

معهد الدوحة للدراسات العليا

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

تكامل المنصات الإعلامية في غرفة الأخبار:

دراسة تطبيقية على " الجزيرة مباشر "

محمد مرسي محمد حسن

رقم الطالب: 20150080

تسلم هذه الأطروحة استيفاءً لجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في الإعلام والدراسات الثقافية

نيسان / إبريل 2017

إشراف: د. محمد حماس المصري

إهداء

أتوجه بجزيل الشكر للمشرف على هذا الرسالة الدكتور محمد حماس المصري،
وفريق التدريس في معهد الدوحة الدكتور باولو دوربانو والدكتور عماد العبيدي والدكتور
عزيز دواي والدكتور محمد النوواي. الذين قدموا لي الكثير من النصائح خلال فترة إنجاز
البحث.

كما أشعر بالامتنان للمسؤولين في قناة الجزيرة مباشر، وخاصة مديرها السيد
أيمن جاب الله الذي زلل الكثير من العقبات التي واجهتني خلال إجراء الدراسة، وأمدني
بالكثير من الأفكار التي استخدمتها فيها. كما أوجه الشكر للعاملين في القناة وخاصة الذين
ساهموا بأراءهم في هذا البحث.

وأخيرا أهدي هذه الدراسة إلى أمي التي ربّنتني صغيرا، وزوجتي التي رعنتني كبيرا.

الفهرس

- * ملخص الرسالة
- * المقدمة
- * الباب الأول: شبكة الجزيرة .. الكثير من الجدل
 - النشأة والتطور
 - الجزيرة في الأبحاث الأكاديمية
 - الجزيرة مباشر
- * الباب الثاني: التكامل الإعلامي .. البدايات والتطور
 - بين الوسائل القديمة والجديدة
 - تطور التكامل بين المنصات
- * الباب الثالث: الإطار النظري والمفاهيمي
 - المداخل النظرية لعملية التكامل في غرف الأخبار
 - درجات التكامل في غرف الأخبار
 - غرف الأخبار المدمجة (البنية وتدفق العمل)
 - النطاق المركزي لغرفة الأخبار
 - مشكلة البحث
 - سؤال الأطروحة وفرضياتها
- * الباب الرابع: منهجية البحث
- * الباب الخامس: دراسة لغرفة أخبار الجزيرة مباشر
 - حجم التكامل بين المنصات في غرفة أخبار الجزيرة مباشر
 - نوع غرفة الأخبار من حيث درجة التكامل
 - النطاق المركزي لغرفة أخبار الجزيرة مباشر
 - نموذج تدفق المواد (workflow) بين المنصات وتأثيرها على بنية غرفة الأخبار
- * الخلاصة ومناقشة النتائج
- * محدودية البحث والأبحاث المستقبلية
- * توصيات الدراسة
- * مراجع الدراسة

ملخص البحث

لقد وجدت المؤسسات الإعلامية نفسها مجبرة على البث من خلال منصات (platforms) متعددة حتى تتمكن من الوصول إلى الجمهور الذي أصبح يتابع المنتجات الإعلامية عبر التلفزيون والراديو والصحف ومواقع الإنترنت وتطبيقات الهواتف الذكية. وقد أدى هذا إلى تغييرات واسعة ليس في شكل وهيكل غرف الأخبار (newsrooms) وحسب، بل وفي الطريقة التي تعمل بها. وعملت هذه الدراسة على استكشاف حجم التكامل بين تلك المنصات وطريقة سير العمل (workflow) فيما بينها، وذلك من خلال دراسة حالة لغرفة أخبار الجزيرة مباشر. وللوصول إلى هذه الأهداف أفرد الباحث بابا خاصا عن الجزيرة، قبل أن يستعرض في باب آخر معنى التكامل ونشأته وتطوره. ثم انتقل للحديث عن درجات التكامل بين المنصات المختلفة في غرفة الأخبار، وأثبت باستخدام أدواتي تحليل مضمون والملاحظة الإثنوغرافية أن غرفة أخبار الجزيرة مباشر تقع على الدرجة الرابعة من السلم الديناميكي (Dynamic Scale)، وهو نموذج وضعه (Larry Dailey, Lori Demo & Mary Spillman) لتحديد حجم التكامل في غرف الأخبار. كما توصل الباحث إلى أن غرفة أخبار الجزيرة مباشر تنتمي إلى الجيل الثاني من غرف الأخبار (Newsroom 0.2)، أو ما يطلق عليه اسم: المنصات المتقاطعة Cross-media platforms Newsroom، بحسب النموذج الذي وضعه (Dietmar Schantin). وأشارت الدراسة أيضا إلى أن الفيديو يمثل النطاق المركزي (public domains) الذي تعمل من خلاله غرفة أخبار الجزيرة مباشر، وذلك لكون معظم منصاتها تركز على بث المواد المصورة. وأخيرا وضع الباحث نموذجا يوضح طريقة سير العمل (workflow) وتدفق المواد بين المنصات المتنوعة في غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

المقدمة

لقد غدا واضحا أن النشر عبر منصة إعلامية واحدة - مقروءة أو مرئية أو مسموعة - بات أمرا من الماضي، وأصبح السؤال بشأن التكامل بين المنصات المتعددة في غرف الأخبار، سؤال عن كيف ولماذا، وليس عما إذا كان سيحدث أم لا. لذلك فإنه لم يعد من المنطقي أن نواصل ترديد عبارات من قبيل: المستقبل للمنصات المتعددة the future is multi-platform (Kruger, 2012)، لأن الواقع أصبح كذلك بالفعل. ولم يعد تكيف المؤسسات الإعلامية مع "الإعلام التكاملي" خيارا، بل أصبح ضرورة للبقاء والاستمرار (Stephan, Nienstedt & Wilczek, 2013).

وإذا كان الكثير من الصحفيين والباحثين في مجال الإعلام ينظرون إلى التكامل بين المنصات باعتباره "قدر"، فإن التطور التكنولوجي هو المحرك الرئيسي لهذا التكامل. فالجمهور الذي يحمل في جيبه هاتفا ذكيا يجعله متصلا بالعديد من المنصات الإعلامية على مدار الساعة، لم يعد من الممكن إجباره على استقلال حافلة لشراء صحيفة بعينها تطلعه على آخر المستجدات، أو انتظار نشرة الأخبار الرئيسية في قنواته المفضلة بالمساء، أو حتى استخدام وسيلة بعينها للوصول إلى المحتوى الذي يفضله. بل أصبح من الحكمة أن تقوم المؤسسة الإعلامية بإنتاج المحتوى، ثم تسعى لبثه عبر كل المنصات الممكنة للوصول إلى أكبر عدد من المتلقين، مستخدمة في سبيل ذلك كل الوسائل التكنولوجية المتاحة. تحت قاعدة اكتب مرة واحدة وانشر في كل مكان "write once, publish anywhere" (Saltzis & Dickinson, 2008, p.218)، أو قاعدة مطبخ واحد ومطاعم متعددة "one kitchen, several restaurants" (Hultén, 2015, p.26).

وقد أدى تحول المنصات المنفردة (صحيفة، قناة تلفزيونية، إذاعة، موقع إلكتروني إلخ) لمؤسسات تبث عبر عدة منصات، أدى إلى ظهور اتجاه بحثي عُرف بالموجة الثالثة في دراسة المؤسسات الإعلامية the third phase of media institution research، يهتم بالمؤسسات التي تملك منصات متعددة. وهو اتجاه ظهر مع نهاية تسعينيات القرن الماضي بعد موجتين سابقتين كانت الأولى تهتم بعصر احتكارات البث، والثانية ظهرت مع تطور وسائل الإعلام في الثمانينيات والتسعينيات (Moe & Syvertsen, 2007). وينقسم الاندماج في هذا النوع من الدراسات الإعلامية إلى: اندماج الصناعي أو التجاري industrial convergence ويتم عادة بين مؤسستين إعلاميتين أو أكثر، واندماج التكنولوجي technological convergence يتم بين المنصات المتعددة داخل المؤسسة الواحدة. ويهتم هذا البحث بالنوع الثاني - الاندماج التكنولوجي - الذي يتناول عملية التكامل بين المنصات داخل مؤسسة بعينها.

وتطور مفهوم التكامل من مجرد عملية نشر محتوى المنصات التقليدية على نظيرتها الجديدة، ليشير مع الوقت إلى عملية معقدة تتطلب تغييراً في بنية غرفة الأخبار وطبيعة تدفق العمل فيها، بل وحتى في المهارات التي يجب توافرها في القائم بالاتصال (Kirkby, 2007). ففي غرف الأخبار الحديثة يهتم الصحفي بالمادة الخيرية أكثر من وسيلة النشر، لذلك ظهرت قاعدة: المحتوى أولاً والمنصة ثانياً ,Platform ,Content First Second (O'Brien & Senor, 2009, p.2)، وتغيرت طبيعة تفكير الصحفيين من العمل كناشرين للأخبار News Publisher إلى العمل كمنتجين للمحتوى المعلوماتي Information Content Provider (Keshvani, 2000).

ولتسليط الضوء على عملية التكامل بين المنصات، ولمزيد من فهم الظاهرة التي تبدو معقدة إلى حد ما، عمل الباحث على دراسة غرفة أخبار قناة الجزيرة مباشر، كمثال

تطبيقي يمكن من خلاله الوصول إلى نموذج يوضح ويفسر طريقة عمل المنصات المختلفة داخل غرفة الأخبار، وحجم التكامل بين تلك المنصات، وتصنيف غرفة الأخبار ذاتها من حيث درجة التكامل.

وقد اختار الباحث دراسة إحدى غرف أخبار شبكة الجزيرة، ليس فقط لأنها شبكة ذات تأثير واسع دفع البعض لوصفها بـ "CNN العرب" (Johnson & Fahmy, 2007, p.43)، ولكن أيضا لكونها رائدة في مجال تنوع المنصات، ففي عام 2005 – وقبل ظهور مواقع التواصل – أتاحت الجزيرة للناشطين الشباب التدوين عبر مشروع يحمل اسم "الجزيرة توك" ليساهموا في نقل الأخبار للجمهور وقت حدوثها. وفي 2008 أطلقت خدمة "شارك" (sharek.aljazeera.net) واحتوت نحو مائة ألف مقطع فيديو تم تحميلها بواسطة ناشطين من دول مختلفة في المنطقة، وخصصت صفحة أخرى لنفس الغرض تحت اسم "إعلامك أنت" (yourmedia.aljazeera.net)، ومع اندلاع أحداث الربيع العربي بلغ استخدام الجزيرة لمواقع التواصل ذروته، وأخيرا ظهرت منصة "الجزيرة بلس" (AJ+) عام 2015 لتنضم إلى أخواتها في الشبكة (ميلادي، 2016).

وتمتلك قناة الجزيرة مباشر عددا لا بأس به من المنصات التي تجعل من دراسة حالة التكامل بينها أمرا مثيرا للاهتمام، حيث تأسست الجزيرة مباشر كشاشة فضائية في أبريل 2005 كجزء من شبكة الجزيرة الإعلامية، ثم تأسس موقعها الإلكتروني، وبلغ عدد متابعيه في مارس 2017 نحو 11 مليون متابع، كما تمتلك القناة حسابا على موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك تأسس في مايو 2008 ويتابعه قرابة 12 مليون شخصا، وحسابا على تويتر تأسس في يوليو 2009 ويتابعه أكثر من ثلاثة ملايين شخص، بالإضافة إلى قناة على يوتيوب تم إنشاؤها في يونيو 2009 ويتابعها 240,366 شخصا، وتجاوز عدد المشاهدات (views) بها الـ 52 مليون مشاهدة حتى مارس 2017، وحساب على تطبيق

تليجرام ويتابعه 26 ألف شخص، وآخر على إنستجرام ويتابعه نحو 650 ألف شخص، بالإضافة إلى حساب على واتس آب يستقبل مئات الرسائل يوميا.

وقسم الباحث الأطروحة لخمسة أبواب، خصص الأول للحديث عن شبكة الجزيرة من خلال ثلاثة فصول، تناول الأول نبذة تعريفية عن الشبكة، بينما استعرض الفصل الثاني أهم الأبحاث العلمية والمصطلحات التي ارتبطت بها مثل: "تأثير الجزيرة" Al-jazeera effect، و"الموضوعية السياقية" contextual objectivity أو السياق الذي تعمل فيه الشبكة. فيما اهتم الفصل الثالث بالجزيرة مباشر من حيث النشأة والتطور. وفي الباب الثاني الذي حمل عنوان: "التكامل الإعلامي .. البدايات والتطور"، تحدث الباحث عن العلاقة الجدلية بين الوسائل الإعلامية القديمة والجديدة، قبل أن يتحدث عن نشأة وتطور حالة التكامل بين المنصات المختلفة. ثم انتقل الباحث إلى باب خاص بالإطار النظري، بدأه باستعراض المداخل النظرية لعملية التكامل، ثم تناول درجات التكامل في غرف الأخبار، وبنية غرف الأخبار المدمجة، ونماذج تدفق العمل بين منصاتهما، قبل أن يفرد فصلا لفكرة النطاق المركزي لغرفة الأخبار التي استخدمها كأحد الأطر النظرية في البحث. ثم انتقل الباحث لتحديد مشكلة الدراسة وسؤالها وفرضياتها. وفي الباب الرابع حدد الباحث المنهجية التي استخدمها في الدراسة محددًا الإطار الزمني والمكاني لها والأدوات البحثية التي مكنته من جمع البيانات. كما قدم في الباب الخامس دراسة تطبيقية لغرفة أخبار الجزيرة مباشر، كشف فيها عن حجم التكامل بين المنصات المختلفة في غرفة الأخبار، ونوع هذه الغرفة من حيث درجة التكامل فيها، كما حدد الإطار المركزي public domains الذي تعمل من خلاله غرفة أخبار الجزيرة مباشر، وأخيرا رسم نموذجا لعملية سير العمل workflow وتدفق المواد بين المنصات المختلفة في غرفة

الأخبار. وفي نهاية البحث قدم الباحث عددا من التوصيات المعتمدة على الدراسة التي قام بها في غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

وقد حاول الباحث في هذه الأطروحة تقديم إضافة يمكن أن تكون مفيدة على المستويين النظري والعملي على حد سواء، وعدم الاكتفاء بتفسير تأثيرات وسائل الإعلام على الجمهور أو القائمين بالاتصال، ولكن أيضا وضع نماذج لطريقة عمل تلك الوسائل بهدف المساهمة في تطويرها. وإذا كان ماركس قد قال إن الفلاسفة يجب أن يسعوا إلى تغيير العالم وليس فقط تفسيره. فإن الباحث يعتقد أنه على الباحثين كذلك أن لا يكتفوا بتفسير الواقع، بل من الضروري أن يسعوا إلى وضع دراسات علمية تساهم في تطويره.

الباب الأول: شبكة الجزيرة .. الكثير من الجدل

النشأة والتطور

يقول يورجن هابرماس (1989) في مقدمة كتاب "المجال العمومي" إن حضور الفرد في المجال العام ليس كافيا في حد ذاته، ولكن يكتسب هذا الحضور المادي قيمة حقيقية عندما يُنشر ويُعرض في وسائل الإعلام. وهذا بالضبط ما يقول القائمون على الجزيرة إن شبكتهم قد قامت به، ولهذا السبب أيضا رفعت شعار: "الجزيرة.. منبر من لا منبر له" (Zarifeh, 2016). فالإعلام العربي قبل الجزيرة كان يتصف بالارتباط بالسلطة والدوران في فلكها، وغياب المواطن عن الأجندة الإعلامية، وأحادية الخطاب وغياب المنافسة (عبد المولى، 2016).

وشهد العالم العربي بين عامي 1990 – 1996 إطلاق فضائيات رسمية في كل من مصر والكويت والإمارات والأردن والمغرب وسوريا ولبنان والسودان اليمن والبحرين وتونس وليبيا، بالإضافة إلى فضائيات "أوربت" و"أي آر تي" و"إم بي سي" و"المستقبل". وفي نهاية عام 1996 ظهرت الجزيرة لتلقي حجرا في المياه الراكدة، وأصبح العالم العربي يتتبع الهزات التي نتجت عنها على النحو الذي نتتبع فيه دويا متصاعدا في مستودع للذخيرة أضرمت فيه النيران، حيث يقدح كل انفجار صغير زناد انفجارات أخرى، إلى أن يقلب الانفجار الأخير الليل نهارا، بحسب تشبيهه لبندكت أندرسون.

إن النجاح الكبير الذي حققته قناة الجزيرة مثل نقلة نوعية في تاريخ الإعلام العربي، لدرجة يمكن معها أن نؤرخ له بحقبتين: ما قبل الجزيرة وما بعدها. لكن هذا النجاح لم يكن وحده سبب إثارة الجدل، حيث أن القناة مثلت حالة فريدة بسبب جمعها

النادر بين وفرة الموارد، ونموذج الملكية، ونهجها المناهض للهيمنة (Vignescu, 2016).
وخلافا لما هو سائد في الأدبيات التي نظرت للعلاقة بين السياسة والإعلام والتي تذهب في
عمومها إلى القول بأنه لا يمكن فهم وظيفة المؤسسة الإعلامية ودورها في المجتمع دون
الرجوع إلى طبيعة النظام السياسي الذي نشأت فيه، جاءت الجزيرة لتكسر هذه القاعدة،
فهي لم تنشأ في سياق ديمقراطي ليبرالي لكنها لم تكن قناة الرأي الواحد والأيديولوجيا
الواحدة (عبد المولى، 2015). لكننا وعلى أي حال قد نجد بعض العناصر التفسيرية
لصعود الجزيرة في السياق المحلي لدولة قطر التي شهدت منتصف التسعينات صعود
قيادة جديدة تحمل رؤى مختلفة لدور قطر وسياساتها، وعلى صعيد الوضع الجيوسياسي
الهش للإمارة الصغيرة وموقعها في محيط إقليمي مضطرب (Powers, 2009).

وبسبب سياسات الجزيرة التحريرية – التي يقول مأمون فندي (2008) إنها تمثل
وجهة نظر تحالف نشأ في الشرق الأوسط بين القوميين والإسلاميين - أطلقت العديد من
الحكومات العربية سهامها على القناة التي رأت أنها تجاوزت الحدود المتعارف عليها، لدرجة
أن الرئيس المصري السابق حسني مبارك وصف القناة عند زيارته لمقرها بالدوحة في
نوفمبر 2010، بعلبة الكبريت التي تتسبب في الإزعاج (مكرم، 2017)، في إشارة إلى صغر
حجم القناة واتساع تأثيرها. وعلى المستوى الغربي دأب الكثير من السياسيين على وصم
القناة بالتحريض والإرهاب والتطرف القومي والديني ومعاداة السامية والغرب (Lynch,
2005).

لقد أدخلت الجزيرة على الإعلام العربي مستويات حوار سياسي ونقاشات ذات
سقف حرية عال، ومستوى رفيع من التغطيات الميدانية لم تكن معروفة من قبل في
العالم العربي. ففتحت المنافسة على مصراعها وتقاطرت القنوات الإخبارية الناطقة
بالعربية مثل قناة العربية السعودية، والحرية الأمريكية، وبي بي سي البريطانية، ودوتشه

فيلله الألمانية، وروسيا اليوم الروسية، وسي سي تي في الصينية، بل وحتى الفضائيات الحكومية التي هجرها جمهورها بدأت تطور من محتواها لمواكبة التغييرات في المشهد الإعلامي العربي بعد مجئ الجزيرة (عبد المولى، 2016). وقد دفع كل ما سبق مؤسس قناة الجزيرة مباشر إلى القول بأن "الجزيرة أوجدت منافسيها" (جاب الله، 2016).

لقد بدأت القصة عندما استقطبت الجزيرة نحو 120 صحفيا كانوا قد فقدوا وظائفهم بعد توقف مشروع قناة بي بي سي العربية، فالجزيرة "ابنة" بي بي سي ومنافستها في الوقت ذاته. وانطلقت القناة في مطلع نوفمبر 1996 لتبث ست ساعات يوميا من الدوحة، وبعد ثلاث سنوات بدأت في البث على مدار اليوم، وفي 2001 أطلقت الجزيرة موقعها الإلكتروني باللغتين العربية والإنجليزية. ثم أسست الجزيرة مباشر في أبريل 2005، تبعها تأسيس الجزيرة الإنجليزية في نوفمبر 2006 لتصبح أول قناة إخبارية ناطقة باللغة الإنجليزية تبث من العالم العربي. ثم دشنت الشبكة قناة الجزيرة الوثائقية في يناير 2007، وظهر موقعها الإلكتروني بعد عامين، وفي نوفمبر من العام 2001 أضافت الجزيرة إلى باقتها قناة الجزيرة بلقان، ثم أطلقت الجزيرة أميركا في أغسطس 2013، قبل أن تغلقها في 2016. كما دشنت الشبكة قناة الجزيرة أطفال عام والتي انقسمت فيما بعد إلى قناتي (براعم) للأطفال دون الخمس سنوات، وقناة (ج) للأطفال فوق الخمس سنوات. وفي المجال الرياضي أطلقت الشبكة قناة "الجزيرة الرياضية" في نوفمبر 2003، قبل أن تتحول فيما بعد إلى مجموعة بي إن سبورت. وقد أطلقت الشبكة عشرات الحسابات على مواقع التواصل الاجتماعي فيسبوك وتويتر وتلجرام وإنستجرام وواتس آب، بالإضافة إلى الجزيرة بلس (+A) التي تأسست عام 2014 لإنتاج محتوى مصور خاص بوسائل التواصل الاجتماعي. وموقع مدونات الجزيرة الذي تأسس في أغسطس 2016، وموقع ميدان الذي

تأسس في يناير 2017. وتضم شبكة الجزيرة أيضا مركزا للأبحاث تأسس عام 2006، وآخر للتدريب تأسس عام 2004، ومركزا للحقوق العام والحريات تأسس في عام 2008.

الجزيرة في الأبحاث الأكاديمية

لقد حظيت الجزيرة باهتمام واسع من الباحثين ليس في المنطقة العربية وحسب، بل وفي أرجاء العالم المختلفة. ومما زاد من قيمة الجزيرة بحثيا كونها تتمتع بموقع تتقاطع عنده مجالات دراسية متعددة ومتداخلة، من بينها صناعة الإعلام والصحافة والديبلوماسية العامة والديمقراطية التداولية (Powers, 2016). ورغم وجود العديد من الأبحاث التي وجهت انتقادات واسعة لشبكة الجزيرة، باعتبار أنها تجاوزت دور الشبكة الإعلامية لتصبح "حزبا سياسيا" له أيديولوجيته الخاصة، ودولة لها سياسة أقلقت الأنظمة (الشمري، 2007)، إلا أن معظم الأبحاث التي تناولت الشبكة اعتبرت أنها قامت بدور هام في تشكيل الثقافة السياسية البديلة في العالم العربي (Lamloum, 2004)، وكسر المحرمات في الفضاء الإعلامي بالمنطقة (الزبيدي، 2003)، بل والتأثير في صناعة السياسة على المستوى العالمي، والمساهمة في تعزيز نفوذ العالم الإسلامي (Seib, 2008). وكما ظهر بين الباحثين مصطلح تأثير السي إن إن (CNN effect)، للتدليل على الدور البارز الذي لعبته القناة الدولية في التأثير على السياسيين والجمهور في آن معا، ظهر أيضا مصطلح تأثير الجزيرة (Al-jazeera effect) الذي طوره Seib (2008)، مفترضاً أن الشعبية المتنامية للجزيرة وتأثيرها على السياسيات العربية يبرزان التحول الكبير في العلاقة بين الإعلام والرأي العام والسلطة. وفي وقت لاحق طور Tausch (2011) مصطلح "تأثير الجزيرة" إلى "ثورة الجزيرة" (Al-jazeera revolution) مؤكداً أن الشبكة لديها

القدرة على إعادة صياغة الأسس الاقتصادية للنظام الرأسمالي الحالي. وظهر أيضا مصطلح "ظاهرة الجزيرة" (Al Jazeera phenomenon) للإشارة إلى الاهتمام الواسع الذي حظيت به الشبكة في أنحاء العالم (عبد المولى، 2016). وبدورهما طور النواوي وإسكندر (2003)، عند حديثهما عن الجزيرة في كتاب: قصة الشبكة التي أقضت مضاجع الحكومات وأعادت تعريف مهنة الصحافة، طورا مفهوم "الموضوعية السياقية" contextual objectivity، حيث افترضوا أن الجزيرة تحدد المعايير الغربية للصحافة من خلال مراسلها المتواجدين في قلب الأحداث، والذين يقدمون تغطيات إخبارية بأعين المجتمعات المحلية. لذلك أشار Daya Thussu (2007) إلى أن الجزيرة قامت بعملية "تدفق عكسي" contra-flow للمعلومات والأخبار من الجنوب إلى الشمال ومن الشرق إلى الغرب، لتعكس الاتجاه السائد لسير المعلومات.

ومع تراكم تأثير الجزيرة على الجمهور في المنطقة العربية ظهر ما أطلق عليه Lynch (2005) اسم "الجمهور العربي الجديد". وهو جمهور شارك فيما بعد بشكل فعال في أحداث الربيع العربي. وبحسب محمد عارف (2012) فإن الجزيرة أسهمت في تشكيل رأي عام مصري وعربي مؤيد للثورة ومعارض لنظام حسني مبارك، الأمر الذي ساعد في إنجاح ثورة الخامس والعشرين من يناير 2011. وإذا كان من المبالغة ومجانبة الصواب نسبة التغيير السياسي الذي تعيشه المنطقة منذ الربيع العربي إلى أثر الجزيرة ووسائل الإعلام، فإن تغييب ذلك الدور أو التهمين منه بجانب أيضا للواقع (عبد المولى، 2016).

وقد كشفت الأبحاث الأكاديمية عن الدور الذي قامت به الجزيرة في تعزيز الهوية العربية والإسلامية من خلال التغطية الواسعة للأحداث في منطقة الشرق الأوسط، وظهر ذلك بوضوح من خلال توسيع الاهتمام بتفاعلات القضية الفلسطينية، وحربي العراق وأفغانستان وغيرها من القضايا التي تهم الجمهور العربي والإسلامي وتدفعه لأن ينظر

لنفسه باعتباره جماعة متخيلة واحدة. وقد امتد هذا التأثير من السياسة إلى مجالات أخرى من بينها الرياضة، فمثلا لاحظ Phillips (2012) أن تغطية الجزيرة لأولمبياد بكين 2008 كانت موجهة إلى العرب باعتبارهم يشكلون جمهورا عربيا واحدا. ولم يقتصر دور الجزيرة على تعزيز هوية العرب والمسلمين في بلدانهم فقط، ولكن امتد هذا التأثير ليشمل جالياتهم في البلدان الغربية، فقد أشار Cherribi (2006) إلى أن الجزيرة قامت بتشكيل رأي عام مشترك وبناء مجتمع إسلامي متخيل عندما تناولت قضية الحجاب في فرنسا بين عامي 2002 و2005. وكشف نور الدين ميلادي (2006) عن أن الجاليات العربية في بريطانيا تعتمد بشكل أكبر على قناة الجزيرة في الحصول على الأخبار مقارنة بقناتي (بي بي سي) و(سي إن إن)، خاصة بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر.

ورغم أن البعض أطلق على الجزيرة اسم: "سي إن إن العالم العربي" (Phillips, 2012)، إلا أن أي مقارنة بين تغطية الجزيرة بنظيرتها في "سي إن إن"، أو حتى في "بي بي سي"، سيكشف عن اختلافات واسعة لدرجة أن المستقبل ربما يعتقد أحيانا أن الخبر الذي تبثه القنوات الثلاث لا يتعلق بنفس الحدث أو أن سياقه مختلف تماما. وعلى سبيل المثال فقد أشارت دراسة أجرتها "جلاسجو ميديا جروب" إلى أن هيئة الإذاعة البريطانية ركزت على الأخبار والآراء الإسرائيلية خلال الحرب على غزة عامي 2009 و2014، وإقصاء وجهات النظر الأخرى (Cherribi, 2006). وتوصل Leon Barkho (2006) في دراسته المعنونة بـ "قناة الجزيرة العربية في مواجهة البي بي سي البريطانية والسي إن إن الأمريكية: من الأكثر مصداقية؟"، إلى وجود تباين كبير في تغطية قضايا الشرق الأوسط بين الجزيرة من جهة وبي بي سي و(سي إن إن) من جهة أخرى، خاصة عندما يتعلق الأمر بالصراع العربي الإسرائيلي، فبينما تصف الجزيرة القتلى الفلسطينيين بالـ "شهداء"، تكتفي القناتين العالميتين بوصفهم بـ "القتلى". كما أن الجزيرة تعتبر الجيش الإسرائيلي جيش احتلال

بعكس بي بي سي وسي إن إن اللتان تطلقان عليه اسم جيش الدفاع الإسرائيلي. ويعتقد نور الدين ميلادي (2016) أن ظهور الجزيرة بخطابها المختلف هو الذي نبه الدارسين إلى عدم حياد الخطاب الذي تقدمه القنوات العالمية مثل بي بي سي.

لذلك فإن الموقع الفريد الذي شغلته السي إن إن خلال تغطية حرب الخليج الأولى 1991، لم تستطع الحفاظ عليه إلى حد كبير عند غزو العراق في 2003، حيث مثلت الجزيرة الصوت الآخر الذي لم يظهر في حرب الخليج، والذي أراد الكثيرون سماعه، وهو ما عزز من ثقة الجزيرة في نفسها لدرجة أنه وُجد داخل مقر القناة في الدوحة ملصقا عليه عبارة: "العالم يشاهد سي إن إن، وسي إن إن تشاهد الجزيرة" (Cherribi, 2012, p472).

وقد أجرى Bashri, Netzley & Greiner (2012) مقارنة بين تغطية سي إن إن والجزيرة الإنجليزية عبر الإنترنت للثورتين المصرية والتونسية، ووجد أن سي إن إن اعتمدت على المسؤولين والخبراء الأمريكيين للتعليق على الأحداث، بينما ركزت الجزيرة على مواطنين مصريين وتونسيين.

الجزيرة مباشر

جاءت فكرة قناة الجزيرة مباشر عندما قطع منتج أخبار بقناة الجزيرة الإخبارية العربية بثا مباشرا لحدث مهم، وبرر ذلك بضرورة أن تذاع نشرة الأخبار في موعدها، ففكرت الشبكة في تدشين قناة جديدة تتخصص في البث الحي، لتنتقل بالفعل في منتصف أبريل من العام 2005 (جاب الله، 2016). وقد شكلت قناة الجزيرة مباشر منعطفا جديدا في تقديم البث التلفزيوني الفضائي للأحداث الحية دون تدخل تحريري،

وإذا كان هذا النموذج من البث التلفزيوني لا يبدو مكلفا من حيث الإنتاج والتوزيع، لكنه أثبت أهميته خاصة مع تصاعد الأحداث في المنطقة العربية (ميلادي، 2016).

لقد كانت أحداث الربيع العربي مرحلة مهمة في مسيرة الجزيرة مباشر، وعندما اندلعت الثورة المصرية وضعت الجزيرة مباشر كاميرا في ميدان التحرير لم تتوقف عن البث طوال 18 يوما هي عمر الثورة منذ بداية التظاهرات في 25 يناير 2011 وحتى تنحي الرئيس الأسبق حسني مبارك في 11 فبراير. وحين تم الإعلان عن خبر التنحي كتب المتظاهرون في الميدان على شريط ضخم من القماش الأبيض وبخط الجزيرة مباشر العبارة التالية: "الجزيرة مباشر/عاجل: الشعب أسقط النظام" (جاب الله، 2016). وبعد عشرة أيام من التنحي أطلقت الشبكة قناة الجزيرة مباشر مصر، تحت إدارة مدير الجزيرة مباشر وبنفس الاستراتيجية تقريبا، لتتخصص في الشأن المصري الذي شهد تطورات متسارعة بعد الثورة. واستمر بث القناة إلى أن تم إغلاقها في مصر بعد انقلاب الثالث من يوليو 2013، لتواصل عملها من الدوحة، قبل أن يتم إغلاقها بشكل نهائي في ديسمبر 2014 بسبب ما قيل وقتها إنه ضغوط سياسية تتعرض لها.

ويقول أيمن جاب الله (2016) مدير الجزيرة مباشر أن القناة تمثل تجربة فريدة بسبب طبيعة منتجها غير التقليدي، مضيفا أن القناة مبنية بالأساس على عمودين: أنها تمثل "تلفزيون الواقع الإخباري" - وهذا أول شعار (slogan) لها -، وأنها شاشة تفاعلية تأخذ من الجمهور المعلومات والمواد بقدر ما تعطيه. فبعد نحو عام من التأسيس اندلعت حرب تموز 2006 في لبنان، وقررت القناة فتح نافذة تلفزيونية تحت عنوان "مباشر مع" سمحت للمشاهدين بإبداء رأيهم في الأحداث الجارية، حيث استمرت الحلقة الأولى نحو سبع ساعات وظلت القناة تتلقى اتصالات المشاهدين حتى بعد انتهاء النافذة (جاب الله،

2016، ص 62). ومع الوقت أصبحت القناة تنتج العديد من البرامج التي تتركز في معظمها على إتاحت مساحة أكبر للجمهور للتعبير عن رأيه.

وتمتلك قناة الجزيرة مباشر عددا لا بأس به من المنصات التي تجعل من دراسة حالة التكامل بينها أمرا مثيرا للاهتمام، حيث تأسست الجزيرة مباشر كشاشة فضائية في منتصف أبريل 2005 كجزء من شبكة الجزيرة الإعلامية، ثم تأسس موقعها الإلكتروني، وبلغ عدد متابعيه في مارس 2017 نحو 11 مليون متابع، وقد كانت القناة الأولى في العالم العربي التي سمحت للجمهور بالتعليق على أي من الأحداث من خلال خدمة الرسائل النصية التي يتم إرسالها عبر الهاتف (sms) وبثها على الشاشة في شريط منفصل. كما تمتلك القناة حسابا على موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك تأسس في مايو 2008 ويتابعه قرابة 12 مليون شخص، وحسابا على تويتر تأسس في يوليو 2009 ويتابعه أكثر من ثلاثة ملايين شخص، بالإضافة إلى قناة على يوتيوب تم إنشاؤها في يونيو 2009 ويتابعها 240,366 شخصا، وتجاوز عدد المشاهدات (views) بها الـ 52 مليون مشاهدة حتى مارس 2017. وفي العام 2010 خصصت القناة مساحة على جانب الشاشة لعرض تعليقات المشاهدين على فيسبوك وتويتر، وهو أمر لم يكن معروفا من قبل. كما أنشأت القناة حسابا على تطبيق تليجرام يتابعه 26 ألف شخص، وآخر على إنستجرام يتابعه نحو 650 ألف شخص، بالإضافة إلى حساب على واتس آب يستقبل مئات الرسائل يوميا.

ولم يقف الباحث على أبحاث تناولت قناة الجزيرة مباشر ومنصاتها المختلفة بشكل منفرد، لا في اللغة العربية ولا في لغات أخرى، وربما يرجع هذا إلى كون الجزيرة الإخبارية والجزيرة الإنجليزية - الشقيقتان الكبرتان للجزيرة مباشر - حظيتا بالاهتمام الأكبر. فالجزيرة مباشر تنتمي إلى ما يمكن أن نطلق عليه "القنوات المساعدة"، وهو نوع من القنوات تظهر كمكمل لقنوات أكبر داخل نفس المؤسسة، حيث تصنف القناة في

هيكل شبكة الجزيرة باعتبار أنها من نوع (news +) بمعنى أنها قناة أخبار لكن ليست

تقليدية .

الباب الثاني: التكامل الإعلامي .. البدايات والتطور

بين الوسائل القديمة والجديدة

إن الجدل حول علاقة وسائل الإعلام الجديدة (new media) بنظيرتها القديمة (old media) لم يكن وليد عصر الإنترنت، بل تمتد أصوله إلى بدايات ظهور وسائل الإعلام الجماهيري الأولى، عندما ثار النقاش حول تأثير ظهور المذيع على الصحف، ثم تأثير التليفزيون على كليهما، بل ومنذ ظهور الصحف ذاتها والحديث عن تأثيرها على انتشار الكتب وقيمتها.

وانقسم الباحثون حول طبيعة العلاقة بين وسائل الإعلام القديمة والجديدة إلى قسمين، حيث أكد القسم الأول أن الوسائل الحديثة تلغي القديمة، وهو ما دعى فيليب ماير Philippe Mayer (2004)، مؤلف كتاب "النهاية الحتمية للإعلام الورقي"، بأن يقول إن آخر مطبوع ورقي سيصدر في عام 2043. بينما كان إمبراطور الإعلام روبرت مورдох أكثر تشاؤماً عندما توقع أن تنتهي الصحف المطبوعة في عام 2022 (Murdoch, 2012). وكذلك أشار الكاتب والخبير الفرنسي برنار بوليه Bernard Poulet (2009, p. 221) في كتابه "نهاية الصحف ومستقبل الإعلام" (La fin des journaux et l'avenir de l'information) إلى أن نهاية الصحف المطبوعة وشيكة و"تبقى مسألة وقت"، نافياً بذلك فكرة "الاستثناء الفرنسي" التي سادت في مطلع الألفية الثالثة، والتي تزعم أن الصحف الورقية الفرنسية لن تلقى مصير نظيراتها حول العالم.

ويدوره أكد Nikesh Arour نائب رئيس شركة غوغل في المملكة المتحدة أن العالم "يمر بمرحلة انتقالية بين نموذج مُتَسَلِّط تسقط فيه المعلومة من الأعلى ونموذج

تشاركي"، معتبرا أنه يجب على الإعلاميين أن يفسحوا المجال للجمهور الذي من الممكن أن يكون لديه الكثير ليقدمه (Poulet, 2009, p.182).

وفي السادس عشر من ديسمبر 2006 اعتبرت جريدة التايم الأمريكية أن الشخص العادي (أنت) أو (you)، هو شخصية العام، في إشارة إلى كل شخص يشارك معلوماته مع الآخرين على الإنترنت، وقالت: إن الشبكة العنكبوتية انتزعت السلطة من يد الأقلية، حيث يساعد الأشخاص بعضهم البعض دون مقابل، وهذا من شأنه ليس فقط أن يغير العالم، ولكن أيضا أن يغير الطريقة التي يتغير بها العالم (Time, 2006). وقد جاء قرار جريدة التايم باختيار "الشخص العادي" شخصية العام، بعد أقل من 3 أشهر من إتاحة موقع فيس بوك لجميع المستخدمين حول العالم (في 26 سبتمبر من عام 2006) حيث كان مقتصرًا على طلاب جامعة هارفرد ثم عدد من الجامعات الأمريكية وبعض الشركات، ولم يكن محررو الصحيفة مدركين وقتها ما سيضيفه هذا الموقع مع بقية مواقع التواصل إلى قوة "الشخص العادي" التي تحدثوا عنها.

أما المعز مسعود (2016) فيميل إلى الإقرار بأن المستقبل سيكون للتجمعات الإعلامية، ومن ثم لن يكون للصحف الورقية أي مستقبل "إذا لم تكن قادرة على خلق تكتلات أو تجمعات ما، تجعلها تصمد وتستمر، معتبرا أنه لم يعد مناسبًا أن يقتصر دور الصحف على إنتاج المحتويات فحسب، بل يجب أن يمتد ليشمل القيام بدور الوسيط والموحد والمحرك للتجمعات على شبكة الإنترنت.

وقد توقفت العديد من الصحف الكبرى - فضلا عن الصغرى والمحلية - عن إصدار طبعها الورقية، كما فعلت كريستيان ساينس مونيتور في 2008، ومجلة يو أس نيوز أند ريبورت في 2010، وفرانس سوار 2011، ونيوزيوك الأسبوعية عام 2012، والإندبندينت في 2016، والسفير اللبنانية في 2016 إلخ. كما اضطرت العديد من

الصحف الورقية إلى تخفيض عدد العاملين فيها كما فعلت «نيويورك تايمز» عام 2014 و"لوس انجلوس تايمز" 2008.

وشهد العالم موجة نزوح واسع لمواقع التواصل، حيث أعلنت شركة فيسبوك مطلع 2016 أن 1.65 مليار شخص يستخدمون موقعها كل شهر، مقارنة مع عدد المستخدمين الذي بلغ 1.59 مليار شخص في نهاية 2015. (CNN Arabic, April 28, 2016)، في حين نشر موقع تويتر إحصائية تشير إلى أن رواده وصلوا إلى 310 ملايين مستخدم نشط شهرياً، وذلك مع نهاية الربع الأول من العام 2016 (Twitter, 2016). وبحسب دراسة لمركز "بيو" للأبحاث (Pew Research Center, 2014)، فإن أكثر من ثلث الأمريكيين البالغين يحصلون على الأخبار من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (30% من فيس بوك، و8% من تويتر)، كما أن 50% من المستخدمين يعيدون نشر الأخبار والصور والمقاطع المصورة، و46% منهم يتناقشون بشأن تلك الأخبار. وفي المقابل فإن متصفح المواقع الأخبارية يستغرقون فترة أطول من ذلك بكثير وعدد صفحات أكثر حيث يقضون أربع دقائق و36 ثانية لكل زيارة بواقع 24 صفحة بالشهر وتكرر زيارتهم الشهرية بواقع 11 زيارة للموقع ذاته. ولهذا ليس مستغرباً أن تشمل أهم 25 مهارات مطلوبة في العام 2015 - بحسب إحصائية لموقع "لينكد إن" LinkedIn - خمس مهارات فقط غير مرتبطة بالتكنولوجيا الرقمية.

وفي محاولة منها لكسب أرض جديدة في مواجهة مواقع التواصل، استحوذت شبكات التلفزة العالمية على خدمات الكثير من نجوم اليوتيوب (youtubers) ومواقع التواصل، لكن هذا الأمر لم يحسم المعركة لمصلحة الفضائيات التي اضطرت في النهاية لإعادة بث ما أنتجه نجوم اليوتيوب في استديوهاتنا، على مواقع التواصل من جديد.

وفي تقريرها عن حالة الإعلام في العالم العربي أشارت جامعة نورثويسترن في قطر (2015)، إلى أن العرب يقضون 26 ساعة أسبوعياً في متابعة الإنترنت، مقابل 19 ساعة أمام التلفزيون، و8 ساعات للراديو، و5 ساعات للكتب، و4 للصحف، و2 للمجلات، ويشير التقرير إلى أن (81%) من العرب كانوا يرون أن التلفزيون يمثل مصدراً هاماً للأخبار في العام 2013، لكن هذا الرقم تقلص ليصل إلى (78%)، بينما زادت نسبة العرب الذين يعتبرون أن الإنترنت وبخاصة مواقع التواصل مصدراً مهماً للأخبار من (62%) عام 2013، إلى (73%) عام 2015.

وفي المقابل هناك اتجاه يرى أن نشأة أية وسيلة إعلامية جديدة لا تلغي ما سبقها من وسائل، فالمدىاع لم يبلغ الصحيفة، والتلفاز لم يقضي على المدىاع، والإنترنت لم يبلغ أياً مما سبق، ولكن الملاحظ أن وسائل الإعلام المستحدثة عادة ما تخصص من جمهور الوسائل الأقدم مغيرة أنماط الاستخدام. وقد ظهر ذلك بشكل واضح مع استخدام الإنترنت الذي لم يكن مجرد تطور وظهور لوسيلة إعلامية جديدة، بقدر ما كان وسيلة احتوت لكل ما سبق من وسائل.

وينفي Nicholas Negroponte (1995) في كتابه (Being Digital) فكرة أن الوسائل الحديثة تلغي القديمة، مشيراً إلى أهمية عملية الرقمنة في تحقيق الاندماج بين المنصات، وظهور أكثر من منصة داخل المؤسسة الإعلامية الواحدة. ويقول عبد الرحمن الراشد (2015) إن الصحف الورقية باقية، لكن بلا ورق، معتبراً أنها ستتحول إلى نمط أسماه بالصحف الـ "ورقية إلكترونية".

وبدوره يعتقد جودة هوشيار (2016) أن الوسائل القديمة ستعايش مع الجديدة، "خاصة وأن لكل منها قارؤه الخاص ومصدره في استقاء الأخبار". وأشار هوشيار إلى نقطة مهمة بهذا الشأن حين اعتبر أن المحتوى الذي تقدمه الوسائل الجديدة عادة ما

يكون أقل جودة من ما تقدمه الوسائل القديمة. حيث مازالت الثقة في المضامين المقدمة من خلال صحافة المواطن غير تامة على الرغم من توفرها على العديد من معايير الشراء الإعلامي، وتنحسر هذه المعايير في الجانب المتعلق بالموضوعية والمصداقية وعمق التغطية وشمولها. وهذا ما أكده أيضا تقرير جامعة نورثويسترن (2015) المشار إليه سابقا، حيث توصل إلى أن (75%) من العرب ما بين (18 و 24 عاما) يرون أنه يمكن الثقة في الأخبار المنشورة على مواقع التواصل، بينما تقل النسبة إلى (40%) بين من هم فوق الـ 45 عاما. وعلى العكس، يثق الشباب بين (18 و 24 عاما) في أخبار التلفزيون بنسبة (73%) فقط، مقابل (86%) من الأشخاص الذين تجاوزوا الـ 45 عاما.

وعلى هذا الأساس ترى "فينيت كاول" Vineet Kaul (2013) أن الصحافة الورقية لن تختفي، وذلك بسبب أن الصحف الرقمية تنتج كما هائلا من المواد الإعلامية (تسونامي معلومات) التي تحتاج إلى من ينقحها ويختار أفضلها ليقدمه إلى الجمهور بطريقة مهنية. وقد أدى التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات إلى تغيير كبير في الطريقة التي يؤدي بها الصحفيون مهامهم، وفي الطرق التي يتلقى بها الجمهور الأخبار والمعلومات.

لكن هناك تحذيرات (Stephan, Nienstedt & Wilczek, 2013) بأنه إذا لم يتم الانتباه جيدا، فإن الصحافة عالية المستوى سوف تختفي في مثلث برمودا الرقمي، لعدة أسباب:

1- محركات البحث ومواقع التواصل توفر للمعلن إمكانية الوصول لجمهور محدد وبشكل فعال.

2- العلاقات العامة تتحدى الصحافة بدعوى أنها لا تتمتع بالمصداقية.

3- الجمهور لا ينوي أن يدفع للصحافة الإلكترونية أيضا، لأن الصحافة تعتمد

بشكل متزايد عن أخبار العلاقات العامة، وهو ما يفقدها المصداقية.

وقد لخص خالد غازي (2010) أبرز سمات التطور التكنولوجي الاتصالي في

المرحلة الإلكترونية فيما يلي:

1- اختراع وسائل اتصالية جديدة غيرت من الوظائف التقليدية للوسائل

القديمة وأوجدت لها وظائف جديدة.

2- وسائل الإعلام أسهمت في ظهور بعضها وتطويره من خلال الجهود العلمية

والعملية.

3- وسائل الإعلام الجديدة لم تقض على نظيرتها القديمة، وثبت من خلال واقع

عمل وسائل الإعلام بأنه لا يمكن لأية وسيلة أن تلغي دور الوسيلة الأخرى بل على العكس

فالإنترنت مثلا خدمت جميع وسائل الإعلام الجماهيري وعملت على تطويرها وعولمتها.

4- نجحت تكنولوجيا الإعلام في التواصل والدمج فيما بين الوسائط الإعلامية في

نقل المعلومات وتوصيلها للمتلقي وهو ما أطلق عليه التكنولوجيا التفاعلية، أو تكنولوجيا

الاتصال متعدد الوسائط (Multimediacommutech).

5- كما نجحت التكنولوجيا في تحطيم الحاجز بين ما هو متعلق بالجمهور أو غير

متعلق به (Demassfication)، بحيث تم تخليص الإعلام من المتلقي السلبي الغير متفاعل.

ولا تسير الأمور بالطريقة القديمة دائما، التي كانت تولد فيها المنصات الجديدة

من رحم نظيرتها التقليدية، حيث ظهرت نماذج أنتجت فيها المنصات الجديدة "أمها"

التقليدية. كما حدث مع جريدة اليوم السابع المصرية الورقية التي ظهرت بعد نجاح موقع

اليوم السابع.

وفي مقابل فكرة التكامل، نجد فكرة الصراع التي تشير إلى وجود مساحة اشتباك

واضحة بين الإعلام القديم والجديد تتمثل في: الخلاف على معايير مصداقية المواد

الإعلامية القابلة للنشر، والخلاف على نوع المصادر، وتحديد طبيعة المهارات المطلوب توافرها في القائم بالاتصال، بالإضافة إلى اختلال العلاقة بين المصدر والمرسل والمنتج والمقدم للمادة الإعلامية.

وبدوره يرى المعز بن مسعود (2016) أن الحلم بانتقال سلمي للطباعة من الورق إلى الإنترنت يجب أن يُناقش، خارج إطار نظرية "الكارثية المستنيرة" للفيلسوف الفرنسي جان بيير دوبوي (Jean-Pierre Dupuy)، إذا ما سلّمنا بأن الأسوأ سيُخَدَق بالصحافة الورقية في صورة استسلامها لإرهابصات شبكة الإنترنت. مفضلاً استخدام نظرية النشوء التعايشي (التكافلي)، ولئن كانت مثلها مثل استراتيجية النزعة الكارثية المستنيرة تجد مرتكزاتها وأصولها الفكرية في علم البيولوجيا التطورية، فإنها تساعد على فهم العلاقة بين الصحافة الورقية والرَقْمِيَّة، باعتبارهما "خَلِيَّتَيْن" لا يمكن لإحدهما أن تعيش دون وجود الأخرى؛ ف"هذه النزعة النفعية تسمح بتحديد التوتر عبر الحلول التقنية" التي تُجسِّد أساس تَفُوق الصحافة الرقمية على الصحافة الورقية.

وفي نهاية هذا الفصل ومن كل ما سبق يمكننا القول بأن هناك حالة من التكامل بين الوسائل القديمة والحديثة بشكل عام قد فرضت نفسها على الواقع العملي في معظم المؤسسات الإعلامية حول العالم، لكن أبرز أنواع هذا التكامل تكمن في أن الوسائل القديمة تقوم بالدور الأبرز في صناعة المحتوى الإعلامي، بينما يظهر تفوق الإعلام الجديد في توزيع هذا المحتوى ونشره على نطاق واسع، فيتفوق القديم في جودة المحتوى ويتفوق الحديث في النشر.

تطور التكامل بين المنصات

ظهرت خدمة التيليتكست عام 1976 باعتبارها إحدى إرهاصات الصحافة الإلكترونية، قبل أن تدخل بعض المؤسسات الصحفية الأمريكية على الخط في منتصف الثمانينات لتوفير النصوص الصحفية بشكل إلكتروني للمستفيدين عبر الاتصال المباشر (Balle & Eymery, 2001). وفي العام 1993 أصدرت صحيفة "سان جوزيه ميركوري" الأمريكية أول نسخة إلكترونية لصحيفة ورقية في العالم، تلاها - وبعد عام واحد فقط - تأسيس صحيفتي ديلي تليغراف (Daily Telegraph) والتايمز (Times) البريطانيتين لنُسَخَتَهما الإلكترونية. أما عربيًا، فأصدرت صحيفتي الشرق الأوسط اللندنية والنهار اللبنانية نسختَهما الإلكترونيتين عام 1995، بينما تُعتبر صحيفة إيلاف، الصادرة في لندن عام 2001، أول منصّة إلكترونية عربية (المعز بن مسعود، 2016). ومع انتشار ظاهرة تكامل أكثر من منصة داخل المؤسسة الإعلامية الواحدة، أصبحت المؤسسات الأكاديمية أمام ظاهرة تستحق الرصد والتحليل.

وفي أواخر العقد الثامن من القرن الماضي، افترض Nicholas Negroponte (2003) من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا أنه خلال 20 عاما سيتم التقارب والاندماج بين القنوات التلفزيونية والمواد المنشورة وصناعات الكمبيوتر.

وفي العام 1999 أجرى Cottle & Ashton دراسة على هيئة الإذاعة البريطانية، استطلعا خلالها عملية التحول إلى الإنتاج متعدد المنصات التي تمت في غرفة أخبار (BBC) خلال التسعينات. ووجد الباحثان أن عملية الرقمنة والاندماج التكنولوجي كانت العامل الأساسي في إعادة التشكيل الكبيرة التي شهدتها غرفة الأخبار وفي تغيير الممارسات المهنية للصحفيين. وأشارا إلى أنه ينبغي تناول تأثير تكنولوجيا الأخبار على الممارسات الصحفية

من مدخل الاختراعات والسياق الاجتماعي السياسي. كما كشف الباحثان عن حدوث ثلاثة تغييرات جوهرية في غرفة أخبار (BBC)، وهي الاستغناء عن عدد من الموظفين، وإعادة توزيع عدد آخر، واتباع استراتيجية دقيقة لجعل الصحفيين متعددي المهارات والمهام أيضا.

ومع مطلع القرن العشرين، وبالتحديد في العام 2002، حاول المشاركون في المؤتمر الثالث للرابطة العالمية للصحف وناشري الأخبار الذي عقد بالتعاون مع جامعة كارولينا الجنوبية في الولايات المتحدة، حاولوا أن يضعوا تعريفا لعملية التكامل الإعلامي، غير أن خلافا واسعا نشب بينهم حول المفهوم، لدرجة دفعت Ulrik Haagerup (2002) الباحث المشارك في المؤتمر للقول بأن "التكامل بين وسائل الإعلام يشبه ممارسة الجنس في سن المراهقة"، حيث "يعتقد الجميع أن كل المراهقين يفعلونه. لكن القليلون الذين يمارسون ذلك حقًا لا يُجيدون القيام به إلى حد كبير".

ومن الدراسات المبكرة أيضا التي تناولت عملية الاندماج تلك التي قام بها Garrison & Dupagne (2003)، حول الاندماج بين صحيفة (Tampa Tribune)، وتلفزيون (WFLA-TV)، وموقع (TBO.com)، وكشفت عن أن القناة التلفزيونية كانت أكثر المستفيدين من عملية الاندماج بسبب حصولها على المزيد من مصادر الأخبار التي لم تكن متوفرة لها قبل اندماجها مع الصحيفة والموقع الإلكتروني. وعندما وصلنا إلى العام 2004 كان هناك تسعة من أصل عشرة من غرف الأخبار التلفزيونية في الولايات المتحدة تستخدم بشكل أو بآخر قدرا من التكامل بين الوسائط الإعلامية (Duhe, Mortimer & Chow, 2004).

وقد أثرت عملية الاندماج على العملية الإعلامية من عدة جوانب، فمن الناحية التقنية أصبحت حالة التكامل أحد أبرز الظواهر التي يشهدها قطاع التكنولوجيا في

العالم، واتسعت لتشمل كل المجالات تقريبا وخاصة الاتصالات السلكية واللاسلكية، والشبكات وتكنولوجيا المعلومات، ووسائل الإعلام (Verma, Bhardwaj & Allawadhi, 2016). ويعتقد Maxwell & Miller (2011) أن تكنولوجيا الإعلام الجديد تشبه نظريتها في الصحف والإذاعات والتلفزيونات، فكل واحدة منها يتم السيطرة عليها من خلال هيئات وشركات مركزية، وهو ما يسمح بعملية التكامل.

ومن زاوية الجمهور نجد أن صحافة الموبايل اندمجت مع وسائل الإعلام التقليدية، وهو ما غير في طبيعة النظر إلى الجمهور، فلم يعد الباحثون يعتبرونه مجرد مستهلك للأخبار، بل مشارك فعال في إنتاج المحتوى (Nilsson, Nulden & Olsson 2011). غير أن Hille & Bakke (2013) اعتبر منصات الإعلام الجديد مجرد وسيلة لتوزيع المحتوى على الجمهور (audience distribution) وليس لتمكينه من المشاركة (audience participation).

أما الجانب المتعلق بالقائم بالاتصال، فشهد تحولا ملحوظا مع انتشار عملية الاندماج بين الوسائل الإعلامية، فعندما أجرى Anthony C. Adornato (2012) دراسته على المراسلين في محطة (WBCZ-TV) التلفزيونية التي تبث في شمال شرق الولايات المتحدة، وجد أنهم تأثروا كثيرا بمواقع التواصل الاجتماعي، وقالوا إن متابعة مواقع التواصل الاجتماعي والتفاعل معها أصبح جزءا أساسيا من العمل في غرف الأخبار، واكتشف أن مهام المراسلين المرتبطة بجمع الأخبار ونشرها تم تغييرها بشكل جذري مع انتشار وسائل الإعلام الجديد (new media). بينما كان الصحفيون في البداية ينظرون إلى عملية الاندماج باعتبارها وسيلة لجمع الأخبار أكثر من أي شيء آخر (Garrison 2003).

(& Dupagne,

لكن الانتشار الواسع لعمليات الاندماج لا يعني أن الأمور تسير دائما على ما يرام، فكثيرا ما تواجه المؤسسات الإعلامية مشكلات في الوصول إلى حالة الاندماج، وقد تعدل عنه أصلا. ففي دراسة قام بها Stephen Quinn (2005) كشف عن أن عملية الاندماج ربما تتسبب في أزمات إدارية كبيرة قد تصل إلى التأثير بالسلب على أداء الصحفيين وطريقة سير العمل. وقد أكدت العديد من الأبحاث أن أحد أبرز المعوقات التي تواجه الاندماج هو صعوبة تغيير ثقافة الصحفيين للقبول بالعمل في غرفة أخبار تدير أكثر من منصة. (Silcock & Keith, 2006; Singer, 2004; Larrondo, 2014)

فعادة لا يثق محررو الوسائل القديمة في دقة عمل نظرائهم في الوسائل الحديثة. فمثلا بعدما تم دمج صحيفة (Tampa Tribune) وتلفزيون (WFLA-TV)، كان الصحفيون في الجريدة ينظرون بعين الريبة إلى عمل زملائهم في القناة التلفزيونية، حيث أن دورة العمل في التلفزيونات تستغرق وقتا أقل كثيرا من الجرائد، الأمر الذي يرغم الصحفيين التلفزيونيين أحيانا إلى التخلي عن بعض الحذر والدقة (Silcock & Keith, 2006). وهو ما يحدث بشكل أكبر عند الحديث عن مواقع الإنترنت، ومن باب أولى عند الحديث عن محرري مواقع التواصل. وقد كشفت Garrison & Dupagne (2003) وجود تنسيق وتفاهم أكبر بين المحررين في القناة ونظرائهم في الجريدة، بينما كان التنسيق والتعاون أقل بينهما وبين العاملين في الموقع الإلكتروني. لكن هذا كان غالبا في بدايات عمليات الاندماج، ومع الوقت أصبحت عملية التكامل أمرا طبيعيا وضروريا في الوقت ذاته.

وفي المقابل يرى Tameling & BroerSma (2013) أن الاندماج ليس بالضرورة عملية حتمية ستصل إليها المؤسسات الإعلامية كما كان يعتقد الباحثون والمهنيون في بداية القرن الـ 21، خاصة وأنه يرتبط بعوامل الإنتاج الإعلامي والظروف الاقتصادية على حد سواء، وكثيرا ما يواجه مقاومة من الصحفيين أنفسهم، وهو ما يفسر تراجع بعض

المؤسسات الإعلامية عن سعيها للاندماج الكامل، واكتفائها بتشجيع عملية تبادل المواد المنشورة بين المنصات، وهي عملية عكسية يمكن أن نطلق عليها "De-Convergence". ورغم وجود اتفاق في العالم العربي على ضرورة الاتجاه نحو عملية الاندماج أو التكامل الإعلامي إلا أن الدراسات أظهرت وجود تباين في مدركات المهنيين والأكاديميين بشأن مفهوم الاندماج الإعلامي وتداعياته في مصر مقارنة بالولايات المتحدة على سبيل المثال (Hamdy & auter, 2011).

ولكل ما سبق، لم يعد يُنظر إلى الصحافة المطبوعة والأفلام والإذاعة والتلفزيون والإعلام الجديد باعتبار أن لكل منها تاريخ منفصل، فالسياق الحالي للتكامل بين الوسائل، أجبر مؤرخي الإعلام على التعامل مع كل هذه الوسائل ككتلة واحدة (Staiger & Hake, 2009). وأصبح التكامل أمراً واقعاً يتم دراسة آثاره وطريق تطوره، وليس مجرد إمكانية حدوثه.

الباب الثالث: الإطار النظري

في هذا الباب يعرض الباحث أهم المداخل النظرية المستخدمة في دراسة عملية التكامل بغرف الأخبار، مع الإشارة إلى المدخل الذي استخدمه في الدراسة. ثم يستعرض النماذج التي وضعها الباحثون لدرجات التكامل في غرف الأخبار، على أن يختار إحدى تلك النماذج لقياس درجة التكامل بين المنصات في غرفة أخبار الجزيرة مباشر. كما يستعرض الباحث نماذج غرف الأخبار وطرق تدفق العمل فيها، وذلك بهدف الكشف عن نوع غرفة أخبار الجزيرة مباشر من حيث درجة التكامل فيها، مع رسم نموذج لعملية سير العمل (workflow) وتدفق المواد بين تلك المنصات. وأخيرا يوضح الباحث فكرة "النطاق المركزي" public domains لغرف الأخبار، والتي اعتمد عليها في معرفة النطاق المركزي الذي تعمل من خلاله غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

المداخل النظرية لعملية التكامل في غرف الأخبار

تحتاج Bintang Handayani (2011) بأن نظريات الإعلام مرت بثلاث مراحل، ففي الأولى خلق الإعلام الجماهيري (Mass communication) نظريات التأثير الواسع (ترتيب الأوليات، الغرس الثقافي، إلخ)، والدراسات الثقافية والنظرية النقدية خلال تطوره. وعلى العكس خلقت الإنترنت وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات (ICT) في المرحلة الثانية مجالا لنظريات تبادل التأثير بين المرسل والمتلقي. أما المرحلة الثالثة فشهدت زيادة في عمليات الدمج والتكامل بين الوسائل مع ظهور الإعلام الجديد وانتشار تكنولوجيا

المعلومات، وهو ما أثر على نظريات التأثير الواسع والدراسات الثقافية وحتى النظرية النقدية.

أما عملية الاندماج نفسها فيعتقد Salaverría أن الأبحاث المتعلقة بها مرت بدورها بثلاث مراحل: ففي البداية كان الباحثون ينظرون إلى الاندماج باعتباره منتجا (a product) يظهر من عملية تتم بين الوسائل المختلفة (Sola, 1996; Negroponte, 1979, 1996) ومع الوقت بدأ الباحثون في الانتباه إلى أن حالة الاندماج أكثر تعقيدا مما كانوا يعتقدون، وبدأوا ينظرون إليها باعتبارها نظاما متكاملًا (a system) وليست أمرا تقنيا بحتا، بل متعدد الجوانب (Gordon, 2003; Jenkins, 2006; Dennis, 2003). ثم أصبح الباحثون ينظرون إلى الاندماج باعتباره عملية (a process) معقدة ومستمرة وليست مجرد نظام ثابت (Lawson-Borders, 2003; Dailey et al., 2005; Appelgren, 2004).

وبدوره أشار ERDAL (2007) إلى أن الباحثين عادة ما يتناولون عملية الاندماج من زاويتين مختلفتين الأولى باعتبارها عملية انصهار بين أنظمة المعلومات والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والثانية باعتبار أن لها جوانب اجتماعية وثقافية.

وقد تناولت الأبحاث العلمية ظاهرة الإعلام التكامل من خلال عدة مداخل نظرية، حيث اهتمت بعض الأبحاث بدراسة تأثير الاندماج على القائم بالاتصال (gate keeper)، مستخدمة مداخل سيكولوجية وسياسيولوجية وثقافية، وحاولت قياس مدى تأثير عملية الاندماج على أساليب ممارسة الصحفيين لمهامهم، وحجم التغيير في نظرتهم لتلك المهام، كما سعت إلى قياس مستوى تأقلمهم مع عمليات الاندماج بين المنصات المختلفة، والصراعات المهنية التي نتجت بسبب اختلاف ثقافة العمل بين صحفيي الوسائل القديمة ونظرائهم في الوسائل الجديدة. (Cottle & Ashton, 1999; Garrison &

Dupagne, 2003; Adornato, 2012; Silcock & Keith, 2006; Silcock and Keith, 2006; Singer, 2004; Larrondo, 2014).

بينما تناولت العديد من الدراسات تأثير عملية الاندماج على الجمهور ومدى مشاركته في عملية الاتصال ذاتها، وتعامله مع الوسائل التي تقوم بعملية الاندماج. وتأثير رجوع الصدى على عملية الإنتاج الإعلامي نفسها، ومشاركة الجمهور في المحتوى الذي يبث عبر وسائل الإعلام المتكاملة (Nilsson, 2001; Hille & Bakke, 2013).

ومن ناحية أخرى اهتم باحثون بالتغيرات الإدارية والاقتصادية الناتجة عن الاندماج، والمشكلات التي قد تتسبب فيها تلك العملية، والمكاسب الاقتصادية التي قد تحققها من خلال توفير الوقت والجهد المبذول في عمليتي الإنتاج والبحث. (Quinn, 2005; Lawson-Borders, 2003; Klaske & Taming & BroerSma, 2013). وافترض Murphy (2002) أن هناك "نظرية بسيطة" مفادها أن الخبراء يتوقعون أن تنتج عملية التكامل بين وسائل الإعلام صحافة جيدة، وتولد ما يعرف في الاقتصاد بوفورات الحجم والنطاق (وهي نظرية اقتصادية تفترض أنه يمكن لعدة شركات إنتاج حزمة من السلع بتكلفة أقل من تصنيع كل منتج على حدة)، وهو ما يحقق مزايا تنافسية للمؤسسات الإعلامية المتكاملة.

وقد ركزت مداخل نظرية أخرى على الجانب التكنولوجي في عمليات التكامل، (Murdock, 2000; Bettiga, Boaretto, and Chen 2013)، وهذه المداخل تمثل تطورا لنظريتي ثراء وسائل الإعلام "media richness theory" والاحتمية التكنولوجية "technological determinism"، حيث تشير الأولى إلى أن الوسائل الثرية هي التي تمكن الجمهور من الوصول لفهم أفضل لأحداث العالم من خلال الرسوم البيانية والشهادات الشفهية والمحادثات والصور والفيديو (Kaul, 2013). وهو ما يتوفر في مواقع الإنترنت

ووسائل التواصل الاجتماعي، لذلك اضطرت وسائل الإعلام التقليدية - الأقل ثراء - للتكامل مع الوسائل الجديدة. وفي المقابل يمكننا أيضا القول إن مواقع التواصل الاجتماعي كثيرا ما تتغذى على وسائل الإعلام التقليدي، لكنها في الوقت ذاته تعمل على تغيير الحمض النووي لهذه الوسائل (لعياضي، 2014). أما نظرية الحتمية التكنولوجية فتفترض أن الوسيلة هي الرسالة "The medium is the message"، حيث لا يمكن النظر إلى مضمون وسائل الإعلام بشكل مستقل عن تقنيات الوسائل الإعلامية (McLuhan, 1964). وقسم McLuhan تطور التاريخ الاتصالي للإنساني إلى أربعة مراحل (الاتصال الشفهي، والكتابة، والطباعة، ووسائل الإعلام الإلكترونية)، مشيرا إلى أن طبيعة وسائل الإعلام المستخدمة في كل مرحلة تساعد على تشكيل المجتمع أكثر مما يساعد مضمون تلك الرسائل على التشكيل. وعلى هذا الأساس تمثل آراء ماكلوهان مرتكزا نظريا يمكن البناء عليه لفهم التطورات التي شهدتها عملية التكامل الإعلامي باعتبارها ناتجة بشكل أو بآخر عن تطور في تكنولوجيا الاتصال.

أما الجانب الثقافي في عملية التكامل بين المنصات الإعلامية فقد كان Henry Jenkins أبرز من ساهم في تطويره، حيث اعتبر (2006) أن هناك تفاعلا بين وسائل الإعلام القديمة والجديدة، وآخر بين الثقافة الشعبية وتلك التي يبثها الإعلام، وتفاعلا لا يمكن التنبؤ بنتائجه بين المنتجين في وسائل الإعلام والجمهور المستهلك. كما تحدث عن وجود علاقة بين التكامل الإعلامي، وثقافة المشاركة، والذكاء الجمعي، معتبرا أن ما ينتجه المجموع يحتوى على نوع من الذكاء حيث يكمل الأشخاص أفكار بعضهم البعض. وأكد أن إشراك الجمهور في النقاشات الإعلامية يغير الأشياء التي يتم مناقشتها والطريقة التي تتم المناقشة من خلالها. وأشار إلى ضرورة أن ينظر الأشخاص العاديون إلى أنفسهم باعتبارهم مشاركين في صناعة الثقافة وليس فقط مستهلكين لما تنتجه وسائل الإعلام.

مشيرا إلى أن فكرة جورج أورويل حول "الأخ الأكبر" الذي يراقب جميع الأشخاص، أصبحت معكوسة الآن حيث يمكن للأفراد أن يراقبوا الأخ الأكبر وكل شيء من خلال كاميرات هواتفهم المحمولة. لذلك فهو يؤكد على التكامل بمعناه الثقافي بين منتجي المواد الإعلامية والجمهور المشارك بشكل أو بآخر في هذه العملية، ويقول إنه عند ظهور تكنولوجيا جديدة، فإن كلا من المصنعين والمستخدمين للمنتج يؤثران على الطريقة التي يتم استخدامها بها. فبغض النظر عن حجم التفكير والتخطيط الذي وضعه المصنع في المنتج، فإن المستهلكين هم من يقررون في النهاية مصير المنتج (التكنولوجيا الجديدة) في السوق الثقافي.

ومن ناحية أخرى ركزت العديد من الأبحاث على دراسة التكامل من زاوية إنتاج وبت المحتوى، وقدمت العديد من النماذج الشارحة للطرق التي تتم من خلالها عمليات الإنتاج في غرف الأخبار المدمجة (Samaniego, 2009; Brewer, 2010; Alzahraa, 2016). وقد اختار الباحث هذا المدخل لدراسته، حيث يتناول البحث ظاهرة التكامل الإعلامي من زاوية تأثيرها على عمليتي إنتاج وبت الرسائل الإعلامية، ليسلط الضوء على الميكانيزم الذي تتم من خلاله هاتين العمليتين ويحاول رسم نموذج توضيحي له مستعينا بالنماذج التي قدمتها الأبحاث السابقة لحالات اندماج تمت داخل مؤسسات إعلامية مختلفة حول العالم.

درجات التكامل في غرف الأخبار

بعدما أصبح الأصل في عملية الإنتاج الإعلامي حول العالم هو البث عبر منصات متعددة (Deuze, 2007, P.243)، وبسبب تعدد المنصات الإعلامية واختلافها على

المستوى التكنولوجي وفي طريقة البث وتعامل الجمهور معها، أصبح مفهوم التكامل الإعلامي معقدا إلى حد كبير، لذلك عمل الباحثون على تقسيم عملية التكامل إلى مستويات مختلفة، بدلا من محاولة جميع كل أشكالها في سلة واحدة.

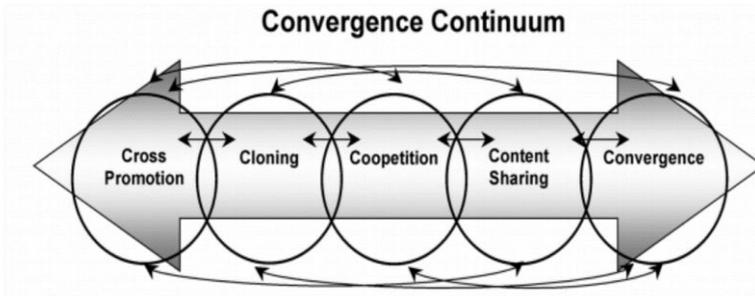
ويقول Gottschalk (2010) إن هناك أربعة عوامل يمكن من خلالها قياس مدى تكامل المنصات المختلفة في المؤسسة الإعلامية هي: الثقافة Culture التي تتعلق بسلوك الصحفيين داخل غرفة الأخبار ومدى اقتناعهم وتفاعلهم مع عملية الاندماج. والبنية Structure وتشمل الأنظمة التكنولوجية والإدارية المتوفرة والتي تؤثر في مستوى الاندماج. والأشخاص People ويقصد بهم العاملين من صحفيين ومنتجين وما يتعلق بهم من مهارات. وأخيرا المهام Tasks والتي تتعلق بالأدوار والمسؤوليات الموكلة للعاملين في غرفة الأخبار، وما إذا كان الصحفي ينتج لوسيلة وحدة أم لعدد من الوسائل.

بينما يرى NiSar Keshvani (2000) أنه عند قياس مستوى التكامل بين المنصات في أية مؤسسة إعلامية يمكن قياس ثلاثة أشياء: المنتج الإعلامي، القائم بالاتصال، والسياسات الإدارية للمؤسسة. حيث يتم قياس حجم التعاون في إنتاج المحتوى الإعلامي بين المنصات ومدى استفادة كل واحدة من الأخرى، ومستوى التعاون بين القائمين بالاتصال، والشكل الإداري الذي يتم من خلاله هذا التعاون.

وفي العام 2007 توصل David Domingo بالتعاون مع باحثين آخرين إلى أن عملية التكامل بين المنصات الإعلامية يصعب تحديدها، لذلك اقترح أربعة عوامل يمكن من خلالها تحديد مدى التكامل في المؤسسة وهي: الإنتاج التكامل integrated production، وتعدد مهارات الصحفيين المحترفين multiskilled professionals، والنشر عبر منصات متعددة multiplatform delivery، والجمهور الفعال active audience. وبتطبيق هذه القواعد على 58 صحيفة إسبانية، ظهر أن أبرز عوامل التكامل في هذه

الصحف كانت النشر عبر منصات متعددة، ثم عاملي الإنتاج التكاملي وتعدد مهارات الصحفيين المحترفين، وأخيرا عامل الجمهور الفعال. كما أظهرت الدراسة أن 23 صحيفة منها لم تكون غرف أخبار تسمح بالتعاون (collaboration) بين المنصات المختلفة، فيما اتجهت 20 مؤسسة لتحقيق التعاون بين منصاتهما، بينما وصلت 8 صحف لمرحلة الاندماج (integration)، واكتفت 7 صحف بالتنسيق (coordination) بين المنصات.

ومع الوقت ظهرت العديد من النماذج التي تشرح درجات التكامل بين المنصات الإعلامية المختلفة، حيث وضع Dailey, Demo & Spillman (2005) نموذجا أطلق عليه اسم السلم الديناميكي (Dynamic Scale)، وهو مكون من خمسة درجات: تبدأ بالترويج المتبادل cross-promotion، ثم الاستنساخ Cloning، والتعاون التنافسي Coopetition، وتبادل المحتوى content sharing، وحتى الوصول إلى حالة لتكامل الشامل full convergence.



وأشار إلى أن العلاقة بين المنصات المختلفة داخل المؤسسات الإعلامية تكون على إحدى درجات هذا السلم، وقد تزيد أو تنقص بحسب طبيعة المواد الإخبارية ومستوى التعاون بين العاملين والمديرين.

وبدوره وضع Rich Gordon (2003) خمسة أشكال للتكامل الإعلامي في الولايات المتحدة هي: التكامل بين المالكين (ownership convergence) للمؤسسات الإعلامية

الكبرى، وهو نوع يسمح بالترويج المتبادل ومشاركة المحتوى، والتكامل التكتيكي (Tactical convergence) ويتعلق بترتيبات تتم بين المؤسسات الإعلامية في السوق، التكامل الاستراتيجي (Structural convergence) ويتم خلاله إعادة هيكلة غرفة الأخبار وخلق وظائف جديدة، والتكامل في عملية جمع المعلومات (Information-gathering convergence) وتحدث على مستوى الصحفي، حيث تسعى المؤسسات الإعلامية لأن يصبح المحررون والمراسلون من متعدد المهارات. والتكامل في رواية القصص (storytelling convergence) ويتم فيها تبادل المعدات بين الصحفيين الذين يغطون حدثا واحدا، ويكون ذلك عادة في الأحداث الكبيرة.

وبحسب Dietmar Schantin (2009) فإن الاندماج في غرف الأخبار داخل المؤسسات الإعلامية له ثلاثة مستويات: تبدأ بالمنصات المتوازية Parallel platforms Newsroom (وتشبه الجيل الأول من الإنترنت Newsroom 0.1)، ثم المنصات المتداخلة Cross-media platforms Newsroom (وتشبه الجيل الثاني من الإنترنت Newsroom 0.2)، وأخيرا المنصات المتكاملة Integrated platforms Newsroom (وتشبه الجيل الثالث من الإنترنت Newsroom 0.3).

وقد أجرى مجموعة باحثين (Avilés, Meier, Kaltenbrunner, Carvajal & Kraus, 2009) دراسة على 6 مؤسسات إعلامية في النمسا وألمانيا وأسبانيا، توصلوا من خلالها إلى وجود ثلاثة نماذج يمكن من خلالها فهم طبيعة العلاقة بين المنصات المختلفة داخل المؤسسة الواحدة وهي الاندماج الكامل Full Integration: ويتم فيه إعطاء الأولوية لإنتاج المواد الإعلامية من خلال ديسك مركزي، وتوزيعها على المنصات المختلفة. والمنصات المتقاطعة Cross-media: حيث يتم التنسيق بين المنصات التي تتعاون في إنتاج المواد الإعلامية، ويكون الاندماج وسيلة وليس هدفا. والتعاون بين المنصات المنعزلة Co-

ordination of ISolated Platforms: حيث لا توجد استراتيجية للتعاون، وتخضع عملية

تبادل المواد إلى العلاقات الشخصية والصدفة في كثير من الأحيان.

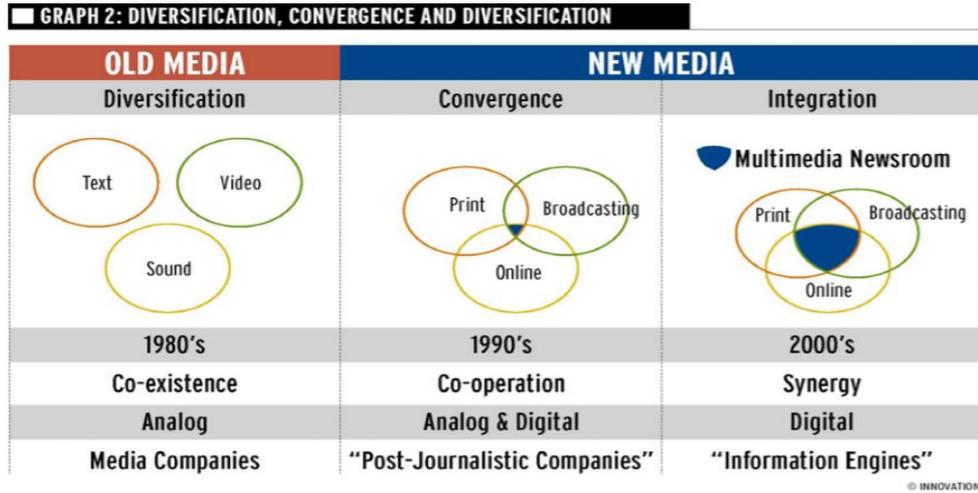
وقد وضع Avilés & Carvajal (2008) خمسة عشر فرقا بين نموذج الوسائط

المتقاطعة Cross Media Model والنموذج المتكامل Integrated Model يوضحها

الجدول التالي:

Convergence descriptors	Integrated model	Cross-media model
Physical structure	One single newsroom, direct eye contact	Two or more separate newsrooms
Newsroom management	A single news editor	A multimedia editor in each platform
News flow	Based on a central desk	Based on multimedia editors
Degree of multi-skilling	A requisite	An option
Levels of multi-skilling	Newsgathering, production and distribution	distribution
Training in multi-skilling	Some, but insufficient	none
Compensation for multi-skilling	Professional, no monetary	Professional, no monetary
Percentage of multi – skilled journalists	At least 50%	Less than 10%
Content - platform relationship	Content is primary, platform is secondary	Platform is primary ,as important as content
Professional cultures	One culture across boundaries	Each medium's own culture
Implementation of the project	Directly and in the short term	Gradually and in the long term
Attitude from journalists	Many show resistance, with dismissals	Attitude of wait and sea
Cross-promotion	Advertising, content and collaboration	Advertising ,content and some collaboration
Project scope strategy	Company and newsroom convergence as a goal	Company convergence Convergence as a tool

Innovation International Media أما مجلس ابتكارات الإعلام الدولي Consulting (2002) فيقسم المراحل التي مرت بها عملية الاندماج خلال العقود الثلاثة الماضية في أوروبا إلى ثلاثة مراحل: ففي الثمانينيات كانت الشركات الإعلامية هي النمط السائد حيث كانت عملية إنتاج الرسائل وبها تتم بشكل منفصل diversification عبر المؤسسات الإعلامية النمطية media companies، بينما ظهرت في التسعينات حالة من التعاون convergence بين ما بات يعرف بمؤسسات ما بعد الصحافة post-journalistic companies، وفي العقد الأول من الألفية الثالثة زادت عملية التعاون لتصل إلى مرحلة الاندماج integration، وظهر ما بات يعرف بـ "محركات المعلومات" information engines.



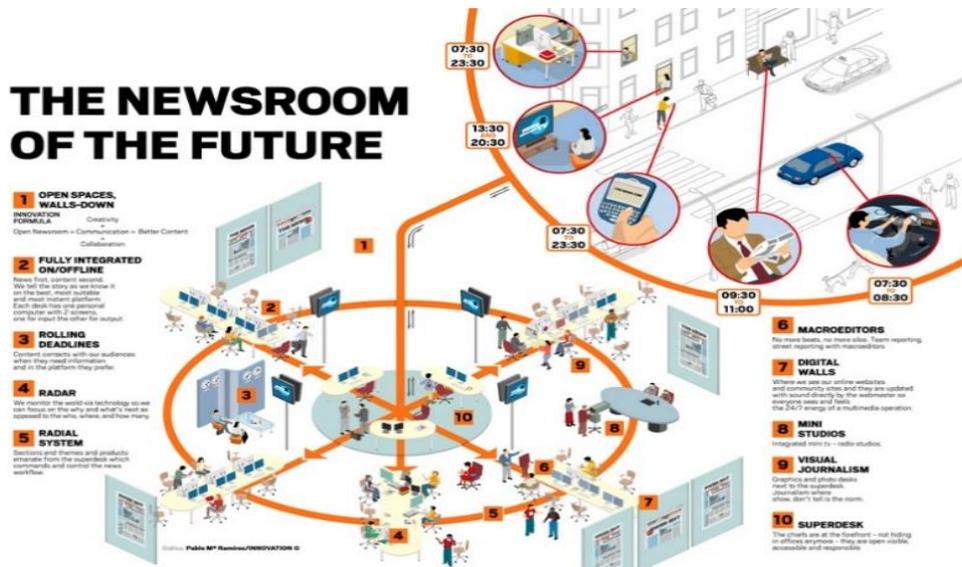
وبدوره وضع مشروع المحتوى متعدد الوسائط في العصر الرقمي "PROJECT MUDIA" (2002) الذي موله الاتحاد الأوروبي نموذجاً لتوصيف مستوى الاندماج داخل غرف الأخبار يتمثل في دائرة، حيث يكون الاندماج المحدود (Baby Steps) عند درجة 90، بينما التعاون في الأصول والأساسيات (Grass - Roots Initiatives) عند درجة 180، ويكون

الاندماج متعدد الوسائط (Multimedia Integration) عند درجة 270، والاندماج الكامل (Full Integration) عند درجة 360.

غرف الأخبار المدمجة (البنية وتدفق العمل)

غرف الأخبار المدمجة هي تلك الغرف التي تجمع بين الصحفيين العاملين في أكثر من منصة إعلامية، وعادة ما تكون كل تلك المنصات تابعة لمؤسسة واحدة، وذلك بهدف تقليل الجهد المبذول وتوفير النفقات، وقبل كل ذلك تحسين المنتج الذي تقدمه المؤسسات الإعلامية والوصول إلى أكبر عدد من الجمهور بأسرع وقت ممكن. وتعبير مختصر فإن غرف الأخبار المدمجة تعمل بمبدأ: مطبخ واحد ومطاعم متعددة one kitchen, several restaurants (Hultén, 2015, p.26).

وقد حددت الرابطة العالمية للصحف وناشري الأخبار World Association of Newspapers and News Publishers بالتعاون مع مجموعة أنوفيشان للاستشارات الإعلامية (2010)، عشرة عناصر مميزة لغرفة الأخبار في المستقبل وهي:



إزالة الجدران والسماح بالمساحات المفتوحة. Opens SpaceS, Walls Down،
والاندماج الكامل بين المنصات الرقمية وغير الرقمية Fully Integrated On/Offline،
وإيصال المحتوى للجمهور في الوقت الذي يريده بغض النظر عن الوسيلة المستخدمة
Rolling Deadlines، والمتابعة لما وراء الأحداث والقدرة على توقع تبعاتها بفضل استخدام
التكنولوجيا Radar، واستخدام نظام يعتمد على مركزية الرصد Radial System، وتوفير
محررون شاملون يديرون العمل في المنصات المختلفة Macro Editors، واستخدام
جدران رقمية تسمح بمتابعة منتجات غرفة الأخبار ووكالات الأنباء ووسائل الإعلام
المنافسة Digital Walls، وتوفير استديوهات صغيرة تسمح بإنتاج المواد الصوتية
والمصورة Mini Studios، ووجود قسم للصحافة المرئية يكون مسؤولاً عن تحضير
الصور والجرافيك Visual Journalism، وأخيراً وجود دسك مركزي يقود من قلب غرفة
الأخبار ويراه الجميع وليس مخفياً في مكاتب معزولة Super Desk.
وبدوره يعتقد O'Brien & Senor (2009) أن غرفة الأخبار في المستقبل يجب أن
تحتوي على: دسك مركزي (Super Desk)، وديسك للجرافيك (Graphic Desk)، وقسم
للتواصل مع الجماهير ومتابعة ما ينشرونه (Community Desk)، وديسك المهام الذي
يحصل على المواد الخام (Assignment Desk)، واستديو لبث وإنتاج الصوت والفيديو
(Mini TV/Radio Studios)، وديسك للمتعاونين والمشاركين الغير دائمين في غرفة الأخبار
(Hot Desks)، بالإضافة إلى بعض الملحقات الأخرى مثل غرف الاجتماعات والحوائط
الرقمية إلخ.

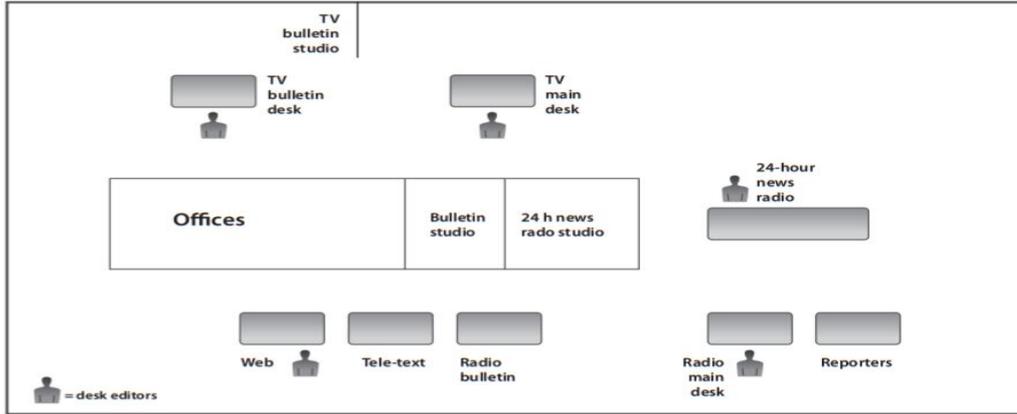
وقد وضع Fernando Samaniego (2009) نصائح للوصول إلى غرفة أخبار متكاملة تتمثل أهمها في ضرورة تحديد الأهداف من الاندماج قبل البدء في تنفيذه في غرفة الأخبار، على أن تكون عملية التنفيذ تدريجية. وضرورة أخذ طبيعة السوق الذي تستهدفه المؤسسة الإعلامية في الاعتبار، وضرورة التخلص من الجدران، وإن كانت ضرورية في بعض الأحيان فيجب أن تكون زجاجية، وبالتزامن مع ذلك يتم إنشاء شبكة فعالة (active networkers) لتحقيق عملية التواصل بين العاملين، كما أكد الكاتب على ضرورة تحقق الكفاءة في الأشخاص الذي يقومون بالمهام الصحفية والتسويقية.



ويشير Hatch (1997) إلى وجود منظورين (perspectives) يمكن من خلالهما تناول المؤسسات الإعلامية هما: المنظور الملموس أو المادي (physical surroundings)، والمنظور الرمزي والسلوكي (symbolic and behavioural). ولا شك أن بنية المؤسسة الشكلية أو المادية تتعلق بمعان رمزية. لذلك يؤكد John Erdal (2008) أن تصميم غرف الأخبار يرتبط إلى حد كبير بشكل العلاقة بين استراتيجيات الاندماج والتقارب بين

المنصات من جهة، والممارسات المهنية والثقافات الصحفية التي يتم ممارستها من جهة أخرى.

ويضرب Erdal (2008) مثالا بغرفة الأخبار المركزية في هيئة الإذاعة والتلفزيون النرويجية (NRK)، باعتبارها نموذجا لغرفة أخبار نفذت عملية الاندماج لكن بدون وعي كاف بأهميته، حيث كانت البنية الشكلية للغرفة تعيق عملية التواصل بين الصحفيين، لدرجة أن المحررين كانوا يستخدمون مصطلح "الالتفاف خلف الجدار" "Going around the wall" عندما يطلبون من بعضهم البعض التوجه إلى الجانب الآخر من غرفة الأخبار، وهو ما قلل كثيرا من حالة التكامل المنشودة، كما هو موضح في الشكل التالي:



وفي المقابل هناك العديد من النماذج الناجحة لعملية الاندماج حول العالم، حيث توفر البنية التنظيمية لغرفة الأخبار الوضع المثالي للتواصل بين الصحفيين في المنصات المختلفة بهدف تحقيق حالة التكامل. وتعد غرفة الأخبار المركزية الجديدة لهيئة الإذاعة البريطانية – والتي ظهرت مع الانتقال للمبنى الجديد في لندن عام 2013 - إحدى أبرز الأمثلة على هذا النوع من الغرف.

وخلال مشاركته في مؤتمر "مستقبل غرف الأخبار المدمجة: بين التجارب العالمية والواقع المصري"، قال Angus Foster (2014) نائب رئيس تحرير النسخة الدولية من بي بي سي إن غرفة الأخبار المدمجة لقنوات الإذاعة البريطانية - والتي تُعد ثاني أكبر غرف أخبار مدمجة بأوروبا وإحدى أهم غرف الأخبار بالعالم - تحولت من العمل عبر أربعة غرف أخبار، إلى العمل من خلال غرفة واحدة مدمجة تنتج المحتوى للراديو والتلفزيون والموقع الإلكتروني.

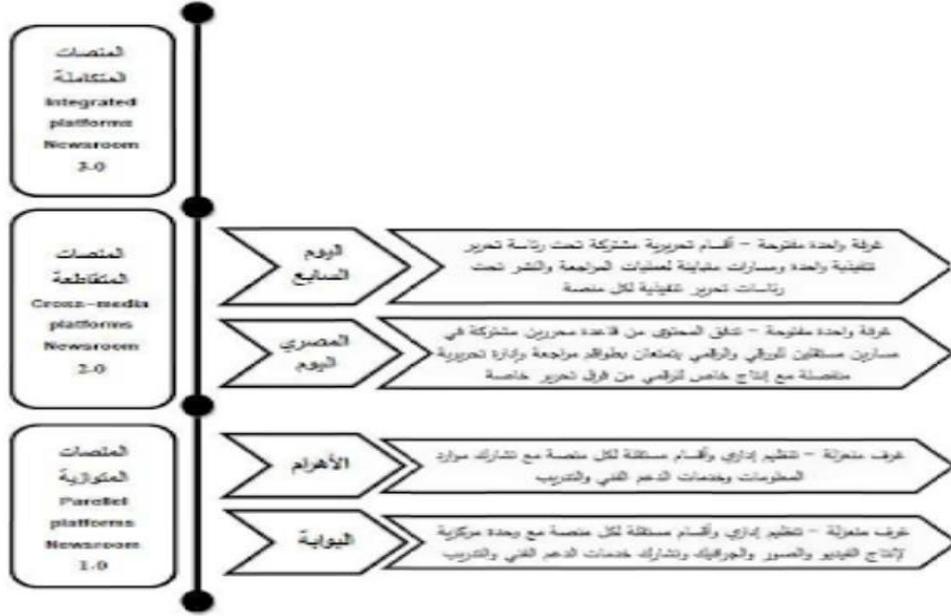


(غرفة أخبار بي بي سي)

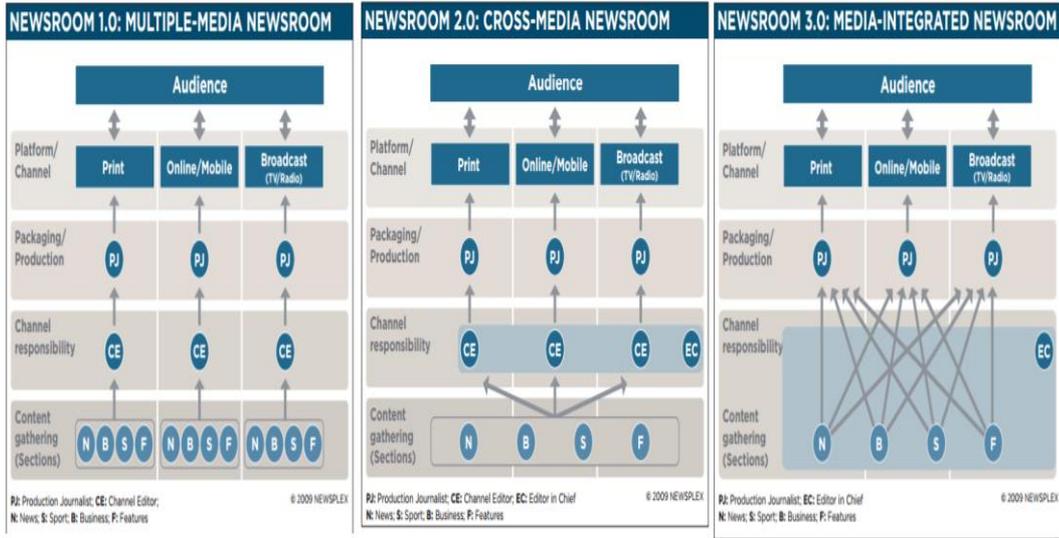
وفي العالم العربي نجد أن غرف الأخبار المدمجة انتشرت بشكل ملحوظ خلال السنوات العشر الماضية، وعلى سبيل المثال كشفت فاطمة الزهراء (2016) - في بحث أجرته على أربع مؤسسات صحفية مصرية هي الأهرام والمصري اليوم واليوم السابع والبوابة - أن تعدد منصات النشر ورقيا ورقميا أصبح أمرا معتادا في السوق الصحفية المصرية. وتوصلت الباحثة إلى وجود نماذجين لغرف الأخبار المدمجة في مصر، وهما

نموذج المنصات المتوازية Parallel Platforms، ونموذج المنصات المتقاطعة Cross - Media Platforms، فيما غاب نموذج المنصات المتكاملة Integrated Platforms والذي يشترط وجود دسك مركزي يدير العمل في المؤسسة.

النماذج السائدة لإدارة المنصات المتعددة بالمؤسسات الصحفية المصرية محل البحث

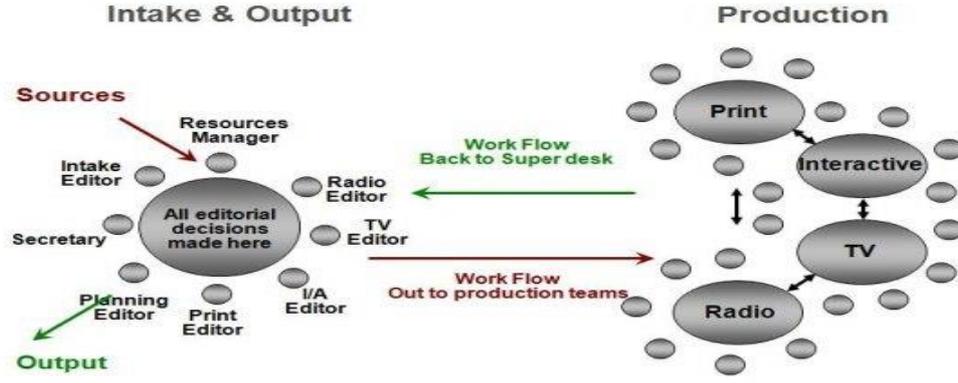


وكما أن لغرف الأخبار المدمجة العديد من الأشكال، فإن طريقة تدفق المواد وشكل العمل (workflow) داخل تلك الغرف له العديد من النماذج المختلفة. وإذا قسمنا غرف الأخبار إلى غرف تعمل بشكل متواز (Parallel Platforms) وأخرى متعاونة (Cross - Media Platforms) وثالثة مدمجة بشكل كامل (Full Integrated Platforms)، فإننا يمكن أن نقدم أيضا ثلاث نماذج لتدفق الأخبار داخل الأنواع الثلاث كالتالي (Schantin, 2009):

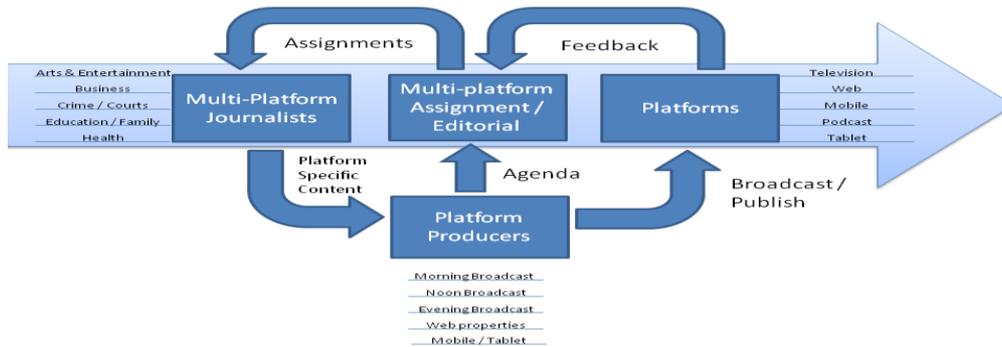


في النموذج الأول تبدأ عملية جمع المحتوى (content gathering) من المراسلين والمندوبين في كل منصة، والذين ينقلون المواد الخام إلى الصحفيين المسؤولين في القناة أو الصحيفة أو الموقع الإلكتروني (channel responsibility)، والذين بدورهم ينقلونها إلى رؤساء التحرير المسؤولين عن تجهيز المواد للنشر (production)، وفي النهاية يتم نقل المنتج النهائي عبر الوسائل المختلفة (platforms) إلى الجمهور (audience). بينما يقتصر التعاون في النموذج الثاني على مرحلة جمع المحتوى. أما النموذج الثالث فيمتد التعاون إلى مرحلتين جمع المحتوى والتحرير الأولي، لتترك مرحلة التجهيز النهائي للنشر لتقوم بها كل منصة من المنصات على حدة دون تدخل من المنصات الأخرى.

وبدوره يقترح David Brewer (2012) نموذجاً جديداً لتدفق المواد في غرف الأخبار المدمجة، يوجد فيه ديسك مركزي وعدة ديسكات صغيرة متخصصة، حيث يقوم الديسك المركزي – الذي يضم المحررين الكبار من كل المنصات - بتوزيع المهام على الديسكات الصغيرة ويستقبل منها المخرجات التي يتم بثها عبر المنصات المختلفة، وهو ما يضمن وحدة الخط التحريري للمؤسسة وتقليل الجهد المبذول.



وفي نموذج قريب من النموذج السابق يقدم لنا Straker Coniglio (2011) الذي عمل منتجا تلفزيونيا في عدد من المحطات العالمية (CNN, NBC, ESPN)، يقدم نموذجا مؤسسا على تجربته العملية، ويفترض فيه أن تحقيق أكبر قدر من التكامل والاستفادة من الطاقات المتوفرة في غرفة الأخبار يستلزم وجود دسك مركزي للمنتجين الذين يجهزون المواد للنشر في جميع المنصات (platform producers)، ويقدمون التكاليفات إلى دسك مركزي متخصص في جمع المواد من المراسلين ومن المصادر الأولية (multi-) (platform assignment)، ويستقبلون أيضا المواد المحررة من القسم الخاص بالصحفيين الذين يحررون المواد الخام (multi-platform journalists).



وخلال بحثه الذي درس فيه هيئة الإذاعة والتلفزيون النرويجية (NRK)، قدم Erdal (2008) نموذجا لتطوير عملية الاتصال عبر عدة وسائل، حيث افترض الباحث أن عملية التكامل تعمل عبر محورين، الأول منهما رأسي ويمثل عملية الإنتاج من البداية

بينما يعود النموذج الثاني لمؤسسة اليوم السابع، ويشبه إلى حد ما نظيره في المصري اليوم، حيث يشترك موقع وجريدة اليوم السابع في أقسام غرفة الأخبار التحريرية، فيما يكون رئيس القسم هو المسؤول عن توجيه المادة الصحفية لمنصة النشر المناسبة (الجريدة الورقية أو الموقع)، ثم يتولى فريق كل منصة مهام استقبال تلك المواد وتمهيتها للنشر بما يتوافق مع سمات كل منصة وأهدافها، وذلك في إطار من التنسيق والمتابعة على مستوى رؤساء التحرير التنفيذيين للموقع والجريدة والغرفة، وكذلك على مستوى رؤساء الأقسام ومسؤولي الديسك.

النطاق المركزي لغرفة الأخبار

يعتمد الباحث - في جزء من الأطروحة - على نظرية "النطاق المركزي" "public domain"، التي قدمها المفكر الألماني كارل شميت Carl Schmitt (1929). وتتلخص فكرة شميت الفلسفية في وجود نطاق فكري مركزي يمكن من خلاله تفسير الأحداث والوقائع في مرحلة بعينها، وإذا ما حُلَّت مشاكلكه انتهت بقية المشكلات الثانوية. كما يرى شميت أنه يمكن تفسير المفاهيم بطرق مختلفة، وبما أن النطاق المركزي هو الممول الأساسي لهذه المفاهيم، فإن المفهوم، يمكنه أن يأخذ معنى جديدًا مع كل إطار مركزي جديد.

وإذا استعرنا فكرة شميت حول النطاق المركزي لتطبيقها على وسائل الإعلام، فسنجد أن كل وسيلة لها نطاق مركزي خاص بها تخلقه الطبيعة التكنولوجية التي تعمل على أساسها، وتتمحور حوله الوسيلة، ويحكم طريقة عمل الصحفيين فيها وطريقة تدفق العمل (workflow) داخل غرف أخبارها، وحتى طبيعة الإعلانات والجمهور وغيرها من العوامل.

فمثلا النطاق المركزي للعمل في الصحف الورقية هو تحقيق الانفراد الإعلامي، سواء على مستوى الخبر أو التحليل، وليس سرعة نشر الخبر، فبسبب طبيعة الصحف كوسيلة بطيئة لنقل الأخبار تصدر مرة أو مرتين يوميا في أحسن الأحوال، فإنها لا تملك القدرة على منافسة القنوات التليفزيونية ومواقع الإنترنت في نقل الأخبار والمواد الإعلامية، لذلك فإنها تركز على الوصول إلى معلومات حصرية وأسرار وتحليلات لا ترتبط كثيرا بعنصر الوقت.

بينما نرى أن النطاق المركزي الذي يضبط مفهوم العمل في مواقع الإنترنت هو تحقيق السبق وتقديم الأخبار والمعلومات بأسرع وقت، وبأكبر قدر ممكن، حيث تشبه مواقع الإنترنت كثيرا وكالات الأنباء التي تحاول تقديم أكبر قدر من الأخبار وإيصالها للمتلقي في أقل وقت ممكن، فهي بشكل أو بآخر وكالات أنباء تعمل بشكل أكثر حرية وأقل انضباطا غالبا .

أما النطاق المركزي للعمل التليفزيوني فيركز كثيرا على الصورة (الفيديو)، باعتباره وسيلة مرئية بالأساس. ويتضح مدى سيطرة الصورة في الكثير من الأمثلة، فمثلا في نشرات الأخبار كثيرا ما يقدم المنتجون الأخبار التي لها صور على تلك التي لا يمتلكون صوراً لها، والتي قد تكون أكثر أهمية في بعض الأحيان .

وهذا لا ينفي اهتمام التلفزيون والإنترنت بتحقيق الانفرادات الصحفية وتقديم التحليلات، كما أنه لا يعني أن الصحف لا تسعى لتقديم أحدث الأخبار، لكن الحديث هنا عن العنصر الأهم الذي يحكم تفكير وطبيعة عمل الصحفيين في كل وسيلة، والذي يمكن أن يتغير عندما ينتقل الصحفي من وسيلة إلى أخرى.

وإذا توصلنا إلى أن النطاق المركزي يختلف من وسيلة إلى أخرى، فيمكننا القول إن هذا النطاق يؤثر على طبيعة العمل في غرف الأخبار التي تضم أكثر من وسيلة إعلامية،

وهي المعروفة باسم غرف الأخبار المدمجة. فغرف الأخبار التي نشأت في الأساس كغرف أخبار لصحف أسست فيما بعد مواقع إلكترونية خاصة بها (مثل معظم الصحف الورقية حول العالم)، تختلف عن تلك التي نشأت بالأساس كمواقع إلكترونية ثم قررت نشر محتواها في شكل مطبوع، مثل صحيفة اليوم السابع المصرية التي بدأت نشاطها كموقع إخباري أواخر العام 2007، قبل أن تتحول إلى جريدة أسبوعية في أكتوبر 2008 ثم إلى جريدة يومية عام 2011 (فاطمة الزهراء عبد الفتاح، 2016). وبالطبع يختلف النموذجين السابقين عن غرف الأخبار التلفزيونية التي قررت إنشاء موقع إلكتروني وحسابات على مواقع التواصل كما هو الحال في غرفة الأخبار التابعة لهيئة الإذاعة والتلفزيون النرويجية (Erdal, 2007) وفي معظم القنوات التلفزيونية الإخبارية.

ويفترض الباحث أن النطاق المركزي يؤثر أيضا في بنية غرف الأخبار وطبيعة عملها، بحيث نرى أن غرفة الأخبار التي تأسست منذ البداية كغرفة تلفزيونية تهتم بالصورة (الفيديو) أكثر من أي شيء آخر، وهو ما يؤثر غالبا على طبيعة الرسائل التي تقدمها المنصات الأخرى التابعة للمؤسسة، حيث نجد أن موقع الإنترنت ومواقع التواصل مثلا الموجودة في نفس غرفة الأخبار تركز على بث المواد المصورة بشكل أكبر من أي شيء آخر. بينما تركز غرفة الأخبار التي ظهرت أولا كموقع إلكتروني على سرعة النشر والوصول إلى أكبر عدد ممكن من الأخبار دون التركيز على الأفكار المعمقة والحوارات والتحليلات المطولة أو توثيق الأحداث بالفيديو. أما غرف الأخبار التي تأسست كصحف، فنجد أن الصحفيين الورقيين الذين يكونون غالبا أكثر كفاءة وخبرة في المجال الصحفي هم من يقودون غرفة الأخبار، ويحاولون تحجيم التسرع الذي قد يدفع بعض محرري موقع الإنترنت ومواقع التواصل إلى عدم التأكد من الأخبار، كما يحاولون تقليل الآثار الجانبية التي تنتج عن أسلوب عمل صحفيي الإنترنت .

ولكون غرفة أخبار الجزيرة مباشر نشأت بالأساس كغرفة أخبار تلفزيونية، فإن الباحث سيختبر فرضية أن النطاق المركزي الذي تعمل من خلاله والثقافة السائدة بين صحفييها هي ثقافة (الفيديو)، وذلك من خلال تحليل مضمون للمنصات التابعة للمؤسسة.

مشكلة البحث

إن التطور التقني الذي غير وجه العالم في العصر الحديث، أثر على جميع مجالات الحياة تقريبا وغير ملامحها، وإذا كان هناك مجال يمكنه النجاة من هذا التغيير وتجنبه، فبالأكيد لن يكون الإعلام الذي يعد واحدا من أسرع المجالات تطورا.

وقد أدى هذا التطور الكبير، وتوافر التكنولوجيا الرخيصة على نطاق واسع - وخصوصا تلك المتعلقة بالإنترنت والهواتف الذكية - إلى اتساع الجمهور المتابع لوسائل الإعلام بشكل ملفت. الأمر الذي دفع المؤسسات الإعلامية إلى محاولة الوصول إلى هذا الجمهور عبر كل الوسائل والمنصات الممكنة، وأصبح الهدف الأساسي هو وصول الرسالة للمستهلك بغض النظر عن الوسيلة المستخدمة.

وقد فرض هذا الواقع على المؤسسات الإعلامية بمختلف أشكالها إنشاء منصات متعددة وتحقيق حالة من التكامل بين تلك المنصات. وهنا لا يمكن اعتبار التكامل مجرد نشر لمحتوى المنصات التقليدية على نظيرتها الجديدة، ولكنه يتعدى هذا المفهوم ليبدل على عملية معقدة تتطلب تغييرا في بيئة غرفة الأخبار وطبيعة العمل فيها بل وحتى في المهارات التي يجب توافرها في القائم بالاتصال.

وتتمثل مشكلة البحث في محاولة تحديد الطريقة أو النموذج الذي تدير به مؤسسة إعلامية منصاتها المتعددة من حيث إنتاج المحتوى في غرفة الأخبار، وتأثيره على بنيتها الشكلية، وطريقة تدفق المواد عبر المنصات المختلفة، وأيضا مدى تكامل تلك المنصات وتفاعلها خلال عملية البث.

واختار الباحث مؤسسة الجزيرة مباشر الإعلامية لقياس كل ما سبق نظرا لكونها تتمتع بتنوع في المنصات يسمح للباحث بالوصول إلى نموذج واضح يظهر حالة التكامل بين تلك المنصات التي تتمتع بمتابعة واسعة واسعة في العالم العربي وأنحاء متفرقة من العالم. كما اختار الباحث قناة الجزيرة مباشرة لأنه يعمل بها، الأمر الذي ساعده على تجاوز الكثير من العقبات وإجراء دراسة متعمقة في غرفة الأخبار.

سؤال الأطروحة وأهدافها

يتمحور السؤال الرئيسي للبحث حول تحديد حجم وطبيعة التكامل بين المنصات المختلفة في غرفة أخبار الجزيرة مباشر، والوصول إلى نموذج يوضح الطريقة التي تعمل من خلالها تلك المنصات (القناة التلفزيونية وموقع الإنترنت وحسابات يوتيوب وفيس بوك وتويتر وإنستجرام وواتس آب وتليجرام) بشكل متكامل لإنتاج ونشر الرسائل الإعلامية والحصول على رجع الصدى (feedback) ؟

ومن خلال هذا السؤال يجب البحث على عدد من الأسئلة الفرعية، حيث يقيس حجم التعاون بين المنصات المختلفة في غرفة أخبار الجزيرة مباشر في مرحلة إنتاج المحتوى، وطريقة تدفق المواد الإعلامية في هذه المرحلة والحصول على رجع الصدى. كما يسعى لقياس حالة التكامل بين تلك المنصات في مرحلة البث، والترويج المتبادل فيما بينها،

وكيفية استفادة كل منصة من نظيراتها في ذات المؤسسة، ورسم نموذج لكل ما سبق. كما يهدف البحث إلى قياس تأثير حالة التكامل بين المنصات على البنية الشكلية لغرفة الأخبار في الجزيرة مباشر. ويسعى إلى إعطاء تفسيرات لمستوى التعاون بين المنصات المختلفة وأسباب زيادته أحيانا بين بعض المنصات ونقصه بين منصات أخرى. كما يسعى لفهم الإطار المركزي الذي تعمل من خلاله غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

وبناء على ما سبق يمكن تلخيص أهداف البحث فيما يلي:

- تحديد وتفسير حجم التكامل بين المنصات المختلفة في غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

- الكشف عن نوع غرفة أخبار الجزيرة مباشر من حيث درجة التكامل فيها.

- تحديد النطاق المركزي (public domains) الذي تعمل من خلاله غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

- رسم نموذج لعملية سير العمل (workflow) وتدفق المواد بين تلك المنصات.

منهجية البحث

اعتمد الباحث على أداتين أساسيتين لجمع المعلومات هما: تحليل المضمون والملاحظة الإثنوجرافية. حيث استخدم تحليل المضمون في عملية جمع المعلومات الأولية بشأن حجم ونسب تدفق المواد عبر المنصات المختلفة للجزيرة مباشر في مرحلتي الإنتاج والبت. بينما استخدم الباحث الملاحظة الإثنوجرافية في فهم الطريقة التي تتدفق من خلالها تلك المواد عبر المنصات، وذلك بهدف الوصول إلى نموذج يوضح طريقة سيل العمل بين المنصات المختلفة داخل مؤسسة الجزيرة مباشر.

تحليل المضمون هو أداة قياس كمي مفيدة في تحليل الكم الكبير من المعلومات (Budd, Thorp & Donohew, 1967). واعتمد الباحث على أداة تحليل المضمون لرصد

ما يلي:

أولاً: مصادر المواد المذاعة على الشاشة.

ثانياً: مصادر المواد المنشورة على الموقع الإلكتروني.

ثالثاً: مصادر المواد المنشورة على حسابات الجزيرة مباشر على مواقع التواصل

المختلفة (فيسبوك، تويتر، إنستجرام، واتس آب، تلجرام).

رابعاً: نسبة المواد المرئية في منشورات الموقع.

خامساً: نسبة المواد المرئية في منشورات حسابات الجزيرة مباشر على مواقع

التواصل (فيسبوك، تويتر، إنستجرام، واتس آب، تلجرام).

وقد استخدم الباحث عدداً من وحدات القياس اختلفت باختلاف كل وسيلة،

فكانت وحدة التحليل الخاصة بالقناة هي الدقيقة، والخاصة بموقع الإنترنت هي الخبر،

والخاصة بمواقع التواصل هي المنشور (Post)، والخاصة بقناة اليوتيوب هي الفيديو. وقد

اختار الباحث أن تمتد عينة الدراسة الزمنية إلى ستة أسابيع تبدأ من مطلع فبراير 2017،

وتنتهي في الخامس عشر من مارس من العام ذاته، معتبراً أن هذه المدة كافية للوصول إلى

أهداف البحث المذكورة.

وحصل الباحث على البيانات من خلال جدول بث قناة الجزيرة مباشر خلال فترة

البحث (بعد أن سمحت القناة للباحث بالاطلاع عليه أخذاً في الاعتبار أنه أحد العاملين

بها منذ 2014)، كما قام برصد يومي للموقع الإلكتروني للجزيرة مباشر وحسابات القناة

على مواقع التواصل الاجتماعي ويوتيوب خلال نفس الفترة الزمنية المحددة.

كما استخدم الباحث في جمع المعلومات طريقة الملاحظة الإثنوجرافية (Ethnographic participant observation)، والدراسات الإثنوجرافية تستهدف جمع المعلومات عن نشاط مجموعة من البشر في الطبيعة أو في حقل تجارب (Brewer, 2000)، حيث قام الباحث بمعايشة كاملة لبيئة العمل محل الدراسة، وهي هنا غرفة الأخبار المركزية في مؤسسة الجزيرة مباشر. حيث امتدت فترة الدراسة ستة أسابيع، قام خلالها الباحث بالتواجد في غرفة الأخبار خمسة أيام أسبوعياً، في كل يوم أربع ساعات، بمجموع بلغ 120 ساعة. كما أجرى الباحث 20 مقابلة معمقة مع العاملين في القناة، شملت المدير العام للجزيرة مباشر واثنان من مشرفي غرفة الأخبار وستة من منتجي الهواء في القناة وخمسة من محرري الموقع بالإضافة إلى مدير الموقع وأربعة من محرري مواقع التواصل الاجتماعي ومنتير متخصص في مونتاج المواد المرئية. واستغرقت كل مقابلة نحو 25 دقيقة، وقد وجه الباحث إلى المستجوبين أسئلة متعددة حاول من خلالها فهم الطريقة (The method) التي يتم خلالها إنتاج وتبادل الرسائل الإعلامية عبر المنصات المختلفة، والطرق التي تسلكها المواد الإعلامية الخام (raw material) قبل أن تصل إلى الجمهور. كما سعت المقابلات للوصول إلى تفسيرات للنتائج التي توصل إليها الباحث من خلال أدوات تحليل المضمون. وبناء على كل ما سبق طور الباحث نموذجاً يوضح حالة التكامل وطريقة تدفق المواد في غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

الباب الرابع: دراسة لغرفة أخبار الجزيرة مباشر

تحليل المعلومات ونتائج البحث

اعتمد الباحث – كما أوضح في منهجية البحث - على أداتين أساسيتين لجمع المعلومات في غرفة أخبار الجزيرة مباشر، هما: تحليل المضمون والملاحظة الإثنوجرافية التي شملت مقابلات معمقة مع 20 شخصا من العاملين في القناة، في فترة زمنية امتدت ستة أسابيع (من 1 فبراير 2017 إلى 15 مارس 2017)، وذلك لتحقيق أهداف البحث المتمثلة فيما يلي:

- تحديد وتفسير حجم التكامل بين المنصات المختلفة في غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

- الكشف عن نوع غرفة أخبار الجزيرة مباشر من حيث درجة التكامل فيها.

- تحديد بأي إطار مركزي تعمل غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

- رسم نموذج لعملية سير العمل (workflow) وتدفق المواد بين المنصات.

(أولا) حجم التكامل بين المنصات في غرفة أخبار الجزيرة مباشر:

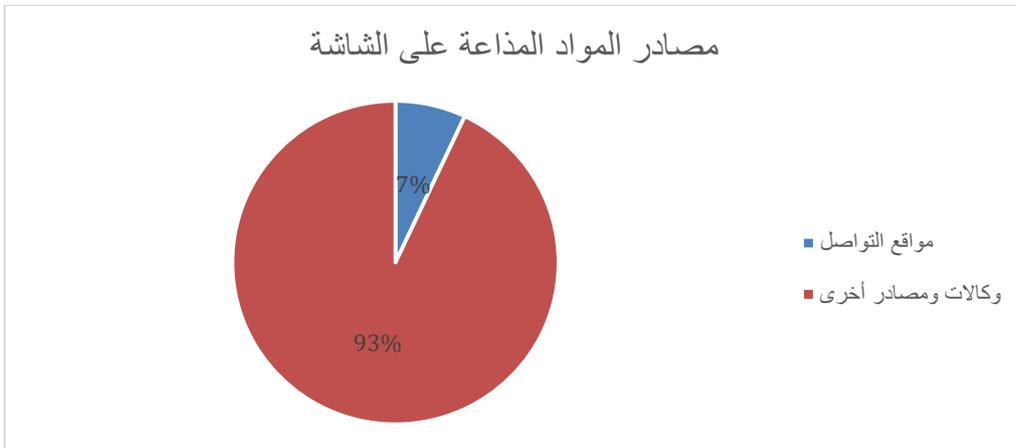
لقياس حجم التكامل بين المنصات المختلفة في الجزيرة مباشر، قام الباحث بتحليل محتوى جميع المنصات، ومعرفة حجم المواد التي تحصل عليها كل منصة من نظيراتها داخل المؤسسة، وشملت تلك المنصات: شاشة الجزيرة مباشر وموقعها الإلكتروني وحساباتها على مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك وتويتر) وحساباتها على كل من يوتيوب وإنستجرام وتليجرام وواتس آب.

1) الشاشة:

أظهرت البيانات التي توصل إليها الباحث أن نحو (7%) من المواد التي تبثها شاشة الجزيرة مباشر على مدار الساعة يتم الحصول عليها من حسابات القناة على مواقع التواصل الاجتماعي، فمن بين (60480) دقيقة بثتها القناة خلال الأسابيع الستة محل الدراسة، كانت المواد المنقولة من مواقع التواصل تحتل (4234) دقيقة، بينما كانت النسبة الباقية (93%) والمقدرة بـ (56246) دقيقة، موزعة على المواد الصحفية الأخرى التي تشمل صور وكالات الأنباء العالمية، وتلك التي يتم الحصول عليها من قسم المهام (assignment) وتشمل عمل المراسلين والشركات المتعاقدة وغيرها من المصادر الأخرى، بالإضافة إلى المواد التي يجهزها قسم التخطيط (planning) في القناة ويمد بها الشاشة بشكل يومي.

جدول توزيع المواد على الشاشة من حيث المصدر:

النسبة المئوية	عدد الدقائق	مصادر المواد على الشاشة
7%	4234	مواقع التواصل
93%	56246	وكالات ومصادر أخرى
100%	60480	لمجموع



وتنوعت المواد التي نقلتها الشاشة عن حسابات مواقع التواصل التابع للجزيرة مباشر (فيسبوك وتويتر ويوتيوب وإنستجرام وتليجرام) ما بين فترات (Fillers) تنقل آراء الجمهور حول القضايا المختلفة، ويتم تجميعها في قالب ثابت، وبين تغطيات حية يتم بثها عبر حساب القناة على فيسبوك ويقدمها مذيع محترف، على أن يتم نقل جانب منها على الشاشة، بالإضافة إلى فقرة خاصة تتخلل برنامج النافذة الصباحية يتم فيها نقل آراء الجمهور حول الموضوع المثار، ويتكرر الأمر في النافذة المسائية، كما تتكرر نفس المهمة في برنامج خاص يحمل اسم "هاشتاج" يستمر نحو نصف ساعة يوميا لينقل أهم ما يتم تداوله على مواقع التواصل الاجتماعي إلى جمهور الشاشة مستخدما مداخلات يتم إجراؤها مع نشطاء على تلك المواقع. كما يتم استخدام تعليقات وأسئلة الجمهور في جميع برامج الشاشة الأخرى تقريبا مثل "اسأل" و"الحكيم". ويتم أيضا نقل أحداث مباشرة عبر حساب الجزيرة مباشر على الفيسبوك وتجهيزها للبث عبر الشاشة.

وبالإضافة إلى نسبة الـ7% المشار إليها، فإن القناة تبث نحو 20 رسالة في الدقيقة على مدار اليوم، من بين نحو 520 رسالة يومية يبعث بها الجمهور عن طريق حساب الجزيرة مباشر على تطبيق الـ"واتس آب"، وتوضع على شريط إخباري خاص يعلو شريط الأخبار. وأحيانا يوضع شريط ثالث يبث رقما مماثلا من الرسائل التي يتم الحصول عليها من تطبيق (never.no) الذي يجمع التعليقات الخاصة بموضوعات بعينها من على مواقع التواصل المختلفة، كما يتم وضع آراء الجمهور في كثير من الأحيان في جانب الشاشة (side panel) للتعليق على حدث معين يتم بثه على الهواء مباشرة.

وهناك أيضا الكثير من المواد المصورة التي يتم الحصول عليها من مواقع التواصل ثم إرسالها إلى قسم المهام الذي يعيد إرسالها إلى الشاشة بعد معالجتها فنيا. وبالإضافة إلى

ما سبق، فإن الشاشة كثيرا ما تعتمد على البث الحي من خلال موقع مثل يوتيوب (youtube) و يوستريم (ustream).... إلخ، خاصة عندما يتعلق الأمر بالمؤتمرات والندوات والفعاليات الجماهيرية حول العالم. لذلك يمكن القول بأن نسبة استفادة القناة من مواقع التواصل تتعدى الـ 70%.

أما موقع الجزيرة مباشر فإن الشاشة لم تتفاعل مع المواد التي ينتجها تقريبا، باستثناء بث بعض العناوين الإخبارية التي ينشرها الموقع الإلكتروني بهدف الترويج لها، وليس الاستفادة من مضمونها، وبعض البرامج التي يتم إنتاجها خصيصا للموقع مثل: "ما وراء الكلاويس"، و"حودة وعبودة" و"الشاب أشرف" وهي برامج خفيفة تنشر ضمن ما تسميه القناة "إبداعات الشباب".

وتستخدم الشاشة برنامج (INEWS) الإخباري الذي يسمح للمنتجين والصحفيين بتبادل المواد وإدارة العمل على الشاشة، وهو برنامج لا يستخدمه سوى العاملون فيها، في حين تكتفي بقية الأقسام باستخدام الميل كوسيلة للتواصل.

ويفسر المبحوثون الذين تم إجراء مقابلات معمقة معهم النسب السابقة بعدد من التفسيرات، ففي حين يرى البعض أن نسب مواقع التواصل على الشاشة جيدة خاصة عند مقارنتها بالقنوات المنافسة، يشير البقية إلى أن تلك النسب ضعيفة إلى حد ما، ويرجع ذلك إلى عدد من الأسباب، يتمثل أهمها في كون الشاشة مخصصة بالأساس للبث الحي، وهو ما يقلل من احتمالية إذاعة المواد المعدة مسبقا. في حين يعزو مدير القناة هذا التراجع إلى ضعف ما أسماه بـ"ميكانزمات التبني" عند المنتجين القادمين من الصحافة التقليدية، ويقصد هنا بميكانزمات التبني: استعداد الصحفي الشخصي لتبني أساليب جديدة لتناول المواد الإخبارية تخرج عن إطار ما تعود عليه في الوسائل التقليدية.

ويتوقع أحد محرري مواقع التواصل أن تتضاعف نسبة الـ 7% بنهاية 2017 إذا استمرت القناة في توجيهها الحالي الهادف إلى تنشيط منصات الإعلام الجديد. ويقترح محرر آخر أن يتم زيادة نسبة المواد التي تنقلها الشاشة عن مواقع التواصل عن طريق الاهتمام بتعليقات الجمهور على فيسبوك وتويتر بشكل خاص بالاعتماد على تطبيق (never.no)، بالإضافة إلى تفعيل خاصية (تويت فيديو) (Tweet video) التي تسمح للجمهور بتسجيل مقاطع مصورة وتحميلها على موقع الجزيرة مباشر، ومن ثم إعادة بث تلك الرسائل على الشاشة.

أما فيما يتعلق بتجاهل الشاشة للمواد التي ينشرها الموقع، فيعتقد الصحفيون العاملون فيه أن هذا يرجع إلى كون الموقع يعيد تدوير بعض المواد المنتجة بالفعل ولا ينشئ موادا جديدة مناسبة للبث التلفزيوني، وبالتالي يصبح غير مفيد للشاشة. ولزيادة التكامل بين الشاشة والموقع يقترح مدير الموقع أن يقوم كل فريق عمل في برنامج بإنتاج نفس المادة لأكثر من منصة ومنها الموقع، فمثلا يمكن أن يقوم فريق الإعداد لبرنامج ما بكتابة خبر عن أهم ما جاء في الحلقة وإرساله للموقع ليتم الترويج له، واختيار أهم مقاطع الفيديو التي وردت في الحلقة لبثها عبر مواقع التواصل، مشيرا إلى أن معد الحلقة أكثر من لديه القدرة على اختيار المضمون المميز.

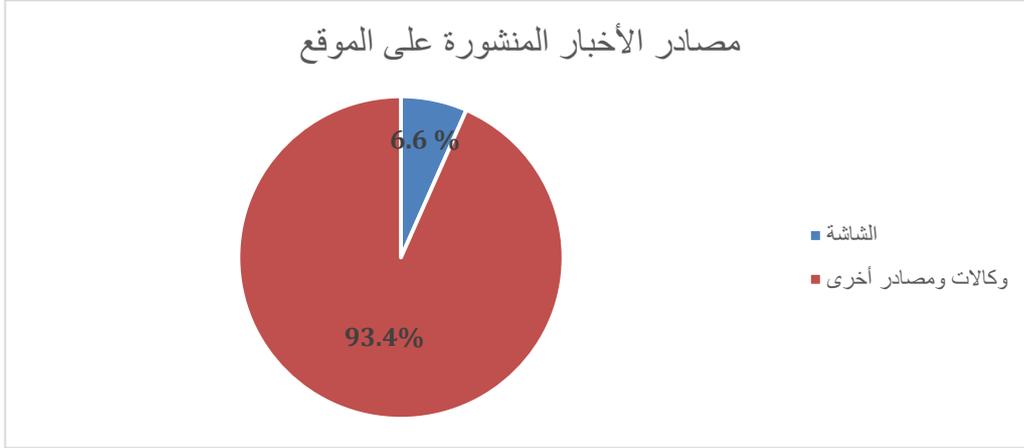
(2) الموقع الإلكتروني:

أظهرت البيانات التي توصل إليها الباحث إلى أن نسبة 6.6% فقط من المواد التي ينتجها الموقع الإلكتروني للجزيرة مباشر يتم الحصول عليها من الشاشة، حيث بث الموقع خلال فترة البحث 1587 خبرا وتقريراً، حصل على 105 منها من الشاشة، بينما حصل على

البقية - وهي 1482 مادة بنسبة 93.4% - من وكالات الأنباء ومصادر أخرى على شبكة الإنترنت.

جدول توزيع المواد على الموقع من حيث المصدر :

النسبة المئوية	عدد المواد	مصدر المادة
6.6%	105	الشاشة
93.4%	1482	وكالات ومواد أخرى
100%	1587	المجموع



حتى أن العاملين في الموقع يفضلون الحصول على المواد الخام المصورة من وكالات الأنباء (News agencies) أو من قسم المهام (assignment) بشكل مباشر، حتى وإن تم بثها على شاشة القناة بعد معالجتها. مع ملاحظة أن معظم المواد التي ينقلها الموقع من الشاشة تكون عبارة عن فيديوهات رياضية حصلت عليها قناة الجزيرة مباشر من قناة بي إن سبورت الإخبارية (beIN SPORTS) وهي مواد خاصة غير متوفرة على الوكالات المصورة. ومن كل ما سبق يمكن اعتبار أن حالة التكامل بين الموقع وبين بقية المنصات ضعيفة إلى حد كبير.

ويرجع بعض المبحوثون تراجع نسبة المواد الموجودة على الموقع والمأخوذة من الشاشة إلى كون الشاشة لاتزال تعمل بشكل تقليدي، حيث تقدم الكثير من المواد غير الجذابة لجمهور الموقع الذي يفضل المواد الخفيفة عن الجادة بحسب إحصاءات التصفح المتوفرة، بالإضافة إلى أن القناة عادة ما تعتمد على البث الحي الذي لا يمثل مادة جذابة للجمهور على المواقع الإلكترونية، مع ملاحظة أن البث الحي للقناة يتصدر الصفحة الرئيسية للموقع مع بث حي آخر يحمل عنوان (مباشر 24) وينقل على مدار الساعة مشاهد حية من مناطق متفرقة حول العالم، لكنه يختلف عن المواد التي تبثها الشاشة عادة، حيث يعتمد على بث المواد الخفيفة. وأشار بعض الصحفيين إلى سبب إجرائي آخر يفسر ضعف نسبة استفادة الموقع من الشاشة، يتمثل في كون الوصول إلى صور وكالات الأنباء يعد أسهل من إعادة تسجيل وتقطيع المواد التي تبثها الشاشة.

ولزيادة التكامل بين الموقع والشاشة فإن عدة صحفيين أشاروا إلى ضرورة انتقاء الأجزاء المهمة من البرامج التي تقدمها الشاشة وإعادة بثها على الموقع ومواقع التواصل. وانقسموا إلى فريقين بشأن آلية التنفيذ، ففي حين اقترح البعض تخصيص محرين للقيام بتلخيص أهم ما يرد على الشاشة وإرسالة للموقع ومواقع التواصل، اقترح آخرون أن يقوم معد كل برنامج بإرسال أهم ما جاء في الحلقة التي قدمها للموقع، باعتباره أكثر المحيطين بمضمونها.

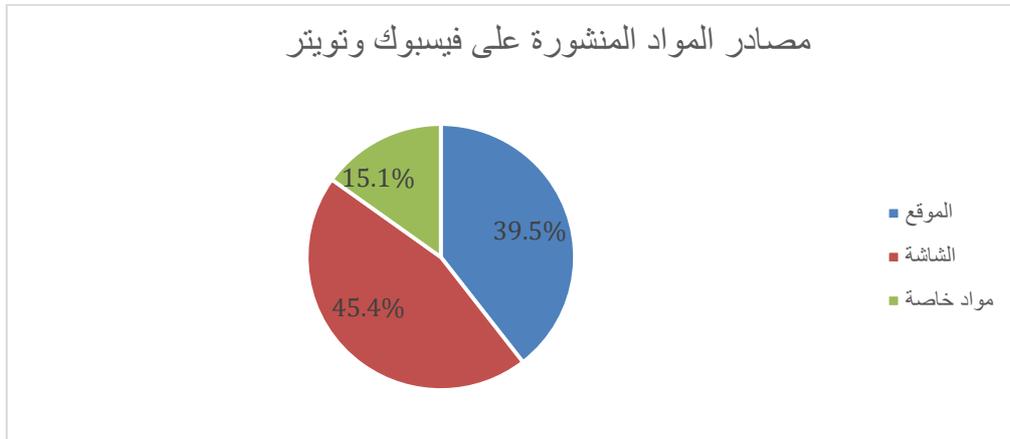
(3) فيسبوك وتويتر:

أما حسابي الجزيرة مباشر على فيسبوك وتويتر فكانت عدد المواد المنشورة عليهما خلال فترة البحث (4007) منشورات، بينها (1819) منشورا تم نقلها من الشاشة بنسبة (45.4%)، وعدد (1584) منشورا تم نقلها من موقع الجزيرة مباشر بنسبة (39.5%)،

بينما قام محررو مواقع التواصل بإنتاج (604) مادة خاصة (مصدرها الجمهور أو مواقع الإنترنت أو مواقع التواصل) لم يتم نقلها من منصات الجزيرة مباشر الأخرى، وذلك بنسبة (15.1%) من مجموع المواد المنشورة.

جدول توزيع المواد على فيس بوك وتويتر من حيث مصدر المواد:

النسبة المئوية	عدد المنشورات	المصدر
45.4%	1819	مواد من الشاشة
39.5%	1584	مواد من الموقع
15.1%	604	مواد خاصة
100%	4007	المجموع



ويشير الباحث هنا إلى أن جميع الأخبار العاجلة والمعلومات التحريرية تقريبا يشرف عليها فريق العمل المسؤول عن الشاشة باعتباره الأكثر تأهيلا على المستوى التحريري. وأحيانا يتم تحميل مواد من الشاشة على حساب يوتيوب أولا، ثم نسخ الرابط ونشره على حسابي القناة على فيس بوك وتويتر. وهناك عدد من صفحات فيس بوك

الفرعية مثل صفحة برنامج هاشتاج و صفحة برنامج الحكيم وكلها تبث جانبا من المحتوى الذي تبثه الصفحة الرئيسية.

وتوضح النسب والمعلومات السابقة أن حسابي الجزيرة مباشر على فيسبوك وتويتر يتكاملان بشكل كبير مع المنصات الأخرى للقناة، خاصة الشاشة والموقع الإلكتروني. مع ملاحظة أن المواد المنشورة على كلا الحسابين متطابقة تقريبا كما لاحظ الباحث، وهي سياسة تنتهجها القناة – كما يؤكد منتجو مواقع التواصل في الجزيرة مباشر - باعتبار أن المنصتين لا تختلفان عن بعضهما البعض.

ويفسر المنتجون والصحفيون في القناة النسبة الكبيرة لمواد الشاشة والموقع على حسابي الفيسبوك وتويتر إلى أن الاتجاه السائد في الجزيرة مباشر هو التعامل معها في الغالب على أنها وسيلة توزيع أكثر من كونها وسيلة إنتاج، وهو الأمر الذي تؤكد إحصاءات الموقع، والتي تشير إلى أن 91.48% من المستخدمين للموقع يصلون إليه من خلال مواقع التواصل، في حين تقل النسبة إلى 4.59% عند الحديث عن من يصلون إلى الموقع بشكل مباشر، وأقل من 4% من المستخدمين يصلون للموقع من بقية المصادر مثل محركات البحث.

ويذكر الصحفيون سببا آخر لزيادة نسبة المواد المنقولة من الموقع بشكل خاص على الفيسبوك وتويتر، وهو وجود قرار إداري بجدولة نشر مواد الموقع بتوقيتات متقاربة - كل ربع ساعة تقريبا - على حسابات مواقع التواصل، كما أن مضمون الموقع الخفيف يتناسب إلى حد كبير مع جمهور مواقع التواصل، بالإضافة إلى سهولة نشر المواد الخاصة بالموقع حيث يمكن وضع الرابط الخاص بالخبر على مواقع التواصل بسهولة، بعكس الشاشة التي يحتاج نشر موادها إلى مجهود كبير يتطلب المرور بمراحل التسجيل والمونتاج والتحميل إلخ.

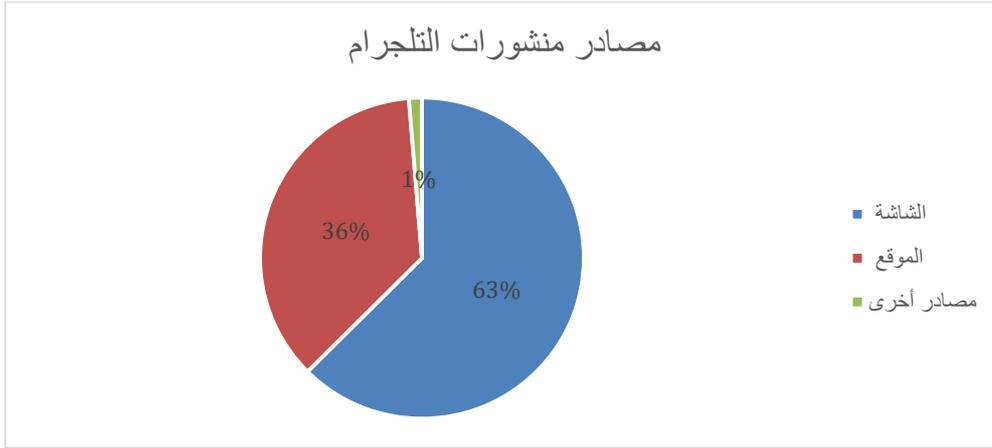
أما تراجع نسبة المواد الخاصة التي ينتجها صحفيو مواقع التواصل فيرجع إلى ما تم ذكره من اعتبار أن صفحات الإعلام الجديد تمثل وسيلة لتوزيع المواد وليس إنتاجها، وهو ما يطالب قطاع من الصحفيين خاصة المتخصصين في الإعلام الجديد بتغييره، حيث قال أحدهم: "إن نسبة المواد التي يتم إنتاجها بشكل خاص لمواقع التواصل يجب أن يصل إلى الـ40% من مجمل المواد المنشورة على هذه المواقع"، باعتبار أن إنتاج مواد خاصة بمواقع التواصل - يشبه المضمون الذي تنتجه إيه جي بلاس (AJ+) مثلا - سيزيد من تفاعل الجمهور، خاصة وأن الجزيرة مباشر لا تعتمد في نشر موادها على دفع مبالغ للإعلان عنها (sponserd)، بحسب منتج للمحتوى في قسم الإعلام الجديد بالقناة.

(4) التليجرام:

جاء مجموع المواد المنشورة على حساب الجزيرة مباشر على تليجرام خلال فترة البحث (1677) منشورا، بينما (1048) منشورا تم نقلها من الشاشة بنسبة (62.5%)، وعدد (607) منشورا تم نقلها من الموقع بنسبة (36.2%)، بينما قام محررو مواقع التواصل الاجتماعي بإنتاج (22) مادة خاصة (مصدرها الجمهور أو مواقع الإنترنت أو مواقع التواصل الأخرى) بنسبة (1%) من مجموع المواد المنشورة في الفترة ما بين مطلع فبراير 2017 إلى منتصف مارس من نفس العام.

جدول توزيع المواد على التليجرام من حيث المصدر:

النسبة المئوية	عدد المنشورات	المصدر
62.5%	1048	مواد من الشاشة
36.2%	607	مواد من الموقع
1.3%	22	مواد خاصة
100%	1677	المجموع



وتجدر الإشارة إلى أن المنشور الواحد على حساب الجزيرة مباشر في التلجرام قد يحتوي على عدة مواضيع تحت عنوان: تشاهدون على موقعنا، أو تشاهدون على حسابنا على فيسبوك إلخ. وتوضح النسب المذكورة أن حساب الجزيرة مباشر على التلجرام يتكامل بشكل كبير مع المنصات الأخرى بالمؤسسة، حاله في ذلك حال حسابي الفيسبوك وتويتر.

ويقول المبحوثون إن سبب زيادة نسبة مواد الموقع على التليجرام هو أن الموقع أصبح أكثر استيعابا وتطبيقا لاستراتيجية القناة من المنصات الأخرى، بينما يرجع سبب زيادة نسبة المواد المنقولة من الشاشة إلى الأخبار العاجلة التي لا يتم بثها على أي من المنصات الأخرى إلا نقل عن الشاشة، باعتبار أن مضمونها هام ويجب أن يتم إنشاؤه عن طريق صحفيي الشاشة الأكثر خبرة. ويعتقد عدد من الصحفيين أن التلجرام يجب أن يتطور بحيث يركز على الشاشة بشكل أكبر، وخاصة الجانب المتعلق بالترويج للبحث العملي الذي يمثل المهمة الرئيسية للقناة.

ويقول مدير الموقع إنه بالرغم من كون 36% من المواد التي يبثها التليجرام يحصل عليها من الموقع، وبالرغم من كون جمهور التلجرام وفيما له ويتفاعل مع ما يبثه بقدر كبير، إلا أن عدد زوار الموقع القادمين من التلجرام ضعيف جدا، وهو ما فسره صحفيو مواقع

التواصل بضعف عدد المشتركين على قناة التلجرام الخاصة بالجزيرة مباشر (نحو 23 ألف مشترك خلال فترة البحث)، مقارنة بفيسبوك (أكثر من 11 مليون متابع)، وتويتر (أكثر من ثلاثة ملايين متابع).

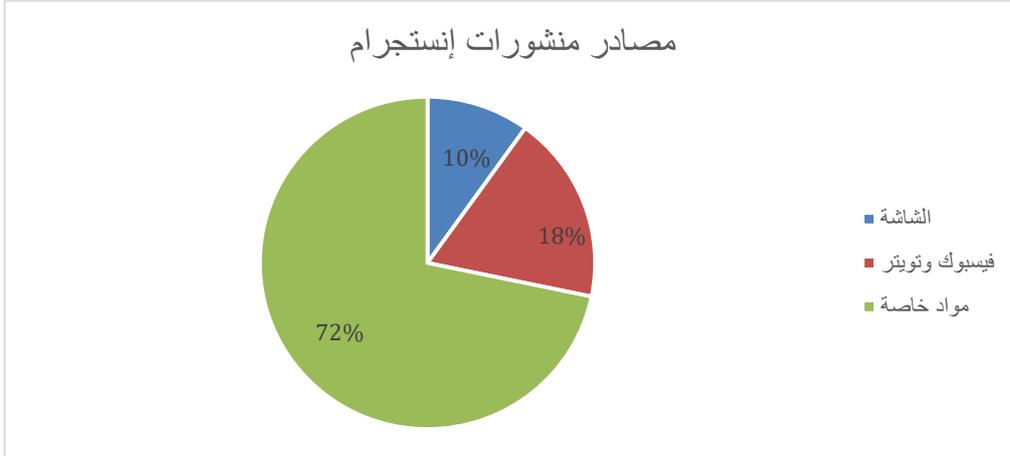
وأشار المبحوثون إلى أن سبب تراجع نسبة المواد الخاصة التي يبثها التلجرام هو كونه منصة ترويج بالأساس وليست وسيلة إنتاج، كما هو الحال مع بقية منصات مواقع التواصل في الجزيرة مباشر.

(5) إنستجرام:

اقتصرت المنشورات على حساب الجزيرة مباشر على إنستجرام على (131) منشورا فقط خلال فترة الدراسة الممتدة لستة أسابيع، بمعدل (3.1) منشور في اليوم فقط. ومن بين المنشورات التي ظهرت خلال مدة الدراسة هناك (13) منشورا منقولا عن القناة، بنسبة (10%)، و(24) منشورا منقولا عن مواد تم إنتاجها ونشرها على حسابي القناة على فيسبوك وتويتر تحت عناوين مثل: "قالوا" و"في مثل هذا اليوم" و"غرد صباحا"، بنسبة (18.3%)، فيما كانت بقية المواد منقولة عن مواد خاصة وعددها 94 منشورا، بنسبة (71.7%) بينما لم يتم نقل أي منشور من الموقع.

جدول توزيع المواد على إنستجرام من حيث المصدر:

النسبة المئوية	عدد المواد	مصدر المادة
10%	13	الشاشة
18.3%	24	فيسبوك وتويتر
71.7%	94	مواد خاصة
100%	131	المجموع



(6) يوتيوب:

نشرة قناة الجزيرة مباشر على يوتيوب 1262 فيديو بمعدل 30 فيديو في اليوم تقريبا، وجاء كلها وبنسبة 100% من شاشة الجزيرة مباشر. وهو ما يعني أنها تطابقت مع مضمون الشاشة، بينما لم تبث أي فيديو تم إنتاجه على بقية المنصات، الأمر الذي يشير إلى أن السياسة التحريرية للقناة تتعامل مع موقع يوتيوب باعتباره أرشيفا للشاشة أكثر من أي شيء آخر.

(7) واتس آب:

يصل من جمهور القناة نحو 520 رسالة على حسابها على تطبيق ال"واتس آب" يوميا في المتوسط، ويتم نشر نحو 280 رسالة منها على شريط الأخبار الخاص بها، وهو ما يعني أن هذا التطبيق يصب بالكامل في الشاشة ويتكامل معها دون أن يتفاعل مع أي من المنصات الأخرى في الجزيرة مباشر.

ونلاحظ من كل ما سبق أن مواقع التواصل الاجتماعي هي الأقل إسهاما من حيث إنتاج المواد التي يتم بثها، حيث يقتصر دورها في كثير من الأحيان على إمداد بقية المنصات بتعليقات الجمهور وبعض الفيديوهات المتداولة. في حين تعتبر تلك المواقع أبرز وسائل الترويج داخل الجزيرة مباشر، لذلك يمكن تقسيم تلك المنصات إلى وسائل إنتاج تشمل القناة والموقع بشكل أساسي، ووسائل توزيع تتمثل في حسابات مواقع التواصل الاجتماعي المتنوعة.

وأخيرا فإن الباحث بعد الانتهاء من رصد مدى تكامل كل منصة مع المنصات الأخرى في الجزيرة مباشر، كان عليه الاختيار بين عدد من النماذج التي تحدد درجة التكامل في غرف الأخبار المدمجة¹، حتى يكشف عن مستوى التكامل في غرفة أخبار الجزيرة مباشر بناء على البيانات التي توصل إليها. وقد اختار الباحث الاعتماد على نموذج السلم الديناميكي (Dynamic Scale)، المشار إليه في فصل "التكامل الإعلامي .. البدايات والتطور"، والذي وضعه (Larry Dailey, Lori Demo & Mary Spillman)، والمكون من خمسة درجات: تبدأ بالترويج المتبادل cross-promotion، ثم الاستنساخ Cloning، والتعاون التنافسي Coopetition، وتبادل المحتوى content sharing، وحتى الوصول إلى حالة التكامل الشامل full convergence. وجاء اعتماد الباحث على هذا النموذج بسبب واقعيته وتنوع الخيارات داخله.

وبناء على البيانات السابقة التي توصل لها الباحث فإنه يمكن القول إن علاقة التكامل بين منصات الجزيرة مباشر جيدة، لكنها لم تصل إلى درجة التكامل القصوى. لذلك يمكن وضع غرفة أخبار الجزيرة مباشر على الدرجة الرابعة من سلم التكامل

¹ راجع فصل: درجات التكامل في غرف الأخبار

الديناميكي، وهي درجة تبادل المحتوى content sharing، حيث تتبادل منصات الجزيرة مباشر المواد بعد تجهيزها، ولا تشترك في عملية تجهيز المواد الخام نفسها.

(ثانيا) نوع غرفة الأخبار من حيث درجة التكامل:

قدم الباحثون العديد من التصنيفات التي يمكن من خلالها تحديد نوع غرفة الأخبار من حيث درجة التكامل²، واعتمد الباحث على نموذج Dietmar Schantin (2009) الذي قسم غرف الأخبار المدمجة إلى ثلاثة أنواع رئيسية، تشبه الأجيال الثلاثة من إصدارات الإنترنت (web 1.0 - web 2.0 - web 3.0)، حيث يمثل النوع الأول (0.1) Newsroom) غرف الأخبار التي تضم عدة منصات لكنها تعمل بشكل متوازٍ على مستوى الإنتاج والتوزيع. بينما يمثل النوع الثاني (Newsroom 0.2) غرف الأخبار التي يتم فيها التعاون على مستوى الإنتاج بشكل كبير بينما يكون التعاون في مرحلة التوزيع أقل كثيرا. أما النوع الثالث (Newsroom 0.3) فيتمثل في غرف الأخبار المدمجة بشكل كامل، والتي يتم فيها التعاون على كل المستويات وبدرجات عالية لتوفير الجهد والوقت وتقليل النفقات. وأطلق Schantin على الأنواع الثلاثة: المنصات المتكاملة Integrated platforms Newsroom، والمنصات المتقاطعة Cross-media platforms Newsroom، والمنصات المتوازية Parallel platforms Newsroom.

وإذا اعتمدنا تقسيم Schantin المذكور، وبناء على البيانات التي توصل لها الباحث خلال مدة الدراسة، فإنه يمكن اعتبار أن غرفة أخبار الجزيرة مباشر تنتمي إلى الجيل الثاني من غرف الأخبار (Newsroom 0.2)، أو ما يطلق عليه اسم: المنصات

² راجع فصل: غرف الأخبار المدمجة (البنية وتدفق العمل)

المتقاطعة Cross-media platforms Newsroom . حيث تتعاون المنصات فيما بينها بشكل جيد، لكن دون وجود دسك مركزي يديرها بشكل كامل، حيث غالبا ما تعمل كل منصة بنوع من الاستقلالية، لكنها تقوم بالترويج والاقتباس من المنصات الأخرى، كما أن قدرا لا بأس به من التعاون يتم خلال عملية الإنتاج، في حين تقوم كل منصة بإعادة بث ما تنتجه المنصات الأخرى، خاصة عندما يتعلق الأمر بمواقع التواصل الاجتماعي التي تعيد بث المواد التي ينتجها كل من الشاشة والموقع.

وبالعودة إلى العناصر العشرة التي حددتها الرابطة العالمية للصحف وناشري الأخبار كعناصر مميزة لغرفة الأخبار، فإننا سنجد أن غرفة أخبار الجزيرة مباشر تتوافر على ستة من هذه العناصر وهي: إزالة الجدران والسماح بالمساحات المفتوحة Opens SpaceS, Walls Down، وإيصال المحتوى للجماهير في الوقت الذي يريده بغض النظر عن الوسيلة المستخدمة Rolling Deadlines، والمتابعة لما وراء الأحداث والقدرة على توقع تبعاتها بفضل استخدام التكنولوجيا Radar، واستخدام جدران رقمية تسمح بمتابعة منتجات غرفة الأخبار ووكالات الأنباء ووسائل الإعلام المنافسة Digital Walls، وتوفير استديوهات صغيرة تسمح بإنتاج المواد الصوتية والمصورة Mini Studios (مع ملاحظة أن استديو الجزيرة من النوع الكبير الذي يشارك بقوة في عملية الإنتاج)، ووجود قسم للصحافة المرئية يكون مسؤولا عن تحضير الصور والجرافيك Viual Journalism. بينما لا تتوفر غرفة أخبار الجزيرة مباشر على العنصر الأربعة الباقية، وهي: الاندماج الكامل بين المنصات الرقمية وغير الرقمية Fully Integrated On/Offline (حيث الاندماج فيها جزئي)، واستخدام نظام إشعاعي بحيث ينطلق العمل من نقطة واحدة مركزية في غرفة الأخبار Radial System، وتوفير محريين شاملين يديرون العمل في المنصات المختلفة Macro Editors، وأخيرا وجود دسك مركزي يقود من قلب غرفة الأخبار ويراه الجميع

وليس مخفيا في مكاتب معزولة Super Desk، وإن كان دسك الشاشة يقوم بهذه المهمة إلى حد كبير.



(غرفة أخبار الجزيرة مباشر)

ويقول المدير العام للجزيرة مباشر إن القناة مهتمة بزيادة نسبة التكامل بين المنصات المختلفة، لكنها لا تعمل على الوصول إلى مستوى الدسك المركزي ودرجة الاندماج الكامل، فالقناة يجب أن لا تغفل عن وجود خصائص محددة لكل وسيلة وللجمهور الذي يتابعها. لذلك فإن المنتج شبه الموحد في كل المنصات يضر بالوسيلة وجمهورها في الوقت ذاته.

(ثالثا) الإطار المركزي لغرفة أخبار الجزيرة مباشر:

كشف الباحث في الفصل الخاص بالإطار النظري للدراسة³ عن وجود ثلاثة أطر مركزية رئيسية public domains، تعمل من خلالها غرف الأخبار الموجودة حاليا حول العالم. حيث يتمثل النطاق المركزي للعمل في الصحف الورقية في تحقيق الانفراد

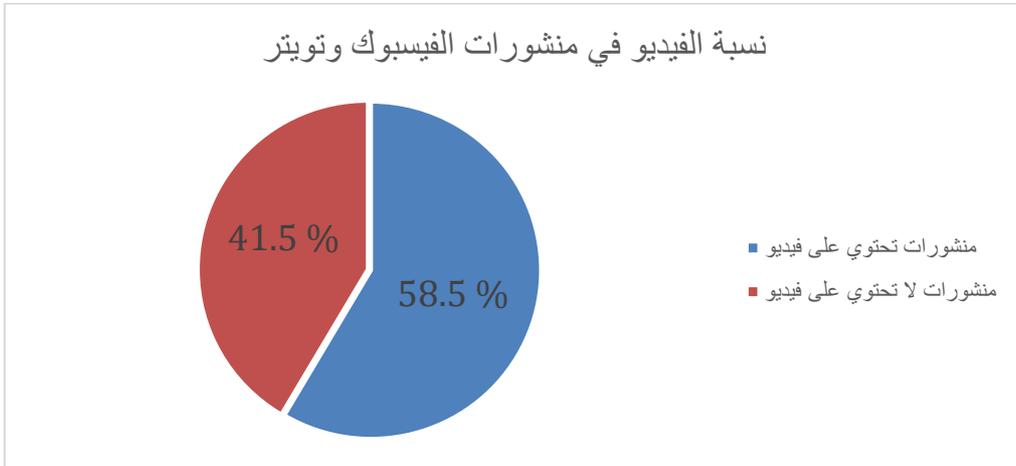
³ راجع الإطار النظري

الإعلامي والسبق الصحفي، بينما يظهر أن النطاق المركزي الذي يضبط مفهوم العمل في مواقع الإنترنت هو تقديم الأخبار والمعلومات للجمهور بأسرع وقت ممكن، وبأكبر كم ممكن في نفس الوقت. أما النطاق المركزي للعمل التلفزيوني فيركز كثيرا على المواد المرئية (الفيديو)، باعتبار أن الشاشة بالأساس وسيلة لنقل هذه المواد إلى الجمهور.

وقد قام الباحث بقياس نسبة المواد المرئية في المنصات المختلفة للجزيرة مباشر بهدف الوقف على طبيعة الإطار المركزي الذي يحكم غرفة الأخبار في المؤسسة، فوجد أنه من بين (4007) منشورات تم بثها عبر حسابي الجزيرة مباشر على فيسبوك وتويتر خلال فترة الدراسة (من 1 فبراير إلى 15 مارس 2017)، هناك (2343) منشورا يضم موادا مرئية (فيديو) بنسبة (58.5%)، بينما كان عدد المنشورات التي لا تحتوي على فيديو (1664) منشورا بنسبة (41.5%) من المجموع الكلي للمنشورات.

جدول توزيع المواد على فيس بوك وتويتر من حيث احتواء المادة على الفيديو من عدمه:

نوع المادة	عدد المنشورات	النسبة المئوية
تحتوي على فيديو	2343	58.5 %
لا تحتوي على فيديو	1664	41.5 %
المجموع	4007	100 %

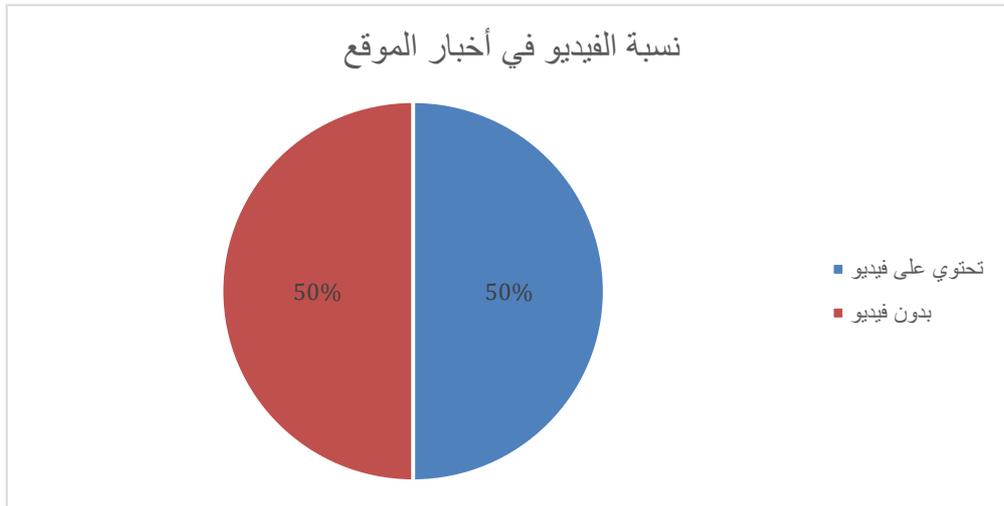


ويشير أحد المبحوثين إلى أن زيادة نسب الفيديو على فيسبوك تحديدا ترجع في جزء منها إلى أن إدارة الفيسبوك تروج بشكل أكبر للمواد المرئية مقارنة بالمواد المكتوبة أو تلك التي تحتوي على فيديو ولكنها منشورة عبر رابط (link) يحيل إلى منصة أخرى غير فيسبوك.

أما على موقع الجزيرة مباشرة، فكان عدد الأخبار والتقارير ومجمل المواد المنشورة خلال فترة البحث الممتدة لستة أسابيع يبلغ 1587 مادة، بينها 794 مادة تحتوي على فيديو، بنسبة 50%، بالإضافة إلى 793 مادة لا تحتوي على فيديو، بنسبة 50% أيضا.

جدول توزيع المواد على الموقع من حيث الاحتواء على فيديو

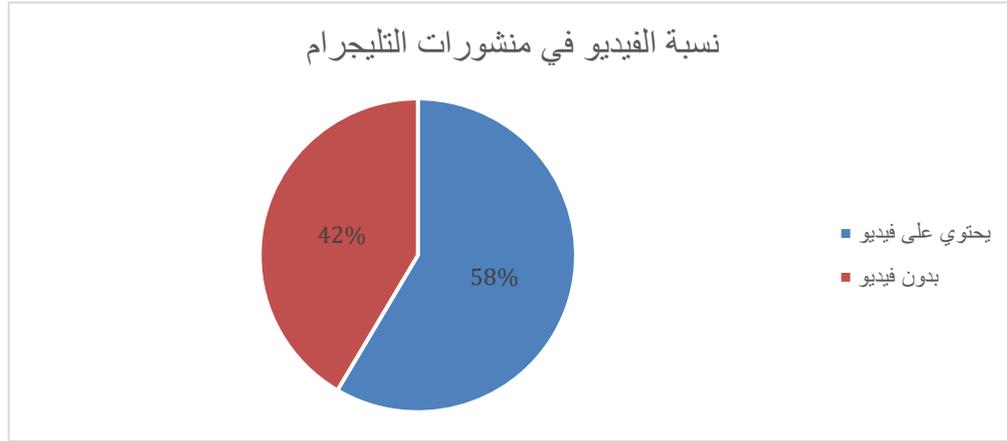
نوع المادة	عدد المواد	النسبة المئوية
تحتوي على فيديو	794	50%
لا تحتوي على فيديو	793	50%
المجموع	1587	100%



وقد بلغت نسبة المواد المرئية على حساب الجزيرة مباشر على التلجرام (58.5%) بعدد (819) مادة من أصل (1677) مادة تم بثها خلال فترة البحث، بينما اقتصر عدد المواد التي لا تحتوي على فيديو على (858) مادة بنسبة (41.5%).

جدول توزيع المواد على التلجرام من حيث احتوائها على فيديو من عدمه:

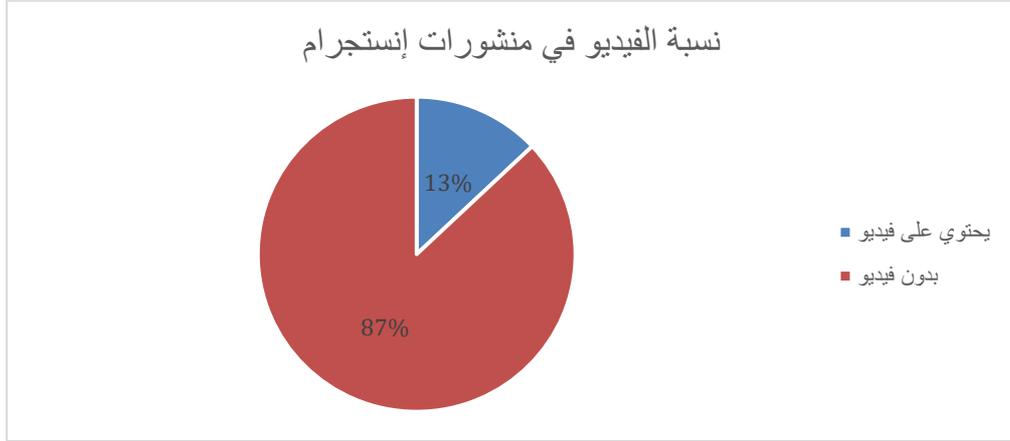
نوع المادة	عدد المنشورات	النسبة المئوية
تحتوي على فيديو	819	% 58.5
لا تحتوي على فيديو	858	% 41.5
المجموع	1677	%100



وعلى حساب الجزيرة مباشر على إنستجرام وجد الباحث أن عدد المواد المنشورة في فترة البحث بلغ (131) مادة، بينها (17) مادة تحتوي على فيديو بنسبة (13%)، فيما لم تكن بقية المواد البالغ عددا (114) سوى صور فوتوغرافية، وذلك بنسبة (87%).

جدول توزيع المواد على الإنستجرام من حيث احتوائها على فيديو من عدمه:

نوع المادة	عدد المنشورات	النسبة المئوية
تحتوي على فيديو	17	% 13
لا تحتوي على فيديو	114	% 87
المجموع	131	%100



أما شاشة القناة وموقع يوتيوب، فنسبة الفيديو فيهما تبلغ (100%)، بحكم طبيعة وسيلة البث نفسها، حيث تبث الشاشة مواداً مرئية على مدار الساعة، بينما تبث قناة الجزيرة مباشر على يوتيوب مقاطع مصورة جميعها منقول من القناة، فهي تمثل أرشيفاً للقناة، أو حتى نوعاً من أنواع وسائل بث الفيديو حسب الطلب (On-Demand). وبناءً على البيانات السابقة يمكن القول إن الإطار المركزي *public domain* لغرفة أخبار الجزيرة مباشر هو المواد المرئية (الفيديو)، حيث يظهره أن نسب استخدام الفيديو عالية في معظم المنصات. مع ملاحظة أن الباحث لا يصنف الصور الفوتوغرافية ضمن خانة الفيديو، باعتبار أنها أقرب للعمل الصحفي من العمل التلفزيوني.

كما تجدر الإشارة هنا إلى أن استخدام الفيديو على نطاق واسع في غرفة أخبار الجزيرة مباشر لا يرجع فقط إلى كونها نشأت كغرفة أخبار تلفزيونية، حيث تؤكد إدارة القناة على أنها تؤمن بأهمية المحتوى المرئي، معتبرة أن المستقبل متعلق بالفيديو بحسب الكثير من الدراسات والإحصائيات. فبحسب تقرير أصدرته مؤسسة Brafton لتسويق المحتوى عام 2014، فإن 33% من مستخدمي الحواسيب اللوحية (Tablets) يشاهدون المحتوى المرئي بما يقدر بساعة يوميًا، و28% من مستخدمي الهواتف الذكية يشاهدون

مقطعاً واحداً على الأقل في اليوم. أما رواد الإنترنت بشكل عام فـ 78٪ منهم يشاهدون الفيديو عبر الإنترنت مرة واحدة أسبوعياً على الأقل، و55٪ منهم يشاهدون مقطعاً واحداً على الأقل يومياً فيما يشاهد 500 مليون مُستخدم المحتوى المرئي يومياً عبر فيسبوك، و82٪ من مرتادي تويتر يفضلون ويشاهدون المحتوى المرئي. وفي سناب شات يشاهد المستخدمون نحو 10 مليارات فيديو بشكل يومي (Doubleshot, 2016). وطبقاً لـ Zenith (2016) فإن المستهلكين في 2016 كانوا يقضون (19.7) دقيقة يومياً في مشاهدة الفيديوهات على أجهزة التابلت والهواتف الذكية فقط. كما أظهرت إحصائية لمجلة فوربس (forbes 2010) أن أكثر من 59٪ من المدراء والمسؤولين يفضلون مشاهدة الفيديو على حساب قراءة النصوص.

ويؤكد المنتجون والصحفيون الذين تم إجراء مقابلات معمقة معهم إنه يجب عدم الاقتصار على نسب الفيديو الحالية، حتى وإن كانت عالية بالفعل. فالفيديو يعطي مصداقية للأخبار في ظل حالة عدم الثقة في وسائل الإعلام. كما أنه يسمح ببث المواد المتنوعة التي تجذب الجمهور وتخفف من حدة المحتوى السياسي في القناة.

(رابعاً) نموذج تدفق المواد (workflow) بين تلك المنصات وتأثيرها على بنية

غرفة الأخبار:

بالعودة إلى نماذج تدفق العمل (workflow) التي أورها الباحث في الإطار النظري

4 ، فإن هناك العديد من النماذج التي تصف طبيعة هذه العملية في غرف الأخبار

المختلفة، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على نموذج Schantin نفسه لكن لقياس

⁴ راجع فصل غرف الأخبار المدمجة (البنية وتدفق العمل).

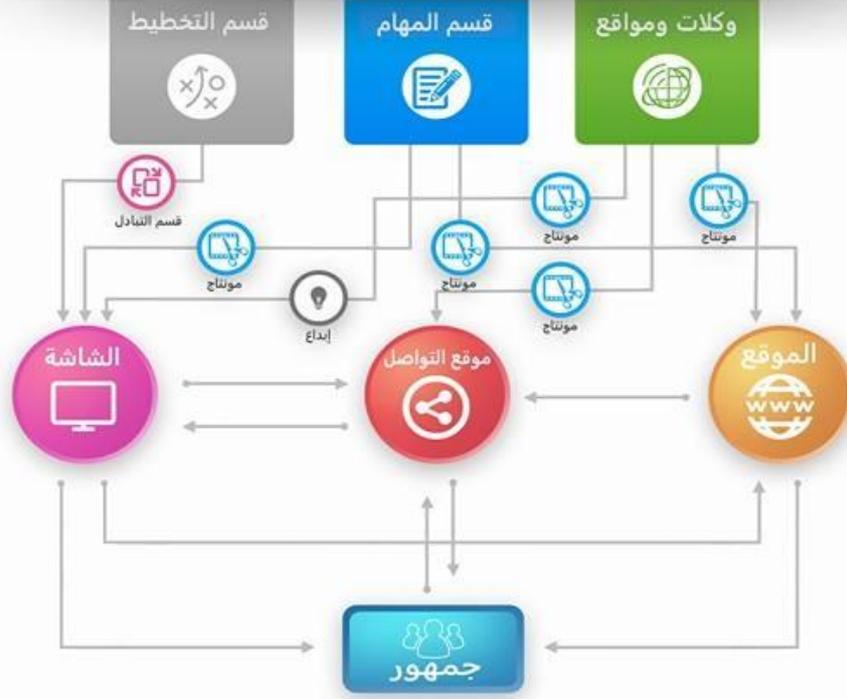
تدفق العمل هذه المرة. حيث يقسم النموذج غرف الأخبار إلى ثلاثة أنواع، غرف تعمل بشكل متواز (Parallel Platforms) وأخرى متعاونة (Cross - Media Platforms) وثالثة مدمجة بشكل كامل (Full Integrated Platforms). ففي النوع الأول تبدأ عملية جمع المحتوى (content gathering) من المراسلين والمندوبين في كل منصة، والذين ينقلون المواد الخام إلى الصحفيين المسؤولين في القناة أو الصحيفة أو الموقع الإلكتروني (channel responsibility)، والذين بدورهم ينقلونها إلى رؤساء التحرير المسؤولين عن تجهيز المواد للنشر (production)، وفي النهاية يتم نقل المنتج النهائي عبر الوسائل المختلفة (platforms) إلى الجمهور (audience). بينما يقتصر التعاون في النوع الثاني على مرحلة جمع المحتوى. أما النوع الثالث فيمتد التعاون فيه إلى مرحلتين جمع المحتوى والتحرير الأولي، لتترك مرحلة التجهيز النهائي للنشر لتقوم بها كل منصة من المنصات على حدة دون تدخل من المنصات الأخرى.

وبناء على توصيف Schantin فإن غرفة أخبار الجزيرة مباشر تقع في مرحلة وسط بين النموذجين الثاني والثالث، فالتكامل فيها يتجاوز مرحلة التعاون وهو أقل من مرحلة الاندماج الكامل.

ويفترض الباحث أنه يمكن تقسيم مراحل العمل في غرفة أخبار الجزيرة مباشر

بحسب النموذج الذي وضعه إلى أربعة مراحل متوالية كالتالي:

نموذج سير العمل في غرفة أخبار الجزيرة مباشر



المرحلة الأولى:

ويتم فيها جمع المواد الخام، من المصادر الأولية، وتتمثل فيما يلي:

1) وكالات الأنباء (news agencies): وخاصة الوكالات المصورة مثل رويترز وأسوشيتدبرس والفرنسية إلخ، وتمثل رافدا رئيسيا للمواد المرئية التي تغطي أهم الأحداث حول العالم، وخاصة تلك المباشرة منها، مثل اجتماعات الأمم المتحدة ومجلس الأمن والبيانات الصحفية للمسؤولين حول العالم، بالإضافة إلى صور مناطق النزاع والاضطرابات، والكوارث الطبيعية إلخ. وتستخدم كل من الشاشة والموقع ومواقع التواصل الاجتماعي وكالات الأنباء بشكل دائم.

2) قسم المهام (assignment): ويختص بمتابعة عمل المراسلين ومكاتب القناة حول العالم، بالإضافة إلى المتعاونين مع القناة، حيث يقوم بتكليف فرق العمل بإنجاز مهام محددة، ويتابعها لحين وصول المواد الخام إلى القناة، ثم يقوم بتجهيزها بشكل نهائي لل بث، وإرسالها مع معلومات مفصلة عنها إلى فرق البث المختلفة. فهو حلقة وصل بين المراسلين وفرق العمل على الأرض من جهة، وبين المنتجين (Producers) المسؤولين عن البث في المنصات المختلفة من جهة أخرى. ويستفيد من المواد التي يقدمها قسم المهام كل من الشاشة والموقع، في حين نادرا ما تستخدمها مواقع التواصل الاجتماعي.

3) قسم التخطيط (planning): ويعمل على تجهيز خطة للأحداث المتوقعة، والمواد المتوقعة وصولها في اليوم التالي، كما يعمل على إنجاز مواد صحفية وتغطيات خاصة بالأحداث المخطط لها مسبقا، مثل ذكرى ثورة بعينها أو انتخابات معينة إلخ. وهذا القسم تستفيد من إنتاجه الشاشة بشكل أساسي، ونادرا ما يمثل مرجعا لعمل الموقع وحسابات مواقع التواصل في غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

المرحلة الثانية:

ويتم فيها معالجة المواد الخام التي تم الحصول عليها من المصادر الأولية المشار إليها سابقا، حيث يتم نقل المواد المصورة المنقولة عن وكالات الأنباء وقسم المهام إلى قسم تحميل المواد (media disc)، الذي ينقلها بدوره إلى قسم المونتاج (editing department) لتجهيزها للبث، وهي مهمة يشترك فيها المونتير مع الصحفي للوصول بالمادة إلى الشكل المناسب والصالح للنشر على منصة بعينها. وقد تحتاج المواد الخام إلى معالجة خاصة من قسم الإبداع (creative disc)، وهو أمر يرتبط عادة ب مواد يتم بثها على الشاشة مثل الترويجات (promotions) والفترات المعلوماتية (info fillers)، وتترات البرامج إلخ. كما

أن عمليات البث المباشر الخاصة بالقناة والتي يعد لها قسم التخطيط يتم تجهيز لها عن طريق قسم التبادل الإخباري (operations department)، والذي يتواصل مع المنظمين للفعاليات والمهندسين المختصين بعملية نقل الفعاليات المختلفة بهدف تجهيزها للبت من الناحية التقنية.

المرحلة الثالثة:

وهي مرحلة النشر النهائي للمواد التي تم إنتاجها وتجهيزها بالفعل، وتتم عن طريق ثلاث منصات رئيسية هي: الشاشة التي تبث على مدار الساعة دون انقطاع، والموقع الإلكتروني الذي ينتج نحو (38) مادة يوميا، بالإضافة إلى مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك، تويتر، يوتيوب، إنستجرام، تلجرام)، التي تبث نحو (95) مادة يوميا.

المرحلة الرابعة:

وتتمثل في عملية تبادل المواد المنشورة بالفعل على المنصات المختلفة، حيث تقوم كل منصة بنقل جزء من المواد التي نشرتها المنصات الأخرى، حيث تبث كل من الشاشة والموقع ومواقع التواصل منتجها للجمهور مباشرة، ثم تستفيد الشاشة من المواد المنشورة على مواقع التواصل، دون أن تنقل موادا منتجة على الموقع، بينما ينقل الموقع من الشاشة دون مواقع التواصل أو الجمهور، فيما تنقل مواقع التواصل من الشاشة والموقع والجمهور على حد سواء، وهو ما تم توضيحه بالأرقام والنسب التفصيلية في بداية هذا الفصل. كما تشمل هذه المرحلة نقل ردود أفعال الجمهور (feedback) حول المواد المنشورة والأحداث المختلفة التي تغطيها، وهي مهمة تقوم بها بالأساس مواقع التواصل الاجتماعي، مستخدمة منصاتها المختلفة، ومستخدمة أيضا برنامج (never.no) المختص في هذا الشأن.

الخلاصة ومناقشة النتائج

إن الهدف الأساسي من الدراسة يتمثل في توصيف حالة التكامل بين المنصات المتخلفة التي تمتلكها قناة الجزيرة مباشر، والوصول إلى فهم النموذج الذي تدير به المؤسسات الإعلامية منصاتها المتعددة من حيث إنتاج المحتوى في غرفة الأخبار، وتأثيره على بنيتها الشكلية، وطريقة تدفق المواد عبر المنصات المختلفة، ومدى تكامل تلك المنصات وتفاعل خلال عملية البث. وبناء عليه فإن الباحث وضع عددا من الأهداف عمل على تحديدها من خلال البحث، وتتمثل فيما يلي:

- تحديد وتفسير حجم التكامل بين المنصات المختلفة في غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

- الكشف عن نوع غرفة أخبار الجزيرة مباشر من حيث درجة التكامل فيها.

- تحديد الإطار المركزي (public domains) الذي تعمل من خلاله غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

- رسم نموذج لعملية سير العمل (workflow) وتدفق المواد بين تلك المنصات.

وللوصول إلى الأهداف السابقة كان على الباحث أن يحدد أولا الإطار النظري الذي سيعمل من خلاله، حيث وجد أن الأبحاث العلمية تناولت ظاهرة الإعلام التكاملية من خلال عدة مداخل نظرية، مثل تأثير الاندماج على القائم بالاتصال (gate keeper)، وتأثيره على الجمهور، بالإضافة إلى التغيرات الإدارية والاقتصادية الناتجة عن الاندماج، فيما ركزت مداخل نظرية على الجانب التكنولوجي في عمليات التكامل، وأخرى على الجانب الثقافي، وأخيرا تناولت العديد من الأبحاث عملية التكامل من زاوية إنتاج وبث المحتوى، وقدمت العديد من النماذج الشارحة للطرق التي تتم من خلالها عمليات الإنتاج

في غرف الأخبار المدمجة، وهو المدخل الذي اختاره الباحث لتناول ظاهرة التكامل في غرفة أخبار الجزيرة مباشر.

ولتحقيق الهدف الأول للبحث المتمثل في "تحديد وتفسير حجم التكامل بين المنصات المختلفة في غرفة أخبار الجزيرة مباشر"، كان على الباحث أولاً أن يوضح معنى التكامل ونشأة فكرته وتطورها، وعلاقة الوسائل الجديدة بالقديمة، في فصلين مستقلين، قبل أن ينتقل للحديث عن درجات التكامل بين المنصات المختلفة في غرفة الأخبار، التي اختلف الباحثون في تحديدها، وقد اختار الباحث الاعتماد على نموذج السلم الديناميكي (Dynamic Scale)، الذي وضعه (Larry Dailey, Lori Demo & Mary Spillman)، والمكون من خمسة درجات: تبدأ بالترويج المتبادل cross-promotion، ثم الاستنساخ Cloning، والتعاون التنافسي Coopetition، وتبادل المحتوى content sharing، وحتى الوصول إلى حالة التكامل الشامل full convergence. وجاء اعتماد الباحث على هذا النموذج بسبب واقعيته وتنوع الخيارات داخله. مشيراً إلى أنه يمكن وضع غرفة أخبار الجزيرة مباشر على الدرجة الرابعة من سلم التكامل الديناميكي، وهي درجة تبادل المحتوى content sharing، حيث أثبت الباحث من خلال تحليله لبيانات المنصات المختلفة أنها تتبادل المواد بعد تجهيزها، ولا تشترك في عملية تجهيز المواد الخام نفسها، وأن علاقة التكامل بين منصات الجزيرة مباشر جيدة، لكنها لم تصل إلى درجة التكامل القصوى. فقد أظهرت البيانات التي توصل إليها الباحث أن نحو (7%) من المواد التي تبثها شاشة الجزيرة مباشر يتم الحصول عليها من حسابات القناة على مواقع التواصل الاجتماعي، ونحو نسبة 6.6% فقط من المواد التي ينتجها الموقع الإلكتروني للجزيرة مباشر يتم الحصول عليها من الشاشة. أما حسابا الجزيرة مباشر على فيسبوك وتويتر فكانت نسبة المواد المنقولة عليها من تبلغ (45.4%)، ومن موقع الجزيرة مباشر (39.5%). وبدوره

نقل حساب الجزيرة مباشر على التلجرام (62.5%) من محتواه من الشاشة و (36.2%) من الموقع، أما حساب إنستجرام فنقل (10%) من محتواه من الشاشة، و (18.3%) من حسابي الجزيرة مباشر على فيسبوك وتويتر، أما حسابا الجزيرة مباشر على يوتيوب وإنستجرام فكان إنتاجهما منصب على التكامل مع إنتاج الشاشة دون غيرها من المنصات. أما الهدف الثاني المتمثل في: "الكشف عن نوع غرفة أخبار الجزيرة مباشر من حيث درجة التكامل فيها" فتطلب أن يشرح الباحث أولا في فصل خاص أنواع غرف الأخبار من حيث درجات التكامل داخلها، مستعرضا آراء الباحثين في هذا الشأن. وقد اعتمد في النهاية على نموذج Dietmar Schantin (2009) الذي قسم غرف الأخبار المدمجة إلى ثلاثة أنواع رئيسية، تشبه الأجيال الثلاثة من إصدارات الإنترنت (web 1.0 - web 2.0 - web 3.0)، وأطلق Schantin على الأنواع الثلاثة: المنصات المتكاملة Integrated platforms Newsroom، و المنصات المتقاطعة Cross-media platforms Newsroom، والمنصات المتوازية Parallel platforms Newsroom. وتوصل الباحث من خلال البيانات السابقة إلى أن غرفة أخبار الجزيرة مباشر تنتمي إلى الجيل الثاني من غرف الأخبار (0.2 Newsroom)، أو ما يطلع عليه اسم: المنصات المتقاطعة Cross-media platforms Newsroom. حيث تتعاون المنصات فيما بينها بشكل جيد، لكن دون وجود دسك مركزي يديرها بشكل كامل، حيث غالبا ما تعمل كل منصة بنوع من الاستقلالية، لكنها تقوم بالترويج والاقتباس من المنصات الأخرى.

ولتحقيق الهدف الثالث: "تحديد الإطار المركزي (public domains) الذي تعمل من خلاله غرفة أخبار الجزيرة مباشر"، شرح الباحث هذا المفهوم ضمن فصل الإطار النظري ليكشف عن وجود ثلاثة أطر مركزية تحكم غرف الأخبار المدمجة حول العالم، حيث يتمثل النطاق المركزي للعمل في الصحف الورقية في تحقيق الانفراد الإعلامي

والسبق الصحفي، بينما يظهر أن النطاق المركزي الذي يضبط مفهوم العمل في مواقع الإنترنت هو تقديم الأخبار والمعلومات للجمهور بأسرع وقت ممكن. أما النطاق المركزي للعمل التلفزيوني فيركز كثيرا على المواد المرئية (الفيديو)، باعتبار أن الشاشة بالأساس وسيلة لنقل هذه المواد إلى الجمهور. وقد صنف الباحث غرفة أخبار الجزيرة مباشر على أنها من النوع الثالث الذي يمثل الفيديو (المواد المرئية) إطاره المركزي، وذلك بناء على البيانات التي حصل عليها من خلال تحليل المواد التي تم بثها على المنصات المختلفة للجزيرة مباشر خلال فترة البحث، والتي أظهرت أن نسبة الفيديو بلغت: (50%) في الموقع، و(58.5%) في مواقع التواصل، و (58.5%) في تليجرام، و(13%) في إنستجرام، أما شاشة القناة وموقع يوتيوب، فنسبة الفيديو فيهما تبلغ (100%)، بحكم طبيعة وسيلة البث نفسها.

وقبل أن يحاول الباحث تحقيق الهدف الرابع المتمثل في "رسم نموذج لعملية سير العمل (workflow) وتدفق المواد بين تلك المنصات"، نقل إسهامات الباحثين السابقة في توصيف أنواع غرف الأخبار من حيث البنية ونماذج تدفق المواد وسير العمل داخلها، متبنيا نموذج Schantin نفسه لكن لقياس تدفق العمل هذه المرة، حيث قسم هذا النموذج غرف الأخبار إلى ثلاثة أنواع: غرف تعمل بشكل متواز (Parallel Platforms) وأخرى متعاونة (Cross - Media Platforms)، وثالثة مدمجة بشكل كامل (Full Integrated Platforms). واعتبر الباحث أن غرفة أخبار الجزيرة مباشر تقع في مرحلة وسط بين النموذجين الثاني والثالث، فالتكامل فيها يتجاوز مرحلة التعاون وهو أقل من مرحلة الاندماج الكامل.

وفي النهاية رسم الباحث نموذجا يصف طريقة تدفق العمل داخل الجزيرة مباشر، وقسمه إلى أربعة مراحل: حيث تتلخص المرحلة الأولى في عملية جمع المواد الخام من مصادرها الأولية المتمثلة في وكالات الأنباء (news agencies)، و قسم المهام

(assignment)، وقسم التخطيط (planning). ثم تأتي المرحلة الثانية التي يتم فيها معالجة المواد الخام عن طريقة إرسالها إلى قسم تحميل المواد (media disc)، الذي ينقلها بدوره إلى قسم المونتاج (editing department) أو قسم الإبداع (creative disc) أو قسم التبادل الإخباري (operations department) لتجهيزها للبيث. وفي المرحلة الثالثة تتم عملية النشر النهائي للمواد التي تم إنتاجها وتجهيزها بالفعل، وذلك عن طريق ثلاث منصات رئيسية هي: الشاشة، والموقع الإلكتروني، بالإضافة إلى مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك، تويتر، يوتيوب، إنستجرام، تلجرام). أما المرحلة الرابعة فيتم خلالها عملية تبادل المواد المنشورة بالفعل على المنصات المختلفة، حيث تقوم كل منصة بنقل جزء من المواد التي نشرتها المنصات الأخرى، لتحقيق بذلك درجة معقولة من التكامل. وبشكل عام فإن الباحث اكتشف أن المواد تتدفق بشكل أكبر من المنصات التقليدية إلى منصات الإعلام الجديد، حيث يتم النظر إلى مواقع التواصل باعتبارها وسائل توزيع للمحتوى الذي تعمل المنصات التقليدية وخاصة الشاشة على إنتاجه. فعادة ما يقود المحررون المخضرمون في وسائل الإعلام التقليدية عملية إنتاج المحتوى، في حين يكون المحررون أقسام الإعلام الجديد المسؤول الحقيقي عن نشره على نطاق واسع والحصول على ردود الأفعال المتعلقة به. وعادة ما تحدث نقاشات بين فريق العمل الذي يقود وسائل الإعلام التقليدية والذي يكون عادة أكثر خبرة ومهارة، وبين فريق العمل في وسائل الإعلام الجديد الذي يملك إمكانية نشر المواد على نطاق واسع والترويج لها من عدمه، بحيث يكون الفريق الأول محتاجاً للثاني في الترويج لعمله، والفريق الثاني محتاجاً للأول في إنتاج المواد ذات القيمة العالية.

وقد أفرد الباحث باباً خاصاً عن شبكة الجزيرة قسمه إلى ثلاثة فصول تناولت نشأة الشبكة والأبحاث التي تناولتها، وتأثير الشبكة والمصطلحات التي ارتبطت بها مثل

"تأثير الجزيرة" (Al-jazeera effect) ، و"الموضوعية السياقية" (contextual objectivity)، وأخيرا أفرد الباحث فصلا خاصا عن الجزيرة مباشر من حيث النشأة والتطور وأصل الفكرة.

محدودية البحث والأبحاث المستقبلية

إن واحدا من أبرز أوجه القصور في البحث هو أنه تناول غرفة أخبار واحدة، فيما كانت النتائج ربما ستكون أكثر دلالة، وأكثر قابلية للتعميم، إذا ما قارن بين عدد من غرف الأخبار، وينبغي أن يقوم الباحثون في المستقبل بالمقارنة بين عدد من غرف الأخبار للوصول لنماذج أكثر دقة، خاصة في العالم العربي الذي يفتقر إلى أبحاث جادة في هذا المجال.

وينبغي أن تحلل البحوث المستقبلية أثر عملية التكامل على المضمون الذي يتم تقديمه في كل منصة من المنصات، وحجم التغيرات التي طرأت على مضمون العمل التلفزيوني بشكل خاص بعد تكامله مع المنصات الأخرى، وتحديا مواقع التواصل الاجتماعي. وعدم الاكتفاء بتحليل الجانب الإجرائي لعملية التكامل. وسيكون من المثير للاهتمام كذلك أن يتم تتبع مسار عملية التكامل ومستوياتها في قناة الجزيرة مباشر.

كما ينبغي أن تركز البحوث المستقبلية على تقديم نماذج عملية ومتكاملة، تفيد الباحثين والصحفيين على حد سواء، بحيث لا يكتفي الباحثين بتفسير الواقع الإعلامي، بل من الضروري أن يسعوا إلى وضع أبحاث علمية تساهم في تطويره. فالجانب النظري والجانب العملي هما جناحا البيئة الإعلامية، ويظهر أن كلا الجناحين بمفرده قادر على ممارسة الرفرفة لا التحليق!! لذلك سعى الباحث إلى تقديم نموذج يمكن أن يكون مفيدا

على المستوى العملي، مستعينا بأراء عدد من الخبراء الإعلاميين وأصحاب الخبرات العملية والنظرية في هذا المجال. في محاولة للمساهمة في سد الفجوة بين الواقع والتنظير.

التوصيات:

بناء على الدراسة التي قام بها الباحث في غرفة أخبار الجزيرة مباشر فإنه يقدم

عددا من التوصيات:

- تدريب جميع الأقسام على استخدام نظام (I news) بدلا من اقتصار استخدامه على ديسك الشاشة فقط.
- التعديل في بنية غرفة الأخبار بحيث يصبح التواصل أكثر سهولة، فمثلا يجب أن يتحول ديسك قسم المهام ليكون بالقرب من دسك الشاشة والتخطيط.
- تنشيط تعليقات الجمهور على الموقع، أو على الأقل زيادة متابعة الصحفيين في الموقع لردود الأفعال التي تثيرها الأخبار التي يقومون بإنتاجها على مواقع التواصل.
- تفعيل دور قسم التخطيط للتخديم على مواقع التواصل والموقع
- تفعيل دور قسم المهام للتخديم على الموقع ومواقع التواصل
- السعي لقياس نسب المشاهدة للشاشة من خلال شركات متخصصة.
- تطوير عملية الإنتاج الخاص لمواقع التواصل الاجتماعي، وتجاوز اعتبارها مجرد أداة للنشر واستقبال رجع الصدى دون الإنتاج. لتتحول إلى رافد أساسي لبقية المنصات، وبذلك يمكن تجنب السياسة التي تتبعها المنصات التقليدية بمطاردة الجمهور على مواقع التواصل الاجتماعي بنفس محتواها الذي تبثه على المنصات التقليدية.

- السعي لتنمية المهارات التقنية وميكانزمات التبني عند القادمين من الصحافة

التقليدية، وفي المقابل يجب تنمية المهارات الصحفية عند العاملين في مواقع التواصل.

مراجع البحث

Abdel Mawla, E. (2016). *Before and After: Al-Jazeera and the Arab media between two eras*. In Abdel Mawla, E. Miladi, N. (Ed.), *Al-Jazeera in Twenty Years*. (pp. 27-39) Doha: Al Jazeera Center for Studies.

Abdel Mawla, E. (2015). *Arabs, Democracy and Public Sphere in the Multi-Screen Era, A Research on the Role of Al-Jazeera*. Beirut: Arab Scientific Publishers.

Abdelfattah, F. (2016). *Modern Newsrooms... Models from Egypt and the world*. Cairo: Al Arabi Publishing & Distribution.

Abdullah, M. A. (2012) *Al-Jazeera role in bringing about political change in the Arab world: A case study of the Egyptian Revolution*. Master Thesis. Nablus: An-Najah University.

Adornato, A. (2012). A digital juggling act: a case study of new media's impact on the responsibilities of local television reporters, *M.A., University of Missouri - Columbia*, 137; 1521075.

Aquino, R. Bierhoff, J. Orchard, T. & Stone, M. (2002). *The European Multimedia News Landscape, Mudia Report*. Heerlen: International Institute of Infonomics.

Appelgren, E. (2004). *Convergence and divergence in media: Different perspectives*. 8th ICCC International Conference on Electronic Publishing Brasilia (pp. 237, 248). DF, Brazil, June.

Avilés, G. José, A. et al. (2009). *Newsroom integration in Austria, Spain and Germany*. *Journalism Practice*, vol.3, Issue 3, pp. 285–303.

Avilés, J. Carvajal, M. (2008). *Integrated and Cross-Media Newsroom Convergence: Two Models of Multimedia News Production – The Cases of Novotécnica and La Verdad Multimedia in Spain*. *Convergence*, Vol. 14, No. 2, pp. 221-239.

A. Gaballa, personal communication, Marsh 24, 2017

Balle, F. & Eymery, G. (2001). Arabic translation of “Los Nuevos Medios De Comunicación Masiva”. *Uwaydat*, no1. P. 7.

Barkho, L. (2011). *The Discursive and social paradigm of Al-Jazeera English in comparison and parallel with the BBC*. *Communication studies*, vol. 62, no. 1, pp. 23-40.

Barkho, L. (2006). The Arabic Aljazeera Vs Britain's BBC and American's CNN: Who does journalism right? *The American Communication Journal*, Vol. 8, no. 1.

Bashri, M., Netzley, S., & Greiner, A. (2012). Facebook Revolution: Transition in the Arab world, Transition in media coverage? A comparative analysis of CNN and Al-Jazeera English's online coverage of the Tunisian and Egyptian revolution. *Journal of Arab & Muslim media research*, vol. 5, no. 1, pp. 19-29

Bettiga, D. Boaretto, A. & Chen, S. (2013). Exploring Media Convergence: Evidence from Italy. *International Journal of Engineering Business Management*, vol. 5, no. 53.

Bierhoff, I. (2002, May). The state of multimedia newsrooms in Europe, paper presented to the Media in Transition 2' conference, Retrieved from: <http://web.mit.edu/cms/Events/mit2/Abstracts/JanBierhoff.pdf>

Bin Masoud, A. (2016). The Arabic print newspapers: Survival Struggle and Digitization Bets, *Al Jazeera center for studies*. Retrieved from: <https://goo.gl/7TreI4>

Brewer, D. (2010, January 12). *Creating A Converged News Operation*. Retrieved from: <https://goo.gl/7H8DWj>

Brafton reported 2014, Retrieved from: <https://goo.gl/eu27GB>

Cherribi, S. (2012). *Al-Jazeera Arabic, Transnational Identity and Influence*. In Semetko, H, Scammell, M. (Ed.), *The SAGE Handbook of Political Communication*. (PP. 472-483). London: SAGE.

Cherribi, S. (2006). From Baghdad to Paris: Al- Jazeera and the veil. *The Harvard International Journal of press/politics*, vol. 11 no. 2, pp. 121-138.

CNN Arabic (2016, April 28). Do you know how big Facebook's reach is? Retrieved from: <http://goo.gl/3isTBz>

Coniglio, S. (2011, October 19). *Staying ahead of the competition with a unified, multiplatform newsroom*. Retrieved from: <https://goo.gl/SqkUU7>

Cottle, S. & M. Ashton (1999). From BBC Newsroom to BBC Newscentre: On Changing Technology and Journalist Practices, *Convergence:*

the international journal of research into new media technologies, vol. 5, no. 3, pp. 22–43.

Dailey, L. Demo, L. & Spillman, M. (2005). The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms. *Atlantic journal of communication*, vol.13, no.3, pp.150-168, DOI: 10.1207/s15456889ajc1303_2

Domingo, D. & et. Al. (2007, December). Four dimensions of journalistic convergence: A preliminary approach to current media trends at Spain. *Paper presented at The International symposium of online journalism*. Retrieved from: <https://goo.gl/sL3EHc>

Duhe, Forte, S. Mortimer, M. & Chow, S. (2004). Convergence in TV newsrooms: A nationwide Look, *Convergence*, vol.10 no. 2.

Deuze, M. (2007). Convergence culture in the creative industries. *International Journal of Cultural Studies*, Vol. 10, no. 2, pp. 243–263, DOI: 10.1177/1367877907076793.

Erdal, I. (2008). *Cross-Media News Journalism. Institutional, Professional and Textual Strategies and Practices in Multi-Platform News Production*. PhD dissertation. Oslo: University of Oslo.

Fandy, M. (2008). *Civil War of Words: Media and Politics in the Arab world*. Beirut: Dar Al-Saqi.

Forbes (2010, December). Video in the C-Suite: Executives Embrace the Non-Text Web. Retrieved from: <https://goo.gl/MK9yHY>

Gaballah, A. (2016). *Al-Jazeera Mubasher... the story*. In Al-Jazeera 20th anniversary, a steady march and authentic message. (pp. 61-63) Doha: Al-Jazeera Network.

Garrison, B. Dupagne, M. (2003, November). A case study of media convergence at media general's Tampa news center, Expanding convergence: Media use in a changing information environment. *Columbia*, 1–42

Ghazi, K. (2010). *Arab electronic journalism*. Cairo: Arab Press Agency.

Golding, P. & Murdock, G. (1996). *Culture, communications and political economy*. London: Hodder Education.

Gordon, R. (2003). *The meanings and implications of convergence*. In: Kawamoto, K. (Ed.), *Digital Journalism: emerging media and the changing horizons of journalism*. (pp. 57-73) Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers.

Gottschalk, P. (2010). *The heart of a morning paper beats online: How to organize the content workflow in a modern media company*. Berlin: Two Stones Publishing.

Haagerup, U. Convergence and the Newsroom Culture. Speech presented at Defining Convergence: 3rd International Ifra Summit on Newsrooms, Columbia, S.C., 2002, November 14.

Habermas, J. (1989). *structural transformation of the public sphere: an inquiry in to a category of bourgeois society*. (Thomas Burger, trans.). Cambridge: Massachusetts institute of technology.

Hamdy, N. Auter, P. (2011). Divergence on convergence: U.S. and Egyptian journalism professional and educators respond. *Journal of Middle East Media*, Retrieved from: www2.gsuedu/~wwwaus/Hamdy&Auter.pdf

Handayani, B. An examination of media convergence and its implication on mass communication notion. *Journal Communication Spectrum*. Vol 1, No 2 (2011).

Hille, S. & Bakker, P. (2013). I like news. Searching for the 'Holy Grail' of social media: The use of Facebook by Dutch news media and their audiences. *European Journal of Communication*, vol. 28, no. 6, pp. 663-680.

Hoshyar, J. (2016, September 20). *Is the era of print newspapers over?* Retrieved from: <https://goo.gl/HNmzQC>

Hatch, J. (1997). *Organization theory: Modern, symbolic and postmodern perspectives*. Oxford: Oxford university press.

Hultén, G. (2015). Newsroom divides: Online news production, gender, and organization at DN.se. *Communication papers (Media literacy & gender studies)*, vol. 4, no. 7, pp. 22-34.

IJNet (2014, July 1). *A conference entitled "The Future of Converged Newsrooms: International Experiences and Egyptian Reality"*. Retrieved from: <https://ijnet.org/ar/blog/282481>

Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York, NY: University Press.

Johnson, T. J. & Fahmy, s. (2007). The CNN of the Arab world or a Shill of terrorists? How Support for Press Freedom and Political Ideology Predict Credibility of Al-Jazeera Among its Audience. *International Journal of Press/Politics*, vol. 12, no. 3, PP 43-66.

Kaul, V. (2013). Journalism in the Age of Digital Technology. *Online Journal of Communication and Media Technologies*. Vol.3, no. 1.

Keshvani, N. (2000, July). The integrated newsroom: the changing face of news journalism as we know it. *Communication Beyond 2000 Conference, International Association of Mass Communication Research (IAMCR)*, Singapore.

Keshvani, N. (2000). Trends in the online newsroom: A study of the Straits Times Interactive. *Asia Pacific Media Educator*, vol. 1, No. 9. Retrieved from: <http://ro.uow.edu.au/apme/vol1/iss9/8/>

Kirkby, A. (2007, July 1). The Integrated Newsroom Has Arrived. Retrieved from: <https://goo.gl/rg02ZV>

Kruger, F. (2012, August 3) *Radio: the future is multi-platform, the media online*. Retrieved from: <https://goo.gl/bfHyfc>

Lamloum, O, (2004). *Al-Jazeera...miroir rebelle et ambigu du monde Arabe*. Paris: Ed. La Découverte.

Larrondo, A. (2014). News production in the ‘post-broadcasting’ era: BBC Scotland’s move towards convergence. *Media, Culture & Society*, Vol. 36, no. 7, pp. 935–951.

Lawson-Borders, G. (2003). Integrating New Media and Old Media. *The International Journal on Media Management* , vol. 5, no.2, pp. 91–9.

Layadi, N. (2014). New media and traditional dilemmas: Theoretical and methodological approaches to social network sites in the Arab region. *Algerian Journal of Communication, College of Communication, University of Algiers*, vol. 3, no. 22, pp 117 – 159.

Lynch, M. (2005). Watching Al-Jazeera. *The Wilson Quarterly*, Vol. 29, No 3, pp. 36-45.

Makram, M (2017, Marsh 5). *Mubarak described the channel as a box of matches*. Retrieved from: <https://goo.gl/OnGaR3>

Maxwell, R. & Miller, T. (2011). Old, new and middle-aged media convergence. *Cultural Studies*, Vol. 25, no. 4.

McLuhan, M. (1964). *Understanding Media*. New York, NY: McGraw-Hill.

Meyer, P. (2004). *The vanishing newspaper*. Columbia: University of Missouri Press .

Miladi, N. (2016). *News Coverage in a Troubled World: Will Al-Jazeera Redraft International Journalism Rules?* In Abdel Mawla, E. Miladi, N. (Ed.), *Al-Jazeera in Twenty Years*. (pp. 67-85) Doha: Al Jazeera Center for Studies.

Miladi, N. (2006). Satellite TV News and the Arab Diaspora in Britain. *Journal of ethnic and migration Studies*, vol. 32, no. 06, pp. 947-960.

Al-Moez bin Masoud, (2016, December 8). *The Arabic Print Newspapers: Survival Struggle and Digitization Bets*. Retrieved from: <https://goo.gl/PKRVGn>

Moe, H., & Syvertsen, T. (2007). Media institutions as a research field: Three phases of Norwegian broadcasting research. *Nordicom Review*, vol. 28, pp. 149–167.

Murphy, J. (2002). Hard news for hard times. *Mediaweek*, vol. 12, no. 14, pp. 21-25.

Murthy, S. (2016, January 12). *The 25 Skills That Can Get You Hired in 2016*. Retrieved from: <https://goo.gl/4VS7Zk>

El-Nawawy, M., & Iskandar, A. (2003). *Al-Jazeera: The story of the network that is rattling governments and redefining modern journalism*. Boulder, Co: Westview.

Negroponete, N. (1979). Books without pages. Paper presented at the International Conference on Communications IV, Boston.

Negroponete, N. (1995). *Being digital*. New York, NY: Alfred A. Knopf.

Nienstedt, H., Russ-Mohl, S., & Wilzcek, B. (2013). *Journalism and media convergence*. Berlin: Walter de Gruyter & Co.

Nilsson, A. Nulden, U. and Olsson, D. (2001). *Mobility and Media Convergence, The Mobile Informatics Group*. Stockholm: Viktoria Institute.

Northwestern University in Qatar (2015). *Media use in the middle east*. Retrieved from: <http://goo.gl/sQwuDp>

Oakes, O. (2016, July 18). Mobile video jumps 39% to become dominant viewing platform. Retrieved from: <https://goo.gl/UT5343>

O'Brien, C. Senior, J. The Community Newsroom. Retrieved from: <https://goo.gl/Z8tYBt>

Pew research center (2014, MARCH 26). *Key Takeaways about Social Media and News*. Retrieved from: <http://goo.gl/iZ3e2X>

Phillips, C. (2012). Team Arab: Al-Jazeera and the flagging of everyday Arabism during the 2008 Beijing Olympics. *Nations and Nationalism*, vol. 18, no. 3, pp. 504-526.

Philo, G. & Berry, M. (2004). *More Bad News from Israel*. London: Pluto.

Pool, S. (1983). Cellular telephony: Its social significance. *Technology Review*. August, pp609-613.

Powers, S. (2009). *The Geopolitics of the News: The Case of the Al-Jazeera Network*. PhD. Dissertation. Los Angeles, CA: University of Southern California.

Powers, S. (2016). *Al-Jazeera in the Academic Circles*. In Abdel Mawla, E. Miladi, N. (Ed.), *Al-Jazeera in Twenty Years*. (pp. 149-180) Doha: Al Jazeera Center for Studies.

Poulet, B. (2009). *La fin des journaux et l'avenir de l'information*. Paris: Gallimard.

Quinn, S. (2005). Convergence's fundamental question. *Journalism studies*, vol. 6, no. 1, pp. 29-38.

Al-Rashid, A. (2015, June 02). *Newspapers Will Survive*. Retrieved from: <https://goo.gl/HgaMqo>

Samaniego, F. (2009, July 25). 25 Tips for a Modern Newsroom. Retrieved from: <https://goo.gl/HxoFqI>

Saltzis K. & Dickinson R. (2008) Inside the changing newsroom: journalists' responses to media convergence, *Aslib Proceedings*, vol. 60, no. 3, pp. 216-228.

Salaverría, R.; García-Avilés, J.A.; Masip, P. (2010). Concepto de convergencia periodística. In: López, X.; Pereira, X. (coords.). *Convergencia digital*. (pp. 41-64). *Reconfiguración de los medios de comunicación en España*.

Schmitt, C. (2007). *Age of Neutralizations and Depoliticizations*. (George Schwab Trans.). Chicago, IL: University of Chicago Press.

Schantin, D. (2009). Newsroom 1 – 2 – 3 : How Cutting-Edge Publishers Are Choosing and Using Three Main Structures For Redesigned Newsrooms. *Wan-Ifra Newsplex Europe Special*, pp. 8 – 9. Retrieved from: <https://goo.gl/kIZkRd>

Seib, P. (2008). *The Al-Jazeera effect: How the new global media are changing world politics*. Dulles, VA: Potomac Books.

Al-shammari, T. (2007). *Al-Jazeera: a channel, a party or a state? Al-Jazeera's media, popular and political role in the Arab, Muslim and Western worlds*. Cairo: Dar Al-Kitab Al-Hadeeth.

Silcock, BW. and Keith, S. (2006). Translating the Tower of Babel? Issues of definition, language, and culture in converged newsrooms. *Journalism Studies*, vol.7, no. 4, pp. 610-627.

Singer, JB. (2004). Strange bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations. *Journalism Studies*, vol.5, no.1, pp. 3-18.

Silcock, BW. & Keith, S. (2006). Translating the Tower of Babel? Issues of Definition, Language, and Culture in Converged Newsrooms. *Journalism studies*, vol. 7, no. 4, pp. 610-27.

Staiger, J. Hake, S. (2009). *Convergence Media History*. New York, NY: Routledge.

Al-Tayeb, R. (2013). Conflict and Integration Between New and Traditional World. *Journal of Media Researcher*, Vol:20, pp50-67.

Tameling, K. BroerSma, M. (2013). De-converging the newsroom: Strategies for newsroom change and their influence on journalism practice. *The international communication gazette*, Vol. 73, No. 1, pp. 19- 34.

Tausch, A. (2011). On the global political and economic environment of the current Al-Jazeera revolution. *Middle East studies*, vol. 5, no.2.

The Guardian (2012, April 26). *Rupert Murdoch predicts newspapers could die out in 10 years*. Retrieved from: <https://goo.gl/UIJLuE>

Time (2006, December 16). *Magazine Cover*. Retrieved from: <http://goo.gl/XY6zp2>

Twitter (2016, April 26) *Twitter Q1 2016 Shareholder*. Letter. Retrieved from: <https://goo.gl/DX7qP0>

Thussu, D. K. (2007). *Mapping Global flow and contra-flow*. In D. K. Thussu (ed.) *Media on the move: Global flow and contra-flow*. (pp.11 - 32) New York, NY: Routledge.

Wan Ifra (2010, September 2). *The Newsroom of the Future – 1*. Retrieved from: <https://goo.gl/QMKcy1>

Verma, S. Bhardwaj, A. Allawadhi, A. (2016). *Technology Convergence: An ongoing wave in the world of evolution*. *International journal of advanced research*, Vol. 4, no. 6, pp. 953-958

Video Marketing Trends 2016/2017. Retrieved from: <https://goo.gl/uPk9oI>

Video tour of the new BBC headquarters. Retrieved from: <http://www.bbc.com/news/entertainment-arts-21012736>

Vignescu, T. (2016). *Question of Professionalism in Journalism: Objectives, Strategies and Dilemmas of News Production in Al-Jazeera English*. In Abdel Mawla, E. Miladi, N. (Ed.), *Al-Jazeera in Twenty Years*. (pp. 191-210) Doha: Al Jazeera Center for Studies.

Al-Zaidi, M. (2003). *Al-Jazeera channel breaks taboo in the Arab media sphere*. Beirut: Dar Al-Tali'ah.

Zarifeh, R. (2016). *Al-Jazeera... The Voice of the Voiceless*. In Abdel Mawla, E. Miladi, N. (Ed.), *Al-Jazeera in Twenty Years*. (pp. 104-107) Doha: Al Jazeera Center for Studies.