جامعة عين شمس
كلية الآداب
قسم علوم الاتصال والإعلام

الأبعاد التنظيمية والإدارية في المواقع الإخبارية المصرية وعلاقتها بالمضمون الإخباري: دراسة مسحية

بحث لنيل درجة الدكتوراه في الآداب من قسم علوم الاتصال والإعلام

إعداد

هبة ربيع رجب

إشراف

أ.م.د / رشا قمحاوي
أستاذ مساعد بقسم علوم الاتصال والإعلام بآداب عين شمس

د. مي حمزة
مدرس بقسم علوم الاتصال والإعلام بآداب عين شمس

٢٠١٦

فهرس الدراسة

- **الفصل الأول: مقدمة الدراسة**
- تمهيد 4
- مشكلة الدراسة..... ... 5
- أهمية الدراسة..... ... 5
- أهداف الدراسة ٦
- **الفصل الثاني: الجوانب الإدارية والتنظيمية في المواقع الإخبارية ..** ٧
- المبحث الأول: إدارة الصحف والمواقع الإخبارية..... ..... ٨
- المدرسة الكلاسيكية في التنظيم ١٠
- المدرسة الحديثة في التنظيم ١١
- مدخل تحليل النظم ١١
- وظائف الإدارة ١٥
- تأثير التكنولوجيا في إدارة المؤسسات الصحفية ١٦
- المبحث الثاني: نماذج الأعمال في المواقع الإعلامية على الإنترنت ١٨
- تعريف نموذج الأعمال ٢٠
- أولا : عائدات الإعلان ٢٨
- ثانيا: جذب حركة تدفق الجمهور على الموقع ٣٦
- ثالثا: أرباح الصناعة الناشئة وتقييمات الأسهم ٤١
- رابعًا: توصيل المحتوي الرقمي ٤٢
- خامسا: خامسا بث الأخبار العاجلة ٤٣
- سادساً: استعادة وتخزين المعلومات.....٤٧
- المبحث الثالث: الصحفيون في المواقع الإخبارية..... ٤٨

- مهارات الصحفي وأدواره في المواقع الإخبارية ٥٠
- غرف الأخبار المدمجة ٥٢
- التنظيم النقابي للصحفيين العاملين في المواقع الإخبارية ٥٥
- **الفصل الثالث: الانترنت الجديدة والمواقع الإخبارية..... ٥٧**
- الويب٢ ... .٥٨
- الفرق بين ويب١ و ويب٢ .....٦٠
- السمات الهامة المميزة لمواقع ويب٢..... ٦٢
- من ويب١ إلى ويب٢ التحولات في بيئة الإنترنت ٦٣
- محتوى ينتجه المستخدم ٦٤
- مفهوم الجمهور النشط ٦٧
- الجمهور النشط وإنتاج المحتوى..... ٦٧
- مستخدمو الإعلام النشطون ومجتمع الإعلام ٦٨
- من المنظور الثقافي: المتلقين مقابل المشاركين ٦٩
- تأثير منصات المحتوى الذي ينتجه المستخدم في وسائل الإعلام ٧٣
- المواطن الصحفي ٧٥
- رد فعل الصحفيين ٧٧
- الصحافة التقليدية والتدوين ٧٨
- مواقع الشبكات الاجتماعية ٨١
- مواقع الشبكات الاجتماعية وتداول المحتوى ٨١
- وسائل الإعلام الاجتماعية ٨٢
- استخدام وسائل الإعلام الإجتماعية في العمل الصحف.....٨٣
- **الفصل الرابع: الدراسات السابقة وتساؤلات الدراسة وفروضها..... ٨٤**
- خصائص القائم بالاتصال في المواقع الإخبارية..... ٨٤
- مهارات القائم بالاتصال في المواقع الإخبارية وتأثيرها في المنتج الصحفي ٨٤

– الرضا المهني لدى القائم بالاتصال في المواقع الإخبارية ٩٢
– توقعات القائم بالاتصال حول مستقبل صحافة الإنترنت وعلاقتها بالصحافة الورقية..... ٩٧
– خصائص مؤسسات الصحف الإلكترونية والمواقع الإخبارية..... ١٠٣
– الأطر التنظيمية والإدارية للمواقع الإخبارية..... ١٠٣
– نماذج الأعمال التي تعتمد عليها مؤسسات المواقع الإخبارية في تحقيق أرباح..... ١٠٩
– خصائص المواقع الإخبارية..... ١١٤
– استفادة المواقع الإخبارية من التفاعلية..... ١١٤
– اتجاهات المواقع الإخبارية في تحديث المحتوى المنشور ١٢٥
– التعليق على الدراسات السابقة ١٢٨
– تساؤلات الدراسة وفروضها ١٣٣
– **الفصل الخامس: الإطار المنهجي للدراسة** **١٣٤**
– منهج الدراسة.....،..... ١٣٤
– إجراءات الدراسة التحليلية على المواقع الإخبارية المصرية... ١٣٤
– متغيرات الموقع الإخباري وتعريفاتها الإجرائية ١٣٩
– إجراءات الدراسة الميدانية على الصحفيين العاملين في المواقع الإخبارية المصرية ١٤٠
– متغيرات الصحفيين العاملين بالمواقع الإخبارية وتعريفاتها الإجرائية ١٤١
– الدراسة الميدانية على رؤساء تحرير المواقع الإخبارية ... ١٤٣
– متغيرات المؤسسة وتعريفاتها الإجرائية..... .....١٤٤
– إجراءات الصدق والثبات ١٤٥
– تحليل البيانات..... ١٤٦
– **الفصل السادس: نتائج الدراسة**..... **١٤٨**

- المبحث الأول: نتائج الدراسة التحليلية ١٤٩
- المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية ١٧٠
- المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية على رؤساء تحرير المواقع الإخبارية ٢٠٦
- المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات..... ٢٢٥
- **مراجع الدراسة** **٢٣٣**
- **ملاحق الدراسة** ٢٤٣

جدول (١) يوضح الموضوعات الصحفية عينة الدراسة ٢٤٣

جدول (٢) يوضح مواعيد المقابلات المعمقة مع رؤساء التحرير. ٢٤٥

استبيان الصحفيين العاملين في المواقع الإخبارية المصرية ٢٤٧

دليل المقابلة المعمقة مع (رئيس التحرير) في المواقع الإخبارية ذات النظير الورقي ٢٥٤

دليل المقابلة المعمقة مع (رئيس التحرير) في المواقع الإخبارية المملوكة لشركات تكنولوجيا المعلومات ٢٥٦

استمارة تحليل سمات المواقع الإخبارية التي خضعت للدراسة ٢٥٩

استمارة توصيف سمات تحرير المواد الإخبارية التي خضعت للدراسة٢٦١

- **ملخص الدراسة باللغة العربية** ٢٦٤
- **ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية** ٢٦٨

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

تمهيد:

حرصت معظم المؤسسات الصحفية في مصر على إنشاء مواقع لها على الإنترنت، كان موقع الجمهورية الذي أطلقته مؤسسة دار التحرير للطباعة والنشر عام ١٩٩٧ أول موقع لصحيفة مصرية على الشبكة، توالت المواقع الصحفية المصرية على الإنترنت، بالإضافة إلى ظهور العديد من المواقع الإلكترونية الإخبارية التي ليس لها نظير ورقي، بداية بموقع المراسل[١]، ثم تلاه العديد من المواقع الإلكترونية الإخبارية[٢].

تطورت تكنولوجيا النشر الرقمي على الإنترنت وانعكس ذلك على المواقع الإخبارية سواء التابعة لمؤسسات صحفية أو التابعة لشركات تكنولوجيا معلومات، وأدى زيادة عددها إلى التنافس بين بعضها البعض على الجمهور من خلال توفير محتوى فوري وخدمات تفاعلية وتوظيف إمكانيات الوسائط المتعددة وغيرها من مميزات البيئة الاتصالية لجذب عدد أكبر من الجمهور، وبالتالي عدد أكبر من المعلنين.

وبالرغم من تحليل كثير من الدراسات العربية والأجنبية عينات مختلفة من المواقع الإعلامية والإخبارية؛ لرصد مدى نجاحها في الاستفادة من البيئة

---

[1] www.almorsil.com

[٢] مرفت محمد كامل. "العوامل المؤثرة في تعرض الشباب المصري للمواقع الإلكترونية على الإنترنت: دراسة ميدانية" (الزقازيق: مجلة كلية الآداب، جامعة الزقازيق، العدد ٢٢، ١٩٩٨، ص ص ١١٥-١٣٢).

الاتصالية للإنترنت من خلال توفير خدمات تفاعلية والاستعانة بالوسائط المتعددة في تحرير المحتوى؛ فإن المكتبة العربية ينقصها المزيد من الدراسات عن علاقة الجوانب التنظيمية والإدارية للمؤسسة بالمنتج الصحفي في المواقع الإخبارية؛ لذا **تهتم الدراسة برصد خصائص عناصر النظم الإدارية في المواقع الإخبارية المصرية من إدارة تحرير (المحرر القائم بالاتصال)، وإدارة اقتصادية عبر دراسة ميدانية تستكشف المهارات التحريرية والتكنولوجية للقائم بالاتصال (المحرر) في المواقع الإخبارية المصرية، والتنظيم النقابي، وظروف العمل، واتجاهات القائم بالاتصال، وتوقعاته لتطور العلاقة بين الصحف الورقية والمنشورة على الإنترنت، بالإضافة إلى خصائص النظام الاقتصادي للمؤسسة (نموذج الأعمال للمؤسسة) وعلاقة هذه الخصائص بالمواقع الإخبارية المصرية من خلال دراسة تحليلية لمعرفة أنواع المضامين الإخبارية المقدمة من خلالها، ومصدرها، والخدمات التفاعلية المستحدثة التي تقدمها؛ وتتميز بها المواقع – بوصفها وسيلة جديدة – عن باقي الوسائل التقليدية.**

مشكلة الدراسة:

- تهتم الدراسة باختبار عدد من العلاقات بين خصائص النظم الإدارية على مستوى المؤسسة كهيكل تنظيمي ويعبر عنه صانع القرار في المؤسسة (رئيس التحرير)، وعلى مستوى الصحفيين الذين يشكلون إدارة التحرير، وبين العناصر البنائية للمواقع الإخبارية العربية على مستوى الشكل (الخدمات التفاعلية المتاحة، توظيف الوسائط المتعددة) وعلى مستوى المضمون (نوع المادة التحريرية "أخبار – مقالات – تحقيقات"، نوع الموضوعات "سياسية – اقتصادية – ثقافية – اجتماعية –علمية" ، نطاق التغطية الجغرافية) .

ووفقا لهذين المستويين (الهيكل الإداري والتحريري للمؤسسة) سيتم

دراسة العلاقة بين عدد من المتغيرات الخاصة بالقائم بالاتصال وعلاقتها بالمنتج الصحفي في المواقع الإخبارية المصرية على شبكة الإنترنت.

أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى عدد من الاعتبارات هي:

- قلة الدراسات العربية عن القائم بالاتصال في المواقع الإخبارية العربية، أُجريت معظم الدراسات المصرية على القائم بالاتصال في وسائل الإعلام التقليدية من صحف مطبوعة، محطات تليفزيونية.
- انتشار المواقع الإخبارية العربية، وإقبال المؤسسات الإعلامية التقليدية من صحف ومحطات إذاعية وتليفزيونية على إنشاء مواقع إخبارية لها تبث من خلالها صحفها.
- ترصد الدراسة العلاقة بين خصائص القائم بالاتصال وتأثيرها على المواقع الإخبارية من الناحية التحريرية، والخدمات التفاعلية المتاحة به، مما يمكننا من طرح توصيات للعاملين في المجال لكيفية تطوير مواقعهم الإخبارية.
- تحلل الدراسة الأنماط الاقتصادية المنتشرة في المواقع الإخبارية لبحث كيفية تحقيق المواقع الإخبارية لأرباح تمكنها من الاستمرارية والمنافسة.
- تستكشف الدراسة الهياكل الإدارية والضوابط التشريعية المنظمة لإصدار المواقع الإخبارية.

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى:

- رصد خصائص القائم بالاتصال في المواقع الإخبارية المصرية على شبكة الإنترنت.
- تحليل العلاقة بين خصائص القائم بالاتصال في المواقع الإخبارية المصرية وبين سمات المواقع الإخبارية المصرية.

- التعرف على الهياكل الإدارية واقتصاديات المؤسسات العاملة في مجال إطلاق المواقع الإخبارية المصرية على شبكة الإنترنت .
- تحليل مدى استفادة المواقع الإخبارية المصرية من البيئة الاتصالية للإنترنت بتوفير خدمات تفاعلية.

الفصل الثاني

الجوانب الإدارية والتنظيمية في المواقع الإخبارية

تمهيد:

يتناول الفصل ثلاثة عناصر أساسية هي: الإدارة Management، والمال Money أو نموذج الأعمال Business Model الذي تعتمد عليه المؤسسة في إنتاج أرباحها على الإنترنت، والعنصر البشري Manpower أو الصحفيين من حيث تدريبهم وتأهيلهم في سوق العمل الجديدة المعتمدة على التكنولوجيا بكثافة وتأثير ذلك في أدائهم وظهور ما يعرف باسم غرف الأخبار الرقمية Digital Newsrooms، والتكامل بين هذه الغرف الجديدة وغرف الأخبار التقليدية في حالة المؤسسات التي تطلق صحفا ورقية إلى جانب موقعا إخباريا.

بينما سنخصص الفصل التالي إلى الوسيلة Medium أو المواقع الإخبارية؛ لرصد وتحليل كيفية استفادتها من إمكانيات الويب١ (الفورية– التفاعلية)، والويب٢ (الشبكات الاجتماعية، ومشاركة المستخدم في إنتاج المحتوى، أو ما أصبح يعرف بظاهرة المواطن الصحفي Citizen Journalist).

المبحث الأول
إدارة الصحف والمواقع الإخبارية

مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض تطور نظريات الإدارة، مع التركيز على مدخل تحليل النظم System Analysis approaches؛ الذي تتبناه الدراسة لتحليل الجوانب الإدارية والتنظيمية في المواقع الإخبارية المصرية، بالإضافة إلى رصد تأثير تكنولوجيا الاتصال خاصة شبكة الإنترنت في بنية الهياكل الإدارية وتدفق العمل في المؤسسات الصحفية سواء التي تصدر صحفا ورقية إلى جانب المواقع الإخبارية أو تطلق مواقع إخبارية فقط.

تطورت دراسات الإدارة وبحوثها خلال ٧٥ عاما، حيث يرجع تاريخ أول دراسة عن الإدارة إلى الأربعينيات، يمكن تقسيم تلك التطورات إلى ظهور ٣ مدارس أساسية في بحوث الإدارة هي:

المدرسة الكلاسيكية Classical School

تركز فلسفتها على زيادة الإنتاجية والفاعلية، وأبرز النظريات التي تتبع هذه المدرسة؛ الإدارة العلمية Scientific Management، والإدارة التنظيمية Administrative Management، والإدارة البيروقراطية Bureaucratic Management.

المدرسة السلوكية Behavioral School

تركز فلسفتها على دراسة أهداف الموظفين من أجل المساعدة على تعزيز إنتاجية المؤسسة، تتضمن النظريات الرئيسة في هذه المدرسة تأثير هاوثورن Hawthorne effect والمعروف أيضًا باسم تأثير المُلاحِظ observer effect ؛ التي تفترض إن الأفراد العاملين يعدلون من سلوكهم طبقا لوعيهم إنهم مراقبون، ونظرية الدوافع Motivation

Theory، نظرية أكس ونظرية واي Theory X and Theory Y والتي تضم مجموعتين مختلفتين من الافتراضات: أولهما نظرية X أن المديرين يعتقدون أن الموظفين بطبيعتهم كسالى ويتجنبون العمل؛ لذا لا بد أن يخضعوا إلى نظم إشراف ومراقبة شاملة، بينما المجموعة الثانية من افتراضات نظرية Y أن المديرين يعتقدون أن الموظفين طموحون، ولديهم دوافع يرغبون في إشباعها بالعمل، وأنهم يستمتعون بأعمالهم سواء الذهنية أو البدنية، ولديهم القدرة على حل المشاكل الإبداعية.[٣]

المداخل الحديثة Modern Approaches

تبحث كلا من القوى الكلية والجزئية المؤثرة على المؤسسة من أجل تعزيز إنتاجيتها، ويتضمن هذا المدخل عدة نظريات منها الإدارة بالأهداف Management by objective، وإدارة الجودة الشاملة Total Quality Management، ومدخل تحليل النظم Systems Analysis approaches، والإدارة القيادية Leadership Management، واعتمادية الموارد Resource Dependence، والإدارة الاستراتيجية Strategic Management[٤]

بينما يصنف **علي السلمي** التطورات التي شهدتها نظريات التنظيم والإدارة إلى فئتين رئيستين أخذا في الاعتبار أن كل فئة منهما تتضمن بعض التيارات أو الاتجاهات الفرعية داخلهما[٥]، وهاتان المدرستان هما:

---

[3] Theory X and theory Y. Business Dictionary. Available online at: http://www.businessdictionary.com/definition/theory-X-and-theory-Y.html, last access 15/11/2015

[4] Alan B. Albarran. "Media Management and Economics Research in a Transmedia Environment",(UK: Routledg, 1st edition, 2013, PP.5-6).

[٥] محرز حسين غالي. "إدارة المؤسسات الصحافية واقتصادياتها في العالم المعاصر"، (القاهرة: دار العالم العربي، ط١، ٢٠٠٩، ص٢٦).

- **المدرسة الكلاسيكية في التنظيم.**

تضم هذه المدرسة نظريات التنظيم التي تركز على عناصر (العمل) و(الهيكل التنظيمي) باعتبارهما عناصر التنظيم الأساسية، وما يترتب على ذلك من تحديد السلطة، وتوزيع المسئوليات، وتعيين نطاق الإشراف، والرقابة. وتتميز هذه المدرسة الكلاسيكية بصفة عامة بكونها نظرية مثالية معيارية Normative أي تصف ما يجب أن يكون دون أن تصف الواقع بطريقة مباشرة، كما أنها رشيدة Rational تفترض الرشد في أعضاء التنظيم وتعتبرهم من المعطيات أي لا يؤثرون في السلوك التنظيمي وتنظر للتنظيم على أنه مغلق أي منعزل عن البيئة التي يوجد فيها، وتعد المدرسة الكلاسيكية التي سيطرت على الفكر الإداري وقتا طويلا أكثر المدارس شيوعا في الدراسات الإدارية.

- **المدرسة الحديثة في التنظيم.**

تضم المدرسة الحديثة في التنظيم مجموعة من التيارات والنظريات التي تخالف النظرية الكلاسيكية في اتجاهها نحو التركيز على "العمل" و"الهياكل الرسمية" إذ نجد أن تلك النظريات الحديثة بدأت تأخذ في الاعتبار عناصر تنظيمية أخرى مثل "الإنسان"، و"التكنولوجيا"، و"البيئة الاجتماعية" التي يمارس فيها التنظيم نشاطه، وتضم المدرسة الحديثة عدة نظريات منها: نظرية الإدارة باتخاذ القرارات، ونظرية الإدارة السلوكية، ومدخل تحليل النظم.[٦]

والملاحظ إن تقسيم علي السلمي يتجاهل المدرسة السلوكية بما تضمه من تيارات ونظريات، وسواء قسمنا الاتجاهات في الإدارة إلى ثلاث مدارس أو اثنتين فقط، فإننا نهتم في هذه الدراسة بمدخل تحليل النظم System Analysis approaches باعتباره أحدث وأقرب المداخل لدراستنا، لذا سنتناوله بشيء من التفصيل.

---

[٦] المرجع السابق، ص ص٢٤-٣٠

- **مدخل تحليل النظم System Analysis approaches**

ظهر مدخل تحليل النظم في عام ١٩٦٠ محاولا توحيد المدارس الفكرية السابقة في الإدارة، وكان المساهمون فيه لودنج فون udwing Von Bertalanfty، ولورنس هندرسونLawrence J. Henderson ، وسكوت دانييل كاتز W.G. Scott Deniel Katz وروبرت كان Robert L. Kahn الذين اعتبروا أي مؤسسة نظام عضوي مفتوح يتكون من أجزاء متفاعلة ومترابطة تسمى أنظمة فرعية، واعتبر مدخل تحليل النظم الإدارة كنظام أو "وحدة متكاملة منظمة من الأنظمة الفرعية المتكاملة في وحدة أو مجمل منظم[٧].

يعد مدخل النظم من المداخل الحديثة في مجال دراسة التنظيم المؤسسي، ويقصد بالنظام هنا مجموعة الأجزاء التي تؤدي وظائف معينة في إطار منظومة لتحقيق هدف مشترك، وقد ذهب أنصار هذه المدرسة في دراسة التنظيم إلى القول بأهمية دراسة البيئة المحيطة بالنظام، ودراسة وحدات ومكونات النظام والتفاعلات المحتمل حدوثها بين هذه الوحدات بعضها البعض وبينها وبين البيئة المحيطة بالنظام عند حدوث عملية التنظيم.[٨]

ويستند مدخل تحليل النظم على تعميم أن كل شيء متصل ومترابط، ويتألف أي نظام من عناصر متصلة ومعتمدة على بعضها البعض التي عندما تتفاعل تشكل كلا واحدا، فأي نظام هو مجرد تجمع أو مجموعة من العناصر أو الأجزاء تشكل مجموعاً معقدا، ومن أهم خصائصه أنه مكون من تسلسل هرمي من النظم الفرعية، تكون هذه الأجزاء النظام الرئيس، على سبيل المثال يمكن اعتبار العالم نظاما يتكون من نظم فرعية هي الاقتصاديات

---

[7] Smriti Chand, System Approach to Management: Definition, Features and Evaluation. Available online at: http://www.yourarticlelibrary.com/management/system-approach-to-management-definition-features-and-evaluation/27897. last access 20/11/2015

[٨] محرز حسين غالي. "إدارة المؤسسات الصحافية واقتصادياتها في العالم المعاصر"، مرجع سابق، ص٣١.

الوطنية المختلفة، في المقابل يتكون كل اقتصاد وطني من صناعات مختلفة، وتتكون كل صناعة من شركات، وبالطبع يمكن اعتبار الشركة نظاما يتألف من نظم فرعية أصغر مثل الإنتاج والتسويق والتمويل والمحاسبة وغيرها.

سمات مدخل تحليل النظم:

(أ) يتكون النظام من عناصر متفاعلة تتكون من أجزاء مترابطة ومعتمدة على بعضها البعض، ومرتبة بطريقة تنتج كلا موحدا.

(ب) يهتم بدراسة الأنظمة الفرعية المختلفة في علاقتها ببعضها البعض بدلا من دراستها معزولة عن بعضها البعض.

(ج) كل نظام مؤسسي لديه حدود تحدد أي الأجزاء داخلية أو خارجية.

(د)لا يوجد نظاما في الفراغ، بل يتلقى المعلومات والمواد والطاقة من الأنظمة الأخرى كمدخلات، وتخضع هذه المدخلات إلى عملية تحويل داخل النظام وتتركه كمخرجات إلى أنظمة أخرى.

(هـ) أي مؤسسة هي نظام ديناميكي يستجيب لبيئته، وبالتالي مُعَرَض للتغير في بيئته.

هناك اهتمام في مدخل تحليل النظم بالفاعلية الشاملة للنظام بدلا من فاعلية النظم الفرعية، لذا يؤخذ الترابط بين النظم الفرعية في الاعتبار، كما أن في مفاهيم النظام التطبيقية تؤخذ المؤسسات بعين الاعتبار وليس فقط أهداف الإدارات المختلفة المكونة للنظم الفرعية وأدائها، يدرس مدخل تحليل النظم كلا من النظم العامة والمتخصصة على السواء، لكنه مهتم أساسا بالمؤسسات الرسمية وتتصل مفاهيمه بأساليب علم الاجتماع والنفس والفلسفة، ويشمل نظام إدارة معين تحليل الهيكل التنظيمي والمعلومات والتخطيط وآلية الرقابة، وتصميم الوظائف.

يعتبر مدخل تحليل النظم مفيدا في الإدارة لأنه يهدف إلى تحقيق الأهداف ويرى المؤسسة كنظام مفتوح، كما أن لدى مدخل تحليل النظم إمكانيات هائلة، لأنه يمكن أن يوفر دافعا وحافزا لتوحيد نظرية الإدارة،