

## الموضوع السادس عشر

### العوامل المؤثرة على إدارة المؤسسات الإعلامية

#### أولاً: الأهداف التعليمية:

- تعريف الطالب بالمنافسة والتركيز الأفقي والرأسي، وتأثيرهما على الإدارة في المؤسسات الإذاعية والتلفزيونية.
- تعريف الطالب بتأثيرات التكتلات الإعلامية على الإدارة بالمؤسسات الإذاعية والتلفزيونية.
- تعريف الطالب بتأثير الاندماجات على الإدارة في وسائل الإعلام.
- تعريف الطالب بتأثيرات التبعية والإعلان ومصادر التمويل المحلية، ومصادر التمويل الأجنبية على الأساليب الإدارية في المؤسسات الإعلامية.
- تعريف الطالب بتأثير المصادر الإخبارية، وارتباطاتها، وأنهاط القيادة على إدارة المؤسسات الإعلامية.
- تعريف الطالب بتأثير كل من التقنيات المستخدمة وطبيعة العمل الإعلامي ونشاط المؤسسة على إدارة المؤسسات الإعلامية.
- تعريف الطالب بتأثيرات كل من العوامل السياسية والديمقراطية، وأساليب الإغراء أو الاحتواء الناعم على إدارة المؤسسات الإعلامية.
- تعريف الطالب بتأثير كل من اقتصاديات الإعلام، ونمط الملكية، وتحكم وسائل الإعلام على إدارة المؤسسات الإعلامية.

#### ثانياً: المخرجات التعليمية المستهدفة (ILOs):

##### أ. المعرفة والنظم:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادرًا على أن:

- يفهم العناصر المؤثرة على إدارة المؤسسات الإعلامية.

2- يتعرف على النظريات المختلفة التي تفند المؤثرات على الإدارة الإعلامية المختلفة.

3- يحدد خصائص المؤثرات على الإدارة في مجال المؤسسات الإعلامية.

4- يذكر الفروق بين الملكية والتمويل ورأس المال، وتأثيرها على الإدارة في المؤسسات الإعلامية.

### ب. المهارات الذهنية:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادرًا على أن:

1- يحلل الوضع الإداري للمؤسسات الإذاعية المختلفة، فيما يتعلق بالمؤثرات المختلفة على إدارة المؤسسات الإعلامية.

2- يربط بين أنماط الملكية وتأثيرها على إدارة المؤسسات الإعلامية.

3- ينقد الوضع الإداري داخل مؤسسات إذاعية وطرق تقويمها، فيما يتعلق بالمؤثرات المختلفة على إدارة المؤسسات الإعلامية.

4- يقيم الوضع الحالي في إدارة المؤسسات الإذاعية ضمن المستجدات المحلية والدولية، فيما يتعلق بالمؤثرات المختلفة على إدارة المؤسسات الإعلامية.

5- يستدل بالبرهان على الأنماط الإدارية في مؤسسات فضائية حديثة في المنطقة العربية، فيما يتعلق بالمؤثرات المختلفة على إدارة المؤسسات الإعلامية.

6- يعيد صياغة المؤثرات المتعددة على إدارة المؤسسات الإعلامية برؤية جديدة.

7- يقارن بين النظم الإدارية القديمة والحديثة في المؤسسات الإذاعية، فيما يتعلق بالمؤثرات المختلفة على إدارة المؤسسات الإعلامية.

8- يتفهم المشكلات الإدارية ضمن المنظومة الإقليمية والدولية الإعلامية والتكنولوجية، فيما يتعلق بالمؤثرات المختلفة على إدارة المؤسسات الإعلامية.

**ج. المهارات المهنية والعملية:**

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادرًا على أن:

1- يجمع المعلومة من عدة مصادر باستخدام الإنترنت والمراجع المتوفرة.

2- يوثق المراجع والمصادر بشكل علمي.

**د. المهارات العامة والمنقولة:**

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادرًا على أن:

1. يلتزم بالوقت.

2. يتواصل بشكل جيد مع المجتمع.

3. يؤدي ما يطلب منه بأمانة ودقة وأخلاق.

4. يعمل في فريق.

5. يعبر عن وجهة نظره بوضوح في المسائل الخلافية، ويعرض الحجج التي يستند إليها.

**ثالثًا: المحتوى:****العوامل المؤثرة على إدارة المؤسسات الإعلامية:**

إن تقسيم العوامل المؤثرة على إدارة المؤسسات الإعلامية إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية لا يحقق الواقع الفعلي للمؤثرات المحلية والإقليمية والدولية، والمؤثرات العلمية والتكنولوجية، والمؤثرات القيمية والقانونية والاجتماعية والسياسية، كما أن العوامل السياسية نفسها تتشعب لتشمل عوامل ومؤثرات متعلقة بالديمقراطية وحكم الفرد والدكتاتورية وغيرها، وتشعبت النظريات العلمية في مجالات الاجتماع والسياسة والإعلام كذلك، لتضع أطروحات فكرية تفسر السلوك الإنساني في مجال الاتصال والإعلام والدعاية، لذلك فقد تم عرض العوامل المؤثرة بشكل عناصر دون تقسيمات؛ لتوضيح مدى اتساع وتنوع وتشابك هذه المعلومات في مجال التأثير على إدارة المؤسسات الإعلامية في العصر الحديث.

1- المنافسة (التركيز الأفقي والرأسي): تطرح نظريات البناء الإعلامي أسئلة تتعلق بالتنوع، فيما تهتم النظريات الاجتماعية بمعرفة مكان وضع قيمة هذا التنوع الذي يجذب الجماهير، مراعية في ذلك الأبعاد الاقتصادية المختلفة، مثل التنافس نحو احتكار الأرباح.

2- وللتركز نوعان: عمودي، ويقصد به تمدد أنماط الملكية بين المنصات المختلفة للمنتجات الإعلامية، والعملية التوزيعية، وفي حالة استمرار هذا التمدد فإنه يتجه نحو تكوين تجمعات لأنشطة إعلامية مختلفة، أما التركيز الأفقي فهو عبارة عن اندماج شركتين أو أكثر في المجال نفسه، مثل اندماج قناة تلفزيونية أو صحيفة ورقية مثلاً مع مجموعة مصانع ليس لها علاقة بالمنتجات الإعلامية؛ مما يعطي قوة لوسائل الاتصال أو الإعلام، وانتشاراً واسعاً من ناحية الإعلانات.

3- ويؤدي هذان النوعان إلى زيادة قوة ملاك وسائل الإعلام.

4- إن حالة التركيز أو الاهتمام تختلف بين التنافس الاحتكاري المثالي والمتقن، والاحتكار الكامل، فالتنافس المثالي. الأعلى درجة. نادر؛ حيث يوجد في عدد من الدول، أما الصحف القومية والتلفزيون فهما سوق احتكاري من الأساس.

5- إن زيادة تركيز وسائل الإعلام وتحقيق التكامل بين أنشطتها له أسباب عديدة، مثله مثل فروع الاقتصاد الأخرى؛ إذ إن هناك الكثير من الإيجابيات في العمليات التكاملية العمودية، فالفوائد من التوزيع تأتي أكثر من الإنتاج، أما الشركات التي تنتج المحتوى الإلكتروني، فإن الإنتاج والتوزيع مهمان جداً بالنسبة لها، وتحتاج إلى الاستثمار في البرامج أو المنتجات ذات الطابع الإبداعي.

6- اقتصاديات الإعلام: يرتبط اقتصاد سوق وسائل الإعلام بالمستهلكين، أي المنتجات والخدمات التي تقدمها وسائل الإعلام مباشرة للجمهور، وسوق الإعلانات، وهي الخدمة التي تباعها وسائل الإعلام للمعلنين؛ للوصول إلى جماهير معينة.

البعد الاقتصادي للإعلام أو الزاوية الاقتصادية لدراسة الإعلام تقوم أساساً على دراسة إدارة وسائل الإعلام، بمعنى تحقيق أهداف هذه الوسائل في حيز النشاط

الاقتصادي الذي يهدف إلى إرضاء الحاجات، ويعد في الوقت نفسه وسيلة لتحقيق الربح، والظروف التي لا تجعل الربح هدفاً رئيساً لهذه الوسائل.

### المنطلقات الفكرية لصناعة الإعلام:

\* زيادة التوجه الكوني نحو عولمة وسائل الإنتاج المختلفة، من خلال التوسع في سياسة الاندماجات والشراكة مع الاستثمارات الكبرى عابرة القومية؛ الأمر الذي أدى إلى وقوع المشروعات الصغرى والمستقلة - سواء إعلامية أو غير إعلامية - في يد الاحتكارات الكبرى، أو توقفها كنتيجة رئيسة لعدم قدرتها على المنافسة والإعلام.

\* نجاح كثير من المؤسسات الإعلامية الكبرى التي طبقت هذا النموذج في إعادة هيكلة ذاتها على المستوى الاقتصادي والإداري والمهني، واعتراف القائمين على شئون هذه المؤسسات بقدرة هذا المنظور الاقتصادي على جذب استثمارات جديدة، وتوفير مصادر دخل بديلة يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء المهني، وفي منافسة وسائل الإعلام المستحدثة، ومواجهة تحديات السوق وتقلباته.

\* زيادة التوجه العالمي نحو تكاملية وسائل الإعلام ومؤسساتها، وزوال الفروق الجوهرية الفاصلة بين هذه الوسائل ووظائفها تدريجياً، التي أصبحت معها السمة الأساسية للمؤسسات الإعلامية الدولية الكبرى هي أن هذه المؤسسات أصبحت منتجة للمعلومات، وليست مجرد مؤسسات لإصدار الصحف أو بث القنوات الإذاعية والتلفزيونية.

\* وجود كثير من المؤشرات الدالة على عدم قدرة المشروعات الصحفية الصغرى والمستقلة على الاستثمارات في سوق المنافسة؛ نتيجة لتزايد خسائرها، وعدم قدرة المشروعات الصحفية الصغرى والمستقلة على الاستمرار في سوق المنافسة؛ نتيجة لتزايد خسائرها، وعدم قدرتها على مواجهة الاستثمارات الكبرى التي تسيطر على سوقى الإعلانات والتوزيع.

عوامل وأسباب بروز الاهتمام بالبعد الاقتصادي لوسائل الإعلام:

- النمو السريع لصناعة الإعلام.

- ضخامة الاستشارات في مجال الإعلام.

- ظهور الشركات المتعددة الجنسيات أو العابرة للقارات: أسهم العامل الاقتصادي في توجيه وسائل الإعلام الوجهة التي يريدونها الممول، والذي يتمثل في الشركات الكبرى التي كان لها أثرها الفاعل في استمرار العديد من وسائل الإعلام، وبلوغها مستويات قياسية في التطور؛ بسبب التمويل المدفوع من هذه الشركات، ومن بين هذه الشركات نجد الشركات الأمريكية الإعلامية الكبرى مثل:

(AOL Time Warner – Viacom – Disney- News corporation ...)

- دخول الحكومات في هذا النشاط الاقتصادي.

- صعوبة مشاكل الإنتاج في الإعلام (تعقد نشاط وسائل الإعلام نفسه).

- تكنولوجيات المعلومات والاتصال الجديدة.

#### الخصائص الاقتصادية لوسائل الإعلام:

- أصبحت وسائل الإعلام مؤسسات اقتصادية، يرتبط البعد الاقتصادي والإنتاجي بها بالبعد الإعلامي، الذي يستهدف مستهلكًا في الأساس؛ بحكم كون هذه المؤسسات الإعلامية كيانات اقتصادية، يتحكم البعد الاقتصادي في سلوك وقرارات وأنشطة هذه الكيانات، ويعد الجمهور المستهلك (القراء والمعلنون) أحد العوامل المهمة في التأثير في هذه الكيانات، من خلال تحديد واختيار المواد المفضلة، ومن خلال ما يدفعونه في مقابل الخدمة الإعلامية والإعلانية على حد سواء.

- أصبح الإعلام سلعة، مثلها مثل أي سلعة أخرى تتوفر فيها شروط السلطة التي يطلقها الاقتصاديون Ms 5، وهي: المال Money - الأيدي العاملة Man Power - المواد الخام Material - الآلات Machines - الإدارة Management .

- الإنتاج الإعلامي في شكله النهائي يجب أن يحقق فائدة بالمعنى الاقتصادي، وعليه أصبح للمؤسسات الإعلامية هدفان مختلفان: الأول يتمثل في البعد الذي يتعلق بمضمون الرسالة الإعلامية، ويتضمن عددًا من الأهداف الفرعية، يمكن حصرها في:

الإخبار، ودعم المبادئ والأسس التي يقوم عليها المجتمع، ورفع المستوى الفكري والثقافي، ونشر الوعي السياسي لتكوين رأي عام مستنير، والإمتاع والترويح. أما الهدف الثاني فهو يتمثل في البعد الذي يتعلق بتحول الصحافة إلى صناعة، لها متطلباتها وأدواتها المكلفة؛ وبالتالي ارتباط بقائها بالدخول، ويشمل مجموعة الأهداف الفرعية التالية: تحقيق الربحية، بما يضمن عائداً استثمارياً على رأس المال، يكفل لها الاستمرار في تقديم خدماتها، وتحقيق رسالتها الإعلامية، والاستقلال المالي، بما يضمن لها الاستقلالية التامة في خدمة رسالتها الإعلامية ومتابعة التطور السريع في تقنية الصحافة.

#### - التكتلات: التكتلات الإعلامية الكبرى:

يعني تركز مؤسسات الإعلام في أيدي المجموعات المالية، أو الأفراد التي تهدد استقلاليتها، هذه التكتلات والمؤسسات عادة ما تكون تابعة لأشخاص أو لشركات متعددة الجنسيات، لها أهدافها وإستراتيجياتها المرتبطة بمصالحها الخاصة (وقد تزايدت - بشكل ملحوظ - ظاهرة امتلاك الشركات المتعددة الجنسيات لوسائل الإعلام).

#### نماذج للمجموعات الإعلامية الدولية الكبرى:

هناك ست مجموعات رئيسة كبرى تعمل في الأنشطة الإعلامية على مستوى العالم، ولها حضور دولي كبير متفاوت من مؤسسة لأخرى، أربعة منها أمريكية، وواحدة أوروبية، وواحدة أسترالية أمريكية، وهذا عرض لأبرز أنشطة هذه المجموعات:

**1- تايم ورنر (Time Warner):** أكبر مؤسسة إعلامية في العالم؛ إذ تفوق مبيعاتها 25 بليون دولار، ثلثها من أمريكا والباقي من العالم، ويتوقع ارتفاع دخلها من خارج أمريكا إلى 50٪، وتملك العديد من الأنشطة الإعلامية المتنوعة، ومنها:

\* 24 مجلة (منها تايم).

\* ثاني أكبر دار للنشر في أمريكا.

\* شبكة تلفزيون ضخمة وأستديوهات برامج وأفلام، ودور عرض للسنيما (أكثر من 1000 شاشة)، وأكبر شبكة كابل تلفزيوني مدفوع في العالم.

- \* شركات أفلام في أوروبا، والعديد من محلات البيع بالتجزئة.
- \* مكتبة ضخمة من الأفلام (6000 فيلم) والبرامج التلفزيونية (25000 برنامج).
- \* بعض القنوات الدولية التلفزيونية مثل HBO, TNT, CNhN.
- \* مساهمات رئيسة في قنوات وشبكات تلفزيونية أو مرئية.
- وللعلم، فإن عدد مشاهدي المحطة الإخبارية CNN يفوق 90 مليوناً في 200 دولة، ولدى HBO 1.2 مليون مشترك حول العالم.
- 2- مجموعة برتلزمان (Bertelsmann):** أكبر مجموعة إعلامية في أوروبا، وثالث أكبر مجموعة في العالم. دخلها السنوي يجاوز 15 بليون دولار، وتتميز بأن لها تحالفات وتعاوناً مع العديد من المجموعات الإعلامية الدولية في أوروبا واليابان، ولها العديد من الأنشطة الإعلامية، ومنها:
- \* قنوات تلفزيون في ألمانيا وفرنسا وبريطانيا؛ إضافة إلى أستوديوهات سينمائية متعددة.
- \* مجموعة من الإذاعات الأوربية.
- \* 45 شركة نشر للكتب بلغات أوروبا المختلفة.
- \* أكثر من 100 مجلة في أوروبا وأمريكا.
- 3- مجموعة فياكنم (Viacom):** مجموعة إعلامية قوية في أمريكا، وربح دخلها السنوي (13 بليون دولار) من خارج أمريكا، ولها نشاط محموم للتوسع الدولي؛ حيث أنفقت بليون دولار في السنوات الأخيرة للتوسع في أوروبا، ولها تحالفات مع العديد من المجموعات الإعلامية، ونشاطها متنوع، ومنه:
- \* 13 محطة تلفزيون في أمريكا، إضافة إلى شبكات بث فضائي دولي (شوتايم (4) نكلدون...).
- \* شركات إنتاج تلفزيوني وسينمائي وفيديوي وموسيقي.

\* شركات نشر كتب.

**4- ديزني (Disney):** أكبر متحدٍّ لمجموعة تايم ورنر في العولمة الإعلامية، لها دخل يفوق 24 بليون دولار، ولها حضور قوي في مجال الأطفال؛ بل تعتبر أكبر منتج لمواد الأطفال في العالم، ولها حضور من أقصى الشرق (الصين) إلى أوروبا والشرق الأوسط حتى أمريكا اللاتينية، ولها أنشطة متنوعة، منها:

\* أستوديوهات أفلام وفيديو وبرامج تلفزيونية، وشبكة ABC التلفزيونية الضخمة في أمريكا، ومحطات تلفزيون وراديو متعددة.

\* قنوات تلفزيونية دولية متعددة بالأقمار الصناعية والكيبل، مثل ديزني Espn، وديزني الرياضية.

\* محلات تجارية باسم ديزني، ومراكز ألعاب وترفيه حول العالم.

\* دور نشر للكتب.

\* 7 صحف يومية، و3 شركات لإصدار المجلات.

وللمجموعة تحالفات ومشاركات مع مؤسسات إعلامية في أوروبا وآسيا وأمريكا اللاتينية، وكذلك مع شركات بث واتصالات متعددة الجنسيات.

**5- نيوز كوربريشن (News Corporation):** خامس أكبر مجموعة إعلامية من حيث الدخل (10 بليون دولار)، لكنها أكبر لاعب دولي في مجال الإعلام حول العالم. أسس المجموعة روبرت مردوخ، ويملك حاليًا ثلثها، ولها وجود في جميع أنحاء العالم من خلال أنشطتها الإعلامية، والتي منها:

\* 132 صحيفة، و25 مجلة في أستراليا وبريطانيا وأمريكا (تعتبر واحدة من أكبر ثلاث مجموعات صحفية حول العالم).

\* شركة فوكس للإنتاج السينمائي والتلفزيوني، وشبكة فوكس للبث التلفزيوني؛ إضافة إلى 22 محطة تلفزيون.

\* شبكة ستار للبث الفضائي حول العالم، وشبكة سكاي (بريطانيا خصوصاً).

\* دور نشر للكتب.

وللمجموعة تحالفات مع مجموعات إعلامية حول الإعلام، وقاعدتها 6 دول رئيسية، تنطلق منها أنشطتها المتنوعة، وبالأخص: أستراليا وبريطانيا وأمريكا.

تعتبر هذه المجموعة من أعقد المجموعات الإعلامية وأوسعها، ولها نفوذ قوي في الصين والهند (فضلاً عن أوروبا وأمريكا)، وأسلوبها الناجح هو الشراكة مع جهات نافذة محلية، مع عدم مصادمة التوجهات السياسية المحلية لهذه البلدان.

ومن أهم خصائص هذه المجموعة: أنها تبث بلغات البلدان المختلفة؛ فمجموعة (Fox) نفسها مثلاً تبث بالإسبانية في أمريكا اللاتينية وإسبانيا، إضافة إلى الإنجليزية؛ بوصفها لغة دولية، وتتميز هذه المجموعة أيضاً بقدرتها على اختراق الدول النامية، وتوطيد أقدامها فيها، كما أن لها مصادرها الخاصة بالأخبار والبرامج، ممثلة في شركات تابعة أو شريكة، إضافة إلى قنوات البث الخاصة بها.

**6- مجموعة (TCT):** وهي مجموعة إعلامية متخصصة بالبث التلفزيوني عبر الكابل، وكذلك عبر الأقمار الصناعية من خلال نظام الاشتراكات، ولها وجود قوي دولي في هذا الميدان؛ حيث تمتلك قمرين صناعيين للبث حول العالم (قيمتها 600 مليون دولار)، والدخل السنوي للمجموعة يفوق 7 بليون دولار.

#### 7- الاندماجات:

##### مزايا الاندماجات في وسائل الإعلام:

- أصبحت الاندماجات هي الحل الأنسب للإفناق على مضمون قوي وجيد.

- تمنح القنوات قوة، أمام الرأي العام.

##### عيوب الاندماجات في وسائل الإعلام:

- تعزيز الاحتكار؛ نتيجة لتشابه المضمون بين القنوات المندمجة.

- التأثير بسياسات الدولة لضرورة وجود التوافق السياسي؛ مما يضعف حجم التنوع في الرسالة الإعلامية.

- تؤدي الاندماجات لسيطرة الملكية، وتحجيم المنافسة والتنوع.

- تركيز مراكز القوة داخل المشهد الإعلامي.

- ضعف التوازن بين القوى والمصالح الاقتصادية.

- الاندماج لا يمثل عملاً مؤسسياً إعلامياً ناجحاً؛ بل شكلاً من أشكال العمل الاقتصادي.

- أضعف فرص الكيانات المتوسطة والأصغر، وتراجعت قدرتها التنافسية.

- أمثلة على الاندماجات العربية والأجنبية:

اندماج شبكتي تلفزيون النهار، و«CBC» في كيان اقتصادي واحد، تحت مظلة شركة قابضة، تضم شركات:

ترتنا المالكة لشبكة تلفزيون النهار، ووكالة ميديا لاين الوكيل الإعلاني لها، وشبكة تلفزيون المستقبل «CBC»، وشركة «فيوتشر ميديا» الوكيل الإعلاني لها. وشركتا «أكت»، و«beIN Sports» «MBC» «Results») مثلاً كيانين كبيرين، أصبح لهما تأثير كبير في العالم العربي عن طريق المضمون الذي يقدمانه، سواء أكان ترفيهياً، أو رياضياً، أو سياسياً. أما قنوات الـ«B- Class»، مثل دريم، والمحور، وصدى البلد، وغيرهم، فسيضطر بعضهم للاندماج اقتصادياً؛ لمواجهة الكيانات الأكبر، التي تعاني من أزمات مالية وتراجع نسبة مشاهدتها بشكل كبير، يجب أن تدخل في شراكات واندماجات، مع كيانات أخرى إذا كانت لا تستطيع الاستمرار.

## 1- التبعية:

العديد من وسائل الإعلام يشكل جزءاً من المشاريع الأساسية لأشخاص في السلطة؛ مما يدفع العاملين في هذه المؤسسات إلى تكييف أسلوب عملهم مع متطلبات المشروع، ويتحول عملهم إلى التربص بالخصم السياسي لهؤلاء، والبحث عن أخبار صفراء ذات

طابع فضائحي دعائي للنيل منهم، وذلك عبر فبركة أو اجتراء التصاريح أو تأويلها؛ ومن ثم تحفيز الرأي العام للتعليق عليها كحقائق دامغة، إضافة إلى ذلك هناك تبعية مالية عبر استخدام المال المباشر لاحتواء العديد من المؤسسات الإعلامية أو العاملين فيها.

المركزية وصراع المصالح؛ مما يدفع بالعديد من هذه الوسائل إلى زيادة استخدام الدعاية والترويج في برامجها الإخبارية والسياسية؛ وذلك خدمة لبعض المصالح المرتبطة بمشاريع إستراتيجية متصارعة.

## 2- الإعلان:

يؤثر الإعلان على إدارة المؤسسات الإعلامية من أوجه عديدة، منها:

أ- أن الإعلام الذي يعتمد على الإعلانات بشكل كبير يتأثر سلبًا بالكساد الاقتصادي أكثر من الوسيلة الإعلامية المعتمدة على المستهلك الفرد.

ب- العديد من شركات الإعلان ترفض دعم وسائل إعلامية هي على خلاف أيديولوجي معها، أو حتى التي تعتقد أنها تهدد مصالحها الحيوية.

ج- الحركة السياسية للموازنات الإعلانية تؤثر - تحت حجة الصعوبات المالية للمؤسسة الإعلامية - على بعض برامج هذه المؤسسة؛ بحيث تصبح تابعة للسياسات الإعلانية؛ لأن حصيلة هذا السلوك - سواء أكان طوعية أو بالإكراه - هو ترويض المادة الإعلامية؛ إما عبر التقييم أو التجاهل أو الاجتراء في أحسن الأحوال.

د- إن نشر الإعلانات في وسائل الإعلام التقليدية المختلفة يؤدي إلى وجود تقارب بين أذواق جمهورها وأنماط الاستهلاك؛ ما يجعلهم أكثر تجانسًا وفعالية من الجمهور المشتت والمتباين.

هـ- إن تنافس وسائل الإعلام المختلفة على عائدات الإعلانات يخلق نوعًا من التنوع، وهذا التنافس مهم جدًا في تعديل بعض المتغيرات في عمل وسائل الإعلام التقليدية، ففي القرن الواحد والعشرين ازداد الاعتماد على الإعلانات في الإعلام الجديد، ورغم عدم

وضوح مدى ربحية هذا الإنتاج واستمراره حتى الآن، فإن إعلانات الإنترنت أصبحت تهدد مستقبل وسائل الإعلام التقليدية بشكل مباشر.

و- تتخذ بعض المؤسسات الإعلامية - وخاصة المملوكة لشركات الإعلانات التجارية - قرارات مباشرة، تؤثر على مضمون هذه الوسائل؛ كقرار خفض التكاليف مثلاً، أو التوقف، أو الاستثمار من عدمه، أو دمج بعض العمليات، أما وسائل الإعلام المملوكة من قبل الحكومة فإنها تستطيع التغلب على ضغط الإعلانات، من خلال وضع توازن ومحيدة، وهذا يتطلب اتباع خط معين في السياسة التحريرية للحكومة كمشارك في السوق الإعلاني.

كثيراً ما توجد أشكال أخرى من الأنماط المنظمة والشاملة في استخدام سلطة الدولة في وضع الهيكل الإعلامي، ويمكن للدولة أن تستخدم قوتها الشرائية في وضع الإعلانات في الأجهزة الإعلامية المساندة فقط، على ذلك تخفض الحكومة الميزانية الإعلانية للمنافسين .. وقد يستخدم الإعلام الحكومي المرئي والمسموع وضعها المدعم مالياً في إخراج الإعلام الخاص من سوق الإعلانات؛ مما يجعله من الصعب على الإعلام الحر والمستقل أن ينمو ويتطور.

3- نمط الملكية: تختلف درجة سيطرة وسائل الإعلام حسب من يملكها من شركات الإعلانات، أو التكتلات التجارية، أو القطاع الحكومي؛ فلكل منها أهداف ومصالح تختلف عن الأخرى، فالوسيلة الإعلامية التي تمتلكها شركات الإعلانات التجارية تختلف درجة سيطرتها في ما إذا كانت كبيرة أو مقيدة، أو أنها تكتلات أو استقلال صغير، إضافة إلى أن ملكية هذه الشركات تحدد نوع وحجم السيطرة.

4- أثبتت الأحداث أن وسائل الإعلام تتعرض يومياً لقوى يمكن أن تخلط المعلومة وتشوشها، سواء عن طريق شركاء هذه الوسيلة، أو القائمين على الإعلانات فيها.

5- هناك نوعان من الملكية لوسائل الإعلام؛ الملكية العامة، أي ملكية الدولة أو القطاع العام، والملكية الخاصة أو الملكية المستقلة، وتتأثر الوسيلة الإعلامية بنوع الملكية؛ حيث تبقى هذه الوسيلة الإعلامية والقائمون بالاتصال فيها حاملين لأيدولوجية

وصورة من يسيطر على الإعلام، وتتأثر القيم الإخبارية لوسائل الإعلام العمومية بالسلطة السياسية؛ لأنها هي الممول الرئيس، وصاحب الملكية التامة، إلا أن وسائل الإعلام الخاضعة لإشراف حكومي مباشرة أثبتت - في كثير من الأحيان - قصورها عن تقديم الخدمات الصحيحة للمواطنين؛ لأن المواطن بحاجة إلى القدر الكافي من المعلومات، والتنوع المطلوب في مصادر الإعلام الحكومي، وفي هذا الإطار توجد نظريتان متناقضتان لسيطرة الدولة على الإعلام؛ نظرية المصلحة العامة، أو نظرية بيجو التي تقترح أن تكون ملكية الدولة مفيدة، ونظرية الخيار العام، التي ترى أن سيطرة الدولة تحم من الحريات الاقتصادية والسياسية، وتؤثر عليها سلباً.

### ومن خصائص الإعلام المملوك للحكومة:

- \* تعزيز النظام لصالح الدولة.
- \* تشويه سمعة المعارضة للحكومة، من خلال شن حملات التشويه.
- \* توفير تغطية منحرفة عن آراء المعارضة.
- \* تكون بمثابة المتحدث المدافع عن أيديولوجيا النظام.
- \* محتواه عادة أكثر توجيهاً، يميل على الجمهور ما يفكرون فيه.
- \* ليس مضطراً لتحقيق معدلات عالية أو إيرادات من الإعلانات.
- \* يجوز فرض رقابة على المحتوى الذي تراه الدولة غير قانوني، أو غير أخلاقي، أو في غير مصلحة الحكومة.
- \* غير مستقل عن الحزب الحاكم.
- \* يطلب من الصحفيين أن يكونوا أعضاء في الحزب الحاكم أو متحالفين معه.
- \* استخدام الصحافة الحكومية لأغراض الدعاية.
- \* الملكية الخاصة أو المستقلة عن الحكومة قد تكون من خلال الأفراد أو المؤسسات الإعلامية المملوكة للهيئات أو المنظمات المدنية، أو الأحزاب السياسية، وتديرها من قبل

أحزابهم، وتخضع لإشرافهم، وهي تتأثر بمن يسيطر عليها سواء المالك أو صاحب المؤسسة أو التمويل؛ حيث تصبح اعتبارات السوق هي الأولى في الإنتاج الإعلامي، ويصبح عمل الإعلامي مرهوناً بتوافقه كلياً مع أيدلوجية المالك ومصالحه الاقتصادية.

\* ويصبح المقومان الأساسيان هما الدافع التجاري، والاختيار الذاتي، وهما المقومان اللذان يريدهما صاحب الملكية أو الممول؛ فالدافع التجاري يتمثل في الربح المنتظر من المادة الإعلامية المقدمة، والاختيار الذاتي يتمثل فيما يتفق مع مصالح المالكين والممولين وأيديولوجيتهم، وبذلك فإن الاتجاه المتزايد نحو المواد الإعلامية الحافلة بالإثارة والمشحونة بالدراما حتى في المواد الإخبارية، إنما هو استجابة طبيعية لمتطلبات السوق التجارية.

\* وفي المقابل فإن وسائل الإعلام الأكثر استقلالية قد يستفيد منها الجمهور اقتصادياً، مقارنة بالإعلام الحكومي؛ فبإمكان الإعلام تقديم معلومات أكثر دقة لتحسين الأسواق، التي هي حساسة بشكل خاص للمعلومات؛ مما يتيح التبصر في سوء استعمال الشركات للسلطة وتسعير الأوراق المالية؛ مما يؤدي إلى تحسين الأداء والتنظيم، بالإضافة إلى ذلك، يتم إعلام الجمهور بشكل أفضل؛ للتصدي لما إذا كانت الحكومة تلحق بهم الضرر اقتصادياً، وفي المقابل فإن المستويات الأعلى من ملكية الحكومة للإعلام من شأنها أن تظهر العكس (أمن ممتلكات وجودة تنظيم أقل). ومن الشائع أيضاً - بالنسبة للدول ذات السيطرة الصارمة على الصحف - أن يكون لديها عدد أقل من الشركات للفرد في أسواقه، أو أنظمة مصرفية أقل تطوراً. تدعم هذه النتائج نظرية الخيار العام، التي تقترح أن المستويات الأعلى من ملكية الدولة للصحافة تضر بالتنمية الاقتصادية والمالية.

أظهرت نتائج دراسة مصرية حديثة - حول العلاقة بين ملكية وسائل الإعلام ومعالجتها لقضايا التحول الديمقراطي وصنع القرار السياسي - أجريت على جريدة الشروق وفتاتي "أون تي في" و"سي بي سي"، أن هذه الوسائل تبنت موقفاً أكثر جرأةً ووضوحاً فيما يتعلق بالقضايا التالية:

- المحدد الرئيس في إدارة وتوجيه هذه الوسائل، وسياساتها التحريرية، ومعالجتها للقضايا المختلفة، هي الملكية الخاصة.
- إن رؤى مالكي هذه الوسائل واتجاهاتهم ومواقفهم تجاه القضايا، هي المرجعية الحاكمة والمهيمنة على كيفية تناول هذه الوسائل ومعالجتها لتلك القضايا.
- وقد جاءت معالجة تلك الوسائل واضحة فيما تناولته كل وسيلة، في ضوء توجهات مالكيها لتقديم الموضوعات والقضايا بطريقة تتفق معهم، وبلسان حالهم، وبلغت عبر عنهم؛ لتكون هذه الوسائل الإعلامية في تناولها ومعالجتها للقضايا هي لسان حال مالكيها.
- تأثير نمط ملكية الوسيلة الإعلامية ومرجعية القوى الاقتصادية السياسية المنتجة لخطابها على طريقة توظيف ما يقدم من معالجات.

## 6- مصادر التمويل:

- لقد أصبح التحكم المالي في السياسات الإعلامية يؤثر في قيمها الإخبارية، ويحد من حرية التعبير، باستعمال سلطة المال كوسيلة لكبح حرية الإعلام.
- الملكية الخاصة لوسائل الإعلام لا تمنع - في كل الأحوال - من التعبير عن مشاكل الشعب والوطن، وإبراز الاختلافات الحقيقية الموجودة في المجتمع، في إطار الالتزام بالروح الوطنية.

## نموذج تطبيقي:

### تمويل اتحاد الإذاعة والتلفزيون:

- تعتبر الحكومة المصرية أن اتحاد الإذاعة والتلفزيون هو مؤسسة احتكارية للدولة، فيما يتعلق بإدارتها وتشغيلها وتمويلها، ولذلك فإن المصدر الأساسي لتمويل الاتحاد هو من خلال الدعم الحكومي والعوائد التجارية، والتي تؤثر - بدورها - بنفوذ كبير على محتوى المواد المذاعة (الكتاب السنوي لاتحاد الإذاعة والتلفزيون 2005).

وتكشف كل هذه التدخلات أن قوة السوق كبيرة جداً، وهي التي تمكن الفاعلين فيه من التعامل مع اتحاد الإذاعة والتلفزيون، الذي يمارس دوره بصورة احتكارية؛ وهو ما يؤدي بالتالي إلى تقليص إتاحة أي فرصة لاستقلالية تحريرية في هذا الجهاز الإعلامي.

#### مصادر التمويل الأجنبية:

كما أن اللجوء إلى مصادر تمويل أجنبية يساهم في إنشاء وقيام مؤسسات إعلامية غير واضحة المعالم، تتوافق برامجها مع رؤية مصادر التمويل ومشروعها.

فالسياسة الإعلامية هي أحد أبرز تجليات بواطن السياستين الاقتصادية والخارجية وفق القاعدة الشهيرة "من يحتكر الاقتصاد أو يوجهه، يحتكر الإعلام أو يوجهه، ومن يحرر الاقتصاد، يحرر الإعلام".

#### 7- المصادر الإخبارية وارتباطاتها:

من المعروف أن العديد من وسائل الإعلام - وبسبب محدودية مواردها المالية - لا تستطيع تغطية كل القطاعات والأماكن حيث يجري الحدث؛ مما يدفعها للاعتماد على خدمات إعلامية متنوعة، دون إمكانية التحقق منها؛ حيث يتم نقل الأخبار المتعلقة بالأحداث وفقاً لأولويات خارجة عن أجندة المؤسسة الإعلامية؛ وحيث عناصر الحدث نفسها تكون خاضعة لمشروع إعلامي شامل، تُخدم رسالته وأولوياته وفقاً لمصالحه وأهدافه (مثل الاعتماد على وكالات الأنباء كمصادر للخبر وليس المراسلين، والاعتماد على قنوات تلفزيونية مسموح لها نقل الحدث دون غيرها، والاعتماد على المترجمين الخارجيين في صياغة الخبر).

#### 8- أنماط القيادة:

يقصد بنمط القيادة السلوك المتكرر أو الغالب للشخص في مواجهة موقف أو معضلة معينة، وفي إطار موقف القائد؛ فإنه لا يخرج من الميل نحو العمل أو الميل نحو العاملين.

## خمسة أنماط للقيادة:

- 1- النمط الذي يعطي اهتمامًا عاليًا للأفراد وقليلًا للعمل، ويدعى بنمط الإدارة الاجتماعية.
- 2- النمط الذي يعطي اهتمامًا عاليًا للعمل والإنتاج وقليلًا للأفراد، ويدعى بنمط الإدارة العملية، أو المدير المقاول.
- 3- النمط الذي يعطي اهتمامًا محدودًا لكلا البعدين، ويدعى بنمط الإدارة السلبية أو الفقيرة، أو المدير المنطوي أو المنسحب.
- 4- النمط الذي يعطي اهتمامًا اعتياديًا أو وسطًا لكلا البعدين، ويدعى بنمط الإدارة المتأرجحة، أو المدير الفعلي.
- 5- النمط الذي يعطي اهتمامًا اعتياديًا لكلا البعدين، ويدعى بنمط الإدارة الجماعية، أو المدير القائد.

وهناك تصنيف لنمط القائد الذي يؤثر على طبيعة إدارة المؤسسة الإعلامية وطبيعة المحتوى:

- القائد الديمقراطي: القائد الذي يولي اهتمامًا عاليًا للعمل والعلاقات في ظرف يسمح بذلك، ولذا يحصل على مستوى أمثل من الإنجاز كمًّا ونوعًا يخطط لمنظّمته على المستوى القصير والطويل الأجل، ويضع لها أهدافًا عالية، كما يحدد مستويات عالية للأداء والإنتاج.. يوزع العمل بين العاملين بما يناسب قدراتهم واستعداداتهم وتوقعاتهم عن كل منهم.. يفضل الإدارة بواسطة المجموعة أو الفريق بدل الفرد.. لديه القدرة على تحفيز العاملين؛ ولذا يحصل على تأثير عالٍ.

- القائد المطور: القائد الذي يولي اهتمامًا عاليًا للعلاقات وقليلًا للعمل في ظرف يسمح بمثل هذا الاستخدام، ويعمل على تنمية وتطوير قدرات الأفراد وتهيئة الجو الذي يساعد على إيجاد أقصى قدر من الرضا والاندفاع لديهم؛ لذا فهو فعال؛ لأن الجو الذي يخلقه يزيد من ولاء مرءوسيه له وللعمل، ويساعد على الوصول إلى درجة عالية

من الإنتاجية .. يهتم بشكل أساسي بالأفراد ووضع ثقته فيهم، إلا أن اهتمامه الزائد بالعلاقات الإنسانية قد يقوده أحياناً؛ لأنه يضع تطويرهم الذاتي قبل الإنتاج في المدى القصير أو الطويل، حتى وإن كان هذا التطوير لا يتصل بالعمل.

- القائد الأوتوقراطي: القائد الذي يولي اهتماماً عالياً للعمل وقليلًا للعلاقات، في ظرف يكون فيه استخدام مثل هذا السلوك ملائماً؛ ولذا يكون أسلوبه ذا فاعلية .. يهيمه العمل على المدى القريب والبعيد، ولديه القدرة على إدراك ما يريد وكيفية الحصول عليه؛ ولذا تظهر كفاءته وفاعليته في دفع الآخرين إلى علم ما يريده هو، دون أن يولد لديهم مقاومة أو تدمراً شديداً يصل إلى الدرجة التي تقلل الإنتاج، ويخلق الجحوش الذي يقلل إلى أقصى حد ممكن من احتمال ظهور أي سلوك عدواني ضده، ويرفع إلى أقصى حد ممكن الطاعة لقيادته.

- القائد البيروقراطي: القائد الذي يولي اهتماماً قليلاً للعمل وقليلًا للعلاقات في ظرف يسمح لمثل هذا الاستخدام .. لا يؤثر كثيراً في الروح المعنوية للعاملين .. يتصف تعامله بالحدز.

**9- التقنيات المستخدمة (الأردن نموذجاً):** في دراسة لتكنولوجيا الاتصال وعلاقتها بأداء المؤسسات الإعلامية - مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية "أنموذجاً"، تبين من نتائج الدراسة ما يلي:

أن استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسات الإعلامية مكن المؤسسات من القيام بوضع معايير موضوعية، لتقويم برامجها المتنوعة، مع مراعاة وضع آلية المراقبة على برامجها بشكل دوري ومستمر، وتطبيق الإجراءات وضبط جودة إنتاج البرامج، مع إمكانية تصحيح الأخطاء بأقل التكاليف الممكنة، كما زاد من اهتمام المؤسسات الإعلامية بالعمل الجماعي كفريق واحد لاتخاذ القرار وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، ورفع جودة أعمال المؤسسة الإعلامية، وتحقيق المرونة في أعمالها، وتسهيل أداء أعمال المؤسسة الإعلامية، مع التركيز على دقة أعمالها وسرعة إنجازها في الوقت المحدد، مع التركيز على كشف مواطن القوة والضعف في أداء المؤسسة الإعلامية.

كما ساعد على استثمار الموارد البشرية، والتركيز على تحفيز العاملين على مواصلة العمل الجيد، وبث روح المنافسة بينهم، والاهتمام بتنمية مهارات العاملين وقدراتهم على نوع معين من الوظائف، والتقليل من معدلات تسرب العاملين في المؤسسة الإعلامية.

استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات قد ساهم في تطوير مجالات أداء مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية، المتمثلة بـ (التخطيط، والتنظيم، والمتابعة والتقويم، واتخاذ القرار، والموارد البشرية، والإنتاجية، وكفاءة الأداء).

زيادة اهتمام إدارات المؤسسات الإعلامية في الأردن بمتغير استخدام تكنولوجيا الاتصال يؤدي إلى الارتقاء بمستوى الموارد البشرية، وسيساهم - بشكل كبير - في تطوير مجال كفاءة أداء العاملين، وزيادة مهاراتهم في الجانب الإعلامي، وسيؤدي إلى الارتقاء بمستوى الإنتاجية، وسيساهم - بشكل كبير - في تطوير مجال إنتاج البرامج الإعلامية في المؤسسة.

### 10- طبيعة العمل الإعلامي:

11- إن طبيعة إدارة المؤسسات الإعلامية نابعة من الطبيعة الخاصة لإدارة تلك المؤسسات، والتي تختلف عن غيرها من إدارات الشركات والمصانع، وذلك من عدة جهات، تتمثل في الآتي:

- إن طبيعة المواد المنتجة (الرسائل الإعلامية) ذات طبيعة مميزة، وذات تأثيرات متعددة على مستوى الفرد والجماعة والمجتمع، وهذا ما يجعل لتأثيرات البيئة على المؤسسات الإعلامية أهمية خاصة.

- إن طبيعة المواد الإعلامية تمتاز - من حيث الزمن - بضرورة مواكبة الحدث، والسرعة في تغطيته والتعامل معه، وهذا يؤثر على طبيعة العمل الإداري، وسرعة اتخاذ القرار في المؤسسة.

- إن طبيعة العمل الإعلامي أنه عمل متكامل، يكون لكل فرد فيه دوره الأساسي مهماً تضاءل مركزه الوظيفي؛ ومن ثم فإن هذا الإدراك لأهمية الأفراد يستلزم إدراكاً أشمل بطبيعة العلاقة بين جماعات العمل وسلوكها وأنماط اتصالها وأسلوب القيادة فيها.

## 12- نشاط المؤسسة:

إن نشاط أي مؤسسة هو ثمرة الجهد الإنساني، سواء أكان عقلياً أو عضلياً، ويرتبط نشاط أي مؤسسة بأهدافها؛ ولذا فإن محصلة النشاط من المنتظر أن تكون ثمرته النتائج التي تطمح إليها المؤسسة من خلال أهدافها المعلنة.

وفي المجال الإعلامي فإن نشاط المؤسسة الإعلامية يختلف بالوسائل وإن كان يتفق بالأهداف؛ ذلك لأن الطبيعة التقنية لكل وسيلة إعلامية تفرض أشكالاً مختلفة بعضها عن البعض الآخر؛ ومن ثم فإن هذه الوسائل الإعلامية تختلف فيما بينها اختلافات في الدرجة وإن اتفقت في الهدف، كذلك فإن هذه الرسائل المطبوعة تختلف عن البرامج الإذاعية أو التلفزيونية، وإن كانت تلتقي في الهدف.

والنشاط في أي مؤسسة ليس شكلاً واحداً من الأعمال بحيث يؤدي كل موظف فيها واجبه حسب تخصصه، مهما نظر إلى هذه الوظيفة من منظار الأهمية أو الاحترام أو عدمها.

وإن رؤية نشاط المؤسسة على اعتبار أنه عمل تكاملي، يتيح فرصة تأدية كل عامل لدوره بكفاءة، مع إحساس بالمسئولية والتقدير له.

## 13- العوامل السياسية:

ينظر علماء السياسة إلى وسائل الإعلام باعتبارها جزءاً من النسق السياسي، تستخدمها النخبة الحاكمة، والقيادات السياسية لإضفاء الشرعية والمصادقية على النظام السياسي، وتدعيم المؤسسات السياسية القائمة، وتبرير السلوك السياسي للقيادة والمسئولين ..

كما تؤكد بعض الدراسات وجود علاقة ارتباطية بين حرية وسائل الإعلام والقدرة على الوصول إلى المعلومات، وبين توافر مؤشرات الحكم الرشيد، المتمثل في الاستقرار السياسي وحكم القانون، والفاعلية الحكومية، وانخفاض مستوى الفساد.

14- الديمقراطية:

15- العلاقة بين وسائل الإعلام والديمقراطية:

16-- تعد وسائل الإعلام من الأدوات الفاعلة والمهمة في المجال السياسي؛ فهي لا تقوم فقط بنقل الرسائل والمعلومات من المؤسسات السياسية إلى الجمهور، ولكنها تحول هذه المعلومات من خلال مجموعة متنوعة من العمليات الخاصة بصناعة الأخبار؛ لتحقيق أهداف وغايات محددة.

17-- إن وسائل الإعلام تعمل على نقل وتحليل النشاط السياسي، وفي الوقت نفسه تعد جزءاً من العملية السياسية؛ باعتبارها من المصادر المتاحة أمام السياسيين وقادة الرأي للحصول على المعلومات، وتلقي ردود أفعال الجمهور نحو سياساتهم وقراراتهم ومواقفهم؛ مما يساعد على صنع القرار السياسي، فضلاً عن اعتماد الجمهور عليها في تكوين اعتقاده واتجاهاته ومواقفه المختلفة إزاء الأحداث والسياسات التي تقع داخل الواقع المحيط به، وما يترتب عليها من سلوكيات وردود أفعال إزاء هذه الأحداث.

18- وهناك اتجاه ينظر بسلبية إلى دور وسائل الإعلام في عملية التحول الديمقراطي والإصلاح السياسي، فلا يرى هذا التوجه في الخبرات العملية ما يثبت وجود علاقة إيجابية واضحة بين الظاهرتين.

19- كما أن وسائل الإعلام تقوم بوظيفة مساندة السلطة في المجتمع على فرض نفوذها، والعمل على دعم الوضع القائم، وينظر لدور وسائل الإعلام في نشر الثقافة الجماهيرية التي تسهم في استمرار نفوذ الفئات المستفيدة في المجتمع، بما يعني عودة الدور التبعوي للإعلام الجديد تحت غطاء التعددية.

20- فيرى هذا الاتجاه أن هناك علاقة اعتماد متبادل بين النظام السياسي والنظام الاقتصادي، وكلاهما يهدفان إلى ترسيخ نمط اجتماعي يسود المجتمع، يعد هو مصدر التغيير في الثقافة، ولا يسمح بأي تغيير إلا في ضوء ما يخدم العلاقة بين النظام السياسي والنظام الاقتصادي؛ ومن هنا فإن وسائل الإعلام والمؤسسات الثقافية هما أهم أداتين لاستمرار النمط الاجتماعي المسيطر، وتظل هذه الوسائل غير قادرة على الانفكاك من هيمنة القوى المسيطرة؛ لأنها مصدر شرعيتها وحمايتها، ومصدرها الإعلامي، الذي يوفر لها القدرة على الاستمرار في المجتمع.

### 21- يركز أصحاب النظرة الاعتدالية على:

أن الكثير من الخبرات السياسية للعديد من المجتمعات تفيد بأن وسائل الإعلام لا تسهم - بشكل إيجابي أو جدي - في التهيئة للتحول الديمقراطي؛ بل تفيد بعض الخبرات أن وسائل الإعلام أسهمت في إطالة عجز الأنظمة الاستبدادية، ودعمت استمرار الوضع القائم.

### 22- أساليب الإغراء أو الاحتواء الناعم:

أظهرت نتائج دراسة مسحية، أجراها مركز القدس للدراسات السياسية، أن الحكومات استخدمت وسائل أخرى غير التشريعات والقوانين للسيطرة على وسائل الإعلام والإعلاميين لتأييد سياساتها، وأن أساليب الإغراء أو الاحتواء الناعم أحد أبرز هذه الأساليب.

- ووفق الدراسة التي أجراها المركز خلال الفترة من تشرين أول / أكتوبر 2008، وحتى شباط / فبراير 2009، على عينة شملت 500 إعلامي وإعلامية من مختلف المؤسسات الإعلامية الرسمية والخاصة، فإن 49٪ من قادة الرأي في الوسط الإعلامي خضعوا لأنماط من الاحتواء الناعم، وإن 70٪ من الصحفيين والإعلاميين يعتقدون - بدرجة كبيرة ومتوسطة - بأن الحكومة تلجأ إلى استخدام أنماط الاحتواء الناعم؛ لكسب تأييد الإعلاميين وتفادي انتقاداتهم، خلال عدة أنماط. ومن أبرز هذه الأنماط التي توصلت إليها نتائج الدراسة المسحية:

- التعيين الدائم والمؤقت في مناصب حكومية أو شبه حكومية.
- الهبات والمنح والأعطيات المالية.
- منح المعلومات لصحفيين وإعلاميين محددين.
- الدعوة لحضور لقاءات واجتماعات مع كبار المسؤولين.
- الإعفاءات الجمركية والعلاج خارج إطار أنظمة التأمين الصحي، والمنح الدراسية للأبناء والأقارب.
- وأظهرت نتائج الدراسة وجود جهات أخرى غير حكومية تمارس أساليب (الاحتواء الناعم) على الصحفيين، وأبرزها:
- رجال الأعمال وشخصيات نافذة.
- نواب وأعيان.
- مؤسسات مجتمع مدني.
- أحزاب سياسية.
- أجهزة أمنية.
- وجهاء عشائر.
- آخرون.
- ويؤكد 43٪ من الصحفيين أنهم تعرضوا شخصياً لأنماط من الاحتواء الناعم من جهات مختلفة، منها:
- الحكومة.
- رجال أعمال.
- مؤسسات مجتمع مدني.

ويعتقد 92٪ من الصحفيين أن أكبر مشكلة تواجه الصحفيين والإعلاميين، هي تدني الرواتب والأجور، تليها (85٪) لمشكلة التمييز وعدم تكافؤ الفرص، ثم التركيبة الداخلية للمؤسسات وما تنطوي عليه من عوائق (78٪)، ثم الضغوط والمضايقات بمختلف أشكالها الأمنية والحكومية والمجتمعية (76٪)، ثم التشريعات الإعلامية (63٪).

<http://www.alqudscenter.org/home/arabic/release>

### 23- تحكم وسائل الإعلام:

24- ويقصد بالتحكم هو مجموعة القوانين والاتفاقيات التي تستهدف السيطرة على الاهتمامات العامة، ومن بينها صناعة الصحافة، ويقصد بها أيضاً العملية التي تتكاتف فيها الجهات الفاعلة، مثل السوق ومؤسسات المجتمع المدني والحكومة؛ لتحقيق غايات وأهداف مختلفة.

25- وهذا لا يعني - فقط - استخدام آليات رسمية وقوانين ملزمة فقط، وإنما أيضاً استخدام آليات غير ملزمة داخلياً وخارجياً لوسائل الإعلام؛ للوصول إلى أهداف مختلفة.

26- وتمتلك وسائل الإعلام أرضية واسعة وأشكالاً متاحة، فهناك أشكال للتحكم تتخذ في مختلف الدول كإجراءات وسياسات صارمة ومتفاوتة للوصول إلى أهدافها.

27- وتعكس الأشكال المختلفة للسيطرة والتحكم التي تتخذها وسائل الإعلام التنوع في أهداف السيطرة للجهات الفاعلة، وتتضمن الحماية الأساسية لمصالح الدول والنظام العام، ومنع الضرر العام، والحفاظ على حقوق الفرد واهتماماته، وتلبية احتياجات صناعة الصحافة، من خلال إيجاد بيئة مستقرة وداعمة، ودعم الحرية لوسائل الاتصال الأخرى، وقيم المجتمع والحضارة، وتشجيع الابتكار التكنولوجي والمشاريع الاقتصادية، ووضع المعايير الفنية والبنية التحتية، ووضع الالتزامات الدولية، مع مراعاة حقوق الإنسان.

28- وقد حددت اللوائح الدولية، والممارسة العملية المسائل التقنية والتنظيمية، وعلى مستوى السيطرة، فقد نمت بشكل كبير في السنوات الأخيرة، وزاد الاهتمام بالمسائل المتعلقة بحقوق الإنسان.

### رابعاً: تدريبات:

- قم مع فريق العمل بالمشاركة في دراسة حالات واقعية لقنوات تلفزيونية، وتغطيتها لأحداث بعينها، والعوامل المؤثرة على المضمون والمعالجة.

### موضوع للنقاش:

إنَّ إمكانية نشر معلومات مأخوذة من مصادر متنوعة ومُتباينة على أوسع نطاق أمر أساسي لإثراء معرفة الناس، عندما تكون وسائل الإعلام من صحف وإذاعات مملوكة من جهات متعددة، نرى أن كل واحدة منها تنتقد مضمون الأخرى، بالمقابل فإنَّ تجمُّع وسائل الإعلام من ضمن ملكية مشتركة قد يُعيق الانتقادات المتبادلة، وينتج عنه بدلاً من ذلك عملية ترويج ذاتي.

دراسة حالة: تتم دراسة الحالة عبر استخدام تقارير منشورة حول كيفية تأثير مصالح أصحاب وسائل الإعلام السياسية والاقتصادية على التغطية الإخبارية لمواضيع محددة.

### تحليل السياق:

1- حدّد قضية وطنية قامت عدة محطات تلفزيونية رئيسة بتغطيتها بشكل واسع (يملكها القطاع الخاص، الحكومة، أو ملك عام)، وأظهر أوجه الشبه والاختلاف من خلال المنظور الذي اعتمد في مقارنة الموضوع (مثلاً، عرض وجهات نظر أو آراء معينة)، وفي طرق معالجة القصة الإخبارية.

2- استعرض التغطية الإخبارية لقناتين؛ حكومية و"خاصة"، حول موضوع مُعيّن في يوم مُحدّد، وقارن أوجه الشبه والاختلاف لزاويا وطرق معالجة القصص الإخبارية.

مشروع بحثي: قم بدراسة بحثية عن هوية أصحاب مؤسسات إعلامية رئيسة كما هي مسجلة (أي كما ترد في الإدارات الحكومية ذات الصلة بالموضوع)، وتحقق من إمكانية ارتباطها مع مصالح تجارية وسياسية. يمكن عرض النتائج في رسم بياني.

#### خامساً: التقويم:

1. صف الأنماط المختلفة للملكية وسائل الإعلام والسيطرة عليها.
2. ناقش طريقة عمل الاقتصاد العالمي، وظهور التكنولوجيات الجديدة، وكيف تُؤثر هذه التكنولوجيات على هيكلية وأنماط ملكية وسائل الإعلام.
3. قيّم كيف أنّ ملكية وسائل الإعلام والسيطرة عليها تُؤثر على السياسات الإعلامية.

\*\*\*