

الفصل الثاني

أساليب تخطيط الحملات الإعلامية

تُعدّ عملية البحث والتخطيط ضرورية لكل عمل هادف، إذ إن الحاجة للأخذ بهما، والاعتماد عليهما، تنشأ عن واقع أن جميع المؤسسات، تعمل في ظروف متغيّرة، وغير ثابتة، وهذا يعني أنه إذا كانت الظروف قليلة التغيّر، أو ثابتة، فإن الحاجة إلى هذين الجانبين، تكون أقل؛ لأن إمكانية التعرف إلى المتغيّرات وتأثيرها، ستصبح متاحة. ومن دون البحث والتخطيط، تشيع الفوضى، وتتضارب الأعمال، وتتخبّط الجهود، الأمر الذي يؤدي إلى ضياع الأموال، وتبديد الجهود، وهدر الوقت.

والتخطيط عمل ذهني، يدفع الفرد للتفكير في الترتيبات الواجب اتخاذها؛ لكي يواجه بها المتغيّرات والمشكلات التي قد تواجهه في مسيرة عمله؛ لتحقيق أهدافه، فهو - بذلك - عمل تحكّمي، يرمي إلى تطويع المستقبل المجهول لإدارة الإنسان، مقللاً بذلك من أثر عوامل المصادفة والحظ. وهو يرسم الإطار العام والتفصيلي للأهداف، والخطوات والمراحل والعناصر

اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وبهذا المفهوم؛ يصبح التخطيط مدخلاً لمواجهة المشكلات ومنهجاً فعالاً لتحقيق الغايات والأهداف (زين، ٢٠١١: ٣٣).

أما عملية إجراء البحوث؛ فتعدّ من الأمور الأساسية، في إدارة الحملات الإعلامية وحملات العلاقات العامة؛ فالبحوث هي عصب الإدارة الاستراتيجية لهذه الحملات، وكل المعلومات التي يتم الحصول عليها، سواء كانت كمية، أو كيفية، تفيد - بشكل، أو بآخر - في تصميم الحملات، وتخطيطها، وإدارتها.

ويستخدم البحث والتخطيط في نشاط العلاقات العامة، بصورة عامة، لاختيار أمثل استخدام ممكن للطاقت المتاحة لتحقيق أهداف معينة، في فترة زمنية محددة، من خلال رسم الإطار العام الذي يحدّد النشاطات التي تسعى العلاقات العامة إلى تنفيذها، للوصول إلى الأهداف المنشودة، وتوضيح الطريق الأمثل لتحقيقها.

ويسعى القائمون على الحملات الإعلامية وحملات العلاقات العامة للاستفادة من فوائد البحث والتخطيط، وإيجابياتهما، فيبدلون جهداً حثيثاً لمعرفة الطريقة المثلى للسير بحملاتهم من البداية المتميّزة إلى النهاية المثمرة، مروراً بالخطوات المدروسة بعناية ودقّة، لتكون متناسبة مع الأهداف

المنشودة، وملائمة للشرائح المستهدفة، وملبية للآمال المعقودة عليها.

١ - دور البحث وأهميته:

لما كانت الحملات الإعلامية عملية مستمرة، وليست إجراء لحظياً، لذا؛ فإن أول خطوة حاسمة في هذه العملية هي البحث. والقائمون على هذه الحملات يعتبرون عملية البحث جزءاً، لا يُجتزأ، من التخطيط، وتطوير البرامج، وعملية التقويم. وبصورة أساسية، فإن البحث يعتبر شكلاً من أشكال الإصغاء أو الإنصات (Public Relations Strategies & Tactics p. 20).

ومفهوم أبحاث العلاقات العامة يشير - بصورة إجمالية - إلى الاستخدامات التي من أجلها تجرى البحوث، وليس المنهجيات المتبعة في إجرائها. وفي دراسة، شملت ٢٨ شركة ومؤسسة خيرية غير هادفة للربح، تبين أن هنالك أربعة أغراض أساسية، يُستخدم من أجلها البحث في العلاقات العامة، وهي:

رصد البيئة المحيطة، وإجراءات العلاقات العامة، وإجراءات الاتصال، وإجراءات البيئة الاجتماعية المحيطة (kendall, 37).

ورتب أحد الباحثين هذه الاستخدامات الأربعة في جدول منظم «للإشارة إلى العوالم التي تمت دراستها، سواء العالم الخارجي، أو المؤسسة، أو الجماهير، أو الرسائل، أو وسائل الإعلام، أو التأثيرات. تتضمن هذه العوالم الجماهير، التي قد

تتضمّن المؤسسة نفسها، أو مؤسسات أخرى لديها نفس الاهتمامات المشتركة بنفس الموضوعات، لكن هذه العوامل - أيضاً - قد تتضمّن الرسائل، ووسائل الإعلام، وكذلك التأثيرات التي ليست - بالتحديد - وسائل إعلام أو جماهير» (kendall, 37).

١ - ١ - تعريف البحث:

تزداد أهمية البحوث في العلاقات العامة، كلما ازدادت أهمية الحملات التي نخطط لها، وقلّ مستوى التيقّن في فهم الموقف الذي نخطط من خلاله، وقلّ - أيضاً - مستوى فهمنا للقضايا التي نعالجها، والفرص والتحديات التي تواجهنا.

وعلى الرغم من ازدياد أهمية بحوث العلاقات العامة، فإن الدراسات الميدانية التي أجريت على مديري العلاقات العامة في الولايات المتحدة تظهر أن ٩٤٪ منهم يعترفون بأهميتها، لكنهم لا يمارسونها فعلاً، وأن بعضهم لا يعرف كيفية الاستفادة من البحوث في تخطيط وتقويم حملات وبرامج العلاقات العامة (الجمال وعياد، ٢٠٠٥ : ٩٨).

ويُعرّف البحث تعريفات عدة؛ منها:

أنه استقصاء دقيق ومنظم، يهدف إلى اكتشاف، أو إضافة معارف، أو حقائق، أو قواعد عامة، يمكن توصيلها، بعد التحقق، من صحتها بالاختبار العلمي، واستعمل - خلال ذلك -

التحريي الشامل، وصولاً إلى حل مشكلة، أو إثبات مسألة. (العدوي، ٢٠١١، ١٨٠).

ويعرف - أيضاً - بأنه عملية «جمع المعلومات بشكل محكم، وموضوعي، ونظامي، وذلك بغرض التوصل إلى وصف وفهم لشيء ما» (Public Relations Strategies, & Tactics p 20).

١ - ٢ - أهمية البحوث في العلاقات العامة:

تزداد أهمية البحوث في الحملات الإعلامية يوماً بعد يوم؛ نظراً للأهمية الكبيرة المعول عليها، وللدور الكبير الذي تقوم به في تمهيد الطريق نحو الخطوات المستقبلية التي تتبع هذه العملية.

ويمكن إجمال أهمية البحوث في الحملات الإعلامية، في ضوء الاعتبارات الآتية (الجمال وعياد، ٢٠٠٥ : ٩٧):

١ - تظهر البحوث مستويات إدراك أفراد الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة واهتماماتهم واتجاهاتهم نحو المؤسسة ومنتجاتها.

٢ - تزود بمؤشرات تساعد على اختيار الحلول البديلة عند اتخاذ قرار استراتيجي، في موقف ما، وبخاصة؛ عند وضع الأهداف الاستراتيجية، واختيار الاستراتيجيات.

٣ - تتيح تخطيط الحملات بناء على مؤشرات مستمدة من تحليل الموقف الذي تعيشه المؤسسة، وما تتضمنه من متغيرات

متداخلة ومتفاعلة، وليس بناء على اجتهادات شخصية، أو ممارسات سابقة.

٤ - تزود بمؤشرات، تُستخدم في تقييم الحملات الإعلامية.

١ - ٣ - صياغة أسئلة البحوث:

ثمة عدد من أنماط البحث المستخدمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وتلبية احتياجاتها من المعلومات. ويعتمد الاختيار بصورة أساسية على الموضوع محلّ البحث، وكذلك على الموقف. ولا شك في أن الوقت والتكلفة والموقف من العوامل المهمة أيضاً.

وبناء عليه؛ فإن العديد من الأسئلة يجب أن يتمّ طرحها قبل صياغة تصميم البحث.

ولعل من أهم الأسئلة التي تطرح بهذا الصدد
(Public Relations Strategies & Tactics, p. 21):

١ - ما هي المشكلة؟

٢ - ما المعلومات التي نحتاج إليها؟

٣ - كيف يمكن استخدام نتائج البحث؟

٤ - من الجمهور المستهدف من البحث، بالتحديد؟

٥ - هل يجب على المؤسسة إجراء البحث بنفسها، أو

التعاقد مع جهة خارجية للقيام بذلك؟

٦ - كيف سيتمّ تحليل بيانات البحث، ووضعها في تقارير، أو تطبيقها؟

٧ - ما مدى الاستعجال من حيث الوقت، في الحصول على النتائج؟

٨ - كم سيكلف البحث؟

١ - ٤ - منهجيات خطط البحوث:

تعتبر خطة البحث مزيجاً من المشروعات البحثية التي يختارها المسؤولون عن الحملات الإعلامية، للحصول على الحقائق الضرورية والمعلومات المطلوبة لوضع خطة نشاطاتهم المختلفة.

ويتمّ تصنيف الأدوات الخاصة بالمنهجيات، بوجه عام، إلى نوعين أساسيين، وهما يُستخدمان - بشكل متواتر ومتكرر - في هذا المجال:

المنهجيات الأرشيفية، التي تختبر ما لديها من سجلات تاريخية،

والمنهجيات الوصفية، التي تختبر الوضع الحالي.

وثمة منهجية ثالثة، أضيفت إلى المنهجيتين السابقتين هي المنهجية التجريبية، التي تختبر الافتراضات البحثية المتعارف عليها، للحصول على دليل ما، من خلال الحقائق

الافتراضية، وذلك من خلال تطبيق الطرق العلمية المعهودة
(Public Relations Strategies & Tactics, p. 120).

١ - ٥ - أنواع البحوث المستخدمة في الحملات
الإعلامية:

توجد عدة تقسيمات للبحوث التي تجرى في نطاق الحملات
الإعلامية، أكثرها انتشاراً التقسيمان الآتيان (الجمال وعباد،
٢٠٠٥: ٩٨):

١ - التقسيم الأول: تقسم البحوث في ضوء مدى الاعتمادية
والموثوقية بالنتائج، وتقسم - في ضوء ذلك - إلى بحوث مبنية
على أسس علمية منهجية، ويطلق عليها البحوث الرسمية،
لاتباعها الأسس العلمية للبحث، وبحوث غير مبنية على أسس
البحث العلمي، ويُطلق عليها مسمى البحوث «غير الرسمية».
(Austin & Pinkleton, 2001, Hilton, 2004).

أ - البحوث غير الرسمية: وتشمل هذه الفئة ما يأتي:

- الاتصالات الشخصية.
- اللجان الاستشارية.
- التقارير الميدانية.
- الندوات والاجتماعات العامة.
- الاتصالات الهاتفية والبريدية والبريد الإلكتروني.
- المكتبة وبحوث الإنترنت.

- ملفات القصاصات وتقارير متابعة وسائل الاتصال.
- المقابلات المتعمّقة.

ب - البحوث الرسمية، وتشمل:

- البحوث المسحية.
- بحوث تحليل مضمون الاتصال.
- البحوث التجريبية.

٢ - يأخذ التقسيم الثاني من نوعية البيانات التي نستهدف جمعها وتحليلها، واستخلاص النتائج منها أساساً لتقسيم البحوث، وهو على الشكل الآتي:

أ - تحليل البيانات الثانوية:

ويُطلق عليه اصطلاح: تحليل البيانات من المستوى الثاني، «Secondary Data Analysis»: ويقوم على إعادة تحليل بيانات، سبق أن جُمعت في بحوث سابقة، لاستخلاص نتائج، أو مؤشرات، تساعد على فهم بعض جوانب الموقف الذي تعيشه المؤسسة عند تحليله، أو لفهم قضية، أو مشكلة ما. وينبغي أن يتضمّن هذا التحليل عنصرين مهمّين؛ هما: الانتظام، والتحليل. ويُقصد بالانتظام أن يتمّ تجميع وترتيب البيانات، بشكل منتظم، ويُقصد بالتحليل: إجراء تحليل لمشكلات اتصالية معينة، أو قضايا معينة.

ب - البيانات الأولية والأساسية:

وهي البيانات المتحصّلة من البحوث التي تجريها إدارة العلاقات العامة في المؤسسات.

ج - البيانات المتحصّلة من الاشتراك، في بحوث، تجريها منظمات أو وكالات متخصصة، في مجالات بحوث العلاقات العامة، أو التسويق لقياس مدى معرفة واتجاهات عيّنة كبيرة، من أفراد المجتمع تجاه موضوع، أو قضية ما. ويفيد الاشتراك في هذه الأبحاث، في الحصول على إجابات سريعة ورخيصة التكلفة عن أسئلة بسيطة وأساسية، تتعلق بآراء أو اتجاهات الجماهير الخارجية.

د - البيانات المتحصّلة من أسلوبين أو أكثر من الأساليب السابقة. فمن المؤلف في العلاقات العامة البدء بتحليل الموقف اعتماداً على تحليل البيانات الثانوية، للتعرف عما إذا كان لدينا معلومات، تكفي لفهم الموقف، وبناء الأهداف الاستراتيجية، أم لا. وفي ضوء ذلك، نقرر كمّ ونوع البيانات الأولية التي يجب إجراء بحوث للحصول عليها (Stone, 1995).

٢ - أهمية التخطيط وتعريفه:

٢ - ١ - أهمية التخطيط

قبل البدء في تطبيق أيّ نشاط من نشاطات الحملات الإعلامية، يجب أن نضع في اعتبارنا - بشكل حاسم - الإجراءات

التي سيتم اتخاذها، بالتحديد، وفي أيّ ترتيب وتتابع زمني، وذلك لتحقيق أهداف الحملة والمؤسسة القائمة عليها.

(Public Relations Strategies & Tactics ، 141)

وتكمن أهمية التخطيط في الحملات الإعلامية في تجنب المصادفات والمفاجآت غير المتوقعة، أو الاتصال غير الفعال. لذا؛ فإن تحضير التخطيط المبدئي للأمر التي سنقوم بها، والكيفية التي سيتم بها تنفيذها، سيجعل البرامج المطلوبة أكثر نجاحاً، ممّا يعزّز من قيمة الجهات القائمة على الحملة.

(Public Relations Strategies & Tactics ، 141)

٢ - ٢ - تعريف التخطيط:

يُعرّف التخطيط تعريفات عدة، منها أنه «عملية منظمة واعية؛ لاختيار أحسن الحلول الممكنة، للوصول إلى أهداف معينة، فهو عملية ترتيب الأولويات في ضوء ما يُتاح، من إمكانيات بشرية ومادية، وهو عملية مستمرة، تؤدي إلى وضع الخطط مقرونة، بمراحل وخطوات، وتحديد زمني ومكاني» (الياس، ١٩٨٤، ٤٤):

ويُعرف - أيضاً - بأنه «توظيف الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة، أو التي يمكن أن تُتاح خلال سنوات الخطة، من أجل

تحقيق أهداف معينة، مع الاستخدام الأمثل لهذه الإمكانيات» (ليب، ١٩٩٢ : ١٢٣).

ويُعرف التخطيط - أيضاً - بأنه «رسم سياسة الإعلام، بالنسبة للمؤسسة، عن طريق تحديد الأهداف، وتصميم البرامج والوقت المناسب، وتوزيع الاختصاصات على الخبراء، وتحديد ميزانيتها» (عبد اللطيف، رشاد، ١٩٩٥ : ١٦٧).

ويُعرف - أيضاً - بأنه «مجموعة التدابير المعتمدة والموجهة بالقرارات والإجراءات العملية لاستشراف المستقبل، وتحقيق أهدافه، من خلال الاختيار بين البدائل والنماذج الاقتصادية والاجتماعية؛ لاستغلال الموارد البشرية والطبيعية والفنية المتاحة إلى أقصى حدّ ممكن؛ لإحداث التغيير المنشود» (البوهي، ٢٠٠١ : ١٤).

والتخطيط الاستراتيجي للحملة الإعلامية هو عملية وضع الأهداف الاستراتيجية (أو المفاهيمية) (Goals)، والإجرائية (Objectives) بشكل قابل للقياس، بما يخدم هدفين: أولهما: الاختيار الرشيد أو الاستراتيجي للأهداف الاستراتيجية (المفاهيمية)، والإجرائية الكفيلة بضمان بقاء ونمو المؤسسة، والتي تفيد في تبرير برامج العلاقات العامة كنشاط إداري قابل للتطبيق.

وثانيهما : جعل برامج العلاقات العامة قابلة للتقويم والتدليل الموضوعي على نجاحها ، أو إخفاؤها (Baskin, et, al,1997).

ووفقاً لذلك ، فإن التخطيط يقوم على دعمتين أساسيتين؛ هما : التنبؤ والأهداف ، وتتضمن عملية التخطيط تحديد الأهداف والموارد والإمكانات ورسم السياسات وتحديد الإجراءات التي تحكم تصرفات الأفراد ، وتحديد مراحل وخطوات التنفيذ بوضع البرامج الزمنية .

٣ - أنواع التخطيط :

يصنّف (البوهي ، ٢٠٠١) أنواع التخطيط ، كما يأتي :

حسب المجال :

تخطيط شامل : يشمل جميع القطاعات ، ويحقق نمواً متوازناً بينها .

تخطيط جزئي : يشمل قطاعاً واحداً ؛ كالتعليم ، أو جزءاً منه ؛ كتطوير المناهج .

حسب الأجهزة المشرفة :

تخطيط مركزي : تشرف عليها الهيئات ، أو الوزارات المسؤولة عن التخطيط .

تخطيط لا مركزي : يكون على مستوى مصنع أو مدرسة لمواجهة المشكلات .

حسب المدى الزمني :

تخطيط طويل المدى : ويستغرق ما بين ١٠ و ٢٠ سنة .

تخطيط متوسط المدى : ويستغرق ما بين ٥ و ١٠ سنوات .

تخطيط قصير المدى : ويستغرق ما بين سنة وخمس سنوات .

حسب الميادين التي يتناولها :

تخطيط طبيعي : يتم التركيز فيه على تنمية الموارد الطبيعية، والحفاظ عليها .

تخطيط اقتصادي : وضع خطط اقتصادية، للنهوض بالصناعة والزراعة والتجارة .

تخطيط ثقافي : يركّز على الوسائط الثقافية والإعلامية والمؤسسات التعليمية .

تخطيط اجتماعي : ويتناول مجالاً لخدمات الإسكان ومحاربة الفقر والجريمة والتكافل الاجتماعي .

٤ - مكوّنات التخطيط:

ثمة مكوّنات أو عناصر محددة متضمّنة في عملية التخطيط الاستراتيجي في العلاقات العامة، بعضها يمكن التعامل معه قبل إجراء البحوث الأساسية التي يقوم عليها التخطيط الاستراتيجي على أن يعاد النظر فيها وتنقيحها أو تعديلها بعد توافر نتائج

البحوث، ولكن بعضها الآخر لا يمكن الشروع فيه، أو التعامل معه، إلا بناء على نتائج البحوث، لأنها تعتمد على هذه النتائج. والمكوّنات التي يمكن الشروع فيها قبل البحوث هي (الجمال وعباد، ٢٠٠٥: ١٧٦):

- صياغة مهمة المؤسسة.

صياغة المشكلة التي نخطط للتعامل معها.

- تحليل الموقف الذي عليه المؤسسة، أو يحيط بها عند

الشروع في التعامل مع هذه المشكلة.

أما المكوّنات أو العناصر التي لا يمكن التعامل معها، إلا

بعد إجراء البحوث، فتشمل أموراً عدة؛ أهمها:

- تحديد وصياغة الأهداف الاستراتيجية للحملة، والتي تمثل

حلاً للمشكلة.

- تحديد وصياغة الأهداف الإجرائية التي تمكّننا من بلوغ

الأهداف الاستراتيجية.

- اختيار وصياغة الاستراتيجيات التي تُستخدم لإنجاز

الأهداف الإجرائية.

- اختيار وصياغة التكتيكات (الإجراءات العملية والتنفيذية)

التي تمكّننا من تنفيذ الاستراتيجيات التي سبق اختيارها.

وكل من هذه المكوّنات أو العناصر ضروري في التخطيط

الاستراتيجي للحملات الإعلامية، ولا يمكن الاستغناء عنها، أو

إسقاط أحدها، ولا بد من التعامل معها، واتخاذ قرارات بشأنها على الترتيب السابق، لأن كلاً منها مبني على الآخر، ويمثل مدخلات للمكون، أو العنصر التالي له. وعلى هذا؛ فعملية التخطيط الاستراتيجي عملية ديناميكية مستمرة، تتضمن تفاعل عناصر ومكونات، لكل منها دور، يؤدي إلى الخطوة التالية، في عملية التخطيط.

٥ - فوائد التخطيط:

على الرغم مما يتطلبه التخطيط، من تكاليف مالية وجهد ووقت، فإن له فوائد كبيرة على الحملات، لا يمكن إغفالها إطلاقاً، أو اعتبارها أمراً ثانوياً.

ويرى عدد من الباحثين أن من أبرز تلك الفوائد (زين، ٢٠١١: ٣٤) (الصحن، ٢٠٠٥: ١٩٥)، (ثالث، ٢٠١٢):

- تحديد الأهداف التي يطلب من الأفراد تحقيقها، بشكل يؤدي إلى توجيه الجهود المتاحة؛ لإنجاز هذه الأهداف.

- المساعدة على حسن اختيار وسائل الاتصال والموضوعات والأوقات الملائمة والأساليب الأكثر فعالية في التنفيذ.

- ربط التنفيذ بالزمن، لاسيما أنه من أهم عناصر التكلفة.

- توجيه الانتباه للمشكلات ومحاولة اتخاذ التدابير اللازمة

لمواجهتها.

- التحقيق الأمثل لاستخدام وسائل الإعلام المتاحة.

- تنفيذ برامج متكاملة توجّه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة .
 - العمل على كسب تأييد الإدارة لهذه النشاطات وزيادة مشاركتها فيها .
 - التأكيد على الجانب الإيجابي بدلاً من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة .
 - حسن اختيار الموضوعات والأوقات الملائمة والأساليب الأكثر فاعلية .
 - المساعدة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها، ومن ثم؛ اتخاذ الاحتياطات اللازمة لمواجهتها والتصدي لها .
 - ضمان الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة للمؤسسة .
 - تزويد موظفي العلاقات العامة بجداول أو برامج عمل، ترشدتهم إلى الطريق الذي يجب أن يسلكوه خلال تنفيذهم للأعمال المطلوبة .
- ٦ - عناصر تخطيط الحملات :

يحدد القائمون على الحملات الإعلامية عناصر معينة لها، يجب أن يسيروا وفقها، ويسعوا إلى تطبيقها، حتى تنطلق وفق منهجية مدروسة، تُعرف بدايتها ونهايتها، وتحقق أهدافها العامة، وتصل إلى غاياتها المنشودة .

وثمة اختلاف بين الباحثين في هذه العناصر، أو الخطوات، كما يسميها بعضهم، التي يمكن لأي حملة علاقات عامة السير وفقها، وتكييف مراحلها تبعاً لها، فترى (GRIGORI, 41: 2011) أنها تتكون من ١٢ عنصراً، هي:

- التحليل .
- الأهداف .
- الغايات .
- الجماهير .
- الرسائل .
- الاستراتيجية .
- التكتيكات .
- مقاييس الزمن .
- الموارد .
- المتابعة والرصد .
- التقييم .
- المراجعة .

وتبدو عملية التخطيط شديدة الوضوح عندما يتم وضعها بهذا الشكل. ومع ذلك، يصاحب ذلك - أحياناً - مشكلات في التطبيق، ونقص في المعلومات التفصيلية، ونقص في الموارد

المخصصة للبرامج. ويوفر المخطط التمهيدي الموجه لعملية التخطيط أساساً راسخاً للتخطيط، ويمكن اتباع هذا الطراز مهما كان مقياس المهمة. فإذا ما كان برنامج الحملة واسعاً، على نحو خاص، فقد يكون من الضروري تقسيمه إلى سلسلة من المراحل التي تتبع العناصر نفسها (GRIGORI 43: 2011).

ويرى «باسكن» أن هناك سبعة عناصر في أي حملة؛ هي (Baskin, et, al, 1997):

- صياغة المشكلة.
- صياغة الهدف.
- تحليل الجمهور.
- الاستراتيجيات والتكتيكات.
- الجدولة الزمنية.
- حساب التكاليف.
- تحديد أساليب التقويم.
- ويحددها «جيفكنز» في ستة عناصر، هي (Jefkins, 1998):
- تقدير المواقف.
- تحديد الأهداف الإجرائية.
- تحديد الجمهور.
- اختيار وسائل الاتصال والتكتيكات.

- تخطيط الميزانية.
 - تقويم النتائج.
 - أما «ستون»؛ فحددها في عشرة عناصر هي (الجمال وعباد،
:٢٠٠٥ : ١٩٧):
 - تحديد الجمهور.
 - تحديد الاستجابة المطلوبة.
 - تحديد السبب أو المبرر لوضع الخطة أو البرنامج.
 - الرسالة.
 - الموقع: أين سنصل إلى الجمهور.
 - الجدول الزمني لتنفيذ الخطة.
 - الأساليب المستخدمة في تنفيذ الخطة.
 - تحديد التكاليف.
 - تحديد كيفية التعامل مع الأحداث الطارئة.
 - تحديد أساليب التقييم.
- وسيتم التطرق إلى معظم هذه الخطوات في فصول مقبلة، لكن؛ يُلاحظ أن هنالك عدداً من الخطوات متفق عليها بين الباحثين، فيما كان هناك اختلافات طفيفة لدى آخرين، فعمدوا إلى دمج بعض الخطوات في بعض، أو إلغائها.

٧ - التحليل في الحملات الإعلامية:

يُشكّل التحليل الخطوة الأولى في عملية التخطيط للحملات الإعلامية، وهذا ما يستلزم البحث، من أجل تحديد القضايا التي يجب أن تقوم على أساسها الحملات. ومن دون الوصول إلى جوهر القضايا لن يكون لدى القائمين على أيّ حملة برنامج فعّال جدير بالثقة، ويستطيع أن يحقّق أهداف المؤسسة وتطلعاتها (GRIGORI 50: 2011).

ويقوم التحليل على النظر في بيانات متعددة (سابقة وحالية) لاستخلاص نتائج أو مؤشرات، تساعد فريق التخطيط في الحملة على فهم بعض جوانب الموقف الذي تعيشه المؤسسة عند تحليله، أو لفهم قضية أو مشكلة ما. وتتضمّن عملية التحليل جمع وترتيب هذه البيانات بشكل منتظم، واستخراج البيانات التي يحتاج إليها القائمون على الحملة، ثم إجراء تحليل شامل لهذه البيانات لتوظيفها في المسار الذي يخدم الحملة؛ بحيث نستخرج منها بيانات كمية وقابلة للعرض (الجمال وعياد، ٢٠٠٥ : ٩٨).

ويشيع لدى الباحثين بهذا الصدد تحليل بيست (PEST) الذي يقسّم البيئة العامة إلى أربعة مجالات، ويغطي كل ما يمكن أن يؤثر على المؤسسة. وهذه المجالات الأربعة هي: السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتقني (التكنولوجي).

والأسئلة الأساسية التي يمكن طرحها عند تطبيق تحليل «بيست» هي (GRIGORI 52: 2011):

- ما العوامل البيئية التي تؤثر في المؤسسة؟
- ما العوامل الأكثر أهمية في الوقت الحالي؟
- ما العوامل التي ستكون أكثر أهمية في السنوات الأربع المقبلة؟

٨ - المراحل الأولية لتخطيط الحملات:

ثمة ثلاث مراحل، تعارف عليها معظم الباحثين في ميدان العلاقات العامة، لتخطيط الحملات الإعلامية، وبيرونها ضرورية لكل حملة، تسعى إلى النجاح في تحقيق أهدافها، وهي (الجمال وعباد، ٢٠٠٥: ١٧٧ - ١٨٢):

٨ - ١ - صياغة مهمة المؤسسة:

يُقصد بها صياغة فلسفة المؤسسة، والهدف من وجودها في المجتمع. ويتطلب ذلك مشاركة كل العاملين فيها، في صياغتها، لضمان مراعاة ذلك، في عملهم. ويجب أن تبرز مهمة المؤسسة كشعار لها في كل أشكال إنتاجها الإعلامي - وأحياناً؛ الإعلان - حتى يتبين لمن يتعاملون مع المؤسسة أن مهمتها تأتي على قمة أولوياتها.

٨ - ٢ - صياغة المشكلة :

تلخص صياغة المشكلة العناصر الأساسية لقضية ما أو فرصة

ما، وعلاقتها بقدرة المؤسسة على إنجاز مهمتها. ويجب أن تكون صياغة المشكلة موجزة وواضحة ومحددة، كما هي الحال في صياغة مهمة المؤسسة، ويفضّل أن تُكتب على نحو، يشبه مقدمة المواد الخبرية.

٨ - ٣ - تحليل الموقف:

إن الصياغة الأولية للمواقف أو القضايا أو المشكلات التي تتعامل معها إدارات العلاقات العامة غير كاف؛ إذ إن هنالك صياغة دقيقة لهذه المواقف أو القضايا أو المشكلات تتطلب أبحاثاً لتوليد واستخراج التفاصيل. وهذه التفاصيل هي ما يُطلق عليه تحليل الموقف. وعلى هذا؛ فتحليل الموقف هو شرح مفصّل للفرص والتحديات التي توجد داخل المؤسسة، أو في البيئة التي تعمل فيها.

٨ - ٣ - ١ - تحليل سوات: (SWOT)

يُطلق على تحليل الموقف مصطلح سوات (SWOT)، للإشارة إلى مواطن القوة (S) Strength، ومواطن الضعف (W) Weakness، والفرص المتاحة لنا (O) Opportunities، والتحديات والأخطار التي تواجهها (T) Threats. وقد تختلف المسميات أو المصطلحات بين الباحثين، ولكن المعنى المقصود في كل الأحوال واحد.

الجدول (١): صندوق تخطيط الفرص والتحديات

خارجياً	داخلياً	الموقع الموقف
الفرص الخارجية (فرص)	الفرص الداخلية (قوة)	الفرص
التحديات الخارجية (تحديات)	التحديات الداخلية (ضعف)	التحديات

وثمة اتجاه يركّز على اتجاهات الجماهير الأساسية المستهدفة عند تحليل الموقف، وفي هذا السياق يرى جيفكنز (Jefkins, 1998) أن الهدف الاستراتيجي للحملات الإعلامية إحداث تحوّل ما في اتجاهات هذه الجماهير نحو المؤسسة، وأن أهداف هذا التحول واتجاهه لا يمكن معرفتهما إلا من خلال تحليل الموقف في ضوء البحوث العلمية، ويشرحها على النحو المبين في الرسم الآتي:

عملية التحول في العلاقات العامة:

مواقف أو اتجاهات إيجابية للجمهور	مواقف أو اتجاهات سلبية للجمهور
التعاطف	العداوة
القبول	التحيز
الاهتمام	اللامبالاة
معرفة المؤسسة	الجهل بالمؤسسة

٨ - ٣ - ٢ - تحليل أدوبتس: (ADOPTS)

وضع ستون (ston, 1991) مدخلاً أكثر تطوراً من مدخل (SWOT)، وهو ينطلق من مزج العناصر الأربعة السابقة، وأطلق عليه: نظام (ADOPTS). ويتكون هذا المدخل من ستة عناصر؛ هي: المزايا، والعوائق، والفرص المتاحة، والمشكلات، وعامل الزمن، والجماهير المؤثرة.

٩ - المراحل الكلية للتخطيط:

بعد أن تطرّقنا إلى خطوات أيّ حملة، بصورة عامة، وبعض المراحل الأولية لها، يمكن إجمال مراحل التخطيط الكلية بثلاث

مراحل أساسية، يمكن أن تنفرّع عنها مراحل جزئية وفق قضايا طبيعة الحملة وقضاياها ومضامينها.

ويمكن إجمال المراحل الأساسية بثلاث مراحل؛ هي (زين، ٢٠١١ - ٣٦):

أولاً: مرحلة الدراسة والإعداد ووضع الخطة وإقرارها:

في هذه المرحلة، يتم تحديد المشكلة أو الموقف الذي يتطلب الأخذ بالتخطيط، وتهيئة المعلومات اللازمة لفريق التخطيط، كما تعرض أمامه البيانات والمعلومات الضرورية ونتائج الأبحاث السابقة، ويوضع في صورة الواقع الحالي للمؤسسة وتطلّعاتها واستراتيجيتها المستقبلية. فيقوم الفريق بوضع خطة، تتمثل في دراسة وتحليل الموقف الحالي وتحديد الأهداف والجمهور ووسائل الإعلام المناسبة بما يناسب الوقت والجهد والقدرة المالية المتوفرة والكفيلة بتحقيق أهداف الحملة، ومن ثم؛ عرض الخطة على الإدارة العليا، للحصول على موافقتها، والاطلاع على ملاحظاتها.

ثانياً: مرحلة تنفيذ الخطة:

بعد إقرار الخطة، تصبح واجبة التنفيذ. ولما كانت خطط التنفيذ تعتمد - أساساً - على الاتصال بالجمهور، والتأثير فيها، بما يحقق مصلحة المؤسسة والجمهور معاً، فإنه يجب على فريق التخطيط تحديد العناصر التي يقع على عاتقها مهمة التنفيذ،

والاستعانة برأي عيّنة من الأفراد المراد الاطلاع على رأيهم، ومن ثم؛ بدء عملية التنفيذ.

ثالثاً: مرحلة المتابعة وتقييم نتائج الخطة:

في هذه المرحلة، يتم التعرف على نتائج تنفيذ الخطة، من حيث مدى تحقيق أهداف الخطة، من خلال متابعة التنفيذ، سواء من حيث التقيد بالفترة الزمنية لكل مرحلة، أو من حيث الأثر الذي أحدثته، وبيان الانحرافات السلبية والإيجابية للعمل على معرفة أسباب كل منها، وتدعيم الإيجابيات منها، ومواجهة الانحرافات السلبية، وتصحيحها، كمعرفة مدى استجابة الجماهير للرسالة الإعلامية، ومدى فاعلية وسيلة الاتصال في إيصال الرسالة إلى الجماهير.

١٠ - تحديد وصياغة الأهداف الاستراتيجية للتخطيط:

لما كانت الحملات الإعلامية تسعى إلى إحداث عدة تأثيرات، أو بلوغ عدة نتائج في وقت واحد، فيجب أن تُصاغ كل نتيجة أو تأثير مرغوب، باعتباره هدفاً منفصلاً. ويجب أن تتضمن صياغة الأهداف الاستراتيجية الجماهير المستهدفة بالتغيير المطلوب، وهذا أمر ضروري لوضع الاستراتيجية التي تختلف باختلاف الجمهور المستهدف.

وفي ضوء نظريات تأثير وسائل الاتصال وضع جيمس غورنغ

تصنيفاً لأهداف الحملات الإعلامية الاستراتيجية على النحو الآتي (الجمال وعياد، ٢٠٠٥ : ١٩٨):

الاتصال فقط: فقد يكون الهدف الاستراتيجي هو مجرد إيصال رسالة إلى جمهور محدد.

فهم الرسالة وتذكرها: هو السعي إلى أن يفهم أفراد الجمهور المستهدف الرسالة، وليس من الضروري أن يوافقوا عليها.

قبول الأفكار المتضمنة في الرسالة: يتجاوز الهدف - هنا - مجرد فهم الجمهور للرسالة وتذكرها إلى تقبل الأفكار الواردة فيها، وتبنيها كأفكار له.

تشكيل أو تغيير الاتجاه: عدم الاكتفاء بأن يتبنى الجمهور الأفكار الواردة في الرسالة، بل أن يقومها على نحو إيجابي.

السلوك: يكون الهدف الاستراتيجي هو أن يتغير الجمهور فعلاً، أو أن يبدأ في سلوك جديد، كأن يناصر قضية ما.

تتوقف أفضلية أيّ من هذه الأهداف على طبيعة الجمهور المستهدف، فكلما زادت إيجابية الجمهور، زاد احتمال تبنيه الأهداف الثالث والرابع والخامس.

وهناك نوعان من الأهداف: أولها الأهداف الاستراتيجية، أو (المفاهيمية)، والآخر الأهداف الإجرائية، فالنوع الأول هو صياغة فكرية لما ينبغي أن نخطط لبلوغه، وهو - في الأساس -

مجموعة من الصياغات التي تأتي لحلّ المشكلة التي نخطّط للتعامل معها .

ويجب أن تتضمّن الأهداف الاستراتيجية العناصر الآتية (الجمال وعياد، ٢٠٠٥ : ٢٠١) :

يجب أن تتضمّن صياغة الأهداف الاستراتيجية عبارة: «تهدف هذه الحملة إلى . . .» كإشارة إلى أن ثمة توجهاً لبلوغ نتائج محدّدة، ومن شأن هذه الصياغة، جعل الأهداف واضحة من الإدارة العليا في المؤسسة .

ينبغي أن تتضمّن الصياغة فعلاً محدداً؛ لإيضاح أن الحملة وما تتضمّنه من نشاطات إعلامية واتصالية، تستهدف إحداث تأثيرات محدّدة .

يجب أن تتضمّن صياغة الأهداف الاستراتيجية فكرة محدّدة، وقابلة للقياس .

يجب أن تتضمّن صياغة الأهداف الاستراتيجية الجماهير المستهدّقة .

بعد تحديد الأهداف الاستراتيجية تتحدّد الأهداف الإجرائية التي تحدّد الوجهة التي يجب أن نسير نحوها؛ لإحداث التأثير المرغوب، أو النتيجة النهائية المطلوبة .

ويرى بعض الباحثين أن هنالك ثلاثة أشكال للأهداف الإجرائية، هي (الجمال وعياد، ٢٠٠٥ : ٢٠٠٤) :

● أهداف إجرائية عامة: تركز على النتائج العامة للحملة، وتلخص التأثير الكلي لها. وهي تشبه الأهداف الاستراتيجية، لكنها تركز على النتائج العامة للبرامج المنفذة، والتي يخطط لتنفيذها.

● أهداف وسيطة: هي التي ترتبط بنتائج البرامج العملية، أو التنفيذية، أو المتعلقة بنتائج إنجاز مهمات معينة، في إطار الحملة.

● أهداف فرعية: وهي نتائج النشاطات الفرعية في الحملة.

١١ - أساليب تخطيط الحملات

ثمة عدد من الأساليب التي يراها المخططون للحملات الإعلامية مناسبة لهذه الحملات، وتتلاءم مع الأهداف التي يضعونها لها، وينشدون تحقيقها، وذلك بناء على تجارب عدة لحملات، شملت مختلف المجالات، ودراسات علمية منهجية.

ومن أهم الأساليب الملائمة التي توصل إليها الخبراء بهذا الصدد (معوض وآخرون، ١٩٩٥):

١١ - ١ - البداية المحدودة، ثم التزايد التدريجي:

في هذا الأسلوب، تنطلق الحملة ببداية بسيطة، ثم تشهد خطواتها تزايداً و تصاعداً، بصورة تدريجية؛ من حيث استخدام وسائل إعلام واتصال محدودة، ثم تزيد تدريجياً؛ من حيث

حجمها وتكرار موادها ونوعية الوسائل المستخدمة حتى تصل إلى درجة انتشار معينة، تثبت عندها.

١١ - ٢ البداية القوية، ثم التناقص التدريجي، بعكس

الأسلوب السابق:

أي تكون البداية متسمة بأنها عالية التركيز والكثافة، وتبلغ ذروة التأثير والانتشار المستهدف، ثم تأخذ الحملة في التناقص، أو التلاشي التدريجي، إلى أن تصل إلى مستوى معين من الانتشار والتكرار، وتستمر على هذا المستوى إلى نهاية مدة الحملة.

١١ - ٣ - التوازن أو الثبات:

بمعنى أن تسير الحملة في استخدامها للأدوات والوسائل المختلفة الموضوعية في خطتها المرحلية، بصورة متوازنة وثابتة طوال مدة الحملة.

١١ - ٤ - التبادل في خلق الأثر الإعلامي:

في هذا الأسلوب، تبدأ الحملة بداية قوية، ثم تتناقص، ثم تزايد مرة أخرى، وهكذا، وذلك وفقاً لخطة محكمة مستهدفة.

وَيتمتع الأسلوب الأخير بعدد من المميزات، أهمها:

أ - إمكانية تركيز الحملة إعلامياً في الأوقات المناسبة.

ب - الاستمرار والتركيز المتواصل على الجمهور

المستهدف.

- ج - استخدام أكبر عدد من القنوات والوسائل المتاحة .
د - التقييم المستمر لمراحل الحملة .

