



Utilizing E-Governance in Advancing Media Operations within Media Institutions"

"Case Study of the National Media Authority (Maspero)"

Iman Atia Mohamed Albarbar *

Department of Media, Faculty of Media, Al-Zaytouna University, Tripoli, Libya

توظيف الادارة الالكترونية في تطوير العمل في المؤسسات الإعلامية والخدمية
"دراسة حالة الهيئة الوطنية للأعلام (ماسبيرو) مصر- منظومة الرقم الوطني في ليبيا"

إيمان عطية محمد البربار *

قسم الاعلام، كلية الاعلام، جامعة الزيتونة، ترونة، ليبيا

*Corresponding author: eman201020@gmail.com

Received: March 01, 2024

Accepted: May 05, 2024

Published: May 30, 2024

Abstract:

This research aims to study the impact of employing electronic management in developing media work in media institutions, by shedding light on aspects of electronic management and how it contributes to improving administrative and technical processes within media institutions. The research concludes that electronic management has constituted a qualitative shift in media performance by facilitating human resources management, raising the quality of media content, enhancing communication with the public, and supporting the decision-making process. The research also presents the experience of the Radio and Television Union in Egypt as a successful model for electronic management applications in media institutions.

Keywords: Electronic management, Media institutions, Human resources management, Media content, communication with the public, Decision-making, Radio and Television Union, Maspero.

الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر توظيف الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإعلامي بالمؤسسات الإعلامية، وذلك من خلال تسليط الضوء على جوانب الإدارة الإلكترونية وكيفية إسهامها في تحسين العمليات الإدارية والفنية داخل المؤسسات الإعلامية. ويخلص البحث إلى أن الإدارة الإلكترونية شكلت نقلة نوعية في الأداء الإعلامي من خلال تسهيل إدارة الموارد البشرية، ورفع جودة المحتوى الإعلامي، وتعزيز التواصل مع الجمهور، ودعم عملية اتخاذ القرار. كما يقدم البحث تجربة اتحاد الإذاعة والتلفزيون في مصر كنموذج ناجح لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، المؤسسات الإعلامية، إدارة الموارد البشرية، المحتوى الإعلامي، التواصل مع الجمهور، صنع القرار، اتحاد الإذاعة والتلفزيون، ماسبيرو.

مقدمة

بعد التطور التكنولوجي الهائل الذي شهده العصر الحديث من أبرز ملامح القرن الحادي والعشرين، حيث أحدث ثورة كبيرة في جميع مناحي الحياة، وكان له الأثر البالغ في تطوير أساليب العمل وتحديث الخدمات في مختلف المؤسسات والقطاعات، بما في ذلك المؤسسات الإعلامية، وقد ساهمت التقنيات الحديثة في ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية، الذي يهدف إلى استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات بهدف تبسيط الإجراءات وتقديم الخدمات للمواطنين والمؤسسات بشكل سريع وشفاف.

وتبرز أهمية الإدارة الإلكترونية في كونها تسهم في تطوير الأداء المؤسسي من خلال رفع كفاءة وفاعلية الأداء، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتوفير الوقت والجهد والتكاليف، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية والمساءلة، وقد أصبح تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية أمرًا حتميًا وضروريًا لمواكبة متطلبات العصر وتلبية تطلعات المتعاملين وأصحاب المصلحة. وتسعى معظم المؤسسات حاليًا إلى الانتقال من الأساليب التقليدية في الإدارة إلى الأساليب الإلكترونية الحديثة (الدوسري، 2023، ص384).

وتعد المؤسسات الإعلامية من أبرز القطاعات التي يمكن أن تستفيد بشكل كبير من تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية، نظرًا لطبيعتها عملها القائم أساسًا على التقنية والاتصالات. فالإدارة الإلكترونية ستسهم بشكل فاعل في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية ورفع كفاءتها، وزيادة قدرتها على الاستجابة السريعة لاحتياجات الجمهور ومتابعة تطلعاته، بالإضافة إلى تحسين جودة ونوعية مخرجاتها من المحتوى الإعلامي، وعلى الرغم من أهمية الإدارة الإلكترونية إلا أن تطبيقها في المؤسسات الإعلامية مازال دون المستوى المأمول. فالمؤسسات الإعلامية في معظم الدول العربية مازالت تعتمد بشكل كبير على الأساليب التقليدية في إدارة شؤونها الداخلية وتقديم خدماتها ومنتجاتها (نعمة، 2022، ص345).

ويعود تدني مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى العديد من التحديات، منها نقص البنية التحتية التكنولوجية، وضعف الكوادر البشرية المؤهلة، ومحدودية الموارد المالية، إلى جانب مقاومة التغيير من قبل العنصر البشري في بعض الأحيان، ومن هنا تبرز الحاجة إلى إجراء المزيد من البحوث والدراسات التي تسلط الضوء على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية، وكيفية الاستفادة منها بشكل فاعل في تطوير الأداء الإعلامي ورفع كفاءة المؤسسات العاملة في هذا المجال، ويأتي هذا البحث ليسلط الضوء على أهمية توظيف الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإعلامي بالمؤسسات الإعلامية، من خلال تناول المباحث.

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها المحوري في تطوير الأداء المؤسسي في شتى القطاعات، ومن بينها القطاع الإعلامي. كما تكمن الأهمية في كون الدراسة تسلط الضوء على أهمية الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية، توضح الفوائد المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الإعلامي ورفع الكفاءة، تحدد التحديات التي تواجه التحول الإلكتروني بالمؤسسات الإعلامية وسبل التغلب عليها، تقترح آليات عملية لتفعيل توظيف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية، تفتح المجال أمام المزيد من البحوث لمعالجة جوانب محددة ضمن هذا الموضوع فضلًا عن إمعان النظر في حالة الدراسة للمقاربة الأكاديمية باختيار الهيئة الوطنية للأعلام كنموذج للدراسة.

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق التعريف بمفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها ومتطلبات نجاحها، بيان أثر الإدارة الإلكترونية على أداء المؤسسات الإعلامية وكفاءتها، تحديد الفوائد المتوقعة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية، تشخيص التحديات التي تحول دون التحول الإلكتروني بالقطاع الإعلامي، اقتراح آليات عملية لتفعيل توظيف الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الإعلامية، تقديم نموذج تطبيقي لتوظيف الإدارة الإلكترونية في المجال الإعلامي، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي: **ما دور توظيف الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإعلامي بالمؤسسات الإعلامية؟** ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية:

- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهم خصائصها؟
- ما أثر توظيف الإدارة الإلكترونية على أداء المؤسسات الإعلامية؟
- ما الفوائد المرجوة من الانتقال للإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الإعلامية؟

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الإدارة الإلكترونية وتحليلها، للتعرف على واقع توظيفها في المؤسسات الإعلامية وسبل تفعيل دورها في تطوير الأداء الإعلامي.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

أولاً تعريف الإدارة الإلكترونية

تعددت تعريفات الإدارة الإلكترونية نظراً لاتساع مفهومها، إلا أنه يمكن تعريفها وفق (بوعزة، 2023) بأنها نظام إداري يعتمد على تقنية المعلومات والاتصالات بهدف إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات للمتعاملين عن بُعد، من خلال قنوات إلكترونية تتيح الوصول إلى الخدمة في أي وقت ومن أي مكان.

وتركز الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين أداء المؤسسات الحكومية ورفع كفاءتها، وتبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل حصول المواطنين والمؤسسات على الخدمات بسرعة ويسر، كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الشفافية والمساءلة، والحد من البيروقراطية، وترشيد النفقات، والارتقاء بمستوى أداء القطاع العام.

ثانياً أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص التي تجعل منها نمطاً إدارياً حديثاً وفعالاً، ومن أبرز هذه الخصائص وفق (الإبراهيمي، 2022، ص75)

1. السرعة في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات للمتعاملين دون الحاجة للتنقل أو الانتظار.
2. توفير الوقت والجهد على المواطنين والمؤسسات والحكومات.
3. الدقة والشفافية في الأداء الإداري من خلال الاعتماد على النظم والبرامج الإلكترونية.
4. سهولة متابعة وتتبع المعاملات الإدارية.
5. تقليل فرص الفساد الإداري والمحسوبية.
6. توفير التكاليف المادية المرتبطة بالروتين الإداري.
7. إمكانية الوصول للخدمة من أي مكان وفي أي وقت.
8. تلبية احتياجات مختلف فئات المجتمع وتيسير الخدمات لذوي الاحتياجات الخاصة.
9. المرونة وسرعة التكيف مع المستجدات.
10. تعزيز مشاركة المواطنين ودورهم في صنع ومتابعة القرارات.
11. المساهمة في بناء مجتمع المعرفة والاقتصاد الرقمي.

وتتبع أهمية الإدارة الإلكترونية من كونها تُسهم بفاعلية في تبسيط الإجراءات الحكومية وتقديم خدمات عصرية للمواطنين، كما تدعم الشفافية والمساءلة، وتحقق مبدأ تكافؤ الفرص أمام الجميع للحصول على الخدمات بسهولة ويسر.

ثالثاً مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تتعدد المجالات والقطاعات التي يمكن تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية فيها، ومن أبرز هذه المجالات الخدمات والمعاملات الحكومية حيث يتم تقديم خدمات إلكترونية للمواطنين في مجالات الرخص والشهادات والوثائق الرسمية، ودفع الرسوم والضرائب إلكترونياً، التعليم من خلال توظيف التقنيات في العملية التعليمية، كالتعلم عن بُعد، والمكتبات والمناهج الإلكترونية، الصحة كالسجلات الصحية الإلكترونية، والخدمات الطبية والاستشارات عن بُعد.

التجارة والاستثمار مثل إنشاء الشركات إلكترونياً، والتسويق والمزادات والمناقصات عبر الإلكترونيات، الخدمات المصرفية والمالية كفتح الحسابات البنكية وإجراء التحويلات والمدفوعات إلكترونياً، النقل والمواصلات مثل نظم النقل الذكية وشراء تذاكر السفر إلكترونياً، الإعلام والنشر كالصحف والمجلات الإلكترونية، والبث التلفزيوني والإذاعي عبر الإنترنت.

الخدمات البلدية والمرافق العامة مثل دفع المخالفات وفواتير الكهرباء والمياه إلكترونياً، الأرشفة ونظم المعلومات كأرشفة الوثائق والمستندات إلكترونياً، وإنشاء قواعد البيانات والمعلومات، مجالات أخرى كالاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والزراعة، والصناعة، والسياحة، والبيئة، وغيرها، وهكذا يمكن للإدارة الإلكترونية أن تشمل معظم القطاعات والمجالات، مما يعزز التحول نحو مجتمع واقتصاد رقمي متطور (مصلح، 2023، ص68).

رابعاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية بفاعلية توفر العديد من المتطلبات، أهمها وفق (السلوخ، 2023، ص467)

1. البنية التحتية التقنية المتطورة وتشمل شبكات الاتصالات والإنترنت عالية السرعة، ومراكز البيانات، وأجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي.
2. رأس المال البشري المؤهل من الكوادر القادرة على تشغيل وإدارة الأنظمة والتقنيات الإلكترونية بكفاءة.
3. البنية التشريعية والتنظيمية لتنظيم التحول الإلكتروني وإصدار التشريعات اللازمة له.
4. نظام آمن للدفع الإلكتروني يسمح للمتعاملين بالدفع مقابل الخدمات إلكترونياً.
5. ثقافة تنظيمية متطورة تركز على الابتكار وتبني التقنيات الحديثة وتشجع مشاركة المعرفة.

6. دعم والتزام الإدارة العليا لتبني مبادرات ومشاريع الحكومة الإلكترونية.
7. مشاركة وتفاعل المتعاملين للتعرف على احتياجاتهم وتطلعاتهم والاستجابة لها.
8. برامج التوعية والتدريب لنشر ثقافة التعامل الإلكتروني لدى موظفي الحكومة والمجتمع.
9. آليات لضمان الأمن والخصوصية لحماية للبيانات والمعلومات وخصوصية المتعاملين.
10. إدارة التغيير بكفاءة للتحويل السلس من النظم التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

خامساً فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية

يحقق تطبيق الإدارة الإلكترونية العديد من الفوائد، أبرزها تبسيط الإجراءات وتسريع إنجاز المعاملات للمتعاملين. توفير الوقت والجهد وتقليل التكاليف على الأفراد والمؤسسات، الشفافية والدقة في الأداء الحكومي، تعزيز مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص أمام جميع شرائح المجتمع، زيادة رضا المتعاملين عن الخدمات المقدمة. فضلاً عن رفع كفاءة الأداء الحكومي وزيادة إنتاجية الموظفين، تقليل فرص الفساد الإداري والمحسوبية. بناء اقتصاد رقمي متطور وداعم للابتكار، تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة وتسهيل حصولهم على الخدمات، ترشيد استهلاك الموارد الحكومية وتقليل الهدر، المساهمة في حماية البيئة من خلال تقليل استخدام الورق، تعزيز التنمية المستدامة وبناء مجتمع المعرفة (بوعدة، 2023).

سادساً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

على الرغم من فوائد الإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك بعض المعوقات التي قد تحد من تطبيقها، وتشمل وفق (الإبراهيمي، 2023)

- قصور البنية التحتية من شبكات وأجهزة وبرمجيات.
- نقص الكفاءات والمهارات الفنية لدى بعض الكوادر.
- ضعف الوعي الإلكتروني ومحدودية استخدام تكنولوجيا المعلومات لدى بعض فئات المجتمع.
- محدودية الموارد المالية اللازمة لتمويل مشاريع التحول الإلكتروني.
- غياب التشريعات والقوانين الداعمة للتحول الرقمي في بعض الدول.
- مقاومة التغيير من قبل البيروقراطيين المتمسكين بالأساليب التقليدية.

سابعاً: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

تعتمد الإدارة التقليدية على الأساليب التقليدية في إدارة المؤسسات والمنظمات، حيث تعتمد بشكل كبير على المعاملات والأعمال الورقية. فالاتصالات تتم بشكل رئيسي عبر المراسلات الورقية، وتتطلب الموافقات والتوقيعات الحضور الشخصي والتوقيع اليدوي. كما أن حفظ وتداول المعلومات والبيانات يتم يدوياً عبر السجلات والملفات الورقية، أما الإدارة الإلكترونية فتعتمد على تقنية المعلومات والاتصالات بشكل كبير في إدارة شؤون المؤسسات والمنظمات وتنفيذ معاملاتها. فالاتصالات وتبادل المعلومات تتم رقمياً عبر شبكات الانترنت والبريد الإلكتروني وغيرها من التطبيقات. كما يتم حفظ وتداول البيانات والمعلومات إلكترونياً عبر قواعد بيانات ونظم إدارة المحتوى.

وتتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية إنجاز المعاملات والأعمال إلكترونياً دون الحاجة للحضور الشخصي، من خلال النماذج والطلبات الإلكترونية والموافقات والتوقيعات الإلكترونية. كما تتيح سهولة الوصول للمعلومات، من أي مكان وفي أي وقت، بعكس الإدارة التقليدية التي تحتاج للحضور الشخصي ومراجعة السجلات الورقية، وتساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة إنتاجية الموظفين وسرعة إنجاز المعاملات، فهي توفر الوقت والجهد من خلال تبسيط الإجراءات وإتاحتها إلكترونياً بدلاً من الطرق التقليدية. كما تساهم في تقليل التكاليف من خلال الحد من استخدام الورق وتكاليف النقل والمواصلات.

وتتيح الإدارة الإلكترونية مشاركة المعلومات والبيانات بسهولة بين مختلف الإدارات والموظفين، مما يساهم في سرعة اتخاذ القرارات. فالمعلومات متاحة للجميع من خلال قواعد البيانات المركزية بدلاً من كونها معزولة في سجلات ورقية، كما تعزز الإدارة الإلكترونية مبدأ الشفافية والمساءلة، حيث يسهل تتبع ومراجعة المعاملات والقرارات والتأكد من صحتها. فالبيانات مخزنة إلكترونياً بشكل منظم وسهل الوصول من قبل المخولين.

وتتيح الإدارة الإلكترونية تقديم خدمات متميزة للمتعاملين من خلال توفير الخدمات عبر الإنترنت بشكل سريع ومريح، بعكس الإدارة التقليدية التي تتطلب الحضور الشخصي والانتظار للحصول على الخدمة، إلا أن الإدارة الإلكترونية تواجه بعض

التحديات مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين المعتادين على الطرق التقليدية، ومخاطر أمن وحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية. لذا فهي تتطلب استثمارات مالية في البنية التحتية التقنية وتدريب وتأهيل الموظفين، وعلى الرغم من التحديات، إلا أن مزايا الإدارة الإلكترونية وفوائدها تفوق بكثير عيوبها. لذا فمعظم المؤسسات تتجه الآن نحو تبني وتطبيق مفاهيم وتقنيات الإدارة الإلكترونية، لمواكبة التطور التكنولوجي (عبدالرسول، 2015، ص343).

المبحث الثاني الإدارة الإلكترونية والعمل الإعلامي

أولاً: أثر ودور الإدارة الإلكترونية على إدارة المؤسسات الإعلامية

يمكن للإدارة الإلكترونية أن تحدث نقلة نوعية في أداء المؤسسات الإعلامية وكفاءتها من خلال تسهيل إجراءات العمل الإداري حيث توفر الإدارة الإلكترونية بيئة عمل إلكترونية متكاملة تربط بين جميع الأقسام والإدارات داخل المؤسسة الإعلامية، بحيث يستطيع الموظفون القيام بمعاملاتهم وإنجاز أعمالهم الإدارية إلكترونياً بسهولة وسرعة عالية.

تعزيز التواصل الداخلي من خلال توفير قنوات اتصال إلكترونية بين مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، تسمح بتبادل المعلومات والبيانات والتنسيق بين الأقسام بكفاءة عالية، دقة اتخاذ القرارات حيث توفر الإدارة الإلكترونية البيانات والمعلومات المطلوبة في التوقيت المناسب، مما يمكن متخذي القرار من اتخاذ قرارات رشيدة ودقيقة.

تطوير الموارد البشرية من خلال برامج التدريب الإلكترونية، ونظم إدارة المسار الوظيفي، بالإضافة إلى تحسين بيئة وظروف العمل، رفع كفاءة إدارة المحتوى الإعلامي حيث تيسر الإدارة الإلكترونية عمليات إنتاج المحتوى الإعلامي وتخزينه واسترجاعه ونشره بكفاءة عالية، سرعة مواكبة التغييرات فالإدارة الإلكترونية تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف السريع مع المستجدات ومتطلبات العمل.

ترشيد استخدام الموارد حيث تساعد على تقليل التكاليف التشغيلية، والحد من استهلاك الورق، وترشيد استخدام موارد المؤسسة، تعزيز العلاقة مع الجمهور من خلال تلبية احتياجاتهم وتطلعاتهم بسرعة وكفاءة وشفافية عالية، دعم اتخاذ القرارات بتوفير البيانات والمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب لمتخذي القرار، تحقيق ميزة تنافسية من خلال تمكين المؤسسة من تقديم منتجات وخدمات إعلامية متميزة، وبهذه الطريقة، تُسهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز كفاءة المؤسسات الإعلامية وفعاليتها، وتمكينها من تحقيق أهدافها بجودة وتميز (Harith, 2015).

ثانياً: الفوائد المرجوة من الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية

تتمثل أبرز الفوائد المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية حيث تسريع الإنجاز وتبسيط الإجراءات حيث توفر الإدارة الإلكترونية بيئة عمل رقمية متكاملة تربط جميع أقسام وإدارات المؤسسة الإعلامية، مما يسمح بإنجاز المعاملات والأعمال الإدارية بسرعة فائقة وبأقل جهد، تعزيز التواصل وتبادل المعرفة من خلال توفير قنوات اتصال إلكترونية تيسر تبادل المعلومات والخبرات بين مختلف الإدارات والموظفين، رفع جودة صنع واتخاذ القرارات نظراً لتوفر البيانات والمعلومات الدقيقة والحديثة اللازمة لاتخاذ القرارات بكفاءة.

تطوير الموارد البشرية من خلال التدريب الإلكتروني وبرامج التطوير الوظيفي الإلكترونية، زيادة الإنتاجية وتحسين بيئة العمل حيث تسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة إنتاجية الموظفين وتحسين بيئة وظروف العمل، تعزيز سرعة الاستجابة لاحتياجات الجمهور من خلال توفير قنوات تواصل إلكترونية بين المؤسسات الإعلامية وجمهورها.

تحسين جودة المحتوى الإعلامي بفضل إدارة المحتوى الإعلامي الإلكترونية بكفاءة عالية، ترشيد استخدام الموارد وخفض التكاليف من خلال تقليل استهلاك الورق وتقليل النفقات التشغيلية، دعم الابتكار والتميز حيث توفر الإدارة الإلكترونية بيئة خصبة للابتكار وتحقيق التميز، تعزيز المرونة والقدرة على مواكبة المستجدات فالإدارة الإلكترونية تتيح التكيف السريع مع متغيرات العصر الرقمي، وبهذه الطريقة، تُسهم الإدارة الإلكترونية في تحويل المؤسسات الإعلامية إلى مؤسسات ذكية وفاعلة وقادرة على تلبية احتياجات جمهورها بكفاءة عالية (Zeynep, 2020).

ثالثاً: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية

على الرغم من الفوائد العديدة للإدارة الإلكترونية، إلا أن تطبيقها في المؤسسات الإعلامية يواجه بعض التحديات، من أبرزها التحديات التقنية وتتمثل في ضعف البنية التحتية التكنولوجية من أجهزة وشبكات، إضافة إلى قلة الكوادر الفنية المؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التحديات المالية وتتجلى في ارتفاع تكلفة تطبيق مشاريع التحول الإلكتروني، سواء من حيث تكلفة البنية التحتية أو الموارد البشرية المؤهلة.

التحديات التنظيمية وتشمل صعوبة إحداث تغيير جذري في الهياكل والأنظمة التنظيمية التقليدية، إضافة إلى مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين، التحديات البشرية وتتمثل في انخفاض مستوى الوعي والثقافة الإلكترونية لدى بعض فئات المجتمع والعاملين، التحديات الأمنية كالقرصنة واختراق المواقع الإلكترونية وسرقة البيانات، مما يتطلب توفير أنظمة أمنية متطورة.

التحديات القانونية وتمثل في غياب التشريعات واللوائح الناظمة للتعاملات الإلكترونية في بعض الدول، تحدي قياس العائد من الاستثمار حيث يصعب أحياناً قياس العائد الفعلي الناتج عن تطبيق مشاريع الحكومة الإلكترونية، ولتذليل هذه التحديات، ينبغي وضع استراتيجية متكاملة للتحويل الإلكتروني تراعي كافة الجوانب الفنية، والمالية، والبشرية، والتنظيمية (Andrei, 2011).

رابعاً: آليات تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية

تتعدد الآليات التي يمكن للمؤسسات الإعلامية اتباعها لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن أهم هذه الآليات وضع استراتيجية شاملة للتحويل الإلكتروني تحدد الأهداف والمراحل، وآليات التنفيذ، ومؤشرات القياس، والمتابعة، توفير البنية التحتية التكنولوجية من أجهزة وشبكات اتصالات وبرمجيات متطورة.

تدريب وتأهيل الكوادر البشرية على مهارات وأدوات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية، تبسيط الهياكل التنظيمية والتحول من النظم البيروقراطية إلى المرنة واللامركزية، تطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل بما يتلاءم مع متطلبات التحول الرقمي، نشر الوعي بثقافة ومزايا التعاملات الإلكترونية، تبني أساليب حديثة في إدارة الموارد البشرية كالتوظيف والتدريب والتطوير الوظيفي الإلكتروني.

تفعيل المشاركة الإلكترونية للجمهور سواء في تقديم المقترحات أو تقييم الخدمات والمنتجات، قياس وتقييم الأداء باستمرار لتحسين مستوى تقديم الخدمات ورفع كفاءة الأداء، تبادل الخبرات مع المؤسسات الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية على المستويين المحلي والدولي، وبتلك الآليات، يمكن تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتفعيلها في المؤسسات الإعلامية بنجاح (Andrei, 2011).

خامساً: كيفية استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير المحتوى الإعلامي:

يمكن للمؤسسات الإعلامية استخدام الإدارة الإلكترونية بعدة طرق لتطوير محتواها الإعلامي ورفع جودته. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام نظم إدارة المحتوى الإلكترونية لتنظيم وحفظ واسترجاع المحتوى الإعلامي بكفاءة عالية. حيث توفر هذه الأنظمة قواعد بيانات ضخمة لحفظ النصوص والصور ومقاطع الفيديو والتسجيلات الصوتية الخاصة بالمؤسسة الإعلامية، كما تتيح إمكانية البحث واسترجاع أي محتوى بسرعة وسهولة من خلال الكلمات المفتاحية أو الوسوم. وهذا يوفر الوقت والجهد على العاملين في المؤسسة الإعلامية، ويمكنهم من إعادة استخدام المحتوى القديم في منتجات جديدة بكفاءة.

ويمكن أيضاً استخدام أدوات الإدارة الإلكترونية في تتبع وتحليل أنماط استهلاك الجمهور للمحتوى الإعلامي عبر منصات التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية. وهو ما يتيح فهم اهتمامات الجمهور وتفضيلاتهم بشكل أفضل، ومن ثم إنتاج محتوى ذي صلة وجودة عالية، كما تتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية مشاركة وتحرير المحتوى من قبل فريق العمل بشكل متزامن وفي أي وقت ومكان. مما يسهم في الارتقاء بجودة المحتوى من خلال تعدد المراجعات ووجهات النظر.

ويمكن أيضاً تطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية في عمليات إنتاج المحتوى من خلال تبسيط الإجراءات والموافقات وربط مختلف الأقسام ببعضها رقمياً. مما يحسن تدفق العمل ويختصر الوقت اللازم لإخراج المحتوى بجودة عالية، وهكذا، فإن الانتقال من العمليات الورقية إلى العمليات الرقمية المرتكزة على مفاهيم الإدارة الإلكترونية يحسن بلا شك العمل الإعلامي ويرفع جودة مخرجاته بما يتناسب مع احتياجات وتطلعات الجمهور (Zeynep, 2020).

المبحث الثالث: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإعلامي

أولاً: تطوير الإدارة والخدمات والتواصل مع الجمهور

بالنسبة لتطوير إدارة الموارد البشرية توفر الإدارة الإلكترونية العديد من الإمكانيات لتطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإعلامية، من خلال التوظيف الإلكتروني لنشر الوظائف واستقبال السير الذاتية وإجراء المقابلات عن بُعد، التدريب الإلكتروني لتنفيذ برامج التدريب ورفع كفاءة الموظفين عبر الإنترنت، تقييم الأداء إلكترونياً بما يوفر الموضوعية والشفافية، نظام إلكتروني لإدارة المسار الوظيفي لتخطيط ومتابعة تطور الموظفين، نظام معلومات إلكتروني عن الموارد البشرية لتوفير بيانات دقيقة وحديثة عن القوى العاملة.

أما من ناحية تطوير الخدمات والمنتجات الإعلامية تتيح الإدارة الإلكترونية تطوير المنتجات والخدمات الإعلامية من خلال:

- إدارة المحتوى الإلكترونية لأرشفة واسترجاع ونشر المحتوى بكفاءة.
- التحديث المستمر للمواقع الإلكترونية وقنوات التواصل الاجتماعي.
- تصميم الأشكال والصيغ الإبداعية الجديدة للمنتجات الإعلامية.

- استخدام تقنيات حديثة كالواقع الافتراضي والذكاء الاصطناعي لإثراء المحتوى.

- إتاحة محتوى تفاعلي وإنتاجه بالتعاون مع الجمهور.

- قياس رضا الجمهور إلكترونياً لتطوير المنتجات بما يتناسب مع احتياجاتهم.

في صدد تعزيز التواصل مع الجمهور من طرق تعزيز التواصل مع الجمهور بفضل الإدارة الإلكترونية حيث تفعيل قنوات التواصل الاجتماعي للتفاعل المباشر مع الجمهور، تقديم خدمة الدردشة الإلكترونية للرد على استفسارات الجمهور، إتاحة نظام لتقديم الشكاوى والاقتراحات إلكترونياً، إجراء استطلاعات الرأي واستقصاءات الجمهور عبر منصات إلكترونية، تنظيم حوارات وندوات تفاعلية عبر وسائل الاتصال المرئية والمسموعة، تطبيقات الهواتف الذكية للتواصل المباشر مع الجمهور وبذلك ترتقي العلاقة بين المؤسسات الإعلامية وجمهورها إلى مستوى أكثر تفاعلية وفاعلية (Deepali, 2021)

ثانياً: زيادة أداء العاملين وصنع واتخاذ القرارات

بالنسبة لزيادة كفاءة وفاعلية أداء العاملين تسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة وفاعلية أداء العاملين في المؤسسات الإعلامية من خلال عدة طرق، منها:

- توفير بيئة عمل رقمية متكاملة تربط بين مختلف الأقسام والإدارات، مما يسهل سير العمل وإنجاز المهام بسرعة ودقة.

- تقليل الأعمال الورقية الروتينية والتركيز على الأنشطة الإبداعية ذات القيمة المضافة.

- توفير نظم معلومات إدارية تزود العاملين بالبيانات اللازمة لأداء مهامهم على الوجه الأكمل.

- إتاحة فرص التعلم والتدريب الإلكتروني المستمر لرفع المهارات ومواكبة المستجدات.

- تحفيز العاملين وزيادة رضاهم الوظيفي من خلال تهيئة بيئة عمل إلكترونية مريحة وحديثة.

- سرعة تداول المعلومات واتخاذ القرارات مما يزيد الإنتاجية.

ومن ناحية تسهيل عملية صنع واتخاذ القرارات تتيح الإدارة الإلكترونية تسهيل وتطوير عملية صنع واتخاذ القرارات في المؤسسات الإعلامية من خلال توفير نظم معلومات إدارية توفر البيانات والمؤشرات اللازمة لاتخاذ القرارات، إتاحة تلك المعلومات والبيانات بشكل آني ودقيق لمتخذي القرارات عبر شبكة داخلية، دعم عقد الاجتماعات والمناقشات عن بُعد باستخدام المؤتمرات المرئية والفيديو، تيسير مشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة في عملية صنع واتخاذ القرارات، سرعة تنفيذ القرارات ومتابعة النتائج وقياس فاعليتها باستخدام التقنيات الحديثة، القدرة على مراجعة وتعديل القرارات بسرعة في ضوء البيانات وردود الأفعال (الجبوري، 2012).

ثالثاً: تحسين أداء العاملين وتحديث المحتوى الإعلامي

يمكن تحسين أداء العاملين ورفع الروح المعنوية تساعد الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الإعلامية ورفع الروح المعنوية لديهم من خلال وفق (الجبوري، 2012):

- توفير بيئة عمل إلكترونية مريحة تجعل العمل أكثر متعة وسهولة.

- إتاحة فرص التطوير المهني والتدريب الإلكتروني بما ينمي مهارات وقدرات العاملين.

- نظام عادل للتقييم والمكافآت يعتمد على الأداء الفعلي القابل للقياس بموضوعية.

- تحفيز الإبداع وتبني الأفكار الجديدة من خلال آليات المشاركة الإلكترونية.

- تيسير التواصل بين الإدارة والعاملين وفتح قنوات لطرح المقترحات والشكاوى.

- مراعاة التوازن بين الحياة المهنية والشخصية من خلال أنماط العمل المرنة.

أما عن تحديث البرامج والمحتوى الإعلامي من طرق تحديث البرامج والمحتوى الإعلامي بفضل الإدارة الإلكترونية حيث استخدام أدوات تحليل البيانات للتعرف على احتياجات وتفضيلات الجمهور، الاستفادة من الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي في إنتاج محتوى إبداعي، إتاحة فرص التفاعل والمشاركة للجمهور في تطوير المحتوى إلكترونياً، اعتماد أساليب العرض الحديثة متعددة الوسائط ومواكبة للتطور التكنولوجي، سرعة تحديث المحتوى على المنصات الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي، مراجعة وتحسين المحتوى بناءً على آراء الجمهور وتفاعلهم عبر القنوات الإلكترونية.

رابعاً: الاستجابة لاحتياجات الجمهور وتعزيز المصداقية

فضلاً عن السابق يمكن للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية وفق (كنعان، 2014) ان تلبي الاستجابة لاحتياجات الجمهور وتفضيلاته تتيح الإدارة الإلكترونية للمؤسسات الإعلامية الاستجابة السريعة لاحتياجات جمهورها وتفضيلاته وتتضح من خلال قنوات التواصل الإلكترونية التي تسمح بتلقي آراء الجمهور وتطلعاتهم في الوقت الفعلي، أدوات تحليل البيانات لدراسة أنماط الاستهلاك الإعلامي والاتجاهات السائدة لدى الجمهور، منصات إلكترونية لإجراء الاستطلاعات واستقصاءات الرأي حول احتياجات ورغبات الجمهور.

نظم إدارة العلاقات مع الجمهور CRM لتتبع البيانات الخاصة بتفاعلات الجمهور واستجاباتهم، مراجعة تحليلات البيانات بانتظام للتعرف المبكر على التغيرات في أدواق الجمهور، المرونة في تعديل المحتوى والخدمات بسرعة استجابة للتطلعات المستجدة لدى الجمهور، اما بالنسبة لتعزيز المصداقية والشفافية من سبل تعزيز المصداقية والشفافية من خلال الإدارة الإلكترونية

ونشر التقارير والبيانات المالية والإدارية بانتظام على الموقع الإلكتروني، الإفصاح عن ملكية ومصادر تمويل وعائدات المؤسسة الإعلامية، تبني مدونة للسلوك المهني تلتزم بها الإدارة والعاملون، الرد بشفافية على استفسارات وشكاوى الجمهور عبر القنوات الإلكترونية، نشر تقارير دورية عن انطباعات الجمهور وتفاعلهم مع المحتوى، مشاركة الجمهور في صناعة القرارات المتعلقة بالسياسات التحريرية.

خامساً: أساليب تأهيل وتدريب الكوادر البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

يعد تأهيل وتدريب الموارد البشرية عنصراً أساسياً لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة. لذا ينبغي تبني أساليب متنوعة لضمان امتلاك العاملين للمهارات والقدرات اللازمة للتحويل الرقمي، من الأساليب المهمة تقديم برامج تدريبية مكثفة لشرح مفاهيم الإدارة الإلكترونية وأهميتها وفوائدها. وتدريب الموظفين على استخدام الأنظمة والتقنيات الرقمية الجديدة التي سيتم تطبيقها، مع إتاحة فرصة التدريب العملي على تلك الأنظمة. كما يمكن تقديم دورات تدريبية متخصصة لفئات محددة كمسؤولي تقنية المعلومات.

ومن المهم أيضاً إشراك الموظفين في ورش عمل وندوات لطرح أفكارهم ومقترحاتهم بشأن التحويل الرقمي وسبل تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح. فذلك يساعد على تذليل الصعوبات وتجاوز التحديات بشكل أكثر فعالية، ويمكن أيضاً استضافة خبراء ومستشارين في مجال التحويل الرقمي لتقديم المشورة ونقل الخبرات للكوادر البشرية. فضلاً عن عقد زيارات ميدانية لمؤسسات ناجحة طبقت الإدارة الإلكترونية، للاطلاع على تجاربهم الناجحة.

ومن الأساليب المجدية أيضاً إتاحة التعلم الإلكتروني من خلال منصات التعلم عن بُعد. حيث يتيح التعلم الإلكتروني فرصة التدريب في أي وقت ومكان، ويساعد على تأهيل أعداد كبيرة من الموظفين بتكلفة أقل، كما ينبغي ربط برامج التدريب والتأهيل بأهداف واضحة وقابلة للقياس، وتقييم مدى تحقق تلك الأهداف باستمرار لتحسين البرامج وسد الفجوات إن وجدت. ويجب أن تشمل برامج التدريب كافة المستويات الإدارية دون استثناء، من خلال هذه الأساليب المتكاملة، يمكن تأهيل الكوادر البشرية وإعدادها بالشكل الأمثل لتبني مفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية، مما يعزز فرص نجاح التحويل الرقمي (كنعان، 2014)

المبحث الرابع: دراسة حالة كنموذج تطبيقي

(اتحاد الإذاعة والتلفزيون (ماسبيرو) نموذجاً للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية)

نبذة عن النشأة التاريخية لاتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري:

يعود تاريخ الإذاعة في مصر إلى عام 1934 عندما بدأ البث التجريبي من استوديوهات بمنطقة مصر الجديدة بالقاهرة، ثم أنشئت إذاعة الشرق الأدنى رسمياً في 31 مايو 1934 لتكون أول إذاعة مصرية. وتلتها إذاعة الإسكندرية عام 1935 ثم إذاعة صوت العرب من القاهرة عام 1953، وشهد عام 1960 انطلاق أول بث تلفزيوني تجريبي في 21 يوليو 1960 من استوديوهات بمنطقة ماسبيرو بالقاهرة، ثم بدأ البث التلفزيوني المنتظم في سبتمبر 1960 مع افتتاح التلفزيون المصري رسمياً.

وظل كل من الإذاعة والتلفزيون تحت إدارات منفصلة تتبع وزارة الإرشاد القومي حتى صدور القانون رقم 62 لسنة 1970 الذي نص على إنشاء هيئة قومية باسم "اتحاد الإذاعة والتلفزيون" تتولى إدارة وتنظيم قطاعي الإذاعة والتلفزيون في مصر، لينتهي حالة التشتت الإداري، وتولى الاتحاد منذ ذلك الحين إدارة شبكة من القنوات الإذاعية والتلفزيونية على المستويين القومي والمحلي. فعلى صعيد الإذاعة أشرف الاتحاد على إذاعة البرنامج العام وإذاعة البرنامج الثاني وإذاعات محلية بالقاهرة والإسكندرية وأسيوط. وفي مجال التلفزيون أدار الاتحاد القناة الأولى والقناة الثانية والقناة الفضائية المصرية وقنوات محلية.

ورغم ضخامة حجم عمليات الاتحاد وتعدد قنواته وانتشاره الجغرافي، إلا أنه واجه العديد من التحديات الإدارية والمالية التي أثرت على أدائه وقدرته التنافسية مقارنة بالقطاع الإعلامي الخاص. وعانى الاتحاد من ترهل إداري وبيروقراطية مفرطة وعجز مالي مزمن، مما دفع بالدولة للسعي نحو إصلاحه إدارياً وهيكلياً على مراحل متعددة (حسن، 2017).

الهيكل التنظيمي والإداري لاتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري:

يتكون الهيكل الإداري لاتحاد الإذاعة والتلفزيون من عدة مستويات إدارية تشرف على مختلف نشاطات وأقسام الاتحاد، وهي وفق (حسن، 2017):

أولاً: مجلس الأمناء وهو أعلى سلطة إدارية في الاتحاد، ويتكون من 25 عضواً برئاسة رئيس يصدر بتعيينه قرار من رئيس مجلس الوزراء. ويضم مجلس الأمناء ممثلين عن مؤسسات الدولة المختلفة بالإضافة إلى شخصيات عامة.

ثانياً: مجلس الأعضاء المنتدبين ويضم 6 أعضاء يختارهم مجلس الأمناء لمدة عام قابلة للتجديد، ويتولى هذا المجلس الإشراف المباشر على أنشطة الاتحاد المختلفة.

ثالثاً: الأجهزة التنفيذية وتضم الرئاسة وعدد من الإدارات المركزية مثل إدارة الشؤون المالية والإدارية، وإدارة التخطيط والمتابعة، بالإضافة إلى الأقسام الفنية مثل قطاع الإذاعة وقطاع التلفزيون وقطاع الهندسة وغيرها.

رابعاً: المكاتب الإقليمية وهي المكاتب المنتشرة في محافظات مصر وتتبع المركز الرئيسي للاتحاد، وتقدم خدمات إقليمية خاصة بكل منطقة.

خامساً: مجالس إدارات القنوات حيث يوجد مجلس إدارة منفصل لكل قناة من قنوات الاتحاد الإذاعية والتلفزيونية برئاسة مدير عام القناة.

سادساً: اللجان الفنية المتخصصة وتشمل اللجان الدائمة والمؤقتة التي يشكلها مجلس الأمناء لدراسة موضوعات محددة أو الإشراف على نشاطات معينة.

ورغم تعدد المستويات الإدارية إلا أن هيكل الاتحاد يعاني من تضخم وتداخل الصلاحيات بين هذه المستويات، الأمر الذي أدى إلى تعثر عملية اتخاذ القرار وضعف المساءلة. كما أن كبر حجم الهيكل البيروقراطي أثقل كاهل الاتحاد بالنفقات الإدارية (حسن، 2017).

التحديات الإدارية والمالية التي واجهت اتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري:

يعاني اتحاد الإذاعة والتلفزيون من بعض المشكلات التي أدت إلى حدوث حالات اختلاس تم اتهام كبار العاملين والعاملات بالاتصال بها، بالإضافة إلى كبر سن المسؤولين الإداريين - معظمهم من كبار الإعلاميين - الأمر الذي يؤدي إلى حرمان الشاشات من خبراتهم الإعلامية ويؤثر على جودة الجهاز الإداري بالقنوات لخبراتهم الإدارية المحدودة.

كما يعاني الاتحاد من كثرة المجالس واللجان المختصة بسير الأنشطة داخله، والتي تتمثل في مجلس الأمناء الذي يتكون من 28 عضواً إلى جانب رؤساء القطاعات ومجلس الأعضاء المنتدبين والجمعية العمومية وأخيراً اللجان الدائمة لمجلس الأمناء والتي تم تشكيلها بقرار رئيس الأمناء رقم 463 لسنة 2004 وعددها 16 لجنة.

وقد نشأ نتيجة للفساد الإعلامي تنظيمات غير رسمية تدير موارد هذه المؤسسات من وراء ستار، الأمر الذي ترتب عليه أكثر من 11 مليار جنيه خسائر بالصحف القومية و37 مليار جنيه مديونيات اتحاد الإذاعة والتلفزيون.

وتواجه الفضائيات المصرية الخاصة التي تعمل وفقاً لقانون ضمانات وحوافز الاستثمار العديد من التحديات بسبب التعتيم على هيكلها التنظيمية ورفض معظم أصحاب هذه القنوات تقديم أي مستندات أو وثائق يمكن الاستناد إليها لمعرفة كيفية إدارة هذه القنوات.

مبادرات ومشروعات تطبيق الإدارة الإلكترونية في اتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري:

يواجه اتحاد الإذاعة والتلفزيون تحديات كبيرة في مجال التحول الرقمي وتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث ما زال يعتمد بشكل كبير على الأساليب التقليدية في إدارة شؤونه المالية والإدارية، وقد قام الاتحاد مؤخراً بإطلاق بعض المبادرات للتحول نحو الرقمنة، منها:

- 1- إنشاء موقع إلكتروني للاتحاد يتضمن بعض الخدمات الإلكترونية البسيطة مثل طلبات الاشتراكات والشكاوى.
- 2- البدء في أتمتة بعض الإجراءات المالية والإدارية الداخلية مثل نظام إلكتروني للمرتبات ونظام آخر للمخزون.

- 3- إنشاء قاعدة بيانات رقمية للموظفين تحتوي على السير الذاتية والمؤهلات.
 - 4- استخدام برامج الحاسب الآلي في إدارة الأنشطة الإدارية مثل معالجة النصوص والجداول وقواعد البيانات.
 - 5- تدريب بعض الكوادر البشرية على استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال العمل.
 - 6- مشروع لربط فروع ومراكز الاتحاد على مستوى الجمهورية بشبكة اتصالات داخلية آمنة.
- إلا أن هذه المبادرات مازالت دون المستوى المأمول ولا ترقى إلى التحول الرقمي الشامل الذي يواكب متطلبات العصر (حسن، 2017).

الهيئة الوطنية للإعلام والإدارة الإلكترونية

صدر القانون رقم 92 لسنة 2016 في مصر بشأن التنظيم المؤسسي للصحافة والإعلام، والذي نظم العمل الإداري والتنظيمي لقطاعي الصحافة والإعلام في مصر. وتضمن القانون إنشاء الهيئة الوطنية للإعلام كهيئة مستقلة تتمتع بالشخصية الاعتبارية، بهدف إدارة المؤسسات الإعلامية المملوكة للدولة وتقديم الخدمات الإعلامية المختلفة، ونص القانون على اختصاص الهيئة بإدارة الوسائل الإعلامية الرقمية إلى جانب التلفزيونية والإذاعية، مما يتطلب من الهيئة التحول نحو تبني تطبيقات الحوكمة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية لتتمكن من إدارة الإعلام الرقمي بكفاءة.

ومن المتوقع أن تقوم الهيئة بإطلاق موقع إلكتروني موحد يضم كافة قطاعاتها ويتيح البث المباشر للقنوات التلفزيونية والإذاعية، بالتعاون مع جهات حكومية وشركات عالمية متخصصة. وهو ما من شأنه أن يمثل النافذة الرقمية للهيئة على شبكة الإنترنت ويدفع مسيرة التحول الرقمي بها، كما التزمت الهيئة وفقاً للقانون بتطبيق مبادئ الشفافية وإتاحة البيانات للجمهور من المستفيدين، بما يتماشى مع مفاهيم الحوكمة الإلكترونية.

وستعمل الهيئة على إنشاء مراكز متخصصة لتدريب الكوادر البشرية على تقنيات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات، لاكتساب المهارات اللازمة للتحول الرقمي والتحول إلى بيئة العمل الإلكتروني، وبالرغم من أن القانون نص على العديد من الأحكام الداعمة لمسيرة التحول الرقمي بالهيئة إلا أن التحدي الأساسي الذي تواجهه الهيئة هو ترسيخ ثقافة التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة لدى الكوادر البشرية وتبني العمل الإلكتروني بالكامل في الأنشطة والإجراءات الإدارية المختلفة بالهيئة.

وتتطلب عملية التحول الناجحة نحو الإدارة الإلكترونية بالهيئة وضع استراتيجية شاملة بأهداف واضحة وتوفير الدعم المالي والفني اللازم لها، إلى جانب تكثيف برامج التدريب ورفع الوعي لتسهيل اندماج منسوبي الهيئة في بيئة العمل الرقمية الجديدة، ويتعين أيضاً وضع مؤشرات دورية لقياس مدى التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التحول الرقمي. ومن الضروري أن تستعين الهيئة بخبراء واستشاريين متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي، لوضع الخطط التفصيلية والإشراف على التنفيذ وتقديم الدعم الفني المستمر، وفي المحصلة يمكن القول بأن نجاح مسيرة التحول الرقمي في الهيئة الوطنية للإعلام ستكون بمثابة نقلة نوعية للإدارة الإلكترونية في ذلك الصدد (قانون رقم 92، 2016، وثائق).

توكيد الخدمات الإعلامية كنموذج

تهدف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية إلى تسهيل العمليات الإدارية والمالية ورفع كفاءتها من خلال استخدام التقنيات الرقمية الحديثة. ويُعد اتحاد الإذاعة والتلفزيون (ماسبيرو) نموذجاً تطبيقياً ناجحاً لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإعلامية بمصر، حيث نظم اتحاد ماسبيرو مؤخرًا بالتعاون مع مصلحة الضرائب المصرية لقاء حول آليات تطبيق منظومة الفاتورة الإلكترونية. وتهدف إلى تدريب العاملين الماليين والإداريين على كيفية توكيد الخدمات الإعلامية وفقاً لنظام الفاتورة الإلكترونية والاستفادة من مزاياه في تيسير التعاملات المالية والإدارية.

وتندرج هذه الندوة التدريبية في إطار الجهود المتواصلة التي يبذلها اتحاد ماسبيرو لتحقيق عددٍ من الأهداف الاستراتيجية الرامية إلى الرقمنة ورفع كفاءة الأداء الإداري والمالي من خلال:

1. رقمنة الإجراءات الإدارية والمالية بالاعتماد على الحوسبة والشبكات.
2. تبسيط وتسريع وتتبع المعاملات المالية باستخدام نظام الفواتير الإلكترونية عوضاً عن الفواتير الورقية.
3. دعم اتخاذ القرارات الإدارية والمالية بناءً على بيانات ومؤشرات دقيقة وفي الوقت المناسب.
4. تحسين مستوى الخدمات المقدمة للجمهور من خلال رفع كفاءة الأداء الداخلي.

وقد حضر الندوة التدريبية محاضران من مصلحة الضرائب شرحا تفاصيل تطبيق منظومة الفاتورة الإلكترونية، كما حضرها ممثلون عن جميع الوحدات المالية والإدارية باتحاد ماسبيرو، تُوضح تجربة اتحاد ماسبيرو نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

في تيسير إجراءات العمل ورفع الكفاءة في المؤسسات الإعلامية. كما تؤكد أهمية التدريب المستمر للعاملين على الأنظمة والتقنيات الجديدة لضمان نجاح التحول الرقمي (عبدالعليم، 2022).

الإدارة الإلكترونية وإدارة الأزمات في ماسبيرو

يُعد مبنى ماسبيرو من أهم المنشآت الإعلامية في مصر، لذا فإن تأمينه وحمايته من أولويات الهيئة الوطنية للإعلام. وقد طبقت الهيئة منظومة متكاملة من الإجراءات والتدابير الأمنية بهدف ضمان سلامة المبنى والعاملين به في مواجهة المخاطر والأزمات، ومن أبرز ما تضمنته تلك المنظومة الأمنية الإلكترونية ما يلي:

أولاً: الإجراءات الوقائية

- تشديد الرقابة والمراقبة على بوابات الدخول والخروج من المبنى.

- الكشف الأمني الدوري على العاملين والزائرين قبل السماح بدخولهم.

- تركيب كاميرات مراقبة عالية الجودة في جميع أرجاء المبنى.

- إحكام السيطرة الأمنية على المناطق المحيطة بالمبنى.

- القيام بعمليات صيانة دورية لمعدات وأجهزة الإطفاء والإنذار.

ثانياً: إجراءات مواجهة الأزمات

في حالات الطوارئ والأزمات مثل:

- اندلاع حريق: يتم تفعيل غرف العمليات الأمنية لاتخاذ الإجراءات اللازمة بالتنسيق مع فرق الإطفاء، وإخلاء المبنى، وتأمين منافذ الهروب.

- تهديد إرهابي: يجري تشديد الخناق الأمني حول المبنى بالتعاون مع الأجهزة الأمنية، ومنع أي شخص من دخول أو مغادرة المبنى.

- نقشي وباء: يتم اتخاذ الإجراءات الاحترازية مثل تقليل أعداد العاملين، وحظر دخول الزائرين، وتطبيق إجراءات التعقيم والتباعد.

ثالثاً: الإجراءات التكنولوجية: اعتمدت الهيئة على التقنيات الحديثة في دعم نظام إدارة الأمن والأزمات، من خلال:

- نظام الإنذار والإنذار المبكر ضد الحرائق والكوارث.

- شبكة الاتصالات الأمنية الداخلية بين مركز العمليات وباقي الإدارات.

- أنظمة المراقبة والتحكم عن بُعد في كاميرات وأبواب المبنى.

- قواعد البيانات والسجلات الإلكترونية لحصر وتتبع العاملين والمراجعين.

وبهذا تكون الهيئة قد نفذت منظومة متكاملة من الحلول والإجراءات التكنولوجية والتقليدية، بهدف ضمان استمرارية العمل وسلامة العاملين، والتأهب الفعال لمواجهة أي طارئ أو أزمة قد تتعرض لها، هذا بالإضافة إلى الخطط المستمرة لتطوير آليات وتجهيزات الأمن وفق أحدث التقنيات، بما يتناسب مع أهمية المبنى كرمز إعلامي للدولة (الجمال، 2021).

إدارة المحتوى الإلكتروني لماسبيرو والأمن السيبراني

كما ذكرنا سلفاً باتخاذ ماسبيرو معايير للحوكمة فهذا نطبق أيضاً على المحتوى الرقمي حيث تعرضت إذاعة القرآن الكريم المصرية للقرصنة والسرقة الإلكترونية من قبل أحد الهاكرز المصريين، وهو ما يُبرز أهمية الإجراءات الأمنية والتقنية المتخذة من قبل ماسبيرو لحماية محتواها وبثها الإذاعي.

فقد قام هذا الهاكر باختراق الإذاعة وسرقة محتواها الإذاعي، ثم قام ببيع هذا المحتوى المسروق مقابل مبالغ مالية، مستخدماً أحدث أساليب التشفير والتخفي الرقمي للهروب من الملاحقة، وقد تمكنت أجهزة الأمن المصرية من كشف هذه الجريمة الإلكترونية والقبض على الهاكر المتورط فيها، إلا أن هذه الحادثة تُظهر المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسات الإعلامية جراء الهجمات والاختراقات الإلكترونية.

وفي هذا السياق، فإن الإجراءات الأمنية والتقنية المعتمدة من قبل ماسبيرو تكتسب أهمية كبيرة للحماية من مثل هذه الهجمات، حيث اعتمدت إدارة ماسبيرو على منظومة شاملة من الحلول التكنولوجية الحديثة لتأمين مبنائها وشبكتها وبثها الإذاعي والتلفزيوني، بما يضمن سلامتها من أي اختراق أو سرقة لمحتواها، ومن أبرز هذه الإجراءات، نظام الإنذار والاستشعار المبكر ضد الاختراقات، وكذلك شبكة الاتصالات الأمنية الداخلية التي تربط بين غرف العمليات وباقي الإدارات، بالإضافة إلى أنظمة المراقبة والتحكم عن بعد في الشبكات وأجهزة البث، كما يتم تطبيق أعلى معايير التشفير وحماية المعلومات على كافة الأنظمة وقواعد البيانات، للحيلولة دون أي اختراق أو سرقة للمحتوى. وبالتالي تكون إدارة ماسبيرو قد اتخذت كافة التدابير والحلول التقنية اللازمة للحفاظ على أمن وسلامة بثها ومحتواها من أي هجمات إلكترونية (الحدث نت، م. الكتروني).

التعاون الإعلامي الإلكتروني مع المؤسسات الأجنبية

تسعى إدارة العلاقات الدولية بماسبيرو بشكل مستمر لتعزيز التعاون الإعلامي مع المؤسسات الأجنبية، وقد لعبت دوراً محورياً في دفع عجلة التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية من خلال ما يلي:

أولاً: التعاون مع اتحاد الإذاعات الأوروبية عقدت الإدارة اجتماعات مع اتحاد الإذاعات الأوروبية لمناقشة التحول الرقمي بماسبيرو، والاستفادة من الخبرات الأوروبية في مجال البث الرقمي وتطوير البنية التحتية اللازمة، تم الاتفاق على استخدام خبراء أوروبيين لتدريب الكوادر الفنية بماسبيرو على تقنيات الأرشيف الإلكترونية وتحويل المحتوى الإعلامي من النظام التناظري إلى الرقمي، كما تضمن التعاون تبادل المحتوى التلفزيوني الرقمي من مسلسلات وأفلام بين الجانبين، مستفيدين من شبكة الإنترنت وتقنيات البث الفضائي الحديثة.

ثانياً: التعاون مع التلفزيون الصيني أبرمت الإدارة اتفاقية مع التلفزيون الصيني تقضي بعرض أفلام صينية مدبلجة على التلفزيون المصري، في إطار تفعيل التبادل الثقافي الرقمي بين البلدين، استفاد ماسبيرو من هذه الاتفاقية من خلال الحصول على محتوى إعلامي رقمي عالي الجودة بتكلفة منخفضة نسبياً مقارنة بإنتاج محتوى محلي، كما ساهم التعاون في نقل الخبرات والتقنيات الصينية في مجال إنتاج المحتوى الرقمي وترجمته إلى اللغة العربية.

ثالثاً: التعاون مع التلفزيون الكوري أبرمت إدارة العلاقات الدولية عدة اتفاقيات مع التلفزيون الكوري لعرض المسلسلات الكورية المدبلجة على التلفزيون والقنوات الفضائية المصرية، ساهم ذلك في إثراء المحتوى التلفزيوني الرقمي وتنويعه بتكلفة مناسبة مقارنة بتكلفة الإنتاج المحلي، كما استفاد ماسبيرو من التجربة الكورية الرائدة في مجال إنتاج الدراما التلفزيونية وتصديرها رقمياً على نطاق واسع.

رابعاً: تنظيم المؤتمرات والفعاليات الدولية نظمت الإدارة العديد من المؤتمرات والندوات الدولية حول قضايا الإعلام المختلفة بالتعاون مع المنظمات الإقليمية والدولية، واستخدمت في ذلك تقنيات الاتصال الحديثة مثل المؤتمرات عبر الإنترنت، مما ساهم في تقليل التكاليف وتسهيل مشاركة عدد أكبر من الخبراء من مختلف أنحاء العالم، كما ساعد استخدام تقنيات التواصل عن بعد على استمرارية نشاط المؤتمرات والفعاليات الدولية خلال جائحة كورونا، وبهذه الطريقة، أسهمت إدارة العلاقات الدولية بشكل فاعل في دفع عجلة التحول الرقمي وتبني الإدارة التكنولوجية الحديثة على مستوى ماسبيرو، مما انعكس إيجابياً على تطوير الأداء والكفاءة الإدارية والفنية للمؤسسة ككل (الغيطاني، 2018).

تقييم تجربة اتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري في مجال التحول الرقمي:

على الرغم من المبادرات والمشروعات التي أطلقها الاتحاد مؤخرًا للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، إلا أن التقييم العام لتجربة الاتحاد في هذا المجال لا يزال دون المستوى المأمول.

فالموقع الإلكتروني للاتحاد مازال يفتقر إلى الكثير من الخدمات التفاعلية ويعتمد بشكل كبير على النصوص الإعلامية الجافة. كما أن أنظمة أتمتة الإجراءات الإدارية والمالية مازالت محدودة ولا تغطي كافة العمليات.

ولا يزال الاتحاد يواجه تحديات في تدريب وتأهيل الكوادر البشرية بما يتناسب مع متطلبات وظائف العصر الرقمي. هذا بالإضافة إلى بطء وتيرة تنفيذ مشروعات البنية التحتية من شبكات وأجهزة حديثة.

كما أن ثقافة العمل الإلكتروني القائمة على الانفتاح والشفافية وسهولة انسياب المعلومات لم تنرسخ بعد داخل ثقافة وبيئة العمل بالاتحاد.

وفي المحصلة، ما زال الاتحاد بعيداً عن تبني مفهوم الحكومة الإلكترونية بالمعنى الحقيقي والشامل، حيث مازالت ثقافة وإجراءات العمل التقليدية هي السائدة في الواقع العملي (حسن، 2017، بنصرف).

الخاتمة

لقد أحدث ظهور الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتنوعة ثورة حقيقية في طرق وأساليب عمل المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الإعلامية بشكل خاص. فيعد أن كان الأداء الإداري والإعلامي تقليدياً يعتمد على الأوراق والملفات الورقية، أصبح اليوم معظمه رقمياً يتم عبر شبكات وأنظمة إلكترونية سريعة ودقيقة وأمنة، وقد غيرت الإدارة الإلكترونية مفاهيم العمل الإعلامي وجوانبه المختلفة بدءاً من إدارة الموارد البشرية وانتهاءً بالتواصل مع الجمهور. فعلى سبيل المثال، أصبح بالإمكان إدارة شؤون الموظفين وتدريبهم وتقييم أدائهم بكل سهولة عبر الأنظمة والبرامج الإلكترونية. وتحول إنتاج المحتوى الإعلامي إلى عملية رقمية بالكامل تتيح تحرير المحتوى وتصميمه ونشره رقمياً على منصات متعددة. كما سهلت عملية جمع البيانات واستطلاع آراء الجمهور والتفاعل معه عبر منصات التواصل الاجتماعي والتطبيقات الذكية.

وقد شهدت المؤسسات الإعلامية في مصر تحديداً طفرة كبيرة في مجال التحول الرقمي وتبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ويُعد اتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري (ماسبيرو) النموذج الأبرز لهذا التحول، إذ نجح في رقمنة خدماته وعملياته الإدارية والفنية مما أسهم في تطوير أدائه الإعلامي بشكل كبير، وفي المحصلة، تُعد الإدارة الإلكترونية حتمية لا مفر منها بالنسبة للمؤسسات الإعلامية، فهي السبيل الوحيد لمواكبة التقدم التكنولوجي المتسارع وتلبية احتياجات الجمهور المتزايدة للحصول على محتوى إعلامي رقمي متميز. وستظل الركيزة الأساسية التي تدفع المؤسسات الإعلامية نحو الابتكار والإبداع وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية في المستقبل.

النتائج:

- ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإعلامية من حيث التوظيف والتدريب وتقييم الأداء.
- أتاحت الإدارة الإلكترونية إنتاج ونشر محتوى إعلامي عالي الجودة بتكلفة أقل وبسرعة فائقة.
- سهلت الإدارة الإلكترونية التواصل المباشر مع الجمهور والاستجابة السريعة لاحتياجاته.
- عززت الإدارة الإلكترونية من قدرة المؤسسات الإعلامية على جمع البيانات وتحليلها لاتخاذ القرارات بدقة.
- نجحت تجربة اتحاد الإذاعة والتلفزيون في مصر كنموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

التوصيات:

- ضرورة اعتماد المؤسسات الإعلامية على الإدارة الإلكترونية لمواكبة التطورات التكنولوجية.
- تدريب الكوادر البشرية في المؤسسات الإعلامية على تقنيات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- رقمنة العمليات والإجراءات الإدارية داخل المؤسسات الإعلامية قدر الإمكان.
- استخدام أدوات تحليل البيانات لدعم عملية صنع واتخاذ القرار.
- تبني منصات تكنولوجية متطورة للتواصل مع الجمهور والاستجابة لتفضيلاته.
- الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية الإعلامية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- [1] إبراهيمي، خالد كاظم عودة. (2023). دوافع ومبادئ التحول نحو الإدارة الإلكترونية. مجلة الكوفة للعلوم القانونية والسياسية، مج16، ع55، 72 - 89. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1406392>
- [2] بوعزة، عابيدي. (2023). الإدارة الإلكترونية في الأصل والمفهوم والمفاهيم المجاورة. مجلة الفقه والقانون، ع126، 100 - 112. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1391966>
- [3] الجبوري، سحر خليفة سالم. (2012). تنمية القدرات الإدارية للمؤسسات الإعلامية: جريدتي المدى والصباح نموذجاً. الطبعة الأولى. دار المدى للطباعة والنشر والتوزيع، بغداد، العراق، مسترجع من: https://archive.org/details/20200414_20200414_2152/page/n131/mode/2up
- [4] الجمل، سحر. (2021). حوار اللواء أسامة جابر رئيس قطاع الأمن بمبنى التلفزيون. أخبار اليوم الإلكترونية <http://rb.gy/qcnbut>

- [5] الحدث نت، مصدر الكتروني. (2023). هاكل يسرق محتوى إذاعة القرآن في مصر.. ويبيعه. الحدث. نت. <https://www.alhadath.net/pdfServlet/pdf/3f2b823d-22dd-4582-85a4-c51ea92e4519>
- [6] حسن علي محمد. (2017). إدارة المؤسسات الإعلامية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة
مسترجع
من: https://archive.org/details/20200529_20200529_2212/mode/2up
- [7] الدوسري، خليفة شاهين. (2023). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنمية. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، 55، 383 - 390. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1391343>
- [8] السلوخ، حسين محمد علي. (2023). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في القطاع العام. أوراق ثقافية: مجلة الآداب والعلوم الإنسانية، مج5، ع26، 466 - 475. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1394607>
- [9] عبدالرسول، محمود علي محمد. (2015). الإدارة الإلكترونية: مفاهيم ومبادئ. المجلة العلمية لكلية الآداب، ملحق، 335 - 365. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/812780>
- [10] عبدالعليم، مدحت. (2022). حول آليات تطبيق منظومة الفاتورة الإلكترونية. المركز الصحفي. <https://rb.gy/0czxo9>
- [11] الغبطاني، انتصار. (2018). دور "العلاقات الدولية" في تعزيز علاقات "ماسبيرو" الأوروبية والآسيوية. الوطن نيوز مسترجع من: <https://www.elwatannews.com/news/details/3664375>
- [12] القانون رقم 92. (2016). قانون التنظيم المؤسسي للصحافة والإعلام رقم 92 لسنة 2016. حقوق مدنية وسياسية، حرية التعبير وتداول المعلومات. رقم الوثيقة/الدعوى: 92. تاريخ إصدار الوثيقة: 24 ديسمبر 2016. النشر: 24 ديسمبر 2016. تاريخ العمل به: 25 ديسمبر 2016، لائحة تنفيذية، قوانين ولوائح، مسترجع من: <https://manshurat.org/file/25694/download?token=4aJ98BcX>
- [13] كنعان، علي عبد الفتاح. (2014). إدارة المؤسسات الإعلامية. الطبعة الأولى. دار اليازوري العلمية للنشر، المملكة الأردنية الهاشمية
مسترجع
من: https://archive.org/details/20200414_20200414_2152/page/n1/mode/2up
- [14] مصلح، عاليه محمد داود. (2023). الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري. المجلة العربية للنشر العلمي، ع56، 66 - 72. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436654>
- [15] نعمة، أمطار رحيم، وآل فرهاد، على عبدالصمد. (2022). الإدارة في المؤسسات الإعلامية والدور الرقابي والمهني لهيئة الإعلام والاتصالات في المنطقة الجنوبية. مجلة الدراسات المستدامة، مج4، ع3، 342 - 357. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1311677>

ثانيا: المراجع الاجنبية

- [16] Andrei, Niculescu. (2011). The Managerial Process in the Media Industry. *Economia: Seria Management* ,<http://www.management.ase.ro/reveconomia/2011-1/23.pdf>
- [17] Deepali, Arya., Priyanka, Arya. (2021). Electronic Human Resource Management in contemporary era. *Journal of emerging technologies and innovative research* ,<https://www.jetir.org/papers/JETIR2109443.pdf>
- [18] Harith, Yas, Khudhair., Abu, Bakar, Abdul, Hamid. (2015). The Role Of The Media And Communication Technology Management In Developing The Media Institution (Alarabiya.Net Site As A Model). doi: 10.21015/VTESS.V8I1.353, <https://vfast.org/journals/index.php/VTESS/article/download/353/366>
- [19] Zeynep, Ayer., Birol, Akgül. (2020). The change in the management structure of media institutions in the fourth industrial revolution (industry 4.0) process. *Journal of Life Economics*, doi: 10.15637/JLECON.7.010, <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1117452>