

اقتصاديات إدارة المواقع الإخبارية المحلية في مصر

معتز أحمد عبد الفتاح عبد الحميد الجنيدى*

إشراف: أ.د/ شريف درويش اللبان**

إشراف مشارك: د / سماح عبد الرازق الشهراوي**

مقدمة:

شكلت الصحافة الإلكترونية أحد أهم التطورات الراهنة التي شهدتها صناعة الصحافة، حيث تعد من أهم الأشكال الصحفية الموجودة، وقد حازت الكثير من أوجه الاهتمام من القائمين على صناعة الصحافة والباحثين على حد سواء، وذلك لدراسة أبعاد تلك الوسيلة الحديثة والتعرف على الطرق المختلفة التي يمكن من خلالها الاستفادة منها وتوسيع نطاقها وتطويرها، وبالفعل نجحت بعض هذه المواقع في زيادة جمهورها وتحقيق أرباح أيضاً، حيث زادت أرباح بعضها بنسبة 53% في عام 2002، وذلك طبقاً لمؤسسة Borrel⁽¹⁾.

وتنوعت مصادر التمويل والموارد الاقتصادية للمواقع الإخبارية الإلكترونية، ما بين الإعلانات بأنواعها المختلفة، وهي تعد أهم هذه المصادر، والاشتراكات، والشراكة، والرعاية للأحداث المتنوعة، ومع تطور تلك المواقع أخذت هذه المصادر في التطور والنمو أيضاً، وظهرت العديد من النماذج الاقتصادية التي تهتم بنظام العمل التجاري بالموقع، وأساليب تحقيق الأرباح للموقع، وقد أدت هذه النماذج إلى تطور البيئة الاقتصادية في التعامل مع الظروف الاقتصادية المتقلبة والتنافسية للسوق الذي تعمل من خلاله، بالإضافة إلى البحث عن مصادر متجددة للأرباح⁽²⁾.

ومنذ أن ظهرت الصحافة الإلكترونية في منتصف التسعينيات من القرن الماضي وحتى الآن، ظهر معها كثير من النماذج الاقتصادية Business Models، والتي تطبقها المواقع الإخبارية الإلكترونية على شبكة الإنترنت لتحقيق النجاح الاقتصادي، وأيضاً لتوفير الأرباح التي تمكن تلك المواقع من استمرار العمل وتدعيم تواجدها بل وتطويرها أيضاً، وعلى الرغم من تنوع تلك النماذج فإن أوجه التشابه فيما بينها كانت كثيرة، وكانت الاختلافات بينها طفيفة، حيث كان نموذج

* باحث بقسم الصحافة بكلية الإعلام – جامعة القاهرة

** استاذ بقسم الصحافة بكلية الإعلام – جامعة القاهرة

** مدرس بقسم الصحافة بكلية الإعلام – جامعة القاهرة

الإعلان عاملاً مشتركاً في النماذج الاقتصادية التي يتم تطبيقها في تلك المواقع، بل إن تطويره يدخل في إطار النماذج الاقتصادية المقترحة، وذلك لأهميته الكبيرة، حيث يعد من أهم مصادر الدخل في الصحافة الورقية والإلكترونية على حد سواء، فهو يحقق أكبر نسبة من الأرباح، وعندما تقل نسبته فإن ذلك يصبح له أثر على اقتصاديات المواقع الإخبارية، ففي أمانيا عندما انخفضت نسبة الإعلان وتراوحت بين 45% إلى 10.8% وذلك بين عامي 2001 و2008، قام الناشرون بتقليل المصروفات بنسب كبيرة من خلال عدة طرق، مثل اختصار طاقم العمل وتقليل التعامل مع وكالات الأنباء(3).

وقد أشار **Frederick Shiff** إلى وجود ثمانية نماذج للعمل، هي كالتالي(4):

- 1- **عائدات الإعلان:** فعلى الرغم من زيادة العائدات التي تحققها فإنها لن تكون وحدها مصدرًا أساسياً لتحقيق الأرباح.
- 2- **المرور الإلكتروني:** من خلال الاشتراكات، حيث تقوم بعض هذه المواقع بجعل المستخدم يدفع اشتراكًا مقابل الحصول على خدمات معينة يقدمها الموقع.
- 3- **الأرباح التي تحققها من خلال الأسهم:** وبسبب الحداثة النسبية لصناعة الصحافة الإلكترونية فإن الأمور التي تخص الأرباح والمخاطرة ما زالت كبيرة، خاصة فيما يتعلق بالبورصة.
- 4- **توصيل المحتوى الرقمي:** وله ارتباط وثيق بالإعلان ويمكن من خلاله تحقيق الكثير من الأرباح.
- 5- **الاستفادة من خدمة توصيل الأخبار العاجلة:** لم تحقق المواقع الإخبارية الإلكترونية حتى الآن الاستفادة القصوى من تلك الخدمات.
- 6- **خدمات تخزين واسترجاع المعلومات:** من خلال الاستفادة من بنوك المعلومات والخدمات الأرشيفية، وقد أسهمت التكنولوجيا الحديثة في تلك الخدمات.
- 7- **بوابات الدخول:** من خلال تقديم المعلومات مثل تلك التي تقدم في الـ Yellow Pages ولكنها أكثر عمقًا وجاذبية وتستفيد من خدمات النص الفائق Hyper text وما زال هذا النموذج يناضل من أجل تحقيق الأرباح.
- 8- **الخدمات التفاعلية:** التي تعتمد على تقديم الخدمات الترفيهية مثل غرف الدردشة وخدمات البريد الإلكتروني واستضافة المواقع وخدمات دفع الفواتير،

ويمكن أن يصبح الموقع ساحة للمناقشة والحوار، ولكن هذا النموذج أيضًا لم يكتشف بالكامل ولم يوظف التوظيف الكافي لتحقيق الأرباح.

وتفرض التحديات والإمكانيات الاتصالية التي ارتبطت باستخدام الإنترنت في صناعة الإعلام ضرورة إعادة النظر ليس فقط في ممارسات العمل وفي أشكال المنتج الإعلامي الإلكتروني، والمهارات المطلوب توافرها في الصحفيين في صالات التحرير الإلكترونية، ولكن أيضًا في الاستراتيجيات الاقتصادية المتبعة في المواقع الإعلامية.

وقد ركزت هذه الدراسة على التجارب المحلية الإخبارية على شبكة الإنترنت، وذلك للوقوف على الجوانب الاقتصادية لها، ومصادر تمويلها، وأساليب الإدارة، وطبيعة العمل داخلها.

أولاً: مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة البحثية في محاولة التعرف على اقتصاديات إدارة المواقع الإخبارية المحلية (عينة الدراسة)، وتوصيف بنائها الاقتصادي وطرق تمويلها، والتعرف على تأثير العوامل الاقتصادية على حجم طاقة العمل بها، وإعداده وتدريبه، ورصد الطرق التي يتم بها تسيير العمل داخل هذه المواقع.

ثانياً: أهمية الدراسة:

- 1- تحديد الجوانب الاقتصادية المتعلقة بالخدمات المجانية والمدفوعة وتفضيلات الجمهور للخدمات والجمهور وتفضيلاته، تلك العوامل التي من الممكن الاستفادة منها في تعظيم وتنويع مصادر الدخل والأرباح.
- 2- تأتي هذه الدراسة نظراً لقلّة الدراسات والأبحاث التي أجريت عن المواقع الإلكترونية المحلية، وفي ضوء انتشار هذه المواقع وتنوع مضامينها وأشكالها فكان لا بد من دراستها دراسة مسحية شاملة لمساعدتها في تطوير المضمون والشكل.
- 3- الحاجة إلى تجارب صحفية عديدة ومتنوعة، تتصف بالمهنية في ظل وجود "صحافة العلاقات العامة" المنتشرة بشكل كبير في المحافظات، والتي تقوم فيها الصحيفة على شخص معين لفترة قصيرة ثم تختفي.

ثالثًا: أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في محاولة التعرف على اقتصاديات إدارة المواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة، ومصادر تمويلها وأرباحها، والخدمات المجانية والمدفوعة التي تقدمها لقراءها. ويتفرع من هذا الهدف بعض الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- التعرف على أهم الملامح الاقتصادية للمواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة.
- 2- التعرف على السياسات التحريرية للمواقع الإخبارية المحلية والأهداف المرجوة منها.
- 3- قياس مدى معرفة الموقع المحلي لجمهوره المستهدف وخصائصه واهتماماته المختلفة.
- 4- تحديد مدى نجاح المواقع الإخبارية المحلية في جذب المعلنين، مما يساعد على توفير أرباح لهذه المواقع.
- 5- معرفة مدى استفادة المواقع الإخبارية المحلية من الإمكانيات المختلفة التي تتيحها شبكة الإنترنت وقياس مدى نجاحها في توظيف هذه الإمكانيات لتحقيق أهدافها.
- 6- التعرف على الأساليب التي تتبعها المواقع الإخبارية المحلية لتحقيق أرباح، وذلك من خلال الإعلانات أو الاشتراكات أو غيرها من الخدمات الأخرى المدفوعة.

رابعًا: تساؤلات الدراسة:

- 1- ما أهم الملامح الاقتصادية للمواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة؟
- 2- ما مصادر تمويل المواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة؟
- 3- ما الخدمات المدفوعة التي تقدمها المواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة؟
- 4- ما مدى إفادة المواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة من إمكانيات الإنترنت؟
- 5- ما درجة انتشار المواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة؟
- 6- هل نجحت المواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة في تحديد جمهورها المستهدف ومعرفة المواد التي يرغب هذا الجمهور في الاطلاع عليها؟
- 7- ما نسبة المواد التفاعلية داخل المواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة ومدى تأثيرها على جذب القراء والمستخدمين؟

خامساً: الدراسات السابقة:

بالنظر إلى التراث العلمي ونتاج الكتابات والدراسات الفكرية والأكاديمية التي أجراها بعض الباحثين على مدار السنوات السابقة، نجد أن تلك الدراسات والكتابات والمؤتمرات ناقشت موضوع الصحافة الإقليمية والمحلية، وقد سلطت الضوء على وظائفها وأدوارها في المجتمع المحلي، كما تناولت مشكلاتها، واهتمت بتقديم الحلول المقترحة لعلاج تلك المشكلات، وقد تناولت عديداً من الكتابات والدراسات الإعلامية دور الصحافة الإقليمية والمحلية ووظائفها، ومضمون تلك الصحف، سواء بشكل تنظيري أو من خلال تحليل مضمونها، إلى جانب نتائج استطلاع الرأي للاقائمين بالاتصال داخل الصحف الإقليمية والمحلية، أو من خلال استطلاع رأي جمهور تلك الصحف من مواطني الأقاليم.

ولذا فقد بدا لي اهتمام الدراسات الأكاديمية الحديثة بالصحافة الإقليمية أو المحلية نظراً لأهميتها ودورها في تنمية المجتمعات المحلية إذا ما توفرت لديها عوامل النجاح، شأنها في ذلك شأن الصحافة الإقليمية في عددٍ من الدول المتقدمة، وأشير هنا إلى أن الدراسات العلمية التي أجريت على الصحافة الإقليمية لا تتناسب وتاريخ الصحف الإقليمية التي صدرت في مصر منذ عام 1866م.

إن القارئ المتعمق لغالبية الدراسات التي أُجريت على الصحافة الإقليمية - على الرغم من قلتها- يلحظ أنها تركزت على الجوانب التاريخية المتمثلة في رصد نشأتها وتطورها وتطويرها وتوصيفها، مثل دراسة خليل صابات: "الصحافة المحلية في مصر" (5)، ودراسة إبراهيم المسلمي: "تطوير الصحافة المحلية والإقليمية" (6) التي ركزت على حرية الصحافة الإقليمية، وأكدت أن قضية الاهتمام بتطوير الصحافة الإقليمية وتنميتها تعدُّ معلماً من معالم الدولة الحديثة التي تؤمن بحقوق الإنسان ودوره في المشاركة الشعبية في بناء وطنه، وذلك عن طريق إعلام حر مستنير من دون ضغوط أو قيود، والحرية للصحافة الإقليمية هي اللبنة الأولى في بناء الحرية لسائر وسائل الإعلام المحلية، ودراسة حافظ مدمود: "نحو صحافة إقليمية متطورة: تطور الصحافة الإقليمية المصرية" (7)، حيث أكدت أن الصحف الإقليمية تعاني من عدة مشكلات، منها التمويل والمعاناة في الطباعة والمعاناة في الحصول على الإعلانات والمعاناة في التوزيع وضعف إمكانات الاتصال بين الصحف الإقليمية وبين مراكز قوة الدفع الصحفي في العاصمة، وأهمها المجلس الأعلى للصحافة.

إن استقراء واقع الصحافة الإقليمية والمحلية، وحسبما يذهب إليه سليمان صالح في دراسة أجراها في أواسط تسعينيات القرن الماضي، بعنوان: "التشريعات الإعلامية في مصر وتأثيرها على الصحافة الإقليمية"⁽⁸⁾، نجد أن عملية إصدار هذه الصحف تركزت في أيدي السلطات الإقليمية والمحلية، وذلك مع استثناءات قليلة تتمثل في بعض الصحف الإقليمية التي استطاع أصحابها المحافظة على رخصتها التي حصلوا عليها في الفترة التي سبقت ثورة يوليو 1952، وفي أغلب الأحيان فإن أصحاب هذه الصحف قد اضطروا للمبالغة في إظهار الولاء للسلطات المحلية والإقليمية، ما جعل هذه الصحف لا تختلف عن الصحف التي تصدرها السلطات المحلية

ورصد الباحث خمس دراسات⁽⁹⁾ تتعلق باقتصاديات الصحف الإقليمية في الفترة من 1982 وحتى عام 2004، وتمثلت أهداف هذه الدراسات في تحليل الأوضاع الاقتصادية للصحف المحلية وتحليل مضمونها لإنتاج الصحيفة المحلية، لتقييم مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

والبحث في العلاقة بين الملكية الخاصة للصحف اليومية والصحف الأسبوعية ومدى اختراق الصحف الأسبوعية السوق في الأقاليم خارج العواصم، أي أنها تختبر ما إذا كانت الأقاليم التي لديها صحف يومية ذات ملكية خاصة تحتوي على عدد أقل من الصحف الأسبوعية ولديها مستوى أضعف من اختراق السوق في المقاطعات الأخرى، وسعت الدراسة إلى فهم طبيعة العلاقة بين نمط الصحف والأسواق وتأثير أحدهما في الآخر⁽¹⁰⁾، وتوصلت الدراسات الخاصة باقتصاديات الصحف المحلية إلى:

- اتسمت الخصائص الإعلانية في الصحف الإقليمية عن الوسائل الإعلامية الأخرى بالتنوع في طرق تقديم المضامين الإعلانية بما يناسب الظروف التسويقية الخاصة بكل منطقة إقليمية، وسرعة الوصول للمستهلك المحلي مباشرة، وتحقيق استراتيجية تجزئة السوق، ورغم أهمية تلك الخصائص التي تميز صحف الأقاليم فإنها تعاني من قلة الإعلانات التي تستهدف ترويج السلع والخدمات داخل إقليم المحافظة التي تصدر بها، وأن أغلب هذه الإعلانات من إعلانات المناسبات والتهنئة وأحياناً طلب الوظائف، ويتم جلب الإعلانات وفق اعتبارات المجاملة.

- يعد نمط الملكية من أهم وأخطر الجوانب المؤثرة على اقتصاديات الصحف المحلية، ولزيادة دخل الصحيفة من التوزيع والإعلان يجب الاهتمام بالمضمون،

وخاصة الموضوعات السياسية وبريد القراء، والجمهور المحلي، خاصة أنه لم يعد مجرد متلقٍ سلبي، فهو عامل أساسي في بقاء الصحيفة واستمرارها، وبدون معرفة هذا الجمهور واهتماماته لا يكون هناك معنى لأي صحيفة ولا جدوى من صدورها(11).

- أن الأقاليم التي بها صحف يومية ذات ملكية خاصة لديها عدد من الصحف الأسبوعية أقل من الأقاليم التي لديها صحف يومية مساهمة أو ليس لديها صحف يومية، وأن الأقاليم التي يوجد بها صحف يومية خاصة يوجد بها معوقات دخول السوق أكبر بالنسبة للصحف الأسبوعية أكثر مما هو الحال في الأقاليم الأخرى(12).

- توصلت الدراسات الخاصة باقتصاديات الصحف الإقليمية في مصر إلى ضرورة إنشاء مؤسستين على الأقل للطبع والنشر والتوزيع للإسهام في حل مشكلاتها المالية، إحداهما بالوجه البحري والأخرى بالوجه القبلي لرفع معاناة الصحف المحلية في عمليات الطباعة في المؤسسات الصحفية في القاهرة، مع تخصيص إحدى المطابع التابعة لإحدى المؤسسات الصحفية القومية لطباعة الصحف المحلية بأسعار التكلفة(13).

ومن خلال استعراض الأدبيات السابقة فيما يتعلق ببحوث الصحافة الإقليمية نجد أن ثمة فروقاً واضحة بين البحوث العلمية التي أجريت في مصر والدول المتقدمة، وهذا يعكس مستوى الصحافة الإقليمية نفسها، وحسبما يذهب إليه عبد الصبور فاضل في كتابه عن الإعلام المحلي في الوطن العربي(14)، ويمكن ملاحظة الحقائق التالية حول الصحافة المصرية:

أولاً- إن معظم الدراسات العلمية أجريت على ما أتيج لها من أعداد من الصحف الإقليمية أو المحلية؛ ومن ثم فإن ذلك يؤكد حقيقتين هما:-

الأولى: أن هذه الدراسات تنقصها المنهجية العلمية من حيث ضبط العينة، وإيجاد عينة متوفرة يمكن من خلالها الوصول إلى نتائج، ومن ثم يمكن تعميمها.

الثانية: أن الصحافة الإقليمية تنقصها عمليات الحفظ والأرشفة سواء على المستوى القومي أو الإقليمي مما يهدد البحث العلمي في هذا المجال، ويهدر وثائق تاريخية.

ثانيًا- أن معظم الدراسات العلمية تكاد تتفق على مشكلات واحدة تعاني منها الصحافة الإقليمية، وهي ضعف المهنية والتمويل والتوزيع.

ثالثًا- أن معظم الدراسات تعتمد على التحليل الظاهري للموضوعات والأشكال التحريرية المنشورة دون البحث في طبيعتها ومصادرها، وكان الأولى أن تناقش هذه الدراسات في إطار دراسة العلاقات بين المكونات الصحفية لهذه الصحف.

رابعًا- أن الصحافة الإقليمية الإلكترونية بمختلف مستوياتها ومسمياتها لم تتل الاهتمام الكافي من قبل الباحثين، مما يزيد من مشكلاتها ولا يساعد على نموها في ظل الصعوبات التي تواجهها، والقليل من الدراسات هو ما اهتم بالصحف والمواقع الإلكترونية الإقليمية والمحلية (محمد زين عبد الرحمن: 2014)(15).

خامسًا- كشفت مراجعة الأدبيات السابقة عن أن الصحف الإقليمية يغلب عليها نشر الموضوعات أو الأخبار السلبية التي لا يبذل المحرر فيها جهدًا، وفي الوقت نفسه لا يهتم بها القارئ أو المستمع غالبًا؛ لأنها بعيدة عن مشكلات حياته أو قضايا مجتمعه الأساسية، ويدخل في ذلك عدة أسباب، أهمها: قلة الخبرة، وغياب التدريب، وضعف التمويل، وضعف الجهاز التحريري، والمصالح الشخصية، ولذلك فقد تجاوزت صحافة المواطن الإقليمية الصحافة الإقليمية في طرح قضايا المجتمع المحلي، وبدا أن كثيرًا من الصحف الإقليمية تنقل عن صحافة المواطن وعن بعض الصحف العامة والمواقع الإلكترونية كثيرًا من الأخبار والمعلومات والصور وحتى العناوين دون الإشارة إلى مصدرها.

سادسًا- لا شك أن التحولات التكنولوجية التي طرأت على الصحافة الإقليمية في مصر جعلت من الضروري أن تعتمد على شبكة الإنترنت، مما يجعل لها قاعدة شعبية تؤهلها للاستمرارية للحصول على الإعلان إضافة إلى وقوف الأجهزة المعنية وبخاصة نقابة الصحفيين والهيئة الوطنية للصحافة إلى جانبها سواء في شكلها المطبوع أو الإلكتروني لتسهم في البناء والتنمية من خلال صحافة مهنية مؤسسية.

سابعًا- على صعيد الدراسات الأجنبية فنمّة مفارقات واضحة بينها وبين الدراسات العربية، ففي حين نجد أن الأخيرة ما زالت تركز جُلَّ اهتمامها على النظرة التاريخية والتوصيف والتطوير نجد الدراسات الأجنبية قد تجاوزت هذه المراحل، وركزت اهتمامها على قارئية الصحف المحلية واقتصادياتها

والمواطن الصحفي فيها وتأثير الصحافة الإلكترونية عليها وغير ذلك، ولذا يمكننا القول بأن المشكلة هنا تتجسد في اختلاف الإمكانيات بين النموذجين.

ومن ثم يمكن القول بأن الصحافة الإقليمية في مصر على الرغم من تاريخها الطويل فإن اهتمام الباحثين بها لم يبلغ المرجو منه، وأن الدراسات العلمية التي أجريت كانت في نطاق محدود للغاية، وأن ثمة جوانب أخرى لم تتناولها مثل هذه الدراسات لأسباب قد تتعلق بطبيعة الصحافة الإقليمية والمشكلات التي تعاني منها والعقبات التي تواجهها، بجانب انصراف الباحثين إلى الصحافة المركزية أو القومية ومركزية بحوث الإعلام التي استمرت طويلاً في مصر حتى بعد التوسع في إنشاء أقسام وكليات الإعلام الإقليمية نجد أن معظم الباحثين يهتمون بالإعلام المركزي، كما أن الخطط والمقررات الدراسية لم تعكس حتى الآن الواقع الإقليمي الذي نشأت فيه، وينبغي الاهتمام بها من منطلق أنها امتداد للوائح أقسام وكليات الإعلام المركزية في القاهرة .

سادساً: الإطار النظري للدراسة:

أولاً: مدخل تحليل النظم:

مدخل تحليل النظم هو ذلك المدخل الذي يرى أن أي نظام في المجتمع إنما هو نظام مفتوح يتفاعل ويستجيب للعوامل والظروف المحيطة به ويؤثر فيها ويتأثر بها، فهو ينظر بمنظور الشمول والتكامل ويأخذ في الاعتبار جميع الظروف والعوامل المؤثرة (16).

ووفقاً لمدخل النظم فإنه لا يمكن فهم الأجزاء المكونة للنظام بمعزل عن النظام الكلي، حيث ترتبط هذه الأجزاء وتتفاعل وتعتمد على بعضها البعض بطريقة ديناميكية (17).

ويهدف مدخل تحليل النظم إلى التوضيح والتفسير أو الرؤية الانتقادية الشاملة، مع إمكانية الاستناد إلى هذا التحليل في تفسير النظم وفي الفهم والتنبؤ (18).

ويشمل مدخل تحليل النظم ثلاث عمليات رئيسية، هي:

1. دراسة المدخلات وتشمل البيئة الخارجية أو الظروف المؤثرة على الناتج النهائي أو النظام أو الوضع المراد دراسته.
2. دراسة المخرجات، وهي الناتج النهائي أو النظام الذي يتأثر بالظروف البيئية المحيطة به.

3. دراسة عمليات التفاعل المختلفة بين المؤثرات الخارجية والنظام المراد دراسته والعلاقات التي تربطهم جميعًا.

وتفيد الدراسة من هذا المدخل من خلال دراسة نظام المواقع الإخبارية المحلية المصرية، ودراسة العناصر المكونة لها، وأساليب الإدارة، وطاقم العمل، مع التركيز على طبيعة العمل داخل هذه المواقع والجوانب الاقتصادية ومصادر تمويلها، إضافة إلى التكنولوجيا الحديثة المستخدمة، والخدمات التي تقدمها، ومحاولة بناء العلاقات بين هذه العناصر المكونة لبناء المواقع الإخبارية المحلية في مصر، والوقوف على التطورات التكنولوجية والتقنية التي وصلت إليها في ظل التطورات الرقمية والتكنولوجية الحديثة.

ثانيًا: نموذج التحول الإعلامي

تأثرت عملية الاتصال الجماهيري بالتغيرات التي فرضتها تكنولوجيا الاتصال الحديثة، وأصبح هناك العديد من النماذج التقليدية التي تصف عملية الاتصال الجماهيري بأنها في حاجة إلى تعديل وتطوير لتتناسب ومقتضيات الظروف الراهنة، وقام Bardewijk و Kaam بتطوير نموذج يساعد على توضيح أثر هذه التغيرات التي طرأت على تكنولوجيا الاتصال وتأثيرها في مسارات الاتصال بين الأطراف المشاركة فيه، ووضع أربعة نماذج أساسية لتدفق الاتصال الإنساني وارتباط هذه النماذج ببعضها البعض وهي (19):

- **نموذج التوزيع Allocution:** حيث يتم توزيع المعلومات بشكل متزامن من مركز الاتصال إلى مجموعة من المستقبلين، ويشبه هذا النموذج ما يحدث في وسائل الإعلام الجماهيرية القديمة.
- **نموذج التحوار Conversation:** يقوم الأفراد خلال هذا النموذج بالتفاعل المباشر مع بعضهم البعض، وذلك من خلال مركز الاتصال، أو من خلال وسيط، ومن الممكن أن يقوم الأفراد باختيار من يقوم بالتفاعل معهم، كذلك من الممكن اختيار الأوقات التي تتم فيها عملية الاتصال.
- **نموذج التشاور Consulting:** يتيح هذا النموذج نطاقًا واسعًا من المواقف الاتصالية المختلفة، حيث يقوم الأفراد بالبحث عن المعلومات في إطار قصة معينة.

- **نموذج التسجيل Registration:** تعد هذه المرحلة نمطًا للتشاور في الاتجاه المعاكس، حيث يتم جمع معلومات عن الأطراف المشاركة في العملية الاتصالية، وقد تحدث هذه العملية من دون علمهم.

وقد أكد الباحثان أن هناك انتقالًا من نموذج التوزيع إلى نموذج التشاور ثم إلى نموذج التحاور، وهذا يدل على انتقال السيطرة في العملية الاتصالية من المرسل للمستقبل، على الرغم من عدم وضوح الدرجة التي وصل إليها هذا التحول في المواقع الإخبارية الإلكترونية على الإنترنت.

وقد استخدم **Xigen Lee** نموذج التحول الإعلامي في دراسته لاستخدامات الجمهور للإصدارات الفورية مثل **The New York Times, The Washington Post, USA Today**، وأيدت دراسته الفكرة التي اقترحها نموذج التحول الإعلامي، وهي تحول السيطرة في الاتصال من المرسل إلى المستقبل⁽²⁰⁾، فقد أكدت المواقع الإخبارية الإلكترونية ما تدبأ به نموذج التحول الإعلامي، فمن الممكن ملاحظة اعتماد بعض المواقع في شكلها، وتصميمها وشكلها الخارجي على توقعات القراء من خلال التعرف على آرائهم من خلال الأدوات التفاعلية المختلفة، وبذلك يصبح موقع الصحيفة الإلكترونية على الإنترنت منتجًا اشترك القراء في عملية إنتاجه وصياغته، وبذلك لم يعد موقع الصحيفة الإلكترونية المصدر الأوحى المتحكم في العملية الاتصالية، كذلك تنوعت أيضًا مصادر المواد المنشورة من خلال هذه المواقع، حيث أصبحت المواقع تعتمد على عدة مصادر، كمشاركات القراء، ومصادر المعلومات الأخرى، والمواقع الإخبارية الإلكترونية الأخرى⁽²¹⁾.

ويعد نموذج التحول الإعلامي من أنسب النماذج في دراسة المواقع الإخبارية وما أتاحتها التكنولوجيا الحديثة للمتلقى من التفاعل مع المضامين التي تقدمها وتحديد اتجاهاتهم نحو ما تعرضه المواقع الإخبارية من مواد ومحتوى، فإذا تضمن الموقع الإخباري خدمات وميزات تجذب بذلك المترددين عليه للعودة إليه مرة أخرى، عند ذلك سيصبح الموقع أكثر شهرة وأكثر جاذبية للمعلنين، وعليه فإن توافر إمكانات التفاعلية في الموقع وتوفير مضامين تلبي احتياجات المستخدم، إضافة إلى الوسائط المتعددة التي أتاحت خيارات أمام القارئ للحصول على المعلومات من خلال نص أو إنفوجرافيك أو ملفات صوتية أو مقاطع فيديو، وبشكل آني وفوري في لحظة وقوع الحدث، هو ما أكسب المواقع الإخبارية ميزات عن الوسائل الإعلامية التقليدية.

سابعًا: الإطار المنهجي للدراسة:

نوع الدراسة: تنتمي هذه الدراسة للدراسات الوصفية التحليلية المقارنة التي لا تتوقف فقط عند حدود الظاهرة المدروسة وتوصيفها، بل تتخطى تحليلها وتفسيرها، حيث تسعى الدراسة لرصد أهم الملامح الاقتصادية للمواقع الإخبارية المحلية، ومصادر تمويلها، والتعرف على أساليب إدارتها وطاقت العمل بها وجمهورها المستهدف.

مناهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على منهجين أساسيين، هما:

1- منهج المسح الإعلامي Survey Method :

تعتمد عليه الدراسة في إجراء مسح على عينة من التجارب الإعلامية المحلية على شبكة الإنترنت والتعرف على سماتها وخصائصها، والخدمات التي تقدمها لقراءها، والتي من الممكن أن تحقق أرباحًا للموقع، إضافة إلى القيادات الإدارية للتعرف على أساليب الإدارة وطبيعة الموقع وحجم طاقة العمل، ومصادر تمويله.

تاسعًا: أدوات الدراسة:

تم استخدام أداتي الملاحظة الميدانية والمقابلة المقننة (22) في علمية رصد وجمع المعلومات حول المواقع الإخبارية المحلية عينة الدراسة من خلال:

- **المستوى الأول:** يشمل المستويات التحريرية: القيادات العليا، أو الوسيطة أو قاعدة الصحفيين، بهدف الوقوف على مؤسسي الموقع، والسياسة التحريرية، وإجراءات الترخيص، وسياسة الموقع في التعامل مع الجمهور، والمنافسة في العمل على الإنترنت، إضافة إلى تحديد دورة العمل ومساراتها وإشكالياتها.
- **المستوى الثاني:** يشمل المستويات الإدارية العليا والمسؤولين عن التطوير التكنولوجي، بهدف رصد أساليب الإدارة وتحليل واقع نظم التمويل في تلك المواقع وأبرز التحديات والصعوبات التي تواجهها هذه المؤسسات ومصادر تمويلها، إضافة إلى استراتيجيات التطوير التكنولوجي المتبعة والمتوقع تنفيذها مستقبلاً.

وقام الباحث بإجراء توصيف للمواقع الإخبارية عينة الدراسة وتحليلها من حيث العناصر التفاعلية وخدمات المعلومات الموجودة.

عاشراً: الإطار الإجرائي للدراسة:

مجتمع الدراسة وعينتها ومبررات اختيارها:

يتمثل مجتمع الدراسة في بعض التجارب الإعلامية المحلية على شبكة الإنترنت متمثلة في:

مؤسسة ولاد البلد: التي أطلقت عددًا كبيرًا من الصحف، حيث تشمل شبكة واسعة من الصحفيين المحليين تمتد من مرسى مطروح إلى الأقصر، حيث تضم عشر غرف أخبار محلية تُصدر ستة إصدارات ورقية، مثل: "النجعافية"، "ودشنا اليوم"، "صحيفة ولاد البلد"، "صحيفة مطروح لنا"، "صحيفة الفيومية"، وتدير موقعًا إلكترونيًا مخصصًا للمحليات عبر الجمهورية يقدم خدمة صحفية متكاملة ومتعددة الوسائط.

وموقع "أمواج" الإخباري السكندري، الذي يهتم بتغطية الشأن المحلي في المدينة، **وموقع بوابة المنيرة**، وهي بوابة إعلامية محلية من صعيد مصر، نشأت فكرتها أواخر عام 2010 لتؤسس لصحافة محلية مهنية ومستقلة خارج القاهرة وتحديداً في محافظات الوجه القبلي الإحدى عشرة (الجيزة – الفيوم – بني سويف – المنيا – أسيوط – سوهاج – قنا – الأقصر – أسوان – الوادي الجديد- البحر الأحمر).

وموقع الشرقية توداي، الذي تعود بداياته إلى منتصف عام 2009، حيث قرر مجموعة من شباب مدينة الزقازيق بمحافظة الشرقية تربطهم صلة قرابة، ومعظمهم ممن كانوا يعيشون خارج مصر بالتحديد في دول الخليج العربي، قرروا أن يقدموا شيئاً لمدينتهم الزقازيق، خاصة أن كثيراً من الكوادر الشرقاوية في كل المجالات يتركون المحافظة ويذهبون للعاصمة القاهرة، وكان هدفهم غير ربحي، ومن ثم محاولة تغيير ثقافة الواقع في الشرقية للأفضل. ومع حلول عام 2010 تطور الأمر وأصبح التفكير أن يكون الموقع معنياً بالمحافظة كلها، وليس مدينة الزقازيق فقط، حيث يقومون بنشر الأحداث وأرشفة الموضوعات وتقديم خدمة الأخبار.

وموقع منصوره نيوز، فقد بدأ بالتدوين على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، ثم تطور الأمر لإنشاء موقع خاص بأخبار محافظة الدقهلية وخدمة إقليم الدلتا، خاصة في المجال الرياضي أولاً، ثم تطور الأمر بعد ذلك ليخدم الموقع خدمة إخبارية في مختلف الأنشطة والفعاليات التي تعبر عن محافظة الدقهلية وإقليم الدلتا، وتم

إنشاء الموقع بتاريخ 23 يونيو 2009 عن طريق شركة موقعك للتطوير عن طريق رئيس مجلس الإدارة ومؤسس الموقع.

الحادي عشر: نتائج البحث:

أولاً: العناصر التفاعلية وخدمات المعلومات بالمواقع الإخبارية المحلية (عينة الدراسة).

جدول رقم (1)

يبين توصيف عينة المواقع الإخبارية التي تم تحليلها من حيث العناصر التفاعلية المستخدمة

المتغيرات	ولاد البلد	أمواج سكندرية	منصورة نيوز	الشرقية توداي
محرك البحث	متاح داخل الموقع وخارجه على الشبكة	متاح داخل الموقع فقط	متاح داخل الموقع وخارجه على الشبكة	متاح داخل الموقع وخارجه على الشبكة
الاستجابة لتفاعل المستخدم	مخاطبة أقسام الموقع والرد على البريد الإلكتروني	--	مخاطبة أقسام الموقع والرد على البريد الإلكتروني	مخاطبة أقسام الموقع والرد على البريد الإلكتروني
الأرشيف	يوجد أرشيف مجاني	يوجد أرشيف مجاني	يوجد أرشيف مجاني	يوجد أرشيف مجاني
طريقة البحث في الأرشيف	البحث بالكلمة ويمكن استخدام (و، أو)	البحث بالكلمة ويمكن استخدام (و، أو)	البحث بالكلمة فقط	البحث بالكلمة فقط
تحديث الصفحة	أكثر من مرة في اليوم	مرة واحدة في اليوم	مرة واحدة في اليوم	أكثر من مرة في اليوم
معلومات عن المؤسسة	توجد معلومات عن المؤسسة	---	توجد معلومات عن المؤسسة	توجد معلومات عن المؤسسة
العنوان وطرق الاتصال	توجد أساليب مختلفة للاتصال	توجد أساليب مختلفة للاتصال	توجد أساليب مختلفة للاتصال	توجد أساليب مختلفة للاتصال
مدى وجود وسائل اتصال بالمحرر	--	متاح بريد إلكتروني	متاح بريد إلكتروني	--

تشير بيانات الجدول السابق إلى أن محرك البحث فيما يتعلق بموقع ولاد البلد الإخباري متاح داخل الموقع وخارجه على الشبكة، كما تبين إتاحتها داخل الموقع وخارجه على الشبكة بالنسبة لموقع منصوره نيوز وموقع الشرقية توداي الإخباري، بينما كان محرك البحث متاحاً داخل الموقع فقط بالنسبة لموقع أمواج سكندرية، كما تشير بيانات الجدول السابق إلى أن الاستجابة لتفاعل المستخدم فيما يتعلق بموقع ولاد البلد الإخباري وموقع منصوره نيوز وموقع الشرقية توداي الإخباري تمثلت في مخاطبة أقسام الموقع والرد على البريد الإلكتروني، بينما أسفرت نتائج التحليل

عن عدم الاستجابة لتفاعل المستخدم فيما يتعلق بموقع أمواج سكندرية، كما تشير النتائج إلى أن جميع المواقع يوجد بها أرشيف مجاني، وكانت طريق البحث في الأرشيف عبر هذه المواقع من خلال البحث بالكلمة، بالإضافة إلى إمكانية استخدام (و، أو) فيما عدا موقعي منصوره نيوز والشرقية توداي الإخباريين يمكن البحث فيهما من خلال الكلمة فقط.

ومن الجدير بالذكر أن جميع هذه المواقع يتم تحديثها أكثر من مرة في اليوم الواحد، ويوجد بجميع هذه المواقع معلومات عن المؤسسة، فيما عدا موقع أمواج سكندرية الإخباري، وكانت هناك أساليب مختلفة للاتصال بهذه المواقع، كما يوجد بريد إلكتروني للاتصال بالمحرر في كل من موقع أمواج سكندرية ومنصورة نيوز، بينما لا توجد وسيلة للاتصال بالمحرر في موقعي ولاد البلد والشرقية توداي.

جدول رقم (2)

يبين توصيف عينة المواقع الإخبارية التي تم تحليلها من حيث خدمات المعلومات

الصحيفة	المتغيرات	ولاد البلد	أمواج سكندرية	منصورة نيوز	الشرقية توداي
تقنية النص الفائق Hypertext	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة
خدمة الأخبار المباشرة Rss	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة
تطبيقات الأخبار على الهاتف المحمول	-	مفعلة	-	-	-
تصفح الموقع على الهاتف المحمول	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة
عناوين الأخبار بالصوت والصورة على الهاتف المحمول	-	-	-	-	مفعلة
خدمة الأخبار العاجلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة
خدمة الرسائل القصيرة	-	-	-	-	مفعلة
الخدمات الإعلانية	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة	مفعلة

تشير بيانات الجدول السابق إلى خدمات المعلومات، حيث كانت تقنية النص الفائق **Hypertext** مفعلة بجميع مواقع الدراسة، وكانت خدمة الأخبار المباشرة **Rss** مفعلة أيضاً بجميع مواقع الدراسة، بينما كانت تطبيقات الأخبار على الهاتف المحمول مفعلة بموقع ولاد البلد، ولم تفعّل هذه الخدمة بمواقع أمواج سكندرية ومنصورة نيوز والشرقية توداي، كما جاءت خدمة تصفح الموقع على الهاتف المحمول مفعلة بجميع مواقع الدراسة، وجاء تفعيل خدمة عناوين الأخبار بالصوت والصورة على الهاتف المحمول بموقع الشرقية توداي، بينما لم تفعّل هذه الخدمة بمواقع ولاد البلد وأمواج سكندرية ومنصورة نيوز، وجاءت خدمة الأخبار العاجلة مفعلة بجميع مواقع الدراسة، واقتصرت تفعيل خدمة الرسائل القصيرة على موقع الشرقية توداي، وكانت الخدمات الإعلانية مفعلة بجميع مواقع الدراسة.

ثانياً: نتائج مقابلات القيادات الإدارية والتحريرية بالمواقع الإخبارية عينة الدراسة (23):

■ **أولاً: مؤسسو الموقع:**

أمواج سكندرية: جاءت الخطوة الكبرى عندما صدرت مجلة على الإنترنت للأصدقاء الثلاثة الكاتب الصحفي حسام عبد القادر نائب رئيس تحرير مجلة أكتوبر، والأديب منير عتيبة، والمهندس محمد حنفي، وصدر أول عدد من صحيفة أمواج www.amwague.com في أكتوبر 1999، لتكون أول مجلة إلكترونية مصرية، وفي حفل تدشين العدد الأول الذي أقيم بقصر التذوق بسيدي جابر، واجهت أمواج سكندرية هجوماً من الجمهور الذين تساءلوا: من الذي يشاهد الإنترنت ونحن مجتمع نسبة الأمية فيه تقترب من 50%؟ ومن تخاطب هذه المجلة؟

إلا أن أمواج استطاعت تقديم صحافة الإنترنت إلى المجتمع المصري، وهو ما جعل هناك اختلافاً في طبيعة المواد المقدمة للقارئ على الإنترنت، والتي تختلف اختلافاً كبيراً عما يتم تقديمه في الصحافة الورقية من حيث التناول والعرض، ولكن أيضاً في استيعاب عدد كبير من القراء المعتادين على الصحافة الورقية لوجود مجلة تصدر على الإنترنت فقط، فقد اعتقد البعض أنها تقدم مادة لا وجود لقارئ لها، وأن عدد من يمتلكون جهاز كمبيوتر قليل جداً.

مرت أمواج بمراحل متعددة، سواء على مستوى التطوير التقني أو تطوير المحتوى، ورغم أن عدد القراءات بها فاق معدلات التوقعات فإنه لم يكن يرضي طموح المسؤولين عنها، وبعد ثلاث عشرة سنة قرر المسؤولون عن أمواج تحويل المجلة إلى جريدة ورقية بجانب الإلكترونية مع عمل نسخة جديدة من الموقع الإلكتروني ليواكب التطورات التقنية الهائلة في مجال الإنترنت، وبالفعل تم ذلك في يوليو 2013 وصدر ستة عشر عدداً ورقياً من أمواج بشكل أسبوعي، ولا نبالغ عندما نقول إن "أمواج الورقية" استطاعت أن تحرك المياه الراكدة في الصحافة المصرية المحلية، خاصة أنه لا توجد صحيفة ورقية واحدة في العاصمة الثانية لمصر، وأن إقبال القراء عليها بشغف المحرومين من وجود جريدة تتحدث عنهم وعن مشكلاتهم وهمومهم، وأصبح لدينا نوعان من القراء، قراء للنسخة المطبوعة، وقراء للنسخة الإلكترونية.

لقد قام المسؤولون عن أمواج في بداية إصدارها بعمل دورات تدريبية خاصة للمحررين، يشرحون لهم فيها طبيعة العمل في وسيط إلكتروني، يضطرون أن يقبلوا وقتها مواد مكتوبة باليد يتم تحويلها من خلال برنامج الورد لكي تنشر إلكترونياً، والأغرب كان مع المصادر الصحفية التي كان معظمها لا يتفهم أن يقرأ خبراً

مكتوبًا عنه في موقع إلكتروني، وبدأت الجماهير تعتاد وجود شبكة الإنترنت، كما بدأ المحررون في التفاعل، خاصة الشباب، وأصبح هناك جيل من شباب الصحفيين من أبناء أمواج، الذين انطلقوا فيما بعد في صحف أخرى ومؤسسات صحفية كبرى.

ولاد البلد: بدأت ولاد البلد كإصدارات ورقية في أعقاب 2011، حيث كان التوجه آنذاك أن الأقاليم تفضل النسخ الورقية، وتوقفت الإصدارات الورقية حاليًا نتيجة ارتفاع أسعار الورق، إضافة إلى ارتفاع نسبة استخدام الناس للإنترنت واستخدام الموبايل إنترنت. وفي مايو 2012 صدرت أول أربع جرائد لمؤسسة ولاد البلد للصحافة المحلية، وهي إسكندرية، ودشنا، ونجع حمادي، والمنصورة، وفي العام نفسه تم إنشاء وحدة فيديو بشكل مستقل للموقع، ثم تنفيذ شراكة مع يوتيوب.

وفي عام 2014، أطلقت مؤسسة "ولاد البلد" للخدمات الإعلامية بالتعاون مع موقع مصرأوي أول منبر إخباري مستقل للصحافة المحلية في مصر.

ويعرض المنبر الجديد المحتوى الحصري لـ"ولاد البلد"، الذي يغطي أخبار

20 محافظة من محافظات الجمهورية،

<http://weladelbalad.masrawy.com/>

يشمل المحتوى الذي يقدمه "ولاد البلد" أخبارًا وتقارير مفصلة وتحقيقات استقصائية، فضلًا عن فيديوهات من قلب المجتمعات المحلية، كما يقدم الموقع الجديد تقارير متخصصة، لا سيما تغطيات القضايا الاقتصادية التي تربط ما بين المستويات الوطنية والمحلية.

وتتاح نسخ (PDF) من مطبوعات "ولاد البلد" الأسبوعية بالمجان على الموقع، وتصدر المؤسسة عشرة إصدارات مطبوعة في: مرسى مطروح، والمنصورة، والفيوم، وبنى سويف، وأسيوط، ونجع حمادي، ودشنا، وقوص، وقنا، والأقصر.

كما يتيح الموقع خدمة تلقي الشكاوى من المواطنين في هذه المحافظات ومتابعتها مع المسؤولين. أما من ناحية التصميم، فيوفر الموقع الوصول للمحتوى بسهولة من خلال الأقسام المختلفة أو عن طريق اختيار المحافظة من خلال خريطة تفاعلية تسهل الوصول إلى المحتوى.

يعد "ولاد البلد" بمثابة الشبكة الوحيدة المتخصصة في غرف الأخبار المحلية المستقلة في مصر، وهي شركة متخصصة في تطوير ودعم مهنية وأخلاقية الصحافة المحلية.

أما مصراوي، فهو أول وأشمل بوابة أخبار في مصر، وقد اتحد مصراوي و"ولاد البلد" معاً لعرض ودعم المحتوى المحلي، الذي تفتقده صناعة الإعلام المصرية.

وبالنسبة لموقع الشرقية توداي، فتعود بداياته إلى منتصف عام 2009، حيث قام مجموعة من شباب مدينة الزقازيق بمحافظة الشرقية تربطهم صلة قرابة، ومعظمهم ممن كانوا يعيشون خارج مصر، بالتحديد في دول الخليج العربي، قرروا أن يقدموا شيئاً لمدينتهم الزقازيق، خاصة أن كثيراً من الكوادر الشرقية في كل المجالات يتركون المحافظة ويذهبون للعاصمة القاهرة، وكان هدفهم غير ربحي، ومن ثم محاولة تغيير ثقافة الواقع في الشرقية للأفضل. ومع حلول عام 2010 تطور الأمر وأصبح التفكير أن يكون الموقع معنياً بالمحافظة كلها، وليس مدينة الزقازيق فقط، حيث يقومون بنشر الأحداث وأرشفة الموضوعات وتقديم خدمة الأخبار.

وفي عام 2011 كان الموقع يكتفي بأخذ الموضوعات والأخبار من المواقع العامة، ولكن نقطة التحول الرئيسة كانت في العام نفسه عندما تم تشكيل فريق للمراسلين كان عددهم أربعين مراسلاً، بمعدل مراسلين اثنين في كل مدن ومراكز محافظة الشرقية السبعة عشر، وهي: (أبو حماد، أبو كبير، أولاد صقر، بلبيس، الحسينية، ديرب نجم، الزقازيق، الصالحية، العاشر من رمضان، فاقوس، كفر صقر، منيا القمح، ههيا، مشتول السوق، الإبراهيمية، القرين، القنايات)، وتم تشكيل فريق تحرير ومدير مسئول عن المراسلين، ولم يكن هناك مقر للموقع.

وفي عام 2012 بدأ التفكير والاتجاه بالعمل كـ **Business**، ومن ثم تم توفير مقر بسيط للموقع، وتم تأسيس شركة استثمارية، وتطور الأمر بإنشاء شركة خاصة بالتسويق، لها مقران في الشرقية، ومقر آخر في مدينة نصر بالقاهرة، وحالياً هناك شركة استثمارية بترخيص من هيئة الاستثمار تضم:

- **موقع Daily Medical Info (DMI):** موقع طبي أنشئ في عام 2010 بهدف إثراء المحتوى العربي بالمعلومات العلمية الطبية الموثقة بالاعتماد على المراجع الأجنبية، وسعيًا لرفع الوعي لدى الجمهور العربي بأهمية المعلومات الطبية وأساليب الوقاية الصحية، ويقوم الموقع على مجموعة من الأطباء ويعتمد بشكل كبير على المحتوى الأجنبي المترجم، وحصل الموقع على جائزة التميز من حاكم دبي بوصفه أفضل موقع طبي على المستوى العربي في عام 2016.

● **شركة Info:** شركة خاصة بالتسويق وإدارة المواقع الإلكترونية، لها مقر بمدينة نصر والشرقية.

● **موقع الشرقية توداي:** وهو موقع متخصص في أخبار محافظة الشرقية والزقازيق، وأنشئ كما سبق الذكر في عام 2009.

وبالنسبة لموقع منصوره نيوز، فقد بدأ بالتدوين على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، ثم تطور الأمر لإنشاء موقع خاص بأخبار محافظة الدقهلية وخدمة إقليم الدلتا، خاصة في المجال الرياضي أولاً، ثم تطور الأمر بعد ذلك ليخدم الموقع خدمة إخبارية في مختلف الأنشطة والفعاليات التي تعبر عن محافظة الدقهلية وإقليم الدلتا، وتم إنشاء الموقع بتاريخ 23 يونيو 2009 عن طريق شركة موقعك للتطوير عن طريق رئيس مجلس الإدارة ومؤسس الموقع.

وبالنسبة لموقع بوابة المنيرة: فعلى الرغم من توقف موقع بوابة المنيرة عن العمل خلال فترة التحليل وإجراء المقابلات والدراسة الميدانية، ومن ثم تم استبعاده من التحليل وتطبيق صحيفتي الاستقصاء الخاصة بالقائم بالاتصال والجمهور، فإن الباحث قام بإجراء مقابلة مع قيادات الموقع المتوقف من أجل التوصل إلى أسباب توقفه عن العمل، وهو ما يوضح نتائج مهمة للدراسة.

بدأت فكرة إنشاء بوابة المنيرة أثناء زمالة حنان سليمان، مؤسس البوابة، مع معهد الصحافة الدولي **World Press Institute** في الولايات المتحدة في نهاية عام 2010. شمل البرنامج زيارات لوسائل إعلام شديدة المحلية، ما نطلق عليه **hyperlocal** (وهما **Chicago News CoOp** و **Bay Citizen** في شيكاغو وسان فرانسيسكو)، وقد لاحظت أننا نفقد هذا النموذج في مصر، وأن تجربة مستقلة في هذا الإطار إن كُتبت لها النجاح فيمكن أن تعمم ليصبح لدينا صحافة محلية مستقلة، ولكن لم يكن النموذج شديد المحلية هو المطلوب في رأيها (الذي يقتصر على منطقة محددة)، ولكن المطلوب نموذج محلي يعاني التهميش والانعزال (إما الصعيد أو سيناء).

عندما عادت إلى مصر وبدأت في هذا الموضوع وتفرغت للأمر بعد أن استقالت من عملها بجريدة روز اليوسف في ديسمبر 2010، وانضم بعض الزملاء الصحفيين للفكرة بعد أن عرضتها عليهم، لكن قامت ثورة يناير 2011 فتعطل الأمر ثم أطلقت السفارة الأمريكية في منتصف العام تقريباً مسابقة تمويلية بسيطة قاصرة على المصريين الذين شاركوا في برامج تابعة للسفارة فتقدمت وفازت في

المسابقة، وغطت الجائزة عمل المندرة في فترة تجريبية لقياس السوق **Pilot** قامت فيها بتغطية أخبار بعض محافظات الصعيد على فيسبوك.

في عام 2011 أيضاً، بدأت في متابعة المنظمات والفعاليات الخاصة بزيادة الأعمال وبالصعيد التي لم تكن كثيرة في مصر في ذلك الوقت.

في هذه الدوائر، تعرفت على شريكها في بوابة المندرة، ثم تقدمت بأوراق التسجيل لوزارة التضامن بوصفها مؤسسة أهلية.

في صيف 2012، شاركت مؤسس المندرة في برنامج آخر في السويد هو **SHE Entrepreneurs** وكانت مؤسسة المندرة للإعلام قد تم إشهارها، وفاز مشروع تقدمت به إلى معهد الصحافة العالمي **International Press Institute** بمنحة مالية لتأسيس موقع المندرة وتدريب عدد من الصحفيين في الصعيد للعمل فيه.

بعد العودة لمصر، عملت مع شريكها على بناء الموقع ونشر إعلانات على فيسبوك تطلب صحفيين من محافظات الصعيد، وزيارة كليات وأقسام الإعلام بالجامعات الحكومية والخاصة في المنطقة المستهدفة لاستعراض فكرة الموقع ودعوتهم للانضمام، وبدأت فترة تجريبية تاذية في نهاية 2012 ثم انطلق الموقع رسمياً في الشهور الأولى من عام 2013.

▪ ثانياً: المؤثرون:

أمواج سكندرية: موقع يتحدث عن مدينة إسكندرية فقط، يقوم بتغطية أخبار المجتمع السكندري وأهم الأنشطة والفاعليات، ويهدف لأن يكون بوابة مدينة الإسكندرية على الإنترنت، ويحاول أن يقدم للمواطن السكندري وجبة إعلامية تنقل له ما يحدث داخل مدينته بحيادية، حيث إن الجريدة مستقلة ولا تتبع أي جهة أو حزب أو تيار سياسي.

ولاد البلد: تحدد السياسة التحريرية لمؤسسة ولاد البلد من خلال مجلس تحرير مكون من رؤساء تحرير الإصدارات المختلفة، ينعقد كل ستة أشهر، يناقش السياسة التحريرية لكل الإصدارات المختلفة للأقاليم

الشرقية توداي: الموقع يصدر لتغطية أخبار مدينة الزقازيق ومحافظه الشرقية، والسياسة التحريرية للموقع غير مكتوبة، وتتم من خلال رئيس مجلس الإدارة وبمشاركة طاقم العمل.

منصورة نيوز: موقع يصدر لتغطية محافظة الدقهلية ومنطقة الدلتا، والسياسة التحريرية غير مكتوبة ويتم تحديدها وفق رئيس التحرير.

موقع بوابة المنيرة: لم تكن هناك سياسة تحريرية مكتوبة في البداية، وإن كان هناك اتفاق على مبادئ عامة حاکمة هي أساس العمل الصحفي في الأصل، أهمها الاستقلالية وعرض الرأي والرأي الآخر، ولا اتهام من دون دليل.

▪ ثالثاً: سمات العاملين داخل الموقع:

موقع أمواج سكندرية: العاملون في أمواج هم رئيس مجلس الإدارة، ورئيس التحرير، وأدمن يقوم بإدارة الموقع وتحميل الفيديوهات والأخبار، إضافة إلى مسئول دعم تقني مختص بالتصميم وتكنولوجيا الموقع، إضافة إلى عدد عشرة شباب من طلبة وخريجي الإعلام بمدينة الإسكندرية، وكل العاملين بالموقع لا يتقاضون أية رواتب أو مكافآت، باستثناء الأدمن فهو يعمل بأجر رمزي يتحمله رئيس التحرير من أجل الحفاظ على استمرار أمواج، وإن كانت هناك مكافآت في وقت ماضٍ أيام الشركة التي قام بها المؤسسون، ولكنها توقفت بتوقف الشركة.

ولا يقدم الموقع أي تأمينات أو مزايا اجتماعية أو صحية للعاملين، وتتم عملية قياس الرضا بشكل مباشر وشخصي.

موقع ولاد البلد: تضم « ولاد البلد » عشر غرف أخبار محلية، وتصدر ستة إصدارات ورقية وتدير موقعاً إلكترونياً مخصصاً للمحليات عبر الجمهورية يقدم خدمة صحفية متكاملة ومتعددة الوسائط. عدد العاملين داخل الموقع بالقاهرة ستة عشر، إضافة إلى مديري الإصدارات المختلفة، ووصل العدد في بعض الأوقات إلى مائة وعشرين. وبالنسبة لشروط تعيين المحررين فالمؤسسة تختار حسب التخصص المطلوب دون اشتراط للخبرات السابقة. ولا توجد تأمينات اجتماعية للعاملين، وإن كان يتم دراستها حالياً، كما تعتمد المؤسسة على قياس الرضا الوظيفي من خلال الاتصال الشخصي بالمحررين ومديري الإصدارات وغرفة الأخبار الرئيسية بالقاهرة.

موقع الشرقية توادى: تم تقليل طاقم العمل داخل الموقع من أجل رفع الأجور، والموقع الآن يمتلك رئيس مجلس الإدارة، ومدير التحرير، والمشرف على الموقع، وأربعة محررين داخل الموقع ومقره، وعدد اثنين **Video Production**، واثنى عشر مراسلاً في المراكز، وعدد اثنين **Team leader** لمتابعة العمل ومساعدة مدير التحرير في التقييم والمتابعة.

ويشترط الموقع في تعيين المحررين أن يكون المتقدم دارساً للإعلام؛ لأن عملية إعداد الشخص الذي لا يكون دارساً للإعلام، كما كان الحال قبل سنوات، تتطلب جهداً كبيراً في إعداده وتجهيزه للعمل داخل الموقع، إضافة إلى مستوى اللغة وإتقانها، وهو شرط أساسي، فعلى الأقل وجود مستوى متوسط في اللغة الإنجليزية؛ لأن "كورس" التطوير الذي تعده الشركة للعاملين لديها يكون دائماً باللغة الإنجليزية، إضافة إلى توفر عدد من المهارات الإبداعية ومهارات التواصل الجيد والعمل تحت ضغط والتعامل مع المصادر المختلفة وإتقان التكنولوجيا الحديثة، واجتياز الاختبارات والمقابلة.

ولا يشترط الموقع في تعيينه للمحررين والمراسلين عدداً من سنوات الخبرة، فقط يتم الاختيار عبر توفر شروط التعيين واجتياز الاختبارات المعدة لذلك.

والموقع كان يعتمد نظام تأمين صحي شامل للعاملين، ولكن تم إلغاؤه نتيجة النظام البيروقراطي الخاص بشركات التأمين.

موقع منصوره نيوز: يختلف العدد من وقت لآخر، ففي بعض الأحيان وصل العدد إلى أكثر من ستين مراسلاً في كل مناطق الدلتا، وامتد حتى مصر كلها، إضافة إلى بعض المراسلين المصريين في الدول العربية.

وبالنسبة لشروط تعيين المحررين، أن يكون لديه الوعي الصحفي والثقافة العامة في هذا المجال، ولم يلتزم بالمؤهل العالي شرطاً أساسياً، ولا يشترط عدد سنوات من الخبرة للعمل فيه، وليس لديه تأمينات، حيث لا يستطيع الموقع الترخيص.

وهناك اتجاه لقياس الرضا الوظيفي داخل الموقع، ويتم من خلال اجتماع دوري للوقوف على مدى رضا العاملين عن عملهم ومحاولة حل مشكلاتهم ومشاركتهم المناسبات الاجتماعية.

موقع بوابة المنيرة: المنيرة كانت تغطي الصعيد بدءاً من منطقة جنوب الجيزة (البدرشين - العياط - الحوامدية - سقارة - أطفيج.. إلخ) وحتى أسوان جنوباً، إضافة إلى محافظتي البحر الأحمر والوادي الجديد، فالموقع كان يهدف في البداية لوجود صحفيين اثنين أساسيين من كل محافظة، إلى جانب صحفي واحد حر (متعاون من الخارج)، أي ثلاثة لكل محافظة، ولم يتحقق هذا في كل المحافظات بالطبع، فمثلاً البحر الأحمر واسعة جداً، وكذلك الوادي الجديد وتزيد على سابقتها

في ندرة الصحفيين فيها. أما مكتب القاهرة فبدأ بشخص واحد، هو مدير التحرير (إلى جانب مؤسسة الموقع)، ثم صاروا ثلاثة أشخاص منهم محرران عاديان.

يتطلب العمل في مكتب القاهرة الحضور يوميًا مع إجازة يوم واحد في الأسبوع هو الجمعة. أما المحررون الرئيسيون في الصعيد فمطلوب منهم عدد معين من الأخبار/الموضوعات شهريًا مقابل راتب ثابت قابل للزيادة إن زادت موضوعاتهم، وقابل للانخفاض إن لم يحققوا المطلوب. أما المتعاونون فنظام العمل معهم بالقطعة ولا يوجد حد أعلى من الموضوعات في الشهر، والعبرة في ذلك بالموافقة على تنفيذ الفكرة.

وبالنسبة لشروط تعيين المحررين، فكان يتم النظر في الخبرة السابقة في مجال الصحافة وفي طبيعة الدراسة، لكنها ليست شروطًا حاسمة، بمعنى أنه لو غابت فلا يمكن للشخص التقدم. ربما ننظر لمشروع تخرجه مثلًا أو أسلوب كتابته إن لم يكن صحفيًا في السابق، ويرغب في دخول المجال فيتم اختباره في موضوع أو اثنين ثم ينضم للعمل إن ثبت اجتهاده

أما بالنسبة للتأمينات الاجتماعية والصحية للعاملين ومدى وجود مزايا اجتماعية أو صحية، فكانت هناك تأمينات لمديرة التحرير فقط بمكتب القاهرة، لكن لم يكن حتى للمؤسسين تأمينات في المنذرة. كانت هناك مزايا تدريبية بالترشيح في ورش ومؤتمرات سواء داخل مصر أو خارجها يريدتها المحرر نفسه ويدعمه الموقع لصقل مهاراته أو يرشحه الموقع في الأساس ويخبره بالترشيح، فقد كانت هناك علاقات جيدة ببعض المؤسسات الإعلامية والتدريبية الكبرى، إضافة لكتابة خطابات تركية مختلفة لفرص تدريب أو مسابقات صحفية أو حتى فرص عمل أخرى في محافظاتهم بعد تركهم العمل في المنذرة أو فرص تعاون مع جهات إعلامية أخرى عن طريق المنذرة ونشر اسمهم فيها أو تمثيلهم للمنذرة.

وبالنسبة للرضا الوظيفي، فكان هناك اتجاه لقياس الرضا الوظيفي دوريًا داخل الموقع، حيث كان هناك اجتماع عام كل ثلاثة أشهر في محافظة ما في الصعيد أو في القاهرة لمناقشة أي اقتراحات والاستماع لأي سلبيات، بخلاف اجتماعات العمل الدورية أونلاين ومجموعة تواصل مستمرة على فيسبوك تخص أمور العمل من أفكار أو خلافه.

■ **رابعًا: طبيعة العمل وأساليب الإدارة داخل المواقع**

موقع أمواج سكندرية: يتكون الهيكل الإداري للموقع من: رئيس مجلس إدارة، ونائب لرئيس مجلس الإدارة، ورئيس تحرير الموقع، ومدير تحرير، ومدير تقني.

ويتم العمل اليومي من خلال استقبال الأخبار على البريد الإلكتروني، ويتم مراجعتها من قبل رئيس التحرير وتحديد مدى ملاءمتها للنشر. وكان الموقع يجهز لإصدار **Style Book** ولكنه لم يكتمل.

وعن عمل الصحفيين فليس هناك مقر، والعاملون لا يتقاضون أي مبالغ نظير عملهم، ويعتمد الموقع على الفيس بوك لمشاركة المنتج الصحفي والتفاعل مع الجمهور.

ويقوم الموقع بتقديم مواد خاصة وخدمات لفئات معينة، فعلى سبيل المثال يقدم الموقع مواد خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة، ولا يقدم خدمات مدفوعة للجمهور، لكنها خدمات مجانية مثل موضوعات خبر لكل شارع، وموضوعات للمبدعين من الشعراء وكتاب المقالات من أبناء مدينة الإسكندرية، ويعدُّ قسم الإبداعات من أكثر الأقسام شعبية بالنسبة للجمهور السكندري.

ويتم تقييم أداء الموقع كله عن طريق عدد المشاهدين والمتابعين وردود الأفعال، وكانت تتم كل اسبوع ثم أصبحت كل شهر، وحاليًا تتم عملية التقييم كل ثلاثة أشهر.

موقع ولاد البلد: يتكون الهيكل الإداري للموقع من: رئيس مجلس الإدارة، ومديري الإصدارات، ومدير للمحتوى (الديسك)، إضافة إلى وجود إدارة مالية للموقع.

وحول طبيعة العمل داخل الموقع، وتسيير العمل اليومي، فهو يقوم على وضع أجندة أسبوعية وشهرية للأعمال الصحفية المطلوب تنفيذها من خلال مديري الإصدارات، بما تتوافق مع السياسية التحريرية التي يعتمدها مجلس تحرير المؤسسة.

ويتم اعتماد الأسلوب اللامركزي في إدارة الموقع، بحيث يكون مديرو الإصدارات المسؤولين عن إصداراتهم المختلفة، ويقدم الموقع مواد خاصة وخدمات خاصة لفئات معينة من الجمهور، مثل برامج المرأة، وتتم حسب كل إصدار ويتم

اقترحها من المسؤولين عن الإصدارات ومناقشاتها ومن ثم إقرارها والبدء في تنفيذها.

ويحدث أن تتم عملية تقييم شامل للمؤسسة بشكل شهري، وتكون وظيفة إدارة المحتوى.

موقع الشرقية توداي: يتكون الهيكل الإداري للموقع من رئيس مجلس الإدارة، ومدير التحرير، والمشرف على الموقع، وأربعة محررين داخل الموقع ومقره، وعدد اثنين **Video Production**، واثنين عشر مراسلاً في المراكز، وعدد اثنين **Team leader**.

وهناك اجتماع لمجلس تحرير الموقع أسبوعياً، بالتحديد الأحد من كل أسبوع، تتم فيه مناقشة أبرز الفاعليات والخطة الأسبوعية لعمل الموقع، وتقييم أداء الأسبوع الماضي.

يقوم العمل يومياً عن طريق **Preview** سريع لمدة عشر دقائق لكل أحداث اليوم الماضي عن طريق **Video live** للجروب الخاص بالموقع.

العمل داخل الموقع يقوم على ثلاث ورديات (**Shift**) كل **Shift** عبارة عن ثماني ساعات، يكون موجوداً به محرران، وقائد للفريق (**Team leader**).

وهناك تخصص دقيق للعاملين داخل الأقسام، بحيث يكون الشخص المسئول عن قسم معين داخل الموقع هو المسئول عنه، ومن ثم تسهل عملية تقييمه.

ويعمل الصحفيون بصورة منتظمة داخل الموقع، باستثناء بعض العاملين الذين يعملون بصورة جزئية.

ويقوم الموقع بتقديم مواد خاصة وخدمات لفئات معينة، فهو يحدد نسبة عشرين بالمائة من المحتوى المنتج للمجتمع المدني والجمعيات الخيرية والأحزاب والنوادي، ويتيح الموقع نظاماً ديمقراطياً وتسلسلاً إدارياً في إدارته.

لا يقدم موقع الشرقية توداي خدمات مدفوعة للجمهور، ولكن خدمات مجانية، مثل وجود دليل داخل الموقع لحركة القطارات ومواعيد الأطباء، وهو ما يساعد من ناحية أخرى من الناحية الاقتصادية في تحقيق نسب عالية من الزيارات تمكنهم من الكسب عن طريق الإعلانات.

ويتم تقييم أداء الموقع كله عن طريق ردود القراء ومشاركاتهم، وعن طريق دراسات جوجل، كما أن هناك نظاماً لعملية تقييم طاقم العمل، حيث يعمل المراسل

بنظام **Part Time** طبقاً لعدد الزيارات للأخبار التي يحققها، حيث يتم في نهاية كل شهر حفظ **Google Sheet** وإرساله للمراسلين، ومن ثم يقوم كل مراسل بحفظه، وعمل **Access** للنموذج من خلال **Gmail** ويقوم بعمل **Sheet** خاص به من خلال أربع خانات:

- لينك الموضوعات التي قام بها.
- عناوين للموضوعات التي قام بها.
- عدد الزيارات.
- القيمة طبقاً لعدد الزيارات.

ويبدأ حساب القيمة كأول فئة من عشرة جنيهات، وتصل إلى عشرة آلاف جنيه.

ويقوم الموقع بعملية قياس دوري للرضا الوظيفي داخل الموقع، ويعمل على ربط طاقم العمل لديه عاطفياً بالمكان من خلال تقديم فرص ورحلات ومصايف لطاقم العمل، وتوفير مناسبات اجتماعية يجتمع فيها جميع العاملين بالموقع.

موقع منصوره نيوز: يتكون الهيكل الإداري للموقع من رئيس مجلس الإدارة ورئيس التحرير ومدير المكتب ومدير مالي ومدير موارد بشرية، ويتم تقسيم العمل من رئيس التحرير على محرري الموقع حسب كل قسم.

ويتم الجمع بين الأسلوب الديمقراطي والمركزي في إدارة الموقع، ويعتمد الموقع على عدد الزوار وآراء القراء في معرفة حجم الانتشار وتقييم العمل، ولا يقوم الموقع بتقديم مواد خاصة أو خدمات خاصة لفئات معينة من الجمهور.

وبالنسبة للخدمات التي يقدمها الموقع ولا تقدمها المواقع الإخبارية الأخرى فهي الأخبار المحلية التي تفتقد إليها المواقع العامة، وخاصة الرياضة في الدلتا بكل أقسامها.

بالنسبة لبوابة المندرة: فالهيكل الإداري للموقع يتكون من رئيس تحرير ومدير تحرير (واحد أو اثنان) ومسئول دعم فني ومبرمج ومحرر ثابت (مكتب القاهرة)، وصحفيين في الصعيد.

وحول طبيعة العمل داخل الموقع، وتسيير العمل اليومي فقد بدأ الموقع بالأخبار ثم مع الوقت تحول لموضوعات صحفية من تقارير وحوارات وقصص إنسانية وإخبارية. ويعتمد العمل اليومي على اجتماع صباحي يتم مع الصحفيين أونلاين بعد مسح المواقع والصحف وقائمة خاصة بحسابات وصفحات على فيسبوك

وتؤثر، وتحديد بعض الأفكار للعمل عليها ثم مناقشتها معهم في الاجتماع والاستماع لأفكارهم الجديدة.

وبالنسبة لطبيعة عمل الصحفيين فأغلب الصحفيين لا يعملون بصورة مستديمة للموقع، فليس الكل يعمل بشكل يومي، ولكن حسب الأحداث والتطورات، ويعتمد الموقع على أسلوب التنظيم المتبع في إدارة الموقع، فلا توجد هيراركية، فالكل يتحدث مع الكل.

وتتحدد مهام المديرين والأدوار التي يقوم بها المديرون داخل الموقع في متابعة تنفيذ الأفكار وتوجيه الصحفيين ومراجعة المواد الصحفية ونشرها على الموقع.

وحول الأساليب المتبعة في إدارة الموقع، هل هي ديمقراطية أم مركزية أم يتم الجمع بينهما؟ ديمقراطية وشورى، وأحياناً تكون مركزية، فالموقع كان يقوم بعملية تقييم دوري، فالتقييم كان يحدث عبر ردود القراء، ومتابعة وسائل الإعلام للموقع والنقل عنه، ونجاحات وإخفاقات متابعة أحداث وقضايا في الصعيد، وترتيب الموقع على عدد من المواقع المختصة.

وحول الخدمات الرئيسة التي يحرص الموقع على تقديمها للجمهور والخدمات التي يقدمها الموقع ولا تقدمها المواقع الإخبارية الأخرى، فهي خدمات معلوماتية للتسجيل في ندوات ومؤتمرات وتدريبات.. إلخ، إضافة إلى الاهتمام بزيادة الأعمال بشكل خاص، وكان يتم إجراء بعض المسابقات فيها، ويحصل الفائزون ممن لديهم أفكار مشروعات على تذاكر لحضور فعاليات خاصة في هذا الإطار، كما تم تنظيم مسابقات للتصوير الفوتوغرافي، وأخرى خاصة بشهر رمضان المبارك.

وحول أكثر الأقسام شعبية بالنسبة للقراء كانت الموضوعات الاجتماعية والخاصة بالمرأة.

ولعل أكثر العوائق التي واجهت العمل على الإنترنت، أن الصحفيين العاملين في الصعيد لا يحصلون على عضوية النقابة، ويواجهون بعض الصعوبات في عملهم عند التعامل مع المصادر.

وهناك تحديات كبيرة في إدارة الموقع، تتمثل في صعوبة إيجاد الكفاءات الصحفية المطلوبة في بعض المحافظات والمناطق، وصعوبات تتعلق بعمل الصحفيات في الصعيد، وثبات شبكة الإنترنت في الصعيد وقت الاجتماع أونلاين.

■ خامساً: اقتصاديات الموقع ونظم تمويله:

موقع أمواج سكندرية: مرت أمواج بعدة مراحل بدأت بتأسيس دار نشر تسمى «الصديقان» في الفترة من 1996 إلى 2002، وكلف تدشين الموقع في البداية عشرة آلاف جنيه، وذلك عام 1999، وكان تابعاً وقتها للهيئة العامة لقصور الثقافة بالإسكندرية، ثم تحول بعد ذلك ليكون ملكية فردية، ثم تحول إلى شركة تسمى **Alex Media** من خلال مجموعة من الأصدقاء يبلغ عددهم عشرة أفراد، وتقدر تكلفة الشركة بنحو ثلاثمائة ألف جنيه، وحصلت أمواج على ترخيص من لندن عام 2012، وأصدرت ستة عشر عددًا ورقياً أسبوعياً ثم توقفت، وتوقفت الشركة في آخر عام 2013، واعتمد الموقع في نظم تمويله على تمويل ذاتي بالكامل من مجموعة من مثقفي ومحبي الإسكندرية، وأسهم وجود أحد الشركاء من المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات في توفير نفقات إنشاء وتطوير الموقع من الناحية التصميمية والتقنية، التي قام بها بشكل مجاني.

ورفضت إدارة الموقع الاعتماد على رجال أعمال في الشراكة، فقد اقتصر دورهم على كونهم معلنين فقط، والهدف هو خروج الموقع بشكل مستقل، وبالنسبة لبنود النفقات فقد مرت بمراحل كثيرة منذ تأسيس شركة إدارة الموقع، فكان هناك نفقات كثيرة من أجور عاملين وسكرتارية ومقر وغيره من النفقات الإدارية، لكن الآن ليس هناك عوائد ولا يوجد نفقات وليس هناك مقر للموقع.

وكانت هناك إدارة للإعلانات في السابق، وحالياً يتم الاعتماد على إعلانات جوجل فقط، وهي ضعيفة جداً.

وبالنسبة لمراحل التطور التكنولوجي لأمواج، فقد مرت بثلاث مراحل:

- الأولى من عام 1999 إلى عام 2005 (Version 1)
- الثانية من عام 2005 إلى عام 2012 (Version 2)
- الثالثة من 2012 حتى الآن (Version 3)

كما جذبت أمواج العديد من الأقلام المتنوعة من الكتاب الشباب والمخضرمين للكتابة بها، مثل: د. خالد عزب، والمعلق الرياضي الشهير محمود بكر، والخبير الأثري أحمد عبد الفتاح، والأديب الكبير إبراهيم عبد المجيد، والكاتب الصحفي محمد الكيلاني، والشاعر والأديب عادل حراز، والأديبة هناء عبد الهادي، والشاعر ناجي أنس، والدكتورة هبة يس، والكاتب والأديب محمد الرحبي من عمان، والشاعر أيمن

صادق، والكاتب أحمد سلامة، والشاعر جابر بسيوني، والباحث محمود عزت، وغيرهم.

موقع ولاد البلد: اعتمد الموقع في نظم تمويله على المنح من مؤسسات مانحة غير حكومية، إضافة إلى الإعلانات، والمشروعات التي تقوم بها المؤسسة، وكذلك المسابقات الدولية التي تشارك بها وتحصد جوائز مادية من خلالها.

ويضم الموقع المركزي بالقاهرة ثلاثة أقسام، هي: الأرشيف، واستاد ولاد البلد، وهو موقع رياضي متخصص بالرياضة المحلية ودوري الدرجتين الثانية والثالثة، إضافة إلى قسم باب مصر، وهو قسم حديث متخصص في الثقافة والتراث للمناطق المحلية، إضافة إلى غرفة الإدارة.

وحول الإمكانيات (الاقتصادية والتقنية) التي تطلبها إنشاء الموقع، فالموقع يعتمد على قالب من «ووردبرس». وتتمثل بنود النفقات في الرواتب، وإيجار الموقع والمصروفات الإدارية.

الشرقية توداي: يمتلك الموقع من الإمكانيات المادية والتقنية الكثير من التجهيزات التي تساعد على إدارة الموقع وتسهل مهمة العمل اليومي، فالموقع يحتوي على صالنتين للمحررين بالأقسام، وصالة للاجتماعات وموظف الاستقبال، ومكتب لرئيس مجلس الإدارة، ومكتب لمدير التحرير والمشراف على الموقع، والدور الثاني من المبنى به مقر أكاديمية التدريب، وموقع **DMI** الطبي الصادر عن الشركة نفسها.

ويضم الموقع بقسم التحرير ثمانية أجهزة، واثنى عشر مكتبًا بأجهزتها يستخدمها مسئولو التسويق وإدارة الموقع في إنتاج الإعلانات وتصميمها وتسويقها. ويحتوي كل قسم على شاشة عرض تستخدم في التواصل عن طريق إجراء **Communication** بين الموبايل وشاشات العرض لإدارة الاجتماعات والتكليفات وتوجيه العاملين، وهناك وحدة تليفون داخلي لربط الأقسام ببعضها، كما يوجد جهاز بصمة اليد للحضور والانصراف.

ويقوم التمويل الرئيس للموقع على **Review** من إعلانات جوجل، وعن طريق الإعلانات الخارجية على الموقع، ويبدأ سعر الإعلان من فئة عشرة آلاف جنيه، ويختلف شكل الإعلان ومكانه إما على الموقع أو على مواقع التواصل الاجتماعي من حيث القيمة المادية للإعلان وعلى حسب الخدمة المطلوبة.

ويتبع الموقع استراتيجية لجذب المعلنين للإعلان داخله، تقوم على أساس تقديم خدمة بجودة عالية تجذب المعلنين، إضافة إلى حجم الوجود داخل المجتمع الشراقي، ومدى التواصل مع المسؤولين، كما يشترط الموقع على المعلنين أن تكون أوراقهم صحيحة، وأن تكون هناك بطاقة ضريبية لهم حتى يتسنى للموقع الإعلان لهم.

وكأي موقع تتمثل بنود النفقات في الرواتب، وإيجار الموقع، والمصروفات الإدارية.

ويعد الموقع مؤسسة مربحة من الناحية الاقتصادية ومن خلال الوفاء بالتزاماته المادية مع طاقم العمل، وهو ما دفع الإدارة أيضاً إلى إنشاء شركة للتسويق للموقع.

وطبقاً لسياسات الترخيص الجديدة التي أصدرتها الهيئة الوطنية للأصحافة في تقنين أوضاع المواقع الإلكترونية فإن الموقع اتجه في نهاية 2018 للحصول على الترخيص؛ ومن ثم العمل على تنفيذ وتدشين مجلس إدارة خاص بالموقع فقط.

وتتراوح مستويات أفراد طاقم العمل ما بين ألف جنيه للمتدرب، وما بين ألفين إلى ثلاثة آلاف للمحررين، أما المرسلون فتتم محاسبتهم بالقطعة من خلال كل ما يحقق عدد زيارات على الخبر يأخذ عليه أجراً، وتتم محاسبته شهرياً عن طريق

.Report Sheet

ويتيح الموقع الفرصة لاستكتاب كُتّاب من داخل أبناء المحافظة من أساتذة الجامعات والمشهورين، والكتابات التي تتناسب مع السياسة التحريرية للموقع.

موقع منصورة نيوز: بلغت تكلفة تدشين الموقع والتصميم الحالي في عام 2019، خمسة وثلاثين ألف جنيه، إضافة إلى عشرين ألف جنيه استضافة للموقع سنوياً لكبير مساحته.

وثمة اهتمام من جانب الموقع بالإعلان عنه وعن الخدمات التي يقدمها في وسائل الإعلام الأخرى، عن طريق الإعلان في شبكات التواصل الاجتماعي.

كما يمتلك الموقع من ناحية الإمكانيات الاقتصادية والمادية والتكنولوجية الكثير من التجهيزات التي تساعد على إدارته، وتسهل مهمة العمل اليومي، فالموقع يحتوي على **صالتين**: إحداها للمحررين، وأخرى تستخدم في عملية التدريب الخاص بهم والاجتماعات، ومكتب لرئيس التحرير والمشرف على الموقع، إضافة إلى شاشة عرض خاصة بالدورات التدريبية، ويضم الموقع أربعة مكاتب بأجهزة كمبيوتر، وست كاميرات فيديو **Wirless** تستخدم في نقل المباريات مباشرة ولقاء

المسؤولين التنفيذيين بالدلتا، وستة ميكروفونات **Wireless**، إضافة إلى خمس كاميرات فوتوغرافية، وطابعة ألوان، وأخرى أبيض وأسود، ويوجد خط تليفون أرضي وخط محمول خاص بالتحويل لعمل مداخلات خارجية مع البث المباشر.

ولا توجد موارد للموقع سوى إعلانات جوجل، والمقالات مدفوعة الأجر، وبعض الإعلانات، وبالنسبة لبنود النفقات فتتلخص في إيجار المكتب وكل نفقات إدارة الموقع.

ويقوم الموقع بعمل فيديو باسم مشروع لاعب، يقوم من خلاله بتجميع أهم اللقطات المتميزة له بالمباريات، ويتم التواصل مع وكلاء اللاعبين والوسطاء والمدربين في دوري الدرجة الثانية والدوري الممتاز من أجل تسويقه، وهو ما يوفر مصدر دخل للموقع أيضاً.

وبالنسبة لاستراتيجيات التطوير التكنولوجي المتبعة والمتوقع تنفيذها مستقبلاً، فيوضح المسؤولون عن الموقع أنهم بصدد خطة طويلة لعمل تصميم وبرمجة مع كبرى شركات الاستضافة الأمريكية والتعاون مع قنوات رياضية متخصصة لإمدادهم بالمادة الفيلمية لمباريات كرة القدم وتصويرها وعمل الحوارات واللقاءات، إضافة إلى أن هناك اتفاقاً يتم تنفيذه قريباً مع شركة «كليكس إيجيبت»، المتخصصة في مجالات النظم والمعلومات، وتطبيق «زاجل» الإلكتروني عبر الهواتف الذكية بنظامي **IOS، Android**، الذي يتيح إمكانية متابعة أحدث الأخبار والمستجدات لحظة بلحظة، من جميع المصادر الإخبارية المصرية والعربية.

ويهدف تطبيق زاجل إلى تسخير وسائل التقنيات الحديثة لتقديم خدمة إخبارية متميزة تعتمد على رصد وتغطية وتحديث كل الأخبار الجارية، ووصولها عبر الهاتف الذكي فور نشرها على المنصات الإخبارية الإلكترونية.

بوابة المنندرة: اعتمد الموقع في نظم تمويله طوال فترة عمله على المنح من جهات مختلفة مذكورة كلها على موقع المنندرة عبر الشعار «اللوجو» الخاص بكل جهة تعزيراً للشفافية. وكانت هناك بعض الإعلانات على فيسبوك وعلى موقعنا (محتوى إعلاني)، كما تم نشر موضوعاتها في مواقع ومجلات باللغتين العربية والإنجليزية على أساس اتفاقات شراكة لأغراض الانتشار والتسويق، بخلاف كونها مصدرًا للدخل، لكن المنح كانت مصدر التمويل الرئيس.

وفي عام 2014، تم وضع خطة لتنويع مصادر الدخل وبناء قسم تسويق حتى يقل الاعتماد على المنح، ووافقت إحدى الجهات المانحة الرسمية التابعة للأمم

المتحدة على تمويل ذلك ضمن مقترح شامل قدّم لهم، يتضمن تدريبات للأصحفيين وخلافه، لكن لم توافق الحكومة المصرية على المشروع كله من دون سبب، (وتوالى الرفض بعدها لمشروعات مختلفة للمندرة بالتعاون مع جهات مختلفة، فلم يُكتب تنفيذ الخطة أو حتى الاستمرار في العمل).

وحول الإمكانيات (الاقتصادية والتقنية) التي تطلبها إنشاء الموقع، فالموقع اعتمد على قالب من «ووردبرس» مع بعض التطويرات.

عمومًا يأتي ترتيب الموارد الاقتصادية للموقع (المنح، ثم شراكات إعلامية وإعادة نشر، ثم إعلانات)، وتتلخص بنود النفقات بالنسبة للموقع في (الرواتب - التسويق - إيجار ومصروفات إدارية).

وحول ما إن كان الموقع مؤسسة مربحة من الناحية الاقتصادية أم لا، فقد كانت الإدارة تأمل تنفيذ خطة التسويق متوسطة الأجل، فلم يكن طموح القائمين على الموقع هو الاستمرار في الاعتماد على المنح بشكل شبه كلي.

لم يتم تخصيص جزء من ميزانية الموقع للتطوير والحصول على التكنولوجيات الحديثة، ما يساعد على جذب أكبر نسبة من المستخدمين للموقع، ومن ثم جذب المعلنين.

إن أبرز الخدمات المدفوعة التي يقدمها الموقع لغيره من المواقع، والتي من الممكن أن تحقق أرباحًا له تتلخص في شراكات إعلامية تنشر بموجبها الوسيلة الإعلامية الشريكة موضوعات كاملة للمندرة باسم الموقع، ويتم ترجمتها في بعض الأحيان للغة الإنجليزية.

ولم يشترك الموقع في وكالات الأنباء المحلية والعالمية للحصول على الأحداث ونشرها فور وقوعها، ولكن حدثت مفاوضات مع وكالة أنباء الشرق الأوسط في هذا الخصوص.

ولم يشترك الموقع في مواقع أخرى للحصول على خدمات أو مواد ليتم نشرها داخل الموقع، وكانت تتاح الفرصة لاستكتاب كتّاب كبار داخله من أبناء المحافظات.

وأبرز الضغوط الاقتصادية التي تعرض لها الموقع هي الاستدامة التي تمثل تحديًا كبيرًا؛ لأن المصروفات كلها تكاليف تشغيل **Running Cost**.

وحول أسباب توقف الموقع عن العمل، فحسب مؤسس ورئيس تحرير بوابة المنذرة، تم رفض قرابة خمسة مشروعات متتالية مع خمس جهات مختلفة على مدار عامين تقريباً من قبل وزارة التضامن، وهي الجهة المشرفة على المؤسسات الأهلية، فتوقف العمل وأغلقت المؤسسة، لكن الموقع ما زال متاحاً.

■ سادساً: المنافسة

موقع أمواج سكندرية: حالياً لا توجد منافسة حقيقية، الإصدار مستمر وتحديث الموقع مستمر، وسابقاً كانت هناك خطة تسويقية أيام الشركة التي تم تأسيسها لإدارة أمواج، وتمت الاستعانة بمجموعة من الخبراء والمتخصصين، وكان هناك توجه لوضع أفكار غير مرتبطة بالواقع، حالياً لا يوجد أي خطط تسويقية بسبب الوضع الاقتصادي والمادي للموقع.

موقع ولاد البلد: الذي يعني ولاد البلد في عملية المنافسة هو تقديم خدمة صحفية محلية وصحافة متخصصة وصحافة بديلة تعبر عن مشكلات المجتمعات المحلية وأمالهم، وهذا قد يعطي لها التفرد، خاصة أن المواقع المحلية لا تقدم صحافة متخصصة لأبناء المجتمعات المحلية، وهناك خطة تسويقية تقوم بوضعها المؤسسة بشكل عام وتتغير حسب **Platform**.

موقع الشرقية توداي: حالياً لا يوجد منافس على المستوى المحلي بمحافظة الشرقية للشرقية توداي، وإن كان هناك مواقع محلية أخرى نافست لفترة، ولكنها توقفت، وبدأ القائمون عليها في التعاون مع الموقع بعد ذلك.

ويقوم المسئولون عن الموقع بوضع خطة سنوية تعتمد في شهر نوفمبر من كل عام، وينبثق عنها خطة شهرية للأحداث الكبرى، وتناقش من قبل الإدارة والعاملين ويتم التوافق عليها، وتقوم شركة التسويق بتنفيذها.

موقع منصوره نيوز: يعد الموقع هو الأول من الناحية الرياضية وتغطية المباريات والأنشطة الرياضية في منطقة الدلتا من دون منافسة من أي موقع آخر، حيث يعمل الموقع على الأفراد في بقية الأنشطة والموضوعات الأخرى التي تهتم منطقة الدلتا، وتعتبر عن حياتهم الاقتصادية والسياسية والمجتمعية والدينية والصحية والفنية.

بوابة المنذرة: الذي يعني المنذرة في عملية المنافسة هو السبق الصحفي الدقيق الذي يحظى بالمصداقية، والمنافسون هم الإعلام المحلي سواء مواقع أو صحف ورقية أو صفحات فيسبوك بدرجات مختلفة.

وأبرز وسائل الإعلام التي تنافس الموقع هي وسائل الإعلام المحلية التي لها رؤية للعمل وصفحات الفيسبوك المحلية الخاصة بأخبار كل محافظة على حدة.

ويملك الموقع خطة تسويقية، وكان يتم الاستعانة بخبراء مختلفين في التسويق، يشاركون النقاش ويضعون تصورات لوضع الخطة التسويقية.

توصيات الدراسة

من خلال استعراض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكننا الخروج بعدة اقتراحات وتوصيات، يرجى من خلالها توفير مناخ مناسب للارتقاء بالمواقع الإخبارية المحلية، **ومن هذه التوصيات ما يلي:**

أولاً: الحرص على تقديم الخدمات التفاعلية وتطويرها، ومتابعة آراء الجمهور من خلال الرسائل التي يعبرون فيها عن آرائهم حول كل ما هو جديد من تقنيات العرض.

ثانياً: إجراء الدراسات بشكل دوري لمعرفة العوامل الجاذبة للجمهور، ومن ثم الاهتمام بها.

ثالثاً: التجديد الدائم بالموقع ومحاولة إضافة أجزاء جديدة ومواكبة الأحداث بشكل فوري وآني، للمحافظة على الجمهور المتصفح للموقع، والعمل على زيادة أعداد الزائرين.

رابعاً: تنويع المحتوى في المواقع المحلية من خلال الوسائط المتعددة (نص، صور، ملفات صوتية، مقاطع فيديو).

خامساً: ضرورة توفير معلومات عن الموقع، بحيث تكون مميزة وواضحة لمستخدمي المواقع، وتوفير أوامر المساعدة وقوائم التصميم، وتكون تعليمات استخدام الموقع سهلة وواضحة وسهل الوصول إليها واسترجاعها، مثل (من نحن، اتصل بنا، مركز المساعدة، خريطة الموقع).

سادساً: ضرورة توفير خدمة البحث المتقدم.

سابعاً: أن يوفر محرك البحث آلية التدقيق الإملائي، ويبحث عن صيغ الجمع والمرادفات.

ثامناً: إتاحة فرص الاختيار أمام المستخدمين في ترتيب النتائج حسب أهميتها لنواحي ارتباطها الموضوعي، تاريخها، ونوعها.

تاسعاً: ضرورة الاهتمام بتخصيص كوادر صحفية مدربة على التفاعل مع الجمهور وتهتم بالرد عليه في زمن قصير، بدلاً من اللجوء إلى النماذج الجاهزة التي يتم إرسالها إلى الجمهور، وتوفير مجال للاتصال والتواصل بين الصحفيين وجمهور الموقع.

عاشراً: إتاحة المواقع المحلية (عينة الدراسة) وسائل أكثر للمشاركة مع مراجعة الموضوعات الفورية حتى ينشر الموضوع فور إرساله من المستخدم، وذلك يشكل مصدر دعم للقارئ ويساعد على التفاعل مع مشاركين آخرين، وإيجاد سياسة محددة للمشاركة واضحة في أماكن المشاركات مع تسهيل إجراءات نشر المشاركات.

الحادي عشر: تكوين شراكات إعلامية مع مؤسسات كبيرة، تنشر بموجبها الوسيلة الإعلامية الشريكة موضوعات كاملة للموقع المحلي باسم الموقع، والتي من الممكن أن تحقق أرباحاً له.

الثاني عشر: استنباط أنماط تحريرية مختلفة تواكب ثورة الوسائل الإلكترونية الجديدة، والابتعاد عن المطولات، إضافة إلى إعادة هيكلة المقالات والقصص الإخبارية والحوارات والاستطلاعات وألا تترك المسائل حسب الاجتهادات، بل يجب إخضاعها لنموذج واضح يبتعد عن تمطيط فكرة ما وتكرارها.

الثالث عشر: أهمية العلاقة الثلاثية بين التخطيط والمحتوى والشكل لجلب القارئ، فلا يجب إهمال أي من هذه العناصر الثلاثة، رغم أن هناك قراء يهتمون بالشكل، وهناك آخرون يهتمون بالمضمون فقط وهو ما يخلق في صلب الصحيفة صراعاً دائماً بين المحررين والمصممين، وبالتالي فإن المحتوى الجيد لا بد أن يواكبه شكل متميز من أجل إصدار صحيفة ناجحة.

الرابع عشر: ضرورة وجود آلية لتحويل الرخص الأجنبية لإصدار الصحف الإقليمية إلى رخصة من المجلس الوطني للصحافة، وذلك حال انتظامها في الصدور.

الخامس عشر: ضرورة تبنى الصحف الكبرى عمل شراكة مع الصحف الإقليمية وتقوم بتدريب الصحفيين بها وإمدادها بالأجهزة اللازمة مقابل اتفاق بينهم على تبادل المنفعة.

- 1) The Project for Excellence for Journalism: Economic Online Advertising Revenue, 2002. available at: <http://www.stateofthedia.org>.
- 2) أمنية مصطفى حامد، اقتصاديات إدارة المواقع الإخبارية الإلكترونية.. دراسة تطبيقية على عينة من المواقع المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة، 2010م)، ص 71.
- 3) Cornelia Kruger, Paula M.C. Swatman, Regional Online Newspapers: Paths to glory, or the road to ruin?, 2002, available at: http://www.cimne.upc.es/simweb/formacion/paperBIT2002_Kruegersw atman.pdf
- 4) Frederick Schiff, Business Models for News Web Sites: Survey of empirical trends and experts opinion, 2006. available at: http://www.firstmonday.org/issues/special/11_7/schiff/index.html.
- 5) خليل صابات، الصحافة المحلية في مصر، من أوراق ندوة: الصحافة المحلية في مصر 18-21 أكتوبر 1980م، مجموعة أوراق ودراسات، القاهرة: المجلس الأعلى للصحافة . الأمانة العامة، د.ت.
- 6) إبراهيم المسلمي، تطوير الصحافة المحلية والإقليمية، من أوراق ندوة: الصحافة المحلية في مصر 18-21 أكتوبر 1980م، مجموعة أوراق ودراسات، القاهرة: المجلس الأعلى للصحافة . الأمانة العامة، د.ت.
- 7) حافظ محمود، نحو صحافة إقليمية متطورة: تطور الصحافة الإقليمية المصرية، من أوراق مؤتمر الصحافة الإقليمية 4-6 ديسمبر 1989م، مجموعة أوراق ودراسات، القاهرة: المجلس الأعلى للصحافة . الأمانة العامة، د.ت.

- ⁸ سليمان صالح، التشريعات الإعلامية في مصر وتأثيرها على الصحافة الإقليمية، ص 6، من أوراق ندوة: الممارسة الديمقراطية ودورها في تطوير الصحافة الإقليمية 18-20 يناير 1994م، مجموعة أوراق ودراسات، القاهرة: المجلس الأعلى للصحافة . الأمانة العامة، د.ت.
- ⁹ الدراسات الخاصة باقتصاديات الصحف الإقليمية:
- Stephen Lacy, David C. Coulson & Hugh J. Martin “Ownership and Barriers to Entry In Non- Metropolitan Daily Newspaper markets” **Journalism Mass Communication Quarterly**, Vol 81 No2 (summer 2004) , p.p. 327-342.
 - ليلي عبد المجيد، واقع الصحافة المحلية في مصر، مجلة بحوث الاتصال، (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، العدد الثالث، يوليو 1990).
 - صفوت محمد العالم، الخصائص الإعلانية للصحف الإقليمية في مصر: دراسة تحليلية، مؤتمر الصحافة الإقليمية، (القاهرة: المجلس الأعلى للصحافة، ديسمبر 1989).
 - إبراهيم عبد الله المسلمي، تطوير الصحافة المحلية والإقليمية في مصر، ندوة الصحافة المحلية في مصر، (القاهرة: الهيئة العامة للاستعلامات، 1986).
 - منير حجاب، اقتصاديات الصحف الإقليمية، (طنطا: دار أبو العينين، 1982).
- ¹⁰ Stephen Lacy, David C. Coulson & Hugh J. Martin, **Op.Cit.**
- ¹¹ ليلي عبد المجيد، واقع الصحافة المحلية في مصر، مرجع سابق.
- ¹² Stephen Lacy, David C. Coulson & Hugh J. Martin, **Op.Cit**
- ¹³ إبراهيم عبد الله المسلمي، تطوير الصحافة المحلية والإقليمية في مصر، مرجع سابق.
- ¹⁴ عبد الصبور فاضل، الإعلام المحلي في الوطن العربي، التقليدي والجديد، (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2018)، ص 30-31.
- ¹⁵ محمد زين عبد الرحمن، استخدامات النخبة الصعيدية للمواقع الإلكترونية الإقليمية والإشباع المتحققة منها، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، المجلد (13)، العدد الأول (مزدوج)، يناير - يونيه 2014م.
- ¹⁶ سيد محمد جاد الرب، إدارة منظمات الأعمال، منهج متكامل في إطار مدخل النظم، (القاهرة: دار النهضة العربية، 1991م)، ص 78.

¹⁷ راسم الجمال، البيئة الدولية والاتصال والأمن القومي، مجلة بحوث الاتصال، العدد 2، 1990م، ص 2.

¹⁸ عبد الغفار رشاد، قضايا نظرية - السياسة المقارنة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز البحوث والدراسات السياسية، 1993م، ص 281.

¹⁹ Barrie, Gunter, **News and The Net**, (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2003), P.22, available at: <https://www.questia.com/library/104862956/news-and-the-net>

²⁰ مها عبد المجيد صلاح، استخدامات الجمهور المصري للصحف الإلكترونية على شبكة الإنترنت، دراسة تحليلية وميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة، 2004)، ص 109-111.

²¹ Xigen Li, **Internet Newspapers: The Making of a Mainstream Medium**, (Lawrence Erlbaum Associates, 2006), P.43-44.

²² تم عرض نموذج المقابلة على مجموعة من المحكمين المتخصصين (تم ترتيبهم حسب الدرجة العلمية والحروف الأبجدية)، وهم:

1. أ.د/ ليلي عبد المجيد الأستاذ بقسم الصحافة - كلية الإعلام جامعة القاهرة
2. أ.د/ محمود علم الدين الأستاذ بقسم الصحافة - كلية الإعلام جامعة القاهرة
3. أ.د/ نجوى كامل الأستاذ بقسم الصحافة - كلية الإعلام جامعة القاهرة
4. أ.م.د/ منى عبد الوهاب الأستاذ المساعد بقسم الصحافة - كلية الإعلام جامعة القاهرة
5. أ.م.د/ هشام رشدي خير الله الأستاذ المساعد بقسم الإعلام - كلية التربية النوعية جامعة المنوفية
6. د/ هاني محمد علي المدرس بقسم الصحافة - كلية الإعلام جامعة القاهرة

²³ قام الباحث بإجراء عدة مقابلات مع مسئولو الإدارة والتحرير بالمواقع الإخبارية عينة الدراسة، وهم حسب الترتيب الزمني للمقابلات:

- مقابلة مع الكاتبة الصحفية الأستاذة/ حنان سليمان، صحفية بمجلة روز اليوسف سابقاً، ومؤسس ورئيس تحرير بوابة المنيرة، تمت المقابلة عن طريق Skype لوجودها خارج مصر، وذلك يوم الاثنين 1 أبريل 2019.

اقتصاديات إدارة المواقع الإخبارية المحلية في مصر

- مقابلة مع الكاتب الصحفي الأستاذ/ حسام عبد القادر، مؤسس ورئيس تحرير موقع أمواج سكندرية، نائب رئيس تحرير مجلة أكتوبر، والمستشار الإعلامي لمكتبة الإسكندرية، بمكتبه بمكتبة الإسكندرية، وذلك يوم الثلاثاء 16 أبريل 2019.
- مقابلة مع الأستاذ/ عربي بكر، مؤسس ورئيس مجلس إدارة موقع منصوره نيوز، بمقر الموقع بمدينة المنصورة بمحافظة الدقهلية، وذلك يوم الأربعاء 24 أبريل 2019.
- مقابلة مع الأستاذ/ سامح المصري، مدير تحرير موقع الشرقية توداي، والمشرف على الموقع، بمقر الموقع بمدينة الزقازيق بمحافظة الشرقية، وذلك يوم الأحد 5 مايو 2019.
- مقابلة مع الأستاذ/ أحمد رامي، المسئول التقني لمؤسسة ولاد البلد، بمقر الموقع بمدينة القاهرة، وذلك يوم الأحد 19 مايو 2019
- مقابلة مع الأستاذ/ خالد الرمادي، المستشار الإعلامي لمؤسسة ولاد البلد، بمقر الموقع بمدينة القاهرة، وذلك يوم الأحد 19 مايو 2019