* **مرحلة تحديد الزمان والمكان:**

إن تحديد الفترة الزمنية والمكانية للخطة الإستراتيجية الاتصالية يعد عاملا مهما لإنجاحها، فالفترة الزمنية تضبط وتحدد وفقا لما تريد المنظمة تحقيقه من أهداف وكذا على حسب أنشطتها ونوع إستراتجيتها الزمنية المنتهجة (قصيرة المدى، متوسطة المدى، بعيدة المدى).

العديد من المؤسسات تقوم بتحديد مرحلة الزمن بربطها مع الأهداف التي تطمح لتحقيقها، لكن الزمن ضروري لبقية المراحل الإستراتيجية الأخرى، فمثلا في مرحلة دراسة الجمهور يجب أن تضبط في مراحل زمنية معينة بين الفترة التي تستغرقها المؤسسة في دراسة آراء جماهيرها والبحث في خصائصهم والتعرف على انشغالاتهم...إلخ، وكذلك مرحلة تحديد الوسيلة فقد سبقت الإشارة إلى أن الوسائل الإعلامية والاتصالية وحتى الدعامات يجب أن يتم انتقاؤها وفقا للمدة الزمنية التي بإمكانها أن توصل الرسالة للجمهور، فهناك وسائل سريعة في وصولها للجماهير مقارنة مع الوسائل الأخرى، فإذا اختارت المؤسسة وسيلة اقل سرعة فيجب أن تضع في إستراتيجيتها المدة الزمنية التي يمكن أن تستغرقها لإيصال رسالتها.

إن إدارة الوقت مهمة جدا حتى في مرحلة التقييم والمتابعة لتقيس من خلاله المؤسسة مدى نجاح إستراتيجيتها في هاتين المرحلتين ضمن كل فترة زمنية، إضافة إلى مرحلة تحديد المكان فيجب على المساهمين في رسم الخطة الإستراتيجية الاهتمام بهذه الثنائية لأن الأماكن البعيدة أو الأماكن الواسعة (واسعة من حيث الرقعة الجغرافية أو من حيث احتوائها على عدد ممكن من الجماهير) تحتاج فترة زمنية مدروسة بدقة، فالمكان مهم جدا في الإستراتيجية الاتصالية لأنه هو الآخر يتعلق بالأهداف الاتصالية للمؤسسة، ومدى انتشار الجمهور المستهدف وحجمه على المكان محل الدراسة وخاصة مدى تواجده في أماكن معينة وقت بث الرسالة –أو حتى وقت إجراء الدراسة-.

وعليه لتنجح مرحلتي تحديد الزمكانية في الإستراتيجية الاتصالية وجب أن يكون

الزمان ملائم للجمهور والمكان متناسبا مع الأهداف الاتصالية للمؤسسة.

* **مرحلة تحديد الميزانية**

مرحلة تحديد الميزانية تعد هي الأخرى مرحلة جد مهمة لا تقل أهميتها عن بقية المراحل، وتحدد وفقا للأهداف وللبيئة الخارجية وما تحمله من تغيرات، ولتحديد الميزانية وجب الاهتمام ببعض النقاط التي تضمن مسارا ناجحا لإستراتيجية المؤسسة في هذه المرحلة ومنها:

* تحديد الأهداف الاتصالية: لأن الأهداف كانت عامة أو خاصة تحتاج إلى ميزانية تختلف وفقا لقيمة الهدف المرغوب تحقيقه.
* التعرف على احتياجات وانشغالات الجمهور ودراسة كيفية الوصول إليه.
* تحديد الوسائل الاتصالية لان لكل وسيلة ميزانية مختلفة فمثلا الميزانية في الوسائل السمعية البصرية أكثر تكلفة مقارنة بالوسائل المكتوبة.

إن نجاح المؤسسة في تسيير ميزانيتها وفقا ما قامت بتحديده في إستراتيجيتها مرهون بمدى تحديدها لــ:

* على ما تمتلكه المؤسسة من موارد
* على ما حددته من أهداف عامة وخاصة
* النسبة التقديرية التي يمكن أن تحقق من الأعمال التي ستقوم بها المؤسسة
* الاهتمام بالميزانية التي تخص المنافسة
* **مرحلة التنفيذ (التطبيق)**

تقوم الإدارة العليا بمهمة تنفيذ الإستراتيجية الاتصالية أين تتحول الاستراتيجيات المصممة نظريا إلى تصرفات ميدانية من خلال تنمية البرامج، وهي تعد من أهم مراحل الإدارة الإستراتيجية فهي تعطي الأفعال دلالات قيمية ولتطبق هذه المرحلة وجب على المؤسسة أن تقوم بــ:

* تحديد أهدافها ضمن خطتها الإستراتيجية (التنسيق بين الأهداف العامة والخاصة) وتتم من خلال مشاركة كل مدراء الأقسام في المؤسسة؛
* ضبط البرنامج الزمني لتحقيق الأهداف: يتم ضبطها وفق الخطة الإستراتيجية للمؤسسة وما تمتلكه من موارد متاحة؛
* إعداد خطة زمنية لتنفيذ العمل مع تحديد المسؤوليات الخاصة بكل فرد في المؤسسة
* ضرورة التواصل مع الجمهور المستهدف
* البحث حول الموارد الإضافية: فعلى المؤسسة أن لا تتوقف عن ما تمتلكه من موارد فيجب عليها تصنيفها والبحث في موارد جديدة واحتمالية بإمكانية تقديم إضافة للمؤسسة؛
* المتابعة الجزئية ضمن عملية التنفيذ: (والتي تسبقها متابعة جزئية ضمن كل مرحلة لتقلل وتتدارك الأخطاء قبل الانتقال إلى المرحلة الموالية إلا أن المتابعة الجزئية في هذه المرحلة التنفيذية اكبر أهمية لان المؤسسة ستخرج من الحيز النظري إلى التطبيقي) والتنفيذ يعتبر المرحلة التي من خلالها يتضح مدى نجاح المؤسسة من فشلها في عملية ضبط المراحل السابقة.

وعلى ضوء ذلك يمكن تقديم جملة من المقترحات الواجب على المؤسسة الاهتمام بها في ظل مرحلة التنفيذ وهي:

* تلاءم الهيكل التنظيمي والأقسام الموجودة في المؤسسة من حيث العدد والتوزيع وعدد الموظفين.
* مدى تلاءم إستراتيجية المؤسسة والسياسية التنظيمية التي تعمل عليها، مع الحرص على مدى فعالية الاستراتيجيات الوظيفية من إنتاج وتسويق وتوزيع ...إلخ.
* مراقبة مدى سيرورة المتطلبات التنفيذية التنظيمية داخل المؤسسة كأجور الموظفين.

تقوم المؤسسة بعد ذلك بتنفيذ خطتها الإستراتيجية وعليها الانتباه في تطبيقها حتى لا تقع في بعض المشكلات مثل:

* عدم استغلال الوقت وفقا لما تم تحديده في الخطة الإستراتيجية (سواء للزمن الخاص بالتنفيذ أو لبقية المراحل)؛
* إهمال عنصر التنسيق بين المراحل الاتصالية وبين وظائف كل قسم؛
* انعكاسات عدم تكوين الموظفين على آدائهم التنفيذي؛
* ضعف المهارات القيادة لدى المسؤولين ما ينعكس سلبا على التنظيم المؤسساتي وعلى توجيه الموظفين؛
* عدم إعطاء أهمية لعملية التنبؤ وما قد تتصل إليه من نتائج ومهددات للمؤسسة.
* **مرحلة التقييم والتقويم والمتابعة:**

تعد هذه الثلاثية مرحلة مهمة جدا فمثلا التقييم يتم فيه التصويب حول نقاط القوةة والضعف ومدى تحقيق التفاعل والفعالية وتكاليف المؤسسة وذلك حتى يتعرف القائمين في هذه الإستراتيجية على الأسباب الأساسية وراء فشل الإستراتيجية أو الأسباب الأساسية وراء نجاحها، والعديد من المؤسسات تلجا إلى هذه المرحلة في حالات الفشل لتحاول معرفة النقاط السلبية، إلا أن المؤسسة الفاعلة هي من تقوم بهذه المرحلة بطريقة دورية فتحدد نقاط سلبياتها وتعالجها لكي لا تقع فيها مرة أخرى وتحولها من نقاط سلبية أو من تهديدات إلى فرص، وفي المقابل لا تتغافل عن تحديد نقاط القوة لتعرفها فتعمل على تدعيمها أكثر لتحقق نجاحا اكبر (أي مرحلة **التقويم**).

إن التقييم يحتاج في نجاحه إلى حرص المؤسسة على تحليل المؤشرات الأساسية التي يقوم عليها الأداء من تحفيز للموظفين والوسائل الاتصالية التقليدية أو الرقمية لنشر مضامينها من خدمات ومنتجات..إلخ، إضافة إلى جمع البيانات وتحليليها وفقا لما تُوجدُه وتتطلبه بيئة السوق ومتتم المعالجة وفقا لما يحدث في هذه الأخيرة من تغيرات وجب على المؤسسة مسايرتها والتعديل في خطتها تحيين معلوماتها وفقا لذلك، وإجراء اتصالات وبناء علاقات مع أصحاب المصالح بشكل دوري، وعليه فالتقييم يعتمد على المعلومات من جمع ثم تحليل ثم اتخذا القرار المناسب وفقا لهتين العمليتين، وإذا تم ذلك فقد حققت المؤسسة أحد المؤشرات الأساسية لا لتقييم الفعال الناجح كما عليها أن تحرص إلى جانب هذا المؤشر على وضوح المعايير الأساسية التي ستستند عليها في إجراء هذا التقييم إذ يجب أن تكون قابله للقياس ووضاحة وواقعية وان يتم تحليل المعلومات في هذه المراحل وفق ميزة الموضوعية.

إن نجاح التقييم والتقويم يعتمد على مدى حرص المؤسسة بطاقمها المسؤول خاصة عن الجانب التنفيذي بتطبيق المتابعة في نوعها الدورية الجزئية أو النهائية العامة، لأنه متى اعتمدتها المؤسسة (الجزئية) متى قللت من المهددات والسلبيات التي قد تقع فيها المؤسسة، وتبقى المتابعة محورا مهما يعزز المضمون الاتصالي الاستراتيجي في تنفيذ بقية المراحل.