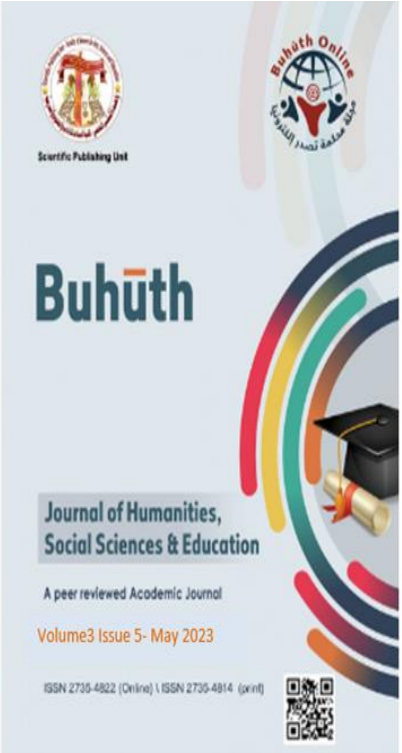
ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)



"The Role of Digital Transformation in Developing Journalistic Content in National Press Institutions" (Al-Ahram Foundation as a Model)

PhD. Asmaa El-Badry Abdel Aleem Mohamed.
Assistant Lecturer, Department of Sociology, Media Division, Faculty of Women for Arts, Sciences and Education, Ain Shams University, Egypt.
Asmaa.abdelaim.mohamed@women.asu.edu.eg
Prof. Faten Ahmed Ali Al-Henawy.
Professor of Sociology, Faculty of Women for Arts, Sciences and Education, Ain Shams University, Egypt.
faten.elhenawy@women.asu.edu.eg
Prof. Wail Ismail Abdel Barry.
Professor of Media, Faculty of Women for Arts, Sciences and Education, Ain Shams University, Egypt.
wail.barry@women.asu.edu.eg

Receive Date: 9 September 2023, Revise Date: 23 September 2023
Accept Date: 24 September 2023.
DOI: 10.21608/BUHUTH.2023.235311.1560

Volume 4 Issue 3 (2024) Pp.24- 43.

Abstract

This research aims to identify the dimensions of the role played by digital transformation in developing journalistic content in national press institutions, through uncovering the developments that have occurred in the production and presentation of content in Al-Ahram Foundation after implementing digital transformation; highlighting as well, the challenges and difficulties encountered. The study adopted the media survey method, applying questionnaires to a purposive sample of (150) journalists working in Al-Ahram Foundation, in addition to conducting interviews with (21) individuals working in the digital and print publications affiliated with Al-Ahram Foundation. The study also relied on the concepts and issues of digital transformation theory, Organizational Theory, and the Unified Theory of Technology Acceptance and Use as the theoretical framework. The results of the field study revealed that the implementation of digital transformation in Al-Ahram Foundation has significantly contributed to the development of methods and mechanisms for producing journalistic content. It has also contributed to the development of methods and techniques for presenting published journalistic content on digital platforms. The field study results showed that despite the challenges and difficulties faced by Al-Ahram Foundation, journalists in the institution constantly strive to adapt to the available capabilities to enhance the institution, especially in light of the decline of print journalism and the rapid progress of digital journalism.

***Keywords*:** Digital journalism - Digital publications - Al-Ahram Foundation - Journalistic content - Digital platforms.

دور التحول الرقمي في تطوير المحتوى الصحفي بالمؤسسات الصحفية القومية " مؤسسة الأهرام نموذجًا"

أسماء البدري عبد العليم محمد
مدرس مساعد بقسم الاجتماع – شعبة الإعلام
كلية البنات، جامعة عين شمس، مصر
Asmaa.abdelaim.mohamed@women.asu.edu.eg

أ.د فاتن أحمد علي الحناوي
أستاذ علم الاجتماع
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
جامعة عين شمس، مصر
faten.elhenawy@women.asu.edu.eg

أ.د وائل إسماعيل عبد الباري
أستاذ الإعلام
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
جامعة عين شمس، مصر
wail.barry@women.asu.edu.eg

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى تحديد أبعاد الدور الذي يقوم به التحول الرقمي في تطوير المحتوى الصحفي بالمؤسسات الصحفية القومية، من خلال الكشف عن التطورات التي طرأت علي إنتاج وتقديم المحتوي بمؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي مع إبراز التحديات والصعوبات التي واجهتها. اعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامى بتطبيق الاستبيان علي عينة عمدية قوامها (١٥٠) مفردة من الصحفيين العاملين بمؤسسة الأهرام بالإضافة إلي المقابلة التي أجريت مع (٢١) مفردة من العاملين بالإصدرات الرقمية والورقية التابعة لمؤسسة الأهرام، كما اعتمدت الدراسة على مفاهيم وقضايا نظرية التحول الرقمي، والنظرية التنظيمية، والنظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا؛ إطارًا نظريًا للدراسة. وكشفت نتائج الدراسة الميدانية أن تطبيق التحول الرقمي بمؤسسة الأهرام ساهم بشكل كبير في تطوير أساليب وآليات إنتاج المحتوى الصحفي، وأيضًا ساهم فى تطوير طرق وأساليب عرض المحتوى الصحفي المنشور على منصات الأهرام الرقمية، وأظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن بالرغم من أن مؤسسة الأهرام تعاني من تحديات وصعوبات إلا أن الصحفيين بالمؤسسة يحاولون دائما أن يتكيفوا مع الامكانات المتاحة للنهوض بمؤسسة الأهرام وخاصة فى ظل تراجع الصحافة الورقية والتقدم السريع في الصحافة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: الصحافة الرقمية، الإصدارات الرقمية، مؤسسة الأهرام، المحتوى الصحفي، المنصات الرقمية.

مقدمة:

مع التطور التكنولوجي وظهور ما يعرف بالعصر الرقمى والبيئة متعددة الشاشات من خلال الوسائط الإلكترونية المختلفة زادت التنافسية بين وسائل الإعلام المختلفة، وتطورت بسرعة كبيرة وأصبحت تعتمد بصورة أساسية على عنصري الصورة المتحركة والتفاعلية، وهما ما تفتقدهما الصحيفة المطبوعة كي تتنافس مع الصحيفة الإلكترونية على الإنترنت وباقى وسائل الإعلام الرقمية، فشرعت الصحف في تخصيص تطبيقات جديدة لها على الهواتف الذكية بالإضافة إلى موقعها الإلكترونى لكن هذه الخطوة لم تُمكن الصحيفة المطبوعة من أن تكون قادرة ومؤهلة لمواكبة مرحلة الإعلام ما بعد الورقى وخاصة في ظل سيطرة استخدام الهواتف الذكية والإنترنت على مجال الحصول على الخبر. **(Buckland,2019:55)**

فالمؤسسات الصحفية عندما تواجه منافسة فإنها لا تخاطر بإدخال محتوى جديد، وإنما تسعى إلى مواجهة هذه المنافسة من خلال تجربة أشكال مختلفة ومتنوعة من المحتوى الصحفي؛ لذا تسعى الصحف إلى استثمار المنصات المتعددة التي وفرتها مواقع التواصل الاجتماعي في نشر محتواها الصحفي تحقيقًا للتنوع، وتعزيزًا لتنافسيتها التي تسعى من خلالها إلى تحقيق أهدافها المختلفة، في النهاية تظهر منتجات متعددة تحت علامة تجارية واحدة في سوق إعلامية متغيرة، الأمر الذي بات أحد الظواهر الواضحة ليس فقط في مؤسسات الصحافة الدولية، ولكن في مؤسسات الصحافة المصرية أيضًا العريقة والحديثة على السواء **(سحر الخولي، ٢٠٢٠: ١٠٥).**

لذلك لجئت المؤسسات الصحفية إلي تطبيق التحول الرقمي واستخدام تقنياته وأصبحت تعمل وفق تعريف جديد أو بالأحرى تعريف يردها إلى مفهومها الأصيل ويحررها من قيود الوسيط إلى آفاق الهدف الذي نشأت من أجله، وهو أن يبقى الناس على تواصل ومعرفة، هذا التواصل وتلك المعرفة التي يحصل عليها كل فرد وهو يقرأ جريدته اليومية في الصباح، أو يطالع الأخبار على تطبيق هاتفه الذكي المتصل بالإنترنت أويقرأ الموجز ببريده الإلكتروني، أو يستقبل على هاتفه رسائل عاجلة بأهم الأخبار، أو يشارك على حساب فيس بوك ما يهمه ويبدي إعجابه على ما يقرأه ، أو يكتب رأيه في تعليق، أو يشارك بصوته في استطلاع، أو يرسل رأيه للمحرر ، فالرأي هنا لا يعبر عن السياسة التحريرية للمؤسسة بقدر ما يعبر عن نبض جمهورها**(فاطمة الزهراء عبد الفتاح،٢٠١٧: ٩).**

كما أثر التحول الرقمي بشكل كبير علي تطوير المؤسسات الصحفية حيث أفرز نمطًا جديدًا في آلية العمل الصحفي وأساليب ممارسته بالإضافة إلي التغيرات التي أحدثتها تقنياته واستخدامها من قبل الصحفيين في جميع مراحل العمل الصحفي، الذي شمل تطور المحتوي الصحفي المطروح للجمهور عبر منصات متعددة وبأشكال مختلفة، فبدأت مرحلة تطور بيئة العمل الصحفي بالمؤسسات الصحفية منذ دخول الحاسبات الإلكترونية ثم بعد ذلك شهدت تحولات جذرية في مفاهيم العمل الصحفي، وسياسات غرف الأخبار وأساليب تنظيمها وأنماط القيادة داخلها واختلفت دوافعها نحو تطبيق التحول الرقمي بالإضافة إلي الضغوط التي فرضها توظيف التحول الرقمي الذي أجبر العديد من المؤسسات الصحفية علي تبني طرق جديدة في الإنتاج والتوزيع والتخزين والتقديم. **(Newman, 2022:66)**

مشكلة البحث :

فى ضوء ما سبق تحددت المشكلة البحثية في تحديد أبعاد الدور الذي يقوم به التحول الرقمي في تطوير المحتوى الصحفي بالمؤسسات الصحفية القومية.

أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث في :

١. الكشف عن التطورات التي طرأت علي إنتاج وتقديم المحتوي بمؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي .

٢. التعرف علي التحديات والصعوبات التي واجهت مؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي.

أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهميته العلمية من كونه استكمالًا لما سبق من دراسات تختص بالتحول الرقمي ودوره في تطوير العمل الصحفي، حيث يتناول البحث التطورات التى شهدها المحتوي الصحفي، والتغيرات في أساليب إنتاج وتقديم المحتوي، ودرجة استفادة المؤسسات الصحفية القومية المصرية من التحول الرقمي وتقنياته التي أثرت بشكل كبير علي إنتاج المحتوى وطرق تسويقه.

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في: تقديم البحث مجموعة من المؤشرات للمؤسسات الصحفية في مصر حول أهمية التحول الرقمي في تطوير المؤسسات الصحفية علي جميع المستويات ورفع مستوي وكفاءة الصحفيين وتحسين أداء العمل الصحفي وتوفير الوقت والجهد علي العاملين بالمؤسسات الصحفية.

تساؤلات البحث:

١. ما التطورات التي طرأت علي إنتاج المحتوي الصحفي بمؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي؟

٢. ما التطورات التي طرأت علي تقديم المحتوي الصحفي بمؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي؟

٣. ما التحديات والصعوبات التي واجهت مؤسسة الأهرام عند تطبيق التحول الرقمي؟

الدراسات السابقة:

قد تبين من خلال الاطلاع على التراث البحثي المتاح ذي الصلة بموضوع البحث ، تعدد وتنوع الدراسات العربية والأجنبية التى وظفت التحول الرقمى وتقنياته على اختلافها؛ مثال: الذكاء الاصطناعي، ومواقع التواصل الاجتماعي، والمواقع الإلكترونية، وتقنيات الميتافيرس، وشبكات الجيل الخامسG٥ والجيل السادس6G، وهناك من اهتم بالذكاء الاصطناعي ودوره في تطوير أساليب التحرير والإخراج الصحفي، وتجديد وتطوير الصحافة؛ ومنها من اهتم أيضًا بالتواصل الداخلي داخل المؤسسات الصحفية ودور تقنيات التحول الرقمي بها، واهتمت دراسات أخرى بتأثير التحول الرقمي وتقنياته على الصحافة نفسها؛ مثال: غرف الأخبار وتأثيرها على سوق الإعلام، وهناك من اهتم بالتأثير الاجتماعي للتحول الرقمي على الصحافة، بالإضافة إلى تأثيره علي صناعة المحتوى وتطويره، وتطوير أساليب إعداد وإخراج المحتوى. وعلى جانب آخر ظهرت دراسات لبعض الباحثين الذين اهتموا بدراسة القائم بالاتصال، فهناك من اهتم برصد اتجاهات القائم بالاتصال ومدى تقبله لفكر تطبيق التحول الرقمي وتقنياته، ودراسات أخرى اهتمت بالعوامل الديمجرافية (السن - النوع - سنوات الخبرة)

وقياس تأثيرها على درجة تقبل القائمين بالاتصال للتحول الرقمي؛ بينما صنف بعض الدراسات الأجنبية القائمين بالاتصال وفقًا لتقبلهم لتطبيق التحول الرقمي، من هذه الدراسات على سبيل المثال:

دراسة (Newman, 2022) بعنوان منصات في الصحافة ٤.٠: تأثير الصناعة الرابعة ثورة في صناعة الأخبار.

سعت الدراسة إلي محاولة الكشف عن تأثير الثورة التكنولوجية وظهور شبكات الجيل الخامس علي الأداء والعمل الصحفي بالاعتماد علي المنهج المسحي حيق قام باختيار عينة عمدية قوامها (٤٥) مفردة من مدراء التحرير والصحفيين في المؤسسات الصحفية من خلال المقابلة المتعمقة ؛ للتعرف علي تأثير تلك التكنولوجيا علي العمل الصحفي والإعلامي، واعتمدت الدراسة علي نظرية قبول التكنولوجيا وثراء الوسيلة.

وقد توصلت الدراسة إلي: وجود تأثير إيجابي للتكنولوجيا الرقمية المتمثلة في شبكات الجيل الخامس والميتافيرس علي العمل والتي ساعدت علي تطوير العمل الصحفي، وأن المؤسسات التي لاتعتمد علي تضمين تلك التكنولوجيا من المتوقع أن تندثر وتدهور أنشطتها المقدمة إلي الجمهور نتيجة اتجاه الجمهور إلي الاعتماد علي تكنولوجيا الجيل الخامس، كما أشارت أن شبكات الجيل الخامس 5G تقوم بدور محوري وفعال في تعزيز الواقع Augmented Reality المتعلق بالعمل الصحفي، من خلال تقديم خدمات أكثر كفاءة وسرعة وتتوافق مع الأشياء التي يسخدمها الجمهور، وتتمثل فى عمل صحفي يتميز بالسرعة والدقة في عرض المعلومات والأخبار؛ من خلال الهواتف الذكية ومواقع التواصل الاجتماعي، وأن تلك التكنولوجيا قد تؤثر علي العمل الصحفي البشري نتيجة قدرة تلك التكنولوجيا علي جمع وصياغة المعلومات والأخبار، وهو ما يدخل في صميم العمل الصحفي.

دراسة (Calvo,2021) بعنوان التحول الرقمي والجودة الصحفية – دراسة حالة لموقع elpais.com.

سعت الدراسة إلي تحليل مدي تطور الجودة الصحفية للقصص المميزة المنشورة علي موقع **elpais.com** الأسباني وتم اختيار (٧٢) قصة مميزة تفسيرية لأختبار الجودة الصحفية وتم سحب عينة من هذه القصص عشوائيًا من شهور(مارس، يونيو،أكتوبر) من عام ٢٠١٩ وتم سحب مقالتين مميزتين تم نشرهما فى (يونيو وأكتوبر)، واستخدامت الباحثة تحليل المحتوي الذى تم من خلاله تقييم الجودة الصحفية وذلك بناءً علي بعض المعايير، وهي: (الاستشهاد بأصل المعلومات- طبيعة المصادر- التوازن بين الحقائق والبيانات- درجة الجدارة بالنشر أو الاهتمام الصحفي- درجة الأهمية (العلاقة بين الموضوع والشؤون الجارية) - درجة الدقة- درجة العمق- درجة اللغة - استخدام وجهات نظر مختلفة- دعم العناصر النصية- استخدام المواد السمعية والبصرية واعتمدت الباحثة على نظرية الأجندة كإطار نظري للدراسة.

توصلت الدراسة إلى: أن الموقع تطور بفضل الإمكانيات التى وفرتها تقنيات التحول الرقمي، فاستطاع الموقع أن يثبت أنه استفاد من تقنيات التحول الرقمي ونجح في الانتقال من الصحافة التقليدية إلى الصحافة الرقمية وتم إيقاف النسخة المطبوعة؛ كما استطاع الموقع بفضل تقنيات التحول الرقمي تغطية قضايا ذات أهمية كبيرة مثال: نهاية جماعة إيتا الإرهابية ، والصراع السوري، وصعود الحركات الاجتماعية والوضع الاقتصادي والمالي بعد الأزمة، ونجح الموقع أيضًا في استخدام العناصر النصية الداعمة بينما فشل في استخدام تقنية التحول الرقمي وهي تحليل البيانات الضخمة وأيضا لم يستطع الموقع توفير معلومات إضافية. وبالرغم من تلك المشكلات إلا أن نتائج الدراسة أشارت إلي حدوث تغييرات كبيرة فى النصوص الصحفية منذ دمج التقنيات الرقمية لذلك تأكدت الفرضية بشكل جزئي، ومع ذلك ينبغي ألا ننسي أن بعض النقاط المنخفضة التى تم اكتشافها تتزامن مع الأزمة الاقتصادية التي

كانت تمر بها الصحيفة وهذا يؤكد بأن فقدان الجودة الصحفية قد لا يكون مرتبطًا فقط بالتكيف مع التكنولوجيا الجديدة.

دراسة (مياسرة بنت وليد،٢٠٢٠) بعنوان تأثير تكنولوجيا الإعلام الرقمى على صناعة المحتوى الصحفى، دراسة ميدانية على القائم بالاتصال .

حاولت الدراسة التعرف على مدي اعتماد القائمين بالاتصال على تكنولوجيا الإعلام الرقمي فى صناعة المحتوي، وتحديد هذه التكنولوجيات والمضامين المستخدمة فى نشرها، والكشف عن إيجابيات وصعوبات توظيفها فى الممارسة المهنية من وجهة نظرهم، واعتمدت الدراسة على نظرية الحتمية التكنولوجية وتمثل مجتمع الدراسة فى القائمين بالاتصال من العاملين بالصحف السعودية حيث تم تطبيق استبيان على عينة عمدية قوامها (١٥٠) مفردة من الصحفيين والمتخصصين فى صناعة المحتوي بالمملكة السعودية.

وتتلخص أهم النتائج فى: وجود علاقة طردية متوسطة بين استخدام الصحفيين لتكنولوجيا الإعلام الرقمى فى صناعة المحتوي الصحفي ومعدل الاعتماد عليها بشكل مكثف. وتمثلت إيجابيات استخدام الوسائط الرقمية فى صناعة المحتوي فى اكتساب المهارات التقنية ثم ممارسة جميع جوانب العمل الصحفي ثم التحول إلى " الصحفي الشامل" من وجهة نظر القائمين بالاتصال. أما أبرز الصعوبات فهى تتطلب إنتاج الأخبار باستخدام الوسائط الرقمية ومهارات تكنولوجية وصحفية جديدة ثم صعوبة حصول الصحفيين على عمل إذا كانوا غير قادرين على استخدامها.

دراسة (وفاء درويش،٢٠٢٠) بعنوان اتجاهات الصحفيين المصريين نحو تطوير أساليب التحرير الصحفى بالمواقع الإخبارية الإلكترونية المصرية.

حاولت الدراسة التعرف على مدى استخدام الصحفيين المصريين العاملين في المواقع الإخبارية الإلكترونية في مصر للأساليب الحديثة في تحرير كافة فنون التحرير الصحفي، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامي وأداة الاستبيان في جمع المعلومات، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

- أن الصحفيين المصريين لم يصلوا لدرجة الاحترافية في استخدام الأساليب الحديثة للتحرير الصحفي .
- أظهرت النتائج أن السياسة التحريرية للموقع الإخباري تعد من أهم المحددات التي تحكم العمل الصحفي، وتعتبر ضمن العوامل المؤثرة على استخدام القالب الفني للتحرير الصحفي الإلكتروني.
- أكدت نتائج الدراسة على أن حراس البوابة يتحكموا في اتخاذ القرارات وطريقة وأسلوب نشر المواد الإخبارية.
- تشير نتائج الدراسة إلى اهتمام المبحوثين بسرعة صياغة المادة الإخبارية من أجل السبق الصحفي؛ لجذب أكبر عدد من الجمهور والمستخدمين، وهذا يظهر جليًا في أوقات الحروب والأزمات.
- وتوصي الدراسة بضرورة تنوع الأساليب الحديثة في تحرير الفنون الصحفية في المواقع الإلكترونية .

دراسة (Moravec,2020) بعنوان المراسل الآلي في وكالة الأنباء التشيكية: الصحافة الآلية والتعزيز في غرفة الأخبار.

لتكشف عن الصعوبات التى تواجه تطبيق الصحافة الآلية، دراسة حالة لتطبيق الخوارزميات التي تحول البيانات الضخمة إلى نصوص إخبارية في وكالة الأنباء التشيكية (CTK)، حيث قدم فريق بحثي

بقيادة جامعة تشارلز خوارزميات تولد تقارير عن نتائج التداول في بورصة براغ دون تدخل بشري إلى وكالة الأنباء التشيكية في عام ٢٠١٩.

وتوصلت الدراسة إلى: أن هناك بعض المشكلات فى تطبيق بعض تقنيات تكنولوجيا الاتصال فى العمل الصحفى ومنها أن المحتوى الصحفى المنتج بواسطة الربوتات أقل جودة من المحتوى المنتج بواسطة البشر، وأن الربوتات تجد صعوبة بسبب اللغة فى تحويل المنتج إلى محتوى صحفى وخاصة أن كان بلغات مختلفة ولكن تم معالجة هذه المشكلة فيما بعد ومن هذا المنطلق لابد من تكامل العمل بين الصحفيين الربوتات والصحفين البشر ليتم إنتاج محتوى صحفي متكامل وعالي الجودة.

دراسة (Kim,2020) بعنوان هل يمكن أن يكون الذكاء الاصطناعي منشئ المحتوى؟ تأثير مولدات المحتوى وطرق توصيل المعلومات على نفسية مستهلكي المحتوى.

الكشف عن اتجاهات الصحفين فى كوريا الجنوبية نحو إدخال التكنولوجيا الحديثة فى العمل الصحفى، وهل يمكن لتقنيات الذكاء الاصطناعي أن تقلل من المهام البشرية؟ من أجل معالجة هذا السؤال، تبحث هذه الدراسة في تأثيرات منشئي المحتوى (الإنسان مقابل الذكاء الاصطناعي) وطرق توصيل المعلومات (النص مقابل الصوت مقابل الفيديو) وقياس تأثيره على تصورات المستخدمين للمحتوى.

توصلت الدراسة إلى أن اتجاهات الصحفيين نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل انقسم إلى ثلاثة مجموعات، المجموعة الأولى ترى أن الإمكانات التي تتمتع بها التكنولوجيا الحديثة قد ساعدت الكثير من الصحف إلى أن أصبحت من الصحف الأولى أو النخبة الصحفية، أما المجموعة الثانية فهي على النقيض من المجموعة الأولى حتي أنه تم تصنيفها بأن لديها عقدة فراكنشتاين (Frankenstein Knot) ــ وهو مصطلح تمت صياغته للدلالة على الخوف من الأشياء الآلية ــ حيث أظهرت تلك المجموعة بعض المخاوف من استخدام التكنولوجيا الحديثة بسبب بعض التجارب السلبية في استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الاختراق الأمني أو حدوث بعض الأعطال الحاسوبية التي تؤثر على جودة العمل الصحفي، أما المجموعة الثالثة وهي صاحبة وجهة النظر الوردية أو الوسطية؛ أظهرت تقبل توظيف واستخدام التكنولوجيا الحديثة وذلك لما تتمتع به من إيجابيات تساهم في تسهيل ونشر العمل الصحفي، على الرغم من اعترافها بوجود بعض التهديدات الموجودة عند توظيف التكنولوجيا الحديثة.

وقد تنوعت نوعية البحوث والمناهج المستخدمة فهناك دراسات تجريبية وشبه تجريبية كدراسات: **(Esch,2021)**، **(هاني إبراهيم، ٢٠٢٢)**، وكذلك البحوث الوصفية عبر الدراسات الميدانية كدراسات: **(فاطمة الزهراء عبد الفتاح، ٢٠٢٢)**، **(Kvarantan,2022)**، واعتمدت الغالبية العظمى من الدراسات العربية وبعض الدراسات الأجنبية على البحوث المسحية مثل دراسات: **(مياسرة بنت وليد، ٢٠٢٠)**، **(جيهان سباق، ٢٠٢٢)**، **(Jamil,2022)**.

وتنوعت أيضًا الأدوات المستخدمة لجمع البيانات لتلك الدراسات ما بين: الاستبيان، والمقابلة، والملاحظة، وتحليل المضمون وذلك بما يتوافق مع نوع الدراسة وما تسعى إليه من أهداف بحثية.

اتفقت معظم الدراسات مثل دراسات **(Calvo,2021)**،**(pterson,2020)**، **(إسراء صابر،٢٠٢١)** حول أهمية التحول الرقمي في تطوير المؤسسات الصحفية سواء على مستوى الممارسة الصحفية،أو الأداء، أوالمستوى التنظيمي؛ بينما اختلف بعضها في تقدير تأثيرات تقنيات التحول الرقمي على العمل الصحفي؛ وبالتالي لا توجد صورة واضحة حول مستقبل هذه التقنيات، ومن الصعب التنبؤ بذلك خاصة مع اختلافات المجتمعات محل التطبيق، كما أبرزت الدراسات وخاصة الأجنبية منها الاختلاف حول التطورات والتغييرات - تطوير أساليب الإدارة وأساليب صناعة واتخاذ القرارت، وأساليب تنظيمها، ولم تتوقف عند ذلك الحد بل تبنت الصحف طرقًا جديدة في الإنتاج والتوزيع والتحرير

حتي تحافظ علي مكانتها، واستحداث وظائف جديدة مثل صحافة الفيديو، والأنفوجراف، والبيانات وصحافة الموبيل، وصحافة الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلي إطلاق منصات رقمية جديدة وتطوير بنيتها الإلكترونية، وتأسيس أرشيف رقمي متكامل- التي أحدثها التحول الرقمي وتقنياته بالبيئة الصحفية وتأثيرها المستقبلي علي العاملين بالمؤسسات الصحفية، وانقسمت الآراء بين مؤيد ومعارض؛ مثل دراسات **(Calvo,2021)**، **(Scott,2022)**.

وقد لاحظت الباحثة وجود فجوة بحثية بين الدراسات العربية والأجنبية في الاهتمام بدراسة التحول الرقمي في المجال الصحفي، حيث اهتمت معظم الدراسات بالذكاء الاصطناعي والصحافة الآلية بواسطة الروبوتات، في حين أن التحول الرقمي وتقنياته به الكثير من الخدمات والتطبيقات التي تساعد بشكل كبير في تطوير العمل الصحفي على جميع المستويات، ولكن كان الاهتمام والحضور الأكبر للدراسات التي تخص مجالات أخرى كالاقتصاد والتعليم والبحث العلمي والصناعة وعلوم البيئة.

تمثلت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي: تحديد أبعاد البحث بشكل دقيق وبلورة المشكلة البحثية، بالإضافة إلى التعرف علي أهم المناهج والأساليب البحثية المستخدمة، وكيفية توظيفها لخدمة البحث ودعمت نتائج الدراسات السابقة أهمية موضوع هذا البحث ، المتمثل في دور التحول الرقمي وتوظيف تقنياته في تطوير المحتوي الصحفي.

الإطار النظري للبحث:

اعتمدت الباحثة علي **إطار نظري تكاملي** متمثل في كل من: نظرية التحول الرقمي **Digital Transformation Theory**، والنظرية التنظيمية **Organization Theory**، والنظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا**Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) .**

توظيف الإطار النظري للبحث: في ضوء القضايا النظرية التي تطرحها تلك النظريات، حاولت الباحثة فهم وتفسير دور التحول الرقمي في تطوير المحتوي الصحفي بالمؤسسات الصحفية القومية.

الإجراءات المنهجية للبحث:

منهج وأدوات جمع البيانات اعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامى وذلك من خلال:

تصميم صحفية استبيان: اعتمدت الباحثة على صحيفة الاستبيان فى تطبيق الدراسة الميدانية، وذلك للتعرف على أراء الصحفيين فى فكرة تطبيق التحول الرقمي وإلى أي درجة استطاعت تقنيات التحول الرقمي تطوير المحتوي الصحفي، مع مراعاة التوزيع النسبي للمتغيرات المختلفة كالنوع ،العمر، مستوى الخبرة، والمسمي الوظيفي.

إجراء مقابلات متعمقة: تكونت عينة الدراسة الميدانية من (٢١) مفردة من العاملين بالإصدرات الرقمية والورقية التابعة لمؤسسة الأهرام وحرصت الباحثة على أن يكونوا من القائمين على إدارة إصدرات الأهرام الرقمية والورقية ومن مديري التحرير ومديري الإصدارات الرقمية ورؤساء الأقسام الرقمية والصحفية،وقد تم استخدام المقابلة المتعمقة فى عمليات رصد وجمع المعلومات عن منصة الأهرام الرقمية ومشروعات التطوير واتجاهات هذا التطوير، وكيفية استخدام التحول الرقمي وتقنياته فى تطوير المحتوى الصحفي والمعوقات والمشكلات التى تواجههم.

مجتمع الدراسة:

تم اختيار مؤسسة الأهرام كمجتمع للدراسة؛ حيث بدأت خطة التحول الرقمي بالمؤسسات الإعلامية القومية بمؤسسة الأهرام وذلك لتوافر الإمكانات التكنولوجية بها بالإضافة إلى القوة البشرية المؤهلة، فتم إنشاء بوابة إلكترونية رقمية شاملة (بوابة الأهرام) – منصة الأهرام الرقمية-

https://gate.ahram.org.eg/ ويتابعها ٣.٣٥٣.٢٦٦ متابع وتم اطلاقها فى١٤ ديسمبر ٢٠٢٠ وهى تعتمد على أسلوب البث متعدد الوسائط؛ حيث تضم منصة الأهرام الرقمية (المواد الصحفية التي تعرض بشكل تفاعلي والرسائل والتعليقات الصوتية بالإضافة إلى الإعلانات الرقمية، كما تم دمج جميع الإصدارات التابعة لمؤسسة الأهرام وهى عبارة عن ٣٠ بوابة فرعية وصب محتواهم فى منصة الأهرام الرقمية، ويتبع المنصة الرقمية الرئيسية منصات فرعية أخرى: وهى (قناة اليوتيوب وبها ٣٤ ألف Subscribers و١٠.٩٨٦.٠٥١Views وصفحة الفيسبوك بها ١.١٩٤ معجب و تويتر وبه 6.2 مليون متابع و٧٦٨ ألف متابع على منصة الانستجرام.

عينة الدراسة الميدانية:

أجريت الدراسة على عينة عمدية Purposive Sample قوامها (١٥٠) مفردة من الصحفيين العاملين بمؤسسة الأهرام وتوزعت العينة المختارة على الأقسام الثلاثة المشتركة في عملية تطوير منصة الأهرام الرقمية وفق النظام الحصصي المتساوى وذلك بواقع:

(٥٠) مفردة من الصحفيين العاملين بمنصة الأهرام الرقمية.

(٥٠) مفردة من الصحفيين العاملين بالموقع الإلكتروني لمؤسسة الأهرام وأيضًا الصحفيين العاملين بمواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالمؤسسة .

(٥٠) مفردة من الصحفيين العاملين فى الإصدرات المختلفة التى تم دمجها مع منصة الأهرام الرقمية.

تم الاختيار بالنظام الحصصي المتساوي وذلك حتى يتسنى للباحثة التعرف على مدى اسهام تطبيق التحول الرقمى واستخدام تقنياته فى تطوير المحتوى الصحفي، وقد روعي فيها أن تتسع لتشمل الصحفيين الذين لهم علاقة بتطبيق التحول الرقمي واستخدام تقنياته في تطوير المحتوى الصحفي.

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

لقد تم تحليل النتائج والبيانات المرتبطة بتساؤلات البحث من خلال المحاور الآتية:

المحور الأول: التطورات التي طرأت علي إنتاج المحتوي الصحفي بمؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي:

طرأت تغيرات كثيرة على عملية إنتاج المحتوى الصحفي خاصة بعد استخدام التحول الرقمي حيث كانت عملية التحرير صعبة ومعقدة وغير مرنة بعد أن كان الخبر يحرر بطريقة يدوية على الورق ويطبع على ألة طابعة تقليدية قديمة،المحرر اليوم يستخدم الكمبيوتر في التحرير الإخباري الذي أصبح يتم بشكل إلكتروني و هذا جعل عملية التحرير أكثر سهولة ومرونة مع إمكانية التعديل وإضافة صور وفيديو واستخدام طريقة النص الفائق، وخصصت أيضًا برامج لكتابة القصص الخبرية، ويوضح جدول(١) تلك التطورات.

جدول١

التطورات التي طرأت علي إنتاج المحتوي الصحفي بمؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي

التطورات التي طرأت علي إنتاج المحتوي الصحفي في مؤسسة الأهرام	درجة الموافقة						الإجمالي		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	موافق		محايد		معارض					
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
تبنت نظامًا جديدًا في إنتاج المواد التحريرية.	88	58.7	54	36.0	8	5.3	150	100.0	2.5333	.59828
استخدمت مؤسسة الأهرام برامج عالية التقنية للتحرير والمعالجة الإلكترونية.	71	47.3	65	43.3	14	9.3	150	100.0	2.3800	.65200
استخدمت أدوات كشف المحتوي المزيف.	51	34.0	68	45.3	31	20.7	150	100.0	2.1333	.72968

وظفت مؤسسة الأهرام برامج جديدًا لإدخال المواد الصحفية وتخزينها.	63	42.0	70	46.7	17	11.3	150	100.0	2.3067	.66501
قامت مؤسسة الأهرام بشراء برامج لمعالجة الصور وتصحيحها قبل طباعتها.	46	30.7	81	54.0	23	15.3	150	100.0	2.1533	.66289
اعتمدت مؤسسة الأهرام علي تقنية الذكاء الإصطناعي في إنتاج المحتوي الصحفي.	52	34.7	81	54.0	17	11.3	150	100.0	2.2333	.63897
استخدام تقنية البيانات الضخمة في إنتاج القصص الخبرية.	56	37.3	77	51.3	17	11.3	150	100.0	2.2600	.64952

يوضح جدول (١) التغيرات التي طرأت علي إنتاج المحتوي الصحفي بعد تطبيق التحول الرقمي والتي تمثلت فيما يلي:

- جاء في الترتيب الأول وفقًا لنسب المتوسط الحسابي أن الأهرام تبنت نظامًا جديدًا في إنتاج المحتوي وذلك بنسبة (٢.٥٣) حيث انتقلت عملية التحرير من الكتابة علي الورق إلي الكتابة بشكل إلكتروني نتيجة اتجاه مؤسسة الأهرام للتحول رقميًا فسمحت للمحرر بإجراء أي تعديل علي المادة الصحفية، حيث يمكنه القيام بذلك بكل سهولة من خلال ضغطات علي لوحة المفاتيح الملحقة بشاشة العرض المرئي، وهناك وصلات تربط صالة التحرير ببعضها وبكل إدارات مؤسسة الأهرام وذلك من خلال شبكة داخلية تدار بواسطة جهاز مركزي، وتم إنشاء هذه الشبكة بواسطة مركز أماك، واعتمدت أيضًا علي نظام Knowledge View وهو نظام خاص بتحرير المادة الصحفية عبر مراحل مختلفة، وهذا ما أكده أحمد عصمت- نائب رئيس تحرير مجلة الشباب فيقول:

"زمان كانوا بيشتغلوا علي زينكات عبارة عن لوح بيطبع عليه في المطبعة وبيقطعوا الحووف والجمل ويلزقوها وكل ده كان يدوي وبعد كده تحول كل شئ وبقنا بنشتغل الإخراج كله بشكل رقمي علي أجهزة أبل مكنتوش وهونوع من أنواع الكمبيوترات من إنتاج شركة آبل واستخدمنا نظام جديد يمكن المحررين من التعديل والإضافة والحذف بكل سهولة فتطورت عملية إنتاج المحتوي وتحريره بفضل التقنيات الحديثة فالمحرر كان بيقوم بجميع الوظائف التحريرية بس دلوقتي بقا بيستخدم التحرير الإلكتروني واللي بيمد الصحفيين بفوائد كثيرة زي أن المحرر كان يقوم بالجمع والقص واللصق بجانب إجراء التعديلات يدويا ،دلوقتي بقا بيكتب علي جهاز الكمبيوتر وبيعت علي الأيميل أو جروبات الواتساب وكمان ده قلل جدًا من احتمالات الأخطاء الإملائية وساعد علي إضافة معلومات جديدة علي المادة الموجودة بالملف، ونقل المعلومات والملفات بكل سهولة ويسر" **(مقابلة بتاريخ ٢٩/ ٢٠٢٢/٩)**

- يليها في الترتيب الثاني بنسبة (٢.٣٨) وفق المتوسط الحسابي أن مؤسسة الأهرام استخدمت برامج تقنية تساعد في التحرير والمعالجة الإلكترونية وهذا ما أكده محمد فريد – رئيس الديسك المركزي بمنصة الأهرام الرقمية فيقول:

" أتاحت لنا البرامج الحديثة معالجة المواد الصحفية رقميًا في برامج النشر اللي بتسخدم في مجال التصميم والإخراج فكنا في البداية بنشتغل ببرنامج الناشر الصحفي ثم بعد أحداث العراق توقف تحديث البرنامج فبدأنا العمل ببرنامج عالمي وهو برنامج InDesign وطبعا بالإضافة إلي برامج معالجة النصوص اللى بنستخدمها في أنظمة التحرير الإلكتروني زي برامج الكتابة، وبرامج معالجة النصوص المدعومة بإمكانيات التصحيح اللغوي و فحص الأسلوب والإعراب والإملاء" **(مقابلة بتاريخ ٢٢/ ٢٠٢٢/٨)**

- وفي الترتيب الثالث جاء توظيف مؤسسة الأهرام برنامجًا جديدًا لإدخال المواد الصحفية وتخزينها بمتوسط حسابي نسبته (٢.٣٠)، وأكدت ذلك فاطمة عمارة - مدير تحرير ورئيس قسم الصور ونائب رتيس أقسام المعلومات بمؤسسة الأهرام فتقول:

" تم تصميم برنامج مخصوص لإدخال المواد الصحفية وتخزينها من خلال المبرمجين بمركز أماك وكان في برامج مثلا لإدخال الصور اتصممت مخصوص عشان تسهل علينا إدخال الصور والمواد الصحفية علي الكمبيوتر واحدد من خلاله الكلمات الدالة عشان يسهل عملية البحث لخدمة مؤسسة الأهرام والصحفيين العاملين فيها" **(مقابلة بتاريخ ٢٢/ ٨/ ٢٠٢٢)**

- يليها في الترتيب الرابع أن مؤسسة الأهرام استخدمت تقنية البيانات الضخمة في إنتاج القصص الخبرية الصحفية وذلك بمتوسط حسابي نسبته (٢.٢٦) وتعد البيانات الضخمة أحد أهم تقنيات التحول الرقمي وأكد ذلك أحمد الجبالي- صحفي فيديو وصانع محتوي ببوابة الأهرام للسيارات (الأهرام أوتو) فيقول:

" أن كتابة الأخبار دلوقتي أختلفت كتير جدا عن زمان فأنا دلوقتي بكتب الأخبار لأكثر من وسيط بمعني انا بكتب القصة الخبرية للبوابة والفيسبوك واليوتيوب والتويتر والتيك توك كله حسب خصائصه لأن طبيعة كل منصة مختلفة مثلا في الـ copy rights وأحجام الشاشات وطريقة الكتابة وطبيعة الجمهور ديه كلها حاجات بتقيدك وتخليك عندك نقاط كتيرة لازم تأخد بالك منها في شغلك و كل شوية يجد جديد وتظهر حاجات مكنتش موجودة من كام سنة يعني حقوق الملكية في اليوتيوب لو مش مناسبة بيختفى الفيديو أو يعطل ، حتي اختلاف شاشات العرض بتخلي الإخراج مختلف يعني شاشة الفيسبوك مربعة والتيك توك الشاشة بالطول اليوتيوب شاشة عريضة ، الصحفي دلوقتي لازم يبقي " One Man Show" هو اللي بيصور صور وفيديو وهو اللي بيعمل مونتاج واللي بيعد ويكتب وأنت بتتعامل مع القصة الخبرية كأن بتكتب اسكريبت كامل متكامل اسمها Storyboard، وبنستخدم كل الوسائط المتاحة من صور وفيديو وموسيقى وملفات صوت ولما ابدأ في كتابة القصة الخبرية لازم أراعي خصائص كل منصة من المنصات وايه أفضل تقنيات اللي مناسبة ليها .. البيانات الضخمة بتساعدنا في الحصول علي المعلومات يعني أيه بيانات ضخمة بكل سهولة هي كمية كبيرة من المعلومات المتنوعة التي تصل بأحجام متزايدة وبسرعة أعلى من أي وقت مضى وبتكون المعلومات من كل المنصات والمواقع " مقابلة بتاريخ ٧/ ٩/ ٢٠٢٢)

- وجاء بمتوسط حسابي نسبته (٢.٢٣) وفي الترتيب الخامس أن الأهرام اعتمدت علي تقنية الذكاء الإصطناعي في إنتاج المحتوي الصحفي حيث كشفت المقابلات أنه تم الاعتماد علي تقنية الذكاء الإصطناعي وكانت من أكثر أدوات الذكاء الإصطناعي المستخدمة أدوات البحث الآلي والأرشفة، تزويد الصحفيين بالمعلومات، تتبع الأخبار العاجلة، الترجمة علي المواقع الإلكترونية آليًا مما ييسر عمل الصحفيين، بالإضافة إلي التصحيح التلقائي للأخطاء اللغوية في المحتوي الصحفي.

- وفي الترتيب السادس وبمتوسط حسابي نسبته (2.15) جاء أن مؤسسة الأهرام قامت بشراء برامج لمعالجة النصوص و الصور وتصحيحها قبل طباعتها وهذه البرامج ينتج بعضها بواسطة مركز أماك التابع لمؤسسة الأهرام والبعض الآخر يتم شراءه من الشركات العالمية، وهذا ما أكده عادل مهدي- مدير إدارة صيانة أجهزة آبل بمركز أماك التابع لمؤسسة الأهرام فيقول:

" مركز أماك بيصمم لمؤسسة الأهرام كل البرامج فيما عدا بعض البرامج اللي بتصممها شركات فيها مبرمجين عالمين زي شركة Adobe بالفعل هى من أكتر الشركات اللي بتطور البرامج بشكل سريع ومتفوق فاشترينا منها برامج النشر الإلكتروني وبرامج تصميم الصفحات كبرنامج InDesign وعندها حقيبة اسمها Master Collection أو (الحقيبة المجمعة) بيكون فيها برنامج الفوتوشوب

لمعالجة الصور ومجموعة برامج المونتاج زي Premiere ، After Effects، وبرنامج Adobe Audition لمعالجة الصوت برنامج Adobe Distiller عشان أنشاء pdf وأفك الـ pdf ومعها برامج تانية تخص الناشر" (مقابلة بتاريخ ٧/ ٢٠٢٢/٩)

- وفي الترتيب الأخير جاءت أن الأهرام استخدمت أدوات كشف المحتوي المزيف بنسبة (٢.١٣)، السبب الرئيسي الذي أتفق عليه الغالبية العظمي من عينة الدراسة في عدم استخدام أدوات كشف المحتوي المزيف هو مصداقية الأهرام وأكد ذلك "علي محمود" مدير تحرير منصة الأهرام الرقمية فيقول:

" نحن لا نحتاج إلي كشف المحتوي المزيف لأننا في أي خبر أو محتوي صحفي يبنشر بالأهرام بيكون متأكدين منه تمام، يعني لما بيجي لينا خبر أو فيديو أو صور لازم نتأكد من المصادر المرتبط بالموضوع قبل نشره لأننا دائما نبحث عن المصداقية لا نبحث عن سرعة نشر الخبر وتحقيق الـ Traffic ولا يشغلنا مين رقم واحد لأننا لا نوافق أن نكون في المركز الأول علي حساب قيم وأخلاقيات ومبادئ اترابينا عليها في الأهرام ولا نستطيع كسرها ولا نجازف أبدا بثقة الجمهور " (مقابلة بتاريخ ٢٢/ ٨/ ٢٠٢٢)

مما سبق يتضح أن المحتوي الذي ينشر من خلال منصات الأهرام الرقمية قد مر بالعديد من التطورات علي مستوي إنتاج المحتوي؛ حيث صممت مؤسسة الأهرام نظامًا حديثًا لإنتاج المواد التحريرية، واعتمدت المنصات التابعة لها علي تقنيات التحول الرقمي كتقنية البيانات الضخمة وبعض أدوات الذكاء الاصطناعي واستخدمت أيضًا برامج حديثة لإنتاج القصص الخبرية ومعالجة النصوص والصور وأصبح العمل داخل المؤسسة رقميًا، وأتفقت نتائج الدراسة مع نتائج تلك الدراسات (Kvarantan,2022)، (Nikhil,2020) فأكدت الدراسات علي أن التحول الرقمي وتقنياته أسهمت بشكل كبير في تطوير العمل الصحفي خاصة فيما يتعلق بجمع وتحرير المعلومات والبيانات التى يتم إنتاجها إلكترونيًا، وأيضًا مكنت المؤسسات من تطوير أشكال جديدة من عرض المحتوي الصحفي و القصص الخبرية ، كما أكدت علي أن التغيرات الرئيسية الناجمة عن الرقمنة هي عبارة عن تغلغل وسائط الإعلام مع الجمهور الذي يشارك اليوم أكثر من أي وقت مضي في عملية إنتاج المحتوي، والسبب أن علاقتهما تتسم بدينامية متزايدة.

المحور الثاني:التطورات التي طرأت علي تقديم المحتوي الصحفي بمؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي:

جدول (٢)

التطورات التي طرأت علي تقديم المحتوي الصحفي بمؤسسة الأهرام بعد تطبيق التحول الرقمي

التطورات التي طرأت على تقديم المحتوى	درجة الموافقة						الإجمالي		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	موافق		محايد		معارض					
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ي	ي
تطوير المنصة الرقمية من حيث طريقة عرضها للمحتوي.	88	58.7	50	33.3	12	8.0	150	100.0	2.5067	.64242
تقديم محتوي الصحيفة بأكثر من شكل رقمي.	83	55.3	46	30.7	21	14.0	150	100.0	2.4133	.72526
استخدام النص الفائق تقديم المحتوي الصحفي.	83	55.3	56	37.3	11	7.3	150	100.0	2.4800	.63161
استخدام المنصات الفرعية المتعددة في تقديم المحتوي.	84	56.0	53	35.3	13	8.7	150	100.0	2.4733	.65227

إتاحة مؤسسة الأهرام خدمات استعراض الإصدارات والبحث في أرشيفها الالكتروني.	80	53.3	59	39.3	11	7.3	150	100.0	2.4600	.63065
استخدام الوسائط المتعددة في المحتوي الصحفي.	95	63.3	39	26.0	16	10.7	150	100.0	2.5267	.68244

تشير بيانات جدول (٢) إلي التطورات التي طرأت علي تقديم المحتوي الصحفي بعد تطبيق التحول الرقمي والتي تمثلت فيما يلي:

- جاء في مقدمة طرق تقديم المحتوي الصحفي أنه يتم عرضه وتقديمه باستخدام الوسائط المتعددة وذلك بمتوسط حسابي نسبته (٢.٥٢) حيث تساعد الوسائط المتعددة علي توصيل الأفكار والمعاني وتقديمها للجمهور من أهم أسباب بقاء الجمهور بالمنصة ومعاودة زيارتها مره أخري؛ حيث تقدم المحتوي الصحفي بأشكال ووسائل متعددة كالنص والصوت والصورة والفيديو بالإضافة إلي توظيف الصحفيين لها في العمل الصحفي وأكد علي ذلك محمد فريد – رئيس الديسك المركزي بمنصة الأهرام الرقمية فيقول:

" الوسائط المتعددة مهمة جدا وليها استخدامات كثيرة سواء في إنتاج أو تقديم المحتوي يعني بنستخدمه في إنتاج المحتوي الصحفي في البحث عن معلومات حول الموضوعات وفي تخزين واسترجاع المعلومات ومعالجتها وتستخدم كمان في جمع الأخبار وطورت كمان حتي أساليب الكتابة الصحفية وفي دلوقتي المفكرة والقلم الإلكتروني ومبقاش في وجود للقلم والورقة وطورت من القصة الخبرية لأن الصحفي بقي بيوظف فيها الخصائص التقنية وبرضو بنستخدمها في تقديم الأخبار من خلال دمج نص مع صورة أو نص مع فيديو ده بيسمح لينا أننا نقدم تجربة أفضل للجمهور " (مقابلة بتاريخ ٢٢/8/2022)

- يليها في الترتيب الثاني أنه تم تطوير منصة الأهرام الرقمية من حيث عرضها للمحتوي بشكل كامل وجاء هذا بمتوسط حسابي نسبته (٢.٥٠) حيث أشار أكرم عيسوي مدير تحرير جريدة الأهرام إلي أسباب تطوير منصة الأهرام الرقمية فيقول:

" مع التطور التقني الحادث في جميع وسائل الاتصال والتغير والتحول من النظام الورقي إلي النظام الرقمي أمر طبيعي أن يكون البطل من خمس سنوات وحتي الأن هو التحول الرقمي كنا دايما فاكرين أن المطبوعة الورقية لن تندثر ولكن مع انتشار الصحافة الرقمية وتطورها السريع وأصبحت أيضًا واسعة التأثير علي قطاعات كبيرة من المجتمع فكان في الأهرام مشروع إنشاء منصة رقمية ولكن بسبب الروتين والدعم المادي لم يتم المشروع وتحول إلي تطوير بوابة الأهرام لتصبح هي منصة الأهرام الرقمية وهذا ماحدث تم تطوير شامل في طرق كتابة المحتوي الصحفي و عرض المنصة وشكلها واستخدامها لتقنيات حديثة" (مقابلة بتاريخ ١٥/٩/2022)

وأضاف هشام السيد- رئيس قسم الأخبار ومحرر مجلس الوزراء في الأهرام المسائي فيقول:

" طبعًا كان لازم التطوير والتحديث يكون بمنصة الأهرام الرقمية لأنها قاطرة الأهرام حاليًا، ولسان حال المؤسسة عند الجمهور كله، وعند كل واحد يملك موبيل والعالم كله يملك موبيل سواء داخل مصر أو خارجها، وهي رسول الأهرام عند الجمهور" . (مقابلة بتاريخ ١٥/٩/2022)

وأكد علي ذلك أيضًا أحمد عبد الرازق – رئيس الموقع الإلكتروني والمسئول عن إدارة حسابات شبكات التواصل الاجتماعي التابعة لمؤسسة الأهرام فيقول:

"البوابة هي اللي تم تحديثها وفيها كل التطوير والتحديث والأحدث والأجدد في عرض الأخبار وشكل الموقع لأنها هي بمثابة المنصة الرئيسية للأهرام واللي بتضم بداخلها كل المنصات الفرعية "
(مقابلة بتاريخ ٤/٩/٢٠٢٢)

- وحاز استخدام النص الفائق Hyper Text (HTML) في تقديم المحتوي الترتيب الثالث بنسبة (2.48) وهو يعد أحد تطبيقات الوسائط المتعددة أيضًا، ويتيح وضع نصوص الصحيفة الإلكترونية بشكل مستقل عن نصوص الصحيفة الورقية ويمكن الصحفيين من الجمع بين النص والصورة والصوت ولقطات الفيديو و يوفر أيضًا خدمات البحث والأرشيف وإتاحة نسخ النصوص، وأكد هذا أحمد عبد الرازق – رئيس الموقع الإلكتروني والمسئول عن إدارة حسابات شبكات التواصل الاجتماعي التابعة لمؤسسة الأهرام فيقول:

" أحنا بنستخدم نظام الـ HTML في أثناء مرحلة نقل النسخة الورقية إلي النسخة الإلكترونية علي الموقع الإلكتروني للأهرام وطبعا محدش يقدر يشتغل في الصحافة الرقمية وميكونش بنسخدم النص الفائق ده أساس شغله، مين دلوقتي بيعمل موضوع وميدمجش فيه نص مع صور ومع فيديو وأحنا بفينا في زمن صحافة الفيديو وصحافة المنصات الرقمية ولازم دايما نحاول نواكب كل جديد "

(مقابلة بتاريخ ٢٠٢٢/٩/٤)

- يليها في الترتيب الرابع استخدام المنصات الفرعية لتقديم المحتوي الصحفي وذلك بنسبة (٢.٤٧) تمتلك منصة الأهرام إصدرات رقمية تتمثل في منصة الأهرام علي فيسبوك، منصة الأهرام علي تويتر ، منصة الأهرام على اليوتيوب،منصة الأهرام علي جوجل، منصة الأهرام على التليجرام، منصة الأهرام للإشتراكات والتوزيعات، منصة الأهرام على الانستجرام، الموقع الإلكتروني للأهرام كل تلك المنصات بمثابة منصات فرعية لمؤسسة الأهرام تنبثق من المنصة الرئيسية للأهرام (بوابة الأهرام الرقمية)، تقوم كل هذه المنصات بالتسويق لمؤسسة الأهرام ونشر المحتوي الصحفي الخاص بها بحيث يصل إلي كل الجمهور داخل مصر وخارجها باختلاف خصائصهم، وأكد هذا أحمد عبد الرازق – رئيس الموقع الإلكتروني والمسئول عن إدارة حسابات شبكات التواصل الاجتماعي التابعة لمؤسسة الأهرام فيقول:

"السوشيال ميديا مخلتش وبقت مكتسحة أسهل عليا بدل ما لسه هدخل علي جوجل وبعدين أدخل المنصة الرقمية للأهرام مثلًا أنى اتصفح علي أي موقع من مواقع السوشيال ميديا بلاقي علي الصفحة الرئيسية الأخبار الخاصة بأي صفحة أنا متابعها، أو عامل ليها اعجاب عندي وبكل سهولة وسرعة ومن غير أي مجهود فالسوشيال ميديا كمان كل شوية بيظهر فيها تطورات وتغيرات قوية جدا فالمؤسسات الصحفية بشكل عام والأهرام طبعا لازم تهتم.. اللي بتشتغل عليه الأهرام دلوقتي "

(مقابلة بتاريخ ٢٠٢٢/٩/٤).

- وفي المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي نسبته (٢.٤٦) أن مؤسسة الأهرام أتاحت خدمات استعراض الإصدارات والبحث في أرشيفها الإلكتروني؛ حيث تعرض مؤسسة الأهرام إصداراتها الورقي والإلكترونية كبوستر إعلاني مع نبذة مختصرة حول أهم الموضوعات في العدد ولتصفح الأعداد لابد من الدخول إلي منصة الأهرام للإشتراكات والتوزيعات للإشتراك والحصول علي النسخة وذلك بإشتراكات مادية، وتمتلك الأهرام أرشيف رقمي متاح للأعداد الأهرام منذ عشر سنوات ولكن الصور والأعداد القديمة تعد من كنوز الأهرام لا يتاح الاطلاع عليها حاليًا وهذا ما أكدته فاطمة عمارة - مدير تحرير ورئيس قسم الصور ونائب رتيس أقسام المعلومات بمؤسسة الأهرام فتقول:

"إصدارات الأهرام الورقية تعرض علي منصة الأهرام الرقمية ويتم الإعلان عنها في شكل بوستر تحته أهم العناوين أو نبذة عن اللي في كل عدد ولقراءة العدد وتصفحه أما إلكترونيًا أو ورقيًا يتم تحديد ما يريده الجمهور ويدفع الإشتراك وتكون أما نسخة ورقية تصله بالعنوان الذى يريده أما إذا كان يريده إلكترونيًا يرسل له بصيغة الـ pdf بعد دفع الإشتراك وفي حالة الإصدرات التي لا تصدر الإ بشكل إلكتروني لتوقف إصداراها الورقي مثال الأهرام المسائي والأهرام أبدو تكون متاح النسخة الـ pdf فقط، أما بالنسبة للأرشيف الرقمي هناك أرشيف متاح بالإصدارات الرقمية وهذا مجاني أما أرشيف

الصور والأعداد القديمة ده أحنا شغالين عليه بس لسه مش متاح وإذا تم أتاحتها لازم هيكون مؤمن بشكل كبير نظرًا لأهمية المادة الأرشيفة التي تخص الأهرام ولابد من تأمين الصوروالمواد الصحفية التاريخية لأنها لها قيمة مالية كبيرة جدًا وتقدر بالملايين لو تم أتاحتها بدون تأمين الصور هتتسرب وبعد ما كانت حصرية للأهرام هتكون متاحة للجميع .. لأن عندنا صور لا تتوفر في أي مكان وترجع لما قبل الأربيعينات وكل حاجة موجودة عندنا بالإدلة التاريخية" (مقابلة بتاريخ ٢٢/ ٨/ ٢٠٢٢)

- تأتي في الترتيب السادس أن مؤسسة الأهرام تتيح تقديم المحتوي الصحفي بأكثر من شكل رقمي وذلك بنسبة (٢.٤١) وتتمثل في:

- ***النسخة الإلكترونية*** وتظهر علي الصفحة الأولي للموقع مزودة بالصور والرسوم وعناصر الجرافيك وتقسم الصفحة إلي أربعة أعمدة بها الصفحات المستمدة من النسخة الورقية وهي نسخة مطابقة تمامًا للنسخة المطبوعة (الاهرام اليومي) وتتاح من خلال الموقع الإلكتروني لمؤسسة الأهرام أو كما يطلق عليها البعض "الأهرام daily".
- ***النسخة الحاسوبية*** هي نسخة مطابقة للنسخة المطبوعة علي شاشة الحاسوب بتقنية الـ pdf، ويمكن للمستخدم قراءة الصحيفة وإصداراتها سواء كان متصلًا بالإنترنت أو غير متصل وذلك بعد دفع الإشتراك.
- ***النسخة الرقمية*** هي نسخة تتيح للمستخدم تصفح النسخة كاملة وهي مقسمة حسب الصفحات والأبواب، وتحتوي على العديد من الإعلانات والخدمات المقدمة للقراء وهي تتمثل في منصة الأهرام الرقمية ومنصات الأهرام علي مواقع التواصل الاجتماعي.

مما سبق يتضح أن التحول الرقمي وتقنياته أثر في طرق تقديم المحتوي المنشور بمنصات الأهرام الرقمية وذلك يلاحظ من تطور منصة الأهرام الرقمية التي تعد المنصة الرئيسية للأهرام وأتاحت مؤسسة الأهرام لجمهورها الصحيفة بأكثر من نسخة فقدمت نسخة إلكترونية وحاسوبية وأخري رقمية، كما استخدمت المنصة تقنية النص الفائق والوسائط المتعددة مما يؤكد علي تطور طرق تقديمها للمحتوى الصحفي المنشور علي منصاتها الرقمية وهذا يتفق مع نتائج دراسات **(Calvo,2021)**،**(اسراء عبد الرحمن،٢٠٢٢)** التي أكدت علي أهمية تطوير طرق إنتاج وتقديم المحتوي حيث أن هذا التطوير يجعل المؤسسة قادرة علي المنافسة في ظل الشروط والمحددات التي أصبحت عقبات لبعض الصحف فالصحافة الرقمية كل يوم في تطور.

المحور الثالث: التحديات والصعوبات التي واجهت مؤسسة الأهرام عند تطبيق التحول الرقمي

في مقابل مؤشرات التطوير السابقة التي تبنتها مؤسسة الأهرام وكشفت عنها الدراسة الميدانية والمقابلات، اتضح أيضًا عدة إشكاليات تؤثر علي أداء الصحيفة وعمليات إنتاج وتقديم محتواها بشكل رقمي وهذا ما سيتضح من بيانات جدول (٣) .

جدول (٣)

التحديات والصعوبات التي واجهت مؤسسة الأهرام عند تطبيق التحول الرقمي

التحديات والصعوبات	درجة الموافقة						الإجمالي		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	دائما		أحيانا		لا					
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
ضعف الكفاءة البشرية .	82	54.7	60	40.0	8	5.3	150	100.0	2.4933	.59918
هيمنة النسخة الورقية اليومية من الناحية التاريخية والمعنوية.	57	38.0	69	46.0	24	16.0	150	100.0	2.2200	.70349

غياب التأهيل والتدريب.	42	28.0	67	44.7	41	27.3	150	100.0	2.0067	.74633
ضعف الإمكانيات المادية.	53	35.3	76	50.7	21	14.0	150	100.0	2.2133	.67144
التطورات المتلاحقة للتكنولوجيا الرقمية	57	38.0	67	44.7	26	17.3	150	100.0	2.2067	.71697
ضعف البنية الاتصالية وارتفاع تكلفتها.	68	45.3	63	42.0	19	12.7	150	100.0	2.3267	.69026
ضعف العمالة فى المنصات التابعة لمؤسسة الأهرام.	51	34.0	60	40.0	39	26.0	150	100.0	2.0800	.77304
عدم اقتناع بعض الصحفيين بمدى أهمية التحول الرقمى فى تطوير المؤسسة.	55	36.7	55	36.7	40	26.7	150	100.0	2.1000	.79216

يتضح من الجدول (3) إشكاليات والتحديات التي واجهة مؤسسة الأهرام خلال تطبيق التحول الرقمي ويمكن عرضها في النقاط التالية:

-**جاء في مقدمة الإشكاليات والتحديات في الترتيب الأول ضعف الكفاءة البشرية** وذلك بمتوسط حسابي بنسبة (٢.٤) فعلي الرغم من توفر عدد كبير من العمالة بمؤسسة الأهرام، إلا أن الصحيفة تعاني من نقص الموارد البشرية القادرة علي التكيف مع الصحافة الرقمية ولكن يحاول محرري المنصات الرقمية ابتكار طرق وسبل لتكيف مع هذا الأمر وأكد علي ذلك سعيد قدري – رئيس القسم الخارجي بمنصة الأهرام الرقمية قائلًا:

"الأهرام بها كفاءة وخبرة و قوة بشرية كبيرة جدا واحنا بنحاول نتكيف مع نقص الموارد وغيرها يعني حتي لو الصحفي أو المحرر ليس بالكفاءة المطلوبة و داخل مش فاهم حاجة بفعل الاحتكاك مع المحررين بالمنصة بيتكون عنده الخبرة خلاص أنت بتتعلم بما أنك موجود في المكان وبتتعامل وبتحتك بالمحررين اللي عندهم خبرة رقمية.. فالخبرة التحريرية والصحفية هي أمور مقدور عليها لأن كل من يعمل بالأهرام لديه الخبرة الصحفية ولكن الأهم الخبرة التكنولوجية " **(مقابلة بتاريخ ٢٢/8/2022)**

-**يليها في الترتيب الثاني ضعف البنية الاتصالية وارتفاع تكلفتها** وذلك بمتوسط حسابي نسبته (٢.٣) حيث تتسم شبكات الاتصال والإنترنت في مصر بالضعف، مما يؤثر سلبًا علي عمل وأداء المواقع الصحفية الإلكترونية، وصحافة الفيديو والتحديثات الإخبارية الرقمية، بالإضافة إلي تزايد تكلفة استخدام شبكات الإنترنت عبر الحواسب والهواتف المحمولة وهو ما يخلق صعوبات أمام الجمهور وخاصة للمحتوي الذي يستهلك سعات تحميل أكبر مثل الفيديو والصفحات المزودة بالصور.

-وفي الترتيب الثالث بمتوسط حسابي نسبته (٢.٢٢) جاء هيمنة النسخة الورقية اليومية من الناحية التاريخية والمعنوية حيث لا يزال الإصدار الورقي يتمتع بمكانة مؤسسية قوية داخل المؤسسة، فيري بعض العاملين بالمؤسسة أن الإصدار الورقي يرفع المكانة المهنية للصحيفة ويتفق ذلك مع أراء الغالية العظمي من عينة الدراسة وأكد ذلك أكرم عيسوي- مدير تحرير الأهرام فيقول:

"ستظل الأهرام الورقي هي الأساس فهي تعبر عن ذاكرة وطن وموروث ثقافي عمره أكثر من ١٤٥ سنة احنا عيشنا الزمن الي كان فيه الأهرام ٩٨ صفحة وكان في ملحقين ملحق الجمعة وانسيرت السيارات... النهاردة يصل بينا الزمن ويكون الجرنال ١٦ صفحة .. الأهرام له جذور وتاريخيه مقداره بمقدار التاريخ المصري الحديث لا يمكن أن يتوقف الأهرام اليومي عن الصدور أو يختفي حتي وإن كان هذا مرهق ومكلف... نسخة الأهرام الورقية الحالية الـ ١٦ صفحة اللي بتتباع بـ ٣ جنيه بتكلف الأهرام ١٧أو١٨ جنيه والتوزيع كمان ضعيف جدًا.. بس هذا لا يهم لأن الأهرام مينفعش تبقي مش موجودة .. الأهرام مش مجرد جريدة الأهرام معني"

(مقابلة بتاريخ ١٥/٩/2022)

-**وفي الترتيب الرابع يأتي ضعف الإمكانيات المادية** وذلك بمتوسط حسابي نسبته (٢.٢١) تعد هذه من المعوقات الرئيسية للصحف المصرية القومية بسبب مشكلات الروتين التي تعتبر تحدي يحبط كل محاولات التحديث والتطوير وهذا ما أكده الغالبية العظمي من عينة الدراسة بالمقابلات فأشار إلي ذلك سعيد قدري- رئيس القسم الخارجي بمنصة الأهرام الرقمية فيقول:

"نحن حالنا كحال المؤسسات القومية اللي بتكون محكومة بسياسة الدولة لأن في دائرة التطوير الأهم من يمول وهو من يدير ... لذلك الأهرام تتحرك في التحول الرقمي و التطور ببطأ نسبي وتسير في ركاب الدولة عشان تأخذ أي قرار بتحديث أي شئ أو متطلبات تخدم عملية التطوير كتحديث الأجهزة أو تطوير خدمة معينة مثلا لازم تمر بمراحل كثيرة وروتين قاتل من يحكم سرعة وبطأ التطور هو Upper Hand هنا لمين ... ويمكن ده مش موجود في المواقع الخاصة لأنها بتحل مشكلة التمويل ديه بسهولة لأنك بتتعامل مع فرد مش بتتعامل مع إدارات وروتين وبتمر بأكثر من إمضاء وأكثر من مرحلة بتخلي الأمور أبطأ وبالتالي بتكون عملية التحديث والتطور أبطأ " (مقابلة بتاريخ ٢٢ /2022/8)

– جاء في الترتيب الخامس بمتوسط حساب نسبته (٢.٢٠) أن التطورات المتلاحقة لتكنولوجيا الرقمية أحد التحديات التي تسبب ضغوط علي المؤسسات الصحفية، وتطوير منصاتها المختلفة وخاصة في ظل ضعف الإمكانيات المادية.

- يليها بمتوسط حسابي نسبته (٢.١٠) وفي الترتيب السادس عدم اقتناع بعض الصحفيين بمدي أهمية التحول الرقمي في تطوير مؤسسة الأهرام مما سبب فجوة بين محرري النسخ الورقية ومحرري المنصات الرقمية علي الرغم من التواصل والتنسيق بينهم؛ حيث يتم نشر أخبار لمحرري النسخ الورقية بالمنصات الرقمية ويتم التعاون فيما بينهم ولكنهم يرفضوا العمل بالمنصات نظرًا لصعوبة العمل بها وأكد علي ذلك عادل عبد اللطيف – رئيس قسم الحوادث بمنصة الأهرام الرقمية فيقول:

"الأهرام لديها قوي بشرية وعظماء الصحافة وإصدارات كثيرة وطاقات مبدعة ولكن ينقصها أن تتكاتف الأيدي وتتعاون معًا... ليه كل جزء لوحده لماذا لا يحدث دمج والكل يشتغل في الجانب التكنولوجي ستكون المنصة أقوي بكثير ونحن نعاني من نقص في عدد المحررين وذلك بسبب رفض الصحفيين العمل بالمنصة نظرًا لطبيعة عملها المجهد لأن العمل بها علي مدار الـ ٢٤ ساعة ويتم إعداد الأخبار ومحتوي صحفي أكثر فالعمل مجهد أكثر من العمل بالنسخ الورقية لذلك يفضلوا العمل بالنسخ الورقية" (مقابلة بتاريخ ٢٢/ ٨/ ٢٠٢٢)

- يليها في الترتيب السابع بمتوسط الحسابي بنسبة (٢.٠٨) ضعف العمالة في المنصات الرقمية التابعة لمؤسسة الأهرام وأكد علي عصام بدوي- رئيس القسم الاقتصادي بمنصة الأهرام الرقمية فيقول:

"منصة الأهرام الرقمية محتاجة أيدي عاملة أكثر ويمكن أحنا من أقل المواقع الإخبارية المعروف في عدد الصحفيين، في أحد المواقع يقال أن بيعمل بها ٧٠٠ صحفي، يعني أحنا بنشتغل بحوالي ١٥ % من إجمالي عدد المحررين في المواقع الأخري فالعدد قليل ده بيعمل لنا مشكلة فكل ما كتر عدد المحررين كلما كتر تنوع في الأخبار، وعدد الأخبار هيكون أكثر وعدد السبق الصحفي أكثر وعدد المنتج من الصور والفيديوهات أكثر وكل ده بيعمل ترافك أكثر وبيخلي الرانكنج بتاع المؤسسة يعلي معاك ويخلينا في ترتيب أعلي في محركات جوجل"
(مقابلة بتاريخ ٢٢/2022/8)

- وفي الترتيب الأخير يأتي ضعف التأهيل والتدريب بالرغم من أن المؤسسات الصحفية القومية ومنها مؤسسة الأهرام تفتقر إلي استرايجية واضحة تستهدف تأهيل الصحفيين بالإصدارات المختلفة إلا أن

الصحفيين بمؤسسة الأهرام لم يجدوا أنها تمثل عائق رئيسي في طريق التطوير وأكد علي ذلك محمد فريد- رئيس الديسك المركزي فيقول:

"الدورات في الأهرام بدأت مؤخرًا تكون بشكل منظم ودوري إلي حد ما بس مش بشكل كبير ومازالت تحتاج إلي مزيد من التنظيم بالإضافة إلي أن تقديم الهيئة الوطنية للصحافة ونقابة الصحفيين للعديد من الدورات التي تخص التحول الرقمي لكن قبل كده كانت كلها اجتهادات فردية يعني مثلا أنا قمت بعمل ورشة عمل عن كيفية الكتابة للمواقع الإلكترونية والفرق بينها وبين الكتابة بالصحف الورقية كنت بعملها بشكل ودي داخل صالة التحرير بالمنصة واستخدمت الشاشة الموجودة بالصالة وقدمت عرض تقديمى وطبقت لهم علي شغلنا.. المفروض أي صحفي قبل ما يتعين يجتاز اختبارات بحيث يكون مؤهل للعمل الرقمي"

(مقابلة بتاريخ ٢٢/8/2022)

وأضافت فاطمة عمارة – مدير تحرير ورئيس قسم الصور ونائب رئيس قسم المعلومات بمؤسسة الأهرام فتقول:

"يعني مثلا احنا بنأخد دورات فقط في الحاجة اللي هنشتغل فيها يعني عندنا فريق شغال في صفحات سوشيال ميديا في ناس أخدت دورات في كيفية التعامل مع السوشيال ميديا والكتابة ليها وبعد كده بيدوا ورش عمل للمنضمين للعمل بعد كده، الأهرام بتخصص فريق لو في حاجة محتاجة تعلمها للكل زي استخدام الكمبيوتر (ICDL)، واحنا مش محتاجين دورات لأن أحدث تعينات في الأهرام بقالهم أكثر من ٢٠ سنة وبرضو ديه من أكثر التحديات اللي بتواجه العمل التكنولوجي أننا محتاجين دم جديد وشباب مؤهلين للعمل الرقمي .. بس عامة لما بنحتاج أي دورات في أي حاجة حديثة عندنا مركز أماك التابع للأهرام ومن أشهر مراكز الدورات في التكنولوجيا وكان في ورشة عمل حول صحافة الفيديو لأحد الصحفيين العاملين بالأهرام من صانعي المحتوي وصحافة الفيديو .. فالأهرام من أحد مزاياها أنها عندها اكتفاء ذاتي دايما بتحاول تتكيف مع الروتين وضعف الإمكانيات بالاستفادة بالخبرات المؤهلة بها وبالإمكانيات المتاحة لديها" **(مقابلة بتاريخ ٢٢/ ٨/ ٢٠٢٢)**

واتفقت نتائج هذه الدراسة حول التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الصحفية مع **دراسة (Kvarantan,2022) ، (Mosharrof,2022)**، حيث أشارت أنه في سياق التحول المستقبلي للصحافة اتفق المشاركون علي أن مستقبل الصحافة يعتمد علي التداخل الناجح مع التكنولوجيا، ولكن مع مراعاة جودة المحتوي وكذلك التكيف مع جمهور وسائط الإعلام الحالي الذى يزداد تفاعلًا ويعد أكبر تحدًيا للصحفي، وأشار أيضًا معظم المشاركون إلي نقص الدعم المالي الذي من شأنه أن يساعد علي التنمية دون عوائق.

أهم النتائج والاستخلاصات العامة للبحث:

- كشفت نتائج الدراسة الميدانية أن تطبيق التحول الرقمي بمؤسسة الأهرام ساهم بشكل كبير في تطوير أساليب وآليات إنتاج المحتوى الصحفي.
- أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أن من أهم التطورات التي طرأت على إنتاج المحتوى الصحفي بمؤسسة الأهرام يتمثل فى استخدام منصات الأهرام الرقمية برامج عالية الدقة فى التحرير والمعالجة الإلكترونية.

- أكدت الغالبية العظمي من عينة الدراسة أن التحول الرقمي أسهم بشكل كبير في تطوير طرق وأساليب عرض المحتوى الصحفي المنشور على منصات الأهرام الرقمية مما ساعد علي تسويق منتجات الأهرام بشكل أوسع وأسهل وكسب قطاع عريض من الجمهور.
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه بالرغم من أن مؤسسة الأهرام تعاني من تحديات وصعوبات إلا أن الصحفيين بالمؤسسة يحاولون دائما أن يتكيفون مع الامكانات المتاحة للنهوض بمؤسسة الأهرام وأن تظل في مكانتها المستمدة من تاريخها العريق وخاصة فى ظل تراجع الصحافة الورقية والتقدم السريع في الصحافة الرقمية.

التوصيات:

- ضرورة العمل على رفع وعي الصحفيين ، الإداريين ، والعاملين بالمؤسسات الصحفية القومية بأهمية استخدام التقنيات الرقمية والعمل على استخدامها في العمل الصحفي.
- ضرورة إجراء دراسات ومشاريع بحثية أكاديمية ومتخصصة تعتمد على رصد واستكشاف الواقع وأساليب التطوير المستقبلية نحو التحولات الرقمية والذكية وتطبيقاتها في المؤسسات الصحفية المصرية، وتقديم نتائج ومقترحات تساهم في إبراز المشكلات ووضع الحلول والمقترحات لهذه التحديات التي تعاني منها هذه المؤسسات مثل: المشكلات الاقتصادية، عدم الاستمرار، اغلاق المؤسسات الصحفية العريقة، ضعف البنية التحتية التقنية وغيرها.

قائمة المراجع:

المراجع العربية

حياة بدر قرنى (٢٠١٨)." تقييم معايير التنوع العالمي في وسائل العالم المصرية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإعلام ، جامعة القاهرة، القاهرة.

سحر الخولي (٢٠٢٠). " اتجاهات الصحفيين المصريين إزاء توظيف الذكاء الاصطناعى فى تطوير المضامين الصحفية الخاصة بالثراء المعلوماتي - دراسة ميدانية"، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ٣ *(72)*، ١٠١- ١٧٣.

فاطمة الزهراء عبد الفتاح (٢٠١٧).*الاندماج الإعلامي وصناعة الأخبار*، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ٩.

محمد البطانية، محمد العفيف (٢٠١٨). " التسويق عبر الإنترنت من وجهو نظر النظرية الموحدة لقبول الإنترنت واستخدام التكنولوجيا UTAUT-دراسة ميدانية على المستهلكين فى محافظة اربد، جرش، عجلون، المفارقة " مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، ٣٢ *(١٢)*، ٢٣٢٧-٢٣٥٦.

مياسرة بنت وليد (٢٠٢٠)." تأثير تكنولوجيا الإعلام الرقمى على صناعة المحتوى الصحفى – دراسة ميدانية على القائم بالاتصال"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٦ *(٥)*، ١١٩ – ١٥٥.

وفاء درويش (٢٠٢٠). " اتجاهات الصحفيين الجزائريين نحو تطور أساليب التحرير الصحفى بالمواقع.

الإخبارية الإلكترونية المصرية – دراسة ميدانية" ، مجلة البحوث الإعلامية، ٥٤ *(٧)*، ٤٨٣٧-٤٩٢٦.

English References:

Buckland .M (2019). " Information as Thing ", Journal of the American Society for Information Science, *42 (5)*, 51- ٦٠.

Calvo. A, Parratt. S (2021). " Digital transformation and Journalistic quality: the Case of elpais.com " , Doxa communication, *32(9)*, 305-326.

Kim .J (2020). "Can AI be a content generator? Effects of content generators and information delivery methods on the psychology of content consumers", Telematics and Informatics, Science Direct, *55 (3)*,100- 130.

Moravec. V (2020). "The Robotic Reporter in The Czech News Agency: Automated Journalism and Augmentation in the Newsroom", Communication Today, Scientific journal of the Faculty of Mass Media Communication, *11(1)*, 36-52.

Newman, N (2022). "Journalism, Media, and Technology Trends and predictions, The Reuters Institute for the study of Journalism", *١٣(1)*, 1-8.