

**إشكاليات التخطيط الإعلامي في السودان: دراسة حالة وزارة الثقافة  
والإعلام في الفترة من 2020م إلى 2022م**

***The problems of the media Planning in Sudan: Case study  
ministry of culture and information***

د. وداد عوض الكريم محمد سعيد القرشي: الأستاذ المشارك كلية الإعلام، جامعة الجزيرة، السودان

د. محمد احمد التيجاني طه الأمين: الأستاذ المساعد، كلية الإعلام، جامعة الجزيرة، السودان

**Dr. Widad Awad Alkreem Mohammed Saeed Algorashi:** Associate professor, college of media, Aljezira university, Sudan

Email: idadgorashi@gamil.com

**Dr. Mohammed Ahmed Altgani Taha AlAmin:** Assistant professor, college of media, Aljazeera university, Sudan

Email: abutigani74@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.56989/benkj.v3i4.252>

## المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير التخطيط الإعلامي بالسودان، والتعرف على أهم الإشكاليات التي تؤثر فيه، بالتطبيق على وزارة الثقافة والإعلام. وتمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجود خطط إعلامية واضحة بجانب القصور في استخدام المنهج العلمي للتخطيط الإعلامي في معظم المؤسسات الإعلامية بالسودان. وأجابت الدراسة على تساؤلات الدراسة المتمثلة في كيفية وضع خطط إعلامية في وزارة الثقافة والإعلام وفق المعايير المهنية والأسس العلمية المدروسة. كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. والمقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات. وأظهرت الدراسة في نتائجها أن من أهم المعوقات التي تعترض عمل التخطيط في وزارة الثقافة والإعلام نقص التمويل المخصص له، وعدم وجود خطة إعلامية واضحة. وأوصت الدراسة بضرورة الاستعانة بخبراء ومختصين في مجال التخطيط الإعلامي.

**الكلمات المفتاحية:** التخطيط، التخطيط الإعلامي، المشكلات الإعلامية، الاعلام في السودان

## Abstract:

This study aimed at promote the Media planning in Sudan knowledge the main problems which effect planning applied study Ministry of Culture and information Research problem appeared in the lack of media plans which using scientific Method in most of media organizations in Sudan. Main Questions of the Study: Does the Ministry of Culture and information establish a plan according to professional and scientific standards.

The study used a number of methods of analysis interviews, as means of collecting data for analysis. It's concluded several results, The main obstacles of planning Shortage of Budget for planning. And there is no clear plan. There are recommendations of the study the importance of using professionals as training, sessions, strategies.

**Keywords:** media, Planning, Information, media problems

## الإطار المنهجي للدراسة:

### المقدمة:

يعتبر التخطيط الإعلامي من أهم الخطوات التي تجعل العملية الإعلامية ذات قيمة وهدف محدد ومعروف، والتخطيط الإعلامي هو المرحلة التالية لمرحلة وضع السياسات الإعلامية. والتي تعتبر مرحلة مهمة من مراحل العملية الإعلامية، وهي التي تضع الخطط العريضة لمسار الأنشطة الإعلامية والاتصالية التي تسعى للوصول إلى هدف إعلامي محدد مسبقاً. والخطوة الأهم التي تلي عملية وضع السياسات هي تحويل تلك السياسات إلى خطط وبرامج إعلامية يمكن تنفيذها وتقييمها ومراجعتها ومن ثم وضع الاستراتيجيات اللازمة لها.

### مشكلة الدراسة:

تعاني معظم المؤسسات الإعلامية في السودان من عدم وجود خطط إعلامية واضحة المعالم، وقصور في استخدام المنهج العلمي في التخطيط الإعلامي، وتطبيق وتقييم تلك الخطط، مما أحدث تأثير سلبي على نشاط تلك المؤسسات الإعلامية. وكذلك قلة وغياب التأهيل والتدريب للمخططين ومنفذي الخطط والبرامج الإعلامية بالصورة المطلوبة والنوعية. لذا سعت هذه الدراسة للوقوف على وزارة الثقافة والإعلام بالسودان كواحدة من هذه المؤسسات والتي تنضوي تحتها العديد من وسائل الإعلام لمعرفة أدائها.

### أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية التخطيط عموماً، والتخطيط في المؤسسات الإعلامية بصفة خاصة متمثل في وزارة الثقافة والإعلام بالسودان. حيث يمثل التخطيط الركيزة الأساسية للمؤسسات والذي ينبثق منه الاستراتيجيات التي توضح خطة العمل وبالتالي يتم وضع السياسات والمرتكزات، من حيث البنى التحتية والمعدات والميزانيات، مما يؤدي لإنجاح عمل المؤسسة بالرغم مما تشهده من تحولات سياسية واقتصادية واجتماعية.

### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تطوير التخطيط الإعلامي في السودان، بما يخدم الإعلام ومؤسساته.
2. التعرف بأهمية التخطيط الإعلامي في المؤسسات الإعلامية السودانية.
3. الوقوف على أهم المعوقات التي تعترض التخطيط الإعلامي في وزارة الثقافة والإعلام الاتحادية، والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها.
4. التعرف على بعض نقاط القوة التي تخدم عملية التخطيط الإعلامي في البلاد عموماً

## تساؤلات الدراسة:

أجابت الدراسة على عدد من التساؤلات وهي:

1. إلى أي مدى يمارس التخطيط الإعلامي؟
2. ما كيفية استخدام الأسلوب العلمي في التخطيط؟
3. ما مدى إيمان الإدارة العليا بالمؤسسات الإعلامية بجدوى التخطيط؟
4. هل هناك خطة إعلامية مستقبلية لوزارة الثقافة والإعلام؟
5. ماهي المعوقات التي تحول دون التخطيط؟
6. هل يتم وضع الخطط الإعلامية في وزارة الثقافة والإعلام وفقاً للمعايير المهنية والأسس العلمية؟
7. هل يتم إنتاج البرامج في وزارة الثقافة والإعلام بناءً على الخطط الموضوعية مهنيًا وموضوعيًا؟
8. ما هي أهم مؤشرات التخطيط في وزارة الثقافة والإعلام؟

## منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على الدراسات المسحية طريقاً علمياً في بناء مادتها المعرفية.

## أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في الآتي:

- (1) **المقابلة:** أجرى الباحثان مقابلات مع عدة أشخاص تعلقت حياتهم المهنية والأكاديمية بموضوع الدراسة وعددهم ثلاثة أشخاص.
- (2) **الملاحظة:** ملاحظات الباحثان أثناء زيارتهم لمقر وزارة الثقافة والإعلام والوقوف على الخطط والبرامج الإعلامية التي يتم وضعها من قبل المتخصصين، والاضطلاع على مؤشرات التقييم لتلك الخطط.
- (3) **التجربة:** كذلك من خلال تجربة عمل الباحثان بالمؤسسات الإعلامية بوكالة السودان للأنباء (سونا).

## الحدود الزمانية والمكانية للدراسة:

- **الإطار الزمني:** تم اختيار الفترة من (2020م الي 2022م) وذلك لوجود نشاط إعلامي مكثف نتيجة لتطور التكنولوجيا.

• **الإطار المكاني:** وزارة الثقافة والإعلام الاتحادية – السودان وذلك لأنها تعتبر الوعاء المنظم لعمل وسائل الإعلام المختلفة.

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات والإدارة العليا ومديري الإدارات بوزارة الثقافة والإعلام الاتحادية حيث يعتبر بدورهم متخذو القرار.

#### مصطلحات الدراسة:

- 1) تخطيط: عملية التفكير المنطقي العلمي لمعرفة الإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية، وتقديمها بأفضل أسلوب للوصول للأهداف المرسومة، وهو عملية ضرورية لكل الأعمال.
- 2) تخطيط إعلامي: هو تنظيم للوسائل الاتصالية في المجتمعات النامية عن طريق جهاز مركزي لتحقيق الاستراتيجية الخاصة بالدول متمثلة في دعم الوحدة القومية وتطوير التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق استخدام التقنيات المناسبة تبعاً لبلوغ المقاصد.
- 3) إشكاليات: تشكل نقص وفراغ في المعارف العلمية حول مسألة معينة تحتاج. لإضافات جديدة كما أنها جملة استفهامية تسأل عن العلاقة القائمة بين متغيرين أو أكثر وجواب هذا السؤال هو الغرض من البحث<sup>2</sup>.

#### الدراسات السابقة:

**الدراسة الأولى:** دور المكتبة الإذاعية في التخطيط البرامجي، صالح يوسف شرف محمد.<sup>1</sup>

هدفت الدراسة إلى الوقوف على الدور الحيوي والمهم الذي تلعبه المكتبة الإذاعية في إثراء وتطوير خدماتها، معرفة المشاكل والعقبات التي تعترض التخطيط الإذاعي ومحاولة إيجاد حلول لها، إبراز دور وأهمية التخطيط البرامجي للارتقاء بالبرامج الإذاعية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وأداة المقابلة، الملاحظة والاستبانة لجمع البيانات. وأهم النتائج: عدم وجود موائمة بين هيئة إذاعة وتلفزيون ولاية الجزيرة وشركات الإنتاج الإعلامي والاتصالي في مجال وضع الخطط البرنامجية وتطوير العمل الإعلامي؛ وعدم المتابعة في تنفيذ الخطة، الأمر الذي يترتب عليه قصر التعامل مع المكتبة في توفير المواد المسجلة للاستعانة بها في إعداد البرامج.

1. شرف صالح يوسف، دور المكتبة الإذاعية في التخطيط البرامجي دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على إذاعة ولاية الجزيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزيرة، كلية علوم الاتصال، 2010م.

الدراسة الثانية: تخطيط وإنتاج البرامج في التلفزيون السوداني (1999م-2004م)، حديد الطيب السراج<sup>1</sup>.

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية التخطيط الإعلامي للتنمية الشاملة ودور التخطيط البرامجي في إنتاج برامج تلفزيونية هادفة وذات مستوى رفيع.. كما تظهر أهمية الدراسة في المساهمة العلمية في إيجاد حل لتلك المشكلات الفنية والبرمجية. كما استخدمت الدراسة منهج المسح والمنهج التحليلي. وأهم النتائج: لا يولي المسؤولون بالتلفزيون أمر التخطيط الاهتمام الكبير مما ينعكس سلباً على العمل التلفزيوني بصفة عامة؛ عدم اللجوء بالقدر المناسب إلى وضع الخطط العلمية لبرامج المناسبات والأعياد الدينية والوطنية والقومية.

الدراسة الثالثة: أسس ومعايير التخطيط للعلاقات العامة ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة، عباس أبكر محمد حمد

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الفعال للتخطيط للمساهمة في التأسيس العلمي والمنهجي للاقتداء بتطبيقاته العلمية للتخطيط السليم. واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي. وأهم النتائج: غياب مشاركة مؤسسات العلاقات العامة بالمؤسسات الأخرى في عملية التخطيط؛ ويعتمد تنفيذ أنشطة العلاقات العامة على التخطيط المسبق. وأهم التوصيات: ضرورة قيام مجلس تنسيق لخطط العلاقات العامة، والاهتمام بالدورات التدريبية والورش

## المبحث الأول: مدخل مفاهيمي في التخطيط الإعلامي

المحور الأول: التخطيط:

أولاً: مفهوم التخطيط:

التخطيط لغةً:

يعني التخطيط في اللغة: الخط، وهي الكتابة باليد. والخطبة بالكسرة الأرض التي لم تمطر، وخطها الرجل لنفسه، أعلم عليها، والخطبة بالضم: الأمر والقصة، ويقال: جاء وفي رأسه خطة أي حاجة قد عزم عليها، وخطة نائية: أي مقصد بعيد، ومن معاني التخطيط: التوطيد. والذي يعيننا من

1. السراج حديد الطيب، تخطيط وإنتاج البرامج في تلفزيون السودان، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، 2005م.

التعريف اللغوي، هو الخُطة بالضمّة لأنها تعني تخطيط الأمر، والعزم عليه، وقصده وتوطيده، وهو التعريف المناسب لغوياً<sup>1</sup>.

### التخطيط اصطلاحاً:

إن التخطيط فن وعلم ومنهج يصعب حصره في مفهوم واحد، وهو نشاط متعدد الأبعاد، ويسعي دائماً لتحقيق التكامل بين أبعاده المختلفة، وهو أيضاً عملية جماعية وليس فردية، وجاء في معجم أكسفورد أن التخطيط: هو جميع الأشياء ولكل الناس.

وربما يعبر عنه بالمعني الفردي بأنه لكي تكون ناجحاً فهو أمر لا يحصل عادة بالصدفة، فمن المعروف أن إتباع خطة شاملة يلعب دوراً أساسياً، لأن التخطيط هو النشاط الذي ينقلك مما أنت عليه الآن إلى ما تطمح في الوصول إليه، أنه يتألف من تحليل وضعك الحالي وتحديد أهدافك وتصميم أعمالك.

ويعتبر البعض التخطيط عملية ذهنية فكرية تتم قبل التنفيذ، كما أنها تعتبر مرحلة التفكير التي تسبق التنفيذ، وهو أول مراحل العملية الإدارية.

وعرفه (نيوتن) بان مفهومه العام، يعني تحضير وإعداد للنشاط من أجل العمل، أي بناء خارطة فكرية. وبالتالي فإن تعريف (نيوتن) يعني أن التخطيط يشمل الفعل المقصود، الذي يتصوره الخيال، وهذه هي قاعدة التفكير في العمل، وبهذا المضمون يمارس التخطيط في جميع الأوقات.

بينما يري (ماري نالز) أن التخطيط هو العملية الواعية التي يتم بموجبها اختيار أفضل طريق أو مسار للتصرف بما يكفل تحقيق هدف معين.

كما يعرفه (راف ديفيد) بأنه: مجهود يسعى لحلّ المشكلات من خلال تحديدها، وكيفية ومسئولية الأداء.

أما عبد العاطي عساف فيري أن: التخطيط يعتمد على وضع ورسم رصد الواقعة في المستقبل ووضع الشروط المناسبة لتحقيقها.

ويمكن تعريفه كمفهوم عام بأنه: عمل مقصود، يسعى لتحقيق اهدفه خلال فترة زمنية وجهد محددين.

1. الأحمد، فيصل بن جاسم بن محمد: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية بالتطبيق على قناة الجزيرة الفضائية في الفترة من 2004-2006م، بيروت، ص259.

ومما سبق يرى الباحثان أنه مهما تباينت التعريفات لمصطلح التخطيط فإنه يعتبر الخطوة الأولى والأساسية في كل عملية، حتى يتم الوصول إلى الهدف المحدد.

### ثانياً: أهمية التخطيط:

هنالك شبه إجماع على أن التخطيط ضرورة مهمة لكل مؤسسة وقطاع، وللتأكيد على ذلك ننظر في المقابل للعملية التخطيطية بأنها مرتجلة وعشوائية.

كما أن التخطيط يحقق: المطلوب وفي أقل وقت جهد وفي الوقت المناسب (المطلوب)<sup>1</sup>.

### فوائد التخطيط:

للتخطيط فوائد عديدة للمنظمة تشير إلى بعض منها على سبيل المثال لا الحصر:

- 1- تشجيع النظرة المستقبلية: تشجيع النظرة المستقبلية لإعداد الخطط التي تسهم في التغيير المنشود.
- 2- التثبيت في اتخاذ القرار: بتجنب تطبيق القرارات غير المعروفة نتائجها مسبقاً عند مواجهة المشكلات المختلفة.
- 3- التنسيق الفعّال: ويتم بين نشاطات العديد من الأفراد الذين ترتبط أعمالهم بعضها ببعض حسب التوقيت المحدد.
- 4- الاتصال: حيث يكون حلقة وصل بين الأفراد الذين تجمعهم أهداف وخبرات دلالية مشتركة، إذ يعمل على توضيحها وكيفية تحقيقها.
- 5- التجديد: يساعد التخطيط على تشجيع التفكير المنظم، وتحقيق المبادرة والقدرة على التجديد والابتكار.
- 6- تحديد الأهداف: يعمل على توجيه لخدمة أنشطة المنظمة التي تضم جميع أوجه النشاط.
- 7- الاقتصاد: من خلاله يتم تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها في المستقبل بوضوح، وتحديد الوسائل اللازمة ليقبل التكاليف.
- 8- معيار رقابي: هو الأساس لوظيفة الرقابة، حيث يوجد نظام فعال لها في المنظمة، يتم على أساس القيام بعمليات التأكيد بين الأداء الفعلي من قبل، وكشف المخالفات وتجنبها والتي تتمثل في الآتي:

1 العمر، محمد (2012): تخطيط الحملات الإعلامية، دمشق: جامعة دمشق، ص80.

- 1- المساهمة في تحقيق الهدف: ويقصد بذلك أن تكون هناك أهداف ذات قيمة للمنظمة، ويسهم التخطيط في تحقيقها بصورة فعالة، سواءً كانت خطة رئيسية أم فرعية.
- 2- الشمول: ويقصد به أن يتم التخطيط بصورة تشمل جميع النقاط التي ينبغي أن يشملها ويتضمنها حتى يسهم في معالجة المشاكل ووضع الحلول المناسبة لها.
- 3- الكفاءة والدقة: ويقصد به تحقيق النتائج بالصورة المطلوبة وفق المعايير الموضوعية في الخطة، ويتطلب ذلك الدقة التامة في إعداد الخطط.
- 4- الواقعية: ويقصد بذلك واقعية أهداف الخطة وتحديدها، حتى تتمكن المنظمة من تحقيقها ولا نتفاجأ بالنتائج غير المقبولة فيها.
- 5- التدرج: يكون في تحقيق بعض الأهداف، وتدرج وسائلها وإجراءاتها في مختلف المستويات، والأدوار في الخطة الرئيسية.
- 6- المرونة: تقوم إدارة التخطيط بوضع الفروض الخاصة بالظروف المتوقعة في المستقبل بما ينضوي عليه من عوامل الثبات، والتي سوف يتم فيها التنفيذ مستقبلاً. وإذا لم تتحقق هذه الفروض يتطلب إعادة النظر في الخطط على ضوء ما يستجد من أمور في أثناء التنفيذ وإدخال التعديلات المناسبة عليها.
- 7- التنسيق الفعال: يعتبر من الأمور الهامة في عملية التخطيط حيث يتم بين الإدارات التي تشملها الخطة الرئيسة والمختلفة وبين المشاركين فيها، وهذا أمر له أثره البالغ في تحقيق الأهداف.
- 8- العمق: من خصائص التخطيط الفعال أن يتجه إلى تحقيق الأهداف بأسهل الطرق ويكون بعيداً عن السطحية والموضوعات الجانبية، وكلما تحقق العمق والجوهرية كلما كان أكثر فاعلية.
- 9- الوضوح والبساطة وهو أن يكون واضحاً في جميع عناصره فتكون أهدافه واضحة، وكذلك السياسات والإجراءات والموارد المتاحة والمطلوبة، والبرمجية الزمنية ومعايير نجاحه، حتى يمكن للجمهور فهمه والمشاركة في تحقيق أهدافه.
- 10- الاقتصادية: كلما كان التخطيط مدروساً وموفرًا للجهد والمال والوقت، كلما كان أكثر فعالية للمنظمة<sup>1</sup>.

1. العمر محمد، مرجع سابق، ص 85.

## المحور الثاني: التخطيط الإعلامي:

يعتبر التخطيط الإعلامي جزءاً من إستراتيجيات الدول لوضع الخطط الشاملة، ويوجد اهتمام واسع بالتخطيط الجزئي الخاص بالنشر والإنتاج الهندسي والإعلامي وخاصة الإعلام الخارجي، حيث يوضع هذا التخطيط على أسس تواكب إستراتيجيات الدول.

ومن أبرز تعريفات التخطيط الإستراتيجي هو (توظيف الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة خلال سنوات الخطة مع الاستخدام الأمثل لها، من أجل تحقيق أهداف معينة في إطار السياسة الإعلامية أو الاتصالية)<sup>1</sup>.

1- الإشارة إلى المفهوم الأدق (توظيف) والذي يعني الإستفادة من كل ما هو متاح من إمكانيات بشرية ومادية.

1- من أهم أسس التخطيط الإعلامي الجمع بين الإمكانيات البشرية والمادية، حيث لا يمكن الاعتماد على أحدهما دون الآخر، للاستفادة مما تتيحه الموارد.

2- النظرة المستقبلية للتخطيط، تتم بالبحث والتخطيط بالإضافة إلى ما يتم توفيره أو المتوقع إتاحته منها.

3- ربط السياسة الاتصالية والإعلامية بالخطط التي تسعى كل خطة إلى تحقيقها.

4- إن أهم سمات التخطيط قلة النشاط العشوائي. ويتم بالاستخدام الأمثل للإمكانيات البشرية والمادية.

## أهداف وعناصر التخطيط الإعلامي:

هنالك عدة أهداف للتخطيط الإعلامي نذكر منها:

1- وضع السياسات الإعلامية الهادفة، والتي يتم على ضوءها وضع برامج مرحلية.

2- حشد الطاقات الإعلامية والبشرية والمادية في المؤسسات الإعلامية.

3- تنمية المجتمع وتطويره بتنفيذ الخطط والسياسات المدروسة.

4- التصدي للزمات والتحديات الداخلية والخارجية.

5- الحصول على أجهزة إدارية وتنظيمية قادرة على التنفيذ الفاعل للخطط.<sup>2</sup>

1. الهلالي، عماد محمد حسن (2001): التخطيط الإعلامي للسياسة الخارجية في العراق، بغداد، العراق، دار الشؤون العامة، ص70.

2. الديلمي، حميد جاعد محسن (2009): التخطيط الإعلامي والسياسة الإعلامية، بغداد، العراق، دار النهرين للتوزيع، ص43.

## عناصر التخطيط الإعلامي:

- 1- توفير المعلومات التي تساعد على التخطيط، حيث لا يتم التخطيط إلا بهذه المعلومات الدقيقة بشأن الموارد المادية والإمكانات البشرية، وكذلك المعلومات عن الخطط القومية الشاملة والإقليمية والقطاعية وتعداد السكان إلى جانب الأنشطة الاقتصادية والمجتمعية المختلفة.
- 2- وضع سياسات اتصالية واضحة: وهي التي تتمثل في المبادئ والمعايير التي تحكم نشاط الدولة تجاه التنظيم الإداري والرقابة والتقييم. أن الأساس الذي ينبغي أن تقوم عليه السياسة الإعلامية هو مبدأ ديمقراطية الاتصال الذي يتكون من ثلاث ركائز هي الحق في، الانتفاع والمشاركة.
- 3- تحديد الأولويات والأهداف من خلال توجيه كافة الإمكانيات صوب تحقيقها.
- 4- التخطيط الإعلامي عملية مستمرة لا تنتهي بوضع خطة واحدة حيث تتم مجموعة من الخطط السابقة واللاحقة، وذلك في إطار التخطيط طويل المدى.
- 5- التنسيق والمرونة والمشاركة ومتابعة الخطة الإعلامية<sup>1</sup>.

## خطوات عملية التخطيط الإعلامي:

يقوم التخطيط الإعلامي على مجموعة من المراحل والخطوات<sup>2</sup>:

**الخطوة الأولى:** تحديد المشكلة والمعلومات وتحليلها؛ وحصر الإمكانيات البشرية المتاحة وأساليب الممارسة الحالية للاتصال؛ وتحديد الحاجات والأولويات ودراستها ومعرفة علاقتها بأهداف التطور وخطته لتحديد حقوقه والتزاماته وامتيازات مؤسسات الاتصال.

**الخطوة الثانية:** يتم فيها تحديد المصادر المتوفرة بما فيها المصادر المالية والبنية التحتية والتي تعتبر من المستلزمات الرئيسة للتخطيط، والتعرف على أهمية الطاقات الإعلامية المتوفرة بشكل تفصيلي دقيق (بشر، أجهزة، قنوات)، وما يساندها من قوي إدارية ومالية.

**الخطوة الثالثة:** دراسة حاجات ومصالح المجتمع المستهدف ككل بشرط أن ينعكس ذلك في أهداف البرامج وسياسات الاتصال.

**الخطوة الرابعة:** يقوم المعنيون بأمر التخطيط الإعلامي بتحديد المصادر المخصصة لتنفيذ الخطط، ومدى تكلفة كل وسيلة، إلى جانب دراسة أساليب التنسيق بين الوسائل مع استخدام أقلها تكلفة للوصول إلى الجمهور المستهدف بشكل فعال.

1. عبد الرحمن، عواطف (1997): قضايا إعلامية معاصرة، القاهرة: دار الفكر العربي، ص80.

2. الهلالي، مرجع سابق، ص69 - 80.

## التحديات التي تواجه التخطيط الإعلامي:

من التحديات التي تواجه التخطيط الإعلامي:

1. عدم وضوح الأهداف وكذلك عدم الواقعية في تحديدها، لان ذلك يؤدي لعدم الفهم وبالتالي لا يتم التنفيذ بالصورة المطلوبة.
2. وضع أهداف غير قابلة للقياس.
3. التركيز على الأهداف قصيرة المدى بغية الحصول على نتائج سريعة وعدم مشاركة المستوي الأقل في وضع الأهداف.
4. عدم دقة المعلومات والبيانات.
5. إغفال العامل الإنساني أثناء التخطيط.
6. إشراك الجهات الخارجية في وضع الخطة.
7. القيود الحكومية<sup>1</sup>.

## المشكلات التي تواجه التخطيط الإعلامي<sup>2</sup>:

1. لا يوجد دور واضح للإعلاميين في التخطيط، وذلك لعدم إتاحة الفرصة الكاملة لهم للتعبير الفعلي عن حاجاتهم وتضمينها في السياسات وحلول المشاكل التي تجابههم.
2. عجز المخططون في تلبية حاجات الجماهير الفعلية مما ابعدهم عن تحقيق وظائفه الأساسية والاتجاه نحو الترفيه واللهو والبعد عن رغبات وعادات المجتمع وتقاليد.
3. عدم التواصل بين الإعلاميين الممارسين والباحثين والأكاديميين، مما يدعو إلى إيجاد وخلق وسائل للعمل الإعلامي.
4. عدم وجود تنسيق سواءً بين نشاط المؤسسات الحكومية المختلفة التي تستعين بوسائل الإعلام، أو بين الوسائل الإعلامية نفسها وبين الخدمات المتعددة لوسيلة واحدة كإذاعة في حالة تعدد المحطات الإذاعية.
5. إغفال الإعلام المحلي وأساليب الاتصال الأفقي بين المواطنين مما يؤدي إلى البعد عن حاجات الجمهور المحلي.

1. حلاق، بطرس (2009): إدارة المؤسسات الإعلامية، سوريا، مطبعة الروضة، ص138.

2. رشتي، جيهان أحمد (1980): التنسيق والتكامل في مجال التخطيط الإعلامي، القاهرة، ص84 - 86.

## المبحث الثاني: التخطيط الإعلامي في وزارة الثقافة والإعلام الإتحادية

يعتبر التخطيط الإعلامي من أهم الخطوات التي تسبق عملية تنفيذ العملية الاتصالية والإعلامية، والوزارة محل الدراسة تعتبر من الوزارات الرائدة في التخطيط، ولها إستراتيجية ربع قرنية ممتدة خلال الفترة من (2007م إلى 2031م). تم تقسيم هذه الفترة إلى خطط خمسية والتي تحتوي على عدة محاور، ولكن هذه الخطط تعترضها بعض المعوقات التي حالت دون تنفيذها بالصورة المطلوبة.

أجرت الدراسة مقابلة مع أشخاص ارتبطت حياتهم المهنية بموضوع الدراسة حول موضوع التخطيط في وزارة الثقافة والإعلام الإتحادية حيث تم ممارسة العمل الإداري والاستراتيجي

خالدة الهادي البشري<sup>1</sup>، مدير إدارة التخطيط ووزارة الثقافة والإعلام الإتحادية، والتي ذكرت (بأن هنالك خطة تم وضعها خلال الفترة من 2007م إلى 2031م، وهي إستراتيجية ربع قرنية، والتي تم توزيعها إلى خطة خمسية، وهي تحتوي على الأولويات الرئيسة كجزء من الإستراتيجية، وهي مواصلة لخطة الإستراتيجية والتي تحتوي على خمسة محاور (السلام، الأمن، العلاقات الخارجية، التحول الديمقراطي، التمكين الاقتصادي والاجتماعي). وتم وضع هذه الخطة في العام 2021م أثناء فترة الحكومة الانتقالية. وتوجد معوقات في تنفيذ هذه الخطة بسبب نقص التمويل، كما توجد خطط واستراتيجيات وبسبب نقص التمويل يتم ترحيلها إلى العام القادم، التقلبات السياسية في البلد حالات دون تنفيذ هذه الخطط.

كما ذكرت الأستاذة أمال بابكر محمد عبد القادر<sup>2</sup>، المدير العام للإعلام بوزارة الثقافة والإعلام الإتحادية (انه لا توجد بها خطة بعيدة المدى، بل توجد خطة سنوية فقط، تأتي خطة عرضاً، يتم وضع خطط حسب المرحلة حول سياسات محددة. تم وضع خطة للسياسات الإعلامية في فترة الحكومة الانتقالية 2021، لم يتم تنفيذها بسبب التغيير السياسي الذي يصاحب البلاد، وقد تم وضعها من قبل مختصين، بدعم من منظمة اليونسكو، وكانت خطة طموحة على مراحل من أجل الإصلاح الإعلامي في السودان ولم يتم تنفيذها. الآن لا توجد خطة إعلامية للدولة واضحة المعالم. في بعض الأحيان تأتي توجيهات من قيادة الدولة لوضع خطة لحدث أو منشط " كجائحة كورونا الفيضانات وطوارئ الخريف ". وهي توجيه لتفعيل دور الإعلام في تلك الأحداث غير مصحوبة بخطة طويلة المدى، بل هي خطة قصيرة المدى.

1. البشري، خالدة الهادي (2022-09-27): مدير إدارة التخطيط، وزارة الثقافة والإعلام، مقابلة قام بها الباحثان.

2. عبد القادر، أمال بابكر محمد (2022-09-27): مدير الإدارة العامة للإعلام، وزارة الثقافة والإعلام، قام بها الباحثان.

تم وضع خطة من قبل الإدارة (لمحاربة خطاب الكراهية)، وهي خطة طموحة بإشراك كل الجهات ذات الصلة، من أجل الاستفادة من تلك الجهات لحل مشكلة تمويل الخطة.

أوضحت الأستاذة نوال محجوب عثمان<sup>1</sup>، مدير إدارة الدراسات والبحوث ووزارة الثقافة والإعلام حول توفير المعلومات والبيانات الأولية للاستفادة منها في مسألة التخطيط ومساعدة المخططين في ذلك (تعتبر هذه الإدارة محور اهتمام متخذي القرار والمخططين في الشأن الإعلامي السوداني، وذلك بتوفيرها للمعلومات العلمية المتعلقة بالأداء الإعلامي وإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه وسائل الإعلام في السودان، وهي تعتبر الإدارة الأولى في توفير الدراسات والبحوث والمعلومات التي تساعد في وضع الخطط الإعلامية في السودان.

### النتائج:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف أهمية التخطيط الإعلامي، ومدى فاعليته في الوصول الهدف المنشود من العلمية الإعلامية عبر التخطيط السليم والتنفيذ والتقييم للبرامج والأنشطة كجزء من الخطة الإعلامية المتكاملة، وقد بينت الدراسة من خلال مناقشة وتحليل المقابلات التي أجرتها الدراسة وملاحظات الباحثان، أن الدراسة توصلت إلى النتائج التالية:

### النتائج العامة:

- 1- لا يوجد لمخططي الإعلام دور بارز في الاستعانة بهم عند وضع السياسات الإعلامية.
- 2- نقص الأبحاث في مجال احتياجات الجماهير ورغباتها.
- 3- عدم التواصل بين الإعلاميين الممارسين والباحثين والأكاديميين، مما يستدعي وجود قنوات لذلك.
- 4- عدم وجود ربط أنشطة الحكومة التي تستعين بوسائل الإعلام، أو بين الوسيلة الإعلامية نفسها وبين الخدمات المتعددة لها.
- 5- التركيز على أساليب الاتصال الرأسي المركزي أكثر من الأفقي.

### نتائج الدراسة التطبيقية:

1. من خلال الدراسة التطبيقية أظهرت النتائج أن هنالك خطة إستراتيجية ربع قرنية في وزارة الثقافة والإعلام خلال الفترة من (2007م إلى 2031م)، وتم تقسيمها إلى خطط خمسية.
2. بينت الدراسة أنه تم وضع خطة لوزارة الثقافة والإعلام الاتحادية بداية العام 2020م تحتوي على عدة محاور.

1. عثمان نوال محجوب (2022-09-27): مدير إدارة الدراسات والبحوث، وزارة الثقافة والإعلام، مقابلة قام بها الباحثان.

3. أظهرت الدراسة أن هناك إشكاليات تعترض تنفيذ الخطط الإعلامية بوزارة الثقافة والإعلام الإتحادية أهمها نقص التمويل اللازم لتنفيذ تلك الخطط. مما يؤدي إلى تحويل الخطة إلى العام التالي.
4. كشفت الدراسة أن التقلبات السياسية حالت دون تنفيذ الخطط الإعلامية في وزارة الثقافة والإعلام الإتحادية.
5. أوضحت الدراسة أنه في الفترة موضوع الدراسة 2020 الى 2022 لم تكن هنالك خطة إعلامية واضحة المعالم، حيث يتم التعامل مع الأحداث والمناشط الطارئية بخطة إعلامية إسعافية.
6. أوضحت الدراسة أن إدارة الدراسات والبحوث بوزارة الثقافة والإعلام تقوم بتوفير المعلومات والدراسات والإحصائيات لمساعدة المخططين لوضع الخطط الإعلامية بالصورة المطلوبة.

#### التوصيات:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج ظهرت التوصيات التالية:

1. إشراك الإعلاميين في وضع السياسات العامة لوسائلهم.
2. التنسيق بين نشاط المؤسسات الحكومية المختلفة التي تستعين بوسائل الإعلام.
3. الاهتمام بالإعلام المحلي وأساليب الاتصال الأفقي بين المواطنين.
4. ضرورة تفعيل الخطط الخمسية وإعادة ترتيبها داخل الخطة الإستراتيجية ربع القرنية.
5. ضرورة توفير التمويل اللازم لتنفيذ الخطط والبرامج داخل وزارة الثقافة والإعلام الإتحادية.
6. العمل على تدريب قيادات وزارة الثقافة والإعلام على وضع الخطط الإعلامية ومتابعة تنفيذها وتقييم الأنشطة وبالبرامج في مراحلها المختلفة.
7. ضرورة وضع خطة إعلامية في وزارة الثقافة والإعلام واضحة المعالم من أجل التعامل مع الأحداث الطارئية.
8. يجب الاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال التخطيط الإعلامي من أجل وضع خطة إعلامية بصورة علمية.

## قائمة المصادر المراجع:

أولاً: الكتب:

1. حلاق، بطرس (2009): إدارة المؤسسات الإعلامية، سوريا، مطبعة الروضة.
  2. رشتي، جيهان أحمد (1980): التنسيق والتكامل في مجال التخطيط الإعلامي، القاهرة.
  3. ميد جاعد محسن الديلمي، التخطيط الإعلامي والسياسية الإعلامية، العراق، دار النهرين للتوزيع، 2009م.
  4. رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي اساسيات النظرية وممارسته العلمية، ط1، ب ت، ص101
  5. الهلالي، عماد محمد حسن (2001): التخطيط الإعلامي للسياسة الخارجية في العراق، بغداد، العراق، دار الشؤون العامة.
  6. الديلمي، حميد جاعد محسن (2009): التخطيط الإعلامي والسياسة الإعلامية، بغداد، العراق، دار النهرين للتوزيع.
  7. عبد الرحمن، عواطف (1997): قضايا إعلامية معاصرة، القاهرة: دار الفكر العربي.
  8. الأحمد، فيصل بن جاسم بن محمد: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية بالتطبيق على قناة الجزيرة الفضائية في الفترة من 2004-2006م، بيروت.
  9. العمر، محمد (2012): تخطيط الحملات الإعلامية، دمشق: جامعة دمشق.
- ثانياً: الدراسات السابقة:

- 1- حديد، الطيب السراج (2005): تخطيط وإنتاج البرامج في تلفزيون السودان، رسالو دكتوراه غير منشورة، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية.
- 2- صالح، يوسف شرف محمد (2010): دور المكتبة الإذاعية في التخطيط البرامجي دراسة وصفية تحليلية على إذاعة ولاية الجزيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزيرة، كلية علوم الاتصال.

رابعاً: المقابلات:

1. البشري، خالد الهادي (2022-09-27): مدير إدارة التخطيط، وزارة الثقافة والإعلام، مقابلة قام بها الباحثان.
2. عبد القادر، أمال بابكر محمد (2022-09-27): مدير الإدارة العامة للإعلام، وزارة الثقافة والإعلام، قام بها الباحثان.
3. عثمان، نوال محجوب (2022-09-27): مدير إدارة الدراسات والبحوث، وزارة الثقافة والإعلام، مقابلة قام بها الباحثان.