

2018

## إدارة الأفراد في مؤسسات الإعلام المرئي وأثره على تعزيز الوعي بقضية فلسطين

Hazem Alcharawi

Jinan University, alcharawiha@jinan.edu.lb

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aljnan>



Part of the [Performance Management Commons](#), and the [Training and Development Commons](#)

### Recommended Citation

Alcharawi, Hazem (2018) "إدارة الأفراد في مؤسسات الإعلام المرئي وأثره على تعزيز الوعي بقضية فلسطين," *Al Jinan الجنان*: Vol. 10 , Article 4.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aljnan/vol10/iss1/4>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Al Jinan الجنان by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [dr\\_ahmad@aarj.edu.jo](mailto:dr_ahmad@aarj.edu.jo).

## إدارة الأفراد في مؤسسات الإعلام المرئي وأثره على تعزيز الوعي بقضية فلسطين

DOI: 10.33986/0522-000-010-004

### مقدمة الدراسة :

ظلت القضية الفلسطينية موطن حديث وجدل إعلامي، منذ أربعينيات القرن الماضي بفرض إسرائيل سياسة القوة والأمر الواقع كقوة عسكرية، وذلك بمساعدة بريطانية، وفي الوقت الحالي انتقلت السياسة الإسرائيلية من القوة العسكرية إلى الاستراتيجية الإعلامية مستعينة بكافة الوسائل الإعلامية محاولة إثبات ادعاءاتها بالحق في الأرض الفلسطينية، عبر شركات ووسائل إعلام قوية، تحت سيطرتها، والترويج لأفكارها في هذا الحق المزعوم، ومن جانبه سعى الشعب الفلسطيني عبر مؤسساته الإعلامية وإمكاناته المحدودة لإثبات حقوقه في أرضه المسلوقة، وفضح ممارسات الاحتلال بحق الشعب الفلسطيني، في حين تعاطى الإعلام العربي مع القضية الفلسطينية بطريقة خيرية، وذلك بفعل الاتفاقيات العربية الإسرائيلية المقيّدة لوسائل الإعلام العربي.

في هذه الدراسة بُدِّدُ جديدٌ يتناولُه الباحثُ شحَّتْ به الدراساتُ في حدود علم الباحث، بعد البحث في المكتبات والجامعات، وهو إدارة الإعلام المرئي للتأثير في المشاهد العربي تعزيزاً لوعيه في القضية الفلسطينية ومحاولة لزيادة معرفته كخطوة باتجاه القيام بالدور العملي المطلوب منه مستخدماً الإمكانيات المتاحة، والاستفادة المثلى للأفراد وفق رؤية ممنهجة مراعية التوقيت والفئات المخاطبة ومحتوى الخطاب.

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

ما واقع إدارة الأفراد في مؤسسات الإعلام المرئي، ومدى قدرته على التأثير في تعزيز

الوعي بالقضية الفلسطينية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

ما أثر إدارة الأفراد من قبل القائمين على المؤسسات الإعلامية على تعزيز الوعي بقضية فلسطين لدى المشاهد العربي الجامعي؟

ما المعوقات، من جانب إدارة الأفراد التي تواجه القائمين على الإعلام المرئي في مسار تعزيز الوعي بالقضية الفلسطينية؟

هل للمتابعة والتواصل بين الإدارة والأفراد أثرٌ في تعزيز الوعي بالقضية الفلسطينية لدى المشاهد الجامعي؟

### تهدف هذه الدراسة إلى :

معرفة مدى نجاح القائمين على الإعلام المرئي في إدارة الأفراد بهدف تعزيز الوعي بقضية فلسطين.

معرفة المعوقات التي تواجه القائمين على إدارة الإعلام المرئي، لأجل تعزيز الوعي بقضية فلسطين.

معرفة العلاقة بين إدارة الأفراد وتعزيز الوعي بقضية فلسطين.

### أهمية الدراسة :

قد تلفت الدراسة نظر الخبراء والمختصين والموجهين إلى أثر الإدارة الجيدة للإعلام المرئي للبحث بجديّة، لتوظيفها في المؤسسات الإعلامية.

قد تساعد هذه الدراسة في عملية إعداد وتطوير الطرق والأساليب لإدارة وسائل الإعلام، من خلال تقديم رؤية جديدة للإفادة من ثورة التكنولوجيا الرقمية بما تتضمنه من وسائل مرئية.

قد يستفيد من هذه الدراسة العاملون في الحقل الإعلامي بما يعكس وجهة نظر الجمهور في البرامج المقدّمة في الفضائيات.

### فرضيات البحث :

يوجد أثر لإدارة الأفراد، يسهم في تعزيز الوعي لدى المشاهد العربي الجامعي.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر إدارة الأفراد في الإعلام المرئي، تسهم في تعزيز الوعي بقضية فلسطين تُعزى إلى العوامل الديموغرافية ( الدولة، الوسيلة الإعلامية، الجنس

، الخبرة ، العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص التعليمي).

## مصطلحات الدراسة :

### ١- الإعلام :

يُعرّف الإعلام بأنه: « النقل الحر والموضوعي للأخبار، والمعلومات، والوقائع بصورة صحيحة بإحدى وسائل الإعلام مستهدفاً العقل<sup>(١)</sup>، بينما أشار آخر للإعلام بأنه « العملية التي يترتب عليها نشر الأخبار، والمعلومات الدقيقة التي تركّز على الصدق والصراحة، ومخاطبة عقول الجماهير، وعواطفهم السامية، والارتقاء بهم من خلال تنويرهم، وتنقيتهم لا تخديرهم وخداعهم.

### ٢- الإعلام المرئي :

يقصد بوسائل الإعلام المرئية جميع الوسائل والأدوات التي تنقل إلى الجماهير المتلقية ما يجري من حولها عن طريقة السمع والبصر<sup>(٢)</sup>.

التعريف الإجرائي للإعلام المرئي الذي سيتعامل معه الباحث ، هو التبليغ والتوعية والتوجيه عن طريق الاتصال بالجماهير، بشتى الأوجه والنشاطات الاتصالية التي تستهدف تزويد الجمهور بجميع الحقائق والأخبار الصحيحة في القضايا والمشكلات ، ومجريات الأمور بطريقة موضوعية، وبدون تحريف بطريقة تجمع بين الصوت والصورة.

### ٣. الوعي:

الوعي في اللغة يشير إلى الإدراك، والإحاطة، والفتنة، والحفظ والتقدير والفهم، بالإضافة إلى الضمير أو الشعور.

وذكر مذكور بأن الوعي هو «تجاه عقلي يمكن الفرد من إدراك نفسه والبيئة المحيطة به بدرجات متفاوتة من الوضوح والتعقيد»<sup>(٣)</sup>.

## قضية فلسطين :

من خلال الاطلاع على تاريخ القضية الفلسطينية، و التعريفات المتعلقة بقضايا الصراع والمشكلات المتعلقة بين الدول يعرف الباحث قضية فلسطين بأنها هي الصراع الدائر بين

(١) مصطفى أحمد تركي، وسائل الإعلام و أثرها في شخصية الفرد، عالم الفكر، القاهرة، ١٩٨٤ .

(٢) الزمخشري، جاد الله أبي القاسم (١٩٨٣) : أسس البلاغة، الجزء الثاني، دار الكتاب، القاهرة.

(٣) (مذكور، ١٩٧٥).

الفلسطينيين أصحاب الأرض ، والاحتلال الإسرائيلي المحتل للأرض بما يحمل من تاريخ ومواقف مرّت وأحداثٍ جرت وتجري حتى نهاية الصراع بعودة فلسطين للفلسطينيين ، ويندرج تحت هذا الموضوع اللاجئون والأسرى وحدود فلسطين الكاملة والشهداء والجرحى والمجازر والاختيالات والاعتداءات وكل أشكال التضييق على الفلسطينيين من قبل الإسرائيليين ، كما يندرج تحت هذا المفهوم الفصائل المقاومة وعملياتها وأسلحتها وقياداتها ، كما يندرج تحت هذا المفهوم سلوك الناس وأعمالهم والآثار والحضارة التي عاشها الفلسطينيون قديماً ولايزالون.

### **الوعي بقضية فلسطين :**

من خلال التعريفات المتعلقة بالوعي والوعي السياسي ، يرى الباحث أن الوعي بالقضية الفلسطينية هو مجموعة المعارف والمفاهيم التي يستطيع من خلالها الأفراد رؤية وإدراك الواقع الفلسطيني، بحيث يتمكن الأفراد من تفسير وتحليل التصورات التي تنعكس على شكل مواقف وأعمال .

هو العلم «معرفة» بكل ما يحيط بالقضية الفلسطينية بناءً على التعريف السابق وأخذ موقفٍ إيجابي تجاهه «موقف» أو القيام بخطوةٍ إيجابيةٍ «عمل».

### **حدود الدراسة :**

#### **الحد المكاني :**

تمّ إجراء الدراسة في البلدان الثلاثة التالية: «فلسطين ومصر والاردن ولبنان» وتمّ اختيار هذه البلدان، لأنها البلدان التي تقع على تماس مع فلسطين، وإحداث الوعي فيها سيكون له الأثر الإيجابي في المرحلة المقبلة.

تمّ إجراء الدراسة على المؤسسات الإعلامية المرئية سواء أكانت فضائية أم محطات أرضية فقط؟ وسيتمّ الاقتصار على المؤسسات التي قد تكون القضية الفلسطينية جزءاً من المحتوى البرامجي أو الإخباري ، وبالتالي سيتمّ استثناء قنوات التخصص مثل : الأغاني والأفلام والرياضة وغيرها.

## الحد الزمني :

الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٢-٢٠١٣م

خطوات الدراسة:

لأجل تحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث الخطوات التالية:

- ١- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة في مجالي الإدارة و الإعلام.
- ٢- الاطلاع على قنوات البث الفضائي ، ورصد القنوات التي تعرض برامج تعنى بالقضية الفلسطينية.
- ٣- الإعداد والتنسيق لتوزيع الاستبانات وتعبئتها في الجامعات العربية المحددة.
- ٤- إعداد الاستبانة الخاصة بالقائمين على وسائل الإعلام و التأكد من صدقها و ثباتها.
- ٥- المعالجة الإحصائية.
- ٦- رصد النتائج واستخلاص أهم التوصيات والمقترحات.

الدراسات السابقة

دراسة (ثريا ، ٢٠١٠)<sup>(١)</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف على مدى نجاح إدارة الإعلام المقاوم في فضائية الأقصى، زمن الحرب ، وتكوّنت الدراسة من مجتمعين الأول هو جميع العاملين في فضائية الأقصى البالغ عددهم (٣١٠) . وتتكون العينة من العاملين في الحرب من الإدارة العليا والوسطى ورؤساء الأقسام البالغ عددهم (٣٦) ، أما المجتمع الثاني فهو جميع العاملين في الفضائيات والوكالات العربية والأجنبية الذين عملوا خلال فترة الحرب ، وتتكوّن العينة من الإعلاميين الذين عملوا فترة الحرب البالغ عددهم ٧٩. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. واستخدم الباحث ثلاث أدوات لجمع البيانات ، وتمثّلت في المقابلة مع الإدارة العليا والوسطى ، وهدفت إلى معرفة كيف سارت عملية التخطيط ورسم السياسات والأهداف وآليات التنفيذ ، والثانية: استبانة للعاملين في الفضائية وهدفت لمعرفة مدى قدرة القائمين على الإعلام المقاوم من إدارة الإمكانيات البشرية والمادية والثالثة هي استبانة للإعلاميين وقد هدفت إلى معرفة وجهة نظر الإعلاميين في المادة المعروضة وأثرها على المشاهد الفلسطيني والعربي والدولي والإسرائيلي. وخلصت الدراسة إلى أنّ قناة الأقصى الفضائية استطاعت تحقيق أهدافها التي حُطّط لها بنسبة كبيرة،

(١) محمد ثريا، إدارة الإعلام المقاوم وقت الحرب ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، ٢٠١٠

وأوصت الدراسة بتعزيز العلاقة بين الإدارة العليا والوسطى مع الموظفين وتفعيل البدائل في مناطق مختلفة موزعة على قطاع غزة وضرورة تفعيل الخطاب الموجه باللغة العبرية للتأثير بشكل أكبر على المجتمع الإسرائيلي ، وتفعيل اللغة الإنجليزية للتأثير بشكل أكبر على المجتمع الدولي.

(Elanie, 2009) -

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر طرق الإدارة في غرف الأخبار وعلاقتها بكفاءات العاملين في جنوب أفريقيا ، أجريت الدراسة على المؤسسات الإعلامية في جنوب أفريقيا ، واختار الباحث عينة الدراسة من المؤسسات الإعلامية الرئيسية ، لمعرفة قدرات وكفاءات العاملين ، وأثر إدارتهم على إنتاج إعلام قادر على التأثير الاجتماعي واستخدام الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وأظهرت النتائج الحاجة إلى تحسين مهارات مديري الأخبار وضرورة عمل استراتيجية لمواءمة أفضل المؤسسات الإعلامية مع التغيرات وأظهرت الدراسة العلاقة بين مستوى الكفاءة والمهارة لدى المديرين في غرفة الأخبار وقدرتهم على الإدارة بطريقة ناجحة وتحقيق الأثر وأيضاً أظهرت الدراسة أن هنالك من العاملين من يقدمون مصلحتهم على العمل وأوصت الدراسة بضرورة عمل دورات تدريبية عاجلة ، وضرورة عمل استراتيجية إعلامية للمؤسسات الإعلامية ، في جنوب أفريقيا وضرورة إشراك موظفين متحمسين ومخلصين للمؤسسات الإعلامية الرئيسية ، والذين سيكون لهم الأثر في تحسين الناتج الإعلامي.

(Ognyanova,2008) -

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة وسائل الإعلام في روسيا بوتتين على المحتوى، عبر الإنترنت، واستعرضت الدراسة القوانين التي تم وضعها من قبل الحكومة الروسية على المتصفحّين والمجالات التي من الضروري اجتنابها. واستعرض الباحث عينة من المواقع التي مثلت عينة دراسته ، وكشفت أنّ المواقع تكثّر من المطالبة بإظهار الفرق الأخرى والجوانب الأخرى للمعارضة وأظهرت نتائج الدراسة أن شاشات التلفزة الروسية الحكومية، لا تعكس الرؤية الرئيس ولا تعكس البرامج وتتم إجراء استبانة على عينة من القائمين على مواقع الإنترنت، عن أثر وسائل الإعلام عليهم فأظهرت النتائج أن غير الراغبين في ما يعرض على القنوات الرسمية يجدون مطالبهم عبر الانترنت وأظهرت النتائج أن الحكومة أيضاً لديها القدرة ولكن ليس بشكل كبير للسيطرة على مواقع الانترنت وأظهرت الدراسة علاقة طردية بين عدم رضا المشاهدين عن الأداء الإعلامي الحكومي وارتياح الانترنت كلما زاد عدم الرضا عن الأداء الإعلامي الحكومي، كلما زاد اللجوء إلى الانترنت، وأوصت الدراسة بضرورة عمل أبحاث تدرس حالة رضا الجمهور عن الإعلام الحكومي، وأوصت الدراسة بضرورة عمل دراسات لمعرفة أثر قنوات الإعلام على المواطن.

دراسة ( الشميري ، ٢٠٠٦ )<sup>(١)</sup>

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع عملية التخطيط الإعلامي ، في أجهزة الإعلام اليمنية ، من خلال دراسة واقع تخطيط البرامج لإذاعة البرنامج العام ، ومدى معالجة البرامج لأهداف التخطيط الإذاعي ، بالإضافة إلى قياس رؤية القائم بالتخطيط لعملية تخطيط البرامج الإذاعية ، وماهية المعايير التي يتم تخطيط البرامج وفقاً لها ، وإبراز أهم المشكلات والعوائق التي تعوق القيام بتخطيط برامج سليمة. واستخدم الباحث منهج المسح «Survey» لعينة عمدية من القائمين بالاتصال في إذاعة صنعاء وفق أسلوب الحصر الشامل بلغت (١٠٧) مفردات ولعينة عشوائية منتظمة من البرامج الإذاعية بطريقة الأسبوع الصناعي بلغت مدتها (٢٨٤) ساعة إذاعية خلال دورة إذاعية كاملة ، امتدت من مايو حتى أغسطس من عام ٢٠٠٤ وقد استخدمت الدراسة أداة الاستقصاء لدراسة القائم بالاتصال ، وأداة تحليل المحتوى لدراسة البرامج ، بالإضافة إلى أداة المقابلة المقتننة لعدد من العاملين في محل الدراسة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن مستوى جودة التخطيط البرامجي دون المستوى المطلوب لدى المبحوثين. وأن لجنة التخطيط لا تقوم بأي نشاط تخطيطي لعدم وجودها في الواقع. وأن المشكلات الإدارية تتصدر قائمة المشكلات المؤثرة على أداء التخطيط البرامجي. وأوصت الدراسة بضرورة تشكيل لجنة تتولى التخطيط البرامجي ، تتكون هذه اللجنة من الخبراء والمختصين ، كما أوصت الدراسة بضرورة تطوير الكادر ذي العلاقة المباشرة مع البرامج على منهجية التخطيط الواعي والسليم للبرامج.

دراسة ( عيسى، ٢٠٠٥ )<sup>(٢)</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير التخطيط الإعلامي بعوامل خارجية ، وقد كانت الدراسة قد حددت فئتها من القيادات الإعلامية النسائية، أجرى الباحث دراسة تحليلية مستخدماً منهج المسح على عينة عشوائية طبقية متناسبة قوامها (١١٥) مفردة وأظهرت نتائج الدراسة أن (٩٦٪) من مفردات العينة اخترن العمل في المجال الإعلامي ، لأنه يتلاءم مع مواهبهن وهو مؤشر أن العمل الإعلامي من المهن غير الروتينية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن عمق الخبرة في العمل القيادي في اتحاد الإذاعة والتلفزيون ، من أهم العوامل التي كانت سبباً وراء وصول القيادات الإعلامية النسائية للمنصب القيادي ،

(١) مجيب أحمد حازم الشميري ، تخطيط البرامج في الإذاعة اليمنية . دراسة تطبيقية على إذاعة البرنامج العام إذاعة

صنعاء ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة صنعاء، ٢٠٠٦

(٢) رغدة محمد عيسى «العوامل المؤثرة على القيادات الإعلامية النسائية باتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري وانعكاسها

على التخطيط الاعلامي» رسالة ماجستير . كلية الاعلام جامعة القاهرة، ٢٠٠٥



وجاء التدريب المستمر في المرتبة الثانية (٨٧٪) ثم الخبرة في العمل (٩ و٦٧٪) وأيضاً (٨٣٪) لا يشعرون بالرضا في الأداء في العمل بينما (٧ و٢٥٪) من المبحوثات ، لا يشعرون بالرضا عن أدائهن للعمل.

وأوصت الدراسة بضرورة إعطاء المرأة العاملة في المؤسسات الإعلامية فرصتها حيث أثبتت جدارتها في المؤسسات الأخرى ، وتفعيل الدراسات التي تبحث في سبب حالات الرضا وعدمه للوقوف في مجال عمل المرأة ، وتضادي هذه الجوانب السلبية.

### الإطار النظري

لا شك أنّ العنصر البشري هو الأصل في نجاح المؤسسة ، ما يوجب على إدارة المؤسسة إعادة تأهيله بما يتناسب مع المؤسسة وسياستها ، ليستطيع أن يعبر عنها في المحتوى الإعلامي الذي يعده أو ينفذه، ولتتمية مهاراته الإعلامية لتكون الرسالة الإعلامية ذات سمة وقوة.

أسمت السنوات الماضية بتطورات هائلة ، كان لها انعكاسها على إدارة الموارد البشرية، حيث بدأ هذا المسمى يحظى باهتمام متزايد من العام (١٩٨٠م) من قبل المهنيين والأكاديميين والممارسين لهذا المفهوم، ونتيجةً للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية في الدول المتقدمة ، تمّ استبدال مفهوم إدارة الأفراد بمفهوم إدارة الموارد البشرية، حين أدركت الشركات أن العنصر البشري هو الأهم في عمليات الإنتاج، وهو السبيل الوحيد للمنافسة وتحقيق الأهداف، من هذا المنطلق، أصبح ينظر إلى إدارة الموارد البشرية باعتبارها من الإدارات المهمة للمنشآت ووظيفة مثلها مثل باقي الوظائف الأخرى<sup>(١)</sup>.

إدارة الموارد البشرية، هي إجراءات الاستفادة القصوى من العنصر البشري الذي يُعدّ أتمن الموارد المتاحة للمؤسسات ، وكيفية الانتفاع والاستفادة من هذه الموارد البشرية، وإدارتها على الوجه الصحيح<sup>(٢)</sup>.

وفي دراستنا لإدارة الأفراد العاملين في المجال الإعلامي المرئي، نجد أنفسنا أمام تعريف العنصر العامل، وتنمية قدراته والآليات التي يمكن من خلالها التعامل مع العاملين في الحقل الإعلامي<sup>(٣)</sup>.

وتعرف إدارة الأفراد بإدارة شؤون العاملين ، حيث يسمى هذا المسمى فلسفة ورؤية الإدارة

(١) مصطفى شاويش إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق، ٢٠٠٥، ص ١٥

(٢) عبد الحميد المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، دار المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط١ ، المنصورة، ٢٠٠٧، ص ٧٠.

(٣) عبد الباري درة، زهير الصباغ إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨، ص ٧٢.

لدور المورد البشري ومهاراته وقدراته في إنجاز الأعمال المكلف القيام بها إلا أن مع التطورات التكنولوجية ونظريات وعلوم الإدارة أصبح النظر إلى العاملين داخل المؤسسات الإعلامية على أنهم موردٌ من موارد المؤسسة بل هم من أهمّ الموارد في أصول المؤسسة وكان ذلك نتيجة دور المبادرات الفكرية التي يبادر بها العاملون لتعديل في السياسات أو تقديم اقتراحات و أبحاث تؤثر و بشدة في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، و من هنا بات النظر إلى أهمية وجود إدارة تهتم و تختص بتنمية الموارد البشرية على أن يكون واحداً من أدوار تلك الإدارة هي عملية شؤون العاملين.

### مفهوم إدارة الأفراد:

تُعتبر إدارة الموارد البشرية عمليةً متكاملة، بحيث تتكوّن من وظائف متخصصة مرتبطة ببعضها، وأن كل وظيفة منها يرتبط نجاحها بالأخرى وإلى التصاقها وتداخلها، ويعتبر تقييم الأداء العملية النهائية في إدارة الموارد البشرية، حيث هو بمثابة مراجعة ومتابعة لبقية سياسات الأفراد، فستطيع الحكم من خلال التقييم على نجاح، أو فشل سياسة الاختيار للأفراد، والإفصاح عن مكنون كل شخص وقدراته وكفاءته، ومستوى طموحه، فيتحدد سلامة الاختيار بظهور قدراتهم.

وتسعى إدارة الأفراد كذلك لتحديد احتياجات الأفراد للتدريب، وإمكانية كفاية هذه البرامج لتنمية مهارات هؤلاء الموظفين وصقل مواهبهم وقدراتهم، وخلق العادات المناسبة للوظائف التي يؤدونها وتقوية العلاقات بينهم وبين الموظفين الآخرين، كما تستدل إدارة الموارد على قدرات المشرفين ورؤساء الأقسام على قيادة مرؤوسيههم، ومدى فاعلية الأساليب المستخدمة في إدارتهم<sup>(1)</sup>.

فالبحر هم أساس أي عمل، وهم يشكلون أهمّ موردٍ ذي قيمة في منظومة العمل. فإذا كان لدى المؤسسة عاملون محفزون ذوو قدرات فعالة يدرك كل منهم دوره ومسؤولياته، فهذا هو الأساس لإنجاح أي عمل. ضمان تحقيق هذا المستوى من أداء الأفراد العاملين داخل المؤسسة يأتي بالإدارة الجيدة للموارد البشرية. تبدأ الإدارة العليا دورها في صياغة مجموعة المشروعات متضمنةً النظم والإجراءات التي تساعد على تحقيق تلك الأهداف والتمويل المطلوب و الاحتياجات الوظيفية لتشغيل تلك البرامج والمشروعات، يتم ترتيب الإدارات المختلفة، في شكل هيكل تنظيمي للمؤسسة يضمن سهولة الاتصال بين الإدارات المختلفة ويعمل على تحقيق

(1) عبد الرحمن توفيق، الأداء البشري الفعال للخدمة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ٢٠٠٠م، ص ٥٩.

أغراض الرقابة الداخلية، كما يعمل الهيكل التنظيمي على توضيح العلاقة بين مختلف الأنشطة وكيفية الاتصال بينها، لتعمل معاً في انسجام بدون تضارب في الاختصاصات أو المسؤوليات أو المصالح، لذلك لا بد من التمييز في عملية الاختيار.

### أهمية إدارة الأفراد:

تكمن أهمية إدارة الأفراد في أنها محور فاعلية كافة الأنشطة في المؤسسات الإعلامية المرئية، وتقوم بتعيين تكلفة الموارد البشرية التي هي أعلى عناصر التكلفة. حيث إن كفاءة الأفراد تُعوّض ندرة الموارد، وبذلك يتعين على الإدارة اختيار أفضل الأفراد والعناية بهم وذلك بهدف مساعدة المؤسسة الإعلامية، لتحقيق النجاح من خلال الأفراد العاملين وزيادة الفعالية والكفاءة، والتجانس، والاستقرار، وتطوير وتنمية المهارات لدى العاملين، وكذلك تحقيق الانتماء. وتبغ أهمية إدارة الأفراد في كونها تؤدي دوراً رئيسياً في وضع وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، حيث يجب أن تتكامل استراتيجية الموارد البشرية مع كل من الاستراتيجية الكلية للمؤسسة الإعلامية والوظائف الأخرى، حيث إن استراتيجية إدارة الأفراد تلعب دوراً أساسياً في تحسين أداء المؤسسات الإعلامية من خلال تحسين نوعية المنتج وانخفاض تكاليف الإنتاج، وتحسن خدمة العملاء والزبائن وارتفاع معدل رضا المشاهد، وارتفاع معدل الإنتاجية<sup>(١)</sup>.

### وظائف إدارة الأفراد:

وقد تتعدّد وظائف إدارة الأفراد داخل المؤسسات الإعلامية، وتتطور تبعاً للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية التي تواجه كافة المؤسسات، ويمكن إيجاز هذه الوظائف فيما يلي:

التجهيز: هي العملية التي من خلالها تؤمّن المؤسسة الإعلامية احتياجاتها من الموظفين ذوي المهارات الملائمة في الوقت المناسب، وتشمل تحليل الوظيفة، والتخطيط، والاستقطاب والاختيار.

التطوير: هي وظيفة تشمل التدرّب والتطوير، تخطيط المسار المهني، تطوير المؤسسة وفق الاحتياجات ومواطن النقص، أو زيادة التعزيز بما يعود بالنفع إلى جودة المنتج المرئي وإيصال الفكرة.

التعويضات والمنافع: تشمل التعويضات المالية وغير المالية التي يحصل عليها الموظف، سواء كانت مباشرة أم غير مباشرة، بما يُشعر الموظف بحالة من الاستقرار والأمن الوظيفي.

(١) درة والصباغ ٢٠٠٨ ص ١١٤

السلامة والصحة: تعني هذه الوظيفة بحماية الموظفين من حوادث وإصابات العمل سواء أكانت ناتجة من أخطاء إدارية أم أخطاء الموظفين أو نقص في إجراءات السلامة أو بسبب حوادث العنف وغيرها ، وكذلك تشمل توفير ظروف عملٍ صحية تحافظ على صحة وعافية الموظف ، وتوفر له بيئة تمكنه من الإنتاج بشكل أفضل ، وتعمل على التأكد من خلو الموظف من الأمراض الفيزيائية والعاطفية وغيرها .

العلاقات : تشمل أنشطة إدارة العلاقات بين الموظفين من جهة ، والمسؤولين من جهة أخرى بين الموظفين والمجتمع ، ما يسهم في حالة الرضا وتحقيق الذات.

### التخطيط لإدارة الأفراد :

يُعتبر التخطيط لإدارة الأفراد وظيفة إدارية حتمية لأي عملٍ منظمٍ وناجح ، فأى مؤسسة بلا تخطيط للأفراد ، ستتج عملاً مرتجلاً ونتائج غير محددة وغير دقيقة ، ولهذا يصبح التخطيط في الوظيفة الإدارية الأولى وهي التي اهتم بها الإداريون في المؤسسات الإعلامية ، على مدار تطوير العملية الإدارية لإدارة أداء الأفراد وتكليفهم والتخطيط عملية من عدة عناصر تتوافق جميعها لوضوح الأداء وتطويره وتميمته ، فالتخطيط من أولى وظائف الإدارة وهو «الإعداد للأفراد والعاملين بالحقل الإعلامي ، لمواجهة تحديات إنجاز العمل في المستقبل ، بحيث لا يترك تحت رحمة المفاجآت ، بل نأخذ في الاعتبار توقعات المستقبل والإمكانيات المتاحة حالياً ومستقبلاً ، ومواجهة أية تحديات واحتمالات مستقبلية في سائر مجالات العمل<sup>(١)</sup> ، وتوفير كامل الاحتياجات التدريبية والتطويرية التي تعين الأفراد للوصول بالمؤسسة إلى أهدافها وتعود بالنفع وتحقيق الذات والرضا للعاملين الذين يعملون دائماً في ظروف الضغط والشد في كثير من أوقات عملهم . وتكمن أهمية التخطيط في أنه مدخل لتنفيذ كافة وظائف الإدارة وهو يساعد المؤسسة على مواجهة المنافسة بزيادة التفاهم والتعاون بين الأفراد والاستخدام الأمثل للموارد وتقليل تكلفة الإنتاج ورفع جودة المحتوى الإعلامي لحماية المؤسسة من أيّ مفاجآت تواجهها في المستقبل ، من ناحية تقلب الجماهير<sup>(٢)</sup>

كما يجب أن تربط إدارة الأفراد خططها مع الخطة الاستراتيجية الكلية للمؤسسة الإعلامية ، وذلك حتى تؤدي مهامها في اتساق مع أهداف هذه الخطة الكلية ، فتقوم بما يلي :

١ . التخطيط للأفراد : عدداً ونوعاً ، وتخطيط المسار المهني للعاملين .

(١) حمدي أمين عبد الهادي ، الفكر الإداري الإسلامي والمقارن ، ط١ ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ١٩٧٦م ، ص ١٦١ .

(٢) درويش ، وتكلا مرجع سبق ذكره . ص ٥٤ .

٢. وضع الأسس الملائمة لاختيار الأفراد : من حيث المؤهل والخبرات والدافعية والطموح .
٣. اختيار المزيج المناسب من العاملين، فإذا كانت المؤسسة مثلاً تعمل على مستوى دولي فإن معايير الاختيار يجب أن تقابل ذلك كإتقان اللغات الأجنبية، ومهارة التعامل مع الجنسيات المختلفة، والتعايش مع الثقافات الأجنبية، والإلمام بالقوانين الدولية وذلك من أجل سهولة التأثير في المجتمع المنوط التأثير فيه من خلال معرفة ظروفه المعيشية وأوضاعه الاجتماعية وما يعنيه من محتوى إعلامي يؤثر في سلوكه.
٤. التدريب الملائم والمستمر: لتنمية المهارات اللازمة لتحقيق الإنجازات المطلوبة ، تلك المهارات التي تتغير بتغير المهام والأعباء التي يقوم بها الأفراد لهذه الإنجازات .

### مراحل التخطيط في إدارة الأفراد :

مرحلة الإعداد: هي فترة تكوين الخطة لإدارة الأفراد، وتعتمد على ثلاثة عناصر تبدأ بتعريف على الحالة وأهميتها، ومعرفة واقعتها ثم جمع المعلومات الضرورية عن الحالة بدقة، للمساعدة في إعداد الخطة، وتنتهي بالدراسة والتحليل لإقرار الخطة بفحص الحالة وتعريف على مسبباتها والاطلاع على التقارير الخاصة بالمشكلة ودراستها بدقة وأخذ الشواهد للاستفادة من الأحداث الجارية والتجارب السابقة وإقرار الخطة<sup>(١)</sup>.

مرحلة التنفيذ: وهذه المرحلة تُعتبر الجانب التطبيقي للخطة من خلال قوانين المؤسسة وأنظمتها التي توصلت إليها إدارة الأفراد حيث تنظمها مجموعة من التعليمات والنصائح التي يوجهها المدير باستمرار إلى فريق عمله، في جهازه الإداري لضمان التنفيذ الجيد وبأعلى قدر من النجاح<sup>(٢)</sup>.

مرحلة المتابعة والتقييم: يقصد بها فحص العملية الإدارية لمعرفة ما إذا تمت بطريقة صحيحة أو غير صحيحة، وهي لا تظهر إلا بعد متابعة الإداري ومعاونه لجميع الممارسات الإدارية التي قام بها الجهاز الإداري والمقررة في الخطة، للتأكد من سيرها وفقاً لما رسمت له، بحيث تتم مقارنة الأهداف التي تحققت بالأهداف الموضوعية مسبقاً في الخطة، للتأكد من وصول الخطة للأغراض المتفق عليها عبر وسائل التقييم المختلفة<sup>(٣)</sup>.

ويرى الباحث أن لإدارة الأفراد الإسهام المباشر في زيادة الوعي لدى الجماهير، من خلال

(١) أحمد الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية، جدة، المملكة العربية السعودية، ط١، ٢٠٠٠، ص١٦٣.

(٢) د: طلق السواط د: طلعت سندی د: طلال الشريف الإدارة العامة المفاهيم - الوظائف - الأنشطة

(٣) أحمد الأشعري، مرجع سبق ذكره ص١٦٤-١٦٥.

تفهم العاملين للمطلوب بدقة أداتهم في المؤسسات الإعلامية ، وبطريقة غير مباشرة من خلال تطوير الإدارة للأفراد في التدريب والتحفيز والتي تسهم خلال ذلك في زيادة الفاعلية والإنتاجية لدى الأفراد.

بالإضافة إلى أن إدارة الأفراد ، بهدف تعزيز الوعي بقضية فلسطين تتطلب الاستغناء عن الأعمال الروتينية؛ والتي يمكن إحلال الآلات فيها محل الأيدي العاملة بهدف توفير الجهد والطاقة الذهنية للمحتوى والإبداع فيه . علاوةً على شيءٍ مهم في المؤسسات الإعلامية ، وهو التدوير أو التناوب الوظيفي المدروس ، حتى تتعمق خبراتهم ، ويتسع منظورهم لمشكلات العمل ومداخل حلها ، وكي لا يظل الفرد في وظيفة واحدة لفترةٍ طويلةٍ ، فتتكرر أخطاؤه وتتوقع خبراته في مجالٍ ضيقٍ بالإضافة إلى الإثراء الوظيفي الذي يعني إضافة مسؤوليات جديدة ، وأعباء متنوعة في عمل الموظف ، وذلك لإذابة الملل وإثارة الاهتمام بالأعباء المتجددة وكذا لتعميق الخبرات وصقل المهارات ، وأيضاً تطعيم المؤسسة بكفاءات جديدة تحمل مواهب جديدة وعقليات متطورة وذلك من أن إلى آخر ، إما بالتوظيف الدائم أو المؤقت والموسمي كل ذلك مع وجود وعي وفهم لأبعاد قضية فلسطين وأهميتها ووضوح الأهداف المراد الوصول إليها سينعكس بالضرورة إيجابياً على الوعي بقضية فلسطين .

### متابعة الأفراد :

إنَّ المتابعة للأفراد جهدٌ منظمٌ ، يقوم به المسؤولون في المؤسسات الإعلامية لمقارنة الأداء الفعلي للأفراد بما هو مخطط له وبما يخدم السياسة العامة المعمول بها في هذه المؤسسات وأثر فاعلية الموظف على زيادة الوعي بالمحتوى البرامجي لدى الجماهير حيث يساعد ذلك في بناء الأفراد ، ومعالجة الخلل ، ودعم الصواب ، واستغلال القدرات المتاحة بما يحقق الأهداف الموضوعية ، مع ملاحظة أن المتابعة تكون على الإنجاز ، وليس الوسائل والأنشطة (بمعنى مردود الوسائل على الأفراد) ، والمتابعة إحدى وظائف المدير في المؤسسات الإعلامية والتي تقف على نشاطها ونجاحها ، من خلال استغلال قدرات الأفراد لتحقيق الأهداف الموضوعية عبر تأكيد مفهوم العمل المؤسسي ، وتقوية العلاقة بين الأفراد ومساعدتهم حيث إنَّ المحتوى الإعلامي لأيِّ مؤسسة ينظر إليه من خلال الأفراد العاملين وقدرتهم على زيادة الوعي لدى الجماهير بمحتوى هذه الرسالة ، ولن يكون الفرد قادراً على التأثير بالآخرين ، دون متابعة وتوجيه واستخدام معايير وطرق جديدة في الأداء .

تحقق نُظم المتابعة الإدارية للأفراد ، وتقييم الأداء نظام الحوافز ، والعقوبات والتي بدورها

تهدف إلى تحقيق ما يلي:

زيادة في العوائد المتحققة للمؤسسة، من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين في الاختيار الصحيح للحافز المادي أو المعنوي .

دفع العاملين إلى زيادة الأداء ، وتساهم نظم الحوافز والعقوبات، في تفعيل قدرات العاملين وطاقاتهم، واستخدامها أفضل استخدام .

تقليص حجم قوة العمل المطلوبة من قبل إدارة المؤسسة، وهذا يؤدي إلى تقليل التكاليف. توجيه الطاقات البشرية الفائضة إلى مؤسسات أخرى تعاني نقصاً في حجم قوة العمل، وتحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للفرد .

تحقيق عملية ربط للمصالح الذاتية للفرد، مع مصالح مؤسسته، وكذلك تقلل كلفة الإنتاج نتيجة لما تحققة نظم الحوافز والعقوبات المطبقة مع دفع الأفراد العاملين باتجاه ابتكار وتطوير واعتماد أساليب عمل حديثة من شأنها أن تقلص في الوقت والمواد الأولية المصروفة في الإنتاج . تحقق حالة من الرضا لدى الأفراد العاملين ، لما يحصلون عليه من حوافز وهذا بدوره يساعد على حل الكثير من المشاكل التي تواجهها الإدارة ، كانهخفاض قدرات الإنتاج وارتفاع معدلات التكاليف وغيرها .

### توجيه الأفراد :

إن التوجيه للأفراد هو العملية التي تساهم في مساعدة الأفراد على اختيار الوسائل المناسبة والإمكانيات المتاحة التي تمكنه من الرقي حيث يقوم بمهام تكون محور الاهتمام وتطور ورقي المؤسسة، وبذلك ومن خلال مساعدة الفرد العامل بالمؤسسة يبحث عن أساليب التكيف مع العمل، بحيث يكون مثيراً« ويلبي حاجات المؤسسة الإعلامية وأهدافها. وتبرز أهمية التوجيه لزيادة الوعي لدى الجماهير، من خلال توجيه الموظفين إلى العمل في إطار السياسات المعمول بها والأساسية في المؤسسة، وتوسيع آفاق الفرد بما يتعلق بها ما يساعده على القدرة في صياغة المحتوى البرامجي، من خلال إدراك العمل الذي يقوم به، عبر تلبية حاجاته من خلال متابعة المدير له بشكل دوري وبما يناسب الفرد من خلال توجيهه وإجراء البحوث، عليه لتلائم خدماته سلوك المؤسسة ويساهم ذلك في رفعة أدائها ودقة محتواها .

وتأتي عملية التوجيه في وظائف الإدارة بمجرد الانتهاء من صياغة خطط المؤسسة وبناء هيكلها التنظيمي، وتوظيف العاملين فيها، تكون الخطوة التالية في العملية الإدارية ، هي توجيه الأفراد العاملين باتجاه تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة في هذه الوظيفة الإدارية يكون من واجب المدير تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إرشاد المرؤوسين وتحفيزهم .

ولا شك أن عملية التوجيه بشكل مستمر تساعد الإدارة في المؤسسات الإعلامية على تدارك الوقوع بالأخطاء في صياغة المحتويات البرمجية وذلك من خلال الإرشاد الوظيفي والتدريب على مكامن الأخطاء الناتجة عن غياب الهدف أو التردد. والتعبير عن مشاعر قلق حيال الطموحات المرتفعة أو عدم الواقعية في صياغة المحتوى أو صراع بين خيارات مناسبة ومتماثلة<sup>(1)</sup> إن أهداف التوجيه توضع عملياً بناءً على المشكلة التي يتم تحديدها وغالباً ما يعبر عن ذلك بإزالة المشكلة ولكن في المؤسسات الإعلامية تكون وظيفة التوجيه مسبقاً للمشكلة ، حيث إن هناك سياسة إعلامية يعمل من خلالها الموظفون وبالتالي تكون عبر الخطة العامة والسياسة العامة لإدارة المحتوى البرمجي الذي بطبيعته يساهم في زيادة الوعي بقضية ذات اهتمام لدى المؤسسة.

### تنظيم الأفراد :

التنظيم هو عملية بناء الشكل الذي تتفرغ فيه الجهود الإنسانية لأجل تحقيق الأهداف<sup>(2)</sup> ، ويعرف أيضاً بأنه تحديد الأعمال اللازمة لتحقيق الأهداف وتنظيمها في إدارات وأقسام ووحدات ومستويات، في ضوء تحديد العلاقات التي يمكن أن تنشأ بين الأعمال والقائمين عليها على كافة المستويات، وفي كافة الاتجاهات<sup>(3)</sup> ، وقال آخر بأن التنظيم هو عملية تنسيق الجهود البشرية في أي منظمة، لإمكان تنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة<sup>(4)</sup>.

إن تنظيم الأفراد وضبطهم، يكتسب أهمية خاصة ، في عصر المعلومات ولأسباب التالية:

1. التغير السريع في التقنيات الصناعية والإدارية، الأمر الذي يتطلب تحديداً أنياً لعمليات إعادة التأهيل والتأهيل كما ونوعاً الأمر الذي يتطلب برامج حاسوبية كفوءة لتحديد المطلوب.
2. إن عصر المعلومات ارتبط بعصر العولمة، الذي يعني سعة انتشار المعلومات وسهولة تنقل الأشخاص، وأصبحت مواردنا البشرية، ضمن مجال الخطر، لذا لا بد من تنظيمها، بهدف حمايتها وتأمين العمل اللازم لها.

تتضمن عملية التنظيم الرسمي لإدارة الأفراد ، تحديد المسؤوليات والصلاحيات، وأسس المساءلة، من خلال الربط بين الوظائف والأفراد والعوامل المادية، وكذلك تحديد العلاقة بين إدارة الأفراد، وبقية أجزاء التنظيم داخل الدائرة ، من خلال تحديد طبيعة الدور المطلوب من هذه الإدارة أن تؤديه.

(1) Osipow, 1983

(2) أحمد رشيد، نظرية الإدارة العامة، ط5، القاهرة، دار المعارف، 1981م، ص 309

(3) نفس المرجع السابق 309

(4) حسن أحمد توفيق، الإدارة العامة، القاهرة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، 1980م ، ص 105.



يتضمن التنظيم الرسمي لإدارة الأفراد تحديد الأهداف المتوخاة، والمسؤوليات والصلاحيات اللازمة لإنجازها، وتصنيف هذه المسؤوليات وفق مبدأ التخصص وتقسيم العمل، وبيان أساليب التنسيق بين الوحدات الناتجة عن هذا التصنيف.

على الرغم من أن التنظيم مع الأفراد جزءٌ من الإدارة الكلية للمؤسسة، فإنه يتعين تحديدها بصفة مستقلة، لكي يعرف القائمون على إدارة الأفراد الغايات التي يسعون لتحقيقها، ولكي يتوفر لهم مقياس يعتمدون عليه في تحديد درجة نجاحهم، أو إخفاقهم في إنجاز تلك العمليات، ويسعى القائمون على إدارة الأفراد، من خلال التنظيم، إلى الصلاحيات، إذا لزم الأمر ومراقبة العملية الإدارية بين الأفراد، ليتّم من خلال ذلك الوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الكلية والتي سينعكس بشكل غير مباشر على العمل وجودته ومحتوى الرسالة الإعلامية من خلال توفير العنصر البشري اللازم والقادر على إنجاز الخطط والبرامج المعتمدة، والاستخدام الفعّال للعنصر البشري وتحديد التوافق بين أهداف الفرد وأهداف المؤسسة الإعلامية من خلال فهم احتياجات كلا الطرفين، وتقديم فرص التقدم للأفراد وتنمية مشاعر الولاء والانتماء بما يحقق التعاون والاحترام المتبادل بين الإدارة وبين العاملين من خلال دعم العلاقة وتوفير المشاركة في اتخاذ القرارات الأمر الذي يدفع بالاحترام إلى تشريعات العمل بما تتضمنه من حقوق والتزامات بما يكفل زيادة كفاءة المحتوى الإعلامي وزيادة الوعي بالأهداف لدى الجماهير<sup>(١)</sup>.

كما أنه ما يتطلب لإنجاز الأهداف المحددة لإدارة الأفراد بيان المسؤوليات اللازمة للنهوض بها، وكذلك الصلاحيات الواجب منحها لكل من يتحمّل تلك المسؤوليات وتمثل هذه المسؤوليات في واجبات يتعيّن الاطلاع عليها لإنجاز وظائف إدارة الأفراد، في حين تتمثل الصلاحيات في سلطات تتضمن تحديد ما ينبغي عمله لإنجاز الواجبات ويتنازع توزيع تلك الصلاحيات في اتجاهين: المركزي واللامركزي في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأفراد، ويتم ترجيح أحد الاتجاهين في ضوء الظروف الخاصة بكل مؤسسة، فحيث تسود منازعات العمل حين لا يتوفر أفراد ذوو خبرة في إدارة شؤون العاملين، وتفضل مركزية الصلاحيات مع إمكانية تفويض بعضها عند الضرورة ومراقبة استخدامها وسحب التفويض إذا اقتضى الأمر ذلك.

### تقييم الأفراد:

إن تقييم الأفراد هو تحليل أداء الأفراد لعملهم وسلوكهم وتصرفاتهم وقياس مدى صلاحياتهم وكفاءتهم في القيام بأعباء أعمالهم الحالية، وتحملهم المسؤوليات على مستويات

(١) نفس المرجع السابق

عالية<sup>(١)</sup>، وهو الحكم الموضوعي على مدى مساهمة الأفراد في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم وعلى سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وعلى مقدار التحسين الذي يطرأ على أسلوبهم في أداء العمل وأخيراً على معاملة زملائهم ومرؤوسيههم وقياس كفاية الفرد، هو تقييم عمله الذي أنجزه خلال فترة زمنية محددة وتصرفاته مع من يعمل معه<sup>(٢)</sup>، كما يعرف تقييم الأداء بأنه نظام رسمي لقياس وتقييم التأثير في خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة تعرّف على احتمالية تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل لإفادة الفرد والمنظمة المجتمع<sup>(٣)</sup>.

وتتميز عملية تقييم الأفراد بأنها منتظمة ومستمرة للتعرف على قدرة الأفراد وتمييزهم المستقبلية ومعرفة جوانب ضعفهم وقوتهم في نشاطهم الفردي بهدف تحسين الأداء حيث يبنى على عملية تقييم الأفراد قرارات وظيفية، تعنى بمستقبل الفرد والمؤسسة.

ويرى الباحث أن عملية تقييم الأفراد لها الأثر وإن كان غير مباشر على وعي الجمهور تجاه قضية ما، حيث إن عملية التقييم للأفراد تهدف إلى تحقق فوائد عدة من أهمها أن عملية تطوير أداء الأفراد يتأثر بشكل أساسي بتطوير عملية التقييم حيث يتناول جوانب تتعلق بإجراءات العمل والعاملين وسماتهم وفكرهم وقدرتهم على التأثير في المحتوى البرامجي الذي يؤثر بدوره على وعي الجماهير بالإضافة إلى أن التقييم يساهم في الكشف عن القدرات الكامنة لدى الأفراد حيث يساعد المديرين على تقسيم العمل دون مشاكل أو تأثير على محتوى البرامج كما يساهم التقييم في تحسين وتطوير أداء الأفراد وكشف جوانب الضعف والقوة والكفاءة<sup>(٤)</sup>.

وكما أشار (المسكيني ١٩٩٧)<sup>(٥)</sup>: إلى أن تقييم الأفراد يحقق فوائد على مستوى الأداء للأفراد وبالتالي على المنتج الإعلامي منها:

تتبع ومراقبة أداء الموظف على وجه الدوام حيث يمكن استخدام التقارير كأداة للرقابة والإشراف.

دفع العاملين للاجتهاد في العمل.

تحديد إمكانية تثبيت الموظف الجديد من عدمها.

النهوض بالمستوى المنتج المقدم وذلك بمعالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

(١) مصطفى شاويش مرجع سبق ذكره، ص ٨٦

(٢) نفس المرجع السابق ص ٨٦.

(٣) خالد عبد الرحيم الهيتي إدارة الموارد البشرية- مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط٢ عمان ٢٠٠٥، ص ١٩٩

(٤) محمد الشريف، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٤م، ص ١٧٨.

(٥) علي المسكيني، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط٢، الإسكندرية، ١٩٩٧م، ص ٨٧

القدرة على توزيع وإدارة الصلاحيات.

كشف المشاكل الإدارية ومعالجتها بصورة دورية.

ويرى الباحث أن ثمة خطوات لأبد من الأخذ بها في مسألة التقييم للأفراد في المؤسسة الإعلامية تكون هذه الخطوات متدرجة وصولاً إلى تأثيره على المتلقي تعزيزاً أو زيادةً للوعي، وفي دراستنا هذه، الوعي ينصرف إلى الوعي بالقضية الفلسطينية، الخطوات اللازمة لعمل تقييم للأفراد فاعل يسهم بتعزيز الوعي.

الخطوة الأولى: لا بد أن يكون واضحاً لدى الأفراد ذلك الهدف المتعلق بالقضية المرادة الوعي بقضية فلسطين، وواضح المهمة المنوطة بكل فرد و الحد الأدنى لجودة عمله .

الخطوة الثانية: لا بد من تحليل خلفية العاملين في المؤسسة الإعلامية ( الثقافة المؤسسية السائدة) يجب أن نعرف بوضوح اهتمامات الموظفين وأسلوب تفكيرهم، عند هذه المرحلة قد يكون من المفيد أن تجري دراسات ما الذي يسعدهم ويؤرضيهم الذي يؤرقهم ويضايقهم. وكذلك يلزم معرفة المنتج النهائي الإعلامي الذي نريده وشكل إخراجة وتكلفته المتوقعة .

الخطوة الثالثة: لا بد من وضوح رؤية، ونحن نقيّم ما الذي نحاول تحقيقه وما هي النتائج التي نتوقعها؟ ما هي المشكلات التي نحاول حلّها؟ هذه الخطوة مهمة للغاية في عملية التقييم التي تهدف للوصول إلى هدف، فيجب أن نكون واضحين تماماً بشأن ما نحاول تحقيقه، من خلال استخدام هذه الخطوات، على سبيل المثال، ربما يكون الهدف زيادة الدافع لدى العاملين بصفة عامة، أو قد يكون الهدف زيادة إنتاجية البرامج أو تحسين جودة المادة الإعلامية المؤثرة لهذا لأبد أن يكون المقيم محددًا ودقيقًا بقدر الإمكان في هذه المرحلة.

الخطوة الرابعة: لا بد من تحديد المستهدفين من التقييم و معايير قياس الأداء لكل وظيفة بالإضافة إلى أهمية تحديد معايير قياس الأداء بالنسبة لكل مستوى من المستويات الوظيفية و بناءً على الوصف الوظيفي لكل وظيفة و الإنتاجية المتوقعة من كل تلك الوظائف والتي على أساسها يمكن وضع نظام حافز أو مكافآت وضوابط على الأعمال.

الخطوة الخامسة: اختيار آلية الحوافز و الضوابط: وفيها يتم وضع برنامج الحوافز الذي يقوم بعمله كما يجب أو الذي يقوم بعمل فكرة إبداعية، أو الذي يقوم بعمل مبادرة وهكذا وفق رؤية معلنة وواضحة يعرفها كل العاملين في المؤسسة ويعرف أن هذه الأشياء الإبداعية والإنتاجية في رصيده ستتحول إلى مال أو رحلة أو علاوة أو منصب، وكذلك لا بد للمقصر أو الكسول أو من لا يقوم بعمله كما يجب لا بد من خطوات جادة ترغيباً ثم ضبطاً ثم تعزيزاً ثم عقاباً بهدف الوصول إلى إنتاجية أفضل ما عنده.

## منهجية الدراسة ونتائجها

يتناول هذا الجزء من البحث وصفاً لمنهج الدراسة، وأفراد ومجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أدوات الدراسة المستخدمة، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمد عليها في تحليل الدراسة.

### أولاً: منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعرف بأنه أسلوب يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى فهو لا يقتصر على وصف الظاهرة، بل يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها. ( عبيدات، وآخرون، ٢٠٠٣ )

### ثانياً: مصادر جمع البيانات:

قد استخدم الباحث مَصَدَرَيْنِ أساسيين للمعلومات:

١. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على القائمين على إدارة المؤسسات الإعلامية التي تعمل في مجال الإعلام المرئي وقد بلغ عددهم (٧٣) مؤسسة، وتم اختيار شخص في موطن المسؤولية من كل مؤسسة.

٢. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الشبكة العنكبوتية المختلفة.

### ثالثاً: أدوات الدراسة :

قام الباحث باستخدام أداة من أهم الأدوات في البحث الإحصائي (إضافة مقولة لمؤلف حول أهمية الاستبانة واستخدامها) لتكون دقيقة في التحليل، واستخلاص النتائج. ولقد استخدم الباحث استبانة لمعرفة واقع إدارة الإعلام في المؤسسات الإعلامية وقد قسم الباحث مفهوم الإدارة إلى ثلاثة مجالات رئيسية: هي مجال التخطيط والسياسات، ومجال إدارة المحتوى ومجال

إدارة الأفراد والإمكانات ، وسيتم توزيع الاستبانة على القائمين على المؤسسات الإعلامية في الدول محل الدراسة (مصر الأردن لبنان وفلسطين)

### الاستبانة الخاصة بالقائمين على الإعلام

بعد دراسة لبعض الدراسات السابقة، حول إدارة الإعلام، تم صياغة استبانة كأداة لجمع البيانات حول كيفية إدارة الإعلام بكافة مجالاته السياسات والتخطيط، وإدارة المحتوى وكذا الإمكانات والأفراد .

تم تخصيص هذه الاستبانة للقائمين على المؤسسات الإعلامية، لقياس واقع إدارة المحتوى البرامجي في الإعلام المرئي لدى المؤسسات.

#### أ.مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من القائمين على المؤسسات الإعلامية «الإعلام المرئي» التلفزيون والفضائيات، العاملة في البلد محل الدراسة المسجلين لدى وزارة الإعلام، أو نقابة الصحفيين، ولقد بلغ عدد الفضائيات والمحطات الأرضية العاملة في البلاد محل الدراسة هو (٢١٢)، انظر ملحق (٥).

وتم اختيار هذه البلدان، لأنها البلدان التي تقع على تماس مع فلسطين وإحداث الوعي فيها سيكون له الأثر الإيجابي في المرحلة المقبلة لقد تم اختيار فئة الشباب الجامعي الذي يمثل عقول وسواعد أي بلد في مرحلة قادمة وبالتالي محاولة التأثير وإعادة النظر في الإعلام ليكون أكثر فاعلية باتجاه هذه الفئة سيكون له الأثر الإيجابي على القضية الفلسطينية، بعد عدة سنين بحيث يكون هذا الجيل قد بدأ يأخذ مواطنته في الدولة.

تم اختيار عينة القائمين على المؤسسات الإعلامية، بطريقة قصدية للمؤسسات الإعلامية الشاملة، وليست التخصصية كقنوات الأفلام أو الغناء والساحة، وهكذا وكذلك تم ترجيح الأكثر رواجاً في البلد وفق آخر الإحصائيات لعدد المشاهدين، مع مراعاة التوزيع النسبي للذكور والإناث والوزن النسبي لنسبة كل بلد من عينة الدراسة تبعاً للوزن الكلي، حيث تم توزيع (٣١) استبانة في مصر و( ٨ ) استبانات في الأردن ( ١٢ ) استبانة في لبنان، أما فلسطين فكان عدد الاستبانات (٢٢) استبانة .

## خصائص وسمات العينة

جدول رقم ( ١ )

توزيع أفراد عينة القائمين على المؤسسات حسب الجنس

النسبة	العدد	الجنس
2.31	32	ذكور القائمين على المؤسسات
2.96	41	إناث القائمين على المؤسسات

جدول ( ٢ )

النسبة	العدد	الجامعة
42.47	31	مصر
6.85	5	الأردن
16.44	12	لبنان
34.25	25	فلسطين
10.00	73	المجموع

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس الاستبانة في الأولى والثانية حسب الجدول التالي:

جدول رقم (٣)

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	متوسط	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

اختار الباحث الدرجة ( ١ ) للاستجابة «غير موافق بشدة» وبذلك يكون الوزن النسبي في

هذه الحالة هو ( ٢٠٪ ) وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

رابعاً: صدق الاستبانة: يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة استبانة ما قد وصلت

لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

### المحكمون:

فقد تمّ عرض الاستبانة على ( ١٠ ) من المحكمين في مجال الإدارة في الإعلام انظر:

ملحق ( ٢ ) وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بالتعديل والحذف في ضوء المقترحات

المقدمة من طرفهم بعد مناقشة المشرف.

وبناءً على التحكيم قام الباحث بحذف ( ٣ ) فقرات غير مترابطة مع الدراسة .

خامساً: صدق المقياس:

#### ١- الاتساق الداخلي Internal Validity:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة ، مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لِكِلتا الاستبانتين ، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة ، والدرجة الكلية للمجال نفسه.

#### ٢- ثبات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي النتيجة نفسها لو تمّ إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت الظروف نفسها والشروط نفسها ، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبانة يعني، الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تمت إعادة توزيعها على أفراد العينة عدّة مرات خلال فترات زمنية معينة.

#### أولاً: نتائج الاتساق الداخلي:

يوضح جدول رقم ( ٤ ) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرضية ، والدرجة الكلية للفرضية، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوي  $\alpha = 0,05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (٤)

معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (.Sig)
١	أعتقد أن توجيهنا المباشر لفريق العمل انعكس على المشاهد زيادة في مشاهدة القناة	0.777	0.000
٢	أعتقد أن تواصلنا الدائم مع الموظفين انعكس على المحتوى بشكل إيجابي	0.642	0.002
٣	أعتقد أن متابعتنا للمشكلات بطريقة فورية قلل من الأثر السلبي على المؤسسة.	0.534	0.015
٤	أعتقد أن أسلوب النقاش والحوار بين الإدارة والموظفين، والذي تحرص عليه المؤسسة انعكس على منتج المؤسسة، وبالتالي على وعي المشاهد	0.585	0.007
٥	أعتقد أن مراعاتنا جودة الأدوات والأجهزة ، كان سببا في بقاء المشاهد في حالة تشويق ومتابعة لبرامجنا.	0.499	0.025
٦	أعتقد أن جودة الصورة والشكل الفني الخاص بنا ساهم في زيادة متابعة المشاهد، وبالتالي زيادة وعيه بالقضايا المطروحة.	0.818	0.000
٧	أعتقد أن استخدامنا للأجهزة ذات الجودة العالية بشكل جيد انعكس على زيادة متابعة المشاهد وزيادة وعيه.	0.755	0.000
٨	أعتقد أن سياسة « الشخص الأكثر خبرة وتجربة في المؤسسة الإعلامية مقدم على صاحب الشهادة العليا حديث التجربة سياسة نجحت في مؤسستنا.	0.916	0.000
٩	أعتقد أن تدريبنا لفرق العمل بشكل دوري أسهم في أداء أكثر جودة انعكس على أداء المؤسسة.	0.637	0.003
١٠	أعتقد أن استخدامنا للتقنيات الجديدة facebook, twiter... في الإعلام أعطى مساحة للتفاعل ومشاركة الجمهور مع المؤسسة.	0.713	0.000



\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,05$ .

- ثبات الاستبانة Reliability:

- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول (٥)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة الأولى

الرقم	الفرضية	معامل ألفا كرونباخ	الثبات *
١	يوجد أثر لإدارة الإعلام المرئي على تعزيز الوعي بقضية فلسطين	٠,٩٥٨	0.979

\* الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

يظهر من النتائج الموضحة في جدول رقم (٥) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ، كانت مرتفعة للفرضية وكانت (٠,٩٥٨) وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعة للفرضية (٠,٩٧٩). وهذا يعني أنّ معامل الثبات مرتفعة وتكون الاستبانة صورتها النهائية كما هي في الملحق رقم (١) قابلة للتوزيع وبذلك الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدارسة ما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحتها، لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

### اختبار الفرضية

«يوجد أثر لإدارة الأفراد، يسهم في تعزيز الوعي بقضية فلسطين»

تمّ اختبار هذه الفرضية، من خلال فقرات مجال «أثر إدارة الأفراد والإمكانات على تعزيز الوعي»

باستخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الحياد (الدرجة المتوسطة) وهي ٣ أم تختلف عنها (أكبر أو أقل من الدرجة المتوسطة) كذلك تم استخدام معامل سبيرمان لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأفراد والإمكانات و تعزيز الوعي بقضية فلسطين»

جدول ( ٢١ )

المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية sig لكل فقرة من فقرات الفرضية الثالثة يوجد أثر لإدارة الأفراد والإمكانات يسهم في تعزيز الوعي بقضية فلسطين

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	Sig
	أعتقد أن توجيهنا المباشر لفريق العمل انعكس على المشاهد زيادة في مشاهدة القناة .	2.98	75.34	0.901
	أعتقد أن تواصلنا الدائم مع الموظفين انعكس على المحتوى بشكل إيجابي	3.003	78.26	0.241
	أعتقد أن متابعتنا للمشكلات بطريقة فورية قللت من الأثر السلبي على المؤسسة.	2.671	66.78	0.003
	أعتقد أن أسلوب النقاش والحوار بين الإدارة والموظفين والذي تركز عليه المؤسسة انعكس على منتج المؤسسة وبالتالي على وعي المشاهد	2.53	60.41	0.000
	أعتقد أن مراعاتنا جودة الأدوات والأجهزة كان سبباً في بقاء المشاهد في حالة تشويق ومتابعة لبرامجنا.	2.47	59.38	0.000
	أعتقد أن جودة الصورة والشكل الفني الخاص بنا ساهم في زيادة متابعة المشاهد وبالتالي زيادة وعيه بالقضايا المطروحة.	2.603	75.07	0.003
	أعتقد أن استخدامنا للأجهزة ذات الجودة العالية بشكل جيد انعكس علي زيادة متابعة المشاهد وزيادة وعيه.	2.712	69.81	0.045
	أعتقد أن سياسة « الشخص الأكثر خبرة وتجربة في المؤسسة الإعلامية مقدم على صاحب الشهادة العليا حديث التجربة سياسة نجحت في مؤسستنا .	3.094	82.95	0.511
	أعتقد أن تدريبنا لفرق العمل بشكل دوري أسهم في أداء أكثر جودة انعكس على أداء المؤسسة.	3.464	84.11	0.198
	أعتقد أن استخدامنا للتقنيات الجديدة «...facebook, twiter» في الإعلام أعطى مساحة للتفاعل ومشاركة الجمهور مع المؤسسة.	2.014	50.34	0.000
المجموع		2.7241	70.245	0.000

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

من جدول رقم ( ٢١ ) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (٩) «أعتقد أنّ تدريبنا لفرق العمل بشكل دوري، أسهم في أداء أكثر جودة انعكس على أداء المؤسسة هو» (٣, ٤٦٤) وأن المتوسط الحسابي النسبي هو (١١, ٨٤٪) وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي ٠, ٠٠. لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = ٠, ٠٥$  وعليه يمكن القول إنّ متوسط درجة الاستجابة للفقرة زاد عن درجة الحياد (الدرجة المتوسطة ٦٠٪). وهذا يعني أنّ مفردات العينة، وافقوا بدرجة كبيرة على أنّ «تدريب لفرق العمل بشكل دوري أسهم في أداء أكثر جودة انعكس على أداء المؤسسة».

ويرى الباحث أنّ هذه النتيجة تتوافق مع دراسة (المر، ٢٠٠٥) التي عكست أنّ التدريب للكوادر الإعلامية وتطويرها، يسهم في رفع كفاءة المؤسسة وجودة برامجها، كما تتوافق مع دراسة (السيد، ٢٠٠٢) التي تفيد أنّ التدريب الفردي والجماعي في المؤسسات هو العامل المهم الذي يساعد على تطوير المؤسسات الإعلامية وقد يظهر بشكل واضح على كل من له علاقة بشاشة كالمذيع والمقدم والمونتاج والجرافيك، ويرى الباحث أنّ تدريب العاملين على التعااطي مع القضية الفلسطينية من حيث فهم الصورة المؤثرة واستخدام المؤثر الصوتي المناسب وصياغة الأوبريت المؤثرة وتطوير أداء المذيع والمقدم بحيث يضحى قادراً كونه مهارات وقدرات لو أمكن تطويرها سيعني قدرة التأثير على المشاهد أعلى... كما أنّ التدريب حري به أن يكون بشكل مستمر. فالبرامج والأدوات الجديدة تسهم في توفير الجهد والقيام بالمنتج بجودة أعلى كما يرى الباحث علاوة على ما سبق أنّ سوق الإعلام التنافسي عرض على القنوات تطوير قدرات عاملها لأن ذلك يرفع صعوبات وهبوط أخرى، وهناك قنوات مرتفعة برصد مديعها أو بعض برامجها.

المتوسط الحسابي للفقرة (٥) «أعتقد أنّ مراعاتنا لجودة الأدوات والأجهزة كان سبباً في بقاء المشاهد في حالة تشويق ومتابعة لبرامجنا هو» (١, ٥٧٥) والمتوسط الحسابي النسبي هو (٣٨, ٢٩٪)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (٠, ٠٠). لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = ٠, ٠٥$  وعليه يمكن القول إنّ متوسط درجة الاستجابة للفقرة لم يزد عن درجة الحياد (الدرجة المتوسطة ٣). وهذا يعني أنّ مفردات العينة لم توافق بدرجة كبيرة على أنّ «مراعاة جودة الأدوات والأجهزة كانت سبباً» في بقاء المشاهد في حالة تشويق ومتابعة لبرامجنا. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنّ الأدوات والأجهزة وإن كانت مهمة لكن هذه الأهمية قليلة بالمقارنة بالعناصر الأخرى التي تعتبر أكثر أهمية وهي اختيار الموضوع وأهميته وطريقة عرضه والشخصيات التي تتم استضافتها وقدرتها على التأثير وملازمة القصد لحاجة واهتمام الناس ومن خلال حديث مجموع النقاش خلف الباحث أيضاً، إلا أنّ القائمين على

القنوات يرون أن قضية فلسطين بأي أداة أو وسيلة يتم عرضها تكون مجال متابعة حال كونها تمس الجانب الإنساني، أو البعد الحياتي وتلتقي هذه النتيجة مع دراسات سابقة التي أظهرت أن جودة الأجهزة محدد أساسي في متابعة الجمهور للبرامج علاوة على أن هذه النتيجة تثبت معلومة وإن كانت الأجهزة ذات أهمية إلا أن الموضوع وملاسته لقلوب وعقول المشاهدين هو العامل الأقوى .

- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (٤) «أعتقد أن أسلوب النقاش والحوار بين الإدارة والموظفين، والذي تحرص عليه المؤسسة ينعكس على فتح المؤسسة، وبالتالي على وعي المشاهد كان (١,٦١٦) والمتوسط الحسابي النسبي هو (٤١,١٠٪) ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (٠,٠٠) . لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = ٠,٠٥$  وعليه يمكن القول إن متوسط درجة الاستجابة للفقرة لم يزد عن درجة الحياد (الدرجة المتوسطة ٣) وهذا يعني أن مفردات العينة لمتوافق بدرجة كبيرة على أن أسلوب النقاش والحوار بين الإدارة والموظفين والذي تحرص عليه المؤسسة ينعكس على فتح المؤسسة وبالتالي على وعي المشاهد» ويرى الباحث من خلال احتكاكه بالقنوات الإعلامية وكذا المؤسسات في الدول محل الدراسة أن مسألة أسلوب الحوار والتفكير الجمعي غير معمول به في المؤسسات الإعلامية والطريقة التي يتم التعامل بها هو قرار وتنفيذ بعض القنوات يسهم فيها للاقتراحات والتداولات في حدود ضيقة وبين مستويات متكافئة وليس حداد رأس موظفين وسنوليهم هذا طبقاً تجده واضحاً في المؤسسات الإعلامية التابعة للحكومات في الإدارة عبر قرارات وليس حوار وتجده في القنوات الأخرى ولكن بطريقة أخرى وكل مؤسسة لها مبرراتها الرئيسية أولاً الحفاظ على رؤيتها مهامها السياسية ثانياً عدم العودة بالضرر أياً كان مادياً أو معنوياً أو مساءلة قانونية وتتوافق هذه النتيجة مع (علي، ٢٠٠٦) الذي ذكر أن المؤسسات في الدول العربية وعلى رأسها الإعلام تمارس عليها حالة من الرقابة والإدارة التي لا تعطي مجالاً للتفكير ولا الإبداع وأيضاً تتوافق مع دراسة (المنذري، ٢٠٠٣) التي ذكر فيها أن الموظفين في المؤسسات تصل مشكلاتهم التي سببها المباشر عدم الرضا بالجوانب النفسية الذي تسببه له الإدارة العليا تصل هذه النسبة إلى (٢٦٪) .

ويرى الباحث أيضاً علاوة على ما سبق أن مسألة الحوار بين الإدارة والموظف لو تمت يمكن أن يكون مردودها واقعا» على المنتج المتعلق بالقضية الفلسطينية فالموظف حين يكون مرتاحاً ويعمل بحالة رضا يبدع في اختيار الصورة وإسقاط الصوت وشكل الإخراج وإلا فالعمل سيكون يكاد أن يرق إلا إذا كان مقبولاً كما أن الحوار يتم إبداعاً في الفكرة والمحتوى وطريقة العرض وتداول الأفكار يثري برنامجاً أو فاصلاً أو نشيداً وبالتالي كل ذلك يحصده المشاهد الذي سيتلقى قضية فلسطين عبر صورة وصوت.

وبشكل عام ، يمكن القول إن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الفرضية «يوجد أثر لإدارة

الأفراد والإمكانات تسهم في تعزيز الوعي بقضية فلسطين» يساوي ( ٢, ٥١٨ ) أي أن المتوسط الحسابي النسبي يساوي ( ٦٢, ٩٥ )٪. وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي ٠, ٠٠  $\alpha$  لذلك تعتبر دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠, ٠٥  $\alpha$  ما يدل على أن هناك استجابة فوق درجة المتوسط (٦٠٪) درجة الحياد له أن يوجد أثر لإدارة الأفراد والإمكانات تسهم في تعزيز الوعي بقضية فلسطين لدى المشاهد الجامعي.

لقد عكست النتيجة وجود لإدارة الأفراد والإمكانات شكل هذا الأثر الأقل مقارنة بإدارة المحتوى وإدارة السياسات والتخطيط، ولا شك أن التدريب للأفراد والتوجيه المباشر ووضع الشخص ذي الخبرة، تصدرت جانب التأثير، ويعتبر التأثير البشري قد فاق بوجهه نظر القائمين على الاتصال أثره عن الأجهزة والأدوات التي أنت كمستوى أقل من استخدام الأجهزة والأدوات الجيدة واستخدام التقنيات الحديثة، ويعلل الباحث ذلك بأن المجتمع الجامعي وإن كان يهمله جودة صورة وأداء إلا أن نوعية الموضوع ومدى ملامسته وأهميته للمتلقى وأثره العام تستطيع أن تحدث الأثر فمثلاً حرب قطاع غزة موضوع جدير بالاهتمام حتى ولو بث بطريقة صورة سيئة.

### الفرضية الثانية :

هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر إدارة الإعلام المرئي في تعزيز الوعي بقضية فلسطين تُعزى إلى العوامل الديموغرافية ( الدولة ، الوسيلة الإعلامية ، الجنس ، الخبرة ، العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص التعليمي).

جدول (٢٢): نتائج الفرضية الرئيسية الثانية متغير الدولة

القيمة الاحتمالية (Sig)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	الفرضية
0.393	3	2.993	يوجد فروق ذات دلالة حول أثر إدارة الإعلام المرئي في تعزيز الوعي بقضية فلسطين تعزى لمتغير الدولة

يوضح الجدول رقم (٢٢) أنه باستخدام (كروسكال- والاس) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) لمجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ومن ثم فإنه ليس ثمة فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة تعزى إلى الدولة.

جدول ( ٢٣ ) : نتائج الفرضية الرئيسية الثانية متغير الوسيلة الإعلامية

القيمة الاحتمالية (.Sig)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	الفرضية
0.201	2	3.213	يوجد فروق ذات دلالة حول أثر إدارة الإعلام المرئي في تعزيز الوعي بقضية فلسطين تُعزى لمتغير الوسيلة الإعلامية.

يوضح الجدول رقم ( ٢٣ ) أنه باستخدام كروسكال والاس» تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لمجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ومن ثم فإنه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة حول تعزى إلى الوسيلة الإعلامية.

جدول ( ٢٤ ) : نتائج الفرضية الرئيسية الثانية متغير الجنس

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	الفرضية
0.136	522.00	يوجد فروق ذات دلالة حول أثر إدارة الإعلام المرئي في تعزيز الوعي بقضية فلسطين تُعزى لمتغير الجنس

يوضح الجدول رقم ( ٢٤ ) أنه باستخدام اختبار «مان - وتسي» تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لمجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة تُعزى إلى الجنس.

جدول ( ٢٥ ): نتائج الفرضية الرئيسية الثانية متغير الخبرة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	الفرضية
0.626	2	0.937	يوجد فروق ذات دلالة حول أثر إدارة الإعلام المرئي في تعزيز الوعي بقضية فلسطين تُعزى لمتغير الخبرة

يوضح الجدول رقم ( ٢٥ ) أنه باستخدام (كروسكال- والاس) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لمجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة تُعزى إلى متغير الخبرة.

جدول ( ٢٨ ): نتائج الفرضية الرئيسية الثانية متغير المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	الفرضية
0.090	2	4.812	يوجد فروق ذات دلالة حول أثر إدارة الإعلام المرئي في تعزيز الوعي بقضية فلسطين تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

يوضح الجدول رقم ( ٢٨ ) أنه باستخدام (كروسكال- والاس) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لمجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة تُعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول ( ٢٩ ): نتائج الفرضية الرئيسية الثانية متغير التخصص التعليمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	درجات الحرية	قيمة الاختبار	الفرضية
0.681	2	0.769	يوجد فروق ذات دلالة حول أثر إدارة الإعلام المرئي في تعزيز الوعي بقضية فلسطين تُعزى لمتغير التخصص التعليمي

يوضح الجدول رقم ( ٢٩ ) أنه باستخدام كروسكال- والاس» تبين أن القيمة الاحتمالية

(Sig.) لمجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة تُعزى إلى التخصص التعليمي.

### إجابة تساؤلات الدراسة :

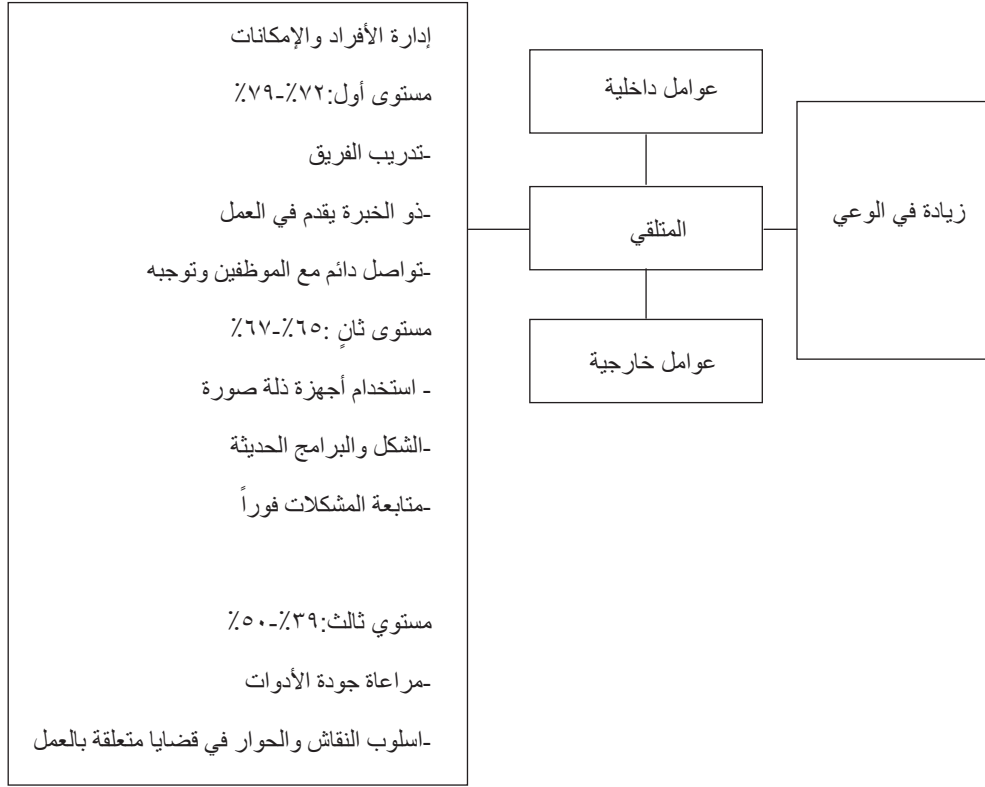
ما أثر إدارة الأفراد والأدوات من قبل القائمين على المؤسسات الإعلامية على تعزيز الوعي بقضية فلسطين؟

لقد أظهرت النتائج وجود أثر لإدارة الأفراد والإمكانات تمثل ذلك في النتيجة الإجمالية للمجال والتي تجاوزت حد الحياد (٦٢, ٩٥) كمتوسط حسابي نسبي. ويعتبر هذا المجال الأقل تأثيراً من المجالات الأخرى التي سبقت دراستها (الشعراوي ٢٠١٢) المحتوى، السياسات والتخطيط، وقد كان تأثير إدارة المحتوى البرامجي هي (٧٣, ٧٥ %) بينما تلتته في الترتيب إدارة السياسات والتخطيط وكانت عكس نتيجة (٧٢, ١٣) %

ولقد أظهرت النتيجة في تفاصيلها ما هو مهم حيث أظهرت أن هنالك فقرات كانت دون الحياد وبمراجعة القائمين على المؤسسات الإعلامية والتواصل والمقابلة للاستفسار عن هذا التدني في هذه الفقرات جودة الأدوات وتعامل الأفراد معها وأسلوب الحوار مع الموظفين التي كانت ٥٨% و ٤٩% فكانت الأسباب مادية حيث إن صورة الأجهزة والأدوات تحتاج إلى أموال وهذا ما تعزز على معظم القنوات في دائرة بحثنا بالإضافة إلى أسلوب الحوار الذي اجتمعت فيه إدارة القنوات أن هنالك سياسة عامة للقناة وكذلك قدر معين من المال لا بد أن يتم تسيير الأمور فيه وبذلك تكون عملية الحوار والنقاش في مجال وجهات النظر في المحتوى والتقديم والتأخير غير أن المشكلات المتعلقة بالسياسات ومن يظهر على التلفاز وطبيعة المحتوى هي منوطة برؤية يتم وضعها وعلى العاملين أن يلتزموا القيام بها كما أظهرت النتائج أن هنالك قضايا مؤثرة مثل التدريب للفريق وجود الشخص المناسب والخبرة في المكان المناسب بالإضافة إلى التواصل الدائم مع الموظفين والتوجيه المباشر لفريق العمل كلما زادت على ٧٢% ووصلت إلى (٧٩%) وأما مجالات جودة الصورة والبعد التقني ومتابعة المشكلة فوراً كانت أقل من سابقتها حيث تراوحت ما بين (٦٥%) إلى (٦٧%).



## النموذج التالي يلخص العلاقة بين إدارة الأفراد والإمكانات وبين الوعي:



### توصيات الدراسة :

زيادة التدريب لجميع العاملين في المؤسسات الإعلامية، فهذا بالإضافة أنه يشكل رافعة مهنية لهم إلا أنه يمثل حالة من تقدير الذات والترويج، حين يتم الاطلاع على علم جديد ولقاء مدربين جدد وأماكن مختلفة جديدة.

- التركيز في حالة الرضا الوظيفي قدر الإمكان، فإذا تعذر بالمال فبالكلمة الطيبة والإشادة والتعزيز المعنوي.

- الإكثار من اللقاءات التي تجمع بين الموظفين والإدارة العليا التي من شأنها أن تمثل حالة حفز وتواصل إيجابي. ويستطيع الموظف التعبير عن نفسه والمدير توصيل مقصوده وأهدافه

- التركيز في العاملين في الحقل الإعلامي على مفردات القضية الفلسطينية حق الأرض، حق اللاجئين، وتاريخ الاحتلال الذي من شأنه أن يعيد صياغة مواقف الكثير من الطلبة الجامعيين

---

تجاه مفردات القضية الفلسطينية، حتى يتبعوها وينقلوها للأجيال القادمة.

ثالثاً: الدراسات المقترحة:

دراسة أثر التغيرات السياسية والاقتصادية في البلاد العربية على إدارة الأفراد في الفضائيات .

أثر إدارة الأفراد في الإعلام الفلسطيني وتأثيره على المشاهد الأوروبي.

