تأثير التحولات في ثقافة غرف الأخبار والبيئة التنظيمية الجديدة على أجندة البحث العلمي في حقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها: رؤية تحليلية نقدية

محرز حسين غالي•

تمهيد:

من البدهيات التي ربما اتفق عليها الباحثون ضمنيا، دون قصد منهم، أنه ليس أشق على الباحث – في مسيرته العلمية – أيا كان حجم ومستوى الجهد والإسهامات العلمية التي قدمها في مجال تخصصه الرئيس، من مسألة تقويم التراث العلمي السابق في هذا التخصص أو غيره، ورصد عناصر تطوره وتوصيفها وتحليلها، والاتجاهات الحديثة والمعاصرة التي انتهى عندها هذا التخصص وحدوده المعرفية، ليس لصعوبة هذا النمط من البحوث والدراسات مقارنة بغيره، إنما نتيجة لما يتطلبه من إحاطة وعمق وإلمام بكافة جوانب التخصص وإشكالياته، إلى جانب رؤية أمينة ودقيقة لإسهامات الآخرين ودورهم في إثراء هذا المجال من عدمه، وهي مسألة تتطلب قدرا كبيرا من الانفتاح على التراث العلمي في كافة المدارس، وكذلك من القدرة على التواصل مع الباحثين والمؤسسات الأكاديمية المختلفة التي تمثل المجتمعات ونظم الإعلام المقارنة.

ولعل من نافلة القول، أن الباحث، في إطار إسهاماته المتواضعة، المتمثلة في مجموعة البحوث والدراسات التي سبق أن نشرها في مجال إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، قد قدم من ضمن ما قدم، دراسة حديثة قام باجرائها خلال عام ٢٠١٢، وقد تطرقت تحديدا إلى هذه القضية، من خلال دراسة تحليلية نقدية لعناصر التطور في دراسات هذا الحقل المهم والحيوي واتجاهاته، من حقول المعرفة الإنسانية، في إطار مقارن بين المدرسيتن الأكاديميتين العربية والغربية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج المهمة والمتعمقة، التي يمكن الاستفادة منها في تطوير هذا التخصص ومساراته المستقبلية.

والحقيقة أن الباحث المتخصص في هذا المجال، يدرك – من ضمن ما يدرك – من خلال تتبع تراثه وتاريخه، ومساراته المختلفة وتطوره والإسهامات التي قدمها لحقل الدراسات الإعلامية، مدى ما يعانيه هذا التخصص، في عالمنا العربي من تهميش وتجاهل، في وقت يدرك فيه الكثيرون أن آفة وسائل الإعلام وأزمتها في مجتمعاتنا العربية، ومن بينها المجتمع المصري، هي أزمة إدارة في الأساس، وأن حالة القصور والضعف والتراجع والتردي، ومحدودية الكفاءة التي يتسم بها معظم أداء وسائل الإعلام، وفي مقدمتها وسائل الإعلام المصرية، هي أزمة إدارة في الأساس، وأن الأزمات الاقتصادية التي تعاني

• د.محرز حسين غالى، أستاذ الصحافة المساعد بكلية الإعلام جامعة القاهرة – أستاذ الصحافة المشارك بقسم الإعلام بجامعة الملك سعود.

منها المؤسسات الصحفية والإعلامية في المجتمع المصري، واقتراب الكثير من هذه المؤسسات من إعلان إفلاسها، هي أزمة إدارة في الأساس، إلا أنه بالرغم من كل ذلك، فإن هذه الحقائق وغيرها، التي باتت واضحة وجلية وضوح الشمس، لم تدفع الهيئات المختلفة، سواء المؤسسات المسئولة عن شئون صناعة الصحافة وتنظيمها وإدارتها، أو المؤسسات الأكاديمية المعنية بدراسات الإعلام وبحوثه، بتخصصاته المختلفة، إلى إعادة النظر في أجندة أولوياتها واهتماماتها، ودفعها نحو ضرورة الاهتمام بهذا الحقل الحيوي ودراساته ومدى إمكانية الاستفادة منها في الواقع العملي وكيفية المساهمة في تطوره والنهوض به.

والحقيقة أن المتأمل لإسهامات وانتاج المدارس الأكاديمية الحديثة في المجتمعات المعاصرة، سيجد دون أدنى صعوبة ثمة تقاربا واضحا وملموسا في توجهات الباحثين والمؤسسات الأكاديمية والصحفية، في معظم دول العالم الثالث، مع نظرائهم من الباحثين في الدول الناهضة والآخذة في النهوض، مثل الصين والهند وجنوب أفريقيا والبرازيل وتركيا وماليزيا وغيرها، من حيث أولويات اهتمامهم بقضايا التخصص ومجالاته؛ حيث توضح البيانات والمؤشرات تراجع الاهتمام بينهم – كما هو سائد لدينا– بحقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، مقارنة بالتخصصات والحقول المعرفية الأخرى، لاعتبارات مهمة ومعروفة، تتصل في الأساس بسيطرة النظم السياسية في هذه الدول وغيرها، على ملكية وسائل الإعلام وتمويلها واقتصادياتها لسنوات وعقود طويلة، وبدرجات متباينة، قبل توجهها نحو الأخذ بمسارات الإصلاح السياسي والديمقراطي، وتطبيق نماذج متطورة في إعادة هيكلة أسواق صناعة الصحافة والإعلام بها؛ الأمر الذي أدى إلى محدودية الإنتاجوالتراكم الأكاديمي في هذا التخصص في إطار المدرستين الأكاديميتين الآسيوية والأفريقية على وجه التحديد، وفق ما أتيح لنا من مصادر ومعلومات وبيانات.

وهي نتيجة تشير في ذاتها إلى أن تخصصا مثل تخصص إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، بوصفه أحد الحقول البحثية التي ينصب اهتمامها على قضايا وإشكاليات بحثية حداثية في الأساس، يتأثر سلبا، بشكل مضطرد بحالة سيطرة السلطة السياسية ونظم الحكم وأدواتها ومؤسساتها على وسائل الإعلام، ومن بينها الصحافة؛ إذ تصبح البحوث والدراسات في مثل هذا الواقع وهذه التجارب، أشبه بالنقش على الماء؛ نتيجة لصعوبة الحصول على البيانات من مصادرها، ونتيجة لعدم القدرة على مناقشة قضايا وأفكار بحثية متجددة في واقع يغشاه الجمود ويسيطر عليه حالة من الشك والعداء للعلماء والباحيثن، وحالة من غياب التقدير وعدم الإيمان بقيمة ومردود البحث العلمي وأهميته النظرية والتطبيقية.

وعلى الجانب الآخر، تشير نتائج المسوح والدراسات إلى أن المدرستين الأكاديميتن الغربيتين، الأمريكية والأوروبية – خاصة المدرسة الأمريكية – قد شهدتا منذ مرحلة مبكرة من تاريخيها، اهتماما

واضحا وملحوظا بحقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، وأنها قد قدمت في هذا الصدد تراثا هائلا، متنوعا من حيث قضاياه وإشكالياته، ومن حيث مداخله واقترابات البحثية، ومن حيث أطره النظرية والمنهجية، وأن هذه المدرسة وروادها قد استطاعت أن تبلور من هذا المجال الحيوي تخصصا مستقلا، أنشئت له أقسام مستقلة في كليات ومعاهد الإعلام في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا وفرنسا وغيرها، كما أنشئت له المراكز البحثية المستقلة، وخصصت له دوريات وإصدارات ومؤتمرات دولية سنوية منتظمة، والأهم أن هذه المدرسة الغربية عموما قد استطاعت تفعيل نتائج الكثير من البحوث والدراسات في الواقع العملي والتطبيقي، من خلال مشروعات بحثية مشتركة، بين الباحثين أو المراكز البحثية، وبين المؤسسات الصحفية الكبرى، تم من خلالها اختبار وتطبيق نتائج الكثير من الدراسات والأطروحات العلمية، وهي حقائق تؤكد بما لا يدع مجالا للشك، حدود حالة التطور والنهوض التي شهدها هذا الحقل من الدراسات الإعلامية في المجتمعات الغربية، والمدى الذي أسهمت به المدرسة الأكاديمية الغربية في بلورة هذا التخصص وتعضيده وترسيخ أقدامه، منذ بدايات الخمسينيات من القرن الماضي، وحتى الآن.

ومما لاشك فيه أن طبيعة التحولات الكبرى التي شهدتها صناعة الصحافة والاعلام في المجتمعات الغربية، منذ ستينيات القرن الماضي وحتى الآن، وتوجه المؤسسات الصحفية نحو الأخذ بنمط ملكية السلاسل والاحتكارات الكبرى، وتحول هذه المؤسسات من مجرد مشروعات ومؤسسات تتولى عمليات النشر وإصدار الصحف، إلى مشروعات اقتصادية ترتبط بمصالح واستثمارات اقتصادية عابرة للقوميات Multinational Conglomerates، وزيادة الثقل والنمو التنظيمي الهائل لهذه المؤسسات، وتأثر سياسات تحريرها وتوجهاتها المهنية والسياسية والفكرية، بتوجهاتها الاقتصادية والإدارية الجديدة، وتصاعد الشكوى من النقاد ومؤسسات المجتمع المدني والجماهير، من أن وسائل الإعلام في المجتمعات الغربية قد بدأت تنحرف عن رسالتها ووظائفها الرئيسية، وبدأت تبدل في قائمة أولوياتها واهتماماتها، لتصبح موجهة باحتياجات السوق Market–Driven Newspaper، إضافة إلى تصاعد الأزمة الاقتصادية التي بدأت تعاني منها صناعة الصحافة منذ نهايات الخمسينيات وحتى الآن، وصولا إلى سيادة الاحتكارات وهيمنتها على الأسواق العالمية، وتفجر ثورتي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وظهور الانترنت والتطورات التكنولوجية الراهنة كمتغيرات حاسمة في مدى بقاء هذه الصناعة أو انقراضها، وحلول البديل الاليكتروني الرقمي محلها، كل هذا وغيره، قد أدى إلى تزايد اهتمام الباحثين، خاصة في الغرب الأمريكي والأوروبي، وكذلك الباحثين في المدارس الأكاديمية في النظم السياسية والإعلامية الأخرى وإن كان بدرجات أقل، بدراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، من خلال التركيز على إثارة وطرح أهم القضايا والمجالات والإشكاليات التي يفرضها واقع الممارسة الإدارية، وطبيعة التحديات

التي تفرضها أوضاع الملكية والإدارة والجوانب التكنولوجية والجوانب الاقتصادية وأسواق المنافسة، وحتى العلاقة مع السلطة وغيرها من قضايا وإشكاليات، في ساحة النقاش العلمي والأكاديمي، وهو ما سوف نتطرق إليه في هذه الدراسة، لنرصد من خلالها أهم الاتجاهات الحديثة في بحوث إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها في هذه المدارس الأكاديمية المختلفة، وإن كان بطريقة مختلفة وبأسلوب مغاير، توخينا فيه أن يمثل بقدر الإمكان، تمايزا عن ما سبق أن قدمناه من جهد في هذا المنحى، من خلال دراسة تناولت تحليل هذا التراث في إطار مقارن على مدار خمسين عاما.

مراجعة التراث العلمي السابق:

قام الباحث بمسح التراث العلمي في مجال دراسات تحليل المستوى الثاني التي اهتمت بمعالجة القضايا والإشكاليات ذات الصلة بحقل إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، وقد أسفر المسح عن وجود خمس دراسات أساسية في هذا المجال، ثلاث منها منشورة باللغة العربية، والأخريان منشورتان باللغة الإنجليزية، الدراسة الأولى قدمتها الباحثة إيناس أبو يوسف حول الاتجاهات الحديثة في بحوث العولمة وأثرها على ملكية الصحف وإدارتها(٢٠٠٣)، والدراسة الثانية قدمتها الباحثة الدكتورة أميرة العباسي، حول الاتجاهات العالمية الحديثة في بحوث الإدراة الصحفية واقتصادياتها (٢٠٠٧)، والدراسة الثالثة قدمها الباحث محرز حسين غالى حول " عناصر واتجاهات التطور في دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصاديتها في إطار المدرستين الأكاديميتين العربية والغربية خلال الفترة من ١٩٦٠ وحتى ٢٠١١ ": وقد نشرت خلال عام ٢٠١٢.

أما في إطار الدراسات الأجنبية، فتعد الدراسة التي أعدها الباحث(2010) Holli Field، حول تراث الإدارة الصحفية في الغرب الأمريكي خلال الفترة من ١٩٧٤ حتى ٢٠٠٠، هي الدراسة الأولى والرئيسة في هذا المجال وهذا الحقل من حقول الدراسات الإعلامية، حسبما توافر لنا وحسبما أشارت الدراسات، ثم تأتي من بعده الدراسة الأحدث في هذا المجال وأعدتها الباحثة Mania Strub (2013) حول التطورات الراهنة في بحوث الإدارة الصحفية خلال الفترة من ١٩٧٤ وحتي 2012.

والحقيقة أنه بالرغم من تشابه هذه الدراسات في موضوعاتها ومجالاتها وحدودها المعرفية، فإن ثمة فروقا جوهرية بينها، يأتي في مقدمتها أن الدراسات الأجنبية قد غلب عليها الطابع التطوري، الذي يسعى الباحث من خلاله لرصد عناصر الموضوع والظاهرة المدروسة وتوصيفها في إطار تطورها التاريخي على كافة المستويات، في الوقت الذي كان يغلب فيه على الدراستين العربيتين الأوليين "دراستي أميرة العباسي وإيناس أبو يوسف" الاهتمام بالاتجاهات المعاصرة فقط، في إطار نفس، أو بعض المجالات

الفرعية ذات الصلة بالتخصص، وهو الأمر الذي تلافاه محرز غإلى في دراسته الأحدث في هذا التخصص.

يضاف إلى ذلك أن الدراستين العربيتين الأوليين، قد اهتمتا برصد مجالات التطور وعناصره ومؤشراته لدراسات هذا الحقل في إطار دراسات المدرسة الغربية، دون أي جهد لرصد مجالات التخصص وتوصيفها وتحليلها وعناصر التطور بها ومؤشراته على صعيد المدرسة العربية؛ الأمر الذي يؤكد أهمية دراستنا السابق الإشارة اليها وتفردها؛ كونها أولى الدراسات العربية والأجنبية التي عنيت بتطورات دراسات هذا الحقل موضوعيا ونظريا ومنهجيا على الصعيدين العربي والغربي.

والحقيقة أن المتأمل لواقع هذه الدراسات وما توصلت إليه من نتائج يدرك للوهلة الأولى أن هذه الدراسات التي أجريت على المستويين الغربي والعربي، يغلب عليها طابع التوصيف الببليوجرافي للتراث العلمي، من حيث التوقف فقط عند تحديد وتصنيف مجالاته وإشكآلياته ونتائجه، في الوقت الذي تسعي فيه هذه الدراسة إلى تقديم رؤية تحليلية نقدية لإشكآليات هذا التراث وأجندة قضاياه وأولوياته ومؤشرات تطورها خلال الفترات المدروسة.

وقد استفاد الباحث كثيرا من نتائج هذه الدراسات السابقة في بلورة المجالات والمحاور الرئيسة لدراسته، كما استفاد مما قدمته من جهد في رصد أهم الدراسات والبحوث التي قدمها الباحثون المعنيون بهذا المجال، وما توصلت إليه من نتائج.

وقد اتفقت هذه الدراسات على أن ثمة مجالات رئيسية فرعية تنضوي في إطار حقل إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، تتمثل في أوضاع الملكية الصحفية وتأثيراتها الإدارية والاقتصادية والمهنية، واقتصاديات المؤسسات الصحفية ومصادر تمويلها، وأساليب تنظيم المؤسسات الصحفية وإدارتها، والسياسات الإدارية والاقتصادية للمؤسسات الصحفية، وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات وتأثيراتها على الإدارة الصحفية ومستقبل صناعة الصحافة.

وقد توصلت هذه الدراسات إلى أن بحوث الإدارة الصحفية واقتصادياتها – خاصة في إطار المدرسة الغربية – تشهد تطورات هائلة على مستوى أجندتها البحثية وأطرها المعرفية والنظرية، وأن ثمة عوامل ومتغيرات كثيرة، أهمها تعقد ظروف صناعة الصحافة وتعرضها لمخاطر اقتصادية وتنظيمية تهدد وجودها، وتزايد إدراك القائمين على شئون صناعة الصحافة لأهمية الإدارة ومسئوليتها عن مجابهة مثل هذه التحديات، وتزايد معدلات عدم اليقين البيئي الذي تعمل في ظله صناعة الصحافة، كانت من أهم العوامل التي أسهمت في زيادة معدلات إقبال الباحثين، خاصة في الغرب الأمريكي على دراسات هذا الحقل المعرفي وإشكآلياته بوصفه يمثل عصب صناعة الصحافة بمختلف أبعادها.

موضوع الدراسة وحدودها المعرفية:

يدور موضوع هذه الدراسة حول تأثير التحولات في ثقافة غرف الأخبار والبيئة التنظيمية الجديدة على أجندة الاتجاهات العالمية الحديثة في بحوث إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها في المجتمعات المعاصرة، في إطار المداس الأكاديمية المختلفة، وذلك من خلال ربط هذه الاتجاهات بسياق ظهورها وإنتاجها، وطبيعة العوامل المجتمعية والسياقية المؤثرة في تطورها، وكذلك من خلال ربطها بالسياق المجتمعي الأشمل الذي تعمل في إطاره صناعة الصحافة، وأهم الأزمات والتحديات التي تفرضها، وعلاقات التأثير والتأثر المتبادلة بين عناصر هذه الصناعة وظروفها وتحدياتها وأسواقها وما يرتبط بها من إشكآليات على مستوى أنماط الملكية والإدارة والاقتصاديات ومصادر التمويل، وتكنولوجيا الإنتاج والعنصر البشري والوظائف والسياسات التحريرية والمهنية للصحف وغيرها من قضايا، وبين ظهور هذه الاتجاهات وتطورها، حيث يشير الواقع المحلي والعالمي، إلى أن صناعة الصحافة تعاني من أزمة وجودية، تهدد بقاء هذه الصناعة نفسه، ومدى استمراريتها وقدرتها على المنافسة، نتيجة للكثير من العوامل والضغوط والتحديات الاقتصادية والإدارية والتكنولوجية والسوقية، التي قد سبق الإشارة إليها، وتؤكد كثير من الدراسات أن قدرة هذه الصناعة على الاستمرارية والصمود مرهون إلى حد كبير، بمدى قدرة إدارات المشروعات والمؤسسات الصحفية على مجابهة هذه التحديات، وتطوير الاستراتيجيات الإدارية والسوقية الملائمة للحفاظ على هذه الصناعة وتطويرها؛ الأمر الذي يشير إلى أهمية رصد وتوصيف وتحليل هذا الإنتاج العلمي والأكاديمي المعني بهذه القضية وهذه الإشكالية، ليس للاستفادة منه في رصد مؤشرات وعناصر التطور والاتجاهات الحديثة التي ينشغل بها والاستفادة منها في تطوير التخصص والنهوض به، وإنما لإمكانية الاستفادة من هذا التراث وهذه الاتجاهات الحديثة، في تأسيس قاعدة بيانات علمية، يمكن الاستفادة بها في حل أهم الإشكآليات التي تواجه صناعة الصحافة على المستوى التطبيقي.

وسوف يقوم الباحث في هذا الإطار باستعراض أهم المجالات والاتجاهات العالمية الحديثة في جوانب التخصص الرئيسة، من خلال ربطها بشكل نقدي مقارن بأهم التطورات التي حدثت في صناعة الصحافة وأزماتها محليا وعالميا.

وبنظرة فاحصة إلى أهم المجالات التي ركز عليها الباحثون، في دراساتهم في إطار هذا التخصص، يتبين أن هذه الدراسات قد دارت حول ثلاث قضايا وإشكآليات بحثية، تمثل ثلاثة من أهم المجالات الرئيسية في تخصص إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، وهي المجالات التي سوف يدور في إطارها استعراض أهم الاتجاهات العالمية الحديثة في هذا المجال وتحليلها ومقاربتها، وتتمثل هذه المجالات والمحاور فيما يلي:

أولا: الاتجاهات الحديثة في دراسة أساليب تنظيم وإدارة المؤسسات الصحفية وعلاقتها بسياسات الصحف الصادرة وتأثيرها على استقلالية المحررين ودرجة الرضا الوظيفي لديهم.

ثانيا: الاتجاهات الحديثة في دراسات اقتصاديات الصحافة وعلاقتها بأسواق المنافسة السائدة والمسئولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه القراء وقضايا المجتمع.

ثالثا: الاتجاهات الحديثة في دراسات أثر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة في واقع صناعة الصحافة ومستقبلها والتحديات المرتبطة بها.

وهي القضايا والمحاور التي سوف نتطرق إليها على المستوى التفصيلي فيما بعد، عند استعراض نتائج الدراسة ومؤشراتها.

أهداف الدراسة وتساؤلاتها:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسة، والتي تتمثل فيما يلي:

- رصد وتوصيف وتحليل أهم القضايا والإشكاليات البحثية، ذات الصلة بحقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، التي حظيت باهتمام المدارس الأكاديمية المختلفة في المجتمعات المعاصرة، والكشف عن أوجه التشابه والاختلاف بين هذه المدارس وعلاقة ذلك بالسياقات المجتمعية الشاملة.
- رصد وتوصيف وتحليل أهم الاتجاهات البحثية العالمية المعاصرة، التي انشغلت بقضية تنظيم الصحف وأساليب إدارتها وأهم التطبيقات العملية الحديثة في هذا الصدد، وعلاقة ذلك باستقلالية غرف الأخبار والمحررين ومعدلات رضاهم الوظيفي.
- تحليل وتفسير أهم الاتجاهات البحيثة العالمية المعاصرة في مجال اقتصاديات الصحف ومصادر تمويلها وعلاقتها بطبيعة الأسواق السائدة والمسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع.
- رصد وتوصيف وتفسير أهم الاتجاهات البحثية العالمية المعاصرة، التي ركزت على قضية تأثير التكنولوجيا الحديثة على إدارة المشروعات والمؤسسات الصحفية ومستقبل صناعة الصحافة.
- تقديم رؤية وتصور مستقبلي لأجندة بحثية جديدة في مجال إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، تشجع الباحثين على ارتياد هذا التخصص المهم والحيوي وتسهم في النهوض به وتطويره.

الإطار المنهجي والإجرائي للدراسة، ويشمل:

نوع الدراسة: تقع هذه الدراسة في إطار نمط الدراسات الوصفية التحليلية؛ ومن ثم فإنها لا تتوقف عند حدود وصف الظاهرة المدروسة وعناصرها، إنما تمتد إلى آفاق أكثررحابة تتمثل في تحليل الظاهرة والكشف عن العوامل والمتغيرات المؤثرة فيها، من خلال دراسة امتداداتها التاريخية وجذورها وعوامل

تشكلها البنيوية والمجتمعية، وصولا إلى حاضر هذه الظاهرة وتجلياتها في الواقع الراهن، في محاولة لاستجلاء كنه أو غموض الأبعاد والعلاقات المرتبطة بها، وتحليلها وتفسيرها من خلال الاستفادة من الماضي في فهم الواقع الحاضر وتطويره والنهوض به.

المناهج المستخدمة: اعتمدت هذه الدراسة في منهجيتها على منهجين أساسيين هما منهج **المسح الإعلامي، وأسلوب المقارنة المنهجية**، بوصفهما المنهجين الأكثر ملاءمة لهذا النمط من الدراسات الوصفية التفسيرية، حيث يعتمد الباحث على هذين المنهجين كنسقين فكريين متكاملين، يعبران عن رؤية منهجية في تحديد عناصر المشكلة وأبعادها، وسياقاتها المجتمعية المؤثرة في حضورها، وصولا إلى تحليلها وتفسيرها، من خلال مجموعة من الإجراءات المنضبطة التي تحدد كيفية الحصول على المعلومات من مصادرها الأصلية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وأسلوب تحليل هذه المعلومات وتصنيفها وتوظيفها، لفهم الظاهرة والكشف عن أبعادها.

أدوات جمع البيانات: اعتمد الباحث في جمع بيانات هذه الدراسة، على أسلوبي التحليل الكمي والكيفي للدراسات والبحوث المنشورة، اللذين يستندان في الأساس على رؤيته واستخلاصاته العلمية المنضبطة بمؤشرات وفئات معلومة وراسخة، لحركة تطور البحوث واتجاهاتها الحديثة، من حيث موضوعاتها وقضاياها، ومقاربة هذه الموضوعات والقضايا وإسهاماتها المعرفية والفكرية وحدودها بالتراث العلمي السابق في التخصص، وكذلك من خلال استخلاص الجديد الذي قدمته في أطرها النظرية والمنهجية الحاكمة، لضمان القدرة على الوصول إلى بيانات ومعلومات تمكن الباحث من الخروج بمؤشرات ونتائج تحقق أهداف الدراسة وتجيب على تساؤلاتها وإشكآلياتها البحثية.

أساليب التحليل المستخدمة: اعتمدت هذه الدراسة في تحليل البيانات والمعلومات والنتائج التي تضمنتها الدراسات العربية والأجنبية التي خضعت للتحليل، على ما يسمى بأسلوب التحليل من المستوى الثاني، الذي ابتكره روجرز في بداية الثمانينات من القرن الماضي، واعتبره أحد الأساليب المهمة في تحليل عناصر ومؤشرات نتائج التراكم العلمي في أي حقل من الحقول المعرفية، مؤكدا أن هذا النمط من التحليل يتعدى ما يعرف بالتصنيف الببليوجرافي للدراسات والتراث العلمي السابق، إلى كونه يمثل رؤية نقدية تقويمية Critical Review Assessment، يمكن للباحث من خلالها أن يتعرف على نقاط الضعف والقوة في هذا التراث، من خلال دراسة مسارات تطوره معرفيا ونظريا ومنهجيا، ومن خلال التعرف على

أولويات الأجندة البحثية وأهم قضاياها وحدودها المعرفية، يضاف إلى ذلك دراسة المتغيرات والعوامل المؤثرة في مسارات هذا التطور ومجالاته.

مجتمع الدراسة: يتحدد الإطار الموضوعي لمجتمع هذه الدراسة، في مجموعة البحوث والدراسات، سواء المنشورة أو غير المنشورة، باللغة الإنجليزية، ذات الصلة المباشرة بتخصص إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، والتي تعكس مدارس أكاديمية وفكرية متباينة، وتعبر عن نظم سياسية وإعلامية متعددة ومتنوعة، بدءا بإسهامات والانتاج العلمي للباحثين بالولايات المتحدة الأمريكية ومرورا ببريطانيا وكندا وألمانيا وإيطاليا وتركيا، وكذلك إسهامات بعض الباحثين في الهند والصين وكوريا وماليزيا ونيجريا وجنوب أفريقيا والبرازيل، وغيرها، والتي استطاع الباحث الحصول عليها، من خلال مسح شامل ومكثف للمكتبة الغربية، سواء من خلال المكتبات التقليدية، أو من خلال قواعد البيانات والمعلومات المتاحة على شبكة الانترنت، وقد بلغت الدراسات ما يقارب ١٥٠ دراسة حديثة، تم ترجمتها وتحليلها بالفعل، ثم قام الباحث بتصنيفها وتوزيعها على محاور الدراسة المختلفة وفقا لارتباطها بالمجال الموضوعي الذي يعكسه كل محور من هذه المحاور.

الإطار الزمني للدراسة: ويمتد الإطار الزمني لهذه الدراسة، ليشمل الفترة الممتدة ما بين عامي (٢٠٠٠ وحتى ٢٠١٥)، بوصفه إطارا مناسبا، يسمح للباحث برصد وتوصيف الاتجاهات العالمية الحديثة في مجال التخصص، في سياق تطورها عبر الزمن المتوسط، وبالتالى يتمكن من رصد مجالات ومؤشرات وعناصر التطور، وكذلك إمكانية الرجوع إلى أكبر قدر ممكن من الدراسات التي تمكن الباحث من التعرف على مؤشرات هذه الاتجاهات بين المدارس الأكاديمية المختلفة وفي النظم السياسية والإعلامية المتنوعة.

خطة تقسيم الدراسة: وقد تم تقسيم هذه الدراسة وتبويبها في إطار مقدمة منهجية وثلاثة مباحث وخاتمة، حيث تتضمن المقدمة المنهجية: مشكلة الدراسة وأبعادها وأهدافها وأطرها النظرية والمنهجية والإجرائية، في حين تتضمن المباحث الثلاثة التالية نتائج الدراسة التحليلية المتعلقة بالاتجاهات العالمية الحديثة في دراسات الإدارة وأساليب تنظيم المؤسسات الصحفية وعلاقتها باستقلالية المحررين ومدى الرضا الوظيفي لديهم، وكذلك الاتجاهات العالمية الحديثة في دراسات اقتصاديات المؤسسات الصحفية وعلاقتها بالمسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع، وأخيرا الاتجاهت العالمية المعاصرة في دراسات التطورات التكنولوجية الراهنة وأثرها على صناعة الصحافة ومستقبلها، ثم خاتمة تتضمن رؤية استخلاصية لمؤشرات التطور وكيفية الاستفادة منها في وضع أجندة بحثية جديدة.

نتائج الدراسة التحليلية حول "الاتجاهات العالمية الحديثة في دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها في المجتمعات المعاصرة ": رؤية تحليلية نقدية

المبحث الأول: الاتجاهات العالمية المعاصرة في بحوث إدارة المؤسسات الصحفية وأساليب تنظيمها وعلاقتها بسياسات غرف الأخبار واستقلالية المحررين بها:

والحقيقة أن هذا المجال الموضوعي، والمسار الفرعي من مسارات حقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، يعد من المجالات الموضوعية التي حظيت باهتمام نسبة كبيرة من الباحثين في مختلف المدارس الأكاديمية، في المجتمعات المعاصرة؛ إذ تعده كثير من الدراسات حجر الزاوية الذي تصاعد عليه بنيان هذا الحقل وهذا التخصص، وعموده الفقري؛ كونه يرتبط في الأساس بمجموعة العمليات والوظائف التي تمارسها الإدارة في تنظيم العمل وتخطيطه والرقابة عليه، وفي رسم السياسات الإدارية والتوجهات المهنية التي تعكس في النهاية رؤية المؤسسة الصحفية وفلسفة عملها وأهدافها.

ويعد هذا المجال الموضوعي، من مجالات حقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، من أكثر المجالات التي شهدت تراكما بحثيا وأكاديميا، ويعد تاريخيا واحدا من أهم المجالات التي شهدت تطورات جذرية في قضاياها ومفاهيمها، وأدواتها وأساليبها البحثية، وكذلك يعد واحدا من أهم المجالات التي قدمت كثير من الإسهامات التطبيقية والعملية في كثير من جوانب صناعة الصحافة وأساليب إدارة المؤسسات والمشروعات الصحفية وتنظيمها وهيكلتها (دراسات أميرة العباسي ١٩٨٤، وعبد الجواد سعيد ١٩٨٩، وبطرس حلاق ١٩٩٠، ومحمود علم الدين ١٩٩١. وغيرها من الدراسات غير المباشرة).

وليس خافيا على أحد أن ثمة ندرة حقيقية في دراسات هذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، خاصة في تلك الفترة الأخيرة موضع التحليل، إلا من بعض الاستثناءات المحدودة مثل دراسة (أحمد السيد: تأثير الجوانب الإدارية والتنظيمية للصحف الخاصة على مسئوليتها الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع، ٢٠١٤)، كما أنه ليس خافيا أن الباحث قد قدم في أطروحتيه للماجستير والدكتوراة بعض الاجتهادات والمقاربات البحثية التي حاول من خلالها دراسة واقع وأساليب تنظيم وإدارة المؤسسات الصحفية المصرية، وتأثيرها على سياسات تحرير الصحف واستقلالية القرار التحريري بها والعوامل المؤثرة فيها، وكذلك قدم بعض الاجتهادات التي تتعلق بمستقبل صناعة الصحافة وسيناريوهات هذا المستقبل على مستوى كافة جوانب الصناعة المختلفة وفي مقدمتها أساليب إدارة المؤسسات الصحفية وأساليب تنظيمها، كما أنه قد انشغل بهذه القضية في إطار بحوثه ودراساته التي قدمها في مرحلة ما بعد الدكتوراة حيث قدم في هذا الصدد، دراستين، إحداهما مباشرة وهي بعنوان

"أساليب تنظيم الجهاز التحريري في الصحف المصرية وعلاقتها باستقلالية المحررين ومدى شعورهم بالرضا الوظيفي ٢٠١١" والثانية وهي دراسة غير مباشرة وقد ركزت على" اتجاهات الجمهور نحو الوظيفة الرقابية للصحافة وعلاقتها بمدركاتهم نحو دور الصحافة في دعم التغيير والإصلاح في المجتمع ٢٠٠٩ "، من خلال دراسة رؤية الجمهور وتصوراته وتقييمه لسياسات الصحف ووظائفها في المجتمع.

كما أنه ليس خافيا على أحد أن تركيز الباحث واختياره لقضية أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحريري وعلاقتها باستقلالية المحررين ومدى الرضا الوظيفي لديهم، يمثل نقلة نوعية نسبية في دراسات الإدارة الصحفية التي استغرقت على مدار تاريخها في إطار المدرسة الأكاديمية العربية، في دراسة التنظيم بشكل وصفي جامد، من خلال التركيز على مراحله ومتطلباته، ومستويات القيادة وسماتها، وعناصر الهيكل التنظيمي وطبيعة المهام وتوصيف الأدوار والوظائف دون ربط هذه القضية بسياقاتها، أو دراسة تأثيراتها على معدلات كفاء الأداء، أو استقلالية القرار والرضا الوظيفي.

وقد حاول الباحث في إطار هذه الدراسة تجاوز هذا المستوى من خلال دراسة تمثل إحدى المحاولات الأولى للربط بين قضية أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحريري واستقلالية المحررين ومدى شعورهم بالرضا الوظيفي.

وقد استمرت الدراسات العربية لعقود طويلة، تنظر إلى العوامل السياسية والاقتصادية والضغوط الأمنية والإدارية المتصلة بالبيئة الخارجية المحيطة بالنظام الصحفي –على أهميتها التي لا يمكن إنكارها– بوصفها أهم الضغوط والعوامل المؤثرة على الاستقلال المهني للمحررين، دون التفات يذكر لأهمية الضغوط والعوامل المرتبطة بالبيئة الداخلية للنظام الصحفي Internal Factor– على أهميتها التي لا يمكن إنكارها أيضا– وفي مقدمتها أنماط ملكية الصحف ومدى تدخل الملاك في صناعة القرار التحريري، وأساليب تنظيم وإدارة العمل الصحفي وتأثيرات نمط الإدارة السائدة ونمط القيادات ومنظومة القيم والأهداف الحاكمة لتوجهات الإدارة على الاستقلال المهني للصحفيين وعلى معدلات الرضا الوظيفي لديهم، وهي مسألة يجب تداركها في ضوء نتائج الكثير من الدراسات التي تؤكد أهمية هذه العوامل الداخلية واعتبارها أكثر أهمية من سابقتها، بوصفها تمثل أحد الخيارات المهنية والإدارية الذاتية للإدارة أكبر من كونها خضوعاً لضغوطات أو تدخلات مفروضة من الخارج.

يضاف إلى ذلك أن الباحثين في إطار المدرسة الأكاديمية العربية لم ينشغلوا على الإطلاق بمثل هذه القضية والإشكالية البحثية المهمة، باستثناء إشارات واجتهادات جزئية متفرقة، وكأن قضية الاستقلال المهني كانت خطاً أحمر غير مقبول اختراقه، على غير الحقيقة، وانشغالهم بقضايا وإشكاليات أخرى، ربما

لا تحظى بمثل هذه الأهمية في ضوء غياب أجندة بحثية قومية، تحدد الأولويات والمتطلبات، يضاف إلى ذلك أن الباحثين في إطار المدرسة الأكاديمية العربية لم ينشغلوا على الإطلاق بمثل هذه القضية والإشكالية البحثية المهمة، باستثناء إشارات واجتهادات جزئية متفرقة، وكأن قضية الاستقلال المهني كانت خطاً أحمر غير مقبول اختراقه، على غير الحقيقة، وانشغالهم بقضايا وإشكاليات أخرى، ربما لا تحظى بمثل هذه الأهمية في ضوء غياب أجندة بحثية قومية، تحدد الأولويات والمتطلبات.

وفي ضوء تلك الاعتبارات تتحدد المشكلة البحثية لهذه الدراسة في تحليل العلاقة بين أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحريري بعينة من الصحف المصرية والاستقلال المهني للمحررين وشعورهم بالرضا الوظيفي.

فالمعروف أن ثمة أنماطا شائعة في الفكر الإداري من أساليب الإدارة والتنظيم المستخدمة، تتراوح في خصائصها وفلسفتها بين أنماط تعلى من شأن مركزية الإدارة والتنظيم من خلال تخويل جميع أو معظم السلطات والصلاحيات وصناعة القرار للإدارة العليا متمثلة في عدد محدود من الأفراد والقادة، الذين يضطلعون برسم السياسات ويضعون خطط العمل دون أدنى مشاركة من المحررين في صنع هذه السياسات وهذه القرارات، في ضوء تنظيم هيراركي تراتبي يغلب عليه الطابع العسكري، وأنماط أخرى من الإدارة الوظيفية التي تفوض جزءا من صلاحياتها ومسئولياتها واختصاصاتها للأقسام والإدارات الفرعية، لتتولى تنظيم شئونها في ضوء التزام هذه الأقسام بتحقيق أهداف ونتائج معنية، وفي ضوء مسئولية إدارات هذه الأقسام عن تلك الأهداف والنتائج أمام الإدارة العليا، وأنماط ثالثة يغلب عليها الطابع الديمقراطي، الذي يتبنى مفاهيم وأساليب في تنظيم العمل تستند إلى أن تخطيط العمل وتنظيمه مسئولية مشتركة بين الإدارة الدنيا والإدارة العليا، تبدأ من قيام الأولى برسم سياساتها وخططها وأهدافها وآليات تنفيذها، ثم عرضها على المستويات الإدارية العليا لتطويرها وإقرارها، ومن ثم وجود التزام ومسئولية مشتركة بين الاثنين في تحقيق الأهداف والنتائج.

وهذه الأساليب على اختلافها، أساليب معروفة ومعمول بها ومطبقة، لكل منها مزاياها وعيوبها وتأثيراتها، وهنا يثور التساؤل الرئيس المعبر عن المشكلة البحثية، ومفاده أي هذه الأساليب من أساليب تنظيم وإدارة العمل تسود بالصحف المصرية عينة الدراسة، وما حدود التأثيرات الواقعية والمحتملة لهذا الأسلوب أو ذلك في الاستقلال المهني للمحررين العاملين بهذه الصحف ومعدلات شعورهم بالرضا الوظيفي.

أهداف الدراسة: وقد سعت الدراستان اللتان قام بهما الباحث في إطار هذا المحور إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في رصد العلاقة بين أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحريري بالصحف المصرية وتوصيفها

وتحليلها، ومدى قيام الصحافة بوظيفتها الرئيسة في الرقابة على الأداء، وفي كشف الفساد والانحرافات، وكذلك رصد العلاقة بين أساليب التنظيم السائدة وتوصيفها وتفسيرها، ومدى شعور المحررين بالاستقلال المهني والرضا الوظيفي، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في:

- رصد السمات والخصائص التنظيمية لإدارات التحرير بالصحف المصرية وتوصيفها وتحليلها، من خلال تحليل منظومة القيم والمعايير المهنية الحاكمة لأدائها، وسمات العنصر البشري العامل في إطارها وخصائصه.
- تحليل مجموعة الإشكاليات والتحديات التي تواجه الجهاز التحريري بالصحف المصرية وإدارة العمل به، وتحليل أهم سمات وملامح التطور التي شهدتها غرف الأخبار في ظل الثورة الاتصالية والتكنولوجية الراهنة.
- الكشف عن معدلات الرضا الوظيفي بين الصحفيين العاملين في غرف الأخبار، ورصد مجموعة العوامل المؤثرة في درجة شعورهم، أو عدم شعورهم بالرضا الوظيفي، وتوصيفها وتحليلها.
- رصد مجموعة المعايير والآليات التي يتم من خلالها تقييم أداء الجهاز التحريري للصحف المصرية ومدى قدرتها على تطوير أداء هذا الجهاز وكفاءته المهنية، وتوصيفها وتحليلها.
- تحليل مظاهر الاستقلال المهني ومؤشراته العملية في واقع الممارسة الصحفية، ورصد جملة العوامل المؤثرة فيه وتوصيفها.
- رصد حدود تدخل الإدارة العليا في شئون الجهاز التحريري وتوجهاته المهنية وتوصيفها وتحليلها، وملامح هذا التدخل وتأثيراته على استقلالية إدارات التحرير والاستقلال المهني للمحررين.
- رصد أساليب تنظيم وإدارة العمل بالجهاز التحريري بالصحف المصرية وتوصيفها وتحليلها، ومدى تأثيرها على كفاءة إدارة العمل وتدفقه.

والحقيقة أن الباحث قد استفاد كثيرا من تراث المدرسة الأكاديمية الغربية في بلورة أبعاد هذه المشكلة وعناصرها ومتغيراتها، وقد قام الباحث بتطبيق هذه الدراسة على عينة من القائمين بالاتصال والقيادات الصحفية بلغت ١٤٧ مفردة، في عدد من المؤسسات والصحف المصرية، هي الأهرام والأخبار والشروق واليوم السابع والوفد والأحرار، وقد انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة أبرزها:

- انتهت نتائج الدراسة الخاصة بأساليب تنظيم الجهاز التحريري إلى أن إدارات التحرير بالصحف المصرية عينة الدراسة تتسم إجمالاً بمجموعة من السمات والخصائص التنظيمية الإيجابية، يأتي في مقدمتها غلبة القيم والمعايير المهنية والأخلاقية على القيم والمعايير التي تحكم أداء وتوجهات إدارات التحرير والجهاز التحريري بالصحف المصرية، مقارنة بالاعتبارات الاقتصادية والنفعية، حيث أظهرت النتائج أن قيم "تحقيق السبق والتميز عن الصحف الأخرى المنافسة"، و"خدمة القراء والتركيز

على تلبية اهتماماتهم واحتياجاتهم" و"الالتزام بقيم وأخلاقيات العمل الصحفي، والالتزام بالقيم المجتمعية" تأتي بوصفها المعايير والقيم التي يرى الصحفيون من أفراد عينة البحث أنها تحكم أداءهم المهني، وهي نتيجة تؤكد أن غرف الأخبار بالصحف المصرية تختلف – من حيث القيم والمعايير التي تحكم توجهات العمل بها – عن الصحف الغربية.

- وانتهت نتائج الدراسة إلى أنه بالرغم من أن سمات العنصر البشري من العاملين بالجهاز التحريري، وقادة هذا الجهاز تحمل الكثير من الملامح الإيجابية، مثل كونهم يمثلون أجيالا مختلفة، وأنهم مؤهلون للتعامل مع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، وأنهم يتمتعون بخبرات صحفية متميزة، وأن قادة الجهاز التحريري يحترمون تقاليد المؤسسة وأخلاقيات المهنة، وأنهم يتمتعون بكفاءة مهنية تمكنهم من تسيير العمل بدقة، وأنهم لديهم قدرات إدارية وتنظيمية ملحوظة، وغيرها من السمات الإيجابية الأخرى، إلا أن ثمة مؤشرات كثيرة تدل على أن أساليب تنظيم وإدارة العمل بالجهاز التحريري التي يطبقها هؤلاء القادة يغلب عليها الطابع التقليدي الذي يتراوح بين توظيف نمطي: الإدارة المركزية المستندة على التنظيم الهيراركي، ونمط التنظيم الوظيفي المستند على التخصص وتقسيم العمل، دون أية جهود للاستفادة من التطورات الحديثة في مجال الفكر الإداري والتنظيمي، وهو الأمر الذي أدى إلى تراجع وتدهور الفكر الإداري والتنظيمي في معظم الصحف والمؤسسات الصحفية المصرية مقارنة بمثيلاتها الغربية.
- كما انتهت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين أساليب تنظيم الصحف وأساليب إدارة الجهاز التحريري بها وشعور المحررين بالاستقلالية المهنية، حيث أظهرت النتائج أن النسبة الأكبر من إجمالى المبحوثين (٨٢,٣%) ترى أن الإدارة العليا بالصحف التي يعملون بها تتدخل في شئون الجهاز التحريري بما يؤثر في استقلاليته المهنية، وأوضحت الدراسة أن ثمة آليات تتدخل من خلالها الإدارة العليا في شئون الجهاز التحريري بالصحف المصرية، يأتي في مقدمتها منع نشر الموضوعات التي تتعارض مع توجهات الإدارة العليا، يليه منع نشر الموضوعات التي تتعارض مع توجهات المالك ومصالحه ورؤاها الفكرية والسياسية، ثم التدخل لتخفيف نهج الصحيفة وحدة أساليب المعالجة بها، يليه التدخل في إعادة بناء أجندة اهتمامات الصحيفة على فترات مختلفة لضمان التزامها بالحظ العام لتوجهات الإدارة، يليه التدخل لتهميش العناصر المشاغبة من الصحفيين وتقليص مسئولياتهم في الجهاز التحريري.
- وقد توصلت هاتان الدراستان إلى أن هناك مجموعة من الأساليب والمعايير التي يمكن الاستناد إليها في تقييم الأداء المهني للصحفيين، يأتي في مقدمة هذه المعايير مقارنة الأداء الصحفي بأداء الصحف الأخرى المنافسة، يليه تقييم أداء الجهاز التحريري من خلال أرقام توزيع الصحيفة ومدى إقبال القراء

عليها، يليه أسلوب التقييم المتعلق بقدرة الجهاز التحريري على تطوير نفسه وآليات عمله بما يتواكب مع احتياجات سوق العمل، ثم يأتي بعد ذلك تقييم أداء الجهاز التحريري من خلال حسابات المساحة الإعلانية ومدة إقبال المعلنين على الصحيفة، وأخيراً مدى تكيف العاملين بالجهاز التحريري مع بيئة العمل ودرجة الرضا الوظيفي لديهم، وقد انتهت النتائج إلى أن النسبة الأكبر من الصحفيين (٥٣.١%) يرون أن الصحف والمؤسسات التي يعملون بها تطبق هذه المعايير بدرجات متباينة.

- وقد انتهت نتائج دراسة أساليب تنظيم الجهاز التحريري إلى أن النسبة الأكبر من الصحفيين عينة البحث (٥١.٧%) يشعرون بالرضا الوظيفي (إلى حد ما)، في حين أن نسبة (٢٩.٩%) ذكروا أنهم يشعرون بالرضا الوظيفي (إلى حد كبير)، وتشير النتائج في تحليلها الأخير إلى أن ثمة مجموعة من العوامل تؤدي إلى تزايد شعور الصحفيين المصريين بالرضا الوظيفي خلال الفترة الأخيرة، يأتي في مقدمتها إدراكهم بتوافر العدالة في فرص النشر المتاحة بين الجميع، يليه إدراك المحررين وشعورهم بوجود مساحة كبيرة من الحرية في العمل تتيح لهم التعبير عن رؤاهم وتصوراتهم، ثم يأتي بعد ذلك إدراك المحررين أن الجهاز التحريري للصحيفة التي يعملون بها يتمتع بمصداقية لدى القراء، ثم إدراكهم أن إدارات المؤسسات التي ينتمون إليها تؤمّن لهم ظروفاً مادية واجتماعية مواتية، وأخيراً إدراكهم وجود معايير واضحة للترقي والصعود الوظيفي، وقد انتهت الدراسة إلى أن الصحفيين المصريين يعدون العوامل ذات الصلة بالاعتبارات المهنية من نوعية العدالة في فرص النشر، ووجود هامش كبير من الحرية يسمح للصحفيين بالتعبير عن آرائهم، ومصداقية الجهاز التحريري لدى القراء، أكثر تأثيراً في شعورهم بالرضا الوظيفي مقارنة بالعوامل الأخرى مثل الاعتبارات الاقتصادية والاعتبارات الإدارية والتنظيمية.

حدود الدراسات العربية وإسهامها المعرفي والمنهجي في إطار الاتجاهات المعاصرة في بحوث تنظيم وإدارة المؤسسات الصحفية:

لاشك- وكما سبقت الإشارة- أن تراث المدارس الأكاديمية المختلفة، في المجتمعات المتقدمة المعاصرة، خاصة المدرسة الغربية بجناحيها الأمريكي والأوروبي، ذاخر بالتراكم المعرفي والمنهجي في إطار هذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، والحقيقة أنه قد سبق للباحث إبان إجرائه لهذه الدراسة استعراض ومرجعة التراث العلمي السابق عليه، من حيث إشكآلياته التي ركز عليها وإسهاماته المعرفية والنظرية، وقد رصد الباحث في هذا الوقت، عام ٢٠١٠ وما قبلها، العشرات من البحوث والدراسات التي ركزت على هذه القضية (*)، سواء تلك التي ركزت على الاتجاهات الحديثة في تنظيم وإدارة المؤسسات الصحفية مثل دراسات: (Al Tompkins, Jane Singer, 2000-2004) التي سعت إلى رصد التحولات التي شهدتها غرف الأخبار في مؤسسات الصحافة الأمريكية والغربية

وتوصيفها وتأثيرها على سياسات غرف الأخبار والرضا الوظيفي للمحررين، ودراسات (2006-Small.W.M)

التي استهدفت رصد منظومة القيم والمعايير التي تحكم أداء الجهاز التحريري وغرف الأخبار بالصحف الغربية وتوصيفها وتحليلها، ودراسات كل من: (Gilbert Fowler, 2004 – Li – Jing, Brian L.Massay, 2008 – Risto Kunelius, 2009) التي اهتمت برصد مجموعة المداخل التنظيمية الحديثة التي بدأت تطبق في عدد كبير من الصحف الصادرة في الغرب الأمريكي والأوروبي وتوصيفها وتحليلها، وتأثيراتها في الأداء المهني وتوجهات غرف الأخبار بهذه الصحف، وكذلك دراسات (Richard Warren) التي انشغلت برصد مجموعة الضغوط والعوامل المؤثرة على أداء غرف الأخبار بالصحف في نظم الإعلام المقارنة وتحليلها في عدد من الدول والنماذج، مثل الولايات المتحدة، فنلندا، الصين، شيلي، البرازيل، أستراليا وغيرها، وكذلك دراسات (Goerge Sulive, 2006- Isabel Awad, 2008 – Mark Dueze, 2010) التي ركزت على الأساليب والاتجاهات الحديثة في تنظيم وإدارة الصحف وعلاقتها بالتحولات الرهيبة في أنماط ملكية الصحف وزيادة التوجه نحو ملكية السلاسل والاحتكارات الكبرى، أو حتى الدراسات التي ركزت بشكل كبير على علاقة الجوانب الإدارية والتنظيمية باستقلالية المحررين وسياسات غرف الأخبار ومدى الرضا الوظيفي لديهم، مثل دراسات: (Matt Carlson, 2009 – Benet Lance, 2009 – Thomas Hanitz, 2009 – Fen Lin, 2009). والتي استهدفت الكشف عن تأثير التحولات السياسية والاقتصادية في بعض الدول والبلدان على حرية الصحافة واستقلاليتها وعلى استقلالية المحررين وسياسات غرف الأخبار، وكذلك دراسات (Robinson Beach Board, 2010 – Courtney Radch, 2010) التي سعت إلى رصد ضغوط بيئة العمل وتوصيفها وتحليلها، وكذلك الضغوط الإدارية والاقتصادية السائدة بالمؤسسات الصحفية، وكذلك الضغوط الناشئة عن أساليب تنظيم وإدارة العمل وأنماط القيادات السائدة، وتأثيراتها على الاستقلال المهني للمحررين العاملين بغرف الأخبار وعلى سياسات وتوجهات هذه الغرف، وكذلك دراسات (Rhonda Breit, 2010 –Robinson, 2003 – Li-Jing, 2008 – Robert Myers, 2008– Reston.va, 2008 – Philip Meyer, 2004) والتي استهدفت قياس تأثير المتغيرات الإدارية والتنظيمية على الرضا الوظيفي للمحررين، وغيرها من دراسات.

والحقيقة أن الدراسات الحديثة التي قدمها الباحث وغيره من الباحثين في مصر والعالم العربي (مثل دراسات سهام الشجيري: ٢٠١٢، وأحمد السيد:٢٠١٤، وعبد الناصر وصفي: ٢٠١٥) تمثل امتدادا ومحاولة جادة للإضافة لهذا التراث والتراكم الأكاديمي المهم والمتنوع؛ إذ إنها استفادت منه إلى حد كبير

في صياغة وبلورة مشكلاتها البحثية ومداخل دراستها النظرية والمنهجية، إلا أن دراسة الباحث المقدمة في هذا الإطار تطرقت بشكل أكثر عمقا وتفصيلا إلى جوانب الظاهرة المختلفة من خلال دراسة أساليب التنظيم وخصائص العنصر البشري، وأنماط القيادة السائدة، والآليات والمعايير التي يستخدمونها في تقييم معدلات كفاءة الأداء، كما تطرقت بعمق إلى قضية الاستقلال وعناصرها ومؤشراتها المختلفة، ومحددات الاستقلال المهني للمحررين والعوامل المؤثرة فيه، إضافة إلى محددات الرضا الوظيفي للقائمين بالاتصال وعلاقتها بأساليب تنظيم العمل والضغوط الإدارية والمهنية المفروضة عليهم، وهو منحى تكاملي اجتهدت الدراسة من خلاله فى تقديم وتناول القضية من منظور أكثر شمولا وأكثر عمقا غاب عن معظم الدراسات الغربية، دون أدنى تحيز.

والحقيقة أن هذه الدراسات قد توصلت إلى مجموعة من النتائج المهمة، أبرزها ما يلي:

-أن غرف الأخبار بالصحف الغربية الكبرى، كما في صحف الولايات المتحدة وبريطانيا وألمانيا، قد شهدت تحولات كبرى في أساليب تنظيم وإدارة العمل فيها وفي منظومة المعايير والقيم التي تحكم أداءها، ولعل أهم مظاهر ذلك هو زيادة التوجه نحو رقمنة غرف الأخبار، وإعادة النظر في القيم والمعايير الحاكمة لأدائها، بحيث أصبحت القيم الاقتصادية وقيم السوق هي المعايير والمحددات الحاكمة لتوجهات هذه الغرف.

-أن التحولات التي شهدتها صناعة الصحافة – خاصة في الغرب الأمريكي والأوروبي- والضغوط الإدارية والاقتصادية التي تواجه هذه المشروعات، قد دفعت إدارة المؤسسات والمشروعات إلى تبني مداخل جديدة ومستحدثة في إدارة المؤسسات الصحفية وغرف الأخبار بها، بعضها يغلب عليه الطابع الإداري والاقتصادي، مثل مداخل الشراكة التكاملية الاستراتيجية التي تستند إلى رؤية مفادها أهمية تحول المؤسسات الصحفية إلى مؤسساتإعلامية كبرى، تتولى إصدار صحف ومحطات وقنوات إذاعية وتليفزيونية ووكالات إعلانية وتسويقية؛ لضمان تحقيق التكامل ومواجهة الأزمات الاقتصادية، وما بين مداخل أخرى يغلب عليها الطابع التنظيمي والمهني مثل أساليب فرق العمل الجماعية، وغيرها.

-وأشارت نتائج الدراسات إلى أن هناك مجموعة من الضغوط الاقتصادية والإدارية التي تواجه العاملين بغرف الأخبار، نتيجة تبني الإدارة سياسات وأساليب من شأنها زيادة التوجه نحو الأخذ بأساليب السوق، وإعلاء شأن القيم الاقتصادية والإدارية على الاعتبارات والقيم المهنية والأخلاقية الحاكمة للعمل الصحفي؛ الأمر الذي ترتب عليه انخفاض الروح المعنوية وروح الولاء والانتماء لدى الصحفيين، وتراجع معدلات شعورهم بالرضا الوظيفي.

-وانتهت الدراسات إلى أن التحولات التي شهدتها صناعة الصحافة وغرف الأخبار بها، على مستوى أساليب تنظيم وإدارة العمل والقيم والمعايير الحاكمة، وقد أسهمت في الجانب الآخر في حدوث مجموعة من التأثيرات الإيجابية على أداء هذه الغرف وبيئة العمل الصحفي وعلاقاته، أهمها تحسين المناخ التنظيمي، وزيادة التوجه نحو الأساليب الديمقراطية في الإدارة، إضافة إلى إعادة النظر في الثقافة التنظيمية التقليدية وتطويرها، وتطوير مهارات وقدرات المحررين العاملين بهذه الغرف، بحيث يصبحون أكثر قدرة على التعامل مع متطلبات الثورة التكنولوجية الراهنة وتطبيقاتها، والتعامل بحرفية متميزة مع كافة الوسائل والوسائط الإعلامية التقليدية والمستحدثة.

-وانتهت نتائج كثير من الدراسات إلى أن الصحفيين في معظم دول العالم، بما فيها العالم المتقدم، يواجهون الكثير من القيود والضغوط القانونية والسياسية والإدارية التي تؤثر في استقلالهم المهني، من ذلك – على سبيل المثال – تعرض الصحفيين للمساءلة أو التوقيف والاستجواب حول بعض القضايا والشئون المتصلة بمهام عملهم، خاصة ما يتعلق بقضايا الأمن القومي وشئون الدفاع والمخابرات وبعض الشئون الاقتصادية، ولعل في استدعاء المحكمة الفيدرالية الأمريكية لعدد من رموز الصحافة الأمريكية مثل جوديث ميلر – بوب وود ورد – تيم روزرت؛ لسؤالهم حول علاقتهم بمصادر في جهاز المخابرات الأمريكية، وقيامهم بكشف بعض المعلومات والقضايا، ما يؤكد هذا الطرح، حيث شهد المجتمع الأمريكي جدلاً واسعاً حول ما أسمته CNN الأمريكية في أحد تقاريرها المنشورة في ٢٠٠٧/٤/٢م تحت عنوان "محاكمة الصحافة Journalism on Trial"، منددين بتحويل الصحفيين إلى المحاكمة، ومتسائلين في الوقت نفسه عن حدود استقلالية الصحافة في ضوء القيود القانونية والإدارية والسياسية المفروضة عليهم.

-وتوصلت نتائج كثير من الدراسات إلى أن المتغيرات والعوامل التنظيمية الداخلية تعد من أكثر وأهم العوامل المؤثرة في استقلالية المحررين وفي معدلات شعورهم بالرضا الوظيفي؛ حيث أشارت دراسة (George Sylvie, 2006) إلى أن أنماط ملكية الصحف ونمط الإدارة وأساليب تنظيم العمل السائدة ومجموعة القيم والمعايير المهنية التي تحكم توجهات العمل، تؤثر في قدرة مديري التحرير ورؤساء الأقسام في الصحف الأمريكية Mid-level editors على اتخاذ القرارات المهنية، بشكل مستقل عن ضغوط هذه العوامل.

-كما أكدت دراسة (Daniel Chomsky, 2004) أن نمط ملكية الصحف يؤثر في أنماط تغطيتها للقضايا والموضوعات المختلفة، وأن ملاك معظم الصحف يتدخلون في توجيه صناعة القرار

التحريري بها من خلال التأثير في رؤى كبار المحررين المسئولين عن صناعة هذا القرار وتوجهاتهم؛ ولتأكيد هذه النتيجة، قام الباحث بإجراء دراسة تحليلية على مجموعة المذكرات والتقارير التي يرسلها ناشر صحيفة النيويورك تايمز الأمريكية إلى محررها الرئيس آنذاك Turner Catledge ومقارنة ذلك بتوجهات السياسة التحريرية، فانتهت النتائج إلى إثبات هذا الدور المؤثر للملاك.

مؤشرات وعناصر التطور في الاتجاهات العالمية المعاصرة في بحوث إدارة المؤسسات الصحفية وأساليب تنظيمها وعلاقتها باستقلالية المحررين والرضا الوظيفي لديهم:

انتهت نتائج تحليل الدراسات الحديثة التي تطرقت إلى قضية أساليب إدارة المؤسسات الصحفية وتنظيمها، والتي تم إجراؤها ونشرها خلال الفترة من ٢٠١٠ وحتى الآن، إلى أن معدل الاهتمام بهذا النمط من البحوث يشهد حالة من النمو والتطور على المستويين الكمي والكيفي؛ إذ أكدت المؤشرات تزايد اهتمام الباحثين الذين ينتمون لمجتمعات ونظم سياسية وإعلامية متباينة بدراسة قضية تنظيم وإدارة المؤسسات الصحفية والإعلامية في إطار علاقتها بالتحولات الرهيبة الراهنة في أنماط ملكية الصحف، والتغييرات المستمرة في ملاكها وإداراتها، وكذلك نتيجة لتصاعد حدة وضغوط المنافسة بين المؤسسات والمشروعات الصحفية التقليدية والبدائل الاليكترونية الحديثة والمستحدثة، وتصاعد دعاوى أكاديمية ومجتمعية تؤكد أن هذه الصناعة عرضة للانقراض والفناء، وأن أحد أهم متطلبات بقائها يتمثل في مدى وجود إدارات قوية لهذه المؤسسات والمشروعات، تستطيع تطوير أساليب عملها واستراتيجياتها، وأساليب تنظيم المؤسسات وإدارتها بالشكل الذي يدعم بقاء هذه الصناعة ويحميها من الانقراض.

وفيما يلي يقوم الباحث باستعراض عدد محدود من النماذج لأحدث هذه الدراسات للتعرف على أهم الاتجاهات الحديثة التي تناولتها، ويليها رؤية تحليلية نقدية لدراسات هذا المجال الموضوعي وما انتهى إليه:

١- **دراسة .Brian L.Massey and Jacqui Ewart, 2014:** حول أثر التغيرات المستمرة في أساليب تنظيم الصحف وغرف الأخبار في الصحف الأسترالية على مستوى الخدمات الصحفية المقدمة، وقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الأساليب الحديثة التي بدأت تستخدمها غرف الأخبار في عدد من الصحف الإقليمية الأسترالية، في مواجهة التحولات المستمرة التي تفرضها البيئة الاتصالية الجديدة وضغوط المنافسة، وقد أكد الباحثان في بداية دراستيهما أن ثمة دراسات كثيرة قد أجراها Peter Gad، والذي كان له فضل السبق في هذا المجال، وغيره من الباحثين مثل

Hansen – Perry – Hollifeild، وغيرهم، والذين توصلوا من خلالها إلى أن غرف الأخبار في معظم وسائل الإعلام في الغرب الأوروبي والولايات المتحدة وغيرها، قد بدأت تشهد تحولات واضحة في أساليب تنظيمها وعملها، نتيجة الضغوط الاقتصادية ونتيجة المنافسة مع الوسائط التكنولوجية المتطورة، من ذلك على سبيل المثال زيادة التوجه نحو الأخذ بأساليب فرق العمل الجماعية، والتوجه نحو توظيف التكنولوجيا في كافة مراحل الإنتاجوفي إدارة تدفق العمل والرقابة عليه وفي تقييم الأداء، وليس انتهاء بالتوجه نحو إصدار الصحف العامة الموجهة باحتاجات المواطنين والجمهور المحلي.

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإجراء دراستين مسحيتين، الأولى للعاملين في غرف الأخبار، والأخرى لعينة من جمهور الصحف المحلية، الأسترالية؛ للتعرف على أهم هذه التطورات التنظيمية وتأثيراتها في واقع الخدمات الصحفية المقدمة، وقد انتهت الدراسة إلى أن الصحف المحلية الأسترالية، والتي تحظى بإقبال كبير من القراء، مثل مثيلاتها البريطانية، قد شهدت غرف الأخبار بها درجة من التطور في أساليب تنظيم العمل وإدارته، من خلال تطبيق نموذج الإدارة الجماعية، ومن خلال تطوير مفاهيم وقيم العمل السائدة، بحيث أصبحت الخدمات الصحفية أكثر استهدافا وتلبية لاحتياجات وأولويات الجماهير، وأشارت الدراسة إلى أن القراء عينة البحث قد أكدوا أن هذه الصحف التي تمت دراستها قد تطور أداؤها إلى حد كبير، وأصبحت أكثر جودة وأكثر تعبيرا عن قضاياهم ومشكلاتهم المحلية، وأنها أصبحث أكثر حرصا على تقديم خدمات صحفية متميزة.

٢- **دراسة Hasing Iris and Sonia Huang, 2013:** حول أثر الاستراتيجيات الإدارية في هيكلة سوق صناعة الصحافة المطبوعة والاليكترونية في تايوان، وقد سعت هذه الدراسة إلى اختبار فرضية رئيسة مؤداها أن اتجاه المؤسسات الصحفية نحو الأخذ باستراتيجية تجزئة الطلب على الخدمات التي تقدمها للجماهير والمستهلكين والعملاء، من شأنه أن يحقق نوعا من التكاملية والتعويض، على مستوى الخسائر والاختلالات الهيكلية التي تشهدها سوق صناعة الصحافة.

وقد استندت هذه الدراسة في صياغة فرضيتها على نتائج الكثير من الدراسات التي تناولت أثر التحولات في البيئة الاتصالية الجديدة، الناشئة عن الثورة التكنولوجية الراهنة، على الهياكل التنظيمية والتمويلية للمؤسسات الصحفية وأهم التصورات البديلة لمواجهة هذه التحديات.

وقد أشار الباحثان في دراستيهما إلى أن صناعة الصحافة في تايوان تمر بنفس الأزمات الهيكلية التي تمر بها صناعة الصحافة، والمتمثلة في تراجع معدلات إيراداتها وعائداتها من التسويق والإعلانات، وتراجع الطلب عليها وانخفاض معدلات الاستثمار بها، إضافة إلى ضعف معدلات الربحية التي تحققها

الصحف والخدمات الاليكترونية حتى الآن، وهو الوضع الذي يبدو شبيها جدا بالوضع الراهن السائد في مؤسسات الصحافة الأمريكية.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء دراسة مسحية على مديري غرف الأخبار بالصحف اليومية التايوانية والتي تبلغ ١٧ صحيفة، أهمها صحف: *The China Times – The United Daily News – The Liberty Times – The Commercial Times – Evening News* ؛ وغيرها بهدف التعرف على الاستراتيجات التي طبقتها هذه الصحف في مواجهة الضغوط الاقتصادية وضغوط التغيرات الهائلة التي تفرضها الثورة التكنولوجية الراهنة، وانتهت النتائج إلى تأكيد النسبة الأكبر من المديرين أن الاستراتيجية الأساسية التي طبقتها المؤسسات ومكنتها من تحقيق قدر من التوازن والقدرة على البقاء والمنافسة، تتمثل في التوجه نحو التوسع في تقديم خدمات الصحافة الاليكترونية، وفي النشر والإعلان الاليكتروني، جنبا إلى جنبا مع الصحف التقليدية، من خلال التوظيف الجيد لاستراتيجية تسويق السمعة والاسم التجاري للصحف التقليدية وتاريخها وارتباطاتها النفسية والوجدانية لدى القراء والأسر، وهي استراتيجية مكنت المؤسسات من تعويض بعض مظاهر الخلل في إيرادات التسويق والإعلانات من خلال تنشيط الطلب على تسويق الخدمات الاليكترونية بأنواعها وأشكالها المعروفة، online/offlin Platforms، وقد انتهت الدراسة إلى أن الجمهور والمستهلكين للخدمات الإعلامية يصبحون أكثر مرونة في الاستجابة لاستراتيجيات المؤسسات كلما كان هناك حرص واضح من هذه المؤسسات على تقديم خدمات تسويقية متميزة وعلى تقديم منتج متميز ومتطور، وكذلك على تطبيق سياسات تسعير أكثر عدالة وملاءمة.

٣- دراسة Scott Reinardy Beyond Satisfaction: Journalists Doubt Career Intentions as Organizational Support Diminishes and Job Satisfaction Declines, 2010. وقد سعت إلى التعرف على المتغيرات والعوامل الإدارية والتنظيمية وكذلك المتغيرات والعوامل الاجتماعية، التي تؤثر في مدى شعور المحررين بالرضا أو عدم الرضا الوظيفي، وقد انطلق الباحث في دراسته من تراث ضخم ومتنوع قدمته المدرسة الغربية في علوم النفس والاجتماع والإعلام حول قضية الرضا الوظيفي للصحفيين والإعلاميين في مؤسسات الإعلام المختلفة والعوامل المؤثرة فيه، وقد انتهى هذا التراث إلى أن ثمة تراجعا قويا وملحوظا للرضا الوظيفي لدى قطاع عريض من الصحفيين والعاملين في الصحف الأمريكية؛ نتيجة للكثير من العوامل والمتغيرات، وقد سعى الباحث لإعادة اختبار هذه الفرضيات من خلال دراسة مسحية أجراها على عينة من المحررين وقيادات غرف الأخبار في الصحف اليومية الأمريكية، وقد بلغ حجم العينة ٧٥٠ مفردة،

اشتملت على كافة الخصائص المتطلبة في العينة، وقد انتهت الدراسة إلى اتفاق نتائجها مع كثير من الدراسات السابقة التي تؤكد أن التحولات التي شهدتها مؤسسات الصحافة الأمريكية وزيادة توجهها نحو نمط ملكية الاحتكارات والسلاسل الكبرى، وما فرضته من تعقيدات في أساليب العمل ومركزية الإدارة، وتراجع فرص مشاركة المحررين في صناعة السياسات والقرارات التحريرية، بالإضافة إلى تبني الصحف لتوجهات إدارية يغلب عليها تغليب المعايير والقيم الاقتصادية على المعايير والقيم المهنية، قد أدى إلى تراجع معدلات الرضا الوظيفي لديهم. وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن النسبة الغالبة من الصحفيين قد أكدت أن ثمة ارتباطا قويا بين شعورها بالدعم المؤسسي والتنظيمي، والدعم المجتمعي، والرضا الوظيفي لديهم، وأشار المبحوثون إلى أن مفهوم المساندة والدعم المؤسسي لا يتعلق باعتبارات مادية بقدر ما يتعلق بمناخ وبيئة العمل السائدة ومدى توافر فرص عادلة في العمل والصعود الوظيفي، إضافة إلى درجة الحرية المسموح بها والقدرة على المشاركة في صنع القرارات، وكذلك تغليب الاعتبارات والقيم المهنية، وأكد أفراد العينة أن نسبة لا يستهان بها من الصحفيين تصل ٢٧% من إجمالى العينة يفكرون جديا في ترك العمل بمهنة الصحافة نتيجة لتزايد عدم شعورهم بالرضا الوظيفي، وأن الصحفيات تأتي في مقدمة الفئات اللاتي يعانين من انخفاض معدلات هذا الشعور بالرضا لديهن مقارنة بالصحفيين، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن المحررين الذين لا يحتلون موقعا تنظيميا هم أكثر شعورا بهذه الحالة مقارنة بزملائهم ممن يحتلون مثل هذه المواقع.

٤- دراسة Francois Nell and Jane B.Singer: Cultural Fluidity: Weekly Newspaper Editors, Strategies for Building Knowledge and Managing Change, 2011. : وقد تطرقت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الاستراتيجيات التي بدأت تستخدمها الصحف الأسبوعية في بريطانيا لإدارة عمليات التغيير، التي فرضتها الثورة التكنولوجية الراهنة وما يتطلبه الواقع الجديد الذي صنعته الانترنت وتطبيقاتها الاليكترونية المختلفة، من عناصر وآليات منافسة مغايرة.

وقد أكد الباحثان في بداية دراستيهما أن صناعة الصحافة في بريطانيا قد بدأت خلال العقدين الأخيرين تواجه جملة من التحديات والأزمات، التي تتجلى في تراجع عائداتها من التوزيع والإعلانات، ومن ضعف هياكل الأسواق التي تعمل بها، واتجاه المؤسسات الصحفية إلى تقليل معدلات الاستثمار والتشغيل وتخفيض العمالة وغيرها، وقد أشارت الدراسة إلى أن الصحف الصغرى والصحف الأسبوعية تواجه معاناة أكبر من غيرها، خاصة في ضوء زيادة التوجه نحو الاستثمار في الوسائط الاليكترونية

المختلفة وفي النشر الاليكتروني، وفي ضوء حقيقة راسخة مؤداها وجود تزايد مضطرد في معدلات ربحية الصحف الاليكترونية في الولايات المتحدة وبريطانيا من الإعلانات ومن الاشتراكات.

وقد قام الباحث في سبيل تحقيق أهدافه بإجراء دراسة مسحية على عينة من الصحفيين العاملين في أكبر(٥٧) أسبوعية، من حيث أرقام توزيعها تصدر في بريطانيا، حول رؤيتهم لآليات واستراتيجات التغيير التي استخدمتها الصحف الأسبوعية في مواجهة التحولات الراهنة، وانتهت نتائج الدراسة إلى أن الصحف الأسبوعية في بريطانيا قد طبقت استراتيجية مغايرة تماما لتلك التي تهتم بها الصحف الكبرى، تتمثل، بالإضافة إلى استفادتها من التطورات التكنولوجيا في تطوير غرف الأخبار بها وأساليب تنظيمها وعملها، في تطبيق مدخل جديد أسموه Hyper Local Community، بزيادة التوجه نحو خدمة المجتمعات المحلية، وزيادة مشاركة الجمهور في صناعة القرار والمحتوى الإعلامي، إلا أن نتائج الدراسة في الجانب المقابل قد انتهت إلى أن الصحفيين أفراد عينة البحث يؤكدون أنه مازال أمامهم وأمام إدارات الصحف الكثير الذي لم يتم تحقيقه حتى الآن، من ذلك على سبيل المثل، من هم الجمهور الحقيقي للصحف؟ وماذا يريد؟ كيف يمكن إدارة التغيير بطريقة تحقق توازنا بين الخدمات الصحفية وبين الاعتبارات الاقتصادية؟ كيف نعرف حجم وطبيعة السوق السائدة وآليات المنافسة التي يجب تطبيقها وغيرها؟. كما انتهت الدراسة إلى أن المبحوثين قد أشاروا إلى ضرورة تطبيق مفاهيم التنشئة الاجتماعية والمهنية للمحررين في غرف الأخبار الجديدة، وإعادة تأهيلهم وتدريبهم، وزيادة وعيهم بنوعية ومستوى جودة الخدمات المقدمة، يضاف إلى ذلك ضرورة استحداث نماذج للتغيير والتطوير يسهل التعامل معها وتطبيقها.

٥- دراسة **Ronald Rodgers: Desiderata Across The Decades: Conversation About A civic-minded Model of News Papering, 2010**: وقد ركزت هذه الدراسة على رصد وتوصيف واقع ملكية الصحف في الولايات المتحدة وتأثيراتها الاقتصادية والإدارية والمهنية، من واقع تقارير الاتحادات والنقابات ونتائج الدراسات، ومن واقع نتائج المؤتمرات والحلقات النقاشية التي اهتمت بهذه القضية، وقد انتهت نتائج الدراسة إلى تزايد اتجاه المؤسسات الصحفية في الولايات المتحدة إلى نمط ملكية المشروعات الموجهة باحتياجات السوق، وغلبة الميل إلى ضخامة التنظيم واتساع حجم المؤسسات، وتطبيق نمط وأساليب الإدارة المركزية، الأمر الذي أثر في استقلاليتها وفي جودة المنتج المقدم، حيث يقل في هذه الصحف الاهتمام بمناقشة القضايا الجدلية، والقضايا المحلية، وتتراجع الوظيفة الرقابية والدور النقدي للصحافة، وانتهت الدراسة إلى أن نتائج الدراسات والمؤتمرات وتصورات الخبراء تشير إلى أهمية تغيير النموذج الإداري ونمط الملكية

السائد في السوق الصحفية، والاتجاه إلى أنماط ملكية المشروعات المحلية الصغيرة والمتوسطة، التي تسعى إلى تطبيق نموذج الخدمة العامة، وذلك في محاولة لاستعادة الثقة المفقودة لدى القراء، وجذب قطاعات جديدة من المعلنين والمستثمرين المحليين الذين يرغبون في الوصول إلى أسواق محددة، وضرورة العمل على تبني استراتيجيات جديدة في التعامل مع الأسواق ومع المنافسين.

٦- دراسة **Robert Picard: Capital And Control: Consequences of Different Forms of Newspaper Ownership, 2011.** : وقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم التداعيات والنتائج المرتبطة بالتحولات الرهيبة في أنماط ملكية الصحف المختلفة، وتأثير هذه الأنماط من الملكية في أساليب إدارة الصحف وأساليب تنظيمها وسياساتها، وقد أكد الباحث في دراسته أن هذه الدراسة قد اهتمت بتحليل أوضاع الصحف الخاصة، التي تسمى في الأدبيات Privately Owned Newspaper، أي الصحف المملوكة للأفراد أو التي تديرها عائلات والصحف التي تديرها مشروعات ومؤسسات غير هادفة للربح ولا ترتبط بعلاقات اقتصادية مع احتكارات واستثمارات تجارية، مقارنة بصحف الاحتكارات والسلاسل الكبرى Publicly Owned، وقد توصلت الدراسة إلى وجود اتفاق كبير بين الباحثين على أنه لا يوجد ما يسمى بنمط الملكية الأمثل والذي يحظى باتفاق وقبول الجميع؛ إذ تشير الدراسات إلى أنه بالرغم من أن نمط ملكية الأفراد وشركات الأشخاص وملكية المشروعات المستقلة غير الهادفة للربح للصحف تؤدي إلى تحقيق مزيد من الاستقلال المهني، وإلى كفاءة وجودة المنتج التحريري، وإلى تطبيق الأساليب الجماعية في الإدارة والمشاركة في رسم السياسات، إلا أن التحديات والضغوط الاقتصادية، والمنافسة مع الوسائل المستحدثة تدفع المؤسسات إلى مزيد من التوجه نحو نمط ملكية الاحتكارات والسلاسل، نتيجة لاعتبارات اقتصادية، وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن ثمة تيارا بدأ يتصاعد بشكل ملحوظ خلال الآونة الأخيرة يدعو القوى المجتمعية والمؤسسات والمشروعات الصحفية، خاصة المعنية بإصدار الصحف المحلية والصحف المتوسطة والصغرى، إلى تبنى نمط ملكية العاملين أو نمط ملكية المشروعات غير الهادفة للربح، وأكدت الدراسة أنه كلما زاد التوجه نحو ضخامة التنظيم وتوسيع قاعدة الملكية كما في المشروعات المملوكة للسلاسل، زادت السيطرة والمركزية في صناعة القرار، وزادت الرقابة والتدخل في الجوانب المهنية، في مقابل زيادة القدرة على تحقيق الأرباح وزيادة الاستثمارات، على عكس الحال في الصحف المملوكة للأفراد أو المشروعات غير الهادفة للربح.

٧- دراسة **Jonas Ohlsson: The Practice of Newspaper Ownership: Fifty Years of Control And Influence in The Swedish Local Press, 2010.**: وقد

استهدفت هذه الدراسة التعرف على الأساليب التي يستخدمها ملاك الصحف وحملة الأسهم في تنظيم وإدارة كافة جوانب العمل الصحفي في المؤسسات التي يملكونها، وآليات السيطرة على الصحف في إطار توجهاتهم ومصالحهم العامة، وقد قامت الباحثة باجراء الدراسة على ثلاث من أكبر مؤسسات الصحافة المحلية السويدية، هي مؤسسات " Kalmar – Boras – Sundsvall "، باستخدام أسلوب المقابلة المتعمقة مع عدد من القيادات التحريرية والإدارية المسئولة عن إدارة الصحف الصادرة والمدروسة، للتعرف على أهم أساليب التنظيم والسيطرة التي يستخدمها الملاك، وقد توصلت الدراسة إلى محموعة مهمة من النتائج منها أن تجربة السيطرة على الصحف السويدية والتدخل في شئون إدارتها وتمويلها تجربة ممتدة ومعروفة تاريخيا، نتيجة للعلاقة الوثيقة التي تربط السلطة السياسية بالصحافة وتدخل الحكومات في تمويل الصحف بدرجة كبيرة، وأكدت الباحثة أن نمط ملكية الصحف في السويد ظل يغلب عليه نمط الملكية الفردية لسنوات وعقود طويلة، وأنها كان يغلب عليها سمة أساسية في تلك المرحلة تتمثل في كونها لم تكن تدار وفق أسس اقتصادية أو من منطلقات ربحية وتجارية، واستمر الحال كذلك حتى العقدين الأخيرين من الزمن، حين بدأت تواجه الصحف ضغوط وتحديات اقتصادية مضطردة، فبدأ ملاكها يميلون إلى التوجه نحو تبني نمط ملكية المجموعات والتكتلات الكبرى، الأمر الذي أثر في بنية تنظيم هذه الصحف وأساليب إدارتها، حيث أشارت الباحثة من خلال نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات الصحفية التي بدأت تتجه نحو نمط ملكية السلاسل والمجموعات، قد استحدثت أسلوبا جديدا في التنظيم، يتمثل في تشكيل مجلس مديرين وخبراء ماليين وإداريين، يمثل حلقة الوصل بين المجموعة وبين الإدارة التنفيذية للمشروع، بحيث يؤدي هذا المجلس دورا في تشكيل وصناعة السياسات الإدارية والاقتصادية، ويراقب أداء المشروع، وانتهت الباحثة إلى أن مديري الصحف وكبار المحريين قد اعترفوا أن لجوء أصحاب رأس المال والملاك إلى هذا الأسلوب قد ترتب عليه زيادة توجه المشروعات الصحفية نحو تبني الأساليب البيروقراطية في العمل، وزيادة الأخذ بالمفاهيم المركزية والسلطوية في الإدارة؛ الأمر الذي يؤثر في النهاية على استقلالية القرار التحريري والرضا الوظيفي للمحرررين.

٨- **دراسة Nichole Cohen And Sonja Macdonald: Making Media Public in Canada: from discussion to action, 2011.**: وقد سعت هذه الدراسة إلى رصد وتوصيف أثر التحديات والضغوط الاقتصادية والتكنولوجية في توجه إدارة عدد من المشروعات الصحفية والإعلامية في كندا، إلى نمط "إعلام الخدمة العامة "، حيث أسفرت نتائج الدراسة عن أن كثيرا من المشروعات والمؤسسات الصحفية غير المرتبطة باحتكارات واستثمارات تجارية قد بدأت

تواجه منافسة شرسة من صحف السلاسل والاحتكارات على صعيد سوقي الإعلانات والتوزيع، وعلى الصعيد التكنولوجي؛ الأمر الذي أدى إلى توقف الكثير من الصحف ومحطات الإذاعة والتليفزيون المحلي، وإلى تسريح آلاف من الإعلاميين والعاملين في هذه الوسائل؛ الأمر الذي دفع المعنيين من الباحثين والمخططين الإعلاميين ونقابات العمال واتحاداتهم، وكذلك الهيئة الكندية لتنظيم الاتصالات والبث الإذاعي والتليفزيوني إلى عقد عدد من المؤتمرات حول كيفية التصدي لهذه التحديات وسيناريوهات المستقبل القريب والمتوسط، وانتهت هذه المؤتمرات إلى ضرورة استحداث نماذج جديدة في الإدارة يمكن بمقتضاها التصدي لهذه الضغوط والمخاطر، فانتهت الرؤى إلى أهمية الأخذ بنموذج ومفهومإعلام الخدمة العامة، وذلك من خلال تحقيق نوع من الشراكة والهيكلة بين المؤسسات الاعلامية، التي لا تتبنى استراتيجيات السوق، وتحقيق شكل من أشكال الاندماج الهيكلي والتنظيمي الذي يمكنها من التعاون في إدارة العمل وفي مواجهة متطلبات المنافسة، وقد أكدت الدراسة أن المؤسسات الكندية التي بدأت تطبق هذا النموذج الإداري أصبحت أكثر قدرة على المنافسة والسيطرة على السوق من خلال نموذج التكامل الإداري والمهني، ومن خلال توحيد الإدارات الاقتصادية والتجارية؛ وهو الأمر الذي مكن هذه الصحف والوسائل من تقديم خدماتإعلامية متميزة ونوعية، تختلف عن تلك التي تقدمها صحف السلاسل والاحتكارات.

٩- **دراسة Cristina Andreescu: The Management of Media Organization From Theory To Practice, 2011.**: وقد سعت هذه الأطروحة لتقييم أساليب إدارة المؤسسات الإعلامية ومن بينها المؤسسات الصحفية في رومانيا، من خلال وصف أساليب التنظيم والقيادة، ومدى قدرة المؤسسات على الاستجابة لمتطلبات الواقع والبيئة المحيطة، وقد انتهت الباحثة إلى أن درجة تطور أساليب إدارة المؤسسات الإعلامية تتوقف إلى حد كبير على درجة تطور المجتمع نفسه، ومدى انفتاح هذه المؤسسات عليه، وعلى طبيعة النظام الاقتصادي والسياسي القائم، وتوصلت الباحثة من خلال نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات الصحفية التي تعمل وفقا لمعايير ومفاهيم واستراتيجيات السوق يغلب عليها طابع التطور التنظيمي والإداري، وأنها تستطيع تحقيق أعلى معدلات الكفاءة في الإنتاجوتقديم الخدمات، في حين أن المؤسسات التي تتبنى أساليب بيروقراطية في التنظيم لا تستطيع أن تقدم خدمات تتسم بالجودة والكفاءة والتفرد والإبداع، وأكدت الدراسة أن نمط القيادة ومستوى تأهيل وتدريب المديرين ورؤيتهم ومفهومهم لفلسفة العمل، يؤثر بدرجة كبيرة في أداء المؤسسات، وأكدت الدراسة أهمية العنصر البشري كأحد أهم عناصر رأسمال المؤسسة، مؤكدة أن نجاح المؤسسة في

تحقيق أهدافها يتوقف على مدى قدرة الإدارة السائدة على إقناع العنصر البشري بسياساتها وأهدافها، وكذلك في مدى اهتمامها بتدريبه وتطوير مهاراته وقدراته.

١٠- دراسة **Angela Powers, Soontae An: The Effect of Ownership Structure on News Coverage in the United States, 2012.** وقد تطرقت هذه الدراسة إلى تحليل أوضاع بعض السلاسل والمجموعات الصحفية الكبرى في المجتمع الأمريكي، مثل مجموعات النيويورك تايمز، ولوس أنجلوس تايمز، ودالاس مورنينج نيوز؛ للتعرف على أوضاعها الإدارية والتنظيمية وأساليب عملها وتوجهاتها، وتأثير ذلك في أنماط التغطية الصحفية، وذلك من خلال تحليل محتوى عينة من مضامين صحف هذه السلاسل، ومن خلال تحليل نتائج وبيانات التقارير السنوية لغرفة الصناعة والتجارة حول مؤشرات الأداء الاقتصادي للصحف، بالإضافة إلى دراسة ميدانية على عينة من مديري هذه الصحف وكبار المحررين، وقد انتهت نتائج هذه الدراسة إلى أن صحف السلاسل في الولايات المتحدة تميل إلى تبني استراتيجيات وأساليب إدارية يغلب عليها طابع مركزية الإدارة ومركزية صناعة القرار، وأنها تميل إلى تبني أساليب عمل يغلب عليها طابع النمطية، وأنها تميل إلى السيطرة على الأسواق من خلال استراتيجيات "غزو السوق" و" قوة الانتشار"، وأن هذه الأساليب قد جعل هذه الصحف تميل في مضامينها وتغطيتها إلى البعد عن القضايا ذات الطابع المحلي، والعمل وفق مقتضيات وآليات السوق وليس وفقا للمعايير والمتطلبات المهنية، وذلك مقارنة بالصحف الصغرى والمستقلة عن الاحتكارات الكبرى. وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن صحف السلاسل الكبرى مازالت تفرض سيطرة قوية على الأسواق السائدة إعلانيا وتوزيعيا، بالرغم من تراجع عائداتها من التسويق والإعلانات بسبب اشتداد المنافسة مع المواقع والصحف الاليكترونية، وأنها تميل إلى الارتباط بمشروعات واستثمارات تجارية واقتصادية تؤمن لها نفوذها الاقتصادي، كما أن نمو بنيتها التنظيمية والمؤسسية يؤدي إلى تراجع استقلالية القرار التحريري بها، وضعف مشاركة المرؤوسين في صناعة القرارات، وتراجع معدلات الرضا الوظيفي لديهم.

١١- دراسة **A.O Adesoji: When (Not) To Be A Proprietor: Nigerian Newspaper Ownership in A Change Polity,2011.** : وقد استهدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع ملكية الصحف في نيجيريا وتأثير أنماط الملكية السائدة في أساليب عمل وتنظيم الصحف وسياساتها التحريرية، وذلك من خلال استخدام المنهج التاريخي، ورصد علاقة الصحافة بالسلطة ونظم الحكم القائمة، وقد انتهت الدراسة إلى أنه بالرغم من أن نيجيريا تشهد أنماطا متعددة ومتنوعة من ملكية الصحف، بدءا بالصحف المملوكة لأفراد، ومرورا بالصحف المملوكة للدولة وانتهاء بصحف

المجموعات والسلاسل الكبرى، إلا أن أساليب تنظيم وإدارة الصحف والاقتصاد السياسي لوسائل الإعلام وأساليب السيطرة على مصادر التمويل في هذه الدولة، نتيجة لطول سنوات الخضوع للحكم العسكري، ونتيجة وجود ارتباطات قبلية وعشائرية بين الأطراف المختلفة، قد ترتب عليه فرض تصورات مهنية وسياسية وتحريرية محددة على الصحف النيجرية بمختلف أنماطها؛ مما أدى إلى غياب حرية تنظيم وأساليب إدارة هذه الصحف وعدم وجود هامش تنافسي كبير بينها في صناعة قراراتها التحريرية؛ نتيجة لاستمرار تدخل الدولة في شئون عملها وإدارتها، وانتهت الدراسة إلى أن أساليب السيطرة على الصحف النيجرية تفرض عليها التنافس في القضايا غير الشائكة، أو غير المحظور التطرق إليها، وقد فسر الباحث هذه النتيجة بقوله "إن المتتبع لنمط ملاك الصحف في نيجريا، سيجد أن أغلبيتهم ترتبط بالأحزاب السياسية وبالنظام القائم، وأن شريحة واسعة منهم ترتبط بعلاقات مصالح واسعة مع النظام، بل إن نسبة لا يستهان بها منهم يعملون كمسئولين تنفيذيين في مؤسسات الدولة؛ الأمر الذي يدفعهم لتوظيف الصحف التي يملكونها سياسيا لصالح النظام السياسي، وانتهت الدراسة إلى أن عمليات الإصلاح الديمقراطي، خاصة في وسائل الإعلام، مازالت لم يمكّن لها بالقدر الكافي حتى الآن.

١٢- **دراسة George Sylvie: A Lesson From The New York Times: Timing And Management of Cultural Change, 2013.**: وقد ركزت هذه الدراسة على طرح رؤية وتصور تطبيقي لتطوير أساليب إدارة المؤسسات الصحفية وغرف الأخبار بها؛ بهدف تمكينها من القدرة على مواجهة عمليات التحول التي بدأت تشهدها الصحف، نتيجة زيادة التوجه نحو الاستفادة من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مختلف مراحل وعمليات الإنتاجالصحفي، وذلك من خلال دراسة حالة متعمقة لأهم هذه الأساليب والاستراتيجيات التي استخدمتها صحيفة النيويورك تايمز الأمريكية، بوصفها من أوائل وأكبر الصحف التي قد تعاملت مع هذا التغيير في بيئة وثقافة غرف الأخبار، واتجاه المؤسسات الصحفية نحو الاندماج والتكامل، وقد توصل الباحث إلى أن المناخ التنظيمي السائد يؤدي دورا هائلا في التأثير في سياسات الإدارة وأساليب تنظيم العمل، وفي عمليات تبني نظم وتكنولوجيا الإنتاج المتطورة، وآليات الرقابة وتقييم الأدء وغيرها، وقد توصل الباحث إلى أن إدارة صحيفة النيويورك تايمز قد بذلت جهودا واضحة ومتطورة فيما يتعلق بكيفية وسبل إدارة التغيير، ومتطلباته، منذ مرحلة مبكرة، وأنها قد عمدت إلى تطوير نظم الإدارة وسياسات العمل وثقافة وقيم غرف الأخبار السائدة، وإلى تبني تكنولوجيا الإنتاج المتطورة، وتوظيفها في تحديث أساليب عمل غرف الأخبار بها، وكذلك تطوير نظم الجودة والاتصال التنظيمي وصناعة القرارات وتخطيط العمل والسوق، وفي التخطيط الاقتصادي للموارد، وذلك من خلال تطبيق نظم عمل أكثر تطورا وأكثر اعتماد على

التطبيقات التكنولوجية، ومن خلال تطبيق نموذج فرق العمل الجماعية، وأكد الباحث أن هذه الأساليب أسهمت في تطوير الأداء ومعدلات ومستوى دقة وكفاءة الانتاج.

وبطبيعة الحال يدرك الباحثون والمحللون والنقاد، أن هذه النماذج التي تم استعراضها من الدراسات التي تعكس أهم الاتجاهات الحديثة في بحوث إدارة المؤسسات الصحفية وأساليب تنظيم العمل بها، مجرد نماذج محدودة، تقدم فقط مجرد مؤشرات حول تطور أولويات اهتمام أجندة البحث العلمي الإعلامي المعني بهذا الحقل في بعض المدارس الأكاديمية في المجتمعات المعاصرة.

وباستعراض عناوين وموضوعات هذه الدراسات، وغيرها من الدراسات التي خضعت للتحليل والفحص، والتي تم تضمينها في مصادر ومراجع الدراسة، وتحليل حدودها المعرفية وأطرها النظرية، والمجتمعات التي ركزت على دراستها، وأهم القضايا الجديدة التي طرحتها، يتبين للباحث الملاحظات والنتائج المهمة التالية:

-أن الدراسات الحديثة المعنية بقضية التطور التنظيمي والإداري في المؤسسات الصحفية والإعلامية في المجتمعات المعاصرة، تعكس في الأساس طبيعة التوجهات المجتمعية والسياقية الشاملة التي تطالب بإعادة النظر في واقع وسائل الإعلام ومستقبلها في ضوء التطورات التكنولوجية الرهيبة الراهنة وما تطرحه من تحديات، وضرورة التفكير الحتمي في إعادة هيكلتها وإصلاحها، لضمان القدرة على تطوير سياسات ووظائف هذه المؤسسات، بما يمكنها من القدرة على ممارسة وظائفها وتلبية احتياجات الجماهير والتعبير عنها، بعد أن أسهمت سياسات هذه الوسائل وأساليب إدارتها في خلق فجوة هائلة بين الجماهير وبين أدواتها الإعلامية.

-كما يتبين من خلال نتائج تحليل هذه الدراسات تزايد اهتمام الباحثين بدراسة وتطوير الأساليب الحديثة في تنظيم وإدارة المؤسسات الصحفية، وتقييم أثرها ومردودها على سياسات غرف الأخبار واستقلالية المحررين ومدى شعورهم بالرضا الوظيفي، حيث قامت هذه الدراسات بتوصيف وتحليل نماذج فرق الجماعية كأسلوب مستحدث في الإدارة، وأهم التطورات التي شهدها هذا النموذج من خلال الانتقال مما يسمى بفرق العمل الجماعية، functional topic-team، الموحدة التي سادت في منتصف التسعينيات، إلى نمط cross-functional team، وعمليات تطوير استراتيجيات التكامل الإداري بين القطاعات المختلفة في إطار المشروع الصحفي، أو في الأنماط الأكثر تطورا من ملكية وأساليب إدارة المشروعات، مثل نمط ونموذج الشراكة التكاملية partnership model، بين وسائل الإعلام المتنافسة.

-وقد كشفت النتائج أن ثمة اتفاقا كبيرا بين الباحثين حول وجود تغييرات جذرية في الهياكل الإدارية والتنظيمية لوسائل الإعلام، نتيجة التطورات التكنولوجية الراهنة، ومنافسة الانترنت بتطبيقاتها المختلفة لصناعة الصحافة التقليدية، الأمر الذي فرض على صناعة الصحافة تطوير أساليب عملها وتنظيمها واستراتيجياتها، والقيم والتوجهات التي تحكمها، بحيث تستطيع الصمود في مواجهة المنافس الاليكتروني، فزاد الاهتمام باستخدام التكنولوجيا في كافة مراحل وعمليات الإنتاج، وتزايد معدلات اعتماد الإدارة وغرف الأخبار عليها في إدارة تدفق العمل، وفي تخطيطه وتنظيمه والرقابة عليه، كما تزايد اهتمام المؤسسات بتطبيق استراتيجيات تكاملية السوق من خلال زيادة التوجه نحو صناعة النشر والإعلان الاليكتروني؛ لضمان السيطرة على السوق والعملاء.

-كما يتضح من نتائج تحليل هذه الدراسات، أن قضية ملكية الصحف والتحولات الرهيبة التي شهدتها المجتمعات الغربية، بزيادة توجه المشروعات الصحفية، نحو ملكية السلاسل والاحتكارات الكبرى والمشروعات المختلطة conglomerate، وأساليب السيطرة التي يمارسها الملاك وحملة الأسهم، من أهم العوامل والمتغيرات التي أسهمت في عمليات التحول الهائل في هياكل وبنى المؤسسات الصحفية والإعلامية، حيث انتهت الدراسات إلى أن تزايد ظاهرة الاحتكارات الكبرى وملكية السلاسل والمجموعات الصحفية، وتنامي واتساع أحجامها وهياكلها المؤسسية والتنظيمية، كان من أبرز العوامل التي أسهمت في زيادة غلبة الأساليب البيروقراطية والمركزية على إدارة الصحف التابعة لهذه السلاسل، وضعف استقلالية القرار التحريري بها، وكذلك تراجع معدلات الرضا الوظيفي لدى المحررين والصحفيين العاملين فيها.

-ويتبين من خلال تحليل هذه الدراسات ونتائجها وطبيعة المجتمعات التي أجريت فيها أن ثمة اهتماما كبيرا في مختلف المجتمعات المعاصرة بين الباحثين الذين ينتمون إليها بدراسة أوضاع إدارات المؤسسات الصحفية وأساليب تنظيمها والسيطرة عليها، وأن هذه القضية، رغم وجود تباينات نسبية بين الباحثين في مداخل دراستها، واحدة من أهم القضايا التي تتصدر أجندات الباحثين في المجتمعات المختلفة.

وقد انتهت نتائج تحليل الدراسات إلى أن المجتمعات والمؤسسات الصحفية في الدول ونظم الحكم التي يغلب عليها الطابع السلطوي، تزداد فيها حدة المشكلات الإدارية والتنظيمية للمؤسسات الصحفية والإعلامية؛ نتيجة لاستمرار تدخل السلطة في تنظيم الصحف وتوجهاتها وسياستها؛ الأمر الذي يترتب عليه وجود حالة من الجمود والتخلف الإداري والتنظيمي، تسود معظم المؤسسات الصحفية والإعلامية في

هذه النظم، على عكس المؤسسات الصحفية في المجتمعات المتقدمة، التي تشهد درجات واضحة من النمو والتطور والتحديث.

وأخيرا يؤكد الباحث من واقع تحليل عشرات الدراسات التي انشغلت بهذا المجال الموضوعي، ونتائجها، أن الآفة الرئيسة التي يتسم بها الإنتاج العلمي والفكري، للمدارس العلمية المختلفة في المجتمعات المعاصرة في هذا الجانب، يتمثل في ظاهرة التكرار وإعادة إنتاج البحوث والدراسات وإعادة اختبارها مرات ومرات، دون الوصول إلى نتائج أو إضافات جديدة، وتزايد التوجه نحو استخدام الدراسات المكتبية التي تعتمد على تحليل وقراءة نتائج الدراسات والتقارير الصادرة عن هيئات أو مراكز علمية أو اتحادات ونقابات وغيرها، دون اهتمام بدراسة القائمين بالاتصال والجماهير للتعرف على رؤاها وتصوراتها حول مردود التطورات الإدارية والتنظيمية على جودة المنتج والخدمات المقدمة ومدى قدرة الصحف ووسائل الإعلام على التعبير عن قضايا المجتمع.

المبحث الثاني: الاتجاهات العالمية الحديثة في بحوث اقتصاديات المؤسسات الصحفية وعلاقتها بأسواق المنافسة السائدة، وبالمسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع:

لا شك أن الجوانب الاقتصادية المتعلقة بصناعة الصحافة، تأتي في مقدمة العوامل التي تتصل بالأزمة الوجودية التي تهدد كيان هذه الصناعة ذاته الآن؛ إذ تؤكد الدراسات والتقارير أن انخفاض معدلات الربحية، وتراجع العائدات التي تحققها صناعة الصحافة من مصادر تمويلها المختلفة، إضافة إلى التغيرات الجذرية الهائلة في بنية الأسواق الصحفية السائدة، جعلت من صناعة الصحافة "صناعة تعاني أزمة تنفس حادة"، تهددها بالتوقف أو الانقراض، نتيجة المنافسة مع الانترنت وما تقدمه تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات من تطبيقات، تتسم بقدرتها الهائلة على التنافسية مع الوسائل التقليدية المعروفة، وكذلك نتيجة الأزمات الاقتصادية المتلاحقة التي تشهدها الأسواق العالمية، وهو الأمر الذي جعل من قضية اقتصاديات صناعة الصحافة ومصادر تمويلها إحدى أهم القضايا المطروحة على ساحة النقاش الأكاديمي والنقاش العام في المجتمع؛ لذا فقد أسفرت نتائج هذه الدراسة وغيرها من الدراسات عن أن ثمة اهتماما متزايدا من قبل الباحثين، خاصة في المجتمعات الغربية المتقدمة بهذه القضية بجوانبها المختلفة.

والحقيقة فقد كان للباحث شرف محاولة ارتياد هذا الحقل الموضوعي من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، من خلال أطروحتيه للماجستير والدكتوراة، حين انشغل فيهما بدراسة مصادر إيرادات المؤسسات الصحفية المصرية، في إطار مقارن مع مثيلاتها في المجتمعات الغربية، وعلاقة هذه الإيرادات بالسياسات التحريرية للصحف، وكذلك من خلال تقديمه لتصور مستقبلي وسيناريو

بديل يمكن من خلاله تطوير الجوانب الاقتصادية في صناعة الصحافة وتعظيم مواردها وأرباحها، كما قدم الباحث في إطار هذا الحقل الفرعي والمجال الموضوعي دراسة حديثة حول "**اتجاهات الصحفيين المصريين نحو الأداء الاقتصادي للصحف المصرية، وعلاقته بطبيعة أسواق المنافسة الصحفية السائدة، وأساليب تنظيمها والعوامل المؤثرة فيها، ٢٠١٣**"، وقد حاول الباحث في إطار هذه الدراسة، الخروج من إسار الأنماط التقليدية في بحوث اقتصاديات المؤسسات الصحفية، وتقديم رؤية تحليلية جديدة، تتطرق إلى أهم الإشكاليات المرتبطة بهذا الحقل الفرعي، من خلال دراسة وتحليل بنية الأسواق نفسها، ومن خلال دراسة رؤية الصحفيين واتجاهاتهم نحوها ونحو آليات التعامل معها وأساليب تنظيمها، ومن خلال توظيف إحدى أهم الأطر النظرية المرتبطة بطبيعة الإشكالية المدروسة وموضوعها وهي "نظرية المنافسة السوقية " كإطار نظري جديد لم يسبق استخدامه في دراسات الإعلام أو في دراسات الإدارة في العالم العربي.

وفيما يلي سوف يقوم الباحث بعرض ملخص لهذه الدراسة ومناقشة نتائجها في ضوء نتائج التراث العلمي السابق، ثم تناول أهم مؤشرات التطور في هذا الحقل خلال العامين الماضيين.

حدود الدراسة وإسهامها المعرفي والمنهجي في إطار الاتجاهات المعاصرة في بحوث اقتصاديات المؤسسات الصحفية وعلاقتها بأسواق المنافسة والمسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع:

لاشك أن هذه الدراسة تمثل أول محاولة بحثية عربية تتطرق إلى تناول هذه القضية على المستوى البحثي، في إطار المدرستين الإعلامية والإدارية،، بعد أن توقفت تماما الدراسات التي تعنى بهذا الحقل في إطار المدرسة العربية منذ سنوات طويلة، إلا من بعض الدراسات ذات الطابع المحاسبي في كليات التجارة وأقسام الاقتصاد، مثل دراسة على إبراهيم: ٢٠١٣، وبعض الدراسات التي ركزت على السياسات الإعلانية كأحد عناصر ومقومات اقتصاديات المشروعات الصحفية والإعلامية، مثل دراسات منى عبد الوهاب: ٢٠٠٢، وشريف نافع: ٢٠١٦، رغم كونها قضية وإشكالية بحثية شديدة الأهمية نتيجة ارتباطها بالأزمة الاقتصادية التي تعاني منها صناعة الصحافة والتهديدات القائمة التي تفرضها أسواق المنافسة على هذه الصناعة وقدرتها على البقاء والاستمرارية، كما تتجلى أهمية الدراسة التي أجراها الباحث في كونها استطاعت إبراز أهمية الربط بين التوجهات الاقتصادية للمؤسسات والمشروعات الصحفية، وبين المسئولية الاجتماعية لرأس المال تجاه القراء وقضايا المجتمع، في إطار نظرة شمولية أكثر عمقا.

مشكلة الدراسة التي أجراها الباحث وأهميتها:

لا شك أن الظروف والتحديات التي تواجهها صناعة الصحافة في العالم، تنسحب في عناصرها ومظاهرها وعوامل وجودها وتداعياتها، على صناعة الصحافة في مصر، سواء التقليدية المطبوعة منها أو حتى المستحدثة، التي تعبر عنها الزيادة المضطردة في التوجه نحو الاستثمار الإعلامي في أشكال الوسائط

الجديدة والمستحدثة، سواء في القنوات الفضائية، أو حتى في المواقع والصحف والبوابات الاليكترونية على شبكة الانترنت، حيث تشير كثير من الدلائل والأرقام والإحصاءات المتداولة في وسائل الإعلام وعلى لسان بعض الخبراء والمسئولين – في ظل غياب الإحصاءات والبيانات الموثقة – إلى أن صناعة الصحافة في مصر تواجه خسائر متزايدة، بلغت بالنسبة للصحف والمؤسسات الصحفية القومية ما يقدره البعض بحوالى ١٣ مليار جنيه، ووصلت في بعض التقديرات بالنسبة للمحطات والقنوات الإذاعية والتليفزيونية العامة المملوكة للدولة إلى ما يقرب من عشرين مليار جنيه أو يزيد، إضافة إلى مؤشرات كثيرة أخرى متداولة واتهامات تطال معظم وسائل الإعلام المملوكة للقطاع الخاص بما فيها الصحف بكونها مجرد واجهات إعلامية تعبر عن مصالح ملاكها وتدافع عن استثماراتهم ورؤاهم السياسية والاجتماعية، أكثر من كونها مشروعات إعلامية حقيقية تؤدي رسالة مجتمعية نزيهة ومحايدة، وهي مؤشرات تكشف بما لا يدع مجالا للشك عن أننا أصبحنا اليوم نواجه واقعا سياسيا وإعلاميا ملتبسا ومشوها، تسوده الفوضى وحالة من الشك ومناخ من عدم الثقة وعدم اليقين المجتمعي بشأن كل شيء وبخصوص كل القضايا، وتفرض في النهاية تساؤلا رئيسا حول طبيعة السوق الإعلامية والصحفية السائدة وسماتها وخصائصها وأساليب تنظيمها وآليات عملها، وكذلك حول طبيعة الدور الذي تلعبه الإدارة الصحفية في حياة المشروعات الصحفية السائدة، وقدرتها على مواجهة تحديات الواقع وضغوطه وظروف أسواق المنافسة ومتطلباتها في ظل الظروف العصيبة التي تواجهها صناعة الصحافة ومؤسساتها في مصر.

فالمعروف أن صناعة الصحافة في مصر – كما في غيرها من دول العالم – تعمل في إطار نمط من الأسواق يطلق عليه رجال الاقتصاد "سوق احتكار القلة مع تمايز المنتج" وهو نوع من الأسواق يواجه أنماطا كثيرة من المخاطر والتقلبات، ليس أهمها تشابه سمات وخصائص المشروعات إلى حد كبير، ومحدودية عناصر ومقومات المنافسة خاصة على مستوى سياسات التسعير وتسويق الخدمات، وإنما كذلك والأهم، نتيجة التقلبات السياسية والاجتماعية السائدة التي تؤثر في الأداء الاقتصادي لهذه المؤسسات، وكذلك نتيجة لكون المنتجات والخدمات التي تقدمها هذه الصناعة تتسم بارتفاع المرونة السعرية، بالشكل الذي يجعل أي تغييرات ملحوظة في الأوضاع السياسية والاجتماعية، وفي سياسات التسعير والخدمات، وحتى في السياسات التحريرية والمهنية، يؤدي إلى تراجع الطلب على هذه الخدمات والانصراف عنها، لصالح بدائل أخرى، يضاف إلى ذلك تأثر هذه الصناعة إلى حد كبير بتقلبات السوق وضغوطها وبطبيعة الأزمات الاقتصادية السائدة محليا وعالميا، الأمر الذي يؤكد في التحليل الأخير أن صناعة الصحافة في مصر، تواجه أزمة بقاء، نتيجة لتعرضها لأزمات اقتصادية حادة، تتمثل – كما تشير بعض الدراسات

والحقائق والمؤشرات – في تراجع عائداتها من الإعلانات وإيرادات التسويق، وغيرها، ونتيجة لصعوبة ومخاطر المنافسة الحادة التي تواجهها هذه الصناعة مع وسائل الإعلام الحديثة والمستحدثة، وفي مقدمتها الفضائيات والانترنت، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عنه وإزالة جوانب غموضه ومظاهره، من خلال دراسة اتجاهات القيادات الصحفية المصرية نحو طبيعة الأداء الاقتصادي للصحف المصرية القومية والحزبية والخاصة، وعلاقته بسمات وخصائص أسواق المنافسة الصحفية السائدة وأساليب تنظيمها والعوامل المؤثرة في هذا الأداء.

أهداف الدراسة وتساؤلاتها: وقد سعت هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والإجابة عن مجموعة من التساؤلات، التي ترتبط بجوهر مشكلتها البحثية وبنائها النظري والمنهجي، والتي تتمثل فيما يلي:

- رصد وتوصيف وتحليل أهم سمات وخصائص السوق الصحفية السائدة في مصر وعناصر بنيتها التنظيمية والهيكلية.

- رصد وتوصيف وتحليل العلاقة بين نمط هذه السوق ومعدلات كفاءة الأداء الاقتصادي للمشروعات الصحفية المصرية عامة، وعلى اختلاف أنواعها، من خلال الكشف عن ملامح التميز وجوانب القصور في أداء هذه المشروعات وعوامل ذلك.

- رصد وتوصيف وتحليل جوانب ومؤشرات الأداء الاقتصادي لإدارات التسويق والإعلانات في الصحف المصرية، وسياسات هذه الإدارات التجارية وآليات عملها ومقوماتها وقدراتها التنافسية، والعوامل المؤثرة في أدائها الاقتصادي.

- التعرف على اتجاهات القيادات الصحفية في مصر نحو الأداء الاقتصادي للصحف ومعدلات ربحية المشروعات الصحفية وطبيعة المشروعات المتميزة والقوية اقتصاديا، وتحليل رؤيتهم لأهم الأسباب والعوامل التي تقف وراء ذلك.

- رصد وتوصيف وتحليل أهم مقاييس تقييم الأداء الاقتصادي السائدة في المؤسسات الصحفية المصرية، والتعرف على اتجاهات الصحفيين والقيادات الصحفية نحو هذه المقاييس والآليات.

- رصد وتوصيف وتحليل أهم آليات المنافسة الاقتصادية التي تفرضها طبيعة السوق الصحفية السائدة في مصر، وأوجه التشابه والاختلاف بين المشروعات الصحفية السائدة في استخدامها وتطبيقها، واتجاهات الصحفيين والقيادات الصحفية نحوها.

وقد قام الباحث بتطبيق هذه الدراسة على عينة من الصحفيين بلغت ٧٤ مفردة، من القيادات الصحفية الذين يمثلون مواقع وظيفية وإدارية مختلفة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة أبرزها ما يلي:

أولا على مستوى عناصر الأزمة الاقتصادية الراهنة التي تواجهها المؤسسات والمشروعات الصحفية في مصر:

- تشير نتائج الدراسة إلى تراجع معدلات كفاءة الأداء الاقتصادي للمؤسسات والمشروعات الصحفية في مصر؛ نتيجة لتراجع عائدات هذه المؤسسات والمشروعات المتحققة من مصدري الإيرادات الرئيسين لهذه المؤسسات والمشروعات وهما: إيرادات تسويق الصحف أو عائدات التوزيع، وإيرادات تسويق المساحات الإعلانية، وتزايد معدلات خسائر المشروعات الصحفية وتزايد ديونها وأعبائها المالية، مقابل الارتفاع المستمر والمضطرد في تكاليف الإنتاج وأجور العنصر البشري والقوى العاملة في هذه المؤسسات والمشروعات، وتزايد تكاليف تطوير عناصر البنية الفنية والتكنولوجية المستخدمة في الإنتاج؛ حيث انتهت النتائج إلى أن نسبة ٩٣ % من إجمالى عينة الصحفيين في الصحف المصرية على اختلاف أنماط ملكيتها وأوضاعها الاقتصادية والمالية – وفقا لحساب متوسط النسب – يؤكدون أن ثمة تراجعا ملحوظا في عائدات المؤسسات والمشروعات الصحفية من هذين المصدرين المهمين، خلال السنوات الأخيرة، وتحديدا خلال المرحلة الانتقالية الراهنة التي أعقبت الثورة؛ نتيجة لطبيعة الأزمات الاقتصادية والسياسية ومناخ عدم الاستقرار السائد، وكذلك نتيجة للأزمات الاقتصادية العالمية والمحلية وتداعياتها على أوضاع السوق والاقتصاديات السائدة، بما فيها اقتصاديات المؤسسات الصحفية والإعلامية.

- وقد انتهت الدراسة إلى أن نسبة كبيرة من المبحوثين تعزي أسباب هذه الأزمة الاقتصادية أيضا إلى زيادة عدد المشروعات الصحفية والإعلامية المتنافسة في إطار سوق إعلامية ضعيفة اقتصاديا، والمنافسة مع وسائل الإعلام الحديثة والمستحدثة التي استطاعت بما لها من إمكانات وقدرات تنافسية الاستحواذ على نصيب لا بأس به من جمهور القراء والمعلنين، إضافة إلى عدم وجود إدارات احترافية، لديها خبرات إدارية واقتصادية بأوضاع المؤسسات وطبيعة الأسواق التي تعمل فيها.

- كما انتهت الدراسة إلى أن ثمة مؤشرات أخرى تكشف عن عناصر وأبعاد الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة، وتتمثل أهم هذه المؤشرات في أن الإدارات التجارية المسئولة عن تحقيق الإيرادات المالية والوفورات الاقتصادية وهوامش المكسب والأرباح للمؤسسات والمشروعات

الصحفية السائدة، وهي: إدارات الإعلانات وإدارات التسويق وغيرها من الإدارات التجارية التابعة لبعض المؤسسات والمشروعات الصحفية، مازالت تطبق نفس أساليب ومناهج العمل التقليدية على مستوى الإدارة الاقتصادية لهذه القطاعات التجارية، حيث يغلب على هذه الإدارات غياب الرؤية الاستراتيجية وعدم وجود سياسات اقتصادية واضحة للتعامل مع أزمات السوق ومع المنافسين القائمين والمحتملين، وغلبة الطابع الارتجالى على أداء هذه الإدارات وعدم اهتمامها بإجراء الدراسات السوقية والاستفادة من النظريات الحديثة في مجال الإدارة والاقتصاد، ودراسات السوق وغيرها؛ الأمر الذي أدى إلى تراجع أداء هذه الإدارات خاصة في مؤسسات الصحافة التقليدية الأكثر قدما مقارنة بوسائل الإعلام الحديثة والمستحدثة والمشروعات الصحفية الأكثر حداثة.

- كما انتهت نتائج الدراسة إلى عدم إدراك النسبة الغالبة من الصحفيين والقيادات الصحفية لطبيعة وخصائص السوق الصحفية التي يعملون في إطارها وأهم آليات المنافسة التي تفرضها وأهم متطلباتها، الأمر الذي يسهم بشكل كبير في عدم القدرة على التعامل مع السوق ومع الأزمات الاقتصادية التي تواجهها، وكذلك مع المنافسين الجدد والمحتملين في ضوء غياب كامل للبحوث والدراسات السوقية والاستفادة من نتائجها في رسم السياسات الإدارية والاقتصادية للمشروعات الصحفية، والاستراتيجيات الاقتصادية الأمثل التي ينبغي الأخذ بها وتطبيقها، يضاف إلى ذلك عدم وجود هيئة أو تنظيم ذاتي لديه صلاحيات واضحة في الإشراف على السوق وآليات عملها، والتخطيط والرقابة على المنافسة بين المشروعات الصحفية المتخلفة؛ الأمر الذي أدى إلى شيوع مناخ من الفوضى وعدم الاستقرار في سوق المنافسة الصحفية وعدم القدرة على حماية صناعة الصحافة في ظل الأزمات الاقتصادية المتلاحقة التي تشهدها.

- وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإدارات الصحفية المسئولة عن شئون المؤسسات الصحفية وأوضاعها المالية والاقتصادية مازالت عاجزة عن تبني المداخل والمقاييس الجديدة في التحليل الاقتصادي ودراسة السوق وتقييم الأداء الاقتصادي، في مقابل استغراقها في تطبيق نفس الآليات والمقاييس التقليدية القديمة، المرتكزة على مفاهيم المكسب والخسارة المادية فقط، دون وجود أدنى حرص يذكر على تطوير منظومة متكاملة لتقييم الأداء، تجمع بين الاعتبارات الاقتصادية والاعتبارات المهنية، واعتبارات التطوير والتحديث الإداري والفني والتكنولوجي، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تفاقم الأزمة الاقتصادية، وتراجع معدلات الأداء، وعدم القدرة على تطوير نموذج تنافسي تكاملي للعمل الصحفي، يسهم في تطوير منظومة الأداء وتحقيق قدر من التوازن بين الاعتبارات الاقتصادية والاعتبارات المهنية واعتبارات المسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع.

ثانيا: على مستوى الجوانب الايجابية والفرص القائمة والمحتملة:

انتهت نتائج الدراسة إلى وجود مجموعة من المؤشرات التي تؤكد أن صناعة الصحافة في مصر، من حيث مستوى الأداء الاقتصادي، قادرة على تجاوز أزمتها الراهنة، وإعادة هيكلة نفسها وتطوير تنظيمها ذاتيا، لو أتيحت لها الظروف والعوامل والمساندة الفنية والمادية والتكنولوجية المطلوبة، حيث تشير النتائج إلى وجود كثير من المؤشرات التي تؤكد أن هذه الصناعة رغم أزمتها الحادة الراهنة مازالت قادرة على الصمود والمنافسة، وتتمثل أهم المؤشرات الدالة على ذلك ما يلي:

– أنه بالرغم من أن الصحفيين والقيادات الصحفية عينة الدراسة، في تقديرهم لمعدل كفاءة الأداء الاقتصادي لإدارات التسويق في الصحف والمؤسسات التي يعملون بها، يرون أنها تتسم إجمالا بمعدل كفاءة أقل من المتوسط بلغ ٤٣.٧ %، من عناصر مؤشرات مقياس الأداء الاقتصادي لهذه الإدارات؛ نتيجة لأن "إدارات التسويق والتوزيع ليس لديها رؤية واضحة بشأن سياسات وأساليب واستراتيجيات التسويق الحديثة، ولا تزال تتبنى نفس المناهج والأساليب التقليدية في تسويق الخدمات الصحفية وتسويق الصحف"، ونتيجة "عدم وجود أدنى اهتمام من قبل إدارات التسويق بتطوير وتنمية قدرات ومهارات العنصري والكادر البشري بها" وكذلك نتيجة "لأن إدارات التسويق في معظم الصحف والمؤسسات الصحفية المصرية لم تستفد حتى الآن بالشكل الأمثل من التطورات الراهنة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير نظم التسويق والبحث عن بدائل متطورة"، إلا أنه في الجانب الآخر، اتفقت نسبة لا يستهان بها من الصحفيين على أن إدارات التسويق في المؤسسات والمشروعات الصحفية المصرية تبذل جهدا ملحوظا بشأن الارتقاء بالوضع الاقتصادي لهذه المشروعات وزيادة معدلات الإيرادات والأرباح، "فأكدوا أن العائدات التي تحققها إدارات التوزيع من تسويق الصحف تسهم بشكل معقول في تشكيل اقتصاديات المشروع الصحفي، وتتسم بالجدوى الاقتصادية عند معدلات توزيع معينة" يمكن تطويرها وزيادتها، تلاه المؤشر الخاص بـــ "كون إدارات التسويق في بعض المؤسسات الصحفية بدأت تصبح أكثر حرصا على فتح أسواق جديدة محليا وخارجيا، وأكثر اهتماما بدراسة احتياجات الأسواق وأداء المنافسين، وكذلك "حرص إدارات التسويق في كثير من المؤسسات الصحفية المصرية على مراقبة ودراسة نقاط البيع ومنافذ التسويق وأهم خصائصها والتحديات والاحتياجات التي تتطلبها"، ثم يأتي بعد ذلك المؤشر الخاص "بأن إدارات التسويق في المؤسسات الصحفية المدروسة لديها رؤية استراتيجية وسياسة واضحة ومحددة ومعلنة تستند إليها في غزو الأسواق وتحقيق معدلات انتشار متميزة في السوق الصحفية"، وأنها الآن أصبحت أكثر ميلا إلى "تبني آليات ورؤى متطورة في مد جسور العلاقات بينها وبين المتعهدين وبائعي الصحف لزيادة معدلات ولائهم وكفاءة أدائهم"، يضاف إلى

ذلك أن هذه الإدارات أصبحت أكثر "حرصا على إجراء دراسات مستمرة للأسواق والقراء والمنافسين والاستفادة منها في صياغة وتطوير سياسات التسويق السائدة"، وهي نتائج تشير في تحليلها الأخير إلى إمكانية تطوير منظومة أداء هذه الإدارات وتفعيل مختلف أنشطتها لضمان تفعيل دورها المهني والاقتصادي في تشكيل اقتصاديات المؤسسات والمشروعات الصحفية.

– كما تشير نتائج الدراسة الميدانية إلى أنه بالرغم من أن النسبة الغالبة من الصحفيين عينة الدراسة يرون أن الأداء الاقتصادي لإدارات الإعلانات في الصحف المصرية عامة والصحف التي يعلمون بها على وجه الخصوص يتسم بكونه أداء متوسطا من حيث معدل كفاءته نتيجة لمجموعة من الاعتبارات، يأتي في مقدمتها " أن إدارات الإعلانات لا تبذل الجهد الكافي في تطوير أدائها وسياساتها وتعمل بنفس الأساليب التقليدية "، وأن "إدارات الإعلانات في معظم المؤسسات الصحفية فشلت إلى حد كبير حتى الآن في تطوير استراتيجيات واضحة لمواجهة المنافسة الشرسة من التليفزيون والإنترنت، وأنها "تستحوذ على النصيب الأكبر من العوائد التي تحققها في أعمال الإنتاج وأنشطة التسويق والحوافز والعمولات على حساب الاقتصاديات الكلية للمشروع"، وأن "إدارات الإعلانات تسعى لتحقيق الأرباح وزيادة الإيرادات حتى لو جاءت على حساب الخدمة الصحفية والاعتبارات المهنية والأخلاقية"، إلا أنه بالرغم من ذلك فقد أشارت نتائج الدراسة إلى اتفاق نسبة لا يستهان بها من الصحفيين والقيادات الصحفية على أهمية الدور الاقتصادي الذي تمارسه إدارات الإعلانات في المؤسسات والمشروعات الصحفية، والذي تتجلى مؤشراته في: "أن إدارات الإعلانات في المؤسسات الصحفية مازالت هي الإدارات المسئولة عن تدبير الجانب الرئيس في إيرادات المؤسسة والمشروعات الصحفية، وتحقيق هوامش الأرباح والوفورات الاقتصادية"، يليه "أن إدارات الإعلانات في معظم المؤسسات والمشروعات الصحفية المصرية لديها استراتيجية واضحة لبناء شبكة علاقات قوية مع العملاء والمعلنين تمكنها من تحقيق قدر من الاستقرار المالى للمؤسسة وضمان القدرة على المنافسة في السوق "، تلاه أن "إدارات الإعلانات في معظم المؤسسات والمشروعات الصحفية تحرص على تخصيص تشكيلات بيعية متنوعة من الخدمات الإعلانية لضمان توسيع قاعدة المعلنين، وبالتالى زيادة الإيرادات والأرباح المتوقعة"، ثم يأتي بعد ذلك المؤشر الخاص بـــ "أن إدارة الإعلانات حريصة على تنمية كوادرها البشرية بما يتواكب مع احتياجات سوق العمل والقدرة على المنافسة الابتكارية "، يليه "أن إدارات الإعلانات في معظم المؤسسات الصحفية المصرية لديها سياسة إعلانية واضحة ومعلنة تتسم بالشفافية في التعامل مع جميع العملاء والمعلنين "وهي نتائج تشير في تحليلها الأخير إلى إمكانية تعظيم الاستفادة من هذه الإدارات وتطوير سياسات وأساليب عملها واستراتيجياتها التنافسية لضمان زيادة فاعلية أدائها الاقتصادي

ومعدلات الإيرادات والأرباح التي تحققها دون إخلال بالتزامات الصحيفة المهنية ومسئوليتها الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع.

– كما انتهت نتائج الدراسة إلى أن النسبة الغالبة من الصحفيين والقيادات الصحفية المدروسة يرون أن المشروعات الصحفية في مصر، خاصة المؤسسات الكبرى والمشروعات التي تتمتع بمكانة سوقية ونفوذ اقتصادي، تحقق معدلات أرباح متفاوتة، وأنها ليست مشروعات خاسرة في مجملها، وتشير النتائج وفقا لإجابات المبحوثين إلى أنهم يقدرون معدلات ربحية المشروعات الصحفية في مصر بكونها معدلات متوسطة، بنسبة اتفاق بينهم بلغت ٥٣.٣ % من إجمالى العينة، ورأت نسبة ٣٣.٣ % منهم أن ربحية هذه المشروعات في مصر ربحية منخفضة، في حين رأت نسبة ٦.٦ % من إجمالى العينة أنها ربحية مرتفعة، ورأت نفس النسبة ٦.٦ % أنها مرتفعة جدا.

ويشير التحليل الأخير للنتائج والمؤشرات الإحصائية إلى أنه بالرغم من وجود إدراك من قبل الصحفيين والقيادات الصحفية لأبعاد وحدود الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة في مصر، وتراجع معدلات الأداء الاقتصادي للمشروعات الصحفية، نتيجة الظروف والمتغيرات والعوامل الاقتصادية، ونتيجة الاضطرابات التي تشهدها أسواق المنافسة، والتجزئة الحادة التي تشهدها السوق الإعلانية وسوق توزيع الصحف، فإنهم يرون في الجانب الآخر أن المؤسسات والمشروعات الصحفية وصناعة الصحافة في مصر في معظمها، مازالت تحقق معدلات ربحية متوسطة، تنذر بالخطر، ولكنها تشير في الجانب الآخر إلى إمكانية وقدرة هذه المشروعات على التطوير من أدائها وسياساتها وبالتالى تحقيق معدلات أداء أكثر تميزا، وهي نتيجة تعززها كثير من الشواهد والمؤشرات الفعلية، لعل أهمها إقدام كثير من المستثمرين وأصحاب الأعمال على الدخول في هذا المجال والاستثمار فيه بالرغم من إدراكهم لمخاطر هذه الاستثمارات والضغوط والتحديات والتقلبات السوقية التي تتعرض لها؛ الأمر الذي ينبئ بدرجة أو بأخرى بإمكانية وقدرة صناعة الصحافة التقليدية المطبوعة على البقاء والاستمرارية في حالة وجود إدارات وسياسات إدارية واقتصادية قوية ومتطورة، بغض النظر عن ظروف هذه الصناعة والمخاطر التي تتهددها.

– كما تشير النتائج والبيانات على المستوى العام والإجمالي، إلى أن نسبة ٣٨.٦ % من إجمالى الصحفيين والقيادات المدروسة (وفقا لمتوسط النسب) ترى أن إدارات المؤسسات والمشروعات الصحفية في مصر تحرص على تحقيق درجة من التوازن بين الاعتبارات والأهداف المهنية والثقافية والإعلامية للمشروعات الصحفية التي تديرها، والأهداف والاعتبارات الاقتصادية لهذه المشروعات، في

حين تشير البيانات إلى أن نسبة ٣١.٨ % وفقا لحساب متوسط النسب، ترى أن إدارات المؤسسات والمشروعات الصحفية تجعل من هدف الربح وتعظيم الإيرادات والأهداف الاقتصادية للمشروعات، الأولوية الأولى والمتقدمة في سياساتها وخططها، على حساب الأهداف والاعتبارات الأخرى، في الوقت الذي أشارت فيه نسبة ٢٩.٥ % من إجمالى عينة الصحفيين الكلية إلى أن هذه الإدارات تسعى في المقام الأولى إلى خدمه الأهداف والاعتبارات المهنية والإعلامية واعتبارات الخدمة الصحفية والمسئولية تجاه القراء وقضايا المجتمع.

– وتشير النتائج في مستواها الأخير إلى أن أولويات الربح كهدف من أهداف الإدارة الصحفية للمؤسسات والمشروعات الصحفية تبدو أكثر وضوحا في نمطي الصحف الحزبية والخاصة مقارنة بالمؤسسات الصحفية القومية، وذلك لأسباب وعوامل كثيرة معروفة، أهمها زيادة حدة المشكلات وتردي الأوضاع الاقتصادية لهذه المشروعات، خاصة الصحف الحزبية وكثير من الصحف الخاصة، ورغبة الإدارة وملاك هذه المشروعات في الحفاظ على استثماراتهم وزيادتها وتحقيق معدلات ربحية متزايدة، خاصة في صحف الشركات والمشروعات الخاصة، في مقابل الاستقرار المالى والاقتصادي الذي تتمتع به المؤسسات الصحفية القومية الكبرى، نتيجة لنمط ملكيتها، ودعم الدولة لها، ونتيجة لمكانتها واستثماراتها السوقية الضخمة، رغم خسائرها المتزايدة التي تحققها منذ سنوات نتيجة لفساد الإدارات المتعاقبة وغياب الرقابة على الأداء الاقتصادي لهذه المؤسسات.

– وتشير النتائج إلى وجود درجة من التقارب في رؤى أفراد العينة من الصحفيين في الصحف القومية والخاصة، فيما يتعلق برؤيتهم لسياسات الإدارات القائمة ومدى حرصها على تحقيق قدر من التوازن بين اعتبارات الربحية واعتبارات التوازن بين الربح واعتبارات الخدمة الصحفية والمعايير المهنية والأخلاقية، وإن كانت ثمة مؤشرات أكثر وضوحا بين أفراد عينة الصحف والمشروعات الخاصة، تؤكد حرص إدارات المشروعات في هذه الصحف على تحقيق قدر من التوازن بين هذه الأهداف والاعتبارات مقارنة بالصحف الأخرى.

– كما تشير نتائج الدراسة الميدانية إلى أن الصحفيين والقيادات الصحفية المدروسة قد اتفقوا على أن ثمة استراتيجيات وآليات مختلفة ومتمايزة للمنافسة الاقتصادية، تستخدمها المؤسسات والمشروعات الصحفية التي يعملون بها، حيث انتهت النتائج إلى أن الصحفيين من أفراد عينة الصحف القومية قد أشاروا إلى أن المؤسسات الصحفية التي يعملون بها تطبق في أدائها الاقتصادي مجموعة من الاستراتيجيات وآليات المنافسة، التي تجابه بها الصحف والمشروعات الصحفية الأخرى السائدة

والمنافسة، يأتي في مقدمتها "آلية المنافسة المرتكزة على خدمة احتياجات وأهداف الجمهور والعملاء والمستهلكين للخدمات المقدمة: الصحفية والإعلانية والطباعية والتسويقية، ومدى إتاحتها، "وقد حظيت بنسبة ٣٣.٣ % من إجمالى الآليات المطروحة، تلاها آلية "المنافسة على أساس سعر الخدمات الصحفية المقدمة، والحرص على مراعاة الاعتبارات الاقتصادية للعملاء والمستهلكين"، و" تجزئة السوق من خلال تقديم خدمات متعددة ومتنوعة تلبي احتياجات الفئات النوعية المختلفة من جمهور القراء والعملاء"، وقد حظيتا بنسبة واحدة بلغت ٢٦.٦ %، تلاهما آلية "المنافسة القائمة على تطوير أساليب الإدارة في التخطيط والتنظيم والتسويق وتدبير الموارد المالية ورؤوس الأموال المطلوبة"، وقد حظيت بنسبة ٢٠ % من إجمالى الآليات التي يرى أفراد عينة الصحف القومية أن مؤسساتهم تطبقها على مستوى أدائها وسياساتها الاقتصادية، أما بالنسبة لأفراد عينة الدراسة من الصحفيين العاملين في الصحف الحزبية، فقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن النسبة الغالبة منهم، وقد بلغت ٥٠ % من إجمالى تكرارات البدائل المطروحة، قد اتفقت فيما بينها على أن أهم الآليات الاقتصادية التي تستخدمها الصحف التي يعملون بها في منافسة الصحف الأخرى القائمة، تتمثل في آلية "المنافسة على أساس سعر الخدمات الصحفية المقدمة ومراعاة الأوضاع والاعتبارات الاقتصادية للجمهور والعملاء المستهلكين لهذه الخدمات"، تلاها آلية المنافسة القائمة على تطوير المنتج واستحداث أشكال جديدة من الخدمات التي تلبي الاحتياجات والأذواق المتغيرة، وآلية "المنافسة القائمة على تغيير اتجاهات المستهلكين للخدمات، وخلق طلب جديد على خدمات المؤسسة وجذب قطاعات وجماهير جديدة وفتح أسواق جديدة"، وقد حظيتا بنسبة واحدة لكل منهما بلغت ٢٥ % من إجمالى عدد الصحفيين أفراد عينة البحث، وبالنسبة للصحف الخاصة، فقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن الصحفيين أفراد العينة من العاملين بها قد أشاروا إلى أن أهم آليات المنافسة الاقتصادية التي تطبقها الصحف والمشروعات الصحفية التي يعلمون بها يأتي في مقدمتها "المنافسة المرتكزة على سمات وخصائص أداء المنافسين، من خلال دراسة مواطن الضعف والقوة لديهم باستمرار" بنسبة بلغت ٤٢.٨ % من إجمالى أفراد العينة، تلاها آلية" المنافسة القائمة على تغيير اتجاهات المستهلكين، وخلق طلب دائم وجديد على خدمات المؤسسة ومنتجاتها، من خلال فتح أسواق جديدة وجذب شرائح جديدة من العملاء"، بنسبة بلغت ٣٥.٧ % من نفس الإجمالى السابق، ثم آليات المنافسة المرتكزة على خدمة احتياجات الجمهور من خلال دراسة السوق واحتياجات العملاء والمستهلكين، وتجزئة السوق، من خلال تقديم إصدارات وخدمات متعددة ومتنوعة تلبي الاحتياجات المختلفة للفئات النوعية من العملاء والمستهلكين"، و"المنافسة القائمة على تطوير المنتج واستحداث أشكال جديدة من الخدمات التي تلبي الاحتياجات والأذواق المتغيرة للمستهلكين"، بنسبة واحدة لكل منها بلغت ٢٨.٥ % من إجمالى مفردات العينة، وتشير نتائج التحليل في

مستواها إلى وجود تمايز وتباينات واضحة بين الصحف المصرية المختلفة في استخدامها وتوظيفها لآليات واستراتيجيات المنافسة الاقتصادية بينها، وهي نتيجة تكشف بوضوح أهمية تأثير نمط الملكية الصحفية ونمط إدارة المشروعات السائدة وفلسفة الإدارة وأهدافها وتوجهاتها، ومدى استفادتها من التطورات الحديثة في نظريات الإدارة والاقتصاد، حيث تشير النتائج في مستوى التحليل الأخير إلى أن الصحف والمشروعات الصحفية الخاصة، نتيجة لكونها الظاهرة الصحفية الأكثر حداثة في السوق، تعتمد في الأساس على تطبيق آلية يقل الاعتماد عليها وتطبيقها من قبل المشروعات الصحفية الأخرى، وهي آلية المنافسة المرتكزة على سمات وخصائص أداء المنافسين، من خلال دراسة مواطن الضعف والقوة لديهم باستمرار، جنبا إلى جنب مع الآليات الأخرى، في الوقت الذي تركز فيه الصحف الحزبية على استراتيجية المنافسة على أساس سعر الخدمات، نتيجة تدهور أوضاعها الاقتصادية ورغبتها الملحة في الحصول على معدل عائدات أفضل، وفي الوقت الذي تطبق فيه الصحف والمؤسسات القومية مجموعة مغايرة من الاستراتيجيات والآليات التي يأتي في مقدمتها التركيز على جودة المنتج أو الخدمة المقدمة، وعلى تجزئة السوق والمنافسة على أساس التميز في أسعار الخدمات المقدمة، وهي آليات تعكس قدرا من الشعور بالاستقرار والقوة والثقل لدى هذه المؤسسات وإداراتها.

وبقراءة متأنية لنتائج هذه الدراسة ومحاورها والقضايا والإشكاليات التي تطرقت إليها، قد يبدو واضحا أنها تمثل في النهاية جهدا متواضعا يسعى للانتقال بهذا المجال الموضوعي وهذا الحقل إلى آفاق أكثر رحابة، تسهم في توسيع الفرص أمام الباحثين لدراسة هذا التخصص من مداخل مختلفة ومنظورات متطورة، مقارنة بالمراحل التاريخية السابقة.

والحقيقة أن الباحث قد استفاد إلى حد كبير من التراكم الأكاديمي والمعرفي الكبير الذي أتاحته المدرسة الغربية، باتجاهاتها المختلفة، حيث اهتم الباحثون، خاصة في الغرب الأمريكي والأوروبي، بهذا الحقل الفرعي اهتماما كبيرا ومتصاعدا منذ بداية الستينيات من القرن الماضي، ومع بداية تصاعد الأزمة الاقتصادية التي تشهدها صناعة الصحافة، فقد قدم كثير من الرواد والباحثين المعتبرين في هذا المجال الكثير من الدراسات المهمة، التي قدمت إضافات حقيقية في هذا المجال، مثل دراسة (Jinbong Choi, 2004) حول "توجهات الإصلاح السياسي وعلاقتها بزيادة التوجه نحو نموذج صحافة الخدمة العامة في كوريا"، ودراسة (Igor Filatotchev, Bjorn Jindra, 2006) حول "تأثير أوضاع ملكية الصحف وأساليب السيطرة والتمويل الأجنبي الخارجي للمؤسسات الصحفية في صناعة القرار التحريري بها"، وكذلك دراسة (Angelika W. Wyka, 2006) حول "اتجاهات الصحف ووسائل الإعلام في دول شرق

أوروبا لتطبيق نموذج بيرلسكوني التجاري"، ودراسات (Roberto Saba, Genaro Arriagada, 2008) حول "تأثير الإصلاح السياسي في دول أمريكا اللاتينية على عملية الإصلاح والتحول في بيئة العمل الإعلامي السائدة "، (Daniela Stockmann, 2009) حول "تأثير هيمنة النظم الشمولية في وسائل الإعلام وسياسات تحريرها واقتصادياتها" ودراسة (Arne Hintz, 2010) حول "تجارب الإصلاح السياسي والاقتصادي وعلاقتها بإعادة هياكل وسائل الإعلام في دول أوروبا الشرقية"، إضافة إلى دراسات: (Elizabeth Fox and Silvio Waisbord, 2010) حول "تجارب الإصلاح السياسي في دول أمريكا اللاتينية وعلاقتها بالتحولات السائدة في سوق المنافسة الإعلامية"، ودراسات (Asia Insight, 2010) حول "علاقة التغيير السياسي في دول شرق آسيا بالتحولات الراهنة في البيئة الإعلامية وتجارب الإصلاح الإعلامي"، ودراسة (James M. Ferguson, 2011) حول "أوضاع ملكية الشركات الصحفية المختلطة في الولايات المتحدة وتأثيراتها في معدلات الإيرادات الإعلانية والقدرات التنافسية المتاحة للصحف السائدة"، وكذلك دراسات (Robert W. Machesney, 2008) حول "حركة الإصلاح الإداري وتأثيرها في الاستراتيجيات الاقتصادية للصحف الأمريكية"، ودراسات (Fred Fletcher, 2007) حول "مستقبل الأداء الاقتصادي للصحف في إطار المنافسة مع وسائل الإعلام الرقمية "، إضافة إلى الدراسات والتقارير السنوية التي تقدمها الرابطة الدولية لتعليم علوم الصحافة والاتصال، ومنها الدراسة التي قدمتها، التقرير السنوي لرابطة تعليم الصحافة والاتصال الجماهيري حول "اقتصاديات صناعة الصحافة" في العالم (٢٠٠٤ – ٢٠٠٥ – ٢٠٠٦ – ٢٠٠٧)، وتوصلت فيها إلى الكثير من النتائج المهمة حول أوضاع صناعة الصحافة واقتصادياتها، وكذلك دراسة (Shelly Rodgers, 2007) حول " آليات المشاركة بين الصحف والمحطات التليفزيونية، وأثر تطبيق المداخل الإدارية والتنظيمية في أداء هذه الوسائل"، وكذلك دراسة (Wilson Lowery,2005)، أثر أسلوب تمويل الإنترنت في مصداقية الصحف الإلكترونية"، وغيرها المئات من الدراسات القديمة والحديثة.

وتشير نتائج تحليل دراسات هذا الحقل من حقول تخصص الإدارة الصحفية إلى أن الباحثين المعنيين بهذا المجال قد ركزوا في دراساتهم على جملة من القضايا والموضوعات شديدة الأهمية، يأتي في مقدمتها تأثيرات نمط الملكية في السياسات الإدراية والاقتصادية للمؤسسات الصحفية، وتأثير طبيعة الأسواق السائدة وخصائصها في سياسات الصحف، كما تناولوا أهم استراتيجيات التسويق والمنافسة التي تستخدمها الصحف في مجالى التوزيع والإعلانات، وكذلك تطرقوا إلى أهم النماذج المتطورة لتعظيم الربحية في المجال الإعلاني، وسياسات تسعير الصحف والعوامل المؤثرة فيها وغيرها من قضايا.

وتشير نتائج تحليل هذه الدراسات إلى سيادة مجموعة من الأطروحات والرؤى المركزية على الإنتاج الأكاديمي الغربي المعني بهذا المجال، يتمثل أهمها فيما يلي:

– أدى التحول الهائل في أنماط ملكية الصحف في المجتمع الغربي من نمط الصحف المملوكة للأفراد والعائلات والشركات المستقلة عن الاستثمارات المختلطة، إلى نمط ملكية السلاسل والاحتكارات الكبري، إلى تحول هائل في سياسات الإدرة واستراتيجياتها؛ إذ أصبحت الرؤية والفلسفة المسيطرة على فكر الإدارة وآليات عملها، قوامها التوسع في الاستحواذ على المستهلكين والعملاء من (القراء والمعلنين)، وفرض السيطرة على الأسواق من خلال آلية الاحتكارات والاندماج المستمر لوسائل الإعلام، ومن خلال تقديم خدمات تنافسية متعددة ومتنوعة تصدر عن نفس المشروع والمؤسسة، ليس لمجرد منافسة المؤسسات الأخري، بل للقضاء عليها وإفقارها، في إطار ما أطلق عليه "استراتيجيات السيطرة على الأسواق من خلال تعددية الخدمات وتنوعها "(Hugh Martin, 2001– 2003).

– أدى ارتباط المؤسسات الصحفية والإعلامية باستثمارات ومشروعات مختلطة غير ذات صلة بالنشاط الإعلامي إلى تأثر الفكر الإداري والسياسات الإدارية للمشروعات الصحفية بالنزعات التجارية والاستثمارية النفعية؛ الأمر الذي فرض على سياسات التحرير ضرورة الالتزام بتوجهات أكثر حساسية واستجابة لمتطلبات السوق وشروطها، في ضوء المعايير الاقتصادية، وبغض النظر عن الاعتبارات المهنية والمسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع، وهو ما ترتب عليه إعادة النظر في الكثير من المفاهيم والقيم المهنية التي استمرت تحكم الممارسة المهنية لسنوات وعقود طويلة، وكذلك إعادة النظر في طبيعة المهام والوظائف والأدوار التي يلعبها المحررون وإدارات التحرير بشكل عام (Edward Fee & Charles Hadlock, 2000 --Robert Picard 2002 – 2009).

– أثرت الضغوط الاقتصادية والإدارية التي تواجهها صناعة الصحافة، وسيطرة الاحتكارات الرأسمالية علىها، في تغيير النموذج الإداري والاقتصادي التقليدي الذي اعتمدت عليه المؤسسات الصحفية في عملها لسنوات طويلة، إلى نموذج جديد ومغاير يرتبط بتحولات العصر وبطبيعة السياسات الإدارية وما تعكسه من رؤى وأهداف، ليصبح النموذج الجديد والمستحدث الذي يتحكم في سياسات الإدارة الصحفية هو ما يطلق عليه نموذج "شركات الخدمات" أو النموذج "السوقي"، الذي يستند في فلسفته إلى تحويل المؤسسات الصحفية والإعلامية إلى مؤسسات ذات صلات قوية: اقتصادية ومجتمعية، مع مؤسسات الأعمال والإنتاج القائمة، والبيئة المحيطة والمرتبطة بها، في إطار ما يعرف بسياسات ومداخل الشراكة التكاملية، لضمان زيادة الأرباح وتلبية احتياجات السوق، وهي السياسات التي أثرت سلبيا في

خصوصية المشروعات الصحفية واستقلاليتها (Daniel Sullivan, 2006 – Richard Adler, 2007- Eva-Maria Jacobson & Lee Becker, 2008).

- واتفقت نتائج الدراسات على أن ثمة سياسات إدارية غير مسئولة ونفعية تمارسها بعض المؤسسات الصحفية الكبرى المملوكة لسلاسل ومجموعات احتكارية، تعكسها توجهات متزايدة من قبل إدارات المؤسسات الصحفية في العالم الغربي؛ لزيادة الاستثمار في غرف الأخبار وتطويرها وإعادة هيكلتها وربطها بكل متغيرات العصر تكنولوجيا وفنيا، كإحدى السياسات الإدارية الفرعية المخططة لزيادة الأرباح والإيرادات المتحققة من الإعلانات والتسويق، مقابل الاتجاه المتزايد لتقليص العنصر البشري في هذه الغرف، تخفيضا للنفقات والتكاليف، وهو توجه اقتصادي نفعي، يؤثر سلبا في درجة الرضا الوظيفي لدى المحررين، وقدرتهم على الإبداع والتجديد في ضوء إحساسهم بالأمان الوظيفي المفقود. (Stephen Lacy & Susan Ortega, 2005- Stephen Lacy- Arvin Diddi, 2006)

- كما اتفقت نتائج الدراسات على أن الضغوط الاقتصادية والإدارية التي تواجهها صناعة الصحافة التقليدية، فرضت على إدارات الصحف تبني رؤى وسياسات إدارية متطورة، يمكن من خلالها التعظيم من فرص الاستثمارات والأرباح، وتقليل هامش المخاطرة والخسائر، لعل أهمها مدخل الشراكة التكاملية، الذي يمكن بمقتضاه للصحف والوسائل الإعلامية المتنافسة معها أن تتكامل قي تقديم خدماتها وآليات عملها وإنتاجها، بالشكل الذي يضمن لها السيطرة على الأسواق والتعاون والتكامل فيما بينها، وهي نتيجة وإن كان البعض يعدها تطورا في نمط الفكر والسياسات الإدارية الحاكمة لمؤسسات الإعلام الغربي، فإن البعض الآخر يعدها إحدى آليات الإدارة لزيادة الأرباح والوفورات الاقتصادية على حساب الخدمة الصحفية. (Camille Kraeplin, 2006- Wilson Lowery, 2005)

- اتفقت نتائج الدراسات على أن الصحف المملوكة للسلاسل والاحتكارات الكبري، توظف مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية والإعلانية التي تمكنها من السيطرة على الأسواق والسيطرة عليها، مقارنة بالصحف المستقلة، يأتي في مقدمتها استراتيجيات تسويق وإدارة السمعة Branding Management، واستراتيجيات الشراكة والتكامل Partnership Strategy، واستراتيجيات خدمة السوق – Market Driven Strategy، وغيرها من استراتيجيات يغلب عليها التوجه الاقتصادي؛ الأمر الذي ترتب عليه استحواذ هذه المؤسسات على نصيب لا يستهان به من إجمالى سوق توزيع الصحف والمساحات

الإعلانية بها؛ وترتب عليه تراجع معدلات ربحية الصحف المستقلة وعائداتها وإيراداتها وتعرضها لأزمات اقتصادية تهدد وجودها ذاته.(Hugh Martin, 2001– Richard Adler, 2007).

– وتشير نتائج الدراسات السابق الإشارة إليها وغيرها، إلى أن التطورات الهائلة التي أفرزتها ثورتا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، قد أسهمت بشكل كبير في خلق بيئة عمل ومناخ تنظيمي أدى إلى تحول كبير وجوهري في نمط الفكر الإداري والسياسات الإدارية السائدة في المؤسسات الصحفية في العالم الغربي، نتيجة المنافسة الرهيبة بين مؤسسات الصحافة التقليدية والوسائل الاليكترونية المستحدثة؛ الأمر الذي يؤكد أهمية هذا المجال وإمكانية تطوره بشكل مستمر من خلال استجابته لتطورات الواقع والتحديات التي يفرضها.

وتجدر الإشارة إلى أن الباحثين الغربيين كانوا أول من أدرك معطيات هذه التحولات وأهميتها وخطورتها على صناعة الصحافة وتأثيراتها في الفكر الإداري والتنظيمي للمؤسسات الصحفية السائدة، وقد استطاعوا أن يقدموا إسهامات كثيرة ومهمة تمثل إضافات حقيقية في إطار هذا المجال المعرفي المهم، كما يحسب لهم قدرتهم الفائقة على تجديد هذا الحقل وأجندته البحثية من خلال جهود إبداعية مستمرة ومتراكمة، وهي نتائج في مجملها تشير بوضوح إلى أن هذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية قد قدم لهذا التخصص إضافات مهمة ومتعمقة أدت إلى ثرائه وخصوبته، وهي مسألة لابد من الاستفادة منها في إطار واقعنا المصري والعربي.

مؤشرات وعناصر التطور في الاتجاهات العالمية الحديثة في بحوث اقتصاديات المؤسسات الصحفية وعلاقتها بأسواق المنافسة السائدة، والمسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع:

تؤكد نتائج تحليل ومراجعة التراث العلمي الحديث في هذا الحقل المعرفي، وجود قدر كبير من الحرص من الباحثين المعنيين بهذا المجال، على تطويره، وتطوير أدواتهم وأطرهم الفلسفية والفكرية والمنهجية التي يتعاملون من خلالها مع قضاياه وإشكالياته المختلفة، فصحيح لن يجد الباحث في هذه الاتجاهات الحديثة إضافات حقيقية كبيرة، تتمايز عن القضايا والإشكاليات والنتائج التي تم التوصل إليها من قبل، والتي سبق الإشارة إليها واستعراضها في الفقرات السابقة، ليس لحالة تراجع أصابت هذا الحقل واهتمامات وأولويات الباحثين المعنيين به، بقدر ما تتعلق بالاقتراب الزمني الشديد للدراسة التي قام الباحث بإجرائها مؤخرا في هذا الإطار، والدراسات التي سبق استعراضها والتي سوف يقوم الآن باستعراض بعض الاتجاهات الحديثة منها، وهي مسألة بدهية وطبعية، ولكن بالرغم من ذلك، فإن الباحث سوف يقوم باستعراض أهم الدراسات والاتجاهات الحديثة منها، خاصة تلك التي لم يسبق تناولها،

واستعراضها، أو التي نشرت خلال العامين الماضي والحالي، وفيما يلي بعض من هذه الدراسات وأهم ما توصلت إليه من نتائج، يعقبها تحليل نقدي لما قدمته وأسهمت به في الإضافة للتخصص:

١- **دراسة Agnes Lai, About Sing Tao News Corporation Limited, 2015.**: وقد سعت هذه الدراسة إلى رصد وتحليل أهم الاستراتيجيات السوقية التي استخدمتها أكبر وأهم السلاسل الصحفية في هونج كونج، وهي مجموعة Sing Tao، للإعلام، التي تسيطر على النصيب الأكبر من حصة السوق الإعلامية هناك، من خلال تحليل معدلات الاستثمار ومعدلات الدخل والحصة السوقية، وقد انتهت الدراسة إلى أن الأداء الاقتصادي للمجموعة قد تزايد خلال عام ٢٠١٢ مقارنة بالتحليل المالى والاقتصادي الذي تم إجراؤه في ٢٠١١، حيث بلغ معدل الدخل المتحقق للمجموعة ما يصل إلى١٠٥٤.٦ مليون دولار، بزيادة بلغ معدلها ما يقارب١١%، وبمتوسط أرباح بلغ ما يزيد عن خمسين مليون لكل حصة تقدر بحوالى ٦% من حجم الأسهم.. وقد انتهت الدراسة إلى أن أهم الاستراتيجيات التي استخدمتها المجموعة لتحقيق معدلات الربحية وزيادة الدخل تتمثل في زيادة الاستثمارات من خلال توسيع قاعدة الملكية، وزيادة التوجه نحو استراتيجة المنافسة بتطوير المنتج وتقديم الأخبار والمضامين في صورة مستحدثة من خلال الاهتمام بموضوعات أسلوب الحياة وأجندة اهتمامات القراء في قضايا التعليم والصحة والبيئة، وكذلك الاهتمام بدراسات القارئية ورؤية القراء في سياسات الصحف، والأهم هو تطبيق استراتيجية توزيع نسخ الصحف مجانا لزيادة قاعدة القراء والمعلنين، بعد أن انخفضت إيرادات هذين المصدرين في الأعوام السابقة نتيجة اشتداد المنافسة بنسبة ٤٥%، وتؤكد الدراسة في نتائجها أن تطبيق الاستراتيجيات السوقية الحديثة، قد مكن المجموعة من تحسين أوضاعها ومن القدرة على البقاء والصمود في أسواق المنافسة.

٢- **دراسة Ed. Simpson: Newspaper Customer Value: An Exploratory Examination of The Role of Network Effects in A Converging Industry, 2015.**: وقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التطورات الراهنة في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وظهور الانترنت والصحف الاليكترونية كمنافس حقيقي وقوي لصناعة الصحافة التقليدية، في اقتصاديات هذه الصحف، من خلال دراسة استكشافية على أثر هذه التحولات في القيمة الاقتصادية لمصادر الإيرادات والتمويل الرئيسة "التسويق والإعلانات"، مقابل البدائل الشبكية المطروحة.

وقد أشارت الدراسة إلى أنه بالرغم من المكانة السوقية التي تتمتع بها كثير من الصحف والسلاسل، مثل مجموعة جانيت وإصداراتها المطبوعة، فإنها قد بدأت تتأثر بهذه التحولات والضغوط الاقتصادية، وبدأت تطور استراتيجات تمكنها من التصدي لهذه التحديات، وقد كانت من أوائل المؤسسات الأمريكية، التي بدأت تعيد النظر في استراتيجياتها الاقتصادية والإدارية، وفي تقييم الجدوى الاقتصادية لمعدلات وأرقام توزيعها وعائداتها الإعلانية منذ منتصف التسعينيات؛ وهو الأمر الذي دفع القائمين على المؤسسة إلى التوجه نحو تطبيق مداخل ومفاهيم الاندماج والتحول Media Convergence، من خلال التوسع في إصدار النسخ والطبعات الاليكترونية، وتسعير الخدمات الاليكترونية التي تقدمها بالطلب on –Demand News Services، بشكل متوازن؛ لضمان زيادة معدلات الأداء الاقتصادي.

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، قام الباحث بإجراء تحليل كمي على نتائج ومؤشرات الأداء الاقتصادي للصحف والمواقع الاليكترونية الأمريكية، من خلال تحليل اتجاهات التطور ومؤشراته في أرقام التوزيع وأعداد المستخدمين، وفي الإيرادات الإعلانية المتحققة، من واقع البيانات الدورية التي تنشرها نقابة الصحفيين الأمريكيين (NAA)، وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن صناعة الصحافة المطبوعة في الولايات المتحدة قد بدأت تتراجع في اقتصادياتها ومعدلات أرباحها بشكل واضح منذ عام ٢٠٠٤ لصالح الصحف والمواقع الاليكترونية، وأن المؤسسات الصحفية بدأت تتجه نحو تطبيق سياسات التحول والاندماج بشكل كبير لضمان تعويض الخسائر التي بدأت تحققها صناعة الصحافة، وأشارت النتائج إلى أن المؤسسات التي بدأت تستوعب هذه الاستراتيجية وتطبقها مبكرا استطاعت أن تحقق دخولا متزايدة.

٣- دراسة **Battaggion, Maria Rosa, and Alessandro Vaglio: Comparing Sources Of Information: Reading Behavior And Firms Strategy In The Market For News, 2012.**: وقد استهدفت هذه الدراسة تقييم أهم الاستراتيجيات السوقية التي توظفها المؤسسات الصحفية، للوصول إلى القراء والمعلنين والاستحواذ على النصيب الأكبر من الحصة السوقية، وذلك من خلال تحليل نمط الإصدارات وطبيعة المحتوى المقدم وطبيعة الجمهور المستهدف وتحليل عناصر السمعة المرتبطة بهذه الإصدارات سوقيا، وقد انتهى الباحث إلى أن كثيرا من المؤسسات لا تدرك أهمية استراتيجية ومدخل التعددية والتنوع كمدخل حديث ومتطور في عملية إصدار الصحف والمطبوعات، وصناعة وتطبيقات المعلوماتية، وفي قدرته على تكريس سوق شرائية وإعلانية لها، حيث تعمد هذه المؤسسات إلى عدم التفرقة بين نوعية الإصدارات، ونوعية المعلومات والمحتوى المقدم من خلالها، والتمييز بين المضامين الجادة والنخبوية المقدمة للصفوة،

والمضامين الخفيفة والبسيطة والمتنوعة المقدمة إلى الجماهير الأقل تعليما، وكذلك عدم قدرتها على التمييز والتفرقة بين أشكال المحتوى والتطبيقات ذات البعد التكنولوجي وإصداراتها التقليدية المطبوعة، في إطار الاعتقاد السائد بأن التعامل مع السوق ككتلة واحدة يمكن أن يسهم في زيادة معدلات التسويق والإعلانات، وهي نتيجة أثبتت الدراسة خطأها، حيث أكدت نتائج الدراسة أن تجزئة السوق تعد واحدة من أهم الاستراتيجات التي يجب الأخذ بها وتطويرها لضمان تعزيز القدرة على المنافسة السوقية وزيادة معدلات الأرباح.

٤- دراسة **Suzanne M. Kirchhoff: The U.S. News Paper Industry In Transition, 2012.**: وقد استهدفت هذه الدراسة رصد ملامح وعناصر الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة في الغرب الأمريكي، من خلال تحليل مؤشرات الإيرادات والتسويق والإعلانات، وحجم الاستثمارات، وقد انتهت الباحثة إلى أن صناعة الصحافة في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي يصل حجم الاستثمارات بها وفقا لتقديرات عام ٢٠٠٢ فقط، ٥٠ مليار دولار ويعمل بها ٤٠٠ ألف صحفي، تواجه مخاطر تهدد وجود هذه الصناعة ذاته، نتيجة للتحولات التي شهدتها البيئة الاتصالية الجديدة، ودخول الانترنت كمنافس قوي لهذه الصناعة، حيث تؤكد البيانات والمؤشرات الإحصائية تراجع معدلات توزيع أكبر ٥٠ صحيفة أمريكية بنسبة ٣٥%، وتراجع حجم الإنفاق القومي على الإعلان ونصيب صناعة الصحافة منه، وتؤكد النتائج أنه حتى الصحف الكبرى، صحف السلاسل والمجموعات الصحفية مثل النيويورك تايمز والواشنطن بوست ويو إس آيه توداي، وغيرها من الصحف، بدأت تمارس نوعا من تخفيض النفقات والحد من العمالة، وبدأت تطبق بعض عناصر سياسة الانكماش الاقتصادي، وفي مقدمتها تعطيل كثير من الإصدارات والمطبوعات، وعدم التوسع في الخدمات وبرامج تطوير وتحديث تكنولوجيا الإنتاج، وتشير نتائج الدراسة إلى أن هذه الضغوط الاقتصادية والتكنولوجية التي واجهتها صناعة الصحافة الأمريكية قد دفعت المؤسسات نحو الاستثمار في مجالات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وصناعة النشر الاليكتروني؛ لضمان البحث عن مصادر تمويل بديلة وإضافية، وضمان السيطرة على سوق المنافسة وما تفرضه من ضغوط.

٥- دراسة **Thomas Kalling: Proposing A Business Model Framework For The E-Newspaper Introduction, 2012.**: وقد سعت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج اقتصادي بديل للنموذج التقليدي السائد في صناعة الصحافة، وقد انطلق الباحث من فرضية رئيسة مؤداها أن الأزمة الاقتصادية الطاحنة التي تواجهها صناعة الصحافة التقليدية، والمتمثلة في انخفاض معدلات

الربحية وزيادة معدلات الخسائر، نتيجة تراجع عائدات التسويق والإعلانات، ونتيجة استحواذ الانترنت وخدمات الموبايل على نصيب لا يستهان به من حجم السوق، تفرض على إدارات هذه الصحف زيادة التوجه نحو الاقتصاد الرقمي، وتطوير استراتيجيات الإدارة من خلال توسيع حجم السوق وإعادة النظر في مفهوم ووظائف المؤسسات التقليدية، بحيث تتحول هذه المؤسسات من مجرد مؤسسات تصدر صحفا، إلى مؤسسات تنتج وتقدم وتسوق وتستثمر في خدمات المعلومات، وقد قام الباحث بتطوير هذا النموذج من خلال إجراء عدد من المقابلات المتعمقة مع عدد من قيادات ومديري الصحف وعدد من جلسات العصف الذهني التي قام بتنظيمها وإدارتها، وتوصل الباحث من خلال دراسته، ومن واقع البيانات والمعلومات والتصورات التي استطاع الحصول عليها، إلى أن ثمة توافقا كبيرا قد انتهى إليه أفراد العينة من المشاركين في الدراسة حول جوانب وعناصر هذا النموذج الاقتصادي، والذي يشتمل على أربعة جوانب أساسية، الأول يتصل بتمكين المؤسسات من القدرة على المنافسة، من خلال دراسة احتياجات السوق واحتياجات القراء والمستهلكين، وتقديم منتج متميز ومختلف عن المنتج الذي يقدمه المنافسون، والثاني يتصل بمدى قدرة المؤسسة على تقديم مزايا نسبية في الخدمات والأسعار بالنسبة للأخبار والخدمات الاليكترونية، وكذلك بالنسبة للإعلان، ويقترح النموذج ضرورة إعادة النظر في تقديم كل أشكال المعلومات والخدمات مجانا، وضرورة تسعيرها والحصول على مقابل مناسب له.. والثالث يتصل بالقدرات المؤسسية والتنظيمية والسياسات الإدارية التي ينبغي على الإدارة تطويرها وتحديثها، وأخيرا البعد الرابع يتصل بالموارد المتاحة وكيفية جذب وزيادة الإيرادات من مصادرها المعروفة مثل تسويق الخدمات الاليكترونية، والاشتراكات، والإعلان في المواقع وغيرها، وهي جميعها منظومة من العمليات المتكاملة التي يرى الباحث أنها يمكن إذا أحسن توظيفها وتطبيقها، أن تسهم إلى حد كبير في إنقاذ صناعة الصحافة من كبوتها.

٦- دراسة **Jung-hua Hsu: The Plight And Strategies Of Newspaper Industry Taiwan, 2012.** وقد سعت هذه الدراسة إلى رصد وتوصيف أهم التحديات وعناصر الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة في تايوان، ومحاولة الاستفادة من معطيات الواقع ومتطلبات التغيير والإصلاح في تقديم نموذج اقتصادي متطور يسهم في إنقاذ صناعة الصحافة من كبوتها، وقد قام الباحث بجمع بيانات ومعلومات دراسته من خلال إجراء عدد من المقابلات المتعمقة مع عدد من قيادات الصحف، وتحليل نتائج الدراسات والتقارير المتعلقة بالواقع الاقتصادي لصناعة الصحافة، وقد أشار الباحث في مستهل دراسته إلى أن الصحافة في تايوان وآسيا عموما تحقق

معدلات أداء اقتصادي منخفضة بشكل يفوق كثيرا مثيلاتها في أمريكا وأوروبا، التي يؤكد الباحث أنها ما تزال تحقق أرباحا كبيرة بهما، ويؤكد الباحث أن مديري المؤسسات الصحفية التي قد قام بدراستها يؤكدون أن صناعة الصحافة تواجه أزمة اقتصادية حقيقية، نتيجة لمنافسة الإنترنت وتطبيقاتها المختلفة لهذه الصناعة في عملائها من القراء والمعلنيين، ويؤكد الباحث أن ثمة مخرجا وحيدا لهذ الأزمة الاقتصادية، يتمثل في ضرورة قيام إدارات المؤسسات الصحفية بإعادة النظر في المداخل والنماذج الاقتصادية التي تعمل وفقا لها، وقد قام الباحث بوضع نموذج اقتصادي مقترح يشتمل على مجموعة من المداخل، أهمها ضرورة إقدام المؤسسات على تنفيذ مبادرة فورية بتخفيض النفقات والمصروفات وترشيد الموارد المالية، وحتمية إعادة النظر في طريقة تقديم المنتجات والخدمات الصحفية، من خلال تقديم منتج متميز وإبداعي، يستعيد القراء للصحف في المدى القريب، وضرورة إعادة النظر في استراتيجيات التسويق المستخدمة واستبدالها باستراتيجيات تركز على احتياجات الجماهير ومتطلباتها، يضاف إلى ذلك أهمية العمل الجدي على توسيع حجم الاستثمارات في الإعلام الاليكتروني، جنبا إلى جنب مع صناعة الصحافة التقليدية السائدة، والعمل بمنطق الاقتصاديات الكلية وفلسفة التكامل بين القطاعات المختلفة، والعمل على تصميم استراتيجيات متطورة تستهدف قطاعات الشباب وصغار السن، وتقديم البديل الاليكتروني المناسب لهم، وكذلك ضرورة إعادة النظر في أساليب تنظيم العمل وفي أساليب التسويق وزيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تطوير المنتجات والخدمات المقدمة، وهي تصورات ومداخل يرى الباحث أنها قد حظيت بتأييد نسبة كبيرة من الباحثين ومديري الصحف، وأن سرعة الأخذ بها وتطبيقها يمثل أحد الحلول العاجلة للأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة.

٧- **دراسة Hasiang Iris Chayi and Nan Zheng: Examining How Newspaper Covered The Newspaper Crisis From The Media Economic Perspective, 2012:** وقد استهدفت هذه الدراسة اختبار مدى إدراك الصحفيين لحقيقة وأبعاد الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة من منظور اقتصادي، وذلك عبر مستويين من التحليل، الأول تحليل للمحتوى المنشور الذي يعكس تصورات الصحفيين حول هذه الأزمة، والآخر تحليل اقتصادي لمصادر الدخل والإيرادات المتحققة ومعدلات الربحية من واقع بيانات وسجلات غرفة الصناعة والتجارة، وبيانات نقابة الصحفيين والدوريات المنشورة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة؛ منها أن الصحفيين في الولايات المتحدة الأمريكية قد بدأوا يدركون خطورة وأبعاد الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة في مجتمعهم، جراء التراجع الواضح والملحوظ

في أرقام توزيع الصحف وعائداتها وأرباحها المتحققة من الإعلانات والتسويق، وأكدت الدراسة أن الصحف الأمريكية في عام ٢٠٠٩ قد طرحت هذه الأزمة الاقتصادية بقوة، مؤكدة ضرورة التدخل السريع لإنقاذ صناعة الصحافة من "الموت" Death of Newspaper، والبحث عن مخرج من تلك الأزمة المستحكمة، وعلى الجانب الآخر، أكدت نتائج الدراسة أن التحليل الاقتصادي لصناعة الصحافة يؤكد من واقع البيانات أن عام ٢٠٠٠م كان يمثل قمة الازدهار الاقتصادي في صناعة الصحافة الأمريكية، حيث حققت من الإعلانات فقط عائدات بلغت ٤٧ مليون دولار، وأنها منذ هذا التاريخ قد بدأ دخلها يتراجع من الإعلانات حتى بلغ معدل التراجع ما يقرب من ١٨% من حجم عائداتها، وأكدت الدراسة أن إيرادات الإعلانات مازالت تمثل المصدر الرئيس للإيرادات في ضوء انخفاض عائدات الاشتراكات والتوزيع، وقد أشارت النتائج إلى انخفاض معدلات الربحية عن المعدل الطبيعي الذي كان سائدا في التسعينيات، والذي كان يتراوح ما بين ٢٥% – ٣٥%، إلى معدل أقل من ذلك بكثير؛ الأمر الذي دفع إدارات الصحف إلى البحث عن استراتيجيات ومداخل اقتصادية حديثة ومتطورة لزيادة معدلات كفاءة الأداء الاقتصادي، واتباع مداخل أخرى موازية لترشيد النفقات وتخفيض العمالة وتخفيض التكاليف والمصروفات لضمان الحفاظ على مستوى مقبول من الربحية للملاك وحملة الأسهم.

٨- **دراسة Stephen Siff: Microeconomic Factors Influencing The Online Distribution Of News: A Theoretical Approach, 2011.** وقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مجموعة المتغيرات الاقتصادية التي تفرضها ضرورات السوق وأوضاع الاقتصاديات الجزئية للمؤسسات والمشروعات الصحفية، وتأثيرها في الفكر الإداري والتنظيمي السائد في المؤسسات الصحفية الأمريكية والتوجهات المستقبلية لهذه المؤسسات، على صعيد عمليات إنتاج ونشر وتسويق الخدمات الصحفية، وطبيعة الأسواق المحتملة.

وقد انطلقت هذه الدراسة من فرضية رئيسة، استوحتها من التراكم المعرفي الهائل الذي قدمته المدرسة الأكاديمية الغربية، بشأن العلاقة بين أوضاع المنافسة السائدة والتحديات والضغوط الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة، وكذلك ضغوط المنافس الاليكتروني القوي الذي تمثله شبكة الانترنت، وعلاقة ذلك بتوجهات هذه الصناعة نحو إعادة النظر في هيكلة السوق، وفي تطوير بنيتها التنظيمية وهياكلها التمويلية، وقد قام الباحث بإجراء دراسة مسحية على عينة من مديري الصحف الأمريكية الكبرى هي صحف: نيويورك تايمز والواشنطن بوست ويو إس أيه توداي، وكذلك عدد من الصحف المحلية الصغرى والمتوسطة؛ لمعرفة تأثير هذه العوامل السوقية على توجهات الإدارة، وقد انتهت الدراسة إلى أن

الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة، دفعت المؤسسات الكبرى لتطوير استراتيجياتها السوقية منذ منتصف التسعينيات، حيث بدأت هذه المؤسسات، خاصة المؤسسات الصحفية الكبرى، وفي مقدمتها صحف مؤسسة جانيت، تتوسع في عمليات النشر الاليكتروني، وبدأت تصدر طبعات ونسخا اليكترونية من إصداراتها، في محاولة للسيطرة على الأسواق والتصدي لحالة التراجع المضطرد في عائداتها وأرباحها من التسويق والإعلانات، وأكدت الدراسة أن المؤسسات الصحفية الأمريكية الأكبر استطاعت أن تحقق استفادة من هذا التوجه من خلال جذب قطاعات إعلانية جديدة، وجذب الجمهور إلى خدماتها الصحفية وإبقاء السيطرة عليه، وأشارت الدراسة إلى أن صحيفة مثل النيويورك تايمز على سبيل المثال استطاعت أن تبني قاعدة عريضة من المستخدمين لمواقعها وخدماتها بلغت ١٧ مليون مستخدم عام ٢٠٠٦ للنسخ والإصدارات الاليكترونية، في مقابل ١.١ مليون قاريء للنسخة المطبوعة، وأكدت الدراسة أن نمو الإعلان على الانترنت قد بدأ يتزايد بشكل مضطرد وبلغ معدل نموه حتى عام ٢٠٠٧ (٧.٤%)، وتتوقع الدراسة أنه خلال عشر سنوات ستصل جملة الإيرادات المتحققة من الإعلانات على الانترنت نسبة تقارب ما تحققه الصحافة المطبوعة تماما.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات الصحفية الكبرى قد بدأت في ظل الضغوط الاقتصادية وفي ظل انخفاض معدلات الربحية من الخدمات الاليكترونية المجانية التي تقدمها، تعيد النظر في سياساتها التسعيرية، فبدأت مؤسسة نيويورك تايمز وجانيت التي تصدر *Wall Street Journal*، وغيرها من الصحف الكبرى، تضع تسعيرة محددة للخدمات الإخبارية؛ لضمان دفع المستخدمين لشراء النسخ المطبوعة أو الاشتراك في الخدمات الإخبارية للمواقع الاليكترونية الخاصة بها، مع إتاحة بعض العناوين ومقالات الرأي والتعليقات ومختصرات من المواد والتحليلات المهمة، كوسيلة جذب للمستخدمين.

وتؤكد النتائج أن هذه الاستراتيجيات التسويقية، قد بدأت تؤتي ثمارها، وأنها خلال فترة قليلة ستمكن المؤسسات الصحفية من إعادة هيكلة السوق، ودعم قدرة الصحافة على البقاء والصمود في مواجهة الضغوط الاقتصادية وضغوط المنافسة.

٩- دراسة **Ying Fan: Market Structure And Product Quality in The U.S Daily Newspaper Market, 2009.**: وقد سعت هذه الدراسة لتحليل أثر التحولات في بنية سوق الصحافة اليومية الأمريكية، على مستوى معدلات الإنفاق الإعلاني والتوزيع وسياسات التسعير، في جودة المنتج الصحفي، وقد قام البحث بجمع بيانات ومعلومات الدراسة من خلال مسح عينة من مديري الصحف والتعرف على واقع الضغوط والتحديات التي يواجهونها، ومستوى الإمكانات التي تتيحها الإدارة لخدمة العمل الصحفي، من حيث العنصر البشري المؤهل ومشاهير الكتاب، والاشتراك

في خدمات وكالات الأنباء، والاهتمام بالتدريب والتطوير، وغيرها، وكذلك جمع البيانات من التقارير السنوية لغرف التجارة والصناعة، وبيانات وموازنات المؤسسات الصحفية، بالإضافة إلى نتائج الدراسات السابقة التي حللت أداء الصحف الأمريكية على المستويين الاقتصادي والمهني، ومن واقع هذه البيانات والنتائج؛ قام الباحث بصياغة نموذج اقتصادي بديل أكد أن تطبيقه والأخذ به سوف يؤدي إلى زيادة جودة المنتج الصحفي، وتحسين الهيكل البنائي لصناعة الصحافة والمخاطر التي تتهددها، وقد انتهى الباحث في دراسته إلى أن سوق صناعة الصحافة الأمريكية تواجه العديد من التحديات على مستوى الإيرادات والأرباح المتحققة، ومستوى عدم ملائمة سياسات التسعير السائدة مع نفقات وتكاليف الإنتاج؛ الأمر الذي أدى في النهاية إلى ضعف مستوى جودة المنتج الصحفي، وتراجع الطلب على هذه الصحف، وتراجع معدلات ربحيتها.

وعلى صعيد النموذج الاقتصادي الذي طرحه الباحث لتطوير بنية سوق الصحافة اليومية الأمريكية، اقترح الباحث نموذجا تكامليا متعدد الأبعاد، يشتمل على ثلاثة أبعاد هي: الأول يتصل بمتطلبات جودة المنتج التحريري ودراسة قدرات العنصر البشري من العاملين في هذه المؤسسات ومدى قدرته على تلبية احتياجات القراء، وتقديم خدمة ومنتج صحفي إبداعي متميز، والثاني يتصل بمتطلبات جودة المنتج الإعلاني ومستوى كفاءة رجال الإعلانات ومدى قدرتهم على تلبية احتياجات المعلنيين، والثالث يتعلق بمتطلبات ملاك الصحف وحملة الأسهم، ومدى قدرتهم على اتخاذ قرارات إدارية واقتصادية، تمكن هذه المشروعات ومديريها من إعادة النظر في سياسات التسويق والتسعير، وإمكانية الاندماج والتكتل، وانتهى الباحث إلى أن أي محاولة لإعادة النظر وتطوير بنية السوق الصحفية دون اتخاذ القرارات المتعلقة بهذه الأبعاد سالفة الذكر معا لن تحقق الفائدة المرجوة والمتوقعة، ولن تؤثر في قدرة المشروعات الصحفية على مواجهة متطلبات السوق وتحدياتها.

والحقيقة أن من يتتبع هذه القضايا والإشكاليات المطروحة في البحوث والدراسات المنشورة، التي سبق استعراضها وغيرها من الدراسات الكثيرة المتاحة، والتي لا تسعف المساحة وطبيعة النسق الفكري الذي يقوم عليه مفهوم البحث، والذي يميل بصورة واسعة نحو تكثيف المعرفة العلمية واختزالها دون إخلال، يتبين له بصورة تكاد تكون قاطعة، أن الباحثين والمعنيين بهذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، يبذلون جهودا معتبرة في مناقشة كافة قضايا هذا الحقل وإشكالياته، كما أنهم يبذلون جهودا تمثل قيمة مضافة حقيقية في تقديم النماذج والرؤى البديلة الكفيلة بمواجهة أهم الأزمات الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة، وسبل تعظيم إيراداتها وأرباحها، وأن هناك محاولات دؤوبة

للارتقاء بهذا المجال البحثي وتطويره، ومن خلال الاستعراض السريع لنتائج هذه الدراسات، ولغيرها من عشرات الدراسات التي قام الباحث بتحليلها والاطلاع علىها، يتضح ما يلي:

-مازالت جوانب الأزمة الاقتصادية التي تعاني منها صناعة الصحافة في العالم قائمة بقوة، وتتجلى في نفس عناصرها التي سبقت الإشارة إليها كثيرا، والمتمثلة في انخفاض العائدات الإعلانية والإيرادات التسويقية، وانخفاض هوامش ومعدلات الربحية، إضافة إلى المنافسة الحادة مع الانترنت بتطبيقاتها المختلفة، وضغوط الأزمات الاقتصادية العالمية التي أدت إلى تراجع وانكماش الاقتصاديات الكلية بشكل واضح وكبير؛ وهو الأمر الذي يهدد صناعة الصحافة في بقائها ووجودها ذاته، رغم ضخامة استثماراتها، ورغم استمرارية رسوخ أقدامها – حتى الآن – في أسواق المنافسة السائدة.

-ركزت الاتجاهات الحديثة في دراسات وبحوث اقتصاديات المؤسسات الصحفية ومصادر تمويلها، على دراسة الاستراتيجيات الاقتصادية والإدارية والسوقية الحديثة، التي بدأت المؤسسات الصحفية في معظم دول العالم في تطبيقها في مواجهة الأزمات الاقتصادية الحادة التي تواجه صناعة الصحافة؛ وهو الأمر الذي يؤكد قدرة هذا الحقل من حقول المعرفة على مواكبة الأزمات والتطورات التي يشهدها واقع الممارسة العملية، والمساهمة العلمية في تقويم هذه النماذج وحل هذه المشكلات، أو على الأقل تقديم تصورات منضبطة بسبل الحل، وهي نتيجة مهمة جدا، تشير في تحليلها الأخير إلى مدى ما يتمتع به الباحثون في الدول والمجتمعات المتقدمة من حرية ومرونة كبيرتين في الحصول على البيانات والمعلومات والإحصاءات عن واقع الظواهر المدروسة، وهي معلومات وبيانات، مازلنا في عالمنا العربي نعدها أسرارا عسكرية؛ لذلك تخلفنا وتقدموا.

-كما يتبين من نتائج تحليل هذه الدراسات والبحوث أن التوجه الحاكم والنموذج الرئيس الذي بدأ يسيطر على أسواق صناعة الصحافة في المجتمعات المعاصرة، يتجلى في وجود اتفاق ضمني بين القائمين على شئون إدارات المؤسسات الصحفية، بشأن زيادة الاستثمارات في مجالات النشر الاليكتروني المختلفة والمتنوعة، ليس بهدف القضاء على صناعة الصحافة المطبوعة وانما كاستراتيجية تكاملية بديلة، تمكن المؤسسات الصحفية من السيطرة على الأسواق وعملائها من القراء والمستخدمين والمعلنين، وبهدف تعظيم الموارد والإيرادات، وانتهت النتائج إلى وجود ضرورة حتمية لتطوير المداخل التسويقية التي تمكن المؤسسات من تحقيق ما يسمى باستراتيجية الشراكة التكاملية؛ لضمان القدرة على إعادة هيكلة الأسواق والسيطرة عليها.

-تؤكد نتائج الدراسات أن ثمة تقاربا كبيرا في توجهات الدراسات والبحوث الحديثة في مجال اقتصاديات المؤسسات الصحفية، في المجتمعات المعاصرة، من حيث أولويات القضايا والتوجهات الفكرية والمنطلقات الفلسفية والفكرية الحاكمة، وأن أجندة المدرسة الأكاديمية الغربية قد بدأت تفرض نفسها بقوة على اهتمامات الباحثين في المجتمعات الناهضة وحتى مجتمعات دول العالم الثالث؛ الأمر الذي يشير بشكل أو بآخر إلى تشابه عناصر الأزمة الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة في هذه المجتمعات إلى حد كبير، مع وجود اختلاف رئيس، قوامه أن الباحثين في دول العالم الناهض مازالوا مشغولين بشكل أكثر من نظرائهم، بتأثير التوجهات الإصلاحية والديمقراطية لنظم الحكم في مجتمعاتهم في هيكلة صناعة الصحافة واقتصادياتها، وهي قضايا تجاوزتها المدرسة الغربية منذ سنوات طويلة، وتكشف درجة التطور السياسي والحضاري بين المجتمعات المختلفة.

-وتشير نتائج تحليل هذه الدراسات إلى أنه بالرغم من زيادة معدلات الاهتمام بهذا الحقل من حقول دراسات الإدارة الصحفية منذ مرحلة تاريخية مبكرة، وبالرغم من التراكم البحثي والمعرفي الهائل الذي ينضوي في إطاره، فإنه مازال يشهد توسعا واهتماما كبيرا من قبل الباحثين في المجتمعات الغربية، والمجتمعات الناهضة الأخرى في آسيا وأفريقيا وأوروبا، على خلاف العالم العربي بمدارسه الأكاديمية المختلفة، وهي مسألة تحتاج إلى وقفة جادة وحقيقية من قبل المؤسسات القائمة على شئون صناعة الصحافة ذاتها، وفي مقدمتها الصحفية والإعلامية، ومن قبل الهيئات والمؤسسات الأكاديمة، التي تنشغل بقضايا وإشكاليات قد لا تحظى بنفس أهمية هذا الحقل المهم وأولويته.

المبحث الثالث: الاتجاهات العالمية المعاصرة في بحوث أثر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة في واقع صناعة الصحافة ومستقبلها:

يكاد يتفق الباحثون في حقول الدراسات الإعلامية، وفي حقول دراسات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، وغيرها من حقول المعرفة الإنسانية: الاجتماعية والتطبيقية، على أن التطورات الهائلة التي أفرزتها ثورتا تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، منذ منتصف التسعينيات من القرن الماضي وحتى الآن، تمثل أحد أهم المتغيرات الحاكمة، المؤثرة في التحول النوعي الذي شهدته المجتمعات المعاصرة، في كافة مناحي الحياة بها، بدءا من الاستخدامات الشخصية للتطبيقات التكنولوجية المختلفة في عمليات الاتصال والتفاعل الإنساني، وليس انتهاء بحوسبة كافة عمليات ومراحل الإنتاج، في شتى القطاعات الصناعية والإنتاجية والخدمية، للدرجة التي جعلت العالم الآن، بات يتحدث عن تغيرات هيكلية حقيقية في أسواق الاقتصاد، وفي مصادر الثروة، وبنية مؤسسات الإنتاج المختلفة، حيث أصبحت اقتصاديات المعرفة، واقتصاديات المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات واحدة من أهم الاقتصاديات الواعدة في كثير من

المجتمعات المتقدمة، للدرجة التي جعلت إحدى الدراسات الأمريكية الحديثة تقدرها بكونها الآن أصبحت تحتل المرتبة الثالثة، من بين أكبر الاقتصاديات المعروفة في العالم بعد صناعة السلاح والبتروكيماويات؛ الأمر الذي يؤكد أن هذه التطورات التكنولوجية وما أسهمت به من تطبيقات وتكنولوجيا إنتاج، قد وسمت هذا العصر الحديث أو الراهن الذي نعيشه بسمات وخصائص لم تكن معروفة من قبل في مختلف مراحل التطور الحضاري والإنساني.

والحقيقة أن صناعة الصحافة كانت في مقدمة الصناعات التي تأثرت كثيرا بهذه التطورات واستفادت منها إلى حد كبير، للدرجة التي جعلت كثيرا من النقاد والمحللين يطلقون على الصحافة منذ عقد التسعينيات، صحافة عصر المعلومات، في إشارة واضحة إلى بواكير هذا التحول وهذا العصر الجديد الذي ستشهده صناعة الصحافة، مستفيدة في ذلك من هذه الثورة والتطورات التكنولوجية المضطردة والمتسارعة التي صاحبتها.

والحقيقة التي لا يستطيع أن ينكرها أحد، أن هذه الصناعة كانت من أكثر الصناعات التي استفادت من هذه الثورة الكنولوجية الراهنة، صحيح أن هذه الثورة ومتطلباتها قد ألقت بظلال من التحديات والضغوط الاقتصادية والإدارية والمهنية، التي أثقلت كاهل المؤسسات الصحفية، بل إنها هددتها في وجودها ذاته، من خلال إتاحة بديل ومنافس اليكتروني قوي، يتمثل في الصحف والمواقع الاليكترونية وتطبيقات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات المختلفة، إلا أن صناعة الصحافة، خاصة المؤسسات الصحفية الكبرى، التي تعمل في إطار هذه الصناعة، قد استطاعت أن تتعامل مع هذه التطورات وأن تستوعبها، وتستفيد من إمكاناتها الفنية والتكنولوجية على مستويات شتى، وفي كافة قطاعات الإنتاج الصحفي: تحريريا، وإخراجيا، وطباعيا وإعلانيا وتسويقيا، من خلال تزايد الاعتماد على هذه التكنولوجيا وتطبيقاتها في مختلف مراحل الإنتاج، وصولا إلى الاستفادة منها كوسيط قوي ومتميز لصناعة النشر الاليكتروني، وتسويق الإعلانات والخدمات، وهي حقائق ومؤشرات، تؤكد بما لا شك فيه، أهمية هذا المتغير التكنولوجي وأثره الواضح والفعال في واقع صناعة الصحافة ومستقبلها.

والحقيقة أن التحليل الدقيق والأمين للبحوث والدراسات والإسهامات التي قدمتها المدرسة العربية في هذا الحقل، بدءا من دراسات: محمود علم الدين خلال الفترة من ١٩٩٤ وحتى الآن، ومحمود خليل: ١٩٩٥، وكذلك دراسات شريف درويش اللبان من ١٩٩٥، وحتى الآن، ودراسات السيد بخيت، وحسني نصر، ودراسات وائل إسماعيل عبد الباري، ونجوى عبد السلام، وأحمد سمير حماد، وغيرهم من الباحثين، وكذلك إسهامات الباحث المتواضعة في إطار دراساته وبحوثه التي قدمها في مرحلتي الماجستير والدكتوراة، والمرحلة الراهنة التي أعقبتهما، يدرك أن المدرسة العربية قد اهتمت بشكل كبير بالتطورات

التي شهدها هذا الحقل وقدمت فيه إسهامات ضافية، لكن بعيدا عن تأثير هذه التحولات في إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها بشكل مباشر، وبالتركيز بشكل أساسي على بعض جوانب الظاهرة الصحفية وتطوراتها وتطور أساليب أداء العمل بها، في الوقت الذي انشغل فيه الباحث في إطار دراساته بهذه القضية بشكل كبير نسبيا، وتطرق إلى دراسة تأثير هذه التطورات التكنولوجية الراهنة، في إطار علاقتها بإدارة المؤسسات الصحفية، ومدى استفادة هذه المؤسسات منها في تحديث وتطوير أساليب العمل والتنظيم بها، وقدم في بعض هذه الدراسات جهدا يحسبه يمثل إضافة حقيقية إلى التراكم المعرفي والعلمي الذي قد شهده هذا المجال الموضوعي وهذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية.

وفيما يلي، سوف يقوم الباحث باستعراض ملخص للدراسة الحديثة التي قدمها في هذا المجال، والتي نشرها عام ٢٠٠٨، ودرات حول "رؤية القائمين بالاتصال لتأثيرات التكنولوجيا الحديثة في المناخ التنظيمي وأساليب تنيظم العمل السائدة بالصحف المصرية"، واستعراض نتائج هذه الدراسة وما أسهمت به من إضافات معرفية ومنهجية، في إطار مقارنتها بالتراث العلمي السابق عليها، ثم نتطرق بعد ذلك لاستعراض أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة في هذا المجال، من خلال تقديم بعض أهم النماذج الحديثة من الدراسات للوقوف على طبيعة التطور في هذا المجال الموضوعي، من حيث أجندة قضاياه وأولوياته، ومناهجه وأطره الفلسفية والنظرية الحاكمة.

مشكلة الدراسة وحدودها المعرفية:

يدور موضوع هذه الدراسة ومشكلتها البحثية حول رصد وتوصيف وتحليل تصورات القائمين بالاتصال في الصحف المصرية لتأثيرات التكنولوجية الحديثة في المناخ التنظيمي السائد في هذه الصحف، حيث أشارت نتائج الدراسات السابقة إلى أهمية دور "المتغير التكنولوجي" في تحديد سمات المناخ التنظيمي وطبيعة نمط التنظيم الإداري السائد، إضافة إلى عملية الاتصالات التنظيمية وحدودها واتجاهاتها، وكذلك تأثير التكنولوجيا في عمليات صناعة القرارات ومعدلات الإنتاجية، ودرجة الرضا الوظيفي لدى القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحفية، وهو ما تسعى هذه الدراسة للكشف عنه في إطار مقاربته بالتحولات الراهنة التي تشهدها صناعة الصحافة عامة، والإدارة الصحفية على وجه الخصوص.

حيث تشير كثير من الدراسات إلى أن هذه التحولات قد أدت إلى تحسين بيئة المناخ التنظيمي بعناصره المختلفة، في الوقت الذي تشير فيه دراسات كثيرة أخرى إلى أن هذه التحولات قد أدت إلى تراجع معدلات الرضا الوظيفي وضعف استقلالية المحررين ودرجة مشاركتهم في صناعة القرارات ورسم السياسات؛ بما يشير في النهاية إلى حدوث نوع من الاضطراب في المناخ التنظيمي السائد وعناصره المختلفة، للدرجة التي جعلت كثيرا من الباحثين يعتقدون أن هذا المناخ التنظيمي المضطرب،

والناتج عن التحولات التي شهدتها صناعة الصحافة التقليدية، كان السبب الرئيس وراء تراجع مكانتها لدى العملاء في السنوات الأخيرة؛ نتيجة لفشل الإدارة في احتواء هذه التحولات وإعادة التنشئة الاجتماعية للمحررين Resocialization بما يتوافق مع القيم الجديدة ومتطلبات العصر.

وعلى صعيد مصر، تشير إحدى الدراسات الحديثة في مجال إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها إلى أنه بالرغم من التطور الملحوظ الذي شهدته صناعة الصحافة على مستوى أنماط ملكية الصحف، وعلى مستوى الإدارة وسياسات تحرير الصحف، وكذلك على صعيد التحديث والتطوير التكنولوجي، فإن مؤسسات الصحافة المصرية ما زال يغلب عليها الطابع المركزي في الإدارة؛ الأمر الذي أدى إلى غياب دور المحررين والعاملين فى هذه المؤسسات عن المشاركة في صناعة قراراتها وسياساتها، وكذلك تراجع معدلات الرضا الوظيفي لديهم؛ نتيجة لسيادة الطابع الرسمي في علاقات العمل وبيئته ومناخه التنظيمي؛ وهو ما أدى إلى تراجع الأداء الإداري والمهني لمعظم المشروعات الصحفية في مصر، وهي المسألة التي فرضت ضرورة هذه الدراسة وأهميتها للوقوف على سمات هذا المناخ التنظيمي ودور التكنولوجيا الحديثة في التأثير في هذا المناخ، وسبل تعظيم الاستفادة منها، وتتبدى أهمية هذه الدراسة في ضوء عدد من الاعتبارات، أهمها "الندرة النسبية في دراسات إدارة المؤسسات الصحفية عامة، والدراسات التي تكشف حدود تأثير التكنولوجيا الحديثة في الإدارة الصحفية والمناخ التنظيمي السائد بالمؤسسات الصحفية على وجه خاص، والاعتبار الثاني يتمثل في سعي هذه الدراسة لاستبيان بيئة العمل الصحفي ومناخه وعلاقاته وتشابكاتها، بما لها من تأثير مهم وحيوي في "جودة المنتج الصحفي النهائي" و "أساليب العمل والإنتاج" وكفاءتها؛ أملاً في تحديد مواطن الضعف والقصور في أداء المؤسسات الصحفية، وسبل تفعيل عمليات توظيف التكنولوجيا الحديثة في معالجة هذه القصورات.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في تحليل تصورات القائمين بالاتصال في الصحف المصرية حول تأثيرات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة في المناخ التنظيمي السائد في هذه المؤسسات، وذلك من خلال عدد من الأهداف الفرعية تتمثل في:

- التعرف على طبيعة التنظيم الإداري السائد بالمؤسسات الصحفية المصرية، وملامح هذا التنظيم وسماته في كل صحفية من الصحف عينة الدراسة، من وجهة نظر المبحوثين.
- تحليل وتفسير الكيفية التي يؤثر بها أسلوب التنظيم المعمول به في مناخ العمل وعلاقاته بالمؤسسات محل الدراسة.

- تحديد مدى تأثير تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة في المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسات الصحفية المصرية، وكيفية هذا التأثير وحدوده ومجالاته.
- رصد وتوصيف وتحليل التأثيرات الإيجابية والسلبية الناشئة عن زيادة التوجه نحو توظيف التكنولوجيا الحديثة في المناخ التنظيمي بالصحف المدروسة.
- التعرف على حدود الدور الذي تمارسه التكنولوجيا الحديثة في صناعة القرارات الإدارية والتحريرية، من وجهة نظر القائمين بالاتصال في الصحف عينة الدراسة.
- رصد وتوصيف وتفسير الكيفية التي تؤثر بها تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة في معدلات أداء العاملين، ودرجة شعورهم بالرضا الوظيفي، إضافة إلى تأثيراتها في عملية الاتصالات التنظيمية بالصحف عينة الدراسة.

وقد قام الباحث بإجراء هذه الدراسة على عينة من الصحفيين المصريين، بلغت ١٢٥ مفردة، بالتطبيق على صحف الأخبار والجمهورية والوفد وروزاليوسف والمصري اليوم والأحرار، وقد وظف الباحث في إطار هذه الدراسة، مدخل إدارة الجودة الشاملة، وكان لهذه الدراسة المتواضعة فضل السبق في توظيف هذا الإطار النظري في الدراسات الإعلامية العربية في ذلك الوقت، حسبما أتيح من دراسات وبيانات ومعلومات، وقد استطاع الباحث من خلال تطبيق هذا المدخل، وتضمينه متغيرات وعناصر الظاهرة المدروسة، الوصول إلى نتائج شديدة الأهمية والجدة في هذا المجال الموضوعي.

وفيما يلي سوف نستعرض أهم النتائج التي توصل إليها هذا البحث، وأبرزها ما يلي:

- وجود تباين بين الصحف المصرية – عينة الدراسة – في أسلوب الإدارة ونمط التنظيم المعمول به في هذه المؤسسات، يأتي لصالح الظواهر الصحفية الأحدث "صحف الشركات الخاصة" ممثلة في "المصري اليوم" و"الصحف القومية حديثة النشأة" التي يتولى إدارتها قيادات شابة "نموذج روزاليوسف"؛ حيث تتبنى هذه الصحف – وفقًا لرؤية المبحوثين بها– نمطا من الإدارة والتنظيم يغلب عليه "طابع فرق العمل الجماعية"، في حين يغلب على الصحف الأخرى "خاصة الوفد" نمط الإدارة المركزية القائم على هيراركية التنظيم.
- وتشير النتائج إلى أن النسبة الغالبة من المبحوثين يؤكدون أن أسلوب التنظيم الإداري المعمول به في صحف الدراسة يؤثر إلى حد كبير في مناخ العمل وعلاقاته السائدة بهذه الصحف، حيث يذكر المبحوثون أن ثمة مظاهر لهذا التأثير، يأتي على رأسها أن أسلوب التنظيم يؤثر في آليات صناعة القرارات بالمؤسسة، وأنه يؤثر في درجة الرضا الوظيفي لدى القائمين بالاتصال والعاملين فيها، كما يؤثر في تحديد خطوط السلطة والمسئولية، ودرجة مشاركة العاملين في صناعة القرارات وغيرها من مظاهر.

- وقد انتهت الدراسة إلى نتيجة مهمة مؤداها تباين المناخ التنظيمي السائد بمؤسسات الصحافة المصرية – خاصة تلك المدروسة – ففي الوقت الذي يتسم فيه هذا المناخ بقيم وسمات مثل: سيادة روح الفريق والتعاون وعلاقات العمل الودية، ثم ديمقراطية الإدارة وتزايد المشاركة في صناعة القرارات، في صحف مثل "المصري اليوم" و"روزاليوسف" يسود الصحف الأخرى خاصة "الجمهورية والوفد" مناخ أهم سماته ضعف معدل الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة، وسيادة منظومة العلاقات الرسمية بين القيادات العليا والمرءوسين، وضعف معدل مشاركة العاملين في صناعة القرارات الإدارية والتحريرية، إضافة إلى سيادة مناخ من السرية في تبادل المعلومات وتدفقها، وهي نتيجة إن دلت فإنما تدل على أن الصحف التي تأخذ بالأساليب الحديثة في الإدارة يغلب عليها التوجه الديمقراطي في تنظيم العمل وبيئته ومناخه السائد مقارنة بالصحف التي تتبنى أنماط الإدارة التقليدية سواء "النمط الهيراركي المركزي" أو "النمط الوظيفي".
- وقد انتهت الدراسة إلى أن تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة تؤدي دورًا مهمًا في التأثير في المناخ التنظيمي السائد بالصحف المدروسة، حيث ذكرت النسبة الغالبة من المبحوثين أن هذه التكنولوجيا تؤثر في المناخ التنظيمي في عدد من النواحي والمظاهر، أهمها: أن تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة تسهم في تجويد العمل وزيادة معدلاته، وأنها تؤدي إلى سيادة منظومة عمل غير تقليدية، تواكب متطلبات العصر، وأنها تؤدي دورًا مهمًا في إرساء بنية مجتمع تدفق المعلومات بدلاً من مجتمع سرية المعلومات، يليها أنها تؤدي إلى زيادة مستوى التنافسية في الأداء بين العاملين في المؤسسة، وأنها تساعد على تعميق ديمقراطية الاتصالات التنظيمية، ثم أنها تساعد في تفعيل الدور الرقابي على أداء العاملين والقيادات الإدارية، وغيرها من مظاهر.
- وقد توصلت الدراسة إلى أن النسبة الغالبة من المبحوثين توافق على مقولة أن تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة تؤدي دورًا مهمًا في التأثير في عملية صناعة القرارات الإدارية والتحريرية بالصحف المدروسة؛ حيث ذكر المبحوثون أن أهم الأدوار التي تمارسها التكنولوجيا الحديثة في هذا الشأن يتمثل في: توفير قاعدة بيانات ومعلومات ثرية تسهم في إمداد صانعي القرار بمرجعية معلوماتية تدعم قراراتهم، وأنها تتيح أمام صانعي القرار خبرات وتجارب الآخرين محليًا وعالميًا، بما يمكنهم من الاسترشاد بها، ثم أنها تسهم في إتاحة بدائل متعددة أمام صانعي القرار للاختيار من بينها، بفضل تدفق المعلومات وتنوعها.
- كما انتهت الدراسة إلى أن تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة تؤثر في معدلات أداء العاملين في الصحف المصرية – خاصة الصحف القومية –؛ حيث ذكرت نسبة ٦٢.٢% من إجمالى المبحوثين أنها "تؤثر إلى حد كبير"، وأشارت النتائج إلى أن هناك الكثير من وجوه هذا التأثير ومظاهره، رصدها

المبحوثون في: زيادة معدلات سرعة أداء المهام وزيادة الالتزام بالتوقيت المحدد لإنجازها، يليها أن التكنولوجيا الحديثة تشجع على زيادة إتقان العمل وتجويده، وأنها تؤدي دورًا مهمًا في زيادة إنتاجية الصحفيين والعاملين بالمؤسسات الصحفية، ثم أنها تؤدي إلى زيادة معدلات التنافسية، وزيادة مستوى الإبداع والقدرة على التجديد والتنويع.

والحقيقة أن الباحث قد استفاد كثيرا في بلورة هذه الإشكالية وفي تحديد عناصرها ومتغيراتها، من التراث والتراكم المعرفي الهائل الذي قدمته المدرسة الغربية، خاصة الأمريكية منها في هذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها؛ إذ تعد هذه الدراسة المتواضعة التي قدمها الباحث من الدراسات الأولى التي ارتادت هذه المنطقة، من بين الدراسات العربية، وتطرقت للعلاقة بين تكنولوجيا الاتصال والمعلومات المتاحة في المؤسسات الصحفية المصرية وأساليب توظيفها، وعلاقة ذلك بالمناخ التنظيمي السائد وأساليب تنظيم العمل وكفاءته، خلاف المدرسة الغربية التي شهدت زخما ملموسا في هذا المجال، وإن كان يقل بطبيعة الحال وعمر الظاهرة والقضايا المدروسة عن المجالات الأخرى السابق الإشارة اليها، حيث قدم كثير من الباحثين والرواد دراسات مهمة في هذا المجال، استفاد منها الباحث مثل دراسة (Sandra Borden, 2001)، حول "صناعة القرارات المعتمدة على الحاسب الآلى في المؤسسات الصحفية" Decision Making – Assisted Computer والتي توصلت من خلالها إلى أن صناعة القرارات الإدارية في المؤسسات الصحفية لم تعد مرهونة اليوم – فقط – بخبرات المديرين ومستوى كفاءتهم في إدارة العمل، بقدر ما أصبحت مرهونة بمدى توافر المعلومات ونظم المعلومات الإدارية Management Information Systems (MIS) التي تتيح للمديرين القدرة على اتخاذ قراراتهم وفق بيانات ومعلومات دقيقة تساعدهم على اتخاذ القرار الصائب من بين البدائل المختلفة؛ لأن شروط سوق المنافسة اليوم لم تعد تحتمل عمليات التجريب الإنساني، الذي ظل ملمحًا رئيسًا في صناعة القرارات الإدارية لسنوات طويلة قبل بداية توظيف الحاسب الآلى في مختلف مراحل الإنتاج الصحفى، ودراسة (Deborah Halber, 1998 – 2000) حول "تحول مؤسسات الصحافة نحو الإنتاج الرقمي"، والتي انتهت إلى أن توظيف تكنولوجيا الحاسب الآلى في مختلف جوانب صناعة الصحافة قد أدى إلى زيادة معدلات الإنتاج ودقته، كما أدى إلى زيادة قدرة الإدارة الصحفية على مراقبة العمل، والتصدي لمشكلاته اليومية من خلال مراقبة أداء العاملين عبر الدوائر التليفزيونية المغلقة، إضافة إلى التدخل الفوري والسريع لحل المشكلات التي تصادف العاملين، وتحد من تدفق العملية الإنتاجية Production Flow، ودراسة (Scott Maier, 2000 – 2003)، حول "انتشار الرقمية في غرف الأخبار" والتي انتهت فيها إلى أن الإدارة الصحفية الناجحة، التي تأخذ في اعتبارها شروط المنافسة والرغبة في الصمود، لابد أن تأخذ بمعطيات العصر، وفي مقدمتها متطلبات الثورة التكنولوجية الراهنة، وزيادة التوجه نحو توظيف

التكنولوجيا الحديثة في مختلف عمليات ومراحل الإنتاج، وتضيف الباحثة أن محاولات إعادة هيكلة صناعة الصحافة التي يشهدها العالم الآن، لا يمكن أن تتم بمعزل عن هذه التطورات التكنولوجية الراهنة، ودراسات(Michael Hitt & Costa, 2008- Phil Shohet, 2007 - Francis Wolek, 2007) والتي دارت حول تأثير تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تنظيم وإدارة المؤسسات المختلفة، والتي اتفقت على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة قد أدت إلى حدوث تغييرات جوهرية في استراتيجيات الإدارة ومفاهيمها وأساليب عملها؛ىحيث أدت هذه التطورات إلى "زيادة التوجه نحو أنسنة الإدارة" من خلال توسيع هامش مشاركة العاملين في صناعة القرارات، ومن خلال زيادة التوجه نحو خدمة مؤسسات المجتمع والبيئة المحيطة، والعمل المستمر على تحسين مناخ العمل وعلاقاته، للدرجة التي جعلت Michael Hitt يتحدث عن بداية ظهور "استراتيجيات الإدارة النشطة" Hyper Management Strategy، يضاف إلى ذلك الكثير من الدراسات التي تطرقت لتأثير المتغير التكنولوجي في مستقبل صناعة الصحافة ذاتها، بدءا بدراسة (Maury Breche, 1998) حول مستقبل الصحافة، أو ما أطلقت عليه صحافة المستقبل، وانتهت خلالها إلى أن التطورات التكنولوجية الراهنة ستؤدي إلى تحويل الصحف التقليدية المطبوعة إلى صحف إلكترونية Cyber Space Newspaper، وقد استندت هذه الفرضية على مقولات بعض كبار الخبراء والمحللين الإعلاميين الذين يرون أن الصحف المطبوعة ستخلق لنفسها – خلال السنوات القادمة – شخصيات وكيانات جديدة على شبكة الإنترنت، ودراسات (Teresa Martin, 2003) حول "مستقبل صحافة الأقراص الإلكترونية"، التي استهدفت طرح تصور مستقبلي حول نمط جديد من الصحافة أطلقت عليه Tablet Newspaper، أو صحافة الأقراص الإلكترونية، وقد أشارت الباحثة إلى أن السبب الرئيس وراء طرح هذا التصور المستقبلي لصناعة الصحافة يرجع في الأساس إلى النمو السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والحديث الدائر بين الباحثين حول تحول الصحف المطبوعة إلى صحف رقمية digital، وهي نفس النتائج التي تؤكدها دراسة (Eamonn Fitzgerald, 2003)، حول صحافة المستقبل والتي أشارت نتائجها إلى أن مستقبل الصحافة يتحدد في زيادة الاتجاه نحو "الرقمية" Digital، وأن هناك مجموعة من العوامل تؤكد حتمية هذا الاختيار تتمثل في رخص تكاليف الإنتاج والتوزيع، وسهولة الوصول للجمهور المستهدف من خلال النهايات الطرفية للحاسب الآلي، وسهولة إدارة هذه الصحف الإلكترونية مقارنة بالصحف التقليدية، إضافة إلى أنها تمثل فرصاً حقيقية لزيادة معدلات القراءة بين الشباب وصغار السن، هذا بالإضافة إلى إمكانية تعديل المواد المنشورة على الشبكة من خلال تحديثها وتطويرها، والحقيقة أنه بالرغم من التزامنا في المحاور السابقة بعدم التطرق إلى الدراسات العربية التي تناولت هذه القضية وتأثيرها في مستقبل صناعة الصحافة، فإنه تجدر الإشارة إلى أن ثمة اجتهادات قدمها كثير من الباحثين المصريين والعرب، مثل: محمود علم الدين، وشريف درويش

اللبان، ومحمود خليل، وسعيد الغريب، ووائل إسماعيل، والسيد بخيت، ونجوى عبدالسلام، وغيرهم، عن صحافة عصر المعلومات ومتطلباتها، وحول الانترنت والصحافة الاليكترونية، كما تطرق بعض الباحثين إلى تأثيرات التكنولوجيا الحديثة في إنتاج الصحف وجوانب إدارة المؤسسات الصحفية وقطاعات العمل بها: تحريريا وإخراجيا وفنيا وإنتاجيا وتسويقيا؛ الأمر الذي يعده الباحث تطورا كبيرا وملحوظا، شهدته هذه المدرسة العربية، مقارنة بالحقول الأخرى المتصلة بدراسات الإدارة الصحفية واقتصادياتها، وقد انتهت هذه الدراسات إجمالا إلى مجموعة من النتائج المهمة، أبرزها ما يلي:

- ساعد التطور التكنولوجي الهائل – الذي شهدته المرحلة الأخيرة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات – الصحف على مواكبة التطور في مجال النشر والطباعة والحصول على درجة عالية من السرعة وجودة الإنتاج، حيث ساعد التطور التكنولوجي على سرعة إخراج الصفحات وتوضيبها، وتطور العديد من العمليات الإنتاجية بالمطابع، أدت إلى تطوير دور العامل وزيادة إنتاجيته، وخفض الوقت والجهد اللازمين لعمليات الإنتاج، وخفض تكلفة إنتاج الوحدة "الصحفية"، وإعادة تنظيم العمل في جميع مراحل الإنتاج.
- أسهم هذا التطور التكنولوجي أيضاً في تطور فنون وأساليب الكتابة الصحفية، والممارسة والأداء الصحفي بشكل عام، حيث زادت قدرة الصحفي على الحصول على الأخبار من مصادرها المختلفة، وزادت سرعته في تغطية ونقل الأحداث، كما توافرت له إمكانيات الاتصال بالمصادر وقواعد البيانات، عبر الحاسب الآلي، ومن خلال شبكة الإنترنت بما تقدمه من خدمات؛ الأمر الذي أدى إلى زيادة التوجه نحو التعمق المعلوماتي والتغطيات التحليلية، وزيادة توجه الصحف نحو تطوير أساليب عملها وأدواتها، وزوال الكثير من الفروق بين الخبر والتقرير الصحفي، وظهور تيارات التغطية التفسيرية، وزيادة الاتجاه نحو الاهتمام بالقراء والتفاعل معهم والانفتاح الإعلامي على كافة التيارات والقوى السياسية، وغيرها من تأثيرات.
- فرضت هذه التطورات التكنولوجية الراهنة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة المؤسسات والمشروعات الصحفية إجراء مجموعة من التطويرات المماثلة في أساليب تنظيم وإدارة غرف الأخبار بالصحف، بالشكل الذي يتوافق مع التطورات الجديدة، وقد استفادت المؤسسات الصحفية الكبرى من هذه التطورات بالفعل في إحداث تحولات نوعية في أساليب إنتاجها وأساليب تنظيم العمل وإدارته، وخاصة في المؤسسات الغربية، كما أدت هذه التطورات إلى زيادة الاهتمام بالعنصر البشري من العاملين في المؤسسات، من خلال زيادة التوجه نحو تخطيط البرامج المتطورة لتأهيل وتدريب الأجيال الجديدة من المحررين والعاملين في هذه المشروعات، بحيث يصبحون أكثر قدرة على مواكبة هذه الثورة ومتطلباتها، خاصة على مستوى تفعيل مهارات التعامل مع الحاسب

الآلى وبرامجه التطبيقية، ومهارات التعامل مع شبكة المعلومات، والوصول إلى أفضل استخدام لتكنولوجيا الإنتاج والمعلومات التي يمكن أن تستفيد منها الصحف، وكيفية توظيف هذه التكنولوجيا كنوافذ جديدة في التوجه للسوق وجذب العملاء والمستهلكين، ومنافسة المشروعات الأخرى وغيرها.

وقد شهدت الدراسات اختلافاً في رؤى الباحثين وتوجهاتهم، أبرزها اتجاه الدراسات العربية إلى التأكيد أن التطورات التكنولوجية الراهنة سوف تؤدي إلى تطوير صناعة الصحافة مستقبلياً على الأصعدة الإدارية والمهنية والتكنولوجية، في حين يغلب على الدراسات الأجنبية الاتجاه المساند لحتمية انقراض الصحافة المطبوعة في المستقبل القريب، واستبدالها بأشكال أخرى رقمية، يعدونها التطور المستقبلي الطبيعي للصحافة الورقية.

فقد أشارت نتائج كثير من الدراسات الأجنبية إلى أن الصحافة الاليكترونية بتطبيقاتها المختلفة، كشكل مستحدث، وفي مقدمتها الصحف الفورية Online Newspaper، ستصبح هي البديل الحتمي لصناعة الصحافة التقليدية؛ كونها تتميز بدرجة كبيرة من الثراء، مقارنة بالصحف الورقية، حيث يتيح هذا النمط الجديد من الصحف درجة أعلى من التفاعلية Interactivity، وثراء وتنوع الوسيلة والتطبيقات المستخدمة، وتمايز خصائص القائمين بالاتصال عن نظرائهم في الصحف المطبوعة، والقدرة على إجراء التعديلات والتحديث المستمر للمواد المنشورة، وإمكانية مشاركة الجمهور – اليكترونياً– في إنتاج هذه الصحف، بالإضافة إلى نمو هذه الصحف وزيادة ربحيتها من خلال زيادة المساحات الإعلانية بها، وانخفاض تكاليف إنتاجها مقارنة بالصحف الورقية.

وقد انتهت الدراسات السابقة في إطار هذا المجال الموضوعي إلى أن التطورات التكنولوجية الراهنة التي تشهدها صناعة الصحافة قد أسهمت إلى حد كبير في تغيير الاستراتيجيات الإدارية والتنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية والإعلامية، كما أسهمت في تغيير بنية هذه المؤسسات، وفرضت عليها مزيدا من التوجه نحو الرقمنة والاندماج، كما انتهت إلى أن المؤسسات الصحفية الكبرى التي استطاعت أن تواكب متطلبات هذه الثورة وهذا التحول، قد استطاعت أن تحقق قدرا كبيرا من النمو، والقدرة على البقاء والصمود في مواجهة البديل الاليكتروني مقارنة بالصحف والمشروعات الصغرى.

وبتحليل هذه النتائج والمؤشرات يستطيع الباحث المدقق أن يؤكد أن ثمة أطروحات رئيسية مركزية قد سادت هذا الإنتاج العلمي الأكاديمي الغربي في هذا الحقل، قوامها أن التطورات التكنولوجية المتسارعة والمتلاحقة قد أدت إلى حدوث تغير كلي في نموذج الاتصال التقليدي الذي ساد لفترة طويلة جدا من الزمن From One To Many، ليحل محله نموذج جديد هو From Many To Many؛ الأمر الذي يعده الخطاب الأكاديمي الغربي تحولا جذريا في بنية وعناصر البيئة الاتصالية الجديدة، سيؤدي بالضرورة إلى تغير هيكلي في شكل ومضمون صناعة الإعلام عموما، وسيؤدي بعد وقت قصير إلى انقراض وسائل

الاعلام التقليدية وفي مقدمتها الصحافة المطبوعة، وهي أطروحة مركزية شهدت جدلا بين الباحثين في المدارس المختلفة، إلا أن التيار الأكبر منهم لديه قناعة كاملة بصحة هذه الفرضية، وصحة الدلائل والمؤشرات الكثيرة التي تنضوي في إطارها، وهنا يصبح السؤال الضروري والملح: هل مازالت الاتجاهات العالمية البحثية المعاصرة المعنية بهذا الحقل وهذه القضية تتمسك بنفس هذه الأطروحة، أم أن ثمة درجة من التغير والتطور قد أصابها، وما أهم التوجهات البحثية الجديدة التي انشغل بها الباحثون في المجتمعات المعاصرة؟ هذا هو ما سوف نجيب عنه في الصفحات التالية.

مؤشرات وعناصر التطور في الاتجاهات البحثية العالمية المعاصرة في بحوث أثر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة في واقع صناعة الصحافة ومستقبلها:

في هذا المحور سوف يقوم الباحث باستعراض بعض من أهم نماذج الدراسات الحديثة، التي تعكس عناصر واتجاهات التطور في بحوث هذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، يعقبه محاولة تقديم رؤية تحليلية نقدية لهذا التراث وهذه التوجهات؛ لتعظيم الاستفادة منها والتعرف على حدود ما انتهى إليه هذا الحقل المهم، وذلك على النحو التالي:

١- **دراسة Evagelia Avraam & Andreas Pomportsis: Distributed Printing In Newspaper Organizations, 2005.:** وقد سعت هذه الدراسة إلى رصد وتوصيف عمليات التحول في أساليب نشر وطباعة الصحف، بالتطبيق على أساليب إنتاج ونشر المحتوى الذي تقدمه المؤسسات الصحفية للقراء، في ظل التطورات والثورة التكنولوجية الراهنة، وذلك من خلال دراسة مسحية على عدد من المؤسسات الصحفية في اليونان، وقد توصل الباحث إلى أن التطور التكنولوجي الهائل الذي بدأت تشهده المؤسسات الصحفية المختلفة في اليونان قد أسهم إلى حد كبير في تطور أساليب تنظيم وإدارة الإنتاج الصحفي، خاصة في المؤسسات الصحفية المتوسطة والكبرى؛ إذ أدت هذه التطورات إلى تحديث نظم وأساليب الإنتاج والطباعة من خلال التوجه نحو تطبيق تكنولوجيا الطباعة الرقمية، و"الطباعة عن بعد" التي مكنت المؤسسات الصحفية من طباعة ونشر المحتوى، سواء الإعلاني أو التحريري، من خلال الطباعة عن بعد؛ الأمر الذي أدى إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق وزيادة معدلات الإنتاج وتوسيع السوق وكفاءة المنتج والخدمات المقدمة، حيث أشارت الدراسة إلى أن تطور نظم النقل عن بعد والبرامج المتخصصة مثل برنامج Adobe Postscript Software وغيره، قد أسهمت في دقة نقل وطباعة المحتوى عن بعد، كما انتهت نتائج الدراسة إلى أن التطور التكنولوجي الراهن وما أفرزته ثورة تكنولوجا المعلومات والاتصالات؛ قد جعل من

الانترنت أحد أهم الوسائط الفائقة السرعة والدقة في إنتاج ونشر وتوزيع المحتوى الصحفي، وأن المؤسسات الصحفية قد بدأ يتزايد اعتمادها على هذا الوسط المتطور في إصدار نسخ أو طبعات اليكترونية تصل من خلالها لجماهير متنوعة ومختلفة؛ الأمر الذي يصب في النهاية في خدمة صناعة الصحافة ومؤسساتها.

٢- دراسة **Gary B. Hirsch: A Strategy Simulator For Newspaper: Overcoming "Silos" To Do Whole - Enterprise Planning, 2009.**: حول تأثير التطورات التكنولوجية في استخدام أساليب النمذجة الرياضية في تخطيط المشروعات الصحفية، وقد سعت هذه الدراسة إلى طرح تصور بديل لنموذج جديد في الإدارة الصحفية، باستخدام آلية "النمذجة الرياضية"، بهدف تطوير أساليب عمل إدارات الصحف وتحقيق الاستفادة المثلى من التطور التكنولوجي والخدمات الاليكترونية المتاحة، وقد قام الباحث بطرح هذا التصور النظري على عدد من مديري الصحف الصادرة والباحثين في مدينتي كراكاس وميامي، لمعرفة تصوراتهم حول أهمية وجدوى تطبيقه، وقد توصلت الدراسة إلى أن مديري الصحف لم يحققوا الاستفادة المثلى من التطورات التكنولوجية الراهنة في أساليب تخطيطهم وتنظيم وإدارة أعمالهم، حيث عمدوا إلى التوسع في إصدار نسخ وطبعات اليكترونية من نفس الصحف المطبوعة التي يصدرونها، دون الأخذ في الاعتبار تطبيق استراتيجة بديلة تستند في الأساس إلى تنويع المنتج وطبيعة الخدمات المقدمة، وذلك ضمانا لمواجهة الأزمة الاقتصادية وانخفاض العائدات، وقد أكد الباحث في دراسته أهمية إعادة النظر في أساليب الإدارة وتخطيط السوق، والاستفادة من تكنولوجيا الانترنت في تحقيق نموذج سوقي تكاملي وليس تنافسيا، وإلا فقدت صناعة الصحافة جدواها الاقتصادية. وقد انتهت الدراسة إلى ضرورة الاستغلال الأمثل للإمكانات والتطورات التكنولوجية الراهنة في إعادة تنظيم وإدارة المؤسسات الصحفية، من خلال تحويل هذه المؤسسات إلى نمط المؤسسات المتكاملة، التي تقدم خدمات إعلامية متعددة ومتنوعة، من خلال إصدار الصحف والمجلات المطبوعة، مرورا بإصدار الصحف والمواقع الاليكترونية، وانتهاء بتأسيس وبث القنوات والمحطات الإذاعية والتليفزيونية، لضمان السيطرة على السوق، وضمان مواجهة تقلبات السوق والحد من تكاليف الإنتاج الثابتة المرتفعة.

٣- دراسة **Shashnak Saksena: U.S Newspaper And The Development Of Online Editions, 2010.**: وقد سعت هذه الدراسة إلى رصد تصورات عينة من مديري الصحف الأمريكية، حول رؤيتهم لتطوير أساليب الإدارة واستراتيجيات عملها في المستقبل القريب والمتوسط، في مواجهة التطورات التكنولوجية التي تفرضها البيئة الاتصالية الجديدة والثورة التكنولوجية الراهنة،

وذلك من خلال دراسة مسحية على عينة من مديري عدد من الصحف الإقليمية التي تصدر في ولايات الجنوب الغربي بالولايات المتحدة الأمريكية، والتي تتراوح بين صحف صغرى يتراوح توزيعها ما بين ١٠٠ ألف إلى ٢٥٠ ألف، وصحف متوسطة يتراوح توزيعها ما بين ٢٥٠ إلى ٥٠٠ ألف نسخة، وصحف كبرى يزيد توزيعها عن ٥٠٠ ألف نسخة، وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن التطورات التكنولوجية الراهنة دفعت مديري الصحف، في مواجهة الضغوط والتحديات، إلى تبني تكنولوجيا الإنتاج والطباعة الحديثة، والاستفادة من الانترنت في إصدار طبعات اليكترونية للصحف المطبوعة، وزيادة التوجه نحو التوسع في النشر الاليكتروني وتسويق الخدمات الإعلانية والتحريرية، وخدمات تطبيقات المعلومات المختلفة، وانتهت الدراسة إلى أن الصحف الكبرى كانت أكثر قدرة وأسبق من الصحف المتوسطة والصغرى في تبني التكنولوجيا والاستفادة منها.

وقد أكدت النتائج أن الصحافة في الجنوب الغربي بالولايات المتحدة قد حققت استفادة كبرى من التكنولوجيا في تطوير أساليب العمل والإنتاج والرقابة على الأداء وآليات التقييم المعتمدة على الحاسب الآلي، ومن ذلك على سبيل المثال تطوير غرف الأخبار، وأساليب مراقبة السوق، وكذلك في تأسيس فرق عمل مشتركة بين الأقسام، وغرف العمل الرئيسية cross- departmental team، وغيرها، كما أن هذه الصحف استطاعت أن توسع قاعدة قرائها ومشتركيها ومعلنيها من خلال الطبعات الفورية، ومن خلال تطوير الخدمات والمنتج الصحفي المقدم.

٤- دراسة Dilek Penpece: Development Of Communication Technology In Turkey, 2010.: وقد سعت هذه الدراسة إلى تحليل أهم مؤشرات التطور التي أصابت المجتمع التركي؛ نتيجة تزايد الاستفادة من توظيف تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وثورتها الراهنة، من خلال دراسة وتحليل عدد من القطاعات من بينها قطاع صناعة الصحافة، وقد توصلت الدراسة إلى أن صناعة الصحافة في تركيا قد استفادت إلى حد كبير من هذه التطورات التكنولوجية، ومن أبرز مؤشرات ذلك، التوسع الرهيب في توظيف التكنولوجيا في جميع مراحل الإنتاج الصحفي المختلفة، وتطوير نظم الإدارة وأساليب تدفق العمل، بالإضافة إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة للقراء والمعلنين، واستغلال الإمكانات المتاحة لشبكة الانترنت في النشر الاليكتروني، وتوسيع قاعدة السوق الصحفية، وقد انتهت الدراسة إلى أن الثورة التكنولوجية الراهنة قد أثرت بشكل كبير في نمو حجم صناعة الصحافة، وأدت إلى تحسين وظائفها، وبالرغم من الأزمة الاقتصادية التي تعيشها هذه الصناعة، فإنه مازال ثمة رهان مؤكد على الدور المهم الذي تؤديه تكنولوجيا الاتصال في الحفاظ على هذه الصناعة وتطويرها وليس العكس، وانتهت الدراسة إلى أن التطورات التكنولوجية والضغوط

التي فرضتها على صناعة الصحافة، قد أدت إلى قيام إدارة المؤسسات والمشروعات الصحفية بتغيير وتطوير استراتيجيات السوق وأساليب الإدارة التقليدية، واستبدالها بأساليب أكثر تطورا، تستطيع من خلالها تلبية احتياجات السوق، ومواجهة تحديات المنافسة الهائلة بين وسائل الإعلام المختلفة.

٥- دراسة **Amber Hensley: Identity Fallout: The Draining Effects of Technological And Economic Change on Newspaper Journalist, 2011.**: وقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات واتجاهات الصحفيين الأمريكيين إزاء التحولات الرهيبة التي شهدتها اقتصاديات المؤسسات الصحفية، وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات والإنتاج المستخدمة، وقد انطلقت الدراسة من فرضية رئيسة، مؤداها أن التحولات الراهنة التي شهدتها مؤسسات صناعة الصحافة في الغرب الأمريكي قد أثرت سلبيا وبدرجة كبيرة في أوضاع الصحفيين، بالرغم من الجوانب الإيجابية الكثيرة التي حققتها، وقد قام الباحث بإجراء دراسة مسحية على عينة عشوائية من الصحفيين الذين يمارسون المهنة كامل الوقت ومنذ فترة مناسبة، وقد توصلت الدراسة إلى أن التطورات التكنولوجية الراهنة قد أسهمت في زيادة معدلات الإنتاجية، وفي تجويد المنتج والخدمات الصحفية، وفي تحسين أساليب العمل وتطوير أساليب التنظيم والإدارة، إلا أنها قد أضرت باقتصاديات المؤسسات الصحفية وبمعدلات الإيرادات التي تحققها من التوزيع والإعلانات، كما أثرت في حجم العمالة المستخدمة، وأدت إلى تخفيضها بالشكل الذي أدى إلى زيادة الأعباء المهنية، نتيجة تخفيض النفقات وترشيد موازنات الصحف، وانتهت الدراسة إلى أن الصحفيين في المؤسسات الصحفية الكبرى يتمتعون بأوضاع مهنية واقتصادية، أفضل من غيرهم في المؤسسات المتوسطة والصغرى، وأن التطورات التكنولوجية والضغوط الاقتصادية التي تواجهها صناعة الصحافة أصبحتا التحديين الرئيسين اللذين تواجهما هذه الصناعة، وأن ثمة علاقة قوية أصبحت تربط بين هذين المتغيرين في البيئة الاتصالية الجديدة، فلا إمكانية للحديث عن أي تطورات تكنولوجية في صناعة الصحافة دون موارد وأرباح واقتصاديات قوية، ولا اقتصاديات قوية دون تعظيم الاستفادة من التطورات التكنولوجية في تطوير جوانب الصناعة ومتطلبات الأسواق الجديدة الناشئة.

٦- دراسة **Tendai Chari: New Communication Technologies and Journalism Ethics in Zimbabwe: Practices and Malpractices, 2013.**: وقد تطرقت هذه الدراسة إلى رصد وتوصيف وتحليل أهم التأثيرات الإيجابية والسلبية، التي أفرزتها تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة في واقع الممارسة الصحفية في زيمبابوي، وذلك من خلال إجراء دراسة مسحية مقارنة على عدد من الصحف المطبوعة والصحف الاليكترونية، وعلى عينة من

الصحفيين العاملين بها، وقد توصلت الدراسة إلى أن تزايد اعتماد الصحف في زيمبابوي على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة، في مختلف مراحل إنتاجها، قد ترتب عليه عدد كبير من التأثيرات والجوانب الإيجابية، أهمها زيادة معدلات الإنتاج وزيادة كفاءة وجودة مستوى الخدمات المقدمة للقراء والمعلنين، وكذلك تطوير بيئة ومناخ العمل، وزيادة اتجاه الإدارة نحو الأخذ بالأساليب الحديثة في التنظيم والإنتاج وإدارة جوانب العمل، إلا أنه بالرغم من ذلك فقد ذكرت نسبة لا يستهان بها من العينة بلغت ٨٠% من الصحفيين عينة الدراسة، أن تزايد الاعتماد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في مراحل الإنتاج الصحفي المختلفة ترتب عليه تنميط الأداء، والإخلال بالقواعد المهنية المألوفة والمرعية، مثل قواعد الدقة والإفصاح عن مصادر المعلومات والبيانات وتصحيح الوقائع الزائفة، كما ترتب على ذلك انتشار ظاهرة إعادة إنتاج المحتوى وظاهرة الإثارة والتهويل، وقد اتفقت نسبة كبيرة من المبحوثين على أن هذه التأثيرات السلبية تبدو أكثر وضوحا في الصحف الاليكترونية بشكل يفوق مثيلاتها في الصحف المطبوعة، وانتهت الدراسة إلى أن التكنولوجيا الحديثة لا تؤثر فقط في الممارسات الصحفية داخل غرف الأخبار وإنما في أساليب إدارة العمل وبيئته، وأن واقع الممارسة الصحفية في الصحف الاليكترونية يعكس حالة من الفوضى نتيجة غياب المعايير والقيم والمواثيق الأخلاقية لهذا النمط من الصحافة المستحدثة، وأن هذه الممارسات مازالت من أكثر الأسباب والعوامل التي تؤثر في مصداقية هذه الصحافة لدى القراء والمعلنين، وهي إشكالية مهمة لابد من الوقوف أمامها والاستفادة من تداعياتها ونتائجها.

٧- دراسة **Geetika And Rajesh Tripathi: ICT And Strategic Product Management: A Case Study Of Newspaper Industry, 2013.**: وقد سعت هذه الدراسة إلى رصد وتوصيف وتحليل أثر التطورات الراهنة في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في صناعة الصحافة في الهند، وتحليل عناصر التطور ومؤشراته وأهم التحديات المترتبة عليه، وذلك من خلال تحليل الأوضاع السائدة في سوق صناعة الصحافة التقليدية المطبوعة والصحافة الاليكترونية، وقد انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها أن التطورات التي شهدتها الهند في مجالى تكنولوجيا الاتصال والمعلومات قد أدت إلى تطور صناعة الصحافة إلى حد كبير من خلال زيادة جودة المنتج، وزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف، وإتاحة النشر الاليكتروني للصحف، وتوسيع أسواقها الشرائية والإعلانية، بالاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في عمليات التسويق والإعلان، ومن خلال توظيفها في تطوير جودة المنتج والخدمات المقدمة والوظائف التي تؤديها، ومن بينها القدرة على التواصل مع الجماهير والقراء ودراسة اهتماماتهم وأولوياتهم، وقد انتهت الدراسة أيضًا إلى أن هذه

التطورات التي شهدتها صناعة الصحافة قد أدت إلى تزايد معدلات نمو الصحف الاليكترونية الهندية بمعدل بلغ ١٣.٥% خلال الفترة من ٢٠٠٧ وحتى الآن، حيث قد بلغ عدد المستخدمين للصحف والمواقع الاليكترونية ٦٦.٣ مليون مستخدم، كما أدت هذه التطورات إلى قيام مؤسسات الصحافة التقليدية بتطوير استراتيجاتها التسويقية والإدارية.

٨- دراسة **Eric L. White: New Media In the Newsroom: A Survey of Local Journalists And Their Manager On The Use Of Social Media As Reporting Tools, 2013.**: حول "استخدامات وسائل الإعلام الجديدة، كأدوات للتغطية، في غرف الأخبار بالصحف الأمريكية، حيث أكدت نتائج هذه الدراسة أن كل التقارير والإحصاءات الصادرة من الهيئات والمراكز المعتبرة في الولايات المتحدة مثل مؤسسة نيلسن، تؤكد بما لا يدع مجالا للشك أن ٨٠% من مستخدمي الانترنت حول العالم يستخدمون شبكات التواصل الاجتماعي وفي مقدمتها الفيس بوك وتويتر، كما أشارت نتائج الدراسات إلى أن ٩% من إجمالى المحتوى الإخباري الذي يتلقاه المستخدمون للانترنت وشبكات التواصل الاجتماعي يأتي عبر التوصيات التي تشير إليها روابط الأخبار التي يتم نشرها على هذه الشبكات، وقد قام الباحث في محاولة منه لاختبار هذه الفرضية بإجراء دراسة على عينة بلغت ٢٦٩ مفردة من الصحفيين والإعلاميين ومديري الصحف والقنوات التليفزيونية المحلية؛ بهدف التعرف على حدود ومدى استفادة غرف الأخبار من هذه الصحف التقليدية من شبكات التواصل الاجتماعي، وكذلك مدى وحدود الاستفادة منها على المستوى التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة مهمة من النتائج، أبرزها أن وسائل الإعلام التقليدية في إطار منافستها مع الوسائل الاليكترونية بدأت تطور من أساليب عملها وإنتاجها، وبدأت تعتمد على شبكات التواصل الاجتماعي على أكثر من مستوى، المستوى الأول تنظيمي، ويتعلق بإنشاء الصفحات الخاصة للوسائل الإعلامية على الشبكة، وتسويق المحتوى الرقمي المنشور من خلالها، وكذلك مراقبة تدفق الأخبار وآليات التفاعل معها، والثاني وهوإعلامي ومهني، من خلال استخدام هذه الشبكات كمصادر للمعلومات والآراء والتحليلات ووسيلة للتواصل مع المصادر المختلفة، بالإضافة إلى استخدامها كوسيلة وآلية لمتابعة توجهات الرأي العام المحلي وأجندة اهتماماته، وقد انتهت النتائج أيضًا إلى أن قنوات التليفزيون المحلي في الولايات المتحدة أكثر استخداما لهذه الشبكات من الصحف، وأن التوسع في الاعتماد على هذه الشبكات قد أسهم في تقليل التكاليف، وفي زيادة ربط المستخدمين بوسائل الاعلام وتسويق خدماتها.

٩- دراسة **Bruce Garrison: Lost In Transition: Managing Convergence at Regional Newspaper, 2012.**: وقد تناولت هذه الدراسة أثر التحولات الراهنة في البيئة الاتصالية الجديدة، والناشئة عن التحديات التكنولوجية التي أفرزتها ثورتا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال قياس أثر هذه الضغوط التكنولوجية، وفي مقدمتها ظهور الانترنت، كمنافس اليكتروني قوي وبديل للصحافة التقليدية، في اقتصاديات الصحف واستراتيجيات الإدارة في التعامل مع هذه التحولات الكبرى، وقد انطلقت هذه الدراسة من نتائج الكثير من الدراسات المهمة، خاصة تلك التي اهتمت بأوضاع الصحافة الإقليمية في المجتمعات المختلفة، وأبرز التحديات والضغوط التي تواجهها، وقد أشارت كثير من هذه الدراسات إلى أن الصحف الإقليمية في الدول الأوروبية الكبرى التي تتمتع صحفها الإقليمية بانتشار واسع ومكانة متميزة في سوق الصحافة، وهي بريطانيا وفرنسا وألمانيا وإيطاليا وأسبانيا وهولندا، قد بدأت صحفها الشهيرة والمتميزة وذات السمعة التاريخية، نتيجة هذه التحولات تفقد نسبة مرتفعة من معدلات توزيعها، تراوحت خلال الفترة من ١٩٩٦ وحتى ٢٠١١، ما بين نصف في المائة إلى ١٥%، كما تراجعت إعلاناتها بنسبة أكبر من ذلك، كما أشارت النتائج أيضا إلى تراجع معدل سيطرة الصحف المحلية الأمريكية على الأسواق السائدة، من نسبة ٧٤% من حجم السوق الكلي لتوزيع الصحف إلى ٤٥% خلال نفس الفترة، وكذلك تراجعت العائدات المتحققة من الإعلانات بدراجات متقاربة، وهي النتائج التي دفعت الباحث إلى محاولة اختبار هذه الفرضيات والحقائق التي تشير بشكل أو بآخر إلى أن الصحافة الإقليمية تواجه أزمة بقاء؛ نتيجة لمرحلة التحول الراهنة.

ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بإجراء دراسة مسحية على عينة من غرف الأخبار بالصحف الإقليمية في الدول الست الأوروبية السابق الإشارة إليها؛ لدراسة هذه التحولات التي شهدتها غرف الأخبار وتأثيراتها المختلفة.

وقد انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الصحف الإقليمية في المجتمعات الأوروبية المختلفة، عينة الدراسة، قبل توجهها للأخذ بمفاهيم ومتطلبات التحول والاندماج، كانت قد بدأت تفقد سيطرتها إلى حد كبير على أسواقها الشرائية والإعلانية، لصالح الصحف والمواقع الاليكترونية، وبدأت تواجه أزمات اقتصادية حادة؛ الأمر الذي دفعها نحو التحول وتبني أنماط التكنولوجا المختلفة والتوسع في عمليات النشر الاليكتروني، وأكدت نتائج الدراسة وفقا لرؤية القيادات الصحفية المبحوثة أن الصحف بدأت تستعيد مكانتها وسيطرتها على الأسواق من خلال زيادة الأرباح المتحققة من الإعلانات الاليكترونية، ونتيجة للحفاظ على القراء وتحقيق نوع من التكامل بين الصحف المطبوعة والصحف والمواقع

الاليكترونية لها، كما انتهت الدراسة إلى أن التطورات التكنولوجية أدت دورا مهما في تطوير نظم الإدارة وأساليب العمل، كما أدت دورا واضحا في تطوير المناخ التنظيمي وبيئة العمل الصحفي.

١٠- دراسة **Olesya Kravchuk: Change In Journalistic Practices In the Age of Global Networked Technologies, 2013.**: وقد استهدفت هذه الدراسة التعرف على أثر التحولات التي ترتبت على زيادة التوجه نحو التحول في بيئة العمل الصحفي وتطبيق أساليب وآليات الاندماجية، في الممارسة الصحفية في الصحف المطبوعة والاليكترونية، والتعرف على حدود استفادة الوسائل التقليدية من الثورة التكنولوجية الراهنة وتطبيقاتها المختلفة، خاصة شبكات التواصل الاجتماعي. وقد توصل الباحث من خلال دراسته إلى مجموعة من النتائج المهمة، أبرزها أن الصحف والمجلات المطبوعة في الولايات المتحدة، وكذلك قنوات التليفزيون المحلية، وخاصة الإخبارية منها، بدأت تميل بشكل كبير ومتزايد إلى استخدام وتوظيف شبكات التواصل الاجتماعي، مثل الفيس بوك وتويتر ويوتيوب، في تسويق خدماتها وإعلاناتها، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن ٩٩% من إجمالى ما يقدم في القنوات التليفزيونية أصبح يتاح على اليوتيوب، وأصبحت تنشر له روابط وإشارات توضيحية على شبكات الفيس بوك وتويتر، كما أشارت النتائج إلى أن هذه الوسائل بدأت تعتمد على هذه الشبكات الاجتماعية كوسائل مساعدة في التعرف على الأخبار ومتابعة تعليقات المشاهير والمسئولين التنفيذيين، ومديري وسائل الإعلام وقياداتها، على صفحاتهم على هذه الشبكات، وأكدت الدراسة أن التطورات التكنولوجية الراهنة، وتوجه المؤسسات الصحفية التقليدية إلى حسن استغلالها وتعظيم الاستفادة منها، أسهم في تطور أداء هذه المؤسسات على المستويات الإدارية والاقتصادية والمهنية، وكذلك في تطور نموذج الاتصال التقليدي الذي استمر يسود البيئة الاتصالية القديمة عقودا من الزمن، بما ترتب عليه من زيادة فاعلية الجماهير في الرقابة على أداء وسائل الإعلام والمشاركة في رسم وتوجيه سياساتها وإنتاج المحتوى الإعلامي، وانتهت الدراسة إلى أن التطورات التكنولوجية الراهنة أدت إلى تطور قدرات ومهارات الصحفيين في جمع الأخبار وتحليلها، كما أدى تزايد إقبال الجمهور والمستخدمين على الشبكات الاجتماعية إلى ظهور وظائف جديدة لم تكن معروفة من قبل، مثل وظيفة محرر مواد الشبكات الاجتماعية، ومراقب الشبكات وغيرها.

١١- دراسة **N. Ram:The Changing Role Of the News Media In Contemporary India, 2012.**: وقد استهدفت هذه الدراسة رصد وتوصيف أثر التحولات في البيئة الاتصالية الجديدة، نتيجة الثورة التكنولوجية الراهنة، على أوضاع الصحاف الهندية وتوجهاتها، وذلك من خلال تحليل مؤشرات التحول، التي شهدتها صناعة الصحافة هناك وتداعياتها الاقتصادية والإدارية، وقد

انتهى الباحث في دراسته إلى أن أوضاع الصحافة في الهند تشبه إلى حد كبير نفس أوضاعها في مختلف مناطق العالم، من حيث طبيعة الأزمات الاقتصادية، الناشئة عن تراجع عائدات التوزيع والإعلانات والأرباح المتحققة منهما، وكذلك نتيجة لاختلال هيكل السوق التقليدية نتيجة النمو المضطرد في الصحف والمواقع والخدمات الاليكترونية، الفورية وغير الفورية، وأكد الباحث أن الوضع الراهن في المجتمع العالمي المعاصر أقرب إلى التوصيف الذي طرحه أحد مؤتمرات اليونسكو عن مستقبل صناعة الصحافة في عام ٢٠١١، حيث انتهى هذا المؤتمر إلى أن مؤسسات صناعة الصحافة في العالم تتجه نحو تطبيق ما أطلق عليه Global Media Scenario، والذي بمقتضاه تتوجه صناعة الصحافة التقليدية نحو تبني مفاهيم وقيم ومتطلبات التحول، من خلال تطبيق استراتيجية تكاملية، يتم بمقتضاها الاستجابة لمتطلبات السوق وضغوط الثورة التكنولوجية، وتطويع وإعادة هيكلة سوق صناعة الصحافة ليصبح سوقين متقاطعين ومتكاملين للصحف المطبوعة والاليكترونية معا، وقد أكد الباحث في نتائج دراسته أن الصحف الهندية، خاصة الكبرى منها، بدأت تتوسع في تطبيق هذا النموذج الكوني، وأنها استطاعت بفضل هذا التوجه أن تحقق قدرا من التوازن السوقي، وأن تجذب فئات جديدة من القراء والمعلنين والمستهلكين للخدمات الاليكترونية.

وتؤكد نتائج الدراسة أن التطورات الراهنة التي شهدتها الصحف في معظم دول العالم، رغم كونها قد أدت إلى زيادة معدلات كفاءة الأداء، إلا أنها قد صاحبها كثير من الممارسات والظواهر السلبية التي أخلت بالقيم والمعايير المهنية لصحافة عصر المعلومات، وأدت إلى تراجع التزامها بالمسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع.

والحقيقة أن المتأمل لهذا التراث والتراكم المعرفي الهائل، يستطيع بكل سهولة أن يتبين أن ثمة درجة من النضوج والتطور قد أصابت هذا الحقل من الدراسات الإعلامية، على المستويين الكمي والكيفي، إذ تؤكد مؤشرات ونتائج تحليل العشرات من الدراسات التي قام الباحث بمراجعتها، أن هذا الحقل قد شهد نقلة نوعية في أجندة قضاياه وأولوياته وإسهاماته الفكرية والمعرفية وحدوده النظرية والمنهجية.

وفيما يلي سوف نستعرض أهم هذه المؤشرات من واقع رؤيتنا التحليلية النقدية للدراسات التي خضعت للتحليل والمراجعة والإشكاليات التي تطرقت إليها ونتائجها وحدودها التي انتهت عندها:

- تشير نتائج تحليل الأطروحات الرئيسية المركزية المهيمنة على الخطاب الأكاديمي المنشغل بهذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، أن ثمة تغيرا وتحولا كبيرا وواضحا في طبيعة الأطروحات المركزية التي سادت خطاب الباحثين بشأن التأثيرات المتوقعة والمستقبلية للتكنولوجيا الحديثة على مستقبل صناعة الصحافة، حيث سادت الدراسات القديمة نسبيا

خلال الفترة من منتصف التسعينيات وحتى ٢٠٠٨ أطروحة مركزية، قوامها أن التطورات التكنولوجية الراهنة في مجالى تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، سوف تؤدي إلى انقراض صناعة الصحافة التقليدية المطبوعة، وحلول الصحافة الاليكترونية – بتطبيقاتها وأشكالها المختلفة – محلها، وهي أطروحة عززها في ذلك الوقت سيادة أو سيطرة رؤية أحادية هيمنت، على فكر القائمين على شئون وإدارة المؤسسات والمشروعات الإعلامية والباحثين أنفسهم، إلا باستثناءات محدودة، قوامها أنه لا سبيل لبقاء صناعة الصحافة التقليدية واستمرارها وتطورها في ظل تطور البديل والمنافس التكنولوجي القوي، وكأن في وجود هذا فناء لذاك، متناسين الدرس التاريخي لتطور وسائل الإعلام المختلفة من قبل، وعدم حلول وسيلة محل الأخرى، بقدر ما ينتهى إليه الأمر من تكاملية الوسائل وإعادة هيكلة الأسواق وتطوير وظائف كل وسيلة وفقا لمتطلبات ومقتضيات المرحلة الجديدة من التطور.

- وتشير نتائج تحليل الدراسات والأطروحات المركزية السائدة بها إلى أن ثمة تطورا في الخطاب الأكاديمي الغربي تجاه هذه الإشكالية التي فرضتها التطورات التكنولوجية الراهنة بشأن واقع صناعة الصحافة ومستقبلها، حيث انتهى الخطاب الأكاديمي الغربي، في أطروحاته المركزية المهيمنة على النسبة الغالبة من هذا الإنتاج الأكاديمي، إلى أن التحديات والضغوط الهائلة التي تواجهها صناعة الإعلام عامة، وصناعة الصحافة على وجه الخصوص، تفرض على المؤسسات الصحفية والإعلامية إعادة النظر في بنيتها وهياكلها التنظيمية والتمويلية، من خلال الاستفادة من التطورات التكنولوجية الراهنة، في تحويل المؤسسات الصحفية والإعلامية، من مجرد مؤسسات لإصدار الصحف وطباعتها وتسويقها، أو لبث القنوات وإدارة المحطات الإذاعية والتليفزيونية، إلى مؤسسات منتجة للمعلومات، ومنصات إعلامية متعددة ومتنوعة، بحيث تتحول هذه المؤسسات إلى نمط المؤسسات التكاملية، التي تصدر صحفا وتبث وتدير محطات إذاعية وتليفزيونية، وتصدر صحفا ومواقع وبوابات اليكترونية، والأهم أنها تمارس قدرا من الاستثمار في مجالات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، تضمن به عوائد إضافية، وانتهت الدراسات إلى توافق النسبة الغالبة من الباحثين والقائمين على شئون إدارة المؤسسات الصحفية والإعلامية، في المجتمعات المتقدمة، على هذا التوجه الفكري والمهني بوصفه الضمانة الرئيسة لإعادة هيكلة السوق الإعلامية وتنظيمها، وحماية صناعة الصحافة من تقلباتها وضغوطها.

- كما انتهت نتائج تحليل الأطروحات والنتائج والإشكاليات الرئيسة التي انشغلت بها دراسات هذه المجال الحيوي الموضوعي المهم، إلى أن ثمة درجة من التطور في القضايا والإشكاليات والمجالات البحثية، التي حظيت باهتمام الباحثين وأولوياتهم، حيث تجاوزت الدراسات والاتجاهات المعاصرة في هذا الحقل الاهتمامات التقليدية القديمة، التي كانت تركز على دور التكنولوجيا المتطورة في عمليات

الإنتاج، سواء في المطابع أو إدارات الإعلانات والتسويق، وفي استخدامات الصحفيين لهذه التكنولوجيا في العمل الصحفي والمهارات، والمتطلبات المرتبطة بالتحول نحو صحافة عصر المعلومات، وغيرها، إلى تزايد الاهتمام بالأبعاد التنظيمية والاقتصادية المترتبة على التطورات التكنولوجية الحديثة، وكيفية تحقيق الاستفادة القصوى من هذه الثورة التكنولوجية، في إعادة هيكلة الأسواق، وفي تعظيم الإيرادت، وفي تطوير بنية النظم الإدارية السائدة، وفلسفة وأساليب تنظيم العمل، وهي مجالات شديدة الأهمية، وتمثل إضافة حقيقية لهذا التخصص، وتحتاج إلى المزيد والمزيد من الدراسات، التي يمكن الاستفادة منها على المستويين الأكاديمي والتطبيقي.

- كما انتهت نتائج تحليل هذه الدراسات وأطروحاتها المركزية، إلى أن ثمة اهتماما كبيرا ومتزايدا بدراسات أثر التطورات التكنولوجية في أسواق المنافسة وتطور الاستراتيجيات الإدارية والاقتصادية التي تتبناها المؤسسات الإعلامية؛ لضمان القدرة على البقاء والصمود والمنافسة، وكذلك تزايد الاهتمام بدراسات اقتصاديات الصحف الاليكترونية والنمو المتزايد الذي تشهده أسواقها، على صعيد المستخدمين والخدمات التي يتلقونها، أو على صعيد سوق الإعلانات وقدرتها على الحصول على فرص وأنصبة متزايدة من حجم الإنفاق القومي على الإعلان، وهي مؤشرات تعكس إلى أي مدى وصل هذا التخصص من تطور وقدرة واضحة على مواكبة أهم التطورات والإشكاليات التي يشهدها واقع صناعة الصحافة ومستقبلها.

- وتكشف نتائج التحليل وجود درجة واضحة من التباين بين الباحثين في المجتمعات الغربية المتقدمة، مثل الولايات المتحدة ودول أوروبا الغربية، ونظرائهم من الباحثين في الدول الأقل تقدما، مثل تركيا وماليزيا والهند وزيمبابوي واليونان وغيرها، من حيث طبيعة الإشكاليات وأجندة الاهتمامات التي تشغل الباحثين في هذه المجتمعات، حيث تؤكد النتائج أن الباحثين في الغرب الأمريكي يأتون في صدراة الباحثين في المجتمعات الغربية، من حيث درجة انشغالهم بهذا المجال، ودرجة تطور ونضوج القضايا والإشكايات البحثية التي يطرحونها، وكذلك من حيث قدرتهم على طرح تصورات ونماذج تطبيقية وعملية بديلة تسهم في تطوير واقع صناعة الصحافة ومستقبلها، وهي نتائج جميعها تشير في تحليلها الأخير إلى أن هذا الحقل من حقول دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، يشهد تطورا ونضوجا ملحوظا، يبشر بتزايد الإقبال عليه والاستفادة منه في المستقبل القريب.

خاتمة الدراسة ومناقشة نتائجها العامة:

- لاشك أن أي محاولة لمراجعة التراث العلمي السابق، القديم منه، أو الاتجاهات الحديثة والمعاصرة، بقدر ما تمثل من قيمة حقيقية مضافة للباحث، تتجلى في صياغته وتكوينه وصقله أكاديميا،

بقدر ما تمثل في الأساس اقترابا علميا وفكريا، يستهدف الارتقاء بالعلم والمعرفة الإنسانية عامة، والتخصص الأكاديمي الذي ينتمي إليه الباحث على وجه خاص؛ إذ يمثل هذا النمط من الدراسات المهمة أحد أهم الوسائل المعتبرة، التي يمكن الاستناد إليها في التعرف على ما وصل إليه العلم والمعرفة الإنسانية في كافة المجالات، وفي الاستفادة منها في تطوير التخصص الأكاديمي والتعرف على حدود ما وصل إليه على المستويات الموضوعية والنظرية والمنهجية.

- والحقيقة أنه بالرغم من أن حقل دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، يعد أحد أهم الحقول الممتدة تاريخيا، في جذور وإسهامات المدرسة الأكاديمية الغربية، وبالرغم من النمو الهائل والمستمر في دراسات هذا الحقل في كافة المدارس الأكاديمية في المجتمعات المعاصرة، شرقا وغربا وجنوبا، فإنه بالرغم من ذلك، فإن هذا النمط من الدراسات المعنية بتقويم التراث العلمي في هذا المجال قد شهدت ندرة غريبة، خاصة في المجتمعات الغربية، للدرجة التي جعلت الباحث، يحار، في ظل توافر قواعد البيانات وإتاحتها، بشأن هذا العزوف وتفسيرات ذلك، إلا أنه مما يستوجب ذكره، وأخذه في الاعتبار أن ثمة تقارير سنوية دورية، يصدرها القسم المعني بدراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، التابع لهيئة تعليم الصحافة وعلوم الاتصال بالولايات المتحدة الأمريكية، يتطرق من خلالها لاستعراض نتائج ومؤشرات الدراسات التي تنتمي لهذا الحقل سنويا وحدودها الموضوعية والمعرفية، وإن كانت تقارير يغلب عليها الطابع المؤسسي، وتفتقد للرؤية التحليلية المتعمقة، وربما لا تتجاوز في كثير من الحالات، الوصف الببليوجرافي للدراسات المنشورة وأولويات اهتمامها، وهي مسألة قد يمكن من خلالها تفسير سبب العزوف عن هذا النمط من الدراسات في إطار هذا الحقل.

- وبالرغم من ذلك، فإن الباحث المنفتح على تراث هذه المدارس الأكاديمية في المجتمعات المتقدمة والمعاصرة، سيجد بلا أدنى شك أن الإسهامات المختلفة التي تقدمها هذه المدارس بتياراتها المختلفة، وفي مقدمتها المدرسة الأمريكية، تمثل قيمة حقيقية لهذا المجال وهذا التخصص الفرعي، من تخصصات الإعلام والمعرفة الاجتماعية والإنسانية، فالباحث المتابع لهذا التراث سيدرك منذ الوهلة الأولى أن ثمة اتجاها واضحا لتصنيفه في إطار مجالات بينية وتخصصات فرعية واضحة، لكل منها روادها الذين ينشغلون بقضاياها ومجالاتها وإشكالياتها، ولكل منها أجندتها وأطرها النظرية والمنهجية، وأن هذه السمة الأساسية من سمات هذا التراث قد أفادت الباحث كثيرا في دراساته المعنية بهذا المجال بدءا من أطروحته للماجستير وحتى الآن؛ إذ استطاع من خلال هذا التصنيف الحاكم والموجه، تحديد المجالات الرئيسة لهذا التخصص وأجندة اهتماماته وأولوياته على وجه الدقة، كما استطاع من خلاله متابعة كافة التجليات والتطورات المتتالية التي شهدها هذا الحقل وتوجهاته ومساراته المستقبلية المتوقعة والمحتملة.

- وقد انتهى الباحث من خلال دراساته المتعاقبة التي دارت جميعها في إطار هذا التخصص، بأبعاده الفرعية ومجالاته الموضوعية المختلفة، وآخرها الدراستان اللتان تطرق من خلالهما الباحث إلى تقويم هذا التراث ومراجعته، من منظور نقدي تحليلي سياقي مقارن، وقد تناولت أولاهما: عناصر ومؤشرات التطور في دراسات إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها في إطار المدرستين الأكاديميتين العربية والغربية، والتي نشرت عام ٢٠١١، والدراسة الأخيرة التي نحن بصددها الآن حول الاتجاهات العالمية الحديثة والمعاصرة في بحوث إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها في المجتمعات المتقدمة، إلى الكثير من النتائج المهمة والمؤشرات القوية حول اتجاهات وعناصر التطور التي أصابت هذا الحقل، والتي يمكن إبراز أهمها فيما يلي:

شهد التراث الأكاديمي المعني بمجال إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها تطورا هائلا على المستويين الكمي والكيفي، فمنذ بدايات الستينيات، من القرن الماضي، أصبح لهذا التخصص في إطار المدرسة الأكاديمية الغربية رواد ومنظرون وباحثون، استطاعوا أن يجعلوا منه تخصصا مستقلا قائما بذاته، واستطاعوا أن يكسبوه قدرا متزايدا من القيمة العلمية والأكاديمية، والتقدير والاعتبار المجتمعي، من خلال ربطه بالقضايا والإشكاليات والتحديات التي واجهتها صناعة الصحافة وأزماتها المتعددة منذ هذه المرحلة التاريخية، وحتى الآن.

ولاشك أن التراكم المعرفي والأكاديمي الهائل الذي قدمه الباحثون في إطار هذا الحقل بمجالاته الموضوعية والفرعية المختلفة، قد استطاع أن يؤسس لقاعدة مرجعية متعمقة ومتطورة أفادت الباحثين كثيرا، وأدت إلى تطور هذا الحقل المعرفي، على مستوياته المختلفة، فقد انتقل اهتمام الباحثين مع مرور الوقت ومع التطورات المتلاحقة التي فرضتها ضغوط بيئة العمل والقضايا والإشكاليات التي طرحتها صناعة الصحافة نفسها، إلى الانتقال من التركيز على القضايا التقليدية للتخصص، مثل وظائف الإدارة وعملياتها في التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة، إلى الانشغال بقضايا مصادر الإيرادات والتمويل واقتصاديات المشروعات الصحفية، وعلاقتها بسياسات تحرير الصحف واستقلاليتها ومسئوليتها الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع، بوصفها من أهم الجوانب في حياة المشروعات الصحفية، بعد أن كان ثمة تيار من الباحثين ينظرون بعين الشك والريبة والاستعلاء، إلى هذا المجال الفرعي وجدوى الاهتمام والانشغال به أكاديميا، ثم تطور الأمر بعد ذلك إلى تزايد الاهتمام الأكاديمي بقضايا الملكية الصحفية، والتحولات الرهيبة التي شهدتها صناعة الصحافة في المجتمعات الغربية منذ منتصف السبيعينيات وحتى الآن، على صعيد أنماط ملكية الصحف، وتزايد التوجه نحو نمط ملكية السلاسل والاحتكارات الكبرى، وما ارتبط بها من تحولات اقتصادية وإدارية، ومرورا بدراسة الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في إدارة وتنظيم

المؤسسات والمشروعات الصحفية، وتأثيرها على أساليب العمل، وعلى استقلالية المحررين والرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات، إضافة إلى تزايد الاهتمام بقضايا إعادة صناعة الصحافة، وتحديات المنافسة المفروضة عليها، وصولا إلى دراسة تأثير التطورات التكنولوجية الراهنة التي أفرزتها ثورتا تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، في واقع صناعة الصحافة ومستقبلها، من خلال دراسة التأثيرات الفنية والتكنولوجية والاقتصادية والإدارية والسوقية التي فرضتها هذه الثورة وحدود الاستفادة منه في صناعة الصحافة، ودراسة المخاطر والفرص التي تتيحها هذه التكنولوجيا ومتطلباتها، وهي قضايا وإشكاليات تشير في تحليلها الأخير إلى أن ثمة تطورا ملحوظا في أجندة أولويات واهتمامات الباحثين في المدارس الأكاديمية المعاصرة، بالقضايا والمجالات الحديثة والمعاصرة التي يفرضها الواقع؛ الأمر الذي أدى إلى تطور هذا الحقل، وإلى مزيد من ارتباطه بالسياق المجتمعي الأشمل وما يفرضه من قضايا وإشكاليات.

- كما انتهت نتائج ومؤشرات الدراسة إلى أن الأساليب الحديثة في تنظيم وإدارة المؤسسات الصحفية، قد بدأت تأخذ توجها كونيا، في المجتمعات المعاصرة المتقدمة، ليس بفضل إدارات المؤسسات الصحفية والقائمين على شئونها فقط وارتباطهم بالشركات المتعددة الجنسيات وأساليب عملها، وإنما بفضل العولمة وتداعياتها الاقتصادية والتكنولوجية، وارتباط المؤسسات الصحفية بحركة عولمة الأسواق وربطها بدول المركز في المجتمعات الغربية المتقدمة، حيث انتهت نتائج الدراسات إلى أن ثمة نماذج إدارية وتنظيمية حديثة، انتهت إليها الدراسات الأكاديمية الغربية، وإدارات المؤسسات الصحفية وخبراؤها ومخططوها، بدأ يتم تصديرها إلى المجتمعات المختلفة، بوصفها النموذج الأمثل للتطور والمستقبل، دون مراعاة أي قدر من الخصوصية لصناعة الصحافة والإعلام في هذه المجتمعات، أو حتى أدنى اختبار لمدى قدرة هذه النماذج على تحقيق قدر من النجاح بها، وهي عملية تتصل في الأساس – كما يفسرها الباحث – بدخول رؤوس الأموال العابرة للقوميات، إلى مجال الاستثمار في صناعة الصحافة والإعلام في مختلف الدول والمجتمعات المعاصرة، خاصة تلك التي تشهد تحولات سياسية واجتماعية واقتصادية، للدرجة التي جعلت الباحثين والنقاد في المجتمع الأمريكي يتساءلون عن ماهية الملاك الحقيقيين للمؤسسات الصحفية والإعلامية في الغرب الأمريكي والأوروبي، وهي إشكالية سريعا ما تم تصديرها إلى كافة المجتمعات، في ظل التوسعات الرهيبة في أسواق صناعة الصحافة والإعلام وارتباطاتها السياسية والاقتصادية المعروفة.
- كما انتهت نتائج ومؤشرات التحليل إلى وجود اتفاق كبير بين الباحثين في أجندة القضايا المدروسة وأولويات اهتمامهم بها، حيث يتزايد اهتمام الباحثين في إطار المدارس الأكاديمية المختلفة بقضية مستقبل صناعة الصحافة والأزمات المرتبطة بها وتداعياتها على الواقع الصحفي، وكذلك دراسة

أهمية تأثير الانترنت والتطورات التكنولوجية الراهنة في اقتصاديات الصحافة وهياكلها الإدارية والتنظيمية، والاستراتيجيات الإدارية والاقتصادية البديلة التي تفرضها هذه التطورات على إدارات المؤسسات والمشروعات الصحفية، يضاف إلى ذلك تزايد الاهتمام بدراسة اقتصاديات الانترنت والصحف والمواقع الاليكترونية، وكيفية تطوير نموذج سوقي تكاملي يسمح بالحفاظ على صناعة الصحافة التقليدية، ويعظم استفادتها من البدائل والتطبيقات الاليكترونية المنافسة، وهي نتائج ومؤشرات تؤكد بما لا يدع مجالا للشك أن الأجندة البحثية لهذا الحقل من حقول الدراسات الإعلامية تنحو نحو المستقبل بقوة، وأنها تعكس أهم التطورات والقضايا البحثية الحديثة والمعاصرة.

- وتبين نتائج ومؤشرات التحليل أن الباحثين في مجتمعات العالم الناهض والنامي، يتأثرون بدرجة كبيرة بتوجهات نظرائهم في إطار المدرسة الأكاديمية الغربية، خاصة الأمريكية منها، وأنهم يمارسون قدرا كبيرا من القفز على الواقع وتجاوزه؛ إذ إنهم ينشغلون بدراسة قضايا حداثية جديدة، في واقع مازالت تشهد عمليات ومسارات الإصلاح فيه قدرا كبيرا من الاضطراب، ويتغافلون في كثير من الأحيان عن التطرق للقضايا الجوهرية الأساسية في هذا المجال، ربما لارتباطها بنقد السلطة السياسية ونظم الحكم، وربما وجود قيود على ذلك، وهي الإشكالية التي تثير التساؤل الأزلي المزمن حول مدى قدرة الباحثين في دول العالم المختلفة، خاصة في دول الجنوب والشرق، على الاحتفاظ بمسافة بين خصوصية الذات الحضارية وقضايا المجتمع وإشكالياته، وضرورات الانفتاح على المجتمعات المتقدمة ومدارسها الفكرية المختلفة وتعظيم الاستفادة منها، وهو ما لم تلمسه هذه الدراسة، أو تضع يدها عليه من قريب أو بعيد، الأمر الذي جعل من تراث المدارس الأكاديمية في الجنوب والشرق، تراثا منبتا، مقطوع الصلة بماضيه وواقعه، موصولا بتراث وتوجهات مجتمعات أخرى، قد لا يستطيع مواكبتها وتعظيم الاستفادة منها، ما لم يقف الباحثون في هذه المدارس، وقفة مع الذات، يعيدون النظر من خلالها في توجهاتهم وأجندتهم البحثية وعلاقتها بقضايا واقعهم وسياقاته.

- تؤكد نتائج الدراسة ومؤشراتها، أنه بالرغم من التطور الهائل الذي شهدته أجندة البحث العلمي الإعلامي، في حقل إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، في إطار المدارس الأكاديمية المختلفة، على مستوى القضايا والإشكاليات المطروحة على ساحة النقاش الأكاديمي، وعلى مستوى النماذج والتصورات البديلة التي يتم اختبارها وتطبيقها، إلا أن المدقق في تراث هذه المدارس، يدرك دون جهد كبير، عدم اهتمام الباحثين، في أغلبهم، بتطوير الأطر الفلسفية والفكرية والنظرية والمنهجية المستخدمة، فمعظم الدراسات مجرد دراسات وصفية تحليلية، لم تتجاوز حدود المناهج والنظريات السائدة، ولم تهتم حتى بتطوير أدواتها وأساليبها، الأمر الذي ترتب عليه في النهاية، وجود درجة من

النمطية في الأداء البحثي للباحثين في إطار هذه المدارس، ودرجة من الجمود المنهجي، والإجرائي، الأمر الذي قاد بالضرورة، في كثير من الحالات إلى إعادة إنتاج الأفكار وتكرار الموضوعات والوصول إلى نفس النتائج، بل إن ثمة سلوكا بحثيا، مثل القيام بإعادة إجراء نفس الدراسات واختبار نتائجها وفروضها، رغم قيمته وأهميته، أصبح يشهد حالة من التزيد والمبالغة، التي بدأت تؤثر سلبا في الاتجاهات المعاصرة لهذه الدراسات، وهي إشكالية، ربما لا ينظر إليها الباحثون في المجتمعات الغربية على هذا النحو، وإنما يستشعرها الباحث المنتمي إلى ثقافة ومدرسة أكاديمية أخرى.

- وأخيرا تؤكد نتائج الدراسة في تحليلها الأخير، وفي إطار مقارنة نتائج ما وصل إليه تراث المدارس الأكاديمية المختلفة في المجتمعات الغربية وغيرها من المجتمعات المتقدمة، بالتراث العلمي الذي انتهت إليه المدرسة الأكاديمية العربية، أننا مازلنا نقف في مرحلة متأخرة من مراحل التطور الأكاديمي في إطار دراسات هذا الحقل، صحيح أن ثمة اجتهادات وإرهاصات واضحة، بدأت تتبلور على استحياء، في هذا التخصص وغيره من المجالات، بما قد يبشر بنوع من الأمل في المستقبل القريب، إلا أن الواقع يؤكد بما لا يدع مجالا للشك، أن ثمة قدرا متزايدا من عدم الاهتمام بهذا المجال البحثي الفرعي ودراساته، ووجود حالة من العزوف لدى الباحثين عن ارتياده؛ لأسباب معلومة بالضرورة أهمها صعوبة قضاياه وإشكالياته المدروسة وعدم وجود تراكم كبير بها على المستوى العربي، والأهم من ذلك صعوبة وصول الباحثين إلى المعلومات والبيانات والإحصاءات الأساسية المتصلة بالقضايا الموضوعية المدروسة في هذا التخصص، في مجتمع يميل إلى اعتبار كل المعلومات، سرا من الأسرار العسكرية، وفي واقع لا يشجع على البحث العلمي وتطبيقه والاستفادة من نتائجه، وهي نتيجة رغم قسوتها فإنها تدفعنا إلى ضرورة التوقف أمامها والاستفادة منها في إعادة النظر في الأجندة البحثية للأقسام العلمية، ولهذا التخصص المهم والحيوي، وفتح الباب واسعا أمام الباحثين لارتياده، ودراسة تجليات هذه الاتجاهات المعاصرة في واقعنا العربي، من خلال دراسة تأثيرات التكنولوجيا الحديثة في صناعة الصحافة وأسواقها واستراتيجياتها الإدارية والاقتصادية، وكذلك من خلال التوسع في دراسة النماذج الاقتصادية والإدارية البديلة لتطوير أوضاع الملكية والإدارة ومصادر الإيرادات والتمويل، ودراسة تجارب إعادة هيكلة صناعة الصحافة في ظل التحولات السياسية والاجتماعية التي تشهده بعض نظم الحكم المقاربة، وكيفية الاستفادة منها في واقعنا المعاصر، وغيرها.

المراجـــع:

أولا: البحوث والدراسات غير المنشورة والمنشورة المتصلة بالاتجاهات الحديثة في دراسات إدارة وأساليب تنظيم المؤسسات الصحفية وعلاقتها بالاستقلال المهني المحررين والرضا الوظيفي لديهم:

1- A.O adesoji: when (not) to be proprietor: Nigerian newspaper ownership in a change polity, African study monographs, vol 32, no4 2011

2- Angela powers and sonata an: the effects of ownership structure in news coverage in the united state, observatorio journal, vol8.2012, Available at:http// Proquest Data Base.com

3- Cristina Andreescu: the management of media organization from theory to practice, ph.d, the Bucharest academy of economic studies ,2011.available at: WWW.Allacademic.com

4- Management of cultural change. international journal of media management, vol 12 ,no4 ,2013

5- Nichole Cohen and Sonja Macdonald: making media public: from discussion to action, Canadian journal of communication, vo36 ,2011

6- Jonas ohlsson: the practice of newspaper ownership: fifty year of control and influence in the Swedish local press, PhD, university of Gothenburg, 2010. available at // www.allacademic.com

7- Robert Picard: capital and control: consequences of different forms –

Of newspaper ownership ,paper presented to media management and economics division, Association for Education in Journalism and Mass Communication conference.AEJMC 2011 , available at:www.allacademic.com

8- Ronald Rodgers: desiderata across the decade: conversation about a civic- minded model of newspapering, paper presented to aejmc conference 2010 ,available at: www.allacademic.com

9- Scott Rienardy: beyond satisfaction: journalists doubt career intentions as organizational support diminishes and job satisfaction declines, paper presented in AEJMC Convention, Washington 2010, available at:allacademic.com

10- Francois Nell and Jane B.Singer: cultural fluidity:weekly newspaper editors, strategies for building knowledge and managing change , paper presented in the annual convention of AEJMC ,Chicago 2011 ,available at:www.allacademic.com

11-Elaine Steyn (0klahoma unive) and Derik Steyn (Cameron unive): Aligning media organizations with environmental changes: the role of strategic action as managerial competency in south Africa's mainstream media newsroom, paper presented in the annual convention of AEJMC, Boston2009

12-Hasing Iris and Sonia Huang: demystifying the demand relationship between online and print products under ONE newspaper brand: the case of Taiwan and emergence of A Universal pattern, paper presented in the annual convention, Denver 2010.

13-Brain L. Massey and Jacqui Ewart: sustainability of organizational change in the newsroom: A case study from Australia ,paper submitted to the AEJMC convention ,Denver 2010.

14-Robert E. Gustsche: Not Paid to Play: A case study of online community participants and effects of non-Monterey motivation upon public journalism, paper presented in AEJMC convention, st. Louis 2011.

15-Benet lance: Making Journalistic Independence: official Dominance and Rule of – product substation in Swedish press coverage, 2009. at www.allacademic.com

16- Charles chow: Individual and organizational Determinates, Management science, vol 52, Feb., 2006, p1& 4g.

17- George Sylvie and Sonia Hung: Decision-Making by news paper Editor: understanding values and change paper. Presented at the annual meeting of the international comm., association, Germany, 2006.

18- Robert Myers: Motivation and job satisfaction, management Decision, vol 36, March, 2008.

19- Teltand Meyer: Job satisfaction, organizational commitment, turnover Intention, Journal of Applied psychology vol 92, 2007.

20- Thomas Hanitz: Modeling perceived influences on journalism: Evidence from across National survey of Journalists, paper presented at the annual meeting of the International Comm. Association, Chicago, 2009.

21- Chin-chuan lee and Yu Haung: Chinese party oublicity Inc, conglomerated: the case of the shevzhen press group. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Germany, 2006. At: www.Allacademic.com

22- Courtney Radch: speaking truth to power: The Changing Role of Journalism In Egypt. Paper presented at the annual meeting of the international studies, association, Chicago, 2010.

23- Isabel Awad: Cultural Diversity In the News Media: A Democratic or a commercial need? Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Canada, 2008.

24- Jane Singer: partnership and public service: Normative issues for journalists in converged Newsroom. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, New Orleans, 2004.

25- Kathleen Hansen: Newsroom Topic – team Journalist's Assessments of Effects on News Routines and newspaper Quality, Aejmc Conference papers, at: http://list.msu.edu/cgi-bin/wa,1997.

26- Mark Deuze: cultural convergence in the creative Industries: understanding the changing nature of media work. Paper presented at the annual meeting of the international comm., Association, Germany 2010.

27- Peter Gad: Managing change newspaper's attitudes towards integrating marketing and journalism, Aejmc conference papers at: http//list.msu.edu/cgi-bin/wa,2009.

28- The cultural Transformation of U.S. Newspaper: A comparison of Management and Rand and file attitudes toward a conceptual model of organizational development, Aejmc conference papers, at: http//list.msu.edu/cgi-bin/wa,2001.

29- Risto Kunelius & Laura Rusunoksa: professional Imagination in newspaper newsroom, paper presented at the annual meeting of the International comm., association, Canada, 2008.

30- William Anderson: why Does the beat Go on? An Examination of the role of beat structure In the newsroom, newspaper Research Journal, vol.21, no.4, 2000

31- Xin Xin: Structural change at local level and its impact upon journalistic practices: Xinhua News Agency, 1980-2005, paper presented at the annual meeting of international comm.- Association, san Francisco, 2007.

32- Al Tompkins: Convergence needs a leg to stand. At www.poynter.org/April 2004.

33-Benet lance: making Journalistic Independence: official dominance and rule of product substitution in Swedish press coverage, 2009 at www.allacademic.com

34-Daniel Chomsky: An Interested reader: Measuring ownership control at the new York time, paper presented at the annual meeting of the western political science Association, 2004, at www.allacademic.com.

35-Fen line: How For can Chinese journalists walk a tightrope? Diversified media behavior and media control in china. Paper presented at the annual meeting of the American sociological Association, Montreal, Canada, 2006 at: www,allacademic.com

36-Turning Gray: THREE News Zones and fragmented at the annual meeting of the international comm., association, Chicago, 2009

37-George Sylvie and Sonia Haung: Decision-Making by news-paper Editors: Understanding values and change. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Germany, 2006.

38-Jyotik Ramprasad: Journalists in East Africa: Reported Influences on news reporting. Paper presented at the annual meeting of the international comm., Association, Germany, 2006.

39-Kris Kurdish: Chile's Regional Journalists in the 21st century: Attitudes, Behavior, and Job satisfaction of news media. Paper presented at the annual meeting of the international comm., Association, San Francisco, 2007.

40-Li-Jing Arthur and Brain L. Massey: Factors Related to Journalists Job Satisfaction, Meta Analysis and path model. Paper presented at a session for the media management and Economics Division at the convention held by AEJMC, Chicago, 2008.

41-Matt Carlson: plamegate, scooter Libby and the problems of journalistic Autonomy, Boston, 2009

42- M.W Small: A case For Including Business Ethics and the Humanities In Management Programs, Journal of Business Ethics, spring, 2006.

43-Rhonda Breit: Towards a theory of journalism as practice. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, New York, 2010.

44-Robinson Beach board: News Paper in Slovenia Reconstructing print journalism on the fault lines of history. Paper presented at the annual meeting of the international comm., Association, New York, 2010.

45-Richard. C. Warren: Management Ethnics. Integrity at work, book Review published at: Journal of organizational psychology, June 2007.

46-Susan Keith: Bigger, Better and Happier Roles of news paper size, quality and Supervisors in copy Editors Job satisfaction at: www.aegmv.org, 2004.

47- scot reinady: Beyond satisfaction: Journalists doubt career intention as organizational support diminishes and job satisfaction decline paper presented at the annual meeting of the association for Education in journalism and mass communication, Washington, 2007.

48- Thomas Hanitz: Modeling Perceived influences on journalism: Evidence from across national survey if journalists, paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Chicago, 2009.

49- Thomas Hove: Journalistic Ethics as Autonomy: A field – Analytic model of Media criticism. Paper presented at the annual meeting of the international comm. Association, San Francisco, 2007.

ثانيا: مصادر ومراجع المحور الخاص بالاتجاهات الحديثة المعاصرة في بحوث اقتصاديات المؤسسات الصحفية وعلاقتها بالمسئولية الاجتماعية تجاه القراء وقضايا المجتمع:

50- Agnes lai , about sing Tao news corporation limited ,all academic 2013.

51- Ann Hollifeild: the impact of financial market on media management practices.international journal on media management ,vol4 ,2012.

52- Ying fan: Market structure and product quality in the U.S daily newspaper market ,2011 , www.allacademic.com.

53- Maria Rosa and Alessandro Vagalio: comparing sources of information: reading behavior and firms strategy in the market for news, 2012 available at: www.allacademic.com

54- Suzanne M. Kirchhoff: The U.S industry in transition, congressional research service, 2012. Available at: www.allacademic.com

55- Thomas Kalling: proposing A business Model framework for the E- Newspaper introduction,PhD.Lund university ,Sweden,2012 ,available at:www.Allacademic.com

56- Jung-hua Hsu: the plight and strategies of news paper industry in Taiwan, paper presented at the annual meeting of JMMCR ,2012, available at:www.allacademic.com

57- Andrew Green (IPSOS media CT): making the most of newspaper ads ,2011, availabale at: www.warc.com.

58- Human science research Council (HSRC): Advertising in The News: paid for content and the south African print media, 2011.available at: www.hsrcpress.ac.za

59- Stephen seff: microeconomic factors influencing the online distribution of news: a theoretical approach, paper presented in the national convention of AMJMC 2011, Available at: www.allacademic.com

60- Ed Simpson: newspaper customer value: an exploratory examination of the role of network effects in a converging industry ,Ohio unive ,2013 ,at: www.allacademic.com

61- Hasiang Iris Chayi and Nan Zheng:Examining How newspaper Covered the Newspaper Crisis from the Media Economic Perspective ,paper submitted in AEFMC annual convention ,2012

62- Association for education In Journalism and Mass communication, Media Management, and Economic- the Annual Report, Available at: http//aeJmc. org/enevts/convention/abstracts/2007.

63- Shelly Rodgers, Internet Sponsorship Blur Bounds, Hurt E-Newspaper Credibility, Available at: http//aeJmc.org/Release/? p= 2007.

64- Wilson Lowery, Commitment to Newspaper- TV Partnering: A Test of the Impact of Institutional Isomorphism, Journalism and Mass Communication Quarterly, Vol. 82, 2005.

65- Rene Chen and Stephen Lacy, The Impact of News Room Investment on Newspaper Revenues and Profits, 1998 to 2002, Journalism and Mass Communication Quarterly, Vol. 82, No. 3, 2005, pp. 516-532

66- Tuen-yu Lau, Katie Look; Department of Communication University of Washington: Cross media ownership: An analysis of regulations and practices in Australia, Hong Kong and Singapore ,2010

67- James M. Ferguson: Daily Newspaper Advertising Rates, Local Media Cross-Ownership, Newspaper Chains, and Media Competition, http://www.jstor.org/stable/725040.Accessed: 06/08/2010

68- Igor Filatotchev, Björn Jindra: Ownership Structure, Strategic Controls and Exporting of Foreign-Invested Firms in Transition Economies ,2006

69- Daniela Stockmann* *Leiden University*: Media Commercialization under Authoritarianism: Does Regime Type Matter for Liberalization? Prepared for delivery at the 2009 Annual Meeting of the Midwest Political Science Association, Chicago, Illinois, April 1-5, 2010

70- Arne Hintz: Media and Democratization – Experiencesfrom Eastern Europe, Turkey and PakistanAn Introduction by Arne Hintz – McGill University, Montreal, and

71- *Elizabeth Fox and Silvio Waisbord* :Latin American Media: A Long View of Politics and Markets, 2010, available at:www.allacademic.com

72- Asia Insight: Changing Channels: Asia's Shifting Media Mix, June 2010.

73- Nyamnjoh, Media Practices and Trends in West Africa An Overview of Current Media Practices and Trends in West Africa: A Case Study Analysis of the Media of Ghana and Nigeria, 2007.

74- Herman Wasserman, Shakuntala Rao: Media Globalization and Journalism Ethics: A View from the South, Paper to be presented at the International Communication Association conference in Dresden, Germany, June 2006

75- Robert W. McChesney: The U.S. Media Reform Movement – *Going Forward*, monthly review, September 2008 Stable URL: http://www.jstor.org/stable/10.1086/209640Donald R

76- Glover and Karen L. Hetland: The Effects of Circulation and Advertising Rates on Newspaper Advertising Linage: A Pilot Study, http://www.jstor.org/stable/4188161.Accessed: 06/08/2011 10:52You

77- Randal Beam, Organizational Goals and Priorities and Job Satisfaction of U.S. Journalists, Journalism and Mass Communication Quarterly, Spring 2006, pp. 169-182 No. 3, Autumn 2005, p. 495.

78- Edward Fee and Charles J. Hadlock: Management Turnover and Product Market Competition: Empirical Evidence from the U.S. Newspaper Industry Source: The Journal of Business, Vol. 73, No. 2 (April 2000), pp. 205-243Published by: The University of Chicago Press Stable URL: http://www.jstor.org/stable/10.1086/209640.

79- Tara S. Nair: Growth and Structural Transformation of Newspaper Industry in India: An Empirical Investigation: Economic and Political Weekly, Vol. 38, No. 39 (Sep. 27 - Oct. 3, 2003), pp. 4182-4189Published by: Economic and Political Weekly Stable URL: http://www.jstor.org/stable/4414083.

80- George sylive and Sonia Haung: Decision-Making by news paper Editor: understanding values and change paper. Presented at the annual meeting of the international comm., association, Germany, 2006.

81- Robert Myers: Motivation and job satisfaction, management Decision, vol 36, March, 2008.

82- Thomas Hanitz: Modeling perceived influences on journalism: Evidence from across National survey of Journalists, paper presented at the annual meeting of the International Comm. Association, Chicago, 2009

83- Chin-chuan lee and Yu Haung: Chinese party publicity inc, conglomerated: the case of the shevzhen press group. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Germany, 2006. at: www.Allacademic.com

84- Courteny Radsch: speaking truth to power: The Changing Role of Journalism In Egypt. Paper presented at the annual meeting of the international studies, association, Chicago, 2010.

85- Isabel Awad: Cultural Diversity In the News Media: A Democratic or a commercial need? Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, Canada, 2008.

86- Risto Kunelius & Laura Rusunoksa: professional Imagination in newspaper newsroom, paper presented at the annual meeting of the International comm., association, Canada, 2008.

87- Xin Xin: Structural change at local level and its impact upon journalistic practices: Xinhua News Agency, 1980-2005, paper presented at the annual meeting of international comm.- Association, sanfrancisco, 2007.

ثالثا: المصادر والمراجع المتعلقة بمحور الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في بحوث تأثيرات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في واقع صناعة الصحافة ومستقبلها:

88- Dilek penpece: development of communication technology in turkey, international review of management and marketing, vol1 no2 ,2011.

89- Geetika and Rajesh Tripathi: ICT and strategic product management: A case study of newspaper industry, all academic.com 2013-11-04.

90- Shashnak saksena: U.S newspaper and the development of online editions, the international journal of management, vol4, no2 ,2010.

91- Gary b. Hirsch: A strategy simulator for newspaper: overcoming "silos" to do the whole – enterprise planning ,2009, available at: allacademic.com

92- Tindal Chari: new communication technology and journalism ethics in Zimbabwe: practices and malpractices, online journal of communication and media technology, vol3.no2 ,2013.

93- Evagelia avrram: distributed printing in newspaper organization, paper presented at the conference of distance learning and web engineering, Greek, 2008.available at: http//specific.jour.auth.gr/avrram

94- Amber Hensley: Identity Fallout: the draining effects of technological and economic change on newspaper journalists, paper presented at AEJMC ,2011.

95- Eric L. white: New Media In the news room: A Survey of local journalists and their manager on the use of social media as reporting tools (2013, available at: www.allacademic.com.

96- Bruce Garrison: Lost In Transition: Managing convergence at Regional Newspaper ,2013, available at: www.allacademic.com

97- Olesya Kravchuk, Change In Journalistic Practices In the Age Off Global Networked Technologies, (2013): available at: www.allacademic.com.

98- N. Ram: The Changing Role Of the News Media In – Contemporary India ,2012, available at:www.allacademic.com

99- Randal Beam, organizational Goals and priorities and job satisfaction of U.S. Journalists, Journalism and Mass communication quarterly, spring 2006. pp. 169-182.

100- M.W. small: A case for including Business Ethics and the humanities in Management Programs, journal of Business ethics, spring, 2006.

101- Richard warren: Mangement ethics: integrity at work, book review published at: Journal of organizational psychology, June 2007.

102- Jane Singer: the resocialization of print journalists in converged newsroom, journalism and mass comm. Quarterly Vol. 81, No 4, 2004, P. 838.

103- Francis Wolek: Implementation and the process of adopting managerial technology, Harvard business school, 2007.

104- Yong shi: Information Technology and organizational behaviour, international Journal of information technology, Nebraska 2007.

105- Phil Shohet and Andrew Jenner: The Human Element in practice Management, Accountacy Ireland oct, 2007 p. 62

106- Michael Hitt and Joan Costa: New Managerial Mindsets: organizational transformation, 2008.

107- Hesan A. Quazi: Application of TQ Mprinciples in the international technology transfer process of industrial production, Non-Yang business school, Singapore, 2007.

108- Rhonda Breit: Towards a theory of journalism as practice. Paper presented at the annual meeting of the international comm., association, New York, 2010.

109- Mark Deuze: cultural convergence in the creative Industies: understanding the changing nature of media work. Paper presented at the annual meeting of the international comm., Association, Germany 2010.