# اتجاه النخبة الصحفية نحو إلغاء الطبعة الورقية للصحف المسائية المصرية

**د.فتحي إبراهيم إسماعيل***

**ملخص الدراسة:**

هدفت الدراسة إلى رصد اتجاهات النخب الصحفية بالصحف المسائية نحو قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية واستخدمت الدراسة منهج المسح الوصفي والمقابلة المتعمقة وصحيفة الاستبيان كأدوات لجمع البيانات وتنبع أهمية الدراسة من كونها تناقش وتستعرض اتجاهات النخبة الصحفية حول إلغاء النسخة الورقية للصحف اليومية المسائية ورؤيتهم للوضع الراهن للصحافة الورقية المسائية من حيث المستوى المهني للصحف الورقية ورؤية واتجاهات النخب الصحفية بتلك الصحف حول أسباب تدهور صناعة الصحافة الورقية المسائية وانخفاض توزيعها، وأيضاً قيام النخبة الصحفية بتلك الصحف بوضع مجموعة من الحلول للنهوض بمستوى الصحافة الورقية من حيث مستوى المضمون المقدم وكيفية النهوض به ومن كونها تقدم نتائج تساعد المؤسسات الصحفية المصرية التي تصدر الصحف المسائية في الوقوف على نواحي التقصير في الأداء من كافة جوانبه إدارياً ومهنياً وتوزيعاً وتسويقاً.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهى:

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة ترى أن صحف الدراسة لا تعاني من أزمة في التوزيع، وأن غالبية عينة الدراسة أكدوا أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية هو اتجاه المؤسسات الصحفية العالمية لإلغاء النسخة الورقية، في حين أكد غالبية العينة في صحيفتي الأهرام المسائي والأخبار المسائية أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية هو تشابه مضامين الصحف الورقية؛ ما أدى إلى ضعف توزيعها
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية وذلك لأن الصحف الورقية ستظل أداة توثيقية بلا منازع، وأن غالبية عينة الدراسة أكدت إمكانية عودة النسخة الورقية.
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة رأت أن العمل الدائم على تطوير المحتوى الصحفي بالصحفية من أهم المقترحات التحريرية لعودة النسخة الورقية للصحيفة من الناحية التحريرية، ووضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها من أهم المقترحات الإدارية لعودة النسخة الورقية من الصحف المسائية
- أشارت نتائج الدراسة إلى تأييد غالبية العينة قيام صحيفتي الأهرام المسائي والمساء بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن إجمالي عينة الدراسة بالصحف الثلاث أكدوا عدم استغناء الصحيفة عن أي من الصحفيين بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية.

**الكلمات المفتاحية:** الصحافة الورقية-الصحافة المسائية- الغاء الصحف المسائية

* تم ترقية سيادتة بهذا البحث بدرجة أستاذ مساعد بقسم الإعلام –جامعة بنها

# The tendency of the press elite to cancel the paper edition of the Egyptian evening newspapers

**Abstract:**

The study aimed to monitor the trends of the evening press elites towards the decision to cancel the paper edition of the evening newspapers. The study used the descriptive survey and in-depth interview and questionnaire paper as data collection tools. The importance of the study stems from the fact that it discusses and reviews the journalistic elite's trends around the abolition of the paper version of the evening daily newspapers and their vision of the current situation of the evening paper press in terms of professionalism. In addition, the press elite in these newspapers have developed a set of solutions to improve the level of paper journalism in terms of the level of content provided and how to promote it, and that they provide results that help Egyptian press institutions that publish evening newspapers to discover the shortcomings in performance in all its aspects administratively, professionally, distributing and marketing.

The study found a series of findings:

- The results of the study indicated that the majority of the study sample found that the study papers did not suffer from a distribution crisis and that the majority of the sample study confirmed that the decision to cancel the paper version of the evening newspapers was the trend of the world's press institutions to abolish the paper version, While the majority of the sample in the Al-Ahram Evening and Evening News newspapers confirmed that the decision to cancel the paper version of the evening newspapers was similar to the contents of the paper newspapers; Resulting in weak distribution

- The results of the study indicated that the majority of the study sample did not support the decision to cancel the paper version because paper newspapers would remain an undisputed documentation tool, and that the majority of the study sample confirmed that the paper version could be returned

- The results of the study indicated that the majority of the study found that the constant development of journalistic content to be one of the most important editorial proposals for the return of the paper version of the newspaper in editorial terms, and the development of new, sophisticated and clear management policies and strategies that would make it easier for workers to apply and hold them accountable in the light of which one of the most important administrative proposals for the return of the paper version of the evening newspapers

- The results of the study indicated that the majority of the sample supported the processing and posting of a PDF copy by the Al-Ahram Evening and Evening Newspapers on its website.

-The results of the study indicated that the total sample of the study in the three newspapers confirmed that the newspaper did not dispense with any of the journalists in the newspaper after the cancellation of the paper version.

**Key words:**

**Paper Press - Evening Press - Evening Newspapers Cancelled**

**مقدمة**

مما لا شك فيه أن المتأمل لواقع الصحافة الورقية يدرك أنها تعاني أزمةً حقيقية في الإنتاج والتوزيع، أثّر ذلك بالطبع على اقتصاديات الصحف الورقية استتبعه إغلاق بعض الصحف وتقليص عدد صفحات بعضها الآخر، ثم ترتب على ذلك الاستغناء عن بعض الكوادر الصحفية في كثير من الصحف الورقية، سواء كان ذلك بالفصل والتشريد للبعض أو بتخفيض رواتب البعض الآخر، إضافة لذلك أن عدم وجود دراسة جدوى للصحف الورقية جعلها تخسر كثيراً على مدى عقود من الزمن، وأن الاستثمار في المجال الإعلامي لا يحكمه عوامل استثمارية، بل معظم الوسائل الإعلامية وخاصة الصحافة الورقية تعمل كأداة دعاية في كثير من الأحيان، سواء للدولة أو لبعض رجال الأعمال الذين يحاولون فرض وجودهم في الوسط السياسي.

"لكن أقوى الأسباب التي جعلت الصحف كلها تخسر وتحديداً القومية، هو بالتأكيد أنه لا يوجد محتوى صحفي جيد ومتميز يقدَّم للقارئ، فالصحف القومية بالذات تعاني منذ زمن بعيد من أن مساحة النقد فيها محدودة جداً، وبالتالي هي أقرب لنشرة دعاية طوال الوقت، حتى التغطية الخبرية فيها منقوصة ومتأخرة وتخضع لرقابة، ومصداقيتها أقل، ومع انتشار الإنترنت والسوشيال ميديا، وقدرة الجمهور على معرفة الأخبار في لحظتها طبيعي أن تتجاهل الناس شراء الصحف الورقية" (١).

وفي هذا الصدد يتفق الباحثون في إطار المدارس الأكاديمية المختلفة، والممارسون في حقل الصحافة على أن صناعة الصحافة المطبوعة تواجه أزمة بقاء، تهدد وجودها ذاته، وتؤثر سلباً في قدرتها على الاستمرارية والصمود في ظل أسواق المنافسة السائدة، وفى مواجهة الصحافة الإلكترونية بتطبيقاتها المختلفة، بل في مواجهة شبكات التواصل الاجتماعي، ومحركات البحث الشهيرة، التي أصبحت منافساً قوياً وحقيقياً للصحافة، يفوق في قدراته وتأثيره البدائل الأخرى المعروفة وهي أزمة في الحقيقة تمتد بجذورها لسنوات وعقود طويلة مضت، حين بدأت الصحافة منذ بدايات عقد الستينيات تواجه تحديات قوية جراء المنافسة مع التليفزيون، ثم خدمات التليفزيون الكابلي، والتي أدت في النهاية إلى تراجع أرقام توزيعها، وانخفاض عائداتها من الإعلانات والأرباح المتحققة منها، وقد تفاقمت حدة هذه الأزمة منذ بداية السبعينيات، مع الارتفاع الجنوني الذي شهدته أسعار ورق الصحف، ومستلزمات الإنتاج والطباعة، الأمر الذي حدا بكثير من الباحثين إبان هذه الفترة، إلى التنبيه لحقيقة المخاطر التي تتعرض لها صناعة الصحافة، وضرورة التفكير جدياً في البحث عن سيناريوهات واقعية لإنقاذها من كبوتها وعثراتها، وتشير الدراسات إلى أنه مع مرور الوقت انخفضت أرقام توزيع الصحف إلى النصف تقريباً، بالرغم من استمرار نفس معدل النمو السكاني، وتزايد معدلات التعليم، حيث أخذت أرقام توزيع الصحف تنخفض بشكل مطرد، إلى أن وصلت مؤشرات هذه الأرقام إلى ما يقرب من خمسين مليوناً خلال العقد الأول من الألفية الثالثة، بالرغم من أن هناك كثيراً من الصحف اليومية مازالت أرقام توزيعها تتجاوز المليون نسخة يومياً أو يزيد، مثل النيويورك تايمز والواشنطن بوست وUSA Today، وغيرها(٢).

هناك أيضاً أسباب عديدة أدت إلى تراجع الصحف الورقية منها ما يتعلق بالمضمون التحريري المقدم، فالملاحظ ضعف وسطحية هذا المضمون والذي أصاب الصحف الورقية بكافة توجهاتها وملكياتها، إضافة إلى تكرار مضامين الصحف الورقية دون محاولة القائمين على أمرها (هيئة التحرير) بذل مزيد من الجهد للارتقاء بهذه المضامين، وذلك بالبحث عن الانفرادات الصحفية أو اللجوء إلى القصة الخبرية المصنوعة والتي كانت أهم ما يميز الصحف الورقية في فترات ازدهارها.

إن عدم لجوء القائمين على أمور الصحافة الورقية إلى محاولة تطوير المحتوى الصحفي للصحف الورقية في ظل المنافسة الشرسة بينها وبين وسائل الاتصال الأخرى وخاصة وسائل التواصل الاجتماعي، أدى بالطبع إلى التراجع الواضح والسريع في المستوى العام للصحف الورقية والتدهور المطرد في أرقام توزيعها، فهناك قوالب وفنون صحفية مستحدثة كصحافة المواطن والصحافة الاستقصائية وكذلك صحافة البيانات، بالإضافة إلى صحافة الرأي والتحليل لو استغلت بقدر كبير تصبح كافية كي تعيد كثيراً من القراء إلى حظيرة الصحف الورقية، وتنقذها من عثراتها، وترفع من أرقام توزيعها؛ ومن الأمثلة الصارخة لتدهور مستوى الصحافة الورقية وتراجعها ما اتخذته الهيئة الوطنية للإعلام من قرار إغلاق النسخة الورقية للصحف المسائية المصرية وهي صحف الأهرام المسائي والمساء والأخبار المسائية.

**مشكلة الدراسة:**

لوحظ في الآونة الأخيرة التدهور الحاد في صناعة الصحافة الورقية من حيث حجم أرقام توزيعها والتي اتسمت بالانخفاض الحاد وانخفاض عدد الصحف الورقية الجديدة التي تصدر كل عام، وتقلص عدد صفحات بعض الصحف وما تبعه ذلك من قرار الهيئة الوطنية للإعلام بإلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية والاكتفاء بالموقع الإلكتروني للصحيفة، من هنا تتبلور مشكلة الدراسة في معرفة اتجاهات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول قرار إلغاء النسخة الورقية للصحف المسائية المصرية ومدى رضا العاملين بتلك الصحف عن هذا القرار ورؤيتهم لإيجاد حلول لتلك المشكلة.

**أهمية الدراسة:**

- تنبع أهمية الدراسة من كونها تناقش وتستعرض اتجاهات النخبة الصحفية حول إلغاء النسخة الورقية للصحف اليومية المسائية ورؤيتهم للوضع الراهن للصحافة الورقية المسائية من حيث المستوى المهني للصحف الورقية ورؤية واتجاهات النخب الصحفية بتلك الصحف حول أسباب تدهور صناعة الصحافة الورقية المسائية وانخفاض توزيعها، وأيضاً قيام النخبة الصحفية بتلك الصحف بوضع مجموعة من الحلول للنهوض بمستوى الصحافة الورقية من حيث مستوى المضمون المقدم وكيفية النهوض به.

-تنبع أهمية هذه الدراسة في كونها تقدم نتائج تساعد المؤسسات الصحفية المصرية التي تصدر الصحف المسائية في الوقوف على نواحي التقصير في الأداء من كافة جوانبه إدارياً ومهنياً وتوزيعاً وتسويقاً.

من هنا تصبح لدراسة مثل هذا الموضوع ذات أهمية كبرى من حيث كونها تثري المكتبة الإعلامية، وتقف على واقع الصحافة الورقية المصرية وخاصة الصحف المسائية وتضع حلولاً لمشكلاتها.

- **أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى رصد اتجاهات النخب الصحفية بالصحف المسائية نحو قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية وأسباب تدهور الصحافة الورقية المسائية ومقترحات النهوض بها، ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- رصد اتجاهات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية.

- رصد اتجاهات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول مستوى المضمون الصحفي بتلك الصحف.

- الكشف عن الأسباب الحقيقية لإلغاء النسخة الورقية من وجهة نظر النخبة الصحفية بتلك الصحف.

- رصد اقتراحات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول عودة إصدار النسخة الورقية من الناحية التحريرية.

- رصد اقتراحات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول عودة إصدار النسخة الورقية من الناحية الإدارية.

- رصد اتجاهات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول إقدام إدارة تلك الصحف على تجهيز الصحيفة نسخة PDF ونشرها على موقعها.

- الكشف عن وظيفة ودور قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية.

- الكشف عن الفئات الصحفية التي تم الاستغناء عنها من الصحفيين بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية.

- رصد مقترحات ضبط وتقويم الأداء الإداري بالصحف المسائية.

- رصد مقترحات ضبط وتقويم الأداء الصحفي بالصحف المسائية.

- رصد مقترحات النهوض بالجهاز التحريري بالصحف المسائية.

**تساؤلات الدراسة**

تتضمن الدراسة تساؤلًا رئيسيًّا مفاده ما هي اتجاهات النخب الصحفية بالصحف المسائية نحو قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية، وأسباب تدهور الصحافة الورقية المسائية ومقترحات النهوض بها، ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ما اتجاهات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية؟

- كيف ترى النخبة الصحفية بالصحف المسائية مستوى المضمون الصحفي بتلك الصحف؟

- ما الأسباب الحقيقية لإلغاء النسخة الورقية من وجهة نظر النخبة الصحفية بتلك الصحف؟

- ما اقتراحات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول عودة إصدار النسخة الورقية من الناحية التحريرية؟

- ما اقتراحات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول عودة إصدار النسخة الورقية من الناحية الإدارية؟

- ما اتجاهات النخبة الصحفية بالصحف المسائية حول إقدام إدارة تلك الصحف على تجهيز الصحيفة نسخة PDF ونشرها على موقعها.

- ما وظيفة ودور قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية؟

- ما الفئات الصحفية التي تم الاستغناء عنها من الصحفيين بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية؟

- ما مقترحات ضبط وتقويم الأداء الإداري بالصحف المسائية؟

- ما مقترحات ضبط وتقويم الأداء الصحفي بالصحف المسائية؟

- ما مقترحات النهوض بالجهاز التحريري بالصحف المسائية.

**الدراسات السابقة:**

**تنقسم الدراسات السابقة إلى محورين هما:**

**أ-المحور الأول دراسات تناولت واقع الصحافة الورقية**

**١- دراسة فتحى إبراهيم إسماعيل" ٢٠٢١"[٣]**

تناولت الدراسة التدهور الحاد فى صناعة الصحافة الورقية من حيث حجم أرقام توزيعها والتى اتسمت بالانخفاض الحاد وخاصة خلال العقد الأخير وهدفت الدراسة إلى رصد اتجاهات النخب الصحفية نحو أسباب تدهور الصحافة الورقية المصرية وقد استخدمت الدراسة منهج المسح الوصفى لرصد خصائص وسمات الظاهرة الصحفية، استخدمت المقابلة المتعمقة وصحيفة الاستبيان كأدوات لجمع البيانات وقد أجريت الدراسة على القيادات الصحفية (رؤساء التحرير الصحف– مديرين التحرير- مساعدى رئيس التحرير) فى الصحف الورقية القومية والحزبية والخاصة وأعضاء مجلس نقابة الصحفيين وأساتذة الصحافة والإعلام بكليات وأقسام الإعلام بالجامعات المصرية وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن أهم أسباب تدهور توزيع الصحف الورقية هو ضعف المستوى المهنى لإدارة التحرير ووجود مصادر بديلة للقراء للحصول على الأخبار كوسائل التواصل

الاجتماعى وتشابه المحتوى الصحفى المقدم فى الصحف الورقية بكافة توجهاتها يعد من أهم أسباب انخفاض توزيع الصحف وأكدت نتائج الدراسة على أهمية وجود آليات ومعايير لتقييم الأداء الصحفى فى الصحف الورقية ويظهر أثر ذلك من خلال أرقام توزيع الصحي وأشارت نتائج الدراسة إلى أن القيود والضغوط الإدارية والمهنية والسياسية تؤثر فى الاستقلال المهنى للمحررين فينعكس ذلك على الأداء المهنى وجودة العمل المقدم والتى تؤثر بالتالى على عملية توزيع الصحيفة.

**٢- دراسة الباحثين Tom Björkroth & Mikko Grönlund, 2018 (٤)**

تناولت الدراسة معدلات الربحية وحجم ضغوط المنافسة التي تواجهها صناعة الصحافة المطبوعة في ١٢ دولة أوروبية، إلا أن التحديات المالية التي تواجهها صناعة الصحافة لا تقتصر على تلك التحديات الداخلية المرتبطة بأداء هذه الصناعة وسياساتها فقط، وإنما ترتبط في الأساس بالتحديات المفروضة من الإنترنت، وجاءت النتائج العامة لتؤكد بما لا يدع مجالاً للشك أن صناعة الصحافة التقليدية في طريقها للاختفاء، ليس فقط نتيجة الأزمات المالية الحادة التي تواجهها، وإنما أيضاً بسبب التطورات التي شهدتها البيئة الاتصالية الجديدة، والضغوط التي تفرضها الثورة التكنولوجية الراهنة ومتطلباتها.

**٣- دراسة الباحثين«Haiyan Wang and Colin Sparks,2018» (٥)**

تناولت الدراسة أهم الاستراتيجيات التي طبقتها المؤسسات الصحفية الصينية ذات الطابع التجاري، لمواجهة الانخفاض الحاد الذي شهدته هذه المؤسسات، وشهدته صناعة الصحافة المطبوعة عموماً في الصين، في عائداتها من التوزيع ومن الإعلانات، وقد أشار الباحثان إلى أن المؤسسات الصحفية في الصين تعتمد على الإيرادات الإعلانية كمصدر رئيسي للتمويل بنسبة تتراوح من ٦٠% إلى ٨٠% من إجمالي مصادر الإيرادات، وأن هذه الإيرادات قد انخفضت بشكل حاد خلال الفترة من ٢٠١٢ إلى ٢٠١٦، وتحولت صناعة الصحافة من صناعة رابحة إلى صناعة غير رابحة، حيث انخفض نصيب صناعة الصحافة من إجمالي الإنفاق القومي على الإعلان بنسبة ٧٥%، نتيجة عدم القدرة على منافسة الصحافة الرقمية، وأشارت النتائج إلى أن المؤسسات الصينية- عينة الدراسة- قد بدأت في تطبيق الاندماج بين إدارتي الإعلان وصفحات شؤون صناعة السيارات والمحركات، وصفحات السياحة والصناعة منذ عام ٢٠١٤، ثم بدأت تتوسع في تطبيق هذه الاستراتيجية في كل أقسام الأخبار منذ عام ٢٠١٦، وأشارت نتائج المقابلات إلى أجريت مع مديري هذه المشروعات الصحفية إلى أن بعض المشروعات الأخرى قد طبقت استراتيجية تعددية المنصات، وتعددية الخدمات، وتطبيق نموذج التجارة الإلكترونية، وأشارت النتائج إلى أن هذه الاستراتيجيات السوقية الجديدة قد أدت إلى تعظيم الإيرادات وزيادة معدلات الأرباح بنسب كبيرة، حيث بلغت قيمة ربحية أصغر هذه المشروعات الصحفية خلال عام ٢٠١٧ ما يقارب ١٠ ملايين يوان yuan، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن المشروعات الصحفية عينة الدراسة التي بدأت في توسيع أنشطتها التجارية والاستثمارية من خلال تطبيق نموذج تجارة الخدمات والتجارة الإلكترونية، قد بلغت قيمة الأرباح المتحققة لها من عائدات هذه

الأنشطة التجارية والاستثمارية حوالي ٤٦٠ مليون يوان في مقابل ١٣٠ مليوناً للإيرادات الإعلانية.

**٤- دراسة الباحثين البريطانيين Neil Thurman & Richard Fletcher, 2017 [٦]**

طرح الباحثان سؤالاً مهماً مؤداهما: إلى أي مدى يمكن أن تؤثر عملية نشر المحتوى الصحفي رقمياً على إعادة الحياة للصحافة التقليدية المطبوعة؟، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة أبرزها تراجع معدلات توزيع الصحف في بريطانيا نتيجة تراجع معدلات قارئية الصحف، على الرغم من قيام كثير من الصحف بتوزيع المحتوى الصحفي مجانياً، وأشارت نتائج الدراسة إلى تراجع مؤشرات قارئية الصحف بدرجة أكبر بين فئات الشباب والمراهقين، نتيجة تعدد الوسائط ووسائل الإعلام الجديد التي يمكن أن يعتمد عليها هؤلاء الشباب في الحصول على معلوماتهم، وتشير النتائج إلى أن المواقع الإلكترونية للصحف ونشر المحتوى والخدمات الصحفية رقمياً قد أدى إلى إزاحة الصحافة المطبوعة نسبياً من سوق المنافسة.

**٥- دراسة: "المياء محمد عبد العزيز، ٢٠١٧[٧]**

اهتمت الدراسة بتحليل تأثير الصحافة الرقمية على اقتصاديات المؤسسات الصحفية، من واقع دراسة ميدانية تم تطبيقها على عينة قوامها ٢٤٠ مفردة من القيادات الإدارية والصحفية في مؤسسات "المصري اليوم، اليوم السابع، الوطن"، وانتهت النتائج إلى أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة قد اتفقت على أن الصحافة الرقمية أثرت بشكل كبير جدًّا على اقتصاديات المؤسسات الصحفية، من خلال إقبال الجمهور على الصحافة الرقمية وتوقف الأغلبية عن شراء الصحف الورقية، إضافة إلى إحجام عدد كبر من المعلنين عن الإعلان في الصحف الورقية؛ ما أدى إلى تكبد المؤسسات الصحفية خسائر مالية، واضطرارها للاستغناء عن كثير من الصحفيين أمام استمرار الأزمات الاقتصادية داخلها.

**٦- دراسة الباحثين Kevin K. Drew and Ryan J. Thomas, 2017 [٨]**

اختبر فيها الباحثان أثر تطبيق استراتيجية الاندماج بين الأقسام التحريرية والإدارات التجارية في المؤسسات الصحفية الأمريكية على اقتصاديات المشروعات الصحفية، وأدائها المالي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن المؤسسات الصحفية الأمريكية عينة الدراسة بدأت في تطبيق هذا المنظور من خلال عدد من الأساليب، يأتي في مقدمتها تشكيل فرق عمل تجمع بين المحررين الصحفيين والعاملين في الأقسام وإدارات الأعمال الأخرى، وتكليفهم بتنفيذ عدد من المهام والوظائف المتعلقة بتقديم خدمات جديدة تتواكب مع احتياجات السوق، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هذه الفرق والأقسام المتكاملة قد بدأت بالفعل في تقديم خدمات مشتركة جديدة، مثل رسائل البريد الإخبارية، إنتاج وتسويق المحتوى الجرافيكي، إنتاج برامج عروض التكنولوجيا، تطبيقات خدمة العملاء من المشتركين والمعلنين لتلبية رغباتهم والتعرف على احتياجاتهم وقياس ردود أفعالهم، وغيرها، كما أشارت النتائج إلى تطبيق سياسة ربط المحتوى التحريري بالمحتوى الإعلاني أدت إلى زيادة إقبال المعلنين على صفحات الصحف، وإلى زيادة الإيرادات الإعلانية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هذه الاستراتيجية قد أدت إلى تطوير أساليب تنظيم العمل التقليدية السائدة من خلال تبني أسلوب "فريق الوظائف المتقاطعة" (cross- functional team)، كما أدت إلى تغير الثقافة التنظيمية التقليدية السائدة.

**٧- دراسة "محرز غالي: ٢٠١٦[٩].**

ناقشت الدراسة رؤية القيادات الصحفية لمحددات أزمة التمويل في إطار صناعة الصحافة في مصر، وأكدت نتائج الدراسة اتفاق نسبة كبيرة من القيادات الصحفية المدروسة على أن صناعة الصحافة التقليدية في مصر قد بدأت تحقق خسائر بدرجات كبرة، نتيجة تراجع أرقام توزيع الصحف، وانصراف المعلنين والقراء إلى الإنترنت بتطبيقاته المختلفة، حيث ذكرت القيادات الصحفية عينة الدراسة أن معدلات الربحية في المشروعات الصحفية تكاد تكون منعدمة في معظم المشروعات، وأن ارتفاع سقف الخسائر وتراكم الديون يهدد بإمكانية توقف الكثير من المشروعات.

**٨- دراسة المعز بن مسعود ٢٠١٦[١٠].**

أكدت الدراسة التي أجريت حول الصحافة الورقية في العالم العربي: صراع البقاء ورهانات الرقمنة "أن المؤسسات الصحفية في العالم العربي، تعرضت لأزمات اقتصادية ومالية حادة نتيجة تراجع أرقام التوزيع، وانخفاض نسب الإعلان، والمنافسة الشرسة من قبل المواقع الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي. وخلصت الدراسة إلى أن صناعة الصحافة المطبوعة في العالم قد اتخذت عدة مسارات في مواجهة هذه التحديات والأزمات، المسار الأول وهو التوقف عن الإصدار الورقي والاكتفاء بالإصدار الإلكتروني، وهو النهج الذي اتبعته صحف لبنانية كصحف السفير، اللواء، النهار، وصحف أمريكية مثل كريستيان ساينس مونيتور التي توقفت عن إصدار نسختها الورقية بعد انخفاض أرقام توزيعها، واكتفت في نهاية الأمر بمنصتها الرقمية التي يزورها أكثر من مليون مستخدم، وصحف فرنسية مثل فرانس سوار التي توقفت نهائيًّا عن الصدور منذ عام ٢٠١١، واكتفت بطبعتها الإلكترونية إثر تراجع مبيعاتها إلى أقل من ٤٠ ألف نسخة في اليوم.

أما المسار الثاني فيتمثل في: تسريح المؤسسات للصحفيين العاملين بها، مستدلاً على ذلك بتجربة صحيفة "الجارديان" البريطانية التي تخلت عن ١٠٠ موظف بعد انخفاض عائداتها من الإعلانات بنسبة ٢٥%، وعزمها على الانتقال إلى الصيغة الرقمية.

**٩- دراسة الباحث Huang. C,2016 [١١]**

أشار الباحث إلى أن صناعة الصحافة في الصين أصبحت تقف في مفترق طرق منذ عام ٢٠١٢، فحتى عام ٢٠١١ كان يصدر في الصين ١٩٢٨ صحيفة، توزع ٤٦.٧ مليون نسخة سنوياً، بإجمالي استثمارات بلغ ٧٤.٣ مليار يوان حتى عام ٢٠١٢، ويشير الباحث إلى أنه منذ هذا العام بدأت صناعة الصحافة في الصين تشهد تراجعاً كبيراً في معدلات أرباحها، نتيجة انخفاض إيرادات التوزيع والإيرادات المتحققة من الإعلانات، فعلى سبيل المثال انخفضت أرقام التوزيع بشكل تدريجي منذ عام ٢٠٠١ من نسبة ٦٥.٧٥% حتى بلغت

٧٠.٦% عام ٢٠٠٧، كما انخفضت إيرادات الإعلانات بنسبة ٧.٥% عام ٢٠١٢، وهي مؤشرات مازالت تتصاعد بشكل مطرد نتيجة كثير من العوامل أهمها اختلال التركيبة السكانية لصالح الأجيال الجديدة من الشباب الأكثر ارتباطاً بالإنترنت ووسائل الإعلام الرقمي، إضافة إلى تردي أساليب الممارسة المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي بين قطاع كبير من الصحف الصينية، يضاف إلى ذلك نمطية سياسات تحرير الصحف وجمودها وعدم قدرة المؤسسات الصحفية على تطوير أدائها وخدماتها ووظائفها.

**١٠- دراسة الباحثين Katie Artemas, Tim P.Vos, and Margaret Duffy,2016 [١٢]**

تناولت الدراسة رؤية قيادات إدارتي التحرير والإعلانات في عينة من الصحف الأمريكية متوسطة الحجم، لطبيعة العلاقة بين إدارتي التحرير والإعلانات، وطبيعة الحاجز المجازي الذي يفصل بين ما هو تحريري وما هو إعلاني وتجاري، وتأثير ذلك على الأداء المالي للمؤسسات الصحفية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الصحفيين أفراد عينة البحث قد اتفقوا على أن تلك الجدران الفاصلة بين الممارسات التحريرية والممارسات الإعلانية، قد أصبحت من تقاليد الماضي التي تعرضت للتطوير والتغيير بفعل الضغوط إلى تواجهها صناعة الصحافة، وأشار المبحوثون إلى أن إدارات المؤسسات الصحفية قد بدأت في تطوير استراتيجيات التكامل بين الإدارتين بهدف تطوير الخدمات الصحفية والإعلانية لضمان زيادة إيرادات التوزيع والإيرادات الإعلانية، وأكد أفراد العينة أن المؤسسات التي يعملون بها تجاوزت هذه المرحلة؛ من خلال إعادة ضبط المعايير وتنظيم علاقات العمل ووضع معايير جديدة تواكب التطورات إلى فرضتها ضغوط سوق المنافسة .

**١١- دراسة الباحثين Vasundara Priya M.& B. K. Ravi,2016 [١٣]**

يشير الباحثان في دراستهما "حول واقع صناعة الصحافة المطبوعة ومستقبلها، إلى أن صناعة الصحافة رغم الأزمات المالية التي تواجهها إلا أنها مازالت قادرة على الصمود، وأن صناعة الصحافة على المستوى العالمي قد حققت في عام ٢٠١٣ عائدات تصل إلى ١٦٣ مليار دولار من مصدري التوزيع والإعلانات، وتشير البيانات إلى نمو إيرادات صناعة الصحافة من التوزيع والإعلانات لتصل إلى ١٧٩ ملياراً عام ٢٠١٥، منها ٩٢ مليار دولار من إيرادات التوزيع والاشتراك في الخدمات الرقمية للصحف، في حين بلغ حجم العائدات الإعلانية ٨٧ مليار دولار فقط، وتشير الدراسة إلى أن صناعة الصحافة في معظم المجتمعات حول العالم بدأت تتجه نحو تطبيق النماذج الاقتصادية الجديدة، وبدأت تستعيد توازنها من جديد كإحدى الصناعات القوية، بالرغم من عدم وجود أي مؤشرات على تراجع توزيع الصحف، أو حتى إغلاقها وإفلاسها وتراجع معدلات ربحيتها وإيراداتها من الإعلانات والتوزيع والاشتراكات في هذا المجتمع أو ذاك، فصناعة الصحافة- مثلها في ذلك مثل بقية الصناعات – تتعرض للخسائر والهزات، ولا يمكن الحكم عليها إجمالاً وبشكل مطلق دون فهم حقيقي لطبيعة السياقات إلى تعمل في إطارها هذه الصناعة.

وفي هذا السياق، حاول تيار من الباحثين، دراسة تأثير توجه الإدارة نحو تطوير السياسات الإدارية والاستراتيجيات السوقية للمؤسسات والمشروعات الصحفية على اقتصاديات هذه المشروعات ومصادر تمويلها، وذلك في إطار نفس النموذج الاقتصادي التقليدي الذي يحكم صناعة الصحافة، ولعل دراسة تجربة الصحافة المجانية التي بدأت تنتشر في كثير من المجتمعات الأوروبية وفي الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، تعد أحد أهم نماذج وتجارب الإصلاح الذاتي التي شهدتها صناعة الصحافة من داخلها، كمحاولة منها للفكاك من هذه الأزمات المالية الحادة والمستمرة. وبالرغم من تباين نتائج تقييم هذه التجربة، وهذا النموذج الاقتصادي المستحدث في إطار النموذج التقليدي القديم، إلا أنه يظل إحدى المحاولات والاجتهادات المهمة التي جاءت كرد فعل على تفاقم الأزمات المالية التي تشهدها صناعة الصحافة المطبوعة.

**١٢- دراسة الباحث Naomi Adie Kotei,2015[١٤]**

انتهت نتائج الدراسة التي أجريت حول أثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي على الأداء المالي للصحف بها، ودوره في تطوير أداء إدارتي التوزيع والإعلانات، ومدى قدرة هاتين الإدارتين على تعظيم الإيرادات المتحققة للمؤسسات الصحفية عينة الدراسة، إلى أن المؤسسات الصحفية في غانا لم تنجح في تطوير الاستراتيجيات الإدارية التي يمكن من خلالها زيادة الإيرادات من التوزيع ومن الإعلانات، وقد أرجع الباحث هذه النتيجة إلى ضغوط الأوضاع الاقتصادية إلى يمر بها المجتمع، وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي، مع ارتفاع تكاليف إنتاج الصحف وتسويقها، وهو الأمر الذي أدى إلى ارتفاع أسعارها بشكل كبير، وتراجع أرقام توزيعها، وكذلك تراجع عائداتها من الإعلان، وتشير نتائج الدراسة إلى أن الأوضاع الاقتصادية للمجتمع تأتي في مقدمة العوامل التي تؤثر في الوضع الاقتصادي للمؤسسات الصحفية، تليها الضغوط التكنولوجية التي فرضتها الإنترنت وعدم قدرة الصحافة المطبوعة التقليدية على منافستها نتيجة لفقر وضعف الإمكانات المالية. وقد ذكر أفراد العينة من جمهور الصحف أن الصحافة في غانا تحتاج إلى تطوير قدراتها التكنولوجية بحيث تستطيع مواكبة الثورة التكنولوجية الراهنة والاستجابة لتحديات السوق.

**١٣- دراسة محمود علم الدين، ٢٠١٥ [١٥]**

أشارت نتائج الدراسة التي تناولت "مستقبل المؤسسات الصحفية القومية" إلى أن صناعة الصحافة المطبوعة تمر بمجموعة من الأزمات المالية والإدارية التي تهدد بقاءها، وأن المؤسسات الصحفية القومية المصرية رغم ثقلها الاقتصادي ومكانتها السوقية تعاني من كثير من عناصر هذه الأزمة، وأهمها تراجع أرقام التوزيع أمام المنافسة الشرسة من قبل مواقع التواصل الاجتماعي، وتدني إيرادات الإعلانات، إضافة إلى الإدارة غير الاقتصادية للأصول، فمثلاً معظم المطابع لا تعمل بشكل اقتصادي، بل بعضها يعمل بربع طاقتها نتيجة ضعف تسويق خدماتها، يضاف إلى ذلك الديون المتراكمة ونقص السيولة نتيجة للسياسات والممارسات من قبل الإدارات السابقة، والحكومات المتعاقبة (وتقدر بنحو ١٣ مليار جنيه) حيث تراكمت الديون لدى الجهات الحكومية مثل التأمينات، الكهرباء، الاتصالات، الجمارك، المالية، إضافة إلى عدم وجود ضوابط حاكمة لعمليات صرف الحوافز والمكافآت، والاعتماد

في توزيع الصحف المصرية يتركز في السوق المحلي، ناهيك عن الدخول في بعض المشروعات التجارية دون إعداد دراسات الجدوى الكافية.

**١٤- دراسة محرز غالي ٢٠١٥[١٦]**

تناولت الدراسة دراسة تزايد معدلات الفساد المالي والإداري في معظم المؤسسات الصحفية القومية؛ الأمر الذي ترتب عليه كثير من المخاطر التي تهدد مستقبل هذه المؤسسات والعاملين بها، يضاف إلى ذلك أن مواجهة الفساد ومكافحته تعد إحدى الضرورات القومية، ومن ثم فلابد على الجميع العمل على حماية هذا المال العام والدفاع عنه، وقد شملت عينة الدراسة ١٥٠ مفردة في عدد من المؤسسات القومية وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أكدت الدراسة أن دوافع وأسباب اهتمام الصحفيين العاملين بالمؤسسات الصحفية القومية بمتابعة ما يثار حول قضايا وملفات الفساد المالي والإداري إلى مجموعة من النتائج المهمة يأتي في مقدمتها دافع أخلاقي يتمثل في كونهم يرفضون الفساد بكافة صوره وأشكاله المختلفة، وقد تخطى هذا البديل بنسبة ٨٠,٥% من جملة التكرارات تلاه أن الفساد المالي والإداري في هذه المؤسسات يؤدي إلى استنزاف ثرواتها وإلى إفقارها وتراكم ديونها بنسبة ٧٨%.

-وعن أهم صور وأساليب الفساد السائدة في إدارة هذه المؤسسات فقد انتهت الدراسة إلى أن هناك وجوهًا كثيرة من مظاهر الفساد المالي والإداري، في مقدمتها المبالغة في تقدير الحوافز والمكافآت والعمولات لبعض العناصر والقيادات داخل المؤسسات الصحفية القومية بما لا يتناسب مع طبيعة المهام المكلفين بها، تلاها في المرتبة الثانية قبول الإدارة وتشجيعها لقيام الصحفيين بالعمل في مجال جلب الإعلانات.

**١٥- دراسة الباحثين «Agostino Manduchi and Robert Picard,2014» [١٧]**

تناولت الدراسة تأثير سياسات توزيع الصحف في الولايات المتحدة وإيطاليا وألمانيا، على عائدات المؤسسات الصحفية من الإعلانات، وتأثير ذلك على معدلات الربحية بهذه المشروعات، حيث انتهت الدراسة إلى أن صناعة الصحافة المطبوعة تواجه أزمة تمويل حادة منذ نهايات الألفية السابقة، حيث بدأت تزداد معدلات خسائر هذه الصناعة نتيجة تراجع عائداتها من مصدري التمويل التقليديين (التوزيع والإعلانات)، نتيجة لعدم قدرتها على منافسة الإنترنت، وقد أشار الباحثان إلى أن الإيرادات الإعلانية مازالت تتمثل في إطار صناعة الصحافة التقليدية ما بين ٦٠ إلى ٧٠% من إجمالي مصادر إيرادات المؤسسات الصحفية في المجتمعات عينة الدراسة، وأضافا أن كل الدراسات إلى أجريت حول العلاقة بين أرقام توزيع الصحف والإيرادات المتحققة من العائدات الإعلانية، تؤكد بشكل قاطع على فشل النموذج الاقتصادي التقليدي الذي تعمل في إطاره صناعة الصحافة في تعظيم مصادر إيراداتها وتمويلها.

**١٦- دراسة الباحث « «Frank Eriksson,2014»[١٨]**

أشارت نتائج الدراسة التي أجراها الباحث حول معدلات الربحية في إطار صناعة الصحافة التقليدية، إلى أن صناعة الصحافة التقليدية التي استمرت في الأخذ بالنموذج الاقتصادي التقليدي، وظلت تعتمد في تمويلها على الإيرادات الإعلانية، والإيرادات المتحققة من التوزيع، كمصدرين رئيسيين في التمويل دون البحث عن مصادر تمويل بديلة، لم تستطِع الصمود في مواجهة التغيرات التي تشهدها البيئة الاتصالية الجديدة، حيث بدأت هذه الصناعة في تحقيق معدلات خسائر كبيرة، وأشارت الدراسة إلى أن تطور صناعة النشر الرقمي ونموها ونضجها، قد أدى إلى حدوث تغيرات جذرية في طبيعة المعادلة التي تحكم سوق صناعة النشر، وبدأت صناعة الصحافة التلقيدية تواجه أوضاعاً وتحديات وظروفاً صعبة أهما تراجع عائداتها من التسويق والإعلانات وانخفاض معدلات الربحية بها.

**١٧- دراسة الباحثة Catherine W. Gicheru, 2014 [١٩]**

تناولت الدراسة أهم التحديات التي تواجه الصحافة المستقلة في الدول الإفريقية جنوب الصحراء، بالتطبيق على صحف الشركات الخاصة في دول نيجيريا وكينيا وغانا، وأن أكثر من ٥٠% من سكان الدول الإفريقية يعيشون على أقل من ٢ دولار يومياً، لذلك فشراء الصحيفة في معظم الدول الإفريقية يعد ترفاً بالنسبة للكثير من السكان، لذلك تنتشر في الكثير من الدول ظاهرة "الإقراء "أو تأجير الصحف لبعض الوقت، في مقابل حصول البائعين على مبالغ محدودة من المال، كما أن توزيع الصحف يتركز في العواصم الحضرية نتيجة ضعف شبكات النقل والطرق، وهو الأمر الذي يؤثر سلباً في أرقام توزيع الصحف وفي إيراداتها من هذا المصدر، وتشير نتائج الدراسة إلى أن الصحف المستقلة في الدول عينة الدراسة تعتمد على الإيرادات الإعلانية كمصدر رئيسي للتمويل، في ضوء تراجع أرقام توزيع الصحف وقلة العائدات المتحققة منها، وتؤكد الدراسة أن الإيرادات الإعلانية التي تحققها هذه المشروعات تعد منخفضة نسبياً بسبب الأوضاع الاقتصادية، وبسبب فرض الحكومات ضرائب على أرباح الصحف من الإعلانات، وتشير الدراسة إلى تزايد ضغوط المعلنين للتأثير في توجهات السياسات التحريرية للصحف، نتيجة الاعتماد المتزايد على الإيرادات الإعلانية كمصدر رئيسي لتمويل المشروعات.

**١٨- دراسة J. Ian Tennant, 2014 [٢٠]**

سعت هذه الدراسة لاختبار فرضية رئيسية مؤداها: أن الصحافة المجانية في الولايات المتحدة الأمريكية، تواجه أزمة حقيقية، تتمثل في عدم قدرتها على منافسة الإنترنت، وعدم قدرتها على تدبر الإيرادات اللازمة لبقائها واستمراريتها، كونها تعتمد بشكل رئيسي على الإيرادات الإعلانية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة مهمة من النتائج أبرزها اتفاق نسبة كبيرة من أفراد عينة البحث من الناشرين بلغت ٦٧% على أن الصحف إلى يديرونها مازالت تحقق أرباحًا بنسبة كبيرة، في حين ذكرت نسبة ٢٢% منهم أن معدلات ربحية المشروعات التي يديرونها قد بدأت تتراجع بسبب ظروف المنافسة، فيما ذكرت نسبة ١٠% أن مشروعاتهم بدأت تحقق خسائر منذ عام ٢٠١٢، وأشارت النتائج إلى اتفاق الناشرين

عينة الدراسة على أن الصحف التي يديرونها مازالت تحظى بثقة المعلنين وأنها تحقق إيرادات إعلانية مرتفعة.

**١٩- دراسة الباحث الأمريكي Marc Edge,2014 [٢١]**

تركزت الدراسة حول مدى قدرة الصحافة التقليدية المطبوعة على أن تظل على قيد الحياة في عصر الثورة الرقمية، حيث أشار الباحث إلى أن إفلاس كثير من المؤسسات الصحفية خلال عامي ٢٠٠٨ و٢٠٠٩، وتوقف صدور الكثير من الصحف اليومية في كثير من المجتمعات، وفي مقدمتها الولايات المتحدة الأمريكية وقد توصلت الدراسة إلى أنه بالرغم من أن المجموعات الصحفية الأمريكية الكبرى عينة الدراسة قد شهدت تراجعًا حادًّا في حجم إيراداتها خلال الفترة من ٢٠٠٦ إلى ٢٠٠٨ بمعدل بلغ ٤٩%، وكذلك تراجعًا في معدلات ربحيتها بنسب كبيرة جدًّا، إلا أن هذه المجموعات وغيرها قد بدأت منذ عام ٢٠١٢ في تحقيق المكاسب والأرباح مرة أخرى بمعدلات تراوح بين ١٠% إلى ٢٥.٣%، وبالنسبة للمجموعات الصحفية الكندية فتشير نتائج إلى أن هذه المجموعات لم تتأثر خلال المرحلة الأولى من فترة التحليل في معدلات إيراداتها وأرباحها، كما تأثرت صناعة الصحافة في الولايات المتحدة، نتيجة استقرار النظام الاقتصادي الكندي، وصلابة نظامها المصرفي، وتشير نتائج الدراسة إلى أن توجه المجموعات والسلاسل الصحفية عينة الدراسة إلى تبني النموذج الاقتصادي الجديد، وتطوير سياساتها واستراتيجياتها الإدارية والسوقية أدى إلى تمكن هذه المؤسسات والمجموعات الصحفية من استعادة مكانتها السوقية، والقدرة على منافسة الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي.

**٢٠- دراسة الباحثين «Nadine Lindstädt & Oliver Budzinski»,2013 [٢٢]**

أكدت الدراسة أن نمو الإنترنت كوسيط اتصالي وإعلاني، وزيادة إقبال القراء والمعلنين عليه قد أدى إلى تراجع فرص الصحافة في المستقبل في الحفاظ على مكانتها في السوق الإعلانية، وقد أشار الباحثان إلى أن سوق صناعة الإعلانات في الولايات المتحدة قد بدأ يشهد تحولات كبيرة خلال الـ١٥ سنة الأخيرة، نتيجة نمو صناعة النشر الرقمي، وقد بلغ معدل نمو الإيرادات الإعلانية الإلكترونية خلال عامي ٢٠٠٩ – ٢٠١٠ حوالي ١٣.٩%، فيما انخفضت معدلات هذه الإيرادات بالنسبة لصناعة الصحافة المطبوعة بنسبة ٦.٣% خلال نفس الفترة وفقًا لتقديرات مركز PEW، وقد أشار الباحثان إلى أن هذه الظاهرة وهذه التحولات لم تعد تقتصر على صناعة الصحافة في المجتمع الأمريكي فقط، وإنما تمتد لمعظم المجتمعات في العالم، وتشير نتائج الدراسة إلى أن كل المؤشرات ونتائج الدراسات والتقارير تؤكد أن ثمة تراجعًا كبيرًا واضحًا بالنسبة لنصيب صناعة الصحافة من السوق الإعلانية لصالح الإنترنت، وشبكات التواصل الاجتماعي.

**٢١- دراسة الباحثة الأمريكية GERGELY NyiLasy,2013 [٢٣]**

اعترفت الباحثة في دراستها حول تطور صناعة الإعلان، وتأثيرها في اقتصاديات المجلات والصحف المطبوعة خلال الفترة من ١٩٦٠ وحتى ٢٠١٠، أن أزمة الصحافة التقليدية ليست أزمة حديثة، ولكنها تعود إلى بدايات الستينيات، واستمرت تتراكم خلال العقود التالية،

حيث تشير نتائج الدراسة إلى تراجع إيرادات المؤسسات الصحفية التقليدية من الإعلانات منذ بدايات الستينيات، وتراجع معدلات الربحية في إطار صناعة الصحافة، حيث كانت هذه الإيرادات في مرحلة الستينيات تمثل ٦١% من إجمالي حجم الإيرادات، ثم وصلت في عام ٢٠٠٩ إلى ٤٤% فقط من إجمالي هذه الإيرادات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن نصيب الصحافة من إجمالي الإنفاق القومي على الإعلان قد تراجع من ٣٠.٨% عام ١٩٦٠ إلى ١٣.٢% عام ٢٠١٠، كما انخفضت أعداد الصحف اليومية الصادرة في الولايات المتحدة من ١٧٦٣ صحيفة إلى ١٤٠٨ خلال نفس الفترة، كما انخفضت مساحة الإعلانات في مقابل مساحة المادة التحريرية في الصحف الأمريكية من (٦١.٣٩ في عام ١٩٦٠ إلى ٤٤.٥٦)، وتشير النتائج إلى أن التطورات التكنولوجية وظهور وسائط إعلانية رقمية جديدة قد أديا إلى تراجع نصيب الصحافة المطبوعة من الإعلان، وتراجع الإيرادات المتحققة منها.

**٢٢- دراسة الباحث الأمريكي «Lou X. Orchard,2013»[٢٤]**

أكدت الدراسة أن صناعة الصحافة المطبوعة، وخاصة تلك المشروعات التي مازالت تعتمد على تطبيق النموذج الاقتصادي التقليدي في تحقيق إيراداتها (الاعتماد على الإيرادات الإعلانية وإيرادات التوزيع كمصدرين رئيسيين للتمويل) تعاني منذ عام ٢٠٠٧ من تراجع حاد في عائداتها المالية المتحققة من هذين المصدرين نتيجة نمو ظاهرة الصحافة الرقمية، واتجاه كثر من الناشرين للاستثمار في مجال صناعة النشر الإلكتروني؛ رغبةً في الاستفادة من تعظيم الإيرادات والأرباح المتحققة من الإعلانات الإلكترونية، وقد أدت هذه الضغوط والمنافسة بالدفع بمجموعة كبيرة مثل The Washington Post Company إلى تحويل عدد من إصدارات المؤسسة من صحف ومجلات إلى صيغة النسخ الإلكترونية.

**٢٣- دراسة الباحث الأمريكي Brad A. Greenberg ,2013 [٢٥]**

أشارت الدراسة إلى أن صناعة الصحافة التقليدية في الولايات المتحدة تواجه أزمات مالية حادة منذ عام ٢٠٠٤، وأن هذه الصناعة قد بدأت تشهد الكثير من المؤشرات التي تدل على كونها أصبحت صناعة أكثر قابلية للانقراض، منها تم تخفيض أعداد العمالة خلال الفترة من ٢٠٠٨ حتى ٢٠١٣ بمعدل بلغ ٣٣.٦٥٨ صحفيًا وعاملًا، وانخفاض إيرادات المؤسسات الصحفية التقليدية من الإعلانات بمعدل بلغ أكثر من ٥٣,٤%، في مقابل نمو حجم الإعلانات المنشورة على الإنترنت، كما انخفضت عائدات التوزيع ومعدلات استهلاك الأفراد من الصحف المطبوعة بنسب أكبر، حيث بلغ نصيب صناعة الصحافة التقليدية من إجمالي الإنفاق القومي على الإعلان ١٢% عام ٢٠٠٩ مقابل ٢٦% عام ٢٠٠٥، مع استمرار معدلات هذا الانخفاض، حيث انخفضت عائدات صناعة الصحافة المطبوعة من ٤٧ مليار دولار عام ٢٠٠٥ إلى ٣٤.٧ عام ٢٠٠٨، ثم وصلت إلى ١٣ مليار دولار عام ٢٠١٢، في الوقت الذي زادت فيه معدلات إيرادات الصحافة الإلكترونية بشكل متصاعد من ٢ مليار دولار عام ٢٠٠٥، إلى ٣.١ مليار عام٢٠٠٨، ثم إلى ٣١ مليار دولار عام ٢٠١٢، ومازالت تتصاعد عائداتها وأرباحها بشكل مستمر.

**٢٤- دراسة الباحث Piet Bakker,2013[٢٦]**

تناولت الدراسة دورة حياة الصحافة المجانية في أوروبا، وأشارت الدراسة إلى أن تطبيق هذا النموذج في البداية قد مثل عملية تحول دراماتيكية في طبيعة النموذج الاقتصادي التقليدي السائد Two- Market Sidedالقائم على وحدة سوقي المعلنين والقراء من خلال الاعتماد على الإيرادات المتحققة من مصدري الإيرادات الرئيسيين وهما التوزيع والإعلانات، حيث أدى تطبيق هذا النموذج الاقتصادي إلى زيادة أرقام توزيع الصحف بشكل كبير، خاصة مع التزام المؤسسات الصحفية بتطبيق سياسة توصيل الصحف إلى المنازل Newsprint Home Delivery، وهو الأمر الذي أدى إلى زيادة إقبال المعلنين على الصحف وزيادة إيراداتها الإعلانية بشكل كبير، إلا أنه مع الوقت ومع طبيعة التطورات الهائلة التي شهدتها البيئة الاتصالية الجديدة، بدأ هذا النموذج يتراجع ويصبح غير ذي جدوى اقتصادية، في ضوء عدم قدرة الصحف المطبوعة على منافسة الإنترنت، وتراجع أرقام توزيعها وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن ظاهرة الصحافة المجانية قد مرت بعدد من المراحل منذ عام ١٩٩٦ وحتى ٢٠١٢، حيث بدأت هذه الظاهرة في مرحلة النمو خلال الفترة من ١٩٩٦ وحتى ٢٠٠٢، فبدأت تنتشر في معظم المجتمعات الأوروبية وبدأت تشكل ظاهرة حقيقية مؤثرة ولديها القدرة على المنافسة، ثم جاءت بعد ذلك مرحلة النضوج خلال الفترة من ٢٠٠٣ وحتى ٢٠٠٧، فبدأت هذه الصحف تحقق أرباحًا كبيرة وبدأت تشكل تيارًا واسعًا في إطار صناعة الصحافة وبلغ توزيعها حوالى ٣.٨ مليون نسخة، إلا أنه مع عام ٢٠٠٧ بدأت هذه الظاهرة في الخفوت والانحدار حتى بلغ توزيع هذه الصحف ١,١ مليون نسخة عام (٢٠١٢)، وتشير الدراسة إلى أن ثمة عاملين رئيسيين قد أديا إلى تراجع هذه الظاهرة وهذا النموذج الاقتصادي، العامل الأول ويتمثل في نمو ظاهرة الاحتكارات وقوة تأثيرها، والعامل الثاني ويتمثل في نمو صناعة النشر الرقمي وتطورها وتطور النماذج الاقتصادية إلى تحكم هذه الصناعة.

**٢٥- دراسة الباحث Piet Bakker، ٢٠١٢ [٢٧]**

تناولت الدراسة ظاهرة الصحافة المجانية في دول أمريكا اللاتينية، كأحد أشكال التطور في سياق النموذج الاقتصادي التقليدي الذي يحكم صناعة الصحافة، وتشير الدراسة إلى أن نموذج الصحافة المجانية في دول أمريكا اللاتينية يشهد نموًّا مطردًا، أسوة بأسواق هذه الصحف في دول جنوب أوروبا، مثل إيطاليا والبرتغال وإسبانيا واليونان، وهي الأسواق التي تنخفض فيها معدلات قارئية الصحف، ومن ثم أصبح نموذج الصحافة المجانية هو النموذج الاقتصادي الأكثر قدرة على جذب المعلنين وزيادة الإيرادات الإعلانية، وتشير نتائج الدراسة إلى أن ثمة علاقة قوية واضحة بين زيادة أرقام توزيع الصحف وبين حجم الإيرادات والعائدات الإعلانية، حيث تؤكد النتائج أن ثمة تزايدًا ملحوظًا في حجم عائدات الإعلانات بالصحف المجانية بدول أمريكا اللاتينية، حيث بلغ معدل النمو الإعلاني ٥% عام ٢٠٠٥، وزادت إلى نسبة ٨% عام ٢٠١٠، وتشير الدراسة إلى أن هذه الصحف المجانية أصبحت تستحوذ الآن على حصة تبلغ أكثر من ٢٠% من إجمالي سوق صناعة الصحافة والنشر في دول أمريكا اللاتينية.

**ب-المحور الثاني دراسات تناولت الأوضاع المالية والإدارية وتأثيرها على واقع الصحافة الورقية**

**٢٦- دراسة الباحثين Ignacio Siles and Pablo J Boczkowski, 2014[٢٨]**

تناولت الدراسة قضية الإصلاح الإداري في المؤسسات الصحفية في المجتمعات الغربية، وتطرقت بشكل غير مباشر إلى هذا الموضوع وانتهت نتائج الدراسة إلى اتفاق كل الدراسات التي أجريت في كثير من المجتمعات وفي مقدمتها الغرب الأوروبي والأمريكي، إلى أن صناعة الصحافة المطبوعة تواجه أزمة بقاء، وأزمة وجودية، تكاد تعصف بها، نتيجة لمجموعة من العوامل والمتغيرات أهمها فشل السياسات الإدارية والمالية التي تطبقها إدارة المؤسسات الصحفية وعدم تمتعها بالرشد الإداري واليقظة أو الكفاءة الإدارية managerial vigor، وهو الأمر الذي أدى إلى تراجع حصيلة وعائدات المؤسسات والمشروعات الصحفية من إيرادات الإعلانات والتوزيع، يضاف إلى ذلك ما أكدته الدراسات حول وجود خلل تنظيمي وإداري في كثير من المؤسسات والمشروعات الصحفية نتيجة تبني الإدارات السائدة أساليب تنظيمية وإدارية وسياسات لا تأخذ في اعتبارها خصوصية الصحافة كصناعة، وزيادة توجه هذه المؤسسات نحو تعظيم اعتبارات السوق على الاعتبارات المهنية.

**٢٧- دراسة "محرز حسين غالي ٢٠١٣"[٢٩]**

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على ملامح الأداء الاقتصادي للمشروعات الصحفية في مصر، من خلال دراسة مقارنة بين المؤسسات الصحفية القومية والمشروعات الصحفية الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها أن حرص المؤسسات الصحفية المصرية، خاصة القومية منها على تعظيم إيراداتها وأرباحها من الإعلانات قد أدى إلى وقوع كثير من هذه المؤسسات في كثير من التجاوزات الصارخة، مثل خلط التحرير بالإعلان، والخضوع لتدخلات المعلنين في توجيه سياسات تحرير الصحف بما لا يتعارض مع مصالحهم، كما انتهت الدراسة إلى أن كثيرًا من الصحفيين في المؤسسات الصحفية المختلفة يمارسون نشاط جلب الإعلانات من الهيئات والوزارات التي يعملون مندوبين لصحفهم بهم، بما يشكل مخالفة للقانون وانتهاكًا لميثاق الشرف الصحفي، والأمر الذي يؤدي إلى تراجع دورهم الرقابي والمهني ويفقدهم استقلاليتهم في مواجهة هذه الجهات المعلنة.

**٢٨- دراسة John Soloski,2013 [٣٠]**

تناولت الدراسة "انهيار صناعة الصحافة في الولايات المتحدة، وقد سعت هذه الدراسة إلى تحليل الأوضاع المالية والإدارية للشركات والمشروعات الصحفية الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية بهدف التعرف على أهم العوامل التي أدت إلى انهيار صناعة الصحافة المطبوعة بها والتعرف على جوانب الخلل المالي والإداري التي أصابت هذه الصناعة، وقد قام الباحث بإجراء دراسته على عدد من المؤسسات والمشروعات الصحفية الكبرى التي تخضع لملكية السلاسل الاحتكارية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هذه المؤسسات تمتلك استثمارات مالية ضخمة، وأنها كانت حتى منتصف عام ٢٠٠٠، تحقق عائدات وأرباحًا

استثمارية ضخمة، إلا أنه مع نهاية هذا العام بدأت هذه المؤسسات تتعرض للانهيار والخسائر، فزادت ديونها للبنوك، واتجهت إلى مزيد من سياسات التقشف. وقد انتهت نتائج هذه الدراسة إلى أن أهم عوامل الخلل البنيوي والتنظيمي والاقتصادي التي أدت إلى انهيار هذه المؤسسات وتزايد معدلات خسائرها، يتمثل في المقام الأول إلى سيطرة قيادات البنوك ورجال الإعلان وقيادات الإدارة العليا على معظم أسهم هذه الشركات.

**٢٩- دراسة الباحث السويدي (Christopher Rydland ,2013)** [٣١]

سعت هذه الدراسة إلى تحليل أوضاع صناعة الصحافة المحلية في السويد، بالتركيز على مدى قدرة هذه الصحف على تطبيق مبادئ الحوكمة والإدارة الرشيدة، وذلك بالتطبيق على مجموعتين صحفيتين هما (Self-governed group, the Lindesberg Group) الأسباب تتعلق بكون المجموعتين تمتلكان أرشيفًا موثقًا بكافة البيانات والتفاصيل الخاصة بالجوانب الإدارية والتنظيمية بهما، منذ مرحلة ما قبل الحرب العالمية الثانية، وكذلك باعتبارهما من أقدم وأهم المجموعات الصحفية التي تمتلك وتدير مشروعات صحفية محلية في السويد. وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن الصحف التي تصدر عن المجموعتين تتسمان بدرجة واضحة من الرشد الإداري، حيث يتجلى ذلك في حرص المجموعتين على تحقيق قدر من التعاون والتنسيق بينهما فيما يتعلق بسياسات السوق وآليات التسعير، وتنافسية الخدمات المقدمة، كما أن مديري المجموعتين يحرصان بشكل دوري على عقد لقاءات مشتركة لمناقشة قضايا وتحديات الصناعة، وآليات الدعم المقدمة من الدول وكيفية تحقيق الاستقلالية عنها.

**٣٠- دراسة "Robert G. Picard and Aldo van Weezel,2012** [٣٢]

سعت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين أنماط ملكية الصحف وأساليب السيطرة الإدارية السائدة، وبين شفافية الإدارة ومدى قدرتها على تحقيق الرشد الإداري والمالي (governance)، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على عينة من الصحف المملوكة لسلاسل واحتكارات كبرى، والصحف المملوكة لشركات صحفية غير ذات نزعة تجارية Non-For Profit Ownership ، والصحف المملوكة للعاملين بها Employees Ownership، من خلال قياس: أساليب السيطرة والرقابة على الأداء الإدارى والاقتصادى، والقدرة على تعظيم الإيرادات، والقدرة على الفصل بين اختصاصات ومسئوليات الملاك والمديرين، والقدرة على الإستمراية والصمود في سوق المنافسة . وقد انتهت نتائج الدراسة إلى أن ثمة افتراضات نظرية قد ثبت صحتها تتمثل في أنه لا يوجد دليل حاسم وقاطع حول أفضلية نمط معين من الملكية على غيره من الأنماط، وأن التمايزات بين الصحف فيما يتعلق بقضايا الرشد الإداري والحوكمة ونزاهة الإدارة تتوقف على طبيعة إدارة المؤسسات نفسها ومدى تبنيها لسياسات وفلسفات عمل تحقق هذه النتائج والافتراضات. وفي الجانب الآخر انتهت الدراسة إلى أن ثمة مؤشرات موضوعية وواقعية تؤكد بما لا يدع مجالًا للشك أن الصحف المملوكة للسلاسل والمشروعات الاستثمارية المختلطة أكثر قدرة من غيرها من الصحف على تحقيق الرشد الإداري والحوكمة.

**٣١- دراسة: Ronald Rodgers2011 [٣٣]**

ركزت 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 الادارة المركزية وجمود الفكر الإداري والتنظيمي، الأمر الذي أثر في استقلاليتها وفي جودة المنتج المقدم، 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.

**٣٢- دراسة الباحث: Jonas ohlsson,2010 [٣٤]**

استهدفت 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 بإجراء الدراسة على ثلاث من أكبر مؤسسات الصحافة المحلية السويدية، هي مؤسسات " Kalmar – boras - Sundsyall"، باستخدام أسلوب المقابلة المتعمقة مع عدد من القيادات التحريرية والإدارية المسؤولة عن إدارة الصحف الصادرة والمدروسة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن تجربة السيطرة على الصحف السويدية والتدخل في شؤون إدارتها وتمويلها تجربة ممتدة ومعروفة تاريخيًّا، نتيجة للعلاقة الوثيقة التي تربط السلطة السياسية بالصحافة وتدخل الحكومات في تمويل الصحف بدرجة كبيرة، وأشارت الباحثة من خلال نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات الصحفية التي بدأت تتجه نحو نمط ملكية السلاسل والمجموعات، قد استحدثت أسلوبًا جديدًا في التنظيم، يتمثل في تشكيل مجالس مديرين يغلب على تشكيله فئة الخبراء الماليين والإداريين، الذين يمثلون حلقة الوصل بين المجموعة وبين الادارة التنفيذية للمشروع.

**٣٣- دراسة محرز غالي " ٢٠١٠ [٣٥]**

تناولت الدراسة قياس معدلات الرضا الوظيفي للمحررين وتأثير نمط 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 وعلى معدلات الرضا الوظيفي للصحفيين أو العاملين بالجهاز التحريري وتحليل العلاقة بين أساليب وتنظيم وإدارة الجهاز التحريري بعينة من الصحف المصرية وبين الاستقلال المهني للمحررين وشعورهم بالرضا الوظيفي وقد شملت عينة الدراسة ١٤٧ مفردة في عدد من المؤسسات الصحفية المصرية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن إدارات التحرير بالصحف عينة الدراسة تتسم بمجموعة من السمات والخصائص التنظيمية الإيجابية في مقدمتها غلبة القيم والمعايير المهنية والأخلاقية على القيم

والمعايير التي تحكم أداء وتوجهات إدارات التحرير والجهاز التحريري، مقارنة بالاعتبارات الاقتصادية والنفعية.

وأنه على الرغم من أن سمات العنصر البشري بالجهاز التحريري والقيادات تتسم بالإيجابية مثل كونهم مؤهلين للتعامل مع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأنهم يتمتعون بخبرات صحفية متميزة وأن قيادات الجهاز التحريري يحترمون تقاليد المؤسسة وأخلاقيات المهنة، إلا أن هناك مؤشرات تدل على أن أساليب تنظيم وإدارة العمل بالجهاز التحريري التي يطبقها هؤلاء القادة يغلب عليها الطابع التقليدي والذي يتراوح بين توظيف نمطي ونمط التنظيم الوظيفي المستند على التخصص وتقسيم العمل.

**التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:**

-تناولت بعض من الدراسات السابقة محاور الأزمة التي تمر بها الصحافة الورقية، كل على حدة، فهناك دراسات أبرزت وجهة النظر المتفائلة تجاه مستقبل الصحافة الورقية، وهناك دراسات أبرزت وجهة النظر المتشائمة تجاه مستقبل الصحافة الورقية، وهي دراسات قائمة على حجج وبراهين لها وجاهتها العلمية بغض النظر عن اختلاف الرؤى.

-هناك بعض من الدراسات السابقة ركزت على بعض أسباب أزمة الصحافة الورقية كمعيار الملكية، والبعض الآخر تناول المضمون التحريري وضغوط المنافسة، وهناك من استعرض أهم الاستراتيجيات التي طبقتها المؤسسات الصحفية لمواجهة الانخفاض الحاد الذي شهدته هذه المؤسسات، ودراسات أخرى تناولت التأثير السلبي للمحتوى الرقمي على تدني توزيع الصحف الورقية، فتباينت هذه الدراسات في عرض أسباب انهيار صناعة الصحافة الورقية، وقد أفاد ذلك الباحث في محاولة الإلمام بكل العناصر الداخلة والمسؤولة عن انهيار صناعة الصحافة الورقية وتدني أرقام التوزيع.

-تناولت بعض الدراسات أثر تطبيق استراتيجية الاندماج بين الأقسام التحريرية والإدارات التجارية في المؤسسات الصحفية على اقتصاديات المشروعات الصحفية، فيما أكدت بعض الدراسات قدرة الصحافة المطبوعة على الصمود بالرغم من الأزمات المالية الضخمة التي تواجهها مثل تزايد معدلات الفساد المالي والإداري في معظم المؤسسات الصحفية وخاصة الصحف القومية، وأظهرت دراسات أخرى أن نمو الإنترنت كوسيط اتصالي وإعلاني، وزيادة إقبال القراء والمعلنين عليه قد أدى إلى تراجع فرص الصحافة في المستقبل في الحفاظ على مكانتها في السوق الإعلانية؛ ما أثر بشكل مباشر وسلبي على صناعة الصحافة الورقية.

-تناولت بعض الدراسات ظاهرة الصحافة المجانية، وتشير النتائج إلى أن نموذج الصحافة المجانية يشهد نموًّا مطردًا وهي الأسواق التي تنخفض فيها معدلات قارئية الصحف، ومن ثم أصبح نموذج الصحافة المجانية هو النموذج الاقتصادي الأكثر قدرة على جذب المعلنين وزيادة الإيرادات الإعلانية.

-استفاد الباحث من كل هذا الإرث الكبير من الدراسات التي تناولت أسباب انهيار صناعة الصحافة الورقية، خاصة فيما أفردته كل هذه الدراسات من أسباب مختلفة لظاهرة تدني توزيع الصحف الورقية ومن ثم انهيار صناعة الصحافة الورقية، واستفاد الباحث من النظرة التفاؤلية لبعض الدراسات حول إمكانية عودة الصحافة الورقية إلى مجدها وازدهارها، فاستطاع أن يشكل رؤية مجمعة ومتنوعة حول أسباب انهيار صناعة الصحافة الورقية، محاولًا معرفة الأسباب التي أدت إلى إغلاق النسخة الورقية للصحف المسائية المصرية واتجاهات النخبة الصحفية بتلك الصحف نحو إغلاق النسخة الورقية للصحف المسائية.

**الإطار النظري للدراسة**

تتبنى هذه الدراسة أفكار وفرضيات ثلاث نظريات أساسية من النظريات المفسرة لتراجع توزيع الصحف الورقية، وهي نظريات مدخل الممارسة المهنية ومدخل "إدارة الجودة الشاملة والنموذج التوجيهي".

**النظرية الأولى: مدخل الممارسة المهنية:** [٣٦]

والتي تذهب إلى أن المضمون الصحفي يتأثر بدرجة كبيرة باتجاهات الممارسة المهنية للقائم بالاتصال وخصائصها وعلى الجانب الآخر تتأثر الممارسة المهنية للصحفي بعدد كبير من العوامل مثل: التأهيل العلمي والمهني والتنظيم الإداري بالمؤسسة، ثم اتجاهات العلاقات الوظيفية والاجتماعية بين المستويات المختلفة وبين الزملاء، بجانب العوامل المتعددة التي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي، كذلك وقد أصبح من الثوابت الإقرار بالتأثير الخاص لقرارات الملاك والمديرين على المنتج الإعلامي النهائي، وكذلك تأثير شخصية صانع القرار والضغط من داخل التنظيم نفسه، ومن خارجه ويعني ما سبق أن الناتج الإعلامي لا يتأثر فقط بالعوامل الخارجية في البيئة أو السياق الاجتماعي أو جمهور المتلقين أيضًا، لكنه يتأثر أيضًا بدرجة كبيرة باتجاهات الممارسة المهنية للمؤسسات الإعلامية.

لذلك تقرر النظرية أن المنتج النهائي للمؤسسة الصحفية– المحتوى الصحفي- يتأثر بالفكرة والمبدأ أو الهدف من إنشاء المؤسسة، ويتأثر أيضًا بدرجة كبيرة باتجاهات الممارسة المهنية للقائم بالاتصال وخصائصها، وعلى الجانب الآخر تتأثر الممارسة المهنية بعدد كبير من العوامل مثل التنظيم الإداري في المؤسسة الإعلامية وقنوات الاتصال في هذا التنظيم والتأهيل المهني والعلمي بجانب العوامل المتعددة التي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي وتعكس بعد ذلك اتجاهات الممارسة المهنية ومستواها وقوة المؤسسة الإعلامية ودورها في المجتمع.

إن الناتج الإعلامي لا يتأثر فقط بالعوامل الخارجية في البيئة أو السياق الاجتماعي أو جمهور المتلقين أيضًا ولكنه يتأثر أيضًا بدرجة كبيرة باتجاهات الممارسة المهنية في المؤسسات الإعلامية والتي تتأثر هي نفسها باتجاهات التنظيم وبنائه وأهدافه داخل هذه المؤسسات، مما يثير البحث في هذه الاتجاهات والعوامل المؤثرة فيها وآثارها في حركة العملية الإعلامية ومخرجاتها.

لذلك يمكن استثارة العديد من موضوعات البحث أو مشكلات الدراسة التي تنتمى إلى مدخل الممارسة المهنية والتي يمكن تصنيفها في اتجاهين رئيسيين:

الاتجاه الأول: وصف اتجاهات الممارسة المهنية ومستواها في المجالات الفنية والإدارية والمالية في إطار وصف الاتجاهات المتميزة للممارسة المهنية، ويدخل في هذا الاتجاه عدد من البحوث مثل:

- وصف العقائد والأفكار والمبادئ الخاصة بالقائم بالاتصال والعاملين في مجالات التنظيم والإدارة.
- وصف المهارات المتميزة في مجال الإعداد والإنتاج بما ينعكس على شخصية المؤسسة أو الوسيلة الإعلامية.

الاتجاه الثاني: وصف اتجاهات الممارسة المهنية ومستواها في إطار العلاقة مع غيرها من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في هذه الممارسة وتأثيرات الممارسة المهنية على المنتج الإعلامي في النهاية.

ذلك أن الممارسة المهنية هي محصلة تفاعل عدد من العناصر والعوامل التي تبدأ من الالتزام بالفكرة أو المبدأ أو الهدف العام للمؤسسة إلى الضوابط والقيود التي تفرضها العلاقات التنظيمية والأدوار والمراكز المرتبطة بالإطار التنظيمي للمؤسسة.

لذلك يمكن أن يثير هذا الاتجاه البحث في عدد من الموضوعات مثل العلاقة بين اتجاهات الممارسة المهنية ومستواها وعلاقاتها بمستوى الرضا الوظيفي بعناصره المتعددة، وكذلك العلاقة بين اتجاهات الممارسة المهنية ومستواها بالمنتج الإعلامي (المحتوى الصحفي) وخصائصه واتجاهاته.

**النظرية الثانية: نظرية "إدارة الجودة الشاملة"**

حيث ذكر Hesan Quazi (٢٠٠٧) [٣٧] أن مدخل "إدارة الجودة الشاملة" يعد من أحد اهم المداخل النظرية والمنهجية التي شهدها العالم خلال العقد الأخير.

ويشير محرز غالي إلى أن مدخل إدارة الجودة الشاملة يستند إلى عدة أسس ومنطلقات تتمثل فيما يلي:[٣٨]

أن إدارة أي مؤسسة هي الجهة الرئيسية المسؤولة عن تطوير أداء هذه المؤسسة وتطوير خصائص السلع والخدمات التي تنتجها؛ ومن ثم فإن امتلاك هذه الإدارة مقومات الجودة الشاملة وعناصرها من شأنه المساهمة في رفع معدلات الأداء وتجويد كافة العمليات والمخرجات.

أن العملاء (القراء) يمثلون الركيزة الأساسية في وضع سياسات المؤسسة وبرامجها وآليات العمل بها، ومن ثم فإن العمل وفق آليات مدخل رضاء العملاء يمثل المنطلق الرئيسي نحو زيادة الإنتاج والإبداع وتقديم أفضل ما لديهم من إمكانيات.

أن التحديث التكنولوجي المستمر شرط ضروري ومهم لضمات الجودة الشاملة وضمان كفاءة الإنتاج وكفايته وبالتالي الحصول على رضاء العملاء (القراء).

إن التدريب المستمر والمتطور للعنصر البشري على استيعاب متطلبات العصر وفهم ظروف السوق واحتياجات العملاء (القراء) ضرورة لنجاح المؤسسة في تطبيق الجودة الشاملة.

وهذا ما تتبناه هذه الدراسة من أنه إذا أرادت الصحف الورقية معالجة تراجع وتدهور أحوالها عليها اللجوء إلى تطوير أداء هذه المؤسسة وتطوير خصائص السلع والخدمات التي تنتجها (الصحيفة الورقية) وأن القراء هم الركيزة الأساسية في وضع سياسات المؤسسة وبرامجها وآليات العمل بها، وأن التحديث التكنولوجي المستمر شرط ضروري ومهم لضمات الجودة الشاملة وضمان كفاءة الإنتاج، وأن التدريب المستمر والمتطور للعنصر البشري على استيعاب متطلبات العصر وفهم ظروف السوق واحتياجات العملاء (القراء).

**- النظرية الثالثة: النموذج التوجيهي:** [٣٩]

أو نموذج العوامل الاجتماعية المؤثرة على قرارات الصحفيين والذي يرى أن هناك مجموعة من المتغيرات التي تؤثر في الصحفي عند صياغته للمضمون الإعلامي وهي:

الفرد: ويقصد به الصحفي وسماته الديموجرافية وقيمه وخلفياته السياسية والاجتماعية.

الجماعات الصغيرة: وهو ما يشير إلى تأثير الضغوط التنظيمية والإدارية للمؤسسة الصحفية وتوجهاتها إزاء السياسة التحريرية.

المنافسة: بمعنى تأثير عملية المنافسة مع الصحف الأخرى ووسائل الإعلام ومدى الحرص على تلبية احتياجات الجمهور.

المهنة: بمعنى تأثير أخلاقيات المهنة في مواثيق الشرف الصحفي وما تفرضه التنظيمات النقابية من مسؤوليات.

الضغوط الخارجية: وهو ما يشير إلى تأثير المصادر والمعلنين والجمهور على القرار الإعلامي

**الإطار المنهجي والإجرائي للدراسة**

**نوع الدراسة:**

تنتمي هذه الدراسة لنوعية من الدراسات الوصفية الاستكشافية المستقبلية التي تسعى لرصد وتوصيف خصائص وأبعاد ظاهرة ما يهدف للتعرف على مكونات هذه الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها.

**مناهج الدراسة**

منهج المسح الوصفي لرصد خصائص وسمات الظاهرة الصحفية محل الدراسة من خلال جمع كافة البيانات والمعلومات عنها ومن خلال تحليل كافة عناصر الظاهرة وأبعادها ومنهج دراسة الحالة.

**أدوات جمع البيانات:**

**المقابلة المتعمقة:**

قام الباحث بإجراء مقابلات متعمقة مع عينة من القيادات الصحفية بالصحف المسائية كرؤساء التحرير ومديري التحرير بتلك الصحف، وذلك للوقوف على معرفة أحوال تلك الصحف والأسباب التي أدت إلى تراجعها؛ وبالتالي إغلاق النسخة الورقية لتلك الصحف، ووضع الحلول والمقترحات لحل تلك الأزمة التي تواجه الصحف المسائية.

**صحيفة الاستبيان:**

هي الأداة الأكثر ملاءمة في مثل هذا النوع من الدراسات بما توفره من إمكانية جمع أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات عن عناصر الظاهرة، وكذلك إمكانية تصنيف هذه البيانات وتحليلها والخروج بمؤشرات تتيح الحكم على الظاهرة المدروسة بموضوعية ودقة.

**قياس الصدق والثبات:**

تم تحكيم استمارة الاستبيان من نخبة من الأكاديميين والخبراء في الإعلام والصحافة، والذين أكَّدوا صلاحيتها بعد إعادة صياغة وحذف وإضافة وتفسير بعض أسئلة استمارة الاستبيان، كما تم التأكد من ثبات استمارة الاستبيان بإجراء اختبار قبلي على عدد (١٥) من النخبة الصحفية محل الدراسة من إجمالي العينة الكلية للمبحوثين، حتى يتسنى التأكُّد من استيعاب المبحوثين للأسئلة وعبارات المقاييس التي تضمنتها الاستمارة.(٤٠)

**الإطار الإجرائي للدراسة:**

**عينة الدراسة:**

اعتمد الباحث على أسلوب العينة المتاحة أو الملائمة، ويقوم هذا الأسلوب على اختيار الأفراد الذين يمكن الوصول إليهم، بحيث يمثلون عينة الدراسة وتضم عينة الدراسة القيادات الصحفية (رؤساء التحرير– مديري التحرير- مساعدي رئيس التحرير- رؤساء الأقسام- المحررون) في الصحف المسائية الورقية.

**مجتمع الدراسة:**

طبقت الدراسة على عينة من النخبة الصحفية في الصحف الورقية المسائية وذلك على النحو التالي:

- ٢٥ مفردة من الصحفيين بصحيفة الأهرام المسائية.
- ٢٥ مفردة من الصحفيين بصحيفة الأخبار المسائية.
- ٢٥ مفردة من الصحفيين بصحيفة المساء.
- بلغ إجمالي العينة ٧٥ مفردة قام الباحث بتوزيعها على الصحف المسائية، وقد قام الباحث باختيار العينة وفق أسلوب (العينة المتاحة) التي تعد من أيسر أنواع العينات التي تتوافق مع طبيعة المبحوثين.

**نتائج الدراسة الميدانية:**

**جدول رقم (أ) يوضح أعمار عينة الدراسة**

| صحف / الدراسة السن | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| من ٢٠-٣٥ | - | - | - | - | - | - | - | - |
| من ٣٥-٥٠ | ٨ | ٣٢ | ٩ | ٣٦ | ٦ | ٢٤ | ٢٣ | ٣٠.٦ |
| من ٤٥-٥٥ | ١٥ | ٦٠ | ١٦ | ٦٤ | ١٦ | ٦٤ | ٤٧ | ٦٢.٦ |
| من ٦٠ فأكثر | ٢ | ٨ | - | - | ٣ | ١٢ | ٥ | ٦.٨ |
| جملة من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن حوالي ٦٣% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين٤٥-٥٠ عامًا، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي تتراوح أعمارهم بين ٤٥-٥٠ عامًا، وأن ٦٤% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية تتراوح أعمارهم بين ٤٥-٥٠ عامًا، وأن ٦٤% من عينة الدراسة بصحيفة المساء تتراوح أعمارهم بين ٤٥-٥٠ عامًا، ويرى الباحث أنها نتيجة منطقية؛ لأن عينة الدراسة من النخبة الصحفية ممن قضوا سنوات طويلة في ممارسة المهنة عمليًا.

**(ب) النوع**

| صحف الدراسة / النوع | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| ذكر | ٢٠ | ٨٠ | ١٧ | ٦٨ | ١٩ | ٧٦ | ٥٦ | ٧٥ |
| أنثى | ٥ | ٢٠ | ٨ | ٣٢ | ٦ | ٢٤ | ١٩ | ٢٥ |
| جملة من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٧٥% من عينة الدراسة من الذكور، وأن ٨٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي من الذكور، وأن ٦٨% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية من الذكور، وأن ٧٦% من عينة الدراسة بصحيفة المساء من الذكور.

**(ج) سنوات الخبرة**

| صحف الدراسة / سنوات الخبرة | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| أقل من ٥ سنوات | - | - | - | - | - | - | - | - |
| من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنة | - | - | ٤ | ١٦ | ٤ | ١٦ | ٨ | ١١ |
| من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة | ١٦ | ٦٤ | ١٥ | ٦٠ | ٥ | ٢٠ | ٣٦ | ٤٨ |
| من ٢٠ سنة فأكثر | ٩ | ٣٦ | ٦ | ٢٤ | ١٦ | ٦٤ | ٣١ | ٤٢ |
| جملة من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٤٨% من عينة الدراسة تتراوح سنوات الخبرة لديهم من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة، وأن ٦٤% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي تتراوح سنوات الخبرة لديهم من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية تتراوح سنوات الخبرة لديهم من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة، وأن ٦٤% من عينة الدراسة بصحيفة المساء تتراوح سنوات الخبرة لديهم من ٢٠ سنة فأكثر، ويرى الباحث أنها نتيجة منطقية؛ ذلك لأن عينة الدراسة من النخبة الصحفية ممن قضوا سنوات طويلة في ممارسة مهنة الصحافة.

**(د) التخصص الجامعي**

| صحف الدراسة / التخصص الجامعى | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| كلية الإعلام | ١٠ | ٤٠ | ١٢ | ٥٠ | ١٦ | ٦٤ | ٣٨ | ٥١ |
| كلية الآداب تخصص الإعلام | ٩ | ٣٦ | ١٠ | ٤٠ | ٥ | ٢٠ | ٢٤ | ٣١ |
| كلية الفنون الجميلة | ٣ | ١٢ | ٢ | ٧ | ٣ | ١٢ | ٨ | ١١ |
| كلية الفنون التطبيقية | ٣ | ١٢ | ١ | ٣ | ١ | ٤ | ٥ | ٧ |
| جملة من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٥١% من عينة الدراسة من خريجي كلية الإعلام، وأن ٤٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي من خريجي كلية الإعلام، وأن ٥٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية من خريجي كلية الإعلام، وأن ٦٤% من عينة الدراسة بصحيفة المساء من خريجي كلية الإعلام.

**(هـ) المسمى الوظيفي**

| عينة الدراسة / المسمى الوظيفي | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| محرر صحفى | - | - | - | - | - | - | - | - |
| رئيس قسم | ٦ | ٢٤ | ١٠ | ٤٠ | ٥ | ٢٠ | ٢١ | ٢٨ |
| مدير فنى | ١ | ٤ | - | - | ١ | ٤ | ٢ | ٢.٦ |
| نائب رئيس قسم | ٢ | ٨ | ٤ | ١٦ | ١ | ٤ | ٧ | ٩ |
| مساعد رئيس تحرير | ٤ | ١٦ | ١ | ٤ | ٢ | ٨ | ٧ | ٩ |
| نائب رئيس تحرير | ١ | ٤ | - | - | ٣ | ١٢ | ٤ | ٥ |
| مدير تحرير | ١٠ | ٤٠ | ١٠ | ٤٠ | ١٣ | ٥٢ | ٣٣ | ٤٥ |
| رئيس التحرير | ١ | ٤ | - | - | - | - | ١ | ١.٤ |
| المجموع | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٤٥% من عينة الدراسة تشغل منصب مدير تحرير، وأن ٤٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي تشغل منصب مدير تحرير، وأن ٤٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية تشغل منصب مدير تحرير ومنصب رئيس قسم، وأن ٥٢% من عينة الدراسة بصحيفة المساء تشغل منصب مدير تحرير، ويرى الباحث أنها نتيجة منطقية ومتوقعة، ذلك لأن عينة الدراسة من النخبة الصحفية ممن قضوا سنوات طويلة في ممارسة مهنة الصحافة وتمت ترقيتهم حتى شغلوا تلك المناصب.

**جدول رقم (١) مدة العمل في الصحيفة**

| صحف الدراسة / مدة العمل في الصحيفة | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| عام | - | - | - | - | - | - | - | - |
| خمسة أعوام | - | - | ٢ | ٨ | - | - | ٢ | ٢.١ |
| عشرة أعوام | ١ | ٤ | ٢ | ٨ | - | - | ٣ | ٣.٩ |
| خمسة عشر عامًا | ٥ | ٢٠ | ١٥ | ٦٠ | ٣ | ١٢ | ٢٣ | ٣١ |
| عشرون عامًا | ١٠ | ٤٠ | ٢ | ٨ | ٤ | ١٦ | ١٦ | ٢١ |
| أكثر من عشرون عاما | ٩ | ٣٦ | ٤ | ١٦ | ١٨ | ٧٢ | ٣١ | ٤١ |
| إجمالى من أجابو | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٤١% من عينة الدراسة يعملون بصحفهم أكثر من عشرين عامًا، وأن ٤٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي يعملون بصحفهم أكثر من عشرين عامًا، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية يعملون بصحفهم خمسة عشر عامًا، وأن ٧٢% من عينة الدراسة بصحيفة المساء يعملون بصحفهم أكثر من عشرين عامًا، ويرى الباحث أنها نتيجة منطقية ومتوقعة، ذلك لأن عينة الدراسة من النخبة الصحفية ممن قضوا سنوات طويلة في ممارسة مهنة الصحافة داخل صحفهم.

**جدول رقم (٢) يوضح هل تعاني صحف الدراسة من أزمة في التوزيع؟**

| صحف الدراسة / معاناة صحف الدراسة من أزمة في التوزيع | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | ٨ | ٣٢ | ١٤ | ٥٦ | ٨ | ٣٢ | ٣٠ | ٤١ |
| لا | ١١ | ٤٤ | ٦ | ٢٤ | ١٥ | ٦٠ | ٣٢ | ٤٦ |
| إلى حد ما | ٦ | ٢٤ | ٥ | ٢٠ | ٢ | ٨ | ١٣ | ١٣ |
| إجمالى من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٤٦% من عينة الدراسة يرون أن صحف الدراسة لا تعاني من أزمة في التوزيع، وأن ٤٤% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي ترى أن صحيفتهم لا تعاني من أزمة في التوزيع، وأن ٥٦% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية ترى أن صحيفتهم تعاني من أزمة في التوزيع، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة المساء ترى أن صحيفتهم لا تعاني من أزمة في التوزيع، ويرى الباحث أنها نتيجة غير متوقعة وغير واقعية؛ فالصحف الورقية عمومًا تعاني منذ فترة من أزمة في التوزيع؛ وذلك لانخفاض توزيع الأعداد المطبوعة من الصحف؛ وهو ما دفع بعض الصحف لتخفيض عدد صفحاتها وتقليل الأعداد المطبوعة من الصحفية.

**جدول رقم (٣) يوضح مدى معرفة عينة الدراسة بعدد النسخ التي يتم توزيعها يوميًّا**

| صحف الدراسة / معرفة عينة الدراسة عدد النسخ التى يتم توزيعها يوميا | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | ١٠ | ٤٠ | ٥ | ٢٠ | ١٩ | ٧٦ | ٣٤ | ٤٥ |
| لا | ١٥ | ٦٠ | ٢٠ | ٨٠ | ٦ | ٢٤ | ٤١ | ٥٥ |
| إجمالى من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٥٥% من عينة الدراسة أكدوا أنهم لا يعلمون شيئًا عن أرقام توزيع الصحيفة، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدوا أنهم لا يعلمون شيئًا عن أرقام توزيع الصحيفة، وأن ٨٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكدوا أنهم لا يعلمون شيئًا عن أرقام توزيع الصحيفة، وأن ٧٦% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن لديهم معلومات عن أرقام توزيع.

**جدول رقم (٤) يوضح عدد النسخ التي يتم توزيعها يوميًّا**

| صحف الدراسة / عدد النسخ التي يتم توزيعها يوميا | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| ١٠ الآف نسخة يوميا | ٤ | ١٦ | ٣ | ١٢ | ٣ | ١٢ | ١٠ | ٧.٥ |
| أكثر من ٢٠ ألف نسخة يوميا | ٦ | ٢٤ | ٢ | ٨ | ١٩ | ٧٦ | ٢٧ | ٤١.٥ |
| أكثر من ٣٠ ألف نسخة يوميا | - | - | - | - | - | - | - | - |
| أكثر من ٤٠ ألف نسخة يوميا | - | - | - | - | - | - | - | - |
| أكثر من ٥٠ ألف نسخة يوميا | - | - | - | - | - | - | - | - |
| أكثر من ٦٠ ألف نسخة يوميا | - | - | - | - | - | - | - | - |
| لا أعلم | ١٥ | ٦٠ | ٢٠ | ٨٠ | ٣ | ١٢ | ٣٨ | ٥١ |
| إجمالي من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن حوالي ٥١% من عينة الدراسة يقررون أنهم لا يعلمون عدد النسخ التي يتم توزيعها يوميًّا، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي يقررون أنهم لا يعلمون عدد النسخ التي يتم توزيعها يوميًّا، وأن ٨٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية يقررون أنهم لا يعلمون عدد النسخ التي يتم توزيعها يوميًّا، بينما يرى ٧٦% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أن عدد النسخ التي يتم توزيعها يوميًّا هي أكثر من عشرين ألف نسخة.

**جدول رقم (٥) يوضح معاناة الصحف في عملية جلب الإعلانات**

| صحف الدراسة / معاناة الصحف فى عملية جلب الإعلانات | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | ٨ | ٣٢ | ١٧ | ٦٨ | ٧ | ٢٨ | ٣٢ | ٤٦ |
| لا | ١٧ | ٦٨ | ٨ | ٣٢ | ١٨ | ٧٢ | ٤٣ | ٥٤ |
| إجمالى من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٥٤% من عينة الدراسة أكدت أن صحفهم لا تعاني من أزمة في جلب الإعلانات، وأن ٦٨% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أن صحفهم لا تعاني من أزمة في جلب الإعلانات، وأن ٦٨% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكدت أن صحيفتهم تعاني من أزمة في جلب الإعلانات، وأن ٧٢% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن صحيفتهم لا تعاني من أزمة في جلب الإعلانات.

**جدول رقم (٦) يوضح هل إلغاء النسخة الورقية بسبب أزمة مالية**

| صحف الدراسة / سبب إلغاء النسخة الورقية | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | ١٠ | ٤٠ | ١٠ | ٤٠ | ١١ | ٤٤ | ٣١ | ٤١ |
| لا | ١٥ | ٦٠ | ١٥ | ٦٠ | ١٤ | ٥٦ | ٤٤ | ٥٩ |
| إجمالى من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٥٩% من عينة الدراسة أكدت أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب أزمة مالية، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب أزمة مالية، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكدت أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب أزمة مالية، وأن ٥٦% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأت بسبب أزمة مالية.

**جدول رقم (٧) يوضح هل إلغاء النسخة الورقية بسبب عدد الصحفيين الكبير بالصحيفة**

| صحف الدراسة / سبب إلغاء النسخة الورقية | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | - | - | ٣ | ١٢ | ٢ | ٨ | ٥ | ٧ |
| لا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٢ | ٨٨ | ٢٣ | ٩٢ | ٧٠ | ٩٣ |
| إجمالى من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٩٣% من عينة الدراسة أكدت أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب عدد الصحفيين الكبير بالصحيفة، وأن ١٠٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب عدد الصحفيين الكبير بالصحيفة، وأن ٨٨% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكدت أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب عدد الصحفيين الكبير بالصحيفة، وأن ٩٢% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب عدد الصحفيين الكبير بالصحيفة.

**جدول رقم (٨) يوضح الأسباب الحقيقية لإلغاء النسخة الورقية**

| صحف الدراسة / الأسباب الحقيقية لإلغاء النسخة الورقية | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| الاقبال الضعيف من جانب القراء على قراءة النسخة الورقية | ٤ | ٧ | - | - | ٨ | ١٢.٦ | ١٢ | ٨.٤ |
| التكلفة الكبيرة اللازمة لطباعة الصحيفة وتوزيعها | ٨ | ١٤ | - | - | ١٧ | ٢٦.٩ | ٢٥ | ١٧ |
| اتجاه المؤسسات الصحفية العالمية لإلغاء النسخ الورقية | ١٢ | ٢١ | ١٢ | ٤٨ | ١٩ | ٣٠ | ٤٣ | ٣٠.٢ |
| سوء الإدارة التحريرية بالصحيفة وراء إلغاء النسخة الورقية | ٦ | ١٠.٥ | - | - | - | - | ٦ | ٤.٢ |
| ضعف المحتوى الصحفي المقدم بالنسخة الورقية | ٦ | ١٠.٥ | - | - | ٧ | ١١.٢ | ١٣ | ٩.١ |
| عدم الاهتمام بالتطوير من ناحيتي الشكل والمضمون | ٦ | ١٠.٥ | - | - | ٤ | ٦.٣ | ١٠ | ٧ |
| تشابه مضامين الصحف الورقية أدى إلى ضعف توزيعها | ١٥ | ٢٦.٥ | ١٣ | ٥٢ | ٨ | ١٢.٦ | ٣٦ | ٢٠.٤ |
| إجمالي من أجابوا | ٥٧ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٦٣ | ١٠٠ | ١٤٢ | ١٠٠ |

- يوضح الجدول السابق أن ٣٠% من عينة الدراسة أكدت أن الأسباب الحقيقية لإلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية هو اتجاه المؤسسات الصحفية العالمية لإلغاء النسخة الورقية، وأن حوالي ٢٧% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أن الأسباب الحقيقية لإلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية هو تشابه مضامين الصحف الورقية، ما أدى إلى ضعف توزيعها، وأن ٥٢% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكدت أن الأسباب الحقيقية لإلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية هو تشابه مضامين الصحف الورقية، وهو ما أدى إلى ضعف توزيعها، وأن ٣٠% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن الأسباب الحقيقية لإلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية هو اتجاه المؤسسات الصحفية العالمية لإلغاء النسخة الورقية.

**جدول رقم (٩) يوضح تأييد قرار إلغاء النسخة الورقية**

| صحف الدراسة / تأييد قرار إلغاء النسخة الورقية | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | - | - | ٢ | ٨ | ٢ | ٨ | ٤ | ٥.٣ |
| لا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٣ | ٩٢ | ٢٣ | ٩٢ | ٧١ | ٩٤.٧ |
| إجمالي من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن حوالي ٩٥% من عينة الدراسة أكدت أنهم لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية، وأن كل عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أنهم لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية، وأن ٩٢% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية يؤكدون أنهم لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية، وأن ٩٢% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أنهم لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية.

**جدول رقم (١٠) يوضح أسباب تأييد إلغاء النسخة الورقية**

| صحف الدراسة / مدة العمل في الصحيفة | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| لأن الصحافة العالمية تتجه للصحف الإلكترونية. | - | - | ٢ | ١٠٠ | ٢ | ١٠٠ | ٤ | ١٠٠ |
| لأن القارئ لم يعد يفضل قراءة الصحف الورقية | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ارتفاع تكاليف إنتاج الصحف الورقية مثل مستلزمات الإنتاج والورق وآلات الطباعة والأحبار | - | - | - | - | - | - | - | - |
| لأن الصحف الورقية ذات مساحة محدودة مقارنة بالصحف الإلكترونية | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ضعف مصدر التمويل من عائد الإعلانات | - | - | - | - | - | - | - | - |
| لأن الصحف القومية أصبحت مكبلة بالديون فلم تعد قادرة على الوفاء بالتزاماتها المادية. | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ضعف المستوى المهني لإدارة التحرير | - | - | - | - | - | - | - | - |
| المنافسة الشرسة من قبل الصحف الإلكترونية | - | - | - | - | - | - | - | - |
| إجمالي من أجابوا | - | - | ٢ | ١٠٠ | ٢ | ١٠٠ | ٤ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن إجمالي عينة الدراسة أكدت أن من أسباب تأييد إلغاء النسخة الورقية أن الصحافة العالمية تتجه للصحف الإلكترونية.

**جدول رقم (١١) يوضح أسباب عدم تأييد إلغاء النسخة الورقية**

| صحف الدراسة / أسباب عدم تأييد إلغاء النسخة الورقية | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| لأن الصحافة الورقية تعاني من أزمة لكنها لن تموت | ١٨ | ٣٦ | ٢٢ | ٣٢.٨ | ١٧ | ٢٩.٨ | ٥٧ | ٣٢.٧ |
| لأنه مازال هناك عدد كبير من القراء للصحف الورقية | ٦ | ١٢ | ٨ | ١١.٩ | - | - | ١٤ | ٨ |
| لأن هناك كثيرًا من القراء لا يفضلون قراءة الصحف الإلكترونية | ٦ | ١٢ | ١٠ | ١٤.٩ | ١٤ | ٢٤.٥ | ٣٠ | ١٧.٢ |
| لأن الصحف الورقية تتمتع بجمال الإخراج والإبهار في العرض | - | - | ٧ | ١٠.٤ | ٥ | ٨.٧ | ١٢ | ٦.٨ |
| لأن الصحف الورقية ستظل أداة توثيقية بلا منازع | ٢٠ | ٤٠ | ٢٠ | ٢٩.٨ | ٢١ | ٣٧ | ٦١ | ٤٢.٥ |
| إجمالي من أجابوا | ٥٠ | ١٠٠ | ٦٧ | ١٠٠ | ٥٧ | ١٠٠ | ١٧٤ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن حوالي ٤٣% من عينة الدراسة أكدت أنهم لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية؛ لأن الصحف الورقية ستظل أداة توثيقية بلا منازع، وأن ٤٠% عينة

الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدوا أنهم لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية؛ لأن الصحف الورقية ستظل أداة توثيقية بلا منازع، وأن حوالي ٣٣% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكدوا أنهم لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية؛ لأن الصحافة الورقية تعاني من أزمة لكنها لن تموت، وأن ٣٧% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدوا أنهم لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية؛ لأن الصحف الورقية ستظل أداة توثيقية بلا منازع.

**جدول رقم (١٢) يوضح اقتراحاتك لعودة إصدار النسخة الورقية من الناحية التحريرية**

| صحف الدراسة / اقتراحات لعودة إصدار النسخة الورقية من الناحية التحريرية | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| البحث عن الانفرادات الصحفية المتميزة | ٨ | ٨ | ٢٠ | ١١.٩ | ١٩ | ١٥.٧ | ٤٧ | ١٢ |
| العمل الدائم على تطوير المحتوى الصحفي بالصحيفة | ١٦ | ١٦ | ١٨ | ١٠.٧ | ٢٢ | ١٨.١ | ٥٦ | ١٤.٣ |
| العمل على استحداث أبواب جديدة بالصحيفة | ٦ | ٦ | ١٤ | ٨.٣ | ٨ | ٦.٦ | ٢٨ | ٧.١ |
| العمل على تغيير شكل وإخراج الصحيفة | ٢ | ٢ | ١٠ | ٦ | ٥ | ٤.١ | ١٧ | ٤.٤ |
| العمل على وضع خطة واقعية لجذب مزيد من الإعلانات للصحيفة | ١٢ | ١٢ | ١١ | ٦.٤ | ١١ | ٩ | ٣٤ | ٨.٧ |
| العمل على وضع خطة تدريبية للارتقاء بصحفيي الصحيفة | ٤ | ٤ | ١٣ | ٨ | ٤ | ٣.٣ | ٢١ | ٥.٣ |
| التوسع في نشر التحقيقات الاستقصائية بالصحيفة | ١٦ | ١٦ | ١٦ | ٩.٥ | ٨ | ٦.٦ | ٤٠ | ١٠.٢ |
| العمل على إزالة القيود على نشر المواد الصحفية | ١٠ | ١٠ | ١٨ | ١٠.٧ | ١٤ | ١١.٥ | ٤٢ | ١٠.٧ |
| الاستغناء عن العدد الزائد من الصحفيين بالصحيفة | - | - | ٥ | ٣ | ٦ | ٤.٩ | ١١ | ٢.٦ |
| الاهتمام بالربط بين الصحف الورقية والبوابات والمواقع الإلكترونية في عملية نشر المواد الصحفية المختلفة تساعد على زيادة توزيع الصحيفة | ٦ | ٦ | ٩ | ٥.٣ | ٨ | ٦.٦ | ٢٣ | ٥.٩ |
| زيادة التوجه نحو الأخذ بأسلوب عمل التيارات الحديثة في التغطية الصحفية مثل تيار الصحافة الاستقصائية وصحافة الخدمات تساعد على زيادة توزيع الصحيفة | ١٢ | ١٢ | ٩ | ٥.٣ | ٨ | ٦.٦ | ٢٩ | ٧.٤ |
| تطبيق مفاهيم وآليات عمل صحافة المواطن الموجهة باحتياجات القراء والحريصة على مشاركاتهم في العمل الصحفي تساعد على زيادة توزيع الصحيفة | ٦ | ٦ | ١٢ | - | ٨ | ٦.٦ | ٢٦ | ٦.٦ |
| الحرص على عمل صحيفة استقصاء توزع بشكل دوري على جمهور القراء للتعرف على احتياجاتهم وآرائهم تجاه الشكل والمضمون الصحفي المقدم | ٢ | ٢ | ١٣ | ٨ | ٦ | ٤.٩ | ١٥ | ٣.٨ |
| إجمالي من أجابوا | ١٠٠ | ١٠٠ | ١٦٨ | ١٠٠ | ١٢١ | ١٠٠ | ٣٨٩ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن حوالى ١٤% من عينة الدراسة أكدت أن العمل الدائم على تطوير المحتوى الصحفي بالصحفية من أهم المقترحات التحريرية لعودة النسخة الورقية للصحيفة، وأن ١٦% عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أن العمل الدائم على تطوير المحتوى الصحفي بالصحفية والتوسع في نشر التحقيقات الاستقصائية بالصحيفة من أهم المقترحات التحريرية لعودة النسخة الورقية للصحيفة، وأن حوالي ١٢% من عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكدت أن البحث عن الانفرادات الصحفية المتميزة من أهم المقترحات التحريرية لعودة النسخة الورقية للصحيفة، وأن ١٨% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن العمل الدائم على تطوير المحتوى الصحفي بالصحفية من أهم المقترحات التحريرية لعودة النسخة الورقية للصحيفة.

**جدول رقم (١٣) يوضح اقتراحات لعودة إصدار النسخة الورقية من الناحية الإدارية**

| صحف الدراسة / اقتراحات لعودة إصدار النسخة الورقية من الناحية الإدارية | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| إنشاء وحدات للمتابعة والرقابة للتحقق من أن الخطط المرسومة يتم تطبيقها على أرض الواقع | ٨ | ١٢.٥ | ٢٦ | ١٧ | ١٢ | ٢٠ | ٤٦ | ١٦.٦ |
| وضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها | ١٨ | ٢٨ | ٣٩ | ٢٥.٤ | ١٨ | ٣٠ | ٧٥ | ٢٧ |
| إعادة النظر في أساليب تنظيم العمل التقليدية السائدة وتطويرها لضمان كفاءة الأداء | ١٨ | ٢٨ | ٣٥ | ٢٢.٨ | ٩ | ١٥ | ٦٢ | ٢٢.٣ |
| تجديد دماء المؤسسات الصحفية من خلال إتاحة الفرصة للأجيال الشابة للمشاركة والاضطلاع بمسؤولية الإدارة | ١٤ | ٢١.٨ | ٣٥ | ٢٢.٨ | ١٣ | ٢١.٦ | ٦٢ | ٢٢.٣ |
| محاولة تطبيق نموذج الإدارة الجماعية أو الإدارة بالمشاركة لضمان الاستفادة من كافة الخبرات المتاحة وتدريب الأجيال الجديدة على الإدارة | ٦ | ٩.٧ | ١٨ | ١٢ | ٨ | ١٣.٣ | ٣٢ | ١١.٨ |
| إجمالي من أجابوا | ٦٤ | ١٠٠ | ١٥٣ | ١٠٠ | ٦٠ | ١٠٠ | ٢٧٧ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن حوالي ٢٧% من عينة الدراسة أكدت أن وضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها من أهم المقترحات الإدارية لعودة النسخة الورقية للصحيفة، وأن ٢٨% عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أن وضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها من أهم المقترحات الإدارية لعودة النسخة الورقية للصحيفة، وأن حوالي ٢٥% من عينة الدراسة بصحيفة

الأخبار المسائية أكدت أن وضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها من أهم المقترحات الإدارية لعودة النسخة الورقية للصحيفة، وأن ٣٠% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن وضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها من أهم المقترحات الإدارية لعودة النسخة الورقية للصحيفة.

**جدول رقم (١٤) يوضح قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها**

| صحف الدراسة / قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | ٢٥ | ١٠٠ | - | - | ٢٥ | ١٠٠ | ٥٠ | ٦٧ |
| لا | - | - | ٢٥ | ١٠٠ | - | - | ٢٥ | ٣٣ |
| أحيانًا | - | - | - | - | - | - | - | - |
| إجمالي من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٦٧% من عينة الدراسة أكدت قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها، وأن كل عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها، وأن كل عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكدت عدم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها، وأن كل عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها.

**جدول رقم (١٥) يوضح تأييد قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها**

| صحف الدراسة / تأييد قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | ١٤ | ٥٦ | - | - | ١٥ | ٦٠ | ٢٩ | ٥٨ |
| لا | ٥ | ٢٠ | - | - | ٦ | ٢٤ | ١١ | ٢٢ |
| إلى حد ما | ٦ | ٢٤ | - | - | ٤ | ١٦ | ١٠ | ٢٠ |
| إجمالي من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | - | - | ٢٥ | ١٠٠ | ٥٠ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٥٨% من عينة الدراسة أكدت تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها، وأن ٥٦% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها، وأن ٦٠% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها.

**جدول رقم (١٦) يوضح يوضح أسباب تأييد قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها**

| صحف الدراسة / أسباب تأييد قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| لأن نسخة *PDF* توفر كثيرًا من الوقت على القارئ في عملية البحث والقراءة | ٨ | ٣٦.٣ | - | - | ٥ | ١٥.١ | ١٣ | ٣٠.٩ |
| لأن وجود نسخة *PDF* من الصحيفة يسهل على القارئ عملية الاحتفاظ بها | ٤ | ١٨.١ | - | - | ٤ | ١٢.١ | ٨ | ١٩ |
| لأن جمال العرض والإبهار في الإخراج بنسخة*PDF* يجذب القارئ لقراءة محتوى الصحيفة | ٢ | ٩.٣ | - | - | ٣ | ٩ | ٥ | ١١.٩ |
| لأن هناك شريحة من القراء اعتادوا قراءة الصحيفة بشكلها التقليدي | ٨ | ٣٦.٣ | - | - | ٦ | ١٨ | ١٤ | ٣٣.٣ |
| استخدام أدوات الإبراز والاهتمام بإخراج العناصر التيبوغرافية بشكل أفضل من عرضها على *Website* | - | - | - | - | ٢ | ٦.٨ | ٢ | ٤.٩ |
| إجمالي من أجابوا | ٢٢ | ١٠٠ | - | - | ٣٣ | ١٠٠ | ٤٢ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٣٣% من عينة الدراسة أكدت أن أسباب تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها لأن نسخة *PDF* توفر كثيرًا من الوقت على القارئ في عملية البحث والقراءة، وأن ٣٦% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أن أسباب تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها؛ لأن نسخة *PDF* توفر كثيرًا من الوقت على القارئ في عملية البحث والقراءة، ولأن هناك شريحة من القراء اعتادوا قراءة الصحيفة بشكلها التقليدي، وأن ١٨% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن أسباب تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها لأن نسخة -*PDF* توفر كثيرًا من الوقت على القارئ في عملية البحث والقراءة.

**جدول رقم (١٧) يوضح أسباب عدم تأييد قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها**

| صحف الدراسة / أسباب عدم تأييد قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| لأن نسخة *PDF* أحيانًا تكون صعبة القراءة | ٤ | ٣٣ | - | - | ٧ | ٣١.٣ | ١١ | ٣٢.٣ |
| لأن قارئ المحتوى الصحفي على *Website* لا يحبذ قراءته من نسخة *PDF* | ٦ | ٥٠ | - | - | ١٠ | ٤٥.٤ | ١٦ | ٤٧ |
| لأن تجهيز نسخة *PDF* مكلف ماديًا دون عائد مجزٍ | ٢ | ١٧ | - | - | ٥ | ٢٣.٣ | ٧ | ٢٠.٧ |
| إجمالي من أجابوا | ١٢ | ١٠٠ | - | - | ٢٢ | ١٠٠ | ٣٤ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٤٧% من عينة الدراسة أكدت أن من أسباب عدم تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها لأن قارئ المحتوى الصحفي على *Website* لا يحبذ قراءته من نسخة *PDF*، وأن ٥٠% عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت أن من أسباب عدم تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها لأن قارئ المحتوى الصحفي على *Website* لا يحبذ قراءته من نسخة *PDF*، وأن ١٨% عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت أن من أسباب عدم تأييدهم قيام الصحيفة بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها لأن قارئ المحتوى الصحفي على *Website* لا يحبذ قراءته من نسخة *PDF*.

**جدول رقم (١٨) يوضح إمكانية عودة النسخة الورقية**

| صحف الدراسة / يوضح إمكانية عودة النسخة الورقية | الأهرام المسائى | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | ١٦ | ٧٠ | ٥ | ٢٠ | ٧ | ٢٨ | ٢٨ | ٣٧ |
| لا | ٩ | ٣٠ | ٢٠ | ٨٠ | ١٨ | ٦٢ | ٤٧ | ٦٣ |
| إجمالي من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٦٣% من عينة الدراسة أكدت إمكانية عودة النسخة الورقية، وأن ٧٠% من عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي أكدت إمكانية عودة النسخة الورقية، وأن ٨٠% عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت استحالة عودة النسخة الورقية، وأن ٦٢% من عينة الدراسة بصحيفة المساء أكدت عودة النسخة الورقية.

**جدول رقم (١٩) يوضح هل تم الاستغناء عن أعضاء قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة**

| صحف الدراسة / الاستغناء عن أعضاء قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | - | - | - | - | - | - | - | - |
| لا | ٢٥ | ٢٥ | ٢٥ | ٢٥ | ٢٥ | ٢٥ | ٧٥ | ١٠٠ |
| إجمالي من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن إجمالي عينة الدراسة بالصحف الثلاث أكدوا عدم الاستغناء عن أعضاء قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة.

**جدول رقم (٢٠) يوضح وظيفة ودور قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية**

| صحف الدراسة / وظيفة ودور قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| يقوم قسم الإخراج الصحفى باعداد نسخة *PDF* التى يتم نشرها على الموقع | ٢٥ | ١٠٠ | - | - | ٢٥ | ١٠٠ | ٥٠ | ٦٧ |
| تم توزيع أعضاء قسم الإخراج الصحفي على البوابة الإلكترونية للصحيفة | - | - | - | - | - | - | - | - |
| تم توزيع أعضاء قسم الإخراج الصحفي على البوابة الإلكترونية للمؤسسة | - | - | - | - | - | - | - | - |
| تم توزيع أعضاء قسم الإخراج الصحفي على الأقسام التحريرية بالصحيفة | - | - | - | - | - | - | - | - |
| تم توزيع أعضاء قسم الإخراج الصحفي على الأقسام الإخراجية بإصدارات المؤسسة | - | - | ٢٥ | ١٠٠ | - | - | ٢٥ | ٣٣ |
| إجمالي من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | - | - | ٧٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن ٦٧% من عينة الدراسة توضح أن وظيفة ودور قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية يقوم بإعداد نسخة *PDF* التي يتم نشرها على الموقع، وأن إجمالي عينة الدراسة بصحيفة الأهرام المسائي توضح أن وظيفة ودور قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية يقوم بإعداد نسخة *PDF* التي يتم نشرها على الموقع، وأن إجمالي عينة الدراسة بصحيفة المساء تؤكد أنه تم توزيع أعضاء قسم الإخراج الصحفي على الأقسام الإخراجية بإصدارات المؤسسة بعد إلغاء النسخة

الورقية، وأن إجمالي عينة الدراسة بصحيفة المساء توضح أن وظيفة ودور قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية يقوم بإعداد نسخة *PDF* التي يتم نشرها على الموقع.

**جدول رقم (٢١) يوضح هل تم الاستغناء عن بعض من الصحفيين بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية**

| صحف الدراسة / الاستغناء عن أي من الصحفيين بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية | الأهرام المسائي | | الأخبار المسائية | | المساء | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| نعم | - | - | - | - | - | - | - | - |
| لا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ |
| إجمالي من أجابوا | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ | ٢٥ | ١٠٠ |

يوضح الجدول السابق أن إجمالي عينة الدراسة بالصحف الثلاث أكدوا عدم الاستغناء عن أي من الصحفيين بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية.

**مناقشة نتائج الدراسة**

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة ترى أن صحف الدراسة لا تعاني من أزمة في التوزيع، وهو ما يختلف عما توصلت إليه دراسة **فتحى إبراهيم ٢٠٢١** ودراسة **المعز بن مسعود ٢٠١٦** من أن الصحف الورقية تعانى من أزمة بسبب الانخفاض الحاد فى التوزيع، بينما يرى غالبية عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أن صحيفته تعاني من أزمة في التوزيع. ونعتقد أن نتيجة عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية هي الأكثر مصداقية وواقعية؛ وذلك لما تعانيه الصحف الورقية من مشكلة في انخفاض التوزيع، وهو أمر أصبح واضحًا لكل الممارسين والعاملين والمختصين في هذا المجال. ويفسر الباحث اختلاف نتيجة صحيفتي الأهرام المسائي والمساء مقارنة بصحيفة الأخبار المسائية إلى كون عينة الدراسة بصحيفتي الأهرام المسائي والمساء لا تؤيد قرار إلغاء إصدار الصحف الورقية المسائية؛ فبالتالي لا تريد الاعتراف بانخفاض توزيع تلك الصحف أو أن لديهم من المعلومات والبيانات من إدارة التوزيع ما يؤكد عدم انخفاض توزيع تلك الصحف.
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة أكدوا أنهم لا يعلمون شيئًا عن أرقام توزيع الصحيفة، في حين تؤكد غالبية عينة الدراسة بصحيفة المساء أن لديهم معلومات عن أرقام توزيع.
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة أكدوا أن صحفهم لا تعاني من أزمة في جلب الإعلانات وهو ما يختلف عما توصلت إليه دراسة **لمياء محمد عبد العزيز، ٢٠١٧** والتى أكدت إحجام عدد كبر من المعلنين عن الإعلان في الصحف الورقية؛ ما أدى إلى تكبد المؤسسات الصحفية خسائر مالية ، في حين تؤكد غالبية عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أن صحيفتهم تعاني من أزمة في جلب الإعلانات، ويعتقد

الباحث أن نتيجة عينة الدراسة بصحيفة الأخبار المسائية أكثر مصداقية وواقعية؛ وذلك لما تعانيه المؤسسات الصحفية ذات الإصدارات المطبوعة من انخفاض حاد وتراجع في عدد ومساحة الإعلانات بتلك الصحف.

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة أكدوا أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب أزمة مالية والتى اختلفت مع ما توصلت إليه دراسة **لمياء محمد عبد العزيز، ٢٠١٧ ودراسة الباحث الأمريكي « Lou X. Orchard,2013** والتى أكدت أن الصحافة الورقية تعانى من أزمة مالية حادة مما دفع تلك المؤسسات إلى تحويل عدد من إصدارات المؤسسة من صحف ومجلات إلى صيغة النسخ الإلكترونية، وأن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يأتِ بسبب عدد الصحفيين الكبير بالصحيفة.

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة أكدوا أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية هو اتجاه المؤسسات الصحفية العالمية لإلغاء النسخة الورقية، في حين أكد غالبية العينة في صحيفتي الأهرام المسائي والأخبار المسائية أن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية هو تشابه مضامين الصحف الورقية؛ ما أدى إلى ضعف توزيعها وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة **فتحى ابراهيم ٢٠٢١** والتى تؤكد تشابه المحتوى الصحفى المقدم فى الصحف الورقية بكافة توجهاتها ويتفق مع ما توصلت إليه دراسة **Huang. C,2016** والتى تؤكد تردي أساليب الممارسة المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي بين قطاع كبير من الصحف الصينية، يضاف إلى ذلك نمطية سياسات تحرير الصحف وجمودها وعدم قدرة المؤسسات الصحفية على تطوير أدائها وخدماتها ووظائفها، ويعتقد الباحث أن نتائج العينة في صحيفتي الأهرام المسائي والأخبار المسائية هي الأقرب للواقع والأصدق؛ لأن قرار إلغاء النسخة الورقية من الصحف المسائية لم يصدر؛ لأن ذلك هو الاتجاه السائد في المؤسسات الصحفية العالمية وإنما تشابه المضامين وضعف المحتوى الصحفي بتلك الصحف وانخفاض التوزيع هي أسباب أدعى لإلغاء النسخة الورقية وليس لمواكبة الاتجاه السائد.

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة لا يؤيدون قرار إلغاء النسخة الورقية وذلك لأن الصحف الورقية ستظل أداة توثيقية بلا منازع، وأن غالبية عينة الدراسة أكدت إمكانية عودة النسخة الورقية.

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة رأت أن العمل الدائم على تطوير المحتوى الصحفي بالصحفية من أهم المقترحات التحريرية لعودة النسخة الورقية للصحيفة من الناحية التحريرية، ووضع سياسات واستراتيجيات إدارية جديدة ومتطورة وواضحة يسهل على العاملين تطبيقها ومحاسبتهم في ضوئها من أهم المقترحات الإدارية لعودة النسخة الورقية من الصحف المسائية وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة **فتحى ابراهيم ٢٠٢١ من** أن العمل الدائم على تطوير المحتوى الصحفي بالصحفية يساعد على النهوض بها من استمرار أزمة انخفاض التوزيع.

- أشارت نتائج الدراسة إلى تأييد غالبية العينة قيام صحيفتي الأهرام المسائي والمساء بتجهيز نسخة *PDF* ونشرها على موقعها وأوردوا أن من أهم أسباب تأييدهم أن نسخة *PDF* توفر كثيرًا من الوقت على القارئ في عملية البحث والقراءة، في حين رأى الفريق غير المؤيد لهذا الاجراء أن من أسباب عدم تأييدهم أن قارئ المحتوى الصحفي على *Website* لا يحبذ قراءته من نسخة *PDF*.
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة توضح أن وظيفة ودور قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية يقوم بإعداد نسخة *PDF* التي يتم نشرها على الموقع.
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن إجمالي عينة الدراسة بالصحف الثلاث أقروا بعدم استغناء الصحف المسائية التي ينتمون إليها عن أعضاء قسم الإخراج الصحفي بالصحيفة، وأن إجمالي عينة الدراسة بالصحف الثلاث أكدوا عدم استغناء الصحيفة عن أي من الصحفيين بالصحيفة بعد إلغاء النسخة الورقية وهو ما اختلف عما توصلت إليه دراسة **المعز بن مسعود ٢٠١٦** والتى أشارت إلى تسريح المؤسسات للصحفيين العاملين بها، مستدلاً على ذلك بتجربة صحيفة "الجارديان" البريطانية التي تخلت عن ١٠٠ موظف.

**مراجع ومصادر الدراسة**


**1- https://www.facebook.com/almawkef.almasry/posts/1942164665883421**

٢- محرز غالي: محـددات أزمـة التمويـل في صناعـة الصحافـة، ورؤيـة الصحفيـين والقيـادات الصحفيـة لاستراتيجيات إدارة هذه الأزمـة وتأثيراتهـا الراهنـة والمستقبلية، **(المجلـة المصريـة لبحـوث الإعـلام، كليـة الإعـلام، جامعـة القاهـرة، عـدد ينايـر/ مـارس،٢٠١٦)**.

٣- فتحى إبراهيم إسماعيل: اتجاهات النخب الصحفية نحو أسباب تدهور الصحافة الورقية المصرية ومقترحات النهوض بها **(مركز بحوث الرأى العام ـ كلية الإعلام – جامعة القاهرة، المجلد العشرون – العدد الثالث – يوليه- سبتمبر،٢٠٢١)**.

**4-** Tom Björkroth & Mikko Grönlund. Competitive pressure and profitability of newspaper publishing in 12 European countries, **(Journal of Media Business Studies. 29 Oct 2018).**

**5-** Haiyan Wang and Colin Sparks. MARKETING CREDIBILITY:Chinese newspapers' responses to revenue losses from falling circulation and advertising **(decline Journalism Studies. 2018.available at: DOI: 10.1080/1461670X.2018.151381To link).**

6- Neil Thurman & Richard Fletcher. Has Digital Distribution Rejuvenated Readership?,**( Journalism Studies. 20:4. 2017. Available at: https://doi.org/10.1080/1461670X.2017.1397532).**

٧- لمياء محمد عبد العزيز، الصحافة الرقمية وتأثيرها على إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها، **(المجلة العلمية لبحوث الصحافة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة، العدد، 10 إبريل- يونيه،٢٠١٧)**.

8- Kevin K. Drew and Ryan J. Thomas. FROM SEPARATION TO COLLABORATION Perspectives on editorial–business collaboration at United States news organizations, **(Digital Journalism 2017. DOI:10.1080/21670811.2017.1317217)**.

٩- محـرز حسـين غـالي، محـددات أزمـة التمويـل في صناعـة الصحافـة، مرجع سابق، ص١

١٠- المعز بن مسعود، الصحافة الورقية العربية: صراع البقاء ورهانات الرقمنة، **(مركز الجزيرة للدراسات، دراسات إعلامية، 8 ديسمبر، 2016 الدراسة متاحة عبر اللينك http://studies.aljazeera.net/ar/mediastudies/2016/12/161206082318636)**.

11- Huang. C. 'Towards a broadloid press approach: The transformation of China's newspaper industry since the 2000**,** (Journalism**. vol. 17. no. 5. pp.652-667,2016. available at: http://dx.doi.org/10.1177/1464884915579331.html).**

12- Katie Artemas. Tim P. Vos. and Margaret Duffy. JOURNALISM HITS A WALL Rhetorical construction of newspapers'editorial and advertising relationship, **(Journalism Studies**, **DOI: 10.1080/1461670X.2016.1249006).**

**13-** Vasundara Priya M.. B. K. Ravi. THE NEWSPAPER TIMELINE: A STUDY OF THE NEWSPAPERS PAST & ITS PRESENT**,(** Academic Research International**. Vol. 7(1) January 2016).**

**14-** NAOMI ADEI KOTEI. THE IMPACT OF STRATEGIC PLANNING ON NEWSPAPER PERFORMANCE IN GHANA. Master's thesis , submitted to the Department of Marketing and Corporate Strategy, **(Kwame Nkrumah University of Science and Technology. 2015).**

١٥- محمـود علـم الديـن، المؤسسـات الصحفيـة القوميـة: رؤيـة مسـتقبلية، **(المجلـة العلميـة لبحـوث الصحافـة، جامعـة القاهـرة، كليـة الإعـلام، قسـم الصحافـة، العـدد، 2 إبريـل- يونيـه .٢٠١٥)**.

١٦- محرز حسين غالي: رؤية الصحفيين بالمؤسسات الصحفية القومية لأساليب الفساد المالي والإداري السائدة في إدارة هذه المؤسسات وتصوراتهم نحو آليات ترشيدها، **(المجلة العلمية لبحوث الصحافة، العدد الثاني، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة، ٢٠١٥).**

**17-** Agostino Manduchi and Robert Picard. Circulations. Revenues. And Profits in a Newspaper Market with Fixed Advertising Costs, **( Journal of Media Economics. 22:211–238. 2014).**

18- FRANK ERIKSSON BARMAN. In search of a profitability framework for the local daily newspaper industry A case study at Göteborgs-Posten. Master's thesis. **(Quality and Operations ManagementCHALMERS UNIVERSITY OF TECHNOLOGY Gothenburg. Sweden 2014).**

**19-** Catherine W. Gicheru. The Challenges Facing Independent Newspapers in Sub-Saharan Africa**. (Reuters Institute Fellowship Paper. university of Oxford. Thomson Reuters Foundation. 2014. available at: https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk).**

**20-** J. Ian Tennant. Free Newspapers in the United States: Alive and Kicking. (**International Journal on Media Management**. **16:3-4. 105-121. DOI: 10.1080/14241277.2014.974244).**

21- Marc Edge. Newspapers' Annual Reports Show Chains Profit able, **(Newspaper Research Journal • Vol. 35. No. 4 • Fall 2014).**

22- Nadine Lindstädt & Oliver Budzinski. Newspaper vs. Online Advertising– Is There a Niche for Newspapers in Modern AdvertisingMarkets, This Version is available at**(:http://hdl.handle.net/10419/82799.2013).**

**23-** GERGELY NYILASY. Checking the Pulse of Print Media.Fifty Years of Newspaper and Magazine Advertising Research, **(JOURNAL OF ADVERTISING RESEARCH. 51(1):167-175.March 2013.available at: DOI: 10.2501/JAR-51-1-167-181).**

24- Lou X. Orchard. An Internal Control Evaluation Tool For Advertising Revenue In The Newspaper And Magazine Publishing Industry,**( Journal of Business & Economics Research**– **Volume 8. Number 9 September.2013).**

**25-** Brad A. Greenberg . The News Deal: How Price-Fixing and Collusion Can Save the Newspaper Industry—and Why Congress Should Promote It**,(UCLA Law review .ucla school of law . 414. 2013).**

26- PIET BAKKER. The life cycle of a free newspaper business model in newspaper-rich markets,**(** J**OURNALISTIC-A · NR. 1- 33, 2013).**

**27-** Piet Bakker. The rise of free daily newspapers in Latin America, **(Revista de** Comunicatión**. 11. 2012).**

28- Ignacio Siles and Pablo J. Boczkowski: Making sense of the newspaper crisis: A critical assessment of existing research and an agenda for future work **,( New Media Society 2012 14: 1375 originally published online 21 August 2012)**.

٢٩- محرز حسين غالي: محددات الأداء الاقتصادي للمؤسسات والمشروعات الصحفية المصرية وعلاقتها باتجاهات الصحفيين نحو طبيعة أسواق المنافسة السائدة وأساليب تنظيمها والعوامل المؤثرة فيها، **(المؤتمر العلمي السابع عشر لكلية الإعلام، جامعة القاهرة، ٢٠١٣).**

30- John Soloski: Collapse of the US newspaper industry: Goodwill، leverage and bankruptcy, http:// journals.sagepub.com/home/jou /content/14/3/309 The online

version of this article can be found at**:( DOI: 10.1177/1464884912472016 2013 14: 309 originally published online 17 February 2013)**.

**31-** Christoffer Rydland: Aspects of Cooperation and Corporate Governance in the Swedish Regional Newspaper Industry, Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy (Economic History), PhD**,( Stockholm School of Economics,2013).**

32- 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).**

33- 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).**

**34-** Jonas ohlsson: the practice of newspaper ownership:**( fifty year of control and influence in the Swedish local press,2010).**

**٣٥-** محرز حسين غالي: أساليب تنظيم وإدارة الجهاز التحريري بالصحف المصرية وعلاقتها بالاستقلال المهني للمحررين ومدى شعورهم بالرضا الوظيفي، **(المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، العدد الثاني، المجلد ١٠ (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، مركز بحوث الرأي العام، ٢٠١٠).**

**٣٦-** محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، الطبعة الأولى **(القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠٠٤ م) ص ص ٥٠-٥١-٥٢-٥٣.**

**37-** Hesan A. Quazi: Application of tq Mprinciples in the international technology transfer process of industrial production, **(non yang business school, Singapore, 2007).**

**٣٨-** محرز حسين غالي: رؤية القائمين بالاتصال لتأثيرات التكنولوجيا الحديثة على المناخ التنظيمي وعلاقات العمل السائدة بالصحف المصرية، **(المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد٣٢ (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، ٢٠٠٨).**

**39-** schoemaker.p. and rese. S.:media and making the message: teories of influnces on mass media content **(new york:longman publishing group, 1991)pp.226-230.**

**٤٠- تم ترتيب السادة المحكمين حسب الدرجة العلميَّة بترتيب هجائي:**

- **أ.د.سمية عرفات** الأستاذ بقسم الإعلام، كلية الآداب، جامعة بنها.
- **أ.م.د أمل خطاب** الأستاذ المساعد بقسم الإعلام، كلية الآداب، جامعة بنها.
- **أ.م.د وليد الهادي** الأستاذ المساعد بقسم الإعلام، كلية الآداب، جامعة حلوان.
- **أنور عبد اللطيف** نائب رئيس تحرير صحيفة الأهرام سابقًا.
- **مصطفى بدوي** نائب رئيس تحرير صحيفة المساء.