

الإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية
(دراسة حالة الإعلام الرسمي في السودان)

د. موسى طه تاي الله

عميد كلية الإعلام

جامعة إفريقيا العالمية

المقدمة:

تعدّ الإدارة الحديثة ذات أهمية كبيرة في المؤسسات الإعلامية خلال هذه السنوات، التي أصبحت تستخدم في كثير من دول العالم وخاصة البلدان المتقدمة، وعرفت الإدارة منذ أن وجدت المجتمعات الإنسانية، ولقد أصبحت مورداً من موارد المجتمع، بل أصبحت أهم هذه الموارد جميعاً، وذلك لما لها من تأثير مباشر وملموس في تحقيق الأهداف الشخصية، والمؤسسية، والوطنية والقومية والدولية، إن القدرة والمهبة على استغلال الموارد استغلالاً تاماً من خلال العلوم والفنون الإدارية صار حلم الشعوب والأمم المختلفة، لأن الجميع يرغب بجني ثمار الإدارة الفعالة وبصفه مباشرة في الأجهزة الإعلامية.

ولقد ورثت الحضارة الغربية، ضمن ما ورثت عن الحضارات القديمة، ومنها الإسلامية ومن خلال الحضارة العربية الإسلامية الراقية في الأندلس، المعرفة بأصول الإدارة وعملياتها، ولكنها لم تقف عند هذا الحد، بل اجتهدت في بلورة الأفكار الإدارية القديمة وصقلتها، وعملت على ضم البعض منها، وصياغتها في نظريات جديدة، كان لها أثر كبير في دفع الفكر الإداري وشحذه، ولم يكن الفكر الإداري الغربي في بداياته، مهتماً بنفس القيم والأخلاقيات الإسلامية، التي شغلت الفكر الإداري في العصور السابقة، بقدر اهتمامه بالقيم المادية التي سيطرت على الفكر والحضارة الغربية بوجه عام.

وتهدف الدراسة إلى توضيح دور الإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية وخاصة في السودان وتحديدًا الإعلام الرسمي، ومعرفة تأثير العملية الإدارية الحديثة على أداء العمل في المؤسسة الإعلامية. وتجب الدراسة على سؤال: إلى أي مدى تطبق المؤسسات الإعلامية السودانية الإدارة الحديثة في عملها؟

وتناولت هذه الدراسة مفهوم الإدارة الحديثة وبداية نشأتها، وأهميتها في المؤسسات الإعلامية، وأيضاً نشأة وسائل الإعلام السودانية، وطريقة صنع واتخاذ القرار في الأجهزة الإعلامية، وتقف على الهيكل الإداري في المؤسسات الإعلامية السودانية وتقييم الجانب الإداري في المؤسسات الإعلامية السودانية ومدى مطابقته لمعايير الإدارة الحديثة عالمياً.

مفهوم الإدارة الحديثة:

ظهرت الإدارة، كعلم له أصوله وقوانينه ومبادئه ونظرياته، في نهاية القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، حيث وضع العالم ماكس فيبر نظريته " البيروقراطية في صورتها المثالية، ثم تلا ذلك دراسات العالم الأمريكي فردريك تايلور عن الإدارة العلمية، وفي أثناء تلك الفترة الزمنية ظهرت دراسات العالم الفرنسي هنري فايول، ومن ثم ظهرت دراسات عرفت حينذاك بالمدرسة السلوكية، ومن أبرز روادها جورج التون مايو، وكانت تلك الفترة حافلة بالدراسات على مستوى الإدارة بوجه عام، والإدارة العامة على وجه الخصوص، حيث ظهر الاهتمام بعلم النفس الإداري، ويبدو ذلك واضحاً في دراسات ماسلو واتجاهات هيرزبرج، وكونت هذه الدراسات ما يسمى بمدارس الفكر الإداري .

الإدارة هي نوع من أنواع الجهود البشرية التي تتسم بدرجة عالية من الرشد لإنجاز الأهداف التي جاء من أجلها ذلك العمل التعاوني^(١).

وكذلك الإدارة هي النشاط الذي يهتم بتخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق أعمال الآخرين لتحقيق هدف معين كما تعرف أيضاً بأنها توفر نوعاً من التعاون والتنسيق بين

الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين) كما تعرف على أنها (تنظيم وتوجيه الموارد الإنسانية والمادية لتحقيق الأهداف المرغوبة). وتعرف الإدارة أيضاً على أنها (إنجاز الأعمال أو الترتيب المناسب للنشاطات الجماعية للبشر) كما تعرف الإدارة أيضاً على أنها (عملية يمكن بها تحديد أهداف المنظمة ورسم الخطط الكفيلة، بتحقيق تلك الأهداف والعمل على تنفيذ تلك الخطط). ومما تقدم نستطيع القول بأن الإدارة هي مجموعة من النظم والمبادئ لتحقيق أهداف مرسومة ضمن خطه مستقبلية بجهود وطاقات بشرية.

من المنظور التنظيمي الإدارة هي إنجاز أهداف تنظيمية من خلال الأفراد وموارد أخرى، وبتعريف أكثر تفصيلاً للإدارة يتضح أنها إنجاز الأهداف من خلال القيام بالوظائف الإدارية الخمسة (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه والتنسيق، الرقابة)⁽²⁾.

أهمية الإدارة الحديثة:

يعود تقدم الأمم إلى الإدارة المتبعة فيها، فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المنظمات داخل المجتمع، لأنها قادرة على استغلال الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية وفاعلية. فهناك العديد من الدول التي تملك الموارد المالية والبشرية ولكن لنقص الخبرة الإدارية بقيت في موقع متخلف.

كما يمكن أن يقال: إن نجاح خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيقها لأهدافها في أي بلد لا يمكن أن يتم إلا بحسن استخدام الموارد المتاحة المادية والبشرية. وكذلك نجاح المشروعات المختلفة في جميع الأنشطة الاقتصادية الزراعية والصناعية الخدمائية. ولا شك بأن استخدام الموارد المتاحة دون إشراف أو تقصير يتوقف أساساً على كفاية الإدارة في مجالات النشاط المخلفة، كما أن نجاح المشروعات وتحقيقها لأهدافها

الموضحة في خطة عملها يتوقف على كفاءة الإدارة. وتأتي أهمية الإدارة من كونها تنفذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم⁽³⁾.

تزايدت في السنوات الأخيرة أهمية الإدارة الحديثة والتخطيط لها في المنظمات المعاصرة والأجهزة الإدارية الحكومية. فهي توفر الإطار العام لنشاط وأعمال المنظمة الذي يقود إلى تحسين وتطوير الأداء التنظيمي .

الإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية:

تختلف المؤسسات الإعلامية لتشمل مؤسسات صحفية وإذاعية وتلفزيونية ووكالات أنباء ودور نشر وشركات إعلانات وجميعها لها نفس أوجه نشاط المؤسسات والمنظمات التجارية مثل الإنتاج والمشتريات والتسويق والأفراد والأعمال المكتبية والتحويل وإن كانت تختلف أوجه هذا النشاط باختلاف المؤسسة.

الإدارة في مجال الإعلام لا تخرج في مفهومها ووظائفها عن كونها عملية تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه وتنسيق واتخاذ قرار. وأنها عملية اجتماعية متجددة ومتكاملة ومستمرة ، تستخدم الموارد المتاحة برشد وفي إطار منظومة معينة للوصول الى أهداف محددة في زمن محدد. وإذا جرت عملية الإدارة في إطار منظومة فهي تحقق أهداف معينة وفقا لسياسة الدولة ودستورها لخدمة الصالح العام للمجتمع. إن الدراسات التي أجريت في مجال المؤسسات الإعلامية تربط دائماً بين نجاح الإدارة والاستقلالية، حتي وإن كانت المؤسسة الإعلامية تقع تحت سيطرة الدولة⁽⁴⁾.

وتقول بعض هذه الدراسات التي طبقت في بعض الدول إن الحكومة تستطيع أن تقلل من تدخلها في شؤون هذه المؤسسات باختيار عناصر قيادية علي درجة عالية من الكفاءة والجرأة وعلي وعي كبير بالمصلحة القومية يستلزم التعامل مع أهداف متحركة ومتغيرات متواترة مما يتطلب ايقاعاً أسرع في الإنتاج ومرونة في الأداء الإداري ، مثل إصدار القرارات

ومعالجة المشاكل اليومية. وهذا يفترض أن تتمتع المؤسسة بقدر كبير من الاستقلال المالي والإداري مع تحررها من عوامل تضخم الجهاز الإداري. مع التأمين علي ضمانات العملية الإدارية المتكاملة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة)، في مجال المؤسسات الإعلامية مثلها مثل أي مؤسسة تحكمها النظم الإدارية العلمية، فإن البعض يضيف عنصراً جديداً لهذه العملية الإدارية بأكملها هو عنصر القيادة الإدارية التي تهتم بتنظيم المرؤسين وحسن توجيههم بما يحقق أهداف المؤسسة، التي لا بد أن هذا المدير (القائد) قد أشركهم في التخطيط لهذه الأهداف مسبقاً⁽⁶⁾.

نظراً لطبيعة المهنة الإعلامية فإن هذه الأهداف متحركة ومن ثم فإن إدارة المؤسسات الإعلامية تحتاج إلى أكثر من مهارة، فالتسلح بالعلم الإداري مثلاً لا يستطيع أن يحل مشكلات مؤسسة صحفية تحتاج إلى مرونة في إصدار القرارات وسرعة اتخاذها والقدرة على حل المشكلات السريعة والمتلاحقة والمتداخلة بين الأقسام الإدارية والفنية والتحريرية في مؤسسة صحفية ما.

كذلك فإن المشكلات التي تواجه مدير إذاعة أو تلفزيون ليست مثل مشكلات مصنع أو مزرعة إذ أنها مشكلات من نوع خاص تحتاج إلى المرونة والسرعة من قبل مدير المؤسسة الإعلامية، ومن ثم فإن العملية الإدارية في المؤسسات الإعلامية ليست مجرد تسلح بقواعد العلم الإداري فحسب بل إنها علاوة على ذلك تحتاج إلى مهارة خاصة في إدراك طبيعة الرسالة الإعلامية ونشرها "تسويقها"⁽⁶⁾.

إن أي مؤسسة ترمى إلى تحقيق أهداف معينة، ومهما اختلفت طبيعة المؤسسة فإن إنشاءها من المفترض أن يسعى إلى تحقيق هدف يتلاءم مع هذه الطبيعة ومن ثم فإن مؤسسة إعلامية تهدف إلى الإخبار والتوجيه والترفيه، ستختلف عن مؤسسة أخرى تهدف إلى التعليم

مثل الجامعة أو إنتاج الخضروات مثل المزرعة، إن كل واحدة من هذه المؤسسات يمكن اعتبارها مؤسسة ذات طبيعة معينة ومن ثم فإن شكل إدارتها يختلف باختلاف هذه الطبيعة. مهما اختلفت أشكال المؤسسات أو المنظمات فإنها تتفق باشتراكها في عناصر أساسية هي⁽⁷⁾:-

(1) أهداف المؤسسة.

(2) كادر المؤسسة من موظفين وعمال.

(3) التمويل.

(4) مقر محتوياتها من آلات وأدوات.

(5) نشاط المؤسسة.

(6) الاتصال.

(7) الإدارة.

ومن ثم فإن الإدارة مسؤولة مباشرة عن وضع أهداف المؤسسة وعن اختيار كوادرها ممن تري أنهم أكفاء لتأدية العمل المطلوب منهم وهي المسؤول عن تمويل المؤسسة ومواردها والحفاظ عليها وتنميتها وهي التي تحدد أشكال الاتصال داخل المؤسسة وخارجها، وتقوم بضبطه والتنسيق بين أفراد المؤسسة بما يضمن سير العمل. والإدارة إذا هي عصب المؤسسة الذي ينظم وينسق ويتابع ويشرف علي سير العمل بالمؤسسة. إن طبيعة إدارة المؤسسات الإعلامية نابعة من الطبيعة الخاصة لإدارة تلك المؤسسات التي تختلف عن غيرها من إدارات الشركات والمصانع وذلك من عدة نقاط تتمثل في الآتي⁽⁸⁾:

1. إن طبيعة المواد المنتجة والرسائل الإعلامية ذات طبيعة متميزة وذات تأثيرات متعددة علي مستوي الفرد والجماعة والمجتمع وهذا ما يجعل لتأثيرات البيئة علي المؤسسات الإعلامية أهمية خاصة.

2. إن طبيعة المواد الإعلامية تمتاز من حيث الزمن بضرورة مواكبه الحدث والسرعة في تغطيته والتعامل معه وهذا يؤثر علي طبيعة العمل الإداري وسرعة اتخاذ القرار في المؤسسة.
3. إن التشريعات الوقائية التي تسنها المجتمعات وقنوات السيطرة والضبط علي المهنة الإعلامية تتنوع علي أنماط متعددة مما يجعل إدارة المؤسسة الإعلامية بحاجة إلي أكثر من رؤيا للعملية الإدارية.
4. إن طبيعة التنافس في المؤسسة الإعلامية لا يرتبط فحسب بأسلوب عرض الرسالة الإعلامية كمواد وإن ما أيضا يرتبط بمضمون هذه الرسالة الإعلامية (معلومات وفكر)، ومن ثم فإن التنافس يكمن في الحصول علي أفضل الكفاءات التي تستطيع أن تقدم أفضل الرسائل الإعلامية للجماهير شكلاً ومضموناً وهذا يتطلب في اغلب الأحيان من الإدارة الحرص علي العاملين فيها بما لديهم من كفاءات وخبرات نادرة.
5. إن إدارة المؤسسة الإعلامية تحتاج إلي وعي كامل بأهمية الإنسان والآلة والزمان والمكان في إطار التخطيط والتنفيذ حيث تحقق متكاملة أفضل النتائج في سبيل تحقيق الأهداف .
6. إن طبيعة العمل الإعلامي عمل تكاملي يكون لكل فرد فيه دوره الأساس ي مهما يتضاءل مركزه الوظيفي ومن ثم فإن هذا الإدراك لأهمية الأفراد يستلزم إدراكاً أشمل بطبيعة العلاقة بين جماعات العمل وسلوكها وأنماط اتصالها وأسلوب القيادة فيها .
7. طبيعة المؤسسات الإعلامية أنها خدمية بخلاف مؤسسات أخرى في المجتمع تهدف بشكل أساس ي إلى تحقيق الأرباح.

ومما تقدم يتضح أنه ولكي تنجح المؤسسة الإعلامية في ادا مهامها، وقد أكدت علي ذلك كثير من التجارب في مجال ادارة المؤسسات الإعلامية، لابد أن تكون الأهداف واضحة والتخصص الذي يحقق الجودة والإتقان وتحديد السلطات الإدارية بالمؤسسة بما يجعلها قابلة للتنفيذ، وتحديد الجهات المشرفة علي الأداء واتخاذ القرار في كل مستوى بما يمنع الازدواجية في الممارسة، وأيضا تحديد العلاقات داخل المؤسسة بوضوح، كيف يعرف كل مرؤوس رئيسه وكل رئيس مرؤوسيه، مع تحديد نطاق الاشراف المناسب لكل رئيس بما يمكنه من ادارة العدد المناسب من العاملين لسلطاته وقدراته، وبما يجعل الفرد مسؤولاً لدي رئيس واحد. ويعتمد نجاح المؤسسة في النهاية علي كيفية تلقي الاوامر والتوجيهات، وكيفية تنفيذها، مما يؤكد علي أهمية طاعة العاملين للأوامر كأساس لنجاح النظام الإداري الساري وفي حدود القانون.

ومع سلامة الهيكل الوظيفي للمؤسسة كأساس لفاعلية الإدارة الحديثة، لابد من عنصر أساسي آخر لهذه الفاعلية وهو (القيادة) الإدارية الذي بدونه لا تحقق فاعلية الهيكل الوظيفي نفسه. إن مستقبل التقدم في أي مؤسسة اعلامية يستلزم وجود القائد الذي يستطيع المواءمة بين أهداف المؤسسة وأهداف المجتمع. كلما روعي عنصر التجرد والكفاءة وحسن التصرف في اختيار قيادة المؤسسة الإعلامية كلما قلل ذلك من تدخل الحكومة في أداء المؤسسة، وامكن لقيادة المؤسسة احداث التوازن بين حاجة الدولة وحاجة المجتمع في إطار خطة واحدة متكاملة⁽⁹⁾.

إن المدير في المؤسسة الإعلامية تتنوع وظائفه لتشمل احيانا علي مسؤوليات ادارية وتحريرية، ولذا فإن تنوع المهام وطبيعتها المتميزة بالسرعة تحتاج الى الاختصار في معالجتها والتوجه الشديد نحو العمل وكذلك فالاتصال الشفوي في ظروف العمل الإعلامي تتماز بخاصية السرعة والخفة والحصول على رجع الصدى وهو أفضل الوسائل الاتصالية في

المؤسسات الإعلامية. لذلك يعتمد نجاح المؤسسة الإعلامية على حسن تنظيم ادارتها ودقة هذا التنظيم وتوزيع الصلاحيات بين اقسامها الإدارية والفنية بشكل يساعد على دفع العملية الإنتاجية في المؤسسة بأسلوب أفضل وهذه الصلاحيات تختلف بين مؤسسة اعلامية واخرى تبعاً لامكانياتها المالية والتقنية وطبيعة النظام الإعلامي الذي تعمل في إطاره.

وقد أصبحت المؤسسة الإعلامية تمارس نشاطات متعددة منها: (نشاط صحفي، نشاط صناعي، نشاط تسويقي، نشاط مالي وإداري)، وهكذا نشاطات المؤسسة الإعلامية قد تنوعت وتشعبت واصبح من الضروري أن تنظم بشكل يمكنها من إنجاز مهمتها على الوجه الاكمل.

وتعتمد المؤسسات الإعلامية ومنها الصحفية بشكل خاص في عملها على عدد من الادارات وهي: (إدارة التحرير، الإعلان ، المطابع، التوزيع)، وتقوم مجالس إدارت المؤسسات الإعلامية بالاشراف على الجوانب الإدارية والتنظيمية ووضع سياساتها وتصريف أمورها وأنشطتها.

نشأة وتطور المؤسسات الإعلامية السودانية:

تتمثل المؤسسات الإعلامية السودانية في الصحافة بمؤسساتها المختلفة ومحطات الإذاعة والتلفزيون ودور النشر الخاصة والعامة، وستعرض هذه الدراسة إلى نشأة هذه المؤسسات وتقدم تحليلاً للجوانب الإدارية والتنظيمية فيها.

كانت بداية العمل الإعلامي المنظم في السودان مع صدور قانون للصحافة والمطبوعات علي عهد الاستعمار البريطاني حينما بدأ مكتب الاتصال العام مباشرة مهامه تحت أشرف مكتب السكرتير الإداري الإنجليزي، وفي ابريل من العام 1940م أنشئت

الإذاعة(هنا امدرمان) وكذلك قسم التصوير الفوتوغرافي والسينما المتجولة وفيما بعد أنشئت الوزارة المختصة بالإعلام⁽¹⁰⁾.

ولكن نلاحظ أن نشأة المؤسسات الإعلامية السودانية كانت في فترات تاريخية مختلفة حيث سبقت الصحافة كل الوسائل الإعلامية الأخرى ثم جاءت الإذاعة وبعدها التلفزيون ثم وكالة السودان للأخبار وبعض المؤسسات الإعلامية الأخرى، وهي على النحو التالي:

الصحافة:

تختلف نشأة الصحافة في السودان عن غيرها من الدول الأفريقية والعربية، فإذا كانت الصحافة قد نشأت على يد الأوروبيين في أفريقيا وعلى يد الوطنيين المتعلمين في الدول العربية فأما في السودان نشأت على يد الأجانب الموالين للإنجليز، ذلك إذا اعتبرنا إن صحيفة السودان هي أول صحيفة تصدر في السودان فأصحابها هم أصحاب جريدة المقطم التي كانت تصدر في مصر.

وصدر بعد ذلك قانون الصحافة الأول في 1930م كاول قانون للصحافة والمطبوعات، ليضع رقابة صارخة علي الصحافة السياسية التي تنتقد وتعارض سياسة المستعمر الإنجليزي، وأصبح هذا القانون مرتكزا لتنظيم مهنة الصحافة وأجريت عليه تعديلات من الحكومات المختلفة آخرها قانون قانون الصحافة لسنة 2009 وقد جاء متماشياً مع الدستور العام للبلاد في منح المزيد من هامش الحرية كما منح الاتحاد العام للصحافيين حقه في منح السجل الصحفي علي إن يمارس المجلس سلطته في وضع المعايير المهنية والشروط اللازمة لتسجيل الصحفيين بالتنسيق مع الاتحاد العام للصحفيين السودانيين⁽¹¹⁾.

وقد سبق إنشاء صحيفة السودان أشكال لا يمكن اعتبارها صحفاً بالمعني العلمي للصحيفة، فإذا كان مفهوم الصحيفة يعني الورق والطباعة وجمهور القراء، فإن الاشكال

الصحفية التي ظهرت قبل ظهور (السودان) لا ينطبق عليها هذا المفهوم. فقد مهدت جريدة السودان التي صدرت في 28/9/1903م إلى ظهور الصحافة الوطنية على يد السودان بين المتعلمين الذين تخرجوا من كلية غردون والمدارس الابتدائية، وظهرت صحيفة (رائد السودان) التي كانت ملحقة باللغة العربية لصحيفة بالإنجليزية⁽¹¹⁾.

كانت النظم الإدارية المطبقة في ذلك الوقت نظماً بسيطة اعتمدت على الأساليب البيروقراطية التي وضعها كتشنر، وكانت مهمة الإدارة في ذلك الوقت هي الحصول على ثقة الجمهور. وأسندت صلاحيات واسعة للحكام والمفتشين وإداريي المناطق الإنجليز الذين وجدوا أنفسهم مسؤولين عن مناطق واسعة بدون أن يكون هنالك جهاز إداري وكتابي مدرب⁽¹²⁾. والملاحظ في هذه السنوات توسع صدور الصحف في السودان، وظهر الإعلام الجديد عبر الانترنت والذي يحتاج إلى نظام إداري جديد وأصبحت الصحافة الإلكترونية أكثر انتشاراً وتطوراً ويعتمد عليها كثير من الجمهور مما أدى إلى تراجع الصحف الورقية وأثر ذلك على النشر والتوزيع.

ويتوقف نجاح الصحيفة على الطريقة التي يدار بها عمل الجهاز التحريري. وسياسة التحرير المتفق عليها هي التي توجه العمل الصحفي والتحريري في الصحيفة المعنية وهنالك مجموعة من العوامل تؤثر بشكل أو بآخر في السياسة التحريرية منها:

1. المعايير التي تحكم اختيار الجهاز التنفيذي هل يتم اختيارهم بناءً على الثقة السياسية؟ أم يشترط انتمائهم الحزبي؟ أم يشترط انتمائهم المهني.
2. ظروف تنشئتهم الاجتماعية والسياسية وثقافتهم.
3. تأهيلهم وتدريبهم وما يتمتعون به من مهارات اتصالية.
4. ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية.

أياً كانت المعايير لاختيار الجهاز الإداري للصحيفة فيلاحظ أنها في هيكلها لا تخرج عن نمط معين في تقسيم العمل وتوزيع المهام فالشكل الإداري في معظم المؤسسات الصحفية يتكون من الآتي:-

1. رئيس مجلس الإدارة والمدير العام: وهو الذي يمثل السلطة العليا في المؤسسة الصحفية ويعمل على إجازة السياسات التحريرية للصحيفة ويعمل المدير العام مديراً مالياً وإدارياً فقط مع مشاركته في وضع الحسابات وقبول ترشيحات العاملين من قبل رئيس التحرير.

2. رئيس التحرير: وله المسؤوليات التالية:

أ. هو المسؤول قانونياً عن كل الإصدارات أو الإصدارات التي يرأس تحريرها.

ب. يرأس اجتماعات مجلس التحرير أو هيئة التحرير.

ج. الإدارة المباشرة للصحيفة مع مدير التحرير وسكرتارية التحرير.

د. شريك أصيل في الإدارة المالية وله حق التصديق.

هـ. الناطق الرسمي باسم الإصدار.

3. مستشار التحرير: يقوم ببعض مهام رئيس التحرير ورأيه غير ملزم لإدارة التحرير.

4. مدير التحرير:

أ. مسؤول عن مقترح النشر اليومي ومراجعة مواد الصحيفة كاملة.

ب. يعمل كمخطط ونائب لرئيس التحرير.

5. سكرتير التحرير: يشكل حلقة وصل بين رئاسة التحرير والمطبعة كما يقوم

بالإشراف الكامل على المكتب الفني الذي يضم سكرتارية التحرير والجمع الإلكتروني والتصحيح.

6. سكرتير التحرير التنفيذي: يقوم بمتابعة الجمع وإدارة فني الكمبيوتر والمصممين.

7. رؤساء الأقسام: يعملون على الإدارة المباشرة للأقسام المتخصصة (السياسية - الرياضية - التحقيقات - المنوعات).
8. المحررون: هؤلاء مهمتهم تنفيذ العمل الصحفي نفسه.

الإذاعة:

أنشئت الإذاعة السودانية في أول أبريل 1940م إبان الحرب العالمية الثانية من المال المخصص للدعاية للحلفاء في حربهم مع دول المحور واختيرت لها غرفة صغيرة بمباني البوستة القديمة بأم درمان بالقرب من بيت بيكو وقد وزعت مكبرات الصوت في بعض ساحات أم درمان الكبيرة لتمكين أكبر عدد من المواطنين بمدينة أم درمان من الاستماع إلى الإذاعة التي كانت تبث نصف ساعة يومياً.

وهكذا أخذت الإذاعة تقدم خطوة حسب ما أتيح لها من إمكانيات حتى كان شهر مارس 1954م حين تربع على كرسى الحكم أول حكومة وطنية فبدأت تعمل من أجل السودان وحده جملة وتفصيلاً وأخذت تؤدي رسالتها المهمة في ذلك الحين من أجل تثبيت أركان الاستقلال والصمود بقوة أمام العواصف التي كانت تثار حوله وكان موقف الإذاعة من أبرز العوامل التي أدت إلى صيانة حق السودان في حرّيته وعزّته وكرامته.

ظلت الإذاعة منذ نشأتها تخضع للسيطرة الحكومية وعندما استقل السودان وتم إنشاء وزارة الشؤون الاجتماعية أصبحت الوزارة الجديدة مسؤولة عن وضع السياسات وكانت تخضع مباشرة لوزير الإعلام ومدير أو وكيل أول الوزارة في الفترة الأخيرة استغلت الإذاعة كهيئة وأصبحت تدار من قبل رئاسة الجمهورية والوزارة تقوم بدور إشرافي وتنسيقي فقط.

التلفزيون:

أول بث تلفزيوني في السودان كان في اليوم الثالث والعشرين من شهر ديسمبر عام 1962م وكان بثاً تجريبياً. ومحصور في محيط الخرطوم العاصمة. أي المدن الكبرى الثلاث: الخرطوم، أم درمان، والخرطوم بحري انطلق هذا الإرسال التجريبي من استديو الإذاعة بأم درمان، من جهاز صغير محدود القوة (100 واط) وفرته شركة طومسون على سبيل التجربة لمدة عام ثم حدث تطور للتلفزيون وأدخل التلوين عام 1975م.

ويتكون الهيكل التنظيمي لقطاع التلفزيون من رئيس قطاع على قمة الهرم تساعده ست إدارات عامة رئيسة متفرع منها عشر إدارات فرعية متخصصة يساندها في إكمال عمله المتخصص هذا ستة أقسام رئيسة كالمكتبة والديكور. تتضافر مجهودات كل هذه الإدارات العامة والفرعية والأقسام في جهد متسق لتنفيذ خطة القطاع والمتمثلة في الدورة البرنامجية المقررة⁽¹³⁾.

بصفة عامة فإن كلا من الإذاعة والتلفزيون يحتاجان مثلاً إلى إدارة مركزية للشؤون الإدارية والمالية وأخري للشؤون الفنية والهندسية وثالثة للبرامج ورابعة للأخبار وخامسة للشبكات الإذاعية أو القنوات التلفزيونية وغيرها، تختلف التسميات لهذه الإدارات المركزية وفروعها من الإدارات العامة في الإذاعات ومحطات التلفزيون في البلاد المختلفة وتتفق وتدمج أكثر من إدارتي معاً وتختفي الأقسام. إلا أن الأساس في تنظيم كل من الإذاعة والتلفزيون في أي دولة هي ضرورة وجود إدارة أو قسم للشؤون الإدارية والمالية وآخر للشؤون الفنية وثالث للبرامج والأخبار. وقد تنقل النظام الإداري في التلفزيون من الدمج إلى الإستقلال أكثر من مرة الأمر الذي أثر على الاستقرار الإداري فيه.

وكالة السودان للأنباء:

وكالة السودان للأنباء (سونا) هي وكالة الأنباء الرسمية السودانية وهي هيئة عامة مستقلة. مقرها الرئيس بولاية الخرطوم، ولها مكاتب فرعية في الولايات. تم تنظيمها بموجب قانون وكالة السودان للأنباء لسنة 1991". والوكالة عضو في اتحاد وكالات الأنباء العربية. وأهدافها جمع الأخبار من داخل السودان وخارجه ونشرها على أجهزة الإعلام المختلفة، و تغطية الأخبار العالمية والعمل على نشرها داخل السودان ، و الحصول على الأخبار العالمية من مكاتبها الخارجية أو من الوكالات⁽¹⁴⁾.

مرت وكالة السودان للأنباء منذ إنشائها بأطوار متعددة حيث تغير الهيكل التنظيمي والإداري فيها وتوسعت إدارتها وأصبحت بها إدارات متخصصة ظهرت معالمها باستحداث هيكلها والذي بدوره نقل الوكالة من المحلية إلى الإقليمية ولمواكبة التطور الذي حدث في المجال الإعلامي ويضم الهيكل المستحدث سبع إدارات رئيسة تنظم عمل الوكالة.

التجربة الإدارية في المؤسسات الإعلامية السودانية:

ظلت غالب الترشيحات لادارة المؤسسات الإعلامية السودانية تتم من بين العاملين بوزارة الإعلام ومكاتب الأقاليم، وتأثر بذلك موقع مدير التلفزيون الذي أصبح فيما بعد عرضة للترشيح من خارجه ومن خارج الوزارة. وهذا التفاوت والتباعد في مصادر اختيار المديرين والذي تأثر بالتغيرات المتلاحقة التي شهدتها الوزارة في منصب الوزير القي بظلاله سلبا على كامل النظام الإداري بالأجهزة الإعلامية ، مما لم يتسن معه إرساء مناهج وتقاليد إدارية مستقرة تعين على الانطلاق والتطور، مديراً إثر مدير. فقد كان المدير يبدأ متأثراً بخبراته وقدراته الإدارية التي استمدها من موقعه السابق (الإذاعة، الصحافة،

الجامعة، المؤسسة العسكرية، الخدمة العامة)، وانعكس ذلك على الأداء داخل هذه المؤسسات⁽¹⁵⁾.

يتميز العصر الحديث بتعدد أنماط الهيكلة الإدارية ونمو بعضها بشكل ملحوظ بعد أن احتفظ بوجوده على مدى قرن من الزمان، كما هو الحال بالنسبة لنمط المؤسسات العامة التي تمتلكها الدولة وتخضع لنظام الإدارة البيروقراطية الذي قام عليه توسع الدول وبناء الامبراطوريات منذ قديم الزمان، حتي أنه في أواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين كان مصطلح البيروقراطية يستخدم للإشارة إلي نمط معين من السلطة الحاكمة للدولة المهيمنة على الشأن العام والمسؤولة عن العدالة الاجتماعية والاستقرار والرفاهية. وظل هذا النظام الإداري محتفظاً بأسباب بقاءه وصموده في مواجهة التغيرات السياسية منذ نشأته وإلى العصر الحديث حيث اعتبر من معينات الإصلاح الإداري وإقامة ما عرف باسم (دولة المؤسسات) بما يعينه من رغبة في الاستقرار الإداري والاقتصادي والسياسي معاً، في مواجهة التقلبات السياسية التي قد تأتي بنظام حكم (يعتمد التخلص من القيادات الإدارية المعارضة، وتعيين قيادات جديدة أكثر ولاءً وعندئذ يفتقد الجانب البيروقراطي خاصيته الأساسية تلك وهي الاستقرار)⁽¹⁶⁾.

لقد جاء إنشاء المؤسسات العامة والهيئات القومية في السودان منطلقاً من هذا التطور التاريخي لفكرة الدولة القائدة للخدمة العامة، وملبياً لدواعي الإصلاح الإداري، ولطلب العاملين والمتطلبات النهضة التي ظلت منشودة منذ إعلان الاستقلال في البلد، وتأكد إن عنصرها الحاسم هو الإدارة الفاعلة.

وفي 19 سبتمبر 1981م صدر قانون إنشاء الهيئة القومية للإذاعة والتلفزيون، وبموجبه أصبحت الإذاعة والتلفزيون تضمناها معاً لأول مرة منظومة إدارية واحدة تتمتع بشخصية اعتبارية قانونية. وتبع صدور هذا القانون، ووفقاً له أصدر اللوائح المنظمة للعمل

داخل الهيئة وقضى التنظيم الإداري الجديد بدمج العديد من الوحدات الإعلامية التابعة للوزارة ضمن وحدات الهيئة إلى جانب الإذاعة والتلفزيون، مثل وحدة أفلام السودان ، ومعهد التدريب الإذاعي، ووحدة الإعلام الإنشائي، والمكتب التجاري ومحطات التلفزيون الريفي، وغيرها وذلك لضمان التنسيق ودعم خطة الهيئة الوليدة. وبموجب قانون الهيئة تم تكوين مجلس الإدارة.

وكفل قانون الهيئة صلاحيات كبيرة لمجلس الإدارة بما يمكنه من النهوض بواجباته ومسؤولياته تجاه تأسيس الهيئة الجديدة وحسن إدارتها لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها ومن هذه الصلاحيات: امتلاك الأجهزة والمعدات والوسائل التي تمكنها من الأداء الجيد. والحصول على التسهيلات المصرفية من البنوك والهيئات المماثلة لتمويل المشروعات ، وإجازة الميزانية السنوية. والموافقة على حركة العاملين داخل وخارج القطر، وأيضاً اعتماد قواعد الاستعانة بالخبرات الأجنبية في مجال الإذاعة والتلفزيون.

ويتكون الهيكل الإداري للهيئة من مكونات أساسية هي:

- المدير العام للهيئة.
- مدير التلفزيون.
- مدير الإذاعة.
- الشؤون الهندسية والفنية.
- الإدارة العامة للأخبار والشؤون السياسية.
- ويتضمن الهيكل التنظيمي للهيئة إدارات فرعية هي:
- الشؤون الإدارية والمالية.
- إدارة الإنتاج التجاري والتسويق.

- إدارة التخطيط والتدريب.

- مجلة الإذاعة والتلفزيون.

- الأمانة العامة للهيئة.

يلاحظ أن قانون الهيئة أعطى صلاحيات واسعة لرئيس مجلس الإدارة بما يمكنه من النهوض بواجباته ومسؤولياته تجاه تأسيس الهيئة الجديدة وحسن إدارتها لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها.

ومما تقدم يتضح أن تجربة الهيئة القومية تمثل فترة تحول في تاريخ تطور المؤسسات الإعلامية في السودان . وهي تجربة جديدة بالدراسة والتقييم من حيث أنها شكلت نمطاً ادارياً جديداً أريد له أن يكون مليئاً لطموحات العاملين ولضغوطات تطوير الأداء الإعلامي بما يواكب ما يجري في العالم على اعتبار ثورة الفضاء- التكنولوجيا والمعلوماتية، ثم أنها تجربة جديدة حلت مرحباً بها على سبيل التحديث والتطوير الإداري والمزيد من الاستقلال المنشودة لمثل هذه الأجهزة الإعلامية، التي عانت كثير من عدم استقرار التجارب الإدارية. هنالك نقاط نجاح أشار إليها الفاتح التيجاني بوصفه أول مدير عام للهيئة: (قبول سياسة الجمع، إتاحة مناخ أفضل للعمل، الاتجاه نحو الولايات، تحسين العلاقات الخارجية) وتأكيداً لهذه النجاحات يقول (صالح محمد صالح) الذي واكب تجربة نشأة الهيئة بوصفه مديراً للأخبار والبرامج السياسية فيها إن قيام الهيئة حقق بالفعل جملة من الايجابيات، و السلبيات يمكن أن نجملها في الآتي:

أ- النجاحات:

1. تحقيق استقلالية في القوانين المالية مما جعل الهيئة قادرة علي التصرف في مواردها وميزانيتها السنوية دون الرجوع لوزارة المالية كما كان الأمر سائداً قبل إنشائها .

2. أُتيح لفرق الإنتاج البرامجي والتغطيات الإخبارية الانتقال لانجاز مهامها داخل البلاد وخارجها بمرونة ويسر بعيداً عن تعقيدات الإجراءات البيروقراطية، حيث يقرر مجلس إدارة الهيئة والمدير العام شأن تدابير السفر والانتقال دون الرجوع إلي جهة عليا .
3. إن إجازة شروط خدمة خاصة بالعاملين بالهيئة أتاحت عدة معالجات إدارية ومالية لصالح العاملين وتطوير الأداء .
4. الارتقاء بخدمات الأخبار و البرامج السياسية بإنشاء إدارة عامة موحدة بالهيئة بدرجة قيادية لتنسيق إنتاج الأخبار التي تبث في الجهازين وتوحيد الرؤية تجاه البرامج السياسية في كل من الإذاعة والتلفزيون ، وأضيفت البرامج الرياضية لهذه الإدارة الكبيرة التي شكلت نقلة في مجال تطور الأخبار
5. تبعية الهيئة لمجلس إدارة بإشراف مجلس الوزراء مكنها من تحقيق عدة مكاسب إدارية ومالية مما ساعد علي تبسيط الإجراءات بما يُواكب حاجة الأداء الإعلامي للانطلاق بعيداً عن التعقيدات التي يمر بها العمل الحكومي الروتيني .
6. بروز إمكانية إنهاء الوضع السابق للإذاعة والتلفزيون كجزر معزولة عن بعضها

ب- السليبات :

1. أول ما اعترض تطور تجربة هذه الهيئة إنها لم يتسن لها إن تكون هيئة بالمعني الحقيقي لمصطلح الهيئة المستقلة، فهي هيئة ولكنها بلا موارد ذاتية، وتابعة للحكومة التي تقوم بتمويلها، فلم يتيسر للهيئة الوليدة قانوناً وفعلاً إن تحوز علي موارد خاصة بها تغنيها عن التبعية الحكومية.
2. لسبب إلغاء إدارة الأخبار والبرامج السياسية والأخبار لم تحظ الهيئة بتجاوب مديري الإذاعة والتلفزيون، فربما بدت لهما بصلاحياتها خصماً علي صلاحياتها، كما ظهر

ذلك جلياً في نطاق الأخبار والبرامج السياسية التي آلت بكاملها لإدارة متخصصة بالهيئة مديرها وظيفته بصلاحيات تعادل وظيفة مدير للإذاعة ومدير التلفزيون .

3. وبالنسبة للعاملين الذين كانوا من أكثر المتحمسين لفكرة إنشاء الهيئة أخذ حماسهم يتراجع مع تراجع مواصفات إنشاء الهيئة كهيئة مستقلة وذات شخصية اعتبارية . إن تبعية الهيئة للحكومة قانوناً ولوزارة المالية كعمول افقدها مزايا الاستقلالية التي كان ينشدها العاملون في مطالبهم السابقة .

4. إعادة تبعية الهيئة للوزارة (وزارة والإعلام) بدلاً من تبعتها لمجلس الوزراء (بعد مرور ثلاثة أعوام) أعطي الإحساس ببداية التراجع عن فكرة (الهيئة القومية) بدلاً من المضي في دعمها وترسيخ أقدامها وتمكينها أكثر من عوامل (الاستقلال الحقيقي) المطلوب لأية هيئة ذات شخصية اعتبارية .. خاصة وقد ترتب علي تبعية الهيئة للوزارة عدة قرارات كانت لها آثارها السلبية⁽¹⁷⁾ .

طريقة اتخاذ القرار في المؤسسات الإعلامية السودانية:

إن المؤسسات الإعلامية في الدول النامية كانت أولى ضحايا الأوضاع الإدارية عقب خروج المستعمر، وتعرض السودان إلى ما تعرضت له الدول النامية الأخرى وانسحب ذلك علي مؤسساته الإعلامية. وأرجعت بعض الدراسات مشاكل اتخاذ القرار في المؤسسات الإعلامية الي ما حوّلها من بين المشاكل التي يعاني منها المجتمع⁽¹⁸⁾.

إن العمل الإعلامي في السودان يفتقد للتنظيم والتخطيط المدروس الذي يؤهله لأن يكون أداة للتغيير والتنمية ، ولا يوجد تقويم للأداء الإعلامي، وما أحرزه من نجاح أو إخفاق . فهي أذن مشكلة اتخاذ قرار تلك التي تواجه المؤسسات الإعلامية في السودان ، وهي مشكلة يمكن حلها في التنظيم والتخطيط المدروس الذي يؤهله للريادة وقيادة المجتمع والدولة⁽¹⁹⁾ .

تقييم الجانب الإداري في المؤسسات الإعلامية السودانية ومطابقتها لمعايير الإدارة الحديثة: لا زالت المؤسسات الإعلامية في السودان تسعى لتطبيق معايير الإدارة الحديثة المتبعة عالمياً رغم الصعوبات التي تواجهها، ولتحقيق ذلك يتطلب تغيير النظام المالي والإداري المتبع في الوسائل الإعلامية السودانية، ويجب أن يختلف عما ما هو عليه في المؤسسات الحكومية، باعتبار طبيعة العمل فيها والمرونة وسرعة الإجراء في اطار لوائح تراعي هذه الطبيعة. ظل الوضع الإداري في الأجهزة الإعلامية السودانية يتعرض لعوامل عدم الاستقرار بسبب قصر فترة ولاية الوزراء المختصين والمديرين، وضعف التمويل واختلال مقاييس التوظيف وتفاوت طرق اتخاذ القرار.

وإن محاولات التأسيس والهيكلة والاستقرار ظلت مستمرة ، لكنها لم تسلم من الأضرار التي أقعدت الخدمة المدنية، مع تواضع الإحساس بأهمية دور الإعلام عند ترتيب الأولويات الكبرى للدولة، إن دواعي المهنية والتخصص والمؤسسية ظلت تسيطر علي إدارات المؤسسات الإعلامية المتعاقبة ، إلا أنها لازالت في طور الأمانى الملحة، مع القناعة بأنها أساس التوجه نحو التميز والتنافس⁽²⁰⁾.

عند النظر لأوضاع إدارة المؤسسات، في الدول النامية عموماً نجد أنها تعاني من مشكلات نقصان التدريب وإعادة التأهيل وغيرها. لكن هذا لا يمنع من النظر إلي خصوصية المشكلات في كل مؤسسة أو قطاع علي حدة حيث تختلف في تكوينها ووسائلها وقد ذهب إلي هذا الرأي السابق مؤتمر الحوار حول قضايا الإعلام في السودان والذي انعقد بالخرطوم عام 1990 عند بدايات ثورة الانقاذ الوطني آنذاك ، وكذلك مؤتمر قضايا الإعلام الثاني بالسودان عام 2014م. وقد كانت هنالك دراسات متخصصة ومتضمنة للتوصيف والتشريح حول الأوضاع العامة لوزارة الإعلام و الشأن الإعلامي في السودان .

وفي عام 1994 وفي خطاب وزير الإعلام للبرلمان (المجلس الوطني الانتقالي آنذاك) كشف الوزير المختص عدم الاستقرار الإداري الذي عاشت فيه الوزارة وورثته بطبيعة الحال للمؤسسات التابعة لها ومنها التلفزيون و الإذاعة وغيرها.

وبالعودة إلي أهم أزمات الإدارة في الدول النامية يلاحظ إن علماء الإدارة والمهتمين أجمعوها في سبع نقاط أساسية وقد عانى السودان شأنه شأن الدول الأخرى منها وأهمها :

1. قيام الفكر الإداري علي التقليد والبعد عن الأصالة .

2. التضخم التنظيمي والوظيفي.

3. المركزية.

4. غياب المسؤولية والرقابة الذاتية .

5. الغموض في مفهوم الإدارة ومنفذها .

6. تسرب الكفاءات .

7. ضعف المعلومات والدراسات حول الإدارة .

وجدير بالذكر أنه بالنسبة للنقطة الأخيرة (ضعف المعلومات والدراسات حول الإدارة) فقد تناول الدكتور فيصل عبد الكريم بابكر في رسالته للدكتوراه في الإدارة العامة بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1986م تأثير بعض هذه العوامل تاريخياً منذ عهد الاستعمار البريطاني ومن ثم امتدت بآثارها في سائر الحكومات الوطنية بعد الاستقلال منعكسة على إدارة الإعلام وأياً كانت المسببات والأحوال فإن المحصلة تشير إلي وجود أزمات في الإدارة وبخاصة في السودان وواحدة من مسببات استمرار هذه الأزمات في تقديري هو غياب التوجه نحو الإدارة الحديثة (الإستراتيجية) والاستفادة من مميزاتهما .

أما عن مشاكل الإدارة في المؤسسات الإعلامية السودانية خصوصاً فهي تتساوي في كثير من جوانبها مع ما ذكر . وقد فصل وزير الإعلام في خطابه المذكور آنفاً أهم هذه المشاكل حيث تتمثل في :

1. عدم الاستقرار الإداري في جهازي الإذاعة والتلفزيون وتبين ذلك من تعاقب المدراء المتوالي في فترات محدودة كما تشير لذلك الإحصاءات .
2. هجرة الكوادر الفنية المقتدرة والمؤهلة.
3. عدم استقرار الرؤية الهيكلية بين الدمج والتفريق .
4. عوامل التقلبات في السياسة والمهنة وآثارها الإدارية .
5. اختلاف التوازن بين الحقوق الواجبات ومتطلبات الوظيفة وتداخل العمل الفني مع العمل السياسي والنقابي . إلى غير ذلك من المشاكل والعقبات التي يلاحظ اتفاقها مع ما سبق ذكره وبكل تأكيد فإن أي اتجاه علاجي من أجل الملمة هذه المشاكل لا يستقيم دون التوجه نحو الإدارة الإستراتيجية ذات الرسالة بعيدة المدى والأهداف الموضوعية التي تشكل أكبر قدر من الاتفاق التخطيطي والرؤية المستقبلية الفنية في التطوير الإداري اللازم لإحداث نقلة نوعية ومعيارية تضع الأجهزة الإعلامية في هذا المجال .

كما تقدم فإن من كبريات المشكلات التي تواجه المؤسسات الإعلامية السودانية هي التراجع في الاتجاه الاستراتيجي من حيث الدمج أو الفصل ونسبة لتطورها في تقويم آثار وتكيف هذا الاتجاه في إدارة الإعلام .

إن النظام المتبع في كل انحاء العالم هو إن الإذاعة بشقيها الراديو والتلفزيون يتكونا من إدارة عليا واحدة (هيئة واحدة) . وتتولي الهيئة المشتركة المسائل المشتركة بين الإذاعة والتلفزيون . ويشجع اتحاد إذاعات الدول العربية الهيئات المنضوية تحت لوائه علي الانضمام

في هيئة واحدة والهدف من ذلك هو توحيد الجهود وتضافرها . تنبع فلسفة دمج الهيئتين من واقع الرسالة التي تخدمها وهي رسالة واحدة كما إن الرسائل المستخدمة في خدمتها متشابهة، هذا بالإضافة إلي وحدة الهدف كما إن التقنيات التي تحتاجها الهيئتان متشابهة ومتكاملة وخاصة بعد الطفرة التقنية الحديثة .

يمكن القول إن التخطيط للرؤى المستقبلية لدور الإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية يتطلب أولاً تحديد الاتجاهات الرئيسية التي تعمل وتتكامل فيها وظائف الإدارة الحديثة في المؤسسات . أهم هذه الاتجاهات للرؤية المستقبلية تتمثل في الآتي:

أ/ الاتجاه الإداري:

ب/ الاتجاه الفني والبرامجي .

ج/ الاتجاه التخطيطي والتنموي .

وعند الوقوف وقفه عامة في كل اتجاه علي حده نجد مؤشرات عامة تصلح لتكوين رؤية مستقبلية للإدارة الحديثة في المؤسسات .

ما من شك فيه إن هنالك تداخل واضح بين الإدارة التشغيلية والإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية الأمر الذي يقتضي مستقبلاً مراعاة أهمية البناء الراسي المتوافق ما بين الإدارتين حيث تشكل الأولى إدارة (تكتيكية) مرحلية وتشكل الثانية إدارة (إستراتيجية) مستقبلية . ولا بد من وجود إدارة تنسيقية وسيطة بحيث تسمح بمتابعة وضع خطط الأداء الإداري المرحلية بما يقود بالضرورة لخدمة أهداف الإدارة الحديثة وليس العكس .

ومن أهم المؤشرات هذا الاتجاه إعلاء جانب المهنة ووجود وحدة للجودة والتقويم والاستفادة من بيوت الخبرة العالمية في المجال الإداري التشغيلي وخصوصاً نسبة لأن مجال المنافسة في هذا القطاع كبير وجاد للغاية .

عند متابعة خطوط تطوير الأداء في المؤسسات الإعلامية السودانية والخطة الإستراتيجية نجد إن هنالك اتجاه جيد نحو التركيز الفني وتطوير مقدرات للمؤسسات ، والمتابعة للواقع العملي في كل من الإذاعة والتلفزيون وخصوصا نجد معالم طفرة فنية وبرمجية واضحة منذ بداية العام 2000م ، حيث شملت الطفرات الفنية إنشاء المحطات الأرضية للأقمار الصناعية وإعادة تأهيل الاستوديوهات والتمويل الرقمي للمعدات واستخدام شبكات الألياف مع منظمات الطاقة الحديثة وغيرها .

أما في الجانب البرامجي فعلى الرغم من حدوث طفرة نوعية لا بأس بها من حيث المشاركة في التوعية الثقافية والسياسية والاجتماعية وخدمة مقاصد الدولة وسياساتها إلا أن الرؤية المستقبلية تستلزم مراعاة الآتي في المستجدات الكبرى في الساحة السياسية والثقافة السودانية:

1. مواكبة مخرجات الحوار الوطني ومتطلباته في هذا القطاع الأكثر أهمية.

وعليه فإن الطفرة المرجوة في المرحلة القادمة تتعاضد في حجمها وموضوعها، لتكوين رؤية مستقبلية تلبى طموحات البلاد وتواكب متغيرات ساحاتها المختلفة. إن التخطيط من جانب يعدُّ من أهم معوقات علم الإدارة بصفة عامة، وبمقدار ما يصلح ويصح التخطيط بمقدار ما تصلح الرؤية الإدارية وتنزيلها على أرض الواقع مرحليا واستراتيجيا. وفي نفس الوقت فإن قياس صحة التخطيط ومخرجاته النهائية تتم بإضافة البعد التنموي في أي قطاع من القطاعات⁽²¹⁾.

وعند النظر للرؤية المستقبلية في هذا الاتجاه فلا سبيل من مراعاة البعدين وارتباطها معا لتحقيق أهداف الإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية ويتبقى أن تشمل التنمية بعديها: الذاتي والغيري إذ لا سبيل لتنمية الغير دون تنمية الذات . وعليه فإن تنمية المؤسسات لذاتها:

كوادر - خطط - أداء - معينات وغيرها ، وهي السبيل الأوح لاسيما في تنمية الغير . ولما كانت (التنمية البشرية) وهي مفتاح التنمية بأبعادها المختلفة سياسية واقتصادية و اجتماعية وثقافية وغيرها، فإن أهم ما يميز الإدارة الحديثة في رؤيتها المستقبلية في المؤسسات هو عملها في ميدان التنمية البشرية الواسع وفي هذا الجانب لا بد من الاستفادة من المعايير العالمية للهيئات الممثلة في العالم كما لا بد من إتباع أساليب القياس والاستطلاع والاستقرار في تقويم المصلحة المتوقعة بالربط ما بين التطور الفني والبرامج وإسهامها مقارنة في الاتجاه التخطيطي التنموي. وبذا تضح الرؤية المستقبلية للدور المتوقع للإدارة الحديثة داخل الهيئة السودانية للإذاعة والتلفزيون وأبعاد هذا الدور ومتطلباته الإنسانية.

والتوجه نحو تطبيق الإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية السودانية ليتمكن تطبيقه إلا بعد مراجعة أهداف وخطط هذه المؤسسات وفق ما يحقق الانتقال من الإدارة التشغيلية المتبعة للإدارة الحديثة والتخطيط الاستراتيجي. وكذلك تكوين ادارة متخصصة للتخطيط والاعتماد والجودة والتقويم في كل الأجهزة ووسائل الإعلام في البلاد مما يؤدي بدوره الي تحقيق التميز الإداري المطلوب.

الخاتمة

وفي الختام أن الإدارة الحديثة للمؤسسات الإعلامية تتطلب العلمية في الممارسة وذلك لأهميتها كوسيلة لتوجيه وضبط حسن سير الاعمال وكفاءة الأداء باقل التكاليف وأفضل السبل بما يحقق الأهداف . وأضحى من الضروري إذا ارادت المؤسسة الإعلامية إن تحقق نجاحات لها بالمستوي المطلوب، أن يدرك هذا المدير المشكلات الأساسية لكافة نواحي الإدارة الإعلامية، كذلك يجب إن يعرف الإعلاميون الذين يعملون في النواحي الإدارية والأقسام المختلفة داخل المؤسسة بما يدور في إدارت التحرير والبرامج.

لاشك إن قطاع الإعلام في السودان يتأثر بالقرارات التي تصدرها الإدارة في المؤسسات الإعلامية بصورة كبيرة لذلك يجب تدريب الإعلاميين الذين تؤهلهم وظائفهم لتولي مراكز قيادية في المستقبل على الاعمال الإدارية البحتة والفنية والهندسية وكذلك الحال مع رجال الإدارة لتولي أعمال التحرير والبرامج تدريباً عملياً عن طريق ممارسة العمل الإعلامي نفسه الذي يتعلق بالرسالة الإعلامية .

وأصبح السودان خلال هذا القرن يتجه نحو تطبيق الإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية سواء كان مؤسسات صحفية، إذاعة أم تلفزيون، فضائيات، وكالات أنباء، دور نشر، شركات إعلانات، رغم وجود بعض الصعوبات والتحديات التي تواجه إدارة الإعلام في السودان ، وشهدت هذه المؤسسات الكثير من التطور في عملها مستفيدة من تجارب بعض المؤسسات الخارجية. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج وتوصيات تتمثل في الآتي:

أولاً: النتائج:

- 1- تتميز ادارة المؤسسات الإعلامية في السودان بالمركزية القابضة الأمر الذي أسهم في ضعف التخطيط واتخاذ القرار.
 - 2- إن المشاكل التي كانت تعاني منها الإذاعة والتلفزيون باعتبارهما الجهازين الرسميين، تعدّ عند الكثيرين نتيجة طبيعية للهيكل الإداري الذي لا يتناسب مع طبيعة العمل الإعلامي الذي تؤديها هذه الأجهزة . وظل الجميع ينادي بهيكل إداري يستوعب متطلبات الشعب السوداني في العملية الإعلامية .
- أدى التغيير الإداري في القيادة العليا المستمر داخل المؤسسات الإعلامية في السودان، إلى وجود حالة عدم استقرار في النظام اداري والبناء المؤسسي.

3- تعاني المؤسسات الإعلامية السودانية من التدخل الحكومي الواضح في عملها، مما انعكس سلباً على أدائها الإداري.

4- تعاني المؤسسات الإعلامية السودانية من ضعف تدريب وإستمراره وتأهيل العاملين بها، مما ادي بدوره إلى عدم تطوير الأداء الإداري.

ثانياً: التوصيات:

1- يجب إنشاء جسم إداري يعني بالتخطيط والمراقبة لجودة المنتج الإعلامي ويصبح مصادر العملية الإدارية.

2- لا بد من إعطاء هذه المؤسسات مزيداً من الاستقلالية لتحقيق التميز والمنافسة.

3- يجب توسيع دائرة الشورى داخل المؤسسات الإعلامية السودانية والاستعانة بالخبرات السابقة في المجال الإداري. وأن تكون هنالك مرونة في إتخاذ القرار الإداري بالمشاركة.

4- لا بد من معالجة قضية الانتهاء لهذه المؤسسات لأن ذلك عامل مؤثر جداً في الأداء والكفاءة الإدارية وتحقيق الرضى الوظيفي.

5- يجب إعلاء قيمة المراجعة والمحاسبة وفق لوائح العمل في هذه المؤسسات لمزيد من التجويد.

6- لا بد من اختيار إدارة عليا لهذه المؤسسات من داخلها، حتي يطمئن كل صاحب كفاءة أن دوره قادم لتولي المسؤولية الإدارية.

7- يجب إفراد مساحة خاصة لدراسة الإدارة في مؤسسات القطاع الخاص حيث يمكن تقييم ذلك والاستفادة منه في تطوير الإدارة في المؤسسات الرسمية.

المصادر والمراجع:

- 1- أمين سعيد عبدالغني، إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر اقتصاد المعرفة، القاهرة (ايتراك للنشر والتوزيع 2006م).
- 2- عطاء احمد شاكر، ادارة المؤسسات الإعلامية، الاردن ، ط1(دار اسامة للنشر والتوزيع، 2010م)، ص16 .
- 3- مصدر نفسه، ص16-17 .
- 4- عبدالسلام محمد خير، تقويم أثر النظم الإدارية علي أداء المؤسسات الإعلامية ، رسالة ماجستير في الإدارة غير منشورة من جامعة القران الكريم والعلوم الإسلامية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية 2005م، ص64-65 .
- 5- عدلي رضا، ادارة المؤسسات الإعلامية:الأسس النظرية والنماذج التطبيقية،القاهرة ط1 (دار الفكر العربي،2002)، ص69 .
- 6- موسى طه تاي الله، دور الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الإعلامية،رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الخرطوم 2012م.
- 7- محمد فريد عزت ، إدارة المؤسسات الإعلامية ،العربي للنشر والتوزيع ،القاهرة، 1994 م ، ص 13 .
- 8- جيهان أحمد رشتي ،الأسس العلمية لنظريات الإعلام ، دار الفكر العربي ، القاهرة، 1975 ، ص ص 273-281 .
- 9- عبدالسلام محمد خير ، مرجع سابق، ص 69 .
- 10- سيد احمد مصطفى ، السياسة الإعلامية في السودان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإعلام ، جامعة القاهرة ، القاهرة ، 1978 ، ص 30

- 11- وزارة الإعلام والاتصالات، الأمانة العامة، وسائل الإعلام والاتصالات في السودان، (الخرطوم: وزارة الإعلام والاتصالات، 2003م)، ص 1.
- 12- صلاح عبداللطيف، الصحافة السودانية تاريخ وتوثيق، القاهرة (مطابع الاوقاف بشركة الإعلانات الشرقي)، 1992، ص 19-21.
- 13- مصدر نفسه، ص 30.
- 14- عبدالسلام محمد خير، مرجع سابق، ص 85-87.
- 15- صلاح عبداللطيف، مرجع سابق، ص 154.
- 16- من مذكرة للمهندس عباس صديق، مدير الشؤون الهندسية والفنية (1989م).
- 17- المذكرة التفسيرية المصاحبة لقانون الهيئة السودانية للإذاعة و التلفزيون للعام 2001م
- 18- على شريف، الإدارة العامة المعاصرة، (بيروت: جامعة بيروت العربية)، 421.
- 19- المؤتمر القومي للخدمة العامة، الخرطوم 2001م، اوراق عمل، المجلد الاول، مطابع السودان للعملة 2001م.
- 20- صلاح الدين محمد ابراهيم، ادارة المؤسسات الإعلامية في السودان : دراسة تطبيقية علي وكالة السودان للأنباء 1970-1975م، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة امدرمان الإسلامية 2000م، ص 11.
- 21- عبدالسلام محمد خير، مرجع سابق، ص 273.