

إدارة المؤسسات الصحفية – الكورس الثاني

المحاضرة الخامسة

التدريب في الإدارة الإعلامية

التدريب على الإدارة كعنصر في تعبئة المجتمع موجه للحد من الفقر، وتقوية المجتمعات المنخفضة الدخل في مجالات التخطيط وإدارة التجمعات الإنسانية والمرافق والخدمات المجتمعية وإنشائها وتشغيلها وصيانتها.

لا يمكن التشديد بقدر كافٍ على أن التدريب كمنهج لتقوية المجتمعات المنخفضة الدخل، الحد من الفقر، تشجيع المشاركة المجتمعية، والدعم العملي للامركزية والديمقراطية، أو بمعنى آخر التعبئة، بعيد كل البعد عن كونه مجرد نقل للمعلومات والمهارات إلى المتدربين. بهذا المعنى فإن التدريب على الإدارة تم تطويره لتقوية فاعلية الإدارة العليا والمتوسطة في هيئات توليد الربح.

الأربع أسئلة الجوهرية

إذا نظرنا إلى حالات اتخاذ القرار التي تختلف من سياق إلى آخر يمكننا إرجاعها إلى أربع أسئلة جوهرية، الإجابة عن هذه الأسئلة هو عملية تخطيط الإدارة الأساسية. هذه الأسئلة الأربع هي:

- ماذا نريد؟
- ماذا نملك؟
- كيف يمكن أن نستخدم ما نملك لنحصل على ما نريد؟
- ماذا سيحدث عندما نحصل عليه؟

إذا نظرت بتمعن فهذه الأسئلة متضمنة وربما متخفية بفعل التفصيل في أي وثيقة لتخطيط المشاريع وتوليد الأفكار.

تفصيل الأسئلة:

- **السؤال عما نريد:** يغطي توصيف المشكلة، فهو انعكاس لتحديد الهدف العام وتنقيحه يحوله إلى أهداف قصيرة المدى محددة ونتائج وتعريفات أخرى أفضل لهذا الهدف. في التدريب على إدارة المجتمع السؤال عما نريد يجب أن يجيب عنه المجتمع بأكمله، ليس الرجال أو المتعلمين أو موظفي الحكومة أو أصدقاء الوكالة فقط بل المجتمع بالإجماع.
- **السؤال عما نملك:** هو تعريف الموارد أو المدخلات الممكنة التي يمكن أن تستخدم للوصول إلى الهدف المنشود. في التدريب على إدارة المجتمع يتم هذا التعريف بشكل أمثل في الاجتماعات حيث يتم تشجيع الأفراد الهادئين على المشاركة بسبب وجود العديد من الموارد المخبأة أو غير الظاهرة في كل المجتمعات حتى الفقير منها.
- **السؤال عن كيفية الحصول على ما نريد باستخدام ما نملك:** هو الجزء المتعلق بالاستراتيجية في حرفة الإدارة. دائماً ما يوجد العديد من الطرق المختلفة لجمع الموارد المتوفرة وينبغي أن تستخدم الموارد العقلية الجماعية للمجتمع، في تحديد استراتيجيات عديدة واختيار الأنسب.
- **السؤال عما سيحدث عندما نحصل عليه:** يغطي التوقع بتأثير النشاط، ويمكن توسيعه للسؤال عن تأثير النشاط المتوقع في المجتمع وضواحيه الاجتماعية والمادية وكيف يؤدي إلى خطط للمراقبة والتقييم.

مبادئ أخرى في التدريب على الإدارة

بمجرد إدراك الأربع أسئلة الجوهرية كمركز للتدريب على إدارة المجتمع، يمكن تحديد العديد من مبادئ الإدارة الأخرى. بمجرد أن يتم اختيار الهدف والاتجاه من الضروري اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالتخطيط مثل كيف يمكن الوصول إلى تلك الغاية أو الاقتراب منها. هذا يمكن توضيحه أثناء التدريب بواسطة عبارة مثيرة للاهتمام: "إذا فشلنا في التخطيط، فقد خططنا للفشل".

مفهوم التخطيط وآليته:

التخطيط ضروري للوصول إلى الهدف. (طبعاً يمكن لهذا الهدف أن يتغير أثناء وبعد عملية تحقيقه).

التخطيط يعني سلسلة عمليات التفكير التي ستقود الجماعة من مكانها أو وضعها الحالي إلى مكانها عند تحقيق الهدف.

هذه العمليات يجب أن تكون منطقية ومتسقة وتقود من الواقع الحالي إلى النتيجة المستقبلية المرغوب فيها.

يمكن للمدرب أن يشير إلى: "نحن نخطط بالعكس (نبدأ بالنهاية وننتهي بالبداية)".

ابدأ التخطيط بتحديد المكان الذي تريد الذهاب إليه ثم السؤال أي الخطوات ضرورية للوصول إلى هناك، كل خطوة من الموقف الحالي يجب أن تكون مرتبطة منطقياً بالتالي تليها حتى الوصول إلى الهدف المنشود.

الكفاءة وصنع القرار

خلال عملية تحديد واختيار الاستراتيجيات يتم تشجيع المجموعة على استخدام ما يملكون للحصول على ما يريدون الاستخدام الأمثل. لا يجب أن ترفض الكفاءة، فإنها يمكن تعريفها على أنها: "الحصول على ناتج أكثر بمدخلات أقل (رفع الكفاءة إلى أعلى مستوى)".

عملية صنع القرار التي تتسم بالمشاركة والشمول يمكن أن تؤدي إلى اكتشاف موارد غير ظاهرة كان يمكن أن تضيع باستخدام أسلوب صنع قرار دكتاتوري. لا بد أن تعلم المؤسسة أن إشراك الجميع في القرارات.