

الموضوع الأول

مدخل إلى علم الإدارة

أولاً: الهدف التعليمي:

تعريف الطالب بعلم الإدارة وفنونها بشكل عام، وأشكالها، وارتباطها بعلم الإعلام والممارسات الإعلامية في إطار إدارة الجودة الشاملة ونظام الأيزو.

ثانياً: المخرجات التعليمية المستهدفة من المحاضرة:

أ- المعرفة والفهم:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادراً على أن:

- 1- يفهم علم الإدارة بصفة عامة.
- 2- يتعرف على المفهوم والمعنى اللغوي للإدارة.
- 3- يحدد بعض أشكال الإدارة من خلال التعريفات.
- 4- يتعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطورها التاريخي وعلاقتها بالإعلام.

ب- المهارات الذهنية:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادراً على أن:

- 1- يحلل الوضع الإداري للمؤسسات الإذاعية المختلفة.
- 2- يربط بين التعريفات المختلفة وإمكانية تأثيرها على نمط الإدارة.
- 3- ينقد الوضع الإداري داخل مؤسسات إذاعية وطرق تقويمها من خلال التعريفات والمفاهيم.

- 4- يحلل التطورات التاريخية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وارتباطها بالإعلام.

ج. المهارات المهنية والعملية:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادراً على أن:

1- يجمع المعلومة من عدة مصادر باستخدام الإنترنت.

د. المهارات العامة والمنقولة:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادرًا على أن:

1- يلتزم بالوقت.

3- يؤدي ما يطلب منه بأمانة ودقة وأخلاق.

4- يعمل في فريق.

ثالثاً: المحتوى:

1- مفهوم الإدارة بشكل عام وشرح عناصر المفهوم:

مفهوم الإدارة:

الإدارة في اللغة:

أدار الشيء: تعاطاه، تولى السهر على حسن عمله.

التعريف الإجرائي:

عملية توجيه وتخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة وصنع قرار، باستخدام طاقة الموارد المالية والبشرية والمادية والمعلوماتية؛ لتحقيق هدف ما بكفاءة وفعالية.

عناصر التعريف:

* عملية: أي أنها طريقة منظمة وليست عشوائية.

* الوظائف الإدارية: قائمة لتحقيق جملة من الوظائف (التوجيه، والتنظيم ... إلخ).

* الاستخدام والتوظيف الأمثل للموارد:

يركز التعريف على استخدام الموارد بكفاءة وفعالية.

* الأهداف التنظيمية:

تسعى المنظمة لتحقيق الأهداف المطلوبة، ويختلف الهدف باختلاف المنشأة.

✱ الكفاءة:

أداء العمل المطلوب بأفضل طريقة.

✱ الفعالية:

القدرة على اختيار أهداف مناسبة وملائمة لاحتياجات المجتمع.

2- الإدارة: هل هي علم؟، أم فن؟، أم مهنة؟

يقصد بالعلم: مجموعة القواعد أو المبادئ التي يتم التوصل إليها بالبرهان، ويقام عليها الدليل الذي يؤكد صحتها وسلامتها.

وإذا وجدت هذه القواعد والمبادئ فإنها تصبح مطلقة، بمعنى أنها تخدم كل زمان ومكان، وذلك مع استمرار التأكيد بأن درجة الإطلاق تبقى نسبية إلى حد ما.

ويقصد بالفن: مجموعة المهارات والممارسات والتطبيقات في أي مجال من المجالات، ويستفاد من التكنولوجيا. وقد تتم هذه الممارسات طبقاً لعوامل الخبرة والمهارات والاجتهادات الشخصية، فتكون عرضة للصواب أو الخطأ، ولا تمثل فناً إلا إذا انسجمت في النهاية مع أصول الفن العلمية.

أما المهنة: فهي عبارة عن سلسلة مدركة ومتعاقبة من مواقف وسلوكيات الفرد، يمارسها - على سبيل الاعتراف - للارتزاق منها، وقد اقترنت هذه المواقف والسلوكيات مع إنجاز العمل، باستعمال خبرات ذات علاقة بالمهام، والقيام بنشاطات تكون قد تجمعت خلال الحياة العملية للفرد، وأصبح الفرد الممتن للعمل مطلوباً، ويبحث عنه الآخرون مقابل أجر قد يكون مجزياً.

يرى بعض المفكرين في مجال الإدارة أنه علم تحكمه قوانين ثابتة، لو طبقت في ظروف معينة بالقدر الملائم، لأدت إلى نتائج ثابتة يمكن التنبؤ بها سلفاً، ويرى هؤلاء أنه على الرغم من عدم التوصل إلى كافة القوانين التي تحكم الفكر الإداري حتى الآن، لكي تصبح الإدارة علماً مكتمل المقومات؛ فإن البعض قد توصل إلى كثير من أصحاب هذا

الرأي، من عدم التوصل إلى كافة القوانين الإدارية بأن الإدارة لم ينظر إليها كعلم إلا حديثاً؛ حيث لم تبدأ دراستها على أساس علمي إلا منذ أوائل القرن العشرين.

3- تعريفات الإدارة؛

الإدارة تعتبر من العلوم المهمة لإنجاز الأعمال، وتوجد نظريات مختلفة للإدارة، وسنقوم باستعراض بعض التعاريف التي وضعها كبار علماء الإدارة:

فردريك تايلور Frederick Taylor:

الإدارة هي القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح، ثم التأكد من أنهم يؤدون ما هو مطلوب منهم من أعمال بأفضل وأرخص الطرق.

رالف دافيز Ralph Davis:

الإدارة هي عمل القيادة التنفيذية.

جون مي Jone.f.me:

الإدارة هي فن الحصول على أقصى نتائج بأقل جهد؛ حتى يمكن تحقيق أقصى سعادة لكل من صاحب العمل والعاملين، مع تقديم أفضل خدمة للمجتمع.

تعني الإدارة بالنسبة للمدير أن يتنبأ بالمستقبل ويخطط بناء عليه، وينظم ويصدر التعليمات وينسق ويراقب.

شيلدون Sheldon:

الإدارة وظيفة في الصناعة يتم بموجبها القيام برسم السياسات، والتنسيق بين أنشطة الإنتاج والتوزيع والمالية، وتصميم الهيكل التنظيمي للمشروع، والقيام بأعمال الرقابة النهائية على كافة أعمال التنفيذ.

ويليام وايت William White:

إن الإدارة فن ينحصر في توجيه وتنسيق ورقابة عدد من الأشخاص، لإنجاز عملية محددة أو تحقيق هدف معلوم.

ليفنجستون Livingstone:

الإدارة هي الوظيفة التي عن طريقها يتم الوصول إلى الهدف بأفضل الطرق وأقلها تكلفة وفي الوقت المناسب، وذلك باستخدام الإمكانيات المتاحة للمشروع.

بيتر دركر:

على تعريف الإدارة من خلال تحديد وظائف المدير، فحدد دركر عمل المدير بخمسة وظائف، هي:

الوظيفة الأولى: تحديد الأهداف.

الوظيفة الثانية: ترتيب وتنظيم المجموعات.

الوظيفة الثالثة: التحفيز والاتصال.

الوظيفة الرابعة: التقييم والقياس.

الوظيفة الخامسة: تدريب الأفراد.

إن هذه الوظائف الخمسة تشرح عمل المدير؛ وبالتالي فإنه حيث وجد المدير قائماً بهذه الوظائف الخمسة وجدت الإدارة أي (ممارسة الإدارة)، كالطبيب إذا قام بمهامه - من كشف وتشخيص وتحليل وكتابة الأدوية - فإنه بذلك يكون قد مارس مهنة الطب.

والمدير الجيد هو الذي يسعى إلى تطوير مهاراته في تلك الوظائف الخمس.

وتمارس الإدارة على ثلاثة أشكال كما قسمها "دركر":

القسم الأول: إدارة العمل.

القسم الثاني: إدارة المديرين.

القسم الثالث: إدارة العمل والعمال.

4- مفهوم الجودة الشاملة في ميدان العمل الإعلامي:

لتعريف إدارة الجودة الشاملة يلزم تحديد كل مصطلح على حدة:

- الإدارة: تطوير المحافظة على إمكانية المؤسسة من أجل التحسين المستمر للجودة
- الجودة: تحقيق رغبات ومتطلبات المستفيد.
- الشاملة: البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل، بدءًا من حاجات المستفيد، وانتهاء بتقويم رضاه عن الخدمة المقدمة.
- وقد تعددت التعاريف بين المنظرين والأكاديميين لإدارة الجودة الشاملة؛ إذ إن الجودة نفسها تحتمل مفاهيم مختلفة من حالة إلى حالة، ومن شخص إلى آخر.
- فقد عرفها معهد الجودة الفيدرالي بأنها "منهج تطبيقي شامل، يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل؛ إذ يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات.
- كما عرفها **James rilay** على أنها "تحول في الطريقة التي تدار بها المؤسسة، والتي تتضمن تركيز طاقات المؤسسة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل؛ إذ إن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل".
- وعرفت إدارة الجودة الشاملة من قبل **Baharat wakhlu** على أنها: "التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين، عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض؛ من أجل تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة، من خلال تأدية العمل الصحيح، وبالشكل الصحيح، ومن المرة الأولى، وفي كل وقت".
- إدارة الجودة الشاملة كفلسفة إدارية: وكان هذا أبسط تعريف أُعطي لإدارة الجودة الشاملة من قبل المنظمة البريطانية للجودة؛ حيث عرفتها على أنها "الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك، وكذلك تحقيق أهداف المشروع".

- وهناك تعريف آخر يتضمن "توفر إدارة الجودة الشاملة كفلسفة إدارية وهيكل عام مصمم لتحسين ربحية المؤسسات خلال عمليات التحسين المستمرة لجميع أوجه مجالات الوظائف العضوية المختلفة بالمؤسسة".

- تعريف آخر لـ Haver "أكد أن إدارة الجودة الشاملة، فلسفة مصممة لجعل المؤسسة أكثر سرعة ومرونة في إنشاء نظام هيكلي متين، توجه من خلاله جهود كافة العاملين لكسب العملاء عن طريق المشاركة الجماعية في التخطيط والتنفيذ".

- المظهر التعاوني لإدارة الجودة الشاملة: ركز بعض المنظرين على المظهر التعاوني في أداء العمل الإنتاجي والخدمي، من خلال استثمار مواهب وقدرات العاملين في الحقلين الفني والإداري؛ بغية توفير التحسين المستمر للجودة المطلوبة، وذلك باعتماد فريق عمل بكفاءة وإنتاجية عالية، ووفق Royal- mail فإن إدارة الجودة الشاملة هي الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين على العمل ضمن فريق واحد يؤدي إلى خلق قيمة مضافة لتحقيق إشباع حاجيات المستهلكين".

- إدارة الجودة الشاملة أسلوب إداري مميز: تحت هذا الإطار تندرج جل التعاريف التي تجعل من إدارة الجودة الشاملة أسلوباً إدارياً مميزاً لحل جميع المشكلات، وضمان البقاء، والربحية؛ حيث عرفها Cole بأنها "نظام إداري يضع رضا العمال على رأس قائمة الأولويات بدلاً من التركيز على الأرباح قصيرة الأمد"، كما تم تعريفها على أنها "مجموعة من الأسس الرئيسة التي تركز طاقات وموارد المؤسسة على رغبات واحتياجات العملاء، وتحقيقها بصورة منظمة ومستمرة".

- تمثل إدارة الجودة الشاملة مبادئ إدارية حديثة، تأخذ شكل منهج أو نظاماً إدارياً شاملاً قائماً على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء في المنظمة؛ وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكوناتها للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها، سلعا أو خدمات، وبأقل تكلفة؛ بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى عملائها، من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعونه.

- إذن الجودة الشاملة وإدارة الجودة الشاملة تعبران شائعان في اللغة الإدارية المعاصرة، ويعبران عن توجه عالمي يسيطر على فكر وتصرفات أهل الإدارة على مختلف مستوياتهم، ويحكم كثيراً من قرارات الإدارة في كل مجالات عملها؛ حيث إن تحقيق التحسين والتطوير المستمر يحتاج إلى منهج شامل للتغيير، وإلى إدارة تعتمد على الحقائق، وتوفير بيئة تهيئ للأفراد العمل بحماس وجهد وقدرة والتزام داخل المنظمة، ويعتبر ذلك تغييراً جذرياً في المنهج والأسلوب والوعي، وتلك هي إدارة الجودة الشاملة.

الفرق بين الجودة والجودة الشاملة:

تتم التفرقة بين التركيز على الجودة وإدارة الجودة الشاملة من خلال مدى اندماج فلسفة إدارة الجودة الشاملة مع بيئة المؤسسة؛ إذ إن التركيز على الجودة عملية مؤقتة في الغالب، بينما إدارة الجودة الشاملة هي عملية طويلة الأجل، لا تأخذ الصفة المؤقتة، وإنما تأخذ البعد الإستراتيجي؛ بحيث توجه كل الخطط الإنتاجية والتسويقية والمالية والإدارية... إلخ، بالاتجاه الذي يخدم هذا البعد الإستراتيجي.

الفرق بين الأيزو والجودة الشاملة:

من حيث التعريف فإن إدارة الجودة الشاملة لها تعاريف متعددة، بعكس الحال في تعريف الأيزو؛ فإدارة الجودة الشاملة يمكن تعريفها على أنها:

سبيل لبقاء المؤسسة، وفلسفة إدارية تدرك صعوبة الفصل بين حاجات العميل وأهداف المؤسسة، وهي أيضاً أسلوب لتأكيد الفاعلية والكفاءة القصوى للمؤسسة، بتطبيق العمليات والنظم التي تؤدي إلى التفوق ومنع الأخطاء.

وبالنسبة للأيزو 9000 فهي مواصفة لها معنى موحد متفق عليه بأية لغة ومن أي منظور، وهذا ما يسهل تقييم مدى التوافق معها على مستوى عالمي، وهو ما يعد صعباً بالنسبة لإدارة الجودة الشاملة.

تركز الأيزو على علاقة «المورد - المشتري»؛ فهي علاقة منهجية، نظامية، معززة بالوثائق والمراجعات، ومكملة لتوجه الإدارة والعاملين بإدارة الجودة الشاملة؛ بمعنى أن مواصفات الأيزو تمثل إدارة الجودة من وجهة نظر المشتري، بينما تنبع إدارة الجودة

الشاملة من وجهة نظر المورد، أي المؤسسة المنتجة أو البائعة، وأنه على خلاف الأيزو 9000، فإن إدارة الجودة الشاملة تذهب إلى أبعد من ذلك في توقعات العملاء؛ بل تسعى إلى استباق حاجياتهم وتوقعها، بما يمكن الفوز بالحصّة السوقية المنشودة، ودعم نمو المؤسسة.

إن تركيز إدارة الجودة الشاملة على فاعلية وكفاءة عمليات المؤسسة بشكل شامل - سعيًا لإرضاء العميل - يجعلها مدخلاً للتوافق مع مواصفات الأيزو المستهدفة، والحصول على شهادة الأيزو، كما أن تركيز مواصفات الأيزو على التوثيق والمراجعات يهيئ فرصة لتحسين إدارة الجودة ونظم توكيدها، وبمقارنة نظام جودة الأيزو بالنظم التقليدية عمومًا، يتضح أن هذه النظم لا تتمتع بكفاءة عالية؛ لأن ما بها من مواصفات وإجراءات يتناسب فقط مع الظروف التي عاصرت تصميمها، وليس مع المتغيرات التنظيمية والتطوير في العمليات وتنقلات العاملين، ومن ثم مع غياب المراجعة الدورية (التي تتاح مع الأيزو) فإن هذه المواصفات والإجراءات تتقدم، بينما تؤكد المراجعات المنتظمة - التي تؤكد عليها الأيزو - على الاهتمام بالتحديث المستمر، والتشغيل الكامل المنظم، وهذا بحد ذاته يهيئ فائدة كبيرة للمؤسسة.

وهكذا فإن الأيزو 9000 يمثل نظامًا للجودة يقوم على مواصفات موثقة، بينما إدارة الجودة الشاملة هي إدارة للجودة من منظور شامل .. إنها «ليستا متعارضتين؛ بل هما متكاملتان»، ومن نسيج واحد، هو الجودة، ولكن السؤال المطروح:

هل الحصول على شهادة الأيزو يغني عن نظام إدارة الجودة الشاملة؟

يمكن للمؤسسة أن تحصل على شهادة الأيزو دون أن تكون متبينة لفلسفة الجودة الشاملة، كما يمكن أن تبني المؤسسة فلسفة الجودة الشاملة دون الحصول على شهادة الأيزو؛ حيث في هذه الحالة تضع لنفسها معايير خاصة بها، وعلى الجانب الآخر قد تحصل المؤسسة على شهادة الأيزو كبداية لمواصلة طريقها نحو تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة، فالتركيز في معايير الأيزو يكون على إجراءات وطرق تشغيل النظام الإنتاجي من

الناحية الفنية، في المقابل فلسفة إدارة الجودة الشاملة تنظر إلى المؤسسة ليس فقط كنظام فني وإنما كنظام اجتماعي يحتوي على أفراد، وعليه فإن الجوانب المرتبطة

ب (اتجاهات، وطموحات، ودوافع، وسلوكيات)، والتفاعل بين الجماعات في واقع العمل أيضًا موضع اهتمام؛ وبالتالي فإن فلسفة إدارة الجودة الشاملة تقوم على أساس تحقيق التكامل بين النظامين الفني والاجتماعي، من خلال نظام إداري يركز على الوفاء باحتياجات كل من العملاء، وأصحاب الأموال، إضافة إلى المتطلبات الفنية.

التطورات التاريخية لإدارة الجودة الشاملة:

على الرغم من ظهور مفهوم الجودة منذ زمن بعيد، إلا أنه لم يظهر كوظيفة في المؤسسة إلا في الآونة الأخيرة، وخلال التطور لفكرة الجودة الشاملة يمكن أن نلاحظ أن تطورها مر بأربع مراحل، نلخصها في النقاط التالية:

المرحلة الأولى: جودة المنتج؛ عن طريق الاهتمام بما يلي:

- * تخفيض نسبة الإنتاج المعيب.
- * أداء العمل صحيحًا من المدة الأولى.
- * قياس تكلفة الإنتاج المعيب.
- * تحفيز عمال الإنتاج للالتزام بشروط الجودة (رقابة الجودة، المرونة).

المرحلة الثانية: إشباع رغبات العميل؛ وذلك من خلال:

- * الاقتراب من العميل.
 - * تفهم حاجاته وتوقعاته.
 - * جعل كل القرارات أساسها رغبات العميل.
- #### المرحلة الثالثة: اتخذت الجودة كعامل في المنافسة عن طريق:
- * جعل السوق أساس كل القرارات.
 - * الاقتراب من السوق والعملاء أكثر من المنافسين.
 - * التعرف على المنافسين ومحاولة التميز عليهم.

* البحث عن أسباب انصراف العملاء عن التعامل مع المنشأة.

المرحلة الرابعة: إدارة الجودة الشاملة وتميز ب:

* إعداد إستراتيجية تحسين الجودة.

* تحديد معايير (مستويات) الجودة.

* تحديد معدل (سرعة) تحقيق المعايير.

* إشراك كل الأفراد الممكّنين وتحفيز العاملين.

* استخدام المرونة.

* المحافظة على الكفاءة / الإنتاجية.

* تخفيف البيروقراطية وتعدد مستويات الهيكل التنظيمي.

العمل الإعلامي في إطار مفهوم إدارة الجودة الشاملة :

أن تحقق مطلب إدارة الجودة الشاملة في ميدان العمل الإعلامي، يتطلب بعض التحسينات المستمرة، فيما لو توفرت سياسة إعلامية تتبنى هدف الجودة الشاملة على مستوى التخطيط، والبرامج، والمخرجات الإعلامية.

القاعدة المفاهيمية للجودة الشاملة تنطلق من رؤية متكاملة لعمل المؤسسة، بدءاً من لحظة توليد الأفكار إلى لحظة خروج العمل والفراغ منه.

وفي سبيل تحقيق دورة متكاملة ومسيرة متصلة تكمل بالنجاح المهني المطلوب، تتشكل بيئة العمل وفقاً للمعايير التي تتطلبها شروط التميز والإبداع.

من أهم تلك المعايير:

- تغيير مهام الكوادر الإدارية وصلاحياتها من الشكل التقليدي إلى الشكل الحديث.

- ينتقل مركز القرار من قمة الهرم الإداري إلى فرق العمل، التي تعتبر العمود الفقري

لمشاريع الجودة الشاملة.

- النظام الإداري الشبكي هو أكثر النظم المرشحة لإحداث التغيير المطلوب، والتحول إليه يعني بداية السير على الطريق الصحيح.

- اللامركزية في القرار الإداري غدت ضرورة من ضرورات استمرار الزخم الذي أحدثه هدف تبني نظام الجودة الشاملة.

ومن معالم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الإعلامية:

* وجود تنظيم واضح للمؤسسة.

* ضمان إدارة الموارد بكفاءة.

* تقديم المنتج المناسب للجمهور المناسب.

* الشهادة من شركة إعلامية توفر الاعتراف العلني بكفاءة المؤسسة.

عوامل تساعد على تطبيق نظم الجودة الإدارية في المؤسسات الإعلامية:

* تنظيم فرص التدريب والتوظيف.

* شفافية إجراءات تسريح الموظفين.

* تشجيع الموظفين على اقتراح التحسينات النوعية.

* إنشاء "لجنة تقييم المحتوى" للتدقيق الإعلامي المهني أو مراقبة البرنامج.

* توفر الإدارة لجنة الجودة والمتابعة.

* تطبيق آليات الوساطة للتعامل مع الشكاوى الخارجية.

* شفافية وسائل الإعلام، من خلال تطبيق نظم المساءلة؛ لإقامة علاقة ثقة بين

وسائل الإعلام وقراءها والمستمعين أو المشاهدين، وأيضاً أصحاب المصلحة الآخرين.

* التزام جميع الموظفين بالمعايير المهنية والأخلاقية.

* التحديد الدقيق لجمهور المؤسسة المطلوب، ووجود جسر تواصل معهم بشكل

دائم، ومنهم "جمهور الموظفين، الجمهور الخارجي، المسئولون، المعلنون، السياسيون،

الاقتصاديون، النيابيون، الحقوقيون، القضاة، المحافظون، الوزراء، الإعلاميون في المؤسسات الأخرى، الأكاديميون، رجال الدين، رجال الأعمال، العلماء، المتخصصون".

دراسة تطبيقية: تتناول الدراسة معايير الجودة في بعض المؤسسات الإعلامية في النمسا وأمريكا، بينت نتائجها:

- * تنفيذ أشكال المشاركة من خلال المجالس غير متوفرة.
- * توفر عناصر ضمان الجودة الخاصة بتخطيط البرامج، وردود الفعل من جانب الجماهير تجاه البرنامج، والمبادئ التوجيهية التحريرية وموثائق الشرف المهنية.
- * 58٪ من جميع مديري الإنتاج تجد ضمان الجودة مهمًا جدًا، وتعتمد - بشكل كبير - على الدور الذي يلعبه ضمان الجودة في الحياة اليومية للإعلامي.
- * في ثمانية من أصل عشرة توفر البيانات المهمة للإعلامي (الشفافية).
- * 71٪ من جميع المحطات لديها ميثاق شرف.
- * أقل من نصف جميع المحطات لديها مبادئ توجيهية واضحة، بشأن كيفية التعامل مع أنشطة العلاقات العامة.
- * حجم الوثائق، مثل بيانات مهمة أو أدلة: في المؤسسات الإعلامية تحليل لا بأس به، ومع ذلك فإنها تختلف كثيرًا في الشكل والمضمون، وليس لديهم مفهوم مشترك بخصوص جودة الصحافة.

* وجود قيود إدارية ومؤسسية وسوقية متباينة داخل النظم الإعلامية تؤثر بشكل مباشر على جودة الرسالة الإعلامية، وقدرة الصحفي على كتابة التقارير الصحفية.

رابعاً: التقويم:

أ- اشرح مفهوم الإدارة، واقترح تعريفاً للإدارة من وجهة نظرك.

ب- استنتج من المحاضرة أربعة أسباب إدارية يمكن أن تؤدي لفشل المؤسسات الإذاعية.

ت- باستخدام الإنترنت في الحصول على نماذج إدارية ناجحة لمؤسسات إذاعية.

ث- حلل التطورات التاريخية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وبين مدى ارتباطها بإدارة المؤسسات الإعلامية.

ج- كيف يمكن للمؤسسات الإعلامية الاستفادة من تطبيق مفهوم الجودة الشاملة؟
