

مدیران بی سواد

مدیران باسواد

مریم سلیمی، کارشناس تعلیم و تربیت



سرعت گسترش و سیر تکامل رسانه‌های نوین، متأثر از تحولات فناورانه و همچنین نیازها، انتظارات، شرایط اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی، افزایش یافته است. در نتیجه، نحوه مواجهه، تعامل و ارتباط با آن‌ها و نیز شیوه‌های مدیریت کردن آن‌ها، به مجهز شدن به الزامات، مهارت‌ها و سواد ویژه‌ای نیاز دارد. این روزها همگان، از کودک تا بزرگسال، از شهروند معمولی تا مدیر، به فراگیری و ارتقای انواع سواد نوین نیاز دارند.

سواد نوین

در سطح فردی، تبعات بهره‌مندشدن از انواع سواد نوین، که سواد رسانه‌ای از مهم‌ترین و پرکاربردترین آن‌هاست، ممکن است تا آن حد سنگین باشد که جهت و شیوه زندگی فرد و گاه اطرافیانش را متأثر کند. اما در سطوح مدیریتی، نبود چنین سوادی، می‌تواند حیات سازمان و کارآمدی منابع آن، از جمله نیروی انسانی را تحت تأثیر قرار دهد و منافع کلیه ذی‌نفعان، شامل مشتریان و سهام‌داران احتمالی را تهدید کند. در شرایط کنونی، برخورداری مدیران از سواد‌های نوین حیاتی است، زیرا کیفیت راهبردها، سیاست‌گذاری‌ها،

برنامه‌ریزی‌ها و اخذ تصمیم‌های مناسب، همگی در گرو داشتن انواع سواد است که بی‌اغراق یکی از آن‌ها سواد رسانه‌ای است. از هر مدیری انتظار می‌رود با شناخت دقیق رسانه‌ها، نسبت به بهره‌گیری سنجیده و درست از آن‌ها در حوزه‌های شخصی و حرفه‌ای اقدام کند. مدیری که سواد رسانه‌ای دارد، می‌تواند در تعیین راهبردها هوشمندانه‌تر عمل کند و در برنامه‌های مرتبط با نشانگان تجاری (برندینگ)، روابط عمومی، مدیریت ارتباط با مشتری، بازاریابی و مانند این‌ها موفق‌تر ظاهر شود. اگرچه مدیران ارشد از نظرات کارشناسان رسانه‌ای و

قطعاً بخش زیادی از فرایند اجرا بر عهده واحدهای تخصصی همچون روابط عمومی است، ولی هیچ کدام از این اقدامات، بدون داشتن راهبرد، سیاست گذاری، نظارت و مدیریت لازم، هرگز ثمربخش نخواهند بود.

حتی اگر فرض کنیم صفر تا صد فرایند تعامل با رسانه‌ها از طریق واحدهای تخصصی صورت گیرد و مدیر خود را بی‌نیاز از سوادهای نوین و مدیریت بر تعاملات کلان سازمانی بر حوزه رسانه بداند، هر حرکت اشتباه شخصی رسانه‌ای، ناشی از نداشتن سواد رسانه‌ای، تبعات سنگینی برای آن مدیر و سازمان مربوطه خواهد داشت. از این رو، چه با نگاه شخصی و چه سازمانی، لازم است هر مدیر ارشدی انواع سواد، به خصوص سواد رسانه‌ای خود و مجموعه‌های مدیریتی و تخصصی تحت مدیریتش را ارتقا دهد تا سازمانش قادر به مواجهه حرفه‌ای دقیق با رسانه‌ها باشد.

الزامات مدیران در حوزه سواد رسانه‌ای

شاید در نگاهی گذرا بتوان درباره الزامات مدیران در حوزه سواد رسانه‌ای از دو منظر تولیدکننده و مصرف‌کننده یا دریافت‌کننده یاد کرد، ولی در نگاهی دقیق‌تر، این حوزه از شش منظر، نقش یا مهارت قابل بحث است.

سواد رسانه‌ای برای مدیران، به‌ویژه زمانی که در نقش مصرف‌کننده یا دریافت‌کننده ظاهر می‌شوند، نیازمند این موارد است: شناخت دقیق و صحیح رسانه‌ها؛ آشنایی با رویکرد سیاسی آن‌ها و در مجموع توجه به عوامل درون‌سازمانی (سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها، و منابع تأمین مالی) و برون‌سازمانی (قوانین، مسائل سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، مذهبی و عرفی) حاکم بر سیاست‌گذاری؛ نحوه دروازه‌بانی و مدیریت اخبار و اطلاعات؛ تفکر انتقادی نسبت به رسانه‌ها؛ آشنایی با نحوه تهیه و تولید اخبار و اطلاعات به یاری تاکتیک‌ها و فنون خبری و رسانه‌ای؛ درک عملکرد رسانه‌ها متأثر از اهداف و منافع اقتصادی، سیاسی و... مؤثر در ارسال پیام‌های رسانه‌ای؛ توجه به ایدئولوژی و ارزش‌های کلیدی مورد تأکید رسانه‌ها؛ توجه به زبان، سبک، تکنیک، اخلاق و باور هر یک از رسانه‌ها.

در بیان کلی، قدرت درک فعالیت رسانه‌ها و نحوه معنی‌سازی پیام‌های رسانه‌ای مهم است.

در عین حال، از مدیران انتظار می‌رود از یک رژیم مصرف رسانه‌ای مناسب برخوردار باشند و از نسبت مناسبی از انواع رسانه‌ها و محتوا بهره‌گیرند و در کنار فعالیت‌ها، نقش‌ها و مسئولیت‌های شخصی و سازمانی، در حوزه رسانه و تحولات آن به‌طور فعال عمل کنند.

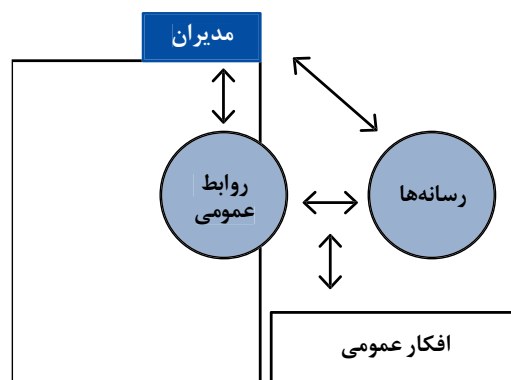
بر این اساس، حداقل انتظار از هر مدیری، استفاده آگاهانه از رسانه‌ها و نگاه منتقدانه به محتوای آن‌ها، و

ارتباطی در فرایند تصمیم‌گیری بهره‌می‌برند (به‌ویژه از مشورت روابط عمومی‌ها)، ولی عموم آن‌ها تصمیم‌های نهایی را خود می‌گیرند.

مدیران، در حوزه‌هایی که با افکار عمومی و رسانه‌ها سروکار دارند، نیازمند انواع سواد خبری، رسانه‌ای و غیره هستند. اشراف‌نداشتن آن‌ها بر انواع سواد و همچنین ناتوانی‌شان در شناخت رسانه‌ها و تمایز میان اخبار واقعی از جعلی، آن‌ها را در عکس‌العمل‌ها ناکارآمد و منفعل می‌کند.

رسانه‌ها و سازمان

مدیران در کنار مواجهه‌های شخصی با رسانه‌ها، در قالب سازمانی نیز به شکل‌های مستقیم و غیرمستقیم با انواع رسانه‌ها در ارتباط هستند. بخشی از این ارتباط از طریق روابط عمومی، بازاریابی و دیگر واحدهای مشابه در سازمان صورت می‌گیرد و بخشی از آن به‌طور مستقیم، برای هر دو گونه مواجهه با تأثیر بر افکار عمومی در جریان تعامل با رسانه‌ها، به انواع سواد مرتبط با حوزه رسانه نیاز است (تصویر ۱).



تصویر ۱

تعامل مدیران با رسانه‌ها از دو منظر صورت می‌گیرد. در یک سر طیف، سازمان در پی تأثیرگذاری بر رسانه‌ها و در نتیجه بر افکار عمومی است و در سر دیگر، خود در معرض تأثیر ناشی از فعالیت رسانه‌هاست. در هر دو حالت، داشتن شناخت کافی از رسانه‌ها و درک توان و چگونگی مواجهه با آن‌ها یک ضرورت است (تصویر ۱).

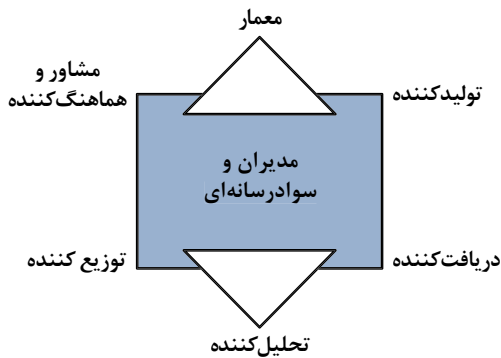
مدیران به‌عنوان حلقه‌ای از تعاملات رسانه‌ای سازمان‌ها، در هر نقش و سطحی که وارد شوند، نیازمند مهارت‌های دسترسی به اخبار و اطلاعات، درک اطلاعات دریافتی، ارزیابی و ارزش‌گذاری، تولید محتوای رسانه‌ای یا حتی عرضه، توزیع و اشتراک‌گذاری، رصد، بازخوردگیری و تحلیل هستند.

قانون آمادگی

۸۰ درصد موفقیت در مدیریت بستگی به این دارد که تا چه حد از قبل خود را آماده کنید. حتماً اطلاعات لازم را جمع‌آوری کنید، کارهای مقدماتی را انجام دهید و از صحت فرضیه‌های خود مطمئن شوید.

هزاره سوم دارا باشند: رهبر به‌عنوان تولیدکننده، توزیع‌کننده، دریافت‌کننده، مشاور و هماهنگ‌کننده، معمار، و تحلیل‌کننده (تصویر ۲).

سخن در خصوص هر یک از این مهارت‌ها و نقش‌ها و نیز تأثیر رسانه‌های اجتماعی بر عرصه مدیریت و سیاست‌گذاری عمومی، چگونگی ارتقای انواع سواد مدیران و مباحثی از این قبیل را به شماره‌های بعد واگذار می‌کنیم.



آینده رسانه‌ها

لازم به ذکر است، در جریان مواجهه با انواع رسانه و پیام‌های تولیدی آن‌ها، هر مدیر با داشتن سواد خبری باید قادر به تشخیص اخبار جعلی و واقعی و نحوه مدیریت آن‌ها باشد تا بتواند با تصمیم‌های صحیح و بجا، به مدیریت بحران احتمالی فائق آید؛ چرا که گاه خروج از این بحران‌ها، بدون درایت و تدبیر و سوادهای لازم مدیران مجموعه، به سختی ممکن است.

با آنچه گفته شد، گرچه نمی‌توان پیش‌بینی کرد آینده رسانه‌ها، شبکه‌ها و پلت‌فرم‌های بعدی اجتماعی و نیز تأثیر آن‌ها بر مدیریت عمومی چه خواهد بود، به هر حال، باسواد بودن در زمینه رسانه و برخورداری از مهارت‌های استفاده درست از رسانه‌ها در هر سطح و نقشی، اهمیتی انکارناشدنی برای مدیران دارد. مدیرانی که از سواد و توان رسانه‌ای لازم برخوردارند، ارتباطات به مراتب تأثیرگذارتری با عموم و مخاطبان هدف خود خواهند داشت و آثار آن در میزان موفقیت سازمان مربوطه مشهود و قابل ارزیابی است.

تأکید می‌شود، داشتن سخنگوی سازمانی، مشاور رسانه‌ای و نیروهای مجرب روابط عمومی، گرچه یاریگر است، ولی نباید مدیران سازمان را از داشتن سوادهای نوین، به‌ویژه سواد رسانه‌ای، بی‌نیاز کند. آن هم در شرایطی که به‌طور هوشمند، شخصی‌سازی شده و تعاملی، بر سرعت و وسعت شکل‌گیری رسانه‌ها افزوده می‌شود.

تحلیل پیام‌ها و اهداف آن‌هاست. مانند همه مخاطبان، مدیر باید در مواجهه با رسانه‌ها به این پنج سؤال پاسخ دهد:

۱. چه کسی پیام‌های رسانه‌ای را می‌آفریند؟
 ۲. کدام یک از فنون رسانه‌ای برای جلب توجه مخاطبان استفاده شده‌اند؟
 ۳. چگونه افراد قضاوت‌ها و تفسیرهای گوناگونی از پیام‌های یکسان دارند؟
 ۴. ارزش‌ها و سبک‌های زندگی ارائه‌شده از سوی رسانه‌ها کدام‌ها هستند؟
 ۵. هدف آفرینندگان و سازندگان پیام چیست؟
- در عین حال، هر مدیری باید سؤالاتی مرتبط با رسانه مربوطه و تأثیر آن بر سازمان، نیروهای انسانی، ذی‌نفعان و مشتریان‌ش طرح کند. مدیر باید بداند کدام رسانه‌ها و با چه رویکردهایی از تأثیر و نفوذ بیشتری برخوردارند؟ سطح این نفوذ تا کجاست، هر پیام رسانه‌ای چه تبعاتی برای سازمان خواهد داشت و راه‌های مدیریت و مقابله با آن‌ها چیست؟

با توجه به اهمیت ارتباطات و رسانه‌ها در زندگی انسان‌ها در عصر حاضر، بی‌بهره‌بودن هیچ مدیری از انواع سواد نوین، به‌ویژه سواد رسانه‌ای و یا خطاهای احتمالی ناشی از این خلأ، پذیرفته نیست، چراکه این خلأ ممکن است نقطه ضعفی بزرگ برای وی محسوب شود.

مدیر باید به قدرت رسانه‌ها باور داشته باشد و بداند که رسانه‌ها از سه توان «تقویت، تثبیت و تضعیف» برخوردارند. لذا می‌توانند با انتخاب هر یک از این گزینه‌ها در سرنوشت سازمان مربوطه، از نقش مؤثر برخوردار باشند.

در عین حال، کیفیت تعامل با رسانه‌ها می‌تواند بر فعالیت‌ها و نقش‌آفرینی مؤثر سازمان مربوطه اثرگذار باشد.

همچنین، از یک مدیر در جایگاه تولیدکننده محتوا یا حداقل ناظر بر تولید انواع محتوا انتظار می‌رود بداند چطور می‌توان به تولید انواع محتوای ویژه مخاطبان و مشتریان و ذی‌نفعان سازمانی، با بهره‌گیری از قالب و زبان مناسب آن، اقدام کرد و برای هر پیام تولیدی کدام مجاری و رسانه‌ها مؤثرند و بناسد در انتها به چه تأثیری با چه میزان اثرگذاری رسید؟

در این حوزه، به داشتن سواد هم‌چون سواد رسانه‌های اجتماعی نیاز است. رونالد دایزر، نویسنده کتاب «طراحی سازمان هوشمند: چگونه فعالیت‌های پیشگامانه یادگیری سازمانی به نوآوری و تحولات راهبردی می‌انجامد» و سیلویین نیوتن (۲۰۱۳) سواد رسانه‌های اجتماعی را ویژگی کلیدی مدیران قرن بیست‌ویکم دانسته‌اند. آن‌ها به شش مهارت و نقش رسانه‌ای اشاره کرده‌اند که رهبران سازمانی باید در