



(استراتيجيات الاعلام وانعكاسها على التخطيط في المؤسسات الاعلامية)

م.م. سمير مرتضى محمد الغرابي
جامعة الكوفة / كلية الاداب

م. حسام حبيب حسن الخياط
جامعة جابر بن حيان للعلوم الطبية والصيدلانية

التخصص العام للبحث: اعلام

المستخلص باللغة العربية:

الإعلامية الإطار العام الذي تستخدمه المؤسسات الإعلامية في عملية التخطيط المؤسسي، من أجل تقديم المعلومات للجمهور وفق خطط معدة مسبقاً، ولا يخفى لأحد بأن هناك علاقة بين السياسة الإعلامية والتخطيط الإعلامي في المؤسسات، لذا تمثل المشكلة البحثية بـ(تأثير السياسة الإعلامية العامة على التخطيط في المؤسسات الإعلامية)، وهدف البحث إلى معرفة العلاقة بين السياسة العامة للمؤسسة الإعلامية والتخطيط، ورصد درجة تأثير السياسة العامة على التخطيط وأهمية التخطيط في المؤسسة الإعلامية، ويُعد هذا البحث من البحوث الوصفية، إذ اعتمد فيه الباحث على المنهج المحسبي باستخدام أداة الاستبانة للحصول على المعلومات، كما حدد مجتمع البحث بالعاملين في المؤسسات الإعلامية العراقية، لمدة (2025/1/1 - 2026/2/1)، وهي المدة التي تم فيها اطلاق الاستبيان على المبحوثين.

وقد توصل البحث إلى أن العلاقة بين السياسة العامة والتخطيط علاقة توافقية، وكذلك بين بأن التخطيط مهم جداً في المؤسسات الإعلامية، وكشف بأن السياسة العامة تؤثر على التخطيط.

معلومات الورقة البحثية

تمثل
السياسة

الكلمات الرئيسية:

استراتيجيات الإعلام،
التخطيط الإعلامي،
المؤسسات الإعلامية،
الإنعكاس،
الاستراتيجيات.

doi: <https://doi.org/10.63797/bjh>.

1. عنوان رئيسي المقدمة:

ان نجاح اي عمل في الحياة لابد ان يكون مبني على تخطيطاً مسبقاً، فلو تأملنا قليلاً في تفاصيل حياتنا اليومية او برنامجنا اليومي نجد أنفسنا اتنا نخطط له مسبقاً من حيث لا نشعر، فعندما تستيقظ صباحاً وتهبئ نفسك للخروج لمزاولة اعمالك اليومية فأنك تقائيأً في مخيلتك سترسم الى اين تذهب في البدء وبعدها تفكر ما هو مشوارك الثاني، والثالث و...الخ، الى ان تنهي مخططك اليومي وانت ما زلت في داخل المنزل، فهذه العملية كلها هي عملية تخطيط، او خطة (كونها يومية).

ان التخطيط ما هو الا مسار منتظم او تفسيراً لسياسات عامة موجودة مسبقاً، لذا فإن علاقة التخطيط بالسياسة علاقة ترابطية، اذ ان السياسة تحدد الاشياء العامة او الخطوط العربية، والتخطيط يسير الامكانات المتوفرة وفق هذه الخطوط العربية بشكل منظم ودقيق لتحقيق النجاح.

لذا فقد تضمن البحث مفهوم التخطيط وتعريفه على انه المراحل او الخطوات التي تتخذ لمواجهة الظروف خلال فترة زمنية مستقبلية، ومن ثم بيان اهم الخصائص للتخطيط ومبادئه التي من ابرزها الواقعية والوضوح والمشاركة والتمويل، ولضرورة الوقت في التخطيط فقد بينا المعايير الزمنية للتخطيط والتي تقسم الى: تخطيط طويل الاجل، ومتوسط الاجل، وقصير الاجل، وكما هو معروف ان لكل عمل معوقات فقد عرجنا بمعوقات التخطيط ايضاً التي اوجزت بسوء الادارة وجمودها، وكثرة التكاليف، وغيرها من المعوقات التي تحول دون نجاحه.

ولكون البحث يركز على بيان العلاقة بين التخطيط والسياسة الاعلامية، ومن اجل بيان هذه العلاقة لابد من بيان مفهوم السياسية بشكل عام وتعريفها بانها علم دراسة الدولة والسلطة، ومؤسساتها وعلاقتها مع بعضها، ومع المجتمع، وقد تبين ان الهدف الاساس للسياسة هو خدمة مصالح المجتمع، وهو العامل المشترك بينه وبين علم الاعلام، كونهما يسعين الى نفس الهدف، وبما ان علم السياسة هو علم شامل وعام ومتدخل في جميع المجالات، لذا تم التطرق الى السياسة الاعلامية بمفهومها وتعريفها، وبيان العلاقة بينها وبين التخطيط في الاعلام، ومن ثم مقومات السياسة الاعلامية، وظائفها، ومستوياتها في المؤسسات الاعلامية، مع ذكر اشكال توضيحية لتقريب الصورة.

المبحث الأول (الاطار المنهجي)

أولاً. مشكلة البحث وتساؤلاتها:

في كل المؤسسات الاعلامية لابد من وجود تخطيط مسبق مبني على استراتيجية يكون بمثابة خارطة طريق تسير عليه تلك المؤسسة في تطبيق برامجها وغايتها وصولاً الى الهدف الذي تسعى لتحقيقه، واثناء ذلك قد تتعرض المؤسسة الاعلامية الى بعض المعوقات التي تقف دون تحقيق الهدف او تأخر تحقيقه الى حد ما، في المقابل تكون هناك بعض الايجابيات تعمل بمثابة الحواجز والقدم الى تحقيق الهدف، ومن ضمنها السياسة الاعلامية والتي تكون هي الاطار العام لعمل المؤسسة وهذا الاطار قد يكون احياناً ايجابياً وآخر سلبياً في تحقيق هدف المؤسسة عن طريق تطبيق الخطة الاستراتيجية لها، لذا فان مشكلة البحث تكمن في معرفة اثر السياسة الاعلامية العامة على التخطيط في المؤسسات الاعلامية، ومن هذه المشكلة تتفرع عدة تساؤلات، وهي كالتالي:

- 1- هل يوجد سياسة اعلامية عامة في المؤسسات الاعلامية، محل الدراسة؟
- 2- ما المدد الزمنية للتخطيط في المؤسسات الإعلامية؟
- 3- ما مدى توافق السياسة العامة للمؤسسات الصحفية مع التخطيط الموضوع لها؟
- 4- ما أهمية التخطيط في المؤسسات الإعلامية؟
- 5- ما درجة تأثير السياسة العامة على التخطيط في المؤسسات الإعلامية؟

ثانياً. أهمية البحث:

تنطوي أهمية البحث على جانبي الاول منها (تطبيقي) هو تقديم خدمة علمية للمؤسسات الصحفية وابراز دور الاستراتيجية والسياسة الاعلامية في المؤسسات والعمل على تطبيقها بشكل صحيح حتى يتم تحقيق الهدف الذي تسعى المؤسسات الاعلامية للوصول اليه، والثاني(علمياً) يفيد البحث بتقديم اثراء معرفي للمكتبة العلمية والباحثين في هذا المجال.

ثالثاً. أهداف البحث:

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

- 1- معرفة فيما إذا كانت هناك سياسة اعلامية عامة في المؤسسات الاعلامية، محل الدراسة؟
- 2- معرفة المدد الزمنية للتخطيط في المؤسسات الإعلامية؟
- 3- رصد مدى توافق السياسة العامة للمؤسسات الصحفية مع التخطيط الموضوع لها؟
- 4- الوقوف على أهمية التخطيط في المؤسسات الإعلامية؟
- 5- تحديد درجة تأثير السياسة العامة على التخطيط في المؤسسات الإعلامية؟

رابعاً. نوع البحث ومنهجه:

يد البحث من البحوث الوصفية كونه يستخدم الأسلوب الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة ويعتمد بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها عبرياً كيفياً أو كميًّا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيينا وصفاً رقمياً يوضع مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى (عيادات، عبد الحق، و عدس، 2015، صفة 180). وقد اعتمد الباحثان منهجه المسلح عن طريق تنظيم

استماراة استبيان مكونة من (14) سؤال تم توزيعها على عينة البحث ومن ثم جمع الاجابات وتفریغها بجداول للوصول الى نتائج علمية قابلة للتعميم.

خامساً. مجتمع البحث وعینته:

اختار الباحثان العاملين في المؤسسات الاعلامية كمجتمع للبحث ولصعوبة تطبيق الدراسة على جميع العاملين فقد تم اللجوء الى استخدام اسلوب العينة وتحديداً (العينة القصبية) والتي يتم اختيار افرادها بشكل مقصود من قبل الباحث توافقاً مع ما يتطلبه البحث، لذا فقد تم اختيار (102) شخص من العاملين في المؤسسات الاعلامية والذين يكونوا على تماش مباشر في استراتيجية المؤسسة.

سادساً: صدق الاستمارة:

ويعني أن تكون استماراة الصدق نقيس بدقة الموضوع الذي صمم لقياسه، ويتم الصدق من خلال قيام الباحث بفحص استماراة التحليل والتتأكد من شمولها على جميع الفئات، وبهدف تحقيق درجة الصدق قام الباحث بعرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين، وعرضت الاستمارة على (5) خبراء الحكم على مدى صلاحيتها والأخذ بتعديلات المحكمين، وبعد الموافقة عليها تم اعتمادها مع الأخذ بما وضع من ملاحظات وتصويبات، وقد تم احتساب نسبة اتفاق المحكمين على الفئات عن طريق استخراج النسبة المئوية لاتفاقهم على كل فئة من الفئات، ثم استخراج النسبة المئوية النهائية لاتفاقهم على الفئات جميعها والتي تضم فئات والتي بلغت (98.81%)، وكما مبين في جدول أدناه:

جدول (4) يبيّن اتفاق الخبراء والمحكمين على صدق الاستمارة

الدرجة التي حصلت عليها الفئات (*)	المجموع الكلي للفئات	الفئات التي طلب الخبراء تعديلها أو إضافتها	الفئات التي لم يوافق عليها الخبراء	الفئات التي وافق عليها الخبراء	إجابات المحكمين		ت
					أسماء المحكمين		
100%	108	—	—	108	أ.د. سعد سلمان المشهداني	1	
97.62%	108	3	2	106	أ.د. شكرية كوكز السراج	2	
100%	108	—	—	108	أ.د. محمد حسن العامري	3	
100%	108	—	—	108	أ.م.د. باسم وحيد جوني	4	
94.05%	108	—	5	103	أ.م.د. ندى عبود العمار	5	
		540	10	533	المجموع		
98.70%	نسبة اتفاق الخبراء على الفئات						

$$\text{حساب درجة صدق الاستمارة} = \frac{\text{مجموع الفئات التي اتفق عليها المحكمون}}{\text{مجموع الفئات الكلي} \times \text{عدد المحكمين}}$$

$$\text{الصدق} = \frac{533}{100 \times 5} = 100 \times \frac{533}{540} = 98.70$$

(*) تم استخراج تقدير النسبة المئوية لكل محكم على فئات التحليل بتطبيق المعادلة الآتية:

$$\text{عدد الفئات التي وافق عليها المحكم العظيم} \times \frac{100}{\text{عدد الفئات الكلية}} = \text{نسبة اتفاق الخبراء على الفئات}$$

سابعاً. الدراسات السابقة:

دراسات سابقة:

1- دراسة "مجيد عبود فهد": (السياسة الإعلامية وأثرها على مستوى الموضوعية في وسائل الإعلام

العراقية: دراسة من وجهة نظر القائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية العراقية):

هدفت الدراسة الى التعرف على وعي ومعرفة القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية بالسياسة الإعلامية، وتسلط الضوء على انعكاس السياسة الإعلامية في وسائل الإعلام العراقية على مستوى الموضوعية من وجهة نظر القائم بالاتصال، وتعد الدراسة من البحوث الوصفية وبالاعتماد على المنهج المحسّن وعن طريق استخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على مجتمع البحث المتمثل بعينة قوامها (179) مبحوث يعملون في المؤسسات الإعلامية العراقية وتحديداً في محافظة بغداد (مقروءة، مسموعة، مرئية)، فقد توصل الى استنتاجات كان من ابرزها: ان غالبية المبحوثين لديهم معرفة بسياسة المؤسسة الإعلامية وان طريقة المعرفة بهذه السياسة هم زملاء العمل، وهذا يوضح ان هناك قصور في نشر هذه السياسة من قبل ادارة المؤسسة الإعلامية.

2- دراسة "عيسى عبد الباقي موسى" (الخطيط الاستراتيجي وعلاقته بجودة الأداء في المؤسسات الصحفية المصرية دراسة تطبيقية على المؤسسات الصحفية القومية).

هدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين تطبيق الخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصحفية المصرية وجودة الأداء المؤسسي فيها عن طريق ابعاد الأساسية المتمثلة في (فاعلية المؤسسة، وكفاءة المؤسسة، والاستمرارية والملازمة)، فضلاً عن هدفها في بيان العلاقة بين دعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء المؤسسات الصحفية، اذ تنتهي الدراسة الى الدراسات الوصفية وبانتهاج المنهج المحسبي بشقيه الوصفي والتحليلي وباستخدام أداة صحيفية الاستبيان التي تم توزيعها على عينة البحث العشوائية والتي قوامها (150) مفردة من القيدات العليا والوسطى في المؤسسات الصحفية (الاهرام، اخبار اليوم، دار التحرير للطباعة والنشر)، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج كان من ابرزها: وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا للخطيط الاستراتيجي ومستوى أداء المؤسسات الصحفية المصرية، فضلاً عن وجود علاقة طردية بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء المؤسسات الصحفية محل الدراسة.

3- دراسة بشير عبد الحق، ودحمني نعيمة، وزخارف محمد (الخطيط الإعلامي الإذاعي ودوره في إنجاح البرامج الرياضية الجزائرية إذاعة الجرائر نموذجاً).

هدفت الدراسة الى معرفة دور التخطيط الإعلامي في الإذاعة لإنجاح البرامج، تتبّيه القائمين على البرامج الإذاعية للدور الذي يؤديه التخطيط في الرفع من كفاءة البرامج، فضلاً عن معرفة واقع التخطيط في المؤسسات الإذاعية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وباستخدام اداة الملاحظة العلمية على عينة مجتمع الدراسة المكونة من (42) صحي يعلمون بإذاعة المسيلة في الجزائر، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة نتائج كان من أهمها: ان ربط البرامج الإذاعية باحتياجات الجمهور يساعد بنسبة كبيرة في تحديد الخطة الإعلامية، وعلى المؤسسة الإعلامية يجب ان تتوافر على اختصاصيين بالخطيط مهمتهم اقتراح برامج ومقدمي برامج، فضلاً عن أهمية الدور الكبير للتخطيط الإعلامي في إنجاح البرامج الإذاعية انطلاقاً من الشبكة البرامجية والتي تعد عموداً اساسياً في ذلك خاصة عند ربطها باحتياجات الجمهور واستنادها الى دراسات وبحوث علمية.

المبحث الأول (الاستراتيجية الإعلامية)

المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجية الإعلامية:

لعل- المهم ان نتحدث من البداية عن الاستراتيجية في ذاتها كمصطلح وكأساس يقوم عليه العمل في كل مؤسسة اعلامية او اقتصادية، او تربوية او اجتماعية، او ثقافية وغير ذلك كثير... ولنا ان نقول في هذا الإطار، ان الاستراتيجية في اساسها مصطلح عسكري مشتق من كلمة (ستراتيجوس) Strategos، وهي بمعنى (قائد)، منطق خطة عامة لحملة عسكرية كاملة (شكري، 2009).

وتحدّ الاستراتيجيات الإعلامية من الركائز الأساسية التي تحدّد مسار العمل داخل المؤسسات الإعلامية، اذ تبني عليها قرارات التحرير، وتحطّط المحتوى، وتوزيع الموارد البشرية والتكنولوجية، وتنعكس فعالية الاستراتيجية الإعلامية على مستوى الأداء المهني، وعلى قدرة المؤسسة في التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئه الإعلام، سواءً من ناحية التكنولوجيا أو الجمهور أو المنافسة.

ان وسائل الاعلام الجماهيرية هي أدوات أساسية يمكن إيصال الرسائل عن طريقها الى مجموعات كبيرة ومتعددة من الجمهور، وتعد لمنظّمات حرية التعبير وسيلة أساسية وسيلة أساسية لنقل المعلومات لجمهور يشمل الجميع من العامة الى صناع القرار في الحكومة، وتحتاج المؤسسات الإعلامية ان تكون استراتيجية لدى محاولتها اسماع صوتها، وعادة ما تكون تلك المؤسسات الإعلامية بمثابة شركات كبيرة وبيروقراطية، وان الاستراتيجية الإعلامية هي الخطة العامة التي ترشد المؤسسة للتفاعل مع الاعلام، كما تساعد على ضمان ان الرسالة تكون متماضكة ومنظمة ومستهدفة، اعداد استراتيجية يعني ان المؤسسة لن تتعامل بالية رد الفعل، وباستخدام الاستراتيجية الإعلامية يمكن بناء رسالة وصورة عامة وعلاقة مع الاعلام وفقاً لأهداف المؤسسة (الفتاح، 2008).

وتعرف الاستراتيجية الإعلامية بانها الخطة الشاملة التي تضعها المؤسسة لتحقيق أهدافها الإعلامية والاتصالية، عن طريق تنظيم الموارد وتوجيه العمليات بما يخدم الرسالة العامة للمؤسسة.

وهي ايضاً "مجموعة من المبادئ والقرارات التي تحدّد الإطار العام للنشاط الإعلامي، وتوجه العمل نحو أهداف محددة تأخذ بعين الاعتبار البيئة الإعلامية المحيطة وخصائص الجمهور المستهدف". (عزّة، 2006).

المطلب الثاني: مفهوم التخطيط:

بهجة الحياة التي نعيشها كما يجب، انجاز العمل على أكمل وجه، تحقيق اهدافنا، ليس هذا ما نسعى اليه جميعاً؟ انت لا تحتاج الى ترك تحقيق احلامك واهدافك للحظ، رغم ذلك، فان تحقيق هذا الهدف الاكثر اهمية لا يحدث من تفاصي ذاته، الامر يتطلب استراتيجية لخلق خطة ذات معنى، ستحتاج لأسلوب منظم ليرشدك خطوة بخطوة خلال عملية تحطيط الاشياء الاهم بالنسبة لك وما يجب ان تقوم به للوصول اليها، بطبيعة الحال تقوم انجح المشروعات بهذا، ولا يوجد مشروع اكتر اهمية من مشروع حياتك (ريم، 2016).

يُعد التخطيط من المفاهيم الشائعة في الفكر السياسي والاعلامي خاصة انه يسعى وراء هدف متحرك مما يقتضي مراجعة الخطة لتحديد مدى فعاليتها وهو ما يرتبط بديناميكية التخطيط وبالتالي فان التخطيط هو مجموعة من المراحل او الخطوات التي تتخذ لمواجهة الظروف خلال فترة زمنية مستقبلية، ويبداً بالتفكير ومحاولة التنبؤ مع الاخذ في الحسبان المتغيرات والظواهر ودراسة كل الامكانيات والموارد والجهود التي يمكن استخدامها بالشكل الامثل، ومن ثم تحديد الاهداف ورسم السياسات واتخاذ القرارات وفي مجال الاعلام بزر مفهوم التخطيط في منتصف السبعينيات من القرن الماضي كأحد النتائج التي افرزتها الثورة الاعلامية الحديثة التي تميزت من سابقتها في (المنعم و سامي، 2012).

- التعبير الكبير في نمط الاتصال الاعلام.
- التحول الواسع في اتجاهات الاعلام.
- تأثير الاعلام المباشر على سير النشاط الاجتماعي كالسلوك، القيم، القرار (الفردي والاجتماعي).

وتعرف الموسوعة السياسية، التخطيط بأنه "تحديد اهداف معينة يجب ان يتحققها المجتمع، خلال مدة معينة، مع تحديد الوسائل والادوات لتحقيق هذه الاهداف، ووضع هذه الوسائل والادوات موضع التنفيذ (الهلالي، 2001). كما يعرف "بأنه وسيلة عملية لتصحيح القوى وتنسيق الجهود وتنظيم النشاط داخل إطار واحد تتكامل فيه الاهداف بحيث يمكن الانتفاع بالأفراد ومعلوماتهم ومقدرتهم العلمية والعملية واستغلال امكانيات البيئة والافادة من خبرات الماضي وتجارب الحاضر للوصول الى اهداف تقابل احتياجات المجتمع بشكل عام، وللقيام بعملية التخطيط بشكل خاص" (عزت، 1994).

والخطيط هو" دراسة البدائل المختلفة، لأداء عمل معين، ثم الوصول الى أفضل البدائل الممكنة، والتي تحقق هدفاً معيناً، وفي حدود الامكانات المتاحة، تحت الظروف والملابسات القائمة، والامكانات هي التي تتحقق الهدف المعين، وهي امكانات بشرية ومادية، وينتهي التخطيط الى وضع خطة عمل محددة، والى تحديد مسار تنفيذها في وقت معين (التويجري، 2018).

ويعرف التخطيط الاعلامي بأنه التحكم في صنع المستقبل الاداري للمؤسسة الاعلامية، وبما يحقق افضل النتائج، كما انه يجعل من الممكن تحقيق الاهداف المرغوب تحقيقها واستبعاد غير المرغوب منها (محسن، 2008). والتخطيط الإعلامي ايضاً هو توظيف الامكانات البشرية والمادية المتاحة او التي يمكن ان تناح خلال سنوات الخطة، من اجل تحقيق اهداف معينة في إطار السياسة الاعلامية او الاتصالية مع الاستخدام الامثل لهذه الامكانات (عاطف، 2013).

وتبنى الباحثان التعريف الاخير كونه التعريف الاشمل والاقرب لمصطلح التخطيط الاعلامي، اذ اكد على ضرورة وضع التخطيط وفق السياسة الاعلامية للمؤسسة، الامر الذي يضفي على هذا التخطيط ان يتم بمرونة كاملة، ومهماً لمواجهة الازمات الطارئة ان حصلت داخل المؤسسة الاعلامية.

المطلب الثالث: خصائص التخطيط في المؤسسات الاعلامية:

ينبغي ان يتواجد في التخطيط المؤسسات الاعلامية بعض الخصائص، هي (حلاق، 2009):

1- استمرارية التخطيط: ان المؤسسات الاعلامية لا تعمل بظروف ساكنة ولكنها تتسم بالتغيير والتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية و... الخ يتطلب الاستعداد لمواجهتها، ويمكن ان يتم ذلك عن طريق التخطيط.

2- الاهتمام بمستقبل المؤسسة: وذلك عن طريق تقديم البدائل (الخطط المقترنة) التي يمكن تطبيقها في المستقبل بناءً على الموارد المتاحة، والحصول على المعلومات عن اداء المؤسسة في الماضي والحاضر، والتبوء بما سيحدث.

3- شمولية التخطيط: يشمل التخطيط جميع نواحي النشاط في المؤسسة، اذ ينتج عن عملية التخطيط هيكل متكملاً من الخطط على المستويات المختلفة، فهناك الخطط الاستراتيجية يتفرع منها خطط وظيفة كالإنتاج والافراد و... ثم خطط تشغيلية.

4- مرنة التخطيط: اي ان تكون الخطط قابلة للتتعديل على ضوء الظروف الجديدة التي لم تكن في الحسبان وقت القيام بالخطيط.

5- سرية التخطيط: يجب ان تكون الخطة سرية لا يعرف محتواها الا القائمين بها.

6- مسؤولية التخطيط: قد تقع مسؤولية التخطيط على الادارة العليا للمؤسسة، اذ يقوم رئيس مجلس الادارة او المدير ومعاونيه ومستشاريه بوضع الخطط العامة والخطط الفرعية.

المبحث الثاني (مبادئ التخطيط في المؤسسات الإعلامية)

المطلب الأول: مبادئ أساسية في التخطيط للمؤسسات الإعلامية

لابد للمؤسسة الإعلامية عند وضع خططها الاعتماد على المبادئ الآتية (الحسن، 2017).

1- الواقعية: واقع المنظمة المالي والبشري وواقع المجتمع الاقتصادي.

2- الوضوح: اي ان تنسن بالوضوح وعدم الازدواجية.

3- المشاركة: اي ان يشارك في وضعها ويشرف عليها كل من له شأن، من المدير العام الى المشرف على العاملين.

4- بعد المكاني: ان يراعي بعد المكاني، فما ينتج لمكان قد لا يصلح لمكان اخر.

5- التمويل اللازم: لنجاح الخطة يجب ان يتتوفر لها التمويل اللازم، مادياً وبشرياً.

المطلب الثاني: الإطار الزمني للتخطيط (معايير التخطيط)

يمكن النظر الى انواع التخطيط المختلفة وفقاً للإطار الزمني لها على النحو الآتي (الحسن، 2017).

1- تخطيط طويل الأجل: المدة الزمنية من (3 – 10) سنوات، ويحدد في الخطة فلسفة المؤسسة والاهداف التي تسعى الى تحقيقها، والبرامج الزمنية لتحقيق تلك الاهداف، ويتميز بأنه (ذو خطوط عريضة، وتنتمي في الادارة العليا- المرونة- إطار لتوجيه القرارات في المؤسسة)

2- تخطيط متوسط الاجل: ومدة التخطيط هنا قد تبدأ من السنة الى ثلاث سنوات، ويتم وضعها لأوجه النشاط الرئيسية في المؤسسة، كإنتاج الخدمات والبحوث والافراد والسوق، وذلك لضمان الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، ووضع الخطط على مستوى الادارة الوسطى.

3- تخطيط قصير الاجل(خطة): يتم التخطيط قصير الاجل على مستوى الادارة الدنيا، وفيها يتم تحديد الجدول اليومي او الاسبوعي او الشهري للعمل، وكيفية ادائه، ومن سوف يؤديه على ضوء الاهداف المحددة في الخطط طويلة ومتوسطة الاجل.

المطلب الثالث: معوقات التخطيط في المؤسسات الإعلامية

ان كل عمل في مجالات الحياة يواجه بعض المعوقات، ويواجه التخطيط للمؤسسات الإعلامية المعوقات الآتية (الشجبيري، 2014):

1- وضع اهداف غير قابلة للقياس، وذلك لعدم اشتتمالها على عناصر تجعلها غير قابلة للقياس.

2- التركيز على الاهداف قصيرة المدى بغية الحصول على نتائج سريعة واهتمام الاهداف بعيدة المدى.

3- الاعتماد على الجهات الخارجية في وضع الخطة.

4- معارضه اتجاهات العاملين على تنفيذ الخطة.

5- عدم مراعاة تسلسل خطوات التخطيط.

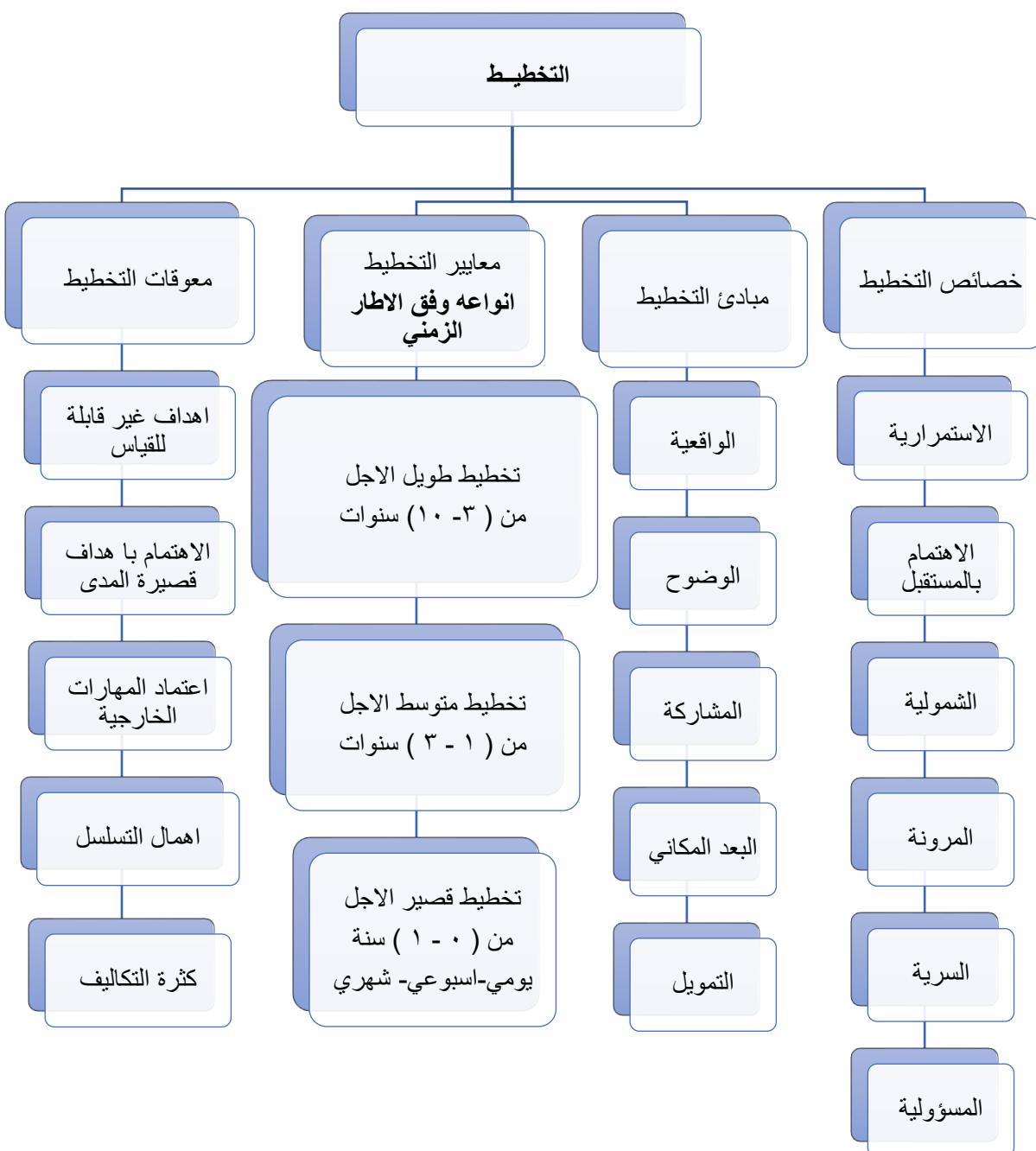
6- كثرة التكاليف.

7- جمود الادارة.

8- صعوبة التنبؤ الدقيق.

9- عدم مشاركة المستوى الادنى في تحديد الاهداف.

10- عدم دقة المعلومات والبيانات.



شكل رقم (1) يبين تفصيلات التخطيط

المطلب الرابع/ السياسة العامة:

قبل الخوض في ضمار العلاقة بين التخطيط والسياسة الاعلامية، وبعد توضيح مفهوم التخطيط بشكل عام وخاصة، لابد من التطرق الى مفهوم السياسة العامة، حتى يكون البحث واضحاً في تحديد العلاقة بين التخطيط والسياسة الاعلامية.

يقصد بالسياسة "هو علم دراسة الدولة والسلطة، ومؤسساتها، وعلاقتها مع بعضها، ومع المجتمع، والقوى السياسية الخارجية وعلاقتها معها، والسياسة فن ادارة الدولة ومزاولة السلطة لتحقيق صالح المجتمع، وحل الخلافات وتحقيق الانسجام بين الحكم والمحكمين، وفق قاعدة الحقوق والواجبات، وتحقيق مصلحة الدولة في علاقتها مع القوى الخارجية" (بديوي، 1989).

وتعرف السياسة ايضاً "هو العلم الذي يتناول الظاهرة السياسية بكل ابعادها وخصائصها وتطورها في المحیط الداخلي والخارجي، وقد ركز (جان بودان) في شرحه للعلم السياسي على خصائص الدولة، وبالتالي على تنظيم المؤسسات المرتبطة بالقانون، وأكد على ذلك (مونتسكيو) بتحديد وظائف الدولة في الجوانب التشريعية والتنفيذية والقضائية، وعلى فصل السلطات، ولذلك فإن العلم السياسي هو كل شيء يؤثر في او يتأثر بمؤسسات الدولة بطريق مباشر او غير مباشر" (الحمداني، 2003).

ويتعلق علم السياسية بمجموعة كبيرة من العلوم التي لها صلة قوية بها، كعلم الاجتماع السياسي، والفلسفة، والاقتصاد السياسي، والسياسات الجغرافية، وعلم النفس السياسي، والقوانين، حاجة القانون الدستوري، والقانون الدولي العام، والقانون الدولي الخاص، وعلم الاخلاق والدين، وكل علوم الحياة المختلفة والفنون، وكل انواع المعرفة الطبيعية والانسانية المجردة والتطبيقية، وأشكال العلاقات والسلوك (الحمداني، 2003).

يتبيّن مما تقدم ان السياسة علم لا غنى عنه في جميع المجالات والعلوم، وله تأثير فاعل في نجاح الدولة بشكل عام او المؤسسات بشكل خاص او فشلها ان لم يتم استثماره بصورة صحيحة، وبما ان الهدف الذي تسعى اليه السياسة هو تحقيق صالح المجتمع، وان علم الاعلام بمؤسساته هو احد العلوم الانسانية المهمة وهدفه ايضاً هو خدمة المجتمع وتحقيق مصالحه؛ لذا فإن علم السياسة والاعلام يسعين في هدف واحد وهو خدمة الصالح العام باستخدام التخطيط الامثل لذلك.

المبحث الثالث (السياسة الإعلامية)

المطلب الأول: مفهوم السياسة الإعلامية

ان السياسة الإعلامية لا تبدأ من فراغ ولا تعمل في فراغ، بل انها تبدا وتعمل وتنتهي في دائرة السياسة العامة: تخدم اهدافها، تبرر منطقها، تدعم مؤسساتها وتضبط حركة سلوكها..، وهي فضلاً عن ذلك تتنشط وتعمل في اطار اجتماعي محدد: محلي، قومي، اقليمي او دولي، والاعلام وسياسته كلاهما مقرون بشروط الايديولوجيا السياسية، وطبيعة هيكل البناء الاجتماعي، وقاعدة تكنولوجية نامية، ان النقطة المركزية في السياسة الإعلامية هي الاستجابة المباشرة للأهداف العامة التي ترجع دورها الى اطار ايديولوجي ثابت الى حد ما، يتميز بوضوح مرتكزاته الفكرية، وقيام مؤسساته بتلبية متطلبات اهدافه وانجاز خططه (الدليمي، 2009).

ان هدف الاعلام الغربي وبالاخص الموجه الى العرب مبني على استراتيجية وسياسة وخطط اعلامية محكمة وبحثة، تهدف لنشر الالاوي والتضليل والتزييف الاعلامي في الدول الواحدة، واستهداف الشباب والاطفال ضروري لخدمة المصالح، وعلى اساس هذه الاستراتيجية يتم وضع السياسة والخطط الاعلامية التي تشمل انشاء محطات ارسال اذاعي وتلفزيوني وفضائي وصحف وموقع الكترونية على الحاسوب الالي، وتتوظيف ملاكات اعلامية قادرة على القيام بأعباء هذه الاستراتيجية والسياسة عن طريق خطط وبرامج يتم تنفيذها لذات الهدف (شكري، 2009).

عند التحدث عن السياسات الإعلامية فهذا يعني ان هناك سياسة اعلامية وطنية شاملة وكلية، تتفرع عنها سياسات فرعية لكل وسيلة من وسائل الاعلام، صحفية، اذاعة، تلفزيون، او اعلام جديد، فضلاً عن الانشطة الاتصالية الاخرى، ومن الطبيعي ان تتحدد السياسات الإعلامية الفرعية في ضوء السياسات الإعلامية الشاملة، وهذه بدورها تتحدد في ضوء السياسات العامة للدولة (اللطيف، 2017).

يدل هذا المصطلح (السياسة الإعلامية) على السبل التي يتم عبرها تنفيذ (فلسفة الاعلام) التي يتبنّاها مجتمع ما في ارض الواقع، لذا تعرف السياسة الإعلامية بـ "هي مجموع الممارسات التي الوعية والمدرسة والسلوكيات الاتصالية في مجتمع ما بهدف تلبية الاحتياجات الاتصالية الفعلية من خلال الاستخدام الامثل للإمكانات او المصادر البشرية والطبيعية المتأتة في المجتمع" (السماسيري، 2008).

وتعرف السياسة الإعلامية ايضاً على انها "مجموعة الاسس النظرية السياسية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية التي تحكم عمل الاجهزه وتحدد اهدافها ووظائفها الموضوعات التي تعالجها، وتشكل دستوراً للسياسات الإعلامية الوطنية". (عامر، 2010)، كما وانها الأسس والقيم والمعايير التي تسعى الى تحقيق اهداف

الخطة الاستراتيجية وفق مراحل ومنية، وي sisir على هديها النشاط الاعلامي في سياق سياسي وثقافي واقتصادي واجتماعي محدد، بهدف تحقيق افضل العوائد التنموية الممكنة لدولة اجتماعية واقتصادياً وسياسياً (اصبع، 2005) في حين تعرف منظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) السياسة الاعلامية بانها "مجموع المبادئ والمعايير التي تحكم نشاط الدولة اتجاه عمليات تنظيم وادارة ورقابة ومواومة نظم واسكال الاتصال المختلفة، على الاخص منها وسائل الاتصال الجماهيري، والاجهزه الرئيسية للمعلومات، من اجل تحقيق افضل النتائج الاجتماعية الممكنة، في إطار النموذج السياسي والاقتصادي الذي تأخذ به الدولة (اللطيف، 2017).

ومما نقدم نستطيع ان نضع تعريف اجرائي للسياسة الاعلامية بانها الخطوط العريضة والاساسية التي تتبنها المؤسسة الاعلامية لرسم الاستراتيجية المستقبلية في إدارتها للمبادئ والموارد والبرامج، معتمدة في ذلك التخطيط والتتنظيم كمبدأ اساس في تحقيق الاهداف المنشودة لها، التي تشمل خدمة المجتمع في المقام الاول، والبقاء في طور المنافسة ثانياً، وزيادة الارباح ثالثاً.

المطلب الثاني: علاقة التخطيط بالسياسة الاعلامية

بعد التخطيط هو المرحلة التالية لوضع السياسات، فاذا كانت السياسات الاعلامية هي التي تضع الخطوط العريضة لمسار الانشطة الاعلامية والاتصالية لتحقيق اهداف معينة، فان الخطوة المنطقية التالية هي ترجمة هذه السياسات الى خطط محددة توضع موضع التنفيذ، فالخطيط الاعلامي كأي تخطيط اخر هو توظيف الامكانيات البشرية والمادية المتاحة او التي يمكن اتحتها خلال سنوات الخطة، من اجل تحقيق اهداف محددة في اطار السياسات الاعلامية والاتصالية، مع الاستخدام الامثل لهذه الامكانيات، وتتطلب في ذلك (اللطيف، 2017).

1- تحديد الاهداف السياسية المرجو تحقيقها.

2- تحديد الفترات الزمنية (طويلة الاجل، متوسطة الاجل، قصيرة الاجل)

3- تحديد الامكانيات البشرية والمادية.

4- تحديد اجراءات التنفيذ لضمان سلامته.

ارتبطت عملية التخطيط الاعلامي بالتطور الكبير الذي حدث في المجتمعات التي صاحبها الاهتمام المتزايد بالنشاط التنموي بوجه عام والنشاط الاعلامي بوجه خاص، وعليه فانه: تتحدد متطلبات التخطيط الاعلامي من خلال السياسة الاعلامية التي تسبق التخطيط الاعلامي حيث تضع الخطوط العريضة لترجمة اهداف معينة ومن بينها الانشطة الاعلامية، ثم تقوم الخطة الاعلامية بترجمة هذه السياسات الى خطط محددة توضع موضع التنفيذ، وتتنقسم السياسات الاعلامية الى عامة او شاملة وفرعية وخطط اكثر تفصيلاً، تتمثل اهم اعاد السياقة الاعلامية في تحديد الهدف والقائم بالاتصال، والرسالة المستهدفة، والوسيلة المستخدمة، والجمهور المستنادي (سلطان، 2015).

السياسة بالتعبير العام هي "فن الممكن"، الفن هو المتحكم بطريقة رسم الاطار العام لل استراتيجية، والممكن، هو القدرة على تجاوز الروتين والرتبة في تنفيذ الاستراتيجية، اي التعامل مع القرار السياسي حسب اولوية المصلحة القومية، وبمعنى اخر، يمكن الانتقال من قرار الى اخر دون مراعاة صبغ الجمود ورتبة التسلسل والروتين في التعامل مع الموضوعات والمشكلات السياسية، ويتم ذلك وفق تخطيط مسبق، ان السياسة هي اولاً واخيراً، فن صناعة القرار الذي يخدم ويوضع الاستراتيجية القومية العامة في التنفيذ (الدليمي، 2009).

المطلب الثالث: مقومات السياسة الاعلامية

نستطيع ان نحدد مقومات وعناصر السياسة الاعلامية بالآتي: (يوسف، 2016)

1- بعد الاتصالي: الذي يحدد وظيفة وسائل الاعلام داخل الإطار السياسي والاجتماعي للدولة وتترجم الى رسائل ومضامين اعلامية خلال الخط الاعلامي.

2- بعد الاجتماعي: يحدد طبيعة الجمهور الذي توجه اليه وسائل الاعلام ويتصل بالتكوين الديموغرافي للسكان واساليب اعتمادها على وسائل الاعلام.

3- بعد التشريعي: يحدد القوانين واللوائح والأنظمة التي تحكم النشاط الاعلامي.

4- بعد الاقتصادي: ويحدد التمويل اللازم لوسائل الاعلام في إطار الدور المسند إليها

5- بعد التنظيمي والاداري: ويحدد النواحي التنظيمية والادارية التي تضمن سلامة اتخاذ القرارات في ضوء الخطط الموضوعية وضمان تحقيق المشروع لأهدافه.

6- بعد التكنولوجي: وهو الذي يتضمن اختيار عملية التكنولوجيا الملائمة.

7- بعد الخاص بالبنية الاساسية: وتكون من شبكات توزيع الصحف والشبكات الارضية والفضائية.

8- بعد المهني: ويحصل بالأدلة التي تحدد اختيار القائمين بالاتصال وتدريبهم.

9- بعد الانمائي: ويتناول المدى الذي يذهب اليه التخطيط الاعلامي في الموامة والتوافق ودفع خطط التنمية في التعليم والصحة وغيرها من عناصر التنمية.

المطلب الرابع: وظائف السياسة الاعلامية

يرى عالم السياسة (هارولد لاسویل) أن هناك وظائف للسياسة الاعلامية هي (حمادة، 2005):

1 - مراقبة البيئة الخارجية، ونقل الأخبار عن الاحداث الجارية.

2 - تفسير معنى الأحداث.

3 - التنشئة السياسية الاجتماعية.

وتتعدد الأدوار التي تقوم بها السياسية الاعلامية في الحياة المعاصرة إذ أنها:

1 - تؤدي دوراً في مفاهيم الناس وتتصور اتهم بالنسبة للحقيقة في مسالك الحياة كافة.

2 - تزويج أبناء الشعب بالخبرات السياسية التي من خلالها يتشكل الرأي العام.

3 - تخلق التماس بين جميع أفراد الشعب في المواقف السياسية العامة، وعند الحاجة إلى اتخاذ أفعال سياسية مصرية.

المطلب الخامس: مستويات السياسة الاعلامية وللسياسة الاعلامية عدة مستويات: (يوسف، 2016)

1- سياسة اعلامية شاملة.

2- سياسة اذاعية او صحفية تتفرع من السياسة الاعلامية الشاملة.

3- خطة عامة محددة لفترة زمنية تعمل على تنفيذ الاهداف في السياسة العامة.

4- خطط فرعية لكل قطاع اعلامي صحفة- اذاعة- تلفزيون.

- خطط أكثر تفصيلاً تتفرع من الخطط الفرعية لكل قطاع (قطاع النشر-التوزيع).

المطلب السادس: أهمية الاستراتيجية في التخطيط الإعلامي

يؤدي التخطيط دوراً مركزاً في تحقيق الاستقرار والفاعلية داخل المؤسسات الإعلامية، والاستراتيجية هي أساس هذا التخطيط، إذ تبني الخطط الإعلامية الناجحة على استراتيجيات واضحة ومتکاملة، تأخذ بنظر الاعتبار الجمهور والرسالة والوسيلة، وتشمل أهمية الاستراتيجية في هذا السياق ما يلي (عجوة، 2008):

- تحديد الأهداف الإعلامية بدقة.

- توجيه الموارد بشكل فعال.

- تحسين الإنتاجية والمهنية.

- الاستجابة السريعة للأزمات الإعلامية.

- تعزيز التنافسية في السوق الإعلامي.

ان نجاح المؤسسات الإعلامية في مناخ سريع التغير يعتمد على قدرتها على التخطيط الاستراتيجي واستشراف المستقبل، بيد ان الاستراتيجية الناجحة تؤثر على الأداء الإعلامي والمؤسسة في عدة نواحٍ، منها (مكاوي، 2012):

- رفع كفاءة مستوى العمل التحريري: ويتم ذلك عن طريق تنظيم المحتوى وفق اهداف معينة مسبقاً.

- تحقيق التوازن بين الرسالة الربحية والمهنية.

- تحسين التفاعل مع الجمهور :خصوصاً عبر الإعلام الجديد.

- تعزيز سمعة المؤسسة ومكانتها في البيئة الإعلامية المحلية والدولية.

- ضمان التكيف مع المتغيرات التكنولوجية والاتصالية.

الفصل الثالث (الدراسة الميدانية)

جدول (1) يبيّن الفئات العمرية للمبحوثين

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	الفئة العمرية	ت
الأولى	47.05%	48	40-31	1
الثانية	27.45%	28	50-41	2
الثالثة	13.72%	14	30-20	3
الرابعة	11.76%	12	51-ما فوق	4
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (1) أعمار المبحوثين حيث جاء في المرتبة الأولى ومن تراوح أعمارهم (31-40 سنة) بواقع (48) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (47.05%) فيما جاء المبحوثين من تراوح أعمارهم (41-50 سنة) في المرتبة الثانية بـ(28) تكراراً وبنسبة مئوية (27.45%) وحل في المرتبة الثالثة من تراوح أعمارهم بين (20-30 سنة)

بـ (14) تكراراً وبنسبة مؤوية بلغت (13.72%)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت فئة من تتراوح أعمارهم (51 سنةـ فما فوق) بـ (12) تكراراً وبنسبة مؤوية بلغت (11.76%).

جدول (2) يبين التحصيل الدراسي للمبحوثين

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	التحصيل الدراسي	ت
الأولى	50.98%	52	بكالوريوس	1
الثانية	35.29%	36	دراسات عليا	2
الثالثة	11.76%	12	ثانوي	3
الرابعة	1.96%	2	ابتدائي	3
		102	المجموع	

يبين جدول (2) التحصيل الدراسي للمبحوثين حيث حلت في المرتبة الأولى فئة (البكالوريوس) بواقع (52) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (50.98%) وجاءت فئة (الدراسات العليا) في المرتبة الثانية بـ (36) تكراراً وبنسبة مئوية (35.29%)، بينما جاءت فئة (ثانوي) في المرتبة الثالثة بواقع (12) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (11.76%)، فيما حلت فئة (ابتدائي) في المرتبة الرابعة والأخيرة بـ (2) تكرار وبنسبة مئوية بلغت (1.96%).

جدول (3) يبين عدد سنوات الخدمة للمبحوثين

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	عدد سنوات الخدمة	ت
الأولى	76.47%	78	8 سنوات فأكثر	1
الثانية	15.68%	16	3-1 سنة	2
الثالثة	7.84%	8	7-4 سنة	3
		102	المجموع	

يبين جدول (3) عدد سنوات الخدمة للمبحوثين فجاءت في المرتبة الأولى فئة (8 سنوات فأكثر) وحصلت على (78) تكراراً من مجموع المبحوثين وبنسبة مئوية مقدارها (76.47%)، فيما جاءت فئة (3-1 سنة) في المرتبة الثانية وحصلت على (16) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (15.68%)، وحلت فئة (7-4 سنة) في المرتبة الثالثة والأخيرة بـ (8) تكرارات وبنسبة مئوية (7.84%).

جدول (4) يبين طبيعة عمل المبحوثين في المؤسسة الإعلامية

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	طبيعة العمل	ت
الأولى	24.50%	25	محرر	1
الثانية	22.54%	23	رئيس محررين	2
الثالثة	19.60%	20	رئيس تحرير	3
الرابعة	17.64%	18	مراسل	4
الخامسة	6.86%	7	صور	5
السادسة	4.90%	5	مدير تحرير	6
السابعة	3.92%	4	سكرتير تحرير	7
الثامنة	0%	صفر	أخرى	8
		102	المجموع	

يبين جدول (4) طبيعة عمل المبحوثين في المؤسسة الإعلامية، فجاءت في المرتبة الأولى فئة (محرر) بواقع (25) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (24.50%)، وفي المرتبة الثانية حلت فئة (رئيس محررين) بعدد من التكرارات بلغت (23) تكراراً وبنسبة مئوية (22.54%)، بينما جاءت في المرتبة الثالثة فئة (رئيس تحرير) بـ (20) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (19.60%)، وفي المرتبة الرابعة حلت فئة (مراسل) بـ (18) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (17.64%)، بينما حلت في المرتبة الخامسة فئة (مصور)، بـ (7) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (6.86%) وفي المرتبة السادسة جاءت فئة (مدير تحرير) بعدد من التكرارات بلغت (5) وبنسبة مئوية بلغت (4.90%)، وفي المرتبة السابعة جاءت فئة (سكرتير تحرير) بـ (4) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (3.92%) وفي المرتبة الثامنة والأخيرة حلت فئة (آخر) دون أي تكرار يذكر.

جدول (5) يبين رأي المبحوثين فيما إذا يوجد تخطيط في المؤسسة الإعلامية التي يعملون فيها

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	الإجابة	ت
الأولى	78.43%	80	نعم	1
الثانية	21.56%	22	كلا	2
		102	المجموع	

يبين جدول (5) رأي المبحوثين فيما إذا يوجد تخطيط في المؤسسة الإعلامية التي يعملون فيها، فحلت في المرتبة الأولى الإجابة بـ (نعم) بواقع (80) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (%) 78.43% بينما جاءت في المرتبة الثانية الإجابة بـ (كلا) بـ (22) تكراراً وبنسبة مئوية (21.56%).

جدول (6) يبين أهمية التخطيط في المؤسسة الإعلامية

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	أهمية التخطيط	ت
الأولى	86.27%	88	مهم جداً	1
الثانية	11.76%	12	مهم	2
الثالثة	1.96%	2	غير مهم	3
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (6) أهمية التخطيط في المؤسسة الإعلامية، فجاءت في المرتبة الأولى فئة (مهم جداً) بواقع (88) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (%) 86.27%， وفي المرتبة الثانية جاءت فئة (مهم) بـ (12) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (%) 11.76% وفي المرتبة الثالثة والأخيرة حلّت فئة (غير مهم) بـ (2) تكراراً وبنسبة مئوية (%) 1.96%.

جدول (7) يبين المدد الزمنية لخطة العمل في المؤسسة الإعلامية

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	المدد الزمنية	ت
الأولى	35%	56	شهري	1
الثانية	22.5%	36	يومي	2
الثالثة	21.25%	34	فصلي	3
الرابعة	18.75%	30	سنوي	4
الخامسة	2.5	4	خطة خمسية	5
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (7)، المدد الزمنية لخطة العمل في المؤسسة الإعلامية، فحلت في المرتبة الأولى فئة (شهري) بواقع (56) تكراراً وبنسبة مئوية (35%)، فيما جاءت فئة (يومي) في المرتبة الثانية بـ (36) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (%) 22.5%， بينما حلّت في المرتبة الثالثة فئة (فصلي) بـ (34) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (%) 21.25%， وفي المرتبة الرابعة جاءت فئة (سنوي) بـ (30) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (18.75%)، أما في المرتبة الخامسة والأخيرة حلّت فئة (خطة خمسية)، بـ (4) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (%) 2.5%.

جدول (8) يبين إشراك المبحوث في وضع خطة العمل

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	الإجابة	ت
الأولى	54.90%	56	نعم	1
الثانية	45.09%	46	كلا	2
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (8) إشراك المبحوث في وضع خطة العمل، حيث جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بـ (نعم) بـ (56) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (54.90%)، وفي المرتبة الثانية جاءت الإجابة بـ (كلا) بواقع (46) تكراراً وبنسبة مئوية (%) 45.09%.

جدول (9) يبين العلاقة بين السياسة العامة للمؤسسة الإعلامية والتخطيط

المرتبة	النسبة المئوية	النكرار	العلاقة	ت
الأولى	68.62%	70	متوافقة	1
الثانية	31.37%	32	غير متوافقة	2

	100%	102	المجموع	
--	------	-----	---------	--

يبين جدول (9) العلاقة بين السياسة العامة للمؤسسة الإعلامية والتخطيط، واتضح إن الإجابة بـ (متواقة) جاءت في المرتبة الأولى وحصلت على (70) تكراراً وبنسبة مؤوية (%) 68.62، والإجابة بـ (غير متواقة) جاءت في المرتبة الثانية بواقع (32) تكراراً وبنسبة مؤوية (%) 37.31.

جدول (10) يبين فيما إذا كانت الخطط المعدة مسبقاً تغيير عند تعيين رئيس جديد للمؤسسة

المرتبة	النسبة المؤوية	التكرار	الإجابة	ت
الأولى	84.31%	86	نعم	1
الثانية	15.68%	16	كلا	2
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (10) فيما إذا كانت الخطط المعدة مسبقاً تغيير عند تعيين رئيس جديد للمؤسسة، جاء في المرتبة الأولى الإجابة بـ (نعم) بواقع (86) تكراراً وبنسبة مؤوية (%) 84.31، وفي المرتبة الثانية جاءت فئة (كلا) وحصلت على (16) تكراراً وبنسبة مؤوية بلغت (%) 15.68.

جدول (11) يبين تقييم المبحوثين السياسة العامة للمؤسسة الإعلامية

المرتبة	النسبة المؤوية	التكرار	التقييم	ت
الأولى	39.21%	40	جيدة	1
الثانية	19.60%	20	جيده جدا	2
الثالثة	16.66%	17	متوسطة	3
الرابعة	11.76%	12	ممتازة	4
الخامسة	8.82%	9	مقبولة	5
ال السادسة	3.92%	4	ضعيفة	6
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (11) تقييم المبحوثين للمؤسسة الإعلامية ، حيث جاءت في المرتبة الأولى فئة (جيدة) بـ (40) تكراراً وبنسبة مؤوية مقدارها (39.21)، وجاءت في المرتبة الثانية فئة (جيده جداً) وحصلت على (20) تكراراً وبنسبة مؤوية بلغت (%) 19.60، بينما جاءت فئة (متوسطة) في المرتبة الثالثة بـ (17) تكراراً وبنسبة مؤوية (%) 16.66، وحلت فئة (ممتازة) في المرتبة الرابعة بـ (12) تكراراً وبنسبة مؤوية بلغت (%) 11.76 في حين جاءت فئة (مقبولة) في المرتبة الخامسة بـ (9) تكرارات وبنسبة مؤوية مقدارها (%) 8.82، وحلت فئة (ضعيفة) في المرتبة السادسة والأخيرة بـ (4) تكرارات وبنسبة مؤوية بلغت (%) 3.92.

جدول (12) يبين فيما إذا كانت السياسة العامة تؤثر على التخطيط في المؤسسة الإعلامية

المرتبة	النسبة المؤوية	التكرار	الإجابة	ت
الأولى	50.98%	52	أحياناً	1
الثانية	41.17%	42	نعم	2
الثالثة	7.84%	8	كلا	3
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (12) فيما إذا كانت السياسة العامة تؤثر على التخطيط في المؤسسة الإعلامية، حيث جاءت الإجابة بـ (أحياناً) في المرتبة الأولى وحصلت على (52) تكراراً وبنسبة مؤوية (%) 50.98، وجاءت في المرتبة الثانية الإجابة بـ (نعم) بواقع (42) تكراراً وبنسبة مؤوية (%) 41.17 بينما جاءت الإجابة بـ (كلا) في المرتبة الثالثة والأخيرة بواقع (8) تكرارات وبنسبة مؤوية بلغت (%) 7.84.

جدول (13) يبين رأي المبحوثين في درجة تأثير السياسة العامة على التخطيط

المرتبة	النسبة المؤوية	التكرار	درجة التأثير	ت
الأولى	45.09%	46	تأثير بدرجة متوسطة	1
الثانية	39.21%	40	تأثير بدرجة كبيرة	2
الثالثة	9.80%	10	تأثير بدرجة منخفضة	3
الرابعة	5.88%	6	لاتؤثر أصلا	4
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (13) رأي المبحوثين في درجة تأثير السياسة العامة على التخطيط، حيث جاءت فئة (تأثير بدرجة متوسطة) في المرتبة الأولى بواقع (46) تكراراً وبنسبة مؤوية بلغت (45.09%) أما فئة (تأثير بدرجة كبيرة) جاءت في المرتبة الثانية وحصلت على (40) تكراراً وبنسبة مؤوية (39.21%)، بينما جاءت فئة (تأثير بدرجة منخفضة) في المرتبة الثالثة بـ (10) تكرارات وبنسبة مؤوية بلغت (9.80%)، بينما حلّت فئة (لاتؤثر أصلاً) في المرتبة الرابعة والأخيرة بـ (6) تكرارات وبنسبة مؤوية مقدارها (5.88%).

جدول (14) يبين رأي المبحوثين في التأثير الأكبر للسياسة العامة للمؤسسة الإعلامية على التخطيط

المرتبة	النسبة المؤوية	التكرار	التأثير الأكبر	ت
الأولى	37.25%	38	توجيه الأهداف	1
الثانية	24.50%	25	تأثير الرسائل الإعلامية	2
الثالثة	13.72%	14	التنافس مع وسائل الإعلام	3
	11.76%	12	الآخر	4
	8.82%	9	تحسين الجودة	5
	3.92%	4	أخرى	6
	100%	102	المجموع	

يبين جدول (14) رأي المبحوثين في التأثير الأكبر للسياسة العامة للمؤسسة الإعلامية على التخطيط، حيث جاءت فئة (توجيه الأهداف) في المرتبة الأولى بـ (38) تكراراً وبنسبة مؤوية بلغت (37.25%)، وفي المرتبة الثانية جاءت فئة (تأثير الرسائل الإعلامية) بـ (25) تكراراً وبنسبة مؤوية مقدارها (24.50%)، بينما حلّت فئة (التنافس مع وسائل الإعلام الأخرى) في المرتبة الثالثة بـ (14) تكراراً وبنسبة مؤوية مقدارها (13.72%)، أما فئة (تحديد الجمهور المستهدف) جاءت في المرتبة الرابعة بعدد من التكرارات بلغت (12) تكراراً وبنسبة مؤوية بلغت (11.76%)، وفي المرتبة الخامسة حلّت فئة (تحسين الجودة) بـ (9) تكرارات، وبنسبة مؤوية بلغت (8.82%)، في حين جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة فئة (آخر) بواقع (4) تكرارات وبنسبة بلغت (3.92%)، وكانت الإجابة بأخرى حول (التحكم بالمؤسسة الإعلامية).

الاستنتاجات:

الاستنتاجات:

- 1- كشف البحث عن جود تخطيط في المؤسسة الإعلامية، مما يعني بأن المؤسسات الإعلامية تعمل بشكل منتظم وفق خطط موضوعة مسبقاً.
- 2- بين البحث بأن التخطيط في المؤسسات الإعلامية مهم جداً.
- 3- اتضحت بأن الخطط التي تعمل بها المؤسسات الإعلامية هي خطط قصيرة الأمد.
- 4- كشف البحث حرص حرص المؤسسة الإعلامية على إشراك العاملين فيها في وضع خطة العمل.
- 5- تبين بأن العلاقة القائمة بين السياسة العامة للمؤسسة الإعلامية والتخطيط هي علاقة توافقية، وهذا يدل على الإنسجام الكبير بين أفكار واضعي السياسة العامة وواضعي الخطط.
- 6- رصد البحث بأن الخطط الموضوعة للمؤسسة الإعلامية تتغير بمجرد تبديل مدير المؤسسة، وهذا ما يبرر عدم اعتماد المؤسسة الإعلامية على خطط طويلة الأمد.
- 7- كشف البحث بأن السياسة العامة تؤثر على التخطيط في المؤسسة الإعلامية.
- 8- تبين بأن (توجيه الأهداف) و(تأثير الرسائل الإعلامية) هو التأثير الأكبر للسياسة العامة على التخطيط في المؤسسة الإعلامية.

الوصيات:

- 1- دعوة المؤسسات الإعلامية إلى وضع خطة أساسية بعيدة المدى، وخطط بديلة للظروف الطارئة قصيرة المدى.
- 2- بما أن العلاقة متوافقة بين السياسة العامة للمؤسسة والتخطيط فيها، يفضل الإبقاء على الخطة الموضوعة في حال تغيير مدير المؤسسة.
- 3- طالما أن التأثير الأكبر للسياسة العامة على التخطيط هو توجيه الأهداف، فإن ذلك يتطلب مراعاة أولويات الجمهور عند وضع الأهداف.
- 4- إجراء دراسة للكشف عن تأثير التمويل الحكومي والخاص على خطط المؤسسات الإعلامية.
- 5- إجراء دراسة حول مدى التزام واضعي الخطط في المؤسسة الإعلامية بالسياسة العامة للمؤسسة.

- 6- ضرورة ربط أهداف المؤسسة الإعلامية برؤية استراتيجية واضحة.
- 7- إشراك الملاكات الإعلامية بشكل أكبر في وضع الخطط الاستراتيجية.
- 8- تعزيز التنسيق بين الإدارة العليا والإدارات التنفيذية.

قائمة المصادر والمراجع:

- احمد زكي بدوي. (1989). معجم المصطلحات السياسية والدولية. القاهرة: دار الكتاب المصري.
- اليسون ريم. (2016). متعة التخطيط الاستراتيجي. (مكتبة الحرير، المترجمون) الرياض: مكتبة الحرير.
- بطرس حلاق. (2009). ادارة المؤسسات الاعلامية. دمشق: منشورات جامعة دمشق.
- حسن عماد مكاوي. (2012). التخطيط الاعلامي بين النظرية والتطبيق. القاهرة: دار الفكر العربي.
- حميد جاعد الدليمي. (2009). التخطيط الاعلامي والسياسة الاعلامية. بغداد: دار النهرين للتوزيع والاعلان والنشر.
- حميد جاعد محسن. (2008). الادارة الاعلامية التطوير - المفهوم - المقومات - النماذج. بغداد: دار الشؤون الثقافية.
- ذوقان عبيادات، كايد عبد الحق، و عبد الرحمن عدس. (2015). البحث العلمي مفهومه وادواته واساليبه. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- زيتب محمد عبد المنعم، و رشا محمود سامي. (2012). تخطيط البرامج الاعلامية للطفل. القاهرة: عالم الكتب.
- سهام الشجيري. (2014). اقتصاديات الاعلام. بيروت: دار الكتاب الجامعي.
- شعبان حسن حمادة. (2005). اتجاهات السياسة الاعلامية لوكالة الانباء العراقية 1979- 2003. اطروحة دكتوراه ، 42. بغداد، بغداد، العراق: كلية الاعلام / جامعة بغداد.
- صالح بن حمد التويجري. (2018). الكوارث والازمات التخطيط - الاستعداد - الادارة. الرياض: العبيكان للنشر والتوزيع.
- صالح خليل ابو اصبع. (2005). استراتيجيات الاتصال وسياساته وتأثيراته. عمان.
- عبد المجيد شكري. (2009). التخطيط الاعلامي اسسه - نظرياته - تطبيقاته. القاهرة: دار الفكر العربي.
- علي عبد الفتاح. (2008). ادارة الاعلام. عمان : اليازوري .
- علي عجوة. (2008). ادارة الاعلام اسس ومفاهيم. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- عماد محمد حسين الهلالي. (2001). التخطيط والتخطيط الاعلامي. بغداد: دار الشؤون الثقافية.
- فتحي حسين عامر. (2010). معالجة الاعلام لقضايا الوطن العربي. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
- فرهاد حسن عبد اللطيف. (2017). ادارة المؤسسات الاعلامية. عمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.
- قططان احمد سليمان الحданى. (2003). النظرية السياسية المعاصرة. عمان: دار ومكتبة الحامد.
- ليث بدر يوسف. (2016). التخطيط الاعلامي الاسس النظرية والتطبيقية. العين: دار الكتاب الجامعي.
- محمد فريد عزت. (1994). ادارة المؤسسات الاعلامية. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
- محمود عزة. (2006). ادارة المؤسسات الاعلامية. القاهرة: عالم الكتب .
- محمود يوسف السماسيري. (2008). فلسفات الاعلام في ضوء المنظور الاسلامي. المعهد العربي للفكر الاسلامي.

- منال ابو الحسن. (2017). ادارة المؤسسات الاعلامية في اطار نظم الجودة. القاهرة: دار النشر للجامعات.
- هناي رشدي سلطان. (2015). *البعد الاقتصادي للسياسة الاعلامية*. القاهرة: المكتب العربي للمعارف.
- يمني عاطف. (2013). *التنظيم الاداري للقنوات الفضائية*. الجيزه: اطلس للنشر والانتاج الاعلامي.

المستخلص باللغة الإنجليزية

Media policy represents the general framework used by media institutions in the institutional planning process, in order to provide information to the public according to pre-prepared plans. It is no secret to anyone that there is a relationship between media policy and media planning in institutions. This research is considered a descriptive research, as the researcher relied on the survey method using the questionnaire tool to obtain information. He also defined the research community as workers in Iraqi media institutions, for the period (1/1/2025 - 1/2/2026), which is the period in which the questionnaire was launched on the respondents.

The research concluded that the relationship between public policy and planning is a harmonious one. The research also showed that planning is very important in media institutions, and revealed that public policy affects planning.

Keywords: media strategies, media planning, media organizations, reflection, strategies.