

# ادارة الحملات الاعلامية

د. حميد جاعد محسن

كلية الاعلام-جامعة بغداد

## الادارة الاعلامية وادارة الحملات:

في تناولنا الادارة الاعلامية ظاهرة ومفهوما ومقومات حاولنا جهد الامكان بناء مفهوم عام تجريدي قابل للتحليل والقياس. عن طريق تحليل عناصر ومكونات المفهوم المذكور وشرحها.

وقبل الأمعان في عرض ادارة الحملات الاعلامية ، لا بد من أستعادة بعض نقاط الإدارة الإعلامية كي لا يفهم موضوع ادارة الحملات و كأنه موضوع مستقل عن منطق الإدارة الإعلامية و مفهومها ، و الأهداف التي تسعى الضمان تحققها.فكما لاحظنا ان مفهوم الإدارة الإعلامية ، يوطر الادارة المذكورة باعتبارها :

- هيئة تتولى ادارة المؤسسة الاعلامية .
- عمليات تشرف عليها الهيئة المذكورة .
- هدف تسعى الى تحقيقه الهيئة المعنية.
- غرض الهيئة (الأدارة الإعلامية).
- وسائل تستخدمها الهيئة (الأدارة الإعلامية) لتنفيذ مهامها، او الوظائف التي تكلف بها. واذا قارنا بين طبيعة الإدارة الإعلامية ، و طبيعة ادارة الحملات الاعلامية ربما لانجد اية فواصل بين الأثنين . فتعد الثانية - اي ادارة الحملات.
- امتدادا للأولى ، ان لم تكن انعكاسا لمضامينها.

وبتعبير أدق ان أحد أهم مبررات اللجوء الى معالجة ادارة الحملات يرجع الى: انها امتداد لمنطق الإدارة الإعلامية ومعناها ومضمونها. وهي احد اهم مظاهرها أي الادارة الاعلامية في أثناء الازمات التي تواجه المؤسسات الإعلامية و عملياتها لأسباب قومية ، أو بيئية، أو مؤسسية ، أو صحية ، أو ثقافية. وبمعنى آخر إذا كان غرض الحملات الإعلامية تجاوز الأزمات ومعالجتها التي تواجهها المؤسسات الإعلامية و عملياتها المتكررة . فأن الحاجة تظهر بالمقابل الى ضرورة مضاعفة الجهد الإعلامي . بهدف نشر المعلومات ، او تنمية التوعية القومية بشأن موضوعات محددة . و كذلك تركيز الفعاليات الإعلامية بهدف تجاوز الأزمات التراتبية التي تظهر بين الحين و الآخر (106-23).

من هنا يمكن الدخول الى بيان العلاقة بين الإدارتين ، خاصة اذا عرفنا أن الادارة الإعلامية تفقد بعض سماتها عند التعامل مع الحملات الإعلامية . فالحملة غير الموسعة ، عادة تكون محددة الأهداف و المكان و الوقت.

## الإدارة الموازية:

لذلك يعمل المخطط الإعلامي على خلق أدارات موازية للادارات الإعلامية المتواجدة في المؤسسات المعنية ، كالصحافة ، الأذاعة (المسموعة والمرئية) ، ووكالات الأنباء ( المكتوبة و المصورة). تعمل الإدارات الموازية هذه وكأنها ادارات دائمة من حيث : الأعداد ، و التجهيز ، و تهيئة الظروف المناسبة لأي عملية إعلامية يومية ، تقع ضمن فعاليات المؤسسات الإعلامية المذكورة ، شريطة مراعاة خصوصية ظروف الحملة ذاتها.

أي أن الادارة الإعلامية تتحول في أثناء تنفيذ الحملات الإعلامية الى أشبه بتنظيم يتمدد و يتقلص في طريقة منتظمة ، أشبه بايقاع موسيقى يتجاذب اطرافه عند تصاعد الحملة أو انخفاض جذوتها . و اذا أخذنا تجارب حملات

الأحصاءات السكانية ، أو أية حملات احصائية أخرى ، تقوم بها جهات رسمية او غير رسمية . نجد أن طريقة إدارة الحملات المذكورة ، أشبه بوعاء ينتفخ بعناصر و ادارات فرعية مؤقتة تتحول الى خلية نحل دائبة الحركة . و لكن سرعان ما يبدأ الوعاء المذكور بالتقلص حالما تقترب الحملة من تحقيق أهدافها(28-225) .

ان اكثر الظواهر حضوراً في الادارة الاعلامية، هو انتقال السلطة، من اصحاب القرار في الادارة، وخاصة اولئك الذين يحتلون المراكز الادارية بحكم القانون، الى اولئك الذين يتمتعون بنفوذ طبيعي قائم على المعرفة، وعلى قدر من المهارة والكفاءة، وعلى الاخص في الجانب النفسي، والسياسي، والاجتماعي.

## مشكلات ادارة الحملات الاعلامية:

ومع مرور الوقت، وتطور وسائل الأعلام خاصة المرئية، الى الدرجة التي أصبحت جزءاً من أي نشاط يومي حياتي ، للفرد و المجتمع على حد سواء. واجهت الادارات الاعلامية مشاكل عدة، تلك التي كانت ومازالت بحاجة الى معالجة دقيقة . بسبب خطورة الوسائل ذاتها أولاً . وبسبب تطور العمل ، وتوسعه ، وتداخله الاعلامي وتفاعله اليومي مع الفعاليات الاجتماعية والفردية ثانياً(60-121) . وفي مقدمة المشكلات تلك ، تدخل السلطة ومؤسساتها المباشر وخاصة تلك المعنية بالأمور الأمنية ، والأيديولوجية في قرارات وسياسات الادارات الاعلامية . ذلك التدخل الذي يثير حساسية بالغة الأهمية لدى الاعلاميين تجاه التدخل المذكور، في شؤونها، وطبيعة الوظائف التي تؤديها و الاساليب التي تستخدمها . والأكثر من ذلك التدخل في مضامين الرسائل الاتصالية التي تنتجها. فقد خضعت المؤسسة الاعلامية ، كأى مؤسسة محكومة من قبل السلطة الى خطة وأنظمة وشروط السلطة ذاتها . فهي لم تستطع أن تفلت من قبضة المعنيين بأدارة الدولة والمجتمع . ولم يكن بإمكانها تجاوز حدود تلك السيطرة بفعل القوانين والتشريعات التي أصدرت لغرض تحديد اتجاهات عملها والأهداف التي تسعى اليها . وقد صعد نمو وسائل الأعلام بصورة متسارعة رغبة الدولة وأجهزتها المتعددة في أبقاء الوسائل المذكورة بيدها ، و استخدامها بالطريقة التي تريدها أن تعمل و فقها. لذلك كان النشاط الاعلامي و مازال في العديد من دول العالم يتطور و ينمو في إطار تنظيم الدولة و المؤسسات التي وجدت لخدمة سياساتها ، و توجهاتها العامة و الخاصة . و الظاهرة المذكورة ، ظاهرة عامة تنطبق على معظم أو غالبية المؤسسات الاعلامية و بالأخص الأذاعة المسموعة ، والمرئية.

وبمعنى آخر، لم يقتصر التدخل على ادارات البلدان المتخلفة و إنما شمل أكثر البلدان الديمقراطية و أعرقها . وكما أشار ماكارثر في معرض تقييمه للتجربة الاعلامية في حرب الخليج الثانية ، نسبة الى (تايم دورز) ان الادارة الامريكية لجأت الى الأغراء، لغرض التأثير في جهود مراسلي عاصفة الصحراء الذي، أي

الاعراء، أضحى أقوى بفضل الحقيقة الماثلة لدى معظم الذين أذعنوا بشكل سلبي لبرنامج إدارة البنتاغون(60-176). ربما يقول بعضهم أنه لايملك خيار آخر. أو لأنهم وضعوا في موقف يضطرهم الى كتابة تقارير موجزة لعدم توفر المعلومات و قصور الناطقين العسكريين المتقصد بعدم إعطاء الصحفيين ما يودون سماعه عن المعارك العسكرية.

ويشير ماكارثر الى تعمد إدارة البنتاغون خنق الصوت الشريف في محاولة لخلق النجاح من إخفاق كبير للصحافة في تسجيل ما حدث في حرب الخليج الثانية . و نقلاً عن ستانلي كلاود قوله " لقد رسم البنتاغون طريقة للتحكم في كل ناحية من نواحي تغطيتنا الإعلامية ، فقيدوا وصولنا بنقطة لم نستطع عندها أن نقوم بالتغطية ، وكانوا يزودونا بوجبة ثابتة من المؤتمرات الصحفية كانوا يقررون كيف ستكون الأخبار . و إذا أستطعنا بطريقة ما أن نكتب عن شيء لم يكونوا يرغبون به كانوا يلغون ذلك عن طريق المراقبة ..... وقد وصل الأمر الى حد تجنيد الصحافة في المؤسسة العسكرية " (60-174).

فقد صممت وزارة الدفاع هذا النظام لتحقيق السيطرة الصارمة على تصور الشعب للحرب. وقد نجح ذلك الأسلوب بشكل جيد(60-175). ويضيف الكاتب أن هذا لم يعد مقتصرًا على الحرب أو وزارة الدفاع ، فقد كان درساً موضوعياً للبيروقراطيين في كل مكان. انهم يستطيعون أن يسيطروا على الأعلام (الصحافة). وقد شخص الحوار الأوروبي العربي عددا من الملاحظات التي يمكن العناية بها مثل:

- 1- ثقافة الرأي الواحد التي تهيمن على إدارة الأعلام و " إنتاج موارده " الأمر الذي يؤدي الى غلق قنوات التفاعل بين الاتجاهات المختلفة داخل البلد العربي الواحد وإعاقة التعاون بين مؤسسات الأعلام أيضاً.
- 2- الهيمنة البيروقراطية على سلوك الأعلام الرسمي و غير الرسمي .
- 3- الرقابة القسرية التي انتجت نمطاً من الرقابة الذاتية في الضمير الإعلامي للعاملين، أصبح يلتزم بالحسابات والرؤى الرسمية في غياب رقابة الدولة، وهذا النمط من التفكير يعزز ويدعم الإدارة البيروقراطية ويقوي من سيطرتها وأسلوب أدارتها المنافية لجميع معطيات العصر وتطوراته في مجال الأعلام. وعلى حد تعبير توفلر " ما يهم كل أمة في المدى البعيد انما هو نواتج عمل العقل : كالبحوث العلمية والتكنولوجية، تعليم القوى العاملة، البرمجيات المتطورة \الإدارة الأحذق، الاتصالات المتقدمة، التحكم في المال والتمويل الكترونياً. هذه هي المصادر الرئيسية للسلطة في الغد ، ومن بين هذه الأسلحة الاستراتيجية لا يوجد سلاح أهم من التنظيم المتفوق لا سيما تنظيم المعرفة نفسها " (28-219). اي تنظيم ادارة خاصة بالحملات الإعلامية .

أن سرعة التغيير القائمة الآن جعلت معرفتنا قابلة للفناء . سواء كانت هذه المعرفة حول التقنية ، أو وسائل التعليم ، أو العلاقات الاجتماعية ، أو الأنظمة

السياسية ، أو حركة الأقتصاد ، و تبادل الخبرات أو وعي الناس و احتياجاتهم المادية و المعرفية . أو التعامل مع الأفكار الحديثة و أستيعابها . أو قبول المعطيات التي تفرزها ثقافة البث الرقمي، و تكنولوجيا الأتصال، و الحواسيب، و شبكات المعلومات

لذلك تكون المعلومات و المهارات ، و المعرفة التي نملكها في حالة دائبة من التحلل ، و التجدد و التبدل المتسارع بصورة دائمة و مستمرة. لهذا تتحول مسألة تنمية و تراكم المعلومات الجديدة الى مسألة مهمة ، و مقدمة لتنمية أفكار جديدة، و أبتكارات مفيدة ، و مساهمات جادة لانضاج الظروف الموضوعية المناسبة لعمليات التطور البشري عامة، و العلمي المعرفي و التقني خاصة. وبتعبير آخر ان أحد أبرز مكونات الحملة الإعلامية تتمثل في تهيئة امكانات تنمية أفكار جديدة عبر البيانات، و المعلومات، و الأطروحات العلمية الحديثة التي يتم جمعها و معالجتها ، و اعادة توزيعها في أطار العملية الإعلامية، و عبر وسائل الأعلام المستخدمة في الحملة الإعلامية.

## طبيعة ادارة الحملات

من هنا يمكن بيان طبيعة ادارة الحملة الاعلامية فهي امتداد لادارة الام ولكنها معنية بغرض محدد. ذلك هو انجاز حملة ناجحة و تجاوز الاشكالية التي خلقتها الازمة المستهدفة بالحملة ذاتها. وجود ادارة خاصة، متميزة لغرض تفعيل العملية الاعلامية في مجال و حقل محدد. تتولى ادارة و تنفيذ مخطط الحملة المعنية. و من ثم العمل على تكليف الادارة المذكورة بمعالجة مشكلة ما او هدف ستراتيجي غير محدد تحديداً قاطعاً، مع ضمان توفير

الموارد المادية و البشرية و حرية العمل دون الالتزام او الرجوع الى القواعد و الصيغ الرسمية او نظام المؤسسة الاعلامية الا في حدود انجاز الغرض المكلف به. وبتعبير اخر، ان الادارة الخاصة، تتجاوز الوحدات الادارية المنغلقة و القنوات الرسمية، أي التسلسل الهرمي و صيغ العمل البيروقراطية المتبعة داخل المؤسسات (28-261).

تبدأ الادارة الخاصة بالحملة عادة تنظيم نفسها بنفسها و اعادة تركيب هيكلها وفقاً للحالة التي تتعايش معها، انها تبدأ من نقطة معينة تكاد تنعدم المعلومات حولها. فكل ما لدى ادارة الحملة معلومات عامة، و خاصة المعلومات المتعلقة بالمشكلة المستهدفة بالحملة او كثيراً ما تكون المعلومات و المعرفة السابقة غير مجدية لنجاح الحملة المذكورة. لذلك تبدأ ادارة الحملة في خلق و بناء نظام يتسم بالدينامية، و بناء الخطط الانية، و القصيرة و البعيدة المدى، في اطار جداول و بيانات ميدانية محددة.

وبذلك يمكن تقدير كفاءة الإدارة المعنية وفيما اذا كان بقدرتها تحريك الطاقات الكامنة لدى فريق الإدارة المذكورة ومجموع الجهاز العامل معها على المستويات كافة. بدءاً من سرعة تبادل المعلومات، وصياغة القرارات وتعديل الخطط اليومية، واجراءات التنفيذ والاستفادة من الابداعات التي ينتجها فريق العمل وانتهاء بالتعرف على المستجدات اليومية بشأن موضوع الحملة ذاته. وهذا يساعد بدوره على ضمان نمو اسلوب فريق العمل الجماعي، ومشاعر الولاء والتضامن تجاه عملهم، وتجاه بعضهم البعض.

## ادارة الحملات والمعلومات

ان ادارات كثيرة لم تفهم بعد ، انها مازالت تفكر بلغة نقل و تحريك الناس و الأشياء (المادية) و كأنها تعمل في الماضي.ولم تاخذ بالاعتبار التطورات التي طرات على الادارة باتحادها مع المعلومة و اقرار قيمتها. فمن المسلم به أن احدى أكثر العلاقات أهمية بين المعلومة و الإدارة تتمثل في الصلة بين الكيفية التي ينظم بها الناس مفاهيمهم ، كيفية تنظيم مؤسساتهم .وبتعبير آخر، ان طريقة تنظيم المعلومات تحدد طريقة تنظيم الناس ، و العكس صحيح أيضاً. و قد أصبح واضحاً، أن المخرجات النظامية الجديدة للإدارة تحتوي وبدرجة متزايدة، على "مكون مهم غير عادي الا وهو مكون العقل"(28-205) . كذلك الاختبارات والتقنيات المستخدمة لقياس المعايير أصبحت أدق ، والأختلافات المسموح بها أضيق .

كل ذلك يستدعي من الإعلاميين عامة ومخططي الحملات الإعلامية خاصة ، الأخذ بالأعتبار المعلوماتية و كيفية أستخدامها والتعامل معها كأحدى المتطلبات الأساسية لضمان انجاز الحملات الإعلامية المستهدفة . وربما لا يملك مخططو الحملات و المعنيون بأدارتها خيار التحكم بتدفق المعلومات عبر القنوات المتعددة ، والتي تقع تحت تصرف الجميع و في مقدمتهم المعنيون بأدارة الحملة الاعلامية ذاتها . ومن ثم فان المخطط الإعلامي ملزم بفتح قناة خاصة مع ادارة تدفق المعلومات وتنظيمها ، وخلق الظروف المناسبة لتوظيفها في تدعيم تنفيذ عمليات الحملة ، وانجاز أهدافها في إطار الخطة الإعلامية . والدافع القوي لذلك ربما ينبع من الاقرار بوجود علاقة بين نوعية المعلومات وقيمتها. ان قيمة المعلومة غير ثابتة بل انها في حالة تغير دائم ، و انها ليست ذاتية . فالقيمة الحقيقية للمعلومة تتبع من قدرتها التنظيمية(66-89). وهذا مؤشر واضح على أهمية

ادارة المعلومة ذاتها ، بما يهيء فرص توظيفها لخدمة العملية الإعلامية، وأستخدامها في توضيح مسارات الحملة الإعلامية وأتجاهاتها. وكذلك بيان مواطن القوة ومواطن الضعف فيها.

من هنا نتيج المعلومة ذات النوعية العالية لمستقبل الرسالة الإعلامية (recipient) القدرة على فهم البيئة التي تحيط به ، ولاحقاً اتخاذ القرار الضروري كي يتلاءم مع الظروف المتغيرة.

لهذا ان ربط قيمة المعلومة بمدى قدرتها على دعم عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالحملة الاعلامية ومن ثم تأدية الوظائف التي تساير المحيط المتغير، تشكل حجر الزاوية في نظرية ادارة المعلومات ، و ادارة الحملات الاعلامية . و يقود هذا بدوره الى فهم العلاقة بين المعلومات ومراكز صنع قرار، وكيفية توظيف المعلومات.

ربما يصعب على أجهزة التخطيط و ادارة الحملة على المستويات كافة ان تتاح لها فرصة رؤية الصورة الكاملة لحل اشكالية الحملة . لذلك لابد لهذه الادارة من تزويد كادرها(عناصرها) الاداري بين حين واخر عبر الأتتماعات المشتركة بالوثائق أو المعلومات المتداولة التي ، ربما هم بحاجة الى معرفتها . ليس بحدود المهام التي كلفوا بها فقط وانما في اطار أوسع يشتمل على المعلومات المتعلقة بمهام الأجهزة التنفيذية الأخرى تلافياً للتقاطعات التي يمكن أن تحدث في أثناء عملية تنفيذ خطة الحملة تلك التي تكفي لمعرفة ما يلزم معرفته ، و ربما أكثر في بعض الأحيان .

وهذا يقتضي من ادارة الحملة اعادة تجميع المعلومات المتفرقة بواسطة ادارة المعلومات المعنية و تقديمها الى اجهزة التخطيط و الادارات التنفيذية و صولاً الى مركز ادارة الحملة . بهدف تمكين الادارة المذكورة من اعادة تقييم المعلومات المتوفرة و المتداولة ، ووضعها تحت تصرف الادارات المعنية بواسطة الممارسة اليومية -الميدانية للحملة الاعلامية.

## خصائص ادارة الحملات

والسؤال هنا ما خصائص ادارة الحملات ؟  
تنتم ادارة الحملات الاعلامية بخصائص عدة ينبغي العناية بها ، عند التعامل مع ادارة الحملة لغرض تجاوز الصيغ الادارية التقليدية:

(1) لغرض القيام بحملة ، يتم عادة تكليف فريق عمل لمعالجة مشكلة عالقة تشغل الرأي العام ، أو وصولاً الى هدف غير محدد تحديداً " قاطعاً " ، كما يتم توفير الموارد التي تسمح لفريق العمل للقيام بالحملة المعنية بعيداً عن القواعد الرسمية لعمل المؤسسة التي ينتمي لها فريق العمل . و على فريق العمل المعني أن يستثني من حسابه الوحدات المنغلقة و القنوات الرسمية ، اي الهيئات المتخصصة ، والتسلسل الهرمي في التنظيم الإداري الذي غالباً ما يتسم بالبيروقراطية .

(2) لذلك ، يستطيع فريق العمل المعني أن يستغل الطاقات المتوفرة ، و يتبادل المعلومات بالسرعة المطلوبة و من ثمة تنمية مشاعر الولاء ، و التفاني لدى الأعضاء العاملين بقوة كبيرة تجاه عملهم و تجاه بعضهم و البعض الآخر . عندئذ يستطيع فريق العمل أن ينجز مهمته و حملته في زمن قياسي بالمقارنة مع تمسكه بالطرق البيروقراطية و التسلسل الهرمي لإدارة المؤسسات التي ينتمي اليها .

(3) في ظروف الحملات يتم أستبعاد التزام الادارة بالموضوعية و ادعاء " العلمية " ، بل ستكون أكثر اعتماداً على الحس البديهي و التقمص العاطفي . الى جانب المكر و الجرأة و قدر كبير من العاطفة الكامنة في النفس الانسانية . و من ثم يصبح فريق العمل يتسم بالمرونة السياسية بأطراد . لأن ادارة أمر الرأي العام في مثل هذه الحالات تتحول الى موضوعة سياسية ، على مستوى التطبيق و الادراك .

(4) ان ادراك أهمية معرفة القرار الخاص بالحملة يمهد الى اعادة توزيعه على العاملين بالحملة بنفس مستوى الأهتمام الذي يتم توزيعه على الادارات المختلفة . و عبر دورة تبادل مسؤولية القرار الخاص بالحملة ، يحتاج فريق العمل الى اتقان و معرفة أساليب جديدة . و التكيف مع الأشكال التنظيمية المستجدة . و استنباط الأفكار الجديدة عن طريق الحوار و المشاركة في القرار .

(5) ان المساهمة في صياغة قواعد جديدة لعمل الحملة سيقود بالضرورة الى ادراك لماذا الحملة ضرورية ؟ وكيف يمكن دمج هدف الحملة مع الأهداف العامة؟ في سياق التعبير عن طبيعة المشكلة التي تعالجها الحملة ، أو الهدف النهائي لها . و من ثم أن مساهمة فريق العمل هذا ، يعني بالمقابل أن فريق العمل سوف يتمكن من تطبيق الصياغات تلك على نحو أذكى و أوعى . و قد أثبتت تجارب إدارة الحملات أن الخطط التي يشارك فيها العاملون في الحملة ، هي أكثر الخطط التي يكتب لها النجاح من غيرها .

(6) و بتعبير آخر جعل فريق العمل في الحملات أكثر ديمقراطية من الادارات الهرمية ذاتها . و هذا يتطلب أن يكون فريق العمل المعني وبأختصار أكثر تعليمياً . أي أنه لا بد من تهيئة الظروف الملائمة لتنظيم الندوات ، و الدورات للعاملين ، لدراسة كل ما يتعلق بالحملة . بدءاً من الأهداف العامة ، و الهيكل الاجتماعي ، و بنيته الثقافية ، و قيمه و معتقداته ، و أنتهاء بالحملات الإعلامية ، طبيعتها ، و شروطها ، و طرق عمل الحملات ، و كيفية التخطيط للحملات ،



وكيفية ادارتها . و من ثم انتقاء الكادر المتعلم ، الواعي ، والمدرك للمهام التي يكلف بها في إطار الحملة التي يساهم فيها.

## ادارة الحملة والمرونة:

لذلك ان مساهمة العاملين في صياغة قواعد جديدة لادارة الحملات، يجيب عن اسئلة مثل: لماذا هذه المساهمة ضرورية وكيف تندمج في الصورة الكبيرة لمفهوم الادارة المرنة. وبكلمة اخرى، ان المساهمة المذكورة تساعد على تهيئة ظروف تطبيقها، أي الادارة المرنة، على نحو اوعى واذكى.

ان التقسيم القديم للادارة الى رؤوس وايدي لم يعد مقبولاً والفصل بين التفكير والعمل على النسق التقليدي اصبح مرفوضاً. كما ان فصلاً كهذا ربما يناسب نمطاً ثابتاً، ولكنه لا يواكب التقدم في المفاهيم والممارسة الميدانية للادارات. ان منطق الادارة الحديثة يؤكد ضرورة اعادة توزيع مسؤولية القرار . واتقان اساليب جديدة، والاستجابة لشروط واشكال الهياكل التنظيمية، الى جانب استنباط افكار جديدة عبر ممارسة الادارة عملياً.

وفي تعبير اخر، ان المشاركة في صياغة القواعد الجديدة يعني بالمقابل نقل وتوزيع سلطة القرار التي بقيت مقصورة على الادارات التقليدية وفي قمة الهرم الاداري واذا جاز لنا المقاربة بين منطق المشاركة في صياغة قواعد عمل الادارة الحديثة، وبين المشاركة السياسية التي تعني المشاركة في صنع القرار السياسي. عندئذ يمكن المقاربة بين ديمقراطية الادارة، وديمقراطية العملية السياسية وكلاهما لن يكون ممكناً مع غياب الوعي. أي المعرفة التي يملكها العاملون (101-17) ومستوى تعليمهم فكلما زائد تعليمهم زادت مطالبهم الديمقراطية للمشاركة في القرار وعدم حصره في قمة الهرم. وانما جعل قرار قمة الهرم الاداري مرهون بمدى مشاركة القاعدة الواسعة في بناء القرار وصياغته، ومن ثم تنفيذه ميدانياً

كما تبدأ ادارة الحملة في الوقت ذاته تنمية قدرات الكادر الاداري الخاصة بالحملة وبناء المهارة والكفاءة التي يحتاجها الكادر، دون الاعتماد الكلي على التسلسل الوظيفي الهرمي الرسمي. وكثيراً ما تظهر المواقف المتناقضة بين قرارات الكادر القديم والجديد نحو عدد من المسائل التي تتعلق بطرق التوعية والتكتيك والتنفيذ والتقييم لشروط الحملة وبرامجها. فالمرونة الزائدة التي تتصف بها الادارة في بعض الاحيان عبر الرفض القاطع للتمسك بالتسلسل المنظم للسلم الاداري، يؤدي بالمقابل الى جعل ادارة الحملة تبدوا وكأنها اكثر تعقيداً ووقتيّة وإيهاماً ، مما يضطر، على سبيل المثال، مسؤول الحملة الى التعامل مع مواقع اكثر،

وادارات اوسع، وخطط ربما تبدوا متنافرة. ومفاهيم مشتتة حول طرق العمل واجراءات تنفيذ مفردات خطة الحملة.

ولغرض أستيعاب مفهوم الادارة المرنة كمقابل للادارة البيروقراطية لا بد أن نأخذ في الأعتبار بأن البيروقراطية ذاتها هي واحدة من سلسلة طرق تنظيم الناس و المعلومات(91-). و الإدارة المرنة هي الأخرى ، نمط من أنماط التنظيم الذي يتسم بديناميكية ذات تأثير كبير على طبيعة وتوجهات أي تنظيم، وهي كما نعلم متنوعة. بدءاً من تنظيم الفرق الموسيقية ، القبائل، الفرق الدينية ، شبكات التجسس ، فرق الألعاب الرياضية ، مجالس الشيوخ و النواب ، العشائر ، أو التنظيمات المحلية ، و أنتهاءً بأنواع التنظيم التي تفرضها ضرورة تاريخية أخرى و لكن ما يجب ادراكه أيضاً ، هو كل نوع من أنواع التنظيم المذكورة، يحوي في ان واحد أمورا جيدة ، و أخرى سيئة . كما أن كل واحد منها يحدد طرق حصوله وجمعه المعلومات و طريقة توزيعها ، إضافة الى وسائله الخاصة في تعيين إدارة و سلطة القرار.

وبمعنى اخر، ان ادارة كهذه تكون دائما بحاجة الى مسؤولين قادرين على قيادة تنظيمات صغيرة وكبيرة في ان واحد. وخلاف ذلك، سوف تضطر للعودة الى النمط البيروقراطي، النمط المنهجي الذي يسمح في ترحيل سلطة الادارة الى مسؤولين ذوي مهارات محددة، كذلك التي تتوفر في رؤساء الهيئات الادارية البيروقراطية. ولهذا، فان ادارة الحملة مضطرة بالضرورة الى توزيع العمل على الفرق الصغيرة والخاصة، مع اعطائها حرية اتخاذ الاجراءات الملائمة لتنفيذ مفردات الخطة، تلك التي ساهمت جميع الفرق المذكورة بدورها في بناء واقتراح خطوطها العريضة والعامّة.

## هيكل ادارة الحملة واختصاصاته

يبالغ المعنيين بتخطيط وادارة الحملات الاعلامية كثيرا عندما يترك لهم أمر تحديد المواصفات الخاصة بكل فرد من أفراد الادارة والكفاءة التي يتمتع بها. ومن ثم توؤل مسألة اختيار عناصر ادارة الحملة الى مشكلة. وكذلك النتائج المترتبة على اختيارهم، أي مسألة نجاح او فشل الحملة مقدما. وأذا أخذنا المواصفات التي يشترط توفرها في العناصر العشرة الأساسية التي تشكل محور ادارة الحملة الاعلامية نجد انها لا تقل عن مائة و ستين نقطة (شرط).

وهذا الأمر يشكل بحد ذاته مشكلة كبيرة للمخطط الإعلامي . فكما هو معروف ، من الصعب أن توضع شروط دقيقة لمواصفات الكادر الإداري يصعب قياسها في أحيان كثيرة . إضافة الى المفاجآت غير المتوقعة التي تتقدم بها ادارات متدنية في السلم الإداري أثناء الممارسة يصعب تقبلها و تنفيذها على المستويات العليا في السلم المذكور . الى جانب المبادرات غير المتوقعة أيضا، التي يقوم بها أفراد ، أو فرق عمل، من الجهاز الإداري ، لم يرد لها ذكر في الخطة، أو ربما أغفلها المخطط عند تصميم خطة الحملة الإعلامية. وقد وضع احد المواقع الالكترونية المعني بالحملة عشرة مستويات للسلم الإداري وحدد 43 سمة و115 اختصاصا للسلم المذكور. كما هو موضح في الهيكل الإداري المقترح الاتي:

### جدول يبين سمات وخصائص مستويات عناصر الهيكل الإداري

عناصر الهيكل الإداري	سمات المكون الإداري	اختصاصات المكون الإداري
مستشار الحملة	8	13
مدير عام الحملة	20	15
نائب مستشار الحملة		9
المسؤول العلمي لكل منطقة		8
المسؤول الإداري للحملة	7	13
المسؤول المالي للحملة	8	8
المسؤول القانوني للحملة		10
وكيل المنطقة		13
رئيس القطاع		15
غرفة عمليات		13

### خاتمة:

ان اكثر الظواهر حضوراً في الادارة الاعلامية، هو انتقال السلطة، من اصحاب القرار في الادارة، وخاصة اولئك الذين يحتلون المراكز الادارية بحكم القانون، الى اولئك الذين يتمتعون بنفوذ طبيعي قائم على المعرفة، وعلى قدر من المهارة والكفاءة، وعلى الاخص في الجانب النفسي، والسياسي، والاجتماعي.

ان التقسيم القديم للادارة الى رؤوس وايدي لم يعد مقبولاً والفصل بين التفكير والعمل على النسق التقليدي اصبح مرفوضاً. كما ان فصلا كهذا ربما يناسب نمطا ثابتا، ولكنه

لايوالكب التقدفم فف المفاهم والممارسة المفدانفة للادارات. ان منطق الادارة الءدفة فؤكء  
علضرورة اعاءة توزفك مسؤولة القرار . واتقان اسالفب ءدفة، والاسءابفة لشروط واشكال  
الهفاكل الءنظفمفة، الف ءانب اسءباب افكار ءدفة عبر ممارسة الادارة عملفا.

## المصادر

- Everett M.Rogers, T.Douglas Storey, Communication Campaigns, Hand Book of Communication Science, Sage, London, 1987, pp.817-845. -1
- Shanto Lyengar and Adam F.Simon New perspectives and Evidence on political Communication and Campaign Effects, Annual Review Psychology, 2000, VOL.51,pp.145-169. -2
- E. A. Fieldhouse, Notes and Comments, British Journal of political Science, VOL. 26, Part 3, 1996, pp.403-439. -3
- Steven E. Finkel, campaign effects on voter choice in the German election of 1990, British Journal of political Science, VOL.25, Part 3, 1995, 349-377. -4
- Rando Lph T. Stenvenson and Lynn Vavreck, Does campaign Length Matter ? Testing for cross-National effects, British Journal of Political Science Vol. 30, Part 2, 2000. -5
- Daron R. Shaw and Brian E. Roberts, Campaign events, the media and the prospects of Victory, B.J. of Political Science, Vol. 30, Part 2, 2000. -6
- Harold Mendelsohn, Some reasons why information campaigns can succeed, Public opinion, No. 1, 1973. -7
- Dorothy L. Barlett and Others, Selective Exposure to A presidential Campaign, Public Opinion, No. 2, 1974. -8
- Wilber Schramm, Mass Media and National development, Unesco, Paris. -9
- James S. Ettema and Others, Knowledge Gap Effects In a Health Information Campaign, Public Opinion, No. 4, 1983. -10
- Lester C. Thurow, Globalization: The Product of a Knowledge-Based Economy, Annals, AAPSS, 570, July 2000. -11
- Christan Heath and Other, Technology and Social interaction : The emergence of workplace studies, British Journal of Sociology, Vol. No. 51, Issue No.1, June 2000, pp. 299-320. -12
- Anthony Ralston and Other, Encyclopedia of Computer Science, Nature Publishing, Group, U.S.A, 2000. -13
- David K. Berlo, The Process of Communication, New York, Hott, 1966. -14
- Diana C. Mutz, Facilitating Communication. -15
- Lotfi Maherzi, World Communication Report, Unesco, France, 1997. -16
- Leo Bogart, The Management of Mass Media, Public Opinion, No. 4., Winter -17

- 1973.
- 18 سمير أمين، نقد إيديولوجيا المعلوماتية والاتصال في: العولمة والتحويلات المجتمعية في الوطن العربي، تحرير عبد الباسط عبد المعطي، دار الكتاب الجديدة المتحدة. القاهرة، 2000.
- 19 - Joe R. Feagin, Social Justice and Sociology, American Sociological Review, 2001, Vol 66, February, pp. 1-20.
- 20 - Peter golding, Forth coming Features: Information and Communications Technology and The Sociology of the future, Sociology, Vol. 34, No. 1, Kingdom, 2000, pp.165-184.
- 21 - Manuel Castells, Materials for an exploratory theory of the network society, B. J. of Sociology, Vol. No. 51, Issue No. 1, 2000, pp. 5-24.
- 22 - John Urry, Mobile Sociology, B. J. of Sociology, Vol. 51, Issue No. 1, March 2000.
- 23 - Peter Dickens, Society, Space and the Biotic level: Sociology, Vol. 34, No. 1, 147-164, U.K, 2000.
- 24 - Ruben Gonzalez and Others, Academic Directions fo Multimedia Education, Communications of the ACM, Vol.43, No. 1, January 2000.
- 25 - Petter J. Denning Who Are We ? Communication of the ACM, Vol. 44, No. 2, February 2001.
- 26 - Dale W. Jorgenson, Information Technology and the U.S Economy, The American Economic Review, Vol. 91, No. 1, March 2001.
- 27 الفن توفلر، حضارة الموجة الثالثة، ترجمة عصام الشيخ قاسم، الدار الجماهيرية، طرابلس – ليبيا، 1990.
- 28 الفن توفلر، تحول السلطة، ترجمة فتحي بن شتوان، ونبيل عثمان، الدار الجماهيرية، طرابلس – ليبيا، 1992.
- 29 مي العبد الله سنو، العرب في مواجهة تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، المستقبل العربي، عدد 4، بيروت، 1998، ص 32-46.
- 30 محمد جواد رضا، العرب في القرن الحادي والعشرين، المستقبل العربي، عدد 4، 1998، بيروت، ص 47-63.
- 31 نايف علي عبيد، العولمة والعرب، المستقبل العربي، عدد 67، بيروت، 1997، ص 27-34.
- 32 جلال أمين، حول مفهوم التنوير، المستقبل العربي، عدد 7، بيروت، 1997، ص 35-51.
- 33 نبيل دجاني، البعد الثقافي والاتصالي في ضوء النظام العالمي الجديد، المستقبل العربي، عدد 10، بيروت، 1997، ص 58-66.
- 34 حسن الشريف، تدريس العلوم التطبيقية، المستقبل العربي، عدد 10، بيروت، 1997، ص 37-82.
- 35 عبد النبي اصطيف، الاستشراق الأمريكي من النهضة إلى السقوط، المستقبل العربي، عدد 7، بيروت، 1998، ص 25-42.
- 36 سامر عكاش، لعبة الوجود و مواقع الأشياء، المستقبل العربي، عدد 10، بيروت، 1998، ص 125-144.
- 37 بول سالم، الولايات المتحدة والعولمة، المستقبل العربي، عدد 3، بيروت، 1998، ص 78-90.
- 38 عبد الإله بلقزيز، العولمة والهوية الثقافية، المستقبل العربي، عدد 3، بيروت، 1998، ص 91-99.
- 39 محمد الأطرش، العرب والعولمة ما العمل؟ المستقبل العربي، عدد 3، بيروت، 1998، ص 100-123.
- 40 مهيبوب غالب أحمد، العرب والعولمة، المستقبل العربي، عدد 6، بيروت، 2000، ص 58-70.
- 41 السيد أحمد مصطفى عمر، إعلام العولمة وتأثيره في المستهلك، المستقبل العربي، عدد 6، بيروت، 2000، ص 71-89.
- 42 ثناء فؤاد عبد الله، قضايا العولمة بين القبول والرفض، المستقبل العربي، عدد 6، بيروت، 2000، ص 90-108.
- 43 هاورد، التهاقت على المعلوماتية الحيوية، العلوم، عدد 1 و 2، 2001.
- 44 بوساك، وبريي، اللغة الحاسوبية XML والجبل الثاني للويب، العلوم، عدد 3 و 4، 2001.
- 45 العرب اللاسلكي، مجلة العلوم، عدد 5، الكويت، 2001.
- 46 بيردسلي، اسطول علمي، مجلة العلوم، عدد 7 و 8، الكويت، 2000.

- John A. R. Lee, Towards Realistic Communication Policies, Unesco, Paris. -47
- Paul J. Placek, Direct Mail and Information Diffusion Family Planning, Public Opinion, No. 4, Winter 1974-1975. -48
- Frances J. Berrigan, A Manual On Mass Media in Population, Unesco, Paris. -49
- John Middleton, Approaches to Communication Planning, Unesco. Paris, 1980. -50
- Denis Mequal, Communication Theories, Sage, London, 1987. -51
- News Week, Cot the Chase, July 22, 1996. -52
- News week, 18.9.1996. -53
- محمد الجوهري، علم الاجتماع ودراسة الإعلام والاتصال، دار المعرفة الجامعية، اسكندرية، 1992. -54
- اوسبيوف، أصل علم الاجتماع، دار التقدم، موسكو، 1990. -55
- يوسف مرزوق، الاتصال، مصر، 1986. -56
- حميد جاعد محسن الدليمي، التقابل والتطابق في المنطق الإعلامي، مجلة البحوث الإعلامية، عدد-9 و10، ليبيا، 1996. -57
- فيليب يام، الانبهار الرهيب بوسائل الإعلام، مجلة العلوم، عدد-3، الكويت، 1997. -58
- المركز العربي للدراسات الإعلامية، ندوة معاهد الصحافة والإعلام في الوطن العربي، دمشق، 1977. -59
- جون آر ماكارثر، الجبهة الثانية: التحليل الإعلامي في حرب الخليج، ترجمة محمود برهوم، دار الفكر، عمان، 1993. -60
- حميد جاعد محسن، التنمية والتخطيط الإعلامي في العراق، وزارة الإعلام، بغداد، 1980. -61
- حميد جاعد محسن، التخطيط الإعلامي: المفاهيم والإطار العام، دار الشروق، عمان، 1998. -62
- غليون برهان، الوطن العربي أمام تحديات القرن الواحد والعشرين، المستقبل العربي، بيروت، -63
- أحمد حسين الصاوي، التدريس الإعلامي في الدول العربية، ندوة الدراسات الإعلامية، جامعة الرياض، 1978. -64
- مي العبد الله سنو، العرب في مواجهة تطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال، المستقبل العربي، عدد-، بيروت، 1998. -65
- يونس عزيز، التقنية وإدارة المعلومات، جامعة قاريونس، 1994. -66
- نهواند القادري عيسى، المرأة بين الإعلام المكتوب والإعلام المرئي، المستقبل العربي، عدد-3، بيروت، 1995. -67
- مجلة العلوم، عدد-10، الكويت، 1998. -68
- مجلة العلوم، عدد-11، الكويت، 1998. -69
- سمير محمد حسين، الإعلام والاتصال، عالم الكتب، القاهرة، 1984. -70
- محمد ناجي الجوهر، نظريات الإعلام، اربد، 1994. -71
- افريت م. روجرز، الأفكار المستحدثة وكيف تنتشر، ترجمة: سامي ناشد، القاهرة. -72
- مارشال مالكوهان، كيف نفهم وسائل الاتصال، ترجمة: خليل صابيات، القاهرة. -73
- Denis Muqual, Communication models, Sage, London, 1981. -74
- News week, Cot to the cahse, July 22, 1996. -75
- News Week, 2 December, 1996. -76
- News Week and Time, 1 July, 1996. -77
- Hamid J. Muhsin, Arab Mass Media Planning, Unpublished Thesis, University of Keele, U.K. 1990. -78
- مجلة المستقبل العربي، ندوة الإعلام والأمن الثقافي، عدد-2، 1995. -79
- مجلة العلوم، الحاسوب في القرن الحادي والعشرين، الكويت، عدد 7 و 8. -80
- Alan Han Cock, Communication Planning for Development, Unesco, Paris, France, 1981. -81
- Newsweek, T.V. of Tomorrow, July 10. 1978. -82
- Harold D. Lasswell, Policy and Inteligence Function, In Propaganda in War and Crisis, New York, 1972. -83
- daniel Lerner and H. D. Lasswell, The Policy of Science, U.S.A., 1968. -84
- Fred S. Siebert an Others, Four Theories of The Press, U.S.A., 1963. -85
- Ithiel de Sola Pool, The Rise of Communication Policy Research, Journal of Communicaton, Spring, 1974. -86

- 87- فرانس فابر، الصحافة الاشتراكية، ترجمة: نوال حنبلي، دمشق، 1971.
- 88- طيب تيزيني، حول مشكلات الثورة والثقافة، دمشق،
- 89- حميد جاعد محسن، وقيس الياسري، الخبر الصحفي: مفهومه وسياسته، كلية الآداب/ جامعة بغداد، 1985
- 90- عبد المعطي محمد عساف، إدارة التنمية، الكويت، 1988.
- 91- صالح خليل أبو اصبع، إدارة المؤسسات الإعلامية، دار آرام، عمان، الأردن، 1997 .
- 92- عبد الله شقرون، الإدارة والتنظيم الهيكلي في الإذاعة والتلفزيون، اتحاد الإذاعات العربية، تونس، 1982، 1982.
- 93- News Week, November 9, 1998.
- 94- حميد جاعد الدليمي، الإعلام والمعلوماتية، محاضرات في قسم الإعلام، جامعة قاريونس، بنغازي، 2001
- 95 أميل دوركايم، قواعد المنهج، ترجمة محمود قاسم، والسيد محمد بدوي، دار المعارف، أسكندرية 1988.
- 96 السيد محمد بدوي، مبادئ علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، أسكندرية 1998 .
- 97 ف. افانا سييف، الإدارة العلمية للمجتمع، ترجمة كمال السيد دار الثقافة الجديدة، القاهرة، 1975 .
- 98 خالد الهمداني، وكالات الأنباء العربية، المستقبل العربي، عدد - 3، بيروت، 1996 .
101. منظمة الاسكوا، منهجية ادارة المعرفة، نيويورك، 2004.
102. حميد جاعد محسن، علم اجتماع الاعلام، دار الشروق، الاردن، 2003.
- 103 م. يانكوف، السبيري نيتيك والاعلام، ترجمة برهان القلق، بيروت، 1976.
104. حميد جاعد الدليمي، العولمة والاعلام والعرب، فرضيات ونتائج، في كتاب العولمة وتداعياتها على الوطن العربي، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت 2003.
105. ارماند هاتشديل وآخرون، من الادارة ذات التوجه للمعرفة الى التنظيمات ذات التوجه للتخطيط، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، عدد 171، اليونسكو، القاهرة هو 2002.
106. ريجيس دويريه، الزمن والسياسة، ترجمة مصطفى نادر، المكتبة العصرية، بيروت، بدون تاريخ.
- 107..... المديولوجيا، ترجمة بؤاد شاهين، وجورجيت الحداد، دار الطليعة، بيروت، بدون تاريخ.
- 108- GAO, U.S. International Broadcasting, Management of Middle East Broadcasting-108 Services Could Be Iproved, August, 2006.
- 109 Anne Gregory, Planning and Managing : Public Relations Campaigns, kogan pag. London, 2000.
110. عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، اسكندرية.
111. منير حجاب،
112. ملفين ل. ديفلير، نظريات وسائل الاعلام، ترجمة كمال عبد الرؤوف، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1993.
113. فريال مهنا، علوم الاتصال والمجتمعات الرقمية، دار الفكر المعاصر، دمشق، 2002.

## ملحق

سمات وخصائص الهيكل الاداري المقترح لحملة اعلامية من قبل احد المواقع المعنية بالحملات الاعلامية علالانترنت والمعروف ببوابة المرأة  
www.womengeteway

ويضم المقترح المذكور سمات وخصائص عشرة مراتب ادارية على النحوالتالى:

### أولاً: السمات الخاصة بمستشار الحملة الاعلامية:

1. أن يكون حاصلًا على مؤهل جامعي.
2. ان تكون لديه معرفة أولية بمهارات التخطيط الاستراتيجي.
3. لا يشترط ان يكون من أبناء الدائرة أو الدوائر القريبة.
4. ان تكون لديه معارف ومعلومات عامة عن الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية بالدولة.
5. أن يكون ملماً بمشكلات الدولة وتأثير هذه المشكلات داخليا على المواطنين وعلى علاقة الدولة بدول العالم الخارجى.
6. أن تكون لديه خلفية قانونية عن عمل البرلمان وكذلك القواعد القانونية التي تنظم الانتخابات.
7. أن تكون لديه خلفية سياسية عن العلاقة بين سلطات الدولة وموقع البرلمان من هذه العلاقات.
8. ان يكون مهتما بقراءة الصحف اليومية والأسبوعية، وتحليل المشكلات التي تتناولها هذه الصحف وتأثيرها على الصعيدين الداخلى والخارجى.

### ب- اختصاصات مستشار الحملة:

1. وضع الخطة العامة لإدارة الحملة.
2. الإشراف على تنفيذ الخطة العامة لإدارة الحملة.



3. وضع التصورات اللازمة شهريا لتغيير بعض بنود الخطة بناء على تصورات أرض الواقع.
4. إعداد رؤية المرشح الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
5. اعداد الكلمات والخطب التي يلقيها المرشح فى المؤتمرات واللقاءات الجماهيرية.
6. توجيه المرشح فى أفعاله وأقواله أثناء لقاءاته الجماهيرية أو فى المؤتمرات، والإشراف العام على تطبيق الخطة الاعلامية.
7. اللقاء مع بعض القيادات المؤثرة إذا رغب المرشح فى ذلك.
8. متابعة تنفيذ الخطة من خلال رئاسته لاجتماع هيئة او المكتب الذى يضم المدير العام للحملة ، ورؤساء القطاعات ، والمسؤولين الإداريين والمالية، والأمنية، والإعلامية.
9. يتشاور معه المرشح يوميا ان أمكن فى إدارة الحملة الانتخابية.
10. تلقى أى شكاوى من المرشح حول إدارة الحملة الانتخابية وإزالة أسباب هذه الشكاوى بالتعاون مع مدير عام الحملة، ورؤساء القطاعات.
11. القيام بالزيارات المفاجئة للمقار الانتخابية، والقطاعات لتتأكد من حسن سير العمل.
12. التعاون مع المرشح فى تغيير تصورات الحملة إذا كان لدى المرشح معلومات موثقة أو مؤكدة من جهات، لا تستطيع ادارة الحملة الوصول إليها.
13. اعداد تقرير شهري للمرشح عن حجم الانجازات والتطورات فى الحملة وتحركات المنافس (الخصم).

## ثانياً: مدير عام الحملة

### أ- السمات الخاصة بمدير عام الحملة:

1. ان يكون شخصاً موثقاً فيه بدرجة عالية جداً من المرشح.
2. أن يكون من أبناء الدائرة وبقدر الامكان له صوت انتخابي.
3. لديه معارف وعلاقات عامة جيدة بأبناء الدائرة.
4. ملم بقدر الإمكان بالمشكلات الرئيسية بالدائرة.
5. تتوفر فيه مهارات القيادة، واتخاذ القرار، والحزم فى قيادة فريق الحملة.

6. مقبولٌ بقدر الإمكان من الناخبين بالدائرة، وأن يكون مشهوراً باخلاقه الحميدة، وقدرته على التواصل مع الناخبين في حل مشكلاتهم.
7. يفضل لو كان عضواً منتخباً في البلديات، أو صاحب وظيفة مرموقة في نظر أهالي الدائرة، أو لأي اعتبارات أخرى.
8. صبوراً في التعامل مع فريق الحملة، ومع الناخبين، ويبعد الشخص الانفعالي العصبى عن أن يكون مديراً للحملة.
9. لديه معارف ومعلومات عامة عن الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية بالدولة وتحديداً بدائرتة.
10. لديه علاقات عامة وتواصل مع قيادات الرأى بالدائرة
11. بعيد بقدر الإمكان عن أى مساوئ انتشرت عنه فى الدائرة أو شائعات (قبل بداية الحملة) يمكن أن تنال منه ومن فريق الحملة.
12. ينتمي الى التيار الأقوى فى الدائرة سواء كانت طبيعة هذا التيار دينية أو سياسية، أو قبلية، أو اجتماعية وذلك بقدر الإمكان.
13. أن يكون سريع البديهة وفطناً فى متابعة حل المشكلات التى تواجه الحملة، أو فى التواصل مع الناخبين.
14. أن يكون ذا ثقافة عامة بالتركيبات الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية بدائرتة.
15. أن يكون قد مضى على العلاقة الشخصية بينه وبين المرشح من 3-5 سنوات أو أكثر للتأكيد على توفر عامل الثقة فى العلاقة بينهما.
16. ان يكون حركا فى الدائرة وفى أوساط الناخبين، ويعرف بذلك، وانه يفضل العمل الميدانى الحركى فى قيادة الحملة.
17. لديه أصدقاء بقدر الإمكان فى مختلف مناطق الدائرة.
18. قادر على انجاز التقارير اليومية والأسبوعية التى يطلبها منه مستشارالحملة.
19. مقتنع بأهداف الحملة، وخطتها، واستراتيجياتها، وكذلك بشخص المرشح وقدرته على التمثيل النيابى.
20. أن يكون قادراً على كتمان أسرار الحملة، وعدم الثرثرة، أو بعبارة أخرى يكون من الشخصيات ذات الحديث القليل والمركز والمفيد.

## ب- الاختصاصات الوظيفية لمدير العام الحملة

1. الإشراف على عمل رؤساء القطاعات، وتنسيق أعمالهم في إطار الخطة المركزية للحملة.
2. تمثيل المرشح مع رؤساء القطاعات في اللقاءات الجماهيرية المباشرة.
3. الإشراف المالي بالتعاون مع المسئول المالي للحملة عن الأنشطة لكل قطاع.
4. إعداد التقارير الأسبوعية لمستشار الحملة عن الدائرة في ضوء التقارير المرفوعة اليه من رؤساء القطاعات.
5. إبداء الملاحظات والتوجيهات لرؤساء القطاعات بإضافة أعمال جديدة في ضوء نظرته العامة.  
تابع اختصاصات مدير الحملة
6. عقد اللقاءات الجماهيرية المباشرة أسبوعيا مع الكتل التصويتية المؤثرة، وشرح أفكار المرشح وبرامجه في الدائرة.
7. زيارة المقرات الانتخابية في القطاعات المختلفة وإبداء الرأي في تطوير عملها وإبلاغها إلى رؤساء القطاعات.
8. مناقشة المشكلات العامة للحملة من حيث التنظيم، اختراق المنافس لبعض القطاعات، تحسين صورة المرشح ضد بعض الإشاعات الكاذبة ونقل هذه الصورة لرؤساء القطاعات.
9. إبلاغ مستشار الحملة بأي تطورات مفاجئة تستدعي تغييرا في بعض بنود الخطة.
10. حضور المناسبات الاجتماعية مع رؤساء القطاعات خاصة لدى العائلات أو المناطق التصويتية المؤثرة (أفراح - عزاء).
11. الإشراف على الإعداد والترتيب للمناسبات الاجتماعية الكبرى في الدائرة بالتعاون مع رؤساء القطاعات.
12. النزول المباشر الى جماهير الدائرة والتحدث معهم بشأن المرشح، ويكون نزوله مفاجئا وبعيدا عن رؤساء القطاعات لمعرفة نقاط القوة والضعف في عمل كل قطاع.
13. الإشراف العام على المؤتمرات الانتخابية في القطاعات وحفلات الاستقبال للمعنيين في القطاع.
14. عقد اللقاءات كل أسبوعين مع اللجان الاستشارية المشكلة من قيادات الرأي في كل قطاع.
15. الإشراف العام على اختيار مندوب المرشح ووكلائه في اللجان الانتخابية

### ثالثاً: الاختصاصات الوظيفية لنائب مستشار الحملة للتخطيط العلمي

1. التحقق من كل المعلومات المستخدمة في قاعدة بيانات الحملة.
2. إصدار التوجيهات اللازمة للمسؤولين العلميين في الحملة.
3. تقديم تقرير لمجلس إدارة الحملة عن النتائج والتوقعات بالنسبة لكل منطقة.
4. إزالة معوقات جمع المعلومات التي يقوم بها كل مسئول على حدة .
5. التأكد من تطبيق الخطط الموضوعة للحملة وتحقيقها لأهدافها
6. التشاور الدوري مع مستشار الحملة في نتائج التطبيق العلمي للحملة.
7. إجراء الاتصالات المباشرة مع مسؤولي المربعات حول المعلومات، وإزالة العوائق التي تعترض خط سير الحملة.
8. المراجعة الدورية مع لجان خلايا المناطق لنتائج كل منطقة.
9. التأكد من مراجعة المستهدف في كل مربع انتخابي، وإمكانية زيادته بعد دراسة مواقف الخصوم.

### رابعاً: اختصاصات المسئول العلمي لكل منطقة

1. جمع المعلومات اللازمة عن المنطقة لاستخدامها في قاعدة البيانات.
2. تقديم تقرير أسبوعي لنائب مستشار الحملة الذي يرفعه إلى مستشار الحملة حول نتائج التخطيط العلمي في كل منطقة.
3. العمل على سد كل نواقص المعلومات في قاعدة البيانات .
4. إجراء الاتصالات مع لجان خلايا المناطق ومسؤولي المربعات ، والحراس لجمع المعلومات اللازمة عن الحملة .
5. في حال نقص المستهدف من الأصوات في أى مربع وفق نتائج التخطيط العلمي ، عليه أن يبلغ ذلك فوراً لنائب مستشار الحملة ومستشار الحملة من أجل تلافي الأخطاء وتحديد وجهة الاختراق بالنسبة للناخبين المستهدفين .
6. مقارنة الكشوف الانتخابية بأعداد المستهدفين في كل مربع انتخابي .
7. ترتيب المربعات الانتخابية الأكثر قوة ، والأكثر ضعفاً مع بيان بالنتائج بأسباب القوة ، والضعف .

8. القيام بزيارات ولقاءات مفاجئة وغير مرتبة لأي مربع انتخابي للوقوف على صحة المعلومات ، وبناء الإدراك السليم لنتائج التخطيط .

## خامساً: المسئول الإداري للحملة

### أ- السمات الخاصة بالمسئول الإداري للحملة

1. لديه معرفة جيدة بالتنظيم الإداري.
2. موثوق به من جميع أفراد الحملة خاصة مدير الحملة، ويفضل أن يكون معروفاً شخصياً لمدير الحملة.
3. قادر على تقديم تقارير إدارية منتظمة لمدير الحملة كل يومين على الأكثر.
4. سريع البديهة وفطن في التعامل مع المشكلات الإدارية التي تواجه الحملة.
5. أن يكون من أبناء الدائرة.
6. ألا يكون عصبى المزاج، ولديه القدرة على التواصل مع مختلف أفراد الحملة.
7. أن يكون مشهوراً بالأخلاق الطيبة، والسمعة الحسنة.

### ب- اختصاصات المسئول الإداري للحملة

1. التعاون مع رئيس القطاع ومسئول المقر في إزالة أسباب الشكاوى الإدارية في كل مقر .
2. تنظيم ملفات الحملة ، وتجميع التقارير المختلفة من رئيس كل قطاع وإعداد تقارير تحليلية عن طبيعة المشكلات العامة والخاصة في جميع أنحاء الدائرة ، وتقديم صورة منها لمدير الحملة ، ومستشار الحملة .
3. التعاون مع رؤساء القطاعات في تجميع المطالب المالية وتقديم صورة منها لمدير الحملة ، ومستشار الحملة .
4. التنظيم الإداري للمؤتمرات الانتخابية ، واللقاءات الجماهيرية التي يعقدها المرشح .  
تابع اختصاصات المسئول الإداري
5. إعداد خريطة مفصلة لكل مناطق الدائرة ، وحجم الكتل التصويتية في كل منطقة ، ومناطق قوة وضعف المرشح المنافس في ضوء المعلومات التي سيحصل عليها من رؤساء القطاعات وتغير هذه الخريطة على الأقل مرة كل أسبوعين .
6. متابعة نتائج أعمال موقع الانترنت وتجميع دور رؤساء القطاعات ومستوى المقر على المقترحات الجديدة الواردة على موقع الانترنت وإعداد وملف خاص بهذه الردود.

7. إعداد ملف خاص لكل قطاع ، على أن يتضمن الملف الخاص بكل قطاع ملفات أخرى فرعية بكل منطقة وتقديم تقارير كل أسبوعين عن هذه الملفات لمدير الحملة، ومستشار الحملة .
  8. إعداد الملف المالي بالتعاون مع المسئول المالي للحملة يتضمن أوجه الانفاق الأسبوعي ، وتقديم صورة من هذا الملف إلى مدير الحملة ، والمسئول المالي للحملة ، ومستشار الحملة .
  9. التواجد الدائم فى المقر العام للحملة والإشراف على أعماله الإدارية .
  10. ترتيب اجتماعات هيئة مكتب الحملة ، وتجهيز الأوراق ، وأجندة الأعمال الخاصة بكل اجتماع .
- تابع اختصاصات المسئول الإدارى
11. تنظيم اجتماعات مستشار الحملة مع بعض القطاعات الجماهيرية .
  12. إعداد كشف العاملين بالمقارات ، وأعضاء اللجنة الاستشارية فى كل قطاع ومحاضر اللقاءات مع أعضاء اللجان الاستشارية مع المرشح والإبلاغ عن أى تطورات فى كل قطاع لمدير الحملة ، ومستشار الحملة.
  13. إعداد تقرير شهرى عن المشكلات الإدارية فى كل مقر لعرضه فى اجتماع هيئة مكتب الحملة

## سادساً: المسئول المالي للحملة

### السمات الخاصة بالمسئول المالي للحملة

1. ان يكون لديه معرفة جيدة بأصول المحاسبات المالية.
2. أن يكون لديه معرفة جيدة بالتنظيم والموازنات المالية.
3. يفضل من كان حاصلاً على مؤهل تجارى.
4. ان تكون لديه القدرة على متابعة الأداء المالي للحملة، وإعداد جداول المصروفات بكافة أشكالها.
5. أن يكون شخصاً صبوراً وألا يعرف عنه مزاجه العصبى المتوتر.
6. أن يكون شخصاً موثقاً فيه، والمرشح على علاقة شخصية به كأن يكون أحد أقربائه الموثوق بهم، أو أحد أصدقائه، أو أحد العاملين فى منشأته الاقتصادية، أو مرشحاً من شخص يثق فيه المرشح.
7. أن يجيد التعامل مع جهاز الكمبيوتر .

8. أن يكون قادرا على تقديم تقارير مالية منتظمة للمرشح، ومستشار الحملة كل أسبوع على الأقل.

## ب- اختصاصات المسئول المالي للحملة

1. إعداد خطة شهرية لحجم الانفاق المالي فى كل قطاع فى ضوء المعلومات المتوفرة لدية من رؤساء القطاعات ومدير عام الحملة ، ويتم مناقشة هذه الخطة مع مستشار الحملة .
2. إعداد كشوف للعاملين فى الحملة الانتخابية ، وصرف رواتبهم شهريا .
3. إعداد خطة لقياس الأداء المالى للحملة ، فى ضوء الأهداف التى حققها الانفاق المالى .
4. الانتقال إلى مختلف المقرات الانتخابية للتأكد من أن أوجه الانفاق المالى يسير وفق أهداف
5. تقديم كشف حساب شهرى لمستشار الحملة ، والمرشح عن حجم الانفاقات الشهرية مفصلا ، وتقديم تقرير تحليلى بتوصيات عن تحسين الأداء المالى فى الشهر التالى .
6. بناء قاعدة بيانات فى جهاز الكمبيوتر عن الأشخاص وحجم المساعدات المالية التى تلقوها ، وعناوينهم وأرقام تليفوناتهم، والمشروعات العامة فى كل منطقة ، وتقديم صورة كل شهر إلى مدير عام الحملة ، ورؤساء القطاعات ومستشار الحملة لإعداد خطط تفصيلية خاصة بالتعامل مع الأشخاص .
7. إعداد قاعدة بيانات مفصلة بالأشخاص الذين تم قيدهم حديثا فى السجلات الانتخابية ، وحجم التبرعات والإعانات الشهرية التى حصلوا عليها وتقديم صورة منها لمدير الحملة ، ومستشار الحملة .
8. التعاون مع المسئول الإدارى للحملة فى إعداد خريطة حدود الدائرة الانتخابية وقطاعاتها ومناطقها على أن تكون مهمة المسئول المالى للحملة إبراز أوجه الانفاق المالى فى كل قطاع ومنطقة لمعرفة المناطق والقطاعات التى حصلت على حجم انفاق مالى أكبر ، وتلك التى حصلت على حجم انفاق مالى أحد اصغر وتلك التى همشت فى الانفاق المالى ، مع إبراز الكتل التصويتية المختلفة فى كل منطقة ، لإعادة رسم الخطة المالية فى ضوء هذه الخريطة ، وتقديم صورة من تلك الخطة على مدير عام الحملة، ومستشار الحملة ، والمرشح .

## سابعاً: اختصاصات المسئول القانوني والأمنى للحملة

1. تلقى البلاغات من رؤساء القطاعات ، ومدير الحملة ، ومسئولى المقرات على الحالات المضبوطة أمنياً والعمل على إخراجهم من أقسام الشرطة .
2. العمل على بناء علاقات جيدة ومتواصلة مع مسئولى أقسام الشرطة ، والأمن فى مختلف أنحاء الدائرة ، وزياراتهم فى مقر أعمالهم ، وبناء علاقات انسانية جيدة معهم بأسم المرشح ، والترتيب بقدر الإمكان للقاءات مع المرشح شهريا .
3. استخراج التصاريح وكافة الأوراق اللازمة لإقامة المؤتمرات الانتخابية للمرشح .
4. النزول إلى مختلف القطاعات والمناطق الانتخابية ومعرفة المشاكل الأمنية والقانونية للمواطنين وكيفية الإسهام فى حلها بالتعاون مع رؤساء القطاعات ، ومدير عام الحملة .
5. الإيقاع بقدر الامكان بالمشبوهين الذين يستعين بهم أى منافس وإبلاغ أقسام الشرطة .
6. الحفاظ على الملصقات الانتخابية للمرشح ، وتقديم من يرتكب تمزيقها بقدر الامكان الى أقسام الشرطة .
7. حضور المؤتمرات واللقاءات الجماهيرية للمنافس سواء شخصيا أو من ينوب عنه وتقديم تقارير بذلك إلى مدير الحملة ، ومستشار الحملة ، والمرشح .
8. تأمين تحركات المرشح فى الدائرة الانتخابية خاصة فى المؤتمرات واللقاءات الجماهيرية وحفلات الاستقبال ، من خلال التعاون مع أقسام الشرطة .
9. تقديم أى معلومات يراها ضرورية فى الحملة الانتخابية إلى مدير الحملة، ومستشار الحملة
10. يشكل المسئول الأمنى للحملة غرفة أمنية فى المقر العام للحملة من 5 أشخاص غير معروفين للمنافس ويلتقى بهم فى خارج مقر عام الحملة ، ولا يكون حضورهم للمقر العام للحملة الا إذا كان محاطا بالسرية الواجبة وتكون مهمة الغرفة الأمنية متابعة الأعمال فى المقرات الانتخابية من حيث الأشخاص الذين يتعاونون مع المنافس ، وتقديم أى معلومات عن المنافس ، أو الأشخاص الذين التقوا به من العاملين فى الحملة وغير ذلك من موضوعات تخص اختراق الحملة الانتخابية .

## ثامناً: الاختصاصات الوظيفية لوكيل المنطقة

- § متابعة أعمال مسئول المربع التنفيذي ، ومراجعته ، والتأكد من تطبيق الخطط الموضوعة فى نطاق المربعات .



- ◆ القيام بزيارات دورية للمريعات على الاقل عن مريع فى كل يوم ، وعقد اللقاءات مع مسئول المريع ، والحراس ، وإزالة مشاكل العمل ،
- ◆ والتوجيه بتطوير العمل إذا لزم الأمر ذلك .
- ◆ إجراء الاتصالات مع قيادات الرأى فى كل مريع انتخابى ، وحثهم على تأييد المرشح، وترتيب اللقاءات أن لزم الأمر بين قيادات الرأى ، والمرشح ، أو أى شخصيات قيادية فى الحملة .
- ◆ إجراء الاتصالات واللقاءات المباشرة مع الناخبين فى كل مريع انتخابى والاطلاع منهم على مدى وصول الخدمات إليهم ، وماذا يريدون من المرشح ، وحثهم على استمرار تأييدهم للمرشح، وتدوين أى ملاحظات أخرى يراها مهمة من خلال اللقاء مع الناخبين .
- ◆ يتوافر لدى وكيل المنطقة كشف انتخابى شامل لكل الناخبين فى منطقته ، وعناوينهم ، وأرقام تليفوناتهم ، ومشاكلهم ويتوفر هذا البيان من خلال مسئولى مريعاته ، وحراسه .
- ◆ التأكد من الجانب الأخلاقى للحملة فى نطاق المريعات .
- ◆ تقديم تقرير أسبوعى للمسئول العلمى فى منطقته عن اختراقات الخصوم ، والخدمات التى يقدمونها ، والناخبين الذين تلقوا هذه الخدمات .
- ◆ التعاون مع وكلاء المنطقة المجاورين أو غيرهم إذا وجد أن اختراقات الخصوم بلغت حداً يضعف من تأثير المرشح على الناخبين فى هذه المريعات المجاورة .
- ◆ إزالة عوائق سير الحملة ، ومشاكلها اليومية ، او الدورية فى نطاق منطقته .
- ◆ التأكد من صلاحية الأشخاص للقيام بأعمالهم فى داخل المريعات بعد التشاور مع مسئول المريع التنفيذى .
- ◆ إعداد جداول المشاكل العامة والخاصة فى كل منطقة ، ووسائل مساهمة المرشح فى حل هذه المشاكل .
- ◆ الإشراف على توزيع الملصقات الانتخابية فى المنطقة ، والمحافظة عليها من التمزيق، وكذلك توزيع وثائق المرشح وغيره لجماهير المنطقة .

## تاسعاً: اختصاصات رئيس القطاع

- ◆ الإشراف على المقار الانتخابية وأعمالها .
- ◆ اللقاءات الأسبوعية مع قيادات الرأى فى القطاع .
- ◆ تنظيم عمل المقرات وتحديد أدوارها .
- ◆ الإعداد والترتيب للقاءات الجماهيرية مع المرشح .
- ◆ تنفيذ خطة العمل المكلف بها مع إبداء الاستعداد والقدرة على التفكير فى القيام بمهام أخرى فى إطار الخطة المركزية للحملة .
- ◆ النزول الميدانى إلى المقرات والتأكد من سلامة تطبيق الخطة .
- ◆ عقد اللقاءات مع مختلف القطاعات الجماهيرية نيابة عن المرشح .
- ◆ البحث فى أسباب شكاوى الجماهير من المقرات وعملها وإزالة هذه الأسباب فوراً .
- ◆ التواصل مع أعضاء اللجنة الاستشارية للحملة فى القطاع من خلال الاتصالات الهاتفية واللقاءات المباشرة .
- ◆ اقتراح الأسماء لمندوبى اللجان الانتخابية ووكلاء المرشح فى القطاع .
- ◆ حضور المناسبات الاجتماعية ( الأفراح – العزاء ) نيابة عن المرشح ، واقتراح شكل المجاملة الممكنة لتقديمها إلى أصل المناسبة بعد التشاور مع مدير عام الحملة .
- ◆ الإشراف على عمل الكشوف الانتخابية فى القطاع ومعرفة الكتل التصويتية المؤثرة والتحرك إليها .
- ◆ إبلاغ مدير الحملة ومستشار الحملة بأى تطورات إيجابية أو سلبية فى القطاع حيال تحركات المنافسين لإعداد الخطط الطارئة لمواجهة هذه التطورات .
- ◆ ترتيب زيارة المرشح للمقار الانتخابية بالتعاون مع مدير عام الحملة ومستشار الحملة
- ◆ الإعداد والترتيب للمؤتمرات الانتخابية فى القطاع .

## عاشراً: الاختصاصات الوظيفية لغرفة عمليات الحملة

- ◆ اتخاذ القرارات الإستراتيجية فى إدارة الحملة .
- ◆ الموافقة على ضم أى أسماء جديدة للحملة .
- ◆ الموافقة على استبعاد أى أسماء من الحملة .

- ◆ ضافة أى مقار جديدة ، أو إغلاق مقرات فى الحملة .
- ◆ الموافقة على أسماء قيادات الرأى المسئولين عن المربعات الانتخابية .
- ◆ تحديد أوجه الاستفادة من قيادات الرأى الآخرين الموجودين فى داخل كل مربع انتخابى

- ◆ الموافقة على تشكيل لجان خلايا المناطق من أعضاء مجلس الإدارة والموافقة على أسماء أخرى من خارج مجلس الإدارة للانضمام إلى لجان خلايا الشوارع.
- ◆ الموافقة على إعداد الاحتفالات فى المناسبات العامة .
- ◆ الموافقة على خطة تحرك المرشح الشهرية .
- ◆ تنظيم العمل فى المربعات الانتخابية التى يتمتع فيها الخصوم بميزات نسبية .
- ◆ بحث أسباب العوائق فى إدارة الحملة ، والاتفاق على إزالة هذه الأسباب.
- ◆ الموافقة على خطة التعبئة والحشد مع اقتراح وسائل جديدة لتعبئة وحشد الناخبين.
- ◆ مناقشة التقارير الدورية لنائب مستشار الحملة عن أساليب ونتائج التخطيط العلمى فى كل منطقة .