

February 2022

## دور رواد مواقع التواصل الاجتماعي في تطور سوق وسائل (الاعلام العراقي) دراسة تحليلية

Sherko J. Mohammad

Associate Professor, Sulaimaniyah Polytechnic University, Sulaimaniyah, Iraq, sherko.jabar@spu.edu.iq

Alaa M. Akkof

Assistant Professor, University of Sharjah, Sharja, UAE, aakkof@sharjah.ac.ae

Ahmed O. Bali

Associate Professor, Head of Diplomacy & Public Relations Department, University of Human Development Sulaimaniyah, Iraq, ahmed.bali@uhd.edu.iq

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.bau.edu.lb/schbjournal>



Part of the [Architecture Commons](#), [Arts and Humanities Commons](#), [Education Commons](#), and the [Law Commons](#)

### Recommended Citation

Mohammad, Sherko J.; Akkof, Alaa M.; and Bali, Ahmed O. (2022) "دور رواد مواقع التواصل الاجتماعي في تطور وسائل الاعلام العراقي (دراسة تحليلية)," *BAU Journal - Society, Culture and Human Behavior*. Vol. 3 : Iss. 2 , Article 6.

DOI: <https://www.doi.org/10.54729/AEWY1028>

Available at: <https://digitalcommons.bau.edu.lb/schbjournal/vol3/iss2/6>

This Article is brought to you for free and open access by Digital Commons @ BAU. It has been accepted for inclusion in BAU Journal - Society, Culture and Human Behavior by an authorized editor of Digital Commons @ BAU. For more information, please contact [ibtihal@bau.edu.lb](mailto:ibtihal@bau.edu.lb).

---

## دور رواد مواقع التواصل الاجتماعي في تطور سوق وسائل الاعلام العراقي (دراسة تحليلية)

### Abstract

يتميز واقع الاعلام في العراق بحالة نادرة لاتشبه مثيلاتها في المنطقة على صعيدي المهنة وامتلاك المؤسسات الاعلامية التقليدية، حيث مازالت أغلبية تلك المؤسسات مملوكة لأحزاب وشخصيات من ذوي النفوذ السياسي، لاسيما الأحزاب الحاكمة، لأن انشاء أي مؤسسة اعلامية تقليدية مرهون برأس مال كبير أولاً، وموارد بشرية ثانياً. لذلك درست هذه الورقة البحثية ديناميكيات التحول في سوق الإعلام العراقي مع التركيز على العوامل التي تساعد على مشاركة ودمج رواد الأعمال في مجال الإعلام وشركات الوسائط الرقمية التي تستهدف الجمهور على وسائل التواصل الاجتماعي. وتُعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، وقد استخدمت أسلوب المقابلة المفتوحة والمعمقة كأحد أساليب البحث الكيفي مع (19) من رواد الأعمال في مجال الإعلام وثلاثة من مديري شركات الانتاج الإعلامي.

كشفت الدراسة أن مساحة الحرية النسبية مع وجود تقنيات الاتصال المتقدمة المتاحة، شجعت رواد الأعمال في المجال الاعلامي على دفع عجلة الواقع النمطي لوسائل الإعلام التقليدي في العراق، وذلك عن طريق إنتاج المخرجات الاعلامية المبتكرة ثم بيعها وبثها عبر حساباتهم الخاصة في مواقع التواصل الاجتماعي التي أصبحت شائعة بين مستهلكي وسائل الإعلام.

### Keywords

Digital Media, Freelance Journalist, Media Enterprise, Social Media, Strategic Acquisition

## 1. المقدمة:

ان الواقع العملي للتجربة الاعلامية العراقية الجديدة بعد التغيير السياسي الذي حصل عام 2003 على الدولة العراقية واجتثاث مؤسساتها وبنائها التحتية ومن ضمنها المؤسسات الاعلامية التي كان يمتلكها إعلام مركزي أحادي دام لعقود طويلة وأد تجربة تميزت بسمات ايجابية وأخرى سلبية. فمن ايجابيتها، تمتع الواقع الاعلامي بنوع من الحرية النسبية للعمل الاعلامي، كصدور عدد كبير من المطبوعات، وانطلاق عدة محطات اذاعية مسموعة ومرئية (ارضية وفضائية) مملوكة لاحزاب ومنظمات وافراد بشكل منتظم أو غير منتظم، ناهيك عن اطلاق مجموعة من الاصدارات والقنوات الاذاعية والفضائية ذات طابع خدمة عامة مملوكة للدولة (Bali, Cere, 2018). ومن سلبيات التجربة أن الواقع الاقتصادي للإعلام العراقي وخاصة أسواق الإعلام العراقية شهد سياسة الإهمال والتهميش، على الرغم من رفع العقوبات الاقتصادية على العراق ما تسبب بدوره في نمو الأسواق والشركات الناشئة بما في ذلك المؤسسات الإعلامية، لكن الاحزاب السياسية القابعة على السلطة احتكرت جُل المؤسسات الإعلامية (Bali, Zarea, 2018) . وبالتالي فرض الواقع الاقتصادي الراهن في العراق صعوبة الحصول على فرص انشاء مشروع تجاري جديد ، وهذا المؤشر ينطبق أيضاً على تأسيس انشاء أي شركة إعلامية كبيرة والتي تحتاج إلى رأس مال ضخمة مع مستوى عالٍ من المخاطرة، وبغض النظر عن رأس المال، تتأثر المؤسسات الإعلامية بالاقتصاد السياسي ومستوى الحرية الذي يمكن الصحفيين والاعلاميين من العمل بنشاط وتحقيق ما يكفي من الدخل الذاتي للحفاظ على سير العمل الاعلامي بشكل مهني وموضوعي. وبغض النظر عن جميع التحديات المهنية والاقتصادية واحتكار سوق الاعلام العراقي من قبل الاحزاب والمنظمات والأفراد ذوي النفوذ السياسي والمالي، فقد ظهر اتجاه جديد لممارسة مهنة الصحافة والاعلام كحالة تصلح نموذجاً لهذه الدراسة، وهو ظهور رواد الاعمال في مجال الاعلام، والذين يتمثلون أساساً بصحفيين واعلاميين مستقلين Freelance وأصحاب وسائل الاعلام الرقمية الناشئة وشركات فنية مساهمة لإنتاج المحتوى الاعلامي، التي لا تحتاج إلى رأس مال كبير. وبشكل تدريجي أصبح هذا النوع من الاتجاه أكثر شيوعاً نظراً لكون منتجاته مثيرة جداً للاهتمام ويستقبل مستخدموها عبر وسائط اعلامية مختلفة. ومن خلال الرصد و الملاحظة العلمية للتراث العلمي في مجال اقتصاديات الاعلام، لاحظ الباحثون أن هذا الاتجاه الجديد من سوق وسائل الاعلام العراقية لم يتم تحييصها من قبل، لذلك حاولت هذه الدراسة تحليل جميع الجوانب وميزات المنصات والوسائط الرقمية والشركات الإعلامية (Media Enterprise) الناشئة بما في ذلك الصحفيون والاعلاميون الذين يزاولون المهنة بأنفسهم بشكل مستقل.

## أولاً: مشكلة البحث وأهميته:

يتسم العمل الاعلامي بميزة التنافسية والابداع، حيث يجمع المقومات الفنية والاقتصادية في أن واحد، هذا بالإضافة الى عادات وأنماط الاتصال لمتلقي الرسائل الإعلامية في عالم متغير وتدفق مدهل للمعلومات، من جانب آخر أدى ظهور الهواتف الذكية بتطبيقاتها المتطورة إلى جانب التكنولوجيا الرقمية وشبكات الإنترنت وخاصة مواقع التواصل الاجتماعي إلى ظهور مؤسسات إعلامية رقمية تُدار من قبل صحفي أو إعلامي على مستوى شخصي أو مجموعة صغيرة من الاعلاميين، ويطلق على هذا النوع من القائمين بالاتصال بالرواد الاعلاميين، وقد يبدو أن ذلك الاتجاه الجديد من العمل الاعلامي مؤثر بل وتزداد جماهيرته بشكل ملحوظ، مما أدى إلى كسب التأييد واهتمام السياسيين والمستثمرين بالمنصات الرقمية واحتوائها. بعبارة أخرى بدأ ظهور منتجات سمعية- مرئية مبتكرة عبر الوسائط الرقمية من قبل رواد إعلاميين (Media Entrepreneurs) محترفين. ومن منطلق عدم اهتمام الباحثين بتلك التطورات والتغيرات في مجال العمل الاعلامي عبر الوسائط الرقمية وطبيعة علاقتها بالجهات الممولة، وتبرز مشكلة هذه الدراسة في محاولتها تقديم رؤية واضحة حول ملامح وطبيعة ونمط عمل رواد الاعلام عبر الوسائط الرقمية والجهات التي تتعامل وتتفاعل معهم.

## ويكتسب هذا البحث أهميته النظرية والتطبيقية في ضوء بعض الاعتبارات الآتية:

- 1- تثيري هذه الدراسة الحديثة التراث العلمي العربي، وتسهم خصوصاً في سد النقص في مجال اقتصاديات الإعلام، وذلك لندرة البحوث والدراسات التي تناولت بالتحليل الكيفي موضوع رواد الاعمال في مجال الإعلام.
- 2- تساعد هذه الدراسة في معرفة مدى مقاربة النظريات الاقتصادية المتخذة لهذه الدراسة لتفسير ظاهرة الريادة الإعلامية عبر الوسائط الرقمية.
- 3- تساهم هذه الدراسة في تفسير ديناميكية سوق الإعلام الرقمي ودور الاعلاميين في مسألة ملكية وسائل الإعلام والتحرر من تبعية رعاة وسائل الإعلام التقليدية إلى جانب وظيقتهم المهنية.

## ثانياً: أهداف البحث:

الهدف العام من هذه الدراسة هو التعرف على الاتجاه الجديد من تجربة العمل الاعلامي الذي ظهر مؤخراً في بيئة وسوق الإعلام العراقي. وتندرج ضمن هذا الهدف العام عدة أهداف اساسية أخرى تتمثل في:

- 1- التعرف على الخصائص الديموغرافية لرواد الاعمال الاعلاميين المستقلين في العراق.
- 2- تحديد وتحليل المفاهيم النظرية لاستراتيجية تسويق رواد أعمال الإعلام المستقلين .
- 3- كشف الامكانيات والفرص المتاحة لرواد الاعمال الاعلاميين.
- 4- التعرف على كيفية مشاركة الصحفيين والاعلاميين المستقلين مع المؤسسات الاعلامية الداخلية والدولية.
- 5- توصيف عملية انتاج الخدمات الاعلامية المرئية- السمعية لرواد أعمال الاعلام المستقلين في العراق.

### ثالثاً: تساؤلات البحث:

بناءً على أهداف البحث، تسعى هذه الدراسة من خلال بيانات المقابلات المتعمقة، الإجابة على العديد من التساؤلات البحثية على النحو الآتي:

- 6- كيف يشارك الصحفيون والإعلاميون المستقلين مع المؤسسات الإعلامية التقليدية الداخلية والدولية؟
- 7- ما هي استراتيجيات تسويق منتجات رواد الإعلام العراقيين المستقلين؟
- 8- ما هي إمكانيات وفرص العمل لرواد الأعمال الإعلامية المستقلين في العراق؟
- 9- كيف ينتج رواد الأعمال الإعلامية أعمالهم المرئية- السمعية في العراق؟

### رابعاً: مراجعة الأدبيات والتراث العلمي في مجال البحث:

منذ العقدين الأخيرين، تم دراسة موضوع ريادة الأعمال الإعلامية بشكل متزايد من قبل الباحثين الأجانب، ومع ذلك، فإنه لا يزال موضوعاً حديثاً وغير مفهوم بشكل صحيح (Achtenhagen, 2008). أما على الصعيد التراث العلمي العربي، لم يحظ تناول موضوع رواد الأعمال باهتمام الباحثين، وخاصة في الدراسات والبحوث الإعلامية. ويقدر ما لاحظ الباحثون، لا يوجد بحث يوصف ويحلل خصائص ظاهرة ريادة الأعمال الإعلامية على صعيد البحوث الإعلامية العربية. وفي إحدى الدراسات السابقة في هذا المجال، تم دراسة المؤسسات الإعلامية من خلال منظور عرض الموارد المالية والبشرية فقط (Habann, 2000)..

في البداية ركزت غالبية البحوث والدراسات ذات الصلة على موضوع ريادة الأعمال بشكل عام دون تناول ريادة الأعمال الإعلامية بشكل خاص، فعلى سبيل المثال، درس Gerport Negal (2000)، 50 شركة ناشئة في مجال الأعمال المتنقلة في ألمانيا، ودرس Frank and Schreier (2002) واستخدام التكنولوجيا في تسهيل عملية الحصول على المنتجات من قبل العملاء التي تناسب رضاهم.

بدأت الدراسات السابقة بالتركيز على ريادة الأعمال بشكل عام، بينما ظهرت الدراسات حول ريادة الأعمال الإعلامية في وقت لاحق. يُعرّف Hoag and Seo روح المبادرة الإعلامية بأنها "إنشاء ملكية مؤسسة صغيرة أو مؤسسة تضيف نشاطاً واحداً على الأقل أو ابتكاراً إلى سوق الوسائط الإعلامية" (2005: 3).

بينما طور Achtenhagen (2008) تعريف ريادة الأعمال الإعلامية على أنها "مشاريع جديدة تهدف إلى اثبات الوجود المعنوي للشخص أو المؤسسة لتكون قادرة على إنتاج وإرسال رسائل الوسائط الإعلامية في البداية وتطويرها في المستقبل". ووفقاً لرأي Khajeheian (2019) نمت الدراسات حول ريادة الأعمال الإعلامية منذ عام 2007، وخلال هذه المرحلة طور بعض الباحثين مفهوم ريادة الأعمال الإعلامية، على سبيل المثال، Weezel and Hang (2007) على أن ريادة الأعمال لها صلة قوية بالإعلام، وفي سياق هذه الصلة، حدد Achtenhagen (2008) أن جميع أنواع الوسائط الإعلامية سواء تمكين ربط وسائط جديدة أو وسائط تقليدية بروح المبادرة، ويمكن لهذه المشروع الجديد الاستفادة من جميع أنواع الوسائط الإعلامية، ومع ذلك، فقد تبلورت صياغة روح المبادرة الإعلامية عندما تطورت الوسائط الإعلامية الرقمية بشكل سريع. ومشروع تأسيس الوسائط الإعلامية الرقمية تم تسهيله بشكل أساسي من خلال تطور الوسائط الرقمية. وأن دمج ومشاركة كل من: مشاريع ريادة الأعمال وإدارة الوسائط الإعلامية الرقمية أدى إلى نمو الاقتصادات الرقمية. وفي هذا الصدد، يقترح Vukanovic "إنشاء والاعتماد على محتوى الوسائط الإعلامية مختلفة الأبعاد ذات الاقتصادات تكاملية، مثل العقد البروتوكولي بين التلفزيون والإنترنت، وأسواق الخدمة التلفزيونية على الهاتف الجوال" (2009: 81).

وفي موضوع ذي صلة، بحث Shao (2010) في 20 شركة إعلامية أمريكية حدد فيها سمات شركات الوسائط الإعلامية مثل: الكثافة التكنولوجية، والحجم النسبي، ومستوى تنوع المحتوى الاعلامي. وفي سنة 2011 قام Khajeheian and Arbitani بدراسة ظهور صناعة الإعلام على مستوى المشاريع الصغيرة وشركات المقاولات الخاصة بإنتاج المحتوى الاعلامي وتسويقها. وبحث Khajeheian and Tadayoni (2016) في دراستهما على التعاون المحتمل بين خدمات المحتوى الاعلامي لوسائل الإعلام العامة لاستيعاب الأفكار والمنتجات السمعية والمرئية من أصحاب ريادة الأعمال الإعلامية بالحجة التي وصفها الباحثان بأنها مصدر للإبداعات.

ومن هذا المنطلق، لاحظ الباحثون أهمية دور ريادة الأعمال الإعلامية في تطوير وتنمية محتوى الرسالة الاعلامية والذي تقتضيه المؤسسات الاعلامية بقطاعه العام والخاص من جهة، ثم تشجيع الحافز المهني والاقتصادي لدى الصحفيين والاعلاميين المستقلين مهنيًا خارج المؤسسات الاعلامية التقليدية الحزبية والحكومية العامة والخاصة من جهة أخرى، وتوسيع تكافؤ فرص العمل ثم كشف الطاقات الابداعية لدى فنيي الوسائط الاعلامية، وتعتبر الدراسة الحالية تديراً علمياً لفهم واقع ريادة الأعمال الإعلامية كحالة التجربة الاعلامية العراقية الجديدة.

إن الاهتمام بتنمية ريادة وسائل الإعلام في البلدان النامية مطلب آني في غاية الأهمية. حيث يقول Khajeheian (2014) في هذا الصدد: إن المجتمعات النامية تفتقر إلى البنية التحتية وأن رواد الأعمال في مجال الإعلام يمكن أن يلعبوا دوراً كبيراً في عصر عولمة المعرفة من خلال توفير الفرص لإنتاج المخرجات الاعلامية على المستوى الوطني وتبادلها مع سوق الإعلام العالمي. وفي بحث آخر جادل Khajeheian and Friedrichsen (2017) حول تمكين الجمهور بأن يلعب دور رواد الأعمال في مجال الإعلام وخاصة عندما يعدون إنتاجات مبتكرة ويقدمونها إلى هيئات البث الخاصة والعام.

شجعت تكنولوجيا الاتصالات المتقدمة الصحفيين والاعلاميين المحترفين والهواة على أن يصبحوا رجال أعمال ويسرت لهم الوصول إلى سوق الوسائط الاعلامية من خلال إنشاء شركاتهم الإعلامية الخاصة أو بيعها إلى المؤسسات الاعلامية التقليدية الأخرى، لذلك يمكن أن يكون الجمهور هو صاحب الرسالة ومُرسلها، وهذا دليل على أن رواد الأعمال الاعلامية يميلون إلى أن يصبحوا أكثر اتساعاً ضمن خارطة العولمة الاعلامية العالمية، وأن هذه الظاهرة لم تحظ بقدر كاف من التمهص والدراسة المتعمقة من قبل الباحثين. وفي دراسة ذات صلة، أشار Hussain (2019) إلى أن الاستخدام المتاح وزهيد التكلفة للهواتف المحمولة والتطبيقات الخاصة للإنتاج الاعلامي (التصوير، التحرير، المونتاج، البث، خدمات الصوت... الخ) لنظامي IOS و Android والمتوفرة للتحميل، أدى إلى انتشار هائل لتلك المنتجات الاعلامية على الشبكات الاجتماعية وسهولة اتخاذ

القرار في التسوق عبر الإنترنت، والحد من البطالة. وساهمت تلك التقنيات السمعية والمرئية الحديثة في نمو ريادة الأعمال في وسائل الإعلام الرقمية في الدول النامية، لذلك، غيرت التطورات التكنولوجية طريقة عمل وسائل الاعلام الرقمية ونماذج التمويل. وأظهر (Girija 2020) أن ريادة الأعمال في وسائل الاعلام الرقمية في الهند يجب أن تتعامل مع التبعات القانونية المحتملة والرقابة من قبل الحكومة، وأن الشركات تتحكم في الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي، لذلك لا تخلق التغييرات الحالية في صناعة الإعلام فرصاً للشركات الناشئة فحسب، بل إنها تجبر أيضاً المؤسسات الإعلامية التقليدية على تحديث وتجدد توجهها الريادي. وفي هذا الصدد، أوضح (Achtenhagen 2020) الأبعاد الخمسة للتوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، التنافسية، الاستقلالية) من خلال دراسة حالة ناشر أوروبي على الإنترنت، ووصفت الدراسة كيفية تواجد هذه الأبعاد بدرجات متفاوتة بمرور الوقت، ولكن في حالة تغيير مستمر مع أنشطة الأعمال اليومية المختلفة للمخرجات الاعلامية. حيث أشارت كل من (Horst and Hitters 2020) في ورقته العلمية أن ريادة الأعمال التقليدية ملزمة بالتغير مع ظهور ريادة الأعمال في وسائل الإعلام الرقمية كإجراء استراتيجي لرجال الأعمال، وأشاروا إلى أن هناك شركات بارعة للمنتجات الاعلامية الرقمية يديرها رواد إعلاميون، وقد نجحت تلك الشركات في الحفاظ على التوازن بين الاستكشاف والاستغلال لتحقيق أقصى قدر من المكاسب المالية.

أظهرت الأبحاث التجريبية أن شركات الإعلام تبحث في تطبيق مناهج تنظيم المشاريع في أنشطتها (Minafam, 2019). حيث يمكن لرواد الأعمال الاعلامية تأسيس شركات جديدة على المستوى الفردي أو الجماعي، وبأماكنهم التنافس مع المؤسسة الاعلامية التقليدية من خلال تجاربهم وطاقتهم المبتكرة، وتعتبر الفئات العمرية الشابة من أكثر المستهدفين والمستهلكين لتلك المنتجات الاعلامية التي تنشرها شركات رواد الإعلام من خلال تطبيقات هواتفهم المحمولة، والجدير بالذكر، أن هذا الاتجاه الفكري لا يعني أن ريادة الأعمال في وسائل الإعلام ستصبح بديلاً عن وسائل الإعلام التقليدية، لأن كلا الجانبين يمكنهما التعاون في تبادل المنافع المتبادلة. وفي هذا السياق أظهر (Minafam, 2019) في بحثه التجريبي أن الشركات الاعلامية تبحث في تطبيق مناهج ريادة الأعمال في أنشطتها، ويمكن لرجال الأعمال الإعلاميين إنشاء شركات إعلامية جديدة على مستوى الأفراد أو الشركات، وبممكنهم التنافس مع المؤسسات الاعلامية التقليدية من خلال المفاهيم المبتكرة واستهداف الجيل الجديد الذي يستهلك في الغالب المنتجات الاعلامية التي تنشرها شركات ريادة الأعمال الاعلامية من خلال تطبيقات هواتفهم المحمولة. وهذا لا يعني أن ريادة الأعمال الاعلامية ستصبح بديلاً للإعلام التقليدي، وإنما يمكن للجانبين التعاون في تبادل الخدمات الاعلامية والمنافع المادية. وفي سياق مماثل أشار الباحثان (Jensen and Sund, 2018) إلى أن تقنيات الاتصال المتقدمة والإنترنت شجعت الناس على أن يصبحوا رواد أعمال، وأن يصلوا بكل سلاسة إلى اسواق وسائل الإعلام من خلال إنشاء شركاتهم الاعلامية الخاصة بهم، ثم بيعها لاحقاً لصالح مؤسسات إعلامية تقليدية أخرى، لذلك يمكن للجمهور أن يكون منشئ الرسالة الاعلامية ومرسلها، ويشير هذا الاتجاه الجديد من العملية الاتصالية إلى أن الجهات الفاعلة والمنتجة للمحتوى الاعلامي أو الرسالة الاعلامية تميل إلى أن تصبح واسعة النطاق ولم تحتكر بعد من جهة القائم بالاتصال، وقد أهمل الباحثون هذه الظاهرة. تشير نظرية الأسواق الاعلامية الفعالة theory of efficient media markets إلى أن المؤسسات الاعلامية الكبيرة تتمتع بميزة في الموارد البشرية والمالية، في حين أن المؤسسات الصغيرة تتمتع في مجال الابتكار والطاقت الابداعية (Sharifi Khajeheian and Samadi, 2019; Khajeheian, 2013)، وسيقوم الباحثون بأخذ الجدوى والمبررات العلمية لتلك النظرية بنظر الاعتبار، وستكون جزءاً هاماً من الإطار النظري للبحث لفهم المستوى المحتمل للتعاون والمشاركة في سوق الإعلام لواقع حال التجربة الاعلامية العراقية الجديدة.

#### خامساً: الإطار النظري للبحث:

نظرًا إلى أن البحث الحالي ربما يكون أول دراسة تتناول مفهوم ريادة الأعمال الاعلامية في العراق، فمن الصعب تحديد نظرية خاصة تكون قادرة على فهم ظواهر موضوع الدراسة. فمن أجل التغلب على قيود الإطار النظري، يرى الباحثون ضرورة تحديد الأهداف البحثية التي تركز على طبيعة ريادة الأعمال الاعلامية في العراق وخصائصها، بما في ذلك دراسة ظواهر وخصائص الصحفيين والاعلاميين المستقلين مهنيًا، ثم دراسة الرقابة والمنافسة الاعلامية والآثار المستقبلية المرتبة على رواد الاعمال الاعلامية لواقع حال التجربة الاعلامية العراقية الجديدة. وبالتالي، فإن تطور التجربة الاعلامية العراقية الجديدة والنظريات والنماذج الثلاثة التالية أخذت بنظر الاعتبار في الدراسة الحالية:

#### 1- التجربة الاعلامية العراقية الجديدة:

قبل انهيار النظام السياسي السابق في العراق سنة 2003، ظلّ سوق وسائل الإعلام مغلقاً على الصحفيين والاعلاميين المحترفين وهواة المهنة الاعلامية على مدار سنوات الحكم، وكانت وسائل الإعلام قاطبة تابعة لابشك مباشر وغير مباشر للدولة (Al-Rawi, 2013)، ومع التغيير السياسي الجزئي الذي حصل قبل ما يقارب الثلاثة عقود الماضية في إقليم كردستان العراق سنة 1991 والذي كان بعيداً عن سدة حكم الحكم المركزي آنذاك، أنشأت الأحزاب السياسية وسائل الإعلام الخاصة بهما، وخلال تلك الفترة (1991-2003) أصبحت وسائل الإعلام بشكل عام تابعة للأحزاب السياسية في كل من إقليم كردستان والعراق بأسره. وبعد التغيير السياسي الذي حصل سنة 2003 على العراق، تغير أيضاً سوق الإعلام في جميع أنحاء العراق، حيث بدأ التغيير على مستويين، مستوى الخطاب الاعلامي المشحون بالنزعة المذهبية والطائفية، ومستوى التمويل وملكية مؤسسات الاعلام والتي تلقت أموالاً هائلة من الدولة مباشرة أو من خلال الأحزاب السياسية التي لديها حصصها من الحكومة أو من خلال مصادر وهمية مختلفة (Bali and Cere, 2018). وتوجد في العراق المئات من المنصات الرقمية ومؤسسات وسائل الإعلام التقليدية بمختلف ملكياتها وانتماءاتها الابدولوجية، ويعمل في تلك المؤسسات الآلاف من الصحفيين والفنيين والإعلاميين، وفي النتيجة ظهرت أن انعكاسات تلك التغييرات لا تميل إلى أن تكون قادرة على التنافس مع المؤسسات الاعلامية الجديدة الناشئة التي يستند عملها إلى أفراد أو عدد قليل جداً من الصحفيين والاعلاميين الذين ينتجون محتويات اعلامية سواء عن طريق المعدات والتطبيقات الحديثة الخاصة بصحافة الموبايل (MOJO) أو عن طريق معدات الانتاج التقليدي، ثم بثها عبر المنصات الرقمية السمعية –

البصرية ومواقع التواصل الاجتماعي، لذلك، تمت تسميتهم برواد الأعمال الاعلامية في هذه الدراسة بحثاً عن ابتكاراتهم في عملية إنتاج الوسائط وتفاعلاتهم مع المصادر المختلفة في عملية الإنتاج وبيع منتجاتهم إلى منصات وسائط ومؤسسات إعلامية داخلية ودولية مختلفة (Khajeheian, 2017)، علاوة على تلقيهم رعاة لنشر منتجاتهم، ومن إحدى الخصائص المميزة لزيادة الأعمال الاعلامية سواء كانت على أساس المستوى الفردي أو على مستوى الشركات، هي أن عملية الإنتاج ليست مكلفة لكنها تميل إلى التأثير أكثر على الجمهور الذي يتلقى المنتجات عبر الهواتف المحمولة أيضاً. وهذا الاتجاه الجديد من العمل الاعلامي الحر أثر على جماهيرية القائمين بالاتصال في المؤسسات الاعلامية التقليدية، لأن الشركات الاعلامية الجديدة تتميز بخاصيتين: إنفاق وتكاليف مالية أقل، ثم تفاعل وتأثير جماهيري أكثر، بالإضافة إلى ميزة إتاحة فرص عمل ووظائف جديدة للصحفيين والاعلاميين. ومن ناحية أخرى، قلل ذلك الاتجاه شأن العديد من الصحفيين وفنيي الإعلام في وسائل الإعلام التقليدية المملوكة للحزب والشخصيات ذوي النفوذ السياسي، وتم استغلال فرص العمل الجديدة في سوق الإعلام من قبل رواد الأعمال الاعلامية بسبب عاملين رئيسيين: أولاً، الإنتاج الاعلامي المبتكر بدلاً من الوساطة. ثانياً، امتلاك مهارات صحفية بسيطة. وفي الآونة الأخيرة، لوحظ هذا الاتجاه عبر وسائل الإعلام الحزبية التي بدأت تتعامل مع الصحفيين والاعلاميين الذين لا يحظون بالانتماء السياسي أو ما شابه، كل هذا يثير السؤال الاساسي والمهم، هل سيتحكم رواد الأعمال في الإعلام بالسياسيين أم العكس؟ تحاول هذه الدراسة الرد على هذا السؤال لاحقاً، وفي الوقت الحالي ظهرت بوادر الصراع بين الاتجاهين، من جهة بات رواد الأعمال في مجال الإعلام واقعاً ملموساً ينتجون نتاجاتهم الاعلامية لتحقيق فوائد مالية، ومن جهة أخرى يسعى السياسيون إلى بسط نفوذهم من خلال محاولتهم في السيطرة على الصحفيين والمؤسسات الاعلامية الجديدة بأساليب شتى سواء عن طريق التمويل المباشر أو رعايتهم لبعض البرامج والخدمات السمعية – المرئية وبثها على المنصات الرقمية مقابل قسط من أوقات البث لتسويق أجنداتهم السياسية.

## 2- نموذج إطار عمل ريادة الأعمال الاعلامية Media entrepreneurship framework:

يُنسب هذا الإطار إلى الباحث Khajeheian. وقام بتطويره في نموذج سُمي بإطار عمل ريادة الأعمال الاعلامية (Khajeheian, 2019) حيث قام الباحث باستدراج (23) عنصراً وتصنيفهم إلى خمس فئات، كما موضح في الشكل (1) (Khajeheian, 2013)، ويقترح الباحث "حاجبان" أن يكون هذا الإطار نموذجاً، حيث يتألف من نوعين: أ- النماذج السببية causation models: وهي تلك النموذج التي تدرس العوامل التي تتسبب في ريادة الأعمال في وسائل الإعلام.

ب- نماذج التنفيذ effectuation models: والتي تدرس ماهيات آثار العمل الريادي (Khajeheian, 2019: 24).

وترى الدراسة الحالية أن ريادة الأعمال في الإعلام هي اتجاه جديد في سوق الإعلام العراقي، لذلك يعتبر هذا النموذج من أولويات جدوى الاطار النظري لهذه الدراسة حيث استفاد منه الباحثون الى حد أقصى لتحليل العلاقات السببية بين خصائص مفاهيم الدراسة.

## 3- نظرية الأسواق الاعلامية الفعالة Theory of efficient media markets:

تعتبر هذه النظرية امتداداً لنظرية الاستحواذ الاستراتيجي، حيث توسع (Khajeheian, 2013) في اطاره النظري وأشار إلى أن وجود سوق قوي أو كفو يمكن أن يوفر إمكانية أرضية ملائمة ومتجانسة للشركات الكبيرة والصغيرة من خلال جهات تدبير الوسائط الاعلامية الفعالة. بالرغم من أن الشركات الصغيرة لديها ميزة في الابتكار والشركات الكبيرة لديها كفاءات التشغيل والموارد البشرية والمادية وسهولة الوصول إليها، فإن الميسرين يجمعون بين هذه المزايا ويخلقون فرصاً جديدة من خلال الربط بين الشركات الصغيرة والكبيرة.

بناءً على اطار هذه النظرية، تأتي الابتكارات والطاقت الابداعية من الشركات الصغيرة ويتم تطويرها و ابرازها بواسطة الشركات الكبيرة ذات الحقل الاقتصادي المتطور المتمكنة من السيطرة على الأسواق العالمية، ومع ذلك، فقد استنتجت الأبحاث التجريبية بأن الاقتصادات الناشئة يمكن أن تلعب دوراً نشطاً في فرص السوق العالمية الجديدة. حيث اقترح (Khajeheian, 2014) أن كل بلد، بما في ذلك البلدان النامية، لديه فرص وتحديات بأن يلعب دوراً هاماً في ريادة الأعمال الاعلامية، وينبغي أن تأخذ هذه الجدوى النظرية بعين الاعتبار وينظر إليها بشكل متميز بغض النظر عن اختلاف المستويات. وضمن الأبحاث الحديثة حول تأسيس المشاريع التشغيلية الجديدة، ووجد (Salamzadeh and Kirby, 2017) أن هذه النظرية تُشوّبها بعض التناقضات، وخاصة تلك التي تتعلق بالمشاريع الجديدة. وأكدوا على أنه ينبغي أن تأخذ دراسة البيئات والاتجاهات والظواهر الفردية بمستوياتها المختلفة بعين الاعتبار من أجل توفير مزيد من التعمق وتعزيز النظرية.

## 4- نظرية الاستحواذ الاستراتيجي Theory of strategic acquisition:

تتمتع الشركات الكبرى بشكل أساسي بسمعة راسخة، والتاريخ، ومتطلبات رأس المال. ومع ذلك، فغالباً ما تجد صعوبة في تشجيع الابتكار والافكار المستحدثة الذي يضمن ويؤمن ديمومة أعمالهما، وخاصة في عصر تقنيات الاتصال المتقدمة التي تتميز بتغيرات ديناميكية وسريعة في السوق. ومن أجل ضمان سير الأعمال ومواكبة التغييرات، يفترض أن تسعى الشركات إلى الابتكار وأن تعتمد عليه أكثر من أي وقت مضى. من ناحية أخرى، يوفر هذا الاتجاه مزيداً من الفرص للشركات الصغيرة في الحصول على حصة في السوق من خلال ابتكاراتها وطاقاتها الابداعية، وخاصة أن الشركات الصغيرة تتميز بمرونة الحركة والنشاط وأكثر عرضة للإبداع. قام الباحث (Day et al, 1993) بتطوير نظرية الاستحواذ الإستراتيجي التي تُنسب في الاساس إلى الباحثين (Eliasson and Eliasson, 2005). حيث أشار Day et al (1993) s إلى أن الشركات الغنية الكبيرة أكثر تعقيداً من حيث الهياكل التنظيمية وتواجه صعوبة في



## 2- مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة من مجموعة من رواد أعمال الاعلام (صحفيين، إعلاميين) من المستقلين Freelance، حيث بلغ قوامها (22) مبحوثاً، وهذا عدد مناسب في الدراسات الكيفية؛ لأنها لا تحتاج إلى عينة كبيرة لتعميم نتائجها على مجتمع الدراسة مثلما تنتهج في الدراسات الكمية (Winkle-Wagner, Lee-Johnson, Gaskew, 2018, Merriam, 2015)، ويتبين من الجدول رقم 1 أن (19) منهم استند إلى رواد الأعمال الإعلامية كأشخاص، مما يعني أنهم يعملون في مؤسسات وشركات إعلامية مختلفة بما في ذلك المؤسسات الإعلامية التقليدية أو الإقليمية أو الدولية ووسائل التواصل الاجتماعي التي تنتشر خدمات مقاطع فيديو على وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الاعلام وشركات الأفلام، وكانت المقابلات (3) الأخرى مع الذين يديرون شركات ومنصات وسائل الاعلام الخاصة بهم. أعد الباحثون اسئلة للمقابلة الشخصية تتضمن عدداً من المحاور والبنود تعتمد جميعها على الأسئلة المفتوحة (Open-ended Questions) التي تترك فيها الحرية للمبحوث للإجابة بأسلوبه ولا تفرض عليه بدائل يختار من بينها (زغيب، 2009). وتم الاعتماد على عينة كرة الثلج Snowball Sampling لاختيار المبحوثين الذين تمت مقابلتهم (رواد الأعمال الإعلامية) نظراً لكونهم منتشرين في جميع أنحاء العراق وكان من الصعب تحديدهم وادراجهم ضمن قائمة اطار المعاينة، لذلك لجأ الباحثون إلى هذا النوع من العينة لكي يتم ادراج المبحوثين عن طريق ارشاد مبحوث ذي صلة بمبحوث آخر، وهكذا استمرت عملية البحث عن المبحوثين حتى اكتملت مفردات العينة.

توصيف عينة الدراسة: يشير الجدول (1) إلى أن (17) من رواد الأعمال الاعلاميين من الذكور وأن اثنين فقط منهم الاناث. وكذلك معظم رواد الأعمال الإعلامية الذين يعملون في ثلاث شركات انتاجية للمحتوى الاعلامي كانوا من الذكور. إن الريادة في العمل الاعلامي أمر صعب، حيث يتطلب من الاعلامي إتقان صفات قيادية وأن غالبية رواد الأعمال في مجال الاعلام يتميزون بروح المبادرة ومهارات الادارة الذاتية، إلى جانب ذلك، تحتاج ريادة الأعمال الإعلامية إلى بناء علاقات تبادلية مع أصحاب المهنة. أما نسبة الاناث كصحفيات أو إعلاميات ومثلي وسائل الاعلام ليسوا بأقل شأن بشكل خاص مقارنة مع نسبة الذكور في وسائل الاعلام التقليدية، بينما في وسائل الاعلام الجديدة نرى نسبة الاناث قليلة جداً. وفيما يتعلق بالعمر، كان معظم رواد الأعمال في مجال الاعلام من الشباب ومتوسطي العمر، ولم يتجاوز سوى (4) من المبحوثين أكثر من (50) سنة، وهذا يدل على أن روح المبادرة ودافع العمل كرائد أعمال إعلامي يُنسب إلى الفئات العمرية الشابة والمتوسطة، وهذا المؤشر يدل على أن الفئة العمرية الشابة في المجتمع العراقي تميل إلى إيجاد فرص عمل أو وظائف في القطاعات الخاصة أو إنشاء أعمال لأنفسهم، على عكس ذلك، يعمل غالبية المتعلمين ما فوق الفئات العمرية الشابة في القطاعات العامة لمؤسسات الدولة، وليس بمقدور الحكومة الحالية توظيف الفئات العمرية من الشباب بسبب التوظيف العشوائي الغير منتظم بعد عام 2003 (Bali and Abdullah, 2017). بالمقابل، تتمتع القطاعات الخاصة عمومًا بقدره متوسطة وفرص عمل محدودة للغاية للفئات العمرية الشابة. وفيما يتعلق بالمستوى الاقتصادي للاعلاميين الذين تمت مقابلتهم، ادعى معظمهم أنه ان دخلهم المالي متوسطاً، و(4) منهم فقط كان وضعهم جيداً ولم يكن أي منهم ثرياً للغاية، وهذا يدل على أن ظاهرة رواد الأعمال الإعلامية في البيئة العراقية من الناحية العملية على أرض الواقع ظاهرة مازالت بدائية. ومع ذلك، ادعى (10) من المبحوثين أن لديهم أكثر من (10) سنوات خبرة في العمل الاعلامي، وقد تم تحديد المستوى الاقتصادي الاجتماعي طبقاً لمستوى الدخل في العراق، وقد سئل المبحوثين بشكل مباشر حول دخلهم الشهري. ويشير الجدول (1) إلى أن الخلفية التعليمية ليست مرتفعة إلى حد ما، وإن نصف اجمالي رواد الأعمال الإعلامية فقط يحملون شهادات جامعية، وهذا المؤشر يدل على أن العمل كريادي في المشاريع الإعلامية يتطلب خبرة وأفكاراً مبتكرة وأحياناً يشترط أن يتقن الاعلامي المهارات الفنية للمهنة، وبالتالي فإن الشهادة الأكاديمية ليست ضرورية. ويلاحظ في الجدول (1) أن (15) من رواد الأعمال الإعلامية عينة الدراسة هم مستقلون وليست لديهم انتماءات سياسية، وأن (4) منهم فقط ينتمون في أحزاب سياسية. ويشير هذا إلى أن أولئك الذين يريدون أن يصبحوا رواد أعمال في مجال الاعلام يعتمدون على أنفسهم ويميلون إلى الاستقلالية بدلاً من الانتماء إلى حزب سياسي محدد.

الجدول (1): الخصائص الديموغرافية لرواد الأعمال الاعلاميين في العراق (لمن أجريت معهم المقابلات)

| النوع                      | ذكر<br>17             | انثى<br>2                 |
|----------------------------|-----------------------|---------------------------|
| العمر                      | 18-35 سنة<br>10       | 50 سنة فما فوق<br>4       |
| وظائف رسمية                | قطاع خاص<br>3         | لا توجد وظيفة رسمية<br>11 |
| سنوات تجربة العمل الاعلامي | أقل من خمس سنوات<br>3 | 10-6 سنوات<br>5           |
| الحالة الاقتصادية          | ليست جيدة<br>0        | جيدة جداً<br>5            |
| الخلفية السياسية           | مستقل<br>15           | ينتمي لحزب سياسي<br>4     |

سابقاً:  
التعريفات  
الإجرائية

لمصطلحات البحث:

## 1- رواد الأعمال الإعلامية (Media Entrepreneurs)

يقصد به الصحفيين والإعلاميين المستقلين Freelance وأصحاب وسائل الإعلام الرقمية الناشئة كمنصات التواصل الاجتماعي وشركات فنية مساهمة في إنتاج المحتوى الإعلامي، التي لا تحتاج إلى رأس مال كبير نظراً للتقنيات التكنولوجية المتوفرة والتي بإمكانها أن تنتج المحتوى الإعلامي وتسويقه بهدف العائد المادي.

## 2- المؤسسات الإعلامية الرقمية (Digital Media Enterprises)

تتمثل في المواقع ومنصات التواصل الاجتماعي والشركات الإعلامية الرقمية، وفي الغالب لا تحتاج إلى مبنى ومكاتب تقليدية، يديرها رواد الأعمال الإعلامية، واشتهرت بانتاج مقاطع فيديو ساترة وقصيرة ترسل عبر منصات التواصل الاجتماعي وتستقبل غالباً عبر الهواتف المحمولة، وتحقق هذه المؤسسات ارباحها من خلال نسبة مشاهديها على موقع اليوتيوب وبرعاية من الشركات والأشخاص مقابل الدعاية والترويج لهم.

## 3- سوق الاعلام العراقي:

يقصد بها المؤسسات الإعلامية التقليدية التي تمتلك البنى التحتية التي تتمثل في المعدات والمكاتب في المقرات الرئيسية والفرعية وتدار من قبل أصحاب شخصيات معنوية سواء كانت قطاع عام أم قطاع خاص، لديها اعداد كبيرة من الكوادر في المجال الاعلامي والفني ويتم استثمار رؤوس اموال ضخمة في تشغيلها. ويشمل هذا السوق أيضاً المؤسسات الإعلامية الجديدة والتي غالباً لا تمتلك مبنى ولا مكاتب، متمثلة بالمواقع ومنصات التواصل الاجتماعي وتدار من قبل صحفي أو منتج إعلامي واحد أو مجموعة من الصحفيين والفنيين وتنتج أغلبية أعمالها المرئية والسمعية عبر تطبيقات الهواتف الذكية.

## ثامناً: مناقشة نتائج البحث:

تم عرض وتحليل بيانات الدراسة وصنفت إلى أربعة أقسام لكي تتوافق مع أسئلة البحث التي تمت صياغتها.

## 1- كيفية إشراك الاعلاميين في وسائل الإعلام كرواد أعمال إعلامية:

يتناول هذا القسم السؤال البحثي الأول حول كيفية إشراك الاعلاميين في وسائل الإعلام كرواد أعمال إعلامية. وفي الأساس هنالك علاقات قوية بين وسائل الإعلام وتطوير ريادة الأعمال، على سبيل المثال، تساعد وسائل الاعلام الرقمية وخاصة المواقع الاجتماعية منها، المؤسسات بشكل كبير على تأسيس وتوسيع أعمالها. ولظاهرة ريادة الأعمال تأثير أكبر على مؤسسة وسائل الاعلام الرقمية. لذلك يحتاج رواد الأعمال الإعلاميين إلى تخصص مزدوج في الإعلام وفن الادارة، وتحديدًا فن ادارة السوق.

كشفت الدراسة الحالية أن هناك عدة عوامل تحدد وجوب العمل في انشاء المشاريع الإعلامية كما وردت في أجوبة غالبية المبحوثين عينة الدراسة: أولاً، يمكن إدارة فريق التشغيل في مؤسسة إعلامية واحدة بواسطة عدد قليل من الأعضاء، وأحياناً يمكن إدارته بواسطة شخص واحد فقط. هنا، الرائد الاعلامي يكون رجل أعمال وإعلامي في نفس الوقت. ثانياً: يمكن إنشاء المؤسسة الإعلامية الحديثة عبر رأس مال صغير. ثالثاً: تكنولوجيا الاتصالات المتقدمة تسهل عملية انشاء هذه الأنواع من المؤسسات الإعلامية. على سبيل المثال، يمكن عن طريق التطبيقات المتقدمة للهواتف الذكية المحمولة أن يستخدم الاعلامي التقنيات اللازمة لانتاج تقرير تلفزيوني أو فلم تسجيلي قصير كتصوير وتسجيل مقاطع فيديو وتحريره كصوت وصورة ثم نشره على المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي. وتحدد هذه الدراسة أن هناك سببين وراء غالبية رواد الأعمال في مجال الإعلام سواء ممن لا زالوا يعملون في وسائل الإعلام التقليدية الأخرى أو لديهم وظيفة دائمة في القطاعات الخاصة أو العامة الأخرى. أولاً، من أجل تأمين التمويل أو النفقات المالية. وهذا واضح في التعليق التالي:

(لبدء تشغيل مؤسسة إعلامية رقمية، نحتاج إلى الحصول على وظيفة أخرى لأنه ليس من السهل الحصول على أموال لتسديد نفقات انتاج الخدمات الصحفية ونفقات خدمة البث، لذلك نحن بحاجة إلى الاعتماد على أنفسنا لتغطية النفقات المالية لعدة أشهر حتى نحصل على تمويل لمؤسستنا الإعلامية (أحد المشاركين).

السبب الثاني لبدء مؤسسة إعلامية رقمية جديدة أن توجد مساحة كافية للحرية في ممارسة مهنة الصحافة والعمل بشكل مستقل، وليس العمل تحت قيود ادارة مؤسسات ووسائل الاعلام التقليدية كموظف بسيط.

لم يذكر أي من الاعلاميين الذين تمت مقابلتهم بأنهم بدأوا العمل في المؤسسة الإعلامية كمشروع إعلامي تجاري للاستحواذ على سوق وسائل الاعلام. ومن الممكن أن تتنافس المؤسسة الإعلامية الرقمية الجديدة مع وسائل الاعلام التقليدية، لأنه لا توجد مؤسسة إعلامية قوية للغاية سواء عامة أو خاصة تحقق أرباحاً كبيراً في العراق، ويمكن القول إن المؤسسات الإعلامية الرقمية الجديدة التي تبت إنتاجاتها على وسائل التواصل الاجتماعي في العراق لا تزال غير ناضجة وليس بإمكانها في الوقت الحالي أن تسيطر على سوق الإعلام مقارنة مع الإعلام التقليدي، كما أن المنافسة بين وسائل الاعلام التقليدية ووسائل الاعلام الرقمية الجديدة ليست واضحة المعالم، لأن المؤسسات الإعلامية التقليدية بدأت مؤخرًا بانتاج مقاطع فيديو ساترة ذات مضامين صحفية مختلفة وبثها على وسائل التواصل الاجتماعي بنفس نمط وسائل الاعلام الجديد التي تملكها المؤسسات الإعلامية.

في الوقت الحالي، تشهد بيئة الإعلام العراقي العديد من حالات المساهمة بين رواد الإعلام والمؤسسات الإعلامية التقليدية والكبيرة، مع ذلك، لا يتوقع بعض المراقبين والاعلاميين المحترفين أن تظل هذه الفرصة لريادة الأعمال الإعلامية في العراق آمنة وضامنة إلى المدى البعيد، ويصفون اجواءها بالمتقلبة، لأنها في الأساس تعتمد على مستوى مساحة الحرية المهنية التي يحملها رواد الأعمال، وليس من السهل التحكم في رواد الأعمال في مجال الإعلام

لأن أنشطتهم تتم عبر وسائل التواصل الاجتماعي ويحافظون على العلاقة مع مختلف الأطراف من خلال الشبكات الديناميكية للعلاقات القائمة على المنافع المتبادلة.

وفقاً لمقابلة المبحوثين، بدأت الأحزاب السياسية وحتى الشخصيات السياسية في استخدام وسائل الإعلام الرقمية الجديدة لأغراض دعائية وتسويقية سياسية كما ذكر أحد المشاركين:

(طلبت منا إنتاج مقاطع فيديو حول مواضيع مختلفة من قبل السياسيين والمسؤولين الحكوميين من مختلف الأحزاب السياسية مقابل التعهد بإبقاء موضوع الامتيازات المالية سراً).

يظهر التعليق أعلاه أن السياسيين أدركوا مدى قوة وسائل الإعلام الرقمية الجديدة، لذا فهم يحاولون السيطرة وأن يصبحوا رعاة وداعمين لتلك المؤسسات. علاوة على ذلك، قال أحد المشاركين ممن أجريت معه المقابلة:

(هناك وسائل إعلام رقمية جديدة برعاية كاملة من قبل السياسيين، لكن الاعلاميين والصحفيين الذين يعملون فيها لا يعترفون بأن وسائل الإعلام الخاصة بهم مملوكة أو يرهاها سياسيون في السر).

يشير التعليق السابق إلى أن بعض وسائل الإعلام الرقمية الجديدة في العراق تلعب دور إعلام الظل، وتسعى إلى نشر دعاية أو تسويق سياسي لحزب سياسي معين أو شخصية سياسية ذات نفوذ، ولا سيما أن عملية التمويل تتم سراً، فمن المتوقع أن هذا النوع من التمويل يأتي من مصادر مالية غير شرعية. والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو: إلى أي مدى يمكن لرواد الإعلام أن يظلوا مستقلين ويتنافسون مع تلك الوسائط الجديدة التي يمولها السياسيون؟ نظراً لأن تلك الوسائل الإعلامية لا تزال جديدة، فستكون الإجابة واضحة في المستقبل.

## 2- استراتيجية التسويق لرواد أعمال وسائل الإعلام:

يتناول هذا القسم السؤال البحثي الثاني، والذي يركز على استراتيجية التسويق لأصحاب المشاريع الإعلامية على مستوى الأفراد والشركات. وحيث أن رواد الأعمال الاعلاميين لديهم تجربة بدائية مع هذا الاتجاه الجديد في سوق الإعلام العراقي، فإنهم بحاجة حقيقية إلى استراتيجيات تسويقية فعالة كي يصبحوا أكثر شعبية وجدارة وسط السوق الاعلامية. وفيما يتعلق بالمستوى الفردي لرواد الأعمال في مجال الإعلام، كشفت الدراسة أن غالبية من أجريت معهم المقابلات لا يمتلكون تجربة مسبقة أو دراية وخبرة بعملية الترويج التسويقي اللازم لأعمالهم. وتوضح التعليقات التالية وجهات نظر رواد الأعمال في مجال التسويق:

(أبيع منتجاتي الاعلامية بالفعل إلى إحدى المؤسسات الاعلامية الدولية. لذلك، لست بحاجة إلى الترويج لمنتجاتي. أنا فقط انشرها على صفحتي الخاصة على Facebook) (أحد المشاركين).

(لدي عقد مبرم لإنتاج خدمات صحفية تليفزيونية لبعض القنوات الدولية ولا أحتاج إلى الترويج لمنتجاتي، ومع ذلك، فإنني أنشرها على حسابي الخاص على Facebook) (أحد المشاركين).

يشير التعليق أعلاه إلى أن كلا الشخصيين الذين تمت مقابلتهما يعملان كمنتج إعلامي مستقل حسب نظام القطعة، أي الحصول على أجور العمل مقابل القطعة الواحدة من الخدمات التلفزيونية المتنوعة. والجدير بالذكر، أن هذا الصنف من العمل لا ينطبق عليه توصيف رواد الأعمال الاعلامية بمعنى الكلمة، لأنهم لا يمتلكون شركة ووسائل خاصة بهم، أو حتى حصة أو أسهم منها. وهذه الظاهرة موجودة لسببين، أولهما، تتعامل المؤسسات الاعلامية التقليدية (الدولية أو الداخلية) مع رواد الأعمال الاعلاميين لتقليل تكلفة إنتاج الخدمات الاعلامية، لأنهم غير مسؤولين عن ضمانات روحية أو لوجستية، وهم يدفعون أجوراً مقابل المنتجات فقط. وهذا الاتجاه من العمل الاعلامي من حيث الناحية الاقتصادية والأمنية موائم جداً بالنسبة لوسائل الإعلام الدولية لعقد صفقة مع منتجي وسائل الإعلام المحليين بدلاً من إرسال الصحفيين والفنيين إلى العراق. ثانياً، أصبح رواد الأعمال العراقيين، بمن فيهم الصحفيون والاعلاميون المستقلون على درجة مقبولة من الاحترافية، ويمكنهم تلبية متطلبات وسائل الإعلام الدولية مثل الجودة والإنتاج الحصري، ناهيك عن فرص العمل وهي غير ضامنة ولا تشمل رواتب الدولة والتأمين على الحياة، فهي فرص عمل أنشأها رواد الإعلام العراقي أنفسهم.

وتعد المبادرة Entrepising أحد العناصر الرئيسية لبدء الأعمال التجارية من قبل رواد الأعمال، ويجب عليهم استثمار الوقت والتمويل في التسويق في البداية لتحقيق نتائج كبيرة في المستقبل.

ادعى أحد المشاركين من أجريت معه المقابلات أن:

"أنا لا أعلن عن عملي لأن جميع وسائل الإعلام العراقية تعرفني.

يشير التعليق أعلاه إلى أنه ليس لديه طموح لتوسيع شبكته التسويقية وإنشاء جمهور كبير، وسيطر على هذا الاتجاه الصحفيون والاعلاميون المستقلون. وعلى العكس من ذلك، تعتمد المؤسسات المنتجة للمحتويات الاعلامية على اتجاهات التسويق وترعى إنتاجها على Facebook لتصبح أكثر شعبية.

## 3- إمكانيات وفرص رواد الإعلام العراقي:

يحلل هذا القسم السؤال البحثي الثالث المتعلق بإمكانيات وفرص رواد المشاريع الاعلامية العراقية. وعند مسح المقابلات عينة الدراسة، لوحظ وجود فرص جيدة لرواد الأعمال العراقية لعدة عوامل أهمها:

أ- أدت ظاهرة البطالة بين الشباب في المجتمع العراقي إلى خلق وظائف حرة جديدة وبديلة.

ب- مكنت تكنولوجيات الاتصال الحديثة، وخاصة وسائل التواصل الاجتماعي، الشباب من الوصول إلى بيئة الحياة العالمية والتفاعل مع الاتجاهات العالمية الجديدة، وخاصة الاساليب الحديثة في إنتاج الوسائط الاعلامية.

ت- المعدات والتقنيات اللازمة لريادة الأعمال في مجال الإعلام ليست باهظة الثمن، بإمكان الاعلامي والصحفي المحترف استخدام معدات وتطبيقات الهواتف الذكية وخاصة أنظمة الجيلين الحديثين (IOS) و(ANDRIOD) في عملية إنتاج المحتوى الاعلامي كالتسجيل والمونتاج والنشر. إلى جانب ذلك، يمكنهم استهداف جمهورهم من

خلال نشر تلك المنتجات على المنصات الرقمية الخاصة بالخدمات الاعلامية السمعية – المرئية وعلى وسائل التواصل الاجتماعي. وبعبارة أخرى، ليست لدى المشروع الاعلامي الجديد مخاطر مالية واقتصادية كبيرة إلى حد ما مقارنة بمؤسسات وسائل الاعلام التقليدية.

ث- التغيير النسبي لأنماط وعادات تعرض المتلقي ونماذجهم المستهلكة لوسائل الإعلام من مشاهدة القنوات التلفزيونية إلى اختيار المنتجات الإعلامية المتاحة على المنصات الرقمية السمعية – المرئية ووسائل التواصل الاجتماعي. وقد أتاح هذا الاتجاه الفرصة لرواد الأعمال في مجال الإعلام لانتاج ونشر منتجاتهم تلبيةً لاحتياجات مستخدمي تلك الوسائط.

ج- استقطب الوضع السياسي المتأزم في العراق أنظار المؤسسات الإعلامية الإقليمية والدولية والتي ساعدت على تشجيع رواد الأعمال الإعلاميين العراقيين على التعاون المشترك و ابرام العقود في مجال العمل الاعلامي، إما على شكل نظام القطعة أو انتاج المحتويات الاعلامية وعرضها للتسويق وبيعها لتلك المؤسسات، واستنتجت هذه الدراسة أن وسائل الإعلام الإقليمية والدولية استفادت من رواد الأعمال الإعلاميين العراقيين في كثير من الحالات، وخاصة على صعيدي التكلفة وجودة المنتجات، حيث تمكن الصحفيون والاعلاميون المحليون من إنتاج خدمات سمعية – مرئية متنوعة المضامين بجودة عالية وبيعها بأسعار زهيدة الثمن. وفي هذا الصدد، ذكر أحد المشاركين الذين أجريت معه المقابلة، أنه عمل في عدة قنوات أجنبية والتي حددت في التعليقات التالية:

"عملت كمصور مستقل ومصور لعدة مؤسسات إعلامية أجنبية وشركات أفلام وثائقية".

وذكر أحد المشاركين:

"بعت مقاطع الفيديو والصور الفوتوغرافية الخاصة لدي إلى عدة مواقع اخبارية دولية".

يشير التعليقان أعلاه إلى أن رواد المشاريع الإعلامية لاسيما المصورين والفنيين منهم، أنهم بإمكانهم استخدام مهاراتهم في إنتاج مقاطع صور تلفزيونية وفوتوغرافية وغيرها من المنتجات الحصرية والتعامل مع سوق الإعلام الدولي. هذا يدل على أن الصحفيين والاعلاميين في العراق قد أدركوا امكانيات العمل باحتراف وتقديم الخدمات الصحفية والاعلامية للمؤسسات الإعلامية. ويتبين هنا أن رواد الاعمال الاعلامية في العراق لا ينتمون بالضرورة إلى الهوية السياسية للمؤسسة الإعلامية، وهذا تحول ملحوظ في مجال عمل الصحافة العراقية، بحيث يشعر فيه الصحفيون والاعلاميون العراقيون بالاستقلال عندما يتمكنون من العمل في مؤسسات إعلامية مختلفة في نفس الوقت، وما تزال (إلى حد ما)، المؤسسات الاعلامية في العراق تشترط على الصحفي أو الاعلامي بمن فيهم الفنيون الانضمام إلى أيديولوجية الحزب السياسي الذي يملك الوسيلة الإعلامية، إلى جانب مساحة من الحرية النسبية للمهنة الاعلامية في العراق، وهنالك عامل آخر أدى إلى جعل الصحفي والاعلامي حراً في العمل لدى مؤسسات إعلامية مختلفة، وهي سوق الإعلام العالمي الذي يتميز بأنه سوق مفتوح لجذب الصحفيين والاعلاميين من مختلف البلدان. والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو: كيف يمكن للسياسيين الذين يتمتعون بالسلطة ورأس المال التحكم في الصحفيين وخاصة في عصر وسائل التواصل الاجتماعي التي مكنتهم من التأثير على الجماهير المستهدفة من خلال حساباتهم على Facebook و Twitter و Instagram و Youtube؟. وفي هذا الصدد، يوضح أحد المشاركين ممن أجريت معه المقابلة:

"لقد أدركت الأحزاب السياسية والسياسيون بمختلف خلفياتهم السياسية، حتى أولئك الذين يمتلكون مؤسسات إعلامية تقليدية القوة والتأثير الهائل لوسائل الإعلام الجديدة وتأثير بث مقاطع الفيديو القصيرة عبر وسائل التواصل الاجتماعي، لذلك لجأوا إلى التحكم غير المباشر في المحتوى الاعلامي عن طريق سياسة الرعاية المالية لبعض وسائل الإعلام الجديد".

يبين التعليق أعلاه أن الأحزاب والتيارات السياسية ومنظمات المجتمع المدني في العراق تدرك تماماً دور وأهمية وسائل الإعلام الجديدة، ولهذا السبب لجأوا إلى سياسة احتواء الصحفيين والاعلاميين من خلال تغطية التكاليف الإجمالية للإنتاج أو رعايتهم حتى ولو جزئياً. وفي الأونة الأخيرة وقع عدد لا بأس به من وسائل الإعلام الجديد والعاملين فيها بما فيهم الصحفيون والاعلاميون المستقلون مهنيًا في مصيدة هذا الاتجاه والموجود على الاستمرار للدعاية والتسويق السياسي لصالح الكفيل أو الراعي، حيث أصبحت هذه الوسائط الاعلامية الجديدة نسخة مماثلة للوسائل الإعلامية التقليدية المملوكة للحزب من حيث سياسة الخطاب الاعلامي وشعبيتها، لأن الجمهور المتلقي يدرك لأول وهلة أن تلك الوسائط لديها أجندة سياسية دعائية تعمل لصالح جهة معينة.

#### 4- اساليب انتاج المحتوى الاعلامي لرواد أعمال وسائل الإعلام:

يحلل هذا القسم السؤال البحثي الرابع الذي يتمحور الطرق والاساليب التي يستخدمها رواد الأعمال الاعلامية لإنتاج المخرجات الإعلامية. ويقول أحد المشاركين من الذين تمت مقابلتهم:

"أبيع مقاطع صور الفيديو والصور الفوتوغرافية إلى وكالات الأنباء والقنوات المحلية والدولية وانجز أيضاً بعض التقارير التلفزيونية واقوم بتوليها إما عن طريق الاستعانة بأحد الأصدقاء الفنيين مقابل حصة من اجمالي بيع المنتج، أو اقوم بتوليها بنفسني عندما أرى أن الموضوع والعمل لا يحتاج إلى المزيد من الوقت أو إلى مهارات كبيرة في تحرير الصوت والصورة".

أصبح رواد الأعمال في مجال الإعلام أكثر استقلالية في التعامل والتعاون المشترك مع زملائهم الصحفيين والفنيين من مختلف الشركات والمؤسسات الإعلامية لإنتاج مقاطع الفيديو والمحتويات الإعلامية المختلفة. ويشير هذا إلى أن الصحفيين والاعلاميين في العراق لديهم قدرة التمرس كمحترفين لتقديم الخدمات الاعلامية لأي مؤسسة إعلامية اخرى مقابل مكافآت، لذلك ليس بالضرورة أن ينتمي الصحفيون والاعلاميون إلى الهوية السياسية للمؤسسة الإعلامية التي يبيعون إليها المنتجات، هذا المؤشر يعتبر تغيير استثنائي في أجواء الصحافة العراقية، حيث أصبح الصحفيون والاعلاميون مستقلين مهنيًا في مؤسسات إعلامية مختلفة في آن واحد، بعكس ما كانوا عليه في السابق أن ينتسبوا إلى

الإيديولوجية أو الحزب السياسي الذي يملك وسائل الإعلام. هذا التعاون الحالي في هذا الاتجاه الجديد ما بين الصحفيين والفنيين في البيئة الإعلامية العراقية يحفز رواد الأعمال الإعلامية على الابتكار والابداع في الإنتاج الإعلامي. والتعاون بين الصحفيين والفنيين أقوى من التعاون الرسمي بين المؤسسات الإعلامية. يشير هذا إلى أن رواد الأعمال في مجال الإعلام بإمكانهم إنتاج مخرجات ومحتويات إعلامية أكثر فاعلية مقارنة بالوسائط التقليدية. ويمكن للمؤسسات الإعلامية التقليدية أن تتبنى الأفكار المبتكرة لأصحاب المشاريع الخاصة بالإنتاج الإعلامي، كما يدعي (Khajeheian 2013) بالرغم من أن الشركات الصغيرة لديها ميزة في الابتكار وأن الشركات الكبيرة لديها كفاءات في التشغيل والوصول إلى الموارد، يدرك القائمون بالاتصال بتجميع هذه المزايا ويخلفون فرصاً جديدة عن طريق الربط بين الشركات الصغيرة والكبيرة.

### تاسعاً: الاستنتاج العام للبحث:

يلاحظ الباحثون هنا أن العلاقة بين الصحفيين والسياسيين في عصر ريادة الأعمال الإعلامية ستظل جيدة طالما هنالك مصالح متبادلة للطرفين. وما يمكن تغييره إيجاباً سيكون الصحفيون أكثر حرية في التعامل مع المواقف السياسية المختلفة، بينما في الماضي، كان يتم توظيف الصحفيين والإعلاميين من قبل الأحزاب السياسية بشرط الانتماء إلى أحد الأجهزة المختلفة للحزب السياسي، كشف البحث الحالي أن بعض السياسيين والأحزاب السياسية قد بدأوا الاستثمار في المؤسسات الإعلامية الجديدة التي يديرها حالياً رواد الأعمال في مجال الإعلام، ويات مضمون هذه المؤسسات الإعلامية الجديدة التي تبث منتجاتها الإعلامية على مواقع التواصل الاجتماعي يكشف هويتها إلى حد كبير لدى الجمهور، ولن يكون لها تأثير قوي، لأن الشعب العراقي مستقطباً حول التوجهات العرقية والطائفية.

وإلى جانب مستوى سوق الإعلام الوطني، أصبح رواد الأعمال في العراق أكثر نشاطاً للتعاون مع وسائل الإعلام الدولية والعمل لصالحهم بدلاً من الصحفيين الأجانب. ويُنظر إلى هذا المؤشر، بأنه فرصة جديدة وجيدة لرواد الأعمال الإعلاميين العراقيين للتعاون والتعامل مع وسائل الإعلام الدولية، وتشكلت هذه الفرصة من خلال ثلاثة عوامل رئيسية مترابطة:

- 1- الحرية النسبية للعمل الإعلامي التي أنتجت عن البيئة السياسية من خلال اللوائح القانونية الحالية التي جعلت من فضاء حرية العمل الإعلامي أفضل.
  - 2- تطوير تقنيات الاتصال التي ساعدت الصحفيين ورواد الأعمال في مجال الإعلام على توظيف سوق الإعلام بفعالية.
  - 3- ظهور رواد الأعمال الإعلاميين أنفسهم في ميدان العمل الإعلامي العراقي، حيث أصبحوا مقتنعين في ضرورة إغتنام الفرص والخوض في سباق التنافس الإعلامي مع أصحاب مؤسسات وسائل الإعلام التقليدية المملوكة من قبل الأحزاب والنخب السياسية الحاكمة والمعارضة.
- في ضوء النتائج والاستنتاجات التي توصل إليها الباحثون، يمكن تحديد عدة توصيات إجرائية، والمقترحات البحثية على النحو التالي:

### عاشراً: التوصيات والمقترحات للبحث:

#### 1- توصيات البحث:

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها البحث يوصي الباحثون بما يلي:

- أ- إصدار التشريعات القانونية لتنظيم الإعلام الإلكتروني بما فيها الشركات الإعلامية الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي التي تستخدم كمشاريع إعلامية ريادية.
- ب- إلحاق رواد الأعمال الإعلام بما في ذلك الصحفيين العاملين في تلك المؤسسات الإعلامية الريادية بنقابة الصحفيين؛ إذ من المفترض أن كثير من الصحفيين المستقلين الذين يزاولون العمل الإعلامي في ذلك المجال لا يمتلكون رخصة مزاولة العمل الإعلامي، لأن تلك المؤسسات الإعلامية الريادية لا تحظى بالبنية التحتية من مقرات ومكاتب رسمية ومعروفة، وتدار في العالم الافتراضي.
- ت- ضرورة رصد ومتابعة الأحزاب والشخصيات السياسية من ذوي هويات وهمية أو مخفية لمنع استغلال الصحفيين ورعاية انتاجاتهم بهدف نشر الدعاية والإشاعات وحرب الأفرقاء السياسيين بشكل غير قانوني ولا أخلاقي.
- ث- تشجيع رواد الأعمال الإعلام بمن يواكبون التطورات التكنولوجية والاتصالية على المساهمة في توسيع دائرة الحريات السياسية والعمل الإبداعي في مجال تقنيات الصحافة والإعلام، وفق المعايير والمواثيق الأخلاقية والأحكام القانونية المحلية والدولية في مهنة الصحافة.

#### 2- مقترحات خاصة بدراسات مستقبلية:

- أ- يقترح الباحثون تركيز الدراسات والبحوث اللاحقة على دراسة العلاقة بين السياسي والصحفي في عصر الريادة الإعلامية الجديدة.

- ب- تركيز الدراسات والبحوث اللاحقة على دراسة رواد الاعلام في البيئات الاتصالية المختلفة لفهم الجوانب والابعاد الريادة الاعلامية.
- ت- تركيز الدراسات والبحوث المستقبلية على دراسة الجوانب المختلفة للريادة الاعلامية وخاصة القانونية والسياسية منها.
- ث- التركيز على دراسة اتجاهات وتصورات الجمهور نحو منتجات رواد الأعمال الاعلام ومقارنتها بالاعلام التقليدي.

#### مراجع الدراسة:

##### أولاً: المراجع العربية:

- الخياط، ماجد.(2011). أساليب البحث العلمي، دار الرابطة للنشر: عمان-الأردن.
- زغيب، شيماء ذو الفقار. (2009). مناهج البحث والاستخدامات الاحصائية في الدراسات الاعلامية، دار المصرية اللبنانية: القاهرة..
- السامرائي، قنديلجي.(2009) البحث العلمي الكمي والنوعي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.

##### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Achtenhagen, L. (2008). Understanding entrepreneurship in traditional media. *Journal of Media Business Studies*, 5(1).
- Achtenhagen, L. (2020), 'Entrepreneurial orientation: An overlooked theoretical concept for studying media firms', *Nordic Journal of Media Management*, 1:1, pp. 7–21
- Alghamdi, F. (2018), 'Ambidextrous leadership, ambidextrous employee, and the interaction between ambidextrous leadership and employee innovative performance', *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 7:1, p. 1.
- Bali, A. O., & Abdullah, K. H. (2017). The consequence of an economic boom on the perception of democracy, government performance and public service: Iraqi Kurdistan as a case study. *International Journal of Contemporary Iraqi Studies*, 11(3).
- Bali, A. O., & Cere, R. (2018). Reporting the crisis in Iraq: Media coverage of the humanitarian aid effort in Kurdistan. *Journal of South Asian and Middle Eastern Studies*, 41(2), 85-101.
- Bali, A. O., & Zarea, H. (2018). The Challenges of Firms in Iraqi Kurdistan Economy in the Light of Strategic Acquisition Theory. In *Competitiveness in Emerging Markets* Springer, Cham.
- Black, J. (2012). *Surgical research: basic principles and clinical practice*. Springer Science & Business Media.
- Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*.
- Day, R. H., Eliasson, G., & Wihlborg, C. (1993). The Markets for innovation, ownership, and control (Vol. 2). *North-Holland*.
- Eliasson, G., & Eliasson, Å. (2005). The theory of the firm and the markets for strategic acquisitions. In *Entrepreneurship, the new economy and public policy* (pp. 115-91). *Springer*, Berlin, Heidelberg.
- Franke, N., & Schreier, M. (2002). Entrepreneurial opportunities with toolkits for user innovation and design. *International Journal on Media Management*, 4(4).
- Gharib, A. H. (2016). *Political communication and the media in Kurdistan* (Doctoral dissertation, Sheffield Hallam University).
- Girija, S. (2020), 'Political economy of media entrepreneurship: Power, control and ideology in a news media enterprise', *Nordic Journal of Media Management*, 1:1, pp. 81–101.
- Habann, F. (2000). Management of core resources: The case of media enterprises. *International Journal on Media Management*, 2(1).
- Habann, F. (2000). Management of core resources: The case of media enterprises. *International Journal on Media Management*, 2(1).
- Hang, M., & Van Weezel, A. (2007). Media and entrepreneurship: What do we know and where should we go? *Journal of Media Business Studies*, 4(1).
- Hoag, A., & Seo, S. (2005, April). Media entrepreneurship: Definition, theory, and context. In *NCTA Academic Seminar*, San Francisco.

- Horst, S. O. and Hitters, E. (2020), 'Digital media entrepreneurship: Implications for strategic identity work and knowledge sharing of beginning entrepreneurs', *Nordic Journal of Media Management*, 1:1, pp. 23–44.
- Hussain, S. F. A. (2019), 'Social networking and its role in media entrepreneurship: Evaluating the use of mobile phones in the context of online shopping – A review', *Journal of Media Management and Entrepreneurship*, 1:1, pp. 73–86.
- Jensen, H. and Sund, K. J. (2018), 'The implications of programmatic advertising on the business model of TV broadcasters', in D. Khajeheian, M. Friedrichsen and W. Mödinger (eds), *Competitiveness in Emerging Markets*, Cham: *Springer*, pp. 35–53.
- Khajeheian, D. (2014). A perspective on media entrepreneurship policy: Globalization of knowledge and the opportunities for developing economies. *Journal of Globalization Studies*.
- Khajeheian, D. (2017), 'Media entrepreneurship: A consensual definition', *ADMinister*, 15:2, pp. 91–113.
- Khajeheian, D. (2017). Media entrepreneurship: A consensual definition. *AD-minister*, (30).
- Khajeheian, D. (2017). Media entrepreneurship: A consensual definition. *AD-minister*, (30), 91-113.
- Khajeheian, D. (2019). Qualitative Methods in Media Entrepreneurship Research: Clarification of the terms Framework, Model and Pattern. *AD-minister*, (34).
- Khajeheian, D., & Roshandel Arbatani, T. (2011, June). Remediation of Media Markets toward Media Entrepreneurship, how recession reconstructed the media industry. In the *European Media Management Education Association Conference*. Moscow.
- Khajeheian, D., & Tadayoni, R. (2016). User innovation in public service broadcasts: creating public value by media entrepreneurship. *International Journal of Technology Transfer and Commercialisation*.
- Khajeheian, D., Friedrichsen, M., & Mödinger, W. (2018). An Introduction to Competitiveness in Fast-Changing Business Environment. In *Competitiveness in Emerging Markets* (pp. 11-3). *Springer*, Cham.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons.
- Minafam, Z. (2019), 'Corporate entrepreneurship and innovation performance in established Iranian media firms', *ADMinister*, 17:2, pp. 69–92.
- Minafam, Z. (2019). Corporate Entrepreneurship and Innovation Performance in Established Iranian Media Firms. *AD-minister*, (34).
- Salamzadeh, A., & Kirby, D. A. (2017). New venture creation: How start-ups grow?. *AD-minister*, (30).
- Shao, G. (2010). Venturing through acquisitions or alliances? Examining US media companies' digital strategy. *Journal of Media Business Studies*, 7(1).
- Sharifi, S. M., Khajeheian, D., & Samadi, K. (2019). Corporate Media Entrepreneurship in Public Service Broadcasts: An exploratory Study of IRIB use of External Innovations. *AD-minister*, (34).
- Vukanovic, Z. (2009). Global paradigm shift: Strategic management of new and digital media in new and digital economics. *The International Journal on Media Management*, 11(2).
- Winkle-Wagner, R., Lee-Johnson, J., & Gaskew, A. N. (Eds.). (2018). *Critical theory and qualitative data analysis in education*. Taylor & Francis.