



مجلة الباحث

موقع المجلة: <https://journals.uokerbala.edu.iq/index.php/bjh/>



(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 الدقيق للبحث: اعلام

التخصص العام للبحث: اعلام

المستخلص باللغة العربية:

معلومات الورقة البحثية

تمثل السياسة الإعلامية الإطار العام الذي تستخدمه المؤسسات الإعلامية في عملية التخطيط المؤسسي، من أجل تقديم المعلومات للجمهور وفق خطط معدة مسبقاً، ولا يخفي لأحد بأن هناك علاقة بين السياسة الإعلامية والتخطيط الإعلامي في المؤسسات، لذا تمثلت المشكلة البحثية بـ(مأثر السياسة الإعلامية العامة على التخطيط في المؤسسات الاعلامية)، 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 المسحي باستخدام أداة الاستبانة للحصول على المعلومات، كما حدد مجتمع البحث بالعاملين في المؤسسات الإعلامية العراقية، للمدة (2025/1/1 - 2026/2/1)، وهي المدة التي تم فيها إطلاق الاستبيان على المبحوثين. وقد توصل البحث إلى أن العلاقة بين السياسة العامة والتخطيط علاقة توافقية، وكذلك بين أن التخطيط مهم جداً في المؤسسات الإعلامية، وكشف بأن السياسة العامة تؤثر على التخطيط.

تمثل السياسة

الكلمات الرئيسية:

استراتيجيات الاعلام،
التخطيط الإعلامي،
المؤسسات الإعلامية،
الانعكاس،
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 اننا نخطط له مسبقاً من حيث لا نشعر، فعندما تستيقظ صباحاً وتهيئ نفسك للخروج لمزاولة اعمالك اليومية فأنتك تلقائياً في مخطتك سترسم الى اين تذهب في البدء وبعدها تفكر ما هو مشاراك 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 فان علاقة التخطيط بالسياسة علاقة ترابطية، اذ ان السياسة تحدد الاشياء العامة او الخطوط العريضة، والتخطيط يسير الامكانات المتوافرة وفق هذه الخطوط العريضة بشكل منتظم 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 أبرزها الواقعية والوضوح والمشاركة والتمويل، ولضرورة الوقت في التخطيط فقد بينا المعايير الزمنية للتخطيط والتي تنقسم الى: تخطيط طويل الاجل، ومتوسط الاجل، وقصير الاجل، وكما هو معروف ان لكل عمل معوقات فقد عرّجنا 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 وعلاقاتها مع بعضها، ومع المجتمع، وقد تبين ان الهدف الاساس للسياسة هو خدمة مصالح المجتمع، وهو العامل المشترك بينه وبين علم الاعلام، كونهما يسعىان 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، و وظائفها، ومستوياتها في المؤسسات الاعلامية، مع ذكر اشكال توضيحية لتقريب الصورة.

المبحث الأول (الإطار 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 الحوافز والتقدم الى تحقيق الهدف، ومن ضمنها السياسة الاعلامية والتي تكون هي الاطار العام لعمل المؤسسة وهذا الاطار قد يكون احياناً ايجابياً واخرى 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 كالآتي:

- 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 جانبين الاول منها (تطبيقي) هو تقديم خدمة علمية للمؤسسات الصحفية وابرار 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 اثره 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:

يعد البحث من البحوث الوصفية كونه يستخدم الأسلوب الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضع مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى (عبيدات، عبد الحق، و عدس، 2015، صفحة 180). وقد اعتمد الباحثان منهجية المسح عن طريق تنظيم

استمارة استبيان مكونة من (14) سؤال تم توزيعها على عينة البحث ومن ثم جمع الاجابات وتفرغها بجدول للوصول الى نتائج علمية قابلة للتعميم.

خامساً: مجتمع البحث وعينته:

اختار الباحثان العاملين في المؤسسات الاعلامية كمجتمع للبحث ولصعوبة تطبيق الدراسة على جميع العاملين فقد تم اللجوء الى استخدام اسلوب العينة وتحديد (العينة القصدية) 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 تماس مباشر في استراتيجية المؤسسة.

سادساً: صدق الاستمارة:

ويعني أن تكون استمارة الصدق تقيس بدقة الموضوع الذي صممت لقياسه، ويتم الصدق من خلال قيام الباحث بفحص استمارة التحليل والتأكد من شمولها على جميع الفئات، وبهدف تحقيق درجة الصدق قام الباحث بعرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين، وعرضت الاستمارة على (5) خبراء للحكم 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) يبين اتفاق الخبراء والمحكمين على صدق الاستمارة

ت	إجابات التحكيم	الفئات التي وافق عليها الخبراء	لم يوافق عليها الخبراء	طلب الخبراء تعديلها أو إضافتها	المجموع الكلي للفئات	الدرجة التي حصلت عليها الفئات (*)
1	أ.د. سعد سلمان المشهداني	108	—	—	108	100%
2	أ.د. شكريّة كوكز السراج	106	2	3	108	97.62%
3	أ.د. محمد حسن العامري	108	—	—	108	100%
4	أ.م.د. باسم وحيد جوني	108	—	—	108	100%
5	أ.م.د. ندى عبود العمار	103	5	—	108	94.05%
	المجموع	533	7	10	540	
	نسبة اتفاق الخبراء على الفئات					98.70%

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

$$\text{الصدق} = 100 \times \frac{533}{108 \times 5} = 100 \times \frac{533}{540} = 98.70$$

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

$$100 \times \frac{\text{عدد الفئات التي وافق عليها المحكم العلمي}}{\text{عدد الفئات الكلية}}$$

سابعاً: الدراسات السابقة:

دراسات سابقة:

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

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 الاعلام العراقية على مستوى الموضوعية من وجهة نظر القائم بالاتصال، وتعد الدراسة من البحوث الوصفية وبالاتحاد على المنهج المسحي 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" (التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بجودة الأداء في المؤسسات الصحفية المصرية دراسة تطبيقية على المؤسسات الصحفية القومية).

هدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصحفية المصرية وجودة الأداء المؤسسي فيها عن طريق ابعاده الأساسية المتمثلة في (فاعلية المؤسسة، وكفاءة المؤسسة، والاستمرارية والملائمة)، فضلاً عن هدفها في بيان العلاقة بين دعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء المؤسسات الصحفية، اذ تنتمي الدراسة الى الدراسات الوصفية وبانتهاج المنهج المسحي بشقيه الوصفي والتحليلي وباستخدام أداة صحيفة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة البحث العشوائية والتي قوامها (150) مفردة من القيادات 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 للتخطيط 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، ودحماني نعيمة، وزخارف محمد (التخطيط الإعلامي الإذاعي ودوره في إنجاح البرامج الرياضية الجزائرية إذاعة الجرائر نموذجاً).

هدفت الدراسة الى معرفة دور التخطيط الإعلامي في الإذاعة لإنجاح البرامج، تنبيه 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 أداة الملاحظة العلمية على عينة مجتمع الدراسة المتكونة من (42) صحفي يعملون 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 بالتخطيط مهمتهم اقتراح برامج ومقدمي برامج، فضلاً عن أهمية الدور الكبير للتخطيط الإعلامي في إنجاح البرامج الإذاعية انطلاقاً من الشبكة البرمجية والتي تعد عموداً أساسياً 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)، منطلق خطة عامة لحملة عسكرية كاملة (شكري، 2009). وتعدّ الاستراتيجيات الإعلامية من الركائز الأساسية التي تُحدد مسار العمل داخل المؤسسات الإعلامية، اذ تُبنى عليها قرارات التحرير، وتخطيط المحتوى، وتوزيع الموارد البشرية والتقنية، وتنعكس فعالية الاستراتيجية الإعلامية على مستوى الأداء المهني، وعلى قدرة المؤسسة في التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة الإعلام، سواءً من ناحية التكنولوجيا أو الجمهور أو المنافسة.

ان وسائل الاعلام الجماهيرية هي أدوات أساسية يمكن إيصال الرسائل عن طريقها الى مجموعات كبيرة ومتنوعة من الجمهور، وتعد لمنظمات حرية التعبير وسيلة أساسية وسيلة 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 متماسكة 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 بأنها 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 تحدد الإطار العام للنشاط الإعلامي، وتوجه العمل نحو أهداف محددة، تأخذ بعين الاعتبار البيئة الإعلامية المحيطة وخصائص الجمهور المستهدف". (عزة، 2006).

المطلب الثاني: مفهوم التخطيط:

بهجة الحياة التي نعيشها كما يجب، انجاز العمل على أكمل وجه، تحقيق اهدافنا، اليس 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 تلقاء ذاته، الامر يتطلب استراتيجية لخلق خطة ذات معنى، ستحتاج لأسلوب منظم ليرشدك خطوة بخطوة خلال عملية تخطيط الاشياء الاهم بالنسبة لك وما يجب ان تقوم به للوصول اليها، بطبيعة الحال تقوم انجح المشروعات بهذا، ولا يوجد مشروع أكثر 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 بدناميكية التخطيط وبالتالي فان التخطيط هو مجموعة من المراحل او الخطوات التي تتخذ لمواجهة الظروف خلال فترة زمنية مستقبلية، ويبدأ 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 برز 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 والاتصال الاعلام.

- التحول الواسع في اتجاهات الاعلام.

- تأثير الاعلام المباشر على سير النشاط الاجتماعي كالسلوك، القيم، القرار (الفردى والاجتماعي).

وتعرف الموسوعة السياسية، التخطيط بأنه "تحديد اهداف معينة يجب ان يحققها المجتمع، خلال مدة معينة، مع تحديد الوسائل والادوات لتحقيق هذه الاهداف، ووضع هذه الوسائل والادوات موضع التنفيذ (الهالي، 2001). كما يعرف "بانه 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، وللقائم بعملية التخطيط بشكل خاص" (عزت، 1994).

والتخطيط هو "دراسة البدائل المختلفة، لأداء عمل معين، ثم الوصول الى أفضل البدائل الممكنة، والتي تحقق هدفاً معيناً، وفي حدود الامكانيات المتاحة، تحت الظروف والملازمات القائمة، والامكانيات هي التي تحقق الهدف المعين، وهي امكانيات 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 الاعلامي ايضاً هو توظيف الامكانيات البشرية والمادية المتاحة او التي يمكن ان تتاح خلال سنوات الخطة، من اجل تحقيق اهداف معينة في إطار السياسة الاعلامية او الاتصالية مع الاستخدام الامثل لهذه الامكانيات (عاطف، 2013).

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

المطلب الثالث: خصائص التخطيط في المؤسسات الاعلامية:

ينبغي ان يتوافر في التخطيط للمؤسسات الاعلامية بعض الخصائص، هي (حلاق، 2009):

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

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

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

4- مرونة التخطيط: اي ان تكون الخطط قابلة للتعديل على ضوء الظروف الجديدة التي لم تكن في الحسبان وقت القيام بالتخطيط.

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 للمؤسسة الإعلامية

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

- 1- الواقعية: واقع المنظمة المالي والبشري وواقع المجتمع الاقتصادي.
- 2- الوضوح: أي أن تتسم بالوضوح وعدم الازدواجية.
- 3- المشاركة: أي أن يشارك في وضعها ويشرف عليها كل من له شأن، من المدير العام إلى المشرف على العاملين.
- 4- البعد المكاني: أن يراعي البعد المكاني، فما ينتج لمكان قد لا يصلح لمكان آخر.
- 5- التمويل اللازم: لنجاح الخطة يجب أن يتوفر لها التمويل اللازم، مادياً وبشرياً.

المطلب الثاني: الإطار الزمني للتخطيط (معايير التخطيط)

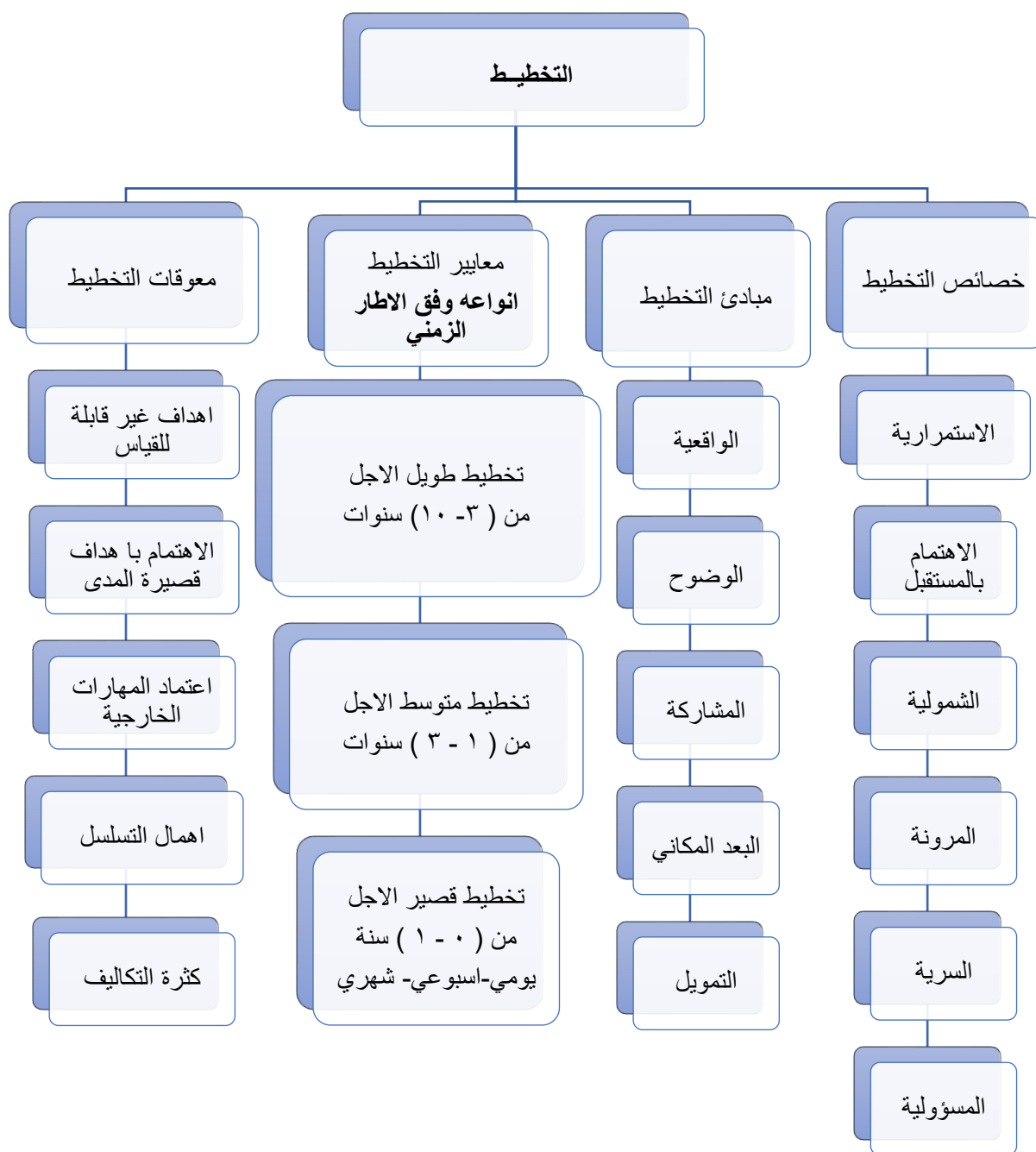
يمكن النظر إلى أنواع التخطيط المختلفة وفقاً للإطار الزمني لها على النحو الآتي (الحسن، 2017).

- 1- تخطيط طويل الأجل: المدة الزمنية من (3 – 10) سنوات، ويحدد في الخطة فلسفة المؤسسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والبرامج الزمنية لتحقيق تلك الأهداف، ويتميز بأنه (ذو خطوط عريضة، وتتم في الإدارة العليا- المرونة- إطار لتوجيه القرارات في المؤسسة)
- 2- تخطيط متوسط الأجل: ومدة التخطيط هنا قد تبدأ من السنة إلى ثلاث سنوات، ويتم وضعها لأوجه النشاط الرئيسية في المؤسسة، كإنتاج الخدمات والبحوث والأفراد والتسويق، وذلك لضمان الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، ووضع الخطط على مستوى الإدارة الوسطى.
- 3- تخطيط قصير الأجل (خطة): يتم التخطيط قصير الأجل على مستوى الإدارة الدنيا، وفيها يتم تحديد الجدول اليومي أو الأسبوعي أو الشهري للعمل، وكيفية أدائه، ومن سوف يؤديه على ضوء الأهداف المحددة في الخطط طويلة ومتوسطة الأجل.

المطلب الثالث: معوقات التخطيط في المؤسسات الإعلامية

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

- 1- وضع أهداف غير قابلة للقياس، وذلك لعدم اشتغالها على عناصر تجعلها غير قابلة للقياس.
- 2- التركيز على الأهداف قصيرة المدى بغية الحصول على نتائج سريعة وإهمال الأهداف بعيدة المدى.
- 3- الاعتماد على الجهات الخارجية في وضع الخطة.
- 4- معارضة اتجاهات العاملين على تنفيذ الخطة.
- 5- عدم مراعاة تسلسل خطوات التخطيط.
- 6- كثرة التكاليف.
- 7- جمود الإدارة.
- 8- صعوبة التنبؤ الدقيق.
- 9- عدم مشاركة المستوى الأدنى في تحديد الأهداف.
- 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 وخاص، لابد من التطرق الى مفهوم السياسة العامة؛ حتى يكون المبحث واضحاً في تحديد العلاقة بين التخطيط والسياسة الاعلامية.

يقصد بالسياسة "هو علم دراسة الدولة والسلطة، ومؤسساتها، وعلاقاتها مع بعضها، ومع المجتمع، والقوى السياسية الخارجية وعلاقاتها معها، والسياسة فن ادارة الدولة ومزاولة السلطة لتحقيق مصالح المجتمع، وحل الخلافات وتحقيق الانسجام بين الحكام والمحكومين، وفق قاعدة الحقوق والواجبات، وتحقيق مصلحة الدولة في علاقاتها مع القوى الخارجية" (بدوي، 1989).

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

ويتعلق علم السياسة 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، واشكال العلاقات والسلوك (الحمداي، 2003).

يتبين 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 مصالح المجتمع، وان علم الاعلام بمؤسساته هو احد العلوم الانسانية المهمة وهدفه ايضاً هو خدمة المجتمع وتحقيق مصالحه؛ لذا فان علم السياسة والاعلام يسعيان في هدف واحد وهو خدمة الصالح العام باستخدام التخطيط الامثل لذلك.

المبحث الثالث (السياسة الإعلامية)

المطلب الأول: مفهوم السياسة الاعلامية

ان السياسة الاعلامية لا تبدأ من فراغ ولا تعمل في فراغ، بل انها تبدأ وتعمل وتنتهي في دائرة السياسة العامة: تخدم اهدافها، تبرر منطقتها، تدعم مؤسساتها وتضبط حركة سلوكها..، وهي فضلاً عن ذلك تنشط 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 الاعلامية هي الاستجابة المباشرة للأهداف العامة التي ترجع بدورها الى اطار ايديولوجي ثابت الى حد ما، يتميز بوضوح مرتكزاته الفكرية، وقيام مؤسساته بتلبية متطلبات اهدافه وانجاز خطته (الدليمي، 2009).

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

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

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

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

الخطة الاستراتيجية وفق مراحل ومنية، ويسير على هديها النشاط الاعلامي في سياق سياسي وثقافي واقتصادي واجتماعي محدد، بهدف تحقيق افضل العوائد التنموية الممكنة لدولة اجتماعياً 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 وإدارة ورقابة ومواءمة نظم وأشكال الاتصال المختلفة، على الاخص منها وسائل الاتصال الجماهيري، والاجهزة الرئيسة للمعلومات، من اجل تحقيق أفضل النتائج الاجتماعية الممكنة، في إطار النموذج السياسي والاقتصادي الذي تأخذ به الدولة (اللطف، 2017). ومما تقدم نستطيع ان نضع تعريف اجرائي للسياسة الاعلامية بانها الخطوط العريضة والاساسية التي تتبناها المؤسسة الاعلامية لرسم الاستراتيجية المستقبلية في إدارتها للمبادئ والموارد والبرامج، معتمدة في ذلك التخطيط والتنظيم كمبدأ أساس 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

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

- 1- تحديد الاهداف السياسية المرجو تحقيقها.
- 2- تحديد الفترات الزمنية (طويلة الاجل، متوسطة الاجل، قصيرة الاجل)
- 3- تحديد الامكانات 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 لتحقيق اهداف معينة ومن بينها الأنشطة الاعلامية، ثم تقوم الخطة الاعلامية بترجمة هذه السياسات الى خطط محددة توضع موضع التنفيذ، وتنقسم السياسات الاعلامية الى عامة او شاملة وفرعية وخطط اكثر تفصيلاً، تتمثل اهم ابعاد السياسة الاعلامية في تحديد الهف والقائم بالاتصال، والرسالة المستهدفة، والوسيلة المستخدمة، والجمهور المتلقي (سلطان، 2015).

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

المطلب الثالث: مقومات السياسة الاعلامية

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

- 1- البعد الاتصالي: الذي يحدد وظيفة وسائل الاعلام داخل الإطار السياسي والاجتماعي للدولة وتترجم الى رسائل ومضامين اعلامية خلال الخط الاعلامية.
- 2- البعد الاجتماعي: يحدد طبيعة الجمهور الذي تتوجه اليه وسائل الاعلام ويتصل بالتكوين الديموغرافي للسكان واساليب اعتمادها على وسائل الاعلام.
- 3- البعد التشريعي: يحدد القوانين واللوائح والانظمة التي تحكم النشاط الاعلامي.
- 4- البعد الاقتصادي: ويحدد التمويل اللازم لوسائل الاعلام في إطار الدور المسند اليها
- 5- البعد التنظيمي والاداري: ويحدد النواحي التنظيمية والادارية التي تضمن سلامة اتخاذ القرارات في ضوء الخطط الموضوعية وضمان تحقيق المشروع لأهدافه.
- 6- البعد التكنولوجي: وهو الذي يتضمن اختيار عملية التكنولوجيا الملائمة.
- 7- البعد الخاص بالبنية الاساسية: وتتكون من شبكات توزيع الصحف والشبكات الارضية والفضائية.
- 8- البعد المهني: ويتصل بالأساليب التي تحدد اختيار القائمين بالاتصال وتدريبهم.
- 9- البعد الانمائي: ويتناول المدى الذي يذهب اليه التخطيط الاعلامي في المواءمة والتوافق ودفع خطط التنمية في التعليم والصحة وغيرها من عناصر التنمية.

المطلب الرابع: وظائف السياسة الاعلامية

يرى عالم السياسة (هارولد لاسويل) أن هناك وظائف للسياسية 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 وتصوراتهم بالنسبة للحقيقة في مسالك الحياة كافة.
 - 2 - تزويد 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 مصيرية.

المطلب الخامس: مستويات السياسة الاعلامية

وللسياسة الاعلامية عدة مستويات: (يوسف، 2016)

- 1- سياسة اعلامية شاملة.
- 2- سياسة اذاعية او صحفية تنفرع من السياسة الاعلامية الشاملة.
- 3- خطة عامة محددة لفترة زمنية تعمل على تنفيذ الاهداف في السياسة العامة.
- 4- خطط فرعية لكل قطاع اعلامي صحافة- اذاعة- تلفزيون.
- خطط أكثر تفصيلاً تنفرع من الخطط الفرعية لكل قطاع (قطاع النشر-التوزيع).

المطلب السادس: أهمية الاستراتيجية في التخطيط الإعلامي

يؤدي التخطيط دوراً مركزياً في تحقيق الاستقرار والفاعلية داخل المؤسسات الإعلامية، والاستراتيجية هي أساس هذا التخطيط، إذ تُبنى الخطط الإعلامية الناجحة على استراتيجيات واضحة ومتكاملة، 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 والمؤسسي في عدة نواح، منها (مكاوي، 2012):
- رفع كفاءة مستوى العمل التحريري: ويتم ذلك عن طريق تنظيم المحتوى وفق أهداف 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) يبين الفئة العمرية للمبحوثين

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

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

ب (14) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (13.72%)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت فئة من تتراوح أعمارهم (51 سنة- فما فوق) ب (12) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (11.76%).

جدول (2) يبين التحصيل الدراسي للمبحوثين

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

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 ب (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 ب (2) تكرار وبنسبة مئوية بلغت (1.96%).

جدول (3) يبين عدد سنوات الخدمة للمبحوثين

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

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 ب (8) تكرارات وبنسبة مئوية (7.84%).

جدول (4) يبين طبيعة عمل المبحوثين في المؤسسة الإعلامية

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

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) ب (20) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (19.60%)، وفي المرتبة الرابعة حلت فئة (مراسل) ب (18) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (17.64%)، بينما حلت في المرتبة الخامسة فئة (مصور)، ب (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) ب (4) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (3.92%) وفي المرتبة الثامنة والأخيرة حلت فئة (أخرى) دون أي تكرار يذكر.

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

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

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

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

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 حلت فئة (غير مهم) بـ (2) تكراراً وبنسبة مئوية (1.96%).

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

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

يبين جدول (7)، المدد الزمنية لخدمة 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 حلت 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 حلت فئة (خطة خمسية) بـ (4) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (2.5%).

جدول (8) يبين إشراك المبحوث في وضع خطة العمل

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

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

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

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

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

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

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

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

جدول (11) يبين تقييم المبحوثين للسياسة العامة للمؤسسة الإعلامية

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

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

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

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

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 مئوية (50.98%)، وجاءت في المرتبة الثانية الإجابة بـ (نعم) بواقع (42) تكراراً وبنسبة مئوية (41.17%) بينما جاءت الإجابة بـ (كلا) في المرتبة الثالثة والأخيرة بواقع (8) تكرارات وبنسبة مئوية بلغت (7.84%).

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

ت	درجة التأثير	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
1	تؤثر بدرجة متوسطة	46	45.09%	الأولى
2	تؤثر بدرجة كبيرة	40	39.21%	الثانية
3	تؤثر بدرجة منخفضة	10	9.80%	الثالثة
4	لا تؤثر أصلاً	6	5.88%	الرابعة
	المجموع	102	100%	

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

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

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

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 مئوية بلغت (37.25%)، وفي المرتبة الثانية جاءت فئة (تأطير الرسائل الإعلامية) بـ (25) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (24.50%)، بينما حلت فئة (التنافس مع وسائل الإعلام الأخرى) في المرتبة الثالثة بـ (14) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها (13.72%)، أما فئة (تحديد الجمهور المستهدف) جاءت في المرتبة الرابعة بعدد من التكرارات بلغت (12) تكراراً وبنسبة مئوية بلغت (11.76%)، وفي المرتبة الخامسة حلت فئة (تحسين الجودة) بـ (9) تكرارات، وبنسبة مئوية بلغت (8.82%)، في حين جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة فئة (أخرى) 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 موضوعية مسبقاً.
- 2- بين البحث بأن التخطيط في المؤسسات الإعلامية مهم جداً.
- 3- اتضح بأن الخطط التي تعمل بها المؤسسات الإعلامية هي خطط قصيرة الأمد.
- 4- كشف البحث 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 الانسجام الكبير بين أفكار واضعي السياسة العامة وواضعي الخطط.
- 6- رصد البحث بأن الخطط الموضوعية 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(تأطير الرسائل الإعلامية) هو التأثير الأكبر للسياسة العامة على التخطيط في المؤسسة الإعلامية.

التوصيات:

- 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 الموضوعية 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 مكاي. (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 التطور - المفهوم - المقومات - النماذج. بغداد: دار الشؤون الثقافية.
- ذوقان عبيدات، كايد عبد الحق، و عبد الرحمن عدس. (2015). البحث العلمي مفهومه وادواته واساليبه. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- زينب 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 بوسائله وتأثيراته. عمان.
- عبد المجيد شكري. (2009). التخطيط الاعلامي اسسه - نظرياته - تطبيقاته. القاهرة: دار الفكر العربي.
- علي عبد الفتاح. (2008). ادارة الاعلام. عمان : اليازوري .
- علي عوجة. (2008). ادارة الاعلام اسس ومفاهيم. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- عماد محمد حسين الهلالي. (2001). التخطيط والتخطيط الاعلامي. بغداد: دار الشؤون الثقافية.
- فتححي حسين عامر. (2010). معالجة الاعلام لقضايا الوطن العربي. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
- فهاد حسن عبد اللطيف. (2017). ادارة المؤسسات الاعلامية. عمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.
- قحطان احمد سليمان الحمداني. (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 ولتوزيع.
- محمود عزة. (2006). ادارة المؤسسات الاعلامية. القاهرة: عالم الكتب .
- محمود يوسف السمايسري. (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.

هنادي رشدي سلطان. (2015). *البعد الاقتصادي للسياسة الاعلامية*. القاهرة: المكتب العربي للمعارف.

يمنى عاطف. (2013). *التنظيم الاداري للتقنيات الفضائية*. الجيزة: اطلس للنشر والانتاج الاعلامي.

المستخلص باللغة الإنكليزية

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.
