

# نحو استراتيجية إعلامية لتطوير الفضائيات الدولية الحكومية المصرية

## دراسة حالة على قناة النيل الدولية

د. نشوى الشلقانى (\*)

### مقدمة:

في إطار حرص الإعلام المصري على مواكبة التطورات المتلاحقة في تكنولوجيا الإعلام، وعلى مخاطبة الغرب بلغاته، من خلال وسيلة التلفزيون بما لديه من مكانة ومسيرة لغيره من وسائل الإعلام الأخرى مثل: الصحافة والإذاعة المسموعة، انطلق البث التجريبي لقناة النيل الدولية Nile TV International تزامنا مع أعياد أكتوبر ١٩٩٣ بمعدل ساعتى بث يوميا، تم زيادتهما إلى ٤ ساعات مع الافتتاح الرسمي للقناة في ١٠/٣١/١٩٩٤.

واستمر إرسال القناة بعد ذلك بمعدل ٨ ساعات يوميا، حتى وصل إلى ٢٠ ساعة بث يوميا من بداية شهر ٢٠٠٢/١١ من الساعة صباحا وحتى الساعة الثانية من صباح اليوم التالي، هذا بخلاف ساعتين يتم بث الإرسال العبرى فيهما؛ ليصبح إرسال القناة ٢٢ ساعة يوميا.

وترجع أهمية قناة النيل الدولية لكونها أول قناة فضائية دولية مصرية وعربية تبث برامجها باللغات الأجنبية: الإنجليزية والفرنسية وأخيرا العبرية التي تم استحداثها عام ٢٠٠٢، وذلك على أربعة أقمار صناعية ليتم إرسالها إلى العالم العربى والشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، فضلا عن البث الأرضى على تردد UHF الذى يتم فيه عمل فصل

(\*) رئيس قناة النيل الدولية - سابقا.

أقمار من الساعة السادسة مساءً وحتى الثامنة مساءً؛ لتُثبِت القناة العبرية على الأقمار الصناعية بينما تُبث البرامج باللغتين الإنجليزية والفرنسية في تلك الفترة على UHF أرضيًا فقط.

وتحرص قناة النيل الدولية على تغطية وقت البث ببرامج ومواد يتم إنتاجها بالقناة، نظرًا لطبيعة اللغات المستخدمة، واهتمامات المشاهدين في مناطق التغطية.

وتعنى القناة بالمضمون الإخباري والثقافي والسياحي والاقتصادي والفن المصري والعربي، كى تعبر عن الرأي والمواقف والطموحات المصرية المحلية والعربية القومية، وبحرية وموضوعية في ظل سموات مفتوحة تحتضن كل مظاهر العولمة السياسية والثقافية والاقتصادية والفنية في عالم أصبح كالعقبة الواحدة.

ومن الملاحظ أن قناة النيل الدولية رغم أهمية الهدف الذى أنشفت من أجله وهو أن تكون صوت مصر لمخاطبة الآخرين بلغاتهم الأجنبية، فإنها لم تنجح فى تحقيق هذا الهدف، بل ولم يعد لها دور يذكر على الساحة الفضائية الدولية، ويرجع ذلك إلى كثير من السلبيات التى تعاني منها القناة، والتى تتصدى لها الدراسة الحالية من أجل محاولة وضع استراتيجية إعلامية لتطوير الفضائيات الدولية الحكومية بمصر، وذلك بالتطبيق على قناة النيل الدولية.

## أولاً- مشكلة الدراسة وأهميتها:

### ( أ ) مشكلة الدراسة:

أشارت الدراسات السابقة التى أجريت على قناة النيل الدولية<sup>(١)</sup>، إلى ضرورة تطوير القناة، نظرًا للإقبال المحدود عليها من قبل الأجانب المقيمين فى مصر فى ذلك الوقت.

كما أشارت تلك الدراسات<sup>(١٦)</sup>، إلى انقاف المبحوثين (مصريين وأجانف) على وجود سلبيات تعاني منها القناة، تحول دون تحقيقها التفوق والتطور المنشودين لها، حتى تحظى برضا أكبر من مشاهديها. من هذه السلبيات التي تجعلها غير قادرة على المنافسة أمام القنوات الفضائية الأخرى: قلة الموارد المالية، وضعف الإمكانيات المادية والتقنية، ورغم ذلك جاء تأييد هذه الدراسات لإمكانية وقوف القناة كمنافس أمام الفضائيات الأجنبية الأخرى إذا ما تم تطويرها وتفعيل دورها على النحو المنشود. بالإضافة إلى ذلك فإن المسؤولين عن الإعلام المصري كثيراً ما يتحدثون عن ضرورة إنشاء قناة مصرية دولية تخاطب الأجانف بلغاتهم؛ لتحقيق التواصل مع الآخرين دون ذكر قناة النيل الدولية، مع أن إنشاءها كان من أجل هذا الهدف، فضلاً عن دعوة بعض هؤلاء المسؤولين إلى إنشاء قناة لمخاطبة القارة الأفريقية بشكل خاص، وهو ما يمكن لقناة النيل الدولية تحقيقه أيضاً على أحسن وجه إذا ما تم تطويرها على أسس علمية مدروسة، وهذا التطوير يجب ألا يقتصر على نقل تبعية القناة من قطاع إلى قطاع آخر داخل مبنى اتحاد الإذاعة والتلفزيون، على نحو ما حدث مؤخراً مع القناة، حيث لم يطرأ عليها أي تطوير سوى نقل تبعتها من قطاع القنوات الفضائية الذي تم إلغاؤه؛ لتصبح تابعة لقطاع الأخبار، رغم أن القناة هي قناة عامة، وليست إخبارية فقط، مما يحول بلا شك دون تطويرها على النحو الذي يجب أن تكون عليه من حيث الشكل والمضمون حتى تنجح في النهوض بدورها كقناة فضائية دولية تخاطب العالم الغربي بلغاته الأجنبية بهدف العمل على تكوين صورة إيجابية عن مصر والعرب عموماً.

ومن ثم تتلخص مشكلة البحث في محاولة التعرف على أسباب عدم نجاح قناة النيل الدولية في أن تلعب الدور المنوط بها الذي أنشئت من أجله، وهو أن تكون صوت مصر الناطق باللغات الأجنبية، ومحاولة الوقوف على ملامح ومحددات لاستراتيجية إعلامية لتطوير القناة، وتفعيل دورها كقناة فضائية

دولية مصرية، وذلك من خلال وضع خطة تقويم للقناة، تأخذ في الاعتبار عوامل القوة التي تميزها، وكذلك نقاط الضعف التي تعاني منها، وتنطلق في الأساس من الأهداف التي تسعى القناة إلى تحقيقها وصولاً إلى الاضطلاع بالدور الذي أنشئت من أجله.

### (ب) أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في تطبيق أسلوب تحليل SWOT الذي يستخدم في مجال إدارة الأعمال، في مجال الدراسات الإعلامية للاستفادة بمزايا هذا الأسلوب في وضع استراتيجيات لتطوير مؤسسة إعلامية هي قناة النيل الدولية، والدراسة بذلك تعتبر إضافة إلى المكتبة العربية، حيث لم تستخدم أية دراسة إعلامية سابقة هذا الأسلوب لتقديم رؤية لتطوير أي من المؤسسات الإعلامية وقنوات الاتصال المختلفة، ولا سيما أن تطبيق هذا الأسلوب في الدراسة الحالية يتم من خلال الجمع بين الجانب العلمي، والجانب العملي من واقع الخبرة العملية لأفراد عينة الدراسة وللباحثة على النحو الموضح لاحقاً.

أما الأهمية التطبيقية للدراسة، فإنها تتمثل في توجيه نظر القائمين على الإعلام المصري للوضع الحالي للقناة كجزء من منظومة الإعلام المصري بل وقناته الفضائية الدولية الوحيدة الناطقة باللغات الأجنبية، ومستوى أدائها الإعلامي، ومدى قدرتها على المنافسة الدولية بما يتوفر لديها من إمكانيات وما تحتاجه منها، في ضوء أهدافها، للقيام بالأدوار المنوطة بها، ولتفادي التهديدات التي تواجهها، ومن ثم مساعدة القائمين على الإعلام المصري على رسم استراتيجيات يراعى فيها احتياجات الجمهور المستهدف للقناة ورغباته بما يوفر لها عناصر الجذب، وعوامل نجاح المنافسة في عصر التطورات السريعة والمتلاحقة في تكنولوجيا الإعلام وخاصة الفضائي والدولي، فتصبح قادرة على أن تلعب بفعالية الدور الذي أنشئت من أجله، وهو أن تكون صوت مصر الناطق باللغات الأجنبية لمخاطبة الآخرين من مختلف الجنسيات.

## ثانياً- أهداف الدراسة:

### تهدف هذه الدراسة إلى:

- الوقوف على أهم المعوقات والمشكلات التي تواجه قناة النيل الدولية والتي تحول دون فعاليتها في تحقيق أهدافها المختلفة.
- تقييم الهيكل الإداري للقناة من أجل وضع تصور لإعادة هيكلة القناة إدارياً، بما يحقق هيكلًا إداريًا متكاملًا يساعد في تنفيذ دور القناة وتحقيق أهدافها واستراتيجيتها، حيث إن القناة تم إنشاؤها بهيكل غير متكامل لا يضم سوى بعض الإدارات العامة، والإدارات التي ثبت بالتجربة العملية طوال السنين الماضية عدم قدرتها إداريًا على إنجاز القناة.
- تقييم مستوى الأداء الإعلامى الفنى والتقنى للقناة من أجل وضع تصور يرتقى بالعناصر الفنية المختلفة للعمل التلفزيونى بالقناة، من: ديكورات ونشرات وبرامج وتنويهات وغيرها، فضلاً عما يحتاج إليه هذا الإنتاج من أجهزة وتكنولوجيا حديثة قادرة على أن تظهر القناة بالشكل والمستوى الإعلامى المنشودين.
- مساعدة القائمين على القناة فى تحديد السلبيات التى تحول دون تطور القناة، ووضع خطة ذات آليات محددة للتغلب عليها.

### ثالثاً- الإجراءات المنهجية:

تم الاعتماد فى إجراء الدراسة على منهج المسح، وفى إطاره تم مسح نقاط القوة والضعف لقناة النيل الدولية من خلال استخدام أداة الملاحظة بالمشاركة للباحثة، حيث إنها كانت تتولى رئاسة قناة النيل الدولية لمدة أربع سنوات متتالية (اعتباراً من مارس ٢٠٠٥ وحتى أغسطس ٢٠٠٩)، كما تم

الاعتماد على أداة تحليل الموقف، المعروف باسم تحليل سوات SWOT<sup>(\*)</sup> لتقييم أداء قناة النيل الدولية من خلال الكشف عن الثغرات ونقاط الضعف التي تواجه هذه المؤسسة، مع التركيز على نقاط القوة التي تتميز بها من أجل إيجاد أسلوب أمثل لتطوير أدائها الإعلامي والمهني، وذلك من خلال تناول النقاط التالية:

- ١- نقاط القوة Strengths: وفيها يتم تحليل نقاط القوة الداخلية التي تتميز بها القناة، والتي تسمح لها بتنفيذ استراتيجيات ناجحة.
- ٢- نقاط الضعف Weaknesses: وفيها يتم تحليل العمليات والمصادر الداخلية، والعناصر المختلفة التي تقف كعائق أمام تحقيق الأهداف.
- ٣- الفرص Opportunities: وفيها يتم تحليل الأهداف والتأثيرات الخارجية لتطوير الوسائل والأدوات بشكل أفضل في المستقبل.
- ٤- التهديدات Threats: وفيها يتم تحليل الأهداف والتأثيرات الخارجية التي تقف كعائق أمام تحقيق النتائج المنشودة في المستقبل<sup>(\*)</sup>.

فتحليل سوات SWOT يشتمل على النقاط الرئيسية التالية:

١. تسجيل ومتابعة الحالة العامة للمشكلة.
٢. اختيار الأفعال المناسبة لمواجهة المشكلات التي تم الكشف عنها.
٣. تحليل الفرص Opportunities والتهديدات الآتية من الخارج Threats.
٤. تحليل نقاط القوة Strengths ونقاط الضعف في المؤسسة Weaknesses.
٥. وضع حلول مقترحة<sup>(\*)</sup>.

---

(\*) تعبر كلمة (SWOT) عن الحرف الأول لكل من الكلمات التالية: القوة Strengths والضعف Weaknesses والفرص Opportunities والتهديدات Threats.

ويعتبر تحليل سوات SWOT من الأدوات المتعارف عليها في عملية التخطيط الاستراتيجي والمراحل الأولى لاتخاذ القرارات المهمة، فهي أداة تمد صانع القرار برؤية أولية للجوانب المهمة في المشكلة، علاوة على ذلك فإن هذه الأداة تعتمد على تقييم الموقف بأكمله والتعاطي معه إيجاباً<sup>(٤)</sup>، وهي تسعى إلى فحص عوامل القوة والضعف الداخلية في المؤسسة، وتوضيح الفرص والتهديدات القادمة من البيئة الخارجية، لذا فإن التعرف على جميع هذه النقاط يعتبر نقطة انطلاق إيجابية نحو وضع استراتيجية مناسبة لتطوير القناة<sup>(٥)</sup>.

### بدايات استخدامات تحليل SWOT:

منذ بداية الستينيات وحتى الآن، اهتمت كليات إدارة الأعمال الأمريكية بتحليل سوات SWOT للتركيز على وضع استراتيجية تلائم احتياجات المؤسسة داخليا وخارجيا<sup>(٦)</sup>.

وبينما يرى البعض أن مؤسسة جنرال إلكتريك General Electric تعتبر أول من استخدم تحليل سوات SWOT لتطوير أدائها، والبداية في استراتيجية تتسم بالإبداع، يرى آخرون أن مؤسسة ستانفورد فورد البحثية Stand ford Research Institute هي أول من وضعت هذا التحليل في الستينيات.

وهناك من الآراء ما يؤكد أن كليات إدارة الأعمال في جامعة هارفرد قد قامت بتدريس نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في برامجها الدراسية وهو ما يعرف الآن باسم تحليل سوات SWOT.

وقد اتفقت غالبية الأبحاث والدراسات العلمية على أن نظام تحليل سوات SWOT قد تم تطويره خلال العديد من السنوات، وأصبح منهجاً علمياً متبعاً منشوراً للجميع في السبعينيات، كما أصبح يعتمد عليه بشكل أساسي عند تقييم المؤسسات المختلفة من أجل تطويرها، وتفعيل دورها في مختلف المجالات.

## مزايا تحليل سوات SWOT:

يمتاز منهج تحليل سوات SWOT بكونه منهجاً مستخدماً بواسطة المؤسسات والكيانات الكبرى مما أضفى عليه مصداقية كبيرة كأداة من الأدوات البحثية القادرة على تشكيل ووضع استراتيجية وروية استشرافية، من أجل تطوير هذه المؤسسات، وتفعيل دورها في مختلف المجالات.

وقد استفادت العديد من المؤسسات من هذا المنهج لتطوير أدائها وإمكاناتها مثل مؤسسة Nucor Steel و Southwest Airlines وسلسلة Wal-Mart<sup>(٤)</sup>.

ويسعى تحليل سوات SWOT إلى وضع استراتيجية وتصوير يقومان على تقديم حلول جديدة للمؤسسة بهدف تطوير وتفعيل دورها وأدائها، ذلك أن الأدوات والأساليب الجديدة تؤدي إلى تحقيق نتائج مرغوبة من خلال السعي إلى تلافى المشكلات والعوائق التي تقف حائلاً دون نجاح المؤسسة في أداء الدور المنوط بها، فضلاً عن تحديد المؤثرات الخارجية التي يمكن أن تهدد أو تؤثر على أداء المؤسسة<sup>(٥)</sup>.

## الانتقادات الموجهة لتحليل سوات SWOT:

١. من الانتقادات التي توجه إلى هذا المنهج التحليلي أن الاستراتيجية المستقبلية النابعة من تحليل العوامل التي تؤثر على المؤسسة في الداخل وفي الخارج لا يتم دعمها بمؤشرات إحصائية.

٢. ويعتمد اختيار الاستراتيجية الأنسب على إمكانيات وخبرات الأشخاص المشاركين في عملية التخطيط<sup>(٦)</sup> الذين يفضل أن يكونوا لذلك من العاملين بالمؤسسة نفسها؛ لأنهم يكونون بذلك أكثر خبرة ودراية بما تعاني منه المؤسسة أو بما تتميز به، وذلك من واقع خبرتهم العملية.



٣. كذلك إن لم يتم تصميم تحليل سوات SWOT بشكل دقيق، فقد يؤدي إلى نتائج مضللة، حيث إن نقاط الضعف لدى شخص ما قد تمثل الفرص لدى الآخر. إذن باختلاف الإدراك قد يضيع الكثير من الوقت ويؤدي إلى نتائج غير دقيقة<sup>(١١)</sup>. ومن هنا ترجع أهمية اختيار أفراد عينة الدراسة الحالية من العاملين بقناة النيل الدولية الذين هم أقدر على تحديد نقاط القوة والضعف بها من واقع خبرتهم العملية، وليس من واقع آراء شخصية.

#### أساليب قياس تحليل سوات SWOT:

وفقاً لـ Abplanalp و Lobriser، فإن منهج تحليل سوات SWOT يتم بداية من خلال وضع عوامل القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات في شكل أسئلة يجيب عنها المشاركون في حملة التخطيط في جلسات عصف ذهن Brainstorming<sup>(١٢)</sup>. يلي ذلك عمل ملخص للإجابات (النقاط) التي تم الحصول عليها، ثم ترتيبها وفقاً لأهميتها أي من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية بهدف التوصل في النهاية إلى استراتيجية تحقق الأهداف المراد تحقيقها<sup>(١٣)</sup>. ويتم وضع استراتيجية من خلال إيجاد نوع من المزج بين العناصر التي تقوم عليها أي مؤسسة، وهي على النحو التالي:

#### ١ - استراتيجية SO:

وهي استراتيجية تستخدم نقاط القوة الداخلية لإدراك الفرص الخارجية وتعتبر هذه الاستراتيجية من أفضل الاستراتيجيات. (مزيج نقاط القوة مع الفرص المتاحة SO - combination).

#### ٢ - استراتيجية WO:

وهي استراتيجية يتم فيها تقليل نقاط الضعف الداخلي لإدراك الفرص الخارجية. (مزيج نقاط الضعف مع الفرص المتاحة WO - combination).

### ٣- استراتيجية ST:

وهي استراتيجية تستخدم نقاط القوة الداخلية للتقليل من التهديدات الخارجية. (مزيج نقاط القوة مع التهديدات المحتملة ST - combination).

### ٤- استراتيجية WT:

وهي استراتيجية تستخدم للتقليل من نقاط الضعف الداخلية لتجنب التهديدات الخارجية، وهي استراتيجية دفاعية. (مزيج نقاط الضعف مع التهديدات المحتملة WT - combination)<sup>(١٤)</sup>.

### رابعاً- الدراسات السابقة:

لاحظت الباحثة من خلال مراجعتها للدراسات السابقة ندرة الدراسات الإعلامية التي تناولت أداة تحليل سوات SWOT كأداة من الأدوات المستخدمة في تقييم أداء المؤسسات أو الخدمات أو البرامج الإعلامية، وهو ما يعتبر نقطة إيجابية في هذه الدراسة، حيث جاءت هذه الدراسة لتنهج نهجاً جديداً في مجال الدراسات الإعلامية باستخدام منهج تحليل سوات SWOT ، وذلك في تقييم أداء قناة النيل الدولية من أجل وضع استراتيجية ملائمة تأخذ في الاعتبار جميع إمكانات القناة من عوامل داخلية وخارجية. كما أن الدراسات السابقة التي أجريت عن قناة النيل الدولية محدودة للغاية، ولم يتناول أي منها كيفية تطوير القناة والارتقاء بمستوى أدائها؛ لتصبح بحق صوت مصر والعرب لدى الغرب.

وبذلك يمكن عرض نتائج الدراسات السابقة على محورين:

#### أ - المحور الأول: الدراسات التي تناولت تحليل سوات SWOT:

١- دراسة Sharma و Bahtia (١٩٩٦)<sup>(١٥)</sup> في دراستهما رؤية منهجية لنمو وازدهار الحركات الصحية التطوعية في الهند، وقد قامت الدراسة على مراجعة الدراسات السابقة في شكل تقويمي، وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات التي تواجه تلك الحركات الصحية.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى مؤشرات من أهمها: ضرورة الربط بين المجتمع والصحة والتنمية المبنية على الجهود التي يشارك فيها كل طرف، مع تكامل النظم الحديثة مع الوسائل التقليدية في الصحة والترويج لقضايا المعاقين والمهمشين في المجتمع، والاهتمام بالسلوكيات الصحية.

كما أن بعض نقاط الضعف التي يجب على المؤسسات الصحية تلافئها هي عدم القدرة على التعامل مع الممولين الأجانب كشركاء لهم وليسوا كتابعين لأن ذلك قد يحمل في أحيان كثيرة أعباء سياسية لتلك الجهات قد تضر بتلك المؤسسات. كذلك عمل المؤسسات الصحية مع الجهات الحكومية على وضع استراتيجية منذ البداية، وعدم التعامل معها كمنفذة لسياستها فقط.

٢- ودراسة Sotirova (٢٠٠٤)<sup>(١٦)</sup> تم تطبيق الدراسة على استخدامات ألعاب الكمبيوتر كوسيلة إعلامية مهمة في نقل التراث الثقافي والحضاري من جيل إلى آخر، وذلك من خلال تحسين جودة ألعاب الكمبيوتر، والاستفادة منها بشكل كبير، والاعتماد على نقاط القوة Strengths في هذه العملية كذلك، تلاشي أي نقطة من نقاط الضعف Weakness بقدر الإمكان.

وقد سعت الدراسة إلى التفكير بشكل جديد في ألعاب الكمبيوتر مثل: النظر إليها كمنتج فني سيساعد إيجاباً في الإبداع على كافة المستويات، وهو ما سيؤدي مستقبلاً إلى نوعيات جديدة من ألعاب تحمل رسائل ومضامين جيدة ومهمة، بمعنى أن المحتوى المقدم بواسطتها سيكون ملائماً، وسيقدم بشكل جذاب للمستهلك.

٣- وفي دراسة Fabris وآخرين (٢٠٠٤)<sup>(١٧)</sup>، سعى الباحثون إلى الوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه صربيا في حالة الانضمام إلى الاتحاد الأوروبي، عن طريق تطبيق تحليل سوات SWOT، فقد شهدت صربيا أولى الإصلاحات الاقتصادية والسياسية في عام ٢٠٠١ و٢٠٠٢، ثم ما لبثت أن توقفت في عام ٢٠٠٣، حيث فشلت الصفوة السياسية

فى الوصول إلى اتفاق حول الإصلاحات المتتالية خصوصاً فيما يتعلق باقتصاديات السوق.

٤- وفى دراسة **Strategic Plan (٢٠٠٥)**<sup>(١٨)</sup> تم تطبيق تحليل سوات على تسويق مجالات الخدمة الاجتماعية فى واشنطن، وقد ركزت الدراسة على تحليل عوامل القوة Strengths المتمثلة فى مهارات المتطوعين، والعمل على تنمية روح الفريق وتحسين مستوى الإدارة، كذلك الاهتمام بنقاط الضعف Weakness مثل: العمل على إشباع رغبات المستهلك بجودة أفضل، وتنمية الفرص Opportunities كتشجيع روح الفريق فى جميع الأقسام وتوفير فرص تدريب، والاستفادة من نقاط القوة الخفية لدى العاملين، وقد تركزت أهم المخاطر فى التخصصة والميزانية الضعيفة.

٥- وفى دراسة **Duin (٢٠٠٧)**<sup>(١٩)</sup> تم تطبيق تحليل سوات SWOT على أنظمة الشبكات الإلكترونية؛ لتقييم نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات التى تواجه عمل تلك الأنظمة. ورغم أن مفهوم الاستراتيجية قد بدأ منذ أكثر من خمسين عاماً، فإنه فيما يتعلق بتطبيقاتها فى أنظمة الشبكات الإلكترونية، فذلك الأمر محدود للغاية، ويعبر عن اتجاه إيجابى نحو استخدام هذا النوع من التحليل فى مجالات متعددة.

٦- وفى دراسة **Hunter (٢٠٠٧)**<sup>(٢٠)</sup> تم تقييم جهود الحملات الخيرية بالنجاح أو الفشل على الحملات الخاصة بسرطان الثدي باستخدام تحليل سوات SWOT، وقد سعت الدراسة إلى الكشف عن الفرص المتاحة للمؤسسات الخيرية للنمو، وأسلوب تنظيم أى مؤسسة حملة من الحملات الداعمة للجهود الخيرية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الجمهور فى حد ذاته هو المسئول عن دعم أى حملة، وذلك من خلال المشاركة فى هذه الحملة إيجابياً، كذلك فمن الضرورى للمؤسسة أن تتحدث عن الأهداف التى تريد تحقيقها مع الرعاية الرسميين للحملة.

٧- وفي دراسة Voudouris و Diamantopoulos (٢٠٠٨)<sup>(٢٢)</sup> تم تقييم استخدامات مصادر المياه الجوفية الآتية من الأرض لإشباع احتياجات سكان المناطق المحيطة بها، وقد تمت الاستعانة بتحليل سوات SWOT للمساعدة في دراسة أسلوب أمثل لإدارة هذه النوعية من المياه، مثل: عدم الاستهلاك الزائد لمواد المياه الجوفية، والاستعانة بها في نطاق محدود بفي بأغراض الاستخدام.

٨- وفي دراسة Pease (٢٠٠٨)<sup>(٢٣)</sup> اعتمد الباحث على تحليل سوات SWOT لتقييم موقف المياه في غرب الولايات المتحدة في ظل ندرة المياه والصراع الدائر حولها، وقد سعت الدراسة إلى تحديد الطريق الأمثل الذي يحفظ حق العامة والمؤسسات المسؤولة عن توزيع المياه. وقد توصلت الدراسة إلى إمكانية التوصل إلى استراتيجيات مناسبة تمكن المؤسسات من الحفاظ على حقها في التوزيع، مع ضمان وصول المياه إلى جميع السكان.

٩- وفي دراسة Salzman (٢٠٠٨)<sup>(٢٤)</sup> تم وضع استراتيجية فعالة لإحدى شركات تكنولوجيا الاتصال من أجل النهوض بالشركة، وذلك باستخدام تحليل سوات SWOT. وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة أن تضع الشركة في موضع الريادة، مع الاهتمام في الوقت ذاته بالخبراء العاملين في الشركة الذين يستطيعون تقدير العملاء، والتعامل معهم بشكل جيد.

وإجمالى القول فإن تكامل عناصر التسويق والاتصالات والإعلان والعلاقات العامة سيمكن الشركة من الاستفادة الكاملة من إمكاناتها للتطوير.

١٠- وفي دراسة Cooks (٢٠٠٨)<sup>(٢٥)</sup> قام الباحث بتقييم تاريخ المؤسسة الكنسية في ولاية تكساس الأمريكية، وإعطاء مؤشرات مستقبلية حول أداء المؤسسة، وقد تم الاعتماد على تحليل سوات SWOT للكشف عن نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات للمساعدة في تقييم عمل المؤسسة الكنسية.

وقد اتضح من خلال هذا التحليل أن المؤسسة الكنسية في ولاية تكساس الأمريكية ينتظرها مستقبل مضيء. كما أوصت نتائج التحليل بأخذ نقاط القوة في المؤسسة، ووضع خطة للتغلب على نقاط الضعف التي تم الكشف عنها.

١١- وفي دراسة Connell (٢٠٠٩)<sup>(٢٥)</sup> هدفت الدراسة إلى وضع استراتيجية لجمعية هيموفيليا Midwest Hemophilia في الولايات المتحدة الأمريكية باستخدام تحليل سوات SWOT؛ لتقييم جميع الجوانب الخاصة بعمل تلك المؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أهمية استمرار هذه المؤسسة في عملية اتساع خدماتها في برامجها وأنشطتها المختلفة التي تقدمها للجمهور، كذلك ضرورة انضمام المتطوعين والممولين لها.

١٢- وفي دراسة Kendra (٢٠٠٩)<sup>(٢٦)</sup> تم تطبيق الدراسة على تكنولوجيا الشبكات الإلكترونية التي تمكن المستخدمين من الاتصال ببعضهم البعض دون التقييد بحدود الزمان والمكان، وقد تم تطبيق تحليل سوات SWOT لتقييم الموضوع القائم من أجل الوصول إلى استراتيجية فعالة في هذا المجال مع الأخذ في الاعتبار أهم التحديات المتعلقة بهذه التكنولوجيا الجديدة المعروفة باسم (4G)، والتي من أهم ملامحها تعقيدات هذه التكنولوجيا من جانب واستهلاكها لكميات كبيرة من الطاقة من جانب آخر.

١٣- وفي دراسة (٢٠١٠)<sup>(٢٧)</sup> تم استخدام تحليل سوات لتطوير منظومة التسويق لمنتجات نايك Nike، وقد اشتملت عوامل القوة في هذه المؤسسة على كونها مؤسسة كبرى في مجال المنتجات الرياضية، وأسلوب العمل داخل المؤسسة الذي يتسم إلى حد كبير بالمرونة، كما أنها تتميز بقوتها في البحث من أجل تنمية منتجاتها للمستهلكين، إضافة إلى أن نايك Nike هي ماركة عالمية، ومن نقاط الضعف في المؤسسة عدم وجود تنوع في المنتجات الرياضية، ومن الفرص المتاحة للمؤسسة أنها قد تطور الملابس الرياضية ونظارات الشمس

وغيرها التي قد تسهم إسهامًا كبيرًا في تنمية أرباحها، وقد تصل إلى دول عديدة ينتمى فيها المستهلكون لمنتجات نايك Nike، ومن المخاطر التي تهدد المؤسسة أن أرباحها قد تتأثر بالسلب لاختلاف سعر العملات بين دولة وأخرى.

١٤- وفي دراسة (٢٠١٠)<sup>(٧٨)</sup> تم التركيز على تطوير آليات التسويق لشركة ستارباكس Starbucks كأحد أهم المقاهي التي تقدم خدماتها للمستهلكين حول العالم، وقد اشتمل تحليل سوات على تحليل عوامل القوة والضعف والفرص المحتملة، والمخاطر من أجل مزيد من الأرباح، ومن نقاط القوة في ستارباكس Starbucks كونها من أحد أهم المقاهي العالمية ذات السمعة الطيبة، كما أن الشركة تحمل قيمًا أخلاقية أصيلة من جانبها تجاه الآخرين، ومن عوامل الضعف التي تتعرض لها شركة ستارباكس Starbucks أنها غير قادرة في المستقبل على الاستمرار في الإبداع وتطوير أفكارها في مجال تسويق منتجاتها، والوصول إلى دول عديدة ومتنوعة بدلًا من التركيز على تسويق منتجاتها في الولايات المتحدة الأمريكية. ومن الفرص المتاحة لشركة ستارباكس Starbucks أنها قد تقدم خدمات ومنتجات جديدة ومتنوعة في المقاهي التابعة لها، والتسويق لتلك المنتجات بشكل جيد.

#### ب - المحور الثاني: الدراسات التي تناولت قناة النيل الدولية:

١- دراسة نشوى الشلقاني (٢٠٠٠) عن دور قناة النيل الدولية في تشكيل صورة ذهنية عن مصر والمصريين لدى الأجانب المقيمين<sup>(٧٩)</sup>.

استهدفت الدراسة التعرف على الدور الذي تقوم به قناة النيل الدولية في تكوين الصورة الذهنية عن مصر والمصريين لدى الأجانب، وذلك من خلال دراسة تحليلية تتناول المضمون المقدم بهذه القناة، ودراسة ميدانية تتناول تأثير هذا المضمون في تكوين الصورة الذهنية عن مصر والمصريين لدى الأجانب خاصة المقيمين في مصر.

## وتوصلت الدراسة إلى:

- عكست معظم المعالجات المقدمة صورة إيجابية عن مصر
- يرى ٤٢٪ من أفراد العينة أن أسلوب تقديم البرامج في قناة النيل الدولية عادى، ويتسم بالسطحية، وغير موضوعى، بينما ٢٣٪ يرون أنه أسلوب جيد، ويرى ٦,٨٪ أنه أسلوب مميز.
- ٢٦,١٪ من العينة لديهم صورة إيجابية عن مصر، مقابل ٢٠,٧٪ لديهم صورة سلبية، و ٥٣٪ لديهم صورة محايدة.

٢- دراسة إبراهيم مصطفى عبد الوهاب صالح (٢٠٠٦) عن المعالجة الإخبارية لقضية الصراع العربى الإسرائيلى دراسة تطبيقية على قنوات النيل الدولية، والـ BBC، والقناة الثانية الإسرائيلية<sup>(٣٠)</sup>.

استهدفت الدراسة التعرف على أساليب التغطية الإخبارية لقضية الصراع العربى الإسرائيلى فى كل من: قناة النيل الدولية، والخدمة التليفزيونية الدولية لهيئة الإذاعة البريطانية، والقناة الثانية الإسرائيلية. وذلك من خلال تحليل عينة من النشرات والبرامج الإخبارية التى تقدمها تلك القنوات على مدى دورة تليفزيونية كاملة، وأثر ذلك على عينة من النخبة الإعلامية والسياسية المصرية، والتعرف على مقترحاتهم حول تطوير أداء الخطاب الإخبارى المصرى فى قناة النيل الدولية باعتبارها القناة الفضائية المصرية الوحيدة التى تخاطب الأخر باللغات: الإنجليزية والفرنسية والعبرية.

## وتوصلت الدراسة إلى:

- لم تحقق القناة الهدف القومى من إنشائها، وهو تقديم الصورة الحقيقية للعرب، والتصدى لحملات التشويه التى يتعرضون لها.
- غلبة البرامج الحوارية فى إرسال القناة دون تقديم تغطية إخبارية أو سياسية للأحداث.



– افتقاد القناة للمراسلين الصحفيين، والاعتماد على المواد الإعلامية التي تبثها وكالات الأنباء العالمية، ما يعنى أنها تعكس وجهات النظر الغربية بدلاً من العربية.

– تقديم القناة لمجموعة من البرامج مختلفة الأسماء غير أنها متشابهة الأفكار لدرجة التطابق، مما يكون له مردود عكسي على المتلقي.

٣- دراسة نشوى الشلقانى (٢٠٠٩) عن استخدامات المصريين والأجانب المقيمين فى مصر لقناة النيل الدولية، والإشباع المتحققة<sup>(٣١)</sup>.

استهدفت الدراسة رصد أداء قناة النيل الدولية من وجهة نظر الجمهور المستهدف لها من جانب الأجانب المقيمين فى مصر، وكذلك بعض المصريين المهتمين بمتابعة القناة، ومقترحاتهم من أجل تطوير هذا الأداء، ومساعدة القائمين على القناة على رسم خطة مستقبلية يراعى فيها احتياجات ورغبات الجمهور المستهدف للقناة، وذلك من خلال دراسة ميدانية على جمهور الأجانب المقيمين فى مصر، والمصريين المهتمين بمتابعة قناة النيل الدولية.

وتوصلت الدراسة إلى:

- انخفاض نسبة المشاهدة الدائمة المنتظمة بين الأجانب والمصريين.
- أهمية تنويع الفترات البرمجية على جميع فترات الإرسال وبمعدل مناسب.
- ضرورة تحقيق نوع من التوافق بين برامج قناة النيل الدولية من حيث الشكل والمضمون مع حاجات الجمهور المعرفية والنفسية والاجتماعية، ومراعاة تلبية هذه البرامج لحاجات ودوافع الجمهور وليس فقط ما يتوافر لدى القناة من مواد.

٤- دراسة فلورا إكرام متى (٢٠٠٩) عن الصورة الذهنية لمصر كما  
تعكسها وسائل الإعلام المصرية الناطقة بالفرنسية لدى الأجانب المقيمين في  
مصر<sup>(٣٢)</sup>.

استهدفت الدراسة التعرف على صورة مصر الإعلامية في وسائل  
الإعلام المصرية الناطقة بالفرنسية (قناة النيل الدولية والأهرام إبدو  
الأسبوعية)، من خلال تحليل مضمون نشرات الأخبار، والبرامج المتعلقة  
بمصر، والمقدمة في الإرسال الفرنسي لقناة النيل الدولية، وتحليل البرامج  
المتعلقة بمصر والمقدمة في جريدة الأهرام إبدو الأسبوعية. كما استهدفت  
الدراسة التعرف على مدى اعتماد الأجانب المقيمين في مصر على الوسائل  
الإعلامية المصرية الناطقة بالفرنسية للحصول على معلومات عن مصر، ومن  
ثم تكوين الصورة الذهنية لديهم عن مصر، وذلك من خلال صحيفة استبيان  
على الأجانب المتحدثين بالفرنسية Francophones المقيمين في مصر.

#### وتوصلت الدراسة إلى:

- غلبة الأشكال البرمجية المباشرة والسطحية من تحقيقات مصورة  
Features وأفلام وثائقية وتقارير مسجلة وتنويه وحديث مباشر،  
والتي وصلت نسبتها إلى ٨٥,٤٪ من برامج القناة.
- ٨٨٪ من مضمون الأخبار المتعلقة بمصر في النشرات غلب عليه  
المضمون السياسي الذي يشمل السياسة الخارجية والداخلية.
- غلبة الأشكال الإخبارية في جريدة الأهرام إبدو.
- وصلت نسبة الصور الإيجابية إلى ٩٢,٥٪ من إجمالي الصور التي  
تقدمها القناة عن مصر، بينما بلغت الصور الإيجابية ٧٧,٣٪ من  
إجمالي الصور التي تقدمها الأهرام إبدو عن مصر.
- كانت كثافة تعرض المبحوثين لقناة النيل الدولية متوسطة بنسبة  
٤٣٪.

- وجود ارتباط قوى فى كثير من المجالات بين الصورة الإعلامية المقدمة فى الوسيلتين وبين الصورة الذهنية المتكونة لدى المبحوثين.

من استعراض الدراسات السابقة يتضح ما يلى:

- عدم وجود أية دراسة إعلامية قامت باستخدام منهج تحليل SWOT لتقييم أداء المؤسسات الإعلامية على اختلاف أشكالها.
- لم تحظ قناة النيل الدولية رغم أهميتها إلا بعدد محدود للغاية من الدراسات السابقة، وتركزت حول استخدامات القناة والإشباع المتحققة منها أو الصورة الذهنية التى تسعى القناة لتكوينها عن مصر لدى الأجانب، ولم تسع أى منها إلى تقييم أداء القناة، ومحاولة التعرف على نقاط القوة والضعف بها من أجل وضع رؤية مستقبلية بشأن تفعيل دورها كأداة اتصالية مصرية موجهة إلى جمهور الأجانب.
- تركزت جميع الدراسات السابقة الخاصة باستخدام تحليل SWOT على الجوانب الاقتصادية والإدارية والتسويقية فقط فى تقييم المؤسسات محل الدراسة دون تناول الجانب الفنى والعملية بها، وهو ما اهتمت به هذه الدراسة.
- أفادت الباحثة من الدراسات السابقة فى تحديد المشكلة البحثية والإحساس بها، وكذلك فى اختيار منهج البحث العلمى للدراسة وكيفية تطبيقه طبقاً لأهداف الدراسة، فضلاً عن وضع أسئلة الدراسة وصياغتها بما يتفق مع الهدف منها.

#### خامساً- مجتمع الدراسة وعينها:

نظراً لأن الهدف من الدراسة، هو التعرف على الأسباب والمعوقات التى تحول دون نجاح قناة النيل الدولية فى القيام بالدور الذى أنشئت من أجله فى أن تصبح صوت مصر الناطق باللغات الأجنبية لدى العالم الخارجى، ومحاولة

وضع مجموعة من الملامح والمحددات لرؤية مستقبلية لتطوير أداء القناة، انطلاقاً من الإمكانيات الحالية لها، والاستفادة بنقاط القوة التي تميزها مع محاولة التغلب على نقاط الضعف بها، وذلك حتى تصبح قادرة على أن تلبي احتياجات المنافسة الفضائية الدولية ورفع نسبة مشاهدتها بين جمهورها المستهدف، وذلك من أجل وضع استراتيجية مناسبة لتطوير القناة، نابغة من منهج تحليل سوات SWOT.

وعليه فقد قامت الباحثة بعقد عدة جلسات عصف ذهن brainstorming<sup>(١١)</sup> مع مجتمع الدراسة، وهم المشتغلون من الفنيين والإعلاميين والإداريين العاملين بقناة النيل الدولية، حيث تم اختيار عينة عمدية قوامها ٢٠٠ مفردة من مختلف التخصصات من العاملين بالقناة بما يمثل (٥٤٪) من إجمالي المجتمع الأصلي الذي يبلغ إجمالي عدده ٣٧٠ مفردة من الإناث والذكور على النحو المبين لاحقاً في جدول رقم (٦)، وتم توزيعهم باستخدام طريقة التمثيل المتناسب Probabilities Proportionate to Size طبقاً لمتغير المسار التخصصي، وذلك للوقوف على أهم عوامل القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على أدائهم وبالتالي على أداء القناة.

#### سادساً- تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن مجموعة من التساؤلات الرئيسة التي تدور حول المحاور المطلوب تطويرها في قناة النيل الدولية، وذلك على النحو التالي:

– هل يتسم الهيكل الإداري لقناة النيل الدولية بأنه متكامل وقادر على قيادة خطة التطوير المنشودة لها؟

(١١) العصف الذهني هو طريقة عملية لجلب عدة حلول لمشكلة معينة، بحيث يقوم الشخص أو مجموعة من الأشخاص بالجلوس وتحديد المشكلة ثم التفكير بحلول لهذه المشكلة بحيث يتم كتابة جميع الأفكار التي تتعلق بالمشكلة في ورقة ثم محاولة اختيار المناسب منها لحل المشكلة.

- ما طبيعة التطوير التي يجب أن تلحق بنظام العمل بالقناة من حيث، ابرام عقود عمل للعاملين في القناة، ومستوى الأجور الخاصة بهم؟
- ما الأساليب التي يجب اتباعها للإعلان عن القناة، والتعريف بها من أجل الترويج لها؟
- ما سبل تحقيق الجذب الإعلاني للقناة؟ وما السبل التي يمكن اتباعها لتوفير موارد مالية للقناة؟
- ما التطوير البرامجي الذي ينبغي أن يلحق بالخريطة البرامجية للقناة، لدعم تنافسيتها؟
- ما الأساليب التي يمكن اعتمادها للارتقاء بمستوى الإنتاج البرامجي للقناة؟
- ما أساليب إعادة توزيع المواد المختلفة على الخريطة البرامجية لتحقيق التوازن والتنسيق المطلوبين فيها؟
- ما طبيعة الخدمات التي ينبغي أن تلحق بالقناة، لرفع نسبة مشاهدتها؟
- ما الإمكانيات الفنية والتقنية والمادية التي يجب إمداد القناة بها، لتطوير ودعم أدائها؟
- ما الأشكال الفنية المقترحة لتطوير نشرات الأخبار بالقناة؟
- ما الأشكال البرامجية التي يجب أن تضاف لمجموعة الأشكال البرامجية المقدمة في القناة لتحقيق عنصرى الجذب والتشويق اللازمين لها؟
- ما الأساليب التي يمكن من خلالها تطوير الشكل الفني للقناة لتحقيق عنصر الإبهار اللازم لتطويرها؟
- ما الأساليب التي يمكن من خلالها تطوير برنامج صباح الخير يا مصر باللغتين الانجليزية والفرنسية، باعتباره البرنامج الرئيس في القناة والقادر على تحقيق نسبة مشاهدة عالية؟

- ما الأساليب التي يجب الاعتماد عليها في متابعة خطة التطوير وتنفيذها؟

سابقاً- نتائج الدراسة:

من خلال الاعتماد على منهج تحليل SWOT تبنت الدراسة استراتيجيتين أساسيتين لتطوير قناة النيل الدولية وهما:

- استراتيجية WO: وهي استراتيجية يتم فيها تقليل نقاط الضعف الداخلي للقناة Weaknesses بهدف الاستفادة من الفرص الخارجية Opportunities.

- استراتيجية ST: وهي استراتيجية لتعظيم الاستفادة من نقاط القوة في القناة Strengthens بهدف التغلب على التهديدات القائمة Threats .

وجاءت نتائج تطبيق هاتين الاستراتيجيتين على النحو التالي:

أولاً- نتائج الدراسة باستخدام استراتيجية WO: وهي الاستراتيجية التي تقوم على تحديد نقاط الضعف التي تعاني منها القناة في محاولة التغلب عليها، مع إبراز الفرص الخارجية للاستفادة منها كما يلي:

استدلت الباحثة على وجود نقاط ضعف تعاني منها القناة، من خلال ملاحظتها العملية أثناء رناستها للقناة، ومن آراء أفراد عينة الدراسة من العاملين بالقناة، فضلاً عن السليبيات التي أشار إليها مبحوثو دراسة "استخدامات المصريين والأجانب المقيمين في مصر لقناة النيل الدولية والإشباع المتحققة"، والتي أجريت عام ٢٠٠٩، وكشفت عن انخفاض نسبة الراضين إلى حد كبير عن أداء قناة النيل الدولية، حيث وصلت إلى ٢٥,٢٪ أي حوالي ربع أفراد عينة الدراسة، وقد بلغت هذه النسبة ٣٣,٢٪ بين الأجانب، بينما انخفضت بشكل ملحوظ بين المصريين لتصل إلى ١٣,٦٪. وأظهرت نتائج الدراسة كثيرًا من السليبيات ونقاط الضعف التي تعاني منها القناة.

وتم تحديد نقاط الضعف Weaknesses الداخلية في القناة، وفق أسلوب جلسات العصف الذهني مع العاملين في القناة، كما تمت الإشارة من قبل. وأسفرت الجلسات عن تحديد عوامل الضعف الداخلية في القناة، وذلك من واقع خبرتهم العملية على النحو التالي:

#### ١- الجانب الإداري:

تعمل قناة النيل الدولية ببيكل إداري غير متكامل، لا يضم سوى بعض الإدارات العامة والإدارات التي ثبت بالتجربة العملية طوال السنين الماضية - منذ إنشاء القناة عام ١٩٩٣ - عدم قدرتها إدارياً على إنجاح القناة. ومن هنا يتضح ضرورة إعادة هيكلة القناة إدارياً، وخلق هيكل إداري متكامل يساعد في تنفيذ دور القناة، وتحقيق أهدافها واستراتيجيتها.

وفي إطار الاستراتيجية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية لتطوير القناة، من خلال تقليل نقاط الضعف بهدف خلق فرص جديدة، والاستفادة من الفرص المتاحة، تم اقتراح إلغاء بعض الإدارات واستحداث أخرى بهدف تنظيم العمل وتوصيفه بشكل إداري سليم يسمح بالتخصيص والتميز، كما يسمح بتحفيز العاملين للإجادة وإثبات كفاءتهم، حيث يفتح المجال أمامهم للترقى، من خلال خلق الأوضاع الوظيفية الملائمة لهم، وذلك على النحو الذي توضحه الاستراتيجية المقترحة للتطوير فيما بعد.

#### ٢- الجانب التقني والمادي:

أ - الجانب التقني: أوضحت نتائج تطبيق استراتيجيات WO مدى ما تعانيه قناة النيل الدولية من نقص واضح في الإمكانيات التقنية والمادية المتاحة. فعلى الجانب التقني، تعاني القناة من نقص الاستوديوهات والكاميرات وماكينات المونتاج وغيرها من المتطلبات التقنية والفنية، فالقناة لا تملك سوى استوديو

واحد فقط لإنتاج جميع برامجها، وكذلك النشرات الإخبارية التي تبث على رأس الساعة فضلا عن موجز الأنباء، مما يحول دون توفير الديكورات المناسبة لتنفيذ البرامج بالشكل اللائق. كما أدى عدم توافر عناصر تقنية مثل: وحدات الإضاءة والتصوير والصوت إلى انخفاض المستوى التقني للقناة. ويمكن الوقوف على مستوى ضعف الإمكانيات التقنية من خلال النظر إلى الجدول رقم (١) والجدول رقم (٢)، اللذين يوضحان أجهزة القناة ومعدات، ووحدات المونتاج في القناة على التوالي.

### جدول رقم (١)

#### أجهزة القناة ومعدات

العدد	الأجهزة والمعدات
١	محول صورة يعمل بالنظام الرقمي Switcher Digital (26 input DVS 7000)
١	لوحة أصوات Sound Desk 16 input
١	سيرفر Server (2 ch) (واحد تيرا بايت)
٣	ماكينات فيديو
١	ماكينة فيديو بالنظام المتناظر Analog
١	جهاز خدع بالنظام الرقمي Digital (DME)
١	ماكينة للمشاهدة بالنظام الرقمي Digital
٤	كاميرات بالنظام الرقمي Digital وهي التي يتم العمل بها
١	ماكينة للمشاهدة بالنظام الرقمي Digital
١	جهاز إضاءة Dimmer يعمل عليه ٢٥ كشاف
٢	جهاز DVD (لنسخ أسطوانات عليه من البرامج المذاعة)



وتشير بيانات الجدول السابق رقم (١) الذي يعرض للأجهزة والمعدات الموجودة في القناة، أن القناة ليس لديها سوى عدد (١) محول صورة يعمل بالنظام الرقمي DVS 7000) 26 input Switcher Digital، وعدد (١) لوحة أصوات Sound Desk 16 input، وعدد سيرفر (2 ch) (واحد تيرا بايت)، وعدد (٣) ماكينات فيديو تعمل بالنظام الرقمي Digital، وعدد (١) ماكينة فيديو تعمل بالنظام المتناظر Analog، وعدد (١) جهاز خدع بالنظام الرقمي Digital (DME)، وعدد (١) ماكينة Digital للمشاهدة، وعدد (٤) كاميرات Digital يتم العمل بها، وعدد (١) ماكينة Digital للمشاهدة، وعدد (١) جهاز إضاءة Dimmer يعمل عليه ٢٥ كشافًا، وعدد (٢) جهاز DVD (لنسخ أسطوانات عليه من البرامج المذاعة).

وهذه الإمكانيات الضعيفة جدًا تؤكد مدى افتقار القناة للتجهيزات الفنية اللازمة حتى يستطيع العاملون في القناة العمل بشكل تنافسي، ومن ثم لا تقوى القناة على تقديم خدمة إعلامية متميزة تسمح لها بالمنافسة أو حتى بتحقيق الأهداف الملقاة على عاتقها.

## جدول رقم (٢)

### وحدات المونتاج

العدد	الأجهزة
١	جهاز لعمل المونتاج بالنظام الرقمي Digital Edit 2000
١	Switcher Digital DVS 2000
١	لوحة أصوات بالنظام المتناظر Sound Desk Analog
٢	ماكينة للمونتاج بالنظام الرقمي Digital
١	ماكينة للرسائل بالنظام الرقمي Digital

العدد	الأجهزة
١	جهاز لكتابة بنط الفيديو Video Font
٢ (أحدهما احتياطي)	جهاز كمبيوتر NEWS BAR
١	جهاز مونتاج رقمي EDIT 2000 Digital
١	لوحة أصوات Sound Desk (8 input) Digital
١	جهاز رقمي للخدع Digital DME
١	جهاز رقمي رقمي Digital
٣ (احتياطي)	ماكينات رقمية Digital (player + rec + play)
٢	وحدة مونتاج FINAL CUT

ويتضح من بيانات الجدول رقم (٢) الذي يعرض لوحات المونتاج الموجودة في قناة النيل الدولية، أن القناة بها عدد (١) جهاز Edit 2000 لعمل المونتاج (بالنظام الرقمي أو Digital)، وعدد (١) جهاز لنقل الصورة Switcher DVS 2000 رقمي Digital، وعدد (١) Sound Desk لوحة أصوات تعمل بالنظام المتناظر Analog، وعدد (٢) ماكينة رقمية Digital للمونتاج، وعدد (١) ماكينة رقمية Digital للرسائل، وعدد (١) جهاز Video Font لكتابة بنط الفيديو، وعدد (٢) جهاز كمبيوتر NEWS BAR، وعدد (١) جهاز مونتاج EDIT 2000، وعدد (١) Sound Desk لوحة أصوات رقمية Digital (8 input)، وعدد (١) جهاز للخدع DME بالنظام الرقمي Digital، وعدد (١) جهاز رقمي لكتابة بنط الفيديو Video Font Digital، وعدد (٣) ماكينات رقمية Digital للتشغيل والتسجيل (player + rec + play)، وعدد (٢) وحدة مونتاج FINAL CUT.

وهكذا تشير بيانات الجداول السابقة رقم (١) و(٢) إلى الإمكانيات المتوافرة للقناة التي لا يمكن أن تلبى احتياجات قناة دولية تسعى لتقديم خدمة

تليفزيونية تهدف إلى الانتشار الواسع، والوصول إلى مناطق مختلفة، وجذب انتباه الجماهير المستهدفة بها من أجل تحقيق أهدافها في تكوين صورة إيجابية عن مصر والعرب، وشرح قضاياهم ووجهات نظرهم في الأحداث العالمية والإقليمية المختلفة، وهو الدور المنوطة به قناة النيل الدولية.

ب - أما على مستوى الجانب المادى: فإن ضعف الإمكانيات المادية حال في كثير من الأحيان نون تنفيذ البرامج والمواد المختلفة مما يؤدي إلى تكرار البرامج القديمة لملء خريطة الإرسال، يمكن أن يرجع السبب في ذلك طبقاً لآراء أفراد عينة الدراسة إلى أن العائد المادى للبرامج وفترات الهواء ضعيف، حيث إن ميزانياتها لم تتغير منذ إنشاء القناة عام ١٩٩٣ مما لا يشجع العاملين على الإنتاج والإبداع. بالإضافة إلى ذلك فقد تسبب عدم وجود ميزانيات ملائمة إلى انتقال بعض الكفاءات بالقناة للقنوات الفضائية الأخرى سعياً وراء التقدير المادى، كما أن قلة الموارد المالية قد أدت إلى عدم إمكان الاستعانة بمعددين أكفاء من الخارج، مما تسبب في تدنى مستوى الإعداد في برامج القناة، بل وفي مستوى إنتاجها الإعلامى بشكل عام. ويمكن توضيح مدى انخفاض مستوى الأجور للعاملين في القناة من خلال الجدول رقم (٣) والجدول رقم (٤) اللذين يبينان بنود ميزانية برنامج بأجر متميز، وبنود ميزانية برنامج بأجر منخفض.

معهد البحوث والدراسات العربية  
 جدول رقم (٣)

بنود لميزانية برنامج بأجر متميز

الأجر بالجنيه المصرى	التخصص
١٠٠٠ لكل منهما	٢ مخرج
٨٠٠	مخرج منفذ
٣٠٠ لكل منهم	٣ بند مخرج

الأجر بالجنيه المصرى	التخصص
١٢٠٠	رئيس تحرير
١٠٠٠	منتج فنى
٤٠٠ لكل منهم	٤ إعداد
٨٠٠ لكل منهما	٢ تقديم
١٠٠	مادة فيلمية
٤٠٠ لكل منهما	٢ مدير إنتاج
٢٠٠	منفذ إنتاج
٢٥٠ للتقرير ٥ تقارير فى الحلقة	إخراج التقارير الخارجية
٢٥٠ للتقرير ٥ تقارير فى الحلقة	إعداد التقارير الخارجية
٢٥٠ للتقرير ٥ تقارير فى الحلقة	تقديم التقارير الخارجية

يتضح من بيانات الجدول رقم (٣) الذى يعرض لميزانية برنامج بأجر متميز، الاستعانة بعدد (٢) مخرج يحصل كل منهما على ١٠٠٠ جنيه مصرى، والمخرج المنفذ يحصل على ٨٠٠ جنيه، وعدد (٣) مساعد مخرج يحصل كل منهم على ٣٠٠ جنيه، ورئيس التحرير على ١٢٠٠ جنيه، والمنتج الفنى على ١٠٠٠ جنيه، وعدد (٤) معدين يحصل كل منهم على ٤٠٠ جنيه، وعدد (٢) مقدم يحصل كل منهم على ٨٠٠ جنيه، والسنول عن المادة الفلمية يحصل على ١٠٠ جنيه، وعدد (٢) مدير إنتاج يحصل كل منهما على ٤٠٠ جنيه، ومنفذ الإنتاج على ٢٠٠ جنيه، ومخرج التقارير الخارجية على ٢٥٠ جنيهًا عن التقرير (بواقع ٥ تقارير فى الحلقة)، ومعد التقارير الخارجية على ٢٥٠ جنيهًا للتقرير (بواقع ٥ تقارير فى الحلقة)، ومقدم التقارير الخارجية على ٢٥٠ جنيهًا للتقرير (بواقع ٥ تقارير فى الحلقة).

وهذه الأجر التى تعد مميزة ضعيفة للغاية بالنسبة لواقع الأجور الموجودة حاليًا فى القنوات الفضائية المختلفة، كما أنها لا توفر الدخل المناسب

للعاملين بما يضمن تحفيزهم على الإبداع والتفرغ لتقديم أفضل ما لديهم، وهو ما ينعكس على مستوى كثير من البرامج في القناة بالسلب.

#### جدول (٤)

##### بنود لميزانية برنامج بأجر منخفض

التخصص	الأجر بالجنيه المصرى
مخرج	٢٠٠
مساعد مخرج	١٠٠
إعداد	١٥٠
تقديم	١٥٠
مادة فيلمية	٣٠

يتضح من بيانات الجدول رقم (٤) الذى يعرض لبنود ميزانية برنامج بأجر منخفض، أن المخرج يحصل على ٢٠٠ جنيه مصرى، ويحصل مساعد المخرج على ١٠٠ جنيه، والمعد يحصل على ١٥٠ جنيهًا، والمقدم على ١٥٠ جنيهًا، والمسئول عن المادة الفيلمية على ٣٠ جنيهًا فقط.

وتؤكد هذه الأجر المستوى المتدنى للإتفاق المادى على القوى البشرية فى قناة النيل الدولية، الأمر الذى يضاف إلى ضعف الإمكانيات الفنية المتاحة، مما يخلق حاجة ماسة إلى تطوير هذه الجوانب لرفع مستوى العمل والإنتاج فى برامج القناة.

أما بالنسبة للفرص المتاحة فى القناة فهي تتمثل فى:

- ١- المجال الجغرافى الواسع الذى تمتد إليه القناة حاليًا، ويشمل جنوب ووسط أوروبا، وشمال ووسط أفريقيا، ومنطقة الشرق الأوسط.

٢- والتعرض الانتقالي للقناة من جانب الجمهور العريض المستهدف في هذه المناطق<sup>(٣٣)</sup>.

ثانياً- نتائج الدراسة باستخدام استراتيجية ST: وهى الاستراتيجية القائمة على تحديد نقاط القوة بالقناة لتعزيز الاستفادة بها، وإبراز التهديدات التى تعاني منها القناة في محاولة التغلب عليها وذلك على النحو التالى:

تعتمد الدراسة الحالية فى تطوير القناة، على البدء بعناصر القوة الموجودة بها، وذلك من خلال المحافظة عليها والإبقاء عليها، ومن ثم دعمها، بهدف التغلب بعد ذلك على التهديدات القائمة التى تواجه القناة.

وتتمثل نقاط القوة التى تتميز بها قناة النيل الدولية فى المزايا التى تتمتع بها، والجوانب المختلفة التى استطاعت أن تؤديها بشكل جيد، والإيجابيات التى ظهرت فى رؤية الآخرين، أى المشاهدين (أجانب ومصريين)، وكذلك أفراد عينة الدراسة من العاملين بالقناة لها ولأدائها.

وقد أسفرت جلسات العصف الذهنى التى أجرتها الباحثة مع أفراد عينة الدراسة، فضلاً عن ملاحظاتها العملية من خلال راستها للقناة بالإضافة إلى نتائج الدراسة التى أجريت عن استخدامات المصريين والأجانب المقيمين للقناة التى سبق الإشارة إليها عن تحديد عدد من نقاط القوة التى تتميز بها القناة وذلك على النحو التالى:

- أهمية قناة النيل الدولية بالنسبة ليس فقط لأفراد عينة الدراسة من الأجانب المقيمين، بل أيضاً بين المصريين، مما يفرض ضرورة الاستفادة من المواد التى تقدمها القناة للترويج لكثير من الأفكار والقيم المصرية الأصيلة والمعلومات، ووجهات النظر المصرية والعربية فى مختلف مجالات الحياة.

- إيجابية الجمهور في تعرضه الانتقائي لقناة النيل الدولية، يمكن الاستفادة منها في بث العديد من الرسائل التي تعطي صورة صادقة وسليمة عن مصر والعرب، مما يحقق الهدف الذي أنشئت من أجله القناة.
- تنفرد قناة النيل الدولية بأنها القناة المصرية الوحيدة التي تخاطب العالم باللغات: الإنجليزية والفرنسية والعبرية.
- اختلاف الجمهور المستهدف للقناة عن أية قناة مصرية أخرى، حيث تخاطب جمهوراً مختلفاً يجمع بين الأجناب الذين ينتشرون في أوروبا وإفريقيا والولايات المتحدة والشرق الأوسط، فضلاً عن المصريين والعرب وغيرهم ممن يتحدثون اللغات الأجنبية التي تبث بها القناة.
- تحظى قناة النيل الدولية بضائقات بشرية شابة على أعلى مستوى من الثقافة وإجادة اللغات والخبرة الإعلامية، يصل عددهم إلى ٣٧٠ فرداً من الإناث والذكور، بين مخرجين ومصورين ومعدّين ومذيعين بلغات القناة الثلاث، ومعدّين ومراسلين، وإداريين ومهندسي ديكور وغيرهم. انظر إلى جدول رقم (٦) التالي، والذي يتضح من بياناته أن عدد العاملين بالقناة يبلغ ٣٧٠ عاملاً، يتوزعون بين عدد (٩٠) مخرجاً، و(٣٠) مصوراً، و(١٥) معداً، و(١٠٠) مذيع للغات الثلاث (٥٠ مذيعاً باللغة الإنجليزية منهم من يعمل بالتحريير، و٢٥ مذيعاً بالفرنسية منهم من يعمل بالتحريير، و١٠ بالعبرية)، أما المراسلون يبلغ عددهم (١٥) مراسلاً، ومحررو اللغة الإنجليزية (٤٠)، ومحررو اللغة الفرنسية (٣٠)، ومحررو اللغة العبرية (٢٠)، فيما يبلغ عدد الإداريين (١٢)، ومهندسي الديكور (٧)، ومفذي الديكور

(٢٠)، أما من يعملون بالخدمات المعاونة يبلغ عددهم (٦)، وهي طاقة بشرية هائلة يمكن الاستفادة منها في تقديم خدمة إعلامية متميزة إذا توافرت لها الإمكانيات المادية المتطورة والكافية، وتوفرت لها البيئة المناسبة للعمل، وأحسن تقديرها مادياً.

### جدول رقم (٦)

عدد العاملين بقناة النيل الدولية وفقاً لتخصصاتهم

التكرارات	العاملون بقناة النيل الدولية
٩٠	المخرجون
٣٠	المصورون
١٥	المعدون
١٠٠	إجمالي المذيعين للغات الثلاث
٥٠	مذيعو اللغة الإنجليزية (منهم من يعمل بالتحضير)
٢٥	مذيعو اللغة الفرنسية (منهم من يعمل بالتحضير)
١٠	مذيعو اللغة العبرية
١٥	المراسلون
٤٠	تحرير اللغة الإنجليزية
٣٠	تحرير اللغة الفرنسية
٢٠	تحرير اللغة العبرية
١٢	الإداريون
٧	مهندسو الديكور
٢٠	منفذو الديكور
٦	الخدمات المعاونة
٣٧٠	إجمالي عدد العاملين بالقناة



- القناة لها رصيد من الأفلام والحلقات التسجيلية المميزة التي تقدم مادة أرشيفية مميزة لأهم المعالم الثقافية والسياحية والأفلام المصرية في مختلف المجالات.

- تقوم القناة ببث برامج هواء يوميًا تقدر بأربع ساعات يوميًا، فضلًا عن برامجها التسجيلية والنشرات الإخبارية.

- تنتج القناة أكثر من ٢٠ ساعة إنتاج يوميًا ذاتيًا، وهو ما لا يتوافر في القنوات الأخرى التي تعتمد على برامج من إنتاج جهات أخرى، مثل القنوات: الأولى والثانية المحلية والفضائية المصرية التي تعتمد على قطاع الأخبار في إنتاج المادة الإخبارية، أو على وكالات وشركات إنتاجية لإنتاج العديد من برامجها.

أما التهديدات القائمة Threats فتمثلت في عدم وجود إعلانات في القناة مما يؤدي إلى عدم توفير ميزانيات إضافية يمكن استخدامها في التطوير. كما لا توجد خطة أو ميزانية للتسويق لقناة النيل الدولية في دول وعواصم العالم وبالتالي هناك قصور في عرض الأفكار والخطط لجذب الرعاة والمعلنين، ومن ثم جذب المشاهدين، وزيادة موارد القناة. ومما لاشك فيه، أن كل ما سبق يضعف مستوى الأداء الإعلامي للقناة، ويضعف بالتالي وضعها التنافسي أمام القنوات الفضائية الأخرى.

وفي ضوء كل ما تم من استعراض لنقاط ضعف وفرص ونقاط قوة وتهديدات قائمة لعمل قناة النيل الدولية، يمكن وضع استراتيجية مقترحة لتطوير القناة على النحو التالي:

## الاستراتيجية المقترحة لتطوير قناة النيل الدولية:

( أ ) معالجة نقاط الضعف:

أولاً- الجانب الإداري:

يمكن تطوير الجانب الإداري في القناة على النحو التالي:

١- إلغاء الإدارة المركزية للأخبار باللغات الأجنبية، وذلك للأسباب التالية:

- أثبتت التجربة العملية فشل هذه الإدارة في تحقيق التكامل والتنسيق والتسلسل الإداري اللازم لنجاح العمل في أي قناة، نظراً لوجود ازدواجية في العمل بين رئيس القناة وبين رئيس الإدارة المركزية للأخبار، ومن هنا يمكن الاكتفاء بمنصب نائب رئيس القناة فقط. وتزى الباحثة أن منصب رئيس الإدارة المركزية باللغات الأجنبية كان ينبغي أن يكون رئيس إدارة مركزية للأخبار بالقطاع ككل، وليس رئيساً آخر لقناة النيل الدولية، الأمر الذي خلق نوعاً من التضارب الذي يضر بصالح العمل، خاصة وأن بالقناة إدارة عامة للأخبار والتحرير والترجمة وإدارة عامة للبرامج الإخبارية والسياسية، مما يؤثر اللغظ حول تبعيتهما، وهل تكون لرئيس القناة أم لرئيس الإدارة المركزية للأخبار؟
- قناة النيل الدولية قناة عامة تخاطب الأجنبي بشكل أساسي، وتهدف إلى إعطاء صورة إيجابية عن مصر، ولكي يتحقق ذلك لابد من نوعيات متعددة من البرامج (سياحية - ثقافية - منوعات - رياضية - اقتصادية) وليست إخبارية في المقام الأول، ومن ثم فهي لا تحتاج لإدارة مركزية متخصصة للأخبار وضرورة الاكتفاء بالإدارات الإخبارية العامة بها.
- بث نشرة إخبارية بالقناة على رأس كل ساعة لا يحقق جذباً للمشاهد المستهدف، حيث إن الأخبار تتكرر.

- يجب ألا تتجاوز الجرعة الإخبارية ٢٥٪ إلى ٣٠٪ من ساعات إرسال القناة مع التركيز على ثلاث نشرات رئيسة باللغات الثلاثة التي يتم بها البث لتجنب التكرار وجذب المشاهدين.
- لا بد من الاكتفاء بإذاعة مواجز للأنباء عندما يستجد أحداث، بجانب بث ثلاث نشرات رئيسة شاملة يومية.

## ٢- حاجة القناة إلى استحداث عدد من الإدارات العامة أسوة بالقنوات الأخرى:

الهيكل الإداري الحالي لقناة النيل الدولية هو هيكل غير متكامل تنقصه العديد من الإدارات التي لا غنى عنها في أي قناة تليفزيونية من أجل ضمان حسن سير العمل بها، ورفع مستوى الأداء الإعلامي لها. فالقناة لا يوجد بها سوى أربع إدارات عامة للبرامج الثقافية والبرامج السياحية، والمنوعات والبرامج الإخبارية، ثم التحرير والترجمة على النحو المبين بالأشكال التوضيحية التالية لاحقاً. ونظراً لتنوع الإنتاج البرامجي للقناة - وحتى تصبح القناة قادرة من خلال هذا التنوع البرامجي أن تعطي صورة ايجابية عن مصر في شتى مجالات الحياة - فلا بد من تخصيص إدارات عامة تكون مسنولة عن نوعيات البرامج المختلفة، وذلك على النحو التالي:

- استحداث إدارة عامة للإعداد والتنفيذ، تشرف على تخطيط وإعداد الخريطة البرامجية للقناة، وتنفيذها بدقة على الهواء.
- استحداث إدارة عامة لبرامج الشباب والرياضة، تشرف على التخطيط لهذه النوعية من البرامج، وإعدادها وتنفيذها.
- استحداث إدارة عامة لبرامج المرأة والطفل، وتعنى بالتخطيط والإشراف على إعداد هذه البرامج وتنفيذها.
- استحداث إدارة عامة للترجمة الفورية والأخبار المصورة لسرعة نقل وترجمة الأحداث الهامة التي تقع داخل مصر وخارجها.

### ٣- إنشاء عدد من الإدارات التابعة مباشرة لمكتب رئيس القناة مثل:

- إدارة خاصة بتطوير شكل المناشة تتولى هذه المسؤولية ومتابعتها بشكل مستمر ودائم.
- إدارة للمتابعة للوقوف على نقاط الضعف والخطأ في العمل اليومي لتصويبها، وتحسين سير العمل بمختلف إدارات القناة.
- إدارة للسكروتارية فلا يعقل أن يكون مكتب رئيس القناة بلا إدارة للسكروتارية لتنظيم العمل.
- إدارة للمونتاج والتنسيق بين مخرجى القناة والهندسة الإذاعية، حيث إن المونتاج تابع لقطاع الهندسة الإذاعية وليس للقناة، مما يتطلب إدارة خاصة بعملية التنسيق لتسهيل عمل المخرجين.

### ٤- كتابة عقود للعاملين بقناة النيل الدولية:

نظراً لأن عدداً كبيراً من العاملين بالقناة يعمل بها منذ ١٩٩٩ دون إبرام عقود عمل لهم، فقد أدى ذلك إلى حالة من الإحباط تؤثر سلباً على الحماس والإبداع في العمل نتيجة عدم شعورهم بالأمان والاستقرار، ومن ثم فإن مسألة إبرام عقود عمل للعاملين بالقناة يمثل مطلباً حيوياً في عملية التطوير.

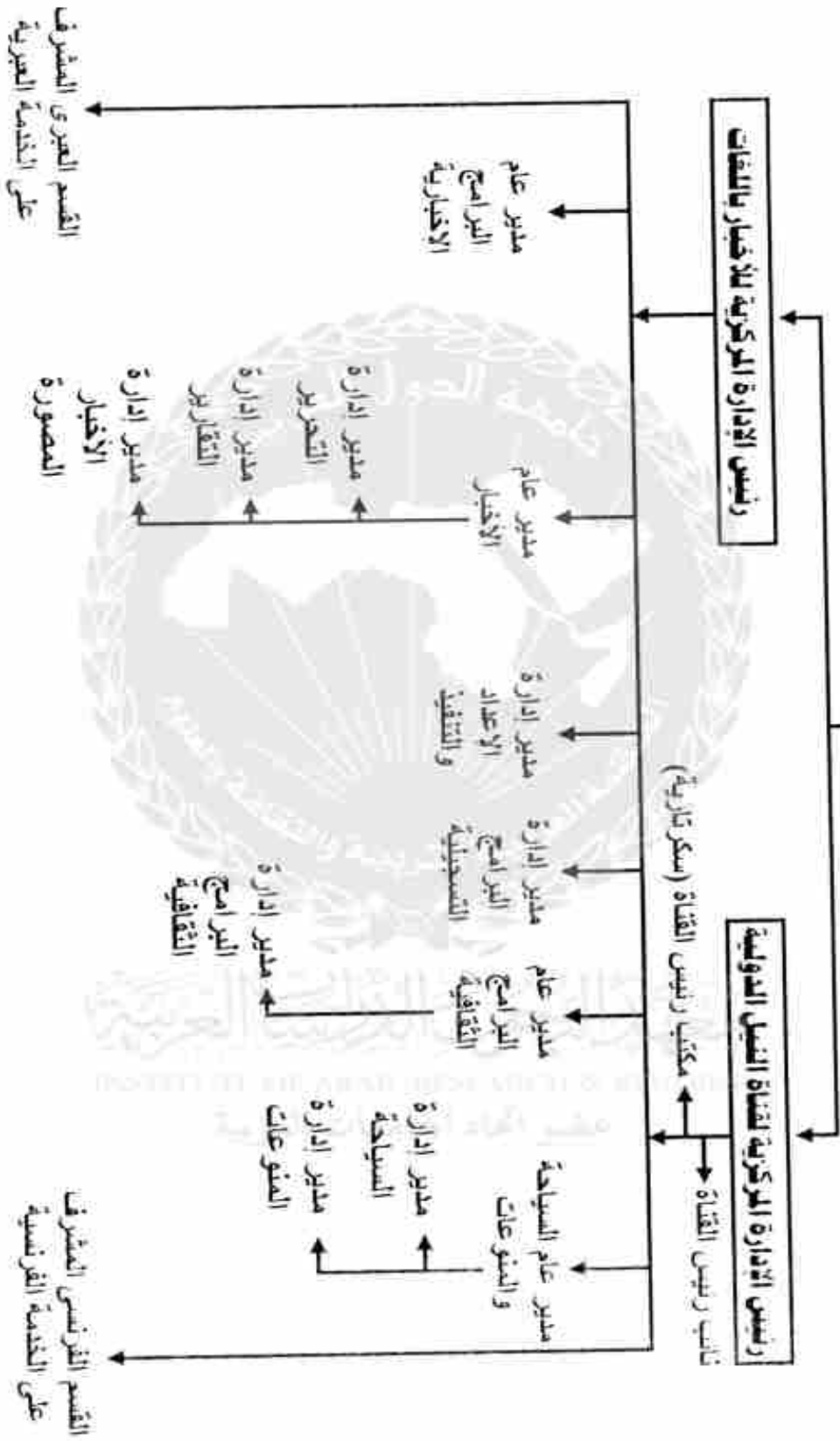
### ٥- توفير أماكن ملائمة لطبيعة العمل:

يجب العمل على توفير مكاتب ملائمة لطبيعة عمل مديري العموم ومديري الإدارات لمساعدتهم على إدارة عملهم بشكل أفضل، حيث لا توجد مكاتب مخصصة لهم يستطيعون عقد اجتماعات فيها مع مرءوسيتهم، ويديرون أعمالهم حالياً من أماكن غير مهيأة للعمل، ولا تسمح بتوفير المناخ الملائم للإبداع.

ويمكن تلخيص الفروق بين الشكل الحالي للجهاز الإداري والشكل المقترح من خلال الشكلين التوضيحيين التاليين أرقام (١) و(٢).

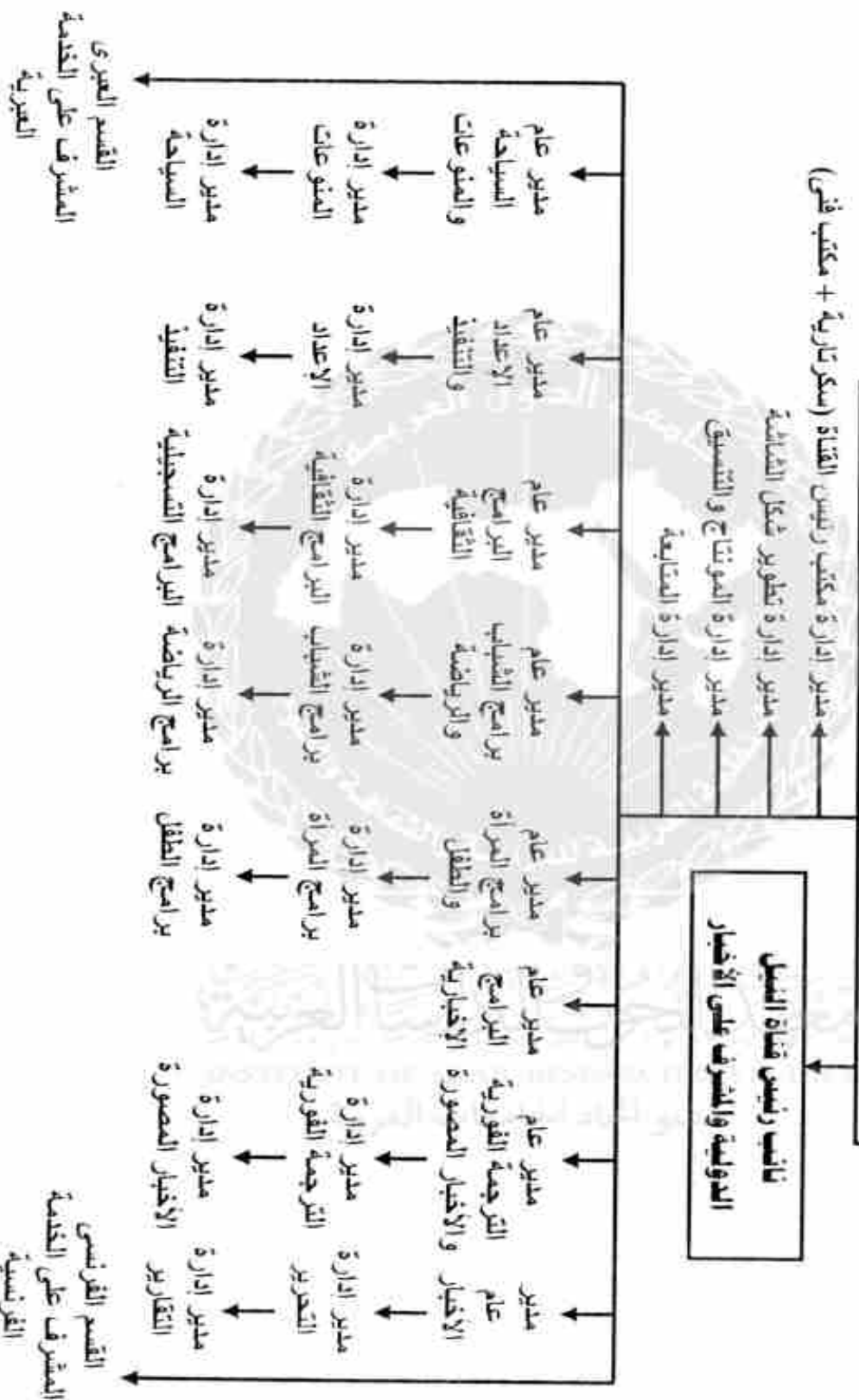
# قناة النيل الدولية

الهيكل الحالي (١)



## رئيس الإدارة المركزية لقناة النيل الدولية

الهيكل المقترح (٣)



## ثانياً- الجانب المادى:

يمكن تطوير الجانب المادى فى قناة النيل الدولية من خلال:

١- تخصيص ميزانيات لرفع مستوى أجور مختلف فئات العاملين بالقناة: ذلك لأن القناة تمتلئ بالعاملين الأكفاء، ولا ينقصهم سوى التشجيع المادى والمعنوى لتحفيزهم على تنفيذ الخطط الإعلامية للقناة، والنهوض بها. يكفى أن نعرف أن أجر مخرج التنفيذ لا يتعدى ٢٠ جنيهاً بعد الخصم عن الفترة الواحدة، وأجر مساعد مخرج التنفيذ لا يتعدى ١٠ جنيهات بعد الخصم، كما أن أجر مراقب السهرة لا يتعدى ١٧ جنيهاً بعد الخصم. كما أن أجر مدير الإنتاج لا يتعدى ١٣ جنيهاً فى الحلقة الخارجية بعد الخصم، و٧٠ جنيهاً فى الفيلم التسجيلى بعد الخصم، علاوة على وجود برامج تصوير خارجى لا يوجد فى ميزانيتها بند لمدير الإنتاج، رغم حاجة العمل لوجوده.

٢- توفير فريق من المعدين المتميزين للقناة فى كافة البرامج والمواد المقدمة، على أن يتميزوا بالكفاءة وإتقان اللغة التى يعدون بها (انجليزية أو فرنسية أو عبرية)، وتخصيص ميزانيات لانقة لهم لجذبهم للعمل فى القناة، وذلك حرصاً على رفع مستوى المضمون المقدم.

٣- تخصيص ميزانيات لتوفير تأليف موسيقى؛ لتكون للقناة موسيقى مميزة خاصة بها، فضلاً عن توفير تأليف موسيقى يتناسب مع مختلف المواد التى تقدم على شاشة القناة، وبذلك يصبح للقناة طابعاً مميزاً أسوة بالقنوات الفضائية الدولية المنافسة.

## ثالثاً- الجانب التقنى:

يمكن تطوير الجانب التقنى للقناة من خلال المحاور التالية:

١- الاستوديوهات: رغم أهمية ملكية أى قناة لاستوديوهات متطورة مجهزة بأحدث التقنيات لتنفيذ خططها البرمجية بالشكل الذى يضمن لها النجاح

والتنافس في عصر التطور التكنولوجي السريع والمتلاحق والسموات المفتوحة، فإن قناة النيل الدولية لا تملك حالياً سوى استوديو واحد فقط، وهو استوديو ٤٣ الذي تبث منه القناة جميع برامجها (هواء - تسجيلي - نشرات... إلخ)، فضلاً عن استوديو ١٢ التابع لقطاع القنوات المتخصصة، وليس للقناة، وهو تنقصه العديد من التجهيزات. ولذلك تقترح الدراسة ما يلي في ضوء ما لاحظته الباحثة أثناء مشاركتها العملية بالقناة، ورأى المبحوثين في الدراسات السابقة:

- تخصيص استوديو ٤٣ للتسجيلات فقط والنشرات وتنفيذ الهواء (حيث إن إمكانياته الفنية لا تسمح بأكثر من ذلك)، وهذا يتطلب زيادة عدد الطاولات المخصصة لقارئي النشرات الإخبارية Desks لتنفيذ النشرات على الهواء بالشكل الذي يسمح بأن تكون نشرة الأخبار متنوعة الفقرات (سياسية - اقتصادية - رياضية - حالة الجو).
- تخصيص استوديو آخر لبرامج الهواء (لا بد من تخصيص هذا الاستوديو للقناة، خاصة وأن الاستوديو الوحيد للقناة ٤٣ سيتم إغلاقه للتجديدات بأمر من الهندسة الإذاعية لسوء حالته الفنية)، واستوديو ١٢ لا يصلح أيضاً للثبث بحالته الحالية.
- استكمال أجهزة استوديو ١٢ حتى يمكن استخدامه بشكل أفضل رغم الصغر الشديد لحجمه على أن تصبح ملكيته للقناة وليس لقطاع آخر على النحو الذي هو عليه حالياً.
- توفير أحدث أجهزة الإضاءة والإنتاج والتنفيذ لهذه الاستوديوهات.
- في حالة وجود رعاة للبرامج يمكن تأجير استوديوهات في مدينة الإنتاج الإعلامي، خاصة إذا لم يكن ممكناً توفير استوديوهات للقناة على النحو المبين بعاليه.



٢- الكاميرات: الكاميرات الحديثة المتطورة تساعد بلا شك أى قناة تليفزيونية على تنفيذ خططها البرمجية بالشكل والمهارة المطلوبين؛ لدعم قدرة القناة التنافسية، وزيادة نسبة مشاهدتها. وفى قناة النيل الدولية أصبحت الكاميرات التى تعمل بنظام Super Beta Cam المستخدمة حالياً غير صالحة للاستخدام، ومشكلاتها تكاد تكون يومية، وتحول دون استكمال متطلبات التصوير، حيث إنها لم تعد تستخدم فى الإعلام الحديث لعدم قدرتها على الوفاء بمتطلباته الفنية، فضلاً عن أن هذه الكاميرات موجودة بالقناة منذ إنشائها، ولا توجد إلا قليل من الأشرطة لها. كما أن كاميرات الـ JVC التى تستخدم فى التصوير الخارجى لا تتوافر أشرطة لها مما يحول دون استخدامها بشكل منتظم. كما أن الكاميرا الوحيدة التى تعمل بالنظام الرقضى Digital المملوكة للقناة فى حاجة إلى صيانة مستمرة، وهى لا تتم بالشكل المطلوب لها مما يؤدى إلى كثرة أعطالها. ومن ثم يجب توفير كاميرات حديثة متطورة للقناة.

٣- زيادة وحدات المونتاج اللاخطية المخصصة للقناة للوفاء باحتياجات الإنتاج المتزايد: وبذلك يستطيع المخرجون الانتهاء من مونتاج أعمالهم فور تصويرها، وإذا عنتها بدون تأخير يضر بمصداقية القناة.

٤- توفير أجهزة كمبيوتر حديثة للقناة وخط ADSL: لتوفير شبكة داخل القناة تسمح بإنشاء قاعدة بيانات سليمة لها، فضلاً عن توفير الجهد والوقت والدقة وسرعة الأداء فى تسيير العمل بالقناة.

٥- توفير جهاز SMS: تقدم من خلاله خدمات إعلامية عن مصر، إلى جانب رسائل من الأجانب المقيمين خارج وداخل مصر.

٦- توفير كراسى ومكاتب للعاملين: حيث لا يوجد فى الاستوديو مقاعد للمخرج وطاقم العمل مما يضطرهم للعمل وقوفاً أحياناً، وهو ما ينتفى مع أبسط قواعد العمل الملائمة لتحسين الإنتاج.

#### رابعاً- الجانب الفني:

في ظل ارتفاع مستوى الشكل الفني يوماً بعد آخر بين القنوات الفضائية المختلفة، خاصة بالنسبة للقنوات الناطقة بالإنجليزية والفرنسية، وهي اللغات التي تُبث بها قناة النيل الدولية، فإن مستوى الشكل الفني المتواضع الذي تظهر به القناة، هو أحد عوامل ضعفها، حسب رأي المبحوثين في الدراسات السابقة، والتي سبق الإشارة إليها، فضلاً عن آراء أفراد عينة الدراسة، وما لاحظته الباحثة نفسها من خلال مشاركتها العملية بالقناة.

لذا فمن الضروري، وضع خطة تطوير للعناصر المختلفة المكونة للشكل الفني لبرامج القناة ونشراتها، وتحقيقاً لاستراتيجية تقليل نقاط الضعف من أجل الاستفادة بالفرص المتاحة أمام القناة، وهي كما سبق توضيحه، مثل: وجود إيجابية التعرض الانتقائي للقناة بين المشاهدين الأجانب والمصريين، فضلاً عن اعتبارها منافساً للقنوات الفضائية، والتغلب على التهديدات القائمة، مثل ضعف الجذب الإعلاني للقناة.

وتتضمن خطة التطوير الجانب الفني، مثل: تطوير الديكورات والشكل الفني للنشرة وتنويهات البرامج والتترات والتنويهات العامة للقناة، والاهتمام بتطوير الأشكال البرمجية فيها، وعمل جرافيك وفواصل للقناة لتحقيق عنصرى الجذب والإبهار اللازمين لتجاحها، وغير ذلك على النحو التالي:

#### المحور الأول - الديكورات:

يعتمد هذا المحور على خلق صورة جميلة وجذابة من خلال عمل ديكورات جديدة لكل برامج القناة، وهذه الخطة تعتمد على عمل خريطة جديدة للقناة يتم توزيع البرامج الموجودة فيها على مدار اليوم، بحيث يكون بينها فواصل وفقرات مختلفة، ولا تكون متتالية في الإذاعة كما هو حالياً مما يسمح بتغيير الديكورات، وتجهيز ديكور كل برنامج في وقت كاف قبل الإذاعة.

وكذلك لتوزيع الإضاءة المستخدمة بالشكل المناسب، ويعتمد تنفيذ ذلك على نقاط هامة وهي:

- عمل ديكور جديد لكل البرامج الحالية.
- عمل ديكور لجميع البرامج المستجدة، وخاصة البرنامج اليومي المقترح.
- التوسع في وجود أكثر من استوديو للقناة، وعمل التجهيزات اللازمة.
- الاعتماد على الأساليب الحديثة المبهرة للديكور.
- الاعتماد على تقنيات حديثة في الاستوديو، وذلك لاستعراض الديكور بطريقة جيدة قادرة على إظهار شاشة القناة بالشكل المتطور القادر على منافسة القنوات الفضائية الأخرى.

#### المحور الثاني - الشكل الفني المقترح لتطوير النشرة الإخبارية:

- عمل ديكور ملائم للنشرات الرئيسية المقترحة.
- عمل طاولات مختلفة Desks لقارني النشرات بتصميمات مختلفة تتلاءم مع النشرات المختلفة (سياسية واقتصادية ورياضية وبيئية وكذلك البرامج الإخبارية).
- Autocue أو جهاز التلقين المعاون لقارني النشرات (لكل استوديو) لتجنب قراءة المذيع من الورق، وهو شكل غير احترافي، ولم يعد يستخدم في أي قناة فضائية.
- توفير شاشة ذات حجم كبير (LCD) بكل استوديو.
- توفير Crane (الكاميرا على حامل متحرك) في استوديو الهواء.
- عمل نشرات قوية للنشرة تعتمد على موسيقى مميزة يتم تأليفها

وتصميمها خصيصًا للقناة، بالإضافة إلى تصميم جرافيك خاص بالنشرات.

- توفير جهاز لتوليد الشعارات المستخدمة على الشاشة Logo Generator.
- توفير وحدات مونتاج خاصة بالتقارير الإخبارية لسرعة إدراجها في النشرات الإخبارية تحقيقًا لمبدأ الأنية والفورية في إذاعة الحدث وعدم انتظار دورها لعمل المونتاج الخاص بها، كما يحدث حاليًا نتيجة عدم توافر عدد كافٍ من أجهزة المونتاج المتطورة.
- توفير ماكينات مونتاج للتشغيل والتسجيل (Player - Record) وذلك لتشغيل الوحدات الجديدة والمتوقف استخدامها بالقطاع (Final Cut - JVC) نتيجة عدم وجود هذه الماكينات.
- تدريب المخرجين على كيفية تنفيذ النشرات بالشكل الجديد.
- مقترحات لعمل النشرات الرئيسية الثلاثة.
- قراءة الأخبار حسب المعايير الإخبارية، من حيث البدء بأهم الأخبار فالأقل، فالأقل أهمية وهكذا، على أن تتضمن تقارير عن أهم الأخبار الواردة بها.
- اختيار خبر أو موضوع وإلقاء الضوء عليه من خلال عمل تليفون أو لقاء (تقرير سواء خارجي أم من الرسائل الإخبارية التي تتلقاها القناة).
- عمل نشرة اقتصادية مميزة تتضمن الأخبار الاقتصادية المحلية والعالمية مع عرض توضيحي لأسعار النفط والذهب والعملات، مع عرض لأخبار البورصة ومؤشراتها، وأن يتخللها اتصال تليفوني مع أحد المحللين الماليين.
- عرض لأخبار الرياضة مع إبراز الحدث الأكثر أهمية.

- عمل نشرات جوية باستخدام الخرائط التوضيحية، و عرض درجات الحرارة.
- أن تتضمن النشرة خبراً خفيفاً أو تقريراً لا يتعدى من ٣ - ٥ دقائق في نهاية النشرة، مع تلخيص أهم عناوين الأخبار لختام النشرة.

### المحور الثالث - تنويهات البرامج والتترات:

- وضع شكل ثابت لكل تنويهات البرامج يراعى فيها ما يلي:
  - نهاية جرافيك ثابتة.
  - وجود تعليق صوتي.
  - الاستعانة بالمشاهد الأقوى للضيوف الذين تمت استضافتهم في البرامج المختلفة.
  - شكل ثابت للينط Font.
  - توحيد المدة بحيث لا تقل عن ٠,٣٠ ث، ولا تزيد عن ١,٣٠ دقيقة.
  - توحيد ألوانها مع ألوان القناة للحفاظ على طابع القناة وشخصيتها.
  - تنظيم إذاعة التنويهات البرمجية.
  - إمكانية التنويه عن البرامج الأخرى في الفاصل Break الخاص بكل برنامج.
  - عرض سريع لبرامج الساعة التالية في كل ساعة تسبقها.
  - تغيير تترات البرامج بما يتلاءم مع طبيعة القناة وطبيعة كل برنامج.

## المحور الرابع - التنويهات العامة للقناة:

- التنويهات بشكل عام تلعب على فكرة الربط بين القناة بشكلها الإعلامي (الاستوديو Studio - البلاتوه Plateau - غرفة المراقبة والتحكم Control - سكرتارية التحرير News Desk...)، ومصر بشكل عام (النيل - الإنتاج بكافة أنشطته - الأحياء المصرية الأصيلة الأماكن السياحية - الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية... إلخ).
- هذه التنويهات كي تظهر بشكل مبهر يجب توفير معدات تصوير خاصة ليست متوفرة للقناة، ولم نجد أى استجابة من السلطات القيادية بمبنى الإذاعة والتليفزيون لتوفيرها طبقاً لآراء أفراد عينة الدراسة.
- لذا مطلوب توفير معدات مثل: كاميرات التصوير المتحركة على حامل للتنقل بها على مختلف الارتفاعات مثل (Chariot - Crane) وخلافه، ومعدات إضاءة مختلفة... هذه المعدات سيتم إيجارها أو توفيرها من داخل المبنى وفقاً لخطة واضحة ومحددة، وذلك لتحقيق عنصرى الإبهار والجذب فى هذه التنويهات.
- مطلوب الاعتماد على ممثلين (Models) لأداء بعض التنويهات حسب الحاجة، ووفقاً لفكرة كل تنويه، وتخصيص ميزانية لذلك، حيث إن تخصيص ميزانية لإضافة أى بند يقف دائماً حائلاً دون تنفيذه، وهو ما أكده أفراد عينة الدراسة.
- سونتاج هذه التنويهات يجب أن يتم على وحدات متطورة لا خطية Non-Linear لانعكاس ذلك على جودة الصورة وظهورها بشكل مبهر فى استخدام المؤثرات المرئية Visual- Effects والبنط المختلف لكتابة الفيديو Video-Font. ومطلوب كذلك مؤلف موسيقى بشكل عام للقناة، والاستعانة به لاختيار (الحنان) موسيقية مميزة

للتنويهات العامة للقناة، بحيث تكون موحدة لإعطاء القناة طابعًا خاصًا بها.

- اختيار شعار موحد Slogan للقناة يتم الإعلان عنه من خلال هذه التنويهات لتكون صورة للقناة في أذهان المشاهدين (هذا الشعار يعنى قناة النيل الدولية).

**المحور الخامس - توظيف التحقيقات المصورة Features في إطار خطة تطوير شكل قناة النيل الدولية:**

- **التحقيق المصور Feature:** هو تحقيق أو قصة في شكل تقرير تركز على فكرة رئيسية يتم توصيلها بأسلوب درامي يعتمد على التأثير في شكل جذاب أو إيقاع سريع، وعليه فالتحقيق المصور Feature يعنى بتوصيل المعلومة المهمة عن الواقع في شكل جذاب ومؤثر. وتشتمل عناصر ال- Feature على النص، والصورة (اللقطات)، والمؤثرات الصوتية (الموسيقى - الأصوات الحية) وغيرها من المؤثرات، والتعليق، والتناول الذي يعتمد على الطابع الدرامي، ويمكن تضمين الطابع الذاتي مع مراعاة استخدام أسلوب تجنب فرض الرأي على المشاهدين.

**ويمكن توظيف التحقيق المصور Feature في القناة على النحو التالي:**

- يمكن استخدامه كقواصل تتناول تاريخ مصر وحاضرها ومكانتها ومظاهر الحياة المتعددة بها.
- الأنشطة والحرف والمهن المختلفة.
- الأماكن الشهيرة والتاريخية وحكاياتها.
- الأحداث الهامة.
- الناس بمختلف فئاتهم.

ويمكن تقسيم التحقيق المصور Feature إلى نوعين:<sup>(٣٤)</sup>

- تحقيق إخباري News Feature مدته من (٣ - ٥) ق، وبالإمكان الاستفادة منه في تطوير النشرات والبرامج الإخبارية، مع وضع معايير لتمييزه عن التقارير الإخبارية الأخرى.
- تحقيق تسجيلي (وثائقي) Documentary Feature مدته من (٥ - ٧) ق، وهو غير مرتبط بأحداث آنية، ولكنه مرتبط بأماكن وموضوعات وأشخاص وأنشطة مختلفة.

**وللخروج بالتحقيق المصور Feature بشكل جذاب يوصى بعمل ميزانية خاصة تتناسب مع أهميته وتتضمن هذه الميزانية:**

- توفير معدتين متميزتين مع اختيار المخرجين والمصورين المتميزين لتنفيذ العمل.
- إعداد موسيقى ومؤثرات صوتية.
- إعداد أرشيف خاص بعمل التحقيقات المصورة Features (مادة مصورة - ومادة مكتوبة).
- توفير المعدات اللازمة للتصوير (كاميرات - إضاءة - عدسات - معدات... إلخ).
- تحديد أجور مناسبة تتلاءم مع المجهود الكبير الذي يبذل في إنتاج التحقيق المصور، وذلك على غرار ما تفعله معظم القنوات الفضائية المتميزة على المستوى العالمي مثل (CNN - BBC - TV5.. إلخ).

**واستغلال التحقيق المصور Feature في إطار خطة تطوير العمل في القناة يمكن أن يتم من خلال ما يلي:**

- الشروع في عمل التحقيق المصور الإخباري News Feature داخل النشرات وخارجها.



- البدء فى عمل مجموعة من التحقيقات المصورة Features من المواد الأرشيفية والمصورة بالقناة على أن تكون صالحة وذات جودة هندسية لإذاعتها.
- اختيار الموضوعات التى تصلح أن تكون تحقيقات مصورة Features من بين المراسلات التى ترد للقناة بخصوص طلب التغطيات والتقارير لأحداث ومناسبات معينة، ويكون لها الأولوية فى التصوير.
- إنتاج خاص لمجموعة تحقيقات مصورة Features تسجيلية ووثائقية وإنسانية بأوامر تصوير Orders خاصة غير مرتبطة بأوامر تصوير التغطيات الخارجية اليومية للقناة.
- تكليف بعض المخرجين بعمل تحقيق مصور Feature أو أكثر أثناء أعمال التصوير التى تتم خارج القاهرة بهدف تغطية محافظات مصر المختلفة من خلالها.

#### المحور السادس - تطوير صباح الخير يا مصر باللغة الإنجليزية (من ٧ - ١٠ صباحاً):

يعتبر برنامج صباح الخير يا مصر الذى تقدمه القناة باللغتين الإنجليزية والفرنسية هو أكبر وأهم برنامج تبثه القناة ولمدة ثلاث ساعات يوميًا، ونظرًا لأن البرنامج لا يقدم بالشكل اللائق ليتمكن من الحصول على نسبة مشاهدة عالية فقد كان من الضروري أن تشمله الدراسة الحالية لوضع تصور لتطويره نابعًا من الخبرة العملية للعاملين فى القناة، وذلك على النحو الذى يوضحه الجدول التالى رقم (٥):

جدول رقم (٥)

تطوير برنامج صباح الخير يا مصر باللغات الأجنبية على قناة النيل الدولية

أولاً- الفترة من ٧ - ٨ صباحاً:

المدة	الموضوع
15 ق	(النشرة) متدخل النشرة في إطار تطوير النشرة الإخبارية.
20 ق	بعد النشرة سيتم استعراض البرامج المختارة للعرض في صباح الخير عن طريق مذيعي صباح الخير الموجودين داخل الاستوديو (أخبار الرياضة - الاقتصادية - الأخبار الخفيفة - الأخبار الفنية - حالة الجو)، وهذه البرامج سوف تذاع في صورة تقارير حية لا تحمل تثيرات حتى يبقى المشاهد مرتبطاً بالبرنامج.
5 ق	سيتم عرض تنويهات البرامج الخاصة بالقناة وذلك في فترات الاستراحة لتجنب الملل الذي يصيب المشاهد، وسيتم العرض بين الفقرات بإجمالي مدة 5 ق في هذه الساعة.
10 ق	يتم عرض الصحافة على الهواء، ويفضل أن يقوم أحد الصحفيين بالتعليق والتحليل، وذلك عن طريق مناقشة الأخبار مع المذيع حتى يتحقق التفاعل، أو مناقشة موضوع يفرض نفسه على الساحة العالمية أو المحلية.
5 ق	سيتم في كل يوم عرض مجموعة أماكن سياحية يمكن للسائح زيارتها في مصر مع عرض لدرجات الحرارة لهذه الأماكن وبعض المعلومات الجغرافيا والتاريخية عنها.
5 ق	عرض برامج حدث في مثل هذا اليوم

ثانياً- من ٨-٩ صباحاً:

المدة	الموضوع
2ق	ستبدأ هذه الساعة بتتويبه عام عن القناة.
5ق	موجز الأنباء للتذكير بأهم الأحداث واستعراض الأحداث الجديدة.
7ق	سيتم عرض برنامج رياضي من داخل الاستوديو أو خارجه عن بعض التمارين الرياضية التي تهتم المشاهد الأجنبي الذي يضع الرياضة في برنامج اليومى والمصرى أيضاً.
5ق	تقدم فقرة كوميدية خفيفة للترفيه عن المشاهد في بداية اليوم وستكون هذه الفقرة من الأفلام العربية والأجنبية، وذلك لمخاطبة المشاهد المصرى والأجنبى.
30ق	<b>موضوع اليوم:</b> سيتم تقديم هذا البرامج باثنتين من المذيعين وضيف، أو اثنين من الضيوف، وذلك لمناقشة إحدى القضايا المحلية أو العالمية، وسيتم عرض للموضوع من جميع الجوانب، وسيتم بداية العرض بتقرير مصور عن هذا الموضوع ومشاركة الجمهور فى الشارع، وذلك لتحقيق المشاركة والتفاعل الذى يثرى الحوار، ويعطى للمشاهد الصورة الكاملة عن موضوع معين، وبذلك نكون قد حققنا الهدف من إثارة أو معالجة هذا الموضوع.
5ق	فقرة عن الإنترنت وكل يوم يتم ترشيح موقع يستحق الزيارة فى مجال مختلف، وتوضيح أهمية الإنترنت، وسيتم الاستعراض على شاشة LCD كبيرة للتوضيح.
5ق	يتم فى هذه الفقرة توضيح القواعد الأساسية للدين الإسلامى وسلوكياته، وتوضيح صورة الدين الإسلامى للغرب حتى يتثنى لكل مشاهد متابعة المعلومات الخاصة عن الدين الإسلامى ومكارم الأخلاق التى يدعو إليها، فإذا كانت من مهام القناة مخاطبة الأجنبى

المدة	الموضوع
	وتوضيح وجهة النظر الرسمية في جميع القضايا العالمية فالأحرى مخاطبة الأجنبي أيضاً؛ لتوضيح سماحة الدين الإسلامي في فترة تحتاج فيها لذلك التوضيح، خاصة بعدما تبين في الفترة الأخيرة أن الغرب يجهل تماماً جوهر الدين الحنيف.

ثالثاً- من الساعة ٩-١٠ صباحاً:

المدة	الموضوع
2 ق	ستبدأ الساعة بتنويه عام عن القناة باللغة الفرنسية.
25 ق	نشرة الأخبار وسيتم تنفيذها وفقاً للشكل المقترح فيقدم من خلالها (الأخبار العالمية - المحلية - الاقتصادية - الرياضية - حالة الجو)
1 ق	تنويه عن برنامج صباح الخير يا مصر باللغة الفرنسية.
3 ق	سيتم عرض البرامج التي سوف تذاع من خلال البث باللغة الفرنسية طوال اليوم بمواعيد الإذاعة (عبارة عن Font أي بنط على خلفية جرافيك مع موسيقى خفيفة).
3 ق	حدث في مثل هذا اليوم باللغة الفرنسية.
3 ق	تنويه سياحي عن مصر مع عرض بعض المعلومات عن هذا المكان (أماكن أثرية - سياحية - وثائقي عن مصر).
20 ق	برنامج صباح الخير يا مصر مباشر من الاستوديو (موضوع اليوم) سيتم من خلال البرنامج مناقشة موضوع من الموضوعات العالمية أو المحلية (الثقافية - الاجتماعية - السياسية - الرياضية - الفنية)، ويعرض هذا الموضوع من خلال مذيعي الاستوديو وضيف أو اثنين لمناقشة الموضوع من جميع الجوانب (استعراض الموضوع بالنقارير الخارجية والداخلية التي تعرض رأي الجمهور لتحقيق المشاركة).
3 ق	موجز الأنباء باللغة الفرنسية.

## (ب) استغلال الفرص المتاحة Opportunities:

طبقا لاستراتيجية WO التي تتبعها الدراسة الحالية فإن أى ملامح لتطوير قناة النيل الدولية يجب أن تأخذ في الاعتبار أن القناة تستهدف في المقام الأول تكوين صورة إيجابية لمصر الحديثة، والتعريف بحضارتها وعظمتها والشخصيات المؤثرة في تاريخها، ووجهات نظرها في مختلف القضايا والأحداث، وهو ما يمكن أن يتحقق من خلال تنويع البرامج على خريطة القناة بين برامج سياسية واقتصادية وثقافية ورياضية سياحية وفنية وتسجيلية... الخ.

من هنا، فإن القناة - بعد تقليل نقاط الضعف التي تؤثر على مستوى الأداء بها - عليها أن تستغل المجال الجغرافي الذي تصل إليه، واللغات المتعددة التي تبتث بها، والتعرض الانتقائي الإيجابي لها، والذي كشفت عنه الدراسات السابقة<sup>(٢٤)</sup>، وذلك بتنويع خدماتها البرامجية وموضوعاتها، بحيث تلبى رغبات واحتياجات جمهورها المستهدف الذي تصل إليه؛ ليكون ذلك وسيلة فعالة لانتشار القناة؛ لتصبح بالتالي قادرة على جذب الرعاة والمعلنين إذا ما أحسن تسويق ذلك، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب ماديا على القناة، وعلى مستوى برامجها، وفي النهاية على مستوى أدائها الإعلامي ونجاحها في تحقيق أهدافها، وتفعيل دورها.

## (ج) الاستفادة من نقاط القوة:

إن الاستفادة بنقاط القوة التي تميز القناة يمثل فرصة تمكن من جذب المعلنين إليها، وزيادة مواردها. ويمكن تحقيق ذلك بالتوازي مع استراتيجية تكوين نقاط الضعف بهدف الاستفادة بالفرص المتاحة، من خلال الخطوات التالية:

١. الإعلان والترويج لقناة النيل الدولية وتوضيح تردد البث الخاص بها في القنوات الأخرى مثل: الأولى والثانية والفضائية المصرية الأولى

- مع إمكانية دراسة التنويه عن القناة بقنوات أخرى من خلال القطاع الاقتصادي باتحاد الإذاعة والتلفزيون.
٢. دعوة الرعاية Sponsors لرفع مستوى إنتاج البرامج بالقناة، وتنسيق ذلك من خلال القطاع الاقتصادي.
٣. عمل موقع رسمي للقناة على النت للترويج للقناة والتعريف بها وكذلك للتواصل مع المشاهدين، حيث إن الموقع الحالي تم عمله بشكل فردي من جانب أحد أبناء القناة، مما لا يسمح بتحقيق الفائدة المطلوبة منه.
٤. شراء أفلام ومسلسلات أجنبية لإذاعتها على القناة علماً بأن قناة النيل الدولية كانت تحظى بعائد إعلاني كبير من عرض هذه المواد في فترة سابقة، وفجأة حرمت القناة من هذا العنصر الجاذب للمشاهدة والإعلانات بزعم عدم وجود ميزانية مخصصة لشراء تلك المواد.
٥. بالإضافة إلى ذلك يجب السماح للقناة بإذاعة البطولات الرياضية العالمية على الهواء، وذلك لتحقيق عائد إعلاني، حيث إن هذه المادة تجذب الجمهور المستهدف للقناة.
٦. زيادة ساعات الإرسال إلى ٢٤ ساعة لتنوع الأوقات المختلفة للجمهور المستهدف خارج مصر.
٧. كما يجب رفع مستوى الخدمة العبرية عن طريق الاستعانة بالخبراء في الشئون الإسرائيلية لوضع خطة برمجية لاختراق المجتمع الإسرائيلي، علماً بأن معظم الفريق القائم على برامج اللغة العبرية يتحدثون العبرية الفصحى التي تبعد عن اللغة الحياتية للإسرائيليين.
٨. إلغاء برامج الهواء الطويلة التي - للأسف الشديد - تكرر ضيوقها وموضوعاتها، ومن ثم يصبح من الأفضل عمل برنامج حوارى

يومي مدته ساعة ونصف لكل من اللغتين الإنجليزية والفرنسية، على أن يشارك في هذا البرنامج فريق مختلف لإدارة البرنامج من (رئيس تحرير - مخرج - معدين - مذيعين... إلخ) ولكي ينجح هذا البرنامج لابد من وجود رعاة لرفع مستوى الإنتاج، وتخصيص ميزانية مناسبة لتنفيذه بشكل لائق ومتطور على أن يقدمه يوميًا أحد نجوم الفن الكبار أو الشخصيات العامة الذين يجيدون اللغات الأجنبية ومعروف عنهم القدرة على التواصل مع الجمهور بشكل جذاب ومشوق.

٩. منع إعادة برامج الهواء في اليوم التالي إلا في حالة معالجتها لأحداث ساخنة أو لاستضافتها ضيوفًا ذوي حيوية؛ لإتاحة الفرصة لعرض برامج جديدة متطورة وجذابة تساعد على تحقيق عائد إعلاني، وحتى لا يؤدي التكرار والإعادة إلى إصابة المشاهدين بالملل.

١٠. عمل برنامج أسبوعي كبير يضم ما عرض من أحداث في مصر خلال أسبوع من أحداث متنوعة ثقافية - رياضية - نماذج مصرية ناجحة، ويقدم في سهرتي الخميس والجمعة، حيث تتوقف كل البرامج الحوارية Talk Show في كل القنوات الأخرى؛ ليحظى بنسبة مشاهدة عالية.

١١. تقديم خدمات سياحية من خلال البرامج الإعلانية التي تقدم صورة حقيقية إيجابية عن مصر، وما تتمتع به من إمكانيات تتيح للسائح الاستمتاع فيها، وتغيير الصورة النمطية عنها.

١٢. ونظرًا لأن إرسال القناة أصبح يغطي القارة الإفريقية فلا بد من إضافة برامج أخرى مخصصة لمخاطبة الشعوب الأفريقية، وتحقيق تواصلها مع مصر، وتدعيم الروابط والعلاقات معها. فعلى سبيل المثال يمكن عمل برنامج يتناول بشكل تحليلي كل ما هو على الساحة الإفريقية من أحداث، كما يمكن عمل مجموعة من

التحقيقات Features عن كل دولة أفريقية، بالإضافة إلى برامج أخرى عن شخصيات أفريقية مشهورة، وأرقام ومعلومات عن الدول الأفريقية والمحاولات المتميزة بها للنهوض بالتنمية الاقتصادية والسياسية، سواء كانت من الحكومات أم المجتمع المدني أم الأفراد والتأكيد على أن هذه المحاولات والمشاريع تمثل بداية عهد لأفريقيا لمحاربة الفقر والتخلف، وبصفة خاصة ما تقوم به الدول العربية والبنوك الدولية والمنظمات الأفريقية في هذا المجال مثل: المشاريع وأنشطة المنظمات والهيئات العربية والدولية في أفريقيا بالإضافة إلى المشاريع المحلية في كل دولة، وغير ذلك من الأفكار.

#### (د) مواجهة التهديدات القائمة:

يمكن مواجهة التهديدات القائمة المتمثلة في ضعف الميزانية المخصصة للقناة مما يؤثر بالسلب على عملية التطوير، من خلال ما يلي:

- تطوير الأداء الإعلامى للقناة، وتحسين مستوى الإنتاج الفنى للبرامج والمواد التى تعرضها القناة سعياً إلى جذب الجمهور المستهدف لها ورفع نسبة مشاهدتها.
- وضع خطة للتسويق لقناة النيل الدولية فى دول وعواصم العالم لجذب المشاهدين، ومن ثم المعلنين للقناة.
- عرض الأفكار والخطط لجذب الرعاية والمعلنين حتى يمكن تحسين الوضع التنافسى للقناة أمام القنوات الفضائية الأخرى.

ويمكن فى ختام الدراسة إجمال أهم بنود الاستراتيجية المقترحة لتطوير

#### قناة النيل الدولية فيما يلي:

انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التى يمكن أن تشكل استراتيجية لتطوير أداء قناة النيل الدولية، وتفعيل دورها على الساحة الفضائية الدولية، بل



وتصلح لتطبيقها على القنوات التليفزيونية ذات الطابع الدولي على غرار قناة النيل الدولية وذلك على النحو التالي:

١. إعادة هيكلة القناة إداريًا على النحو السابق ذكره؛ لأن نجاح أى قناة يرتبط بوجود كيان إدارى سليم قادر على تنفيذ الخطط المستهدفة لتفعيل دور القناة، وتحقيق أهدافها المنشودة.
٢. سرعة تحديث تجهيزات الاستوديوهات الموجودة، وتوفير استوديوهات بديلة متطورة ومجهزة على أعلى مستوى لتحقيق عنصرى الجذب والتشويق اللازمين لنجاح القناة.
٣. تحديد الجمهور المستهدف للقناة، وتخصيص مساحة لكل لغة بما يتلاءم مع عدد مشاهدى كل لغة، وبما يتفق مع احتياجات المشاهدين الفعلية من أجل تحقيق نسبة مشاهدة عالية للقناة، وذلك بناءً على بحوث ودراسات علمية.
٤. توفير الأفلام والمسلسلات الأجنبية والعالمية الناجحة للقناة لتحقيق عائداً إعلانياً يساعد فى توفير الميزانيات اللازمة للتطوير.
٥. إعادة النظر فى ضرورة التعاقد مع المتعاملين القدامى بالقناة تحقيقاً لاستقرارهم، وتحفيزهم على الإبداع والإجادة.
٦. البدء فى إنتاج أفلام تسجيلية، أو ترجمة الموجود، بالشكل الذى يعبر عن التطور الذى حدث فى المجتمع المصرى على كافة المستويات، وعرض تاريخ مصر بمختلف مراحلها، وتوفير الميزانيات اللازمة لها.
٧. البدء فى تنفيذ الشكل الجديد للنشرة الإخبارية ولبرنامج صباح الخير يا مصر على النحو الموضح فيما سبق.
٨. يقوم مديرو الإدارات بتطوير البرامج التابعة لهم، وذلك من خلال لجان متخصصة تتولى تحديد البرامج الضعيفة لإلغائها، واختيار

أفكار أفضل منها لتنفيذها بشكل أكثر تطوراً وجاذبية على أن يتم ذلك بشكل علمي مدروس.

٩. إعادة توزيع البرامج على الخريطة بحيث يتم تقسيم إرسال القناة

إلى فترات بث إخبارية - منوعات - سياحية - دراما، وعمل خريطة جديدة تقوم على فكرة الدورة البرامجية الملائمة لكل فصل في العام.

١٠. تطوير شكل القناة وإضفاء عناصر الجذب والإبهار والتشويق

عليها، وذلك من خلال:

- عمل شعارات جديدة للقناة (بمعنى العلامة المميزة لها) Logos.

- عمل تنويهات جديدة للقناة.

- عمل تحقيقات مصورة Features عن القناة يشترك فيها كل العاملين في القناة.

١١. قيام مذيع التقارير الخارجية بإضافة سؤال للضيف الذي يحاوره

عما يفضل مشاهدته على شاشة قناة النيل الدولية؛ للاستفادة بذلك في تطوير مضامين البرامج بالقناة بما يتوافق مع رغبات الجمهور المستهدف، مما يؤدي بالتالي إلى رفع نسبة مشاهدة القناة.

١٢. رفع أجور مختلف فئات العاملين بالقناة، وخاصة المتميزين منهم

ضماناً لعدم تسربهم إلى القنوات الفضائية الأخرى التي تقدم لهم الأجور المرتفعة.

١٣. ضرورة البدء في جذب رعاة Sponsors لبرامج القناة بالتنسيق مع

القطاع الاقتصادي لتوفير الإمكانيات المادية اللازمة لإنتاج برامج على المستوى المطلوب للقناة لتحقيق أهدافها المنشودة.

## الهوامش والمصادر والمراجع

- (١) نشوى الشلقانى: دور قناة النيل الدولية فى تكوين صورة ذهنية إيجابية عن مصر والمصريين لدى الأجانب المقيمين - دراسة مسحية، رسالة دكتوراه منشورة (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، ٢٠٠٠).
- (٢) نشوى الشلقانى: استخدامات المصريين والأجانب المقيمين فى مصر لقناة النيل الدولية، والإشباع المتحققة (مجلة البحوث الإعلامية: جامعة الأزهر عدد ٣١، يناير ٢٠٠٩).
- (3) Wallaby Kendra. A Technology case study on the Emerging 4G Broadband wireless Network: overview of current Technologies and up-to-date analysis of competing technologies. Unpublished M.A. State University of New York 2009, p.22.
- (4) Hill T, Westbrook R. SWOT analysis: it's time for a product recall. In: long Range plan. Vol.30, No.1, 1997. Pp.46-52.
- (5) Manoj Sharma, Gayatri Bhatia. The voluntary community health movement in India: Strengths, weaknesses, opportunities and Threats (SWOT) analysis. In: Journal of community health. Vol. 21, No. 6, December 1996. p.416.
- (6) Ibid. p.414.
- (7) Manoj Sharma, Gayatri Bhatia. Op. cit. p.416
- (8) Wallaby Kendra. Op. cit. p.25.
- (9) R Kaufman, et al. "Strategic planning for success Aligning people, performance and payoffs" (San Francisco: Josser Bass/Pfeifer, 2003) p.262.
- (10) Peter Rauch. SWOT analyses and SWOT strategy formulation for forest owner co operations in Austria. In: Eur J. Forest Res. Vol. 126, 2007,p.416.
- (11) R Kaufman, et al. Op.cit.p.261
- (12) Peter Rauch.Op.cit.p.416
- (13) Ibid.p.416.
- (14) Ibid.p.417.
- (15) Manoj Sharma, Gayatri Bhatia. Op. cit. pp.453-464.
- (16) Kalina Sotirova. EDUTAINMENT GAMES - HOMO CULTURALIS VS HOMO LUDENS. In: Препарат HILLI (NDC Review).Vol.4, 2004. pp.84-98.
- (17) Jurij Bajer Nikola Fabris, Yelena Gallic, Svetlana Mestrovic, Marina Sap sic.

- SWOT Analysis of Serbia and Montenegro's Accession to the EU. In: Transition Studies Review, Vol. 11, No.3, 2004, Pp.42-56.
- (18) Strategic Plan (Revised September 28, 2005 for FY'06) For the period: July 2003-June 30, 2007, SWOT ANALYSIS (Updated September 28, 2005). Retrieved from: [www.dhr.state.md.us/county/washing/plan06.pdf](http://www.dhr.state.md.us/county/washing/plan06.pdf).
- (19) Haiku Duin. Casual cross- Impact analysis as strategic planning Aid for virtual organization breeding Environments. In: International Federation for information processing, Vol.243, 2007. Pp.147-154.
- (20) Katherine Victoria Hunter. Cause - related marketing for Breast cancer: Investigating tools for partnerships for partnerships. Unpublished M.A. Clemson University, 2007.
- (21) P. Diamantopoulos, K. Voudouris. "Optimization of water resources management using SWOT analysis: the case of Zakynthos Island, Ionian sea, Greece." In: Environ Geol. Vol.54, 2008., pp.197- 211.
- (22) Michael C. Pease. analysis of constraints to water marketing and an evaluation of select techniques to facilitate Market- Based reallocations. Unpublished PhD, southern Illinois University Carbondale.2008.
- (23) Roberta Salzmam. Midwest Computech, Inc- Integrated Marketing communications Strategic Analysis and Recommendations for final project. Unpublished M.A. University of Kansas.2008.
- (24) Michael J.F. Cooks. "The historical development and future of the southern bible institute". Unpublished PhD. University of North Texas.2008.
- (25) Brooke Connell. Midwest Hemophilia Association-integrated marketing communications strategic analysis and recommendations. Unpublished M.A. University of Kansas.2009.
- (26) Wallaby Kendra. A Technology case study on the Emerging 4G Broadband wireless Network: overview of current Technologies and up-to-date analysis of competing technologies. Unpublished M.A. State University of New York 2009.
- (27) SWOT Analysis Nike, Inc 2010. Retrieved from:[www.marketingteacher.com/SWOT/nike\\_swot.htm](http://www.marketingteacher.com/SWOT/nike_swot.htm)
- (28) SWOT Analysis Starbucks 2010. Retrieved from: [www.marketingteacher.com/SWOT/starbucks\\_swot.htm](http://www.marketingteacher.com/SWOT/starbucks_swot.htm)

- (٢٩) نشوى الشلقاني: نور قناة النيل الدولية في تكوين صورة ذهنية إيجابية عن مصر والمصريين لدى الأجانب المقيمين. مرجع سابق.
- (٣٠) إبراهيم مصطفى عبد الوهاب صالح: "المعالجة الإخبارية لقضية الصراع العربي الإسرائيلي دراسة تطبيقية على قنوات النيل الدولية والـ BBC والقناة الثانية الإسرائيلية" (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، رسالة دكتوراه غير منشورة، ٢٠٠٦).
- (٣١) نشوى الشلقاني: استخدامات المصريين والأجانب المقيمين في مصر لقناة النيل الدولية والإشباع المتحققة. مرجع سابق.
- (٣٢) فلورا إكرام متي: "الصورة الذهنية لمصر كما تعكسها وسائل الإعلام المصرية الناطقة بالفرنسية لدى الأجانب المقيمين في مصر دراسة مقارنة" (جامعة عين شمس: كلية الآداب، رسالة ماجستير غير منشورة، ٢٠٠٩).
- (٣٣) الكتاب السنوي لاتحاد الإذاعة والتلفزيون ٢٠٠٨/٢٠٠٩.
- (34) Zettl, Herbert. Television Production Handbook. London Wadsworth, 9<sup>th</sup> Edition, 2006.
- (٣٥) نشوى الشلقاني: مرجع سابق.

