

التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي

كيف يمكن تحويل رسالة القناة التلفزيونية ورؤيتها إلى خارطة برامجية؟
(ورقة عمل مقدمة للملتقى الثالث للقنوات الفضائية الهادفة)

إعداد وتقديم: محمود عبد الهادي
استشاري التخطيط الإعلامي الاستراتيجي

مارس 2011

الفهرس

2	تمهيد
3	القسم الأول: مدخل إلى التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي
4	أولاً: تعريف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي
6	ثانياً: أهمية التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي
8	ثالثاً: النتائج المترتبة على ضعف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي
10	رابعاً: أسباب ضعف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي
12	القسم الثاني: مراحل التخطيط الاستراتيجي لمضمون القناة
13	أولاً: تحديد التعريفات الأساسية للقناة
16	ثانياً: وضع المحددات الأساسية للبرامج
17	ثالثاً: تحديد الحصص الزمنية للبرامج
18	رابعاً: تحديد الإطار العام للبرامج
19	خامساً: تصميم بطاقات البرامج
25	سادساً: تخطيط حلقات البرامج



تقديم:

تهدف هذه الورقة إلى الإجابة على تساؤل يشغل بال الكثيرين ممن يديرون قنوات فضائية أو يفكرون في إنشاء قنوات جديدة، وهو كيف يمكن تحويل رسالة القناة ورؤيتها إلى خارطة برمجية؟ كيف يمكن بالفعل استثمار المبالغ الضخمة التي تنفق على موازنات القنوات الفضائية لصالح أهداف بعينها تقصدها الجهات المالكة؟

والإجابة على هذا السؤال تكمن فيما يعرف بالتخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي، والمضمون الإعلامي هو المنتج الأساسي للصناعة الإعلامية بما يحمله من معلومات وآراء ومواقف وأفكار وقيم وسلوكيات، وهو الذي يترجم رسالة القناة ورؤيتها ويحقق أهداف الجهة التي تقف وراءها. ومن هنا تأتي أهمية وضوح رسالة القناة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية لجميع الكوادر المسؤولة عن التخطيط للمضمون وإدارته وإنتاجه وتسويقه. وتحقيق هذا الوضوح ليس بالمهمة السهلة ولكنه في الوقت نفسه ليس بالمهمة المستحيلة فهو الذي يحدد الطريق الذي ستسلكه عملية تخطيط المضمون وإنتاجه.

وحتى تتجنب عملية تخطيط المضمون ما يحدث في غالب الأحيان من ارتجال أو ضبابية، كان لا بد من وضع الأسس المعيارية التي تقوم عليها عملية التخطيط والمراحل التي تمر بها، وهو ما تناولته هذه الورقة بإيجاز لا يتسع المقام إلى تفصيله، بقدر ما يتسع إلى التعريف به كمنهج عمل لتحقيق رسالة القناة ورؤيتها وتسخير كافة مكونات المضمون لصالحها.

ولا بد من التأكيد على أننا اكتفينا في هذه الورقة بالتعريف بالعناصر الرئيسية التي يقوم عليها هذا المنهج على مستوى التخطيط فقط، وما زال هناك العديد من التفاصيل والمراحل التنفيذية التي لا بد من المرور بها للوصول إلى النتائج المرجوة، فالتخطيط بلا تنفيذ إهدار للوقت، والتنفيذ بلا تخطيط عبث، والجمع بين الاثنين ضمانة الإنجاز.

(اللهم علمنا ما ينفعنا، وانفعنا بما تعلمنا).

القسم الأول: مدخل إلى التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي

- تعريف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي
- أهمية التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي
- النتائج المترتبة على ضعف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي
- أسباب ضعف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي



أولاً: تعريف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي

التخطيط الاستراتيجي في أبسط وأسهل تعريفاته هو تخطيط الأعمال والمشروعات بما يحقق رسالتها ورؤيتها والأهداف المرجوة من إنشائها، وذلك وفقاً للموازنات والسياسات والأنظمة والمعايير والمواصفات والجداول الزمنية المحددة.

وعندما نتحدث عن التخطيط الاستراتيجي لمضمون القنوات التلفزيونية (الإعلامية) فإننا نقصد عملية ربط مضمون القناة بأهدافها الاستراتيجية المنبثقة عن رسالتها ورؤيتها، مع الالتزام بالسياسات العامة والتحريرية المحددة للقناة، والمنضبطة بموازناتها وأنظمتها ولوائحها ومعايير الجودة المهنية والملتزمة بالجدول الزمنية.

إن تعقيدات عملية الاتصال بين المؤسسة الإعلامية والمستقبل، وتعدد مستويات ومراحل عملية إنتاج المضمون الإعلامي عامة والتلفزيوني خاصة، والظروف المعاصرة الضاغطة على ذهن المتلقي، وتسارع ثورة المعلومات، تحتم على المؤسسات الإعلامية التلفزيونية العمل على تخطيط المضمون البرامجي لقنواتها وفقاً لقواعد التخطيط الاستراتيجي التي تمكنها من نشر رسالتها وتحقيق أهدافها.

وإن عملية تحويل رسالة القناة التلفزيونية ورؤيتها إلى برامج تلفزيونية لا يمكن أن تتحقق دون تخطيط استراتيجي كاملة تقوم على أسس وقواعد منهجية واضحة تشكل المعايير التي نقيس عليها مدى نجاح القناة في الوصول إلى غاياتها وتحقيق أهدافها، ودون القيام بما يأتي:

- 1- ربط البرامج برسالة القناة وأهدافها.
- 2- تحديد وظيفة وهدف كل برامج.
- 3- تحديد الجمهور الذي يستهدفه البرنامج.
- 4- تحديد المجال الموضوعي والنطاق الجغرافي لكل برنامج.
- 5- تحديد القالب الفني لكل برنامج وجهة إنتاجه.
- 6- تحديد نوع البث ودورة البث لكل برنامج.
- 7- إعداد الدليل الخاص بالبرنامج والسياسات الخاصة به.
- 8- تحديد أسس تخطيط حلقات البرنامج.



9- تحديد المنهجية المعاييرية اللازمة لتقييم البرامج.

إن رسالة القناة لا معنى لها على الإطلاق إذا ظلت حبراً على ورق ولم تتحول إلى قاعدة صلبة تتفرع منها كافة المحددات التي تجعل إنتاج المضمون على الدوام مرتبطاً بها، أياً كان نوع هذا الإنتاج، وتجعل جميع الخطط والسياسات والأنظمة تعمل جنباً إلى جنب لصالح الرسالة. ولا يمكن لذلك أن يتحقق بمجرد كتابة ارتجالية لنص الرسالة، ولكن بالمرور بكافة مراحل التخطيط الاستراتيجي للمضمون والتي سنتعرف عليها في الصفحات التالية.



ثانياً: أهمية التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي

هل نحن بحاجة إلى تخطيط للمضمون الإعلامي؟

التخطيط عملية أساسية بالغة الأهمية لابد من القيام بها قبل الشروع في تنفيذ الأعمال، وتزداد أهمية هذه العملية في المشروعات الإعلامية وعلى وجه الخصوص المشروعات التلفزيونية، وعلى الرغم من الأهمية البالغة لهذه العملية إلا أن العديد من القنوات التلفزيونية انطلقت في الفضاء الإعلامي دون تخطيط يذكر، فما كان منها إلا أن أغلقت أبوابها أو تعثرت في طريقها قبل أن تبلغ الفطام.

وتتبع أهمية التخطيط للمضمون التلفزيوني من عدة عوامل نذكر أبرزها:

1- اختلاف طبيعة الجهات المالكة للقناة التلفزيونية واختلاف أهداف كل منها عن الأخرى، واحتياجات كل هدف من المضمون.

2- تعدد الأهداف المطلوب تحقيقها من القناة التلفزيونية انطلاقاً من رسالة الجهة المالكة ورؤيتها.

3- اختلاف ترتيب الأوليات في الأهداف والحصص المخصصة لكل هدف بحسب أهميته وترتيبه في قائمة الأوليات.

4- تعدد الوظائف التي يقوم بها الإعلام واختلاف مدى أهمية هذه الوظائف للجهة المالكة وأهدافها، والحصص التي يمكن تخصيصها لكل وظيفة.

5- تعدد فئات الجمهور الذي يتلقى الرسالة الإعلامية، وخصائص وظروف كل فئة.

6- صعوبة التأكد من وصول المنتج الإعلامي للجمهور المستهدف وتفاعله معه وتأثره به، إذ إن عملية الاتصال الإعلامي في حالة التلفزيون عملية معقدة، وتحتاج إلى فهم عميق لتفاصيلها وإلى اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحقيق اتصال ناجح بين المرسل والمستقبل، لأن فشل الاتصال أو ضعفه يعني عبثية الجهد والمال الذي أنفق على الإنتاج والتوصيل.

7- كثرة الأفكار التي يمكن أن يتوزع عليها المضمون الإعلامي وضرورة وضع محددات علمية لاختيار الأفكار الأكثر ملاءمة من غيرها لأهداف الجهة المالكة.

8- تعدد الزوايا التي تحتاج إلى تناول أو تسليط الضوء عليها في الموضوعات ذاتها، فالموضوع الواحد له العديد من الجوانب والتفريعات المتعلقة التي يجب الاختيار منها بناء على محددات منهجية مسبقة وليس بناء على وجهات نظر فردية.

9- زحمة المعلومات والأفكار والآراء وتعدد الجهات ذات الصلة بالمضمون.



10- محدودية الوقت المخصص للمضمون فالبرنامج له مدة محددة والمداخلة الهاتفية لها مدة معينة والمداخلة عبر الأقمار الصناعية لها مدة معينة كذلك، ونشرة الأخبار لها مدة والخبر الواحد في النشرة له مدة، ولا يستطيع المنتج التوسع في الوقت وتجاوز المدد المخصصة إلا في حدود ضيقة جداً، وكل ذلك يحتاج إلى أسس منهجية يتم على ضوءها تحديد نوع المضمون الذي يملأ هذا الوقت.

11- محدودية الموارد المخصصة لميزانية القناة التلفزيونية، ولا بد من تخطيط الصرف على أبواب الميزانية المختلفة بناء على السقف المالي المحدد وما يتعلق به من أهداف مالية.

12- كثرة القنوات التلفزيونية وشدة المنافسة فيما بينها على المستويين المحلي والإقليمي، فلم يعد الأمر مجرد امتلاك قناة تلفزيونية في الفضاء، وإنما كيف تأخذ موقعك المتقدم عند المشاهد الذي تتنافس عليه مئات القنوات المحلية والعربية والأجنبية.

13- سرعة التطور التكنولوجي للتقنيات المستخدمة في إعداد المضمون وتوصيله.

14- ندرة الكوادر المهنية المحترفة والحاجة المستمرة للتدريب والتطوير.

وفي ضوء هذه العوامل يتضح لنا مدى أهمية عملية تخطيط المضمون الإعلامي وخاصة في القنوات التلفزيونية كمرحلة أساسية لا بد أن تسبق جميع الأعمال التأسيسية التنفيذية.



ثالثاً: النتائج المترتبة على التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي

فيما يأتي أبرز النتائج المترتبة على التخطيط الاستراتيجي للمضمون البرامجي للقنوات التلفزيونية:

- 1- تحديد الأسس والمراحل التي تقوم عليها عملية تخطيط مضمون القناة ضمن خارطة برامجية قادرة على تحقيق رسالة القناة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية من جهة والوصول إلى جمهورها وقياس مدى تفاعله معها من جهة أخرى، بعيداً عن الارتجال أو العشوائية في إعداد المضمون أو الاعتماد على قرارات فردية قائمة على تقديرات شخصية.
- 2- تساعد هذه الأسس على تجنب الوقوع في ظاهرة الحشو البرامجي الذي يعتمد على ملء المساحات الزمنية المتاحة بما يتوفر من مواد لا تخدم رسالة القناة وأهدافها الاستراتيجية، وهي ظاهرة منتشرة بكثرة في الإعلام العربي الذي ينشغل بملء المساحات الزمنية في الإذاعة والتلفزيون أو المكانية في الجرائد والمجلات والإنترنت دون تحديد للأهداف المرجو تحقيقها من هذه المساحات، وفي كثير من الأحيان ما يؤدي هذا الحشو العشوائي إلى تحقيق أهداف معاكسة للأهداف المفترضة للقناة.
- 3- تفرض هذه الأسس على المنتج الذاتي أو الخارجي ما تريده القناة بالتفصيل، ولا تكون خاضعة لأنواع البرامج التي تقدمها الشركات المنتجة دون أن يكون لها علاقة برسالة القناة وأهدافها، كما لا تكون خاضعة لتأثير قوة الفكرة أو بريق العنوان أو أي قرارات فردية انطباقية قد تصدر عن صاحب القرار.
- 4- كما تضع هذه الأسس المحددات التي تضبط عملية تفصيل مضمون برامج القناة وحلقاتها وما يقال وما لا يقال، وما يظهر وما لا يظهر، مما يسهل عملية القياس والمحاسبة والتأكد من أن الإنتاج البرامجي يسير دائماً في الاتجاه الصحيح دون أن يتأثر بتغيير القائمين على إنتاج المضمون أو إدارته.
- 5- تعتبر البرامج التلفزيونية عموماً عقل القناة وقلبها النابض، فهي الوسائل التنفيذية التي تحقق رسالة القناة وأهدافها ووظائفها، والأوعية التي تنقل للجمهور المضمون الذي تبثه القناة من معلومات ومواقف وأفكار وآراء وقيم وسلوك. وسواء أكانت البرامج إخبارية أو غير إخبارية، مباشرة أو مسجلة، فإن نجاح القناة في إعداد المضمون الذي تحمله هذه البرامج إلى الجمهور



مرهون بمدى علاقة ما يحمله المضمون من معلومات ومواقف وأفكار وآراء وقيم وسلوك برسالة القناة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية ووظائفها من جهة ومدى قدرته على تحقيق التأثير في الجمهور وكسب تفاعله معه من جهة أخرى.

6- تحديد المنهج الذي يتم على أساسه اختيار برامج الخارطة البرمجية، بغض النظر عن بريق الاسم المقترح أو ندرة مادته أو تميز فكرته أو شعبية مقدمه أو كمال تجهيزاته.

7- وضع الأسس المنهجية التي يتم على ضوءها تخطيط حلقات البرامج التلفزيونية، حيث تعتبر مرحلة تخطيط حلقات البرامج هي المرحلة الأخطر في جميع مراحل التخطيط لضمان التخطيط الدائم للحلقات ومكوناتها في ضوء الأهداف والموضوعات المحددة لها انطلاقاً من الأهداف الاستراتيجية وما يتفرع عنها.

8- وضع أسس واضحة ومحددة لتقويم البرامج وحلقاتها وأداء المقدمين للتأكد من مدى القيام بالدور المطلوب في ضوء الأهداف المحددة لكل برنامج ولكل حلقة.



رابعاً: أسباب ضعف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي

من المثير للدهشة أن نجد كبرى القنوات الفضائية العربية - فضلاً عن الصغرى منها - تفتقد إلى أجديات التخطيط الاستراتيجي لبرامجها، فنجدها تمتلئ بالإثارة والتشويق والتناقضات والخطبات والمنافسات دون أن نعرف بالضبط ما الذي تهدف إليه هذه القنوات وما الذي تسعى إلى تحقيقه، وإذا حاولنا معرفة ذلك سندخل في متاهات مظلمة نخرج منها بخفي حنين، فلا نجد أدبيات تأسيسية توضح لنا وللعاملين في الإنتاج الأهداف التي يعملون من أجلها. قد نجد أحياناً جملة هنا وجملة هناك ولكنها لا تكفي ليقام عليها عملية تخطيط استراتيجي للمضمون.

وعند استطلاع رأي بعض المسؤولين العاملين في القنوات التلفزيونية لتفسير هذه الظاهرة وقفنا على الأسباب التالية كأبرز الأسباب التي تقف وراء ظاهرة ضعف التخطيط الاستراتيجي للمضمون الإعلامي:

1- سيطرة الأهداف السياسية للجهة المالكة على غيرها:

حيث ينصب اهتمام الجهة المالكة في مراقبتها لمضمون القناة على المادة السياسية ذات الصلة بها والتأكد الدائم من العمل على خدمة أهدافها الرامية إلى توطيد الحكم وتعزيز أركانه، دونما اهتمام بما عدا ذلك من أهداف.

2- ضبابية الأهداف السياسية للجهة المالكة:

في كثير من الأحيان تظل الأهداف السياسية للجهة المالكة غير واضحة ولا محددة لا للكوادر العليا ولا لكوادر الإنتاج، ما يزيد من اضطراب عملية تخطيط المضمون وغلبة العشوائية والارتجال.

3- ضعف القدرات التخطيطية لقيادات القنوات التلفزيونية وكوادر الإنتاج فيها:

ويرجع هذا الضعف إلى عدة أسباب منها غياب التخطيط الاستراتيجي كمنهجية عمل في المؤسسة، ومنها تعيين الكوادر العليا لأسباب سياسية أو تنظيمية دون خبرة كافية بالعمل الإعلامي ودون فهم عميق للمضمون الإعلامي وأهمية تهديفه وكيفية ذلك، ومنها أيضاً عزوف القيادات العليا عن التدريب لامتناعهم عن مهارات التخطيط والإدارة.

4- ضعف الإحساس بأهمية التخطيط الاستراتيجي لمضمون برامج القناة:



وهذا السبب ناتج عن سابقه، حيث يؤدي ضعف القدرات إلى التخطيطية، وغياب الفهم الاستراتيجي للقيادات العليا في القناة إلى افتقاد الإحساس بأهمية التخطيط الاستراتيجي للمضمون، بل إلى إهمال أي دعوات إصلاحية تطالب بذلك في بعض الأحيان.

5- تجنب المساءلة والمحاسبة:

الأسباب السابقة تدفع قيادات القنوات الفضائية إلى تفضيل العمل العشوائي في تخطيط المضمون الإعلامي وزيادة جرعة الإثارة والتشويق تجنباً للمحاسبة والمساءلة في نهاية السنة عما تم تحقيقه من أهداف لا ما تم إنجازه من أعمال.

6- النزعة الفردية:

حيث تؤدي هذه النزعة في ضوء الأسباب السابقة إلى تقادم إحساس القيادات العليا بأنها تعرف كل شيء وتفهم في كل شيء وقادرة على اتخاذ القرار بمفردها في كل صغيرة وكبيرة، فالسلطة الإدارية والمالية في يدها بصورة مركزية تركزها علاقتها المركزية كذلك بالجهة المالكة.

والنتيجة الحتمية لكل هذه الأسباب غلبة العشوائية والارتجال وتقديم مضمون إعلامي يمكن وصفه بالعبثي، لأنه يعمل بدون رسالة وأهداف، بل يحقق في كثير من الحالات أهدافاً معاكسة.

القسم الثاني: مراحل التخطيط الاستراتيجي لمضمون القناة

- تحديد التعريفات الأساسية للقناة
- وضع المحددات الأساسية لتصميم البرامج
- تحديد الحصص الزمنية
- تحديد الإطار العام للبرامج
- تصميم بطاقات البرامج
- تخطيط حلقات البرامج



أولاً: تحديد التعريفات الأساسية للقناة

ويقصد بالتعريفات الأساسية للقناة مجموعة التعريفات التي تركز عليها عملية تأسيس القناة وتحدد الغاية من إنشائها كما تحدد الأسس التي تلتزم بها عملية تخطيط المضمون الذي سيعمل لصالحها، وستوضع له السياسات والأنظمة التي تضمن عدم خروج المضمون عن نطاق هذه التعريفات، وهي:

1- نوع القناة:

- تنقسم القنوات من حيث الجهة المالكة إلى:
- رسمية، يملكها النظام الحاكم وتهتم أساساً بتحقيق أهدافه وتخضع للسلطة التنفيذية.
 - عامة، لا تخضع للنظام الحاكم ولا للسلطة التنفيذية، ولكن تخضع لجهاز مستقل يمثل مختلف مكونات الدولة وتعمل على تحقيق الأهداف العليا للدولة، ويتم تمويلها من المواطنين في شكل رسوم سنوية، وهذا النوع غير موجود في الدول العربية.
 - خاصة، يملكها أفراد أو جهات أو مجموعات يحددون أهدافها وسياساتها.
- وتنقسم القنوات من حيث الجدوى المالية إلى:
- غير ربحية، لا تهتم بالعائدات، كالقنوات الرسمية والقنوات العامة.
 - خيرية، لا تهدف إلى الربح، لكنها بحاجة إلى تأمين الدخل الكافي لاستمرارها في العمل.
 - ربحية، وتهدف أساساً إلى الربح سواء أكان مصحوباً بأهداف موضوعية أخرى أم لا.
- وتختلف رسالة القناة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية بحسب نوع الجهة المالكة ومستوى الجدوى المالية من تأسيسها.

2- رسالة القناة:

وهي التي توضح الغاية النهائية لتأسيس القناة وتنطلق منها الأهداف الاستراتيجية للقناة والوظائف التي ستحدد للقيام بها.

3- رؤية القناة:

وهي تأخذ في الاعتبار الآفاق المستقبلية للقناة وما تطمح أن تصل إليه في المدين المتوسط والبعيد بصورة تنعكس بالضرورة على الأهداف الاستراتيجية للقناة وإمكانات تحقيقها. وبغير الرؤية الواضحة تكون المؤسسة كمن يمشي في ظلام دامس أو فضاء مجهول.



4- الأهداف الاستراتيجية للقناة:

وتتبنى تلقائياً بصورة عضوية من رسالة القناة ورؤيتها وتجسد الغايات الأساسية التي تسعى القناة لتحقيقها في المدين المتوسط والبعيد وتشكل المرتكزات الأساسية لتصميم الخطط التنفيذية للقناة وتقويم أدائها العام.

5- تعريف القناة:

ويقصد به التعريف الذي يعبر عن القناة ورسالتها ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية وجمهورها وهويتها وسياساتها ودورها ونوعها والجهة المالكة لها.

6- الجمهور المخاطب:

وهو الطرف الأساسي الثاني في عملية الاتصال الإعلامي، وبدونه تعتبر عملية الاتصال برمتها لاغية ولا قيمة لها مهما بلغت روعة الرسالة وقيمة مضمونها وجاذبية شكلها.

7- وظائف القناة:

وهي مجموعة الأدوار الرئيسية المطلوب من القناة القيام بها لتحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية في ضوء طبيعة العمل الإعلامي وخصائص عملية الاتصال الإعلامي وظروف كل من المرسل والمستقبل وماهية الرسالة ووسيلة الإرسال، وتتنوع أدوار برامج القناة بناء على تنوع الوظائف التي تنتمي إليها، ومن هذه الوظائف التي يقوم الإعلام بها تجاه الجمهور المستقبل: (الإخبار - التوعية - التنقيف - التنمية - الترفيه - التعبئة - التعليم - التربية..).

8- المجال الموضوعي للقناة:

ويقصد به تحديد المجالات الموضوعية التي ستخصص فيها القناة (سياسي - اقتصادي - رياضي - علمي - اجتماعي - تاريخي - ديني - تعليمي..)، بما ينسجم مع رسالة القناة وأهدافها الاستراتيجية.

9- النطاق الجغرافي لموضوعات للقناة:

ويحدد المنطقة الجغرافية التي ستخصص القناة في تغطيتها، بما ينسجم مع رسالة القناة وأهدافها الاستراتيجية، (الدولة - الوطن العربي - العالم الإسلامي - المستوى الدولي..).

10- هوية القناة:



والمقصود بهوية القناة مجموعة المحددات التي ترسمها التعريفات الأساسية للقناة وفي مقدمتها التعريف العام والرسالة والرؤية والأهداف الاستراتيجية والوظائف المنوطة بها، مكونة هويتها الفكرية والبصرية والسمعية. أي أن هوية القناة الفكرية والبصرية والسمعية تنطلق مباشرة وبوضوح شديد وتحديد دقيق من رسالة القناة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية، ولا تنطلق من تصورات فردية أو مؤقتة أو متغيرة أو غامضة أو ضبابية. ويتم التعبير عن الهوية في الإعلانات الترويجية الخاصة بها بطريقة تضمن التعبير الصحيح للجمهور المخاطب عن الصورة الحقيقية للقناة ورسالتها وأهدافها والدور الذي تقوم به لخدمته ولتحقيق أهدافه. وتنقسم مكونات الهوية إلى ثلاثة أقسام هي:

- المكونات الفكرية
- المكونات البصرية
- المكونات السمعية

وكل محدد من هذه المكونات الفكرية والبصرية والسمعية – مجتمعة أو متفرقة - يحتاج إلى تصميم الترويجات الخاصة التي تحسن التعبير عنه بصورة جذابة ومقنعة وقادرة على تقديم هوية القناة للجمهور المخاطب بالشكل الذي يبعث فيه الإحساس بانتمائه لهذه الهوية.



ثانياً: وضع المحددات الأساسية لتصميم البرامج

وهذه المحددات هي:

1- القالب الفني للبرنامج:

وأبرز القوالب المستخدمة في الإنتاج التلفزيوني هي: (إخباري - حواري - منوع - وثائقي - درامي - محاضرات - فاصل ترويجي - كرتون - مباريات..).
ويتحكم في اختيار القالب الفني المناسب للبرنامج عاملان أساسيان هما: الموازنة المعتمدة للقناة والهدف المحدد للبرنامج.

2- نوع البث

ويحدد ما إذا كان البث مباشر أم غير مباشر. ويتم اختيار ذلك في ضوء الهدف المحدد للبرنامج والبناء الفن له وعلاقته بالتواصل المباشر مع الجمهور المستهدف.

3- نوع الإنتاج

ويحدد ما إذا كان الإنتاج ذاتي أم خارجي أم تجاري، ويقصد بالذاتي ما تنتجه القناة مباشرة بواسطة كوادرها، أما الخارجي فهو ما تنتجه القناة بواسطة شركات إنتاج خارجية منفذة تلتزم بخطة القناة وسياساتها ومعاييرها.

ويتناول البند خامساً من هذا القسم الخاص بتصميم بطاقة البرنامج، بقية المحددات الأساسية لتصميم البرنامج.



ثالثاً: توزيع الحصص الزمنية

يتم توزيع الحصص الزمنية من مدة البث الأسبوعي البالغة 10080 دقيقة أسبوعياً على المحددات السابقة بما ينسجم مع رسالة القناة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية وأولوياتها، ويوضح الجدول التالي كيفية توزيع هذه الحصص على سبيل المثال بحسب ما يتم اختياره من وظائف وفئات جمهور ومجالات موضوعية ونطاقات جغرافية وقوالب فنية:

الوظائف							
الإخبار	التوعية	الترفيه	التنمية	الترويج			
%00	%00	%00	%00	%00			
الجمهور							
الأسرة	الشباب	المرأة	الطفل	النخب	الجمهور العام		
%00	%00	%00	%00	%00	%00		
المجال الموضوعي							
سياسي	اقتصادي	رياضي	ثقافي	اجتماعي	علمي	تاريخي	ديني
%00	%00	%00	%00	%00	%00	%00	%00
النطاق الجغرافي							
الدولة	المغتربون	الوطن العربي	العالم الإسلامي	الغرب	العالم		
%00	%00	%00	%00	%00	%00		
القوالب الفنية							
أخبار	حوارات	دراما	منوعات	وثائقيات	كرتون	مباريات	فواصل
%00	%00	%00	%00	%00	%00	%00	%00
نوع البث							
مباشر				غير مباشر (مسجل)			
%00				%00			
جهة الإنتاج							
ذاتي		خارجي			تجاري		
%00		%00			%00		



رابعاً: تحديد الإطار العام للبرامج

بعد تحديد حصص البث يتم تحديد الإطار العام للبرامج بحسب الوظائف، حيث تبدأ كل وظيفة من الوظائف بتوزيع الحصص الزمنية على الأهداف الاستراتيجية وما يتفرع عنها، بحيث تنقسم المدة الزمنية الإجمالية لكل وظيفة إلى عدة برامج يختص كل منها بهدف كلي أو فرعي، ويوضح الجدول التالي كيفية توزيع ذلك على سبيل المثال:

الإطار العام للبرامج الإخبارية

(النسبة المخصصة لوظيفة الإخبار 00% = 0000 دق)

مجموع المدة	مدة البرنامج x مرات البث x دورة البرنامج أسبوعياً	القالب المقترح للبرنامج	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية
150	50 دق x 3 x 7			- الهدف الأول
				-
				- الهدف الثاني
				-
				- الهدف الثالث
				-
				- الهدف الرابع
				-
				- الهدف الخامس
				-
				- الهدف السادس
				-
00 دق				الإجمالي
00 دق				الفائض/ العجز مقارنة بالحصص المقررة



خامساً: تصميم بطاقات البرامج

تعتبر البطاقة التعريفية للبرنامج هي الدليل المرجعي الأساسي لجميع الفرق العاملة في إعداد المضمون التحريري أو الفني للبرنامج، والذي سيتم على أساسها تنفيذ البرنامج وإعداد حلقاته. وفيما يلي تعريف موجز بالعناصر التي تشتمل عليها البطاقة التعريفية:

1- اسم البرنامج:

ويوضع بعد الانتهاء من استكمال بيانات البطاقة التعريفية، ويراعى فيه الجاذبية والإثارة والاختصار بما لا يزيد عن ثلاث كلمات.

2- الفئة المستهدفة:

وهي فئة الجمهور التي يستهدفها البرنامج من الفئات المحددة سابقاً دوناً عن غيرها، ويكون مضمونه متصلاً اتصالاً مباشراً بها، وقد يستهدف البرنامج أكثر من شريحة واحدة من الشرائح المحددة في التعريفات الأساسية، وقد يستهدف جميع الشرائح. ولا يجوز إدراج شرائح لم يتم اختيارها في التعريفات الأساسية، كما يجب مراعاة أن يكون إجمالي الحصص الزمنية المخصصة لفئات الجمهور المستهدفة في جميع البرامج يتفق مع النسب المحددة سابقاً في التعريفات الأساسية.

3- النطاق الجغرافي:

ويقصد به المناطق الجغرافية التي يتناول البرنامج موضوعاتها، وقد يتناول البرنامج أكثر من نطاق واحد من النطاقات المحددة في التعريفات الأساسية، وقد يستهدف جميع النطاقات. ولا يجوز إدراج نطاقات لم يتم اختيارها في التعريفات الأساسية، كما يجب مراعاة أن يكون إجمالي الحصص الزمنية المخصصة للنطاقات الجغرافية في جميع البرامج يتفق مع النسب المحددة سابقاً في التعريفات الأساسية.

4- المجال الموضوعي:

ويقصد به المجال الموضوعي المخصص لأخبار أو موضوعات البرنامج، وقد يتناول البرنامج أكثر من مجال موضوعي واحد من المجالات المحددة في التعريفات الأساسية، وقد يستهدف جميع المجالات. ولا يجوز إدراج مجالات لم يتم اختيارها في التعريفات الأساسية، كما يجب مراعاة أن يكون إجمالي الحصص الزمنية المخصصة للمجالات الموضوعية في جميع البرامج يتفق مع النسب المحددة سابقاً في التعريفات الأساسية.



5- نوع الإنتاج:

ويقصد به ما إذا كان البرنامج سينتج ذاتياً عن طريق فرق الإنتاج العاملة في القناة، أم سينتج خارجياً عن طريق شركات إنتاج منفذة، أم سيتم شراؤه من سوق الإنتاج التجاري.

6- نوع البث:

ويقصد به ما إذا كان البرنامج سيبت بثاً مباشراً أم بثاً مسجلاً، ويؤثر نوع البث تأثيراً مباشراً في نوعية التجهيزات التي تحتاجها القناة وحجم فرق العمل المطلوبة.

7- القالب الفني للبرنامج:

ويقصد به القالب أو البناء الفني للبرنامج (نشرة أخبار/ حوار/ وثائقي/ منوع..). ولا يجوز إدراج قالب فني لم يتم اختياره في التعريفات الأساسية، كما يجب مراعاة أن يكون إجمالي الحصص المخصصة للقالب الفني في جميع البرامج يتفق مع النسب المحددة سابقاً في التعريفات الأساسية.

8- الهدف العام للبرنامج:

ويقصد به الغاية الرئيسية التي وضع البرنامج من أجل القيام بها ليساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للقناة وما يتفرع عنها وفقاً لما تم تحديده في الإطار العام للتخطيط البرامجي، ليظل مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بما تم التخطيط له ولا يجوز الخروج عن ذلك إلى هدف آخر فينحرف الاتجاه إلى خط آخر خلاف ما تم التخطيط له.

ويعتبر الهدف العام للبرنامج الأساس الذي يقوم عليه تحديد الموضوعات الرئيسية المتفرعة عنه، والفكرة الرئيسية للبناء التنظيمي للبرنامج ومكونات هذا البناء. كما توضع موضوعات الحلقات ومحاورها في ضوء هذا الهدف العام. وهكذا تتكامل جميع العناصر الإنتاجية المكونة للمضمون في خدمة الهدف العام، الذي يؤدي بدوره إلى المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للقناة.

9- فكرة البرنامج:

وهي الفكرة الأساسية التي سيقوم عليها البناء الفني للبرنامج، ويراعى أن يتحقق فيها شروط التميز والجاذبية والإبداع، ضمن الإمكانيات المتاحة، المالية والبشرية والفنية.

10- موضوعات البرنامج:

ويقصد بها الجوانب الموضوعية المتفرعة عن الهدف والتي سيتم التركيز عليها في التغطية الإخبارية ويتفرع عنها الموضوعات الرئيسية لحلقات البرامج.



11- فقرات البناء الفني للبرنامج:

هي الأجزاء الكاملة التي يتكون منها البرنامج ابتداء من المقدمة وانتهاء بالخاتمة، ويتم بناؤها بما يتناسب مع احتياجات الهدف العام وما يساعد على تحقيقه، ويراعى أن يتحقق فيها شروط التميز والجاذبية والإبداع ضمن الإمكانيات المتاحة، المالية والبشرية والفنية.

12- السياسات الخاصة بالبرنامج:

ويقصد بها الموجهات الخاصة بالبرنامج دوناً عن غيره من البرامج بحسب بطاقته التعريفية والأحكام اللازمة لضبط فقراته.

13- دليل البرنامج:

ويقصد به الأحكام التفصيلية المتعلقة بالتعريفات الواردة في بطاقة البرنامج ويقوم بإعداده منتج البرنامج ويعتمده مديره، وذلك تجنباً للتطبيق الخاطئ أو الاجتهاد السلبي أو الخلاف بين أفراد فريق العمل وبالتالي تعثر تحقيق الهدف.

وتوضح النماذج التالية كيفية إعداد كل من بطاقة البرنامج ودليل البرنامج وتسلسل العلاقة بين الرسالة والأهداف والبرامج.

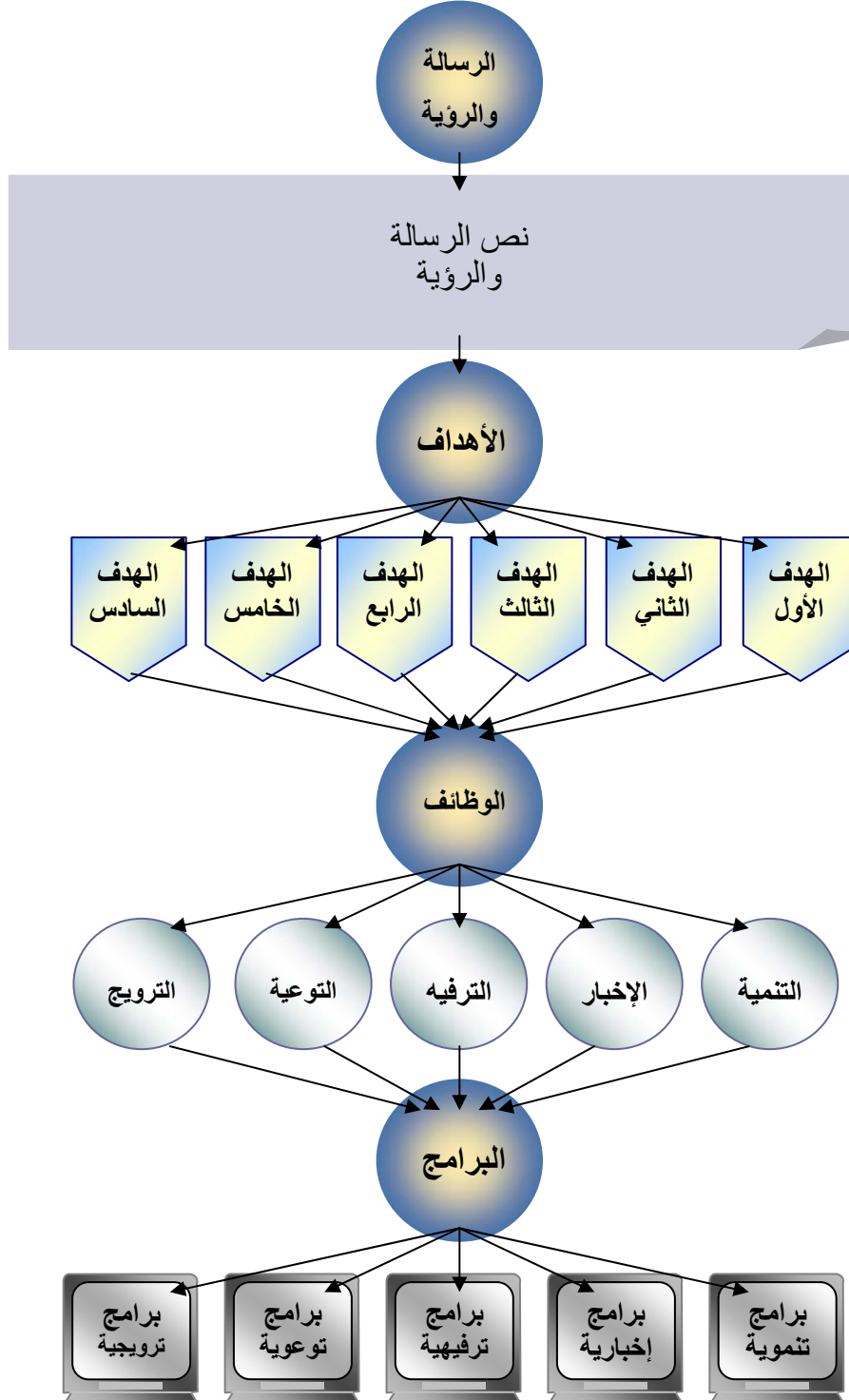


نموذج تصميم بطاقة البرنامج

البيانات الرئيسية للبرنامج		
		اسم البرنامج
		وظيفة البرنامج
		الفئة المستهدفة
		النطاق الجغرافي
		المجال الموضوعي
		نوع البرنامج
		نوع البث
		المقدم
		دورة البرنامج
		مدة البرنامج
		موعد البث
		عدد مرات البث
		عدد الحلقات سنوياً
		نوع الإنتاج
		جهة الانتاج
		مكان التصوير
		الهدف العام للبرنامج
		فكرة البرنامج
		موضوعات البرنامج
	-1	شخصيات البرنامج
	-2	
	-3	
البناء الفني للبرنامج		
التعريف	المدة	الفقرة
	-	
	-	
	-	
	-	
	-	
	-	
	-	
	دق	المجموع



شكل توضيحي لعلاقة رسالة القناة ورويتها وأهدافها ووظائفها بالبرامج





سادساً: تخطيط حلقات البرامج

إن أي تقصير في تخطيط حلقات البرامج يجعل من كافة مراحل التخطيط السابقة بدون جدوى، حيث إن تخطيط كافة تفاصيل الحلقة من تحديد للموضوعات والتقارير التي تشتمل عليها والحوارات والاستطلاعات والفواصل والضيوف والأسئلة والمعلومات والتصوير الخارجي والأرشيف وغير ذلك.. يجب أن يكون منطلقاً مما تم تخطيطه في المراحل السابقة، فالحلقة هي الوحدة الإنتاجية للبرامج باختلاف وظائفها وأنواعها ومجالاتها ونطاقاتها، وهي المرحلة الأخيرة في عملية التخطيط الاستراتيجي لمضمون القناة والتي من خلالها تبدأ القناة تحقيق رسالتها وأهدافها.

ومن هنا ينبغي التزام الحلقات التزاماً كاملاً ببطاقة البرنامج وتحديد موضوعاتها في ضوء الموضوعات المنبثقة عن الهدف الكلي للبرنامج، وانطلاقاً من الموضوع يتم تحديد زاوية التناول التي ستدور حولها الحلقة، ومن ثم إعداد المقدمة التي تمهد لزاوية التناول، واختيار المحاور الرئيسية التي تخدم زاوية التناول والتمهيد لهذه المحاور في المقدمة، وينبثق عن المحاور الرئيسية الموضوعات الفرعية التي تخدمها والأسئلة والمواد الإنتاجية الأخرى التي تساعد على توصيل الأفكار الرئيسية المرجوة من طرح الموضوع ومن الزاوية التي تم التركيز عليها.

إن الأمر يبدو شاقاً بعض الشيء، ويبدو نظرياً في البعض الآخر، ولكن التجربة العملية أثبتت أنه بغير ذلك تظل عملية اختيار الموضوعات وتحديد زوايا التناول الخاصة بها وتحضير ما يحتاجه تقديمها تظل خاضعة لتقديرات مقدم البرنامج في أحيان ولمنتج البرنامج في أحيان أخرى، ولا يحدث ذلك إلا في حال غياب الأهداف المنبثقة عن رسالة ورؤيا واضحتين وفي غياب المحددات الأساسية الأخرى التي تلزم فرق الإنتاج بها.

ويوضح الجدول التالي المنهجية التي يجب التقيد بها لتخطيط موضوعات الوحدات الإنتاجية باختلاف أنواعها.



جدول التخطيط للحلقات

البيانات الرئيسية للحلقة		
		تاريخ الحلقة
		موضوع الحلقة
		زاوية تناول
		الهدف من تناول
		مقدم الحلقة
 -	ضيوف الحلقة
 -	
		مقدمة الحلقة
 -	محاور الحلقة
 -	(5 محاور رئيسية)
 -	
 -	
 -	
سيناريو الحلقة		
الزمن	التفاصيل	الفقرة
		نص المقدمة
		نص التقرير إن وجد
		المحور الأول
		المحور الثاني
		المحور الثالث
		المحور الرابع
		المحور الخامس
		نص الخاتمة
		نص إعلان الحلقة
ملاحظة: أي فقرات أخرى تضاف في مكانها من السيناريو كالفواصل الإعلانية والمداخلات والاستطلاعات...		