

دليل تدريبي حول الادارة الاعلامية

ادارة الاداء والفريق وادارة التنوع والتغيير

موجه بشكل خاص للصحافيات العربيات ويهدف الى تعزيز
فرصهن في نيل مناصب قيادية في المؤسسات الاعلامية

اعداد المدرب : عماد الاصفر

مركز تطوير الاعلام
جامعة بيرزيت
فلسطين

لدورة الادارة الاعلامية في منطقة الشرق الاوسط وشمال
افريقيا وبرنامج النساء في الاخبار الذي تديره الجمعية
العالمية للصحف والناشرين WAN-IFRA

الاسكندرية 3 – 9 ابريل 2016

ادارة الاداء والفريق

وادارة التنوع والتغيير

الادارة الاعلامية

رغم تشابه مبادئ الادارة ورغم ان الاعلام صناعة كغيره، الا ان ادارة المؤسسة الاعلامية تختلف عن ادارة بقية المؤسسات، صحيح ان الاعلاميين بشر ايضا ولكنهم بشر بمواصفات وصلاحيات خاصة، وصحيح ان ما ينتج عن ادايتهم لا يقل اهمية عن انتاج بقية المؤسسات الصحية او التعليمية مثلا ولكن هذه المؤسسات لا تحمل صفة السلطة الرابعة .

ربما يكون من حق عناصر الامن والشرطة او المعلمين والمعلمات وكذلك الطبيبات ان يعتبرن ان مهنتهن هي الاهم، ولكن ولا واحدة من هذه المهن تمتلك التفويض الشعبي الكامل والدائم كما يمتلك الاعلام والذي يمارس مهامه ويوجه استئلته الصعبة نيابة عن الجمهور، ويدخل كل البيوت بل والجيوب ايضا دون استئذان.

قارن بين الطب والصحافة في الوجوه التالية:			
#	وجه المقارنة	الطب	الصحافة
1	اشتراط التعليم الجامعي		
2	مستوى التدريب والتأهيل		
3	الحصول على اجازة ممارسة المهنة		
4	ممارسة ادوار وقائية		
5	ممارسة ادوار علاجية		
6	ارتكاب الاخطاء		
7	توفر الرقابة		
8	الاثار المجتمعي		
9	المكانة المجتمعية		
10	البدائل المنافسين		

قارن بين الطب والصحافة في الوجوه التالية:

كل المهن مهمة لتغيير الاداء والسلوك وتوفير متطلبات الحياة ولكن الاعلام يعمل الى جانب ذلك على تغيير وتنمية الافكار التي تحكم الاداء والسلوك وتؤدي الى تنمية مستدامة. فمثلا يستطيع الاعلام محاربة الصورة النمطية السلبية عن النساء في مجتمعنا اكثر بكثير مما تستطيع بقية المؤسسات التشريعية والتنفيذية وحتى القضائية ، فعلى اهمية ووجوب حصول النساء على تشريعات منصفة

واحكام قضائية عادلة ضد من ينتهك حقوقهم وتنفيذ هذه الاحكام وبتشدد إلا ان ذلك لا يضمن توقف قتل النساء طالما ان التفكير الذكوري ظل معشعشا في الازهان.

سبب آخر من اسباب الاختلاف هو كون هذه المهنة تنافسية بدرجة كبيرة وفيها نجومية قد تضر وقد تنفع و لانها تشهد تطور متسارع وتستند كثيرا الى الموهبة والى التدريب المستمر.

لكل مهنة خصوصياتها، وفهم هذه الخصوصية هو الف باء النجاح الاداري. أي النجاح في ادارة اداء العاملين والعمل وصولا لمنتج ينال اعجاب الجمهور ويلبي احتياجاته.

لا نقول هذه الحقائق رغبة في تكريس التميز والخصوصية بل سعيا الى فهم ما تفرضه علينا من تبعات في ادارة الاعلام وتوجيه دفته. فما هي انواع هذا الاداء ما هي صفات من يقوم به وما هي مواصفات هذا المنتج؟ وكيف يمكن ادارة هذا الاداء وادارة الفريق القائم عليه؟ وكيف يمكن تلبية متطلبات التنوع وادارتها وكذلك التغيير المستمر نحو الافضل؟

يقوم الاعلام باداء اربعة ادوار اساسية تتمحور حول الاخبار (المعلومات) والارشاد (التوعية) والوساطة (التفاعلية وخلق الرأي العام) والرقابة (ممارسة السلطة الرابعة) :

دور المخبر

والذي يقوم على اساس إخبار الناس بكل مهم وجديد، وهو ما يستدعي وجود معرفة لدى الصحافي حول ما هو المهم؟ ولماذا مهم؟ ومهم لمن؟ وهي الاسئلة التي تحدد درجة الأهمية ولا شك بأن الصحافي المتمرس يستطيع ممارسة هذا الدور بشكل عفوي وتلقائي، كلما تقدم اكثر في الممارسة وكلما كان على دراية اكبر بطبيعة واهتمامات جمهوره ومدى انتشار وسيلة الاعلام التي يستخدمها.

ورغم اننا نتفترض ان كل ما ينشر عبر وسائل الاعلام يجب ان يكون مهما وفق ترتيب الاكثر اهمية فالحكم فالأقل اهمية الا ان الجديد والغريب والاستثنائي والطريف قد يكون ايضا مادة اعلامية يقبل عليها الجمهور باعجاب، حتى لو لم تكتسب درجة اهمية، ومن الطبيعي بل من الواجب ان يكون الصحافي فضوليا ومنتشرا ومعتمدا على مصادر عدة مما يمكنه من إصطياد كل جديد وتقديمه لجمهوره.

ومهما بلغت درجة اهمية او حداثة المادة الاعلامية فأن تناولها يجب ان يخضع للقواعد المهنية والقانونية والاخلاقية والتي نجد خير تلخيص عملي مباشر لها في ممارسة الثلاث المقدس المؤلف من: الدقة والايجاز والوضوح.

افضل الممارسات لادارة الاداء الاخباري

لضمان افضل الممارسات في ممارسة الدور الاخباري يجب اتباع الثلاث المقدس والمكون من الدقة

والإيجاز والوضوح هذه العبارات العامة لها تجليات محددة في سياق العملية الاخبارية ويجري تحديد سياقاتها عبر سياسة تحريرية ودليل اسلوب .

هل سبق وان عملتم يوما في مؤسسة اعلامية لديها وثيقة سياسات تحريرية مكتوبة ومعلنة؟ ويجري اطلاع الموظفين الجدد عليها قبل تعيينهم؟ ما هي هذه الوثيقة وما هو دليل الاسلوب (Style book) الذي يجب ان تعتمد عليه ايضا هيئات التحرير في المؤسسات الاعلامية ؟

السياسة التحريرية لأي مؤسسة إعلامية هي مجموعة المبادئ والقواعد والخطوط العريضة التي تحكم طريقة إعداد وعرض منشوراتها أكانت مطبوعة ام مرئية ام مسموعة. وتضعها الهيئات التحريرية في المؤسسة.

كتاب الأسلوب أو دليل الأسلوب هو الترجمة المقابلة لـ Stylebook ويعني الكتاب المرجعي الذي يحدد طبيعة اللغة المستعملة ومعايير الكتابة وأشكال الصياغة وقواعد النحو وشكل كتابة الأسماء.

افضل ادارة للاداء الاخباري تأتي من فهم جوهر واتباع سياسة تحريرية مهنية واخلاقية وكتاب اسلوب وافي ومتطور هذا ما يملكه المدراء ولكن بعضهم يبقيه في عقله ولا يعلنه لكي يظل هو المرجع والحكم ولكي يكيف احكامه وقراراته بناء على الرغبة والمصلحة، اذا اردتم التحول لصفوف الادارة يجب ان تفهموا وتطبقوا هذه السياسة وان تراجعوها وتطوروها باستمرار وان توجدها ان لم تكن موجودة في مؤسستكم.

دور المرشد

والذي يقوم على اساس تلبية احتياجات الجمهور وتقديم الارشادات والنصائح اللازمة حيال موقف معين، فالاعلام المجتمعي والممارسة الرشيدة للاعلام لا تكتفي بنقل الاخبار وانما تعنى ايضا بشرح تداعياتها واطارها المحتملة وكيف يمكن مواجهتها او التقليل من آثارها، سواء كانت ازمات اجتماعية واقتصادية او كوارث بيئية او مناخية او انتشار للابوة وغيرها.

وهنا يجب التحلي باقصى درجات المسؤولية ووضع هدف الحفاظ على النظام العام في الاعتبار الاول والفصل بين ما هو رأي شخصي او موقف مؤسسي وبين ما هو معلومة علمية مدققة، ان ممارسة هذا الدور الهام والحيوي والضروري بشكل فعال قد يسهم في حماية الارواح والممتلكات ويقلل من الخسائر ويشيع الروح التضامنية بين الجمهور وقد يسهم ايضا في تشكيل مجموعات العمل التطوعي في المناطق المتضررة او المهمة او البعيدة عن مراكز تقديم الخدمات، ولكنه قد يثير البلبلة وقد يفاقم الامور سوءا حين تمارسه وسائل الاعلام بشكل بعيد عن المهنية كأن تعتمد على مبالغات تجافي مبدأ الدقة، او تمارسه بانفعال يضفي مخاوف وشكوك على الجمهور المتلقي، او حين تقدم واجبها الرقابي على واجبها الارشادي، وتنشغل بالبحث عن اوجه التقصير وتبدأ بتوجيه اللوم والاتهام والمطالبة بمحاسبة واقالة المقصرين ، ان هذا الدور الرقابي على اهميته لا يجب في حال من الاحوال ان يتقدم على واجب الارشاد او ان يكون على حسابه.

افضل الممارسات لادارة الاداء الارشادي

اقفروا الى ما وراء الخبر وارشدوا حذاء المتلقي ، أي التفكير بآثار وتداعيات الخبر على الجمهور وما يحتاجونه

إذا لم تكونوا قادرين على منافسة غيركم في سرعة الحصول على الخبر فحاولوا التميز عنه في المتابعة الشاملة والمتعمقة

إبحثوا عن زوايا جديدة لمعالجة قضايا الساعة

حاولوا الابتعاد عن القوالب النمطية ، استخدموا الانفو جرافيك مثلا

ابحثوا عن كفاءات جديدة لتقدم الادوار الارشادية، الجامعات تعج بحملة شهادات الدكتوراة في كافة التخصصات، هؤلاء سيصبحون وزراء في الحكومة القادمة بفضلك وسيكونون مدينين لكم ، تستطيعون ببساطة وسهولة استضافة خبراء عالميين من وراء البحار باستخدام تقنية السكايب ، طوروا قائمة الضيوف باستمرار .

القادة الحقيقيون هم من يتجرأون على التجديد ، واما المدراء وخاصة التقليديون فان كل همهم هو ان يسير العمل حسبنا هو منصوص ومتفق عليه، شخصا كل حالات التجديد التي عشتها اعطت ثمارا ايجابية.

دور الوسيط

والذي يقوم على اساس تلبية حاجة المجتمع بكل افراده ومؤسساته الى التواصل الفعال افقيا وعموديا فوسائل الاعلام هي وكيل عن جمهورها تنقل احتياجاته ومطالبه وتطلعاته الى كل المسؤولين والمؤسسات المطلوب منها تلبية هذه الاحتياجات وتداوم على المطالبة بها وتشكيل الرأي العام حولها وصلا الى تحقيقها، ان نجاح وسائل الاعلام لا يتحقق في عرض المطالب فقط وانما في الاسهام الفاعل لحلها على أكمل وجه، ووفق مبدأ الحلول الجماعية والعمومية التي تتكسر للجميع دون استثناء وليس وفق سياسة الاستثناء والفردية والحالات الخاصة لانها تتحول عندها الى واسطة كشكل من اشكال الفساد وليس وساطة كدور من ادوار الاعلام.

ولا ينبغي ان تلعب وسائل الاعلام دور الوساطة في اتجاه واحد فقط من الاسفل الى الاعلى بل في الاتجاهين فمطلوب منها ايضا ان تنقل إعلانات وسياسات وبرامج وأهداف المؤسسات وردودها الى الجمهور ايضا ، ان لعب هذا الدور يحتاج الى الاقناع وعرض المبررات الوجهية وطرح مختلف السيناريوهات والحلول عبر استضافة اكبر عدد ممكن من الخبراء والمختصين وليس فقط المواطنين اصحاب الحاجة او المسؤولين المطلوب منهم تلبيةها، ان وسائل الاعلام الناجحة والقادرة على التأثير وعلى صناعة رأي عام هي الوسائل التي تسمح باكبر قدر من التعددية في الآراء وتخضع هذه الآراء للتقييم من قبل الخبراء والمختصين قبل ان تتبنى افضلها وتقدمه كخلاصة يجب تبنيها.

افضل الممارسات لادارة اداء دور الوساطة

اعرفوا جمهوركم جيدا وتبنوا قضاياه ودافعوا عنها واسعوا لتحقيق مصالحه، وفي نفس الوقت الذي تحاسبوا فيه المسؤولين لا تتحاملوا عليهم حتى تظلوا وسيطا مقبولا لا تفتخروا بانكم طرحتم هذا الموضوع الحساس او ذلك الموضوع الخطير ، افتخروا فقط بانكم حققتم انجازا وفائدة للجمهور بعد طرح الموضوع الحساس او الخطير لا تسعوا لتحقيق المجد والشهرة دعوها تتحقق كتحصيل حاصل لجهودكم المخلصة والطيبة الاعلاميون المبتدئون يسعون الى نيل رضى الجمهور فقط وعبر احراج المسؤول املا في تحقيق مكاسب سريعة، وبعضهم يسعى وراء رضى المسؤول فقط فتجده يجامل ويضع الكلام في فم المسؤول او يدافع عنه، المدراء الحقيقيون هم من يسعون الى التوازن والى بناء علاقات ثقة دائمة مع الجمهور ومع المسؤولين ايضا.

دور الرقيب

والذي يقوم على اساس ان الاعلام سلطة رابعة ينبغي عليها ممارسة الرقابة على حسن أداء بقية السلطات الثلاث التنفيذية والتشريعية والقضائية والمجتمع بشكل عام للواجبات الملقاة على عاتقهم على أكمل وجه، ان القيام بهذا الدور على نحو صائب امر بالغ الاهمية وشديد الحساسية ويستدعي وجود خبرات ومهارات استثنائية فهو ما يعطي الاعلام صفته الاحترافية وسمعته المهنية، وهو الفصيل في الحكم على شجاعة وتوازن وموضوعية وسيلة الاعلام، ورغم ان الشكل الارقى لممارسة هذا الدور هو تنفيذ التحقيقات الاستقصائية التي تكشف عن الخفايا فأن الاشكال الاخرى الاقل كلفة وتطلبا للجهود مثل برامج المسائلة هي ايضا وسائل مهمة جدا لتحقيق الغرض المطلوب من هذا الدور الرقابي.

افضل الممارسات لادارة الاداء الرقابي

نسعى دوما لتعزيز الفضول لدى الصحفي ولكن هذا الفضول يجب ان يقرن بحسن استخدام ادوات التحقق المدراء لديهم الكثير من الحرص فهم يعلمون بحكم مسؤولياتهم ان الاخطاء قد تجر الى قضايا في المحاكم ولذلك فهم يعتبرون ان المعلومة قبل الرأي ، ويسيطرون على مبدأ لا تصدق كل ما تسمع وصدق فقط نصف ما تراه ويعرفون ان شهود العيان عادة منفعلون وبيالغون ويجب اختبار صدق معلوماتهم والاكتفاء برصد ما شاهدوه وما سمعوه فقط ويعرفون ان المتضررين عادة ما يكونون متحاملين.

الاداء الرقابي يتمثل في التحقيقات الاستقصائية وفي برامج ومقابلات المسائلة ويحتاج في كثير من المناسبات الى ارشادات خاصة يقدمها المستشار القانوني ما يميز الاداري الاعلامي الجيد عن غيره هو معرفته بالقوانين ذات العلاقة بالاعلام وحسن تمييزه بين حق الجمهور في المعرفة والحق في الخصوصية سواء للافراد او الشخصيات العامة.

يضاف الى هذه الادوار المنوطة بالصحفيين واجب ملقى على كاهل المؤسسة الاعلامية ولا يقل اهمية الا وهو واجب تثقيف الجمهور ورفع مستواه وذوقه العام في مختلف المجالات وتقديم ورعاية المهووبين والكفاءات والترفيه عن المواطنين وهو واجب يتم عادة مع شركات الانتاج الفني ومع الفنانين.

بناء وادارة الفريق الاعلامي

كثيرة هي الصفات التي تطلق على الصحافة ومنها «مهنة المتاعب» او «صاحبة الجلالة» او «السلطة الرابعة» ولكي تكون الصحافة سلطة رابعة لا سلطة رابعة فان من يقوم بها يجب ان يتحلى بمواصفات فريدة خاصة وان ادوار الصحافة ومهامها قد تتداخل مع بعضها البعض في المنتج الواحد وتقدم للجمهور علانية ومباشرة وعلى اوسع نطاق ممكن هذه المواصفات الفريدة هي:

- عقل فيلسوف يعرف الكثير عن كل شيء حتى يفهم ما يدور في شتى المجالات وينقل حقيقة ما يجري بصورة واضحة ومفهومة .
- حكمة قاضي ليكون موضوعيا في النقل مهتما بالحقائق فقط وعادلا في تعامله مع كافة أطرافها مهما بلغت قوتهم او توطدت علاقته بهم .
- إحساس شاعر ليكون محبا للإنسانية كارها للظلم منحاذا للقيم السامية وقادرا على نقل ما يريد بلغة معبرة دقيقة وواضحة وموجزة .
- شجاعة فارس حتى يكون قادرا على كشف المستور مهما كان وعلى المواجهة مهما اشتدت وعلى التمسك برأيه مهما كلفه ذلك.

قد يكون من الصعب جدا جمع هذه المواصفات في شخص واذا ما تحقق ذلك فان من الافضل تسليمه رئاسة الدولة وليس ادارة مؤسسة اعلامية، ولكن هذه الصعوبة لا يجب ان تعني في اي حال من الاحوال التخلي عن هذه المواصفات، فما لا يدرك كله لا يترك جله، وهو ما يفرض التقرب من هذه المواصفات وزيادة نسبة ما تمتلكه منها بشكل تراكمي، وليس التذرع بمثالياتها وصعوبته من اجل نفذ اليد منها كما يحصل مع مقولة ان الحياد التام امر مستحيل حيث يجري استخدام هذه العبارة كمبرر للانحياز اكثر مما تستخدم لمحاولة زيادة درجة الحياد.

كيف يمكن بناء وادارة فريق يتمتع افراده بمثل هذه المواصفات الفريدة بغض

النظر عن نسبة تحققها لديهم؟

لا يوجد كتالوج ولا وصفة سحرية مضمونة النجاح يوجد مبادئ عامة وكثير من النصائح المستمدة من تجارب عملية :

يجب الايمان اولا بان العمل الاعلامي عمل جماعي وان المنتج الجيد هو حيلة جهود جيدة للجميع وان اي من اعضاء الفريق قادر على تقليل الجودة

لا يمكن بناء الفريق الفعال الا اذا كنتم مؤمنين بجدوى العمل الجماعي وتعاملون معه كمصلحة

وليس كترف او شكلية من شكلية الادارة

في العمل الاعلامي هناك اعضاء في الفريق يحصدون الشهرة وآخرون يظنون جنود مجهولين لا يتلقون اي شئ سوى رواتبهم كيف ستعوضونهم عن ذلك

عند تكوين الفريق ابحاثوا دائما عن العناصر المتواجدين لديكم قبل ان تشرعوا بالبحث عن كفاءات من الخارج

لا يوجد موظف على خطأ ولكن يوجد نظام عمل يخطأ في الاختيار والتوظيف او التدريب والتقييم وبالتالي يسمح باستمرار وجود الموظف في الموقع غير المناسب وتكرار الخطأ (حتى الساعة الخبرة تعطينا الوقت الصحيح وبمنتهى الدقة مرتين يوميا)

لا تخشوا من وضع الاقوياء والمتعارضين في فريق واحد ، فقيادة فريق يضم هؤلاء قد تكون صعبة ولكنها قادرة على احداث الفرق

لا تخشوا من تنوع افراد الفريق جنسا وعمرنا ولونا وفكرا ومعتقدات فالتنوع في الفريق قد يغني الموضوع ويجعله اكثر عمقا وشمولية ويحقق جماهيرية

تأكدوا ان كافة اعضاء الفريق يفهمون استراتيجية المؤسسة وتوجهاتها

ضعوا هدفا واضحا ومحددا وتأكدوا ان الجميع يفهمه ويتبناه ثم قودوا عصفا فكريا حول خطط التنفيذ

لخصوا الخطط المتفق عليها ثم وزعوا الادوار والمسؤوليات وناقشوا التفاصيل

تأكدوا من توفر الموارد اللازمة لتنفيذ الخطط

ضعوا نظاما وجدولا زمنيا واجتماعات ثنائية او جماعية لمتابعة التنفيذ ولا تنسوا ابداء الثقة بالمنفذين

حاولوا عمل علاقة اجتماعية مع الفريق خارج ساعات ومكان العمل

حاولوا بناء علاقات من الثقة والتعاون بين افراد الفريق

اخلقوا اجواء تنافسية وفكروا دائما بالمحفزات وبما يتناسب وطبيعة كل فرد من افراد الفريق

الجميع يحب الشكر والثناء والتقدير وابداء الاعجاب ، اعطوا لكل فرد من افراد الفريق مكانة

العمل الاعلامي يخلق نجوما والنجومية مفيدة للشخص وللمؤسسة ، ولكن لها اعراض جانبية منها البقاء تحت المجهر وخلق الحاسدين، المشكلة في ضمان تحصيل النجومية بطرق اخلاقية وان لا تكون على حساب آخرين وفي الحفاظ عليها

لا تحصدوا النجاح لوحدكم

قيمو النتائج بجدية واستخلصوا العبر

متنوا الفريق او اصنعوا فريقا آخر واستعدوا للمهمة القادمة

ادارة التنوع

كل منتج اعلامي هو رسالة موجهة الى مستهدفين تحمل عنوان ومضمون ومن مواصفات نجاح هذه الرسالة ان تكون :

- قضية مهمة والصحفي الماهر هو من يقدر الاهمية بشكل جيد ولا ينتظر تقديرها من الآخرين، وربما لا تكون الاهمية ظاهرة فيسعى الى ابرازها ، والقضايا المهمة التي يعالجها الاعلام هي من التنوع بشكل تصعب الاحاطة به.

- موضوعها جديد وغالبا ما تكون القضايا الاجتماعية ليست بالجديدة ولكنها مهمة جدا وهو ما يستوجب المهارة في اعادة تناول القضايا من زوايا وآراء مختلفة باللجوء الى انسنة الموضوع وعبر ضيوف ومتحدثين وخبراء جدد واعطاء نماذج وامثلة جديدة ، والضيوف ان لم يكونوا متنوعين سنواجه خطر الوقوع في التكرار والقولبة والربائية.

- تعالج بجرأة ومسؤولية وبهدف ايجاد حلول وليس التشهير وتوجيه الاتهامات فالكل في مجتمعنا قادر على توجيه الاتهامات بالتقصير والتخبط والفساد وسوء الادارة اما الصحفي فعليه ان يحلل بجرأة ومستند الى الحقائق وان يبحث عن حلول وان يتابع القضية وكأنها قضيته الشخصية رغم انها قضية الجمهور، والجمهور ايضا متنوع في كافة المجالات وعلى كافة المستويات

- الشكل الفني مهم ويزداد اهمية وتعقيد كلما اتجهنا نحو الراديو والتلفزيون اداء وصوت وموسيقى ومؤثرات وديكورات وصورة وتصاميم وازياء وخطوط وكتابة الكترونية , هذه التفاصيل تستهلك كثيرا من الوقت والتحضير والجهد والمال ولكن لا غنى عنها فهي ضرورية جدا وباهمية المضمون في كثير من الاحيان. والاشكال الفنية متنوعة بتنوع اذواق الجمهور.

التنوع بكافة اشكاله موجود في الطبيعة وفي الحياة اليومية ويجب ان ينعكس في الاعلام لسببين:

اولا : لانه موجود في الواقع والاعلام انعكاس للواقع

وثانيا: لان الحفاظ على هذا التنوع وادارته بشكل رشيد يؤدي الى التعمق والشمولية وتحقيق التنمية المستدامة للجميع وبالاتماد على الجميع والى تكريس السلم الاهلي ايضا.

التنوع ليس اختلاف وانما تذويب للاختلاف وادارة التنوع تستدعي الايمان المطلق بالانسانية والعدل والمساواة والمواطنة لا يعرف العراقي مثلا بانه عربي او كردي او مسلم او مسيحي او سني او شيعي يعرف بانه مواطن فقط. ولا تعرف المرأة بانها حرم فلان او بنت علان .

التعدد لا يجب ان يكون شكليا فاستضافة امرأة واحدة لا يكفي لان آراء النساء ايضا غير متماثلة

تعاملوا باحترام مع كافة المعتقدات والافكار والديانات

تقبلوا الآخر وشجعوا اجواء الحوار باحترام والدعوة الى التسامح

ابتعدوا عن أي حزبية او طائفية او مذهبية ، واحرصوا غاية الحرص على ابراز الاستقلالية والايجابية والانفتاح ولا تعتبروا انفسكم طرفا في أي قضية وحافظوا على مسافة بينكم وبين السياسيين

مثلا آراء الغائبين مهما كانت واعطوا اهتماما للأقليات وللغثاء المهمشة والاقلة حظا وخاصة الاغلبية الصامتة

في ظهوركم الاعلامي ابتعدوا عن الرموز والاشارات الدينية او الحزبية

هذا التنوع الذي نسعى لظهاره عبر منابرنا الاعلامية وتكريسه في صفوف جمهورنا يجب ان يتحقق

بداية في مؤسستنا الاعلامية منذ لحظة التعيين ووضع الرؤية والاهداف وتشكيل فرق العمل

لا تسمحوا بوجود اقسام او وحدات او طواقم عمل خالية من الاناث
احرصوا على ان تكون وسيلتكم الاعلامية نموذج مصغر لمجتمعكم
لا تسمحوا باي نكات او تعليقات تثير العصبية الطائفية او الدينية او القبلية
وحده التعامل المهني قادر على توحيد كافة افراد الفريق
احترموا معتقدات واعباد ومشاعر زملائكم
للاقلية حقين: حق المواطنة والتساوي مع ابناء الوطن ، وحق الحفاظ على لغة وتراث وعادات
وخصائص اقليتهم
الاختلاف الفكري والسياسي والحزبي ظاهرة صحية لا تخشوها ابدا الا حين يصير التعبير عنها مكبوتا
لأنها ستنتقل يوما ما بشكل اعمى
لا يوجد قضية لا تناقش المهم ان تناقش مهنية واحترام وبشكل علمي دون اثاره او استفزاز او مبالغة
التنوع في الفريق يعطي تنوع في الافكار وتنوع في جمهور المتلقين ، قمة النجاح ان يترك الجمهور
فضائياته الحزبية والطائفية ليتابع قناة تمثل كافة الاحزاب والطوائف
إفحصوا بين فترة وأخرى مقدار التنوع الذي يظهر في وسيلتكم الاعلامية وعبر تقاريركم مثلا نسبة
النساء المتحدثات أو نسبة من يمثلون المعارضة الى نسبة المواليين والمستقلين
الجمهور ذكي ويجب احترام ذكائه والتعامل معه على هذا الاساس

الادارة والتغيير

المشهد الاعلامي مزدحم جدا بالغث اكثر من السمين وبمن يهتمون بالاثارة والسرعة اكثر من
اهتمامهم بالدقة والمصداقية وبمن يسعون الى نيل الشهرة والاعجاب اكثر مما يدققون في مسؤولياتهم
الاجتماعية . وكل هذا بحاجة الى تغيير
وتواجه وسائل الاعلام تنافسا حادا وشرسا في مواجهة بعضها البعض من ناحية وفي مواجهة وسائل
التواصل الاجتماعي والتي اصبحت اليوم مصدرا اسرع للخبر ومجالا لا ينافس للتفاعل المباشر . وهذا
يستدعي التغيير من اجل الوقوف في وجه التحديات، وملخص القول في هذا المجال ان الصحافي فقد
احتكاره للمعرفة ولمنابر النشر واصبحت هذه المعرفة وتلك المنابر متاحة امام الجميع وبشكل اسهل
وارخص وخالي من التبعات القانونية والقيود
ويضاف الى كل ما سبق التطور التكنولوجي المتسارع وما يفرضه من اعباء ادارية في جانبي المال
والتجهيزات وهذا ايضا يستدعي التغيير والتدريب من اجل مواكبة العصر والاستمرار في التنافس
التأثير في سلوك الجمهور وتغييره الى الافضل هو هدف من الاهداف السامية للاعلام و«التغيير هو
سنة الحياة» وهو مبعث بهجة وتجديد نشاط ووسيلة مهمة للحفاظ على المتابعين واكتساب المزيد
منهم.
الصحف الورقية لم تتطور ولم تواكب الحداثة ولم تستجب للتحديات واصبحت فرصها في الاستمرار
والمنافسة قليلة جدا وما قد بدأت صحف عريقة بالاقفال وواضح ان الحبل على الجرار .

التغيير هو ان لا تتحولوا الى مجرد برغي في آلة ، او موظفون في مؤسسة عميقة ، لان حالكم سيصبح كحال القروء في القفص او الضفدع في السخان .

لو وضعنا خمس قروء في قفص ووضعنا في اعلاه قطف من الفوز وبدأنا برش أي قرد يحاول الوصول الى الموز بالماء البارد ثم استبدلنا احد هذه القروء بقرد جديد فان بقية القروء ستمنع القرد الجديد بالقوة من الوصول الى الموز ولو واصلنا عملية التبديل الى ان اصبحت لدينا مجموعة جديدة بالكامل لم تشهد عملية الرش بالمياه فان افراد المجموعة ستواصل منع القادم الجديد من الوصول الى الموز من دون ان تعرف السبب.

لو وضعنا ضفدعا في قدر ماء يغلي فانه سيقفز هاربا الى المستنقع ، اما لو وضعناه في ماء بارد وبدأنا بتسخينه تدريجيا وببطء فان الماء سيصل الى درجة الغليان وسيموت الضفدع من دون ان يشعر . الجيل الشاب يريد التغيير بقوة واندفاع وحيانا دون تقدير او حساب لمتطلباته وتبعاته، ويقابلهم المدراء ولا سيما التقليديون فهم محافظون جدا ويخشون التغيير ويحسبون له الف حساب ويسرون على مقولة « اللي بتعرفه احسن من اللي ما بتعرفهوش » او «ترتح في منحوسك لا ييجيك اللي انحس منه» .

كيف يمكن حل هذا التعارض بين رغبات الشباب ورغبات المدراء التقليديين، وكيف يمكن اجراء تغيير يطال الاشخاص والمناصب وآليات وادوات العمل وحيانا الافكار والاستراتيجيات؟ وكيف يمكن الخروج عن القواعد النمطية والتفكير خارج الصندوق ؟

ايضا هنا لا يوجد صفات سحرية ولكن عبر مستمدة من تجارب عملية : لا تبالغوا في الادمان على التغيير فالتغيير ليس هدفا وانما وسيلة لتحقيق هدف ، والتغيير هو استجابة لحاجات تفرضها الحياة وحركة المجتمع والسوق وليس مجرد رغبة يقول غاندي «كن انت التغيير الذي تريد ان تراه في العالم» وليكن شعاركم اريد ان أغير لكي اكون أكثر قدرة على تغيير الآخرين بعض التغييرات تكون مكلفة جدا وتقود الى استخدام تكنولوجيا باذخة من اجل تحقيق اهداف متواضعة، وبعض التغييرات تكون شكلية ولا مردود حقيقي لها الاولى بالتغيير هم الناس وخاصة ممن يثبت فسادهم او فشلهم او يتحولون الى مصدر اساءة للمؤسسة

الوجهة كل الوجهة في تغيير النماذج المقبولة والافكار والبرامج المعلبة لصالح افكار وبرامج جديدة تقربنا من الجمهور وتزيد من تفاعله معنا وتستجيب للتطورات الحاصلة في سوق الاعلام والتحديات التي يفرضها الاعلام الجديد

الافكار الجديدة ليس بالضرورة ان تكون مكلفة مالا وجهدا المهم انها تلامس احتياجات الناس وتجيب على اسئلتهم وخير وسيلة للحصول على افكار تلبي هذه الاحتياجات هو مقابلة الناس والنزول الى الميادين والمقاهي وان تعرفوا جمهوركم جيدا وان تفكر وا بعقله.

ميزة التفاعلية التي يوفرها الاعلام الجديد يجب محاكاتها عبر وسائل الاعلام القليدية في خضم التغيير لا يجب نسيان المبادئ المهنية والقواعد الاخلاقية للاعلام ولا الرسالة والاستراتيجية والتوجهات التي تقوم عليها المؤسسة فهذه تشكل جدار الحماية الاخير في مواجهة الاسهال الالكتروني وقارب النجاة الوحيد من بحر الاعلام المنفلت والفوضوي لا تغرنكم شهرة ومدى انتشار بعض وسائل الاعلام المنفلتة والفوضوية فهذا كله الى زوال ان لم يكن عن الخارطة فمن اذهان الجمهور ، بعض وسائل الاعلام ما زالت متابعة ولكن نسبة الموثوقية باخبارها تدنت الى مستوى خطير .

التغيير يجب ان يشمل ايضا جملة الاجراءات الروتينية والتي تعرقل العمل احيانا ويكون بالامكان الاستغناء عنها لصالح اجراءات مرنة

ارادة التغيير ربما تكون غير موجودة لدى المدراء وهو ما يستدعي حنكة ومهارة

في التعامل معهم واليكم بعض ارشادات في هذا المجال:

اثبتوا انتمائكم وولائكم للمؤسسة وحرصكم على مكانتها ولا تكونوا ممن ينتقدونها علنا او دوما اثبتوا جدارتكم وقدراتكم وكم انتم مؤهلون لتولي المبادرة وقيادة التغيير

زملاء العمل يجب ان يكونوا معكم لتكوين رأي ضاغط

مبادرة التغيير يجب ان تكون مدروسة من كافة النواحي ولديكم القدرة على الاقتناع بفوائدها

لا تبحثوا التفاصيل الصغيرة مع المدراء ، فقط العناوين الرئيسية للتغيير وجدواه

المدير مهما كان موقفه هو ايضا يبحث عن النجاح لانه سيحصل ثماره

المدير حتى لو لم يكن معجبا بكم او باحدكم على المستوى الشخصي والانساني فانه قادر على التعامل معكم مهنيا ان وجد ان لديكم لديك قدرات مميزة عن زملائكم ، المهم هنا ان تمتلكوا هذه القدرات وان تنموها باستمرار فالتعليم والتعلم يجب ان يكون نهج حياة والاعلام هو من اكثر المهن احتياجا للتعليم المستمر.