

## الفصل العاشر:

التنظيم الإداري

للمؤسسات الصحفية



## التنظيم الإداري للمؤسسات الصحفية:

أولاً: التنظيم الإداري للمؤسسات الصحفية في ظل التطور التكنولوجي الحديث<sup>(١)</sup>:  
إن المؤسسة، أي المؤسسة هي نظام اجتماعي واقتصادي وتقني في آن واحد، يقود ويحركه متعهد من خلال نظام أشمل وأوسع يسمح بتحقيق الأهداف المرجوة<sup>(٢)</sup>، إلا أن المؤسسة الصحفية تختلف عن غيرها من المؤسسات الأخرى في عدة جوانب هي:

١- إنها تقدم منتجاً مختلفاً هو المواد الصحفية المطبوعة، يوماً أو أسبوعياً بشكل مختلف، وهذا المنتج يفقد قيمته ويستهلك بمجرد وصوله إلى يد القارئ، ويلعب عنصر الوقت دوراً مهماً في العملية الصحفية.

٢- إن العاملين في المؤسسات الصحفية ينبغي أن يتسموا بصفات معينة من حيث الثقافة والقدرات المهنية، فمزال العاملين مازالوا يشكلون رغم التطور التكنولوجي الرأهن أساس العملية الصحفية.

٣- إن طباعة المنتج الصحفي: الفكرية والإعلامية، وأهمية عامل الزمن في العملية الصحفية تحتمان أن يكون البناء التنظيمي للمؤسسة الصحفية بكل قطاعاتها مرناً وغير جامد، بحيث ينتج الرسائل أو المنتجات الإعلامية طازجة ومكتملة، وتتسم بالإبداعية والمستوى الفني الرفيع.

(١) حنا عبد الله عبد الصمد: دور مراكز المعلومات الصحفية في تحرير الصحف مع دراسة تطبيقية مقارنة على مؤسستي الأهرام وأخبار اليوم في الفترة من ١٩٩٨ - ٢٠٠٠م، جامعة الزقازيق، كلية الآداب، قسم الإعلام، ٢٠٠٣م، ص ١١٧ - ١٣١.

(٢) أميرة محمد المرسي العباسي إدارة المؤسسات الصحفية في مصر وتأثيرها على الخدمة والمسئولية الصحفية تجاه القارئ والمجتمع مع دراسة مقارنة لمنظمات الإدارة الصحفية في فرنسا، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة، ١٩٨٤م) ص ١٤.

٤- إن المؤسسة الصحفية أيا كان الإطار السياسي الذي تصدر فيه، لابد أن يكون لها أدوار ومسئوليات اجتماعية، عليها أن تلتزم بها في إطار قيم النظام الاجتماعي والسياسي<sup>(١)</sup>.

ويقصد بالمؤسسة الصحفية هنا: (المنشأة أو الهيئة التي تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة، وتتخذ شكل إداري خاص بها يتلاءم مع سياستها وإمكانياتها، وتقوم المؤسسة الصحفية بالعمل على تحقيق مجموعة من الوظائف الإبداعية المرتبطة بالمضمون وبالتحرير والإعلان والتوزيع، ويتصل الأفراد من خلالها ببعضهم من أجل تقديم خدمة صحفية، تبرز في شكل جريدة أو مجلة أو إعلان أو خدمات صحفية خاصة تحقق أهدافهم الخاصة والعامة في ظل ترتيب منظم للأفراد والتقنيات المستخدمة، وللمؤسسة الصحفية أهداف ذات بعدين هما:

**البعد الأول:** ويتعلق بمضمون الرسالة الإعلامية ويتضمن عدد من الأهداف الفرعية هي:

١- الأخبار

٢- دعم المبادئ والأسس التي يقوم عليها المجتمع.

٣- رفع المستوى الفكري والثقافي ونشر الوعي السياسي لتكوين رأي عام مستنير.

٤- الترويح والترفيه عن القراء بالمادة الصحفية الخفيفة.

**البعد الثاني:** ويتعلق بتحول الصحافة إلى صناعة لها متطلباتها وأدواتها

المكلفة وبالتالي ارتباط بقائها بالداخل، ويشمل مجموعة من الأهداف هي:

(١) إبراهيم عبد الله العملي، إدارة المؤسسات الصحفية (القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦م) ط٢، ص٣٦.

- ١- تحقيق الربحية، مما يضمن عائد استثماريا على رأس المال يكفل لها استمرار في تقديم خدماتها وتحقيق رسالتها الإعلامية.
  - ٢- الاستقلال المالي بما يضمن لها الاستقلالية التامة في خدمة رسالتها الإعلامية ومتابعة التطور السريع في تقنية الصحافة.
- ويعتمد هذا البعد على الإعلان الذي يمثل دخله في الغالب (٦٠٪) من دخل المؤسسة الصحفية والذي يغطي بدوره الخسائر الجسيمة التي تتعرض لها من ارتفاع تكلفة التوزيع والأسعار.
- ويتضح من ذلك أن المؤسسة الصحفية: هي الوحدة الاقتصادية التي تهيمن على نواحي النشاط الإعلامي والطباعي والتوزيع<sup>(١)</sup>.
- وبذلك يمكن القول أن الصحيفة هي في الواقع مؤسسة لها دور أساسي هو تحويل الأحداث إلى أخبار، وهي تعتمد بالإضافة إلى الصحفيين إلى عدد كبير من العمال، ويختلف نظام التحرير بين صحيفة وأخرى وفقا لطبيعة الصحيفة اليومية أو الأسبوعية وسعة انتشارها وضخامة جهازها البشري<sup>(٢)</sup>.
- وتوجد داخل المؤسسات الصحفية القومية عدة قطاعات رئيسية:

١- قطاع التحرير.

٢- قطاع الإعلانات.

٣- قطاع المطابع.

٤- قطاع التوزيع.

(١) صليب بطرس: إدارة الصحف (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب) ص ١٦.  
(٢) فيليب غانار: تقنية الصحافة، ت فادي الحسيني، ط ٢ (بيروت: منشورات عويدات، ١٩٨٣م) ص ٨٣.

بالإضافة إلى إدارات مساعدة أخرى مثل:

١- إدارة الشؤون الإدارية.

٢- الإدارة المالية.

٣- إدارة المخازن والمشتريات.

٤- الإحصاء والمتابعة.

٥- إدارة شؤون العاملين<sup>(١)</sup>.

### أولاً: قطاع التحرير:

المقصود بالقطاع التحريري هنا هو الجهاز التحريري للصحيفة، والذي هو من الناحية الإدارية منظمة أو مؤسسة أو إطار بشري هادف يتم في نطاقه توحيد جهود الأعضاء وتنسيقها لتحقيق أهداف معينة، متفق عليها مسبقاً، ويمثل وحدة فرعية في نظام أكبر هو المؤسسة الصحفية، كما يضم في داخله وحدات فرعية أصغر، وبعد نظام مفتوح للمعلومات<sup>(٢)</sup>، ويتطلب جهاز التحرير في الصحيفة اليومية، مزيجاً من المقدرة التحريرية والمقدرة الإدارية في آن واحد، فالمقصود بالمقدرة الإدارية هنا هو قيادة جهاز التحرير كفريق واحد يسير وفق خطة معينة، سواء في جمع أو إعداد التحقيقات أو كتابة المقالات أو تجهيز المادة الصحفية في الجريدة<sup>(٣)</sup>.

(١) إبراهيم عبد الله المسلمي: منخل إلى الصحافة، العربي للنشر والتوزيع، ١٩٩٩م، ص ٣٠٦.

(٢) حنان عبد الله، مرجع سابق، ص ١١٨.

(٣) صالح أبو إصبع، خالد محمد أحمد إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي (القاهرة - صدرا للطباعة والنشر، ١٩٨٦م) ص ٢٧٥.

الجهاز التحريري، يتم التعاون مع التنظيم الإداري للوظائف داخل جهاز التحرير الذي ينقسم إلى:

أ - الوظائف القيادية:

وتختص بالمديرون المشرفون على العمل وتشمل رئيس التحرير نواب رئيس التحرير - مدير التحرير - سكرتارية التحرير - المدير الفني.

ب - الوظائف التنفيذية:

وهي تختص وتباشر التنفيذ اليومي للمهام (التحرير - الإخراج - التصوير...).

ج - وظائف استشارية:

وتختص بتقديم النصح والمشورة الفنية في حل المشكلات ورسم السياسات.

أولاً: الوظائف القيادية:

(الهيكل الإداري للعاملين في قطاع التحرير في المؤسسات الصحفية).

رئيس التحرير: حيث يجتمع مجلس التحرير في ساعة محددة من صباح كل يوم برئاسة رئيس التحرير. ويحضر الاجتماع مدير التحرير ورؤساء الأقسام التحريرية، ورئيس التحرير هو المسئول عن تحرير الصحيفة بكاملها، وهو المسئول أيضاً عن المحررين والمخرجين، وهو في الواقع صحفي متمرس بجميع أعمال الصحيفة (من الخبر إلى التحرير إلى رئاسة التحرير) وغيرها، ويجب أن يكون ملماً بجميع متطلبات العمل الصحفي الناجع وحتى ما يتعلق بالمطبعة والإدارة

الصحفية ككل، أي أن رئيس التحرير هو دماغ الصحيفة ودماغ كل قطاع في الصحيفة يرى كل شيء ويشرف على كل شيء<sup>(١)</sup>.

ويقوم رئيس التحرير برسم السياسة العامة للصحيفة والتعامل مع المسؤوليات العديدة وتخطيط المستقبل لها، ويشرف على تنفيذ ما حدده من خطط.

لذلك يجب على رئيس التحرير أن يكون متمشياً مع الأحداث الجارية، حتى يظل شاغلاً للمقعد الأمامي كرئيس تحرير وكرئيس لوحدة عمل متكاملة.

نواب رئيس التحرير: ويتخلص عمل نواب رئيس التحرير في الصحيفة، الإنابة عن رئيس التحرير في الاجتماعات اليومية العادية، ومراقبة العمل حتى تنتهي عملية طبع الجريدة، فضلاً عن أنهم يتولون الاتصال بإدارة المؤسسة الصحفية التي تتبعها الصحيفة ومحاولة التنسيق بين قسم التحرير والإدارة العامة<sup>(٢)</sup>.

مدير التحرير: ويعتبر المسئول التنفيذي في الصحف اليومية، وهو الذي يشرف على تنفيذ التوجيهات الصادرة إليه من رئيس التحرير، وينفذ تلك التوجيهات التي تصدر خلال اجتماع التحرير، ويقوم مدير التحرير عقب الاجتماعية بمتابعة العمل دقيقة بدقيقة، حتى تتم مراجعته وإعداده بالشكل الملائم للنشر، وهو الذي يقر عملية النشر وفقاً لسياسة الصحيفة وتوجيهات رئيس التحرير<sup>(٣)</sup>.

(١) سامي نيبان: الصحافة اليومية، الإعلام، النقية، الإعلام الحديث في النظرية والتطبيق، ط٢، بيروت، دار المميرة، ١٩٨٧م، ص١٦١-١٦٢.

(٢) إجلال خليفة: الوسائل الصحفية وتحديات المجتمع الإسلامي المعاصر، ط١ (القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٠م) ص٧٢.

(٣) صالح أبو إصبع، خالد محمد أحمد، مرجع سابق، ص٢٧٧، ٢٧٨.



سكرتير التحرير: وتختصر مهمة سكرتير التحرير في توفير كل الوسائل الضرورية والظروف المناسبة للصحف لتنفيذ الموضوع وإمداده بكل ما يحتاج إليه من وسائل لتسهيل مهمته وكذلك تسهل مهمته مع المصادر، يجب أن يمتاز بحاسة صحفية وحاسة فنية، وكذلك بثروة غنية من المعلومات العامة عن العلوم المختلفة، أي أن عمله يجمع بين المعرفة الكاملة بأسس جمع الأخبار، وتغطيتها وتحريرها<sup>(١)</sup>.

### ثانية: الوظائف التنفيذية:

أعمال رؤساء أقسام التحرير: لكل قسم من أقسام الصحيفة المختلفة رئيس يجتمع بمحررين مرتين يوميا المرة الأولى ليناقدش مقترحاتهم لعمل اليوم ويوجههم لأهم مصادر الأحداث الجارية، ويضع النقاط الرئيسية لعمل الغد، المرة الثانية، حيث يتولى رئيس كل قسم مراجعة الموارد التحريرية التي أعدها المحررون ويحضر رؤساء الأقسام مع رئيس التحرير بحيث يكون كل قسم أعد مادته وجاهزة للنشر.

المحررون والمنوبون: وهم أكثر مصادر الأخبار أهمية وهم الذين يتولون مهمة جمع الأخبار من مصادرها، ويعتبر المحررون هم واجهة الصحيفة التي يطل على مصادر الأخبار<sup>(٢)</sup>، ويستقي قوته من قوة الصحيفة أو تستقي الصحيفة أحيانا قوتها من قوته، بقدر ما يحصل عليه من معلومات وأخبار.

### ثالثا: الوظائف الاستشارية:

وهي الوظائف التي تقدم النصح والمشورات الفنية في كل ما يطلب منها إلى القيادة الإدارية في المؤسسة، سواء في حل المشكلات، أو في رسم السياسات، مثل

(١) إجلال خليفة: مرجع سابق، ص ٧٠.

(٢) محمد معوض: الخبر في وسائل الإعلام (القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٩٤م) ص ١٥.

المستشارون الفنيون للبرامج، المستشار القانوني، وهو القسم المكمل للقسم التنفيذي ولا يقل أهمية عنه.

وبذلك يمكن تقسيم عناصر نظم إدارة التحرير إلى:

أ - المدخلات: وتتضمن المدخلات الخاصة بإدارة التحرير (المادة التحريرية).

ب - العمليات: وهي الخطوة الخاصة بانتقاء وصياغة المادة التحريرية في شكل (خبر - حديث - تحقيق - مقال - تقرير...).

ج - المخرجات: وهي خروج المادة التحريرية بعد طباعتها في صورتها النهائية متخذة القالب الفني الخاص بها<sup>(١)</sup>.

### قطاع الإعلانات:

وتضم الإدارة العامة عدد من الأقسام: منها: (الإعلانات التجارية - الإعلانات الخارجية المبوبة - حجز وتنفيذ الإعلانات الخارجية المبوبة - حجز وتنفيذ الإعلانات، وبشكل الإعلان في الصحافة العالمية نسبة قد تصل إلى ٦٥٪ من مساحتها وحوالي ٦٠٪ من دخلها ويؤدي الإعلان ثلاثة أدوار مهمة بالنسبة للجريدة والقارئ:

١- الدور الإعلامي: بتوفير المعلومات عن سلع أو خدمات أو أفكار جديدة قد يكون القارئ في حاجة إليها.

(١) عبد الجواد سعيد محمد ربيع: النظم الإدارية في المؤسسات الصحفية المصرية، دراسة مقارنة بين مؤسسة دار الهلال، ومؤسسة روز اليوسف خلال الفترة من ١٩٨٠ - ١٩٨٦م، رسالة دكتوراه، غير منشورة (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة، ١٩٨٦م) ص ٧٤.

٢- الدور الترويجي: وهو توفير دخل أو عائد يسهم بشكل أساسي في تمويل الجريدة.

٣- الدور التسويقي: وهو المساهمة في زيادة الطلب على السلعة أو الخدمة أو أي شيء يعلن عنه باعتبار أن الإعلان جزء من المزيج الترويجي الذي هو جزء من المزيج التسويقي للمشروع.

ويصرف الإعلان: بأنه كافة الجهود الاتصالية والإعلامية غير الشخصية المدفوعة الأجر والتي تنشر أو تعرض أو تذاع من خلال أحد وسائل الاتصال أو مجموعة منها، وتظهر من خلالها شخصية المعلن بهدف تعريف جمهور معين بمعلومات معينة وحثه على القيام بسلوك محدد، والإعلان كعملية اتصالية فإنه: يستهدف نقل المعلومات والبيانات من المعلن إلى جمهور معين من المستهلكين عن سلعة أو خدمة معلن عنها، والإعلان عملية اتصال متكاملة تتكون من المعلن (المرسل) أو القارئ بالاتصال الإعلاني، جمهور المستهلكين (المستقبل)، المعلومات والبيانات عن السلعة (الرسالة) ووسائل الإعلام المستخدمة (وسائل الاتصال والإعلام)<sup>(١)</sup>، وبذلك يعرف الإعلان بأنه (مجموع الوسائل المستخدمة للتعريف بمنشأة تجارية أو صناعية وإطراء منتجاتها)<sup>(٢)</sup>.

### أنواع الإعلانات داخل الجرائد:

١- إعلانات المساحة: وهي التي تنشر على هيئة تصميمات محددة الشكل أو داخل إطارات تميزها ويشمل هذا النوع من الإعلانات ما يفشره المعلنون لأغراض تجارية تتعلق بالسلع أو الخدمات الذين يتعاملون فيها، أو بغرض

(١) صفوت العالم: عملية الاتصال الإعلامي، ط٣ (القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ١٩٩٨م) ص١٧-١٩.  
(٢) خليل صابات: الإعلان وتاريخه، أسسه وقواعده و فنونه وأخلاقياته، ط١ (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٧٩م) ص٢٠.

إقامة وتدعيم العلاقات العامة مع فئات المعنيين بأمرها، فيما يتعلق بسياساتهم أو نواحي نشاطهم في خدمة الدولة وجماهير الشعب.

٢- الأبواب الإعلانية الثابتة: وهي التي تحتل مكان ثابت لا يتغير.

٣- الإعلانات التحريرية: وهي التي تتخذ شكل الأخبار والمقالات أو التحقيقات الصحفية التي لا يدرك قارئها لأول وهلة أنها إعلانات، بل تختلط مع المادة التحريرية، وهذا النوع من الإعلانات له شروطا خاصة للنشر، أن تكون موضوعاتها غير مخالفة لسياسة الصحيفة.

٤- الإعلانات المالية: وهي التي تظهر ضمن الأعمدة العادية للصحيفة، وتكون محددة الموضوع، وتحت عناوين مميزة، وتنتشر في أماكن معينة بالصحيفة، ومن هذه الإعلانات ما هو تجاري الهدف ويعرض بالصحيفة وفقا لأنواع السلع والخدمات ومنها ما هو شخصي كإعلانات الاجتماعية<sup>(١)</sup>.

وكالات الإعلان: وبجانب الإعلان ودوره في ترويج الأفكار والسلع، نجد أن وكالات الإعلان لها دور أساسي في عملية النشاط الإعلاني، وتتكون إدارة الشؤون القانونية وتشمل العقود والحسابات والعقود والمشتريات، ثم الخدمات المعاونة وتشمل المعلومات، البحوث التسويقية، العلاقات العامة، الوسائل الإعلانية، المعارض) ثم ارتباطها بالعملاء من خلال البيع<sup>(٢)</sup>.

(١) صفوت العالم: الإعلان الصحفي وتخطيط الحملات الإعلانية (القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ٢٠٠٠م) ص ١٩ - ٢٦.

(٢) طلعت الزهيرى: الإعلان بين العلم والتطبيق (القاهرة، دار المعارف، ١٩٧٥م) ص ٦٤.

التنظيم الإداري لجهاز الإعلان بالمؤسسات الصحفية وذلك من خلال:

١- الهيكل الإداري للعاملين في جهاز الإعلان بالمؤسسة الصحفية ويتمثل في: (مدير قطاعات الإعلانات - ومندوب الإعلان - مساعد المندوب - المفتشون، وتطلق على كبار المندوبين).

٢- إدارة الإعلانات كنظام فرعي داخل المؤسسة الصحفية وتتكون من:

أ - المدخلات: وتتمثل في النشاط الإنتاجي.

ب- العمليات: وهي مرحلة مكتملة للمرحلة السابقة، حيث في هذه المرحلة إخراج وتنفيذ الإعلانات بالصحيفة.

ج - المخرجات: وهي المرحلة الأخيرة في العملية الإعلانية، حيث يتم نشر الإعلان في الصحيفة حسب المواصفات المتفق بشأنها مع المعلن، ويتم بعد ذلك تحصيل قيمة الإعلان، ليصب في الخزينة الرئيسية للمؤسسة.

### القطاع الإداري لقطاع المطابع:

وكما أشرنا سابقا كان أول دخول الطباعة في مصر مع حملة نابليون بونابرت على مصر، فكانت على ظهر سفينة مطبعة فرنسية وكانت أول مطبعة رسمية عرفتها مصر بعد خروج الحملة الفرنسية كانت مطبعة بولاق التي أسسها محمد علي ١٨١٢م. ولكن المطبعة التي تأسست من خلال أولى الصحف الرسمية بمصر (الوقائع المصرية) التي أصدرت في ١٨٢٨م<sup>(١)</sup>.

(١) عبد العزيز سعيد الصويحي: المطابع والمطبوعات النيبية قبل الاحتلال الإيطالي، ط١ (طرابلس: المنشأة العامة للنشر والتوزيع، ١٩٨٥م) ص ٢٢.

ولكن في مطلع هذا القرن تَمَّ الطباعة بفترة تغير تكنولوجي سريع ويوجد هناك هيئات كثيرة يمكن الاستعانة بهم في هذا الأمر، وهذه الهيئات مثل *PIRA* في إنجلترا، *GATF* في ألمانيا ويعتبر من أهم العوامل المؤثرة في تسيير وتطوير الطباعة تنبع من إخراج هذه الصناعة نفسها، حيث أن تلك المتغيرات تكون في أجهزة الكمبيوتر والمعالجات الدقيقة وطابعات الليزر والمعلومات الرقمية<sup>(٢)</sup>.

ومن أيسر طرق الطباعة وأفضلها جودة ما يتم اليوم باستخدام أحدث تقنيات الاتصال الكوني عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت، فقد أصبح من الممكن تصميم العمل في مكان آخر، ولو كان على بعد آلاف الأميال دون أن يستغرق ذلك سوى ثوان قليلة، وبدلاً من النظرية التقليدية التي تقوم تطبيقاً أولاً ثم تقوم بتوزيع المطبوعات، ظهرت النظرية الحديثة التي تقول (نوزع أولاً ثم نقوم بعملية الطباعة، حيث يتم إرسال الملف الإلكتروني الخاص بالعملية الطباعة إلى عدة أماكن مختلفة لتتم طباعته في وقت واحد بالموصفات والجودة نفسها<sup>(١)</sup>، وظهرت مكينات الطباعة الرقمية ذات التغذية بالشرائط الورقية لأول مرة عام ١٩٩٣م، وبذلك حلت الأنظمة الرقمية المعتمدة على استخدام الحاسبات، محل الاعتماد على المهارة الحرفية للمشتغلين<sup>(٢)</sup>.

ومن القواعد الأساسية في هذه الأنظمة هي خطوات ما قبل الطبع، والتي تتم الآن على عمليات إدخال تحتوي على تخطيط الصفحة ومعالجة مختلف العناصر

(١) Gillian page, Robert Campbell: *Journal publishing principles and practice* (London: Library of Congress Cataloging Publishing, 1987), p.28.

(٢) جورج نوبل: الطباعة والنشر عبر الشبكات الدولية، مجلة عالم الطباعة، ع(٦)، ص(١٤)، ١٩٩٦م، ص ١١.

(٣) جورج نوبل: تطور الطباعة الرقمية ذات التغذية بالشرائط الورقية، مجلة عالم الطباعة، ع(٢)، ص(١٤)، ١٩٩٨م، ص ١١.

الغرافية وذلك من أجل الحصول على مخرجات تكون على هيئة أفلام أو ألواح طباعية. ومع اندماج وتكامل محطات العمل المكونة لخط الإنتاج الطباعي، وكذلك الاتجاه نحو الإقلال من زمن دورة الإنتاج، فإن المهم هنا هو فاعلية انسياب العمل بمرحلة ما قبل الطبع، وأن يكون العمل جاهزاً لماكينته الطبع<sup>(١)</sup>.

**قطاع المطابع كنظام إداري فرعي في المؤسسات الصحفية :**

حيث نجد أن المراحل الأساسية للطباعة من خلال هذه العناصر:

أ - المدخلات: وتنقسم إلى مرحلتين هما:

١. الجمع: ويتضمن أربع أساليب لجمع الحروف في أي مطبوعات صحفية هما:  
(الجمع اليدوي - الجمع الآلي - الآلة الكاتبة - الجمع التصويري).

٢. التوضيب: وهي مرحلة تتم بعد جمع الحروف آلياً، وترسل السطور إلى قسم التوضيب ومعها الأكليشبهات.

(الخاصة بالصور والرسومات والعناوين الرئيسية على أن يتم في قسم التوضيب إعداد الصفحات حسب الماكيت المعد لكل صفحة حيث توضع المواد التحريرية به في الجوانب المخصصة لها).

ب - العمليات: وتنقسم إلى مرحلتين:

١ - مرحلة الطبع.

٢ - مرحلة التجليد.

(١) جورج نوبل: الآليات المستحثة في طباعة الأوصت بالأفرخ. مجلة ظم الطباعة، ع(٦)، مج(١٤)، ١٩٩٦م، ص٦.

ج - المخرجات: وهي المرحلة النهائية التي تكون خلاصة المرحلتين (المدخلات - العمليات) إلى جانب تضافر جهود الإداريين والفنيين لتخرج في النهاية في صورة المطبوع أو الإصدارات التي تصدرها المؤسسة الصحفية إذا كانت تصدر أكثر من مطبوع<sup>(١)</sup>.

### الطبع التجاري داخل المؤسسات الصحفية:

تطورات عديدة مرت بها الطباعة البدائية التي كانت تعتمد على آلات خشبية تدار باليد، وكانت تنتج ٢٥٠ نسخة بعد عمل مضمن يستمر يوماً كاملاً، ثم في منتصف القرن السابع عشر أمكن طبع ألفي نسخة في اليوم، أما الآن فالمطابع الحديثة تستطيع أن تطبع بضع عشرات من آلاف النسخ ويأكثر من لون في ساعة واحدة<sup>(٢)</sup>، ساعد هذا كله وأدى إلى ظهور الطبع التجاري داخل المؤسسات الصحفية كمورد آخر من موارد الصحيفة، وقد كان للتفوق في مطابع المؤسسات الصحفية ووفرة الإمكانيات التكنولوجية، واتساع نطاق الأعمال الطباعية نتيجة للتطور الثقافي والإداري في العالم المتقدم والعالم النامي، مما أدى إلى أن جعل من عمليات الطباعة التجارية لحساب الآخرين مورداً هاماً من موارد المؤسسات الصحفية، ولقد استطاعت المؤسسات الصحفية المصرية أن تجعل من عمليات الطباعة التجارية مورداً يسد جانباً من العجز المالي للصحيفة إذا كانت لا تحقق ربحاً، كما استطاعت هذه المؤسسات أن تتوسع في عمليات الطباعة التجارية وامتدت إلى خارج الوطن<sup>(٣)</sup>.

(١) سعيد عبد الجواد: مرجع سابق، ص ١٣٧ - ١٤٠.  
(٢) أشرف صالح: الطباعة وتيبوغرافية الصحف، ط ٢ (القاهرة، ١٩٩٧م) ص ١٠٦.  
(٣) محمد سيد محمد: اقتصاديات الإعلام، المؤسسة الصحفية، ط ١ (القاهرة، مكتبة كمال الدين، ١٩٧٩م)، ص ٧٩.



## النظام الإداري لقطاع التوزيع في المؤسسات الصحفية:

توزيع الصحف: الصحيفة سلعة سريعة التلف وتفقد حيويتها وقيمتها من الفاكهة الناضجة، ولذا ينبغي أن يحرص القائمون عليها أن تظهر في موعدها الذي اعتاده قراؤها، لأن الخبر يفقد أهميته إذا مضى عليه بعض الوقت، وعندئذ لا يساوي الخبر المكتوب شيء، ولا تصبح للصحيفة أية قيمة في نظر القراء، ويقع على عاتق مهمات كثيرة من حيث رسم السياسة الرشيدة لانتشار الصحيفة، إعداد الرسوم البيانية للتوزيع، لإطلاع من يهمهم الأمر عليها للتحقيق من مركز الصحيفة من ناحية التوزيع<sup>(١)</sup>.

وعملية التوزيع، مرحلة تتبع مباشرة عملية الإنتاج أو الطبع وخروج الجريدة إلى السوق بحيث يمتلكها القارئ في الوقت المناسب، وبذلك حتى تختلف الصحف كسلعة عن السلع الاستهلاكية، حيث يقوم التاجر بتخزينها لبعض الوقت وذلك حتى يستفيد من الأسعار وذلك عكس الصحف التي بمرور الوقت تفقد قيمتها وسعرها ولا تساوي شيئاً<sup>(٢)</sup>، ويرى بعض الخبراء أن كلمة التوزيع، ليست بدقة كلمة التسويق، التي هي أشمل وأعم من مفهوم التوزيع بل أن التوزيع نفسه جزء من التسويق ذلك أن التوزيع يشمل، مجرد الانتقال المادي للسلعة (الصحيفة) من المنتج (المؤسسة الصحفية) إلى المستهلك (القارئ) بينما يشمل التسويق دراسة رغبات القراء، والتعرف عليها وترجمة هذه الرغبات في الصحيفة، ثم العمل على أن تصل الصحيفة لهم في مكانهم، في الوقت المناسب وبالسعر المناسب<sup>(٣)</sup>، ونظراً

(١) حسين عبد القادر: إدارة الصحف، ط٢ (القاهرة، النهضة العربية، ١٩٦٢م) ص١٣٥.

(٢) محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، ط٢ (القاهرة، المكتب العربي الحديث، ١٩٩٥م) ص١٤٨.

(٣) إبراهيم عبد الله المسلمي: إدارة للمؤسسات الصحفية، ص٢١٣.

لأن منافذ (قنوات) التوزيع هي العصب الرئيسي لإستراتيجية الرئيسي لإستراتيجية التوزيع، حيث أن الاختيار السليم للمنافذ ولأعضاء هذه المنافذ هي التي تؤدي إلى حدث كبير إلى نجاح نسبة التوزيع ونقص المرتجعات<sup>(١)</sup>، إلا أنه نجد في بعض الأحيان يكون قلة التوزيع تكون في المقام الأول بسبب النقص في الباعة، وبسبب الأحوال الجوية وغيرها من العوامل الأخرى<sup>(٢)</sup>.

فالخطأ في اختيار منافذ التوزيع المناسبة يكون له الأثر الأكبر في فشلها في التوزيع<sup>(٣)</sup>، لذلك فإن التوزيع هو المصدر الأساسي لإيرادات الصحيفة، فالصحيفة تطبع أولاً وقبل كل شيء ليشتروها للقراء وليدفعوا ثمنها ويمكن القول بصفة عامة أن إيرادات الصحيفة من التوزيع تكون في حدود ٥٠٪ بسبب الأحوال على اعتبار أن الإعلانات هي المورد الثاني للإيراد، تكون في العادة باقي النسبة، إذا لم تتمكن صحيفة ما لسبب أو لآخر من توزيع نسخها، وزادت نسبة المرتجع منها عن ١٥٪ من الكمية المطبوعة كان معنى هذا أن توزيعها غير مثمر من الناحية الاقتصادية، وبالتالي تنخفض الإعلانات، ويترتب على انخفاض إيرادات الصحيفة أي انصراف القراء عن الصحيفة، وعدم الثقة في الصحيفة وذلك نظراً لما تنتهجه من سياسة غير سليمة<sup>(٤)</sup>.

ن

(١) محمد فريد الصحفي، إسماعيل السيد: التسويق (القاهرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠م)، ص ٣٤.

(٢) الحسيني الديب: إدارة الصحف، دراسة نظرية وتطبيقية (القاهرة، كلية الأنجلو المصرية، ١٩٨٦م) ص ٢١٧.

(٣) أحمد شاكر العسكري: التسويق مدخل إستراتيجي للبيئة التسويقية، سلوك المستهلكين والمزيج التسويقي (القاهرة، الشروق، ٢٠٠٠م) ص ٢٢٩.

(٤) حنان عبد الله، مرجع سابق، ص ١٢٦.

وذلك فإنه على جهاز التوزيع بالمؤسسات الصحفية أن يقوم بعدة مهام، تنحصر في:

- ١- تغطية السوق بكميات مناسبة.
- ٢- تغطية السوق في الوقت المناسب.
- ٣- تحقيق العرض المناسب للمطبوع بالسوق.
- ٤- الحفاظ على الحقوق المالية للمؤسسة والوكلاء والموردين.
- ٥- جعل مطبوعات الغير للتوزيع بمعرفة جهاز التوزيع.
- ٦- إحاطة جهاز التحرير بالموقف التنافسي للمطبوع ووجهة النظر، لرفع أرقام التوزيع.

**التنظيم الإداري لقطاع التوزيع في المؤسسات الصحفية:**

**إدارة التوزيع كنظام فرعي في المؤسسة.**

- المدخولت: استلام الكميات والأعداد لتوزيعها، حيث يعتبر التوزيع هو الدعامة الأساسية لأية صحيفة تريد البقاء والنمو.
- العمليات: كيفية التوزيع (أي اختبار المنفذ المناسب للتوزيع).
- المخرجات: (تحصيل إيراد التوزيع) حيث تمثل الإيرادات مخرجات إدارة التوزيع التي تصب في خزين النظام الرئيسي (المؤسسة الصحفية)<sup>(١)</sup>.

(١) عبد الجواد سعيد ربيع: مرجع سابق، ص ١٥٧.



## المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- ١- إبراهيم إمام: دراسات في الفن الصحفي، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٧١م.
- ٢- إبراهيم إمام: فن الإخراج الصحفي، ط٢، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٧٧م.
- ٣- إبراهيم عبد الله المسلمي: الصحافة الإقليمية في مصر، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ١٩٩٧م.
- ٤- إبراهيم عبد الله المسلمي: مدخل إلى الصحافة، العربي للنشر والتوزيع، ١٩٩٩م.
- ٥- إبراهيم عبد الله المسلمي: إدارة المؤسسات الصحفية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ط٢، ٢٠٠٦م.
- ٦- إبراهيم عبده: تاريخ الوقائع المصرية ١٨٢٨ - ١٩٤٢، القاهرة، سجل العرب، ١٩٨٢م.
- ٧- إبراهيم عبده: تطور الصحافة المصرية: ١٧٩٨ - ١٩٨١، القاهرة، مؤسسة سجل العرب، ط٤.
- ٨- إجلال خليفة: الوسائل الصحفية وتحديات المجتمع الإسلامي المعاصر، ط١، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٠م.

- ٩- أحمد بدر: الاتصال الجماهيري بين الإعلام والتطويع والتنمية، القاهرة، دار  
 قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٨م.
- ١٠- إبراهيم المسلمي: "الصحافة الإقليمية في مصر"، القاهرة، العربي للنشر  
 والتوزيع، ١٩٩٧م.
- ١١- إبراهيم إمام: "دراسات في الفن الصحفي"، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية،  
 ١٩٧١م.
- ١٢- إبراهيم إمام: "فن الإخراج الصحفي"، ط٢، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية،  
 ١٩٧٧م.
- ١٣- إبراهيم عبد الله المسلمي: "مدخل إلى الصحافة"، العربي للنشر والتوزيع،  
 ١٩٩٩م.
- ١٤- إبراهيم عبد الله المسلمي: "إدارة المؤسسات الصحفية"، القاهرة، العربي  
 للنشر والتوزيع، ط٢، ٢٠٠٦م.
- ١٥- إبراهيم عبده: "تاريخ الوقائع المصرية ١٨٢٨ - ١٩٤٢م"، القاهرة، سجل  
 العرب، ١٩٨٣م.
- ١٦- إبراهيم عبده: "تطور الصحافة المصرية: ١٧٩٨ - ١٩٨١م"، القاهرة، مؤسسة  
 سجل العرب، ط٤.
- ١٧- إجلال خليفة: "الوسائل الصحفية وتحديات المجتمع الإسلامي المعاصر"،  
 ط١، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٠م.
- ١٨- أحمد بدر: "الاتصال الجماهيري بين الإعلام والتطويع والتنمية"، القاهرة، دار  
 قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٨م.

- ١٩- أحمد حسين الصاوي: "فجر الصحافة في مصر: دراسة في إعلام الحملة الفرنسية"، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٥م.
- ٢٠- أحمد شاكر العسكري: "التسويق مدخل إستراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي"، القاهرة، الشروق، ٢٠٠٠م.
- ٢١- أحمد محمد غنيم: "تطور الملكية الفردية"، القاهرة، دار النديم، ١٩٥٧م.
- ٢٢- أشرف محمود صالح: "إخراج الصحف السعودية، دراسة لعينة من الجرائد السعودية اليومية ١٩٨٤ - ١٩٨٦م".
- ٢٣- أشرف محمود صالح: "الطبعة وتيبوغرافية الصحف"، ط٢، القاهرة، ١٩٩٧م.
- ٢٤- الحسيني الديب: "إدارة الصحف، دراسة نظرية وتطبيقية"، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٦م.
- ٢٥- السيد بخيت محمد: "الصحافة العربية الإلكترونية إلى أين؟ بحوث في الصحافة المعاصرة"، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠.
- ٢٦- السيد عليوه: "إستراتيجية الإعلام العربي"، القاهرة، الهيئة العامة للكتاب، ١٩٧٨م.
- ٢٧- القرآن الكريم، سورة الأعلى، الآيتين ١٨، ١٩.
- ٢٨- أميرة محمد المرسي العباسي: "إدارة المؤسسات الصحفية في مصر وتأثيرها على الخدمة والمسئولية الصحفية تجاه القارئ والمجتمع مع دراسة مقارنة لمستحدثات الإدارة الصحفية في فرنسا"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم صحافة، ١٩٨٤م.
- ٢٩- أنجلز: "أصل العائلة والملكية الفردية والدولة"، دار التقدم، موسكو.

- ٢٠- جابر عصفور: "المجلات الثقافية ميراث الماضي وآمال المستقبل"، كتاب العربي، رقم ٦٩ يوليو ٢٠٠٧م.
- ٢١- جان بايي: "القوانين الأساسية للاقتصاد الرأسمالي" - ترجمة شريف حنانة وآخرون، دار الفكر، القاهرة، ١٩٥٧م.
- ٢٢- جورج نوبار: "الآليات المستحدثة في طباعة الأوفست بالأفرخ"، مجلة عالم الطباعة، ع(٦)، مج(١٤)، ١٩٩٦م.
- ٢٣- جورج نوبار: "الطباعة والنشر عبر الشبكات الدولية"، مجلة عالم الطباعة، ع(٦)، مج(١٤)، ١٩٩٦م.
- ٢٤- جورج نوبار: "تطور الطباعة الرقمية ذات التغذية بالشرائط الورقية"، مجلة عالم الطباعة، ع(٢)، مج(١٤)، ١٩٩٨م.
- ٢٥- جون مارتن، أيجروفر شودري: "نظم الإعلام المقارنة"، ترجمة علي درويش، ط١، القاهرة، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ١٩٩١م.
- ٢٦- حسين عبد القادر: "إدارة الصحف"، ط٢، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٦٢م.
- ٢٧- حنان عبد الله عبد الصمد: "دور مراكز المعلومات الصحفية في تحرير الصحف مع دراسة تطبيقية مقارنة على مؤسستي الأهرام وأخبار اليوم في الفترة من ١٩٩٨ - ٢٠٠٠م"، جامعة الزقازيق، كلية الآداب، قسم الإعلام، ٢٠٠٣م.
- ٢٨- خليل صابات: "الإعلان وتاريخه، أسسه وقواعده وفنونه وأخلاقياته"، ط١، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٧٩م.



- ٣٩- خليل صابات: "الصحافة رسالة واستعداد وفن"، مصر، دار المعارف، الطبعة الثانية، ١٩٦٧م.
- ٤٠- خليل صابات: "تاريخ الطباعة في الشرق العربي"، القاهرة، دار المعارف، ط٢، ١٩٦٦م.
- ٤١- خليل صابات: "وسائل الإعلام - نشأتها وتطورها"، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ط٦، ١٩٩١م.
- ٤٢- رفعت السعيد: "الصحافة اليسارية في مصر من ١٩٢٤ - ١٩٢٥م"، ط٢، مكتبة مديولي، القاهرة، ١٩٧٧م.
- ٤٣- سامي زيبان: "الصحافة اليومية، الإعلام، التقنية، الإعلام الحديث في النظرية والتطبيق"، ط٢، بيروت، دار المسيرة، ١٩٨٧م.
- ٤٤- سعيد محمد سيد أحمد: "الصحافة العربية في عصر الخديوي إسماعيل من عام ١٨٦٣م إلى عام ١٨٩٧"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٢م.
- ٤٥- شريف درويش اللبان: "الصحافة الإلكترونية - دراسات في التفاعلية والتصميم"، الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٥م.
- ٤٦- شريف درويش اللبان: "فن الإخراج الصحفي"، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ١٩٩٥م.
- ٤٧- شمس الدين الرفاعي: "الصحافة العربية والدولية"، بيروت، مطابع الشروق، ١٩٩٨م.

- ٤٨- شون ماكبرايد وآخرون: "أصوات متعددة وعالم واحد"، الجزائر، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، ١٩٨١م.
- ٤٩- صالح أبو إصبع، خالد محمد أحمد: "إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي"، القاهرة، صبرا للطباعة والنشر، ١٩٨٦م.
- ٥٠- صفوت العالم: "الإعلان الصحفي وتخطيط الحملات الإعلانية"، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ٢٠٠٠م.
- ٥١- صفوت العالم: "عملية الاتصال الإعلامي"، ط٢، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ١٩٩٨م.
- ٥٢- صلاح عبد اللطيف: "صحافة المتخصصة"، القاهرة، دار الطباعة القومية، الفجالة، ١٩٩٧م.
- ٥٣- صلاح عبد اللطيف، غازي زين عوض الله: "دراسات في الصحافة المتخصصة"، جدة، مطابع المجموعة الإعلامية، ١٤١١هـ.
- ٥٤- صليب بطرس: "إدارة الصحف"، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٨٤م.
- ٥٥- طلعت الزهيري: "الإعلان بين العلم والتطبيق"، القاهرة، دار المعارف، ١٩٧٥م.
- ٥٦- عادل عبد الرازق: "أثر التكنولوجيا على القائمين بالاتصال في الأقسام الخارجية بالصحف المصرية، بحوث ومناقشات المؤتمر العلمي الخامس للكتابة والإعلام، جامعة القاهرة: كلية الإعلام، ١٩٩٩م.

٥٧- عبد الجواد سعيد ربيع: "فن الخبر الصحفي"، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥م.

٥٨- عبد الجواد سعيد محمد ربيع: "النظم الإدارية في المؤسسات الصحفية المصرية، دراسة مقارنة بين مؤسسة دار الهلال، ومؤسسة روزاليوسف خلال الفترة من ١٩٨٠ - ١٩٨٦م"، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم الصحافة، ١٩٨٦م.

٥٩- عبد الحميد حجازي: "الرأي العام والإعلام والحرب النفسية"، القاهرة، دار الزهراء، ١٩٨٧م.

٦٠- عبد العزيز الغنم: "مدخل في علم الصحافة"، الجزء الأول الصحافة اليومية، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٧٧م.

٦١- عبد العزيز سعيد الصويعي: "المطابع والمطبوعات الليبية قبل الاحتلال الإيطالي"، ط١، طرابلس: المنشأة العامة للنشر والتوزيع، ١٩٨٥م.

٦٢- عبد اللطيف حمزة: "المدخل في فن التحرير الصحفي"، ط٤، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٦٨م.

٦٣- علي رشوان: "تخطيط ومراقبة الإنتاج في صناعة الطباعة"، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ١٩٧٢م.

٦٤- عواطف عبد الرحمن: "بحوث في الصحافة المعاصرة"، العربي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠م.

٦٥- فاروق أبوزيد: "الصحافة المتخصصة، السياسة الخارجية في مجالات الرياضة، الجريمة، الفن"، القاهرة، عالم المكتبات، ١٩٨٦م.

- ٦٦- فاروق أبو زيد: "فن الخبر الصحفي"، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٨م.
- ٦٧- فاروق أبو زيد: "فن الكتابة الصحفية"، ط٥، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٦م.
- ٦٨- فاروق أبو زيد: "مدخل إلى علم الصحافة"، ط٢، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٨م.
- ٦٩- فهد بن عبد العزيز بدر العسكن: "الإخراج الصحفي أهميته الوظيفية واتجاهاته الحديثة"، الرياض، مكتبة العبيكان، ١٩٩٨م.
- ٧٠- فهد بن عبد العزيز: "التقنيات الصحفية الحديثة وأثرها على الأداء المهني للصحف المعاصرة"، ط١، الرياض، دار عالم الكتب، ١٩٩٨م.
- ٧١- فوزي عبد الغني: "التحقيق الصحفي"، القاهرة، دار البهاء للطباعة والنشر، ٢٠٠٧م.
- ٧٢- فوزي عبد الغني: "تاريخ الصحافة المصرية"، القاهرة، دار البهاء للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٨م.
- ٧٣- فيليب غانار: "تقنية الصحافة"، ت فادي الحسيني، ط٢، بيروت: منشورات عويدات، ١٩٨٣م.
- ٧٤- قاسم عبده قاسم: "المجلات التاريخية في الوطن العربي"، بحث منشور، كتاب العربي، رقم ٧٠، أكتوبر ٢٠٠٧م.
- ٧٥- ليلى عبد المجيد، دكتور محمود علم الدين: "الصحافة المداخل الأساسية"، القاهرة، بدون ناشر، ١٩٩١م.
- ٧٦- ليلى عبد المجيد، محمود علم الدين: "فن التحرير الصحفي للجرائد والمجلات"، القاهرة، السحاب للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤م.

٧٧- محمد سعد إبراهيم: "استخدامات الصحافة المصرية للإنترنت ومدى انعكاسها على الأداء الصحفي"، بحوث ومناقشات المؤتمر العلمي الخامس لتكنولوجيا الاتصال، الواقع والمستقبل، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، ١٩٩٩م.

٧٨- محمد سعيد عبد الفتاح: "التسويق"، ط٢، القاهرة، المكتب العربي الحديث، ١٩٩٥م.

٧٩- محمد سيد محمد أحمد: "صحيفة السياسة الأسبوعية"، دراسة من الناحيتين التاريخية والفنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٥م.

٨٠- محمد سيد محمد: "اقتصاديات الإعلام"، المؤسسة الصحفية، ط١، القاهرة، مكتبة كمال الدين، ١٩٧٩م.

٨١- محمد فريد الصحفي، إسماعيل السيد: "التسويق"، القاهرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠م.

٨٢- محمد كمال القاضي: "التشريعات الإعلامية"، القاهرة، بدون ناشر، ١٩٩٨م.

٨٣- محمد معوض: "الخبر في وسائل الإعلام"، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٩٤م.

٨٤- محمود أدهم: "الأسس الفنية لتحرير الصحفي العام"، القاهرة، بدون ناشر، ١٩٨٤م.

٨٥- محمود أدهم: "المقال الصحفي"، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٤م.

٨٦- محمود أمين العالم: "المشهد الفكري والثقافي العربي عام ٢٠٠٠م"، مجلة المستقبل العربي، العدد ٢٧، ٢٠٠٠م.

٨٧- محمود خليل: "استخدامات الحاسب الآلي في تحرير الصحفي بواسطة الحاسب الآلي"، ٧٤، البحوث الإعلامية، يناير، ١٩٩٥م.

- ٨٨- محمود خليل: " الصحافة الإلكترونية وأسس بناء الأنظمة التطبيقية في التحرير الصحفي"، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ١٩٩٧م.
- ٨٩- محمود عبد الرؤوف إبراهيم: " الصحافة المصرية الصادرة باللغة الإنجليزية دراسة للمضمون والجمهور خلال عامي ١٩٩٧ - ١٩٩٨م"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة حلوان، كلية الآداب، ٢٠٠٠م.
- ٩٠- محمود علم الدين: " أساسيات الصحافة في القرن الحادي والعشرين"، ط٢، القاهرة، بدون دار نشر، ٢٠٠٩م.
- ٩١- محمود علم الدين: " الإخراج الصحفي"، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ١٩٨٩م.
- ٩٢- محمود علم الدين، ليلى عبد المجيد: " فن التحرير الصحفي المفاهيم والأدوات"، القاهرة، دون دار نشر، ١٩٩٩م.
- ٩٣- مرعى مذكور: " الصحافة الإخبارية"، القاهرة، دار الشروق، ٢٠٠٢م.
- ٩٤- مسيرة محي الدين شخاني: " أثر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على تطور فنون الكتابة الصحفية، دراسات تطبيقية على الصحافة، المصرية والسورية اليومية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم صحافة، ١٩٩٩م.
- ٩٥- نبيل علي: " الثقافة العربية وعصر المعلومات، عالم المعرفية (٢٦٥)"، الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، ١٩٩٠م.
- ٩٦- نجوى عبد السلام فهمي: " تجربة الصحافة الإلكترونية المصرية والعربية الواقع وآفاق المستقبل"، مجلة البحوث الإعلامية، ع(٤) ديسمبر، ١٩٩٨م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Joseph. R. Domminick: "The Dynamics of Mass (Communication", McGraw Hill, Company, Inc., 1996.
- 2- "World Trends in the Newspaper Industry: An Update" Timothy Balding Chief Executive officer World Association of Newspapers 2006.
- 3- Immanuel Kant: Zum ewigen Frieden in: "Kleine Schriften zur Ethick und Politik", Geschichtsphilosophie, Hamburg 195, S.90.
- 4- Galbraith, J.K.: "American capitalism: The Concept of Countervailing Power", Boston, 1956.
- 5- Rinond. Aroin: Mass Media: (A pehcal book) 1969.
- 6- Fester, Heil: Communication in history. (The Macmillian Company), New York, 1968.
- 7- Sills David I. International enceclopedia of the voical science (The Free Press) M.S. 1968.
- 8- Seligman A. Edwin Enceclopedia of the social sciences, (The Macmillan Company). New York. 1959.
- 9- Bruceh. Westley: News editing, third editing. (Bostan: Hoghton, Miffline Company 1980).

- 10- Williaml. Rivers: *the mass media reporting writing editing, second editing* (London: Row publishers, 1975).
- 11- Daniel E.GA rvey: *News Writing for the electronic media.* (California: wads worth publishing Company, 1988).
- 12- Harold: E. vans. *Editing and design, News mans English* (London: Heineman, 1997).
- 13- Jennifer, Muller and David Karmerer: *Reader preference for electronic, news paper Research Journal, vol.(16), No.(4), 1995.*
- 14- Kathleen L-Endress and Ann B.Schierhorn: *news technology and the writer editor relation ship sheifting electronic realites, communication Quarterly, vol.(72), No.(2), 1995).*
- 15- Gillian page, Robert canpbell; *journal publishing principles and practice, (London: Library of congress cataloging publishing, 1987).*
- 16- Reuters: *"World best newspapers: a Swiss study", 2005, July 06, Wednesday.*

ثالثا: مراجع من الشبكة الدولية للمعلومات:

- 1- [www.AlMogatel.com](http://www.AlMogatel.com).
- 2- [www.wef.blogs.com/editors/k\\_circulation\\_and\\_newspaper\\_launches/index](http://www.wef.blogs.com/editors/k_circulation_and_newspaper_launches/index).