مستقبل الصحافة المطبوعة فى مصر خلال العقد القادم
(2034 - 2024)

د. سحر مصطفى عبد الغنى سلامة*

الملخص:

يتحدد الهدف الرئيس للدراسة في رصد وتحليل رؤية الخبراء من الأكاديمين والممارسين للعوامل والمتغيرات الحالية والمستقبلية المؤثرة على ممستقبل الصحافة المطبوعة في مصر خلال الفترة من 2024 وحتى 2034؛ بما يساعد على وضع السيناريوهات المتوقعة أو المحتملة لظاهرة الصحافة المطبوعة في مصر.واعتمدت الدراسة على مدخل تحليل النظم System Analysis، واستعانت بمجموعة متكاملة من الأساليب والأدوات لتحقيق أهدافها، تمثلت فى: التحليل المورفولوجي وأسلوب دلفي وأسلوب كتابة السيناريوهات. وقد أوضحت نتائج الدراسة اتفاق معظم الخبراء على أنه مع استمرار انخفاض أرقام التوزيع بشكل كبير، ستقوم المؤسسات الصحفية بتحويل إصداراتها إلى نسخ رقمية أو بوابات إليكترونية والاستغناء عن الإصدار المطبوع، باستثناء بعض المؤسسات الكبرى كالأهرام والأخبار ستقوم بطباعة عدد من النسخ المحدودة؛ لكى تكون بمثابة وثيقة فقط لا يمكن تغيير المعلومات فيها أو حذفها، ولأنها الوسيلة للالتحاق بنقابة الصحفيين وللحفاظ علي صورتها. وخلصت الدراسة فيما يتعلق بالسيناريوهات المستقبلية المتوقعة للصحافة المطبوعة في مصر خلال العقد القادم (2024 – 2034)، إلى وجود سيناريوهين، وهما سيناريو الإبداع (التفاؤلى) وسيناريو التردي(التشاؤمى)، وقد تم استبعاد سيناريو الثبات (استمرار الوضع الراهن)؛ لأن واقع الصحافة المطبوعة والتحديات التى تمر بها وخاصة التحولات فى البيئة الرقمية، يجعل من الصعب استمرار الوضع الراهن، وأقصى ما يمكن التطلع إليه أن يبقى الوضع كما هو فيما يتعلق بعدد النسخ المطبوعة (والتى لا تكاد تذكر) من خلال إجراء مزيد من التطورات لمواجهة تلك التحديات، فبقاء الوضع كما هو عليه يحمل تفاؤلاً من خلال الدمج بين المطبوع والرقمى وحدوث التكامل بينهما داخل المؤسسة االصحفية الواحدة.

الكلمات الدالة: الدراسات المستقبلية – أسلوب السيناريوهات - تحليل النظم – الصحافة المطبوعة.

* أستاذ مساعد بقسم الصحافة-كلية الإعلام – جامعة القاهرة

The future of print journalism in Egypt during the next decade

(2024-2034)

Abstract:

The main objective of this study is to identify and analyze the perspectives of academic and practitioners' experts regarding the current and future factors and variables influencing the future of printed journalism in Egypt between 2024 and 2034. This analysis aims to develop potential and expected scenarios for the printed journalism phenomenon in Egypt.

The study adopted a system analysis approach and employed a comprehensive set of methods and tools to achieve its objectives, including morphological analysis, the Delphi method, and scenario writing. The results indicated a consensus among experts that, with the continued significant decline in circulation numbers, media organizations will transmit their printed publications to digital and online versions,. However, some major institutions such as Al-Ahram and Al-Akhbar will continue to print a limited number of copies, serving as a static document that cannot be altered or deleted, as it will be the path of joining the journalists' syndicate and preserving their image.

Regarding the predicted future scenarios for printed journalism in Egypt over the next decade (2024-2034), the study concluded that two scenarios are possible: a creative (optimistic) scenario and a declining (pessimistic) scenario while the current scenario has been ruled out due to the rapid digital transformation and the challenges facing printed journalism.

The best-case scenario would involve maintaining the current level of print circulation (which is already minimal) through further developments to address these challenges.

However, even this scenario implies a degree of optimism through the integration of print and digital media on the level of the single journalistic organization.

Keywords: Future studies, scenario method, system analysis, printed journalism

مقدمة:

تواجه الصحافة المطبوعة أزمة حقيقية نتيجة ظهور شبكة الإنترنت، وتزايد معدل اعتماد الجمهور على وسائل الإعلام الإلكترونى ومنصات التواصل الاجتماعي كمصدر للمعلومات، فالمنتجات التي كانت تقدمها الصحافة التقليدية أصبحت تقدمها الوسائل والمنصات الجديدة بطرق تتميز بالسرعة والتفاعل، فالناس أصبحوا يتداولون الأخبار والأفكار والمعلومات بسهولة ويسر، بل إن الجمهور نفسه أصبح صانعاً رئيساً للثقافة والإعلام والمعرفة الجديدة.

وقد اكتسب هذا النوع الجديد من الصحافة الذى يعتمد على المنصات الرقمية أهمية بالغة بعد التتغير فى سلوك العادات الاستهلاكية للقراء، خاصة مع ظهور جيل الإنترنت الذى لم يعد يتعامل بنفس شغف تعامله مع المنصات الرقمية ومواقع التواصل الاجتماعى، التى تتميز بسرعة نقلها للمعلومات، ومتابعة الأحداث لحظة وقوعها ونقل المعلومات بالصوت والصورة فى الوقت الذى تضطر فيه الصحف المطبوعة للانتظار 24 ساعة لطباعة الخبر فتفقد بذلك السبق الصحفى الذى ظل لعدة سنوات أحد مؤشرات نجاح الصحيفة.[1]

ومع التطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة، وظهور تقنية الذكاء الاصطناعى واستخدامها فى المجال الإعلامى، تتزايد التحديات التى تواجه مهنة الصحافة بشكل عام والصحافة المطبوعة بشكل خاص. فالثورة التقنية في مستوى الذكاء الاصطناعي والروبوتات، بلغت من الدقة والجنون بأن أصبحت الآلة ذاتها منتجة للثقافة، فعلى سبيل المثال شرعت صحيفة الواشنطن بوست في استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي، لإنتاج روبوتات صحفية قدمت حوالي 300 تقرير قصير. وقدمت تنبيهات حول "أولمبياد ريو" في البرازيل. ثم توسعت في استخدامها تلك التقنيات لتغطية فعاليات من بينها انتخابات الكونجرس، وفعاليات رياضية محلية، ليصل ما أنتجته من مواد إلى 850 مادة صحفية في عام واحد (بمعدل أكثر قليلاً من مادتين في اليوم الواحد) .[2]

كما نشر موقع «تشاينا نيوز» أن خبراء صينيين تمكنوا من صنع أول روبوت «صحافي» في العالم قادر على كتابة المقالات. ووفقا للموقع: «استطاع الروبوت الجديد الذي أطلق عليه اسم (زاو نان) كتابة أول مقالة صحافية ليصبح أول روبوت (صحافي) في العالم تمكن من إنجاز المهمة الموكلة إليه، وكتب نصا مؤلفا من 300 رمز كتابي في ظرف ثانية واحدة فقط.[3]

وإلى جانب التحدى التكنولوجى والتحولات السريعة فى البيئة الرقمية يبرز التحدى الاقتصادى كأكثر التحديات التى تواجه الصحافة المطبوعة، وخاصة مع ارتفاع أسعار مستلزمات الإنتاج من أحبار وورق . بالإضافة إلى تراجع ايرادات الصحف نتيجة تراجع التوزيع وتوجه المعلن للإعلان عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعى لتتحول إلى ساحة لنشر الإعلانات مما حرم الإعلام التقليدي من أهم مصادر الدخل المادي، وعمق من تلك الأزمة تداعيات جائحة كورونا، وفى هذا السياق أشار الأستاذ خالد البرماوي إلى أن الصحافة المطبوعة شهدت أزمة عالمية ضربت دول العالم أجمع بدرجات متفاوتة حتى قبل كورونا، وأن مصر حتى أحداث يناير (كانون ثاني) 2011 كانت تطبع نحو مليوني نسخة

صحف بأنواعها، تقلصت بفعل أحداث 2011 و2013 إلى نحو 350 ألف نسخة، ثم انخفضت إلى نحو 50 ألف نسخة منذ انتشار الوباء. وكل جهود الدعم الحكومي المالي والتسهيلات ليست إلا محاولات إبقاء المريض على قيد الحياة فترة أطول" .[4]

وبشكل عام تعاني الصحف والمجلات المطبوعة في مصر من المشاكل التمويلية والمالية والمنافسة من جانب السوشيال ميديا والمواقع الإلكترونية ورغم المحاولات التى تمت، إلا أنها لم تحقق التطوير الملموس فى المحتوى، حيث أن سياسات التحرير التى تنتهجها الصحف تنصب على منافسة المواقع الإخبارية الإلكترونية وهى سياسة خاسرة تحتاج لتعديل حتى تعود الصحف منبرًا للرأى والتحليل الإخبارى والانفرادات الصحفية، كما تحتاج إلى تطوير فى المطبوعات ذاتها سواء فى الشكل أو فى المضمون لمعالجة ضَعف المحتوى وضَعف المنافسة، وأمام الصحف تحدى لزيادة نسبة التأثير فى الرأى العام بزيادة الاحترافية.[5]

وقد شهدت الصحف القومية عدداً من التغيرات التشريعية والإدارية ، والتى تتمثل فى إلغاء المجلس الأعلى للصحافة، وإسناد إدارة هذه المؤسسات للهيئة الوطنية للصحافة، والتى وصفها دستور مصر 2014 فى مادته رقم 212 هيئة مستقلة، تقوم على إدارة المؤسسات الصحفية المملوكة للدولة وتطويرها، وتنمية أصولها، وضمان تحديثها واستقلالها، وحيادها، والتزامها بأداء مهني، وإداري، واقتصادي رشيد. ومنذ تدشين الهيئة، بدأت العمل على خطة لإصلاح وتطوير المؤسسات الصحفية القومية. وفي يوليو 2021 صدر قرار الهيئة الوطنية للصحافة بوقف طباعة ثلاث صحف مسائية ورقية يومية، هي "المساء"، التابعة لـ"دار التحرير للطباعة والنشر"، و"الأهرام المسائي"، التابعة لمؤسسة "الأهرام"، ونظيرتها "الأخبار المسائي"، التابعة لـ"دار أخبار اليوم"، على أن تتحول الصحف الثلاث إلى إصدارات إلكترونية. ثم قررت الهيئة الوطنية وقف طباعة مجلة "الكواكب وصدور العدد الأخير منها في 31 مايو 2022، التي تُعد من أبرز المجلات الفنية في الدول العربية لعدة عقود، ونص القرار على دمج مجلتي "الكواكب" و"طبيبك الخاص" في مجلة "حواء"، التي تصدر عن مؤسسة "دار الهلال"، مع إنشاء موقع إلكتروني خاص لكل إصدار، على أن يتم ذلك اعتباراً من العدد الأول لشهر يونيو 2022، مع احتفاظ العاملين بتلك المجلات بجميع وظائفهم وحقوقهم المالية. ولم تعلن الهيئة الحكومية المسؤولة عن الصحف الحكومية المصرية أسباب قرارها، وإن جاء في محاولة لتقليل خسائر المؤسسات الصحافية القومية.[6]

وأثار صدور تلك القرارات الجدل حول مستقبل الصحافة المطبوعة؛ حيث انقسمت الآراء مابين مؤيدين لفكرة قدرة الصحافة على البقاء، وآخرون يرون أن الصحافة المطبوعة إلى زوال لا محالة. ومن ثم تأتى هذه الدراسة التى تهتم برصد وتحليل رؤية الخبراء من الأكاديمين والممارسين للعوامل والمتغيرات الحالية والمستقبلية المؤثرة على ممستقبل الصحافة المطبوعة في مصر خلال الفترة من 2024 وحتى 2034، بما يساعد على وضع السيناريوهات المتوقعة أو المحتملة لظاهرة الصحافة المطبوعة في مصر.

أهمية الدراسة :

تتلخص أهمية الدراسة فيما يلى:

- تعد الدراسة بمثابة إضافة لحقل الدراسات الإعلامية فى المكتبة المصرية والعربية؛ نظراً لقلة الاهتمام بإجراء دراسات مستقبلية تتناول مستقبل الظواهر الإعلامية في مصر، على الرغم من تزايد التوجه العالمى نحو إجراء تلك النوعية من الدراسات لاستشراف مستقبل الظواهر المختلفة، وخاصة فى ظل التطورات السريعة والمتلاحقة التى تشهدها المجتمعات المختلفة، والحاجة لوضع خطط مستقبلية .
- تسهم الدراسة فى الاستفادة من رؤية الخبراء - عينة الدراسة - من الأكاديميين والممارسين فى رصد التحديات التي تواجه الصحف المطبوعة فى مصر فى الوقت الحالى وفى المستقبل ، وكذلك الاستفادة من رؤيتهم فى وضع تصورات محتملة لمستقبلها.
- تأتى هذه الدراسة فى فترة تشهد المزيد من التحديات والأزمات التى تواجه صناعة الصحافة بشكل عام والصحافة المطبوعة بشكل خاص، وتزايد الجدل والنقاش حول مستقبل الصحافة المطبوعة ومدى قدرتها على البقاء والصمود.
- تعد نتائج الدراسة بمثابة مؤشرات يمكنن أن تساعد المؤسسات الصحفية والقائمين عليها لوضع خطط مستقبلية، واتخاذ القرارات الملائمة للتغلب على التحديات التى تواجهها؛ وذلك لأن استشراف المستقبل يساعد على فهم أفضل للتحديات، فهو أداة قوية تساعد فى توجيه القرارات وتطوير استراتيجيات مستدامة للأفراد والمؤسسات على حد سواء.

الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بتقسيم الدراسات السابقة التى تناولت مستقبل الصحافة المطبوعة_سواء بشكل مباشر أو غير مباشر إلى محورين كما يلى :

المحور الأول: دراسات تناولت مستقبل الصحافة المطبوعة :

دراسة[7] Hess, K., Waller, L., & Lai, J. (2023)

تناولت الدراسة تأثير المستحدثات الإعلامية على مستقبل الصحف المحلية من منظور قراء الصحف المحلية باستراليا، وتم التركيز على جمهور أكثر من 170 صحيفة مستقلة تعمل فى مدن صغيرة، وتم إجراء استطلاع الرأي خلال فترة انتشار جائحة كورونا عام 2020 على عينة قوامها (4116) مبحوثًا من قراء تلك الصحف، حيث توقفت العديد من الصحف المحلية المطبوعة، واكتفت بعض الصحف بالنسخة الإلكترونية للتغلب على الانكماش الاقتصادي الحادث بسبب انتشار الجائحة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه مازال هناك اقبالاً على الصحف المطبوعة ومتابعتها عبر نسختها الإلكترونية فى المناطق الريفية ومناطق المدن باستراليا، وأعرب المبحوثون عن أرائهم حول الدور الذي يتوقعونه من الصحافة فى المستقبل؛ حيث طالب 46% منهم الصحف بتسهيل الحوار والمناقشات بين المواطنين حول

القضايا المختلفة، بينما ذكر 17% منهم أنهم يريدون المزيد من الأخبار عن السياسات البرلمانية. وكان لدى الجمهور أفكار واضحة حول أنواع القصص الإخبارية التى يريدونها فى الصحف مستقبلاً، وجاءت القصص الإخبارية الاستقصائية في المقدمة بنسبة 67%، يليها القصص التى تقدم معلومات عن الأحداث بنسبة 60%، ثم التى تتناول انجازات ونجاحات الأفراد بنسبة 47%، كما أشار بعض المبحوثين إلى أهمية أن يتم تقديم اشعارات عن الأحداث الاجتماعية لربط المواطنين ببعضهم البعض، وإلى أن أى تمويل حكومي أو من المؤسسات للصحف المحلية يجب أن يوجه لتوظيف مزيد من الصحفيين المحليين لكتابة الأخبار وذلك بنسبة 71%. كذلك أظهرت النتائج أن العوامل الديموغرافية لها تأثير محدود على أراء القراء بخصوص طبيعة ارائهم نحو تاثير قرارات وسياسات الحكومة على مستقبل الصحف المحلية .

دراسة رنيم سليمان (2022)[8]

اهتمت الدراسة بالتعرف على مستقبل الصحافة المطبوعة والإلكترونية الأردنية فى ظل منافسة مواقع التواصل الاجتماعي خلال الفترة (2020-2030)، وتم الاعتماد على نظريتى تحول وسائل الإعلام وتطور وسائل الإعلام ، وتبنت الدراسة النمط الاستهدافى، واستعانت بمنهجى المسح والمقارن، واعتمدت على مجموعة من الأدوات حيث تم استخدام تكنيك ديلفى بالتطبيق على عينة قوامها 22 خبيراً من المتخصصين فى مجال الإعلام الأردنى، ومصفوفة التأثير المتبادل وتم استخدام أسلوب كتابة السيناريوهات. وخلصت الدراسة إلى صياغة ثلاثة سيناريوهات بشأن مستقبل الصحافة المطبوعة والإلكترونية الأردنية، وهى: سيناريو الثبات الذى يفترض استقرار أوضاع كل منهما، والسيناريو التشاؤمى، الذى يفترض تراجع وتردى اوضاع كل منهما، بينما يفترض السيناريو التفاؤلى تغير الأوضاع للأفضل وتقدم الصحف فى الأردن، حيث رجحت الدراسة السيناريو التشاؤمى للصحافة المطبوعة، والسيناريو التفاؤلى للصحافة الإلكترونية وفقاً لتصورات الخبراء فى استمارة ديلفى ومصفوفة التأثير المتبادل. كما أشارت النتائج إلى مجموعة من التحديات المشتركة التى تواجه الصحف المطبوعة والإلكترونية، تتمثل بضعف مصادر التمويل، ووجود بيئة قامعة للحريات الصحفية، ووجود تدخلات سياسية بعمل تلك الصحف، وتراجع الإعلانات، واستحواذ مواقع التواصل الاجتماعي على نصيب من الكعكة الإعلانية، إلى جانب تباين آراء الخبراء بشأن الاستثمار فى الصحف المطبوعة والإلكترونية .

دراسة Nic Newman(2022)[9]

تناولت الدراسة مستقبل الإعلام والصحافة في ظل التطورات التكنولوجية والتغيرات التي أحدثتها جائحة كورونا على الصناعة الإعلامية والصحفية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح وذلك بالتطبيق على عينة قوامها 234 مفردة من 43 دولة من القيادات الصحفية على مستوى (التحرير، الإدارة، الإنتاج). وتوصلت الدراسة إلى أن عام 2022 سيشهد المزيد من توظيف التقنيات الحديثة في مواجهة استمرار جائحة كورونا سواء على مستوى التحرير أو الإدارة أو الإنتاج من خلال ضخ مزيد من الاستثمارات في مجالات التحول الرقمي، فيما ستسعى المؤسسات الصحفية التقليدية إلى محاولة استعادة جمهورها الذي لجأ إلى وسائل

الإعلام الرقمية خلال جائحة كورونا. وأشار ما يزيد عن نصف العينة إلى عدم جاهزية غرف الأخبار العربية لتوظيف التقنية الرقمية، وفي ضوء الآثار الناتجة عن توظيف تقنية الميتافيرس داخل غرف أخبار المؤسسات الصحفية العربية، فقد أشار معظم المبحوثين إلى وجود تأثيرات إيجابية وسلبية متحققة من هذا التوظيف.

دراسة[10] Zheng, X., & Wang, L. (2021)

استهدفت الدراسة التعرف علي مستقبل الصحافة التقليدية والرقمية في اليابان نتيجة انتشار التكنولوجيا الرقمية وظهور شبكات الجيل الخامس والجيل السادس فيما يعرف بتكنولوجيا الميتافيرس Metaverse، استندت الدراسة علي نظرية انتشار المستحدثات واستخدمت منهج المسح، وتم إجراء مقابلات متعمقة مع (8) من مدراء تحرير الصحف في مدينة طوكيو للتعرف علي مستقبل الصحافة في ظل التكنولوجيا الرقمية. وأشارت نتائج الدراسة الي أن الكثير من المؤسسات الصحفية تعمل علي الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية وشبكات الجيل الخامس والجيل السادس في عالم الصحافة من خلال تطوير العمل الصحفي وجعل العملية أكثر سرعة ودقة في تنفيذ العمليات التحريرية والصحفية. كما أن العمل الصحفي سوف يتطور ويتسع بفضل تلك التكنولوجيا الرقمية من خلال ازياد نوعية الخدمات التي يمكن الاستفادة منها في المجال الصحفي، من بينها استخدام الذكاء الاصطناعي **Artificial Intelligence** في صناعة ونشر المحتوي بشكل سريع وبصورة دقيقة، وهكذا تعد تلك التكنولوجيا وسيلة وأداة مفيدة تساعد الصحفيين علي القيام بالمهام الصحفية، وليس كما ينظر اليها أنها تهدد العمل الصحفي الذي يقوم به العامل البشرى.

دراسة أيمن محمد بريك (2022)[11]

استهدفت الدراسة رصد وتحليل وتفسير رؤية عينة من الخبراء في مجال الإعلام الرقمي نحو مستقبل صناعة الصحافة الرقمية في ظل الإعلان عن توظيف تقنيات الميتافيرس والتأثيرات التي يمكن أن يحدثها استخدام هذه التطبيقات على الصحافة الرقمية خلال العقدين القادمين 2022: 2044، وذلك في إطار مدخل استشراف المستقبلForesight approach، وأداتي الاستبيان والمقابلة المتعمقة بالتطبيق على عينة من الخبراء المهنيين والأكاديميين باستخدام أسلوب ديلفى، والتحليل المورفولوجي. توصلت نتائج الدراسة إلى تأكيد الخبراء على أن الصحافة بشقيها الورقي والرقمي تواجه تحديات كبيرة في ظل التطورات التقنية الحديثة ومن بينها الميتافيرس، وأنه ليس من المتوقع أن تنضم المؤسسات الصحفية المصرية إلى عالم الميتافيرس في المستقبل القريب، وأن الميتافيرس سيكون بديلاً محتملاً للصحافة في المستقبل، وأن مستقبل الصحفيين الحاليين سيكون مهددًا في عصر الميتافيرس. كما أشارت الدراسة إلى أن أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الصحفية للالتحاق بالميتافيرس هى التحديات المالية، تليها التقنية فالإدارية، ثم عدم وجود الكوادر المدربة، وعدم إدراك إدارات الصحف بأهمية التواجد عبر ميتافيرس، إضافة إلى الغموض الذي يحيط بتطبيقات ميتافيرس حتى الآن.

دراسة أحمد منصور (2021)[12]

استهدفت الدراسة استشراف مستقبل الصحافة المصرية في ظل تقنيات صحافة الذكاء الاصطناعى خلال الفترة من 2021 حتى 2030، واعتمدت الدراسة على أسلوب السيناريوهات المستقبلية ومنخل نظم المعلومات، واستخدمت أداتي الاستبيان و المقابلات المتعمقة، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها 50 صحفيًا من القيادات العاملين بالمؤسسات المصرية وإجراء مقابلات إلكترونية لعينة من القيادات الصحفية. وتوصلت الدراسة إلى صياغة السيناريوهات المستقبلية في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي خلال العقد القادم 2021-2030، وهي السيناريو التفاؤلي والسيناريو المرجعي والسيناريو التشاؤمي، وأن دوافع استخدام صحافة الذكاء الاصطناعي في المستقبل لمواجهة انخفاض قارئية الصحف، ورفع كفاءة العمل الصحفي للصحفيين، ومحاولة زيادة أرباح المؤسسات الصحفية وتحقيق ترتيب متقدم بين الصحف والوسائل الإعلامية المنافسة.

دراسة سعود الغربي (2021) [13]

سعت الدراسة للكشف عن مستقبل مهنة الصحافة الخليجية في بيئة الإعلام الرقمي، وذلك من خلال وصف الوضع الراهن للتحديات والتغيرات التي تواجه مهنة الصحافة الخليجية في ظل بيئة الإعلام الرقمي المتغيرة والعوامل المؤثرة فيها واستشراف مستقبلها المهني في المؤسسات الصحفية، وذلك بالتطبيق على عينة من الخبراء في ثلاث دول خليجية : المملكة العربية السعودية، الكويت، والإمارات العربية المتحدة، بواقع 60 مفردة لكل فئة ، وتناولت الدراسة التحديات التي تواجه الصحافة الخليجية في إدارة المؤسسة الصحفية، والقائم بالاتصال، والمحتوى، والإعلان والتمويل والجمهور. وتوصلت الدراسة إلى أن 60.4% من عينة الدراسة يرون أن بيئة الإعلام الرقمي تؤثر على القائم بالاتصال بالتأخر الرقمي وافتقاده للمهارات الصحفية التي تتناسب مع متغيرات العصر الرقمي والتي أدت إلى فقده لدوره ومكانته الاجتماعية والذي بات ينافسه مشاهير وسائل التواصل الاجتماعي والمواطن الصحفي. كما أشارت الدراسة إلى أن 39.6% من النخبة عينة الدراسة يرون أن العصر الرقمي قد زود الصحفي بأدوات و تقنيات سهلت من عمله، وأن الصحفي الخليجي قد التحق بركاب التطور الرقمي وامتلك مهاراته و أدواته.

دراسة[14] Pahore, M. R., Memon, S., & Khan, Q. (2021)

اهتمت الدراسة بالتعرف علي مستقبل الصحف الورقية والرقمية في عدد من الدول الاسيوية والتي شملت الهند وباكستان والصين، اعتمد الباحث في دراسته علي المنهج المسحي، حيث قام باختيار عينة عشوائية من مدراء تحرير الصحف الورقية والرقمية قوامها (85) مفردة للتعرف علي مستقبل تلك النوعية من الصحف، ومن خلال الاعتماد على المقابلة المتعمقة والاستقصاء أشارت نتائج الدراسة إلى انحدار كبير في اهتمام الجمهور بالصحف الورقية التقليدية، نتيجة الطفرة التي حدثت في ظهور الصحف الرقمية خاصة مع توافر العديد من الإمكانات غير المتوفرة في الصحف التقليدية. كما بينت الدراسة اتجاه الكثير من الصحف التقليدية إلى انشاء منصات صحفية رقمية يمكن من خلالها بث الأخبار والمعلومات إلى الجمهور، خاصة مع انتشار الهواتف الذكية التي تمكن الجمهور من متابعة الأخبار في أي

وقت ومكان. كذلك أشارت نتائج الدراسة إلى اتجاه الكثير من المنصات الصحفية الرقيمة إلى توفير خدمة البث المباشر للأخبار والأحداث في اطار المنافسة الشرسة الموجودة مع المنصات الأخرى؛ لهذا تسعي إلى تقديم تلك الخدمة لجذب الكثير من الجماهير.

دراسة شيماء أنور (2017)[15]

اهتمت الدراسة باستشراف مستقل الأداء المهني للصحف العربية الدولية المتمثلة فى صحيفة " الحياة اللندنية – الشرق الأوسط اللندنية – القدس العربي " فى ظل التوجه نحو عولمة وسائل الإعلام، وذلك من خلال بناء عدد من السيناريوهات المحتملة والمستهدفة أو المرغوبة للأداء المهنى لصحف الدراسة خلال العقدين 2013- 2032 وذلك اعتمادا على دراسة وتحليل ماضي وواقع الأداء المهنى للصحافة العربية الدولية ونظامها الصحفى منذ نشأتها حتى الوقت الحاضر (1978-2013)، وذلك للكشف عن مدى تأثير هذه التطورات على مستقبل الأداء المهنى لصحف الدراسة خلال العقدين القادمين. كشفت نتائج الدراسة ميل الخبراء إلى السيناريو الاستكشافى التشاؤمى لمستقبل الأداء المهنى لصحف الدراسة ونظامها الصحفى فى ظل عصر عولمة وسائل الإعلام أكثر من السيناريو الاستكشافى التفاؤلى، وذلك عىلى عكس القائمين بالاتصال فى الصحف محل الدراسة الذين دعموا السيناريو التفاؤلى. كما أثبت السيناريوهان أن النظم السياسية العربية ومالكى الصحف من أكثر المؤثرات التى تؤثر على مستقبل الأداء المهنى للصحف، على المستوى المهنى والتكنولوجى والفكرة، سواء بالسلب أو بالإيجاب ، وإن كان التأثير السلبى هو الغالب.

دراسة هبة الله جودة احمد (2016)[16]

اهتمت الدراسة بالتعرف على مستقبل الوظيفة الإخبارية فى الصحف المطبوعة فى ظل منافسة الوسائل الإلكترونية فى الفترة من 2015-2025، والكشف عن العوامل التى تؤثر على هذه الوظيفة من خلال رصد تصورات الخبراء من خلال إجراء مقابلات، واعتمدت الدراسة على نظرية حارس البوابة. أشارت نتائج الدراسة إلى عدة سيناريوهات منها سيناريو الثبات على الوضع الحالى وهو فرض القيود على حرية الرأى والتعبير، وتدهور الأوضاع الاقتصادية للصحف المطبوعة وستظل الصحف الحزبية تعانى من نقص التمويل، ويفترض السيناريو الثاني تطور وظيفة الأخبار لدى الصحف المطبوعة مما يعزز المنافسة مع الصحف الإلكترونية. كما أكدت النتائج أن الصحف المطبوعة لا يمكن أن تندثر لأنها أكثر فاعلية فى ترتيب أولويات القارئ ، وخاصة أن محتوى الأخبار على الإنترنت يفتقر إلى الإرشادات المهنية ، وخاصة الدقة والإسناد حيث أن العديد من الاقتباسات غير دقيقة أو منسوبة إلى المصدر الخطأ بسبب حرية النشر والتعديل غير المنضبطة عبر الإنترنت.

دراسة نهلة محمد أحمد (2016)[17]

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستقبل الإعلام في الوطن العربي "الصحافة الإلكترونية نموذجا". وتوصلت الدراسة الى تميز الصحف الإلكترونية حيث وجود قدر كبير من المرونة، والقدرة على تحديث المعلومة والمضمون بشكل متواصل ومستمر، وسهولة الوصول إلى أي معلومة بضغطة زر في أي وقت ومن أي مكان، وتوصلت الدراسة إلى أن البعض يرى أن الصحف المطبوعة في طريقها إلى الزوال وخاصة أن الجيل الجديد يتجه

إلى التعامل مع التكنولوجيا والمعلومات بشكل يتناسب مع سرعة العصر فلم يعد يهتم بالصحف المطبوعة التي تحتاج إلى وقت ومكان للمتصفح وأغلب الوقت أخبارها غير محدثة، والبعض الأخر يرى أن الصحف المطبوعة لا غنى عنها حتى مع توفير البديل، وأنها مستمرة في منطقتنا العربية؛ لأنها تتناسب مع ظروف المجتمع العربي أكثر، وفى النهاية يظل الأمر بين شد وجذب وخاصة مع التغيرات التي يمر بها الوطن العربي، وتغير أنظمته التي تجعل المستقبل غامضا وغير واضح المعالم .

دراسة **Taylor, A., Heinonen, S., Ruotsalainen, J., & Parkkinen, M.(2015)** [18]

هدفت الدراسة استشراف مستقبل الصحافة والإعلام في العالم خلال عام 2030 بهدف الوقوف على التطورات المستقبلية للصحافة خاصة في ظل أنماط الحياة الناشئة والتطورات التقنية والإنتاجية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح وأداة الاستبيان، وذلك بالتطبيق على عينة من خبراء الدراسات المستقبلية والذين يمتلكون رؤى حول مستقبل الإعلام والصحافة. وتوصلت الدراسة إلى أنه في عام 2030، سوف تشهد وسائل الإعلام حالة من التغيير بحيث تصبح أكثر تخصيصا تجاه البيانات الفردية الضخمة المدفوعة وأكثر تشابكا داخل المجتمع، وأنه مع الوصول العالمي إلى وسائل الإعلام و المعلومات فإنه سينتج ثقافة إعلامية أكثر تعقيدا. كما أشارت الدراسة إلى أن الصحافة ستهتم بنشر المعلومات المؤتمنة على حساب تعزيز جودتها الصحفية من أجل تمييز نفسها والتأكيد على أصالتها إضافة إلى التوقع بظهور صحافة جيدة وسط ثقافة شبكة عالمية معقدة.

دراسة سماح الشهاوى (2015) [19]

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في رصد وتوصيف الملامح المستقبلية لظاهرة الصحافة الإلكترونية في مصر خلال الفترة من 2015 وحتى 2030، وذلك في ضوء علاقتها بكل من العوامل والمتغيرات المجتمعية الحالية والمستقبلية التي ستؤثر فيها. واعتمدت الدراسة على مدخل تحليل النظم، واستعانت بأسلوب التحليل التحليل المورفولوجي وأسلوب ديلفي وأداة المقابلة المتعمقة. وأشارت نتائج الدراسة إلى تأكيد معظم الخبراء على أن الصحف المصرية المطبوعة لن تختفي في المستقبل، ولكن بعض الخبراء الذين اتفقوا على عدم اختفاء الصحف المطبوعة في المستقبل لم ينفوا تأثرها بزيادة استخدام الصحف الإلكترونية وعلى الصحف المطبوعة بذل جهد من أجل البقاء، كما ذكر البعض أن اختفاء الصحف المطبوعة ليس بالضرورة أن يكون كليًا، فالصحف المطبوعة ستظل موجودة ولكن بنسبة قليلة، وقد أوضحت النتائج وجود اتجاه بين أغلبية الخبراء لتأييد أن الصحف الإلكترونية ستشهد ازدهارًا في المستقبل من حيث الكم والنوع بينما ستشهد الصحف المطبوعة تراجعًا كبيرًا. ويرى العدد الأكبر من الخبراء أن العلاقة الحالية بين الصحيفة المطبوعة والإلكترونية داخل المؤسسات الصحفية في الوقت الحالي هى علاقة تنافس في محاولة إثبات كل منهما أنها الأفضل، وقد اختلف الخبراء فيما يتعلق برؤيتهم للعلاقة بين الصحف الإلكترونية والمطبوعة داخل المؤسسات الصحفية في المستقبل، وإن كان العدد الأكبر من الخبراء رأوا أن العلاقة ستكون علاقة تكامل واندماج خاصة في المؤسسات الصحفية الخاصة.

دراسة رحاب الداخلي (2015) [20]

اهتمت الدراسة بالكشف عن رؤية الصحفيين لمستقبل الصحافة الإقليمية في صعيد مصر خلال العقدين القادمين 2015-2035. واستعانت الدراسة بمدخل تحليل النظم، واعتمدت على عينة من (111) صحفي من الصحفيين والقيادات الصحفية المصرية، وتمثلت أدوات الدراسة في المقابلة المتعمقة، والسيناريوهات المتوقعة لمستقبل الصحافة الإقليمية في صعيد مصر. وارتكزت الدراسة على تناول ملامح الوضع الراهن للصحافة الإقليمية في صعيد مصر، والتحديات التي تواجه الصحافة الإقليمية بالصعيد، وتقويم الأداء المهني للصحف الإقليمية من حيث مدي الالتزام بالمعايير المهنية والأخلاقية في الممارسة المهنية من وجه نظر الصحفيين، ومستقبل اقتصاديات الصحف الإقليمية في صعيد مصر، وتوقعات الصحفيين للتغيرات السياسية التي ستحدث وتؤثر على مستقبل الصحافة الإقليمية، وكذلك توقعات الصحفيين لتوسع الصحف الإقليمية في النشر الإلكتروني على الانترنت. **وتوصلت نتائج الدراسة** إلى صياغة السيناريوهات المستقبلية للصحافة الإقليمية في صعيد مصر خلال العقدين القادمين (2015 – 2035)، وهي السيناريو التفاؤلي، السيناريو المرجعي، السيناريو التشاؤمي، وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة بخطوات التصميم المستقبلي للصحافة الإقليمية وإدراجها في مقررات كليات وأقسام الإعلام بالصعيد، لما لها من تأثير إيجابي على مستقبل الصحافة الإقليمية. كما أوصت بضرورة تكوين فريق من المتخصصين في الدراسات المستقبلية والصحافة الإقليمية لدراسة كيفية تطبيق سيناريو المستقبل الأفضل للصحافة الإقليمية في صعيد مصر.

المحور الثاني: دراسات تناولت تأثير التحديات والعوامل المجتمعية والتكنولوجية والتحولات فى البيئة الرقمية على صناعة الصحافة والعمل الصحفى.

دراسة[21] Bhuller, M., Havnes, T., McCauley, J., & Mogstad, M. (2024)

باستخدام دراسة الحالة وبالتطبيق على سوق الصحف المطبوعة فى النرويج على عينة قوامها (81) صحيفة خلال الفترة من عام 2000 وحتى 2010، سعت الدراسة لاختبار الكيفية التى غير بها الأنترنت سوق الصحف المطبوعة، وكيف استجابت الصحف للتغير التكنولوجي، والتعرف ما إذا كان استهلاك الأخبار الإلكترونية أدي إلى خفض شركات الصحف المطبوعة لتكاليف الإنتاج. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن انخفاض إيرادات الصحف المطبوعة فى النرويج وصل إلى 40% فى تلك الفترة.؛ وذلك نتيجة زيادة استخدام الإنترنت، وأشارت الدراسة إلى أنه على الرغم من التأثيرات التكنولوجية فإن سوق وسائل الإعلام المطبوعة قد أظهر نوعاً من المقاومة؛ حيث قامت شركات الصحف المطبوعة بعدد من الأنشطة الاقتصادية، وإحداث تغيير فى المدخلات وسمات وخصائص المنتج لمواجهة التغيرات التكنولوجية التى تهدد وجودها ونسب الأرباح التى تحققها. وتمثلت الأساليب التى استخدمتها الصحف المطبوعة للمواجهة فى تقليل العمالة وخفض التكاليف، حيث تم تسريح العمالة الأقل انتاجية وتقليل التكاليف من خلال تقليل حجم الورق مما أدى إلى التخفيف من الاثار السلبية لانتشار الأنترنت والاعتماد عليه كمصدر للأخبار، كما قامت الصحف المطبوعة بالتركيز على الموضوعات الإخبارية الجادة كالسياسية والمالية وتقديم تحليلات

متعمقة لها. وأكدت الدراسة أن تنوع القرارات التى اتخذتها شركات الصحف المطبوعة يقدم صورة دقيقة للمرونة الاقتصادية التى طبقتها تلك الشركات للتوائم مع الواقع الراهن وانتشار التكنولوجيا عبر العالم، كما كشفت تلك القرارات قدرة تلك الشركات على التكيف مع التكنولوجيا الحديثة.

دراسة Choudhary, N. T. & Karande, S. (2023)[22]

اهتمت الدراسة بالتعرف على أهمية الصحف فى الحياة اليومية للأفراد وما أكثر الصحف انتشارًا وشعبية في دولة الهند، وما أكثر الأبواب المفضلة بالصحف، وكذلك اهتمت الدراسة بالكشف عن العوامل التى تؤثر على مبيعات الصحف وخاصة مواقع التواصل الاجتماعي . وتم الاعتمادعلى منهج المسح وأداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات بالتطبيق على عينة من (218) مبحوثاً. وأظهرت نتائج الدراسة أن 58% من المبحوثين أكدوا على أن مواقع التواصل الاجتماعي أدت إلى انخفاض مبيعات الصحف المطبوعة، بينما رأى 13% من المبحوثين أن مواقع التواصل الاجتماعي أدت إلى زيادة مبيعات الصحف المطبوعة، ورأى 29% أن مواقع التواصل الاجتماعي ليس لها تأثير على مبيعات الصحف المطبوعة. وأعرب 15% من المبحوثين عن تفضيلهم لقراءة أبواب الترفيه بالصحف، بينما فضل 13% من المبحوثين أبواب السياسة والرياضة بينما يفضل 11% من المبحوثين قراءة أخبار الجريمة. وخلصت الدراسة إلى أنه على الرغم من ملاحظة أن قراءة الصحف المطبوعة بين المبحوثين تراوحت ما بين مرتين وثلاثة مرات فى الأسبوع، مما يظهر أهمية الصحف فى حياة الأفراد إلا أن الدراسة تشير إلى أن سهولة قراءة الصحف الإلكترونية ستكون سببا لاقبال الجمهور على قراءتها أكثر من قراءة الصحف المطبوعة.

دراسة نرمين نجيب (2023) [23]

سعت الدراسة لتحقيق هدف رئيس تمثل فى رصد وتوصيف وتفسير استراتيجيات المنافسة بين الصحف والمواقع الإلكترونية المصرية على صعيد سياسات إعادة الهيكلة والتحول وعلى مستوى سياسات الإدارة والمنافسة السوقية فى ضوء رؤية الصحفيين والقيادات الصحفية والإدارية، وتوصيف وتحليل استراتيجيات المنافسة بين الصحف والمواقع الإلكترونية على مستوى سياسات تطوير المحتوى والخدمات والوظائف التى يقدمها كل منهما. واعتمدت الدراسة على نظرية المنافسة السوقية، واستعانت الدراسة بمنهج المسح وأداة الاستبيان وتم تطبيقها على عينة قوامها (300) مفردة من الصحفيين العاملين بالصحف المطبوعة والمواقع الإلكترونية. توصلت نتائج الدراسة إلى أن أبرز سياسات الإصلاح وإعادة الهيكلة التى تتبعها المؤسسات الصحفية هو توسيع قاعدة الاستثمار من خلال تطبيق برامج للشراكة المالية بين المؤسسات الصحفية والمؤسسات التجارية بهدف مصادر تمويلية بديلة، يليه ايجاد بدائل لزيادة عائدات المطبوعات الورقية من خلال التسويق الفعال لبيع النسخ المطبوعة، ثم تطوير المضامين والسياسات التحريرية بحيث تعكس اهتمامات ومصالح القراء والمستهلكين وتعبرعن مشاكلهم واحتياجاتهم، ثم الاعتماد على أصحاب الخبرات الإدارية والاقتصادية فى تطوير العمل الصحفي، يليه تحقيق الاندماج بين الوسيط التقليدي والرقمى والتوجه نحو رقمنة غرف الأخبار وأخيرا زيادة الاهتمام بدراسات السوق.

دراسة محمود عطية شرف (2022)[24]

اهتمت الدراسة برصد وتوصيف وتحليل واقع الضغوط الاقتصادية والإدارية والتنظيمية والمهنية فى المؤسسات الصحفية المختلفة، إضافة إلى رصد تأثير واقع هذة الضغوط على سياسات المؤسسات الصحفية وأوضاعها الإدارية والمهنية، واعتمدت الدراسة على الاستبيان بالتطبيق على (221) مفردة من القيادات الصحفية والصحفيين العامليين بالمؤسسات الصحفية المصرية المختلفة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، وتمثل أبرزها فى وجود مؤشرات حقيقية تؤكد تعرض المؤسسسات الصحفية المصرية لمجموعة من الضغوط والتحديات التى تواجهها سواء كانت تللك الضغوط داخلية أو خارجية، وهو ما انعكس على السياسات التحريرية والإدارية الخاصة بتلك الصحف ومنها ضغوط السوق الصحفية والإعلامية وتقلباتها الاقتصادية وضغوط المنافسة مع الصحف ووسائل الإعلام الأخرى، كما أظهرت النتائج تنوعًا فى مظاهر التحولات التكنولوجية والرقمية وتحديات ضرورة الرقمنة وإعادة الهيكلة وتطوير الوظائف لضمان القدرة على المنافسة في سوق القراء والإعلانات في ظل الهيمنة والمنافسة مع المواقع الإلكترونية، وأيضا كشفت الدراسة عن التأثيرات المتوقع حدوثها لمستقبل الصحفيين بالمؤسسات الصحفية في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي، وأوضحت الدراسة موقف الصحفيين من السيناريوهات المتوقع حدوثها في المستقبل المتوسط (خلال الخمس سنوات القادمة) بالنسبة للوظائف والأدوار الخاصة بالصحفيين فى المؤسسات الصحفية.

دراسة إسراء صابر (2021) [25]

اهتمت الدراسة بالكشف عن أساليب واتجاهات التطوير التي استحدثتها المؤسسات الصحفية المصرية، من أجل مواكبة التطورات والمستجدات في صناعة الصحافة الرقمية، وأثر ذلك على بنية وأساليب ووظائف العمل الصحفي. وقد استندت الدراسة إلى نظرية الاندماج العالمي، وتضمنت إجراء دراسة كيفية اعتمدت على أداتي الملاحظة والمقابلة المتعمقة، بالتطبيق على أربع مؤسسات صحفية تشمل "الأهرام"، و"اليوم السابع"، و"المصري اليوم"، و"الوطن"، وأجريت المقابلات مع عينة من (32) مفردة، تم سحبها بأسلوب العينة المتاحة، وتم توزيعها بنظام التوزيع المتساوي بين المؤسسات الصحفية الأربع بواقع (8) مفردات لكل مؤسسة صحفية. وتوصلت الدارسة إالى أن التحولات التكنولوجية أحدثت تأثيراً واضحًا فى مختلف جوانب صناعة الصحافة المصرية، فقد أدت إلى تطوير أساليب الإدارة وأساليب صناعة واتخاذ القرارات، وأساليب تنظيمها، ولم تتوقف عند ذلك الحد بل تبنت الصحافة المصرية طرقًا جديدة في الإنتاج والتوزيع والتحرير حتى تحافظ على مكانتها، واستحداث وظائف جديدة مثل صحافة الفيديو، والانفوجراف، والبيانات، وصحافة الموبايل، وصحافة الذكاء االاصطناعي، بالإضافة إلى إطلاق منصات رقمية جديدة وتطوير بنيتها الإلكترونية، وتأسيس أرشيف رقمي متكامل، وفي مقابل اتجاهات التطوير كشف البحث الميداني والمقابلات المكملة عن عدة إشكاليات تؤثر على أداء الصحف وعمليات إنتاج وتقديم المحتوى بشكل رقمي، والتي تمثلت أهمها في ضعف الكفاءة البشرية، وغياب التأهيل والتدريب، وضعف البنية الاتصالية والتطورات التكنولوجية المتلاحقة.

دراسة جمال عبد ناموس (2020) [26]

اهتمت الدراسة بالكشف عن انعكاسات البيئة الرقمية وتأثيراتها على عمل الصحفيين العراقيين، واعتمدت الدراسة على منهج المسح، ووظفت أداة الاستبانة بالتطبيق على عينة عمدية مكونة من (94) مبحوثاً بواقع (63) صحفياً و(31) صحفية من صحف (الزمان والمدى والصباح والمشرق والزوراء والصباح الجديد). وأظهرت النتائج ارتفاع نسبة استفادة الصحفيين من الانترنت في عملهم الصحفي لأن التطبيقات الرقمية أصبحت العمود الفقري للمؤسسات الإعلامية بعامة والصحفيين بصورة خاصة في انجاز الأعمال الصحفية للمؤسسات الإعلامية. وأن هناك إسهام كبير للإعلام الرقمي في تطوير وسائل الإعلام التقليدية بنسبة مئوية قدرها (90.4%) وتعد هذه النسبة كبيرة جداً وهذا ما دعا الكثير من الصحف التقليدية الى إنشاء مواقع الكترونية خاصة بها لنشر المضامين .

دراسة نفيسة صلاح وسارة طلعت (2020) [27]

اهتمت الدراسة بالتعرف على مستقبل التأهيل الإعلامي للمحرر المتكامل في غرف الأخبار الرقمية في مصر، واعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، وتم تطبيقها على عينة عشوائية قوامها (96) من المحررين العاملين بغرف الأخبار الرقمية في ثماني مؤسسات صحفية مصرية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى غياب التدريب الفعال والمتكامل الذي يحقق مفهوم الصحفي الشامل أو المحرر المتكامل في جميع المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، ووجود فجوة كبيرة في تصورات المحررين فيما يتعلق بالمهارات المرتبطة بالمحرر المتكامل، وهيمنة الواجبات التقليدية على الأدوار المهنية للصحفيين وتراجع الأدوار الحديثة مثل تأليف الوسائط المتعددة وإدارة المحتوي، وهو ما ينفي وجود المحرر المتكامل الذي يجمع بين الواجبات التقليدية والأدوار التقنية الحديثة لمواكبة التغيرات التي طرأت على روتين الإبلاغ عن الأخبار نتيجة لظهور الوسائط الجديدة.

دراسة مى محمود (2019) [28]

سعت الدراسة لرصد وتوصيف وتحليل الاستراتيجيات التحريرية والتوزيعية للصحف المطبوعة فى مصر فى مواجهة التحديات الرقمية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح وأسلوب المقارنة المنهجية، واستعانت بالاستبيان وإجراء مقابلات مقننة وغير المقننة وتحليل المضمون كأدوات لجمع البيانات. وتم تطبيق الدراسة على عينة قوامها (388) مفردة من الخبراء والقائمين بالاتصال. وكشفت نتائج الدراسة أن الصحافة المصرية المطبوعة شأنها شأن الصحف الورقية فى بلدان العالم تواجه تحديات عديدة وإن كان هناك اختلافات طفيفة تعود لإختلاف طبيعة المجتمع وافتقار الصحف الورقية للابتكار والإبداع وعوامل الجذب لمختلف القطاعات، ندرة الكفاءات الحالية فى مجال التوزيع والعلاقة الوثيقة بين التحرير والتوزيع والبحث عن الميزة التنافسية لكل صحيفة.

دراسة محرز حسين غالى (2016) [29]

استهدفت الدراسة رصد وتوصيف وتحليل عناصر الأزمة المالية التي تواجهها صناعة الصحافة في مصر ومؤشراتها وتأثيراتها الحالية والمتوقعة ومدى إدراك الصحفيين لأبعاد

هذه الأزمة وقدرة المؤسسات الصحفية السائدة على مواجهتها، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي وأسلوب المقارنة المنهجية واستخدمت صحيفة الاستقصاء وأداة المقابلة المفتوحة مع القيادات الصحفية وذلك على عينة بلغ قوامها 150 مفردة في عدد من الصحف المصرية القومية والحزبية والخاصة. **توصلت نتائج** الدراسة أن المؤسسة الصحفية ككيان تنظيمي متكامل يأتي في مقدمة القطاعات الأكثر تضرراً من الأزمات المالية وتأثراً بها بنسبة 73.3%، وأن هذه التأثيرات تهدد كيان صناعة الصحافة المطبوعة في مصر، وتهدد وجود هذه المؤسسات والمشروعات ومدى قدرتها على البقاء والصمود والاستمرارية في ظل الأوضاع السائدة وأسواق المنافسة القائمة. وأشارت النتائج أن الحالة الاقتصادية ألقت بظلالها على الكثير من عناصر هذه الصناعة ومقوماتها الأساسية ويأتي العنصر البشرى في مقدمة هذه العناصر التي تأثرت أوضاعها بدرجة كبيرة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أهم الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها مواجهة الأزمات المالية والإدارية التي تشهدها صناعة الصحافة تأتى فى مقدمتها ضرورة إعادة النظر في سياسات الإدارة وتطويرها بما يتوافق مع احتياجات وضغوط سوق المنافسة بنسبة 72.8% من إجمالي العينة المدروسة يليها ضرورة دخول المؤسسات الصحفية في شراكات استثمارية وتجارية مع صناعات وأنشطة ذات صلة بالنشاط الصحفي والإعلامي. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الرؤى والتصورات منها ضرورة إنشاء إدارات متخصصة ومستقلة للتمويل والاستثمار وإدارة المخاطر في المؤسسات الصحفية تعمل تحت مظلة واحدة، وبشكل تكاملي يتم من خلالها توفير قاعدة بيانات حقيقية لصناع القرار ودراسة فرص التمويل وفرص الاستثمار المتاحة وكيفية تعظيمها والاستفادة منها .

دراسة فاطمة الزهراء (2015) [30]

اهتمت الدراسة برصد وتحليل أثر التكنولوجيا في استحداث المؤسسات الصحفية المصرية منصات إعلامية جديدة تتجاوز الإصدارات المطبوعة، وأثر ذلك في البنى الشكلية لغرف أخبارها بما تحمله من تأثيرات على علاقات وبيئة العمل، وكذلك هياكلها التنظيمية ودورة العمل فيها وتوزيع المهام والنظم التقنية المستخدمة. وقدمت الدراسة توصيفًا لأنماط غرف الأخبار بأربع مؤسسات صحفية مصرية تشمل الأهرام، والمصري اليوم، واليوم السابع، والبوابة. **وتوصلت الدراسة الى** أن منصات تقديم المحتوى في الصحافة المصرية كانت أسبق وأكثر تطورًا من التحديثات التي لحقت بعمليات الإنتاج، إذ اندفعت المؤسسات الصحفية لمجاراة التحولات المطردة في أنماط استهلاك الأخبار باتجاه الوسائط الرقمية، ونشطت في إطلاق خدمات المواقع الإلكترونية، وتطبيقات الهواتف، وحسابات التواصل الاجتماعي، وهي المنصات التي أصابتها إداريًا بالإرتباك ودفعتها لاستحداث كيانات جديدة لإنتاجها بمعزل عن الكيانات القائمة ودون إدماج الكوادر القائمة في تلك المشروعات، مما ترتب عليه إشكاليات إدارية عديدة تالية تتمحور حول العلاقات والتصورات المتبادلة بين فريق العمل التقليدي، الأقدم والأكثر نفوذًا، وفرق العمل الجديدة التي تم استقدامها لإنتاج هذه الوسائط، وهو ما كان الحال في الأهرام والمصري اليوم.

دراسة خليل عبد الله علي حسين (2013) [31]

استهدفت الدراسة الكشف عن واقع صناعة الصحافة السودانية في ظل ثورة الاتصالات وشبكات التواصل الاجتماعى، وإلقاء المزيد من الضوء على التحديات المهنية والاقتصادية. وتكمن أهمية الدراسة في كونها محاولة جادة لتشخيص المرض الذي أمسك بتلابيب مهنة الصحافة في ظل قلة الدراسات والبحوث ذات الصلة بالمؤسسات المهنية والأكاديمية، واعتمد الباحث على أداتى المقابلة والملاحظة العلمية حيث أجرى الباحث مقابلات مع (20) مفردة من بينها شخصيات أكاديمية ومهنية بعدد من الصحف. وتوصلت الدراسة إلى معاناه الصحافة السودانية كثيرا من ظاهرة الرقابة بعد النشر، وأن مساحة حرية التعبير بالسودان غير كافية لممارسة العمل الصحفي، كما أن الأوضاع الاقتصادية لمعظم الصحف السودانية سيئة للغاية مما دفع الناشرين للسعي في زيادة أسعار الصحف وتقليل عدد صفحاتها، وإتباع سياسة التقشف بالاستغناء عن عدد كبير من منسوبيها؛ ولذلك توصى الدراسة بضرورة دعم الدولة للصحف وإعفاء مدخلات الإنتاج الصحفي من الرسوم الجمركية والضرائب، وإزالة كافة صور وأشكال الرقابة الصحفية، وكفالة الحريات الصحفية.

دراسة[32] **Zhang, H. (2012)**

اهتمت الدراسة بالتعرف على نماذج الدفع للمحتوى الرقمي فى المؤسسات الإخبارية، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية فى يونيو 2010 على عينة من (113) ناشر للصحف اليومية في الولايات المتحدة الأمريكية، بينما اجريت دراسة ميدانية في أغسطس 2010 على عينة من (10) مبحوثين، يمثل كل مبحوث واحدة من 10 مؤسسات إخبارية صينية. وكشفت نتائج الدراسة أن السياسات العامة في كلا الدولتين متشابهة؛ حيث أشار 42% من المبحوثين بالولايات المتحدة الأمريكية، و30% من الصينيين أنهم يخططون لتغيير نموذج دفعهم للخدمات الإخبارية في المستقبل القريب. بينما جاءت أبرز الاختلافات بين الدولتين فى أن غالبية المؤسسات الإخبارية الصينية تقدم النسخ الإلكترونية للصحف مجانًا فى شكل pdf، بينما ما يقرب من نصف المؤسسات الإخبارية الأمريكية تطلب الدفع مقابل خدماتها للمشتركين. كما أوضحت النتائج أن المؤسسات الإخبارية الأكبر هي التى تقود الطريق لتطوير النسخ الإلكترونية في كلا الدولتين مقارنة بالمؤسسات الإخبارية الصغيرة.

دراسة أحمد على الشعراوي (2009) [33]

هدفت الدراسة معرفة كيفية منافسة وسائل الإعلام الإلكترونية للصحافة المطبوعة وتأثير هذه المنافسة، واعتمدت الدراسة على منهج المسح والمنهج المقارن، واستعانت بالاستبيان والمقابلة المفتوحة غير المقننة وتحليل المحتوى الكمي والكيفي. وأجرى الباحث دراسة ميدانية على عينة مؤلفة من مائتي مبحوثاً من المحررين الصحفيين في صحف الأهرام والأخبار المصريتين وصحيفتي تشرين والثورة السوريتين بواقع خمسين مبحوثاً من كل صحيفة. **وأوضحت نتائج الدراسة الميدانية** رؤية (58%) من المبحوثين أن العلاقة بين وسائل الإعلام الإلكترونية والصحافة المطبوعة هي علاقة تكامل، بينما رأى (33%) فقط أن العلاقة هي علاقة تنافس. وأكدت إجابات المبحوثين على الجوانب الإيجابية لتأثير وسائل الإعلام الإلكترونية في الصحافة المطبوعة، حيث اختار المبحوثون العبارات التي تدل على

أن أهم مظاهر تأثير وسائل الإعلام الإلكترونية في الصحافة المطبوعة هي تطوير الأفكار والآليات التي تعمل في إطارها الصحافة المطبوعة، كما في التأثيرات في الصحافة المطبوعة اختار المبحوثون العبارات الإيجابية التي تدل على وجود تأثيرات إيجابية لوسائل الإعلام الإلكترونية في تحرير الفنون الصحفية، مثل دور وسائل الإعلام الإلكترونية في سرعة وسهولة حصول الصحيفة المطبوعة على المعلومات الغزيرة والآنية، وتطوير قدرة المحرر على البحث الذاتي عن المعلومات والبيانات. وتأثيرها في عدم لجوء الصحيفة المطبوعة إلى الموضوعات الطويلة. وتأخرت التأثيرات السلبية لوسائل الإعلام الإلكترونية بحسب درجات موافقة المبحوثين حيث جاءت أخيراً عبارات فقدان الصحافة المطبوعة لدورها الإخباري، وهبوط المستوى التحريرى. وأشارت نتائج الدراسة التحليلية إلى أن تأثير وسائل الإعلام الإلكترونية في شكل الصحافة المطبوعة كان أكثر من تأثير تلك الوسائل في تحرير الفنون الصحفية.

دراسة بشرى الحمداني(2009) [34]

استهدفت الدراسة التعرف على استخدام تكنولوجيا الاتصال في الصحف العراقية، واعتمدت الدراسة على استخدام أسلوب الاستبيان والحصر الشامل لجميع العاملين بالصحف عينة الدراسة. وتم اختيار الصباح ممثلة لصحف الحكومة، والمدى ممثلة للصحف المستقلة، والتآخي ممثلة للحزب الديمقراطي الكردستاني. واظهرت النتائج أن التكنولوجيا الحديثة اسهمت في تطوير العمل وسرعته في جريدة المدى، فضلا عن استخدامهم احدث الكاميرات الرقمية لتغطية الاحداث والمواضيع الصحفية. وأكدت الدراسة أن هناك ضرورة ملحة لتأهيل وتدريب العناصر البشرية العاملة في الصحف العراقية المطبوعة على التعامل مع تكنولوجيا الاتصال الجديدة ومن ثم تطوير العمل الصحفي لملاحقة التكنولوجيا فائقة القدرة المحكومة بالكومبيوتر الذي يتولى الان جمع المواد التحريرية ومراجعتها وتبويبها وطباعتها في عملية واحدة قصيرة الوقت، سريعة الإنجاز. كما يتطلب العمل الصحفي المتطور توفير مستلزمات التكنولوجيات الحديثة في الصحف العراقية من اجهزة ومعدات ومواكبة التكنولوجيا العالمية في الصحف، وجلب مطابع حديثة ومتطورة تتناسب والتطور التكنولوجي الحاصل في العالم واستخدامها لانتاج طبعات عالية الجودة. كذلك استحداث أساليب جديدة في التصميم وإخراج الصفحات تتمحور حول استخدام برامج خاصة تسمح بالعمل مباشرة على الشاشة والابتعاد عما هو يدوي وله علاقة بالأسلوب التقليدي في اخراج الصحف.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اهتمت معظم دراسات المحور الأول سواء العربية أو الأجنبية بالكشف عن مستقبل الصحافة المطبوعة والرقمية فى ظل منافسة وسائل الإعلام الإلكترونية وخاصة مواقع التواصل الاجتماعى، وركزت إحدى الدراسات على تأثير تلك التحولات على مستقبل الوظيفة الإخبارية للصحف المطبوعة (**هبة الله جودة، 2016**)، وكذلك اهتمت إحدى الدراسات باستشراف مستقبل الأداء المهنى للصحف العربية (**شيماء أنور، 2017**)، أما دراسة (**رحاب الداخلى، 2015**) فاهتمت بتناول مستقبل الصحف الإقليمية فى مصر.

وعلى الرغم من تركيز بعض الدراسات على تناول مستقبل الصحافة الإلكترونية فقط الإ أنه تمت الاشارة للعوامل المؤثرة على مستقبل الصحافة المطبوعة. أما دراسات المحور الثانى فاهتمت بتأثير التحديات والعوامل المجتمعية والتكنولوجية والتحولات فى البيئة الرقمية على صناعة الصحافة والعمل الصحفى، فاهتمت دراسة (**Bhuller, M., Havnes, T., McCauley, J., & Mogstad, M. (2024**، **ودراسة Choudhary, N. T. & Karande, S. (202**3) بالكشف عن العوامل التى تؤثر على مبيعات وايرادات الصحف وخاصة مواقع التواصل الاجتماعي، وتناولت دراسة (**فاطمة الزهراء، 2015**) أثر استحداث المؤسسات الصحفية منصات إعلامية جديدة تتجاوز الإصدارات المطبوعة، واهتمت دراسة كل من (**محمود عطية،2022**) (**جمال عبد ناموس،2020**) بالكشف عن انعكاسات البيئة الرقمية وتأثيراتها على عمل الصحفى، واستهدف بعضًا من تلك الدراسات الكشف عن أساليب واتجاهات التطوير التي استحدثتها المؤسسات الصحفية والاستراتيجيات التحريرية والتوزيعية للصحف المطبوعة فى مواجهة التحديات الرقمية دراسة (**إسراء صابر،2021**) ودراسة (**مى محمود، 2019**) .

- رجحت نتائج الدراسات السابقة السيناريو التشاؤمى للصحافة المطبوعة وهو اختفائها، والسيناريو التفاؤلى للصحافة الإلكترونية. كما أشارت إلى انحدار كبير في اهتمام الجمهور بالصحف الورقية التقليدية نتيجة الطفرة التي حدثت في ظهور الصحف الرقمية خاصة مع توافر العديد من الإمكانات غير المتوفرة في الصحف التقليدية دراسة **Pahore, M. R., Memon, S., & Khan, Q. (2021)** ودراسة (**سماح الشهاوى،2015**). كما كشفت النتائج أن الصحافة المصرية المطبوعة شأنها شأن الصحف الورقية فى بلدان العالم تواجه تحديات عديدة وإن كان هناك اختلافات طفيفة تعود لإختلاف طبيعة المجتمع وافتقار الصحف الورقية للابتكار والابداع وعوامل الجذب لمختلف القطاعات، وندرة الكفاءات الحالية فى مجال التوزيع والعلاقة الوثيقة بين التحرير والتوزيع والبحث عن الميزة التنافسية لكل صحيفة.

- أكد عدد من دراسات المحور الثانى على أن أبرز سياسات الإصلاح وإعادة الهيكلة التى تتبعها المؤسسات الصحفية هو توسيع قاعدة الاستثمار من خلال تطبيق برامج للشراكة المالية بين المؤسسات الصحفية والمؤسسات التجارية بهدف مصادر تمويلية بديلة، يليه ايجاد بدائل لزيادة عائدات المطبوعات الورقية من خلال التسويق الفعال لبيع النسخ المطبوعة، ثم تطوير المضامين والسياسات التحريرية بحيث تعكس اهتمامات ومصالح القراء والمستهلكين وتعبرعن مشاكلهم واحتياجاتهم، ثم الاعتماد على أصحاب الخبرات الإدارية والاقتصادية فى تطوير العمل الصحفي، يليه تحقيق الاندماج بين الوسيط التقليدي والرقمى والتوجه نحو رقمنة غرف الأخبار وأخيرا زيادة الاهتمام بدراسات السوق. **(نرمين نجيب، 2023) و(محرز غالى، 2016).**

- اتفقت نتائج الدراسات السابقة على أن الكثير من المؤسسات الصحفية تعمل علي الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية في عالم الصحافة من خلال تطوير العمل الصحفي وجعل العملية أكثر سرعة ودقة في تنفيذ العمليات التحريرية والصحفية. كما أن العمل

الصحفي سوف يتطور ويتسع بفضل تلك التكنولوجيا الرقمية من خلال ازياد نوعية الخدمات التي يمكن الاستفادة منها في المجال الصحفي، من بينها استخدام الذكاء الاصطناعي **Artificial Intelligence** في صناعة ونشر المحتوي بشكل سريع وبصورة دقيقة، وهكذا تعد تلك التكنولوجيا وسيلة وأدواة مفيدة تساعد الصحفيين علي القيام بالمهام الصحفية، وليس كما ينظر اليها أنها تهدد العمل الصحفي الذي يقوم به العامل البشرى**(Zheng, X., & Wang, L. (2021 ، (بشرى الحمداني، 2009)، (أحمد على الشعراوي، 2009)**، واختلفت نتائج دراسة **(أيمن محمد بريك، 2022)** مع الدراسات السابقة حيث أشارت إلى تأكيد الخبراء على أن الصحافة بشقيها الورقي والرقمي تواجه تحديات كبيرة في ظل التطورات التقنية الحديثة ومن بينها الميتافيرس، وأنه ليس من المتوقع أن تنضم المؤسسات الصحفية المصرية إلى عالم الميتافيرس في المستقبل القريب، وأن الميتافيرس سيكون بديلاً محتملاً للصحافة في المستقبل، وأن مستقبل الصحفيين الحاليين سيكون مهددًا في عصر الميتافيرس

- سيطر استخدام مدخل استشراف المستقبل **Foresight approach** على الدراسات السابقة، وتنوعت باقى الأطر النظرية التى تم توظيفها ما بين: نظرية انتشار المستحدثات، تحول وسائل الإعلام، تطور وسائل الإعلام، نظرية حارس البوابة، مدخل تحليل النظم، نظرية الاندماج االعالمي، نظرية المنافسة السوقية ومنخل نظم المعلومات.
- استعانت معظم الدراسات بمنهج المسح والمقارنة ، يليهما استخدام دراسة الحالة بشكل ضئيل. وتم الاعتماد فى ععد كبير من الدراسات على أداتي الاستبيان والمقابلة المتعمقة يليهما تكنيك ديلفى ثم بشكل قليل تحليل المضمون والملاحظة، واستعانت إحدى الدراسات بمصفوفة التأثير المتبادل (**رنيم سليمان، 2022**)، وتم الاعتماد على أسلوب كتابة السيناريوهات والتحليل المورفولوجي .
- تم الاعتماد على العينات العمدية فى معظم الدراسات حيث تم إجراء مقابلات متعمقة بالتطبيق على عينة من الخبراء المهنيين والأكاديميين.

مشكلة الدراسة:

تواجه الصحافة المصرية والعربية بل والعالمية أزمات وتحديات ضخمة تهدد وجودها، وقدرتها على البقاء والصمود والاستمرارية. وتؤكد نتائج العديد من الدراسات ومؤشرات الواقع الفعلي المعروفة والمعلنة من قبل كثير من قيادات هذه المؤسسات الصحفية، أن أوضاع معظم المؤسسات والمشروعات الصحفية – سواء المملوكة للدولة او للأحزاب أو للقطاع الخاص – أصبحت تنذر بخطر وشيك، قد يؤدي إلى انهيار صناعة الصحافة المطبوعة واختفائها، وخاصة في ظل زيادة أعداد مستخدمي الأنترنت، وتزايد الاعتماد على استخدام الهاتف المحمول للحصول على الأخبار والمعلومات، والتراجع الكبير فى العائدات من التوزيع والإعلانات. وفى المقابل أشارت نتائج بعض الدراسات إلى استمرار الصحف المطبوعة فى المستقبل.

وفى ضوء اختلاف نتائج الدراسات السابقة حول مدى استمرار الصحف المطبوعة أو اختلفائها، تتبلور مشكلة هذه الدراسة فى رصد وتوصيف وتحليل ملامح مستقبل الصحافة المطبوعة في مصر خلال الفترة من 2024 وحتى 2034، وذلك من خلال رصد وتحليل

العوامل والمتغيرات المجتمعية التى تحيط بالظاهرة من الخارج كالعوامل السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، وكذلك العوامل الداخلية المرتبطة بظاهرة الصحافة المطبوعة نفسهاعلى مستوى كل من المحتوى القائم بالاتصال والاقتصاديات والجمهور، والتحديات التى تواجهها؛ بما يمكن من بناء مجموعة من السيناريوهات المستقبلية الممكنة أو المحتملة لظاهرة الصحافة المطبوعة في مصر من خلال رؤى وتصورات مجموعة من الخبراء في مجال الصحافة من الأكاديميين والممارسين.

أهداف الدراسة:

يتحدد الهدف الرئيس للدراسة في رصد وتحليل رؤية الخبراء من الأكاديمين والممارسين للعوامل والمتغيرات الحالية والمستقبلية المؤثرة على ممستقبل الصحافة المطبوعة في مصر خلال الفترة من 2024 وحتى 2034، بما يساعد على وضع السيناريوهات المتوقعة أو المحتملة لظاهرة الصحافة المطبوعة في مصر.

ويتفرع عن هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في:

- رصد وتحليل العوامل والمتغيرات المجتمعية الحالية والمستقبلية التي تحيط بالصحافة المطبوعة (المتغيرات السياسية-الاقتصادية-الاجتماعية-التكنولوجية)، والتي ستؤثر عليها في المستقبل.
- رصد وتحليل أهم العوامل والمتغيرات الداخلية المتعلقة بظاهرة الصحافة المطبوعة نفسها على مستوى كل من: المحتوى، القائم بالاتصال، الاقتصاديات والجمهور، والتي ستؤثر على الظاهرة في المستقبل.
- الكشف عن مجموعة التصورات المطروحة لمواجهة التحديات التي تواجه الصحافة المطبوعة في مصر في الوقت الراهن.
- بناء السيناريوهات المستقبلية المتوقعة من خلال التعرف على رؤى الخبراء من الأكاديمين والممارسين حول مستقبل الصحافة المطبوعة، ومسارات هذا المستقبل على مستوى كل من: المحتوى، القائم بالاتصال، أنماط الملكية، الاقتصاديات والجمهور.

تساؤلات الدراسة:

- ما العوامل والمتغيرات المجتمعية الحالية المؤثرة على واقع الصحافة المطبوعة في مصر؟
- ما العوامل والمتغيرات المجتمعية التى من المحتمل أن تحدث مستقبلاً ويكون لها تأثير على مستقبل الصحافة المطبوعة في مصر؟
- ما العوامل والمتغيرات المرتبطة بظاهرة الصحافة المطبوعة نفسها ويكون لها تأثير على مستقبل الصحافة المطبوعة في مصر؟
- ما أكثر التحديات التي تواجهها الصحافة المطبوعة في مصر في الوقت الراهن (على مستوى كل من :المحتوى والقائم بالاتصال والاقتصاديات والجمهور)؟
- ما أكثر التحديات التي ستواجهها الصحف المطبوعة في المستقبل؟

- ما مقترحات التطوير التى يمكن من خلالها مواجهة التحديات الراهنة والمستقبلية التى تواجه الصحافة المطبوعة على مستوى كل من المحتوى والقائم بالاتصال والاقتصاديات والجمهور؟
- ما تصورات الخبراء من الأكاديميين والممارسين عينة الدراسة لمستقبل الصحافة المطبوعة في مصر؟
- ما مجموعة السيناريوهات المحتملة أو الممكنة لظاهرة الصحافة المطبوعة في مصر؟
- ما أكثر هذه السيناريوهات احتمالية في التحقق؟ ولماذا؟

الإطار النظري للدراسة:

مدخل تحليل النظم System Analysis

يشير مدخل تحليل النظم إلى أن أى نظام فى المجتمع إنما هو نظام مفتوح يتفاعل ويستجيب للعوامل والظروف المحيطة به ويؤثر فيها و يتأثر بها، فهو ينظر بمنظور الشمول والتكامل ويأخذ فى الاعتبار جميع الظروف والعوامل المؤثرة.[35]

ووفقاً لذلك لا تقف حدود توظيف تحليل النظم فى دراسة المؤسسات الإعلامية على وصف العناصر والمكونات فقط. ولكنها تمتد إلى وصف علاقات المؤسسات الإعلامية بالنظم الاجتماعية الأخرى والبيئة الكلية لهذه النظم.[36]

ويشكل عام يقوم مدخل تحليل النظم علي فكرة عزل المتغيرات والمكونات بعضها عن بعض، ومحاولة وصفها وصفًا جزئيًا دقيقا لتحديد معالم التفاعلات والعلاقات بين هذه العناصر وبعضها البعض والتي تؤدي إلي وجود الظاهرة أو المشكلة، ثم اقتراح الحلول والبدائل المختلفة التي تتفق وخصائص هذه التفاعلات والعلاقات.[37]

ويهدف مدخل تحليل النظم إلى التوضبح والتفسير، مع إمكانية الاستناد إلى هذا التحليل فى تفسير النظم وفى الفهم والتنبؤ، ويركز المدخل على دراسة ثلاث عمليات رئيسية، هي[38]:

- دراسة المدخلات، وتشمل البيئة الخارجية أو الظروف المؤثرة على الناتج النهائي أو النظام أو الوضع المراد دراسته .
- دراسة المخرجات، وهى الناتج النهائى أو النظام الذى يتأثر بالظروف البيئية المحيطة به .
- دراسة عمليات التفاعل المختلفة بين المؤثرات الخارجية والنظام المراد دراسته والعلاقات التى تربطهم جميعاً.

كما يشتمل تحليل النظم علي[39]:

- دراسة النظام الحالي أو جزء منه، وتطبيق المعلومات التي يتم الحصول عليها لتصميم نظام جديد يعمل علي تحسين النظام الحالي أوتصميم نظام جديد يحل محل النظام الراهن.
- تجميع وتفسير البيانات والحقائق وتشخيص المشاكل، بغية تحسين وتطوير النظام.

- ولذلك فإن تحليل النظم لا يقف عند حدود التجزىء أو التفكيك والوصف المجرد لكل عنصر فى عزلة عن العناصر الأخرى، ولكن يهدف بالدرجة الأولى إلى تشخيص المشكلات واقتراح الحلول لهذه المشكلات من خلال المبادأة باقتراح النماذج البديلة لهذه الحلول.(40)
- ويتم توظيف مدخل تحليل النظم فى هذه الدراسة؛ لمعرفة تأثير المؤثرات الخارجية والتى تتمثل فى المتغيرات المجتمعية (السياسية – الاقتصادية – التكنولوجية – الاجتماعية) التى تحيط بظاهرة الصحافة المطبوعة من الخارج؛ وذلك لأن الصحافة المطبوعة جزء من النظام الصحفى الذى يعد نظامًا مفتوحًا يتفاعل مع البيئة المحيطة به يتأثر بها ويؤثر فيها. وكذلك دراسة العلاقة بين العناصر المكونة للنظام بعضها البعض، والتى تتمثل فى التحديات والمشكلات داخل نظام الصحافة المطبوعة على مستوى كل من (المحتوى – القائم بالاتصال – الاقتصاديات – الجمهور)، ثم دراسة عمليات التفاعل المختلفة بين المؤثرات الخارجية والمشكلات والتحديات الداخلية التى تواجه الصحافة المطبوعة بما يساعد فى التوضبح والتفسير، ثم الفهم والتنبؤ بالمسارات المستقبلية وبناء السيناريوهات المحتملة للصحافة المطبوعة فى مصر خلال العشر سنوات القادمة (2024- 2034).

الإطار المنهجي للدراسة:

- **<u>نوع الدراسة:</u>**

تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات المستقبلية، وتتبنى الدراسة النمط الاستطلاعي الذى يهدف إلى استكشاف صورة المستقبل المحتمل أو الممكن تحقيقه عن طريق نموذج صريح للعلاقات والتشابكات، فهو يعتمد على قاعدة موضوعية من البيانات والمعلومات ذات الطابع الكمي والكيفي. وتتبنى الدراسة هذا النمط من الدراسات المستقبلية للتعرف على صورة المستقبل المتوقع لظاهرة الصحافة المطبوعة في مصر خلال العقد القادم 2024-2034.

- **<u>مناهج الدراسة:</u>**

سيتم استخدام منهج المسح الإعلامي لرصد العوامل والمتغيرات المجتمعية المؤثرة على واقع الصحافة المطبوعة في مصر، والعوامل المرتبطة بصناعة الصحافة نفسها، وكذلك رصد تصورات عينة الخبراء من الممارسين والأكاديميين لمستقبل الصحافة المطبوعة في مصر والعوامل المؤثرة في صناعتها.

كما سيتم الاعتماد على أسلوب المقارنة المنهجية لرصد أوجه الاتفاق والاختلاف بين آراء الخبراء حول رؤيتهم لمستقبل الصحافة المطبوعة في مصر.

- **<u>أساليب وأدوات الدراسة:</u>**

اعتمدت الدراسة على مجموعة متكاملة من الأساليب والأدوات، كما يلى:

<u>التحليل المورفولوجي</u>: يعد أداة لتنظيم الفكر حول المستقبل، ويهتم هذا الأسلوب بالتعرف على التأثيرات التي تحيط بالظاهرة المدروسة من كافة جوانبها؛ وذلك للكشف عن مراحل

تطورها لكى ينم استطلاع آفاقها المستقبلية المحتملة، ويتم هذا الأسلوب من خلال مجموعة خطوات تبدأ بتحليل المشكلة مع التركيز على أبرز معالمها أو ملامحها، ثم محاولة النفاذ إلى التفاصيل الخاصة بكل معلم أو ملمح من ملامحها وتحديد الأفق المستقبلي له ثم تقويم هذه الاحتمالات.

أسلوب دلفي: والفكرة الأساسية التي يقوم عليها أسلوب دلفي هى التوصل إلى صورة المستقبل الممكن أو المرغوب فيه استنادًا إلى آراء عدد من المتخصصين الذين يجمعون بين الخبرة في موضوع اهتمام البحث والقدرة على الاستبصار والحدس. ويعتمد على تطبيق استبيان أو أكثر عدة مرات على المجموعة نفسها من الخبراء لضمان الوصول إلى أكبر درجة من الإجماع. وقد تم تطبيق الاستبانة القبلية فى الجولة الأولى من خلال مجموعة من الأسئلة المفتوحة التى توجه إلى المبحوثين بنفس الصيغة والترتيب، ثم فى الجولة الثانية تم تصميم الاستبانة البعدية التى تتضمن المتغيرات التى ذكرها المبحوثون وتم التوافق بشأنها؛ مما أدى إلى عدم الحاجة لجولات أخرى.

وتم التأكد من مدى قدرة استمارة دلفي على تحقيق أهداف الدراسة من خلال عرضها على عدد من المحكمين[41] من الخبراء ذوي الصلة بموضوع الاستمارة، وتم إجراء التعديلات وفقًا لملاحظاتهم.كما تم قياس ثبات الاستمارة من خلال التطبيق على 10% من العينة وبلغ معامل الثبات 94%.

أسلوب كتابة السيناريوهات: يعتبر السيناريو وصف لوضع مستقبلي محتمل أو مرغوب فيه، مع توضيح لملامح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع المستقبلي، وذلك انطلاقًا من الوضع الراهن أو من وضع ابتدائي مفترض، والأصل أن تنتهى كل الدراسات المستقبلية إلى سيناريوهات، أى إلى مسارات وصور مستقبلية بديلة.

واعتمدت معظم الدراسات الخاصة بمستقبل الصحافة وبعض الظواهر الصحفية على تقسيم السيناريوهات إلى:

- سيناريو الثبات (استمرار الوضع الراهن).
- سيناريو التردي (التشاؤمي).
- سيناريو الإبداع (التفاؤلي).

وسوف يتم الاعتماد على التصنيف السابق، ولكن مع استبعاد سيناريو الثبات؛ لأن واقع الصحافة المطبوعة والتحديات التى تمر بها وخاصة التحولات فى البيئة الرقمية، يجعل من الصعب استمرار الوضع الراهن.

– **مجتمع وعينة الدراسة :**

يتمثل مجتمع الدراسة فى الخبراء من الأكاديمين والممارسين فى مجال الصحافة فى مص، **وقد تم اختيار عينة الأكاديمين بناء على عدة معايير موضوعية تتمثل فى**:

- التنويع ما بين التخصصات بحيث تشمل (التحرير الصحفى - الإخراج الصحفى - تشريعات الإعلام وأخلاقياته - اقتصاديات وإدارة الصحف - الإعلان– الإعلام الرقمى)
- الاهتمام بإجراء بحوث أو دراسات ممستقبلية تم نشرها خلال الفترة السابقة.
- أن تمثل عينة الأكاديمين أجيال مختلفة من الأساتذة .

أما عينة الممارسين فقد تم اختيارهم وفقاً للمعايير التالية:

- أن يكونوا من بين القيادات الصحقية (رئيس تحرير- نواب رئيس التحرير- مدير تحرير- نائب مدير تحرير- رئيس قسم - نائب رئيس القسم).
- تمثيل الأنواع المختلفة من ملكية الصحف.

ووفقاً للمعايير السابقة تم اختيار عينة عمدية مكونة من (30) خبيراً، بواقع (15) من الأكاديمين و (15) من الممارسين .

وبالنسبة للعينة الزمنية للدراسة فقد تم تحديدها فى الفترة من عام 2024 وحتى عام 2034، أى أنها تقع فى المستقبل المتوسط وفقاً لتصنيف مينسوتا.

نتاج الدراسة:

المحور الأول : العوامل والمتغيرات المجتمعية وتأثيرها على مستقبل الصحافة المطبوعة فى مصر:

يقصد بالعوامل والمتغيرات المجتمعية مجموعة العوامل (السياسية- الاجتماعية - الاقتصادية - التكنولوجية) التى تحيط بالظاهرة من الخارج والتى يكون لها تأثيرها على واقع ومستقبل ظاهرة الصحافة المطبوعة، وقد أوضحت نتائج الدراسة كما يوضحها الجدول رقم (1) تصدر كل من العوامل الاجتماعية والتكنولوجية المرتبة الأولى؛ حيث حظى كل من تغير أنماط الاهتمام والقراءة لدى مجتمع المعرفة، ونشوء جيل جديد لم يعد يتعامل مع الورق، والمنافسة الشرسة من المواقع الإخبارية ومواقع التواصل الاجتماعى بوزن نسبى بلغ (**97,8**%) لكل منهم، يليهم بفارق ضئيل التطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة فى مجال الإعلام والاتصال **(96,7%)**، ثم شيوع ثقافة الحصول المجانى على المعلومة (**95,6%**)، ثم جاء ترتيب العوامل الاقتصادية فى المرتبة السادسة حيث اتفق الخبراء على تأثير الأزمة الاقتصادية التى يتعرض لها المجتمع، يليها تحقيق التكامل بين المنصات المتعددة التى توظفها الصحف لنشر محتواها، ثم أنها لم تعد قادرة على اشباع احتياجات الجمهور، ثم طبيعة العلاقة مع السلطة وتداخلتها المستمرة، ثم تراجع الاستثمار فى مجال الإعلام بشكل عام والصحافة بشكل خاص، يليها حدوث اندماجات اقتصادية بين مؤسسسات إعلامية، ثم بفارق ضئيل أزمة كورونا وتزايد الاعتماد على الإنترنت للحصول على الأخبار فى ظل التباعد الاجتماعى، ثم استمرار فرض القيود على حرية الرأى والتعبير، وجاء فى مرتبة متأخرة كل من اتجاه الاوضاع الاقتصادية إلى التحسن وتراجع معدلات التضخم، ثم يتوفر مناخ من الديمقراطية والحرية يدعم الحريات الصحفية، يليها ضغوط السوق الصحفية والإعلامية وتقلباتها الاقتصادية.

جدول (1) يوضح العوامل والمتغيرات المجتمعية فى الوقت الراهن وتأثيرها على مستقبل الصحافة المطبوعة

العبارة	مؤيد	معارض	لا رأي لي	المتوسط	الوزن النسبي
المنافسة الشرسة من المواقع الإخبارية ومواقع التواصل الاجتماعى	28	2	0	2,93	%97,8
تغير أنماط الاهتمام والقراءة لدى مجتمع المعرفة	28	2	0	2,93	%97,8
نشوء جيل جديد لم يعد يتعامل مع الورق	28	2	0	2,93	%97,8
التطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة فى مجال الإعلام والاتصال	28	1	1	2,9	%96,7
شيوع ثقافة الحصول المجانى على المعلومة	26	4	0	2,87	%95,6
الأزمة الاقتصادية التى يتعرض لها المجتمع	25	5	0	2,83	%94,4
تحقيق التكامل بين المنصات المتعددة التى توظفها الصحف لنشر محتواها	24	4	2	2,73	%91,1
لم تعد قادرة على اشباع احتياجات الجمهور	21	9	0	2,7	%90
طبيعة العلاقة مع السلطة وتداخلتها المستمرة	24	2	4	2,67	%88,9
تراجع الاستثمار فى مجال الإعلام بشكل عام والصحافة بشكل خاص	21	7	2	2,63	%87,8
حدوث اندماجات اقتصادية بين مؤسسات إعلامية	18	8	4	2,47	%82,2
أزمة كورونا وتزايد الاعتماد على الإنترنت للحصول على الأخبار فى ظل التباعد الاجتماعى	15	13	2	2,43	%81,1
استمرار فرض القيود على حرية الرأى والتعبير	19	4	7	2,4	%80
اتجاه الاوضاع الاقتصادية إلى التحسن وتراجع معدلات التضخم	12	15	3	2,3	%76,7
يتوفر مناخ من الديمقراطية والحرية يدعم الحريات الصحفية	9	17	4	2,17	%72,2
ضغوط السوق الصحفية والإعلامية وتقلباتها الاقتصادية	26	4	0	2	%66,7

***وفيما يتعلق يالمتغيرات المجتمعية الأخرى التى يمكنها التأثير على مستقبل الصحافة، فقد أشار بعض الخبراء إلى مايلى:**

- صعود أهمية المحتوى البصري (الفيديو) مقابل تراجع أهمية المحتوى النصي الذي تعتمد عليه الصحف الورقية .
- اهتمام الجزء الأكبر من الجمهور بالموضوعات التي تثار كـ تريند فقط بغض النظر عن مدى تأثيرها وأهميتها .
- اعتماد قطاع كبير من القراء على مواقع التواصل الاجتماعي في الحصول على الأخبار.
- تزايد استخدام الهاتف المحمول .
- تزايد أزمة الثقة بين الجمهور والصحافة.
- تآكل الطبقة الوسطى من المجتمع المصري .

وفى ضوء ما سبق تشير النتائج - سواء من الجدول السابق أو تصورات الخبراء - إلى أن العوامل والمتغيرات الاجتماعية والتكنولوجية هى الأكثر تأثيراً على مستقبل الصحافة المطبوعة، يليهما العوامل الإقتصادية ثم السياسية؛ وهو ما يمكن تفسيره فى ضوء التطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة وخاصة فى مجال الإعلام والاتصال وما أحدثته من تأثيرات على طبيعة المجتمعات من تغير الأفكار والعادات والتغير فى التركيبة الديموغرافية للقراء، وكذلك ما فرضته من تحديات على صناعة الصحافة من تراجع العائدات من التوزيع والإعلانات، نظراً لتوجه المعلن للإعلان عبر الإنترنت وخاصة لصالح مواقع التواصل الاجتماعى؛ وبالتالى كان للعوامل التكنولوجية وتأثيراتها الاجتماعية مكانة متقدمة فى التأثير على مستقبل الصحف المطبوعة من وجهة نظر الخبراء.

- **<u>رؤية الخبراء لتأثير المتغيرات المجتمعية الراهنة على مستقبل الصحافة المطبوعة فى كل نمط من أنماط ملكية المؤسسات الصحفية (القومية - الحزبية - الخاصة).</u>**

اتفق الخبراء من الأكاديمين والممارسين بنسبة 100% على تأثير المتغيرات المجتمعية على مستقبل الصحافة المطبوعة، وتشكلت الأراء بين اتجاهين:

<u>الاتجاه الأول</u>: وهو الأكثرية، ويرى أنصاره أن تلك المتغيرات تؤثر على الصحافة المطبوعة باختلاف أنماط ملكيتها، ومن ذلك ما ذكره بعض الخبراء ("لن يحدث نمط الملكية فرقًا كبيراً في مستقبل الصحافة الورقية .. هذه المتغيرات تؤثر سلبا على بقاء الصحافة الورقية.. وأتصور أن دورة حياة الورقي باتت محدودة وقصيرة "- "تؤثر بالسلب وتجعل الصحافة المطبوعة باختلاف أنماط ملكيتها في موقف حرج من حيث انخفاض الانقرائية والإقبال على الصحف المطبوعة"، تراجع حاد في التوزيع لكل أنماط الملكية ، وتأرجع حاد في حصص الإعلانات، ما سيؤثر حتما على قدراتها على الاستمرار" – " قد تؤدي تلك المتغيرات إلي تقليص عدد الصحف المطبوعة وايلاء مزيد من الاهتمام بالمنصات الرقمية للصحف "،- "تؤثر تلك المتغيرات بالسلب علي كافة أنماط الملكية، والدليل علي ذلك تراجع الاهتمام بهذه المطبوعات وتوجيه النظر إلي ما يجلب الأموال لهذه المؤسسات عن طريق التركيز علي المنصات الرقمية وخاصة مواقع التواصل الاجتماعي " – سيكون تأثيرها سئ خاصة في ظل هيمنة أجهزة الدولة على الكثير من الوسائل الإعلامية والتعيين بها بمبدأ العلاقات الشخصية أكثر من المهنية "، "- تؤثر بشكل كبير، ومن المتوقع استمرار الكيانات الكبيرة واختفاء الصغيرة") .

<u>الاتجاه الثانى</u>: وهو الذى أشار فيه الخبراء إلى تأثير تلك المتغيرات على مستوى كل نمط من أنماط الملكية سواء قومية أو خاصة أو حزبية، وذلك كما يلى:

– **على مستوى الصحف القومية**: أكد الخبراء أن المتغيرات المجتمعية السابقة تهدد الصحافة الورقية بجميع أشكالها. وإن كان التأثير أقل بشكل ما على الصحف القومية نظراً لانفاق الدولة عليها فى كل ظروفها الاقتصادية غالبًا، وبسبب الدعم المقدم لها من قبل الدولة من الممكن أن تستمر لمدة أطول حتى مع عزوف الجمهور عن قراءتها.

واتفق أغلب الخبراء على ازدياد عمليات الدمج، وفى هذا السياق برى البعض أن المؤسسات القومية خاصة الكبرى منها ستزيد اعتمادها على بعض الاستثمارات الأخرى خارج مجال الصحافة لتعزيز وضعها الاقتصادي ومحاربة التراجع الذى يمثل خطر كبير ولتستطيع كذلك محافظتها على وضع صحفييها وممارسة مهامها، ويرى أخرون التوجه إلى خصخصة هذه الصحف وهو ما أكد عليه أحد أساتذة اقتصاديات وإدراة الصحف بكلية الإعلام جامعة القاهرة مشيراً إلى "احتمال كبير لخصخصة هذه الصحف وبيعها للمستثمرين بعد دمجها ودمج أصولها من خلال دمجها مع بعض الشركات الخاصة المملوكة للدولة والتي أصبحت تعمل في مجال الإعلام ".

وأشار عدد من الخبراء إلى أنه يتحتم عليها التحول الرقمي لأن الاتجاه العام يسير نحو التحول الرقمي لتوفير تكاليف الطباعة والإنتاج ولأن الصحف القومية لديها ديون كثيرة .

واهتم بعض الخبراء بتقيم تأثير تلك المتغيرات على المحتوى والقائم بالاتصال فى الصحف القومية فى العبارات التالية: "عدم تطور محتواها"، و"غلبة النمط التقليدى للقائم بالاتصال" و"الصحافة القومية أصبحت بوقًا بلا ابداع حتى أن المقالات الرصينة غابت عنها"

– **على مستوى الصحف الخاصة :**

توقع معظم الخبراء التوجه بدرجة أكبر نحو المنصات الرقمية، وأنها ستكون أسرع أنماط الملكية في التخلص من النسخة المطبوعة، وأشار أحد الخبراء إلى أنه سيتم الاحتفاظ بالورقي بعدد محدود من النسخ (لن تزيد عن 10 آلاف) بسبب ارتفاع أسعار الورق ، كما يرى البعض أنه مع وجود عدد كبير من الصحف الخاصة تحت مظلة الدولة من الممكن أيضا أن تستمر ولكن لفترة أقل من الصحف القومية، وأن الصحف الخاصة لديها ممول ينفق عليها وبالتأكيد سيغلقها وقت ازدياد تكاليف خسارتها المالية.

ويرى بعض الخبراء أن التأثير السلبى للمتغيرات المجتمعية على الصحف الخاصة، يتمثل فى تشابه المحتوى بين الصحف الخاصة بعد أن كان لكل صحيفة خط فكرى وسياسة تحريرية مختلفة، وأنها تواجه مشكلة التمويل وتقديم المعلومات حسب رغبة الجهة المالكة بعيدًا عن حرية الصحافة .

وعلى الجانب المقابل يشير أحد الممارسين -على الرغم من أنه رئيس تحرير إحدى الصحف القومية - إلى تراجع دور الصحف القومية والحزبية فى مقابل بروز دور الصحف الخاصة إن استطاعت مواكبة التطور وفي حدود حرية الرأي والتعبير المتاحة.

– **على مستوى الصحف الحزبية**:

اتفق معظم الخبراء سواء من الممارسين أو الأكاديمين أن الصحف الحزبية من المتوقع أن تتوقف عن الصدور، وذلك للأسباب التالية كما عبر عنها الخبراء: ("من المحتمل أن تختفي تماماً نتيجة تجفيف الحياة السياسية وتراجع الأدوار السياسية للأحزاب" –" الصحف الحزبية ستغلق يومًا ما لا محالة بسبب ضعف تلك الأحزاب وقلة مواردها المالية" - "ضآلة دور الأحزاب بشكل عام وبالتالى لا تقوم الصحافة الحزبية بدورها الأساسى" – " الصحافة الحزبية تكاد تكون انهارت تمامًا، ولم تعد تقدم المحتوى الذى يليق بمعارضة حادة ولعل

السبب الرئيسي القيود المفروضة على حرية التعبير والتى ارتضاه الصحفيون طواعية رغم أنها غير مكتوبة") .

وأشار أحد الخبراء من الممارسين إلى أن الصحف الحزبية ربما تتأثر أكثر من مثيلتها الخاصة والقومية وربما تتراجع الإصدارات اليومية إلي أسبوعية أو شهرية لتوفير النفقات والاتجاه نحو صحافة التفسير والتحليل، وأن تتحول النسخ المطبوعة إلى إصدارات رقمية.

- **رؤية الخبراء للتغيرات المجتمعية التى من المحتمل أن تحدث فى المستقبل، ويكون لها تأثير على مستقبل الصحافة المطبوعة فى كل نمط من أنماط ملكية المؤسسات الصحفية (القومية – الحزبية – الخاصة) .**

يمكن تقسيم المتغيرات المجتمعية التى أشار إليها الخبراء والتى من المحتمل أن تحدث فى المستقبل ويكون لها تأثير على مستقبل الصحافة ، كما يلى:

العوامل والمتغيرات السياسية: اهتم عدد قليل من الخبراء وأكثرهم من الأكاديمين برصد العوامل السياسية التى من المتوقع حدوثها فى المستقبل؛ وهو ما يمكن تفسيره من جانبين ، **الأول** : هو رؤية الخبراء أن العامل السياسى غير مؤثر فى اختفاء أو استمرار الصحافة المطبوعة ، أما الجانب **الثانى**: فيتعلق بحرص أفراد العينة وخاصة من الممارسين على ممارسة نوعًا من الرقابة الذاتية على أنفسهم وعدم التطرق له؛ لأنه من الموضوعات الحساسة وخصوصاً أن عينة الممارسين من القيادات فى المؤسسات الصحفية المختلفة .

ويرى الخبراء أن حدوث تحولات سياسية تؤدى إلى زيادة هامش الحريات سيسهم في إعادة الاعتبار للصحافة بشقيها المطبوع والرقمي وأن تعود صناعة الصحافة للازدهار، وفى نفس السياق أكد أحد الممارسين على أن إتاحة المزيد من حرية الرأى قد يكون العامل الأكبر فى عودة الصحافة المطبوعة بجميع أنواع ملكيتها للصدارة واستعادة ثقة جمهورها فيها، كما توقع أحد الأكاديمين أن يتغير نمط ملكية الدولة للصحف بحيث تصبح أقرب لنمط الملكية العامة وأن تتحول الصحف الخاصة إلى شركات مساهمة حقيقية تطرح أسهمها للاكتتاب في البورصة . و أشار أخرون إلى أن أي تغيير سياسي في اتجاه المزيد من الحرية والاعتراف باستقلالية الصحف والبعد عن الاحتكارات (لحساب شركات تحديداً) سوف يؤدي إلى إنعاش الحالة الصحفية الخاصة (بدرجة أكبر) والقومية (بدرجة متوسطة) ، أما الحزبية فإلى زوال في كل دول العالم وقد تظهر صحف متحزبة فقط. وعبر هذا الاتجاه أشار أحد الخبراء من الأكاديمين إلى إمكانية حدوث حركات ثورية أو احتجاجية تؤدى إلى توافر مناخ من الديمقراطية والحرية يمكن الصحف من طرح ومعالجة الموضوعات بشكل مختلف عما هو مطروح الأن .

العوامل والمتغيرات الاقتصادية : انقسمت تصورات الخبراء فيما يتعلق بالعوامل الاقتصادية التى من المتوقع حدوثها فى المستقبل بين اتجاهين:

الاتجـــاه الأول: يمثلــه أغلــب مــن أشــاروا إلــى التغيــرات الاقتصــادية ويتســم بنظــرة متشــائمة؛ حيــث يــرى أنصــاره مزيــد مــن الأزمــات الاقتصــادية وارتفــاع الأســعار، وتراجع الاستثمارات في صناعة الإعلام وتزايد ديون المؤسسات القومية .

الاتجـاه الثـانى: يمثلـه عـدد قليـل مـن الخبـراء ويتسـم بنظـرة متفائلـة؛ حيـث يـرى أنصـاره مزيـد مـن التحسـن فـى الاقتصـاد خـلال الفتـرة القادمـة والاتجـاه إلـى الانـدماج بـين الكيانات والمؤسسات الإعلامية .

العوامــل والمتغيــرات الاجتماعيــة : اهــتم معظــم الخبــراء عنــد تنــاولهم للمتغيــرات المتوقــع حــدوثها بــالتركيز علــى العوامــل الاجتماعيــة، وخاصــة العوامــل المتعلقــة بــالجمهور نفســه، وأشــاروا إلــى عــزوف القــراء عــن قــراءة الصــحف المطبوعــة، وإلــى أنــه مــع الوقــت ســتتوقف الأجيــال الجديــدة عــن شــراء الصــحف المطبوعــة، وهــو مــا ينــذر بنهاية عصر الصحافة الورقية، وأرجعوا ذلك إلى :

- تغير التركيبة الديموغرافية للقراء، واقتصار القراءة فقط علي كبار السن.
- تغيرات في طبيعة المجتمع ونوعية تعليم الناس واهتماماتهم.
- تغير نمط القارئ وانصراف القراء عن شراء الصحف المطبوعة نهائياً بعد وفاة الجيل الذي اعتاد قراءة الصحف الورقية .
- أن يصبح الجيل الجديد الذي يعتمد على الأنترنت بشكل أساسي هو الجيل المُشكل للمجتمع
- حدوث تحولات جديدة في أنماط الاستهلاك للمحتوى في ظل التطور التكنولوجي وبخاصة الذكاء الاصطناعي النوليدي
- كما أشار أحد الأكاديمين إلى أنه قد تحدث أزمات مفاجئة مثل كورونا و يكون لها تأثير على مستقبل الصحافة المطبوعة.

العوامل والمتغيرات التكنولوجية : بعد التوجه نحو استخدام النكولوجيا فى كافة المجالات هو توجه عالمى وهو ما بدأ تنفيذه فى مصر ضمن رؤية 2030 من التوجه نحو الرقمنة، وقد أشار إلى ذلك أحد الأكاديمين من أن التغير المتوقع حدوثه والذى سيكون له تأثيره على الصحافة هو "التوجه نحو رقمنة الدولة"، وأكد معظم الخبراء من الممارسين والأكاديمين على أن التطور التكنولوجى والتحولات فى البيئة الرقمية من أكثر العوامل المتوقع حدوثها والتى ستؤثر على مستقبل الصحف المطبوعة، وارجعوا ذلك إلى تزايد استخدام الإنترنت والاعتماد على مواقع التواصل فى الحصول على الأخبار والمعلومات ونشوء جيل لم يتعامل مع الورق إلا بشكل محدود، وتوقع الخبراء من الممارسين والأكاديمين تزايد الاعتماد على التكنولوجيا فى انجاز العمل الصحفى، وهو ما أكد عليه أحد الممارسين بقوله "ظاهرة بدون ورق.. الاتجاه نحو انجاز كل المهام بشكل ديجيتال لا ورقي" . وفى سياق هذا التوقع اتفق أغلب الخبراء على أن العامل الأكثر تأثيراً فى ظل هذا التحول الرقمى سيكون توجيه مزيد من الاهتمام بالمنصات الرقمية، واستغلال الامكانيات التكنولوجية الحديثة التي يوفرها الذكاء الاصطناعي، وكذلك ظهور دور قوي لبرامج الذكاء الاصطناعي في انتاج المحتوى

الصحفي. وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه نتائج **دارسة إسراء صابر (2021)**، من أن التحولات التكنولوجية أحدثت تأثيراً واضحًا فى مختلف جوانب صناعة الصحافة المصرية.

وعلى الجانب الأخر يرى عدد من الخبراء أن التطور التكنولوجي له تأثيره السلبى؛ من حيث توظيفه للتضليل باستخدام البيانات، وأن الذكاء الاصطناعي قد يصبح بديلا للكتابة الصحفية فى ظل ضعف فرص التدريب المتوفرة للصحفى المهنى الذى لا يمكنه الانفاق على التدريبالمستمر، كما غابت الهيئات التى تهتم بذلك. كما أن تزايد استخدام التكنولوجيا بشكل كبير للأجيال الجديدة سيحرم كافة المؤسسات من أهم مصادر الدخل والذى يتمثل فى كل من الإعلان والتوزيع، فسوق الإعلانات تحول لصالح الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعى، وانحدار التوزيع نتيجة التراجع الحاد فى عدد النسخ المباعة حيث الاعتماد على المواقع الإخبارية ومواقع التواصل للحصول على الأخبار والمعلومات، وخاصة في ظل غياب التعبير عن آراء وقضايا الشارع بشكل محايد فى الصحافة المطبوعة لوجود مناخ سياسي يحتاج إلى إعادة نظر.

المحور الثانى: التحديات التى تواجه صناعة الصحافة المطبوعة فى مصر وتأثيرها على مستقبلها :

جدول رقم (2) يوضح التحديات التى تواجه صناعة الصحافة المطبوعة وتأثيرها على مستقبلها

م	العبارة	مؤيد	معارض	لا رأي لي	المتوسط	الوزن النسبي
1	تراجع أرقام التوزيع وتراجع العائدات من التسويق؛ نتيجة تراجع قرائية الصحف المطبوعة	**29**	**1**	**0**	**2,97**	**%98,9**
2	تراجع سوق الإعلانات وتوجه المعلن للإعلان عبر الإنترنت وخاصة لصالح مواقع التواصل الاجتماعى	**26**	**4**	**0**	**2,87**	**%95,6**
3	سوء توظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة فى العمل الصحفى	**26**	**4**	**0**	**2,87**	**%95,6**
4	تراكم الديون والخسائر التى تحققها المؤسسات الصحفية	**27**	**1**	**2**	**2,83**	**%94,4**
5	عدم الاهتمام بتطوير المحتوى	**25**	**5**	**0**	**2,83**	**%94,4**
6	عدم الاهتمام بتدريب وتأهيل الصحفيين وتطوير مهاراتهم	**23**	**6**	**1**	**2,73**	**%91,1**
7	غياب فعالية غرف الأخبار المدمجة فى عدد من المؤسسات الصحفية	**22**	**7**	**1**	**2,7**	**%90**
8	زيادة أسعار الصحف نظراً لارتفاع تكلفة الإنتاج من ورق وأحبار وخاصة مع تحريك سعر	**23**	**5**	**2**	**2,7**	**%90**
9	وجود قيادات رافضة للتطوير	**20**	**9**	**1**	**2,63**	**%87,8**
10	تراجع دعم تمويل الدولة للصحف القومية	**18**	**11**	**1**	**2,57**	**%85,6**
11	الاستغناء عن العديد من الصحفيين والعاملين	**14**	**12**	**4**	**2,3**	**%77,8**

أكدت نتائج العديد من الدراسات على أن العامل الاقتصادى هو العامل الاساسى الذى يحدد مدى قدرة المؤسسة الصحفية على الاستمرار؛ بسبب الحاجة إلى التمويل للانفاق على

التجهيزات ودفع رواتب الصحفيين والعاملين وتدريبهم، وهو ماأكدته رؤية الخبراء من الأكاديمين والممارسين، حيث تصدرت التحديات التى ترتبط بهذا العامل مكانة متقدمة فجاء فى الترتيب الأول تراجع أرقام التوزيع وتراجع العائدات من التسويق نتيجة تراجع قرائية الصحف المطبوعة بوزن نسبى بلغ (98.9%)، ثم كل من تراجع سوق الإعلانات وتوجه المعلن للإعلان عبر الإنترنت وخاصة لصالح مواقع التواصل الاجتماعى، وسوء توظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة فى العمل الصحفى ، يليهما كل من تراكم الديون والخسائر التى تحققها المؤسسات الصحفية وعدم الاهتمام بتطوير المحتوى، ثم عدم الاهتمام بتدريب وتأهيل الصحفيين وتطوير مهاراتهم ، يليها كل من غياب فعالية غرف الأخبار المدمجة فى عدد من المؤسسات الصحفية، وزيادة أسعار الصحف نظراً لارتفاع تكلفة الإنتاج من ورق وأحبار وخاصة مع تحريك سعر الصرف، ثم جاء فى المراتب الأخيرة التحديات الخاصة بأسلوب الإدارة، وهى على التوالى كل من: وجود قيادات رافضة للتطوير، وتراجع دعم تمويل الدولة للصحف القومية والاستغناء عن العديد من الصحفيين والعاملين.

- **<u>رؤية الخبراء للسيناريو المتوقع للصحف المطبوعة فى المستقبل</u> :**

جدول (3) يوضح توقعات الخبراء للسيناريو المتوقع للصحف المطبوعة

العبارة	ك	%
التعايش والتكامل بين المطبوع والرقمى	**19**	**%63.3**
اختفاء الصحافة المطبوعة	**11**	**%36.7**
المجموع	**30**	**%100**

اتفق أغلب الخبراء وذلك بنسبة بلغت (**63.3%**) كما يشير الجدول أعلاه على أن السيناريو المتوقع للصحف المطبوعة هو التعايش والتكامل بين المطبوع والرقمى، فى مقابل 36.3% يرون تحقيق سيناريو اختفاء الصحف المطبوعة، وقد أرجع الخبراء تحقيق سيناريو التعايش والتكامل بين المطبوع والرقمى إلى مجموعة من الأسباب، والتى جاءت بالترتيب كما يوضحها الجدول رقم (4) كما يلى:

- حرص المؤسسات الكبرى للإبقاء على النسخ المطبوعة وخاصة الرئيسة حفاظاً على صورتها وعدم الترويح لوجود أزمة فى التوزيع.
- لم يؤدى ظهور وسائل جديدة إلى القضاء على الوسائل السابقة .
- تتمتع الصحف المطبوعة بمصداقية أكبر من الصحافة الرقمية التى تركز على السبق وسرعة النشر .
- الصحف المطبوعة لها جمهورها الذى لا يستطيع الاستغناء عنها.
- الالتزام بالمعايير المهنية والأخلاقية مقارنة بالإعلام الرقمى.
- محاولة بعض المؤسسات تثبيت سعر النسخة الورقية من خلال تقليل عدد الصفحات توفيراً للنفقات مع ارتفاع مستلزمات الطباعة.
- تتميز بمعالجتها المهنية والاحترافية مقارنة بوسائل الإعلام الأخرى.
- تمتلك هياكل تحريرية وفنية ذوى خبرات قادرين على التطوير .

ويضيف أحد الخبراء أن السبب الرئيسى لاستمرار الصحف المطبوعة هو اعتمادها على وجود مواقع إلكترونية خاصة بكل صحيفة، الأمر الذى قد يدعمها من الناحية المادية والإعلانية، ويرى أخر أن الصحف التى يمكن أن تستمر هى الصحف المدعومة من قبل الدولة فقط .

جدول (4) بوضح أسباب استمرار الصحف المطبوعة وتحقيق سيناريو التكامل والتعايش بين المطبوع والرقمى

العبارة	ك	%
- حرص المؤسسات الكبرى للإبقاء على النسخ المطبوعة وخاصة الرئيسة حفاظاً على صورتها وعدم الترويح لوجود أزمة فى التوزيع	17	%57
- لم يؤدى ظهور وسائل جديدة إلى القضاء على الوسائل السابقة	16	%53
- الصحف المطبوعة لها جمهورها الذى لا يستطيع الاستغناء عنها	13	%43
- تتمتع الصحف المطبوعة بمصداقية أكبرمن الصحافة الرقمية التى تركز على السبق وسرعة النشر.	13	%43
- الالتزام بالمعايير المهنية والأخلاقية مقارنة بالإعلام الرقمى	12	%40
- محاولة بعض المؤسسات تثبيت سعر النسخة الورقية من خلال تقليل عدد الصفحات توفيراً للنفقات مع ارتفاع مستلزمات الطباعة	9	%30
- تتميز بمعالجتها المهنية والاحترافية مقارنة بوسائل الإعلام الأخرى	7	%23
- تمتلك هياكل تحريرية وفنية ذوى خبرات قادرين على التطوير	5	%17
أخرى	2	%6

- **<u>توقعات الخبراء للوقت الذى سيستغرقه تحقيق سيناريو اختفاء الصحف المطبوعة فى كل نمط من أنماط ملكية الصحف فى منظومة الصحافة المصرية :</u>**

بالنسبة للصحف القومية، اتفق أغلب الخبراء (40%) على أن الصحف القومية لن تختفى بسب استمرار دعم الدولة لها، يليها من يرون أنها ستستمر أكثر من عشر سنوات بنسبة بلغت (30%)، وفى المقابل يرى عدد قليل من الخبراء أنها ستختفى من خمس سنوات لأقل من 10 سنوات أو أقل من خمس سنوات.

أما الصحف الخاصة وعلى عكس الصحف القومية، جاء فى الترتيب الأول من وجهة نظر الخبراء (37%) أنها ستستمر أكثر من عشر سنوات، يليها من يرون أنها لن تختفى (30%)، ثم من خمس سنوات لأقل من 10 سنوات (23%)

وبالنسبة للصحف الحزبية، يرى معظم الخبراء (43%) اختفاء الصحف الحزبية خلال أقل من خمس سنوات، يليها بفارق كبير (23%) من يرون أنها ستختفى من خمس سنوات لأقل من 10 سنوات.

وتتفق النتائج السابقة مع نتائج المقابلات التى تم اجرائها مع الخبراء؛ حيث اتفق معظم الخبراء على أن الصحف القومية لن تختفى بسب استمرار دعم الدولة لها، وأن الصحف

الخاصة ستستمر على الأكثر لمدة عشر سنوات وسيعتمد معظمها على المنصات الرقمية، وأنها ستكون أسرع أنماط الملكية في التخلص من النسخة المطبوعة، أما الصحف الحزبية ستختفى تمامًا بسبب ضآلة دور الأحزاب بشكل عام وقلة مواردها المالية .

- **<u>رؤية الخبراء لأوجه القصور الذى تعانى منه الصحافة المطبوعة كمصدر للأخبار فى ظل منافسة الإعلام الرقمى:</u>**

تمثلت رؤية الخبراء لأوجه القصور الذى تعانى منه الصحافة المطبوعة كمصدر للأخبار فى ظل منافسة الإعلام الرقمى، فيما يلى:

1. ضعف المحتوى المقدم، وذلك من حيث :

أ- عدم الاهتمام بمواكبة التطورات المتلاحقة بما يتلائم مع تغير اهتمامات القراء.

ب- الاعتماد على تقديم الشكل الخبرى التقليدي، مما يجعلها لا تتمتع بميزة تنافسية في مواجهة الصحافة الرقمية والتليفزيون.

ج- قلة الاستفادة من مصادر الأخبار الأجنبية، مثل وكالات الأنباء العالمية بسبب ارتفاع تكاليف خدمات تلك الوكالات.

د- عدم تنوع المضامين، وعدم التجدد والنمطية فى تقديم الموضوعات وتكرار نفس الاهتمامات.

ه- غياب المعالجة المتعمقة التى تعتمد على التحليل والتفسير، وفى هذا السياق يرى أحد الخبراء أن "الصحافة المطبوعة لم تعد مصدرا للأخبار، فالخبر يتم بثه على الشاشات ومواقع الإنترت فور وقوعه، بينما ينشر في المطبوع في اليوم التالي، ولو اكتفت الصحافة المطبوعة بالتحليلات العميقة والبحث عما وراء الخبر، لاستمرت لفترة أطول "

و- أسباب نفسية: والتى تجسدت فى عبارة لأحد الخبراء من الممارسين "إحساسها إن محدش بيقرأها وده منعكس في جودة المحتوي ودقته وشكله".

2. تراجع المهنية وفقدان المصداقية.

أ- عدم الاهتمام بتدريب الصحفيين من محررى الأخبار لتقديم ما يرتقي مع اهتمامات الجمهور في العصر الرقمي.

ب- غلبة الطابع الرسمى والاهتمام بصحافة البيانات الرسمية في صناعة المحتوى الخبري ، وقد أكد الخبراء من الأكاديمين والممارسين أن السبب الرئيس فى ذلك هو السياسة التحريرية، وقد عبر الخبراء عن ذلك فى العبارات التالية:

1. "التقيد بالأخبار الرسمية دون إضافة جديد بسبب السياسة التحريرية المنبثقة عن التوجيهات العليا"
2. "غلبة الدور السياسي على الدور المهني وعدم تعبير سياسات التحرير عن هموم القراء واحتياجاتهم وتطلعاتهم"
3. "غياب الاستقلالية.. التحول في أساليب الحصول على الأخبار حيث أصبح المصدر أقوى من الصحفي".

- **مقترحات الخبراء للتغلب على أوجه القصور الذى تعانى منه الصحافة المطبوعة كمصدر للأخبار فى ظل منافسة الإعلام الرقمى:**

جاءت مقترحات الخبراء متسقة تماماً مع ما تم رصده من جوانب القصور فى النقطة السابقة، وفى إطار ذلك تم تقديم التصورات التالية:

1. **تطوير المحتوى الإخبارى**: اتفق معظم الخبراء على أن الاهتمام بتطوير المحتوى الإخبارى يأتى فى مقدمة الحلول التى يمكن من خلاله التغلب على أوجه القصور الذى تعانى منه الصحافة المطبوعة كمصدر للأخبار؛ وهى نتيجة منطقية تتفق مع ما تم طرحه من أن القصور الاساسى فى تلك الوظيفة هو ضعف المحتوى المقدم، واهتم الخبراء من الممارسين ً بهذا الطرح نظراً لأنهم الأكثر اتصالاً بكل ما يخص المحتوى المقدم، من حيث نوعية المحتوى وطرق المعالجة، واقترح الخبراء ما يلى:
   - أن تقدم محتوى مصنوع خصيصًا للصحيفة المطبوعة، يتميز بعمق المعالجة التى تعتمد على التحليل والتفسير والبحث عما وراء الخبر، أى كما يرى أحد الممارسين "معالجات رأسية وليست أفقية".
   - ضرورة العمل على القصص الحصرية، والتطرق لموضوعات لا تقدم في المواقع الإخبارية، مع الاحتفاظ بالملكية الفكرية فى النشر وقصره على النسخ المطبوعة فقط.
   - تطوير المحتوى الخبرى ليعتمد على البعد المحلي في المعالجة الصحفية.
   - الاتجاه نحو التخصص.
   - الاهتمام بالأنماط الجديدة من المعالجة الصحفية كصحافة البيانات والإنفوجراف.
   - أن تركز الصحف المطبوعة على الجانب الخدمي في أنواع المحتوى المختلفة التي تقدمها؛ حتى تتميز وتقدم شيئا مختلفا عن الموجود بالفعل في المواقع والتطبيقات الإخبارية الإلكترونية .
2. الحفاظ على المعايير المهنية.
3. الاستقلالية، وزيادة هامش الحرية المتاح أمام الصحف ووسائل الإعلام واختيار القيادات التحريرية والإدارية والمالية وفق معايير الكفاءة والخبرة وليس وفقًا لاعتبارات الثقة والولاء.

وعلى الجانب الأخر تظهر رؤية متشائمة، حيث يرى أحد الخبراء من الأكاديمين أنه لا يوجد مقترحات للتطوير يمكنها المحافظة على بقاء الصحافة الورقية.

- **رؤية الخبراء حول استمرار اصدار الصحف المطبوعة أو توقفها لو استمر توزيع كل الصحف بدون استثناء لنسخ محدودة من اعدادها التى تكاد لا تذكر:**

اتفق معظم الخبراء من الأكاديمين والممارسين على أنه مع استمرار انخفاض أرقام التوزيع وقلة عدد النسخ المباعة، ستقوم المؤسسات الصحفية بتحويل إصداراتها إلى نسخ رقمية أو بوابات إليكترونية والاستغناء عن الإصدار المطبوع باستثناء بعض المؤسسات الكبرى

ستقوم بطباعة عدد من النسخ المحدودة ، ويشير العديد منهم أن تلك المؤسسات هى القومية فقط ؛ بسبب دعم الدولة لها وامتلاكها لمشاريع استثمارية. الإ أن أحد الأكاديمين يرى أن تلك المؤسسات هى الأهرام والأخبار بالإضافة إلى بعض الصحف الخاصة (المصري اليوم واليوم السابع والوطن) . ويشير البعض أنه سيتم تقديم تلك النسخ على سبيل الهدايا.

وبشكل عام يرى الخبراء أن أسباب استمرار طباعة هذه النسخ المحدودة :

- لكى تكون بمثابة وثيقة لا يمكن تغيير المعلومات فيها أو حذفها، لتصبح بمثابة الجريدة الرسمية.
- أنها الوسيلة للالتحاق بنقابة الصحفيين؛ نظرًا لعدم تطوير قانون نقابة الصحفيين حتى الآن لكي يعترف بالصحفي الإلكتروني، وهو ما يضطر كثيرًا من المؤسسات للحفاظ على وجود إصدار مطبوع لتحقيق شرط الالتحاق بالنقابة.
- لا يزال سعر الإعلان بها أعلي بكثير من الإعلام الرقمي.
- للحفاظ علي صورتها وبريستيجها، فلا توجد مؤسسة صحفية يمكنها أن تعلن عن الرقم الحقيقى لتوزيعها لأنه ضئيل جدًا وهى للأسف صورة متكررة فى كل الصحف .

وفى الجانب المقابل يرى بعض الخبراء أنه يجب أن تتوقف الصحف المطبوعة عن الصدور في ظل التراجع الشديد في أرقام التوزيع، والتي من المحتمل أن تزداد في ظل انصراف الأجيال الجديدة عن قراءة الصحف المطبوعة.

ثالثاً: رؤية الخبراء للعلاقة بين الصحف المطبوعة ومواقع التواصل الاجتماعى:

جدول (5) يوضح رؤية الخبراء للعلاقة بين الصحف المطبوعة ومواقع التواصل الاجتماعى

العلاقة	ك	%
تكامل	**16**	**%53.3**
صراع	**14**	**%46.7**
المجموع	**30**	**%100**

يرى أكثر من نصف عدد الخبراء (53.3%) أن العلاقة بين الصحف المطبوعة ومواقع التواصل الاجتماعى تتسم بالتكامل؛ **وذلك للأسباب التالية:**

- تستطيع الصحف المطبوعة أن تستخدم شبكات التواصل الاجتماعي في تسويق محتواها، إضافة إلى توظيف شبكات التواصل الاجتماعي كمصدر مهم في صناعة محتواها من خلال الحصول على الأخبار والمعلومات، وأيضاً استخدامها فى الوصول إلى شرائح مختلفة من الجمهور. وهو أكدته دراسة **جمال عبد ناموس (2020)** التى أظهرت نتائجها ارتفاع نسبة استفادة الصحفيين من الانترنت في عملهم الصحفي؛ لأن التطبيقات الرقمية أصبحت العمود الفقري للمؤسسات الإعلامية بعامة والصحفيين

بصورة خاصة في انجاز الأعمال الصحفية للمؤسسات الإعلامية، وأن هناك إسهام كبير للإعلام الرقمي في تطوير وسائل الإعلام التقليدية بنسبة مئوية قدرها (90.4%)

- الصحيفة المطبوعة لها خصوصيتها في صناعة المحتوى وتقديم المعالجات المتميزة للأحداث وتقديم المعلومات الحصرية، وللمواقع دورها في المتابعة الخبرية المتواصلة والفورية على مدار اليوم.
- تستفيد مواقع التواصل الاجتماعي مما ينشر من أخبار ومعلومات في الصحف المطبوعة، والعكس صحيح، فقد يمثل ما ينشر علي مواقع التواصل الاجتماعي مادة صالحة لعمل تحقيقات او تقارير إخبارية في الصحف الورقية.
- تستطيع الصحف المطبوعة الوصول للرأى العام بشكل أفضل من خلال نشر موضوعاتها ومتابعتها والمناقشة حولها على مواقع التواصل الاجتماعى .
- اختلاف طريقة التناول ونوعية الجمهور حال ايجاد صياغة مناسبة للمعالجة الصحفية بين الوسليتيين .
- العلاقة تكاملية إذا تم النظر إلى الأمر في إطار المؤسسة من باب الإضافة واستخدام كافة الوسائط لصالح المحتوى.

وفى المقابل يرى (46.7%) من الخبراء أن العلاقة بين الصحف المطبوعة ومواقع التواصل الاجتماعي علاقة صراع، **وأرجع الخبراء ذلك بالأشارة إلى عدة أمور كما يلى:**

- لتضاد الدور بينهما .. فالصحافة تقوم بدور إخبارى يليه الدور التفسيرى، أما مواقع التواصل الاجتماعي فلها دور مختلف يقوم على الإيجاز الشديد والاقتضاب فى نقل الرسالة ناهيك عن انتشار الشائعات والمعلومات المضللة .
- إن مجاراة الصحف المطبوعة لوسائل التواصل الاجتماعي يفقدها العمق المطلوب، وتعود الجمهور على المحتوى السطحي في تلك الوسائل يجعله يبتعد تدريجيا عن استخدام الصحف.
- مواقع التواصل تنقل الأخبار بسرعة وأحيانا دون مصداقية، وهذا يخلق الصراع بين الناشط الإلكتروني من ناحية وبين المؤسسة الصحفية التي تشعر بغياب دورها، وهو ما يحدث في بعض الحوادث والقضايا داخل المجتمع .
- المنافسة شديدة بينهما في الاستحواذ على الجمهور، وعدم قدرة الصحف المطبوعة على مجاراة جذب مواقع التواصل الاجتماعي له؛ لأنها متاحة فى كل وقت وبدون تكاليف مادية مرهقة.
- الصحف ذاتها بداخلها صراع بين الورقي والإلكتروني.

وانفرد أحد الخبراء من الممارسين بنفى وجود علاقة بين الصحف المطبوعة ومواقع التواصل مشيراً إلى "أنه لا توجد علاقة من الأساس، فجمهور الورقي يختلف كليا عن جمهور مواقع التواصل، والمحتوى صار أيضا مختلفًا".

- **رؤية الخبراء لأوجه استفادة الصحف المطبوعة من مواقع التواصل الاجتماعى:**

وأى كان نوع العلاقة بين الصحف المطبوعة ومواقع التواصل الاجتماعى، فقد اتفق الخبراء على أنه يمكن للصحف المطبوعة الاستفادة من مواقع التواصل الاجتماعى من خلال الوسائل التالية، والتى جاءت على الترتيب كما يلى:

- التعرف على اهتمامات القراء من خلال تفاعلهم على تلك المنصات
- بناء الأجندة التحريرية وفقاً للقضايا والموضوعات التى تطرح على تلك المنصات
- طرح مقتطفات من المادة المنشورة بالنسخة المطبوعة وغير متوفرة الكترونياً عبر مواقع التواصل الاجتماعى لجذب الجمهور للمحتوى المطبوع.
- المساعدة فى الوصول لمصادر المعلومات من خلال التعرف على أراء الشخصيات العامة.

جدول (6) يوضح رؤية الخبراء لأوجه أستفادة الصحف المطبوعة من مواقع التواصل الاجتماعى

العبارة	ك	%
التعرف على اهتمامات القراء من خلال تفاعلهم على تلك المنصات	**25**	**%83.3**
بناء الأجندة التحريرية وفقاً للقضايا والموضوعات التى تطرح على تلك المنصات	**22**	**%73.3**
طرح مقتطفات من المادة المنشورة بالنسخة المطبوعة وغير متوفرة الكترونياً عبر مواقع التواصل الاجتماعى لجذب الجمهور للمحتوى المطبوع	**20**	**%66.7**
المساعدة فى الوصول لمصادر المعلومات من خلال التعرف على أراء الشخصيات العامة	**13**	**%43.3**

المحور الثانى: الوسائل والأساليب التى ستعتمد عليه الصحف المطبوعة للاحتفاظ بقرائها فى ظل منافسة الإعلام الرقمى وذلك على مستوى كل من (المحتوى - القائم بالاتصال – الاقتصاديات):

أولاً: رؤية الخبراء لوسائل تطوير محتوى الصحف المطبوعة وأسليب تقديمه:

جدول (7) يوضح وسائل تطوير محتوى الصحف المطبوعة وأسليب تقديمه للاحتفاظ بقرائها فى ظل منافسة الإعلام الرقمى.

الجملة	ك	%
تقديم التغطيات المتعمقة التى قد تكون غير متاحة فى البوابات الإخبارية.	**27**	**%90.0**
الاعتماد على استخدام القوالب الحديثة للكتابة	**22**	**%73.3**
الاعتماد على اهتمامات وتفضيلات القراء فى ترتيب أجندتها التحريرية	**19**	**%63.3**
استخدام التقنيات التكنولوجية وأنظمة الذكاء الاصطناعى للتحقق من دقة وصحة المعلومات قبل نشرها	**18**	**%60.0**
الاهتمام بالمحتوى البصرى فى المعالجات كالصور والانفوجراف والخرائط	**17**	**%56.7**

الجملة	ك	%
تدشين غرف أخبار مدمجة حقيقية تدير صفحاتها المتعددة بالإساليب التحريرية التى تناسب كل منصة	16	%53.3
تنوع مصادر المعلومات وتنوع الرؤى ووجهات النظر المقدمة	15	%50.0
الاهتمام بتخصيص صفحات خاصة للمواطنين ومساحات ثابتة للتعبير عنهم بلغتهم	15	%50.0
زيادة التوجه نحو التخصص فى تقديم الخدمات والمضمون .	14	%46.7
استكتاب كبار الصحفيين	13	%43.3
التخلى عن سياسة تجميد التبويب	12	%40.0
الدمج والتعاون بين الإصدار المطبوع والاصدار الرقمى وتحقيق التكامل بينهما .	12	%40.0
الاهتمام بجودة الطباعة والألوان	11	%36.7
التقليل من حجم النصوص الكتابية	10	%33.3
التركيز على الأخبار المحلية	5	%16.7
التركيز على الأخبار العربية والدولية	1	%3.3

يشير الجدول أعلاه إلى اتفاق الخبراء بنسبة كبيرة بلغت (**90.0**%) أن " تقديم التغطيات المتعمقة التى قد تكون غير متاحة فى البوابات الإخبارية " يأتى فى صدارة وسائل وأساليب التطوير التى يجب أن تعتمد عليها الصحف المطبوعة للاحتفاظ بقرائها فى ظل منافسة الإعلام الرقمى؛ وهو ما يمكن تفسيره فى إطار السمات التى تتميز بها البوابات الإخبارية من قدرتها على المتابعة الخبرية المتواصلة والفورية على مدار اليوم وهو ما لا تستطيع الصحف المطبوعة تحقيقه، ومن ثم يأتى دورها من خلال التغطية التحليلية والمتعمقة والبحث عما وراء الخبر ليكون أحد وسائل تميزها لجذب الجمهور فى ضوء تلك المنافسة الشرسة. وجاء فى المرتبة الثانية ما يشير إلى ضرورة الاهتمام بأساليب الكتابة حيث حظى "الاعتماد على استخدام القوالب الحديثة للكتابة" بنسبة بلغت (**73.3**%)، يليها "الاعتماد على اهتمامات وتفضيلات القراء فى ترتيب أجندتها التحريرية" (**63.3%**)، ثم استخدام التقنيات التكنولوجية وأنظمة الذكاء الاصطناعى للتحقق من دقة وصحة المعلومات قبل نشرها" بنسبة (**60.0%**) فى دلالة على اهتمام الخبراء بأن تستمر الصحف المطبوعة فى الحفاظ على مصداقيتها كاحد وسائل تميزها عن الإعلام الرقمى، ثم جاء الاهتمام بتوظيف التكنولوجيا فى تحقيق هذا التطور من خلال" الاهتمام بالمحتوى البصرى فى المعالجات كالصور والانفوجراف والخرائط " (**56.7**%) و" تدشين غرف أخبار مدمجة حقيقية تدير صفحاتها المتعددة بالإساليب التحريرية التى تناسب كل منصة " (**53.3%**) ، يليهما "تنوع مصادر المعلومات وتنوع الرؤى ووجهات النظر المقدمة " وما يشير إلى الاهتمام بدور الجمهور فى صناعة المحتوى المقدم فى الصحف المطبوعة واجتباجاته حيث جاء "الاهتمام بتخصيص صفحات خاصة للمواطنين ومساحات ثابتة للتعبير عنهم بلغتهم (**50.0%**)" و"زيادة التوجه نحو التخصص فى تقديم الخدمات والمضمون" (**46.7%**)، يليهما "استكتاب كبار الصحفيين"، ثم التخلى عن سياسة تجميد التبويب والدمج والتعاون بين

الإصدار المطبوع والاصدار الرقمى وتحقيق التكامل بينهما بنسبة (**40.0%**) لكل منهما، وجاء الاهتمام بالجونب الإخراجية فى مرتبة متأخرة حيث جاء فى المرتبة الثالثة عشر "الاهتمام بجودة الطباعة والألوان (**36.7%**)"، يليها "التقليل من حجم النصوص الكتابية(**33.3%**)" وفى ذيل القائمة وبنسبة ضئيلة جاء التركيز على الأخبار المحلية ثم التركيز على الأخبار العربية والدولية .

- **رؤية الخبراء لمدى قدرة الصحف المطبوعة على زيادة اعداد القراء من خلال تطوير محتواها بشكل يميزها عن المواقع الإخبارية ومواقع التواصل الاجتماعي**

جدول (8) يوضح رؤية الخبراء لمدى قدرة الصحف المطبوعة على زيادة اعداد القراء من خلال تطوير محتواها

الاختيار	ك	%
نعم	**21**	**%70.0**
لا	**9**	**%30.0**
المجموع	**30**	**%100**

يرى معظم الخبراء كما يشير الجدول أعلاه أن باستطاعة الصحف المطبوعة زيادة اعداد القراء، من خلال تطوير محتواها بشكل يميزها عن المواقع الإخبارية ومواقع التواصل الاجتماعي، وذلك للأسباب التالية:

- ما زال لها قارئها الذى يبحث عن المحتوى والفكرة الجادة.
- لها طابع فريد ومميزات غير متوفرة في الإلكترونى.
- الصحيفة المطبوعة تجذب القارئ وتشعر المواطن بجدية الخبر، فهي بمثابة وثيقة رسمية بخلاف الموقع الإلكتروني الذي يستطيع التعديل والحذف لاعتبارات كثيرة قد تحدث بعد نشر الخبر.
- لأن الجمهور يبحث عن المحتوى مهما كان الوسيط، والدليل على ذلك استمرار انتشار الكتب الورقية رغم التطور التكنولوجي.

ويرى أحد الممارسين أن الهدف من تطوير مضمونها هو الحفاظ على قرائها الحاليين وليس زيادة عدد القراء .

وفى المقابل يرى عدد قليل من الخبراء أن الصحف المطبوعة لا يمكنها زيادة اعداد القراء، وأرجعوا ذلك إلى الأسباب التالية :

- مساحة الحرية أكبر في وسائل التواصل الاجتماعي.
- المنافسة الشديدة مع الإعلام الرقمى، حيث ثراء محتوى المواقع وشبكات التواصل الاجتماعي، وتنوع القوالب، وأنماط تقديم المحتوى من محتوى نصي إلى قوالب الفيديو والفيديوجراف وتقنيات الروابط والملتي ميديا، إضافة إلى إمكانية تفاعل المستخدمين معها.

- عدم قابلية العاملين بها للتطوير وفقدانهم لشغف العمل، والدليل علي ذلك أن معظم الصحفيين يعملون في مواقع إخبارية خليجية وقنوات تليفزيونية عربية ومصرية
- التكلفة المرتفعة ؛ حيث إن أى تطوير فني في انتاج الصحيفة سيتكلف مزيدا من النفقات.
- تغيير عادات القراءة.

وأشار أحد الممارسين إلى أن الأمر تجاوز محاولات الإنقاذ، وأن الصحافة الورقية تعيش فترتها الأخيرة.

ثانياً: رؤية الخبراء لوسائل تطوير الصحف المطبوعة على مستوى القائم بالاتصال :

جدول (9) يوضح رؤية الخبراء لوسائل تطوير الصحف المطبوعة على مستوى القائم بالاتصال

العبارة	ك	%
الاهتمام باعداد المحرر القادر على الكتابة للوسائل الإعلامية المختلفة وخاصة فى الوسائل الإعلامية التى تمتلك منصات متعددة	**20**	**%66.7**
الاهتمام بوجود المحرر المتكامل (متعدد المهارات)	**19**	**%63.3**
الاهتمام بتدريب الصحفيين وتطوير مهاراتهم	**19**	**%63.3**
الاهتمام بمشاكل الصحفيين والعاملين	**15**	**%50.0**
وجود اختصاصات واضحة للأقسام وخاصة بين مسئولى النسخ المطبوعة والنسخ الإلكترونية تجنباً لحدوث صراع بين مسئولى النسختين	**12**	**%40.0**
التوجه نحو تعيين قيادات شبابية لديها استعداد للتوافق مع العصر الرقمى	**10**	**%33.3**
أخرى.	**2**	**%6.6**

تمثلت رؤية الخبراء كما يشير الجدول أعلاه فى أن وسائل التطوير على مستوى القائم بالاتصال التى يجب أن تتبعها الصحف المطبوعة للاحتفاظ بقرائها فى ظل منافسة الإعلام الرقمى، هى بالترتيب:

- الاهتمام باعداد المحرر القادر على الكتابة للوسائل الإعلامية المختلفة وخاصة فى الوسائل الإعلامية التى تمتلك منصات متعددة.
- الاهتمام بتدريب الصحفيين وتطوير مهاراتهم، وكذلك الاهتمام بوجود المحرر المتكامل (متعدد المهارات).
- الاهتمام بمشاكل الصحفيين والعاملين.
- وجود اختصاصات واضحة للأقسام وخاصة بين مسئولى النسخ المطبوعة والنسخ الإلكترونية تجنباً لحدوث صراع بين مسئولى النسختين.
- التوجه نحو تعيين قيادات شبابية لديها استعداد للتوافق مع العصر الرقمى.

كما أشار أحد الممارسين فى فئة أخرى إلى ضرورة اختيار مهنيين وفق قواعد محددة بعيدًا عن الواسطة ومزيد من آليات الثواب والعقاب في محاسبة المقصرين .

وتتفق النتائج السابقة من إعطاء الخبراء الأواوية لضرورة الاهتمام باعداد المحرر القادر على الكتابة للوسائل الإعلامية المختلفة وبوجود المحرر المتكامل، مع ما أشارت إليه دراسة **نفيسة صلاح وسارة طلعت** (2020) **من** غياب التدريب الفعال والمتكامل الذي يحقق مفهوم الصحفي الشامل أو المحرر المتكامل في جميع المؤسسات الصحفية عينة الدراسة، ووجود فجوة كبيرة في تصورات المحررين فيما يتعلق بالمهارات المرتبطة بالمحرر المتكامل، وهيمنة الواجبات التقليدية على الأدوار المهنية للصحفيين وتراجع الأدوار الحديثة مثل تأليف الوسائط المتعددة وإدارة المحتوي. وكذلك ما توصلت إليه **دراسة إسراء صابر (2021)** من أنه في مقابل اتجاهات التطوير والتحولات التكنولوجية فى صحف (الأهرام"، و"اليوم السابع"، و"المصري اليوم"، و"الوطن") كشفت النتائج عن عدة إشكاليات تؤثر على أداء الصحف وعمليات إنتاج وتقديم المحتوى بشكل رقمي، والتي تمثلت أهمها في ضعف الكفاءة البشرية، وغياب التأهيل والتدريب.

ثالثاً: رؤية الخبراء لوسائل تحسين الصحف المطبوعة وضعها الاقتصادى.

جدول (10) يوضح رؤية الخبراء لوسائل تحسين الصحف المطبوعة وضعها الاقتصادى

العبارة	ك	%
تسويق كنوز المؤسسات الصحقية (الصور النادرة – الوثائق -الأحداث التاريخية – مقالات كبار الكتاب)	23	%76.7
زيادة الاستثمار فى الأصول التابعة للمؤسسات القومية	22	%73.3
إعادة الهيكلة والاصلاح المالى والإدارى	19	%63.3
تحقيق التكامل بين المنصات المتعددة التى توظفها الصحف فى نشر محتواها لتغطية تكاليف الاصدار المطبوع	18	%60.0
تطوير عملية تخزين واسترجاع المعلومات واستخدامها كمصدر لتحقيق ارباح لموقع الصحيفة	17	%56.7
وقف الاصدارات المطبوعة التى تحقق خسائروالاكتفاء بالاصدارات الناجحة	15	%50.0
الاعتماد على الاشتراكات كوسيلة لجذب القراء للاعتماد الدورى من خلال التعاون مع الوزارات	12	%40.0
أخرى	3	%9.9

اتفق معظم الخبراء أن التسويق وإقامة مشروعات استثمارية من أهم الوسائل التى يمكن من خلالها زيادة دخل الصحف لتحسين وضعها الاقتصادى؛ حيث جاء فى الصدارة " تسويق كنوز المؤسسات الصحقية (الصور النادرة – الوثائق -الأحداث التاريخية – مقالات كبار الكتاب) بنسبة بلغت **(76.7%)**، يليها " زيادة الاستثمار فى الأصول التابعة للمؤسسات القومية "بنسبة بلغت **(73.3%)**، ثم جاء الاهتمام بالإجراءات الخاصة بالإصلاح الداخلى، والتى جاءت بالترتيب كما يشير الجدول أعلاه من خلال :

- إعادة الهيكلة والاصلاح المالى والإدارى.
- تحقيق التكامل بين المنصات المتعددة التى توظفها الصحف فى نشر محتواها لتغطية تكاليف الاصدار المطبوع.

- تطوير عملية تخزين واسترجاع المعلومات واستخدامها كمصدر لتحقيق ارباح لموقع الصحيفة.
- وقف الاصدارات المطبوعة التى تحقق خسائر والاكتفاء بالاصدارات الناجحة.
- الاعتماد على الاشتراكات كوسيلة لجذب القراء للاعتماد الدورى من خلال التعاون مع الوزارات.

واتفقت تصورات الخبراء فيما يتعلق بوسائل تحسين الأوضاع الاقتصادية للصحف المطبوعة مع ما أكدت عليه دراسة **نرمين نجيب (2023)** من أن أبرز سياسات الإصلاح وإعادة الهيكلة التى يجب أن تتبعها المؤسسات الصحفية، هو توسيع قاعدة الاستثمار من خلال تطبيق برامج للشراكة المالية بين المؤسسات الصحفية والمؤسسات التجارية بهدف مصادر تمويلية بديلة، يليه ايجاد بدائل لزيادة عائدات المطبوعات الورقية من خلال التسويق الفعال لبيع النسخ المطبوعة، ثم تطوير المضامين والسياسات التحريرية بحيث تعكس اهتمامات ومصالح القراء والمستهلكين وتعبرعن مشاكلهم واحتياجاتهم، ثم الاعتماد على أصحاب الخبرات الإدارية والاقتصادية فى تطوير العمل الصحفي، يليه تحقيق الاندماج بين الوسيط التقليدي والرقمى والتوجه نحو رقمنة غرف الأخبار وأخيرا زيادة الاهتمام بدراسات السوق.

رابعاً: استراتيجيات تطوير الصحف المطبوعة من وجهة نظر الخبراء:

كشفت النتائج حرص معظم الخبراء على تقديم مقترحاتهم لتطوير الصحف المطبوعة بشكل عام دون التركيز على نمط محدد من أنماط ملكية الصحف المطبوعة، وقد تم تصنيف تلك المقترحات على النحو التالى:

- **على مستوي القائم بالإتصال**: تمثلت استراتيجيات التطوير فى:

- وضع معايير واضحة لاختيار الصحفيين تعتمد على الكفاءة المهنية وربط مسار الترقي بالتدريب والقدرة على تطوير المحتوى.
- وضع معايير مهنية لاختيار القيادات الصحفية.
- عدم التجديد لكبار السن من الصحفيين أو الاداريين أوغيرهم إلا إذا كان التخلى عنهم سيتسبب فى حدوث خلل.
- الاهتمام برفع مرتبات الصحفيين والاهتمام بمشاكلهم، وذلك لضمان ولائهم لمؤسساتهم
- رفع كفاءة الصحفيين والاهتمام بتدريبهم .

وفى هذا السياق اقترح أحد الممارسين أن يكون التدريب عن طريق نقابة الصحفيين؛ لأنها الجهة المنوط بها تطوير مهارات المنتسبين إليها، وتستطيع بسهولة التعاون مع هيئات متخصصة ، كما أن لديها تمويل ودعم تقنى كبير لا يتوافر الإ للنقابة، وعدد قليل جدًا من المؤسسات التى قد تعتمد على التمويل الأجنبى، وتلك مشكلة قد تجعل المحتوى الإعلامى له أهداف أخرى.

- **على مستوى المحتوى**: اتفق الخبراء غلى ضرورة إعادة هيكلة المضامين التحريرية حتي تتواكب مع تغير احتياجات القاريء وخصائصه، وذلك من خلال:
  - توسيع مساحة المحتوى البصرى كالإنفوجراف
  - توفير آليات لربط الجمهور بالإصدار مثل توفير مساحات نشر لهم.
  - فتح صفحات الصحف المطبوعة، لنشر مقالات رأي متنوعة تعبر عن التعدد في الاتجاهات
  - الاهتمام بالتحقيقات والقصص الصحفية ذات البعد الإنساني.
  - تقديم تغطية متعمقة للأحداث التي تهم الجمهور.
  - ادخال أنماط وأساليب تحريرية جديدة تستطيع مواكبة التطور التكنولوجي والكتابة المتميزة.
  - صنع محتوى متكامل لا يتوفر على الإنترنت.
  - الاهتمام بالمحتوى الخدمي.
  - الاتجاه للتخصص والملفات الخاصة ، والاهتمام بعمل مطبوعات متخصصة (طبية – عقارات .....الخ).
- **على مستوي اقتصاديات وإدارة الصحف:** تمثلت استراتيجيات التطوير فى:
  - الفصل بين الملكية والإدارة.
  - تطوير سياسات التسويق والسياسات الإعلانية من خلال ايجاد وسائل جديدة لترويج الإصدار، وفى هذا السياق تمت الإشارة إلى ضرورة البحث عن طرق حديثة للترويج والإعلان؛ لأن كثير من الجمهور لا يعلم أن بعض الإصدارات مازالت متواجدة، في حين تقدم بعض الصحف محتوى يستحق المتابعة، أى أن هناك سوء ترويج وتعريف للجمهور بالإصدار حتى ولوكان عمرك عشرات السنوات، وأكد أحد الممارسين على أن تقوم " أقسام الإعلانات بدورها الصحيح، وعلى وجود رقابة من قبل الإدارات على هذه الأقسام؛ نظراً لوجود علاقة قوية بين دور الإعلان وأوضاع الصحف الورقية ".
  - تثبيت سعر النسخة.
  - تحقيق قدر من التعاون والتكامل بين إدارة التحرير والقطاعات التجارية والاقتصادية لضمان العمل وفق مقتضيات وشروط سوق المنافسة.
  - إيجاد مصادر بديلة والبحث عن ممولين جدد، وذلك بتوسيع قاعدة الاستثمار من خلال تطبيق برامج للشراكة المالية بين المؤسسات الصحفية والمؤسسات التجارية.
  - التوجه نحو دمج المؤسسات الصحفية القومية فى مؤسسسة صحفية ضخمة بها كوادر جيدة، وكذلك الحال بالنسبة للمؤسسات الصحفية الخاصة.
  - تطوير أساليب تنظيم وإدارة غرف الأخبار بالصحف.
- **على مستوى استخدام التكنولوجيا**: تمثلت استراتيجيات التطوير التى أشار إليها الخبراء فى:
  - مواكبة التطورات التكنولوجية وضرورة إيمان المؤسسات الصحفية المصرية بأهمية التكنولوجيا.

- الحرص على الاستفادة من المتغيرات الجديدة في الواقع الصحفي والإعلامي وتوظيفه لصالحها مثل تقنيات الذكاء الاصطناعي وغيره.
- وعلى الجانب الأخر يرى أحد الممارسين ضرورة رقمنة الصحافة المطبوعة، مشيراً إلى أن "التحرك الاساسي يجب أن يكون في تطوير الصحافة الالكترونية وتهذيبها بحيث تصبح ورقية بشكل إلكتروني" .

• **<u>على مستوى حرية الرأى والتعبير</u>** : يرى الخبراء ضرورة القيام بما يلى:

- إتاحة المزيد من حرية الرأى والفكر والإبداع .
- اتاحة مساحة كبيرة لتنوع الآراء واستكتاب صحفيين من خلفيات إيدولوجية مختلفة والحفاظ على قيم الموضوعية.
- أن تتخلى الصحف القومية عن الرسمية، وتعود الصحف الخاصة إلى سابق عهدها كصحافة مستقلة.

وفى هذا السياق أكد أحد الخبراء من الأكاديمين على ضرورة " التحرر من سيطرة السلطة وسيطرة رأس المال الخاص..تغليب الاعتبارات المهنية على الاعتبارات السياسية والحزبية". واهتم اثنان من الخبراء فقط بتخصيص مقترحات للتطوير لكل نمط من أنماط ملكية الصحف المطبوعة، فيرى إحدهما أن "الصحف القومية لابد أن تعبر عن رأي الشارع بشكل أكبر من التعبير عن وجهة النظر الرسمية للنظام الحاكم، والصحف الخاصة للأسف أصبحت غالبيتها مملوكة لأجهزة الدولة وتلتزم بنفس السياسة التحريرية، والصحف الحزبية لابد أن تبتعد كثيرًا عن وجهة نظر الحزب والتعليمات التي تصدر لرئيس التحرير بفرض موضوعات معينة تشغل مساحة يمكن استغلالها بشكل أفضل للقارئ".

ويؤكد الأخر على نفس المعنى مشيراً إلى أن "الصحف القومية يمكنها أن تقدم المحتوى النادر لديها والذى يجذب القارىء كما تكون حلقة ربط بين الدولة والمواطن، وأن تقدم هى والصحف الخاصة وبعض الحزبية - التى ليس لها وجود سوى صحيفة واحدة - الحلول للمواطن، وأن تكون صوته الحقيقى والجاد، وأن تخلق لنفسها منصات إلكترونية تطل بها على القارىء من خلال البوابات وصفحات الفيس بوك وغيرها من الوسائل، وأن تعود لتكون صوت الضمير الذى يعيد للمواطن حقه ويضرب بيد من حديد على كل صور الفساد، وغير ذلك لن تكون للصحف الورقية أى وجود" .

<u>المحور الثالث: السيناريوهات المستقبلية المتوقعة للصحافة المطبوعة فى مصر خلال الفترة (2024- 2034):</u>

اعتمدت الباحثة لبناء السيناريوهات المحتملة أو المتوقعة لمستقبل ظاهرة الصحافة المطبوعة في مصر خلال العشر سنوات القادمة على الطريقة التفاعلية أو طريقة التفاعل بين الحدس (التفكير الكيفي) والنمذجة (الكم والنماذج)؛ حيث تتيح تلك الطريقة فرصة للتفاعل المتبادل بين الحدس والنمذجة من خلال المحاكاة، يتم التبادل بينهما في أكثر من دورة وصولًا إلي سيناريوهات جيدة، وتتميز هذه الطريقة في بناء السيناريو بأنها تجمع أساليب مختلفة من القياس والتنبؤ.

وفى هذا السياق استعانت الباحثة بنتائج الدراسات السابقة والمقابلات المتعمقة لرصد الوضع الراهن لظاهرة الصحافة المطبوعة، وكذلك تم الاعتماد على استمارة ديلفى للاستفادة من نتائج دراسة الخبراء سواء على مستوى البيانات الكمية أو الكيفية.

وخلصت الباحثة إلى وجود كل من سيناريو الإبداع (التفاؤلى) وسيناريو التردي(التشاؤمى)، وقد تم استبعاد سيناريو الثبات (استمرار الوضع الراهن)؛ لأن واقع الصحافة المطبوعة والتحديات التى تمر بها وخاصة التحولات فى البيئة الرقمية، وتزايد الاعتماد على مواقع التواصل الاجتماعى للحصول على الأخبار، والمشكلات المتعلقة بالوضع الاقتصادى والمحتوى والقائم بالاتصال يجعل من الصعب استمرار الوضع الراهن، وأقصى ما يمكن التطلع إليه أن يبقى الوضع كما هو فيما يتعلق بعدد النسخ المطبوعة (والتى لا تكاد تذكر) من خلال إجراء مزيد من التطورات لمواجهة تلك التحديات، فبقاء الوضع كما هو عليه يحمل تفاؤلاً من خلال الدمج بين المطبوع والرقمى وحدوث التكامل بينهما داخل المؤسسة االصحفية الواحدة.

أولاً : سيناريو الإبداع (التفاؤلى):

الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو:

يفترض هذا السيناريو حدوث تطور نوعى للصحف المطبوعة دون حدوث تطور كمى فى زيادة أعداد الصحف أو زيادة فى عدد القراء وإنما حدوث تحسن فى مجموعة العوامل والمتغيرات المتعلقة بظاهرة الصحافة المطبوعة، كالعوامل المجتمعية الخارجية التى تحيط بالظاهرة والتى تضم كل من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، أو العوامل المتعلقة بظاهرة الصحافة المطبوعة والتحديات التى تتعرض لها في الوقت الراهن ومن المحتمل أن تؤثر عليها فى المستقبل.

فترة بدء تشغيل السيناريو:

يرى الخبراء أن هذا السيناريو سوف يبدأ تشغيله من الأن، ولكن مدة تشغيله تختلف وفقاً لنمط الملكية فبالنسبة للصحف الخاصة يبدأ من الأن ويستمر لمدة خمس سنوات (المستقبل القريب)، أما بالنسبة للصحف القومية فيستمر لمدة عشر سنوات (المستقبل المتوسط)؛ نظراً لدعم الدولة لها .

المكونات الرئيسية لسيناريو التفاؤل أو الإبداع :

الوضع الابتدائي: نقطة الانطلاق لبدء تشغيل السيناريو، وهو مجموعة الشروط الأولية والتى تمثل خلفية المشاهد التي ستتابع عبر الزمن وتؤثر بدورها على الظاهرة محل البحث، وتتمثل فيما يلي:

1. **الوقائع**: وتتمثل في المتغيرات المجتمعية المؤثرة على ظاهرة الصحافة المطبوعة:

العوامل السياسية:حدوث تغييرات سياسية فى اتجاه المزيد من الديمقراطية والحرية والاعتراف باستقلالية الصحف والبعد عن الاحتكارات (لحساب شركات تحديداً)، سوف يؤدي إلى إعادة الاعتبار للصحافة بشقيها المطبوع والرقمي وأن تعود صناعة الصحافة

للازدهار واستعادة ثقة جمهورها فيها، وحتى مع حدوث تلك التحولات فلن يحدث أى تطور فى زيادة قرائية الصحف المطبوعة وإنما مجرد الاحتفاظ بالقراء وبقاء الوضع الراهن لتوزيع الصحف كما هو يعد تطوراً.

العوامل الاقتصادية: مزيد من التحسن فى الأوضاع الاقتصادية خلال الفترة القادمة، والاتجاه إلى الاندماج بين الكيانات والمؤسسات الإعلامية؛ ومحاولة المؤسسسات الصحفية توفير مصادر تمويلية جديدة، مثل تحقيق التكامل بين المنصات المتعددة التى توظفها الصحف فى نشر محتواها لتغطية تكاليف الاصدار المطبوع؛ وبالتالى يمكن الاحتفاظ بصدور نفس العدد من النسخ المطبوعة كما تصدر فى الوقت الراهن .

العوامل التكنولوجية: ستشهد المرحلة القادمة مزيد من التطورات التكنولوجية والتحولات فى البيئة الرقمية. وسيتم توظيف التكنولوجيا داخل الصحف بشكل صحيح، مثل استخدامها فى جميع مراحل إنتاج الصحيفة، وكذلك من خلال وجود غرف أخبار مدمجة حقيقية تدير صفحاتها المتعددة بالإساليب التحريرية التى تناسب كل منصة، كما يتم استغلال الامكانيات التكنولوجية الحديثة التي يوفرها الذكاء الاصطناعي فى الكشف عن الأخبار الزائفة.

وعلى الرغم من هذا التطور الإ أنه قد لا يؤدى إلى زيادة أعداد القراء، وإنما قد يساعد فى الاحتفاظ بعدد من القراء للبقاء على الاصدار المطبوع.

العوامل الاجتماعية: حدوث تغيرات في طبيعة المجتمع ونوعية تعليم الناس واهتماماتهم، وبروز مجموعة من الاحتياجات لدى مجموعة من القراء ممن لديهم وعى بمدى خطورة الاعتماد على مواقع التواصل الاجتماعى فى الحصول على الأخبار فى ظل عدم الالتزام بالدقة وزيادة التضليل والتحيز والتشويه، وخاصة مع تزايد الاعتماد على تكنولوجيا الذكاء الاصطناعى؛ مما يدفع البعض وخاصة من الأجيال الأكبر سناً إلى الاعتماد على الصحف المطبوعة للحصول على الأخبار والمعلومات باعتبارها أكثر مصداقية والتزاماً بالمعايير المهنية مما بعوض النقص فى عدد القراء من كبار السن ممن توفاهم الله.

2. **القوى الفاعلة في هذا السيناريو**:

تتمثل القوى الفاعلة في هذا السيناريو فى السلطة السياسية باعتبارها الموجه والمهيمن على المؤسسسات الإعلامية، فهى المالك للصحف القومية والداعم لها، كما أنها الموجه للصحف الخاصة من خلال إحدى الكيانات الإعلامية الممثلة فى الشركة المتحدة، يليها فئة رجال الأعمال ممن يملكون صحف خاصة، ثم الجمهور من قراء الصحف المطبوعة.

المسارات المستقبلية:

وهى المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى تطورات إيجابية بما يساعد على بقاء وازدهار الصحافة المطبوعة في المستقبل، وتتمثل في التغيرات المفترضة مسبقا من قبل الباحثة، وتتمثل في هذا السيناريو في تغير العوامل والمتغيرات المؤثرة على ظاهرة الصحافة المطبوعة كالمتغيرات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، وكذلك تطور العوامل والمتغيرات المرتبطة بظاهرة الصحافة المطبوعة نفسها بشكل يؤدي إلى ازدهارها

على المستوى النوعى أو الكيفى وليس على المستوى الكمى؛ لأن مجرد بقاءها مع هذا التطور الكيفى حتى ولو بعدد محدود من النسخ يعد تطوراً وخطوة مهمة.

وصف الوضع المسقبلي المتوقع للصحافة المطبوعة في إطار سيناريو الإبداع (التفاؤلى):

- **محتوى الصحف المطبوعة:** تزيد الصحف المطبوعة من اهتمامها بترتيب أجندتها التحريرية بناء على اهتمامات وتفضيلات القراء، وأن تقدم محتوى مصنوع خصيصًا للصحيفة المطبوعة يتميز بعمق المعالجة التى تعتمد على التحليل والتفسير والبحث عما وراء الخبر، والاهتمام بالأنماط الجديدة من المعالجة الصحفية كصحافة البيانات والصحافة الاستقصائية، والاهتمام بالمحتوى البصرى فى المعالجات كالصور والانفوجراف والخرائط، وباستخدام القوالب الحديثة للكتابة، والاهتمام بتخصيص صفحات خاصة للمواطنين ومساحات ثابتة للتعبير عنهم بلغتهم، وستزيد من استخدام التقنيات التكنولوجية وأنظمة الذكاء الاصطناعى للتحقق من دقة وصحة المعلومات قبل نشرها، وستحرص غلى الاتجاه نحو التخصص، والتركيز على الجانب الخدمي في أنواع المحتوى المختلفة التي تقدمها حتى تتميز وتقدم شيئا مختلف عما هو موجود بالفعل في المواقع والتطبيقات الإخبارية الإلكترونية، وستحرص على وجود غرف أخبار مدمجة حقيقية تدير صفحاتها المتعددة بالإساليب التحريرية التى تناسب كل منصة.
- **القائم بالاتصال فى الصحف المطبوعة:** ستهتم الصحف المطبوعة بتدريب الصحفيين وتطوير مهاراتهم، وستحرص على الاهتمام بإعداد المحرر المتكامل (متعدد المهارات) القادر على الكتابة للوسائل الإعلامية المختلفة وخاصة فى الوسائل الإعلامية التى تمتلك منصات متعددة، وسيتم تفعيل التدريب عن طريق نقابة الصحفيين؛ حيث تستطيع التعاون مع هيئات متخصصة. كما سيتم التوجه نحو تعيين قيادات شبابية لدبها استعداد للتوافق مع العص، والحرص على وجود اختصاصات واضحة للأقسام وخاصة بين مسئولى النسخ المطبوعة والنسخ الإلكترونية تجنباً لحدوث صراع بين مسئولى النسختين، وسيتم الاهتمام بحل مشاكل الصحفيين وخاصة من االشباب غير المعينيين حيث سيتم وضع خطة لضمان تعينهم وانضمامهم إلى النقابة.
- **ملكية الصحف المطبوعة**: يتوقع أن يتغير نمط ملكية الدولة للصحف بحيث تصبح أقرب لنمط الملكية العامة، وأن تتحول الصحف الخاصة إلى شركات مساهمة حقيقية تطرح أسهمها للاكتتاب في البورصة. كما سيتم الاعتراف باستقلالية الصحف والبعد عن الاحتكارات (لحساب شركات تحديداً) بما يؤدي إلى إنعاش الحالة الصحفية القومية والخاصة.
- **اقتصاديات الصحف المطبوعة**: ستوجه الصحف المطبوعة اهتمامها لايجاد مصادر تمويلية جديدة؛ لأن النموذج الاقتصادى الذى كانت تعتمد عليه، والذى يعتمد على الإعلانات كمصدر رئيسى للإيرادات قد انتهى، وتتمثل المصادر الجديدة فى تسويق كنوز المؤسسسات الصحقية (الصور النادرة – الوثائق- الأحداث التاريخية – مقالات كبار الكتاب)، وتطوير عملية تخزين واسترجاع المعلومات واستخدامها كمصدر لتحقيق أرباح لموقع الصحيفة، وتحقيق التكامل بين المنصات المتعددة التى توظفها الصحف فى

نشر محتواها لتغطية تكاليف الاصدار المطبوع، والاعتماد على الاشتراكات كوسيلة لجذب القراء للاعتماد الدورى من خلال التعاون مع الوزارات. كما تتوجه الصحف القومية لوقف الإصدارات المطبوعة التى تحقق خسائر والاكتفاء بالإصدارات الناجحة، وزيادة الاستثمار فى الأصول التابعة للمؤسسات القومية، وستهتم الصحف بعملية إعادة الهيكلة والاصلاح المالى والإدارى؛ وذلك بتوسيع قاعدة الاستثمار من خلال تطبيق برامج للشراكة المالية بين المؤسسات الصحفية والمؤسسات التجارية بهدف مصادر تمويلية بديلة.

- **جمهور الصحف المطبوعة:** ستحاول الصحف الحفاظ على جمهورها من خلال تطوير المحتوى بالتركيز على المحتوى الحصرى، والوصول للرأى العام بشكل أفضل من خلال نشر موضوعاتها ومتابعتها والمناقشة حولها على مواقع التواصل الاجتماعى، وتطوير سياسات التسويق من خلال ايجاد وسائل جديدة لترويج الإصدار وتعريف الجمهور بما يتم من تطوير.

ثانياً : سيناريو التردى(التشاؤمى):

الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو:

يفترض هذا السيناريو حدوث تدهور على المستوى الكمى والكيفى للصحف المطبوعة يؤدى إلى اختفائها؛ حيث سيتم التوقف عن طباعة أى نسخ؛ نظراً لحدوث تدهور فى مجموعة العوامل والمتغيرات المتعلقة بظاهرة الصحافة المطبوعة، كالعوامل المجتمعية الخارجية التى تحيط بالظاهرة والتى تضم كل من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية، أما العوامل التكنولوجية فإنها ستكون أكثر تطوراً ولكنها ستمثل تحدياً يؤثر على الصحف المطبوعة بشكل سلبى، كما ستشهد العوامل المتعلقة بظاهرة الصحافة المطبوعة تدهوراً وتزداد التحديات التى تتعرض لها.

فترة بدء تشغيل السيناريو:

يرى الخبراء أن هذا السيناريو قد بدأ تشغيله من قبل بالنسبة للصحف الحزبية وحتى الأن، وستتوقف تماماً عن الصدور خلال أقل من خمس سنوات، وسيتم تشغيله بعد خمس سنوات من الأن بالنسبة للصحف الخاصة، وبعد عشر سنوات بالنسبة للصحف القومية؛ نظراً لدعم الدولة له.

المكونات الرئيسية لسيناريو التردى(التشاؤمى):

الوضع الابتدائى: نقطة الانطلاق لبدء تشغيل السيناريو، وهو مجموعة الشروط الأولية والتى تمثل خلفية المشاهد التي ستتابع عبر الزمن وتؤثر بدورها على الظاهرة محل البحث، وتتمثل فيما يلي:

1. **الوقائع:** وتتمثل في المتغيرات المجتمعية المؤثرة على ظاهرة الصحافة المطبوعة:

العوامل السياسية: ستظل العلاقة بين الصحافة والسلطة السياسية كماهى من حيث استمرار تدخل االسلطة وتقليل هامش الحريات، واستمرار فرض القيود على حرية الرأى والتعبير،

وهو ما أدى إلى سيطرة الخطاب الرسمى على كافة أنواع ملكية الصحف المطبوعة، فى مقابل زيادة هامش حرية الرأى والتعبير فى مواقع التواصل الاجتماعى واتجاه الجمهور للحصول على الأخبار والمعلومات من خلالها وانصرافه عن قراءة الصحف المطبوعة باعتبارها أحد وسائل التعبير عن السلطة ولا تعبر عن همومه ومشاكله.

العوامل الاقتصادية: ستشهد الفترة القادمة مزيد من الأزمات الاقتصادية وارتفاع الأسعار، وتراجع الاستثمارات في صناعة الإعلام ، وتزايد ديون المؤسسات القومية.

العوامل التكنولوجية: ستتشهد المرحلة القادمة مزيد من التطورات التكنولوجية وما يتعلق بها من زيادة في أعداد مستخدمى الإنترنت، وتزايد الاعتماد على استخدام الهواتف المحمولة للدخول على المواقع الإخبارية ومواقع التواصل الاجتماعى للحصول على الأخبار والمعلومات؛ وهو ما يؤدى إلى مزيد من الاهتمام بالمنصات الرقمية وتراجع الاهتمام بالنسخ المطبوعة من الصحف بما يؤدى إلى اختفائها.

العوامل الاجتماعية: سيحدث مزيد من التغير فى التركيبة الديموغرافية للقراء نتيجة تغير الأفكار وتغير احتياجات الجمهور ونشوء جيل لم يتعامل مع الورق إلا بشكل محدود، وأيضاً قد تحدث أزمات مفاجئة مثل كورونا تؤدى إلى تزايد الاعتماد على الإعلام الرقمى والانصراف تماماً عن قراءة الصحف المطبوعة.

2. **القوى الفاعلة في هذا السيناريو**:

تتمثل القوى الفاعلة في هذا السيناريو فى الجمهور من قراء الصحف المطبوعة، يليه السلطة السياسية باعتبارها الموجه والمهيمن على المؤسسات الإعلامية، فهى المالك للصحف القومية والداعم لها، كما أنها الموجه للصحف الخاصة من خلال إحدى الكيانات الإعلامية الممثلة فى الشركة المتحدة، تم فئة رجال الأعمال ممن يملكون صحف خاصة، وفى النهاية تأتى القوى السياسية ممثلة فى حزب الوفد لأنه الحزب الوحيد التى تصدر صحيفته حتى الأن.

المسارات المستقبلية:

وتتمثل المسارات فى سيناريو التردى فى الأحداث والتصرفات التي يمكن أن تؤدي إلى تدهور أوضاع الصحافة المطبوعة فى المستقبل بما يؤدى إلى اختفائها، وتشمل التصرفات التغيرات المفترضة مسبقًا من قبل الباحثة، وتتمثل في هذا السيناريو في تغير العوامل والمتغيرات المؤثرة على ظاهرة الصحافة المطبوعة كالمتغيرات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، ستتجه السلطة السياسية إلى تقليل هامش الحرية المتاحة بفرض مزيد من القيود على حرية الرأى والتعبير، وتتزايد الأزمات الاقتصادية التى يتعرض لها المجتمع، وتغير أنماط الاهتمام والقراءة لدى مجتمع المعرفة نتيجة نشوء جيل لم يتعامل مع الورق إلا بشكل محدود وشيوع ثقافة الحصول المجانى على المعلومة، كما قد تقع بعض الأحداث غير المتوقعة مثل حدوث أزمة كورونا والتوجه نحو الاعتماد بشكل كامل على الإعلام الرقمى فى الحصول على الأخبار والمعلومات. كذلك ستتزايد التحديات والمشكلات

التى تواجه المؤسسات الصحفية على مستوى كل من المحتوى والاقتصاديادت والقائم بالاتصال.

وصف الوضع المسقبلى المتوقع للصحافة المطبوعة فى إطار سيناريو التردى (التشاؤمى):

- **محتوى الصحف المطبوعة**: استمرار عدم الاهتمام بمواكبة التطورات المتلاحقة في تغير اهتمامات القراء، أو إدخال أنماط وأساليب تحريرية جديدة تستطيع مواكبة التطور التكنولوجي ومنافسة الإعلام الرقمى، حيث يظل الاعتماد على تقديم الشكل الخبرى التقليدي، وعدم تنوع المضامين، والنمطية فى تقديم الموضوعات، وغياب المعالجة المتعمقة التى تعتمد على التحليل والتفسير وعدم الاهتمام بالمحتوى البصرى. واستمرار سوء توظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة فى العمل الصحفى وغياب فعالية غرف الأخبار المدمجة فى العديد من المؤسسات الصحفية. وكما هو الحال بالنسبة للصحف القومية، يتزايد اتجاه الصحف الخاصة إلى تشابه المحتوى فيما بينها بعد أن كان لكل صحيفة خط فكرى وسياسة تحريرية مختلفة. وكماهو الحال وبل سيتزايد غلبة الدور السياسي على الدور المهني وعدم تعبير سياسات التحرير عن هموم القراء واحتياجاتهم وتطلعاتهم.
- **القائم بالاتصال فى الصحف المطبوعة** سيستمر عدم الاهتمام بتدريب وتأهيل الصحفيين وتطوير مهاراتهم؛ بسب وجود قيادات رافضة للتطوير، وعدم توفر موارد مالية، وكذلك عدم قابلية عدد من الصحفيين وخاصة من كبار السن للتطوير. وستظل المشكلات الخاصة بانخفاض الرواتب، كما سيتم الاستغناء عن العديد من الصحفيين مع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا فى إنجاز العمل الصحفى، و هو ما أشار إليه الخبراء من الممارسين والأكاديمين من "تزايد الاتجاه نحو انجاز كل المهام بشكل ديجيتال لا ورقي"، وكذلك "ظهور دور قوي لبرامج الذكاء الاصطناعي في انتاج المحتوى الصحفي" وأن "الذكاء الاصطناعي قد يصبح بديلاً عن العنصر البشرى".
- **ملكية الصحف المطبوعة**: سيتم دمج المؤسسات القومية فى مؤسسة قومية واحدة وستظل سيطرة الدولة عليها وبإشراف الهيئة الوطنية للصحافة، وتقوم بطباعة نسخ محدودة باعداد لا تكاد تذكر؛ وذلك للحفاظ على صورتها وسيتم توزيعها على سبيل الهدايا، ويزداد التوجه نحو الاحتكار فى ملكية الصحف الخاصة لصالح إحدى الجهات "المتحدة للخدمات الإعلامية"، كما سيتم تحويل العديد من تلك الصحف إلى نسخ رقمية أو بوابات إليكترونية والاستغناء عن الإصدار المطبوع، وسيختفى نمط ملكية الصحف الحزبية -التى لم يتبقى منها سوى صحيفة الوفد - بسبب ضعف الأحزاب وقلة مواردها المالية.
- **اقتصاديات الصحف المطبوعة:** اتفق معظم الخبراء من الأكاديمين والممارسين على استمرار انخفاض عائدات المؤسسات الصحفية؛ نتيجة التراجع الكبير فى أرقام التوزيع، وتراجع سوق الإعلانات وتوجه المعلن للإعلان عبر الإنترنت وخاصة لصالح مواقع التواصل الاجتماعى. كما ستشهد الفترة القادمة مزيد من تراكم الديون والخسائر التى تحققها المؤسسات الصحفية؛ نظراً لارتفاع تكلفة الإنتاج من ورق وأحبار وخاصة مع تحريك سعر الصرف، وأيضاً سيتراجع دعم تمويل الدولة للصحف القومية، وينصرف

رجال الأعمال عن الاستثمار فى مجال الإعلام وخاصة الصحافة بسبب تزايد الاحتكار لصالح إحدى الجهات.

- **جمهور الصحف المطبوعة:** ستقتصر قراءة الصحف المطبوعة علي كبار السن، لأن الجيل الجديد الذي يعتمد على الإنترنت بشكل أساسي سيصبح هو الجيل المُشكل للمجتمع، ثم بعد ذلك سينصرف القراء عن شراء الصحف المطبوعة نهائياً بعد وفاة الجيل الذي اعتاد قراءة الصحف الورقية وكذلك شيوع ثقافة الحصول المجانى على المعلومة .

الخاتمة ومناقشة نتائج الدراسة:

- أشارت نتائج الدراسة إلى تصدر كل من العوامل والمتغيرات الاجتماعية والتكنولوجية المرتبة الأولى فى التأثير على مستقبل الصحافة المطبوعة، يليهما العوامل الإقتصادية ثم السياسية؛ وهى نتيجة منطقية تتفق مع التطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة وخاصة فى مجال الإعلام والاتصال، وتزايد استخدام الهواتف المحمولة للحصول على الأخبار والمعلومات، وما أحدثته تلك التطورات من تأثيرات اجتماعية كتغير الأفكار والعادات وتغير أنماط الاهتمام والقراءة لدى مجتمع المعرفة .
- اتفق الخبراء من الأكاديمين والممارسين أن المتغيرات المجتمعية (الاجتماعية- التكنولوجية الإقتصادية - السياسية) تهدد الصحافة الورقية بجميع أنماط ملكيتها، وإن كان التأثير أقل بشكل ما على الصحف القومية؛ نظراً لانفاق الدولة عليها فى كل ظروفها الاقتصادية غالبًا، وبسبب الدعم المقدم لها من قبل الدولة من الممكن أن تستمر لمدة أطول حتى مع عزوف الجمهور عن قراءتها.
- أكدت نتائج الدراسة أن أكثر التحديات التى تواجه صناعة الصحافة المطبوعة فى مصر هى التحديات الاقتصادية، يليها التكنولوجية، وهو ما أكدته دراسة محرز حسين غالى (2016) فيما يتعلق بالتحديات الاقتصادية؛ حيث أشارت إلى أن المؤسسة الصحفية ككيان تنظيمي متكامل يأتي في مقدمة القطاعات الأكثر تضرراً من الأزمات المالية وتأثراً بها بنسبة 73.3%، وأن هذه التأثيرات تهدد كيان صناعة الصحافة المطبوعة في مصر، وتهدد وجود هذه المؤسسات والمشروعات ومدى قدرتها على البقاء والصمود والاستمرارية في ظل الأوضاع السائدة وأسواق المنافسة القائمة. وأشارت النتائج إلى أن الحالة الاقتصادية ألقت بظلالها على الكثير من عناصر هذه الصناعة ومقوماتها الأساسية. أما بالنسبة للتحديات التكنولوجية التى تتمثل فى سوء توظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة فى العمل الصحفى وغياب فعالية غرف الأخبار المدمجة فى عدد من المؤسسات الصحفية ، فقد أشارت إليها دراسة كل من **أيمن محمد بريك (2022)** التى توصلت إلى أن الصحافة بشقيها الورقي والرقمي تواجه تحديات كبيرة في ظل التطورات التقنية الحديثة. ودراسة **Nic Newma (2022)** التى أشارت نتائجها إلى عدم جاهزية غرف الأخبار العربية لتوظيف التقنية الرقمية، وكذلك دراسة **فاطمة الزهراء (2015)** التى توصلت إلى أن منصات تقديم المحتوى في الصحافة المصرية كانت أسبق وأكثر تطورًا من التحديثات التي لحقت بعمليات الإنتاج، إذ اندفعت المؤسسات الصحفية لمجاراة التحولات المطردة في أنماط استهلاك الأخبار باتجاه

الوسائط الرقمية، ونشطت في إطلاق خدمات المواقع الإلكترونية، وتطبيقات الهواتف، وحسابات التواصل الاجتماعي، وهي المنصات التي أصابتها إداريًا بالإرتباك ودفعتها لاستحداث كيانات جديدة لإنتاجها بمعزل عن الكيانات القائمة ودون إدماج الكوادر القائمة في تلك المشروعات، مما ترتب عليه إشكاليات إدارية عديدة تالية تتمحور حول العلاقات والتصورات المتبادلة بين فريق العمل التقليدي، الأقدم والأكثر نفوذًا، وفرق العمل الجديدة التي تم استقدامها لإنتاج هذه الوسائط، وهو ما كان الحال في الأهرام والمصري اليوم.

- أوضحت النتائج أن أكثر أوجه القصور الذى تعانى منه الصحافة المطبوعة كمصدر للأخبار فى ظل منافسة الإعلام الرقمى، يتمثل فى: الاعتماد على تقديم الشكل الخبرى التقليدي، وغلبة الطابع الرسمى والاهتمام بصحافة البيانات الرسمية في صناعة المحتوى الخبري، وغياب المعالجة المتعمقة التى تعتمد على التحليل والتفسير. وهو ما أشارت إليه دراسة **Pahore, M. R., Memon, S., & Khan, Q. (2021)** التى توصلت إلى انحدار كبير في اهتمام الجمهور بالصحف الورقية التقليدية، نتيجة الطفرة التي حدثت في ظهور الصحف الرقمية خاصة مع توافر العديد من الإمكانات غير المتوفرة في الصحف التقليدية. كما بينت الدراسة اتجاه الكثير من الصحف التقليدية إلى انشاء منصات صحفية رقمية يمكن من خلالها بث الأخبار والمعلومات إلى الجمهور، خاصة مع انتشار الهواتف الذكية التي تمكن الجمهور من متابعة الأخبار في أي وقت ومكان . وجاءت رؤية الخبراء لتغلب على أوجه القصور لتشير إلى ضرورة تقديم محتوى خبرى مصنوع خصيصًا للصحيفة المطبوعة، يتميز بعمق المعالجة التى تعتمد على التحليل والتفسير والبحث عما وراء الخبر، والعمل على القصص الحصرية، الاعتماد على البعد المحلي في المعالجة الصحفية، والاتجاه نحو التخصص، والحفاظ على المعايير المهنية والاستقلالية. ويتفق ذلك مع دراسة **سماح الشهاوى (2015)**، التى أشارت نتائجها إلى أنه إذا لم تطور الصحف المطبوعة من محتواها وتركز على المحتوى الحصري والتحليلات والقصص الإخبارية والبحث فيما وراء الأخبار فستختفي هذه الصحف وستفقد الصحف المطبوعة مبرر وجودها، فحتى كبار السن الذين يمثلون الجمهور الأكبر للصحف المطبوعة أصبح بعضهم يتعامل مع التكنولوجيا الحديثة.
- أوضحت النتائج اتفاق معظم الخبراء على أنه مع استمرار انخفاض أرقام التوزيع بشكل كبير، ستقوم المؤسسات الصحفية بتحويل إصداراتها إلى نسخ رقمية أو بوابات إليكترونية والاستغناء عن الإصدار المطبوع، باستثناء بعض المؤسسات الكبرى كالأهرام والأخبار ستقوم بطباعة عدد من النسخ المحدودة؛ لكى تكون بمثابة وثيقة فقط لا يمكن تغيير المعلومات فيها أو حذفها ، وأنها الوسيلة للالتحاق بنقابة الصحفيين وللحفاظ علي صورتها وبريستيجها.وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج **دراسة سماح الشهاوى (2015)** من أن اختفاء الصحف المطبوعة ليس بالضرورة أن يكون كليًا، فالصحف المطبوعة ستظل موجودة ولكن بنسبة قليلة، وقد أوضحت النتائج وجود اتجاه بين أغلبية الخبراء لتأييد أن الصحف الإلكترونية ستشهد ازدهارًا في المستقبل من حيث الكم والنوع بينما ستشهد الصحف المطبوعة تراجعًا كبيرًا.

- أكدت النتائج على أنه أى كان نوع العلاقة (تكامل أو صراع) بين الصحف المطبوعة ومواقع التواصل الاجتماعى، فإنه يمكن للصحف المطبوعة الاستفادة من مواقع التواصل الاجتماعى وهو ما توصلت إليه دراسة **Choudhary, N. T. & Karande, S. (2023)** التى اظهرت نتائجها أن 58% من المبحوثين أكدوا على أن مواقع التواصل الاجتماعي أدت إلى انخفاض مبيعات الصحف المطبوعة، بينما رأى 13% من المبحوثين أن مواقع التواصل الاجتماعي أدت إلى زيادة مبيعات الصحف المطبوعة.
- كشفت النتائج أن الهدف من كل محاولات التطوير التى تقوم بها الصحف على كافة المستويات (المحتوى – القائم بالاتصال – الاقتصاديات)، هو الاحتفاظ باعداد قراء الصحف المطبوعة وليس زيادة اعداد القراء.
- وعن المدى الزمنى لاختفاء الصحف المطبوعة، أشارت النتائج إلى اتفاق معظم الخبراء على اختفاء الصحف الحزبية خلال أقل من خمس سنوات بسبب ضعف دور الأحزاب ونقص التمويل، واختفاء الصحف الخاصة خلال أقل من عشر سنوات، أما الصحف القومية فستختفى بعد عشر سنوات أو أكثر بسبب دعم الدولة لها فى كل ظروفها الاقتصادية.
- خلصت الدراسة فيما يتعلق بالسيناريوهات المستقبلية المتوقعة للصحافة المطبوعة في مصر خلال العقد القادم (2024 – 2034)، إلى وجود سيناريوهين، وهما سيناريو الإبداع (التفاؤلى) وسيناريو التردي (التشاؤمى)، وقد تم استبعاد سيناريو الثبات (استمرار الوضع الراهن)؛ لأن واقع الصحافة المطبوعة والتحديات التى تمر بها وخاصة التحولات فى البيئة الرقمية، يجعل من الصعب استمرار الوضع الراهن، وأقصى ما يمكن التطلع إليه أن يبقى الوضع كما هو فيما يتعلق بعدد النسخ المطبوعة (والتى لا تكاد تذكر) من خلال إجراء مزيد من التطورات لمواجهة تلك التحديات، فبقاء الوضع كما هو عليه يحمل تفاؤلاً من خلال الدمج بين المطبوع والرقمى وحدوث التكامل بينهما داخل المؤسسة االصحفية الواحدة.

المراجع:

[1]- إيمان مرعى (2023). الصحافة الورقية والصحافة الإلكترونية: مسارات التكامل والمنافسة، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية. 7 ديسمبر.

[2] - فهد العرابي الحارثي(2017) . مستقبل الصحافة ومستقبل الصحفي، ملتقى أسبار، 14 يناير.

[3] - المرجع السابق نفسه.

[4] - اندبندنت عربية .هل تكتب الصحافة الورقية "المانشيت" الأخير؟ بعض الصحف العربية استغلت الجائحة لتعلن استسلامها ، 9يونيو 2020.
https://www.independentarabia.com/node/125656/%D8%AA%D8%AD%D9%82%

[5] - المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام(2020). حالة الإعلام فى مصر 2019، التقرير السنوي الثانى، يناير.

[6] - ابراهيم مصطفى. هل تعيش الصحف المطبوعة في مصر أيامها الأخيرة؟: **وقف "مجلة الكواكب" بعد 90 عاماً من الصدور وخسائر المؤسسات القومية تفوق 747 مليون دولار**، اندبندنت عربية، 28 مايو2022.
https://www.independentarabia.com/node/336281/%D8%B3%D9%8A%D8%A7%

[7] - Hess, K., Waller, L., & Lai, J. (2023). Examining audience perspectives on local newspaper futures. *Journalism*, *24*(12), 2593-2611

[8] - رنيم فاروق سليمان (٢٠٢٢) . مستقبل الصحافة المطبوعة والإلكترونية الأردنية فى ظل منافسة مواقع التواصل الاجتماعي خلال الفترة (٢٠٢٠- ٢٠٣٠) ، رسالة دكتوراه غير منشورة.جامعة القاهرة.،كلية الإعلام،قسم الصحافة.

[9]- Nic Newman(2022). Journalism, media, and technology trends and predictions 2022:_Digital News Project. **The Reuters Institute for the Study of Journalism with the support of the Google News Initiative**.1-48.
Avilable Online: https:// reutersinstitute politics.ox.ac.uk/journalism-media-and-technology-trendsand predictions 2022.

[10]- Zheng, X., & Wang, L. (2021). Communication: From the Internet to the Intelligent. *Journal of Intelligent Communication*, *1*(1), 1-2.

[11] - أيمن محمد بريك (2022). تطبيقات الميتافيرس وعلاقتها بمستقبل صناعة الصحافة الرقمية: دراسة استشرافية خلال العقدين القادمين 2022: 2042، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ع 78، ص 45-76.

[12]- أحمد منصور (٢٠٢١)، مستقبل الصحافة المصرية في ظل صحافة الذكاء الاصطناعي خلال العقد القادم : في الفترة من 2012 حتي 2030: دراسة استشرافية، مجلة البحوث الإعلامية ،ع 58(3) ، ص 1397 - 1458 .

[13] - سعود الغربي. (٢٠٢١). مستقبل مهنة الصحافة الخليجية في بيئة الإعلام الرقمي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، كلية الإعلام والاتصال.

[14]- Pahore, M. R., Memon, S., & Khan, Q. (2021). Fall or rise? Mapping the development of traditional and digital newspapers. *Progressive Research Journal of Arts & Humanities (PRJAH)*, *3* (1), 117-128.

[15] - شيماء أنور محمد (٢٠١٧) . تأثير التوجه نحو عولمة وسائل الإعلام على مستقبل الأداء المهنى للصحافة العربية الدولية: دراسة لسيناريوهات التطور المستقبلى ٢٠١٢- ٢٠٣ ،رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، .قسم الصحافة.

[16] - هبة الله جودة احمد (٢٠١٦) . مستقبل الوظيفة الإخبارية للصحافة المطبوعة فى ظل منافسة الوسائل الإلكترونية فى الفترة من ٢٠١٥- وحتى ٢٠٢٥، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة القاهرة .كلية الإعلام، قسم الصحافة.

[17] - نهلة محمد أحمد(2016). مستقبل الإعلام في الوطن العربي: الصحافة الإلكترونية نموذجاً، الأمانة العامة/ جامعة الدول العربية. ع166 ، ص 164-172.

[18]- Taylor, A., Heinonen, S., Ruotsalainen, J., & Parkkinen, M. (2015). Highlighting media & journalism futures 2030. *Finland Futures Research Centre, Turku*.

[19] سماح عبد الرازق (2015). العوامل المؤثرة على مستقبل الصحافة الإلكترونية في مصر في الفترة من 2015 حتى 2030، رسالة دكتوراه غير منشورة .جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة.

[20] رحاب الداخلي محمد(2015). رؤية الصحفيين لمستقبل الصحافة الإقليمية في صعيد مصر خلال العقدين القادمين 2015 – 2035، المجلة العلمية لكلية الآداب. ع55.، ص61-146.

[21] - Bhuller, M., Havnes, T., McCauley, J., & Mogstad, M. (2024). How the internet changed the market for print media. *American Economic Journal: Applied Economics*, *16*(2), 318-358.

[22] Choudhary, N. T. & Karande, S. (2023). The Survival of Newspapers in The Digital World . International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR). 5(4). July-August

[23] نرمين محمد نجيب (٢٠٢٣). اتجاهات الصحفيين نحو استراتيجيات المنافسة الصحفية بين الصحف والمواقع الإلكترونية وعلاقتها برؤيتهم لسياسات إدارة هذه المشروعات.،رسالة ماجستير غير منشورة.، جامعة القاهرة،.كلية الإعلام، قسم الصحافة

[24] محمود عطية شرف **(2022).** علاقة الضغوط الاقتصادية والإدارية والمهنية بأوضاع الصحفيين بالمؤسسات الصحفية المصرية وتصوراتهم لمستقبل المهنة دراسة مستقبلية خلال الفترة من-2030،.رسالة دكتوراه غير منشورة .جامعة القاهرة ،كلية الإعلام ، قسم الصحافة.

[25] إسراء صابر عبد الرحمن (2021) . واقع استخدام التكنولوجيا الرقمية في الصحافة المصرية: دراسة لاتجاهات التطوير وإشكاليات التحول ،مجلة بحوث العلاقات العامة ، ع 33 ، ص251 -276.

[26] جمال عبد ناموس (2020). انعكاسات البيئة الرقمية وتأثيراتها على الصحفيين العاملين في الصحافة العراقية :دراسة ميدانية على الصحفيين العاملين في صحف الزمان والمدى والصباح والمشرق والزوراء والصباح الجديد، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والإجتماعية،ع 13،ص 204-225.

[27] نفيسة صلاح الدين محمود، وسارة طلعت عباس محمد (2020) . مستقبل التأهيل الإعلامي للمحرر المتكامل في غرف الأخبار الرقمية خلال العقدين القادمين،.مجلة البحوث والدراسات الإعلامية، ع 11 ، ص 197-287.

[28] مى محمود محمد توفيق (2019). الاستراتيجيات التحريرية والتوزيعية للصحف المطبوعة فى مصر فى مواجهة التحديات الرقمية ، رسالة دكتوراة غير منشورة .،جامعة القاهرة ، كلية الإعلام، قسم الصحافة.

[29]. محرز حسين غالى(2016). محددادت أزمة التمويل في صناعة الصحافة ورؤية الصحفيين والقيادات الصحفية لاستراتيجيات إدارة هذه الأزمة وتأثيراتها الراهنة والمستقبلية. المجلة المصرية لبحوث الإعلام،ع54، ص 1-102.

[30]. فاطمة الزهراء عبد الفتاح إبراهيم(2015). أثر التحولات التكنولوجية في إنتاج وتقديم المضمون في الصحافة المصرية في إطار تعدد المنصات الإعلامية، رسالة_دكتوراه غير منشورة ،جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة.

[31] خليل عبدالله علي حسين (2013). صناعة الصحافة في السودان : تحديات الواقع و آفاق المستقبل، ،مجلة جامعة البحر الأحمر، ع5 ، ص63-76 .

[32] Zhang, H. (2012). *The Current state of paying for digital news content*. Rochester Institute of Technology.

[33]. أحمد على الشعراوي (2009). تأثير منافسة وسائل الإعلام الإلكترونية في فن التحرير الصحفي::دراسة مسحية على عينة من الصحف المصرية والسورية.، رسالة دكتوراه غير منشورة ،جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة.

[34]. بشرى حسين الحمداني (2009). استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في الصحف العراقية المطبوعة.: دراسة مسحية فى الصباح و المدى و والتآخي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الإعلام.

[35] سيد محمد جاد (1991). إدارة منظمات الأعمال: منهج متكامل فى إطار مدخل النظم، القاهرة: دار النهضة العربية ، ص 78.

[36] محمد عبد الحميد(2015). البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، القاهرة: عالم الكتب، ص173

[37] محمد عبد الحميد(2015). المرجع السابق نفسه ، ص172

[38] عبد الغفار رشاد (1993). قضايا نظرية : السياسة المقارنة .مركز البحوث والدراسات السياسية . كلية الاقتصاد والعلوم السياسية . جامعة القاهرة

[39] محمد عبد الحميد(2015). مرجع سابق ، ص 174

[40] محمد عبد الحميد(2015). المرجع السابق نفسه ، ص 174.

[41] - أسماء السادة المحكمين للاستمارة وفقاً للدرجة العلمية :

- أ. د محرز حسين غالى أستاذ اقتصاديات وإدارة الصحف بكلية الإعلام جامعة القاهرة .
- أ. م.د ماجدة عبد المرضى أستاذ مساعد الصحافة المتخصصة بكلية الإعلام جامعة القاهرة
- أ. م.د سماح الشهاوى أستاذ مساعد الصحافة الإلكترونية بكلية الإعلام جامعة القاهرة