



كلية الإعلام
المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال

رؤية القيادات بالمؤسسات الصحفية القومية لسياسات رقمنة الإصدارات الصحفية وعلاقتها بإعادة هيكلة هذه المؤسسات

شيماء مصطفى ابراهيم المليجي

باحثة دكتوراه بكلية الاعلام
جامعة القاهرة

د.د. محرز حسين غالي

أستاذ الصحافة بكلية الاعلام
جامعة القاهرة

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة تحليل وتفسير رؤية القيادات بالمؤسسات الصحفية القومية المصرية وبشكل كفي لصناعة الصحافة القومية، واساليب تنظيمها وإدارتها، وفقاً لسياسات الرقمنة الصحفية ومدى تأثيرها على هيكلة هذه المؤسسات، وعلاقتها باوضاعها المستقبلية في ظل التحول نحو سياسات الرقمنة الصحفية.

واشتملت عينة الدراسة على القيادات بالمؤسسات القومية، والتي بلغ قوامها (32) قيادة، وخلصت الدراسة إلى أن: تمثل طبيعة الملكية الصحفية احد المعايير الرئيسة لاختيار القيادات أو حتى توزيع هذه القيادات على المناصب الصحفية والإدارية. كما كشف البعض من القيادات الصحفية عن وجود رؤى متعددة حول منظور الرقمنة الصحفية لكن لا يتم ممارسته تماماً، خاصة أنه مُرتبط بسوق العمل والتنافسية، في ظل أن المؤسسات الصحفية القومية تحصل على الدعم الكبير مُقارنة بغيرها من وسائل الإعلام الأخرى؛ وبالتالي لا يوجد سوق حقيقي للمنافسة؛ وبالتالي لا يوجد سياسات رقمية بمعنى حقيقي داخل المؤسسات الصحفية القومية المصرية، وإن أكدت غالبيتها على الخسائر المالية التي تتعرض لها تلك المؤسسات إلا أنهم يرون في تطبيق السياسات الرقمية الملاذ الأكثر أماناً للخروج من تلك الأزمة، كما يرى البعض من القيادات الصحفية اهمية الالتزامات من جانب المؤسسات القومية لضمان نجاح الهيكلة الصحفية واللاحق بركب الرقمنة، عبر تحديد الاحتياجات بشكل فعلي، وتحديد الأفراد المطلوب تأهيلهم لسد العجز.

الكلمات المفتاحية: رقمنة المؤسسات الصحفية- هيكلة المؤسسات الصحفية- الصحف

القومية

مقدمة:

تتحرك المجتمعات المعاصرة وبشكل سريع في المجالات المجتمعية كافة؛ بفضل التطورات التكنولوجية المتلاحقة التي طالتها، ويأتي مجال الإعلام كأحد هذه المجالات، حيث تبدت وتكاملت في تطورات الحاسبات الإلكترونية، والأقمار الصناعية، شبكة المعلومات الدولية، التقنيات الرقمية والذكية، والتي اضحى لها دوراً بارزاً في نقل وتوصيل المعلومات وكافة الرسائل الاتصالية (المرئية، المسموعة، المقروءة، المندمجة الوسائط) إلى الجمهور المستخدم بطريقة مباشرة وغير مباشرة وفي نفس الوقت، وهذا التقدم التقني الكبير في مجال الإعلام وتقنيات الاتصال والمعلومات قد ساهم في إلى إحداث ثورة كبيرة في صناعة الإعلام وبصورة خاصة العمل الصحفي، حيث شهدت المؤسسات الصحفية تغيرات جذرية نتيجة استخدام التقنيات الرقمية والأساليب التكنولوجية؛ الأمر الذي أدى إلى تحول كبير في عمليات الجمع والتحرير والإخراج والنشر الصحفي بصورة ساعدت على إثراء المحتوى وزيادة مستوى تفاعليته وانتشاره ورفع كفاءة إدارة هذه المؤسسات وتجويد العملية الصحفية. (لمياء محمد عبدالعزيز، 2017، ص 409).

وأتاح التحول الرقمي في العمل الصحفي للمؤسسات الصحفية الإستفادة من أدوات ووسائل وآليات التقنية الرقمية والذكية وتوظيفها في إنتاج المحتوى الصحفي وتقديمه عبر المنصات والشبكات الرقمية المختلفة. وعبر هذه المؤسسات استفادت العديد من الصحف من توظيف العديد من تقنيات التحول الرقمي في تحسين محتواها الصحفي، وزيادة عدد القراء وسرعة الوصول اليهم في شتى بقاع العالم، وذلك من خلال تبني أساليب وطرق التوزيع عبر شبكة الإنترنت التي تميزت بالسرعة والانتشار، واستطاعت المؤسسات الصحفية أن تحدث أثراً واضحاً على بيئة عملها الصحفي والسعى لتطويره مهنياً وتقنياً وفنياً، وافرز توظيف تقنيات التحول الرقمي والتطبيقات الذكية في إنتاج المحتوى في المؤسسات الإعلامية عن ظهور العديد من الوسائل الرقمية الجديدة كالصحف الرقمية والتي فرضت نفسها على الساحة الإعلامية نتيجة الصعوبات التي تواجهها الصحف الورقية في ظل ارتفاع تكاليف الطباعة والتقنيات التكنولوجية التي مكنت كافة الأفراد من الوصول إلى المعلومات والأخبار ومتابعة المستجدات والتفاعل معها بصورة فورية دون الحاجة لشراء الصحف الورقية (Lozic & Cikovic 2021, p. 225).

ومع التدفق الكبير لتقنيات التحول الرقمي وأدواته المختلفة؛ جاءت تطبيقات صحافة الذكاء الاصطناعي لتشكل نقلة نوعية في العمل الصحفي وذلك من خلال ما توفره من تقنيات وبرامج تحاكي قدرة الإنسان وذكاءه في القيام بعمليات جمع البيانات والعثور على مصادر جديدة، تحريرها، صياغتها ونشرها بسرعة هائلة. فضلاً عن قدرتها على إنتاج مواد صحفية متعددة الوسائط بما يساعد على دعم مصداقية الخبر الصحفي وتغطيته بصورة تنعكس إيجابياً على كفاءة المحتوى الصحفي وجودته، وعند التوجه لتوظيف تقنيات التحول الرقمي في العمل الصحفي لا بد من الإشارة إلى المتطلبات التي ينبغي توافرها في المؤسسات الصحفية والقائمين على الاتصال فيها، من بيئة تحتية رقمية متطورة وكفاءات بشرية صحفية قيادية قادرة على التعامل مع هذا التطور واستيعاب ما تفرزه من تحولات في طبيعة العمل الصحفي (أسماء

محمد عزام، 2021، ص1675)، حيث تحولت معظم الصحف اليومية في كل أنحاء العالم إلى نمط الإنتاج الإلكتروني المتكامل لصفحات الصحيفة، ومن بينها الصحف المصرية، وذلك من أجل تطوير الأداء وتقديم أفضل الخدمات للقراء في أسرع وقت ممكن. وتعتمد نوعية التجهيزات التكنولوجية في كل مؤسسة صحفية على القدرات المادية لكل منها، حيث تختلف تلك التجهيزات من مؤسسة لأخرى.

مشكلة الدراسة:

تشير كثير من نتائج البحوث والدراسات إلى أن صناعة الصحافة التقليدية أصبحت تواجه أزمة بقاء نتيجة للكثير من العوامل أهمها عدم القدرة على منافسة البدائل الرقمية المستحدثة إضافة إلى غلبة طابع الجمود على نمط الفكر الإداري والتنظيمي السائد في المؤسسات الصحفية التقليدية وهو الأمر الذي أدى إلى تراجع أرقام توزيع الصحف وإلى تراجع عائداتها من الإعلانات والتوزيع وهو الأمر الذي أدى إلى معاناة الصحافة التقليدية من أزمة تمويل حادة نتيجة إنصراف القراء والمعلنين عنها لصالح الصحف الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي وهو الأمر الذي فرض على إدارة هذه المؤسسات الصحفية إعادة النظر في طبيعة أساليب تنظيم هذه المؤسسات وفي طبيعة النماذج الاقتصادية التي تحكمها، ومن هنا بدأت كثير من المشروعات الصحفية في كثير من دول العالم تطبيق سياسات إعادة التحول وإعادة هيكلة هذه المشروعات وفي مصر يشير الواقع إلى أن الصحافة المصرية تواجه نفس التحديات والمشكلات ولكن بدرجة أكبر، وهو ما دفع القائمين على شئون المؤسسات الصحفية والعاملين بها إلى التفكير في إعادة إصلاح هذه الأوضاع ومواجهة هذه الأزمات وقد شهدت الآونة الأخيرة كثيراً من الأحاديث التي تتردد في الأوساط الأكاديمية والمهنية حول ضرورة إعادة هيكلة هذه المؤسسات وإصلاح أوضاعها، ومن هنا فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحليل الجهود المبذولة في إطار المؤسسات الصحفية المصرية لإعادة هيكلة أوضاع هذه المؤسسات وتقييم هذه التجربة ورصد وتوصيف وتحليل اتجاهات القيادات الصحفية المصرية نحوها .

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من مجموعة من الاعتبارات والمنطلقات الأساسية التي يمكن بلورتها على النحو التالي:

1 - أهمية صناعة الصحافة وخصوصيتها باعتبارها صناعة ذات رسالة ومسئولية اجتماعية وثقافية تجاه القراء وقضايا المجتمع ومن ثم فإن أية جهود بحثية وعلمية أو عملية لإنقاذ هذه الصناعة من كبوتها وتطويرها يعد أمراً مهماً لا شك في ذلك.

2 - تنوع الدراسات والبحوث المعنية بحقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها بشكل عام نسبياً وأهمية هذا الحقل وأهمية الإدارة في حياة المشروعات وعموماً وحياة المشروعات

الإعلامية والصحفية والثقافية علي وجه خاص بل وتزايد حدة هذه الندرة في الدراسات والبحوث المعنية بمستقبل إدارة هذه المؤسسات وسيناريوهات تطويرها مع أهمية الدراسات التي تتبني مثل هذا المنحى.

3 - تعد هذه الدراسة هي الدراسة الأولى حسبما أتيح للباحثة من معلومات متاحة في قواعد البيانات المختلفة باللغتين العربية والإنجليزية التي تتطرق إلي جهود وتصورات الإدارة في إعادة هيكلة المؤسسات الصحفية، ومن الدراسات والبحوث القليلة في هذا المجال لذا فإنها وغيرها يمكن أن تكون بمثابة النواة التي يستطيع الباحثون الآخرون البناء عليها وتطويرها والاستفادة مما توصلت اليه من نتائج في تقديم دراسات أكثر عمقاً وتطوراً.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسى في رصد وتوصيف وتحليل اتجاهات القيادات الصحفية نحو إعادة هيكلة ورقمنة وأساليب القيادة، وتتمثل الأهداف الفرعية لهذه الدراسة فيما يلي:

1 - تحليل وتفسير الكيفية التي تؤثر بها خصائص السوق الصحفية السائدة في صناعة الصحافة بأبعادها وجوانبها المختلفة.

2 - رصد وتوصيف وتحليل مؤشرات الوضع المالي والإداري والتنظيمي للمؤسسات الصحفية من خلال التعرف علي أكثر أساليب تنظيم وإدارة العمل شيوعاً بتلك المؤسسات وأنماط القيادة السائدة وكيفية تأثيرها في الأداء العام للمؤسسة والعاملين بها.

3 - الكشف عن قائمة المشكلات الإدارية والتنظيمية التي تعاني منها صناعة الصحافة والمؤسسات الصحفية وتحليل أهم العوامل المؤدية الي بروز مثل هذه المشكلات.

4 - التعرف علي تقييم القيادات الصحفية عينة الدراسة للسياسات وتأثيراتها الإدارية والمالية ورؤيتهم للمخاطر المترتبة عليها وأهم الآليات التي يمكن من خلالها ضمان نجاح مثل هذه التوجهات والتجارب.

5 - رصد وتوصيف وتحليل رؤية القيادات عينة الدراسة لاتجاههم نحو سياسات رقمنة الإصدارات الصحفية.

الدراسات السابقة:

تنقسم الدراسات السابقة الي محورين رئيسيين:

المحور الاول: الدراسات التي تناولت دور التطورات التكنولوجية في تطور صناعة الصحافة وزيادة توجهها نحو الرقمنة

استهدفت دراسة (راشد صلاح الدين، 2024)، التعرف على واقع الصحافة العربية في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي، ومن ثم اعتمدت على استمارة تحليل مضمون، وأداة تحليل المحتوى

الضخم بواسطة برامج الذكاء الاصطناعي (Big Data)، وأخيرًا أداة الاستبانة، وذلك في ضوء النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا، وتأتي هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، مستخدمة منهج المسح، وفي إطاره وظفت المسح شامل لعينة الدراسة من المواقع الصحفية العربية الدستور الأردنية، الشرق القطري، القاهرة؛ المصرية)، وبلغ حجم الموضوعات (١٥٦٣.١٨) موضوعًا، وذلك لتحديد حجم الموضوعات التي ينشرها الذكاء الاصطناعي مقارنة بالعنصر البشري، وتحديد أبرز التخصصات التي تنشر تقنيات الذكاء الاصطناعي فيها، ومدى تقبل الجمهور لهذه الموضوعات، وكذلك مسح القائمين بالاتصال في عينة الدراسة، وجمعت البيانات من خلال الاستبانة لرصد استخدام القائمين بالاتصال لتقنيات الذكاء الاصطناعي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أظهرت الدراسة التحليلية نوعية الموضوعات التي تنشر بواسطة الذكاء الاصطناعي في المواقع الصحفية عينة الدراسة، وأن الصحافة العربية أصبحت تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي الذي يمثل تكنولوجيا الاتصال الحديثة، واتجاهها نحو الرقمنة الصحفية.

تعرفت دراسة (Fahmy & Abdulmajeed Attia, 2024)، على تصورات الصحفيين المصريين وقياداتهم حول فعالية التدريب المهني في الصحافة الرقمية، وتحدد احتياجات تدريب الصحفيين للتكيف مع ممارسات الصحافة المبتكرة التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، وتُطبق هذه الدراسة طرق وصفية مختلطة تستند إلى نظرية الدافع، حول ما يحفز الموظفين، وتعتمد الدراسة على استمارة استبيان عبر الإنترنت مع عينة كرة الثلج حيث تتكون من (134) صحفيًا مصريًا من وسائل إعلام مختلفة ومقابلات معمقة مع (10) صحفيين ومدرسين محترفين وقيادات، بين يونيو 2019 وأغسطس 2020، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه في ظل التغيرات السريعة في صناعة الصحافة أصبحت هناك حاجة مستمرة لتدريب نوعي للصحفيين لإعدادهم لجيل قادم من الابتكار التكنولوجي في ممارسة الصحافة، تظهر النتائج أن تأثير عوامل التوقعات أقوى من تأثير عوامل التحفيز. كما تظهر هذه الدراسة أن التوقعات تؤثر سلبًا على التدريب المهني وتعيق أي تأثيرات إيجابية لعوامل التحفيز. ونتائج هذه الدراسة مهمة للمنظمات الإعلامية في ظل استخدام التكنولوجيا الحديثة.

ورصدت دراسة (عبد الله محمد جريدة، 2024) وحللت مستوى استخدام الإعلاميين والقيادات الأردنيين للأدوات الرقمية ومدى الاختلافات فيما بينهم، ومدى توظيف الأدوات في المنتجات الصحفية على المواقع الإلكترونية لمؤسساتهم، وتحليل إيجابيات وسلبيات كل منها، والتعرف على رأي العاملين في المؤسسات الصحفية حول التحديات التي تواجههم باستخدام الأدوات الرقمية والصناعة الصحفية والإعلامية بشكل عام، وأظهرت النتائج بأن: النسبة الأكبر منهم هم من الدارسين للصحافة والإعلام، وأن ما نسبته (99%) من المبحوثين يستخدمون الأدوات الرقمية في موادهم الصحفية، وبنسبة (94.2%) يوظفون هذه الأدوات في المنتجات الصحفية على المواقع الإلكترونية. وأظهرت درجة مرتفعة من استخدام الإعلاميين والقيادات الأردنيين للأدوات الرقمية، وهناك درجة متوسطة من علاقة استخدام الإعلاميين الأردنيين للأدوات الرقمية بأدائهم في وسائلهم الإعلامية، وهناك درجة متوسطة من توافر فرص وتحديات يمكن أن ترتبط باستخدام الأدوات الرقمية فيما يخص جذب الجمهور، والصناعة الصحفية والإعلامية.

وبحثت دراسة (هيثم أحمد خير، 2024)، في العلاقة بين أثر استخدام المستحدثات التكنولوجية في تصميم المواقع الإلكترونية للصحف المصرية الصادرة باللغات الأجنبية، وعلاقة ذلك ببسر استخدام الصفوة وتفاعلهم معها، وتنتهي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية المقارنة، وتم الاعتماد على منهج المسح الإعلامي، وقد انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تتمثل في: تتبع المواقع الأجنبية للصحف المصرية مجموعة متنوعة من الأساليب الحديثة في تصميم صفحاتها، وذلك بهدف جذب انتباه المستخدمين، وتحسين تجربة استخدام الموقع، حيث تلعب المستحدثات التكنولوجية دوراً مهماً في تصميم المواقع الأجنبية للصحف المصرية، أثبت اختبار معامل ارتباط بيرسون صحة الفرض بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استخدام المستحدثات التكنولوجية في تصميم المواقع الأجنبية للصحف المصرية، وتفاعل الصفوة معها.

وتعرفت دراسة (Echauri, 2024) على معالجة مجلة Wired لثلاث تقنيات ناشئة: الرموز غير القابلة للاستبدال، والعالم الافتراضي، والذكاء الاصطناعي التوليدي، كما يتضح من محتوى موقعهم الإلكتروني خلال الفترة من 2021 إلى 2023، وتوصلت الدراسة من خلال التحليل الموضوعي لعدة نتائج أهمها أن معالجة مجلة Wired لهذه التقنيات الثلاثة تسهم في ظهور اتجاهات الضجة بينما تبتعد أيضاً عن الحتمية التكنولوجية المنسوبة تاريخياً إلى المجلة من قبل الأكاديميين. لذلك أثبتت الدراسة أن معالجة مجلة Wired لخصائص وأثار NFTs، والعالم الافتراضي، والذكاء الاصطناعي التوليدي تشمل هذه الوسيلة الصحفية في تشكيل الاتجاهات الصحفية والرقمية والتكنولوجية التي تعزز إحساس التحديث المستمر في الابتكار التكنولوجي. بالإضافة إلى ذلك أن Wired تقدم علاجاً متنوعاً وشاملاً ومعتدلاً من خلال التعرف على قدرة هذه التقنيات للتأثير على جوانب مختلفة من الوجود البشري بينما يتم إخضاعها للنقد. تساهم هذه الدراسة في تحديد، أولاً، أولوية الاتجاهات القائمة على شعور الضجة في وجهات نظر Wired حول NFTs، والعالم الافتراضي، والذكاء الاصطناعي التوليدي.

وتناولت دراسة (Hossain & Wenger 2024)، الصحافة كمهنة تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا، ويجب على الطلاب والمعلمين والمحترفين تطوير مهارات رقمية محددة وتحديد ما يقوله قادة البرامج إنهم يحتاجون إليه أكثر لمواكبة تطور الصحافة، وأكبر التحديات التي يرونها، وكيف يتعاملون مع هذه التحديات أو يخططون للتعامل مع التعليم المتعلق بالتكنولوجيا في المنهج والدورات والوحدات المدفوعة بالتكنولوجيا التي تقدمها المدارس المعتمدة بالكامل من قبل ACEJMC، تستخدم هذه الدراسة نظرية الابتكار لفحص كيفية تكيف معلمي الصحافة مع برامجهم استجابةً للبيئات الإعلامية المتغيرة. قامت هذه الدراسة بتحليل استقصائي لبرامج الصحافة والاتصال الجماهيري المعتمدة، وحددت ثلاث تحديات رئيسية وهم: الحاجة إلى استثمار طويل الأجل، والقدرة على التنبؤ بالتغيير والطلب المستقبلي، وصعوبة في توظيف خبرات أعضاء هيئة التدريس. وعند السؤال عن التقنيات التي ستؤثر على مناهج الصحافة في السنوات الثلاث إلى الخمس المقبلة، فكانت الذكاء الاصطناعي (AI) في المقدمة، تليه صحافة الطائرات بدون طيار (الدرونز)، والواقع الافتراضي، ثم الواقع المعزز.

وسعت دراسة (Dived, 2023)؛ للتعرف على مستقبل المؤسسات الصحفية التقليدية والحديثة العالمية في ظل التحول الرقمي الذي خلق العديد من الفرص والتحديات المهنة الصحفية، وتتمثل عينة الدراسة في (300) مفردة من الصحفيين والقيادات الصحفية من رؤساء التحرير ومديري التنفيذ ورؤساء القطاعات العاملين في المؤسسات الصحفية التقليدية والرقمية في (53) دولة وإقليم حول العالم. وقد توصلت هذه الدراسة أن توقع (33%) من الصحفيين والقيادات الصحفية عينة الدراسة حصول المؤسسات الرقمية الحديثة على عائدات كبيرة من المنصات التقنية نظراً لخفض تكلفة المحتوى الصحفي مما يعكس جنى ثمار الصفقات لسنوات عديدة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن 51% من عينة الدراسة أن المؤسسات الصحفية الرقمية ستولى اهتماماً أكبر بمنصات التواصل الاجتماعي الخاصة بها، وأظهرت نتائج الدراسة أن (72%) من عينة الدراسة أكدوا على زيادة توجه المواقع الإخبارية نحو الابتكار في تقنيات الفيديو والصوت الرقمي وتطبيق الميتافرس داخل المؤسسات الصحفية.

واستهدفت دراسة (محمد رضا حبيب، 2023)، التعرف على إشكاليات استخدام صحافة الذكاء الاصطناعي من منظور الصحفيين المصريين وقياداتهم وتأثيرها على جودة الأخبار والتغطية الإعلامية، وتعد من الدراسات الوصفية، واستخدمت منهج المسح، وطبقت على عينة عشوائية بسيطة بلغت (150) مفردة من الصحفيين والقيادات بالمؤسسات الصحفية المصرية القومية الحزبية الخاصة، وتوصلت لمجموعة من النتائج أهمها أن غالبية الصحفيين المصريين عينة الدراسة يرون أهمية توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العمل الصحفي غالبية الصحفيين المصريين - عينة الدراسة يرون سلبية التأثيرات التي يحدثها استخدام صحافة الذكاء الاصطناعي على جودة الأخبار والتغطية الإعلامية، وأظهرت النتائج تعدد الإشكاليات المهنية الأخلاقية التنظيمية التي يثيرها استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل الصحفي، من أبرزها صعوبة فهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي للمشاعر الإنسانية والقيم الاجتماعية، وتحيز أنظمة الذكاء الاصطناعي وتأثيرها بقيم مصمميها، لذا يتطلب دمجها في صناعة المحتوى الصحفي إلى صياغة دليل أخلاقي.

وبحثت دراسة (Kizito, 2023) في دمج التكنولوجيا الرقمية في مجال الصحافة في نيجيريا، والتعرف على العقبات التي واجهت هذا الدمج، وتقييم تأثير تطبيق التقنيات الرقمية على ممارسة الصحافة السائدة بين الصحفيين والقيادات في ولاية إيمو. استند البحث إلى الأطر النظرية للحتمية التكنولوجية ونظرية وسائل الإعلام الجديدة. استخدمت الدراسة نهج البحث المسحي، باستخدام مبدأ التعداد لعينة من (200) صحفي مُسجل وقيادات. كان الاستبيان هو الأداة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن غالبية المستجيبين لديهم إمكانية الوصول إلى التقنيات الرقمية في أداء واجباتهم إلى حد كبير بنسبة (66%) وأنهم يستخدمون التقنيات الرقمية كثيراً. لدى المستجيبين تصور إيجابي تجاه تطبيق التقنيات الرقمية في ممارسة الصحافة مع الاعتقاد بأن التكنولوجيا الرقمية نعمة لمهنة الصحافة بمتوسط (3.6).

ورصدت دراسة (ماجدة عبد المرضي، 2023)، وفسرت اتجاهات الصحفيين المتخصصين وقياداتهم نحو أهمية توظيف الذكاء الاصطناعي وتقنياته في إنتاج المضامين المتخصصة المختلفة وعلاقة ذلك بمستقبل تطوير الأداء المهني المتخصص في مصر والوقوف على مدى وعي المؤسسات الصحفية لأهمية توظيف هذه التقنيات كما يرى الصحفيين المتخصصين والقيادات، والتعرف على مدى استخدامهم لهذه التقنيات وتبنيهم لها ومستوى رضاهم عنها وتقييمهم لها كل حسب مجال تخصصه واتجاههم نحو التأثيرات الإيجابية والسلبية لاستخدام هذه التقنيات في مجال العمل الصحفي المتخصص، وقد عكست النتائج رؤية الصحفيين المتخصصين والقيادات ووعيهم بأهمية توظيف تقنيات الذكاء في العمل الصحفي والفائدة المتوقعة حدوثها من استخدامها في إنتاج المضامين المتخصصة مثل تتبع الأخبار بشكل أسرع وأكثر دقة وتطوير إنتاج المحتوى الصحفي المتخصص وزيادة مساحة التفاعل مع الجمهور وتقليل عبء وضغوط العمل الصحفي عن العنصر البشري.

وسعت دراسة (نرمين محمد نجيب، 2023)، لرصد وتوصيف وتحليل ملامح استراتيجيات المنافسة التي تتبناها الصحف والمواقع الإلكترونية المصرية على صعيد سياسات إعادة الهيكلة والتحول وعلى مستوى سياسات الإدارة والمنافسة السوقية في ضوء رؤية الصحفيين والقيادات الصحفية والإدارية أفراد عينة الدراسة، وتوصيف وتحليل استراتيجيات المنافسة بين الصحف والمواقع الإلكترونية المصرية على مستوى سياسات تطوير المحتوى والخدمات والوظائف التي تقدمها الصحف والمواقع الإلكترونية وفقا لتصورات الصحفيين والقيادات الصحفية والإدارية المدروسة، وتم تطبيق الدراسة على عينة قوامها (300) مفردة من الصحفيين العاملين بالصحف المطبوعة والمواقع الإلكترونية، وقد توصلت هذه الدراسة للعديد من النتائج من أبرزها فيما يتعلق بأهم عناصر وأبعاد السياسات الإدارية للصحيفة أو الموقع الذي تعمل به عينة الدراسة فيما يتعلق بنتائج الصحفيين بالصحف المطبوعة جاء في الترتيب الأول لأهم عناصر وأبعاد السياسات الإدارية للصحف الذي تعمل به عينة الدراسة أنه هناك سياسة إخراجية واضحة ومحددة لصحف ومطبوعات ومواقع المؤسسة)، يليه في الترتيب الثاني عنصر توجد للمؤسسة سياسة تسويقية مخططة ومعروفة للعاملين في قطاع التسويق والتوزيع، بينما جاء في الترتيب الثالث هناك سياسة تحريرية واضحة ومعلنة ومعروفة لجميع إدارات المؤسسة)، وجاء في الترتيب الرابع هناك سياسة محددة ومعروفة للتوظيف والموارد البشرية).

المحور الثاني: المحور الخاص بالدراسات التي ركزت علي إدارة المؤسسات الصحفية ودورها في تبني إعادة الهيكلة

وسعت دراسة (Djourelouva, & Durante & Martin, 2024)؛ للتعرف علي تأثير المنافسة من المنصات الإلكترونية على تنظيم وأداء واختيارات التحرير في الصحف، والتعرف علي تداعيات هذه التغييرات على المعلومات التي يتعرض لها النخبون وعلى خياراتهم السياسية، وتوصلت الدراسة إلى أن بعد دخول CL، شهدت الصحف المحلية التي تعتمد على الإعلانات

المبوبة انخفاضاً كبيراً في عدد موظفي الإدارة وغرف الأخبار بما في ذلك في عدد المحررين الذين يتناولون السياسة. مما أدت هذه التغييرات التنظيمية إلى تقليل التغطية الإخبارية للسياسة وأسفرت عن انخفاض في قراءة الصحف، لا سيما بين القراء الذين لديهم اهتمام سياسي كبير. ظهور المنافسة في مجال الإعلان من الداخلين الجدد المعتمدين على الإنترنت في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين أزعج هذا التوازن الهش، مما أدى إلى إلغاء الأرباح الاقتصادية التي دعمت الاستثمارات في التقارير التي تخسر المال، ولكنها تتمتع بسمعة عالية، وتوصلت هذه الدراسة أيضاً أن دخول منافس مهم للغاية، وهو منصة الإعلانات المبوبة CL، كان له تأثيرات كبيرة على مستويات التوظيف في الصحف وإنتاج تغطية الأخبار السياسية.

وتعرفت دراسة (أميرة سعيد الدمرداش عطية، 2024) على التأثير الناتج عن التطورات التكنولوجية في تطوير سياسات إدارة المؤسسات الصحفية، ورصد أهم التغيرات التي أحدثتها التطورات التكنولوجية داخل قطاعات المؤسسات الصحفية، والكشف عن مدى مساهمة هذه التطورات في تحسين الأداء المهني داخل المؤسسات الصحفية عينة الدراسة مع التطورات التكنولوجية، وأثر ذلك في تطوير سير العملية الإدارية داخل المؤسسات الصحفية في ظل المنافسة بين الصحف ووسائل الإعلام الأخرى. وتُعد من الدراسات الوصفية، واستخدمت منهج المسح، وطبقت على عينة عمدية بلغت (100) مبحوث من القيادات الصحفية في مجال الإدارة، كما تمثلت عينة الدراسة من المؤسسات الصحفية في جريدة الأهرام-جريدة اليوم السابع-جريدة الوفد، وتوصلت إلى أن الاعتماد على توظيف أدوات التكنولوجيا الحديثة في العمل الصحفي داخل المؤسسات الصحفية يدل على رغبتها في التطوير إلى حد كبير، وبالتالي تعكس البيانات اتجاهات واضحة نحو تكامل التكنولوجيا في العمل الصحفي، حيث إن معظم الأدوات التكنولوجية الحديثة تغطي بنسب استخدام عالية داخل المؤسسات الصحفية أن التكنولوجيا الحديثة باتت لزاماً على المؤسسات الصحفية مواكبة هذا التطور والإفادة من كافة إمكانيات البيئة الرقمية المتاحة وذلك عبر توظيفها في العمل الإداري داخل المؤسسات الصحفية، بالتالي يدل على مدى الإيجابية التي تحقّقها التكنولوجيا الحديثة في القطاعات الإدارية داخل المؤسسات الصحفية.

وسعت دراسة (حماد الرمحي، 2024)، إلى حل إشكالية التحول الرقمي في المؤسسات الصحفية والإعلامية من خلال تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في تعظيم اقتصاديات التحول الرقمي في المؤسسات الصحفية والإعلامية، واستخدمت الدراسة منهج المسح، كما استخدمت عينة الدراسة مؤسسة الأهرام والأخبار ودار التحرير (الجمهورية) ودار المعارف وروز اليوسف، ودار الهلال واليوم السابع والوطن والدستور والمصري اليوم والشروق وصوت الأمة، ومصراوي والنبأ والفجر والوفد والأهالي، وخلصت الدراسة إلى: (97%) من الشركات العالمية شاركت في مبادرات التحول بسبب جائحة كورونا (كوفيد-19) وأن نحو (74%) من المؤسسات العالمية اتجهت نحو التحول الرقمي الشامل، بمعدل نمو بلغ نحو (23.6%) سنوياً، وأن عوائد التحول الرقمي على مستوى العالم بلغت نحو (880) مليار دولار، وأن حجم الإنفاق العالمي على التحول الرقمي المتوقع يقدر بنحو (3.4) تريليون دولار بحلول عام 2026، كما توقعت الدراسة أن

حجم الإنفاق الدولي المتوقع على استراتيجيات التحول الرقمي يقدر بنحو (656) مليار دولار بحلول 2026، كما بلغت عوائد التحول الرقمي في صناعة الإعلام نحو (627.7) مليار دولار أمريكي في عام 2023 ومن المتوقع أن تصل إلى نحو (848.5) مليار دولار أمريكي في عام (2027)، كما أكدت النتائج أن التحول الرقمي يسهم بوضوح في تعظيم اقتصاديات المؤسسات الصحفية بنسبة (79.4%).

حللت دراسة (سجى علي عبدالله عارف، 2023)، الاستراتيجية الجديدة للوكالة محل الدراسة وتأثيرها على العمل الصحفي بالملكة العربية السعودية وعلى دور وكالة الأنباء السعودية في تناول الأخبار الصحفية وآليات عرضها على الجمهور وكيفية رصد وتوصيف الأساليب والطرق المستحدثة التي تستخدم في عرض وتقديم المضامين الصحفية التي تنتجها الوكالة عينة البحث والدراسة لصناعة المحتوى الرقمي التفاعلي، واعتمدت الدراسة على منهج المسح بشقيه الكمي والكيفي، وطبقت الدراسة الميدانية على عينة عشوائية قوامها (100) مبحوثاً من القيادات الإدارية، وخلصت نتائج الدراسة إلى نجاح الاستراتيجية الجديدة للوكالة محل الدراسة إلى تنويع القوالب الإعلامية والتوسع في صناعة المحتوى الصحفي الرقمي، ونشر المحتوى الإبداعي الكتابية الإبداعية، الفيديو، الجرافيك الصور بما ينسجم مع المزيج الإعلامي الجديد، وأبرزت نتائج الدراسة أن نسبة (74%) من عينة الدراسة يرون أن الاستراتيجية الجديدة في الوكالة محل الدراسة تواكب التغيرات في المملكة ووفقاً لرؤية 2030، وأن ما نسبة (75%) يرون أن هناك تأثير واضح للاستراتيجية الجديدة على آلية عمل الوكالة وهيكلتها الأساسية.

واستهدفت دراسة (Bjornar, 2022) تقديم دراسة مستقبلية حيث تهدف إلى الحصول على فهم لما ستصبح التقنيات مهمة للصحفي والقيادات وتغيير مكان عمل الصحفي بشكل أكبر. سيتعين تنفيذ الحلول التكنولوجية الجديدة في أنظمة معلومات المؤسسات الإعلامية، ومعرفة التقنيات التي سيكون لها التأثير الأكبر ستؤثر على استراتيجيات نظم المعلومات في المؤسسة الإعلامية. في الدراسة أجرينا مقابلات مع (16) قيادة حول كيفية تصورهم لتقنيات الصحفي المستقبلية. لقد قمنا بتحليل المقابلات بنهج بحث نوعي. يُظهر تحليلنا أن تقنيات إنتاج الأخبار متعددة المنصات، وتوليد محتوى الأخبار الآلي، والخدمات السحابية للإنتاج المرئي، والبحث عن المحتوى، والتحقق من المحتوى هي الأكثر أهمية من حيث الاحتياجات والقدرة التنافسية، وخلصت الدراسة إلى تساؤل عما إذا كان المستقبل سيحمل أخباراً من صنع الروبوتات فقط. نعتقد أنه لن يكون كذلك، وهو الرأي الذي يدعمه أحد المستجيبين، الذي قال عن منتج الأخبار: «لقد ذهبوا في الاتجاه الآخر تمامًا؛ لقد وضعوا الصحافة العميقة فيه. كل كتابة النص يدوية، وذكية للغاية وبروح الدعاية وما إلى ذلك. لأنهم يرون أن العالم غارق في الحلول بالنصوص الآلية.

وتناولت دراسة (علي شمس الزينات، 2022) التعرف على أساليب تنظيم الغرف الإخبارية في الصحف اليومية الأردنية، والتعرف على مدي استخدام الصحف اليومية الأردنية أساليب تنظيم الغرف الإخبارية والتعرف على النماذج المتبعة داخل الغرف الإخبارية في الصحف اليومية

الأردنية، والتعرف علي مهام الكوادر الصحفية في الغرف الإخبارية بالصحف اليومية الأردنية، والتعرف علي تقييم الصحفيين لسياسات الهيكلية في المؤسسات الصحفية الأردنية، كما سعت هذه الدراسة لاستكشاف رؤى القيادات الصحفية الأردنية نحو تلك السياسات، وتستطلع آراءهم تجاه الواقع الصحفي ومستقبله في الأردن في ظل سياسات إعادة الهيكلة، من خلال مقابلات معمقة أجريت مع (36) من القيادات الصحفية العاملين، وكشفت نتائج الدراسة أن الكثير من الصحفيين يرى أن التحديات المالية والاقتصادية في الصحف تمثل أكبر المعوقات التي تواجه تطوير صناعة الصحافة في الأردن، والتي بدورها أثرت وما زالت تؤثر على واقع المؤسسات الصحفية، كما إنها لا تبشر بمستقبل إيجابي لها، وأظهرت النتائج تبايناً في رؤية القيادات الصحفية في هذه الصحف تجاه سياسة إدارات الصحف الأردنية نحو الهيكلية، فقد اعتبر غالبيتهم أن تلك السياسات أسهمت في إيجاد صعوبات ومعوقات كثيرة داخل غرف الأخبار، كما يعتقد الصحفيون أن إدارات الصحف لم تواجه التحديات التي فرضتها الهيكلية بسبب التكنولوجيا، فهي، بحسب آرائهم، لم توفر بيئة مناسبة قادرة على التكيف والتأقلم مع التغيرات التكنولوجية مثل تأهيل الكادر الصحفي، وتعزيز المهارات التكنولوجية المتعددة.

وتعرفت دراسة (Bjornar, 2022) على حقيقة ظاهرة وسائل الإعلام الجماهيرية تندرج في علم الاجتماع ضمن مجال العديد من الصناعات علم اجتماع وسائل الإعلام الجماهيرية، وعلم اجتماع وسائل الإعلام، وعلم اجتماع الصحافة، وعلم اجتماع الإنترنت، وعلم اجتماع وسائل الإعلام عبر الإنترنت، وتم إجراء مقابلات مع (16) خبيراً في تكنولوجيا الوسائط حول ما ستكون عليه تكنولوجيات الصحافة الإخبارية في المستقبل، وكان الهدف هو اقتراح أي من هذه التقنيات هي الأكثر أهمية بالنسبة لمؤسسة الإعلام للاستثمار فيها. إن أعلى التقنيات أهمية لدينا هي أدوات إنتاج قصة لمنصات مختلفة وتفضيلات شخصية من التاريخ، نعلم أن التطورات التكنولوجية والاتجاهات المجتمعية قد تغير بشكل كبير كيفية تطور الصناعات. ستنتقل الابتكارات التخريبية لاعبين جدد إلى السوق، وسيخفي آخرون. في هذا السياق، تشير نتائجنا إلى حالة كيفية تصور الصحافة المستقبلية، والعواقب المحتملة، ولكن هناك أيضاً الكثير من عدم اليقين حول هذه القضية.

التعليق على الدراسات السابقة:

1 - من حيث الموضوعات: من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت سياسات وسائل الإعلامية التقليدية والرقمية، سعت دراسة نيرمين محمد نجيب (2023) إلى رصد، وتوصيف، وتحليل استراتيجية المنافسة بين الصحف، والمواقع الإلكترونية المصرية على صعيد السياسات، فيما حاولت دراسة عبد الله محمد جريدة (2024) رصد وتحليل مستوى استخدام الإعلاميين الأردنيين وقياداتهم للأدوات الرقمية ومدى الاختلافات فيما بينهم، ومدى توظيف الأدوات في المنتجات الصحفية على المواقع الإلكترونية لمؤسساتهم، في حين حاولت دراسة راشد صلاح الدين راشد (2024)، ودراسة ماجدة عبد المرضي (2023) التعرف على واقع الصحافة العربية في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي، وعلاقتها بالسياسات الصحفية والإدارية والتنظيمية.

2 - من حيث المناهج ونوع الدراسة: لاحظ الباحث أن معظم الدراسات اتبعت منهج المسح، ومنها دراسة دراسة علي شمس الزينات (2022)، ودراسة (Kizito, 2023)، ودراسة سجي علي عبد الله (2023)، ودراسة هيثم أحمد خير (2024)، بينما استخدمت بعض الدراسة أسلوب المقارنة المنهجية.

3 - من حيث العينات: تنوعت العينات التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة في دراسة رقمنة الصحف القومية، فالبعض استخدم تحليل المضمون لجمع البيانات والمعلومات، ومنها دراسة عبد الله محمد جريدة (2024)، ودراسة راشد صلاح الدين راشد (2024)، بينما استخدمت دراسة ماجدة عبد المرضي (2023) أداة المقابلة المتعمقة، واعتمدت دراسة (Erik Hermann, 2021) على أسلوب الاستقصاء لجمع بيانات الدراسة الميدانية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- أ- استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد فكرة الدراسة، ووضع التساؤلات، واختيار المنهج اللائم، وتحديد عينة الدراسة، ومعرفة الإطار النظري للدراسة.
- ب- الكشف عن أبعاد ومؤشرات القياس المتغيرات الدراسة استراتيجيات المنافسة في الصحف والمواقع الإلكترونية- اتجاهات القيادات الصحفية نحو سياسات إدارات تلك المؤسسات)، ومن ثم صياغة أهداف الدراسة بدقة وبلورة المشكلة البحثية وتعميقها.
- ت- صياغة تساؤلات الدراسة، وتحديد الإطار النظري الذي لجأت إليه الباحثة، وآليات توظيفه في الدراسة، فضلاً عن مقارنة النتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات السابقة بالنتائج التي تتوصل إليها الدراسة مما ساعد في تفسير النتائج على نحو أدق وأكثر عمقاً وتحليلاً.

الإطار النظري للدراسة:

نظرية تبني المستحدثات الإدارية:

يعد الباحثان الأمريكيان Downs & Mohr من أوائل الباحثين الذين تطرقوا الحديث عن نظرية تبني المستحدثات الإدارية علي وجه التحديد انطلاقاً من نظريته التي قدمها عالم الاجتماع النمساوي الشهير ايفرت روجرز حول تبني الافكار المستحدثه حيث قدم الباحثان في عام 1976 دراستيهما الرئيسية في هذا المجال والتي طرحها من خلال اهم أفكارها ومقولاتها وفرضياتها الأساسية حيث أكد الباحثان من خلال هذه الدراسة ان التنظيمات الاجتماعية السائدة في مجتمع ما وفي مقدمتها مؤسسات الأعمال المختلفة تتأثر بدرجة كبيرة بكل التطورات التي تشهدها البيئة والسياقات المحيطة بها وان هذه التنظيمات تميل الي مواكبة هذه التطورات لضمان قدرتها علي التكسف وكذلك القدرة علي الحفاظ علي وجودها واستمراريتها وأضاف الباحثان ان ثمة مجموعة متشابهة ومتنوعة من العوامل التي تلعب دورا مؤثرا في مدي قدرة

المؤسسات والتنظيمات القائمة علي تبني المستحدثات، بعضها يرتبط التنظيم الداخلي لهذه المؤسسات ومدي مرونته وكفاءته وكذلك نمط القيادات الادارية السائدة ومدي قبولها للنموذج التغيير، مروراً بطبيعة الامكانيات المتاحة لهذه المؤسسات وليس انتهاء بخصائص العنصر البشري من العاملين في هذه المؤسسات. (Ashworth & Boyne & Delbridge, 2009, p. 165)

وقد واصل عدد كبير من الباحثين الجهود البحثية أبرزهم (Danmanpour (1987), Dewar & Dutton (1986), Fennell(1984), Kimberly & Evanisko (1981), Zmund (1982), Miller & Friesen (1982), Meyer & Goes (1988) في التاصيل لهذه النظرية وفي اختبار فرضياتها الرئيسية في مجال اداره المؤسسات وقد انتهى هؤلاء الباحثين الي ان ثمة فارقاً جوهرياً بين انتشار المستحدثات وتبني المستحدثات وان انتشار المستحدثات سواء التكنولوجية او الادارية لا يعني بالضرورة تبنيها في نفس الوقت او نفس المرحلة إذ أن عملية التبني في حد ذاتها عملية معقدة تمر بمراحل كثيرة وترتبط بشكل اكبر واكثر عمقا بطبيعة القيم السائدة وأشار هؤلاء الباحثين في دراساتهم الرائدة الي ان عملية تبني المستحدثات الادارية مثل تبني اساليب تنظيم العمل المتطورة وتحديث تكنولوجيا الانتاج وتطبيق النظريات الجديدة الخاصة باستراتيجيات المنافسة وتدبير التمويل المطلوب وتلبية احتياجات العملاء وارضائهم عمليه تراكمية لا تحدث بشكل عشوائي وانما هي في الاساس رؤيه مخططة تركز علي أهداف محددة وان هذه العملية تتوقف الي حد كبير علي مدي ايمان الإدارة باهمية التحديث والتطوير ومدي قدرتها علي اتخاذ القرارات التي من شأنها تحقيق ذلك. (Birkinshaw & Mol, 2008)

وانتهت نظرية المستحدثات الإدارية إلى أن ثمة فرضيات وعوامل رئيسية تحكم عملية تبني هذه المستحدثات، وتتمثل في :

- 1 - وجود سوق تنافسية قوية، تسمح لكافة المؤسسات والقوي العاملة في إطار هذه السوق بممارسه وظائفها وانشطتها بحرية مع وجود القواعد والضمانات القانونية التي تكفل حريه هذه الممارسات وتضبطها انطلاقاً من فرضية رئيسية طرحها الباحثون مؤداها انه بدون منافسه حقيقية فان ايه محاولة للتحديث والتطوير لن تؤتي ثمارها المطلوبه منها علي النحو الصحيح .
- 2 - توافر المستحدثات التكنولوجية أو الإدارية البديلة التي تقدم نموذجاً معيارياً جديداً للانتقال من القديم إلى الجديد وتوافر كافة الشروط والخصائص المعروفة في هذه المستحدثات من وضوحها وسهولة تطبيقها وملاءمتها وليس انتهاء بقدرتها علي تحقيق النتائج والتاثيرات المطلوبة إذ أنه بدون توافر مثل هذه المستحدثات وشيوعها والدفع نحو تجربتها وتطبيقها ستظل النماذج القديمة قائمة وليس هناك ما يبرر تغييرها او التخلص منها .
- 3 - لابد من وجود إدارة قوية ومنفتحة تؤمن بالتغيير والتطوير ولديها القدرة علي تبني هذه المستحدثات وعلي ادارة التغيير واقناع الغير بضرورته واهميته وكذلك القدره عل تهيئة المناخ

المناسب لهذا التغيير من خلال تطوير منظومة القيم التقليدية السائدة واشراك المرؤسين في عملية ادارة التغيير .

4 - توافر الإمكانيات المادية والفنية اللازمة والضرورية إذ أن كل عملية تغيير تتطلب بعض الإجراءات الجوهرية الخاصة بتطوير أساليب الانتاج السائدة وأساليب تنظيم العمل وتطوير ادواته وبدون هذه الامكانيات والخبرات الفنية المؤهلة لتنفيذ المهام المطلوبة ستصبح عملية التحول مجرد تصورات نظرية لا أكثر ولا أقل .

5 - وجود سياق اقتصادي واجتماعي وسياسي يدعم عمليات التغيير والتطور ويساندها إذ أنه بدون مثل هذا السياق المساند ستواجه المؤسسات الكثير من القيود علي المستوي القانوني والبيروقراطي ولن تستطيع تحقيق أهدافها علي النحو الصحيح. Fariborz & Deepa (2013)).

الإطار الاجرائي والمنهجي للدراسة:

نوع الدراسة:

تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية التي تقوم على جمع بيانات الظاهرة محل الدراسة وتصنيفها وتحليلها والإجابة على تساؤلات الدراسة واستخلاص النتائج. حيث تستهدف الدراسة الحالية التعرف علي إتجاهات القيادات بالمؤسسات الصحفية القومية نحو سياسات رقمنة الإصدارات الصحفية وعلاقتها بإعادة هيكلة هذه المؤسسات (الأهرام- الأخبار- الجمهورية)

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة علي منهج المسح Survey Method والمتمثل بجهد علمي مُنظم للحصول على معلومات عن الظاهرة محل الدراسة، ويُعد منهج المسح أنسب المناهج العلمية لجمع البيانات الميدانية عن ظاهرة معينة وتوضيحها وتفسيرها وشرح العلاقات الإرتباطية بين متغيراتها، كما أنه يسمح بتعميم الظواهر العلمية وهو ما يسمح بالخروج بتعميمات علمية وإستخلاصات قابلة لاعادة الإختبار والتحقق من صحتها وتستخدم الدراسة في إطار منهج المسح أسلوب المسح بالعينة.

عينة الدراسة: اشتملت عينة الدراسة عينة قوامها (32) مفردة من القيادات الصحفية والنخب ومديري الإدارات الصحفية في المؤسسات الصحفية القومية (الأهرام- الأخبار- الجمهورية)

أداة المقابلة: استخدمت الباحثة أداة المقابلة في التعرف على رؤية عينة من القيادات الصحفية والإدارية في المؤسسات الصحفية القومية نحو سياسات إعادة الهيكلة والتحول التي تتبناها المؤسسات الصحفية القومية، وتأثيرها على مستقبل هذه المؤسسات.

نتائج الدراسة:

المحور الأول: واقع صناعة الصحافة في ظل سياسات رقمنة الإصدارات الصحفية:

بشأن رؤية القيادات الصحفية، لواقع صناعة الصحافة في ظل سياسات الرقمنة الصحفية، أنهم يرون أن تلك المهنة تُشكل رسالة إنسانية سامية، وقد تطورت إلى أن أصبحت صناعة كبيرة لها اقتصادياتها وهياكلها الإدارية والتمويلية، وعناصرها التنظيمية والتشغيلية، وايضا سماتها وخصائصها المميزة لها مقارنة بصناعات كثيرة أخرى، وقد تطور ذلك الواقع بمرور الزمن إلى أن وصل الحال إلى مرحلة السياسات الرقمية، حيث يرى الكثير منهم أن السوق الصحفي الحالي هو سوق احتكاري مقارنة بكونه ذات أسواق صحفية متنافسة، وارجعوا ذلك لعوامل عدة تتعلق بطبيعة المهنة ذاتها وابعادها التقنية والفكرية، وايضا عوامل خارجية عنها تتعلق بنظام الحكم ومدى ديمقراطيته وايضا الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة داخل المجتمع.

ويمكن دراسة واقع وملامح صناعة الصحافة وخصائصها وتحليلها، وايضا قواعد المنافسة الإعلامية في ظل سياسات رقمنة الإصدارات الصحفية، كالآتي:

1 - ملامح وخصائص اسواق صناعة الصحافة: بشأن رؤية القيادات الصحفية بشأن أهم ملامح وخصائص السوق التي تعمل في إطارها الصحافة واسواقها، من حيث كونها أسواق (احتكار - منافسة - منافسة احتكارية)، فضلاً عن قواعد المنافسة الموجودة في الواقع الاقتصادي الصحفي وتأثيره، إضافة لمدى المناسبة التسويقية مع وسائل الإعلام الأخرى، فقد انتهت المقابلات إلى مجموعة من النتائج، ويمكن استعراضها، كالآتي:

أ- ملامح السوق وخصائصه الذي تعمل في إطاره الصحافة: يرى البعض من القيادات الصحفية أن السوق الصحفي المصري حالياً سوق احتكاري من الطراز الأول وفريد من نوعه، وهو نموذج قد لا يكون له مثيل علي مستوى المنطقة العربية هنا أو في الخارج ايضاً، في حين يرى البعض الآخر أن هناك فوضى شديدة جداً في الوسط الصحفي، بمعنى عدم القدرة على تحديد ملامح احتياجات القائم على الصناعة الصحفية مقارنة بالماضي، متسائلين: هل يريد بالفعل صحافة حقيقية تخاطب الرأي العام، وتنقل الحقيقة، وتعالج قضايا ومشاكل المجتمع، أم أنه يُريد شيئاً آخر، وفي السنوات الأخيرة تم اعتماد منهج خاص وتطبيق سياسة تسير في اتجاه واحد فقط بما يضمن القضاء على أي صوت، أو توجه يتعارض معها، ومن ثم كان هناك تعمد للقضاء على الصوت الآخر المختلف أو المعادي، وعدم السماح إلا بصوت واحد فقط هو المطلوب أن يسمعه الرأي العام، وأن يتحدث به الجميع في كل مستويات الخطاب مع كل فئات المجتمع، وهو ما يتعارض مع أبجديات العمل الصحفي، ومع الفكرة الرئيسية للحرية، والتي لا تعني معارضة الوطنية، ولا الوقوف ضدها، ولا الأهداف القومية، ولا تحقيق الأهداف المشروعة لأي نظام وطني حقيقي يريد النهوض بالوطن؛ وبالتالي فما يحدث في مجال احتكار الصوت الواحد للعمل الصحفي يُعد جريمة على العمل الصحفي الحقيقي؛ وبالتالي أفقد الصحافة الكثير

من مقوماتها، حيث فقدت الكثير من أصول العمل الصحفي، كما فقدت الكثير من القراء، كما فقدت الثقة والمصداقية الجماهيرية، وهذا أخطر ما تُصاب به أي وسيلة إعلامية سواء كانت مرئية أو مسموعة أو مقروءة، وهناك مبررات قد يراها البعض لكنها كلمات حق يُراد بها باطل؛ لأن حرية الصحافة هي التي تُساعد على مواجهة التحديات الحقيقية التي يمر بها الوطن سواء على الصعيد السياسي أو الاقتصادي، أو أي صعيد من الأصعدة الأخرى فالصحافة هي سند، وهي قوة حق، وهي داعمة لأي مشروع وطني، إذا لم تكن خاضعة لتأثير أي أجندة أجنبية تُفليها عليها بعض الجهات أو تفرضها عليها من وراء ستار.

فيما أكد آخرين من القيادات الصحفية على أن صناعة الصحافة حالياً تأتي ضمن اسواق (منافسة احتكارية)، ويتجسد ذلك بين الصناعة الصحفية الورقية، والصناعة الصحفية الرقمية، وكلاهما تابع للدولة، حيث يحتكران الكثير من الأسواق الصحفية فضلاً عن التنافس الحاصل بينهما تحت لواء الدولة المصرية، فقواعد المنافسة في النهاية هي الملكية ورأس المال والإمكانات التي يمتلكها كل كان منهم، خاصة أن هناك كيان محافظ لديه قوة بحكم تبعيته للدولة بشكل صريح، وهناك كيان آخر تابع للدولة لكن بشكل مختلف ولديه إمكانياته المادية الأكبر من الآخر وقادر على التطوير، وبالتالي يقوم بتصميم مواقع إخبارية رقمية بشكل متطور وتدريب كوادره بشكل جيد.

كما كشف البعض من القيادات الصحفية عن أن سوق الصناعة الصحفية ليست احتكارية كما يدعي الكثيرون، بل هي اسواق متنافسة وبشكل حقيقي، وإن كانت أغلبها بين الصحافة الرقمية، أما الصحف الورقية ليست لها وجود للمنافسة، فجميعها تشبه بعضها، فالصحف الإلكترونية لديها مجال المنافسة من خلال الأخبار و«feature»، والفيديوهات، والسبق، وحالياً فمعظم أنشطة الصحف الورقية تقوم بها الصحف الرقمية ومواقع التواصل الاجتماعي، فيما أشار البعض إلى أن صناعة الصحافة حالياً تقوم على التدخل من الدولة، وبالنسبة لتأثير الصحافة. كان في الماضي هناك استشعار من الدولة أو من نظام الدولة بأن الصحافة لها تأثير على الرأي العام، فهي توجه الرأي العام وتعمل على خلق صوره ذهنيه جديدة، أو تدعم صوره ذهنيه مؤيدة لنظام الحكم، أو حتى لبرامج الحكومة. وفيما يتعلق بأسواق المنافسة الصحفية فأكدوا أنها سوق مُنافسة، إضافة للوضع الاقتصادي، فضلاً عن وجود بعض الأسواق الاحتكارية، والمتمثلة في بعض الأجهزة السيادية للدولة، فمثلاً الشركة المتحدة تمتلك حالياً (اليوم السابع- الدستور- الوطن- موقع مبتدأ- القناة الإخبارية).

وأوضح آخرون من القيادات الصحفية أن صناعة الصحافة صناعة مُهمة في العالم، ومصر دولة رائدة في صناعة الصحافة ومؤثرة إقليمياً؛ لأنها المدرسة الصحفية الأبرز في منطقة الشرق الأوسط، وأوضحوا أن الصناعة الصحفية في مصر صناعة تنافسية، ثم بعد ثورة يوليو 52 كانت صناعة احتكارية بعد التأميم، ثم عادت أواخر الثمينينات والتسعينيات وأوائل الألفية صناعة تنافسية، أعتقد أنها في الفترة الأخيرة أصبحت صناعة احتكارية بشكل أو بآخر لتغيرات مُختلفة، لها علاقة بالوضع الإقليمي والسياسي في المنطقة.

وحول ملامح السوق الصحفي فإن الصحافة الورقية تأثرت، وبشكل كبير لكن في النهاية الصحافة الورقية باقية لن تموت، ولكن الفاصل والحاسم هنا في مدى التجاوب مع متطلبات الواقع الحالي، لكن يجب وجود نوع من التكاملية وتمازج ما بين الإلكتروني والتكنولوجيا وما بين الورقي، مع التأكيد على أن الصحافة الورقية لها سماتها وايضا الصحافة الإلكترونية لها سماتها، ويجب أن يحدث نوع من التكامل بينهما، خاصة أن كل نوع له مميزات، فالورقي له القدرة على تقديم (تقارير-تحقيقات-مقالات-حوارات-تحليلات)، يستطيع أن يجذب بها القراء، وايضا الإلكتروني له القدرة عبر السبق الخبري في جذب المستخدمين له.

كما كشف احد القيادات الصحفية أن الصحافة القومية تعرضت خلال السنوات الأخيرة، وخاصة في اعقاب ثورة يناير للعديد من الهزات العنيفة التي كادت أن تؤدي بها بل اوشكت على اقتلاع بعض حصونها من الجذور، وتسببت تلك الهزات في إحداث خلخلة كبيرة في النظم المعمول بها أو السائدة في تلك المؤسسات؛ الأمر الذي كانت له انعكاسات قوية وحاضرة على جميع المؤسسات بلا استثناء، فلم يتوقف الأمر عند حدود النظم الإدارية التي كانت في مقدمتها ولم يكن التحرير الصحفي بعيداً عن تلك الهزات المُميتة والحقيقة التي لا يمكن انكارها أن التطورات التي حدثت على الساحة السياسية والاجتماعية مع الثورة وبعدها تركت بصمات حادة على مختلف مناح الحياة، ووضعت الصحافة القومية في مهب الريح العاصف التي تحاول اقتلاع بعض مؤسساتها التاريخية من الجذور، وتضعها بقسوة في خانة الذكريات وحكايات التاريخ البئيس.

ب - من حيث تأثير قواعد المنافسة الإعلامية: يعتقد البعض من القيادات الصحفية أن نموذج الصحافة بالمعنى المتعارف به في السوق التسويقي، والمنافسة أصبحت غير موجودة وغير مُتاح، مع التأكيد على أن الوضع الصحفي في مصر يُمثله نموذج المؤسسة الصحفية القومية، والتي كانت تُعد مسألة «أمن قومي» بنسبة للدولة المصرية علي فترات تاريخها الطويل من بدايه النظام الجمهوري إلي الآن، لكن الوضع الآن وضع مُختلف بصورة كبيرة جداً؛ وبالتالي فعنصر المنافسة في السوق الصحفي والإعلامي، أصبح غير موجود؛ نظراً لاستحواذ الصحف القومية على مُعظم القُدرات الخاصة التي تمنحها الدولة للصحف.

البعض من القيادات الصحفية أن السوق الصحفي في مصر هو كما هو لم يتغير منذ النشأة، فالإعلام الوطني «القومي»، يتمثل في: الأهرام، والأخبار، الجمهورية، وهم أساس الإعلام الحالي، وفيما يتعلق بالمنافسة، فإن التطوير لا يحدث للمنافسة بل يحدث للتطوير في حد ذاته لمواكبة مراحل الدولة، وايضا أسواق الصحافة المُختلفة، في ظل تحديات الصناعة والمتعلقة بارتفاع الأسعار، وغلاء مستلزمات الإنتاج، فضلاً عن التنافس الإلكتروني والاعتماد على التكنولوجيا والسوشيال ميديا، حيث أن قواعد المنافسة الحقيقية تتمثل في المضمون والمحتوى، وهو ايضا الفاصل في ذلك الموضوع، طالما تم الإنفراد بمضمون حقيقي فإن الجمهور يبحث عنه.

فيما ذهب آخرون من القيادات الصحفية إلى أن السوق الصحفي المصري حالياً هو سوق مُركزة، ويعني أقرب من السوق الاحتكارية منها من أي شئ آخر؛ لأنه تركيز ملكية، إما في يد الصحافة القومية أو تركيز ملكية في الشركة المتحدة، وبالتالي فالسوق غير مفتوح للمنافسة تماماً، فسوق المنافسة لابد أن يتوفر له عوامل عدة منها حرية الإصدار وحرية الطباعة وحرية التوزيع وحرية الملكية، اما المنافسة في الصحافة الرقمية يمكن القول أن الوضع مختلف كثيراً عن الورقي، لكن في النهاية المسيطر الأكبر على السوق هو الدولة، أو بمعنى أدق النظام الحاكم، لذلك نحن أمام سوق أقرب بدرجة كبيرة من السوق الاحتكاري لكل من الصحف القومية والورقية والرقمية.

2 - تأثير طبيعة الأسواق السائدة على سياسات المؤسسات الصحفية: حول طبيعة الأسواق السائدة ومدى تأثيرها على سياسات المؤسسات الصحفية القومية على المستوى الإداري والمهني والاقتصادي، فقد تنوعت رؤى القيادات الصحفية، كالآتي:

يؤكد بعض القيادات الصحفية على وجود انعكاسات شديدة جداً في ذات الاتجاه، فطبيعته أسواق العمل الصحفي الحالي في مصر خلال الفتره الماضية لها انعكاس على الممارسات الإدارية التي قد تكون إلى حد ما كبير سيئة للغاية، من ناحية كل الخدمات المتاحة للعاملين بالصحف، أو الإداريين، أو الصحفيين العاملين بهذه الصحف والمؤسسات القومية، بخلاف المؤسسات الأخرى، حيث تُمارس دور آخر مُختلف تماماً من النواح الإدارية، والتي يتم الاستعانة بها في بعض الأوقات؛ لمحاولة الاستفادة من خبراتها التنظيمية والإدارية، وتوظيفها لصالح المؤسسة. كما تم الإشارة إلى أن التأثير على الجوانب المهنية أصبح كبيراً، ولا يهتم بالمعايير المهنية حالياً سوى نقابة الصحفيين، والتي تحاول الارتقاء بالمهنة وادّعاءها عبر ممارسات صحفية جادة ومسؤولة، لكن لا تزال الكثير من المؤسسات الصحفية، وخاصة القومية تُعاني من ضعف في المهنية وغياب معايير الارتقاء بها

فيما أشار البعض من القيادات الصحفية إلى جوانب أخرى تتعلق بالعمل الإداري، إذ أكد بعض القيادات على أهمية التكاملية الموحدة في الصحف القومية المطبوعة وايضا الرقمية؛ خصوصاً الإصدار الرئيسي، فلا يصح أن نرى رئيس تحرير لصحيفة الأهرام الورقية أو الأخبار وايضا رئيس تحرير آخر لبوابة الأهرام والأخبار، فهناك حتمية لتوحيد منصب رئيس تحرير الإصدارين سواء الورقي أو الرقمي، ويعمل ذلك على وجود تسلسل إداري بين المناصب الإدارية وصلاحيات لكل القيادات تستطيع من خلالها إتخاذ القرار المناسب دون تدخل في الصلاحيات، كما يُساهم توحيد الإدارة في نجاح المنظومة وتطويرها والاستفادة من كامل الطاقة الصحفية على المستوى الصحفي الورقي والرقمي.

ويرى البعض الآخر من القيادات الصحفية وجود اختلاف في نظرة الصحافة ورسالتها وفقاً لطبيعة الصحيفة نفسها، فإدارة الصحف القومية تختلف عن الخاصة والحزبية، إذ أنها تُعد مؤسسات مُتكاملة بشكل أو بآخر فيها مطبوعات وايضا شركات (توزيع- إعلانات- طباعة)،

وبعض منها يمتلك جامعات وبنوك، وشركات سياحة ومؤسسات أخرى مالية، وبالتالي التأثير الإداري في هذا التنافس السوقي صعب جداً بالنسبة للصحف القومية، كما أن ما حدث من تقلص حجم الإعلانات وتراجع الإيرادات بصورة حادة في الفترة الأخيرة، كشف عن وجود كيانات أخرى تنافس الصحف القومية في شريحة الإعلانات، ومنعها مثلاً من مصادر موارد كانت تضيف لها ذاتياً مثل إعلانات الطرق وطباعة كتب الدراسة، وقد أثرت بشكل أو بآخر على إدارة الصحف، وقد أصبحت غير قادرة على الاعتماد الذاتي على تمويل أنشطتها المختلفة واللجوء بشكل أو بآخر إلى دعم الدولة، كما أن الرسالة الصحفية تؤثر بشكل أو بآخر على الشكل الإداري، بمعنى في الصحف القومية يوجد وحدات الأمن القومي لابد من الحفاظ عليها (رئيس الجمهورية- القوات المسلحة- الداخلية- العلاقات الخارجية)، والتي تُعد جميعاً خطأً أحمر، قديماً كان مُتاح انتقاد أي وزير في الصحافة الورقية، وحالياً تقلصت مساحة النقد في الصحف القومية، فأصبح المواطن نفسه لا يجد نفسه في هذه الصحف، فقل عدد توزيع الصحف، وانخفض حجم الإعلانات وحجم الموارد وحجم التوزيع، وبالتالي أثر إدارياً؛ لأن الإدارة اضحت تُعاني بشكل أكبر من نقص الموارد والامكانيات.

ويُمكن القول أن الانعكاسات الإدارية تؤثر على الانعكاسات المهنية في التدريب، وفي كمية توفير السيولة المطلوبة لمواكبة الأجهزة والمتطلبات. فضلاً عن امكانية الاستعانة بالخبراء القادرين على التطوير بالنسبة للكوادر الصحفية، إضافة إلى وجود عشوائية في تعيين البعض في المؤسسات الصحفية، فالمؤسسة الصحفية أصبحت اشبه بمؤسسات الشئون الاجتماعية، فلا يوجد اختبارات موضوعية، حتى الاختيارات للكوادر لا يتم بشكل صحيح ولا يُعبر عن المطلوب من الاحتياجات البشرية. إذ أنها جميعاً عبارة عن عدد من المُجاملات أو عدم الجدية، إضافة إلى عدم وجود الإمكانيات التدريبية، وهي أيضاً غير موجودة بالكليات، باستثناء كلية الإعلام.

أما على **المستوى الاقتصادي**، تُعاني الصحف القومية من عدة أزمت اقتصادية مُتكررة تتعلق بتأخر مُرتبات العاملين بها، وايضا مُعاناة في توفير المُرتبات، وتخفيضها كثيراً في الصحف الخاصة والحزبية، كما أن في بعض الصحف الحزبية اضحت لا تُوفر مُرتبات للعاملين بها، مُكتفية ببذل النقابة للعاملين بها، وبالنسبة للصحف القومية تلجأ للدولة لتوفير باق الفارق بين الأجور والمُرتبات وما بين الدخول، ويُعد ذلك أزمة، وجميعها تأثيرات تتعلق بالأسواق وايضا العوامل الإدارية والمهنية والاقتصادية، وللتغلب عليها لابد أن يتم دراستها بصورة شاملة ومُتكاملة ووضع حلول وبدائل لها، كما أن على الدولة أن تُدرك أن الصحافة القومية مثلاً كنموذج هي حائط صد مهم جداً للحفاظ على الأمن القومي للدولة، وفي مراحل كثيرة جداً من أزمت الدولة كانت الصحافة القومية الحاضرة بقوة، أخرها الفترة من 2011م وحتى 2013م.

ويعتقد البعض من القيادات أن الأزمة العالمية خلقت اوضاعاً اقتصادية صعبة للغاية، ففي الناحية الإدارية الصحفية، تأثر قسم الإعلانات بشكل كبير بنسبة تصل إلى (75%)؛ وبالتالي لا يوجد فرصة غير البحث عن مصادر دخول أخرى للقضاء على تلك الأزمت، وتوفير المتطلبات

في ظل ارتفاع مُستلزمات الإنتاج، مثل الورق، والأخبار أيضاً، إضافة لتبعات الأجور، والتي تأتي في ظل التعيين العشوائي والتطور التكنولوجي. وعليه لا بد من احتواء تلك الأزمة عبر تدبير الاحتياجات بل وإمكانية قيام المؤسسات الصحفية بالدخول في مجالات مُختلفة يُمكن لها أن تدير أرباح لها لسد نفقاتها، ومنها استثمار الأصول سواء بنفسها أو بالشراكة مع الآخرين، خاصة أن الإعلام في النهاية غير مربح.

فيما يرى آخرون من القيادات لأصحفية أن هذه السياسيات فرضت نموذج أكثر رداءة في الإدارة الصحفية؛ وبالتالي كان هناك تعمد لخلق أو لإيجاد نوعيات من القيادات لها لا علاقة لها لا بالعمل الصحفي ولا بالعمل الإداري؛ وبالتالي أثر ذلك تأثيراً كبيراً على وضعية كل المؤسسات بلا استثناء القوية منها والضعيفة، كما أن احتكار الصوت الواحد أثر بالفعل على طبيعة الإدارة واختيار نماذج رديئة جداً من قيادات العمل الصحفي لا علاقة لا بالصحافة ولا إدارة ولا بأي شيء آخر.

ويرى البعض من القيادات الصحفية أن تأثير الأسواق الصحفية الحالية هو تأثير سلبي للغاية، نظراً لتحركهم في اتجاه واحد فقط، كما يتوهم البعض منهم إن الخروج عنه قد يضر بالكيانات الصحفية، مقارنة بإمكانيات تعدد مصادر الإيرادات الصحفية، والقدرة على الاستقلال الاقتصادي، خاصة أن فكرة الصحافة وحريتها المطلقة يُعد حديثاً خاطئاً، لاسيما أن كل دولة لديها معايير مُعينة تحكم العمل الصحفي، فالملكية هي التي تحدد اتجاه الصحيفة وسياساتها العامة، حتى الصحف الخاصة هي أيضاً تابعة في توجهاتها وسياساتها التحريرية لصاحبها، وتتحرك في إطار اتجاهاته.

ويعتقد بعض القيادات الصحفية أن فكرة الصحافة الرقمية على المستوى الإداري والمهني والاقتصادي، حالها أفضل من نظيرتها الورقية والمطبوعة كثيراً، لأنها تستطيع توفير الكثير من التكاليف سواء المتعلقة بالورق أو الأخبار أو الطباعة أو حتى التسويق أو حتى توفير العمالة سواء التحتية أو الفوقية، بمعنى أن الصحفي مُتعدد المهام يستطيع جمع الخبر وتحريره وإيضاً رفعه ضمن قصة مصورة أو فيديو، وبالتالي فللمنافسة بين الوقي والرقمي محسومة بشكل كبير للرقمي، وإدارياً يُمكن القول أن التنظيم الرقمي أفضل بكثير لأن التواصل الإداري على المستوى الإلكتروني أسرع بكثير من الورقيات الإدارية بين فريق العمل، فضلاً عن ظهور وسائل التفاعل الاجتماعي والتي سهلت أيضاً من التواصل على مدار اليوم كاملاً، أما على مستوى الصحافة الورقية المطبوعة فترى بعض القيادات الصحفية أن الموضوع فيه عدد ساعات مُعينة للعمل جعل الصحفيين كالموظفين، فضلاً عن لوائح مُعينة، لكن على المستوى المهني، فإن الصحفي الورقي أكثر مهنية من الصحفي الرقمي.

ويُشير البعض من القيادات الصحفية إلى أن الصورة الاحتكارية في الأسواق الصحفية جعلت اختيار القيادات في المؤسسات الصحفية القومية يتم وفقاً للمعايير المتعلقة بالمنافسة وليس الاحتياج، فأصبح المنافس هو المتحكم في العناصر والسياسة التحريرية في المؤسسة الصحفية

القوميه؛ فبالتالي المنافس هو من يضع قواعد الاختيار، فإدارياً يتم اختيار الشخصيات التي ليس لها طموح مهني سواء إرضاً من رشحه لذلك المنصب؛ وبالتالي حدث اهداراً كثيراً لفرص وكفاءات صحفية كانت قادرة على تحسين العمل الصحفي، فمثلاً القضايا المجتمعية بشكل مباشر، اضحت قاصرة أغلبها على البيانات الصحفية، والمصادر من الجهات الحكومية، وإن كان معمول بها كأساس؛ لأن الصحفي بطبيعته هو عبارة عن حلقة وصل بين المواطن والحكومة أو النظام، حيث يقوم بشرح فلسفة الحكومة وبرامجها للمواطنين، وبالتالي حدث انفصال عن الواقع عن (Target audience) والجمهور المستهدف في المادة التحريرية.

ويرى نقيب الصحفيين (الأستاذ خالد البلشي) أن طبيعة الملكية تتحكم بكل شيء سواء اختيار القيادات أو حتى التوزيع وكل شيء داخلها، فيبقى في مشكلة كبيرة طبقاً لرغبة كل قيادة أو حسب حدود الصلاحيات الممنوحة في أشياء كثيرة على مستوى التحرير، وبالتالي يتم إصدار صحف مُتشابهة، وبالتالي يتراجع التنافس، في اسواق الصحافة ويضعنا أمام أزمة حقيقية.

3 - تأثير خصائص الأسواق الصحفية وبنيتها التنظيمية على الجوانب الاقتصادية والمالية والإدارية: وحول مدى تأثير خصائص السوق وبنيتها التنظيمية على الجوانب الاقتصادية والمالية والإدارية، فقد اتفقت رؤى القيادات الصحفية حول عدد من الخصائص والسمات، وإن اختلفت في جزء منها يتعلق بتأثيرها على الجوانب الاقتصادية والمالية والإدارية، ويمكن مناقشة هذه الرؤى كالآتي:

أشار عدد من القيادات الصحفية إلى أن أي مسؤول أو أي نظام يأتي ولديه مجموعه من المقترحات للممارسة الإعلامية الموجوده داخل منظومة الدولة نفسها، وبالطبع المؤسسات الصحفية القومية، اختلفت كثيراً عن ذي قبل أو ما قبل 2011م، خاصة مع تغير منظومة المؤسسات العالمية وطبيعته سوق العمل والخصائص الموجوده في الكيانات داخل الدولة، والتي تستحوذ علي مميزات مُختلفه وكبيرة عن المؤسسات القومية التي يتم التعامل معها بنوع من أنواع المصالح المُشتركة، وهذا يؤثر بصورة كبيرة جداً علي خصائص السوق والتنافسية الشديدة بين مُنتجات المؤسسات الصحفية في السوق المصري.

ويرى البعض من القيادات الصحفية أن بعد الانتخابات الرئاسية يحدث تغيرات أو أي قرارات جذرية تخص المؤسسات الصحفية ذاتها، وبالتالي يحدث تغير ايضا في القرارات الاقتصادية للدولة، ومنها تحاول تغيير اوضاع المؤسسات الصحفية القومية التي تستنزف مواردها، بمعنى إعادة تقييم الوضع الصحفي بشكل عام، ويُمكن الاستعانة بشركاء لهذه المؤسسات أو فتح مجالات أخرى للمؤسسات تستطيع العمل عليها، مثل الجامعات المدارس أو استثمار جزء من أصولها، ويكون من هذا العائد جزء يتم من خلاله الإنفاق على المؤسسة الصحفية،

فيما يرى جزء آخر أن السوق الصحفي المُستهدف حالياً قلت قدراته الشرائية مقارنة بالماضي وهذا أمر طبيعي في ظل التطور التكنولوجي وبرزو الجانب الرقمي للصحافة واخبارها، وايضا التكاليف المتزايدة لإصدار المنتج الصحفي ورقياً، إضافة لاختلاف اهتمامات واذواق واولويات

الجمهور. إضافة لظهور مُنافس قوي للصحف وهي (social media)، ويترتب على تلك الأوضاع خسائر مالية على مستوى الصحيفة الورقية؛ وبالتالي صعوبة تعيين نوع من القيادات اللي تعيد هيكلة وبناء المؤسسات مرة أخرى، وبالتالي تظل المؤسسة مُضطرة للإبقاء على نفس القيادات سواء كانوا يؤدّون أعمالهم بشكل سيئ أو عندهم أخطاء أو ظهر في أدائهم فساد أو شبهة فساد اثناء توليهم مناصبهم القيادية في أي قيادة.

فيما كشفت بعض القيادات الصحفية عن املمهم في وجود رؤية مُختلفة للتعامل مع المؤسسات القومية عموماً، والتعامل مع الصحافة الورقية، في ظل النظرة لها على أنها عبء اقتصادي، وهي مصدر غير ربحي، والخطأ أن في الفترة الأخيرة قد تم النظر إلى الصحف على أنها سوبر ماركت تريح وتخسر، خاصة الإعلام القومي، فمن الخطأ النظر إليه وفقاً لمعايير المكسب والخسارة، فعلي الحكومة والأجهزة السيادية أن تدفع للمؤسسات القومية كل يوم عن ما ينشر بها حول المشروعات القومية، سواء كان لها قيمة جماهيرية أو لا، لو أن تلك المؤسسات التي تستخدم المؤسسات الصحفية، والترويج لمشروعاتها، دفعت قيمة الصفحات، واعتبرناها صفحات إعلانية، وهي صفحات إعلانية بالفعل، لما عانت الصحف الورقية من مأزق مالي، بل أصبح لها فائض، وساعدها على التطوير، وتقديم رعاية كاملة للصحفيين، وتشجيعهم على الإنجاز وتطوير مؤسساتهم، ولكن أن تحاسب المؤسسات القومية برغم القيود المطبقة عليها بمنطق أنها سوبر ماركت انفقت (100) فيجب أن تدخل مكسب (2000)، في ظل الرغبة في تنمية الموارد بالوقت الراهن، والتي يجب أن يُعاد النظر في استراتيجية التعامل مع الصحافة القومية ومنحها الحرية، وفك القيود التي تكبلها؛ لأن المساحة المسموح بها لا تتعدى (1%)، وهو ما يعني أنه لا يُراد لها ألا تقوم بالدور الحقيقي. وذهب بعض الصحفيين إلى أن رقمنة الإصدارات الصحفية ليست هي الوحيدة التي أثّرت سلباً على المؤسسات الصحفية ودخلها؛ لأنه بالأساس لم تكن هناك خطة منهجية علمية للتعامل مع قضية الرقمنة، إذ أن قضية الرقمنة كان يتم التعامل معها بطريقة عشوائية بطريقة انتقائية، بمعنى بلا إمكانيات بلا موارد بلا خبرات فنية بلا أي أصول؛ وبالتالي صعب أن نحمل مسألة الرقمنة أي من الأضرار التي لحقت بالمؤسسات الصحفية.

الهوامش:

أولاً: العربية

أسماء محمد عزام (2021)، مستقبل الصحفيين في عصر الذكاء الاصطناعي: صحافة الروبوت نموذجاً، **مجلة البحوث الإعلامية**، ع85، جامعة الأزهر، كلية الإعلام.

أميرة سعيد الدمرداش عطية (2024)، تأثير التطورات التكنولوجية في تطوير سياسات إدارة المؤسسات الصحفية وارتباطها بمتطلبات سوق المنافسة وتحدياتها، **رسالة ماجستير منشورة**، جامعة المنوفية، كلية الآداب، قسم الإعلام، شعبة الصحافة.

حماد الرمحي (2024)، التخطيط الاستراتيجي لاقتصاديات التحول الرقمي، بالتطبيق على المؤسسات الإعلامية في مصر، **رسالة دكتوراة غير منشورة**، جامعة المنصورة، كلية الآداب، قسم الإعلام.

راشد صلاح الدين راشد (2024)، واقع الصحافة العربية في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي: دراسة تحليلية ميدانية، **مجلة البحوث الإعلامية**، ع69، ج2، جامعة الأزهر، كلية الإعلام.

سجى علي عبدالله عارف (2023)، دور وكالة الأنباء السعودية في ظل استراتيجيتها الجديدة وعلاقته بهيكلتها وصناعة المحتوى الرقمي بها: دراسة تحليلية وميدانية»، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة.

عاطف عدلي العبد (2000)، المنهج العلمي في البحوث الإعلامية، القاهرة، دار الهاني.

عبد الله محمد جريدة (2024). استخدام الإعلاميين للأدوات الرقمية وعلاقته بأدائهم في وسائل الإعلام الأردنية، **رسالة دكتوراة غير منشورة**، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة.

علي شمس الزينات (2022)، رؤية القيادات الصحفية لواقع الصحافة الأردنية ومستقبلها في ظل سياسات إعادة الهيكلة، **مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال**،

ع9، جمعية كليات الإعلام العربية.

لمياء محمد عبدالعزيز (2017)، الصحافة الرقمية وتأثيرها على إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، **المجلة العلمية لبحوث الصحافة**، ع10، جامعة القاهرة، كلية الإعلام.

ماجدة عبد المرضي (2023)، اتجاهات الصحفيين المتخصصين نحو أهمية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في انتاج المضامين المتخصصة وعلاقتها بتطوير مستوى أدائهم المهني، **المجلة العلمية لبحوث**

الصحافة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة.

محمد رضا حبيب (2023)، إشكاليات استخدام صحافة الذكاء الاصطناعي من منظور الصحفيين المصريين وتأثيرها على جودة الأخبار والتغطية الإعلامية في المؤسسات الصحفية، **المجلة العلمية لبحوث**

الصحافة، ع25، ج3، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة، ع25، ج3.

نورمين محمد نجيب (2023)، استراتيجية الصحفيين نحو استراتيجية المنافسة بين الصحف والمواقع الإلكترونية وعلاقتهم برؤيتهم لسياسات إدارة هذه المشروعات. **رسالة ماجستير غير منشورة**،

جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة.

هيثم أحمد خير (2024)، أثر المستحدثات التكنولوجية في تصميم المواقع الإلكترونية الأجنبية للصحف المصرية وعلاقتها بيسر استخدام وتفاعل الصفوة معها: دراسة تطبيقية، **رسالة ماجستير غير**

منشورة، جامعة المنصورة، كلية الآداب، قسم الإعلام.

- Ashworth, R., & Boyne, G., Delbridge, R. (2009). Escape from the iron cage/ Organizational change and isomorphic pressures in the public sector. *journal of public Administration Research and theory*, 19/1/ 165-187.
- Benson, R. (2020), Social Component of Journalism and Information Technology in Kazakhstan, *Media Watch*, 11 (3), 447-457, 2020 ISSN 0976-0911 e-ISSN 2249-8818 DOI: 10.15655/mw/2020/v11i3/202931
- Birkinshaw, J., & Mol, M. (2008). Management innovation Academy, *Management Review*, 33/4/ 825-845. 2008 ,Psychology, 5/3/ 351-376. 1996
- Bjornar, T., (2022), The future technologies of journalism, CENTERIS – International Conference on ENTERprise Information Systems Systems / ProjMAN, International Conference on Project MANAGEMENT / HCist
- Dived, v. (2023), Journalism, media, and technology trends and predictions, *A research published the Reuters institute for the study of journalism*.
- Djourelouva, M., Durante, R., & Martin, G. J. (2024). The impact of online competition on local newspapers: Evidence from the introduction of Craigslist. *Review of Economic Studies*. 9 (3), p.165.
- Echauri, G. (2024). Tech trends: Wired's treatment of emerging technologies (2021-2023). *Journalism*, 14648849241251966
- Fahmy, N., & Abdulmajeed Attia, M. (2024). Egyptian Journalists' Perceptions of Digital Journalism Training Effectiveness. *SAGE Open*, 14(1), 21582440241232756.
- Fariborz, D., & Deepa, A. (2013). Managerial Innovation Conceptions Processes and Antecedents Management. *Organization Review*, 8 (2) 423-454 , <https://doi.org/10.111.10 1111/j 1740-8784>
- Hossain, M. & Wenger, D. (2024). Has Journalism Education Kept Up with Digital Transformation? *Journalism & Mass Communication Educator*, 79(2), 129-146.
- Kizito., A. (2023), Moving with the Trend: the Impact of Digital Technologies on Journalism Practice in Imo State, Nigeria, Imo State University, Owerri (Nigeria), December DOI: 10.21847/2411-3093.2023.4(3).294663
- Lozic, j., & Cikovic, k. (2021), The impact of digital transformation on the business efficiency of the new york times. *utms journal of economics.*, 12 (2) . pp 225–239
- Susanna, H. (2010), *Doing Media Research : An Introduction*, California, Sage Publication, P.29.

