

الإعلام التربوي في ظل الإدارة الاستراتيجية : فرص وتحديات

عبد الكاظم محمد اسويد بني أسد

طالب الدكتوراه ، جامعة الأديان والمذاهب ، قم ، ايران
abdulkadhim.mohammed.iswayid@uomus.edu.iq

الدكتور سيد مرتضي إسمعيلي طباء

جامعة الأديان والمذاهب ، قم ، ايران
smmorteza.tab@gmail.com

الدكتور داود صفا

استاذ في علم الاجتماع، جامعة المصطفى العالمية - قم، ايران
Davood_safa@yahoo.com

Educational Media in the Light of Strategic Management: Opportunities and Challenges

Abdul Kadhim Muhammad Aswad Bani Asad

PhD Student, University of Religions and Schools, Qom, Iran

Dr. Seyyed Morteza Esmaeili Taba

University of Religions and Schools, Qom, Iran

Dr. Davoud Safa

Professor of Sociology, Al-Mustafa International University - Qom, Iran

Abstract:-

The research aims to build a cognitive vision for the strategic management model of educational media, and to identify the practices that deepen the role of educational media management in educational institutions, and the most important challenges and problems facing educational media management in order to reach the proposed strategy. This research falls within the qualitative exploratory research, and for this purpose the researcher used the in-depth interview in collecting data and information and in its theoretical construction on the grounded theory as one of the qualitative research methods, and SWOT analysis to identify the strengths and weaknesses of the variables that occur in the media environment. The researcher concluded that human elements form the backbone of educational media and play a fundamental role in the strength of educational media, and financial resources play a vital role in successful management. Successful educational planning will lead to integrated and high-quality management that meets the needs of the educational process. Government support through laws and legislation and the creation of material and moral incentives will contribute to improving the quality of successful management.

Keywords: educational media, Strategic management, Opportunities and challenges.

المخلص:-

هدف البحث إلى بناء تصور معرفي لنموذج الإدارة الاستراتيجية للإعلام التربوي، والتعرف على الممارسات التي تعمق من دور إدارة الاعلام التربوي في المؤسسات التعليمية، والتحديات والمشكلات التي تواجه إدارة الاعلام التربوي وصولاً للاستراتيجية المقترحة. ويندرج هذا البحث ضمن البحوث النوعية الاستكشافية، واستخدم الباحث لهذا الغرض المقابلة المعمقة في جمع البيانات والمعلومات، وفي بنائها النظري على النظرية المجذرة كأحد أساليب البحث النوعي، وتحليل SWOT لتحديد نقاط القوة والضعف في المتغيرات التي تحدث في بيئة الاعلام. وتوصل الباحث إلى ان العناصر البشرية تشكل العمود الفقري للاعلام التربوي وتؤدي دوراً أساسياً في قوة الإعلام التربوي، والموارد المالية تؤدي دوراً حيوياً في الإدارة الناجحة. والتخطيط التربوي الناجح سيؤدي إلى إدارة متكاملة وذات جودة عالية تلبي احتياجات العملية التربوية. والدعم الحكومي من خلال القوانين والتشريعات وإيجاد الحوافز المادية والمعنوية سيسهم في تحسين جودة الإدارة الناجحة.

الكلمات المفتاحية: الاعلام التربوي، الإدارة الاستراتيجية، فرص وتحديات.

المقدمة:

يتميز العمل الإداري للمؤسسات الاعلامية في العصر الحديث بالرغبة في تحقيق أهداف انتاجية في ظل ظروف متغيرة وغير مستقرة، وتطور تكنولوجيا سريع، وضخامة للاستثمارات المطلوبة^(١). وتعتبر إدارة المؤسسة الاعلامية الاستراتيجية بمثابة خطة موضوعية ووصفية يتم استخدامها؛ لكي نصل بها إلى الأهداف المحددة. فهي بمثابة مدخل لمعالجة المواقف والمشكلات الادارية بالأسلوب العلمي^(٢). وتسعى كل مؤسسة اعلامية لتحقيق أهداف معينة تتلائم مع هدفها فمثلاً المؤسسة الاعلامية التي تهدف إلى الاخبار والتوجيه والترفيه سيختلف عن مؤسسة أخرى تهدف إلى التعليم، ومهما اختلفت اشكال هذه المؤسسات الا انها تتفق باشتراكها في عنصر الإدارة. ومن هنا فإن شكل كل إدارة في هذه المؤسسة سيختلف باختلاف طبيعة عملها. واغلب مؤسساتنا الاعلامية والتربوية في العراق تعاني من تعثر في الاداء من جراء غياب دور(إدارة الاعلام التربوي الاستراتيجي). لذا فان طبيعة عمل المؤسسات الاعلامية والتربوية تتطلب مهارة، فالتسلح بالعلم الاداري وحده لا يستطيع أن يحل مشكلات المؤسسة الاعلامية، وانما يحتاج من مدير المؤسسة سواء اكانت تربوية أو اعلامية المرونة والسرعة في اصدار القرارات ومهارة خاصة في ادراك طبيعة الرسائل ونشرها وتسويقها.

المبحث الأول

الاطار المنهجي

أولاً: مشكلة الدراسة:

تؤدي الإدارة الاستراتيجية دوراً هاماً في منظمات الاعمال وذلك من خلال تخصيص موارد المنظمة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية لها لاكتشاف نقاط القوة والضعف واقتناص الفرص ومواجهة التهديدات، والقدرة على صنع قرارات استراتيجية فعالة، الا ان بعض اقسام الاعلام التربوي لا تستخدم اسلوب الإدارة الاستراتيجية، فالإدارة الاستراتيجية هي ظاهرة أساسية من ظواهر العصر الحديث ووسيلة عامة يمارسها المجتمع على مستوى الدولة بمؤسساتها كافة، فلا يوجد مجتمع لا يفكر في المستقبل ويحاول تحقيق هذا المستقبل في حدود

إمكانياته، وفي حدود الفرص المتاحة له بإتباع منهج التخطيط العلمي لمواجهة التحديات التي تواجهه. ونظراً لمعايشة الباحث خلال فترة عمله في الاعلام التربوي ومدى اهتمام الباحثين والمفكرين بالاعلام التربوي، والتحديات التي تواجهه، ودعوتهم لرسم الخطط الاستراتيجية، من هنا تتضح مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: كيف يمكن للاعلام التربوي من تفعيل الإدارة الاستراتيجية وتحسين ادائه في ضوء الامكانيات المتاحة؟

التساؤلات الفرعية:

ويتفرع من السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

السؤال الأول: ما نقاط قوة الاعلام التربوي في ظل الإدارة الاستراتيجية.

السؤال الثاني: ما نقاط الضعف والمؤثرة في الاعلام التربوي في ظل الإدارة الاستراتيجية.

السؤال الثالث: ما نقاط الفرص في الاعلام التربوي في ظل الظروف والعوامل التي تؤدي إلى تحقيق اهداف الإدارة الاستراتيجية.

السؤال الرابع: ما التحديات التي تواجه العاملين في الاعلام التربوي والتي يصعب عليهم إدارة الاعلام التربوي بالشكل الامثل.

ثانياً: أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة للوصول إلى الاهداف الآتية:

- ١- بناء تصور معرفي لنموذج الإدارة الاستراتيجي للاعلام التربوي.
- ٢- التعرف على الممارسات التي تعمق من دور إدارة الاعلام التربوي في المؤسسات التعليمية.
- ٣- ابراز التحديات والمشكلات التي تواجه إدارة الاعلام التربوي وصولاً للاستراتيجية المقترحة.
- ٤- التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في اداء الاعلام التربوي.

ثالثاً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من خلال ما يلي:

- أهمية الموضوع الذي يتناوله البحث، نتيجة كون الإدارة الإستراتيجية أحد الموضوعات التي لاقَت اهتماماً كبيراً من قبل الخبراء والباحثين في مجال الإدارة. فالإدارة الإستراتيجية تعد أحد الدعائم الأساسية لنجاح أية مؤسسة اعلامية أو تربوية خاصة في بيئة العمل سريعة التغيير وشديدة التنافسية. كما ان الاعلام التربوي يعد أحد الموضوعات التي لاقَت اهتماماً من قبل الخبراء والباحثين في مجال الاعلام والتربية وهو أحد الدعائم الأساسية لنجاح المؤسسة التربوية.

- محاولة لفت الانتباه إلى ضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق الإدارة الإستراتيجية وأهميتها الكبيرة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات التربوية والاعلامية بشكل عام، والاعلام التربوي بشكل خاص.

- يعد هذا البحث إضافة إلى الدراسات العربية بشكل عام والعراقية بشكل خاص في مجالات الإدارة الإستراتيجية والقدرة التنافسية بين ادارات الاعلام التربوي في بغداد والمحافظات.

رابعاً: مفاهيم الدراسة:

الاعلام التربوي educational media: التعريف الاجرائي: ويقصد به الإجراءات المنظمةة التي تقوم بها المؤسسات المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالقطاعين التربوي والاعلامي. وتهدف هذه الجهود إلى نشر قيم وطنية واجتماعية تساهم في تعزيز انتماء الأفراد لوطنهم وللمؤسسات التعليمية التي ينتمون إليها. وتقدم على شكل صحف أو برامج إذاعية أو ندوات أو مؤتمرات، تبرز مدى اهتمامهم بقضاياهم التربوية والاعلامية.

استراتيجي strategic التعريف الاجرائي: تعني الخطط والاساليب والسياسات الموضوعة والمحددة مسبقاً خلال فترة زمنية لتحقيق هدف معين أو مجموعة اهداف يمكن الحصول عليها على المدى البعيد وباقل جهد في ضوء الامكانيات المتاحة.

الإدارة الاستراتيجية: مجموعة من التصرفات والقرارات التي تعمل على ايجاد

استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف المنظمة وتأخذ زمام المبادرة والمبادأة بدلا من ان تكون في حالة من مجرد ردة الفعل في تشكيل مستقبلها^(٣).

كما عرفها فريد داوود: صياغة وتطبيق وتقويم التصرفات والاعمال التي من شأنها أن تمكن المنظمة من وضع أهدافها موضع التنفيذ.

الإدارة الاستراتيجية: هي العملية التي تتضمن تقييم القرارات ذات الاثر الطويل الاجل والتي تهدف إلى زيادة قيمة المنظمة من وجهة نظر العملاء المساهمين والمجتمع ككل^(٤).

التعريف الاجرائي للإدارة الاستراتيجية: مجموعة القرارات والممارسات الادارية التي تحدد الاداء طويل الاجل لاقسام الاعلام التربوي في بغداد والمحافظات.

الفرص والتحديات: التعريف الاجرائي: تشير الفرص إلى الظروف أو العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق التقدم والنجاح وتسمح للأفراد أو المؤسسات بالتطور وتحقيق أهدافهم. اما التحديات فيقصد بها العقبات أو القضايا التي قد تعرقل التقدم أو النجاح. ويمكن أن تكون ناتجة عن عوامل مثل المنافسة، أو قلة الموارد، أو مشكلات داخلية. وتتطلب التحديات جهوداً إضافية لتجاوزها.

خامساً: الدراسات السابقة:

١- دراسة حسين والحربي (٢٠١٩)^(٥) بعنوان: دور الاعلام التربوي في رفع قضايا الإدارة التربوية من وجهة نظر الخبراء التربويين والإعلاميين في منطقة الرياض. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإعلام التربوي في طرح قضايا الإدارة التعليمية من وجهة نظر الخبراء والإعلاميين التربويين بمنطقة الرياض. اتبع الباحثان المنهج الوصفي؛ وشمل مجتمع الدراسة (٣٤٥) خبيراً وإعلامياً تربوياً. اختار الباحثان عينة عشوائية بسيطة بلغت (٦٥) خبيراً وإعلامياً تربوياً. استخدم الباحثان أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتحليل البيانات استخدم الباحثان برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS). وتوصل الباحثان إلى أن الإعلام التربوي له دور ضعيف جداً في طرح قضايا الإدارة التعليمية المتعلقة بالتخطيط، والتنظيم، والرقابة، والتطوير

من وجهة نظر الخبراء والإعلاميين التربويين. وفي ضوء هذه النتائج أوصى الباحثان بأن يتم تفعيل دور الإعلام التربوي في طرح قضايا الإدارة التعليمية المتعلقة بالتخطيط، التنظيم، الرقابة، التطوير. وان توفر كافة الوسائل التكنولوجية الحديثة المعينة على تنفيذ برامج التنمية المهنية وتطور الإعلام التربوي.

٢- النذير، محمد عبد الله ثاني، (٢٠١٩)^(٦)، الاعلام التربوي والتربية والاعلامية - مقارنة نسقية مفاهيمية. هدف البحث إلى تنمية اتجاهات فكرية تسهم في تعزيز التماسك الاجتماعي وتحقيق تكوين الضمير الذي يوجه سلوك الفرد في الحياة، ويعزز الضبط الاجتماعي لدى الفئات الطلابية، والتعريف بالتطورات الحديثة في مجالات الفكر التربوي، والتقنيات التعليمية والمعلوماتية، وتبني قضايا ومشكلات التربية والتربويين والطلاب ومعالجتها إعلامياً. واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتوصل إلى النتائج الآتية أن التربية الإعلامية أصبحت المنهاج الوحيد المراد منه توفير الاطفال، وبالتالي دعى الباحث المتخصصين والمهتمين إلى وضع مدونات في المقررات الدراسية وإدماج مادة التربية الإعلامية في المناهج التربوية لتحسيس الطفل والتلميذ بمخاطر مضامين الإعلام المتواجدة عبر وسائل الإعلام وعير الانترنت أو بالأحرى الفضاء الافتراضي الذي أصبح غير مراقب. واوصى إلى وضع خطة إعلامية لإشعار المسؤولين في المدارس وفي الأوساط التربوية، والمجتمع المدني بالوعي الاعلامي المطلوب.

٣- دراسة دفع الله، عادل محمد. (٢٠١٨)^(٧). بعنوان دور الإعلام التربوي في طرح قضايا الإدارة التعليمية من وجهة نظر الخبراء التربويين والإعلاميين بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، هدفت الدراسة إلى استكشاف دور الإعلام التربوي في تسليط الضوء على قضايا الإدارة التعليمية من منظور الخبراء والإعلاميين التربويين في منطقة الرياض. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي في دراستهم، حيث شمل مجتمع البحث (٣٤٥) خبيراً وإعلامياً تربوياً. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تضم (٦٥) خبيراً وإعلامياً تربوياً. لجمع البيانات، استخدم الباحثان أداة الاستبانة، ولتحليل النتائج، اعتمدوا على برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS). وقد أسفرت

الدراسة عن عدة نتائج، أبرزها: وجود دور ضعيف جداً للإعلام التربوي في تناول قضايا الإدارة التعليمية المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والرقابة والتطوير من وجهة نظر الخبراء والإعلاميين التربويين. بناءً على هذه النتائج، أوصى الباحثان بضرورة تعزيز دور الإعلام التربوي في معالجة قضايا الإدارة التعليمية ذات الصلة، بالإضافة إلى توفير جميع الوسائل التكنولوجية الحديثة اللازمة لتنفيذ برامج التنمية المهنية وتحسين الإعلام التربوي.

٣- دراسة (Levitskaya & Fedorov) (2015) ^(٨) بعنوان اطار التربية الإعلامية والنقد الإعلامي في العالم المعاصر. وهدفت الدراسة التعرف إلى أهمية الاعلام التربوي في ١٨ دولة هي الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة، كندا، أستراليا، نيوزيلندا، ألمانيا، إيرلندا، إسبانيا، البرتغال، السويد، فنلندا، اليونان، قبرص، هنغاريا، أوكرانيا، صربيا، تركيا، وروسيا. وتم استخدام المنهج المسحي والاستبانة كأداة للدراسة. وتم اختيار ٦٤ خبيراً من هذه الدول كعينة للدراسة. وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأظهرت نتائج الدراسة أن الخبراء أجمعوا على وجود أهمية كبيرة للإعلام التربوي، في التعليم، والثقيف السياسي، والديني، وحل المشكلات الاجتماعية، وتنمية التفكير الناقد وتلمس مشكلات المجتمع والعمل على بث الوعي التربوي تجاهها. والاستفادة من الرؤى العلمية من خلال ما يبثه من معلومات بالإضافة إلى إبراز دور المدرسة بوصفها الوسيلة الأساسية للتعليم. كما اشارت الدراسة إلى ان الإعلام التربوي له أهمية كبيرة وخاصة في التحولات أو التغيرات التي حصلت في البلدان المشار إليها حيث أكدت على ضرورة القيام بتثشئة سياسية واجتماعية، وان الإعلام التربوي يسهم في تحديد الاستراتيجيات المرتبطة في تكوين اطار ونظريات يتم بواسطتها مواجهة الشبابك الثقافي أو الجغرافي، كما يقوم بعرض مجموعة من الأفكار أو الحواجز التي تساعد على التنمية الشاملة في الثقافة أو المعارف أو القيم أو التقاليد أو تكوين الاتجاهات العلمية والصحفية.

٤- دراسة (Wan and GUT) (2008) ^(٩) بعنوان ادوار التربية الاعلامية. هدفت هذه الدراسة إلى وصف وفهم الأدوار التي يؤديها الإعلام (الاذاعة، التلفزيون، الموسيقى، الحاسب الآلي، ألعاب الفيديو، الإنترنت) والتربية الإعلامية في حياة

الطلاب المراهقين في الصين والولايات المتحدة الأمريكية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت الأداة بأسئلة مقابلة صاغها الباحثان وتم تطبيقها على عينة من الطلبة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن كلا من الصين والولايات المتحدة الأمريكية لديهم أكبر عدد من مستخدمي الإعلام والإنترنت على مستوى العالم، ولكن أياً منهما ليس لديه برامج نظامية للتربية الإعلامية في المقررات المدرسية. وكشفت الدراسة أن الإعلام والتربية الإعلامية يؤديان دوراً مشابهاً في حياة الطلبة المراهقين في الصين والولايات المتحدة الأمريكية على حد سواء. كما أوضحت النتائج أن المراهقين في كلا البلدين يقضون وقتاً وبشكل يومي في استخدام وسائل الإعلام المختلفة، وذلك من خلال نماذج استخدام محددة وهو ما يمكن معه القول بأن استخدام الإعلام هو من بين مهارات القرن لحادي والعشرين، وان الاطفال والمراهقين يتأثرون في حياتهم ببعض القضايا المرتبطة في استخدام وسائل الاعلام.

سادساً: حدود الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ١- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للبحث.
٢. ساعدت الدراسات السابقة الباحث في توجيه فكره نحو النتائج التي توصلت إليها.
٣. استطاع الباحث التعرف إلى الطرق المنهجية والأدوات التي استخدمها الباحثين.
٤. ساعدت الدراسات السابقة الباحث في تحديد مشكلة الدراسة وارشده نحو الطريق الصحيح لحل مشكلة الدراسة العلمية، كما وفرت مجموعة كبيرة من المصادر والمراجع المتعلقة بدراسته، والتي أسهمت في إنجاز الدراسة العلمية بشكل صحيح.
٥. ساعدت الباحث بتحديد الاهداف الرئيسة للبحث بهدف التوصل إلى نتائج مرضية.
٦. ساعدت الدراسات السابقة الباحث في صياغة اسئلة الدراسة ومحاولة الاجابة عنها خلال نتائج البحث.
٨. كما ساعدت الباحث بتحديد المنهج المستخدم والاسلوب الذي سيتبعه في جمع البيانات المعلومات.

٩. كما ساعدته في تطوير أسئلة الدراسة من خلال اطلاعه على الطريقة التي قام بها الباحثون السابقون بصياغة أسئلة بحثهم العلمي، والتعرف على النقاط التي تناولوها في دراساتهم، وبالتالي تجنب النقاط التي درست بكثرة، والبحث عن نقاط جديدة في دراسته والتي تساهم في تطور العلم وتقديمه.

المبحث الثاني

الإدارة الاستراتيجية

مفهوم الإدارة الاستراتيجية:

إن الوصول إلى تعريف متفق عليه لمعنى الإدارة الاستراتيجية يعد أمراً صعب المنال، كما هو الحال تقريباً في سائر العلوم الاجتماعية بصفة عامة، والإدارية بصفة خاصة. الإدارة الاستراتيجية هي منظومة من العمليات المتكاملة، ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة استراتيجيات مناسبة، وتطبيقها وتقويمها، وذلك بما يضمن تحقيق ميزة استراتيجية للمنظمة، وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة^(١٠). ولذلك فإن الاستراتيجية تجمع بين صياغة الأهداف البشرية والتنظيم من النشاط البشري لتحقيق تلك الأهداف^(١١). وينظر للإدارة الاستراتيجية على أنها فن وعلم، وتنفيذ، وتقييم القرارات المتعددة الوظائف التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها، وتشمل تركيز الإدارة والتطوير، ونظم المعلومات. والغرض من الإدارة الاستراتيجية هو استغلال وخلق فرص جديدة ومختلفة للمستقبل، والتخطيط البعيد المدى لرسم مستقبل أفضل من خلال محاولة تحسين الاتجاهات الحالية^(١٢).

فالإدارة الاستراتيجية كما يراها Glueck: هي مجموعة القرارات والأعمال التي تؤدي إلى تطوير استراتيجية أو استراتيجيات فعالة، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة^(١٣).

ويعرفها David بأنها صياغة وتطبيق وتقييم القرارات التي من شأنها أن تمكن المنظمة من وضع أهدافها موضع التنفيذ^(١٤).

ويعرفها Strickland and Thompson: بأنها الخطط والقرارات الملائمة للمنظمة التي تسعى إلى تنفيذها^(١٥).

وحسب معهد ستانفورد: هي الطريقة التي تخصص بها المنظمة مواردها وتنظم جهودها الرئيسة لتحقيق أغراضها^(١٦).

ويعرفها الدكتور سعد ياسين: بأنها منظومة من العمليات المتكاملة، ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة استراتيجيات مناسبة، وتطبيقها وتقييمها، وذلك بما يضمن تحقيق ميزة استراتيجية للمنظمة، وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة^(١٧).

مما سبق يستخلص الباحث أن هناك تعاريف عديدة للإدارة الاستراتيجية إلا أنها تصب جميعاً في التعريف الآتي:

الإدارة الاستراتيجية: هي العملية التي تتضمن تصميم وتنفيذ وتقييم الاستراتيجيات، التي من شأنها تمكن المنظمة أو المؤسسة من تحقيق أهدافها المرسومة.

أهمية الإدارة الاستراتيجية:

تأتي أهمية الإدارة الاستراتيجية في كونها تساعد الشركات التي تتبناها في التنبؤ بمستقبلها، ومحاولة رسم الخارطة المستقبلية لها والسير عليها، كما تساهم بشكل فعال في السعي لتطوير الشركة باستمرار، من أجل مواكبة آخر التقنيات المستخدمة في عمليات الإنتاج وبالتالي منح الشركة فرصة أكبر لمنافسة الشركات المحلية والدولية، مطلقة بذلك تفوق تسويقي يضمن لها النمو والبقاء في دنيا الأعمال. وتمثل أهمية الإدارة الاستراتيجية في الشركات في تحقيق الآتي:

١- جعل المديرين أكثر استجابة ووعياً لما يدور في البيئة الداخلية والخارجية. وتساهم في تحديد توجهات الشركة المستقبلية.

٢- تؤدي إلى تنمية وتطوير أساليب التفكير في المستقبل. وتوحيد وتنسيق جهود جميع الإدارات لتحقيق أهداف وغايات محددة

٣- تساهم في تحسين الأداء العام للشركة على المدى البعيد. وتعمل على دقة التنبؤ بنتائج التصرفات الاستراتيجية.

٥- تساعد في تحديد وتقدير الفرص المستقبلية والمشكلات المتوقعة^(١٨).

إدارة المؤسسات الإعلامية الاستراتيجية:

تحتل الإدارة الإعلامية أهمية بارزة في تحقيق الاداء الكفاء للعمل في قطاع الاعلام كونها العمود الفقري الذي تؤديه المؤسسة الاعلامية. وتعتبر إدارة المؤسسة الاعلامية الاستراتيجية بمثابة خطة موضوعية ووصفية يتم استخدامها؛ لكي نصل إلى الأهداف المحددة. فهي بمثابة مدخل لمعالجة المواقف والمشكلات الادارية بالأسلوب العلمي^(١٩).

وتسعى كل مؤسسة اعلامية لتحقيق أهداف معينة تتلائم مع هدفها فمثلاً المؤسسة الاعلامية التي تهدف إلى الاخبار والتوجيه والترفيه سيختلف عن مؤسسة أخرى تهدف إلى التعليم، ومهما اختلفت اشكال هذه المؤسسات الا انها تتفق باشتراكها في عنصر الإدارة. ومن هنا فإن شكل كل إدارة في هذه المؤسسة سيختلف باختلاف طبيعة عملها. ويتميز العمل الاداري للمؤسسات الاعلامية في العصر الحديث بالرغبة في تحقيق أهداف انتاجية في ظل ظروف متغيرة وغير مستقرة، وتطور تكنولوجي سريع، وضخامة للاستثمارات المطلوبة.

واغلب مؤسساتنا الاعلامية في العراق تعاني من تعثر في الاداء من جراء غياب دور(إدارة الاعلام الاستراتيجي). لذا فان طبيعة عمل المؤسسات الاعلامية تتطلب مهارة، فالتسلح بالعلم الاداري وحده لا يستطيع أن يحل مشكلات المؤسسة الاعلامية، وانما يحتاج من مدير المؤسسة المرونة والسرعة في اصدار القرارات ومهارة خاصة في ادراك طبيعة الرسالة الاعلامية ونشرها وتسويقها.

أهمية الإدارة في المؤسسات الإعلامية :-

الإدارة في المؤسسات الاعلامية تشمل جانبين متكاملين للعملية الادارية اولهما إدارة التحرير التي تهتم بجوانب اعداد الرسالة الاعلامية ونشرها وثانيهما إدارة المؤسسة باعتبارها تنظيم ذو نشاط انساني واقتصادي والتي يمكن ان نسميها بإدارة الاعلام أو إدارة الاعمال للمؤسسة الاعلامية.

وتحتاج إدارة المؤسسة الاعلامية إلى اكثر من مهارة للتسلح بالعلم الاداري مثلاً مرونة في اصدار القرارات وسرعة اتخاذها والقدرة على حل المشكلات السريعة والمتلاحقة والمتداخلة بين الاقسام الادارية والفنية والتحريرية في المؤسسة الاعلامية^(٢٠).

تتجلى أهمية الإدارة في المؤسسات الإعلامية فيما يلي: (٢١)

• تمتلك الإدارة في المؤسسات الإعلامية دور حيوي يؤثر على حياة الأفراد والمجتمعات. تتحمل الإدارة مسؤولية الأطراف المشاركة في المشروع؛ فهي الحارس والوصي على مصالحهم.

• تستثمر الإدارة في الموارد المالية بالطريقة الأنسب وبما يخدم مصالح المؤسسة، كما أنها تعمل على توظيف الموارد البشرية بكفاءة، وذلك من خلال ضبط و تنظيم جهودها الجماعية.

• تمتلك الإدارة مهارات خاصة تمكنها من ممارسة ميزات العملية.

• تتحمل الإدارة مسؤولية نجاح و فشل المؤسسة فهي مسؤولة عن دراسة المشروع و التخطيط له قبل البدء فيه، و هي مسؤولة عن تدريب كادر الموظفين و مراقبة نتائج العمل بكفاءة، إضافة إلى الاهتمام بالمنافسين مع ضرورة عدم الاستهانة بهم.

وهناك عدة عوامل تبرز أهمية الإدارة في المؤسسات الإعلامية منها: (٢٢)

- إن الإدارة تعمل على التوظيف الأمثل للموارد المالية و البشرية المتاحة من خلال تنظيم جهودها الجماعية.

- هي العنصر الأساسي في فشل و نجاح المؤسسة، حيث هناك عدة أخطاء تؤدي إلى الفشل منها: بدء المشروع دون دراسة و معرفة. و الاستهانة بالمنافسة. و إهمال التخطيط. و الإهمال في اختيار و تدريب الأفراد و تنمية مهاراتهم. و الإهمال في مراقبة نتائج العمل بطريقة فعالة. و عدم الدقة و العناية بتنظيم المؤسسة.

- تؤدي دوراً حيوياً في حياة الأفراد و المجتمعات.

- لها عدة خصائص؛ مما يتطلب مهارات خاصة في الممارسة العملية.

- هي الحارس على مصالح الأطراف المختلفة في المشروع.

مهارات الإدارة في المؤسسات الإعلامية

تبرز مهارات الإدارة في المؤسسات الإعلامية فيما يلي (٢٣):

١- تستثمر الإدارة الموارد المالية بالطريقة الأنسب والأفضل لصالح المؤسسة، كما توظف الموارد البشرية بكفاءة من خلال تنظيم وضبط جهودها الجماعية.

٢- تتميز الإدارة بدور حيوي ومؤثر على حياة الأفراد والمجتمعات.

٣- تتحمل الإدارة مسؤولية الأطراف المشاركة في المشروع؛ فهي الحارس والمحافظ على مصالحهم.

٤- تمتلك الإدارة مهارات خاصة تُمكنها من ممارسة جميع خصائصها العملية.

٤- تتحمل الإدارة مسؤولية نجاح وفشل المؤسسة، وتتحكم بعدة أمور مهمة من الممكن أن ينتج عن إهمالها أخطاء تؤدي إلى فشل المؤسسة ومنها:

• دراسة المشروع والتخطيط له قبل البدء فيه

• تدريب كادر الموظفين ومراقبة نتائج العمل بكفاءة

• الاهتمام بالمنافسين وعدم الاستهانة بهم لتنظيم وترتيب المؤسسة بدقة وعناية.

التحديات والمؤثرات التي تواجه إدارة المؤسسات الإعلامية:

تخضع المؤسسات الاعلامية - في احوال كثيرة - إلى قيود وضوابط وضغوط تمارسها عليها مؤسسات اخرى سياسية كالدولة واجتماعية كالمجتمع واقتصادية كالشركات ويكمن السبب في وضع هذه الضغوط على إدارة المؤسسات الاعلامية. لإدراك الجهات الضاغطة لأهمية الدور الذي تمارسه وسائل الاعلام وتأثيرها الخطير على المجتمع.

ولذا فان هناك محاولة مستمرة للسيطرة على المعلومات ونشرها في جميع المجتمعات وقد تختلف درجة السيطرة وشكلها واسلوبها الا انها تلتقي جميعا على ضرورة وضع بعض القيود والضوابط وممارسة الضغوط على المؤسسات الاعلامية.

من أبرز التحديات التي تواجه إدارة المؤسسات الإعلامية ما يلي:

١- سيطرة الدولة على حق الترخيص للمؤسسات الإعلامية، إذ للدولة حق في سحب أو منح الترخيص لمؤسسات الإعلام في أي وقت، وتُجبر الجهات المختصة على تقديم ترخيص عند إنشائها لصحيفة أو قناة فضائية أو مؤسسة إعلامية، لذا تشعر

المؤسسات بخوف التهديد أو الضغط الناتج عن سحب الترخيص منها دائماً عند اتخاذها لقراراتها^(٢٤).

٢- تعرّض المؤسسة الإعلامية للسيطرة الاقتصادية من قبل مالكيها سواءً كان المالك طرفاً حكومياً أم خاصاً، ويتحكم المالك بالكثير من القرارات حتى لو لم يكن هو المدير التنفيذي للمؤسسة، كتحديد أهداف المؤسسة وتعيين الموظفين وتحديد الميزانية وقرارات أخرى من الممكن أن تتعارض مع المدير التنفيذي^(٢٥).

٣- تعرّض المؤسسة للضغوط الاجتماعية وهي من أكثر العوامل المؤثرة على المؤسسات، إذ تجبر الإعلاميين على التزام قيم اجتماعية قد لا يؤمنون بها أو التزامهم بذوق اجتماعي معين، عدا عن ضغوطات عمليات التوظيف وعمليات النشر من مجاملات ومحسوبة على حساب العمل.

٤- تعرّضها للضغوطات السياسية والخارجية من قبل دول أجنبية، وتصل هذه الضغوط إلى المؤسسة من خلال الوزارات الخارجية، إذ تقوم بتوجيه رسائل واحتجاجات رسمية إلى المدير التنفيذي والتي قد تؤدي في بعض الأحيان إلى إيقاف الصحيفة أو إغلاق القناة. تعرّضها لضغوطات محلية من قبل جماعات معينة من منظمات فكرية وسياسية أو جماعات دينية، وإذا امتلكت هذه الجماعات قوة اقتصادية قد تمارس ضغطها الفكري والسياسي عبر الإعلان نفسه.

وتتحمم على المؤسسات الإعلامية أن تلتزم بقضايا الأمة مثل الديمقراطية والحريات الإعلامية والسياسية والوقوف إلى جانب منظمات المجتمع المدني وقضايا التنمية الشاملة وقضايا حقوق الإنسان^(٢٦).

٥- تعرّضها لضغوطات من داخل المؤسسة نفسها، إذ قد تحدث مشاكل من قبل الكادر نفسه إذا افتقد الكفاءة العالية أو مشاكل خاصةً بطبيعة العلاقات بين الموظفين والمرؤوسين، ومشاكل متعلقة بالشخص المسؤول عن اختيار المعلومات التي يجب نشرها من غيرها.

المبحث الثالث

أولاً: نوع الدراسة ومنهجها:

بناءً على طبيعة الدراسة والاهداف التي يسعى الباحث من خلالها للتوصل إلى الفرص والتحديات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية للاعلام التربوي. يندرج هذا البحث ضمن البحوث النوعية الاستكشافية، ولجئنا إلى استخدام المنهج النوعي كما قال John Cresswell " عندما تظهر قضية أو مشكلة تحتاج إلى الاستقصاء^(٢٧). وتعتبر هذه الطريقة الأكثر ملائمة لموضوع دراستنا، نظراً لأنها تتعلق بالبحث الإعلامي والتربوي. لذلك، تم اختيار هذا المنهج، حيث يعتمد الباحث في الدراسات الكيفية على إجابات أفراد العينة من خلال طرح أسئلة عامة غير متحيزة ومفتوحة، مما يشجعهم على التحدث بشكل موسع. ويقوم الباحث بعد ذلك بجمع البيانات المكونة من كلمات ونصوص، ثم يحلل هذه البيانات وفقاً لمعايير علمية تدعم أهداف الدراسة^(٢٨).

واستخدم الباحث لهذا الغرض المقابلة المعمقة في جمع البيانات والمعلومات والتي تعد مناسبة لطبيعة الدراسة والاكثر شيوعاً في البحث الكيفي، وقد وضع الباحث مجموعة من الأهداف سعى للتحقق منها، مستنداً في بنائها النظري على النظرية المجردة كأحد اساليب البحث النوعي، وتحليل SWOT لتحديد نقاط القوة والضعف في المتغيرات التي تحدث في بيئة الاعلام^(٢٩).

حيث قمنا بإجراء المقابلة مع المبحوثين في الظروف التالية:

- قمنا بإجراء المقابلات المعمقة مع المبحوثين خلال شهر نيسان ومايس من عام ٢٠٢٤.
- قمنا بتصميم " دليل المقابلة" الذي يعتبر الوسيلة التي يجمع الباحث بواسطتها المعلومات عن المبحوث ليقوم فيما بعد بتحليلها كفيماً، وقد احتوى دليل المقابلة الخاص بهذه الدراسة على المحاور التالية: البيانات الشخصية / النوع / مدة سنوات الخدمة / التخصص / اللقب العلمي / الوصف الوظيفي. والذي سبق وان قمنا بتحكيمة من خلال عرضه على مجموعة من الأساتذة الجامعيين.
- اعتمدنا على الأسئلة المفتوحة وغير محددة باختيارات، وفي هذا الصدد يشير الباحثان cash Stewart et هذه الأسئلة" هي أسئلة عامة مساحة أكبر من الحرية للمبحوثين لعرض طبيعة وكم المعلومات التي يرغبون بتقديمها"^(٣٠).

- تم توضيح مفاهيم الدراسة للمستجيبين مع تقديم امثلة توضيحية لمساعدتهم على فهم ما يقصده الباحث بشأن الفرص والتحديات ونقاط القوة والضعف.

ثانياً: أداة البحث

نظراً لاعتماد البحث على المنهج الوصفي، تم جمع البيانات والمعلومات من مصدرين رئيسيين:

أ- المصادر الثانوية: المراجع المتاحة تشمل الكتب والمقالات والدوريات العربية والأجنبية، بالإضافة إلى الأبحاث السابقة ذات الصلة.

ب- المصادر الأولية: البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال المقابلة كأداة للدراسة بناء على عينة عشوائية تم طرح اسئلة المقابلات عليها. واعتمد الباحث على الأسئلة المفتوحة وغير المحددة باختيارات، وفي هذا الصدد يمكن ان نشير إلى أن هذه الأسئلة هي أسئلة عامة تمنح مجال اوسع من الحرية للمستجيبين في التعبير عن طبيعة وكم المعلومات. وتم تصميم استمارة المقابلة المفتوحة من مجموعة محاور:

المحور الأول: نقاط قوة الاعلام التربوي في ظل الإدارة الاستراتيجية.

المحور الثاني: نقاط الضعف والمؤثرة في الاعلام التربوي في ظل الإدارة الاستراتيجية.

المحور الثالث: نقاط الفرص في الاعلام التربوي في ظل الظروف والعوامل التي تؤدي إلى تحقيق اهداف الإدارة الاستراتيجية.

المحور الرابع: التحديات التي تواجه العاملين في الاعلام التربوي والتي يصعب عليهم إدارة الاعلام التربوي بالشكل الامثل.

ثالثاً: مجالات البحث:

المجال المكاني: تحدد البحث في المديرية العامة للتربية في بغداد والمحافظات.

المجال الزمني: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤.

المجال البشري: تحدد البحث الحالي بمدراء الاعلام التربوي في المديرية العامة للتربية في بغداد والمحافظات.

المجال المعرفي: الإدارة الاستراتيجية للاعلام التربوي وتحسين ادائه في ضوء الامكانيات المتاحة.

رابعاً: مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث الحالي بمدراء الاعلام التربوي في المديرية العامة للتربية في بغداد والمحافظات الاخرى. والبالغ عددهم (٢١) مديراً. وحتى لا تتشتت وتتمركز الدراسة في مجال محدد، لجأنا إلى العينة القصدية واخترنا نجبة من مدراء الاعلام التربوي. حيث تم تحديد عينة الدراسة بناءً على معرفة الباحث وبما يراها مناسبة من حيث الكفاءة والمؤهل العلمي لتكون مصدراً ثرياً للمعلومات التي تشكل قاعدة مناسبة حول موضوع الدراسة. وتم اختيار عينة من مجتمع البحث تمثل بـ ١٠ عشرة مدراء ممن أبدوا تعاونهم لإجراء المقابلات المعمقة.

جدول (١) عينة البحث

التسلسل	الاسم	المستوى التعليمي	الوصف الوظيفي	مكان العمل المديرية العامة لتربية	مدة الخدمة	الترميز في الترميز MAXQDA
١	خليل ابراهيم محمد	بكالوريوس- اعلام	مدير الاعلام	بغداد- الكرخ الأولى	٢٠ عام	P1
٢	رغد جواد كاظم	بكالوريوس- اعلام	مدير الاعلام	بغداد- الكرخ الثانية	١٩ عام	P2
٣	محمد محي عبد الامير	دكتوراه- إدارة	مدير الاعلام	بغداد- الكرخ الثالثة	١٦ عام	P3
٤	هيثم عبد السادة	بكالوريوس- اعلام	مدير الاعلام	بغداد- الرصافة الأولى	١٨ عام	P4
٥	حيدر عبد الكريم	بكالوريوس- اعلام	مدير الاعلام	بغداد- الرصافة الثانية	١١ عام	P5
٦	محمد منصور	ماجستير- اعلام	مدير الاعلام	بغداد- الرصافة الثالثة	١٩ عام	P6
٧	صباح مهدي عاشور	بكالوريوس- اعلام	مدير الاعلام	محافظة كربلاء المقدسة	١٣ عام	P7
٨	عباس عداي محمد	ماجستير- اعلام	مدير الاعلام	محافظة المثنى	١٤ عام	P8
٩	حسين حميد علي	دكتوراه- اعلام	مدير الاعلام	محافظة النجف الاشرف	١٧ عام	P9
١٠	محمد علي سلمان	دكتوراه- اعلام	مدير الاعلام	محافظة بابل	١٥ عام	P10

خامساً: عرض نتائج البحث ومناقشته:

جدول (٢) ملخص اجابات المبحوثين وتحليلها وفق المفاهيم الاساسية والتنظيمية والعامرة

ت	السؤال	ملخص اجابات المبحوثين	مفاهيم اساسية	مفاهيم تنظيمية	مفاهيم عامة
١	نقاط قوة الاعلام التربوي في ظل الإدارة الاستراتيجية.	عندما تكون إدارة الاعلام التربوي فعالة فإنها تستعزز التواصل بين الإدارات التعليمية والمجتمع، وبالتالي تسهم في بناء علاقات قوية وفعالة، وتساهم في تقديم المعلومات بنسب عالية، مما يزيد من ثقة الجمهور في المؤسسات التعليمية. ويمكن ان تقوم الإدارة الناجحة في الاعلام التربوي من توجيه رسائل واضحة عن السياسات والمبادرات التعليمية، وبالتالي تساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما توفر معلومات وبيانات مفيدة لصانعي القرار، وهذا يساعد في تطوير استراتيجيات تعليمية فعالة. وبناء شراكة مجتمعية وتعرّض من مشاركة المجتمع في العملية التربوية وستكون النتيجة من صالح التعليم في زيادة الوعي بأهمية التعليم وبيئات الطول المشتركة لكل الصعوبات والتحديات ومن مبادرات نجاح إدارة الاعلام التربوي الكوادر البشرية المتخصصة ومن ذوي الخبرة ومن لديهم القدرة على الإبداع والوصول الافكار، كما ان الإدارة الناجحة تؤدي دوراً مهماً في نجاح عمل الاعلام التربوي	تحسين التواصل تعزيز الشفافية توجيه الرسائل التعليمية دعم اتخاذ القرارات تفاعل المجتمع مع إدارة الاعلام التربوي تسمية الوعي بأهمية الاعلام التربوي الكوادر المتخصصة من ذوي الخبرة والقدرة على الابتكار والإبداع	الاستفادة من الموارد المتاحة التي تعزز الأداء وتسهيل عملية المشاركة في اتخاذ القرارات وتسهيل الفهم وتعزيز التفاعل الإيجابي مع البرامج والمبادرات التعليمية. اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات وتحليل دقيق.	تحقق الأهداف التعليمية
٢	نقاط الضعف والمؤثرة في الاعلام التربوي في ظل الإدارة الاستراتيجية.	نقاط الضعف تكمن في وجود اشخاص غير مهنيين ولا يستطيعون مواكبة التطورات الحديثة ولا يمتلكون القدرة على إدارة الاعلام التربوي والمرونة والتوسع عندما تكون إدارة الاعلام التربوي غير فعالة لأنها ستضعف التواصل بين الإدارات التعليمية والمجتمع، وسيتعيق بناء العلاقات القوية والفعالة. ولا تستطيع من تقديم المعلومات بنسب عالية، مما يهدد ثقة الجمهور في المؤسسات التعليمية. وستكون إدارة الاعلام التربوي غير ناجحة في توجيه الرسائل الواضحة عن السياسات والمبادرات التعليمية، وستكون من تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وعدم قدرتها على توفير معلومات وبيانات مفيدة لصانعي القرار، ووان الضعف في إدارة الاعلام التربوي سيحبطها عاجزة عن تطوير شراكة مجتمعية	الاشخاص لا يمتلكون المهارات في الإدارة واستخدام أساليب الإدارة الناجحة والضعف في التواصل في الإدارة تحقق بناء علاقات فعالة وتقديم المعلومات الحجز في تطوير الشراكة المجتمعية	الشخص غير المناسب في المكان المناسب عدم الاستفادة من الموارد المتاحة التي تعزز الأداء ضعف في عملية المشاركة في اتخاذ القرارات تحقق الفهم وتقلل التفاعل الإيجابي مع البرامج والمبادرات التعليمية. لا تستطيع من اتخاذ قرارات	إدارة غير فعالة في بناء شراكة مجتمعية والتواصل مع الجمهور
٣	نقاط الفرص في الاعلام التربوي في ظل الظروف والعوامل التي تؤدي إلى تحقيق أهداف الإدارة الاستراتيجية.	من خلال وضع خطة واضحة ومنهجية تتضمن الأهداف والرسائل الأساسية واستراتيجية التنفيذ والدعم القوي سواء اكان حكومي أو محلي أو منظمات مجتمع مدني وتهيئة القوى العاملة في الاعلام التربوي بالتدريب والتطوير وعقد دورات تطويرية لعاملين في الاعلام التربوي وتوفير الغطاء القانوني لحرية العمل الاعلامي وتخصيص المبالغ المالية الكافية واستخدام التكنولوجيا الحديثة، والتفاعل مع المجتمع.	تخطيط ستراتيجي ودعم القادات العليا وتهيئة الظروف والدعم الخارجي الذي يشجع على الإبداع والعملاء لإدارة الناجحة في الاعلام التربوي	تخطيط وتنظيم وتنفيذ وتنسيق وتنمية الظروف والعوامل الخارجية من خلال الدعم مادي والمعنوي	تخطيط وتنظيم وتنفيذ وتنسيق وتنمية الظروف والعوامل الخارجية من خلال الدعم مادي والمعنوي
٤	التحديات التي تواجه العاملين في الاعلام التربوي والتي يصعب عليهم إدارة الاعلام التربوي بالشكل الأمثل.	قلة توفر الموارد الكافية، وعدم مواكبة التطورات السريعة في مجال الاتصال، وعدم رغبة العاملين في اطار الاعلام التربوي على مواكبة التطورات الحديثة، افتقار الاعلام التربوي إلى الصلاحيات الواسعة في العمل الاعلامي، ووجود بعض الاضطرابات والتعلمات التي تحد من حرية العمل الاعلامي، بالإضافة إلى نقص في البنية التحتية للاعلام التربوي وقلة المتابعة والتفاعل مع الجمهور المستهدف وغياب الخطط الاستراتيجية في إدارة الاعلام التربوي	قلة الموارد وتحديات قانونية وإدارية والنقص في البنية التحتية وغياب الخطط الاستراتيجية في إدارة الاعلام التربوي	الفساد الإداري والنقص في البنية التحتية وغياب الخطط	تحديات إدارية وتنظيمية وقانونية ومالية

تحليل محتوى الفئات حسب الموضوعات واسئلة المقابلات

المحور الأول: نقاط القوة في الاعلام التربوي في ظل إدارة استراتيجية ناجحة ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بالبحث على ثلاثة جوانب في نقاط القوة كما موضح في نتائج الجدول (٣):

جدول (٣) والمتعلق بالسؤال ما نقاط قوة الاعلام التربوي في ظل الإدارة الاستراتيجية

ترميز	فئات الفرعية	فئات أصلية
A 1	عناصر بشرية متمكنة ومخصصة بالجانب الإداري	عناصر بشرية متخصصة بالجانب الإداري ولديها القدرة على الإبداع والعملاء المثمر
B 2	امكانيات فنية تتمكن من اوصول الافكار	
C 3	خبرة في مجال العمل الإداري	
H 8	يجيبون العمل على الحاسبة	
I 9	لديهم القدرة على الإبداع والعملاء	
A 1	مبالغ مالية كافية لتنفيذ المتطلبات الإدارية	موارد مالية كافية لتنفيذ الخطط الإدارية الناجحة وتوفير تقنيات تطور العمل
B 2	ميزانية تكفي لتوفير التقنيات الحديثة	

الإداري	موارد مالية تكفي لتطوير العمل الإداري في الإعلام التربوي	C 3
	تخصيصات يمنحها المدير العام لإدارة الإعلام التربوي	F 6
	التوسعة في الانفاق تنتج إدارة ناجحة	I 9
استخدام التقنيات الحديثة والتدريب والتطوير والاستجابة للمتغيرات الاجتماعية والثقافية المتطورة في العمل الإداري	استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة	A 1
	التدريب والتطوير المهني	C 3
	التفاعل مع الجمهور	D 4
	الاستجابة للتغيرات الاجتماعية والثقافية والتكنولوجية	E 5
	الدعم الحكومي الذي يعزز فاعلية المبادرات الإعلامية	I 9
	التعاون مع المجتمع المحلي في دعم المبادرات	J 1

ويمكن تصنيف نقاط القوة في الإعلام التربوي في الإدارة الاستراتيجية على النحو التالي:

١- عناصر بشرية: عناصر بشرية متخصصة بالجانب الإداري ولديها القدرة على الابداع والعطاء المثمر، وتتضمن العناصر الكفاءة والمدرية على العمل الإداري في الإعلام التربوي.

٢- موارد مالية: موارد مالية كافية لتنفيذ البرامج الإدارية الناجحة وتوفير تقنيات تطور العمل الإعلامي، وتتضمن تخصيص ميزانية بشكل مدروس، لكي تسهم بشكل فعال في تحقيق النجاح في برامجها الإعلامية وتطوير عملها بشكل مستدام.

٣- استخدام التقنيات الحديثة والمتطورة: القدرة على مواكبة التطورات الحديثة في العمل الإداري بالاستجابة للمتغيرات الاجتماعية والثقافية المتطورة في العمل الإداري.

فئات المحور حول السؤال الفرعي الأول:

جدول (٤) فئات المحور حول السؤال الفرعي الأول: نقاط قوة الإعلام التربوي في الإدارة الاستراتيجية

فئات المحور	فئات أصلية
عناصر بشرية	عناصر كفاءة ومدرية على العمل الإداري
	كوادر لها القدرة على الابداع والعطاء
موارد مالية	موارد مالية كافية تغطي خطط الإدارة الاستراتيجية
	موارد مالية لشراء اجهزة ومعدات لتنفيذ الخطط الإدارية
تقنيات الكترونية	استخدام التقنيات الالكترونية
	استخدام البرامج الحديثة في تنفيذ الخطط الإدارية

ويتضح من الجدول اعلاه ان قوة الإعلام التربوي في الإدارة الاستراتيجية تكمن في قدرته على تعزيز الثقافة التنظيمية من خلال تعزيز القيم والرؤى المشتركة بين الملاكات

الإدارية، مما يسهل عملية التغيير والتحسين.

ويمكن تصنيف نقاط القوة على النحو التالي:

١- العناصر البشرية: العناصر البشرية تشكل العمود الفقري للإعلام التربوي وتؤدي دوراً أساسياً في قوة الإعلام التربوي، حيث يمكن اعتبارها كأداة قوية لتحقيق الأهداف التربوية من خلال عملية نقل الافكار وتبادل الخبرات مما يسهم في تعزيز الإدارة الناجحة.

٢- الموارد المالية: تعتبر الموارد المالية عنصراً أساسياً في الاعلام التربوي حيث تؤدي دوراً جيوياً للإدارة الناجحة وتسهم في الحصول على التقنيات الحديثة مثل الكاميرات العالية الجودة والحاسبات الالكترونية كذلك تعزز من الشفافية في تسليط الضوء على انجازات الاعلام التربوي ونجاحاته واحتياجاته.

٣- تقنيات الكترونية: تتيح التقنيات الإلكترونية للأعلام التربوي تعزيز الوصول، والتفاعل، مع جمهور اوسع، مما يسهم في تحسين جودة العملية التربوية وتوسيع نطاق تأثيرها.

المحور الثاني: نقاط الضعف في الإدارة الاستراتيجية للإعلام التربوي

ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بالبحث على (٤) اربعة جوانب ضعف في الإدارة الاستراتيجية للإعلام التربوي الحكومي العراقي وحسب ما مبين بالجدول الآتي:

جدول (٥) والمتعلق بالسؤال ما نقاط الضعف في الإدارة الاستراتيجية للإعلام التربوي

فئات أصلية	فئات الفرعية	ترميز
كوادر بشرية غير متخصصة وغير مؤهلة ولا تستطيع الاستفادة من الاجهزة الحديثة في إدارة الاعلام التربوي واعداد وانتاج برامج تعليمية والتأثير بالجمهور المستهدف	العاملين في الاعلام التربوي ليس لديهم القدرة على الابداع	A2
	قوى بشرية غير مدربة وليس لديهم التخصص في الجانب الاداري والتربوي	B2
	قوى بشرية لا تمتلك الخبرات ولا التخصص ولا الثقافة ولا التحصيل العلمي	E2
	كوادر بشرية غير مؤهلة وغير مهنية وليس لها تخصص أو شهادة جامعية	F2
	العاملين في الاعلام التربوي ليس لديهم الخبرة والقدرة على الابداع ولا يملكون الجرأة في الرد والإدارة	G2
	عدد العاملين في الاعلام التربوي قليل وغير مدربين ولا يسمح لهم بالتحرك بحرية	I2
	كوادر بشرية ليس لديها الخبرة ولا تستطيع التعامل مع الاجهزة المتطورة	J2
موارد مالية غير كافية ولا تتناسب مع الإدارة الطموحة	قلة التخصيصات المالية وعدم كفايتها	B2
	توجد ازمة مالية	C2

وعطائها المقدم	الإدارة ضعيفة والميزانية المخصصة لا تتناسب مع العطاء المقدم	D2
	خلل في إدارة الموارد المالية كونها غير دقيقة ومترهلة	E2
	ضعف في الأداء بسبب قلة الموارد المالية	F1
	قصور في تنفيذ الخطط الإدارية بسبب قلة الموارد المالية	H2
	موارد مالية لا تكفي لتطوير وتحسين أداء وإدارة الاعلام التربوي	J2
الاجهزة قديمة وغير مواكبة للتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم مام موظفي الاعلام التربوي بالتطبيقات الحديثة	قلة استخدام التقنيات الحديثة في العمل الإداري	B2
	الأجهزة الفنية في إدارة الاعلام التربوي قديمة وغير كافية لانجاز المهام الإدارية	C2
	كل ما في إدارة الاعلام التربوي لا تواكب التطورات التكنولوجية الحديثة التي تستخدم منصات التواصل الاجتماعي	D2
	عدم المام إدارة الاعلام التربوي بأجهزة الحاسوب والتقنيات الحديثة	E2
	عدم قدرة كادر الاعلام التربوي على الاستفادة من التطبيقات الحديثة	G2
	قلة الاجهزة والمعدات في إدارة الاعلام التربوي وعدم مواكبتها لتطورات الجديدة	I2
افتقار الاعلام التربوي للأساليب الحديثة في الإدارة وتحقيق الأهداف على المدى القصير وطويل الأمد والثقافة غير المتوافقة مع الاستراتيجية الموضوعية	افتقار الاعلام التربوي للأساليب الحديثة في الإدارة	A2
	عدم وضوح الأدوار والمهام الإدارية لموظفي الاعلام التربوي	B2
	عدم تحقيق توازن بين الأهداف وعلى المدى القصير والأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد.	C2
	عدم الدقة أو ضعف التواصل في تنفيذ الاستراتيجيات	D2
	فقدان التركيز وعدم القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. لإدارة الاعلام التربوي	G2
	ثقافة غير متوافقة مع الأهداف الاستراتيجية الموضوعية.	J2
افتقار التخطيط في الإعلام التربوي إلى المرونة والكفاءة، وإدارة الوقت والتنوع والشمول وعدم مراعاة احتياجات العاملين في الاعلام التربوي	افتقار التخطيط في الاعلام التربوي إلى المرونة فعال	A2
	عدم قدرة الاعلام التربوي في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير	B2
	عدم القدرة على التعامل مع الاختلافات في الثقافات والأفكار والخلفيات	D2
	قلة الدورات التدريبية والورش التعليمية لكوادر الاعلام التربوي	F2
	يفتقر التخطيط إلى المشاركة الواسعة المستنيرة	G2
	الارتجال وعدم التوازن والتنسيق في الخطط واتخاذ القرارات الادارية	I2
لا يمتلك العاملون في مجال إدارة الاعلام التربوي المعارف والمهارات الإدارية ومواكبة التطورات الحديثة	قلة التواصل مع الجمهور.	B2
	العاملين في الاعلام التربوي لا يمتلكون المعارف والمهارات الادارية	D2
	ضعف الإدارة بسبب المحاصصة والمحسوبية	G2
	جهلهم بالعمل الإداري والتنظيم والتوظيف والتوجيه والتنسيق والرقابة	J2

ويمكن تصنيف نقاط الضعف في الإدارة الاستراتيجية للاعلام التربوي على النحو التالي:

- 1- اشخاص غير كفؤين: وتتضمن عناصر غير كفوءة وغير مهنية وغير مدربة وليس لها القدرة على الابداع ولا تمتلك التحصيل الاكاديمي ويتم تعيينها على اساس المحسوبية وهي غير قادرة على إدارة الاعلام التربوي.

٢- الميزانية غير كافية لإدارة الاعلام التربوي: وتتضمن موارد مالية غير كافية وغير دقيقة ومترهلة وفيها خلل أو هي قليلة لا تتناسب مع النشاطات المقدمة وصعوبة الانفاق على خطط الإدارة من قبل الاعلام التربوي ولا يوجد تمويل ذاتي.

٣- الاجهزة القديمة: وتتضمن كاميرات قديمة أو قليلة وبرامج تقليدية وعدم الاستفادة من التطبيقات الحديثة وعدم الاستفادة من استخدام اجهزة الموبايل عدم وجود الحواسيب بعدد كاف عدم وجود اجهزة لوحية ومعدات سمعية وبصرية أو هي غير مناسبة وعدم توافق الاجهزة والمعدات مع التطبيقات الحديثة أو البرمجيات التعليمية.

٤- افتقاره إلى الابداع والابتكار وعدم توافق الموارد البشرية والمالية والتقنية مع الاهداف الاستراتيجية.

٥- فشل التخطيط: ويتضمن افتقار التخطيط في إدارة الإعلام التربوي إلى المرونة والكفاءة، وإدارة الوقت والتنوع والشمول وعدم تنظيم الجهود في تحقيق الاهداف التعليمية.

٦- ضعف الإدارة: وتشمل عدم امتلاك العاملين في مجال إدارة الاعلام التربوي المعارف والمهارات الادارية ومواكبة التطورات الحديثة.

جدول (٦) فئات المحور حول السؤال الفرعي الثاني: نقاط الضعف في الإدارة الاستراتيجية للاعلام التربوي

فئات المحور	فئات أصلية
القوى البشرية	قوى بشرية غير مؤهلة وغير مهنية وغير قادرة على إدارة الاعلام التربوي
الموازنة المخصصة	الميزانية المخصصة لإدارة الاعلام التربوي لا تكفي لتنفيذ الخطط بالشكل المطلوب
التقنيات المتطورة	إدارة الاعلام التربوي غير مواكبة للتطورات الحديثة
	ليس لدى إدارة الاعلام التربوي القدرة على استغلال التقنيات المتطورة وتوظيفها
التخطيط الإداري	افتقار إدارة الاعلام التربوي إلى المرونة والكفاءة في إدارة الوقت والتنوع والشمول
الإدارة	لا يملك العاملين في إدارة الاعلام التربوي المعارف والمهارات الادارية اللازمة

ويتضح من الجدول اعلاه ان نقاط الضعف في الإدارة الاستراتيجية للاعلام التربوي تكمن في عدم قدرته في التأثير بالتجارب الناجحة وعدم قدرته على تعزيز التواصل وصعوبة توفير المعلومات اللازمة لدعم الاقسام التي لها ارتباط بالاعلام التربوي.

ويمكن تصنيف نقاط الضعف على النحو التالي:

١- القوى البشرية: يعتبر العنصر البشري الذي يشتمل على قدرات ومهارات هو احد الاسباب التي تؤثر وبشكل واضح على امكانية الاعلام التربوي في تحقيق اهدافه، وان عدم امتلاك الكوادر العاملة في الاعلام التربوي للمهارات والمعارف المناسبة ستؤثر على نوعية الاداء.

٢- الموازنة المخصصة: تؤدي الموازنة المخصصة لإدارة الاعلام التربوي دوراً محورياً وجانباً بالغ الأهمية في تشكيل جودة الإدارة الناجحة وان عدم توزيع الموازنة المخصصة للاعلام التربوي بشكل غير فعال أو عدم حصولها على الدعم الكافي أو العادل بين المديرية العامة للتربية ستؤدي إلى نتائج غير إيجابية.

٣- التقنيات المتطورة: الاعتماد على الاساليب الادارية القديمة لا يحقق الاهداف المرجوة للإدارة الناجحة. وقد اثبتت البحوث والدراسات من جدوى وفاعلية التقنيات الحديثة في مخرجات الإدارة الاستراتيجية، وان غياب التقنيات الحديثة سينعكس الانشطة الابداعية ويقلل من قدرتهم على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة التعليم.

٤- التخطيط الاداري: إن التخطيط الاداري هو حجر الزاوية في تعزيز فعالية الإعلام التربوي، وإذا لم يحسن استخدام التخطيط الاداري فقد يجلب تداعيات سلبية تؤثر على نجاح إدارة الاعلام التربوي واستدامته. ومن الضروري أن تُعتبر عملية التخطيط جزءاً أساسياً من الاستراتيجية التنظيمية لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

٥- الإدارة غير الكفؤة: تعتبر الإدارة غير الكفؤة في مجال الإعلام التربوي واحدة من أكبر التحديات التي تواجهها. فوجود إدارة غير فعالة يؤدي إلى غموض في الأهداف المخطط لها ويعوق تحليل احتياجات الجمهور المستهدف بشكل فعال.

المحور الثالث: فرص الاعلام التربوي في ظل الظروف والعوامل التي تؤدي إلى تحقيق اهداف الإدارة الاستراتيجية

ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بالبحث على (٤) اربعة جوانب في فرص الاعلام التربوي:

جدول (٧) والمتعلق بالسؤال: ما فرص الاعلام التربوي في ظل الظروف والعوامل التي تؤدي إلى تحقيق اهداف الإدارة الاستراتيجية.

فئات أصلية	فئات الفرعية	ترميز
تحتوى إدارة الاعلام التربوي بدعم حكومي ومحلي من خلال التعيينات للكوادر المتخصصة وزيادة الانفاق على المشاريع المخطط لها	دعم من الحكومة المركزية والمحلية ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات الدولية لادارة الاعلام التربوي.	A3
	تحتوى ادرة الاعلام التربوي بدعم حكومي ويشمل الجوانب المالية، وتوفير القوى البشرية.	B3
	دعم من الناحية المادية والمعنوية لإدارة الاعلام التربوي لغرض القيام بالمشاريع المخطط لها.	C3
	دعم حكومي لإدارة الاعلام التربوي من خلال زيادة الموازنة.	D3
	الدعم الحكومي لإدارة الاعلام التربوي من خلال التعيينات لكوادر التي تمتلك المهارات الإدارية الناجحة والفنيين المتخصصين	E3
	تحتوى إدارة الاعلام التربوي بدعم مادي لشراء الاجهزة والمعدات.	G3
	تقوم الحكومة في دعم إدارة الاعلام التربوي من خلال السياسات والمبادرات المختلفة	I3
يحظى بالاهتمام باقامة الدورات التدريبية والمواكبة للتطورات الحديثة في التعليم وترفع من مستوى الاداء	تحتوى إدارة الاعلام التربوي بالاهتمام من خلال اقامة الدورات التدريبية للكوادر الادارية	B3
	تحتوى إدارة الاعلام التربوي بالدعم من خلال اقامة الدورات التدريبية المواكبة التطورات والمستجدات الحديثة.	C3
	ادخال الكوادر الادارية في دورات تساعد في تحقيق اهداف إدارة الاعلام التربوي..	D3
	دورات تدريبية ومعلومات جديدة حول الاتجاهات الحديثة في الإدارة.	E3
	دورات تدريبية تساهم في تعليم الكوادر الادارية في استخدام ادوات وتقنيات متطورة.	G3
	دورات للكوادر الإدارية تساهم في بناء علاقات مهنية وتبادل الأفكار والخبرات.	I3
	دورات تدريبية تعمل على رفع مستوى الأداء العام للعاملين في إدارة الاعلام التربوي.	J3
مساهمات مختلفة في وسائل الاعلام الحكومية تتعلق مضاميتها بالإدارة	اعلب المساهمين في إدارة الاعلام التربوي هم من ذوي الخبرة والدوافع لديهم الاستعداد والتعاون التام مع وسائل الإعلام المختلفة.	D3
	باب المنافسة مفتوح للجميع عندما تتوفر الحوافز المادية والمعنوية	E3
	تختلف النشاطات بحسب المتغيرات الديمغرافية.	F3
	يساهم المعلمين والمدرسين ببرامج إدارة الاعلام التربوي عندما تتوفر الحوافز	G3
قوانين وتشريعات كافية تؤكد وتدعم حرية العمل الاعلامي و بكل الوسائل وتشجع على الابتكار والإبداع في العمل الاداري	قوانين تدعم الحق إدارة الاعلام التربوي بتعزيز من دوره في نشر المعلومات، مما يساهم في تحسين جودة التعليم.	H3
	قوانين تدعم الحق إدارة الاعلام التربوي بتعزيز من دوره في نشر المعلومات، مما يساهم في تحسين جودة التعليم.	A3
	حرية التعبير عن الرأي بكل الوسائل وبما لا يتعارض مع النظام العام والآداب	B3
	هناك قوانين تنظم العملية التعليمية على مختلف المستويات من التعليم الأساسي والثانوي والجامعي.	C3
	الاعلام التربوي هو جزء من مؤسسات الدولة وخاضع لقوانينها وتعليماتها النافذة	D3
	تشريعات تدعم حق الحصول على المعلومات، وتشجع على الابتكار	E3
	قوانين تعزز من الشفافية في العمل الاعلامي والتحقق في المشاكل التربوية	F3
تشريعات تشجع على الإبداع ويضمن للاعلامي التربوي حقوقه	G3	
وانين تحدد اطاراً قانونياً و اخلاقياً في العمل الإداري وبطريقة فعالة ومسؤولة	H3	

ويمكن تصنيف فرص الاعلام التربوي في ظل الظروف والعوامل التي تؤدي إلى تحقيق اهداف الإدارة الاستراتيجية على النحو التالي:

١- الدعم الحكومي والمحلي: تحظى إدارة الاعلام التربوي بدعم حكومي ومحلي من خلال التعيينات للكوادر المتخصصة وزيادة الانفاق على المشاريع المخطط لها

٢- الدورات التطويرية: تحظى بالاهتمام باقامة الدورات التدريبية والمواكبة للتطورات الحديثة في التعليم وترفع من مستوى الاداء.

٤- قوانين وتشريعات: وتتضمن قوانين تدعم الاعلام التربوي، وتشريعات تمنح مساحة في حرية التعبير، قوانين تنظم العمل الاداري، قوانين تؤكد على حرية الحصول على المعلومات، تشريعات تشجع على الابداع لانتاج برامج تعليمية.

جدول (٨) فئات المحور حول السؤال الفرعي الثالث: ما فرص الاعلام التربوي في ظل الظروف والعوامل التي تؤدي إلى تحقيق اهداف الإدارة الاستراتيجية

فئات أصلية	فئات المحور
دعم حكومي ومحلي لإدارة الاعلام التربوي	دعم حكومي
دورات تدريبية للملاكات الادارية والمواكبة للتطورات الحديثة	دورات تدريبية
مساهمات من ذوي الخبرة والكفاءة لدعم إدارة الاعلام التربوي لتنفيذ برامجه	مساهمات
قوانين وتشريعات تدعم حرية العمل الاعلامي	قوانين وتشريعات

ويتبين من الجدول اعلاه ان الفرص في ظل الظروف والعوامل التي تؤدي إلى تحقيق اهداف الإدارة الاستراتيجية، يمكن تصنيفها على النحو التالي:

١- دعم حكومي: إن الدعم الحكومي من الفرص المهمة لنجاح إدارة الاعلام التربوي وتشكل ركيزة أساسية للنجاح في تنفيذ خطط إدارة الاعلام التربوي وبالتالي تسهم في تحسين جودة التعليم وتعزيز فرص التعلم للجميع. ومن المهم أن تستثمر الحكومات في هذه المجالات لضمان مستقبل افضل للاعلام التربوي.

٢- دورات تدريبية: تعد الدورات التدريبية والتطويرية من الفرص الهامة لنجاح الإدارة وعمل الاعلام التربوي في تنفيذ خططها وان توفر الدورات التدريبية والتطويرية تعد من العوامل الأساسية خصوصاً إذا كانت متناسبة مع احتياجاته وتحقق المشاركة الفاعلة وتحسن جودة الخطط البرمجية التعليمية.

٣- مساهمات: إن مساهمات المعلمين والمدرسين تعد استراتيجية قوية لنجاح عمل الإعلام التربوي وتنفيذ برامجه. إذ تضمن هذه المساهمات من جعلها متناسبة مع الواقع التربوي والاحتياجات الفعلية، مما يساهم في تحسين جودة التعليم وتجربة الطلبة بشكل عام.

٤- قوانين وتشريعات: إن القوانين والتشريعات تساهم بشكل كبير في نجاح إدارة الإعلام التربوي من خلال توفير إطار عمل واضح، وتعزيز الابتكار، وضمان حقوق العاملين في الاعلام التربوي، مما يؤدي إلى إنتاج برامج تربوية أكثر فعالية وملاءمة لاحتياجات الجمهور المستهدف.

المحور الرابع: التهديدات التي تواجه الاعلام التربوي في تعزيز حقوق المواطنة في العراق.

ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بالبحث على (٤) اربعة جوانب في التحديات التي تواجه العاملين في الاعلام التربوي والتي يصعب عليهم إدارة الاعلام التربوي بالشكل الامثل. وحسب ما مبين بالجدول الاتي:

الجدول (٩) والمتعلق بالسؤال التحديات التي تواجه العاملين في الاعلام التربوي والتي يصعب عليهم إدارة الاعلام التربوي بالشكل الامثل.

فئات أصلية	فئات الفرعية	ترميز
التحديات التي تواجه إدارة الاعلام التربوي عدم وجود تشريعات يؤكد على الاهتمام بالاعلام التربوي وعدم تضمين هذه المادة في المقررات الدراسية واقتفاره إلى الصلاحيات بسبب الفساد وعدم التوافق السياسي والصراع على المناصب	غياب التشريع الذي يضمن الاهتمام بإدارة الاعلام التربوي.	A4
	فجوة واضحة بين التشريع والتطبيق	B4
	عدم إدراج مادة الاعلام التربوي في المناهج الدراسية المعتمدة.	C4
	افتقار إدارة الاعلام التربوي إلى الصلاحيات	D4
	المحاصصة السياسية والصراع على المناصب ومن ضمنها إدارة الاعلام التربوي	E4
	عدم التوافقات السياسية والتدخل بالشأن التربوي والمصالح الشخصية	F4
	الفساد الذي اثر على صياغة القوانين الخاصة بالعملية التربوية	H4
	التشريعات القانونية تغتقر إلى لتطبيق وخصوصاً في مجال العملية التعليمية	I4
	عدم توافر اجهزة الحاسوب بشكل كاف في الاعلام التربوي	A4
	عدم مواكبة العاملين بالاعلام التربوي للوسائل التكنولوجية المتطورة	B4
يواجه الاعلام التربوي التحديات في مجال التكنولوجيا بسبب النقص في البنية التحتية وعدم مواكبة التطورات الحديثة، والازمات الاقتصادية وعدم زج العاملين بدورات تطويرية	عدم اعتماد الاجهزة المتطورة والتقنيات الحديثة وتوظيفها في إدارة الاعلام التربوي	C4
	لا توجد مصادر تمويل كافية للإعلام التربوي لشراء المتطلبات اللازمة لإدارة الاعلام التربوي	D4
	ضعف الانترنت في بعض المناطق وصعوبة تجديد الاشتراك الشهري وانقطاع الكهرباء	E4
	عدم زج العاملين بدورات تطويرية في مجال الاعلام والتربية	F4

غياب الدعم الحكومي المادي والمعنوي وغياب الخطط الاستراتيجية المتعلقة لإدارة الاعلام التربوي	نقص في البنية التحتية التكنولوجية لإدارة الاعلام التربوي	G4
	الازمات الاقتصادية تؤثر على البنية التحتية في سد حاجة الاعلام التربوي	H4
	غياب الدعم الحكومي في توفير المستلزمات المادية والبشرية لإدارة الاعلام التربوي	B4
	عدم توفر التخصيصات المالية الكافية لإدارة الاعلام التربوي	C4
	غياب الخطط الاستراتيجية في تنفيذ وتطوير الاعلام التربوي	D4
	عدم وجود استطلاع رأي كافية في مدى كفاءة الاعلام التربوي	E4
	لا توجد تقييمات دقيقة للعاملين في الاعلام التربوي	F4
	عدم تعيين اشخاص اكفاء لإدارة الاعلام التربوي	G4
	عدم التعاون مع وزارة التربية في دعم الاعلام التربوي وادارته	H4
	عدم الاهتمام بالكوادر الفنية المبدعة واحتضانها وقلة الدورات التطويرية	I4
	عدم تضمين مادة الاعلام التربوي في المناهج الدراسية	J4

ويمكن تصنيف التحديات التي تواجه العاملين في الاعلام التربوي والتي يصعب عليهم إدارة الاعلام التربوي بالشكل الامثل على النحو التالي:

١- تحديات قانونية؛ وتتضمن التحديات القانونية عدم وجود تشريع يؤكد على الاهتمام بإدارة الاعلام التربوي، وعدم تضمين مادة الاعلام التربوي في المقررات الدراسية، وافتقاره إلى الصلاحيات بسبب الفساد والمحاصصة السياسية، وعدم التوافق السياسي في توزيع المناصب ونقص التمويل.

٢- تحديات تكنولوجية؛ وتشمل التحديات المتعلقة في مجال التكنولوجيا من النقص في البنية التحتية وعدم مواكبة التطورات الحديثة، والازمات الاقتصادية.

٣- غياب الدعم المادي والمعنوي؛ وتتضمن غياب الدعم الحكومي المادي والمعنوي وتوفير المستلزمات الاساسية في إدارة الاعلام التربوي وغياب الخطط الاستراتيجية في الإدارة الحديثة للاعلام التربوي وعدم تضمين مادة الاعلام التربوي في المناهج الدراسية.

جدول (١٠) فئات المحور حول السؤال الفرعي الرابع: ما التحديات التي تواجه العاملين في الاعلام التربوي والتي يصعب عليهم إدارة الاعلام التربوي بالشكل الأمثل

فئات المحور	فئات أصلية
التشريعات	عدم تضمين مفردة المواطنة ضمن المناهج الدراسية
الجانب التكنولوجي	النقص في البنية التحتية للاعلام التربوي
الحوافز	غياب الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في الاعلام التربوي

ويتضح من الجدول اعلاه ان التحديات التي تواجه العاملين في الاعلام التربوي والتي يصعب عليهم إدارة الاعلام التربوي بالشكل الامثل تكمن في الجوانب القانونية والتنظيمية والتشريعات التي تمنحهم حرية العمل الاعلامي الة جانبي التحديات التكنولوجية من توفر اجهزة ومستلزمات العمل الاداري والحوافز التشجيعية التي تدفعهم للعطاء والابداع في العمل الاعلامي.

ويمكن تصنيف التحديات التي يتعرض لها العاملون في الاعلام التربوي على النحو التالي:

١- التشريعات: تفرض بعض القوانين واللوائح التنظيمية القيود على حرية الكوادر العاملة في الاعلام التربوي، وتمنعهم من الحصول بعض المعلومات أو التحدث عن بعض الموضوعات، وهذا يعرقل حرية الاعلامي التربوي ويمنعه من أداء دوره في المجتمع. بالاضافة إلى عدم وجود تشريع يؤكد على الاهتمام بالاعلام التربوي، وتضمن هذه المادة في المقررات الدراسية.

٢- الجانب التكنولوجي: يتفاوت مستوى اداء ادارات الاعلام التربوي بين المحافظات في المديرات العامة للتربية نتيجة توفر المستلزمات الضرورية من اجهزة ومعدات للقيام بواجباتهم بالشكل الامثل.

٣- الحوافز: تعتبر الحوافز أداة مهمة لكل العاملين. لذلك عدم وجود الحوافز سيؤدي إلى قلة الحماس وشلل ابداعهم ورغبتهم في الابتكار والعطاء لذلك، يجب التفكير في طرق مبتكرة لتقديم الحوافز وتحفيز الأفراد للمشاركة بشكل مثالي في الإدارة الناجحة.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

١. العناصر البشرية تشكل العمود الفقري للاعلام التربوي وتؤدي دوراً أساسياً في قوة الإعلام التربوي. وان عدم امتلاك العاملين في الاعلام التربوي للمهارات والمعارف المناسبة ستؤثر على الإدارة الناجحة.

٢. الموارد المالية تؤدي دوراً حيوياً في الإدارة الناجحة. وان عدم توزيع الموارد المالية بشكل غير فعال سيؤدي إلى نتائج غير ايجابية.
٣. تتيح التقنيات الإلكترونية للأعلام التربوي تعزيز الوصول، والتفاعل، والاحترافية في الإدارة. وان غياب التقنيات الحديثة سينعكس على إدارة الاعلام التربوي الفاعلة وعدم اكتسابهم للخبرات وعدم تنميتهم لقدراتهم.
٤. إذا لم يحسن استخدام التخطيط التربوي الناجح سيؤدي إلى إدارة غير متكاملة وذات جودة رديئة لا تلبى احتياجات العملية التربوية.
٥. وجود الإدارة غير الكفؤة ستؤدي إلى عدم وضوح في الاهداف التربوية وفشل في تحليل احتياجات الجمهور المستهدف بشكل فعال.
٦. الدعم الحكومي يسهم في تحسين جودة الإدارة الناجحة وتعزز من فرص الابداع.
٧. القوانين والتشريعات تسهم بشكل كبير في نجاح إدارة الإعلام التربوي من خلال توفير إطار عمل واضح، وتعزيز الابتكار، وضمان حقوق العاملين في الاعلام التربوي.
٨. لا بد من التفكير في طرق مبتكرة لتقديم الحوافز وتحفيز الأفراد للمشاركة بشكل مثالي في البرامج التعليمية.

هوامش البحث

- (١) عزت، محمد فريد، (١٩٩٤). إدارة المؤسسات الإعلامية. القاهرة، دار العربي، ص ٨
- (٢) زامل. سالم منعم. (٢٠١٧)، الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات الصحفية، لندن : نور للنشر. ص٢١.
- (٣) ليليانا انطوني عبد الله (٢٠١٨). دور الإدارة الاستراتيجية في أداء البنوك الاستثمارية. كلية العلوم الادارية، جامعة بحري، ص ١١.
- (٤) محمد المحمدي الماضي(٢٠٠٦). الإدارة الاستراتيجية، القاهرة، دار النشر للجامعات، ص- م ٢٣.
- (٥) حسين، بنجا طه والحربي، عياد (٢٠١٩) دور الاعلام التربوي في رفع قضايا الإدارة التربوية من وجهة نظر الخبراء التربويين والإعلاميين في منطقة الرياض، المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ١، العدد ٩٨، ص ص ٩٣-١٢٣

- (٦) النذير، محمد عبد الله ثاني، (٢٠١٩)، الإعلام التربوي والتربية والاعلامية -مقارنة نسقية مفاهيمية. مجلة الدراسات الاعلامية - المركز الديمقراطي العربي - برلين- المانيا- العدد ٧، ص ص ٣٤-٤٣.
- (٧) دفع الله، عادل محمد. (٢٠١٨). دور الإعلام التربوي في طرح قضايا الإدارة التعليمية من وجهة نظر الخبراء التربويين والإعلاميين بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية. ع. ٤١.
- (8)Fedorov, A. and Levitskaya, A. (2015). **The Framework Of Media Education And Media Criticism In The Contemporary World: The Opinion Of International Experts**, Media Education Research Journal, 45, (1): 107- 117 .
- (9) Wan, G & gun ,D. (2008) Roles of Media and Media literacy Education: lives of Chinese and American Adolescents, **New Horizons in Education** ,56(2) p.28-42.
- (١٠) سليطين، سوما علي، (٢٠٠٧)، الإدارة الاستراتيجية واثراها في رفع منظمات الأعمال، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، ص: ١٧.
- (11)David ،Fred R .**Strategic Management concepts and cases** ،by Pearson Education ، Inc ،publishing as Prentice Hall ،One Lake Street ،Upper Saddle River ،New Jersey ، Library of Congress ،United States of America ،٢٠١١ ،p6.
- (12)White ،Colin .**Strategic Management** ، Library of Congress ،U. S. A ،٢٠٠٤ ،p15.
- (13)Glueck ،w. **Business policy and strategic management** ،New York ،Mc Graw ،Hill، ١٩٨٠p6.
- (14)David ،F .**concepts of strategic Management** ،Columbus Merrill publishing company ،١٩٨٧ ،p9.
- (١٥) الدوري، زكريا مطلق، (٢٠٠٥)، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات دراسية، ط١، دار اليازوري، عمان، ص: ٢٥.
- (١٦) الخاطب، عابدة سيد، الإدارة الاستراتيجية مدخل إلى القرن الواحد والعشرين، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ط٤، ٢٠٠١، ص: ٣٤.
- (١٧) ياسين، سعد غالب، (١٩٩٨)، الإدارة الاستراتيجية، ط١، الرياض: دار اليازوري العلمي، ص: ١٥.
- (١٨) تبيدي، محمد حنفي، (٢٠١٠)، اثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية الاعلام، جامعة النيلين، السودان، ص ٣٠.
- (١٩) زامل. سالم منعم. (٢٠١٧)، الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات الصحفية، لندن: نور للنشر. ص ٢١.
- (٢٠) السيد، محمد عبد البديع، (٢٠٢٠) الإدارة الحديثة في المؤسسات الاعلامية، ط١، لندن: نور للنشر، ص ٢٩.
- (٢١) شذى السخارنه، مفهوم إدارة المؤسسات الاعلامية، متاح على الموقع <https://mawdoo3.com> تاريخ النشر ٢٤-٨-٢٠٢٣ تاريخ الدخول ١٠-١٠-٢٠٢٣ الساعة الخامسة am
- (٢٢) الدليمي. عبد الرزاق محمد، كامل خورشيد مراد (٢٠١٠)، القيادة الإدارية في المؤسسات الإعلامية دراسة وصفية، بحث منشور، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٢٣، ص- ص ٨٩-١١١.
- (٢٣) عدلى سيد محمد رضا، عاطف عدلى العبد عبيد، (٢٠٠٢) إدارة المؤسسات الإعلامية : الأسس النظرية والنماذج التطبيقية، القاهرة: دار الفكر العربي، ص ٨٧.

(٢٤) الطيب، عبد النبي عبد الله (٢٠١٦)، إدارة المؤسسات الصحفية، عمان: دار امواج للنشر والتوزيع، ص ص ٧٥-٧٦.

(٢٥) الحديشي، جبران، (٢٠٠٩)، إدارة المؤسسات الاعلامية، متاح على الرابط
https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2009/02/21/157584.html تاريخ الدخول ١٠-١٠-٢٠٢٣
.pm

(٢٦) ابو أصبع. صالح خليل، (٢٠٠٥)، استراتيجيات الاتصال وسياساته وتأثيراته، عمان، دار مجلاوي، ص
١٣٦-١٣٩.

(٢٧) جون كريسويل، شيريل بوث، (٢٠١٩)، تصميم البحث النوعي: دراسة معمقة في خمسة أساليب،
ترجمة أحمد محمود الثوابي، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون. ص ٦٢.

(٢٨) القيم. كامل (٢٠٠٦)، مناهج وأساليب كتابة البحث العلمي في الدراسات الانسانية، بغداد، السيماء
للتصميم والطباعة. ص ٧٢.

(٢٩) إدريس، وائل محمد، وطاهر الغالبي، (٢٠١٦)، الإدارة الاستراتيجية المفاهيم- العمليات. عمان: دار
وائل للنشر والتوزيع. ص ٥٩.

(30) Russel. Jones (2000) méthodes de recherche en science sociale ; de boeck Universite,
paris, p: 142 .

قائمة المصادر والمراجع

١. إبراهيم، محمد رائد، (٢٠١٦). دور الإعلام التربوي في تنمية المهارات الشخصية - طلاب المرحلة
الثانوية في مملكة البحرين كنموذج. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة البحرين، كلية الآداب،
قسم الإعلام، السياحة والفنون.
٢. إسماعيل عبد الفتاح، (٢٠١١). تحديات الاعلام التربوي العربي، (القاهرة: دار العربي للنشر والتوزيع.
٣. البير. (١٩٨٧). الصحافة، ترجمة فاطمة عبد الله محمود، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
٤. الباب، عبد الحليم، ابراهيم حفظ الله. (١٩٨٧). وسائل التعليم والإعلام. القاهرة: عالم الكتب.
٥. العجمي، نوف عبد العالي، (٢٠١٧)، دور الإدارة المدرسية في تنمية المواطنة لدى طالبات المرحلة
الثانوية. مجلة العلوم التربوية العدد الحادي عشر. كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن
سعود الإسلامية.
٦. التميمي، محمد فالح تايه، العامري، محمد عبد حسن. (٢٠١٧). دور المؤسسات الإعلامية العراقية في
تعزيز الشعور بالمواطنة لدى الشباب الجامعي. بحث منشور، مجلة الباحث الاعلامي، كلية الاعلام،
جامعة بغداد، العدد ٣٨.

٧. الخليف، شروق بنت عبد العزيز، محمد بن خليفة اسماعيل، (٢٠١٣). المواطنة وتعزيز العمل التطوعي. مركز الابحاث الواعدة في البحوث الاجتماعية ودراسات المرأة. جامعة الاميرة بنت عبد الرحمن.
٨. الشقاقي، أسماء عدنان نعيم (٢٠١٥)، دور الإعلام التربوي في تعزيز قيم المواطنة لدى طلاب المرحلة الثانوية بقطاع غزة. بحث منشور، المجلة العلمية لكلية الآداب، جامعة دمياط، المجلد ٤، العدد ١، ج٢.
٩. أنس الوجود، مالك عبيد الله، (٢٠١٧)، الدور التربوي لوسائل الإعلام تجاه أبعاد المواطنة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم اصول التربية، كلية التربية، جامعة سوهاج.
١٠. الرشدي، عبد الرحمن شامخ (٢٠٢١)، دور معلمي الدراسات الاجتماعية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية من وجهة نظرهم، بحث منشور، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد ٦١.
١١. القيم. كامل (٢٠٠٦)، مناهج وأساليب كتابة البحث العلمي في الدراسات الانسانية، بغداد، السيماء للتصميم والطباعة.
- ١٣- إدريس، وائل محمد، و طاهر الغالي، (٢٠١٦)، الإدارة الاستراتيجية المفاهيم- العمليات. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- ١٠- بلفار سفيان، (٢٠١٨)، مساهمة الاعلام الرياضي المكتوب في تعزيز قيم المواطنة لدى الجمهور الرياضي الجزائري، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم الاعلام والاتصال، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
- ١١- بوهريرة، بو الفتوح، قيم المواطنة وعلاقتها بتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى الطالب الجامعي، اطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية.
١٢. جون كريسونيل، شيريل بوث، (٢٠١٩)، تصميم البحث النوعي: دراسة معمقة في خمسة أساليب، ترجمة أحمد محمود الثوابي، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون.
١٣. الحفاجي، حسن كاظم، (٢٠١١). توظيف المسرح المدرسي في تعزيز الشخصية الايجابية، مجلة دراسات تربوية، العدد ١٨.
١٤. حسين، حمد نور (٢٠١٩)، دور الأسرة في تعزيز قيم المواطنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين في مركز جامعة البلقاء وكلية الأميرة رحمة الجامعية. بحث منشور، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: ١٨٢، الجزء الثاني.
١٥. حمزة، ميساء محمد مصطفى احمد، (٢٠١٦)، دراسة تحليلية لقيم المواطنة المتضمنة في كتاب المواطنة وحقوق الانسان للصف الثاني الثانوي، بحث منشور، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة بنها.
١٦. زامل. سالم منع. (٢٠١٧)، الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات الصحفية، لندن: نور للنشر

١٧. سليمان، إبراهيم محمد (٢٠١٩). الإعلام التربوي ودوره في غرس قيم المواطنة، بحث منشور، مجلة كلية الآداب، جامعة القاهرة، الجزء ٢، العدد ٢٨.
١٨. سيد، إيمان عبد الوهاب هاشم. (٢٠٢١) دور المدرسة الابتدائية في غرس قيم المواطنة الرقمية، بحث منشور مجلة كلية التربية، جامعة اسيوط، مجلد ٣٧، العدد ٨.
١٩. علي، هناء السيد محمد (٢٠١٦)، الدور التربوي للإعلام المدرسي في تنمية القدرات الإبداعية للطلاب، بحث منشور، المجلة العلمية لكلية التربية النوعية، (٦).
٢٠. عزت، محمد فريد، (١٩٩٤). إدارة المؤسسات الإعلامية. القاهرة، دار العربي.
٢١. عبد المجيد شكري. (١٩٩٢). فنون الراديو في ضوء متغيرات العصر. القاهرة: العربي للنشر.
٢٢. عبد الكاظم محمد سويد. الاعلام التربوي ودوره في تطوير العملية التربوية. دار الضياء للنشر والتوزيع، النجف الاشرف.
٢٣. عبد المجيد شكري. (١٩٩٦). الاذاعة المدرسية في ضوء تكنولوجيا التعليم. القاهرة: دار الفكر العربي.
٢٤. محمود، أدهم (١٩٩٨). فن التحرير في الصحافة المدرسية. القاهرة: الدار البيضاء للطباعة والنشر.
٢٥. محمد، قزقوز، (٢٠١٤)، دور منهاج التربية البدنية والرياضية في تنمية قيم المواطنة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة عبد الحميد، معهد التربية البدنية والرياضية، قسم التربية البدنية والرياضية.

٢٦. محمد عوض. (٢٠٢٠). دراسات في إعلام الطفل. القاهرة: دار الكتاب الحديث.

٢٧. وزارة المعارف السعودية، (٢٠١٨). استراتيجية الإعلام التربوي وزارة المعارف. السعودية.

المراجع الاجنبية:

28. Russel. Jones(2000) méthodes de recherche en science sociale ; de boeck Universite, paris, p: 142 .
29. Bogdan's, and biklen. S, qualitative research for education, allyh and bacon, p28 .
30. Bernard, H. R. &G, W. Ryan. A. Wutich. (2010). Analyzing Qualitative Data: Systematic Approaches. California. CA: Sage Publication, Inc. 2455, Teller Road Thousand oaks California. p 335 .
31. Helms ,M. M.& Nixon ,J (2010): Exploring SWOT analysis - where are we now, Journal of Strategy and Management. Vol. 3 No. 3, pp. 215-251 .

المواقع الالكترونية:

32. <https://doi.org/10.1108/17554251011064837> .

33. [http://: www.balagh.Com](http://www.balagh.Com)