الإتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات التليفزيونية المصرية ودورها فى معالجة قضايا المراهقين

عبدالعزيز عبدالفتاح عبدالله
ا.د. محمود حسن إسماعيل
أستاذ الإعلام وثقافة الأطفال كلية الدراسات العليا للطفولة ج. عين شمس
د. دينا فاروق أبوزيد
أستاذ مساعد بقسم الإعلام وعلوم الإتصال كلية الآداب

الملخص

المشكلة: تكمن المشكلة فى إختلاف تناول وسائل الإعلام لقضايا المراهقين من وسيلة لأخرى بحسب إختلاف الإدارة وسياستها الإعلامية تجاه هذه الشريحة باعتبارهم صناع المستقبل.

الأهداف: هدفت الدراسة الى تحديد الدور الذى يمكن أن تلعبه الإتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات التليفزيونية المصرية فى معالجة قضايا المراهقين.

حدود الدراسة: تتمثل الحدود الموضوعية فى الإتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات التليفزيونية المصرية ودورها فى معالجة قضايا المراهقين وتتمثل الحدود المكانية فى ماسبيرو ومدينة الإنتاج الإعلامى والحدود الزمنية من ١/ ١/ ٢٠١٨ وحتى ٣١/ ٣/ ٢٠١٨.

نوع الدراسة ومنهجها: تنتمى هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية وتستخدم منهج المسح.

مجتمع الدراسة: جميع العاملين بماسبيرو والقنوات الخاصة.

العينة: تم استخد ام عينة قوامها ٢٠٠ مفردة.

أدوات جمع البيانات: صحيفة الإستبيان.

النتائج: تم تجميع البيانات على الحاسب الآلى وتحليلها إحصائيا بإستخدام برنامج SPSS وتم إستخلاص النتائج كالتالى: أثبتت النتائج رضا أفراد عينة الدراسة عن بيئة العمل وتفضيل العينة لأسلوب تقديم الخدمة الإعلامية فى الوقت المناسب بوزن مئوى ٠,٨٧ وأوضحت النتائج أن القضايا الإجتماعية تمثل أولوية فى المعالجة لدى عينة الدراسة بنسبة ٤٠,٥% وأثبتت ضعف مشاركة المراهقين فى تقديم البرامج ١٦,٠% وأن الإدارة مسئولة عن تحديد شكل البرامج ومضمونها بنسبة ٤٥,٠% وأن النظم الإدارية فى القنوات الحكومية نظم تقليدية بنسبة وفى القنوات الخاصة نظم تجمع بين الحديثة والتقليدية وأكدت أن النظم الإدارية المطبقة لا تحقق أهداف المؤسسة لعدم توظيف الإمكانات بشكل جيد بنسبة ٤٧,٥% وعدم توافر الموارد المالية اللازمة ٤٠,٥% وأن مهارة القدرة على التحسين والتطويرالمستمر لشكل الشاشة هى أكثر المهارات الشخصية التى المطلوب توافرها لمدير المؤسسة التليفزيونية.

Recent trends in the Egyptian institutions television management and their role in dealing with adolescents issues

Problem: The problem lies in the difference between the media handling of adolescent issues from one way to another according to the different management and media policy towards this segment.

Objectives: The study aimed at determining the role that can be played by modern trends in the management of Egyptian television institutions in addressing the issues of adolescents.

Limitations of the study: The substantive limits in (the recent trends in the management of Egyptian television institutions and their role in addressing the issues of adolescents) The spatial boundaries in Maspiro and the city of media production and time limits from 1/ 1/ 2018 until 31/ 3/ 2018.

Type& Method: This study belongs to descriptive studies and uses the survey methodology.

Community: All workers Masabiro and private channels

Sample: A sample was used 200 single.

Data Collection Tools: Questionnaire sheet

Results: Data were collected on the computer and analyzed statistically by using the spss program. The results showed satisfaction with respect to the work environment and the sample preference for the method of providing the media service in a timely manner 0.87. The lack of participation of adolescents in the presentation of programs and the administration was responsible for determining the form and content of the programs by 45.0%. The administrative systems in the governmental channels were traditional systems, Applicable administrative institution does not achieve the objectives of the employment potential for not well by 47.5% and the lack of financial resources needed 40.5%.

مقدمة:

لا يستطيع أحد أن ينكر أهمية وحيوية وخطورة الدور الذى يقوم به الإعلام فى حياة المجتمعات حيث يلجأ الأفراد بمختلف طبقاتهم ومستوياتهم الثقافية والحضارية إلى وسائل الإعلام فى شتى شئون حياتهم اليومية.(١) وتعد الإدارة الإعلامية من الموضوعات الجديرة بالدراسة والبحث، فلم يعد الإعلام مجرد رسالة أو ثقافة وفكر بل تطور فى ظل المستجدات العلمية والتكنولوجية ليصبح صناعة متقدمة ودقيقة فى آن واحد. وإذا أريد للمؤسسات الإعلامية أن تحقق الأهداف المحددة لها بالمستوى المطلوب فلابد أن يحدث التكامل بين أطراف الإدارة الإعلامية حيث يتأثر القائم بالإتصال بالقرارات التى تصدرها الإدارة فى المؤسسة الإعلامية كما يتأثر بالبيئة المحيطة به وتحتم خصائص الوسيلة الإعلامية ضرورة تطويع الإسلوب الإدارى ليلائم تلك الوسيلة حتى يسير العمل فى سهولة ويسر ويحقق الأهداف فإذا كانت المؤسسة التليفزيونية تهدف الى زيادة الوعى بقضايا الأطفال والمراهقين فلابد من وجود برامج تعالج ذلك وهذا يتوقف على إتجاهات الإدارة بالمؤسسة الإعلامية ومدى إهتمامها بهذه القضايا بإدراجها فى خططها أو تجاهلها.(٢)

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

شهد العالم فى العقد الأخير من القرن العشرين ما يطلق عليه عصر الطوفان الإعلامى وفى ظل هذه الظروف تبلور إتجاه عام وهو إقرار مبدأ التعددية الإعلامية، والسماح للقطاع الخاص بإنشاء شبكات أو قنوات إذاعية، وتليفزيونية، وتشغيلها، مما أفسح المجال لظهور وجهات نظر مضادة لوجهات النظر الحكومية، كما يستطيع الفرد أن يشاهد كل ما تشتهيه نفسه من أفلام ومسلسلات وبرامج ووثائقيات من خلال جهاز الموبايل أو التابلت أو الدسك توب، أو عبر شاشات التليفزيون الحديثة التى تتيح الاتصال بالإنترنت فيستطيع أن يشاهد ما يشاء متى شاء وكيفما شاء لذا أصبحت المؤسسات الإعلامية بحاجة إلى تقوية الروابط مع جمهورها، وليس هناك إختلاف على أهمية الإدارة في نجاح أى مؤسسة فأى نشاط يحتاج إلى إدارة ناجحة تتوائم مع طبيعة هذا النشاط.(٣) والمدير فى المؤسسات الإعلامية لابد أن تتوافر لديه المرونة والسرعة فى إتخاذ القرار ليسهم فى تحقيق أمثل إستخدام لموارد مؤسسته وإمكاناتها وصولا الى تحقيق رسالتها فى تقديم خدمة إعلامية متطورة ومسئولة وإقتصادية فى آن واحد. وتأتى أهمية الإعلام فى التعامل الواعى مع قضايا حقوق الطفل والمراهق مع الإلتزام بالقيم المهنية والأخلاقية للمجتمع االمصرى ومراعاة بنيته الأسرية وترابطه الإجتماعى، ورسم السياسات الإعلامية التى تراعى حقوق المراهق وقضاياه. وتكمن المشكلة فى إختلاف تناول وسائل الإعلام لقضايا الطفولة والمراهقة من وسيلة لأخرى بحسب إختلاف الإدارة والسياسة الإعلامية للمؤسسة والوعى المتوافر لدى القائمين على هذه المؤسسات وإدراكهم لأهمية التطرق والحديث عن حق هذه الشريحة باعتبارهم صناع المستقبل. فبعض الوسائل الإعلامية تتناول هذه القضية باستمرار وتبرزها على السطح، بينما هناك بعض الوسائل الأخرى لا تعير هذه القضية أى إهتمام وأن تحدثت عنها فيكون ذلك بشكل موسمى فوسائل الإعلام تتناول قضايا الطفولة والمراهقة بشكل خبرى أكثر مما هو تحليلى للقضية وأسبابها ومن ثم البحث عن حلول، وتؤثر الإتجاهات الإدارية فى المؤسسات الإعلامية من خلال التخطيط والسياسة التحريرية على معالجة القنوات التليفزيونية لقضايا المراهقين، حيث يجد القائم بالاتصال أمامه عدد من التعليمات والتوجيهات بعضها معلن والآخر مستتر، وبعضها موضوعي، والآخر متحيز، وبعضها تبرره السلطة، والآخر ليس له تبرير مقنع، عند صياغة رسالته الإعلامية مما يؤثر على معالجته للقضايا التى يتناولها وهذا ما تتسم به السياسات الاتصالية فى الدول النامية.(٤)

وبناءا على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية فى التساؤل الرئيسى التالي: ما الإتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات الإعلامية التليفزيونية المصرية ودورها فى معالجة قضايا المراهقين؟

أهمية الدراسة:

١. الأهمية النظرية: ترجع أهمية الدراسة الى ندرة الدراسات التى تناولت هذا الموضوع والحاجة الماسة للمزيد من الأبحاث العلمية لدراسة الإتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات الإعلامية المرئية ودورها فى معالجة قضايا المراهقين وأهمية مرحلة المراهقة كمرحلة هامة فى تشكيل شخصية الإنسان.

٢. الأهمية التطبيقية: ترجع أهمية الدراسة لأهمية موضوعها حيث تكون مرشدا للإعلاميين العاملين بالقنوات التليفزيونية الحكومية حول كيفية التعامل مع هذه النوعية من القضايا ومساعدة الإدارة فى المؤسسات التليفزيونية فى التعرف على الإتجاهات الحديثة فى مجال الإدارة لتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر وتكلفة أقل.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الى تحديد الدور الذى يمكن أن تلعبه الإدارة فى المؤسسات التليفزيونية فى معالجة قضايا المراهقين. والتعرف على واقع الإدارة فى المؤسسات التليفزيونية ومدى تطبيقها للمفاهيم الإدارية الحديثة الى جانب توضيح أهمية عنصر الإدارة فى وضع السياسة التحريرية للمؤسسة الإعلامية وتحديد القضايا التى تتبناها المؤسسة فى خطتها الإعلامية والفئات المستهدفة وخاصة المراهقين والشباب ومساعدة المؤسسات التليفزيونية فى التعرف على الإتجاهات الحديثة فى مجال الإدارة لتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر وتكلفة أقل وتنمية مواردها.

الإطار المعرفى للدراسة:

- أولا الإتجاهات: لا يمثل مفهوم الاتجاه أهمية خاصة فى علم النفس الاجتماعى فحسب، وإنما يمثل أهمية كبيرة فى دراسات الشخصية من الزوايا النفسية والاجتماعية والثقافية؛ ذلك لأن الاتجاهات مرتبطة أساسا بالسلوك الاجتماعي، فهى تحدد هذا السلوك وتوجه مساره بحيث ينبغى على كل دارس لهذا السلوك أن يبحث فى الاتجاهات الكامنة خلفه.

١. مفهوم الإتجاهات الحديثة: تعريف الاتجاه: يعتبر هربرت سبنسر أول من أستخدم لفظ الإتجاه ويعد مفهوم الاتجاه من المفاهيم الرئيسية الهامة التى لعبت دورا هاما فى تاريخ علم النفس الاجتماعي، ويعتبر ألبورت من أوائل المهتمين بمفهوم الاتجاهات؛ حيث تتبع هذا المفهوم فى تراث علم النفس الاجتماعى، واعتبره حجر الزاوية فى علم النفس الاجتماعي.

عرف بوجاردس الإتجاه بأنه الميل الذى ينحو بالسلوك قريبا من بعض عوامل البيئة أو بعيدا عنها، ويضفى عليها معايير موجبة أو سالبة تبعا لانجذابه لها أو نفوره منها؛ أى أن ذلك التعريف يؤكد على البيئة الخارجية. وهو يشير بذلك إلى مستويين للتأهب هما: أن يكون لحظيا، أو قد يكون ذات أمد بعيد.(١٣)

وعرف حامد زهران(١٢) الاتجاه النفسى الاجتماعى بأنه هو تكوين فرضى أو متغير كامن أو متوسط (يقع فيما بين المثير والاستجابة)، وهو عبارة عن استعداد نفسى أو تهيؤ عقلى عصبى متعلم للاستجابة الموجبة أو السالبة (القبول أو الرفض) نحو أشخاص أو أشياء أو موضوعات أو مواقف جدلية فى البيئة التى تستثير هذه الاستجابة.

تعريف إجرائى: إن الإتجاه هو الحالة الوجدانية والعقلية الموجودة خلف رأى الشخص أو إعتقاده فيما يتعلق بموضوع أو شيء أو موقف معين، والتى تؤثرعلى إستجابته من حيث رفضه لهذا الموضوع أو قبوله ودرجة هذا الرفض أو القبول.

٢. مكونات الاتجاه: يجب التفرقة بين الإتجاه والرأى والمعتقد والقيمة، فالرأى هو التعبير اللفظى عن الإتجاهات والقيم والمعتقدات والمعتقد هو علاقة بين فئتين معرفيتين مستقلتين أصلا أما القيمة فهى تعبر عن علاقة بين مشاعر الفرد وفئة معرفية معينة. (من المعروف منذ القدم أن للإنسان ثلاثة جوانب: (جانب المعرفة- جانب الشعور- جانب الفعل)، وهذه الجوانب الثلاثة انعكست تماما فى ثلاثة عوامل غالبا ما تكون الاتجاه وتتمثل هذه المكونات فيما يلى:(١٣)

أ. المكون المعرفي: ويشتمل على معتقدات الفرد وأفكاره أو تصوراته

ومعلوماته عن موضوع الاتجاه.

ب. المكون الوجداني: ويعبر عن إستجابة الفرد الوجدانية أى يشير إلى مشاعر الفرد وانفعالاته نحوموضوع الاتجاه.

ج. المكون السلوكي: ويعبر عن سلوك الفرد الصريح نحو هذا الشيء أو الموضوع فهو يشير إلى استعداد الفرد للقيام بأفعال واستجابات معينة تتفق مع اتجاهه. وقد أكدت بحوث روزنبوج الحقيقة التى مؤداها أن الإنسان يسعى لتحقيق نوع من الاتساق بين المكونات المعرفية والعاطفية والسلوكية للمعتقد، بل ولنسق المعتقدات ككل.

٣. تكون الاتجاهات وتغيرها: طبيعة تكون الاتجاهات: تتسم الاتجاهات النفسية الاجتماعية بأنها مكتسبة ومتعلمة فالفرد يكتسب معظم ميوله واتجاهاته وقيمه ومثله العليا من المجتمع الذى يعيش فيه وبنفس الطريقة التى تتكون بها الاتجاهات يحدث تغيير فى الاتجاهات؛ وعندها يكون الأفراد معتقدات جديدة عن موضوع الاتجاه أو مشاعر جديدة نحو الهدف أو السلوك بطريقة جديدة نحو الهدف.

٤. نمو الاتجاهات: أن الاتجاهات تنمو اجتماعيا مع القدرة على الارتباط بالغير فى سياق نمو الشخصية كما يقول سدلنجر والكائن الإنسانى يصبح إنسانا بدخوله فى علاقات متبادلة مع غيره من الكائنات الإنسانية، وتنمو الاتجاهات النفسية الاجتماعية مع نمو الفرد الإنسانى عبر مختلف مراحله العمرية، وتتأثر بعملية التنشئة الاجتماعية.

٥. مراحل نمو الاتجاهات: تتشكل وتنمو الاتجاهات خلال مرحلتين هما:

أ. مرحلة تأثير الوالدين: المرحلة الحرجة فى نمو الاتجاهات ومع نهاية المرحلة الحرجة يتعرض الفرد للمؤثرات التالية وهي الرفاق ووسائل الإعلام والتعليم ويمكن تقسيم المرحلة الحرجة إلى مرحلتين، هما:(١٣)

- مرحلة المراهقة: وفيها تتشكل اتجاهات المراهق؛ إذ تكون الاتجاهات متنوعة غير ثابتة بدرجة كبيرة، وعندما يخطو الفرد نحو العشرين من عمره يبدأ فى إلزام نفسه بعدة التزامات؛ ويكون فلسفتة الشخصية والاجتماعية فى الحياة.
- مرحلة الرشد: وفيها تتبلور الاتجاهات وتتجمد وتتجه نحو المحافظة.

ب. نهاية المرحلة الحرجة يتعرض الفرد للمؤثرات التالية:

- الدعاية: تعد الدعاية من أكثر الوسائل تأثيرا فى بناء الاتجاهات وتؤثر المسرحيات والإذاعة والتلفزيون والمطبوعات فى بناء الاتجاهات وفقا لنوع الرسالة الإعلامية والهدف منها ومدى تأثيرها بالتكرار وثقة المتلقى نحو مصدر الدعاية.
- التربية المقصودة: تعد من أهم الوسائل فى بناء الاتجاهات، ويتحقق ذلك وفقا لنوع التربية وأهدافها ومضمونها.
- التربية المصاحبة: قد يكتسب الفرد أثناء رحلة الحياة فى المنزل والمدرسة مع الجماعات التى ينتمى إليها اتجاهات (مع أو ضد) موضوع أو فكرة أو شخص أو موقف من دون أن يوجه لاكتساب هذه الاتجاهات.
- قبول نقدى للمعايير الاجتماعية عن طريق الإيحاء: يعتبر الإيحاء من أكثر العوامل شيوعا فى تكوين الاتجاهات النفسية؛ فهو أحد الوسائل التى يكتسب بها المعايير السائدة فى المجتمع، دينية كانت أو اجتماعية أو خلقية أو جمالية.(١٣)
- تعميم الخبرات: الإنسان دائما يستعين بخبراته الماضية ويعمل على ربطها بالحياة الحاضرة؛ والطفل ينفذ إرادة والديه فى بعض النواحى دون أن تكون لديه فكرة عن أسباب ذلك، ودون أن يعلم أنه إذا خالف ذلك يعتبر خائنا، ولكن عندما يصل إلى درجة من النضج يدرك الفرق بين الأعمال الأخرى التى يوصف فاعلها بالخيانة، وحينما يتكون لديه هذا المبدأ (المعيار) يستطيع أن يعممه فى حياته الخاصة والعامة.
- الارتباط وإشباع الحاجات: يلعب الارتباط وإشباع الحاجات دورا هاما؛ فنتعلم الكثير من اتجاهاتنا وطرق تعاملنا مع البيئة، فالفرد يتعلم كيف يخاف أو يتجنب أشخاصا أو أشياء معينة لارتباطها بخبرات سيئة، كما يتعلم حب بعض الأشياء التى ترتبط بخبرات سارة، وفى الحالتين فهو يقبل أو يتجنب لأن ذلك يشبع حاجات نفسية أساسية له.
- تمايز الخبرة: يكتسب الإنسان عدة اتجاهات نفسية مختلفة متمايزة عن بعضها نحو عدد من الظواهر المتباينة فى مجتمع ما نتيجة لاختلاف خبراته المكتسبة من المواقف الاجتماعية.
- حدة الخبرة: لا شك أن الخبرة التى يصحبها انفعال حاد تساعد على تكوين الاتجاه أكثر من الخبرة التى لايصحبها مثل هذا الانفعال؛ فالانفعال الحاد يعمق الخبرة ويجعلها أعمق أثرا فى نفس الفرد وأكثر ارتباطا بنزوعه وسلوكه.

٦. أساليب تغيير الاتجاهات: معتقدات الناس بشكل عام واتجاهاتهم وسلوكهم تتسم دائما بالاستقرار، أما المطالب والحجج التى تعمل على التغيير، وكذلك الحقائق الجديدة غير المريحة التى لا تتفق مع الفئات التى وضعها ذهن الفرد فسوف تقاوم، وحينما يحاول الاتصال أن يغير المعتقدات الموجودة والاتجاهات والعادات التى تتصب على أهداف وقيم هامة؛ فسوف تظهر مقاومة شديدة فى كل مرحلة من مراحل عملية الاتصال وبالتالى يمكن إدراك عملية تغيير الاتجاه من خلال ثلاثة عوامل متضمنة فى عملية الاتصال، وهي (المرسل، وعملية الاتصال، والمستمع "المتلقي").

٧. أهم طرق تغيير الاتجاهات النفسية الاجتماعية نلخصها فيما يلى:(١٢)

أ. تغيير الإطار المرجعي، تغيير الجماعة المرجعية، التغيير فى موضوع الاتجاه، الاتصال المباشر بموضوع الاتجاه.

ب. تغيير الموقف، التغيير القسرى فى السلوك، أثر وسائل الإعلام وأثر المعلومات، تأثير الأحداث المهمة.

ج. الألفة والخبرة المباشرة، تأثير رأى الأغلبية، التغير التكنولوجي، لعب الأدوار، المناقشة والقرار الجماعي.

٨. النظريات التى تفسر عملية تكوين الاتجاهات لدى الأطفال: تمر عملية تكوين الاتجاهات النفسية بخطوات معينة، تشمل: المرور بخبرات فردية جزئية تتعلق بموضوع الاتجاه، وتكامل هذه الخبرات وتناسقها وتكاملها فى وحدة كلية، وتمايز هذه المجموعة من الخبرات وتفردها عن غيرها وظهورها فى صورة اتجاه نفسى عام، وأخيرا تعميم هذا الاتجاه وتطبيقه على الحالات والمواقف الفردية التى تواجه الفرد والتى تتعلق بموضوع الاتجاه.

وقد تعددت المحاولات للتوصل إلى نظرية منشقة تفسر عملية تكون الاتجاهات النفسية، وأهم هذه النظريات:

أ. نظريات التعلم Learning Theories: يتفق جميع علماء النفس المؤيدين لنظرية التعلم على أن الاتجاهات مكتسبة (أى يتم تعلمها من خلال التجربة) وليست موروثة، ومن هذه النظريات نظرية التعلم الشرطى لبافلوف Ivan Pavlov، ومدرسة الجشطلت لSkinner، وطبقا لمبادئ التعلم الشرطى فإنه يمكن القول بأن الاتجاهات عبارة عن استجابات عاطفية وجدانية شرطية تكونت من خلال التجربة السابقة والارتباط بين المنبه والاستجابة. أما مدرسة الجشطلت أو التعلم الأدائى (الأسلوبي) Instrumental Conditioning، فترى أنه إذا أدى الارتباط بين منبه معين واستجابة معينة إلى حصول الفرد على جزاء وإلى إزالة حالة القلق والتوتر؛ فإن ذلك يؤدى إلى استثارة عواطف إيجابية تتكرر فى كل

مرة يتم فيها هذا الارتباط المجزي، ومن ناحية أخرى إذا كان الارتباط بين منبه معين واستجابة معينة غير ناجح فإن ذلك سوف يؤدى إلى تكون عاطفة سلبية تسبب الإحباط؛ مما يكون شعورا بعدم الرغبة فى تكرار الارتباط بين المنبه والاستجابة، ولذلك فإن الاتجاهات: عواطف ومشاعر ثابتة تكونت من خلال التعلم الشرطى الكلاسيكى.(٢٨)

ب. النظريات المعرفية Cognitive Theories: تؤكد النظريات المعرفية أن الأفراد يسعون دائما إلى تحقيق الترابط أو التماسك لإعطاء معنى لأبنيتهم المعرفية؛ أى يسعون إلى تأكيد الاتساق فيما بين معارفهم المختلفة؛ وبالتالى فإنه لن يقبل الفرد إلا الاتجاهات التى تتسق مع بنائه المعرفى الكلي.

ج. نظريات التوازن الذهنى الوجدانى Consistency of Balance Theory: رائد هذه النظرية هو فريتزر هيدر F. Heider، ويرى أن هناك نوعا من العلاقات بين الناس والأحداث، وهى العلاقات المتصلة بالمشاعر Sentiment Relations، وتهتم هذه العلاقات بالاتجاهات، وهى نتيجة العلاقات التى نشعر ونقيم بها شيئا ما، وتتضمن من المشاعر (الحب والإعجاب)؛ وبهذا قد تكون تلك المشاعر إيجابية أو سلبية، ويتوقف ذلك على اتجاه الفرد، وتعبر هذه المشاعر عن اتجاهاتنا نحو الآخرين ونحو الأشياء الموجودة فى الظروف المحيطة بنا، وتميل إلى الاتفاق مع بعضها البعض.(٦٢)

٩. أهمية الاتجاه: توجد أهمية كبيرة للإتجاهات فى حياتنا، والتى تتمثل فيما يلي: وللاتجاهات أهمية لدراسة الاتصال حيث يتوقف نجاح الرسالة الإعلامية على معرفة اتجاهات وحاجات واحتياجات الجمهور المستهدف فمعرفة اتجاهات وعادات وقيم الجمهور تمثل أهمية كبرى فى إعداد الرسالة الإعلامية، ويوضح فرج الكامل أن للإتجاهات أهمية بالغة فى دراسات الاتصال، حيث إن:(٢٨)

أ. لكل من المرسل والمستقبل اتجاه سلبى أو إيجابى نحو الآخر.

ب. لكل من المرسل والمستقبل اتجاه سلبى أو إيجابى نحو الموضوع الذى يدور حوله الاتصال.

ج. لكل من المرسل والمستقبل اتجاهات سلبية أو إيجابية نحو الأشياء والأشخاص والمواقف الأخرى التى ترد فى الرسالة.

الاتصال هو فى الواقع محاولة من المرسل للتأثير على اتجاهات وأفكار المستقبل. وبالتالى فإن دراسة طبيعة الاتجاهات وكيفية تكوينها وأسباب استمرارها وكيفية تغييرها تعد جزءا أساسيا من النظرية الإعلامية.

١٠. وظائف الاتجاه: للإتجاهات وظائف متعددة بالنسبة للفرد سواء فى عددها أو شدة إلحاحها، والاتجاهات قد تخدم أكثر من غرض من أغراض وحاجات الفرد. ويرى دانيال كاتز أن الاتجاهات تخدم عدة أغراض ومن هذه الوظائف: (وظيفة توافقية، ووظيفة دفاعية للذات، ووظائف تعزيزية، ووظيفة معرفية).

١١. تصنيف الاتجاهات: فيما يتعلق بتصنيف الاتجاهات، فإنها تنقسم إلى: إيجابية وسلبية، عامة ونوعية، جماعية أو فردية، سرية أوعلنية، اتجاهات ضعيفة واتجاهات قوية ويعتبر بعض العلماء حركة سلوك الفرد والتنبؤ به من الوظائف العديدة التى يؤديها الاتجاه.

- ثانيا الإدارة: إن العملية الإدارية فى المؤسسات الإعلامية "ليست مجرد تسلح بقواعد العلم الإدارى فحسب، بل إنها علاوة على ذلك تحتاج إلى مرونة فى إصدار القرارات وسرعة اتخاذها، وحل المشكلات السريعة والمتلاحقة والمتداخلة بين الأقسام الإدارية والفنية والتحريرية فى المؤسسة الصحفية". ومن ثم فإن "مدير المؤسسة الإعلامية يحتاج (بالإضافة إلى ثقافة علمية إدارية واسعة) إلى أن يدرك طبيعة الرسالة الإعلامية" وأهدافها ويعى مخاطرها ومآلاتها.(٢١)

ومصطلح إدارة Administration فى الإنجليزية هو مصدر لفعل أدار وهو مشتق من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين Ad- Ministrare وتعنى تقديم العون للأخرين To Serve أو خدمة الغير ومن ثم تعنى الإدارة الخدمة ومن يعمل بالإدارة يخدم الآخرين أو يقوم من خلال الإدارة بأداء الخدمة وفى دائرة المعارف للعلوم الإجتماعية تعنى الإدارة العملية Process بتنفيذ هدف محدد والإشراف على تحقيقه. وتعرف الإدارة بأنها مجموعة القواعد المنظمة للجهد البشرى فى نطاق منظمة من المنظمات بما يحقق أهداف تلك المنظمة بأعلى كفاءة أما الإدارة المعاصرة فهى مجموعة من المفاهيم والمبادىء المتكاملة التى تستمد مقوماتها من علوم مختلفة لها علاقة مع عناصرالعمل الإدارى.(٢)

١. مبادئ وأسس الإدارة العلمية:

يرى فايول أن أسس الإدارة مرنة ولا تعبر عن قواعد ثابتة محددة ووضع ١٤ مبدأ من مبادئ الإدارة وهى:

- تقسيم العمل: تقسيم العمل يتيح فرصة للتخصص والإجادة فتكون هناك مسئوليات محددة لكل فرد فى المجتمع.
- السلطة والمسئولية: كلما زادت المسئولية لابد من وجود سلطات أكبر وقد تكون السلطة مستمدة من منصب الفرد وقد تكون مستمدة من صفاته الشخصية (الخبرة والأخلاق وغيرها).
- الالتزام بالقواعد: العمل يجب أن يؤدى فى إطار نظام يسمح بتنفيذ التعليمات والاحترام المتبادل بين الرئيس والمرؤوس.
- وحدة الأمر: لكل مرؤوس رئيس واحد يأخذ منه التعليمات والأمور والمشورة عندما يريد.
- وحدة الاتجاه: إن كل مجموعة أنشطة متحدة متجانسة يكون لها رئيس واحد وخطة واحدة حتى يكون هناك تنظيم.
- خضوع الأفراد للمصلحة العامة: كل من يعمل فى مؤسسة لا ينظر إليها على أنها ملك له ولكنها من أجل الآخرين.
- المكأفآت: المكافآت لابد أن تتناسب مع العمل الذى يبذله الفرد يكون هناك رضا فى العمل ولتحقيق الولاء والإنتماء.
- المركزية: من الأفضل أن توزع السلطة على عدد من الأفراد خاصة إذا كانت المؤسسة ضخمة.
- تسلسل القيادة: لابد أن يكون هناك تدرج فى المستويات الإدارية حيث يوجد النموذج الهرمى والنموذج المسطح.
- النظام: وينقسم إلى مادى واجتماعى.
- العدالة: مبدأ مهم فى الادارة لنحصل على الرضا والانتماء والولاء وذلك لتطوير الاداء واتخاذ القرارات.
- الاستقرار الوظيفى: يجب أن يشعر الفرد بالاستقرار والامان وانه ليس مهدد بالطرد فى أى لحظة.
- المبادأة: وتعنى التفكير فى خطة ووضعها وتنفيذها.
- روح الفريق: Team Work العمل يجب ان يؤدى بشكل جماعى ويكون هناك سبل للحوار والنقاش.

٢. الإدارة من وجهة نظر (فريدريك تايلور): يعتبر تايلور الأب الشرعى لما يسمى الإدارة العلمية وكان من أهم المبادىء التى دعا إليها:(٢٢)

- تنمية علم حقيقى للإدارة من خلال جمع وتحليل وتصنيف المعلومات المتاحة فى مجال الأعمال.
- التحديد العلمى لكل عنصر فى عمل الأفراد.
- الإختيار العلمى للأفراد وتنميتهم وتدريبهم على أسس علمية.
- تعاون الإدارة والعاملين لإنجازالأعمال وفقا للطرق العلمية وتنظيم الإدارة بطريقة تمكنها من أداء واجبتها بطريقة فعالة.
- التقسيم العادل للعمل بين المديرين والعمال ومسئولية المديرعن تخطيط

العمل وتنظيمه.

٣. مدارس الفكر الإدارى:[٢] وقد ظهرت مدارس عديدة للفكر الإدارى تمثل مداخل وإتجاهات أساسية فى دراسة الميدان المعقد والمتشعب للإدارة ونماذج التحليل الإدارى وعلى الأخص المدارس التالية:

أ. أولا المدرسة العملية الإدارية Operational School: والتى تقوم على تحليل العملية الإدارية فى ضوء ما يقوم به المديرون من أعمال وفهم هذه العملية عن طريق التحليل المنظم والمنطقى لوظائفهم وتستند هذه المدرسة إلى أن الخبرة الطويلة بالعمل الإدارى فى مجالات ومواقف متشعبة يمكن أن تكون أساسا تشتق منه المبادىء ذات الأهمية الكبيرة فى فهم وتحسين التطبيق الإدارى وإنشاء نظرية للإدارة.

ب. ثانيا المدرسة التجريبية Empirical School: وتقوم فى تحليلها للإدارة على دراسة الحالات الإدارية الفردية وما حققته من نجاح وما وقعت فيه من أخطاء فى محاولتها حل المشكلات التى واجهتها وذلك بهدف الوصول إلى عموميات فضلا عن نقل الخبرة الإدارية السابقة إلى الدارسين.

ج. ثالثا مدرسة النظام الإجتماعى Social System School: وتنظر للإدارة كنظام إجتماعى يحكم العلاقات الإجتماعية وبهذا تركز المدرسة على العلاقات الإجتماعية بين الأفراد وتحاول إيجاد التكامل بين هذه العلاقات فى شكل نظام منطقى وتنادى بضرورة تفهم المديرين لعلم الإجتماع وإهتمامهم بتحليل السلوك الإجتماعى ودراسة أثره على المنظمات الإجتماعية.

د. رابعا المدرسة الرياضية Mathematical School: والتى تأخذ بأحدث الأساليب العلمية فى الإدارة وهى بحوث العمليات Operations Research والتى تركز على إستخدام الوسائل الرياضية فى إتخاذ القرارات بطريقة علمية معتمدة فى ذلك على القوانين والمعادلات الرياضية.

ه. خامسا مدرسة نظرية القرارات Decision Theory School: وهى المدرسة التى تركز على القرار الرشيد أى الإختيار من البدائل المتاحة للقرار الأنسب لحل المشكلة المعروضة وهذه المدارس الفكرية للتحليل الإدارى وإن كانت تمثل إتجاهات مستقلة عن بعضها من حيث إختلافها فى طريقة دراسة وتحليل العملية الإدارية إلا أنها مداخل متكاملة فى التطبيق الإدارى.

و. سادسا الإتجاهات الحديثة والتطورات المعاصرة والجديدة فى الإدارة: تتميز هذه المدرسة بوجود وفرة كبيرة جدا فى الأفكار الإدارية لتطوير الإدارة والمؤسسات والمنتجات ونعرض فيما يلى أبرزها:

- مدخل النظم Sestems Approaches to Management: ظهر هذا المدخل فى منتصف الستينيات وهو من أهم المداخل الإدارية المعاصرة وينظر إلى المنظمة كوحدة واحدة بدلا من التركيز على بعض عناصرها أو مقوماتها مثل الهيكل التنظيمى (نظريات التقسيم الإدارى) أو إجراءات العمل (المدرسة العلمية الإدارة) أو العاملين بها (مدرسة العلاقات الإنسانية) أو المناخ التنظيمى الداخلى (المدرسة السلوكية) أو وظائف المديرين (مدرسة إتخاذ القرارات).

وقد ساعدت أعمال تشرشمان C. West Churchman على توضيح منهج النظم وقد إنتهج منهجا كميا فى تحليل النظم فالمنظمات تشبه بعضها الأخرى فيما يتعلق بالأنشطة التى تتضمن مدخلات Inputs (مثل العمالة ورأس المال والأجهزة وعمليات الإنتاج Production Processes) ويتم فيها تحويل بعض المدخلات فى شكل من أشكال الإنتاج ومخرجات Outputs (مثل المنتجات والبضائع والخدمات)

وفى هذا المدخل أيضا يتم دراسة البيئة الخارجية وتقييم رجع الصدى من البيئة للتعرف على التغيير وإنجاز الأهداف ووفقا لهذا المدخل فإن المنظمات ليست كيانات منعزلة بل لها علاقات مع نظيراتها وينبغى على المديرين أن يدركو أثر البيئة على منظماتهم وكيف يمكن التعامل معها.[٢٤] وتتكون المنظمة بناءاعلى ذلك من ثلاثة عناصر هامة: المدخلات والعمليات والمخرجات.

ولقد ساد فى الفكر الإدارى الحديث فى العقد الأخير من القرن العشرين بعض المفاهيم أوالإتجاهات والأساليب والمداخل الإدارية المستخدمة والتى من أهمها:

- التحسين المستمر (كايزن) : ويقصد بإسلوب كايزن عملية التحسين المستمر فى أداء العمل وتطويره وذلك بشكل تدريجى معتمدين على العنصر البشرى من رؤساء ومرؤسين فى المستويات التنظيمية كافة وهو عبارة عن عدة مداخل وأساليب إدارية مستحدثة تستخدم فى إدارة نظم العمل من خلال الإهتمام بقواعد ونظم العمل والكفاءة فى إدارة الوقت ومشاركة العنصر البشرى فى التحسين المتداخل وهذا يتطلب المزيد من التدريب والتنمية للأفراد. ويرتبط التدريب بالأساس بالوظائف الحالية للموظفين بينما تركز التنمية البشرية على النمو المتوقع للعاملين ووظائفهم الجديدة.
- حلقات الجودة اليابانية Quality Circles (QC): وهو نمط إدارى يابانى ظهر خلال السنوات الأخيرة ويعتمد على تكوين مجموعات صغيرة من العاملين الذين يعملون على تطوير مستوى الجودة والإنتاجية وهو نمط يعكس الحرص على البحث والتطوير الشامل بالعنصر البشرى وتعرف حلقات الجودة بأنها عبارة عن تطوع مجموعة من العاملين الذين يعملون معا فى نفس القسم ويتراوح عددهم من (٣- ١٥) عاملا يدعون للإجتماع بصفة دورية لمدة ساعة واحدة أسبوعيا تكون غالبا خارج نطاق العمل الرسمى تحت قيادة المشرف أو أحد مساعديه للتعرف على المشكلات المتصلة بالعمل ووضع تصورات للإدارة للحل وهذه الساعة تكون مدفوعة الأجر وهو يستهدف رضاء العاملين وتوليد الأفكار لتحسين المخرجات.
- إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management: نظرية الإدارة بالجودة الشاملة هى محاولة لإحداث توازن بين التكنولوجيا المادية التى تتمثل فى محصلة التطور فى الألات والمعدات والطرق والأساليب والتكنولوجيا البشرية التى تتمثل فى الإرتقاء بالإداء الإنسانى من خلال صقل قدراته وتنميته إستعداداته عن طريق المهارات الفنية والمعارف السلوكية. وتعتمد بشكل أساسى على الوفاء برغبات وإحتياجات العملاء وإستخدام الطرق والأساليب العلمية لدراسة وتطوير عمليات المنظمة بشكل مستمر والتعامل مع الأفراد كفريق عمل واحد وحفز الأفراد على الإبتكار بهدف التحسين المستمر فى القدرات التنافسية وكفاءة الأداء الكلى للمنظمة من خلال مفهوم أن الجودة مسئولية الجميع وحتى يمكن تطبيق هذا المبدأ لابد من دعم الإدارة العليا لفلسفة إدارة الجودة الشاملة.[٢٤]
- نظام التوقيت المناسب Just in Time (JIT): ظهر JIT فى الولايات المتحدة عام ١٩٢٠ وتقدم الفكرة على أنه لا حاجة إلى تخزين مستلزمات الإنتاج على إختلاف أنواعها طالما توافرت وسائل النقل القادرة على الوفاء بإحتياجات الإنتاج فى الوقت المحدد وأنتقلت الفكرة إلى اليابان والعالم.
- إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) Reengineering: هذا

الإسلوب عبارة عن إعادة تصميم العمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جوهرية وليست جزئية لتطوير حاسم فى معايير الأداء (تكلفة، جودة، خدمة، سرعة). وأهم الخصائص المصاحبة لأسلوب إعادة الهندسة الإدارية نجد أنها تتمثل فى دمج مجموعة وظائف فى وظيفة واحدة وإعادة ترتيب العمليات حسب تتابعها المنطقى والتخلص من أسلوب التنميط وتخفيض عمليات المراجعة والمراقبة والتدفق الداخلى بين الإدارات والجمع بين المركزية واللامركزية ومشاركة المواطنين مع المديرين والتخلص من البيروقراطية والإزدواجية.

- الهدم الخلاق Creative Destruction: يعد أسلوب الهدم الخلاق أحد المداخل الإدارية الحديثة التى ظهرت فى منتصف التسعينات من القرن العشرين ويستهدف معاونة المنظمات لمواجهة التحديات الجديدة التى تواجهها وهو عملية تغيير مخطط يستند إلى قرارات لإدخال تحسينات مرحلية وقرارات واعية فى توقيتات دقيقة وإستخدام أساليب تنظيمية وتكنولوجية أكثر فعالية لتحقيق مستوى أداء متقدم وزيادة القدرات التنافسية ويتطلب ضرورة خفض أعداد العمالة فى ضوء إحلال تكنولوجيا حديثة تعتمد على حسابات آلية متقدمة ونظم معلومات حديثة تحل محل أساليب وطرق العمل التقليدية حيث تلغى بعض الوظائف وتخفيض العمالة بشكل مرشد ومخطط لدفع الإنتاجية وتغيير نمط وظائف الإشراف.
- الإدارة بالسيناريوهات: يعرف أسلوب التخطيط الذى يستند على وضع عدة إحتمالات بإسلوب الإدارة بالسيناريوهات حيث يوضع وصف تمثيلى للأوضاع والأحداث المحتمل حدوثها بدءا من الوضع الراهن ووصولا إلى نقطة محددة فى المستقبل ويعتمد على قيام المديرين بالتدريب على إجراء بروفات على عدد من الأحداث المستقبلية الممكن حدوثها من خلال إستعراض الإحتمالات الممكنة للمستقبل وتمثل هذه الإستراتيجيات وبدائلها الأدوات والأساليب الموصلة إلى الأهداف.
- الإدارة بالكتاب المفتوح Open- Book Management: بدأت مرحلة جديدة مع بداية الثمانينات تستهدف إحداث تغيير جذرى فى أسلوب الإدارة ينطوى على الحث على معاملة العاملين كشركاء والمشاركة فى إتخاذ القرارات وتدريبهم على التفكير والتصرف والإبتكار على أساس أنهم جميعا فى قارب واحد فى ظل المنافسة العالمية وإنفتاح الأسواق ويعتمد على منهج المعارضة حيث يتيح الفرصة لأعضاء المنظمة للتعرف على أرقامها المهمة ويفهمون علاقاتها ويستهدف مصارحة الأفراد وإطلاعهم على مايهمهم بغرض إعطاء الأهمية لهم وعدم تجاهلهم وتوفير فرص الحفز والتقليل من مال العمل بما يحقق الأمان الوظيفى ويتم التحول من الهيكل التنظيمى الهرمى التقليدى إلى الأفقية ونظام مرن من الرقابة.(٢٤)
- تجديد الحكومة، إعادة إختراع الحكومة (إعادة النظر فى وظائف الإدارة العامة) ReInventing Government: ويرى خبراء الإدارة مفهوم إعادة إختراع الحكومة يعنى إعادة النظر فى وظائف الحكومة والإدارة الحكومية بشكل جذرى ولقد بدأت فكرة إعادة إختراع الحكومة مع التحول الجارف من الإقتصاد المدار مركزيا إلى إقتصاد السوق عام ١٩٩٢ فى عدة دول وفى نفس الوقت تقريبا.(٦١)
- إعادة تنظيم الجهاز الإدارى (إعادة الهيكلة) Re-Building: إن التنظيم هو البناء والإطار المتكامل الذى يقدم العمل الإدارى من خلاله ومن ثم فإن تحقيق وظائف الإدارة تتوقف عليه ولعل التنظيم يعتبر من أخطر مسئوليات الإدارة العليا وقيادتها وعلى عاتقها تقع مهمة تشغيل التنظيم الفعال، إن نقطة البداية الرئيسية لتحقيق فعالية وكفاءة الجهاز تكمن فى إعادة تنظيمه للقضاء على المشكلات والمعوقات التنظيمية السائدة فيه والتوصل إلى هيكل واضح للعلاقات الإدارية السائدة فى أجهزة الدولة ومن ثم فإعادة التنظيم يعتبر أمرا ضروريا فى تحقيق التنمية الإدارية.

وتشمل مراحل إعادة التنظيم ما يلى: مرحلة التشخيص- مرحلة وصف الحالة السائدة بالجهاز الإدارى- مرحلة تحليل الوضع السائد- مرحلة بناء التنظيم الجديد- مرحلة إختيار التنظيم الجديد.

- التمكين Empowerment: وهو تمكين العاملين أو الموظفين من خلال إعطائهم صلاحية أكثر فى تحديد أهدافهم وإتخاذ القرار فيما يتعلق بشئونهم اليومية فى عملهم كذلك يتطرق المفهوم إلى تمكين المجتمع أو الأفراد (العملاء). وأن العميل أصبح المحور الأساسى لجميع المؤسسات وأن العاملين فى المؤسسات هم أقدر الأشخاص فى التعرف على إحتياجات العملاء ويمكن التوصل للتمكين من خلال لا مركزية سلطة إتخاذ القرار وتحميل جميع العاملين مسئولية النتائج مع إعطاء العاملين أدوات تساعدهم على إنجاز الأعمال وتحسين جودة مناخ العمل وتشكيل شراكة بين الأفراد والعاملين وإعطاء دعم من أعلى للقرارات التى تأتى من أسفل.(٧)
- المساءلة Accountability: ويشير مفهومها إلى أن المساءلة تعبير عن مسئولية الأفراد عما يمارسون من أفعال وقياسا على ذلك يتحمل جهاز الخدمة المدنية ما يترتب على الأداء الوظيفى من سلوكيات وتصرفات وتتم المساءلة إما بشكل تقليدى من خلال الإمتثال للقوانين أو اللوائح أو مساءلة البرنامج وتركز على نتائج الأنشطة الحكومية ومدى تطبيق البرامج وتحقيق الأهداف وهناك مساءلة العملية وتتم على جملة العمليات والأنشطة التى يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات ويكون ذلك من خلال عدة معايير كمية والمستوى الرابع هو المساءلة الإجتماعية وذلك من خلال الإهتمام بالأثار الإجتماعية للبرامج الحكومية والمساءلة يمكن أن تكون من خلال السياسة أو السوق أو الإدارة أو المكاشفة.
- الحوكمة Governance هو مفهوم ينص بوضوح بشكل قاطع على عملية إتخاذ القرار والطريقة التى يتم بها تطبيق أو عدم تطبيق القرارات على مختلف المستويات وتلعب الحكومات دورا مهما فى مسألة الحوكمة وتتضمن مفاهيم الرقابة والشفافية والعلانية والمساءلة ومكافحة الفساد أما فيما يتعلق بقياس مستوى الحوكمة فتشير الأدبيات إلى قائمة من المؤشرات وتشمل الديمقراطية والإستقرار وإحترام حقوق الإنسان ووجود جهاز خدمة مدنية قوى وكفء والشرعية والتعددية المؤسسية والمشاركة والشفافية ومكافحة الفساد والرقابة وسيادة القانون والعدالة وحل النزاعات.
- الشفافية Transparency: ويقصد بها العمل على كشف الإهتمامات والأهداف والدوافع والموارد والإعلان عن المبادىء وهى تتضمن حقوق المنظمات الحكومية وغير الحكومية والمواطنين فى الإطلاع على كافة الحقائق المتعلقة بالعمل والأنشطة والبرامج والتمويل والتعاقد وغيرها وهى تعنى تأكيد مصداقية منظمة ما أمام الرأى العام وتأتى الشفافية بمساعدة القوانين وحرية الإعلام.
- الإصلاح الإدارى Management Reform: عادة مايقصد بالإصلاح التغيير إلى الأفضل أما الإصلاح الإدارى فيقصد به إحداث تغيير ينتقل بإسلوب ومستوى الأداء الإدارى فى مجتمع معين إلى درجة أفضل مما هو مشاهد فى الفترة السابقة على الإصلاح.

- إدارة الإستثمار: يقصد بكلمة الإستثمار عادة التضحية بالأموال الحالية فى سبيل أموال مستقبلية ويرتبط هذا التعريف ببعدين أساسيين وهما الزمن والخطر فالتضحية تأخذ مكانها فى الحاضر وهى مؤكدة أما العائد فيأتى فى المستقبل وهو عادة غير مؤكد ولكن بالتخطيط الجيد يمكن تحقيق الأهداف والحصول على العائد المرجو من هذا العمل.

ز. خصائص الإدارة المعاصرة:[٢]

- الإدارة نشاط إنسانى هادف: فهى تهدف إلى تحقيق نتائج محددة بإستغلال موارد متاحة والعمل على تنمية موارد جديدة وذلك خلال ممارسة عدد من الوظائف الإدارية الأساسية وهى تحديد الأهداف- التخطيط- التنظيم- تنمية الموارد- التنسيق- التوجيه- الرقابة وتقييم الأداء- الإتصالات.
- تكامل وظائف الإدارة: فهذه الوظائف ليست منفصلة بل هى مترابطة فالإدارة بهذا المعنى عبارة عن نظام متكامل يعمل كل جزء فيه عملا محددا يسهم بدرجة ما فى تحقيق الهدف العام للنظام.
- المستقبلية: فالنشاط الإدارى لايهتم فقط بالمشاكل الحاضرة بل يمتد أفق العمل الإدارى لفترات مقبلة تحتاج إلى التنبؤ كأساس لإتخاذ القرارات وإختيار أساليب العمل أخذا فى الإعتبار الخبرة الماضية.
- المواقفية: فالعمل الإدارى لايمكن فصله بأى حال من الأحوال عن ظروف البيئة المحيطة بل إنه يؤثر فيها ويتأثر بها.
- الطابع القيادى للإدارة: تعمل الإدارة فى أى مؤسسة على تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف يتوقف تحقيقها على وجود مستوى قيادى يقوم بمهام الإدارة وتتوافر له صلاحيات وقدرات معينة لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية. وهناك فرق بين الإدارة Management والقيادة Leadership بدأ فى التبلور فى المرحلة الثانية فى الفكر الإدارى الحديث فالقيادة تعرف بأنها عملية التأثير فى أنشطة الأفراد أو الجماعة ضمن جهودهم لإنجاز الهدف المحدد فى موقف معين والمؤسسات الناجحة ينبغى أن يكون فيها قادة أقوياء ومؤثرون لديهم الخبرة والحكمة والرؤية والقدرة على الخلق.[٥٩].

ح. وظائف الإدارة: أن دراسة الإدارة كمدخل وظيفى تعنى النظر إليها بإعتبارها عملية معينة وهذه العملية يمكن تحليلها ووضعها من خلال مجموعة وظائف رئيسية حيث يمارس المدير مجموعة من الوظائف المتداخلة مع بعضها البعض وهى: التخطيط Planning، والتنظيم Organizing، والتوجيه Directing، والرقابة Controlling، واتخاذ القرارات Decision Making:

وتمارس العناصر القيادية فى إدارة المؤسسات الإعلامية عدة وظائف وهى: التخطيط والتنظيم والتوجيه وإتخاذ القرار والرقابة وإعداد الميزانية والتوظيف والتدريب والتمثيل والتفاوض.[٢١]

ط. المستويات الإدارية[٩] تنقسم الإدارة إلى ثلاثة مستويات: الإدارة العليا- الإدارة الوسطى- الإدارة المباشرة كالتالى:

- الإدارة العليا: يختص باتخاذ القرارات والتخطيط الإدارى ووضع الاستراتيجيات للخطط الإدارية والإمكانيات البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ الخطط، ويجب أن يمتاز بالقدرة على الابتكار والتوجيه والإرشاد.
- الإدارة الوسطى: يختص بالإشراف على تنفيذ الخطط ومتابعتها وكتابة التقارير عنها ورفعها إلى المستوى الأعلى.
- الإدارة المباشرة: يقوم بمساعدة الإدارة الوسطى فى عملية تنفيذ الخطة الإدارية.

ي. عناصر الإدارة:

- عناصر القيادة: وهى التى عن طريقها يمكن تحقيق أهداف المنظمة بأقصى كفاءة وهى المختصة بوضع الخطط ورسم السياسات والمتابعة الشاملة (إدارة الخطة- إدارة رسم السياسات- إدارة المتابعة) وعلى عناصر القيادة أن تنزل إلى عناصر التنفيذ التى تضع برامج العمل وتشرف عليها وتنفذها.
- عناصر التنفيذ: وهى المختصة بتنفيذ الخطط والبرامج التى تضعها عناصر القيادة بأعلى كفاءة ممكنة وتختص بالتنفيذ الإدارة المباشرة والتنفيذية.[٣]
- عناصر المشورة: وهى بمثابة هيئة أبحاث للمؤسسة تتولى أخذ مجموعة المدخلات ودراستها وتحليلها ورفع مقترحات لعناصر القيادة وذلك فى شكل خطط بديلة تختار منها القيادة وتنزل بها إلى عناصر التنفيذ وتقييم المتحقق من العمل التنفيذى تبعا للخطة الموضوعة كما تقيم نشاط المؤسسة وتعدل الخطط. مدخلات المؤسسة التليفزيونية: تتمثل مدخلات المؤسسة التليفزيونية فيما يلى: المدخلات: ما تأخذه المؤسسة يسمى مدخلات من المجتمع Inputs، وهناك ثلاثة أنواع من المدخلات (مدخلات أساسية: وتشمل مجموعة العناصر التى لا تستطيع المؤسسة أن تعمل بدونها مثل العاملين، المعدات، الاموال. مدخلات إحلالية أو العمليات: وهى تعبر عن جميع الأنشطة التى تعالج بها المدخلات لتصبح مخرجات، ومدخلات بيئية: وهى التى تتعلق بعوامل التأثير الثقافى التى يكون لها انعكاس على مستوى كفاءة).

المخرجات: تنقسم الى (مخرجات أساسية: وتشمل مساهمة المؤسسة فى تطوير أساليب العمل فى قطاع العمل الذى تعمل فيه بمخرجات إحلالية: ونعنى بها هنا المستوى الذى تخرج فيه البرامج ومدى خدمتها للأهداف الموضوعة، ومخرجات بيئية: ونعنى بها التأثير فى البناء الثقافى والرأى العام ومدى خدمتها لقضايا ومشكلات المجتمع).

- ثالثا المؤسسات الإعلامية: تعرف المؤسسات بأنها: تجمع بشرى له أهداف محددة ومعلنة وله نظام ينال الشرعية الكاملة فى المجتمع وله إدارة تعمل فى إطار النظام العام وتسعى لتحقيق أهدافه وتكون مسئولة عن النجاح أوالفشل فى تحقيق هذه الأهداف.[٩]

١. المؤسسات الإعلامية: هى المؤسسات التى تقوم بإدارة الوسائل الإعلامية كما أن المؤسسات الإعلامية العامة: هى المؤسسات أو الشركات التى تنشئها الهيئة الوطنية للإعلام لإدارة الوسائل الإعلامية العامة.[٣٢]

٢. الإدارة والهيكل التنظيمى للمؤسسة الإعلامية: الإدارة والهيكل التنظيمى فى المنظمة الإعلامية يعكسان الصورة الفعلية لوجودها وإثبات وجودها وقدرة إنتاجها الإعلامى ومدى التنافسية فى أجواء مؤسسات الإعلام المتعددة فى الأهداف والمصالح فالإدارة والهيكل التنظيمى فى أى منظمة يشكلان الأداة الرئيسية والهادفة لتحقيق أهدافها وقد أشار سكوت Scoot أن الهيكل التنظيمى يخدم ثلاث وظائف رئيسية هى:

أ. الهيكل التنظيمى يهدف إلى إنتاج مخرجات المنظمة وتحقيق أهدافها.

ب. الهيكل التنظيمى يصمم لتقليص وضبط الإختلافات الفردية على المنظمة.

ج. الهيكل التنظيمى هو الذى يضمن إمتثال الأفراد لمتطلبات المنظمة وليس العكس.[٩]

٣. أنواع المؤسسات الإعلامية: بالنظر لأنواع المؤسسات فى المجتمعات الإنسانية المختلفة يتضح موقع المؤسسات الإعلامية على خريطة المؤسسات القائمة ويحدد طبيعة الدور الذى تقوم به المؤسسات الإعلامية فى

المجتمعات.

فالتقسيم الوظيفى للمؤسسات يصنف المؤسسات الإعلامية تحت نوع المؤسسات التعليمية وهى المؤسسات التى تقوم بصيانة ثقافة المجتمع ونقلها إلى الأجيال خلال السنين. كما أن التقسيم حسب نوع السلطة يضعها تحت نوع المؤسسات القائمة على قيم أخلاقية وقواعد سلوكية وتكون إستجابة الجماهير لها استجابة أخلاقية مبنية على الاقتناع وإعتناق القيم والمبادىء التى تبثها هذه المؤسسات والتقسيم حسب الطائفة المستفيدة تضع المؤسسات الإعلامية فى إطار المؤسسات التى تخدم الجمهور العام وتسهر على تحقيق مصالحهم.(٩)

هناك تقسيم كلاسيكى للمؤسسات الإعلامية يقوم على معيار الوسيلة الإعلامية وتقسم المؤسسات الإعلامية إلى المؤسسات الصحفية- المؤسسات الإذاعية- المؤسسات التليفزيونية- وكالات الأنباء ورغم قصور هذا التقسيم إلا أننا سنعتمد عليه فى عرض واقع المؤسسات الإعلامية وإدارتها فى الوقت الراهن وخصوصا فى مصر والعالم العربى ودول العالم الثالث لأن هذه المجتمعات لا تزال تعتمد على هذا المعيار فى تقسيم المؤسسات الإعلامية وتقوم إدارة المؤسسات الإعلامية وفق العناصر الحاكمة لعمل المؤسسات الإعلامية والمكونة للإدارة بمعناها العام وهذه العناصر هى: التشريع- التنظيم- التخطيط- التمويل- التدريب- الرقابة.

٤. الملكية والسيطرة فى المؤسسات الإعلامية: تعتبر عمليات الملكية والضبط أو السيطرة من العمليات الهامة حيث تم تصنيف النظريات والنظم الإعلامية حسب نوعية الملكية والسيطرة إلى:

أ. النموذج العام اللامركزى Decentralized Public Model: ينطبق هذا على ما يوجد فى بعض لمجتمعات الأوربية الغربية حيث لاتزال معظم هذه المؤسسات مملوكة إلى الدولة ولكن نظام الإدارة يتمتع بنوع من اللامركزية.

ب. النموذج العام المركزى Generalized Public Model: وينطبق على المجتمعات الإشتراكية مثل الصين وروسيا ومعظم الدول النامية تقريبا حيث تهيمن الدولة على هذه المؤسسات ونظمها المختلفة.

ج. النموذج الخاص اللامركزى Decentralized Private Model: وينطبق هذا النموذج على مؤسسات ونظم الإتصال فى الولايات المتحدة ومعظم أوربا الغربية حيث تتمتع هذه المؤسسات بإدارة وملكية خاصة ولا رقابة عليها.

د. النموذج الخاص لمركزى Centralized Private Model: ويظهر هذا النوع فى نظم الإتصال والمؤسسات الإعلامية فى أمريكا اللاتينية وتركيا وأسبانيا على سبيل المثال حيث تعتبر هذه المؤسسات مملوكة ملكية خاصة ولكنها تخضع لسيطرة الحكومة المركزية. كما كشفت الكثير من الدراسات الحديثة التى ظهرت خلال عقدى الثمانينات والتسعينات على المؤسسات والتنظيمات الإعلامية عن تطور مجال صناعة الإتصال والإعلام وأصبحت تتحكم فيها الكثير من الشركات العالمية الكبرى وبالرغم من إستقلال هذه المؤسسات من الناحية الوظيفية والمهنية إلا أن سياسات التدخل الحكومى لاتزال تمارس حتى فى المجتمعات المتقدمة كما لا تزال كثيرمن شبكات التليفزيون والإذاعة والمحطات الفضائية والأقمار الصناعية تخضع للسياسات القومية أكثر من إعتمادها كلية على الطابع التجارى الخاص.(٢٠)

٥. تصنيف المؤسسات والهيئات الإذاعية والتليفزيونية:(٤٤) يقدم الباحثون تصنيفا للأنظمة الإذاعية والتليفزيونية كالتالى:

أ. النظام التجارى الحر: حيث تخضع الهيئة أو المؤسسة الإذاعية فيه للأفراد أو الشركات وتستخدم الإذاعة فى هذا النظام للكسب المادى أما دور الحكومة فينحصر فى الإيجار أو الترخيص لهم بالعمل وتوزيع الترددات والموجات التى يبثون عليها بالإضافة إلى الإشراف على محتويات البرامج بحيث تحتوى على قدر تحدده الدولة من برامج الخدمة العامة ويعتبر الإعلان المورد الأساسى لهذا النظام.

ب. النظام الحكومى: وفيه تخضع المؤسسات والهيئات الإذاعية جميعا لإشراف الدولة والحكومة ويختلف هذا الإشراف من دولة إلى أخرى ففى الدول الشيوعية يكون مركزيا فى وتخضع لإشراف الدولة مباشرة أو تقوم الدولة بإعطاء حق الإذاعة لهيئة عامة وتقوم الدولة بالإشراف عليها فقط ولا تتدخل فى عملها ويعتبر الإشراف الحكومى هنا شكلا غير مباشر لأنه يتم من خلال مجلس إدارة هيئة الإذاعة وتقوم الدولة بتعيين أعضائه ويهدف هذا النظام إلى تقديم خدمة عامة تتصف بالتكامل والتوازن لجمهورها من المستمعين والمشاهدين.

ج. النظام المختلط: حيث يتم تطبيق أكثر من نظام إذاعى واحد فى الدولة الواحدة بمعنى أنها تأخذ بالنظام المزدوج أو قد تلجأ إلى الأخذ بأكثر من نظام ويطلق على هذا النظام المتعدد إسم النظام الإذاعى المختلط Pluralistic وفيها تعطى الدولة للهيئات العامة والخاصة أو الأفراد حق إمتلاك محطات إذاعية بموجب إتفاقيات بينهما ويتم تحديد حقوق وواجبات كل من المحطة والدولة وتعتمد فى التمويل على الإشتراكات أو معونة الدولة أو الضرائب والرسوم أو الإعلان... الخ.

د. النظام الإذاعى الخاص: وتتميز عن الأنظمة السابقة بالعديد من الخصائص التى تجعل منها مؤسسات أو هيئات إذاعية قائمة بذاتها كإذاعات الإنترنت أو الإذاعات المدرسية والتربوية والإذاعات الخاصة بالتعليم والمرور والبوليس والتغيرات الجوية وكذا الإذاعات السوداء أو السرية.

يرى الخبراء أن ثمة ثلاثة أنماط للإعلام المسموع والمرئى فى العالم:(٤٣)

أ. النمط الأول يعطى الناس ما يريدونه Permissive ومثال على هذا النمط الإعلام الإذاعى والتليفزيونى فى الولايات المتحدة، حيث نشأ فى أحضان التجارة والإندماج فى مجتمع الأعمال والإعلانات.

ب. النمط الثانى من الإعلام هو الذى يعطى الناس ما يعتقد القائمون علية أنهم يريدونه Paternalistic، وهيئة الإذاعة البريطانية تمثل هذا النمط، إذ إن البريطانيين اعتبروها منذ البداية وسيلة لخدمة المجتمع، وكانت عند إنشائها فى عام ١٩٢٢ بمسمى شركة الإذاعة البريطانية British Broadcasting Company وتحولت بعد خمس سنوات فقط إلى هيئة ومازالت حتى الأن British Broadcasting Company والتى أصبحت معروفة اختصارا BBC.

ج. أما النمط الثالث من الإعلام المسموع والمرئى فهو الذى يعطى الناس ما تود السلطة أن تعطيهم إياه Authoritarian وهذا النمط من الإعلام هو السائد فى النظم الشمولية، والتى من بينها النظام المصرى حتى ثورة الخامس والعشرين من يناير ٢٠١١. ويرى البعض أن النمط الأنسب من غيره لإعلام مصرى جديد ينظر إليه فى حقبه جديدة من تاريخ مصر هو النمط الثانى، الذى يعطى الناس ما يعتقد القائمون عليه أنهم يريدونه، وهو النمط المتمثل فى هيئة الإذاعة البريطانية، ويمكن بطبيعة الحال تطوير هذا النمط ليتوائم مع خصوصية مصر ونظامها السياسى.(٤٣)

ويرجع الخبراء أسباب نجاح النمط الثانى (نموذج هيئة الإذاعة البريطانية) إلى ثلاث عوامل:

أ. وضوح الرسالة الإعلامية (القيادة المتجددة التى تتميز بالكفاءة والقدرة على التطوير).

ب. الحرية مع الإستقلال عن الحكومة البريطانية.

ج. التنظيم الذاتى للمؤسسات الإعلامية فى التجارب الدولية: لا تعمل منظومة إعلامية رشيدة فى أى من المجتمعات المتقدمة من دون نمط من أنماط التنظيم الذاتى. ويمكن تعريف التنظيم الذاتى بشكل مبسط بأنه نمط من أنماط التنظيم الطوعى الداخلى الذى ترتضيه منظومة أو مؤسسة إعلامية لذاتها بشكل يضمن لها حرية عملها ويفرض عليها إلتزامات أخلاقية ومهنية تؤطر أدائها وتعزز مصداقيتها لدى جمهورها وتضمن لها سبيلا إلى إصلاح الأخطاء والتطوير المستمر.

٦. عناصر التنظيم الذاتى: لا يقتصر مفهوم التنظيم الذاتى على فكرة مواثيق الشرف والأكواد المهنية رغم أهميتها لكنه يتسع ليشمل عناصر متنوعة منها بيان الرؤية، بيان الرسالة (المهمة)، إعلان الإستراتيجية، إعلان الأهداف، الأدلة التحريرية، الأدلة الإجرائية مثل دليل السياسات والإجراءات المعمول بها إداريا وماليا فى المؤسسة، الموارد البشرية والتدريب، سياسة التوظيف، الأجور والهياكل الإدارية، وحدات السياسة التحريرية وأمين لجنة الشكاوى ويتم إختياره من قبل مجلس المديرين ويكون أحد شيوخ المهنة المعتبرين لدى قطاع كبير من المهنيين والجمهور وتتحدد مسئوليته فى تلقى الشكاوى من الجمهور فى حق الوسيلة وبحثها وتحقيقها.[٥٨]

٧. المؤسسات التليفزيونية المصرية: المنظومة الإعلامية المملوكة للدولة المصرية بأنماطها المختلفة تمثل مصدر إعتماد رئيسيا للجمهور المصرى خصوصا فيما يتعلق بالتغطيات الخبرية ويجب أن تعمل فى إطار من الحرية والشفافية وتكافؤ الفرص والنزاهة والحق فى المنافسة وفق الأسس والمعايير الدولية وتنتهج أساليب مهنية ومؤسسية رشيدة وتصون حرية التعبير وتدافع عنها وتعكس الأوزان النسبية للقوى والمطالب الإجتماعية والسياسية بقدر كبير من الموضوعية وتمثل إستثمارا ناجحا للمال العام على صعيد الوظيفة الإعلامية والمسئولية الإجتماعية والعمل الوطنى.[٥٨] مازالت البنية الإعلامية الخاصة فى مصر من دون تنظيم ذاتى أو نمط من أنماط الدقة العامة المعنية بمراقبة الأداء الإعلامى كما أن بعض عناصر منظومة الإعلام الخاص تفرط أحيانا فى إنتهاك القواعد المهنية وتستخدم كأدوات مباشرة لمصالح سياسية ومالية ضيقة. وأنطلق القمر الصناعى المصرى فى عام ١٩٩٨ حيث كانت مصر أول دولة عربية تدرك أهمية توجيه البث الفضائى عبر الأقمار الصناعية لمخاطبة المواطنين المصريين والعرب فى كل مكان ويزيد عدد القنوات الفضائية العربية فى الوقت الراهن على ١٣٠ قناة فضائية عربية منها حوالى ٤٥ قناة فضائية عربية حكومية والباقى قنوات فضائية عربية خاصة وهى تبث بمجملها أكثر من ٩٠٠ ألف ساعة سنويا وأصبح أمام المشاهد المصرى الآن قنوات فضائية عديدة (حكومية وخاصة) تتنوع وتتعدد فى مضامينها، فمع إتجاه السياسات الرسمية فى مصر نحو الخصخصة فى مختلف المجالات والأنشطة والمؤسسات، تغيرت البنية الإعلامية فى مصر فظهرت الصحف المستقلة والقنوات التليفزيونية الخاصة مع صدور قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٤١١ لسنة ٢٠٠٠ بإنشاء منطقة إعلامية حرة بمدينة السادس من أكتوبر، تسمح بإقامة شركات مساهمة مصرية يكون لها حق البث الإذاعى والتليفزيونى الفضائي، وتعمل وفقا لنظام المناطق الحرة، وتحصل على تراخيصها من الهيئة العامة للاستثمار مع مراعاة الضوابط العامة التى تحافظ على الوحدة الوطنية، والقيم المجتمعية، والأخلاق العامة. بدأ البث الفعلى لإرسال القنوات الفضائية المصرية الخاصة لأول مرة عام ٢٠٠١ بظهور قنوات دريم، وقناة المحور، وقناة تميمة. ثم انضمت إليهم قنوات Melody الموسيقية التفاعلية، وقناتي Mazzika وZoom، وتبعتها بفترة ليست طويلة قناة Otv، وقناتى ModernTV وModernSport، وقناة Life Style، وقناة Marina TV، وقناة الرحمة، وقناة الحكمة، وقناة الحياة والحياة مسلسلات... الخ. وأثبتت الدراسات أرتفاع كثافة التعرض للفضائيات المصرية الخاصة بين أفراد العينة حيث يشاهدها ٥٧,٣% حيث تتدرج دوافع تعرض الجمهور للفضائيات المصرية الخاصة ضمن الدوافع النفعية.[٥٧]

علاقة الملكية والإدارة فى المؤسسات الإعلامية المصرية: يجب أن تتحول المؤسسات الإعلامية التابعة للدولة إلى نمط حقيقى فى الملكية والإدارة العامة ولايجوز بيعها أو تمليكها للعاملين فيها فهى مشروعات قومية وملكيتها عامة من هنا يجب أن تعبر عن كل مكونات المجتمع وتياراته السياسية وتحظى بإستقلالية ومستوى رفيع من القواعد المهنية ويعبرعن الشكل العام للمؤسسة بوثيقة عامة تتمثل فى قانون إنشاء المؤسسة الذى يحدد الشكل العام للمؤسسة وأهدافها ومثال ذلك القانون الخاص بإتحاد الإذاعة والتليفزيون.[٢٧]

أ. إدارة مؤسسات الإذاعة والتليفزيون:[٩] وتقوم إدارة مؤسسات الإذاعة والتليفزيون وفقا لما يلى:

- أولا التشريع: جرت العادة فى أغلب دول العالم على وضع تشريع موحد للإذاعة والتليفزيون ولم تكن مصر استثناء من هذه القاعدة فقد صدر القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٧٩ لينظم العمل فى مجال البث الإذاعى والتليفزيونى فى مصر وقصره على جهة رسمية واحدة هى إتحاد الإذاعة والتليفزيون وقد جاءت مواد هذا القانون لترسم معالم السياسة الإدارية لهذا الإتحاد بدقة كاملة.
- ثانيا تنظيم مؤسسات الإذاعة والتليفزيون: التنظيم فى المؤسسات التليفزيونية يكون بتقسيم العمل التليفزيونى إلى اقسام يقوم كل قسم منها بعمل له طبيعة خاصة ويكون هذا التقسيم فى العادة وفق معيارين اساسيين هما:

١. معيار عمليات الانتاج وتكون الإدارات او الاقسام هى اقسام الإنتاج أقسام البث بالاضافة إلى الاقسام او الإدارات المعاونة كالإدارات المالية وشئون العاملين وغيرها.
٢. معيار المضامين: وتكون الاقسام حسب نوع المضمون الذى تقوم باعداده وعرضه مثل اقسام الأخبار والدراما والتحقيقات والرياضة والمرأة وغيرها من المضامين والاشكال البرامجية التى يكون لكل منها قسم خاص بها فى المؤسسة.

تنظيم مؤسسات الإذاعة والتليفزيون فى مصر: كان يتكون الهيكل التنظيمى لمؤسسات الإذاعة والتليفزيون فى مصر على النحو الذى قرره القانون رقم ١٣ سنة ١٩٧٩ بأن إتحاد الإذاعة والتليفزيون: هوالجهة الوحيدة القائمة على تنظيم العمل الإذاعى المسموع والمرئى فى مصر، ويتكون الهيكل التنظيمى للإتحاد من مجلسين هما: مجلس الامناء، ومجلس الاعضاء المنتدبين.

الهيكل التنظيمى لقطاع التليفزيون المصري: كانت مصر هى ثانى دولة عربية أطلقت تليفزيونا بعد العراق فقد بدأ بث التليفزيون المصرى فى ٢٣ يوليو ١٩٦٠ فى العيد الثامن لثورة يوليو وبدأ التليفزيون كإدارة تابعة للإذاعة المصرية التى كانت تابعة آن ذاك لوزارة الإرشاد القومى ثم تحول إلى قطاع من قطاعات إتحاد الإذاعة والتليفزيون ويتكون الهيكل التنظيمى لقطاع التليفزيون من مجموعة من القنوات والتى يتكون الهيكل التنظيمى لكل منها من رئيس ومجموعة إدارات يتبعها عدد من الأقسام وهذه القنوات هى القناتان الأولى والثانية وتبثان أرضيا وفضائيا والقنوات الإقليمية وتضم القنوات من الثالثة وحتى الثامنة.

ويتكون القطاع الفضائى من عدد من القنوات لكل منها رئيس ويتبعه عدد من الإدارات وبكل إدارة عدد من الاقسام وهذه القنوات هى الفضائية المصرية الأولى والفضائية المصرية الثانية وقناة النيل الدولية وقناة المعلومات المرئية.

وبدأ البث التجريبى لقنوات النيل المتخصصة فى٣١ مايو ١٩٩٨ وبدأ البث الفعلى فى أكتوبر ١٩٩٨ مع تمايز زمنى بين قناة وأخرى وقناة المعلومات والنيل للأخبار والنيل للدراما والنيل للرياضة ونايل كوميدى والنيل الثقافية وقناة صحتى والنيل للتعليم العالى وقناة المنارة المتخصصة فى البحث العلمى إلى جانب قناة النيل للمنوعات التى تغير إسمها إلى نايل لايف وقناة النيل للأسرة والطفل والتى أصبحت تسمى Nile Famly وهى قناة متخصصة بشئون الأسرة والطفل وبدأت بثها الرسمى فى ٦أكتوبر ١٩٩٨ وقد وصلت ساعات بثها عام ٢٠٠٠ إلى ١٤ ساعة يوميا وتقدم برامج حوارية وتوك شو وترفيهية متخصصة متعلقة بالأسرة والطفل مثل برامج تنظيم الأسرة وبرامج العلاقات الأسرية بين الأباء والأبناء وكيفية تربية الأطفال وكيفية التقليل من الإنحراف بين الأطفال وظاهرة أطفال الشوارع وغيرها.[٥٨]

- ثالثا التخطيط: يقوم بمهمة التخطيط فى المؤسسات التليفزيونية المصرية لجنة التخطيط الانتاج المرئى واعطى القانون رقم ١٣ لسنة١٩٧٩ مجلس الاعضاء المنتدبين الحق فى اعداد مشروع الخطة السنوية للبرامج واقتراح السياسات العامة لانتاج المواد المذاعة المرئية والمسموعة واسس الاستعانة بالبرامج والمواد الاجنبية للعرض على مجلس الامناء.[٣]
- رابعا التمويل: تعتمد المؤسسات الإعلامية الإذاعية والتليفزيونية على مجموعة من المصادر فى تمويل أنشطتها أهمها الإعلانات وبيع الإنتاج الإعلامى المرئى والمسموع لغيرها من المحطات الإذاعية والتليفزيونية والجمهور العام وعائد الأستثمار فى الأنشطة قريبة الصلة بالنشاط الإعلامى المرئى المسموع وفى مصر يحصل إتحاد الإذاعة والتليفزيون على إيرادته من الدعم الحكومى والإعلانات وعائد تسويق المنتجات الفنية الإذاعية والتليفزيونية وعائد المشاركة فى شركات المساهمة المتصلة بأغراضه مثل الشركة المصرية للأقمار الصناعية (نايل سات) وعائد الاستثمارات فى المجالات المتصلة باغراضه وعائد تملك حقوق التأليف والنشر وأسماء الشهرة التجارية للمواد التى ينتجها او يستخدمها. أما أوجه الانفاق لإتحاد الإذاعة والتليفزيون فتتمثل فى الأتى:
  ١. المصروفات شبه الثابتة: وتشمل أجور العاملين من الإداريين والفنيين والمذيعين وإيجارات المبانى وأقساط التأمين.
  ٢. المصروفات المتغيرة وأهمها ثمن خامات الانتاج، اجور المتعاملين مع الاتحاد من فنانين وكتاب ومؤلفين وملحنين.
  ٣. الاستثمارات الجديدة والتى تشمل التوسع فى الانشاءات الجديدة وعمليات الإحلال والتجديد وتطوير الخدمات.
- خامسا الرقابة: منح القانون إتحاد الإذاعة والتليفزيون استقلالية كاملة من الناحية الإدارية وتحررا من القيود فى وضع النظم اللوائح بعيدا عن الأوضاع المعمول بها فى سائر هيئات ومؤسسات الدولة الأخرى.
- سادسا التدريب فى المؤسسات الإذاعية والتليفزيونية: أعطى البند التاسع من المادة الثانية من القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٧٩ لاتحاد الاذاعة والتليفزيون الحق باعتباره الجهة الوحيدة بانشاء مراكز التدريب لاعداد العاملين وتنمية مهاراتهم فى مختلف فروع العمل الإذاعى والتاليفزيونى وتشجيع البحوث والدراسات العلمية فى هذا المجال وتنفيذا لهذا البند قام الاتحاد بتأسيس معهد التدريب الإذاعى والتليفزيونى للقيام بهذه المهمة، سواء بالنسبة للعاملين الجدد أو اعداد العاملين القدامى لتولى مراكز قيادية وتوسع هذا المعهد واصبح يقوم بمهمة تدريب الاذاعيين والتليفزيونيين من الدول العربية والافريقية.[١٠] وظل الأمر كذلك حتى صدر قانون التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام رقم ٩٢ لسنة ٢٠١٦.

ب. قانون التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام رقم ٩٢ لسنة ٢٠١٦:[٣٣] أصدر الرئيس عبدالفتاح السيسى القانون رقم ٩٢ لسنة ٢٠١٦ بشأن التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام بعد إقراره من مجلس النواب وتم نشره فى الجريدة الرسمية (الوقائع) المصرية ليتم العمل به رسميا. وتضمن القانون رقم ٩٢ لسنة ٢٠١٦ قانون التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام أن يعمل بأحكام القانون المرافق فى شأن التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام ويلغى القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٧٩ فى شأن اتحاد الإذاعة والتليفزيون والباب الرابع من القانون رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة كما يلغى كل حكم يخالف أحكام القانون المرافق وتصدر اللائحة التنفيذية للقانون المرافق بقرار من رئيس مجلس الوزراء خلال ثلاثة أشهر من تاريخ العمل به وذلك بعد أخذ رأى المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام والهيئة الوطنية للإعلام والهيئة الوطنية للصحافة. وأصدر الرئيس عبدالفتاح السيسى القرارات الجمهورية رقم ١٥٨ و١٥٩ و١٦٠ لسنة ٢٠١٧، بتشكيل المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام والهيئة الوطنية للصحافة والهيئة الوطنية للإعلام، طبقا لنصوص ومواد القانون ٩٢ لسنة ٢٠١٦، الذى نص على تشكيل المجلس والهيئات المذكورة بناء على ترشيحات مجلس الدولة ومجلس النواب ونقابات الصحفيين والإعلاميين والعاملين بالطباعة والصحافة والإعلام والمجلس الأعلى للجامعات ووزارتى الاتصالات والمالية. وأصدر رئيس الهيئة الوطنية للإعلام فى ١٦ أغسطس ٢٠١٧ مجموعة من القرارات بتشكيل مجموعة من اللجان المنظمة لعمل الهيئة من الناحية الإقتصادية والإدارية والقانونية والمالية والفنية والبرامجية والهندسية لإعادة هيكلة وتنظيم الهيئة ومن هذه القرارات قرار رئيس الهيئة رقم ٨٤٤ لسنة ٢٠١٧ بتشكيل لجنة التطوير المؤسسى. كما صدر قرار رئيس الهيئة رقم ٨٤٥ لسنة ٢٠١٧ بتشكيل لجنة تطوير الأداء الإذاعى. وصدر قرار رئيس الهيئة رقم ٨٤٦ لسنة ٢٠١٧ بتشكيل لجنة المقترحات والرصد وحقوق الجمهور. الى جانب قرار رئيس الهيئة رقم ٨٤٨ لسنة ٢٠١٧ بتشكيل اللجنة الهندسية. وفى ٢٠ أغسطس ٢٠١٧ أصدر رئيس الهيئة الوطنية للإعلام، القرار رقم ٨٦١ لسنة ٢٠١٧ بتشكيل لجنة المحتوى والجودة وصدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٢٣١٥ لسنة ٢٠١٧ فى ٢٩ أكتوبر ٢٠١٧ والخاص بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام الصادر بقانون رقم ٩٢ لسنة ٢٠١٦ حيث نص على العمل باللائحة التنفيذية لقانون التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام الصادر بالقانون رقم ٩٢ لسنة ٢٠١٦ المرفقة لهذا القرار وينشر هذا القرار بالجريدة الرسمية ويعمل به فى اليوم التالى لنشره.

ج. أهمية العنصر البشرى فى المؤسسات:[٢٢] ترجع أهمية العنصر البشرى الى: إن العنصر البشرى من أهم العوامل التى تساعد على رفع أو خفض كفاءة أى مؤسسة. إنه مع توافر الموارد وافتقار العنصر البشرى فإن ذلك يؤدى إلى فشل المؤسسة فإدارة الأفراد أو قسم شئون العاملين من أهم الإدارات فى المنظمة.

أنواع القيادة فى المؤسسات: هناك نوعان من القيادة: الأول القيادة الرسمية وهى فئة المديرين الذين يتحملون موقع المسئولية، والثاني القيادة غير الرسمية وهى التى تتمثل بقيادات الجماعات فى إطار المؤسسة وهى قيادات غير رسمية. نماذج أو أساليب القيادة الثلاثة

(القيادة التسلطية أو الاوتقراطية، والقيادة الديمقراطيه أو المشاركة، والقيادة غير الموجهة) والعناصر الأساسية والضرورية لصلاحية القيادة داخل المؤسسات تتمثل فى (تفهم الأهداف العامة للدولة، والإيمان بالهدف، والقيادة إلى الأمام، ونفاذ البصيرة، وتحمل المسئولية، والتصرف على مستواه، وحسن التصرف عندما تسوء الأمور، ومراعاة الاعتبارات الإنسانية، والقيادة فى اتجاه الإصلاح الإداري).

د. كيف يتم إختيار عنصر القيادة فى المؤسسات الإعلامية:

- فى الدول النامية: يكون القائد ذو مواصفات سياسية أو يتفهم الخط السياسى للدولة حتى يستطيع أن يرسم خطة إعلامية تتماشى مع سياسة الدولة مما يؤدى إلى زيادة تدخل الدولة فى المضامين. ولكننا أصبحنا فى عصر الفضائيات وعدم التدخل الحكومى لذا فلابد من إعادة صياغة نظم العمل فى المؤسسات الإعلامية ووجود نظام إعلامى.
- فى بريطانيا واليابان: يقل تدخل الحكومة حيث تختار عناصر القيادة على درجة عالية من الكفاءة وعلى وعى بالمصلحة القومية وليس وفقا لاعتبارات سياسية ومن أهم النماذج: هيئة الإذاعة البريطانية التى يرأسها مجلس من المحافظين أو الأمناء يتم تعيينهم بأمر ملكى بناء على توصية من رئيس مجلس الوزراء.
- النظام الخاص: فى أمريكا الأفراد هم الذين يملكون وسائل الإعلام.(١٦)

ه. المهارات التى يجب أن تتوفر فى القائد:

- مهارات فنية: وهى تتطلب المعرفة المتخصصة فى فرع من فروع المعرفة.
- مهارات إنسانية أو سلوكية: وتعنى القدرة على التعامل مع الأفراد والجماعات وفهم أنماط السلوك الإنسانى للأفراد.
- المهارة الفكرية: القدرة على وضوح الرؤية السياسية لدى القادة بالحكومة وأجهزتها والنظر إلى المؤسسة كجزء من المجتمع وان هدفها هو تحقيق الصالح العام.(٢٤)

و. مهام مدير المحطة التليفزيونية: التطوير والتخطيط لضمان تحقيق الأرباح، وتوجيه موارد المحطة نحو تحقيق أكبر قدر من العائد، وخلق وعى عام تجاه المحطة وبرامجها وسياساتها، وتقييم المحطات المنافسة، ومراقبة البث الإذاعى لضمان تحقيق درجة عالية من النوعية والاستمرارية، والاهتمام بدراسة الجمهور، والسعى للبحث عن طرق لتحسين إجمالى المبيعات، والمحافظة على استمرار الحوار مع المجتمع، وتزويد الجهاز الإدارى للمحطة بعناصر على درجة عالية من الكفاءة، ووضع نظام لترقية العاملين، والمشاركة فى المؤتمرات والاجتماعات، والتأكد من حسن اختيار جميع العاملين، والتشاور مع الجهاز الإدارى للمحطة.

ز. وظائف وسائل ومؤسسات الإعلام: لقد تطورت طبيعة وظائف وسائل الإعلام والإتصال فى القرن الأخير وتعددت هذه الوظائف حسب الحاجات المتعددة التى يحتاج لإشباعها كل من الأفراد والجماهير والمجتمعات وذلك عن طريق مؤسسات الإتصال والإعلام الجماهيرى ومن أهم الوظائف التى يمكن أن تؤديها المؤسسة التليفزيونية:

- الوظيفة الاخبارية أو الإعلامية: وتتمثل وظيفة التليفزيون الإخبارية فى جمع وتخزين ومعالجة ونشر الأنباء والرسائل والبيانات والصور والحقائق لفهم الظروف الشخصية والبيئية والوطنية والدولية وإتخاذ القرارات الصائبة.
- الوظيفة التثقيفية والتكوينية والتعليمية: حيث اعتبره بعض الباحثين كمدرسة مساعدة تعمل على توجيه سلوك الاطفال وتساهم بشكل اساسى فى تكوين وتنمية قدراتهم الفكرية والوجدانية.
- الوظيفة الترفيهية: وهى من اهم وظائف التليفزيون بإعتبار أن الترفيه حاجة أساسية لدى الأنسان سعى دائما لتلبيتها ليس لمجرد التسلية والتخلص من التوتر بل وسيلة كى نصبح إجتماعيين ونتعلم الادوار والقواعد والقيم.(٤٦)

ح. العلاقة بين الإدارة بالمؤسسة التليفزيونية ومعالجة قضايا الأطفال والمراهقين: أن الإدارة فى المؤسسة الإعلامية تلعب دورا مهما فى صياغة وتقديم الرسالة الإعلامية من خلال قيام الإدارة بوظائفها المتمثلة فى رسم السياسات والتخطيط وإتخاذ القرارات والتوجيه للعاملين والرقابة والمتابعة للعمل لتحقيق أهدافها ومنها التأثير على المشاهد فالإدارة تقوم بعمل القائم بالإتصال فى المؤسسة وهى التى تحدد السياسة التحريرية ونوعية القضايا والموضوعات التى يتم تناولها فيما إذا كانت قضايا للأطفال أو المراهقين أو غيرها سواء بإدراجها فى خطتها البرامجيه من خلال برامج متخصصة أو التوجيه للعاملين بمناقشتها فى برامجها العامة أو إهمالها وعدم التعرض لها إلا عند وجود ضرورة أو حدث مرتبط وتغطيتها خبريا دون تحليل أو وضع حلول للمشاكل والقضايا من خلال ضيوف البرامج من متخصصين وخبراء ويتجسد كل ماسبق من قيام الإدارة بالمؤسسة الإعلامية لوظائفها التى تتلخص فى اتخاذ القرارات Decision Making والتخطيط والتنظيم Organizing والقيادة والتوجيه والرقابة.(٤٠)

ط. الإدارة والقائم بالإتصال: أن المطلوب لمواجهة تحديات العصر فى مجال الإعلام المسموع والمرئى أن يتحول الإذاعى التقليدى Broadcaster إلى إذاعى معلوماتى Cybercaster قادرعلى التعامل مع أدوات العصر، فيتمكن من بث مايشاء إلى جمهور تفرض متغيرات العصر أن يكون عالميا وأهتم عدد من الباحثين من أمثال سمبسون Simpson وبيرنز Burns بدراسة أنساق الإتصال داخل المؤسسات الإعلامية المختلفة مثل الإذاعة والصحف والتليفزيون محاولين تصنيف هذه الأنساق الإتصالية إلى أنواع مختلفة مثل الإتصال الهابط والإتصال الصاعد أو مايعرف بالإتصال الأفقى والرأسى وغير ذلك من أنماط أخرى للإتصال تتم داخل البناءات والأقسام الداخلية للمؤسسات الإعلامية المختلفة والتى تؤثر عموما فى تحقيق الأهداف وزيادة الإنتاجية وغير ذلك من آثار متعددة فى نفس الوقت ولقد طور هؤلاء الباحثين الأفكار التنظيمية التقليدية عند شيستربرنارد على وجه الخصوص عندما حلل أنماط الإتصال التى تعزز من مكونات التنظيم التعاونى كما حدده فى إطار تصوراته للبناءات والعمليات التنظيمية الداخلية.(٥٤) إذن الإدارة هنا بمثابة القائم بالإتصال فى العملية الإتصالية ويأتى القائم بالاتصال فى القنوات الفضائية المصرية (الحكومية، والخاصة) فى مقدمة عناصر الاتصال؛ حيث يقوم بدور أساسى وحيوى فى العملية الاتصالية التى تتأثر بكل الاعتبارات الشخصية والموروثات الثقافية والاجتماعية وتجارب ومكانة هذا القائم بالاتصال الذى يتبنى مجموعة من السياسات التى يرسمها أصحاب الملكية أو القائمون على هذه المؤسسات الإعلامية، إلى جانب أن القائم بالاتصال يجد نفسه أمام عدد من التعليمات والتوجيهات بعضها معلن والآخر مستتر، بعضها يتصف بالعمومية أو التحديد، وبعضها موضوعي، والآخر متحيز وبعضها تبرره السلطة، والآخر ليس له تبرير مقنع، وهذا ما تتسم به السياسات الاتصالية فى الدول النامية.

ي. السياسة التحريرية: السياسة التحريرية فى مجملها مجموعة من القواعد

التى يلتزم بها القائم بالإتصال (الإعلامى) لتحقيق الأهداف المهنية والتحريرية للمؤسسة الإعلامية وهى مجموعة مبادىء عامة وخطوط عريضة يلتزم بها المحررون فى نقل الأحداث وفى الأسلوب والطريقة التى يقدم بها المضمون. وفهم هذه السياسة والمبادئ ومفرداتها وحسن إستيعابها وتنفيذها يكون عادة له عظيم الأثر فى تولى المناصب القيادية فى المؤسسة وربما فى تولى مهمة صنع القرار وصياغة مفردات تنفيذ القرارات الإعلامية التى تتخذها المؤسسة. ولتفعيل السياسة التحريرية نجد أن السياسة التحريرية تسود كافة وجوه الوسيلة الإعلامية من الأخبار إلى كيفية التعامل معها بالإعراض أو التركيز أو التكرار فإغفال قضية ما رغم أنها حيوية له دلالة فى التفسير الإعلامى وتجاهل أحداث بعينها وإبراز أخرى والتركيز على أراء بعينها أو إهمال أراء أخرى كلها أمور لا تجرى بشكل عشوائى وإنما بشكل هادف.

ك. العوامل المؤثرة فى السياسة التحريرية: تؤثر فى السياسة التحريرية الحالة المالية للمؤسسة الإعلامية وتبعيتها الإقتصادية وحرص الوسيلة الإعلامية على إرضاء الجمهور وإشباع إحتياجاتهم المعرفية والإجتهاد السياسى وحرص الوسيلة على تطعيم المؤسسة بعناصر مهنية جديدة تجتذب قطاعات جديدة من الجمهور. وثمة عوامل أخرى تؤثر فى السياسة التحريرية لأية مؤسسة إعلامية من هذه العوامل نمط الملكية وفئات الجمهور المستهدف وإمكانية الوصول إلى معلومات موثقة ومصادر متفردة فضلا عن هامش الحرية الممنوح للإعلاميين لممارسة مهامهم وتقنيات الإتصال المتاحة وسهولة الوصول إلى مصادر معلومات كما يؤثر فى السياسة التحريرية التبعية السياسية للمؤسسة.(٥٥)

- رابعا التخطيط الإعلامى: التخطيط الإعلامى هو عملية تسير وفق خطوات علمية محددة تتمثل فى جمع المعلومات اللازمة وتحليلها وتحديد الأهداف الإعلامية أو الدعائية وتقسيمها مرحليا وتحديد المزيج الإتصالى والشكل الذى ستتخذه الحملة الإعلامية وجدولتها وتقييمها مرحليا ونهائيا.(٢٣) ويمكن النظر إلى المخطط الإعلامى Media Planner بمنظار القائم بالإتصال "فالمخطط الإعلامى هو الذى يحدد طبيعة الرسائل وهو الذى يختارها وهو المسئول عن تنفيذها لكن ذلك لايمنع العودة إلى المؤسسة والنظام الذى ينتمى إليه المخطط أى أن التركيز فى هذه الحالة لا يقتصر على المخطط الفرد بل العودة إلى التعرف على المرجعية الإجتماعية التى ينتمى إليها" وهى الأصول الطبقية والتدريبية والعلمية والسمات الإجتماعية التى تتسم بدلالات يمكن تشخيصها ويوجد إفتراضات تقوم على أن خلفيات المخطط الإعلامى تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على مدى ونوعية الأداء وعلى مضامين الرسائل التى يعدها وخطط تنفيذ الخطط الإعلامية ذاتها إلى جانب وجود المؤثرات المؤسسية والضغوط النفسية والإجتماعية التى يتعرض لها المخطط داخل مؤسسته أو خارجها. ويمكن التأكيد أيضا أن دور المخطط فى الإطار التنظيمى المؤسسى يتحدد بعوامل عدة قد تؤثر مباشرة على مستوى إبداعه وقدراته التخطيطية وفى المقدمة منها المركز الذى يحتله فى التسلسل الوظيفى وسلطة القرار التى يتمتع بها ومدى تدخل عناصر السلم الهرمى الأخرى التى تعمل معه فى تحديد أو تحوير إتجاهات الخطة أو التدخل فى تعديل خطوات التنفيذ وفى أحيان كثيرة تظهر بطريقة أو بأخرى تناقضات بين إتجاهات المخطط وأصوله الإجتماعية والتدريجية وإتجاهات المؤسسة التى يعمل بها خصوصا حين تكون هذه الجوانب ذات طابع أيدولوجى ومع أن نتيجتها تحسم لصالح الإطار التنظيمى المؤسسى فى الجوانب غير الفنية بالذات إلا أن بصمات المخطط الإعلامى تترك آثارها على إتجاهات الرسالة الإعلامية أو المضامين التى تحملها أو مسار الرسائل ذاتها. أن الغاية والمحصلة النهائية التى نسعى إليها من خلال عملية التخطيط هى الوصول إلى الخطط الفعالة التى تكفل تحقيق رسالة المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.(١٦)

١. أهم خصائص التخطيط: يتميز التخطيط بالنظرة المستقبلية، والتوافق المنطقى، والكفاءة أى يعكس منطق النظام وفلسفة الالتزام بالعمل، والمرونة، والواقعية بمعنى أن تتفق الأهداف مع إمكانيات المجتمع وظروف البيئة.

٢. أنواع التخطيط:(٢) يمكن التمييز بين أنواع مختلفة من التخطيط تبعا للمعيار المستخدم فى التفرقة منها درجة الشمول ودرجة المركزية والمدى الزمنى ومن حيث البعد الجغرافى على النحو التالى:

أ. نطاق التخطيط والشمول: يمكن التمييز على أساس الشمول ونطاق التخطيط بين التخطيط القومى الشامل وبين التخطيط الجزئى والتخطيط القطاعى.

ب. درجة المركزية: يمكن التمييز على أساس درجة المركزية بين: ويشمل التخطيط المركزى والتخطيط اللامركزى.

ج. المدى الزمنى: يمكن التمييز على أساس المدى الزمنى بين التخطيط طويل الأجل ومتوسط الأجل وقصير الأجل.

د. من حيث البعد الجغرافى: فهناك الخطط الإقليمية والخطط القومية ويكمل كل منهما الآخر.

وهناك تقسيم حسب درجة الإلزام حيث يوجد التخطيط الملزم والتخطيط غير الملزم مثل: المناطق الاعلامية الحرة فى الدول العربية حيث تضع الدول ضوابط عامة لها واذا انشأ القطاع الخاص قنوات تليفزيونية يسترشد بهذه الضوابط ويسعى إلى تنفيذ خططه الاعلامية التى قد تأخذ بالأهداف الاعلامية للدولة وبما لا يتعارض مع هذه الضوابط العامة.

٣. عناصر التخطيط الإعلامي: يرى البعض أن هناك عناصر أساسية للتخطيط هى:

أ. أن التخطيط نشاط ذهنى وعقلى أى يعتمد على أسس علمية وليس عشوائى ومسبق فى الإعداد وليس عشوائيا.

ب. أن التخطيط يعتمد على حصر ومعرفة كافة الأمكانيات المتاحة من موارد بشرية ومادية ومعنوية.

ج. إن التخطيط يتم لتحقيق أهداف محددة مسبقا.

د. أن التخطيط يكون لفترة زمنية محددة المهلة لتحقيق الهدف خلالها، وإن الأساس الذى ينبغى أن تقوم عليه السياسة الإعلامية هو مبدأ ديمقراطية الاتصال الذى يتكون من ثلاثة ركائز هي: الحق فى الاتصال، والانتفاع، والمشاركة أهم النتائج المترتبة على الأخذ بمبدأ ديموقراطية الاتصال بركائزه الثلاث هى الحد من السيطرة المبالغ فيها والتى تمارسها الحكومات على وسائل الاتصال المختلفة أو على صياغة الرسائل الإعلامية، وعدم تركيز وسائل الاتصال والإعلام فى العواصم والمدن الكبري، وعدم تركيز سلطة اتخاذ القرار فى أيدى بيروقراطية بعيدة عن العمل الميداني، وتعدد مصادر الإعلام والمعلومات.

ه. الاهتمام بذوى الاحتياجات الخاصة والرسائل الإعلامية المناسبة لهم ووسائل الاتصال الأكثر قدرة على التعامل معهم.

٤. الأبعاد العشرة للسياسات الإعلامية والاتصالية:(٢٣) البعد الاتصالى، والبعد الاجتماعى، والبعد التشريعى، والبعد الاقتصادى والمالي، والبعد الإدارى والتنظيمى لمرافق الاتصال ومؤسساته، والبعد التكنولوجى، والبعد الخاص بالمعلومات، والبعد المهنى، والبعد الإنمائى، والبعد الخاص بالبنية الأساسية المتصلة بالنشاط الانسانى.

وتتمثل المقومات الرئيسية للتخطيط الإعلامى فى البحوث والتدريب ووجود هيئة تخطيط مركزية.(٢)

- خامسا تخطيط وإنتاج البرامج التليفزيونية للأطفال والمراهقين: لعل أولى الإهتمامات التى تشغل بال القائمين على الإذاعة والتليفزيون هو إنتاج البرامج التى تترجم الأهداف التى تسعى إليها مؤسساتهم ونشرها بين جمهورها من

المستمعين أو المشاهدين وما البرنامج إلا فكرة أو مجموعة أفكار تصاغ فى قالب معين يستقبلها المشاهد من خلال الوسيلة (التليفزيون).

١. إنتاج البرامج التليفزيونية:[١٧] مفهوم الانتاج التليفزيونى يعنى مجموعة الخطوات التخطيطية والتنفيذية المختلفة التى تؤدى الى تحويل الفكرة الى برنامج تليفزيونى يمكن بثه وعلى الكاتب معرفة تقنيات الانتاج التى تسهل مهمة احياء النص المكتوب، فعليه أن يعرف ماهية الكاميرا والمؤثرات الصوتية والمرئية الموجودة فى غرفة التحكم وتوظيف الإضاءة وكيفية الإستفادة من كل الامكانيات المتاحة وتتمثل عناصر الانتاج التليفزيونى فيما يلى:

أ. اولا العناصر البشرية: المخرج، والمعد وكاتب السيناريو، والمذيع أو مقدم البرنامج، ومدير الانتاج، والمصور، ومهندس الصوت، ومهندس الاضاءة، وفنى المونتاج، ومهندس الديكور، واخصائى مكياج.

ب. ثانيا العناصر التقنية: الكاميرا وملحقاتها وغرفة التحكم والمونتاج والتحرير.

- عدسات الكاميرا: حيث أن أستخدام العدسات المتطورة والمرنة وفر كثيرا من الوقت والجهد فهى تسهل مهمة التصوير وتجعل اللقطات مؤثرة ومنها عدسة الزوم Zoom والزوم هى حركة أشبه بحركة الاقتراب والابتعاد، وإن كانت الكاميرا لا تتحرك فيها، إنما بوساطة عدسة خاصة هى ما تسمى بالعدسة الزوم Zoom Lens أو العدسة متغيرة البعد البؤري، وهى عدسة يمكن تغيير بعدها البؤرى بسرعة أثناء التصوير دون توقف أو قطع، بحيث يتغير حجم اللقطة عند عرضها على الشاشة من اللقطة العامة إلى اللقطة الكبيرة فى حالة Zoom in أو من اللقطة الكبيرة إلى اللقطة العامة فى حالة Zoom Out. وهناك أنواع كثيرة من لقطات الكاميرا، ولكل لقطة معناها التى تعبر عنه، ولذلك لابد للمخرج والمصور ومن قبلهما كاتب النص Script Writer أن يتوخى الحذر فى اختيار اللقطات المناسبة المعبرة عن مضامين نصه التلفزيوني. ومن هذه اللقطات: اللقطة التأسيسية Establishing Shot، اللقطة المكبرة Close up، اللقطة المكبرة جدا Extreme Close، اللقطة المتوسطة الكبرى Medium Close، اللقطة المتوسطة Medium، اللقطة المتوسطة الطويلة Medium Long، اللقطة الطويلة Long Shot، اللقطة الطويلة جدا Extreme Long.
- حركات الكاميرا:[١٨] تلتقط كاميرا التلفزيون المناظر والمشاهد المراد تصويرها، إما وهى ثابتة فى مكانها على الحامل أو هى متحركة أو متنقلة من مكانها وحركات الكاميرا هى: حركة الكاميرا على قاعدة متحركة للأمام والخلف Dolly- In& Dolly- out الحركة المقتربة والحركة المبتعدة، وحركة العدسة الأرتدادية أو الأنقباضية Zoom out& Zoom In، والصعود الى الاعلى والنزول Tilte up& Tilte down اللقطة الرأسية Tilting، وتدوير الكاميرا يمينا وشمالا Pan Right& Pan Left اللقطة الاستعراضية Panorama، والمتابعة– الحركة المصاحبة Traveling- Tracking، ولقطة الكاميرا المركبة على ذراع Boom Shot.
- تقنيات غرفة التحكم والمونتاج والتحرير: تتوفر للفنيين والعاملين فى غرفة التحكم العديد من الأجهزة الإلكترونية التى تساعدهم فى تعديل صورة معينة أو الإنتقال من صورة لأخرى وعلى الكاتب أن يكون ملما بتقنيات غرفة السيطرة لكى يكون واضحا ودقيقا فيما يقترحه من تعديلات وتحويرات على الصورة فى الوقت والزمان والصوت المصاحب وإستخدام المؤثرات الصوتية الخارجية أو إستخدام إسلوب السرد الروائى وتوظيف الأصوات والموسيقى والصمت والإضاءة وهى من أهم عناصر الإنتاج فى التلفزيون، وهى التى تعتمد عليها جودة الصورة التلفزيونية Quality ولهذا كان من الضرورى توفير الإضاءة اللازمة وتوزيعها بشكل مناسب مع مراعاة الأجسام المراد تصويرها Objects من حيث الألوان ويجب أن يكون على دراية واسعة بالإلكترونيات، خاصة ما يتصل باستديو التلفزيون ومكوناته، وتشغيل الكاميرات، والمايكروفونات، وأنواع التيار الكهربائي.

ولا يكتمل العمل التلفزيونى بدون الخدمات الإنتاجية وتتمثل فيما الديكور، والإكسسوار، والماكياج، ووسائل الإيضاح، والأزياء، والأثاث، والخطوط.

ج. ثالثا العناصر المالية والادارية: وهى خاصة بالتكاليف المالية للعمل وادارة مراحل الانتاج المختلفة.

- الاسس الموضوعية لانتاج البرامج التليفزيونية: كفاءة البرنامج، وتقنية البرنامج، وتأثير البرنامج، وعرض البرنامج، ومحتوى البرنامج، والاتصال فى البرنامج.
- مراحل إنتاج البرامج التليفزيونية التربوية:[١٨]مرحلة التحضير للإنتاج وتحتوى عدة مراحل هى:
  ١. مرحلة البحث واختيار فكرة البرنامج.
  ٢. مرحلة تمحيص الأفكار ثم الاستقرار على فكرة محددة.
  ٣. مرحلة تحويل الافكار الى صور على الشاشة أو أصوات عبر الميكرفون.
  ٤. مرحلة الإنتاج داخل الاستديو أو فى أماكن التصوير الخارجى.
  ٥. مرحلة التقييم والمتابعة والتوجيه للفريق الفنى.

٢. أساليب الإنتاج البرامجى فى التليفزيون:[٤٤] إن أساليب إنتاج البرامج الإذاعية والتليفزيونية تختلف بإختلاف البرامج فإنتاج نشرات الأخبار يختلف عن إنتاج البرامج الدرامية التى تختلف فيما بينهما، فإنتاج تمثيلية قصيرة غير تمثيلية سهرة طويلة أو سلسلة أعمال درامية... الخ هذا بالإضافة إلى أن أساليب الإنتاج تختلف من دولة إلى أخرى غير أن الإنتاج البرامجى التليفزيونى الجيد يمر بالمراحل الآتية:

أ. أولا مرحلة التخطيط التليفزيونى: فالتخطيط عملية منتظمة تتضمن إتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات المتصلة بإستراتيجية العمل التليفزيونى للوصول إلى أهداف مطلوبة يسعى إليها القائمون عليها وعلى مراحل أو خلال فترة أو فترات زمنية مقدرة مع إستخدام كافة الموارد والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن إستخدام لتحقيق أهداف الخطة المستهدفة خلال مدة زمنية محددة وهى عملية متصلة ومستمرة يجب أن تراعى فيها الربط بين الخطة وإحتياجات المستمعين والمشاهدين ومنها طويلة الأمد أو المحدودة أو الفرعية أو المعاونة ومنها الهندسية والبرامجية وغيرها. وينبغى أن يتوافربها العنصر التربوى والتجديد وخصائص كل فئة مستفيدة والرجوع الى نتائج تقويم البرامج السابقة واختيار المادة العلمية وجمع المعلومات ووضع خطة زمنية لمراحل الانتاج واختيار مقدم البرنامج ثم كتابة المادة العلمية وتحرير الصوت والصورة ويتطلب الإعداد التلفزيونى من صاحبه الScriptWriter أو السيناريست Scenarist القدرة على تجسيد أفكاره ومعلوماته فى صور ولقطات ومشاهد مرئية، على اعتبار أن التلفزيون صورة مرئية فى المقام الأول، فضلا عن قدرته فى اختيار مكونات النص من كلمات وجمل وفقرات تؤدى المعنى بوضوح.

ب. ثانيا مرحلة التصميم وتتضمن عمل مسودة سيناريو البرنامج وتنفيذ متطلبات البرنامج التليفزيونى واختيار الموسيقى واجتماعات لجنة المادة

العلمية وتحديد انواع اللقطات المناسبة للبرنامج والتعرف على محددات اللقطات ثم اعداد الرسم التخطيطى للاستديو وكتابة السيناريو وفقا للمعايير والاسس التليفزيونية المتعارف عليها.(١٨)

ج. ثالثا مرحلة الانتاج: ويقصد بها المرحلة التى يتم فيها تنفيذ ما كتب على الورق فعليا وعمليا.

د. رابعا مرحلة المونتاج: ويطلق عليها البعض التوليف او التحرير والتحرير بالنسبة للتلفزيون يعنى تحرير النص وتحرير الصورة، ويطلق الخبراء على التحرير بالصورة Editing Films and Video Tapes ويسميها الباحثون والعاملون فى المجال بالتوليف Editing وتعنى اختيار وترتيب اللقطات المصورة، وفقا لتسلسلها وترتيبها الموضوعى المطلوب، لخلق تأثير فنى مطلوب أو معنى إضافى معين قد يتعدى المعنى الخاص الذى تعبر عنه اللقطات. ويستخدم التلفزيون نوعين من المونتاج: فيلمي، وإلكترونى.

ه. خامسا مرحلة الفحص: وهدفها الوصول الى قرار نهائى للحكم على صلاحية البرنامج.

و. سادسا مرحلة البث: وهى مرحلة بث الرسالة الاعلامية عبر الوسائل والموجات الاذاعية والتليفزيونية.

- مراحل إعداد النصوص التليفزيونية وكتابتها.(٥٣)
- مرحلة التخطيط وكتابة السينوبسيس أو المخطط المبدئى.
- مرحلة وضع تصور للعمليات التابعة لعملية الاعداد والكتابة.
- مرحلة التصوير وهى مفردة من مفردات الإبداع البصرى فهناك زوايا الكاميرا ومنها الزاوية الطبيعية والزاوية الغاطسة والزاوية العكس الغاطسة والإضاءة وتدرج الألوان وفن الديكور. والكادر وأهميته فى تأكيد المعانى: فالكادر وما يحتويه من أشياء وأفكار مرتبطة بالموقف والمكان والزمان له دخل كبير فى توجيه حواس المشاهد كما أن تدرج المناظر يظهر المساحة التى يحددها الكادر ويمكن تقسيم الكادر الى الكادر الموضوعى وهو الذى يظهر الاشياء الخاصة بالموضوع والكادر الشخصى وفيه تأخذ الكاميرا مكان عين أحد الشخصيات التى ينظر بها.
- عمليات الإيحاء والمونتاج: المونتاج كأحد مقومات النظام اللغوى للفيلم وعن طريق الايحاء تتغير المعانى بتغير الخلفية العامة للموضوع الاساسى وتنطلق أهمية المونتاج من خلال حصر عناصر ثلاثة هى: تحديد ملامح الواقعة، وتحديد جوهر أو معنى البرنامج، وان المونتاج يتعامل مع وحدات أو جزئيات فكرية.
- إعداد النصوص وكتابتها وهى المرحلة النهائية فى عملية الكتابة.

٣. تصنيفات برامج الإذاعة والتليفزيون:(٤٤) يمكن تصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون طبقا للعديد من المتغيرات فيمكن التصنيف طبقا للوسيلة: حيث يختلف البرنامج الإذاعى عن البرنامج التليفزيونى فمادة البرنامج الإذاعى تعتمد على الصوت بينما تقوم مادة البرنامج التليفزيونى على الصورة فى المقام الأول مقترنة بالصوت ويدخل فى تكوينها الأشخاص والديكورات والأثاث والملابس والإكسسورات والمكياج والإضاءة وحركة الكاميرات... الخ. كما يمكن تصنيف البرامج طبقا لوقتها التى تذاع فيه فبرامج الصباح غير برامج المساء ومن جهة أخرى يمكن تصنيف البرامج طبقا لجمهور المستمعين والمشاهدين الذى تخاطبه فهناك برامج الأطفال والشباب والنسوة والعمال والفلاحين وكبار السن... الخ ذلك من برامج تعرف ببرامج الطوائف حتى أنه يمكن تصنيف البرامج الموجهة للأطفال فنجد فيها برامج توجه لطفل ما قبل المدرسة أو طفل المدرسة فلكل منهما خصائص وسمات تختلف عن الأخرى وهكذا تتنوع برامج الإذاعة والتليفزيون طبقا لجمهورها من المستمعين والمشاهدين، كما يمكن تصنيف البرامج وفقا لدوريتها فهناك برنامج يومى أو إسبوعى أو شهرى أو فصلى أو حتى سنوى كبرامج المناسبات التى لا تتكرر إلى مرة واحدة سنويا كما يمكن تصنيف البرامج طبقا لطبيعتها حية على الهواء سواء كانت من داخل الإستديو أو خارجه أو مسجلة ويمكن تصنيف البرامج وفقا لمضمونها فهناك البرامج الإخبارية والبرامج الثقافية والبرامج التعليمية والعلمية والبرامج الصحية والبرامج والبرامج الدينية والبرامج الإعلانية والبرامج الترفيهية أو الفكاهية. كذلك يمكن تصنيف البرامج وفقا لأشكالها أو القوالب التى تقدم بها كبرامج الشخصية الواحدة (الحديث المباشر) والمحاورات أو المقابلات أو الندوات أو إستطلاعات الرأى الجماهيرية والبرامج الدرامية إو فى شكل جورنال أو مجلة أو النشرات والعروض الإخبارية أو التحقيقات أو شكل محكمة أو الإستعراضات التليفزيونية أو المسابقات أو البرنامج الخاص أو المنوعات.

٤. برامج الأطفال التليفزيونية: وتعرف برامج الأطفال والشباب فى التلفزيون بأنها تلك البرامج التى تستهدف تلك الشريحة من الفئات العمرية فبرامج الأطفال التلفزيونية ليست تلك التى تتحدث عن الأطفال، بل التى تتحدث للأطفال، وتسمح لهم بالكلام، وتصغى إليهم، ولقد أجمعت أراء الخبراء فى البرامج والأعمال الفنية الموجهة للأطفال بأنه ينبغى الاهتمام بمضمون ما يقدم من برامج تلفزيونية بصفة خاصة نظرا لأهميتها، خاصة البرامج ذات الشكل الحوارى بين المذيع أو المذيعة وبعض الأطفال ومن جانب أخر أجمعت الآراء على ضرورة الاهتمام بالأطفال فى الفئة العمرية من (١٢-١٥) سنة حيث يتأرجح هؤلاء بين برامج الأطفال وبرامج الكبار.(٥٦)

أ. الاسس التى ينبغى أن تقوم عليها برامج الاطفال

- الهدفية وتعنى ان تكون البرامج هادفة شاملة تسهم فى تنمية ثقافة الاطفال وقدراتهم اللغوية والاجتماعية والوجدانية.
- تنمية القيم: وهى ان تقوم البرامج على بعض القيم والمهارات التى يتضمنها الدليل المفتوح.
- التكاملية وتعنى تكامل القيم فى البرنامج الواحد والبرامج مجتمعة.
- التوجية وهى أن تكون البرامج عاملا مساعدا فى تنمية خيال الاطفال.
- الواقعية وهى ان تعكس البرامج واقع حياة الاطفال وتخدم متطلباتهم.
- الملائمة وهى ان تراعى البرامج طبيعة جمهور الأطفال وخصائصه وتراعى فروق الذكاء والثقافة.
- المناسبة وتعنى استخدام اللغة العربية الفصحى بشكل يناسب قدرة الاطفال اللغوية.(٤٦)

ب. خصائص المواد الاكثر تأثيرا على الطفل:(٤٦) وهى تلك المواد التى تتسم بالخصائص التالية التكرار، والوضوح، والتميز، والتقمص، والإثارة.

ج. برامج التليفزيون التربوية للاطفال: برامج التليفزيون التربوية هى نوع من البرامج تعتمد فى ارسالها على البث التليفزيونى المرئى ويتم استقبالها من خلال التليفزيون وتكون موجهة الى فئة عريضة أومحدودة من الطلاب وتحمل محتوى تعليمى يرتبط بما يتعلمه الطلاب من موضوعات دراسية ويمكن تعريفها بأنها برامج هدفها الرئيسى هو التعليم وترمى الى إضافة بعض المعلومات الى المتعلم أو تعديل سلوكه أو تغيير اتجاهه.

د. خصائص البرامج التليفزيونية التربوية المقدمة للأطفال:(٢٩) يجب أن تتوافر فى البرامج التليفزيونية والتربوية مجموعة من الخصائص منها:

- أن تلائم البرامج التليفزيونية التربوية خصائص الاطفال ومحددات نموهم عند مختلف المراحل.
- أن تجذب البرامج التليفزيونية التربوية الاطفال وتسعدهم وتمتعهم

وتدخل البهجة على قلوبهم.

- ان تستثير البرامج التليفزيونية التربوية حواسهم وتجعلهم يشاركون بنشاط
- ان تنمى البرامج التليفزيونية التربوية الحس الجمالى والتذوق الفنى لدى الاطفال.
- أن تزيد البرامج التليفزيونية التربوية من خبرات الاطفال وتوسع مداركهم وتخرج بهم للعالم من حولهم.
- أن تمس البرامج التليفزيونية التربوية مشكلات الاطفال وحاجاتهم والقضايا التى تهمهم
- أن تأخذ البرامج التليفزيونية التربوية أراء الاطفال فى الإعتبار.
- أن تساعد البرامج التليفزيونية التربوية على الاعداد لعالم الغد وللتعامل مع التكنولوجيا المتطورة.
- أن تساعد البرامج التليفزيونية التربوية على تنمية الاطفال وتعليمهم ورفع مستواهم.
- أن تزيد من انتمائهم لوطنهم وقوميتهم وتساعد على غرس العادات والقيم والمثل العليا لهذه القومية.

ه. مفهوم تقويم برامج التليفزيون التربوية: يقصد بها إصدار حكم على مدى تحقيق الأهداف التربوية للبرنامج التليفزيونى ومعالجة الآثار التى تحدثها بعض العوامل والظروف فى تيسير الوصول الى هذه الأهداف.

و. معايير تقويم برامج التليفزيون التربوية:

- أولا: معايير خاصة بالجانب العلمى للبرنامج التليفزيونى ويقصد بها الاسس الواجب توافرها فى المادة العلمية المتضمنة فى البرنامج التليفزيونى ومانتشتمل عليه من مفاهيم وحقائق ومبادىء وقوانين ونظريات وتعميمات.
- ثانيا معايير خاصة بالجانب التربوى للبرنامج التليفزيونى ويقصد بها مجموعة الاسس التى ترتكز على أساليب عرض
- وتمثيل المادة العلمية وما تتضمنه تلك المعايير من تحديد للأهداف التعليمية للبرنامج التليفزيونى ومراعاة خصائص المتعلمين وتحديد الموضوعات وتنظيمها ومهام التعلم وأنشطته والتغذية الراجعة والتقويم.
- ثالثا معايير خاصة بالجانب الفنى للبرنامج التليفزيونى وهى الاسس التى ترتكز على عناصر التصميم الجيد وما تتضمنه تلك المعايير من تحديد معايير النصوص المكتوبة والرسوم والصور والإضاءة وحركات الكامير او الصوت... الخ.

- سادسا (قضايا المراهقين):

١. مرحلة المراهقة Adolescence: إشتقت كلمة مراهقة من الفعل اللاتينى Adolescere ومعناه ينمو أو ينمو إلى النضج وهى فترة من حياة الإنسان تقع فيما بين نهاية مرحلة الطفولة المتأخرة وبداية الرشد وعلى ذلك فالمراهق ليس طفلا وليس راشدا ولكن يقع فى مجال القوى والمؤشرات والتوقعات المتداخلة فيما بينها. ويرى ستانلى هال مؤسس حركة دراسة الطفل فى أمريكا أن المراهقة هى فترة عواصف وتوتر وشدة تكتنفها الأزمات النفسية وتسودها المعاناة والإحباط والصراع والقلق والمشكلات وصعوبة التوافق بسبب تغيرات البلوغ لذا قد يرصد البعض مجموعة من التناقضات فى حياة المراهق.(١٩)

أما بالنسبة للحدود العمرية لمرحلة المراهقة فقد إختلف بعض علماء نفس النمو على بداية ونهاية مرحلة المراهقة فيرى البعض أنه من السهل تحديد بداية المراهقة ولكن من الصعب تحديد نهايتها ويرجع ذلك إلى أن بداية المراهقة تتحدد بالبلوغ الجنسى بينما تتحدد نهايتها بالوصول إلى النضج فى مظاهر النمو المختلفة. ويمكن تصور المراهقة على أنها إحدى الحلقات فى دور النمو النفسى تتأثر بالحلقات السابقة وتؤثر بدورها فى الحلقات التالية لها ويمكن تقسيمها إلى مرحلة المراهقة المبكرة من سن ١٢ سنة لأقل من ١٥ سنة وتقابل مرحلة الإعدادية ومرحلة المراهقة المتوسطة من سن ١٥ سنة لأقل من ١٨ سنة وتقابل المرحلة الثانوية ومرحلة المراهقة المتأخرة من سن ١٨ سنة وحتى أقل من ٢١ سنة وتقابل المرحلة الجامعية لذا فإن مرحلة المراهقة تنتهى فى سن الحادية والعشرين حيث يصبح الفرد ناضجا جسميا وفسيولوجيا وجنسيا وعقليا وإنفعاليا وإجتماعيا. ويمكن أن نقول أن أهم القضايا التى تهم المراهقين هى القضايا الإجتماعية والنفسية والإقتصادية والتعليمية والصحية والجنسية التى تمثل أولويات الإهتمام بالنسبة لهم.(٥)

٢. وسائل الإعلام وجمهور المراهقين: إن وسائل الإعلام تلعب دورا مهما فى حياة المراهقين فهى توفر للمراهقين بسبب ما تتمتع به من ميزة الإنتشار الواسع والتواصل الجماهيرى مع جموع المراهقين تستطيع إيصال رسائل ومضامين موحدة للملايين منهم كما أنها تمتاز بالكثافة والإستمرارية بما يقوى أثرها التراكمى ويزيد من إحتمال تحول رسائلها والمضامين التى تبثها إلى سلوك بالإضافة إلى ذلك تمتلك وسائل الإعلام ميزة الإقناع إذ غالبا ما تكون القناة الحاملة للرسالة الإعلامية جذابة وتقدم نماذج جاهزة للتقليد معتمدة على إمكانيات تقنية تسخر للغرض، والإعلام سلطة أيضا فهو يحمل رسالة صادرة عن جهاز منفصل عن المراهق ويعيد عنه أشبه بالعلبة السوداء التى يمتلك القائمون عليها سلطة المعرفة والحقيقة ونشرها بين الناس وهى بهذه الصفة تمتلك القدرة على الإثبات بإعتبارها مرجعا ومصدرا موثوقا به للأخبار والمعارف والسلوكيات التى تروجها مصحوبة بصور النجاح أو الفضيلة أو القوة والفعالية وتشير الأبحاث أن القراءة وإرتياد السينما والمسرح تعد أنشطة محدودة فى صفوف المراهقات والمراهقين مقابل إنتشار عادة مشاهدة التليفزيون وتشكل الموسيقى إهتماما أساسيا لدى جميع المراهقات والمراهقين والتليفزيون يعتبر متنفسا يعبرون من خلاله عن ميولهم وأفكارهم وآرائهم كما أنها تلعب دورا مهما فى بناء الفرد وخبراته لذا فإن دور وسائل الإعلام متمما الأدوار الأخرى التى تقوم بها المؤسسات التربوية والإجتماعية الأخرى.(٣٨)

ومن العوامل الأساسية فى ديناميكية وسائل الإعلام إستثارة الحاجات والدوافع والتحريض على الإستجابة وتلبية الرسائل الإعلامية لحاجات الفرد ورغباته ذلك أن أى فرد لديه مجموعة من الدوافع والحاجات تجعل الفرد يستجيب للرسالة مؤيدا لها إذا ماجاءت تلبية لهذه الدوافع والحاجات. كما أن المستقبل أو المتلقى فى عملية الإتصال يمثل عنصرا مهما من عناصر عملية الإتصال وهو الهدف الذى تسعى عملية الإتصال إلى الوصول إليه والتأثير فيه ومن العوامل التى تكفل بنجاح الإتصال البدأ فى تحديد خصائص وسمات الجمهور المستهدف والإلمام الكامل بكل ما يتصل به من معلومات وخصائص وبكل مايحيط به ويمكن تلخيص الحاجات التى يحققها الإتصال فى النقاط الثلاث الأتية:(٣٩) الإنتماء، والطمأنينة والأستقرار، وتوكيد الذات.

ترى نظرية الإعتماد على وسائل الإعلام أن الأفراد (المراهقين) مثل النظم الإجتماعية ينشئون علاقات إعتماد على وسائل الإعلام لأن الأفراد توجههم الأهداف وبعض أهدافهم تتطلب الوصول إلى مصادر تسيطر عليها وسائل الإعلام الجماهيرية وبالتالى فالأفراد والمراهقين يعتمدون على وسائل الإعلام بإعتبارها مصدرا من مصادر تحقيق أهدافهم فالفرد يهدف لتأييد حقه فى المعرفة لإتخاذ القرارات الشخصية والإجتماعية المختلفة ويحتاج إلى التسلية والترفيه كهدف أيضا فى نفس الوقت إلا أن الأفراد ومنهم المراهقين لا يستطيعون ضبط وتحديد مالم ينشر من رسائل لأن وسائل الإعلام تحدد ما ينشر أو لا ينشر بناء على العلاقة الدائرية مع أفراد المتلقين مثلها مثل النظم

الإجتماعية ويظهر بالتالى تأثير الخصائص والسمات الفردية والإجتماعية على تطوير هذه العلاقة الدائرية مع وسائل الإعلام.[٥] فوسائل الإعلام بما تمثله من أهمية ومكانة وما تمارسه من دور خطير فى صياغة وتشكيل الرأى العام وبإعتبارها أحد المؤسسات المجتمعية المؤثرة فى الشأن العام فهى مطالبة جميعها على إختلاف أنواعها وتوجهاتها بوضع تلك الفئات وقضاياهم على أجندة إهتماماتها وذلك من خلال:

أ. زيادة المساحة المخصصة لنشر قضايا تلك الفئات من الأطفال.

ب. تخصيص برامج بالتليفزيون لمناقشة قضايا ومشكلات المهمشين من الأطفال من أجل الإرتقاء بأوضاعهم.

ج. الإهتمام بمتابعة ونشر قضايا تلك الفئات من الأطفال والمراهقين بشكل مستمر ومتواصل على مدار العام وليس على فترات

د. ضرورة أن تتسم معالجة وسائل الإعلام لقضايا المهمشين من الأطفال وقضايا المراهقين بالعمق والشمول والإبتعاد عن المعالجات الجزئية والمهمشة والنمطية للقائمين بالإتصال تجاه تلك الفئات التى تصورهم بأنهم لاحول لهم ولاقوة.

ه. تغيير تلك النظرة النمطية للقائمين بالإتصال تجاه تلك الفئات من الأطفال وهو ما يتحقق من خلال وجود إعلامى متخصص على وعى تام بقضايا المهمشين من الأطفال وبمسئوليتهم تجاههم ومساندة تلك الفئات من الأطفال.

و. على القائمين بالإتصال بوسائل الإعلام الحفاظ على خصوصية هؤلاء الأطفال والإبتعاد عن نشر أى صور تسيء إليهم.

ز. إقامة دورات تدريبية للقائمين بالإتصال فى مختلف وسائل الإعلام لتنمية الوعى لديهم بمفهوم المسئولية الإجتماعية للوسيلة الإعلامية لكى يكون إهتمامهم بقضايا تلك الفئات من الأطفال نابعا فى المقام الأول من إحساسهم بمسئولياتهم الإجتماعية تجاه المهمشين من الأطفال وذلك بمعزل عن أى قيود تفرضها السياسة التحريرية أو نمط ملكية الوسيلة الإعلامية.

ح. على وسائل الإعلام أن تعمل على نشر ثقافة العمل التطوعى بين أفراد المجتمع لدعم ومساندة تلك الفئات من الأطفال.

ط. ضرورة تنظيم حملات إعلامية لرفع الوعى لدى أسر المهمشين من الأطفال بحقوق أبنائهم وسبل الإرتقاء بأوضاعهم.

ي. وضع سياسة إعلامية شاملة بناء على توجيهات نخبة من الخبراء والمتخصصين بحقوق الطفل تكفل لهم سبل الوصول إلى تلك الفئات وتقديم الدعم والمساندة لهم.

٣. مفهوم حق الطفل فى الإتصال:[٤٩] مفهوم الحق فى الإتصال جاء من خلال إعلان الحق فى الإتصال الذى أصدرته اليونسكو عام ١٩٧٨ والذى تضمن مجموعة المبادىء المتعلقة بإسهام وسائل الإعلام فى دعم السلام والتفاهم الدوليين ونصت مادته الثانية على ضرورة ممارسة حرية الرأى والتعبير وحرية الإعلام كجزء من حقوق الإنسان وحرياته الأساسية وضمان حصول الجمهور على المعلومات عن طريق تنوع مصادر وسائل الإعلام المهيأة له ليتاح لكل فرد التأكد من صحة الوقائع وتكوين رأيه بصورة موضوعية عن الأحداث.

مقومات الحق فى الإتصال: الحق فى المشاركة، والحق فى الإعلام، والحق فى تلقى المعلومات، والحق فى الإنتفاع بموارد الإتصال.

ومعروف أن مجموع العناصر التى يتكون منها هذا الحق واردة فى الميثاق العالمى لحقوق الإنسان ولكن وجود مفهوم جديد لها وإرتباطها معا يعطيها أبعادا جديدة وقد تبلورت فى عدد من الأفكار المبدأية أهمها الإنتفاع والمشاركة، والإنتفاع يعنى أن تكون وسائل الإتصال والمعلومات متاحة لكل فرد من أفراد المجتمع. أما المشاركة فالمقصود بها تحقيق أكبر قدر من المشاركة العامة فى العملية الإتصالية بحيث لا يقتصر دور الأفراد والفئات الإجتماعية المختلفة على مجرد التلقى بل يمتد ليتحول إلى المشاركة الإيجابية فى التخطيط والتنفيذ أيضا.[٥٠]

٤. قضايا المراهقين: هناك بعض القضايا العامة والتى تهم المجتمع لأنها ذات تأثير فعال عليه ولهذا فإن هذه القضايا تسترعى اهتمام الجميع دائما ومن أشهر هذه القضايا الإدمان والمخدرات والبطالة والوحدة والإنعزالية والزواج العرفى والبلطجة والتمييز والإرهاب وغيرها) من المصطلحات التى تتردد كل يوم عبر وسائل الإعلام وتطرح العديد من الآراء والحلول حول هذه القضايا بعيدا عن البحث العميق داخلها ومحاولة إيجاد الحلول الجذرية لها قبل أن تتفاقم وتتضخم حتى يصعب حلها.

ومرحلة الشباب من أهم مراحل حياة الإنسان، ونادرا ما تخلو من المشكلات ويبذل الكثير من الباحثين جهودا كبيرة لتشخيص هذه المشكلات، والعمل على علاجها، وتقدم الدكتور حامد زهران وآخرون ببحث مشكلات الشباب فى جمهورية مصر العربية، فى العام ١٩٨٨، وأورد معظم هذه النتائج فى كتابه (الصحة النفسية والعلاج النفسي)، فجاء تصنيف المشكلات بالشكل التالي:[١١]

أ. مشكلات الصحة والنمو، المشكلات الانفعالية، المشكلات الأسرية، المشكلات الاجتماعية، مشكلات الفراغ، مشكلات المهنة والعمل، المشكلات الجنسية والمشكلات الدينية والأخلاقية. أما المشكلات الأخرى فكانت عبارة عن (الاغتراب)؛ ويراد به نقص النشاط الاجتماعي، وعدم كفاءة مراكز رعاية الشباب والأندية الرياضية.

ب. مشكلات عالية الخطورة، وقد شكلت مجموعها نسبة كبيرة وصلت إلى نسبة ٧٥% من مجموع الإجابات، وكانت تشير إلى المشكلات التالية (التدخين، التفحيط بالسيارات، تعاطى المخدرات، اللواط، الزنا، الاغتصاب).

ج. مشكلات متوسطة الخطورة، وهى المشكلات التى شكلت ما نسبته ١٧%، وتشير إلى المشكلات التالية (التشبه بالغربيين، البطالة، ركوب الدراجات، استخدام الانترنت، تبادل لقطات إباحية).

د. مشكلات قليلة الخطورة، وهذه لم تشكل نسبة كبيرة؛ إذ بلغت نسبتها ما يقارب الـ٨%، وشملت المشكلات التالية: زيادة أوقات الفراغ، السفر إلى الخارج، العادة السرية، نبذ المجتمع للشباب، عدم توفر أماكن الترفيه، شرب الخمر.

ومن هذه القضايا، قضية الفقر والبطالة، قضية الإدمان والمخدرات، قضية العنف لدى المراهقين، قضية الوحدة والإنعزال، قضية التنشئة الإجتماعية والنمو المعرفى للمراهق، القضايا الصحية للمراهقين والإنتماء ويجب على وسائل الإعلام تناولها ومعالجتها لتأثيرها على المجتمع فهى ترفع الروح المعنوية لدى المواطنين أوتزيد شعورهم بالإغتراب كما يؤكد كلاب Klapp أن المجتمعات التى تقوم وسائل الإعلام فيها بأدوار إتصال رئيسية ترفع الروح المعنوية لدى المواطنين نتيجة زيادة الشعور الجمعى والتوحد والإندماج وخاصة إذا كانت الوسائل تعكس الفئات الإجتماعية التى ينتمى إليها الفرد وإغتراب الفرد يزداد حين لا يجد معلومات وسائل الإعلام معبرة عن نفسه وثقافته وإنتماءاته العرقية والدينية والسياسية.

٥. كيفية تأثير وسائل الإعلام على الأطفال والمراهقين: تدعم وسائل الإعلام وأهمها التليفزيون عدد من الإتجاهات أو تغيرها كما أنها تزرع المفاهيم والتصورات وتبنى الصورة الذهنية لكثير من الأمم والأفراد وتحفز على العمل وتملى على الناس كيف يفكرون وفى ماذا يفكرون، إن مفهوم التأثير

الإعلامى يتضمن التغيرات الفكرية والعاطفية والسلوكية التى تصدر من فرد معين نتيجة تعرضه لوسائل الإعلام ويكون التأثير كما يلى:

أ. التأثير الإدراكى المعرفى: يتعلق بنوع المعلومات والمعارف والمهارات التى تقدمها الوسيلة للمتلقى.

ب. التأثير العاطفى: يتعلق هذا النوع من التأثير بنواحى الشعور والإنفعالات وخاصة ماله علاقة بالغرائز.

ج. التأثير السلوكى: يتعلق بكل فعل أو قول يصدر عن الفرد نتيجة تعرضه لرسالة اتصالية والسلوك الصادر من الفرد هو نتيجة لتفاعل المعلومات الواردة إليه من مختلف المصادر مع إطاره الدلالى أو المخزون المعرفى.

وتعتمد عملية التأثير على عوامل عدة منها:

- مضمون الرسالة بما تحمله من أفكار ومعارف ومعلومات ورسائل لفظية وغير لفظية وقيم وسلوكيات.
- المستوى الإدراكى وقدرة المتلقى على فهم الواقع ومدى إدراك الفرد لما يشاهده وقدرته على ترجمة وفهم معانى الرسالة التليفزيونية وهذا يساعد المتلقى على التفريق بين الواقع والخيال.
- كثافة التعرض للتليفزيون: يتوقع الباحثون أن هناك علاقة طردية بين كمية المشاهدة ومدى التأثر فقد أكدت الدراسات أن هناك علاقة قوية بين مستوى المشاهدة لدى الأطفال وميلهم إلى العنف فى حياتهم.
- عوامل بيئية أو عوامل وسيطة ومنها العوامل الديموغرافية كالسن والجنس والمستوى التعليمى والعوامل النفسية والأجتماعية كالإتجاهات الفردية وأنماط الشخصية والقدرة على التكيف مع البيئة.[٤٦]

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تتمثل فى الإتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات الإعلامية التليفزيونية ودورها فى معالجة قضايا المراهقين.
- الحدود المكانية: العاملون والإدارة العليا والمتوسطة بالقنوات الحكومية والقنوات الخاصة التى تهتم بقضايا المراهقين.
- الحدود الزمنية: الفترة الزمنية التى تم فيها إجراء الدراسة من ١/ ١/ ٢٠١٨ حتى ٣١/ ٣/ ٢٠١٨.

الدراسات السابقة:

بعد الإطلاع على الدراسات العلمية السابقة فى مجال علوم الإدارة والإعلام وقضايا الطفولة، وجد أن هناك ندرة فى الدراسات التى تناولت موضوع الرسالة ولذلك تم الإعتماد على الدراسات ذات الصلة أو المرتبطة بها وقد تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث كما يلى:

١. دراسة رانيا أحمد محمود مصطفي (٢٠٠٣)[١٥] سعت الدراسة الى التعرف على دور قناة النيل للأسرة والطفل فى تعريف الأطفال بالقضايا والمشكلات االبيئية وتعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية واستخدمت الباحثة منهج المسح حيث أجرت الباحثة دراسة مسحية لبرامج الأطفال التى تقدمها قناة النيل للأسرة والطفل ولعينة الأطفال فى محافظة القاهرة وأخذت عينة الدراسة بأسلوب الحصر الشامل أما عينة الأطفال فكانت عينة عمديه قوامها ٣٠٠ مبحوث وتم اختيار المدارس بطريقة طبقيه عشوائية منتظمة. وتوصلت الدراسة إلى أن معظم برامج القناة تأتى يوميا بدورية منتظمة مما يدل على أهمية وجود قناة متخصصة للأطفال كما تتميز قناة النيل للأسرة والطفل بتنوع المده الزمنية المستخدمة فى برامج الأطفال كما أوضحت نتائج الدراسة أن الأطفال الذين يشاهدون قناة النيل للأسرة والطفل لديهم معلومات أكثر من الأطفال الذين يشاهدونها أحيانا وجاءت قضية تلوث الهواء أولى القضايا البيئيه التى يدركها الاطفال بنسبه ٤٣,٥%.

٢. دراسة أميرة محمد ابراهيم النمر (٢٠٠٤)[٨] سعت الدراسة للتعرف على أثر التعرض للقنوات الفضائية على النسق القيمى للمراهقين من طلاب المرحلة الثانوية حيث أجرت الباحثة دراسة تحليلية وأخرى ميدانية من خلال منهج المسح ومنهج دراسة العلاقات المتبادلة، واعتمدت الباحثة فى الدراسة التحليلية على تحليل قنوات: الفضائية المصرية، وLBC وMBC خلال الفترة من ١/ ٤/ ٢٠٠٣ إلى ٣٠/ ٦/ ٢٠٠٣ وتوصيف هذه المواد، تم استخدام أسلوب الأسبوع الصناعى فى تحليل أغانى الفيديو كليب والأفلام الأمريكية على القنوات المتخصصة فيها، ثم عينة البرامج المفضلة لدى المراهقين وهى (هلا شو، الهوا هوانا، بالليل ياعين) وقوام هذه العينة ١٣ حلقة من كل برنامج خلال نفس الفترة الزمنية، واعتمدت الباحثة فى الدراسة الميدانية على عينة حصصية قوامها ٤٠٠ مبحوث وقد توصلت الدراسة لبعض النتائج منها: تزداد شدة العلاقة بين كثافة مشاهدة المراهقين للقنوات الفضائية وزيادة إدراكهم السلبى للقيم الأخلاقية، وقيمة الحرية فى وجود مستوى مرتفع من إدراك واقعية المضمون، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كثافة مشاهدة المراهقين للقنوات الفضائية وزيادة إدراكهم السلبى للقيم الأخرى، فى وجود مستوى مرتفع من إدراك واقعية المضمون، وهناك علاقة ارتباطية بين كثافة مشاهدة المراهقين للقنوات الفضائية، وزيادة الاستعداد لديهم لتبنى قيم الحرية والانتماء التى تروج لها هذه القنوات ويزداد اختلاف النسق القيمى الواجب عن النسق القيمى السائد لدى المراهقين كثيفى المشاهدة لدى طلاب مدارس اللغات الخاصة أكثر من أبناء المدارس الحكومية والتجريبية.

٣. دراسة رغدة محمد عيسى (٢٠٠٥)[١٦] هدفت الدراسة الى التعرف على العوامل المؤثرة على القيادات الإعلامية النسائية فى إتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى وإنعكاساتها على التخطيط الإعلامى وأجرت الباحثة دراسة تحليلية مستخدمة منهج المسح على عينة عشوائية طبقية متناسبة قوامها ١١٥ مفردة. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أن نسبة ٦ و٣٥% من مفردات العينة قد التحقن بالعمل فى إتحاد الإذاعة والتليفزيون من خلال المسابقة وهو مؤشر على إنتفاء مبدأ المحسوبية فى الالتحاق بالعمل كما تشير أيضا هذه النتيجة إلى إن عمق الخبرة فى العمل القيادى فى إتحاد الإذاعة والتليفزيون من أهم العوامل التى كانت سبب وراء وصول القيادات الإعلامية النسائية للمنصب القيادى وجاء التدريب المستمر فى المرتبة الثانية ٨٧% ثم الخبرة فى العمل ٩ و٦٧%.

٤. دراسة محمد أسعد (٢٠٠٧)[٣٥] هدفت الدراسة الى التعرف على المعالجة التليفزيونية الدرامية لمفهوم السلطة الاجتماعية ودورها فى تشكيل إتجاهات الشباب المصرى نحوها وأجرى الباحث دراسة تحليلية وميدانية إستخدم فيها منهج المسح، بالنسبة للدراسة التحليلية تم الإعتماد على عينة قوامها ٧٨ فيلم وثلاث مسلسلات قدمت فى القناه الأولى بدوره تليفزيونيه (يناير- مارس ٢٠٠٦)، أما بالنسبه للدراسة الميدانية فقد اعتمدت على عينة عشوائية طبقية من الشباب المصرى ممن يقعون فى الفئة العمرية من ٢٠ الى ٣٥ عاما ويبلغ قوام هذه العينة ٤٠٠ مفرده. وتوصلت الدراسة التحليلية أنه تمثلت المصلحة المشتركة التى جمعت الوالدين بالأبناء فى الدراما فى تربية ورعاية ومواجهة الازمات والمشكلات الاجتماعية التى يتعرضون لها وجاءت الزوجة على رأس السلطات الاجتماعية غير التقليدية فى الدراما كسلطة على الزوج يليها سلطة الأبناء على الآباء والدادة على الأبناء والشباب المصرى عينة الدراسه يشاهد الدراما التليفزيونيه بمعدل يومى وأسبوعى مرتفع. كما ثبت وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدراك الشباب المصرى لواقعية المضمون وإتجاهاتهم نحو السلطات الإجتماعية فى الدراما وفى الواقع.

٥. دراسة على طاهر إسحاق مبارك (٢٠٠٩)[٢٤] سعت الدراسة للتعرف على دور الإدارة الحديثة فى تطوير المخرجات البرامجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتليفزيون والتعرف على طبيعة النظم الإدارية وواقع العمليات الإدارية بالإتحاد ومدى تطبيقها للمفاهيم الإدارية وتأكيد أهمية الإدارة فى مجال تطوير الراديو والتليفزيون والتأكيد على أنهما أصبحا من المؤسسات الإقتصادية ومدى إتباع

النظام الإدارى فى إتحاد الإذاعة والتليفزيون للإتجاهات الإدارية الحديثة والبحث من البحوث الكمية وإستخدم الباحث منهج المسح بالعينة ومسح القائمين بالإتصال والعاملين وبعض المسئولين فى المستويات الإدارية المختلفة وإعتمد الباحث على عينة عشوائية بسيطة قوامها ٤٠٠ مفردة نصفهم ذكور والنصف الآخر إناث وإعتمد الباحث على إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة الى أنه فى ظل متغيرات العولمة والازمة المالية العالمية والنمو المضطرد والمنافسة الشديدة بين محطات الراديو وقنوات التليفزيون فى منطقتنا والعالم بعد دخول الافراد والقطاع الخاص جنبا الى جنب مع المؤسسات الحكومية فانها فى حاجة ماسة الى إستثمارات كبيرة وخبرات مالية وهندسية وفنية ذات كفاءة عالية وتوافر المزيد من الدعم السياسى والتشريعي.

٦. دراسة لبنى عبدالله العلاوين (٢٠٠٩)[٣٤] حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على تكنولوجيا الاتصال وعلاقتها بأداء المؤسسات الإعلامية، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين فى مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية خلال سنة ٢٠٠٨، وعددهم ١٤٠١ موظفا وموظفة، ولجأت الباحثة إلى اختيار عينة بلغت ٣٥٠ موظفا وموظفة، اختيرت وفقا للعينة الطبقية العشوائية ولتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة اشتملت ٦٠ فقرة بصيغتها النهائية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (ά=0.05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الأداة ككل، تعزى إلى متغير (المسمى الوظيفي)، ولصالح العاملين من هم بدرجة (مدير) ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (ά=0.01) لاستخدام تكنولوجيا الاتصال فى مجالات (التخطيط، التنظيم، المتابعة والتقويم، اتخاذ القرار، الموارد البشرية، الإنتاجية وكفاءة الأداء).

٧. دراسة جانا م. جاف (Jana M. Jaffe, 2012) [٦٠] بعنوان "موقف المراهقين من شرب الكحول والقيادة تحت السن القانونى نتيجة مشاهدة فيلم وثائقى". تهدف الدراسة للتعرف على مدى فعالية فيلم وثائقى على موقف المراهقين من شرب الكحول والقيادة تحت السن القانونى، حيث استخدم الباحث المنهج التجريبى، حيث أجرى الباحث هذه التجربة على عينة من طلاب المدارس العليا (١٨ سنة) تم تقسيم العينة بحيث تكون ٤٤ طالبا (مجموعة ضابطة)، ٤٥ طالبا (مجموعة تجريبية) حيث تم إختيار عينة الطلاب بطريقة عشوائية واعتمد الباحث على فيلم وثائقى بعنوان Smashed لعرضه على طلاب المجموعة التجريبية لمدة ٣٠ يوما وقد توصل الباحث لمجموعة من النتائج أهمها: عدم وجود فروق إحصائية بين المجموعتان تجاه شرب الكحول والقيادة تحت السن القانونية فى الإختبارات القبلية. وأظهرت البيانات الإحصائية أن نية طلاب المجموعة التجريبية لشرب الكحول والمخدرات والقيادة تحت السن القانوني أقل من نية طلاب المجموعة الضابطة لشرب الكحول والقيادة تحت السن القانونى. كما أظهرت النتائج أن طلاب المجموعة التجريبية أظهروا سلوكا سلبيا تجاه شرب الكحول والقيادة تحت السن القانونى.

٨. دراسة فيروز عبدالحميد جابر الشودب (٢٠١٤)[٣١] سعت الدراسة إلى معرفة مدى فعالية استخدام مفهوم نظام إدارة الجودة الشاملة على إدارات مؤسسة دار التحرير للطبع والنشر وإدارات جريدة الوطن باعتبارهم عينة الدراسة والتى تجرى عليهم عملية المقارنة وتوصلت الى أن لكل مؤسسة صحفية سياستها الخاصة التى تتلائم مع ماهيتها وطبيعة العمل بها وحجم السوق الذى تعمل من أجله ولكل مؤسسة إعلامية سياستها التنظيمية غير المكتوبة، وتتشكل هذه السياسة من مجموعة من المتغيرات التى تشكل بيئة النظام الخارجية كدرجة الحرية المتاحة فى المجتمع، والقيود والتشريعات القانونية المنظمة للعمل، وحجم المنافسة بين وسائل الإعلام المختلفة وأيضا طبيعة الأفراد المتواجدون فى المؤسسة الواحدة وماهية الإطار العملى الذى يعملون فيه. إلى جانب مدى إعتمادها على التكنولوجيا الحديثة فى الإدارة، كما أن هناك متغير هام مرتبط بطبيعة الأداء الإدارى والتنظيمى الموجود بالمؤسسة ومدى الرضا الوظيفى الموجود لدى العاملين بالصحيفة ومدى صلاحية الجو العام لهذه المنظمات شكلا ومضمونا لطبيعة العامل بها.

٩. دراسة مها علاء الدين أحمد (٢٠١٤)[٥١] تتناول هذه الدراسة التعرف على العوامل المؤثرة على الأداء المهنى للقائمين بالاتصال فى المؤسسات الصحفية فى مصر فيما يتصل بمجموعة المعايير والضوابط الصحفية والأخلاقية والسياسة التحريرية وأساليب إدارة المؤسسات الصحفية وعلاقة الرؤساء بالمرؤوسين وتأثير ضغوط الإنتاج وطبيعة العمل الصحفى ونوع الملكية وذلك من خلال دراسة ميدانية على عينة من القائمين بالاتصال فى الصحف المصرية القومية والحزبية والخاصة، واعتمدت الدراسة فى إطارها النظرى على نظرية الرضا الوظيفى (نظرية العاملين لهيرزبرج)، استخدمت الدراسة منهج المسح الإعلامى من خلال مسح أساليب الممارسة الإعلامية، وأظهرت نتائج الدراسة ان هناك علاقة بين مدى الرضا عن العمل والإداء المهنى للصحفيين، أما بالنسبة للعوامل التى تؤثر تأثيرا كبيرا فى الأداء المهنى جاءت العوامل السياسية فى المقدمة تليها العوامل المهنية، فالعوامل الاقتصادية، ثم جاءت العوامل التنظيمية والإدارية ثم العوامل التشريعية وفى المركز الاخير جاءت العوامل الاجتماعية.

١٠. دراسة هيل، أنا Hill, Anna. (2015)[63] سعت الدراسة إلى التعرف على واقع تلفزيون الواقع وذلك بمقاربة الظواهر لفهم التأثيرات على تنمية هوية الشباب فى سن المراهقة الذين تتراوح أعمارهم بين ١٥ و١٨، وتساءلت الباحثة عما اذا كان المراهقون يتأثرون بسهولة بالسلوكيات التى تعرض على شاشة تلفزيون الواقع، وما هى الآثار المحتملة على تنمية هوية المشاهد فى سن المراهقة؟ وفيما بعد عند إستقلال هؤلاء الشباب الذين يعيشون مع الوالدين بحياتهم ماهو التأثير المحتمل لتليفزيون الواقع عليهم؟ وأستخدمت الباحثة المنهج المسحى من أجل فهم أفضل لآثار تلفزيون الواقع ولقد عكست هذه الدراسة نتائج التركيز على آثار تلفزيون الواقع على المشاهدين فى سن المراهقة الذين تتراوح أعمارهم بين ١٥ و١٨. وتوصلت الدراسة الى تفهم تأثير البرامج على تنمية هوية المشاهدين من المراهقين أثناء مشاهدة تلفزيون الواقع وأنه لا توجد مشاكل غيرالمعترف بها عندما يقيم المراهقين حياتهم بالإعتماد على الجهات المؤثرة التى قد تقودهم فى تقرير المصير، مع تحديد الخصائص التى ترتبط باكتشاف الذات للمراهقين وهجر لسلوكيات والأنماط التى يصعب، إن لم يكن من المستحيل تغييرها.

١١. دراسة شريف شفيق زكى (٢٠١٦)[٢٦] بعنوان "صورة المرأة العاملة كما تعكسها الدراما التليفزيونية وعلاقتها بإتجاهات عينة من طالبات الجامعة نحو العمل"، سعت الدراسة للإجابة عن عدد من التساؤلات وإختيار عدد من الفروض وذلك بهدف التعرف على صورة المرأة العاملة كما تعكسها الدراما التليفزيونية ومدى تأثير تلك الصورة على إدراك طالبات الجامعة المصرية ممن يدرسن بمرحلة البكالوريوس لواقعية تلك الصورة وكذلك تأثيرها على اتجاهتهن نحو العمل وذلك من خلال مقياس للإتجاه نحو عمل المرأة من تصميم الباحثة وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية والتى اعتمد فيها الباحث على منهج المسح الإعلامى بشقيه الوصفى والتحليلى وذلك من خلال تحليل مضمون تسعة عشر مسلسلا تليفزيونيا أذيعت بقناة النيل للدراما بالتليفزيون المصرى بإستخدام استمارة تحليل المضمون واشتملت عينة الدراسة على ٥٦٥ حلقة شغلت زمنا قدره ٤٢٨ ساعة و٥٢ دقيقة و٢١ ثانية وكذلك تطبيق استمارة استبيان على عينة حصصية قوامها ٤٠٠ مفردة من طالبات كليات جامعة القاهرة ممن يدرسن بمرحلة البكالوريوس بالعام الجامعى ٢٠١٤- ٢٠١٥. وانتهت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: أظهرت الدراسة التحليلية أن هناك تطورا ايجابيا وأقل نمطية بالدراما التليفزيونية فى تناول أدوار المرأة العاملة المصرية بالمجتمع وذلك تأكيدا على دورها الإيجابى فى تحقيق التنمية للمجتمع الذى تعيش فيه، كما أظهرت نتائج الدراسة المسحية أن الدراما التليفزيونية كان لها دورا غير مباشر فى إدراك طالبات الجامعة عينة

الدراسة لصورة المرأة العاملة وفى رؤيتهم لمدى ملائمة بعض المهن لعمل المرأة بها فى الواقع وكذلك مدى نجاحها بها.

١٢.دراسة إيمان عزالدين أحمد (٢٠١٧)[١٠] بعنوان "علاقة البرامج التليفزيونية الرياضية فى القنوات المتخصصة بالتعصب الرياضى لدى المراهق المصرى"، هدفت الدراسة الى التعرف على علاقة البرامج التليفزيونية الرياضية فى تناول الأحداث والموضوعات الرياضية على الساحة بالتعصب الرياضى وإنعكاسها على المراهق المصرى وتنتمى هذه الدراسة الى المنهج الوصفى ويتمثل مجتمع الدراسة بالمراهقين الذين يشاهدون البرامج الرياضية وعينة الدراسة ٤٠٠ مفردة من محافظة القاهرة من مدرستين ذكور وإناث بإستخدام صحيفة استبيان ومقياس التعصب الرياضى ومقياس المستوى الإجتماعى والإقتصادى للأسرة وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تعرض المراهقين للقنوات الفضائية الرياضية واتجاهاتهم نحو التعصب الرياضى ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات التعصب الرياضى تبعا لصفوف المرحلة الثانوية (أول- ثان- ثالث) لدى أفراد العينة الذين يتعرضون للقنوات الفضائية الرياضية وإتجاهاتهم نحو البرامج المقدمة فى هذه القنوات.

١٣.دراسة فوزى سلامة حمد أحمد منتصر (٢٠١٧)[٣٠] بعنوان "تعرض المراهقين المصريين للقضايا المقدمة فى المسلسلات التليفزيونية وعلاقته بترتيب أولوياتهم"، سعت الدراسة الى التعرف على القضايا والمشكلات التى تتناولها المسلسلات التليفزيونية والتعرف على تأثير الخصائص الديموجرافية للمراهقين عينة الدراسة على ترتيب أولوياتهم نحو القضايا المقدمة من خلال المسلسلات التليفزيونية وتنتمى هذه الدراسة للدراسات الوصفية واعتمد الباحث على منهج المسح بالعينة وفى إطار منهج المسح بالعينة إستخدم الباحث تحليل مضمون المسلسلات التليفزيونية بالإضافة الى مسح عينة المراهقين. وقد تم إجراء الدراسة على عينة من المسلسلات التليفزيونية التى تقدم قضايا المراهقين وهى عينة عمدية لبعض المسلسلات التى تتناول قضايا المراهقين وطبقت الدراسة على عينة من المراهقين قوامها ٤٠٠ مفردة واستخدم استمارة إستبيان الى جانب إستمارة تحليل مضمون وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها تميز القضايا التى تناولتها المسلسلات عينة الدراسة بالعصرية بنسبة ١٠٠% وجاء الموضوع الغالب فى المسلسلات عينة الدراسة السياسى بنسبة ٦٦,٧% ثم الإجتماعى بنسبة ٣٣,٣% وجاء المستوى الإقتصادى للشخصيات الدرامية مرتفع جدا فى المقدمة بنسبة ٣٦,٥% وجاءت قضية الزواج العرفى فى مقدمة القضايا الإجتماعية بنسبة ٢٦,٢% وقضية الإرهاب فى مقدمة القضايا السياسية بنسبة ٤٢,١% وقضية العمل فى مقدمة القضايا الإقتصادية بنسبة ٦١,٢% وجاءت قضية إنهيار القيم الأخلاقية للطلاب فى مقدمة القضايا التعليمية بنسبة ٦٧,٩% وجاءت قضية التطرف الدينى فى مقدمة القضايا الدينية وخلصت الدراسة الميدانية الى مجموعة نتائج أهمها إرتفاع معدل تعرض المبحوثين عينة الدراسة للمسلسلات مرتفع ٤٩,٢% وجاءت نسبة من يرون أن المسلسلات تتناول قضايا المراهقين بنسبة ٦٨,٣% بنعم وجاءت قضية البطالة فى مقدمة القضايا الإجتماعية حسب ترتيب عينة الدراسة بوزن مئوى ١٧,٤٥% ثم قضية المخدرات والإدمان بوزن مئوى ١٦,٥% ثم قضية التحرش كما جاءت قضية الظلم السياسى فى مقدمة القضايا السياسية وقضية غياب الوعى الدينى فى مقدمة القضايا الدينية.

١٤.دراسة نجلاء مصطفى محمود (٢٠١٧)[٥٢] بعنوان "معالجة القضايا الإجتماعية والسياسية بالبرامج الإستقصائية بالقنوات الفضائية وتأثيراتها على المراهقين" ، هدفت الدراسة الى التعرف على علاقة تأثير المعالجة المستخدمة فى القضايا الإجتماعية والسياسية بالبرامج الإستقصائية بالقنوات الفضائية على عينة من المراهقين وتنتمى هذه الدراسة الى الدراسات الوصفية وهى تحليلية ميدانية تعتمد على منهج المسح بالعينة من حلقات برنامج (خيط حرير، إنتباه) ومسح عينة من المراهقين من سن (١٥- ١٨) سنة ومجتمع الدراسة محافظة المنيا والقاهرة وعينة الدراسة من المراهقين ٤٠٠ مفردة بطريقة عشوائية. وعينة الدراسة التحليلية لمدة ثلاثة شهور بواقع ٢٦ حلقة لبرنامج خيط حرير وبذاع بواقع حلقتين اسبوعيا و١٣ حلقة لبرنامج انتباه وبذاع مرة واحدة اسبوعيا واستخدمت الباحثة استمارة استبيان واستمارة تحليل مضمون وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود فروق دالة احصائيا بين المراهقين بمحافظة المنيا والقاهرة فى مدى معالجة البرامج الإستقصائية لقضايا المراهقين الإجتماعية والسياسية التى تم التعرض لها بالشكل الكافى وفى اتجاه المراهقين بمحافظة القاهرة. وتوجد فروق غير دالة احصائيا بين المراهقين بمحافظة المنيا والقاهرة فى مدى مساهمة البرامج الإستقصائية فى الإمداد بالمعلومات عن القضايا الإجتماعية والسياسية، كما توجد علاقة إرتباطية طردية دالة احصائيا بين معالجة البرامج الإستقصائية لقضايا المراهقين والتأثيرات الإجتماعية والسياسية.

بعد هذا العرض للدراسات السابقة العربية والأجنبية يمكن أن نخلص إلى أن الدراسات السابقة لم تتعرض للإتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات الإعلامية التليفزيونية وعلاقتها بمعالجة قضايا المراهقين ومن هنا ستكون هناك إضافة علمية متوقعة لهذه الدراسة تتمثل فى رصد وتحليل دور الإدارة الحديثة فى وضع السياسات التحريرية والتخطيط بالمؤسسات التليفزيونية المصرية وتأثيرها على معالجة قضايا المراهقين كما أن الدراسات العربية فى مجال إدارة التليفزيون هى دراسات نادرة بل قد لا تكون موجودة بإستثناء دراسة أو أثنين. وإستفاد الباحث من الإطلاع على هذه الدراسات فى صياغة الإجراءات المنهجية لهذه الدراسة.

متغيرات الدراسة:

متغير مستقل وهو الإدارة بالمؤسسات الإعلامية التليفزيونية. ومتغير تابع وهو قضايا المراهقين ومتغيرات وسيطة وهى (العوامل الإقتصادية- العوامل الديموجرافية).

مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

- مفهوم الإتجاهات الحديثة: عرف جوردون البورت Allport الإتجاه بأنه حالة من التهيؤ والتأهب العقلى عند الفرد، تنظمه خبراته السابقة بما يكفل توجيه إستجاباته نحو المثيرات المختلفة التى تتضمنها البيئة التى يعيش فيها.[١٣]
- مفهوم الإدارة: الإدارة عملية مستمرة، تستند إلى مفاهيم وأساليب علمية تهدف إلى تحقيق نتائج محددة بإستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية فى ظل الظروف الموضوعية المحيطة.
- إدارة الجودة: هى عملية إدارية لخلق وتنمية ثقافة تتبنى التحسين المستمر فى المؤسسة لتحقيق زيادة فى الإنتاجية توافق مع معايير الجودة التى تتبناها المؤسسة.[٣٧]
- مفهوم المؤسسة الإعلامية: تعرف المؤسسات بأنها تجمع بشرى له أهداف محددة ومعلنة وله نظام ينال الشرعية الكاملة فى المجتمع وله إدارة تعمل فى إطار النظام العام وتسعى لتحقيق أهدافه وتكون مسئولة عن النجاح أو الفشل فى تحقيق هذه الأهداف.[٩] والمؤسسات الإعلامية هى المؤسسات التى تقوم بإدارة الوسائل الإعلامية.
- المؤسسات الإعلامية العامة: المؤسسات أو الشركات التى تنشئها الهيئة الوطنية للإعلام لإدارة الوسائل الإعلامية العامة.[٣٢]
- المؤسسات الإعلامية التليفزيونية المصرية هى: القنوات التليفزيونية المصرية المملوكة للهيئة الوطنية للإعلام والقنوات الخاصة التى تهتم بتقديم برامج خاصة للمراهقين من حيث مشاركتهم فى هذه البرامج أو كجمهور مستهدف لبرامجها.
- التخطيط الإعلامى هو توظيف الإمكانات البشرية والمادية المتاحة أو التى يمكن أن تتاح خلال سنوات الخطة من أجل تحقيق أهداف معينة فى أطار السياسة الإعلامية أو الإتصالية مع الاستخدام الأمثل لهذه الإمكانيات.[٢٣]
- قضايا المراهقين هى: القضايا التى تواجه المراهقين فى حياتهم العلمية، والعملية،

والاجتماعية والإقتصادية، فهناك قضايا إجتماعية ونفسية وإقتصادية وتعليمية وصحية وجنسية مثل العنف ضد الأطفال والمراهقين، تأهيل وعلاج الأطفال ضحايا العنف، أطفال الشوارع، قضايا الإدمان والمخدرات، عمل الأطفال، مناهضة ختان الإناث، تعليم البنات، نشر الوعى بحقوق الطفل، ومشاركة الطفل النشطة فى اليوم المدرسى.

نوع الدراسة ومنهجها:

تنتمى الدراسة إلى الدراسات الوصفية التى تهدف إلى تحليل ودراسة الخصائص الراهنة المتعلقة بطبيعة الظاهرة أو مجموعة من الناس أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة من الأوضاع وذلك بهدف الحصول على معلومات كافية ودقيقة عنها دون الدخول فى أسبابها أو التحكم فيها.[٣٥] وإعتمدت الدراسة على منهج المسح الذى يعد جهدا علميا منظما للحصول على البيانات بغرض وصف وتحليل الظاهرة محل الدراسة وتم استخدام منهج المسح بالعينة بهدف التعرف على عينة من العاملين وبعض المسئولين فى المستويات الإدارية المختلفة بالقنوات الحكومية والقنوات الخاصة.

مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة العاملين والمديرين بالهيئة الوطنية للإعلام والقنوات الفضائية الخاصة والعينة قوامها مائتى مفردة مقسمة بين ١٠٠ فردا ممارسا من العاملين والإدارة العليا والمتوسطة بالهيئة الوطنية للإعلام و١٠٠ فردا من العاملين والإدارة العليا والمتوسطة بالقنوات الخاصة، وقد حرص الباحث ان تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة وأن تكون فرص الإختيار متساوية بين جميع العاملين فى تلك القنوات، وتم سحبها بطريقة عشوائية وتم اعطاء كل مفردة رقما وإختيار العدد المطلوب من الأرقام بإستخدام جداول الأعداد العشوائية.

أدوات الدراسة:

تم جمع بيانات الدراسة الميدانية من خلال صحيفة استبيان عن طريق المقابلة الميدانية المباشرة بمفردات عينة الدراسة وتضمنت هذه الصحيفة متغيرات الدراسة القابلة للقياس وراعى الباحث فى تصميم صحيفة الاستبيان، أن تكون الأسئلة واضحة وتغطى كل جوانب المشكلة البحثية.

أساليب المعالجة الإحصائية:

تم إجراء المقاييس الإحصائية التالية: حيث تم تجميع البيانات على الحاسب الآلى وتحليلها إحصائيا وإستخراج النتائج بإستخدام برنامج SPSS وتم عرض النتائج فى جداول وأشكال بيانية ومنها تم إستخلاص النتائج والتوصيات وتم إستخدام المقاييس الإحصائية الآتية:

- معامل إرتباط الرتب لسبيرمان.
- المتوسط الترجيحى: لقياس شدة الإتجاه فى الرأى حسب مقياس ليكرت الثلاثى.
- Z المحسوبة.
- كا^{٢} وهى مقياس إحصائى لقياس العلاقة بين متغيرين فإذا كان ناتج مستوى المعنوية أقل من أو يساوى ٠,٠٥ إذن توجد علاقة فارقة دالة معنويا بين المتغيرين المراد إختبارهما وإذا كان أكبر فلا يوجد فروق معنوية بين النسبتين فى كل فئة.

إختبارات الصدق والثبات:

يعرف الصدق فى البحث العلمى بأنه مدى دقة البحث على قياس الغرض المصمم من أجله، أى إلى أى درجة تزودنا أداة البحث بمعلومات تتعلق بمشكلة البحث من مجتمع الدراسة نفسه، ويعرف صدق المحتوى بالمدى الذى يصل إليه المقياس فى قياس خصائص الشيء الذى يهدف البحث إلى قياسه،[٤١] أما صدق أداة جمع البيانات فتعرف بالمدى الذى تصل إليه هذه الأداة فى تزويد الباحث بمعلومات توضح خصائص ومواصفات الشيء المراد التعرف عليه فى هذا البحث،[٣٦] وتحقق الصدق عبر:

١. التأكد من قدرة الأسئلة التى تحويها الإستمارة على قياس متغيرات الدراسة بدقة.
٢. التأكد من جدية كل مبحوث وأهتمامة بالإجابة الدقيقة.
٣. ضمان الحصول على أكبر نسبة إستجابة من العينة بفضل التأثير الشخصي، حيث تم إختبار صدق الإستمارة بالتأكد من ملائمة الأسئلة من حيث بنيتها وصياغتها وتوافقها مع الأهداف التى وضعت للقياس من خلال عرض إستمارة الإستبيان على مجموعة من الأساتذة والخبراء المتخصصين وتم توزيع نسخا عليهم من الاستبيان للإطلاع عليها وتسجيل ملاحظاتهم على محتوى الإستبيان وتكون المحكمين من فئتين: الفئة الأولى: المحكمون المتمرسون فى مناهج البحث وإعداد الإستبيانات. الفئة الثانية: المحكمون المتخصصون فى موضوع البحث الذى يعد فيه الاستبيان. وقد تم الإستفادة من ملاحظتهم حتى كانت الإستمارة فى صورتها النهائية وتحقق الصدق الظاهرى بتناسب الإستمارة مع ما نقيسه وهو الإتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات التليفزيونية المصرية ودورها فى معالجة قضايا المراهقين وتم التحقق منه بإستطلاع آراء السادة الخبراء والمتخصصين كمحكمين.[٤٩] وتحقق الثبات عبر عدة خطوات:

أ. إعادة مقابلة بعض المبحوثين بصورة عشوائية لإعادة ملئ الأستمارة وتحديد نسب الاتفاق بين الأجابتين.

ب. ملاحظة الباحث لمدى الأتساق الداخلى فى إجابات المبحوث ووجود تناقض بينهما من عدمه حيث جرى إختبار الثبات بإختيارعينة صغيرة من العاملين بالقنوات الفضائية المصرية العامة والخاصة ١٠% من المبحوثين ٢٠ مفردة لتطبيق الإستمارة عليهم ثم إعادة إجراء الاختبارعليهم بعد جمع البيانات بخمسة عشر يوما، وكانت قيمة معامل الثبات ٠,٩١% وهو ماي شير إلى صلاحية الصحيفة للتطبيق الميدانى.

نتائج الدراسة الميدانية:

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

١. أثبتت النتائج ارتفاع الوزن المئوى لمدى رضا أفراد عينة الدراسة عن بيئة العمل وبصفة عامة أشارت الى أن العاملين فى القنوات الخاصة والعامة ينظرون الى بيئة العمل نظرة ايجابية.
٢. أشارت النتائج الى ارتفاع الوزن المئوى لمدى موافقة أفراد عينة الدراسة بالقنوات الحكومية عن العاملين بالقنوات الخاصة فى تطبيق المؤسسة للوائح والقوانين الخاصة بالعمل حيث يشير الوزن المئوى للجانب المحايد.
٣. تؤكد النتائج رضا عينة الدراسة عن التدريب والتنمية المهنية بالمؤسسة التليفزيونية وإهتمام عينة الدراسة بالتدريب وإدراكهم لأهميته حيث إرتفع الوزن المئوى لمدى الموافقة بين العاملين بالقنوات الحكومية عنهم بالقنوات الخاصة من حيث الحرص على المشاركة فى الدورات التدريبية داخل المؤسسة.
٤. أكدت النتائج تفضيل عينة الدراسة لأسلوب تقديم الخدمة الإعلامية فى الوقت المناسب بوزن مئوى ٠,٨٧ كأحد الإساليب الإدارية التى تستخدمها الإدارة فى المؤسسات التليفزيونية وأسلوب التحسين المستمر فى البرامج بوزن مئوى ٠,٨٥، ثم الشفافية فى إحاطة العامل بالمعلومات الخاصة بالعمل وأسلوب الإهتمام بالإنتاج الإبداعى الخلاق بوزن مئوى ٠,٨٤، وأسلوب إستخدام أسلوب الكتاب المفتوح (المصارحة) مع العاملين بوزن مئوى ٠,٨٢.
٥. أكدت النتائج إنخفاض الوزن المئوى لمدى العلم بالقانون (١٣) لسنة ١٩٧٩ وتعديلاته بالقانون (٢٢٣) لسنة ١٩٨٩ بشأن إتحاد الإذاعة والتليفزيون، حيث يشير هذا إلى ضعف العلم بهذا القانون بين عينة الدراسة والملاحظ أن أن النسبة الغالبة كانت لاتعرف القانون بنسبة ٦٠%.
٦. أوضحت النتائج إنخفاض الوزن المئوى لمدى العلم بقانون التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام رقم ٩٢ لسنة ٢٠١٦، حيث يشير هذا إلى ضعف العلم بهذا القانون. وتشير النتائج الى إرتفاع طفيف لمدى العلم بهذا القانون نسبيا عن القانون ١٣ لسنة ١٩٧٩ وقد يرجع ذلك لحداثة هذا القانون كما أنه ينظم العمل المؤسسى للقنوات الحكومية والخاصة وقد أشارت النتائج الى وجود علاقة طردية

بين فئات الدرجة الوظيفية ومدى العلم بهذا القانون حيث يرتفع الوزن المئوى للعلم بهذا القانون كلما ارتفع المستوى الادراى.

٧. أشارت النتائج إلى أن الإدارة تلعب دورا محوريا فى وضع السياسة التحريرية للمؤسسة حيث جاءت فى الترتيب الأول (السياسة التحريرية يحددها رئيس وأعضاء مجلس الإدارة بالمؤسسة) بنسبة ٢٩,٥% تلاها فى الترتيب الثانى والثانى مكرر سياستى (السياسة التحريرية تحددها الإدارات بالمشاركة مع الإدارة العليا بنسبة ٢٨,٠%، السياسة التحريرية جزء من السياسة العامة للدولة بنسبة ٢٨,٠%) وقد تأيد احصائيا وجود (ارتباط عكسى) بين تراتيب فئتى عينة الدراسة بالقنوات الحكومية والقنوات الخاصة لطرق كيفية وضع السياسة التحريرية للمؤسسة، مما يعنى أن (جهة العمل) عامل له تأثير كبير جدا فى هذا الشأن.

٨. أشارت نتائج الدراسة الى أن عمل أفراد عينة الدراسة فى البرامج التليفزيونية يتم من خلال تقديم الأفكار للرئيس المباشر ويتم الموافقة عليها حيث جاءت فى الترتيب الاول وفى الترتيب الثانى (أقوم بإختيار البرامج التى تتفق مع ميولى وأفكارى وإمكاناتى ووجود اختلاف كبير بين أفراد عينة الدراسة فى ترتيبهم لكيفية عملهم فى البرامج التليفزيونية، حيث جاءت (أقدم فكرة للرئيس المباشر ويتم الموافقة عليها) فى الترتيب الأول بالقنوات الحكومية، بينما جاءت (يتم توزيع الأفكار على العاملين حسب الكفاءة ومناسبتها لإمكانيته) بالقنوات الخاصة وقد تأيد احصائيا وجود ارتباط ضعيف جدا بين تراتيب فئتى عينة الدراسة لكيفية عملهم فى البرامج، مما يعنى أن (جهة العمل) عامل له تأثير كبير جدا فى هذا الشأن.

٩. أوضحت النتائج أن القضايا الإجتماعية: جاءت كأهم القضايا التى تمثل أولوية فى المعالجة لدى عينة الدراسة بنسبة ٤٠,٥% وجاءت باقى القضايا على الترتيب التالى (القضايا النفسية بنسبة ٣٤,٥%، القضايا التعليمية بنسبة ١٢,٠%، القضايا الجنسية بنسبة ٥,٠%، القضايا الصحية بنسبة ٤,٠%، القضايا الإقتصادية بنسبة ٣,٠%.

١٠. أثبتت النتائج ضعف مشاركة المراهقين فى تقديم البرامج التى تناقش قضاياهم حيث جاءت نسبة مشاركتهم ١٦,٠% فى نهاية الترتيب لطرق معالجة المؤسسة التليفزيونية لقضايا المراهقين وجاءت إستضافة متخصصين وخبراء بقضايا الطفولة والمراهقة للتحدث عنهم فى المرتبة الأولى بنسبة ٧٥,٥% وتلاها مشاركة المراهقين كضيوف بنسبة ٤١,٠% هذا وقد تأيد احصائيا وجود ارتباط ملحوظ بين تراتيب فئتى عينة الدراسة من العاملين بالقنوات الحكومية والخاصة لطرق معالجة المؤسسة لقضايا المراهقين مما يعنى أن (جهة العمل) عامل له تأثير ملموس فى هذا الشأن.

١١. أوضحت نتائج الدراسة قلة عدد البرامج التى تعالج قضايا المراهقين حيث أفاد ٩٠,٥% من أفراد عينة الدراسة بنعم، مقابل ٩,٥% أفادوا بأنها غير قليلة وهذا يشير الى قلة البرامج التى تعالج قضايا الطفولة وادراك العاملون لذلك.

١٢. أكدت النتائج أن أسباب قلة البرامج التى تعالج قضايا المراهقين على الشاشة تعود الى أنها (تحتاج تكلفة مالية كبيرة) و(لايوجد إقبال من القائمين على البرامج على هذا النوع من البرامج) والتى جاءت فى المرتبة الأولى بوزن مئوى ٠,١٦ ومن بعدها جاءت (الأدارة لاتهتم بمثل هذه البرامج) بوزن مئوى ٠,١٣ فى المرتبة الثانية ثم فى المرتبة الأخيرة جاءت (ليس لها جمهور، وغير جاذبة للإعلانات) بوزن مئوى ٠,١٢.

١٣. أوضحت النتائج ضرورة توفير مقدمى برامج ذوى كفاءة وتوفير الإمكانيات المادية اللازمة لتطويرالبرامج التى تعالج قضايا المراهقين الى جانب تدريب العاملين بهذه البرامج لرفع كفاءتهم مع المتابعة والتقييم المستمر.

١٤. أوضحت النتائج انخفاض الوزن المئوى المعبر عن مدى نجاح البرامج التى تعالج قضايا المراهقين، ويشير الوزن المئوى الى ضعف هذه البرامج.

١٥. أثبتت النتائج أن الإدارة مسئولة عن تحديد شكل البرامج ومضمونها من خلال الخطة البرامجية التى تضعها ويشارك فيها العاملون حيث جاء (تحديد مضمون البرامج وأشكالها يتم وفق خطة برامجية تضعها الإدارة ويشارك فيها العاملون) جاءت فى الترتيب الاول بنسبة ٤٥,٠% تلاها على الترتيب (تترك للعاملين الحرية فى إختيار شكل ومضمون برامجهم بنسبة ٢٩,٥%، تحدد البرامج ومضمونها ٢٥,٥%).

١٦. أثبتت النتائج موافقة غالبية أفراد عينة الدراسة لى التطوير والتغيير بالمؤسسة التليفزيونية. (٩٥,٠% تحديدا).

١٧. دلت النتائج على أن المشكلات الأساسية التى تواجه الإدارة بالمؤسسة التليفزيونية جاءت على الترتيب (قلة الموارد المالية بنسبة ٤٤,٠%، قلة التدريب ٣٨,٥%، عدم توافر الإمكانات الفنية والهندسية ٣٧,٠%، الفردية وعدم التعاون بين العاملين ٣٢,٥%، كثرة عدد العاملين الإداريين، الصراع على المناصب، عدم توافر وسائل للنقل والخدمات.

١٨. النتائج تشير الى أن ما يقارب نصف أفراد عينة الدراسة ٤٧,٥% يرون أن طبيعة النظم الإدارية المتبعة فى المؤسسة التليفزيونية (نظم تجمع بين الحديثة والتقليدية)، بينما أفاد ٤٦,٠% بأنها (نظم تقليدية)، ونسبة ضعيفة ٦,٥% ترى أنها نظم حديثة متطورة. وأوضحت النتائج وجود فروق نسبية واضحة بين القنوات الحكومية والخاصة حيث أظهر الجدول أن طبيعة النظم الإدارية فى القنوات الحكومية هى نظم تقليدية وكانت نسبتها ٦٤,٠% وفقا لرأى عينة الدراسة من هذه القنوات أما طبيعة النظم الإدارية فى القنوات الخاصة فكانت نظم تجمع بين الحديثة والتقليدية بنسبة ٤٧,٥% وفقا لرأى عينة الدراسة من هذه القنوات.

١٩. أثبتت النتائج إنخفاض الوزن المئوى لمدى مساعدة النظم الإدارية المطبقة فى تحقيق أهداف لمؤسسة، ويشير هذا إلى قلة مساعدة النظم الإدارية المطبقة فى تحقيق أهداف المؤسسة.

٢٠. أكدت نتائج الدراسة أن من أسباب عدم مساعدة النظم الإدارية على تحقيق أهداف المؤسسة هو (عدم توظيف الإمكانات بشكل جيد) بنسبة ٤٧,٥% تلاها سبب عدم توافر الموارد المالية اللازمة لإنجاز العمل بنسبة ٤٠,٥% ثم الإعتماد على المجاملات فى العمل وعند إتخاذ القرارات بنسبة ٣٢,٠%. وجاء عدم توافر الموارد المالية اللازمة لإنجاز العمل هو أهم سبب بالقنوات الحكومية، بينما (عدم توظيف الإمكانات بشكل جيد) هو أهم سبب بالقنوات الخاصة.

٢١. أشارت النتائج الى أن نمط القيادة السائد بالمؤسسة التليفزيونية هو (القيادة بالمشاركة (نمط الإدارة والقيادة الديمقراطية) ٤٥,٥% وجاءت النتائج تدل على اتفاق أفراد عينة الدراسة بالقنوات الحكومية والخاصة على تراتيب أنماط القيادة السائدة بالمؤسسة التليفزيونية حيث جاء فى الصدارة نمط القيادة بالمشاركة (نمط الإدارة والقيادة الديمقراطية) تلاها نمط القيادة الفردية (نمط الإدارة والقيادة التسلطية) ثم تخلى الإدارة والقيادة عن مسئوليتها وتركها للأفراد (نمط الإدارة والقياده غير الموجهة).

٢٢. أكدت النتائج أن (القيادة بالمشاركة (نمط الإدارة والقيادة الديمقراطية)) هو نمط القيادة المطلوب للتطوير بالمؤسسة.

٢٣. أثبتت النتائج أن أعلى مستوى للمهارات الموجودة لدى المديرين بالمؤسسة التليفزيونية هى (المهارات الفنية) بوزن مئوى يشير الى المستوى العالى، تلاه (مهارات التعامل مع الآخرين)، ثم المهارات (الفكرية، الشخصية).

٢٤. دلت النتائج على أن مهارة (القدرة على التحسين والتطوير المستمر لشكل الشاشة) هى أكثر المهارات الشخصية التى يجب توافرها فى المدير بالمؤسسة التليفزيونية بنسبة ٣٠,٥%، وأن مهارة (الشجاعة فى إتخاذ القرار والإهتمام بالتدريب) هى أكثر المهارات الشخصية المتداخلة مع الأخرين بنسبة ٤٨,٠% ومهارة (الإسهام فى تحقيق ديمقراطية إختيار أفكار البرامج) هى أكثر مهارات

الإرتقاء بالمؤسسة.

٢٥. أثبتت النتائج ارتفاع الوزن المئوى لمدى الموافقة على المظاهر الإدارية التى تتعامل بها الإدارة مع عينة الدراسة.

٢٦. أكدت نتائج الدراسة ارتفاع الوزن المئوى لقيام المديرين بالمؤسسة بالوظائف الإدارية على الترتيب التالى (التوجيه، التنسيق، إتخاذ القرارات، التنظيم، القيادة، الرقابة، التقييم)، ويشير الوزن المئوى الى الموافقة على هذه الوظائف، أما الوزن المئوى لمدى الموافقة على وظيفتى (التخطيط، التقويم) فقد انخفض قليلا ويشير الى الجانب المحايد.

٢٧. تشير النتائج الى عدم وجود بيئة مناسبة لإنتاج برامج جذابة ذات جودة عالية وإنخفض الوزن المئوى لمدى توفير الهياكل التنظيمية والإدارية لذلك ولكن يشير إلى توفير بيئة مناسبة الى حد وتوافر بيئة مناسبة لإنتاج برامج جذابة ذات جودة عالية بين أفراد عينة الدراسة بالقنوات الخاصة عنه بالقنوات الحكومية.

٢٨. أشارت النتائج الى احتياج المؤسسة لنظام إدارى جديد وقوانين ولوائح جديدة بنسبة ٧٧,٠% وتزيد نسبة القنوات الحكومية عن القنوات الخاصة والفارق بين النسبتين ذى دلالة معنوية حيث قيمة (Z) ٤,٣، وهى أكبر من ١,٩٦ الدالة على وجود فارق معنوى بين النسبتين، ويدل هذا على وجود اختلاف بين فئتى الدراسة فى هذا الشأن.

٢٩. تدل النتائج أن المؤسسة تحتاج لنظام إدارى جديد وقوانين ولوائح جديدة لتوفير آليات مناسبة لتجويد الخدمة وتوظيف الموارد المتاحة.

٣٠. أكدت النتائج إنخفاض مشاركة العاملين فى إختيار أفكار البرامج التى تقدم على الشاشة وأن المشاركة فى إختيار أفكار البرامج التى تقدم على الشاشة بين أفراد عينة الدراسة بالقنوات الحكومية تزيد عنه بالقنوات الخاصة.

٣١. تؤكد نتائج الدراسة على أن الملكية (الدولة أو القطاع الخاص) تؤثر على مستوى البرامج المقدمة بها حيث أظهرت النتائج أنها تؤدى الى (نمطية البرامج وعدم التجديد ٠,٨١، توافر التنظيم الجيد للعمل ٠,٧٨، حيث يشير الوزن المئوى لهما على الموافقة، وانخفض الوزن المئوى لباقى العبارات المعبرة عن ذلك ويشير الوزن المئوى لها عن المحايدة.

٣٢. أكدت النتائج على أن عينة الدراسة من القنوات الحكومية والقنوات الخاصة يرون أن المدخلات التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمالية والمادية والإدارية هى مدخلات متوسطة الجودة وجاء الوزن المئوى لمستوى الجودة لجميع المدخلات يشير الى المستوى المتوسط. كما تشير النتائج الى ارتفاع الوزن المئوى لمستوى جودة كافة المدخلات بالقنوات الخاصة عن القنوات الحكومية، عدا المدخلات الإدارية فقد زاد وزنها المئوى بالقنوات الحكومية وكان ٠,٧٧ وبفارق بسيط عن الخاصة ٠,٧٤.

التوصيات:

١. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول مفهوم إدارة المؤسسات الإعلامية والإهتمام بدور الهيكلية فى المنظمة الإعلامية كنواة للإنتاج الإعلامى بتصنيفاته المتعددة والتى من شأنها تحقق إرادة المؤسسة كمشروع إعلامى هادف أولا وكمظلة إنتاجية مدره للدخل موفره لفرص العمل ومستقطبة للموارد البشرية ومصدر دخل لها.

٢. يجب تطبيق المؤسسة للوائح والقوانين الخاصة بالعمل على جميع العاملين دون إستثناء.

٣. الإهتمام بالتدريب والتنمية المهنية بالمؤسسة التليفزيونية.

٤. الحرص على تقديم الخدمة الإعلامية فى الوقت المناسب.

٥. الإهتمام بالقضايا الخاصة بفئات المجتمع المختلفة وخاصة قضايا المراهقين وإدراجها ضمن الخطط البرامجية للقنوات.

٦. يجب مشاركة المراهقين فى البرامج التى تتناول قضاياهم للتعبير عن أنفسهم والتعرف على أرائهم وحل مشاكلهم.

٧. زيادة عدد البرامج التى تناقش قضايا المراهقين على الشاشة وإختيار الأوقات المناسبة للعرض.

٨. توفير الإمكانيات المالية اللازمة لإنتاج البرامج الخاصة بالمراهقين.

٩. توفير مقدمى برامج ذوى كفاءة وتوفير الإمكانيات اللازمة الى جانب تدريب العاملين بهذه البرامج لرفع كفاءتهم وتطويرهم مع المتابعة والتقييم المستمر من الإدارة لتنفيذ هذه البرامج.

١٠. توظيف الإمكانات المتوفرة بالمؤسسة بشكل جيد لتحقيق أهداف المؤسسة.

١١. مشاركة خبراء ومتخصصين فى قضايا المراهقة والإستعانة بهم عند وضع السياسة التحريرية للبرامج التى تناقش هذه القضايا.

١٢. إتباع إسلوب القيادة بالمشاركة (نمط الإدارة والقيادة الديمقراطية) كإسلوب إدارى بالمؤسسات الإعلامية.

١٣. عند إختيار المدير بالمؤسسة التليفزيونية فلابد أن تتوافر لديه مهارة القدرة على التحسين والتطوير المستمر لشكل الشاشة ومهارة (الشجاعة فى إتخاذ القرار والإهتمام بالتدريب) والقدرة على تحقيق ديمقراطية إختيار أفكار البرامج.

١٤. أثبتت النتائج ارتفاع الوزن المئوى لمدى الموافقة على المظاهر الإدارية التى تتعامل بها الإدارة مع عينة الدراسة.

١٥. إلزام المديرين بالمؤسسة بالقيام بالوظائف الإدارية التالية (التوجيه، التنسيق، إتخاذ القرارات، التنظيم، القيادة، الرقابة، التقييم).

١٦. توفير هياكل تنظيمية وإدارية تسمح بوجود بيئة مناسبة لإنتاج برامج جذابة ذات جودة عالية.

١٧. يجب توفير آليات مناسبة لتجويد الخدمة مع المرونة الإدارية لإتخاذ القرار ووجود توصيف واضح ومحدد لطبيعة كل وظيفة ومهام القائم بها وتوظيف الموارد المتاحة بشكل جيد.

١٨. يجب ألا تؤثر الملكية على كفاءة وحرية إختيار أفكار البرامج وأسلوب تقديمها.

١٩. يجب أن تكون المدخلات التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمالية والمادية والإدارية بالمؤسسة مدخلات عالية الجودة.

المراجع:

١. ابراهيم السعيد غنيم حسين الطلخاوى: استراتيجية الاعلام الرياضى المصرى فى معالجة بعض الازمات الرياضية، **رسالة ماجستير**، جامعة بنها: كلية التربية الرياضية، قسم الادارة الرياضية، ٢٠١٣.

٢. إبراهيم عبدالله المسلمى: **إدارة المؤسسات الصحفية**، القاهرة، العربى للنشر والتوزيع، ١٩٩٥.

3. https://ar.wikipedia.or, 21-12-2015.04:50:007

٤. احمد كمال حسين مطاوع: العوامل المؤثرة على الأداء المهنى للقائم بالاتصال فى القنوات الفضائية الحكومية والخاصة، **رسالة ماجستير**، جامعة الزقازيق: كلية الاداب. قسم الاعلام، ٢٠١٥.

٥. أشرف محمد إبراهيم: دور البرامج الإخبارية بالتليفزيون المصرى فى تشكيل إتجاهات المراهقين نحو القضايا السياسية التى تعرضها، **رسالة دكتوراة**، جامعة عين شمس: معهد الدراسات العليا للطفولة، ٢٠١٢.

٦. **اكتمال تشكيل لجان الهيئة الوطنية للإعلام**، http://www.ahram.org.eg/News/202370/9/610526.aspx

٧. أمل محمود جمال الدين: الإدارة العامة الجديدة: مدخل إعادة الإختراع، **رسالة دكتوراه**، (جامعة القاهرة: كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، ٢٠٠٥).

٨. أميرة محمد ابراهيم النمر: "أثر التعرض للقنوات الفضائية على النسق القيمى للمراهقين من طلاب المرحلة الثانوية" **رسالة دكتوراه**، (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الإذاعة والتليفزيون، ٢٠٠٤).

٩. أمين سعيد عبدالغنى: **إدارة المؤسسات الإعلامية فى عصر إقتصاد المعرفة**، إيتراك للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦.

١٠.إيمان عزالدين أحمد: علاقة البرامج التليفزيونية الرياضية فى القنوات المتخصصة بالتعصب الرياضى لدى المراهق المصرى، **رسالة ماجستير** غير منشورة، (جامعة عين شمس: معهد الدراسات العليا للطفولة، ٢٠١٧).

١١.جعفر محمد العبد: **مشكلات (الشباب المراهقين) المعاصرة**، http://www.alwahamag.com, 31- 8- 2017.01:30:00

١٢.حامد عبدالسلام زهران: **علم النفس الاجتماعي**، ط٦، (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٣).

١٣.حسين عبدالعزيز الدرينى: **فى المدخل الى علم النفس**، القاهرة، دار الفكر العربى، ١٩٨٥.

١٤.خالد إبراهيم: **ملفات إعلامية أمام الهيئة الوطنية للإعلام**، http://www.youm7. com/story/2017/4/19

١٥.رانيا أحمد محمود مصطفي: "دور قناة النيل للأسرة والطفل فى تعريف الأطفال بالقضايا والمشكلات البيئية"، **رسالة ماجستير**، (القاهرة: جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الإذاعة والتليفزيون، ٢٠٠٣).

١٦.رغدة محمد عيسى: "العوامل المؤثرة على القيادات الاعلامية النسائية باتحاد الاذاعة والتليفزيون المصرى وانعكاسها على التخطيط الاعلامى"، **رسالة ماجستير**، (القاهرة: جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الإذاعة والتليفزيون، ٢٠٠٥).

١٧.Robert L. Hilliard، ترجمة: مؤيد حسن فوزى: **الكتابة للتليفزيون والإذاعة ووسائل الاعلام الحديثة**، العين، دار الكتاب الجامعى، ٢٠٠٣.

١٨.عايدة فاروق حسين: **برامج التليفزيون التربوية للأطفال**، الرياض، دار الزهراء، د. ت.

١٩.عبدالله محمد زلطه: **قضايا الطفولة فى بحوث الإعلام**، القاهرة: دار النهضة العربية، ٢٠٠٠.

٢٠.عبدالله محمد عبدالرحمن: **سوسيولوجيا الإتصال والإعلام: النشأة التطورية والإتجاهات الحديثة والدراسات الميدانية**، الأسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٠.

٢١.عبدالله عبدالمؤمن التميمي: **الاتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات الإعلامية**، عرض محمد أعماري، http://www.aljazeera.net/knowledgegate/books/2016/ 12/ 22.014:30:00

٢٢.عدلى سيد محمد رضا، عاطف عدلى العبد: **إدارة المؤسسات الإعلامية: الأسس النظرية والنماذج التطبيقية**، القاهرة، دار الفكر العربى، ٢٠٠٦.

٢٣.عدلى رضا، عاطف العبد، **إدارة المؤسسات الإعلامية: الأسس النظرية والنماذج التطبيقية**، (القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠٨).

٢٤.على طاهر إسحاق مبارك: دور الإدارة الحديثة فى تطوير المخرجات البرامجية والفنية لاتحاد الإذاعة والتليفزيون، **رسالة دكتوراة**، جامعة القاهرة: كلية الإعلام. قسم الإذاعة والتليفزيون، ٢٠٠٩.

٢٥.سمير محمد حسين: **دراسات مناهج البحث العلمي: بحوث الإعلام**، عالم الكتب، ط٢، ١٩٩٠.

٢٦.شريف شفيق زكى: "صورة المرأة العاملة كما تعكسها الدراما التليفزيونية وعلاقتها بإتجاهات عينة من طالبات الجامعة نحو العمل"، **رسالة دكتوراة** غيرمنشورة، (جامعة عين شمس: معهد الدراسات العليا للطفولة، ٢٠١٦).

٢٧.فاطمة شعراوى، موسى حسين: خبراء يطالبون وسائل الإعلام بمناقشة قضايا التنمية بعمق، تحقيق، **جريدة الأهرام** العدد ٤٧٢٢١، ٢٠ مارس ٢٠١٦.

٢٨.فرج الكامل: "**تأثير وسائل الاتصال- الأسس النفسية والاجتماعية**" ط١ (القاهرة: دارالفكرالعربي، ١٩٨٥).

٢٩.فهيم مصطفى: **الطفل والخدمات الثقافية رؤية عصرية لتثقيف الطفل العربى**، الدار العربية للكتاب، ٢٠٠٨.

٣٠.فوزى سلامة حمد أحمد منتصر: تعرض المراهقين المصريين للقضايا المقدمة فى المسلسلات التليفزيونية وعلاقته بترتيب أولوياتهم، **رسالة دكتوراة** غير منشورة، (جامعة عين شمس: معهد الدراسات العليا للطفولة، ٢٠١٧).

٣١.فيروز عبدالحميد جابر الشودب: مدى فعالية استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الصحفية المصرية، دراسة مقارنة على مؤسسة دار التحرير للطبع والنشر وجريدة الوطن، **رسالة ماجستير**، جامعة المنوفية: كلية الآداب، قسم الإعلام، (٢٠١٤).

٣٢.**قانون التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام** رقم ٩٢ لسنة ٢٠١٦، الباب الأول، المادة الأولى.

٣٣.**قانون التنظيم المؤسسى للصحافة والإعلام**. https://www.albawabhnews.com, 1/ 1/ 2017. 11:05:00

٣٤.لبنى عبدالله العلاوين: تكنولوجيا الاتصال وعلاقتها بأداء المؤسسات الإعلامية مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية (إنموذجا)، **رسالة ماجستير** فى الإعلام، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا: كلية الآداب، قسم الإعلام، ٢٠٠٩.

٣٥.محمد أسعد: "المعالجة التليفزيونية الدرامية لمفهوم السلطة الاجتماعية ودورها فى تشكيل إتجاهات الشباب المصرى نحوها"، **رسالة ماجستير**، (القاهرة: جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الإذاعة والتليفزيون، ٢٠٠٧).

٣٦.محمد الوفائي، **مناهج البحث فى الدراسات الاجتماعية والاعلامية**، القاهرة: مكتبة الانجلو ١٩٨٩ص١٥٠- ١٦٥.

٣٧.محمد حسن عمر: **الإدارة والتقنية: شركاء فى مواجهة تحديات عصرالإنترنت**، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، ١٩٩٧.

٣٨.محمد عبدالحميد، **دراسة الجهود فى بحوث الإعلام**، (القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٣).

٣٩.محمد عبدالحميد: **نظريات الإعلام وإتجاهات التأثير**، القاهرة: عالم الكتب، ١٩٩٧.

٤٠.محمد شوقى أحمد وأخرون: **الإدارة الحكومية المعاصرة**، (الزقازيق: مكتبة الجامعة الحديثة، ٢٠٠٤).

٤١.محمد صلاح الدين وآخرون: **خطوات البحث العلمى ومناهجه**، جامعة الدول العربية، المشروع العربى لصحة الأسرة، ٢٠١٠.

٤٢.محمد فريد محمود عزت: **إدارة المؤسسات الإعلامية**، الدار العالمية، ٢٠١٠.

٤٣.محمد مرعى: الإعلام المصرى: رؤية مستقبلية، **مجلة الفن الإذاعى**، العدد ٢٠٢، إبريل ٢٠١١.

٤٤.محمد معوض: **الفن الإذاعى**، القاهرة: دار السعادة للطباعة، ٢٠١٣.

٤٥.محمد معوض: الإعلام وسياحة الأطفال، القاهرة، **مجلة الفن الإذاعى**، العدد١٣١، ١٩٩١.

٤٦.محمود ابوبكر ابونعامة: **الأطفال والقنوات التليفزيونية- أنماط مشاهدة التليفزيون وتأثيراته فى شخصية الطفل الليبى (دراسة ميدانية)**، ليبيا: طرابس، مجلس الثقافة العام، د.ت.

٤٧.محمود حسن إسماعيل: الدراما والحق الإتصالى للأطفال فى التليفزيون المصرى والأردنى، **مجلة الطفولة والتنمية** (ع٤، مج١/ ٢٠٠١).

٤٨.محمود حسن إسماعيل: **ثقافة الأطفال**، دار إيجيبت آرت للطباعة، ٢٠١١.

٤٩.محمود حسن إسماعيل: **مناهج البحوث العلمية وتطبيقاتها فى الدراسات** الإعلامية، القاهرة، دارالفكرالعربى، ٢٠١٠.

٥٠.محمود حسن إسماعيل وآخرون. **الإتجاهات الحديثه فى إعلام الطفل وذوى الإحتياجات الخاصة: حقوق الطفل الإتصالية دراسة مقارنة بين الدول المتقدمة والنامية**، القاهرة: دار الكتاب الحديث، ٢٠٠٧.

٥١.مها علاء الدين أحمد: العوامل المؤثرة على الأداء المهنى للقائم بالإتصال بالمؤسسات الصحفية فى مصر، **رسالة ماجستير**، جامعة أسيوط، كلية الآداب،

قسم الإعلام، ٢٠١٤.

٥٢.نجلاء مصطفى محمود: "معالجة القضايا الإجتماعية والسياسية بالبرامج الإستقصائية بالقنوات الفضائية وتأثيراتها على المراهقين"، **رسالة دكتوراة** غير منشورة، (جامعة عين شمس: معهد الدراسات العليا للطفولة، ٢٠١٧).

٥٣.نسمة احمد البطريق: **الكتابة للإذاعة والتليفزيون**، القاهرة، الدار العربية للنشر، ٢٠٠٩.

٥٤.نهلة عساف عيسى: العوامل المؤثرة على أداء القائم بالاتصال فى الفيلم التسجيلى، **رسالة ماجستير**، (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم الإذاعة، ١٩٩٦).

٥٥.هالة إسماعيل بغدادى: السياسة التحريرية فى الفضائيات الإخبارية: المفهوم والآليات، **مجلة الفن الإذاعى**، العدد ٢٠٠، أكتوبر ٢٠١٠.

٥٦.هالة حجاجى: **برامج الأطفال التليفزيونية وآثارها التربوية**، القاهرة، العلم والإيمان للنشر، د.ت.

٥٧.هيدى سامح السيد جاد: أستخدامات الجمهور المصرى للقنوات الفضائية المصرية الخاصة وتأثيرها على أداء ومعدلات مشاهدة القنوات الحكومية، **رسالة ماجستير** (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، عرض إيمان محمد ابوالعطا، **مجلة الفن الإذاعى**، العدد١٩٧، ٢٠١٠).

٥٨.ياسر عبدالعزيز: إعادة هيكلة المؤسسات الإعلامية القومية– الإعلام المصرى القومى بعد (٢٥ يناير): مطالب أساسية ومقترحات مبدأية، **مجلة الفن الإذاعى**، العدد ٢٠٢، أبريل٢٠١١.

59. **Media**, (Australia, Wadsworth, 2002), p.86.

60. Alan B. Albararran, Management of Jana M. Jaffe: "Smashed" A quantitative study on adolescents' attitude about- 60 drinking and driving after viewing a documentary film unpublished **Ph.D**, United states, Capella University, 2012.

61. Shafritz, Jay M, Russell E. W., **Introducing Public Administration**, (U.S.A: Pearson- 61 Education, 2005), P. 312.

62. Heider, Fritz, "**The psychology of interpersonal Relations**" (N.Y.: Willy, 1958), p.174- 62

63. Hill, Anna E.: The Reality of Reality Television: A Phenomenological Approach to Understanding the Effects on Identity Development of the Teenage Viewer Between the Ages of 15 and 18, Ann Arbor, United States, **Ph.D**, University of Louisiana at Monroe, ProQuest, 2015.