

## الفصل الرابع

النظام الإداري لقطاع الإنتاج الصحفي في  
المؤسسات الصحفية

obeikandi.com

## المبحث الأول

### الجهاز التحريري للصحيفة

يعتبر الجهاز التحريري للصحيفة 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، ويعتبر نظام مفتوح للمعلومات . (١)

ويشكل التنظيم Organization جانباً مهماً من جوانب العملية الإدارية في أي منظمة، حيث يتوقف نجاح أداء الوظائف الإدارية الأخرى وهي التخطيط واتخاذ القرار، وتكوين وتنمية الهيئة الإدارية، المتابعة وتقويم الأداء على فعالية التنظيم الذي يركز أساساً على الأفراد بتحديدته لأوجه النشاط في أي منظمة بشكل إداري وواع لتحقيق الأهداف والخطط وترتيبها وتجميعها وتوزيعها في شكل هيكل تنظيمي متكامل يمكن من إسناده إلى أفراد ذوي كفاءة، وإمدادهم بكل ما يساعدهم على تأدية وظائفهم في ظل تفاهم بين الأفراد والمنظمة يمكن من تحقيق السياسة المرسومة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبأقل تكلفة ممكنة .

وهناك خلط بين التنظيم وبين تصميم الهيكل التنظيمي، حيث يعتقد بعض الأفراد ومنهم بعض القيادات الإدارية أن التنظيم هو تلك الخرائط التنظيمية التي توضح السلطات والمسئوليات والعلاقات داخل المنظمة، فإذا زادت الصراعات بين الأفراد في المنظمة أو لم تحقق أهدافها، فإن الأصوات تعلوا مطالبة بإعادة التنظيم، في حين أن التنظيم كعملية هو وضع نظام علاقات بين أشخاص منسقة إدارية من أجل تحقيق هدف مشترك .

أما الهيكل التنظيمي فيتعلق بمشكلة حيوية في المنظمة، وهي كيفية تقسيم العمل إلى أجزاء وكيفية إعادة تجميع الأجزاء بحيث تعمل كلها على تحقيق الأهداف، وهي عملية تتعلق بتقسيم العمل ونطاق الإشراف وحجم الهرم الوظيفي . (٢)

### خطوات تنظيم الجهاز التحريري للصحيفة :

وتتضمن عملية تنظيم الجهاز التحريري للصحيفة، خمس خطوات رئيسية هي : (٣)

- ١ - تحديد المهام المكلف بها كل فرد من أفراد الجهاز التحريري .
  - ٢ - ترتيب تلك المهام بشكل متتابع .
  - ٣ - إسناد المهام إلى وظائف محددة .
  - ٤ - تحديد كيفية تنسيق العمل والتحكم في تدفقه .
  - ٥ - وضع كل الأجزاء معاً في بناء كلي شامل أو هيكل تنظيمي .
- وتشمل المهام المكلف بها أفراد الجهاز التحريري الأعمال الصحفية

التالية : (٤)

- اقتراح الأفكار الخاصة بالأخبار والموضوعات الصحفية .
- تحديد زوايا معالجة الأخبار والموضوعات .
- تجهيز الخلفيات أو المعلومات السابقة عن الأخبار والموضوعات
- جمع البيانات والمعلومات من المصادر الحية (الأشخاص) .
- جمع البيانات والمعلومات من المصادر غير الحية (الوثائق والتقارير) .
- التقاط الصور الفوتوغرافية المصاحبة للأخبار والموضوعات وإعداد الرسوم اليدوية (التعبيرية - التوضيحية - الساخرة) .

- تقويم البيانات والمعلومات المجموعة والصور الفوتوغرافية والرسوم .
- استكمال البيانات والمعلومات .
- تحرير النصوص الصحفية (الأخبار والموضوعات) .
- تحرير تعليقات الصور الفوتوغرافية والرسوم اليدوية .
- المراجعة وإعادة الصياغة .
- اتخاذ قرار النشر بالنسبة لأخبار وموضوعات وصور ورسوم معينة .
- توزيع الأخبار والموضوعات والصور والرسوم اليدوية على صفحات الجريدة المختلفة .
- إخراج الصحيفة .
- تنفيذ الصحفية (المونتاج - تجهيز الألواح) .
- الطباعة .
- تقويم أداء الجهاز التحريري .
- ويمكن ترتيب هذه المراحل بشكل متتابع في مجموعة من المراحل أو الأنشطة التي يتضمن كل منها مجموعة من الأنشطة والخطوات وهي المراحل التالية :<sup>(٥)</sup>
- التخطيط لإصدار العدد .
- جمع المعلومات ( التغطية الصحفية ) .
- التحرير الصحفي .
- الإخراج الصحفي .
- التنفيذ الإنتاجي للعدد .

## وظائف الجهاز التحريري بالصحيفة :

وتسند المهام السابقة إلى وظائف محددة في الصحيفة يمكن تجميعها في ثلاث فئات رئيسية هي :

**الفئة الأولى:** فئة الوظائف التخطيطية الإشرافية العليا، وتتضمن: رئيس التحرير وكبار معاونيه (نواب رئيس التحرير، مديري التحرير، مساعدي رئيس التحرير، سكرتير عام التحرير، ويتسم عملها بالطابع الإداري التخطيطي والإشرافي والرقابي .

**الفئة الثانية:** فئة الوظائف التخطيطية الإشرافية الوسطى ولها مهام تنفيذية أيضاً وتشمل، نواب مدير التحرير، رؤساء الأقسام المختلفة ويتسم عملها بالطابع : التخطيطي والإشرافي والتنفيذي والرقابي .

**الفئة الثالثة:** فئة الوظائف الإنتاجية الفنية وتتضمن: المحررين، المندوبين، المراجعين، الرسامين، المصورين، أخصائي المعلومات، المخرجين الصحفيين، المنفذين للصفحات على الشاشة، المراسلين المحليين والدوليين ، ويتسم عملها : بالطابع الإبداعي التنفيذي .

وبالنسبة لكيفية أو أسلوب تنفيذ العمل والتحكم في تدفقه فيتولى اتخاذ القرارات الخاصة به الفئة الأولى من الوظائف الصحفية وهي رئيس التحرير وكبار معاونيه .

وتنتهي عملية تنظيم الجهاز التحريري للصحفية بوضع كل ما سبق في بناء كلي شامل هو الهيكل التنظيمي للصحفية الذي يقسم المهام إلى قطاعات أو أقسام، ويحدد المشرفين أو المسؤولين عن كل قسم أو قطاع والسلطات والمسئوليات، وحجم الهرم الوظيفي وتتابع دورات العمل في الصحيفة وتدفق النص الصحفي من المحرر حتى رئيس التحرير، والاتصال

بالمراسلين المحليين والخارجيين ومكاتب الصحافة والعلاقة مع الإدارات الأخرى في الصحفية، وفي المؤسسة التي تصدر هذه الصحفية كقسم المعلومات، إدارات: الإعلانات، والتوزيع، والمطابع، والاستماع، والشئون المالية والإدارية، وغيرها من الإدارات والقطاعات والأقسام المختلفة التي قد تزيد أو تقل، أو قد لا توجد - بعضها - حسب حجم الصحفية وحجم المؤسسة الصحفية .

### معايير نجاح الجهاز التحريري للصحيفة:

ويشير الدكتور محمود علم الدين إلى أن الاختيار الأساسي لفاعلية الجهاز التحريري كمنظمة أو كمؤسسة أو كنظام فرعي داخل نظام رئيسي للصحيفة يكمن في قدرتها على النجاح في تحقيق أهدافها في إطار بينتها الداخلية (المؤسسة الصحفية) وبينتها الخارجية (صناعة الصحافة والسوق الصحفي، وهناك عدة معايير يمكن الاسترشاد بها في تحديد مدى قدرة الجهاز التحريري على النجاح في تحقيق أهدافه وهي: <sup>(١)</sup>

١ - قدرة الجهاز التحريري على الإنتاج أو استخدام الموارد المتاحة (البشرية والمادية) في إصدار صحيفة ذات نوعية تتفق مع متطلبات السوق الصحفي واحتياجات الجمهور .

٢ - الكفاية الإنتاجية للجهاز التحريري وتقاس عادة بمعيار كمي مثل ارتفاع أرقام التوزيع وزيادة المساحة الإعلانية، بما يحقق عائد مجزي، وربح للمؤسسة الصحفية .

٣ - درجة الرضا عند العاملين في الجهاز التحريري .

٤ - تكيف الجهاز التحريري مع المتغيرات المحيطة به داخليا وخارجياً، أو مدى قدرته على تحقيق الاستجابة للمتغيرات التي قد تحدث خارجه أو داخله .

٥ - التطوير التنظيمي المستمر للجهاز التحريري أو مدى استجابة التنظيم للتغيير الذي يجب أن يحدث في مستوى معرفة، ومهارات واتجاهات وأنماط السلوك الخاص بالأفراد، وكذلك الهيكل التنظيمي، بحيث يتمكن الجهاز التحريري من التكيف مع التحديات البيئية المختلفة، ويتكامل مع التطوير التنظيمي لجهاز التحرير ومع تطوير الصحيفة ككل كمنخرج نهائي - بحيث تتضمن التطوير الشامل للصحفية والذي ينفذه الجهاز التحريري من خلال الجوانب التالية :

١ - التغيير في الصحيفة نفسها أو في مضمونها وأسلوبها وشكلها الفني .

٢- التغيير في التوجه نحو قارئية معينة أي نوعية القراء الذين توجه إليهم الصحيفة، بمعنى أنها قد تركز على قطاعات معينة من القراء وتغفل قطاعات أخرى أو تتوجه إلى نوعيات جديدة .

٣ - التغيير في بنية جهاز التحرير البشرية، وأساليب التأهيل والتدريب، وإدخال أفراد ذوي مهارات وتخصصات معينة جديدة .

٤ - التخطيط لتوفير التجهيزات المادية والتكنولوجية اللازمة لإصدار الجريدة بشكلها الجديد والمتطور، وللوفاء باحتياجات المحررين .

## المبحث الثاني

### السياسة التحريرية عنصر من عناصر

### اقتصاديات الصحيفة

تعتبر السياسة التحريرية لأية صحيفة عنصرا أساسيا من عناصر

اقتصادياتها وذلك لاعتبارات كثيرة أهمها : (٧)

- ١ - تحدد السياسة التحريرية للصحيفة نوعية الجمهور المستهدف وبالتالي تحدد اتجاهات تسويق الصحيفة وسياستها الإعلانية .
- ٢ - تميز المادة التحريرية الصحفية كمنتج أي تحدد مزايا وخصائص هذا المنتج وعلى نحو يتعايش معه القارئ وأذواقه التي تؤخذ في الاعتبار عند إجراء أي تغييرات في المواد التحريرية للصحيفة .
- ٣ - أن الأساليب الفنية للطباعة بالصحيفة هي الشكل الذي يقدم هذا المنتج ومواده التحريرية وعلى نحو متميز ومختلف من صحيفة إلى أخرى . ولعل مغالاة بعض الصحف المصرية في الآونة الأخيرة في استخدام الألوان قد بلغ شغفاً على نحو لا يجذب القارئ ويساعده على قراءة المواد التحريرية بقدر ما هو زخرفة مبالغ فيها .
- ٤ - أن تيسير العلاقة بين التحرير والطباعة والتوزيع يكفل أن تكون الصحيفة في موعدها المحدد بين يدي القارئ وأن كانت وسائل الاتصالات الفضائية تذلل هذه القضية إلا أن آلية إدارة العملية التحريرية تتطلب توقيت إعداد الصفحات وموادها التحريرية حتى يمكن لتوقيت الطباعة أن يدور وعلى نحو محسوب بما يكفل للتوزيع أن يصل في الوقت المناسب الذي اعتاده القارئ إلى أيدي القراء .

٥ - أن المواد التحريرية قد تتسبب في مأزق ومشاكل قانونية تنتهي بإصدار أحكام قضائية ضد الصحيفة التي قد تتكبد مبالغ طائلة قد تؤدي إلى خسائر لهذه الصحيفة أو قد تصل إلى حد إغلاقها مما يتطلب من السياسة التحريرية أن تدرك بدقة وحرص الأوضاع القانونية للمواد التحريرية تبعاً للتشريعات القائمة في بيئة إصدار الصحيفة خاصة أن البديل لأحكام الحبس والسجن للصحفي هو الغرامات والتعويضات على الصحيفة ذاتها أو قد يكون كلاهما معاً .

## علاقة السياسة التحريرية بالنظم الإدارية في المؤسسات الصحفية المصرية

تعتبر السياسة التحريرية للصحف المصرية عبارة عن أنساقاً فرعية ضمن النسق أو المكون أو النظام الكلي للمؤسسة الصحفية، والذي يشمل سياسة المؤسسة أو الصحفية إدارياً ومالياً وتحريرياً حيث تتداخل هذه الأنساق الفرعية وتتعاون في تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة الصحفية بما يحقق لها إمكانية التعبير عن توجهاتها، وتوجهات القائمين بالاتصال فيها، وإمكانية التعبير عن الرؤى الفكرية والسياسية لملاكها .

وتشير إحدى الدراسات الحديثة<sup>(٨)</sup>، إلى أن السياسة التحريرية للصحف المصرية تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يأتي في مقدمتها هدف رئيسي هو تلبية رغبات واحتياجات ملاك الصحف من خلال الالتزام بالتعبير عن الخط السياسي والفكري لهم، ومن خلال مساندتهم والدفاع عن مصالحهم وتوجهاتهم في مواجهة القوى الأخرى المناوئة، ويظهر ذلك بوضوح في معظم الصحف الحزبية، في ترويجها لمبادئ الحزب الذي تصدر عنه وبرامجه، يلي ذلك هدف زيادة الإيرادات وتعظيم الربحية من خلال

الحرص على تلبية رغبات واحتياجات المعننين، وتوجيه السياسة التحريرية بما لا يتعارض مع مصالحهم أو يكشف انحرافاتهم .

ثم يأتي هدف الالتزام بتلبية رغبات واحتياجات القراء والالتزام الصحف بمسئوليتها المهنية تجاه القارئ والمجتمع بالتعبير عن هموم الجماهير ومشكلاتها في مواجهة السلطة السياسية، ومن خلال مراقبة الأداء الحكومي وممارسة دور نقدي على هذا الأداء .

كما يلاحظ أن الصحف القومية بصفة عامة وهي المملوكة للدولة بحكم القانون وبالتالي فإن هذا النمط من الملكية "الحكومية" يفرض عليها درجة من الصمت الإعلامي إزاء ممارسة أي دور رقابي أو نقدي تجاه الآراء الحكومية وكشف جوانب القصور والسلبية في هذا الأداء خاصة بالنسبة للسلطة السياسية، وفي بعض الأحيان تشارك الصحف الحزبية الصحف القومية هذا الاتجاه في عدم نقد أحزابها بل يثني الخط الفكري لها، كما تشير نتائج الدراسة إلى أن يمكن توظيف نمط ملكية الشركات المساهمة - المستقلة عن المشروعات التجارية هادف للربح في مصر، في تحقيق قدر من التوازن بين مصالح المالك وتوجهاته، وبين المسؤولية المهنية للصحيفة الصادرة عن هذا النمط من الملكية تجاه القارئ والمجتمع، والالتزام بتلبية رغباته واحتياجات واهتمامات القراء، ويمثل هذا الاتجاه على سبيل المثال صحيفة الأسبوع، حيث أنها تعتبر أكثر التزاماً بمسئوليتها الاجتماعية تجاه القارئ، ويظهر ذلك في كثرة المعالجات الصحفية الخبرية ومواد الرأي التي تهتم بالتعبير المباشر عن هموم الجماهير ومشاكلهم في مواجهة السلطة السياسية، وممارسة الدور الرقابة والنقدي على أداء السلطة دون التحزب لقوي سياسية بذاتها أو بهدف أرضاء النظام السياسي .

وتشير الدراسة أيضا إلى أن الاهتمام بالمالك ثم المعلن كان أسبق من الاهتمام بالجمهور في قائمة أولويات الأهداف التي تسعى السياسة التحريرية للصحف المصرية أن تحققها من خلال موادها الصحفية المنشورة، وأجندة الأحداث والقضايا الأولى بالاهتمام الصحفي في تقديرها . يأتي ذلك في الوقت الذي يسيطر فيه التوجه نحو تفعيل دور الجمهور في توجيه العمل الصحفي وبروز هذا المكون في النموذج الاتصالي التقليدي لتحيل موقعا متقدما قبل المالك والعاملين في الصحفية في كثير من الدراسات والبحوث الحديثة، خاصة في ظل تراجع سوق الصحافة التقليدية في مواجهة أشكال المنافسة القوية من الوسائل الإعلامية والمعلوماتية وكأحد السمات المميزة للصحافة الورقية في عصر المعلومات .

## **العوامل المؤثرة على سياسات تحرير الصحف في مصر (١)**

### **( ١ ) طبيعة النظام السياسي ومناخ حرية الصحافة**

حيث تتوقف توجهات السياسة التحريرية للصحف إلى حد كبير على طبيعة النظام السياسي القائم ومناخ حرية الصحافة، ومدى إيمان هذا النظام بالمبادئ الديمقراطية، ودرجة مرونته ومفهومه لدور الصحافة ووظائفها في المجتمع، ومسئوليتها تجاهه ومدى إيمانه أو عدم إيمانه بهذا الدور، ومدى قبوله لعمليات المراقبة وممارسه الدور النقدي على أدائه ومدى إتاحة الفرص للصحف في الحصول على المعلومات والبيانات والحقائق من مصادرها دون يتميز على أسس سياسية وأيديولوجية، ومدى توظيفه للقوانين والتشريعات في تطوير أو تقييد العمل الصحفي، ومدى قبوله لفكره حبس الصحفيين في جرائم النشر وحدود التوسع فيها .

## ٢- ملك الصحف وأنماط سيطرتهم عليها

حيث يعد نمط الملكية الصحفية أياً كان شكلها من العوامل المهمة المؤثرة في سياسات تحرير الصحف، حيث يتدخل الملك في رسم وتوجيه السياسات التحريرية لصحفهم، بحيث تعبر في النهاية عن مصالحهم وتوجهاتهم ورؤاهم السياسية والفكرية حتى لو تعارضت هذه الرؤوس والمصالح مع المسؤولية المهنية للصحف تجاه القارئ والمجتمع .

## ٣- أصحاب المصالح وجماعات الضغط الموجودة بالمجتمع

مثل الأحزاب السياسية وتجمعات رجال العمال والقوى لسياسية والفكرية الأخرى، خاصة ذات الطابع الديني، تعد من القوى والعوامل المؤثرة في توجيه السياسات التحريرية للصحف المصرية، باعتبار أن هذه الصحف تصدر وتعمل في إطار منظومة متكاملة سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً تتأثر بها، وتؤثر فيها، ومن هنا تظهر ضرورة السياسات التحريرية للصحف للنسق القيمي والديني والأخلاقي للمجتمعات التي تصدر فيها، ويصبح الضرب " في الثوابت الدينية والوطنية والأخلاقية من المناطق المحظورة في الممارسات الصحفية، لا يمكن للصحف تجاوزها، وألا تعرضت للرفض على المستوى الجمعي، أو فقدان المصداقية لدى القراء أو حتى قيام السلطة بالتدخل في تقييد حرية هذه الصحف الذي يمتد في بعض الأحيان لتعطيلها .

## ٤- طبيعة النظام الاقتصادي السائد ومصادر تمويل الصحف

حيث يلعب النظام الاقتصادي السائد ودرجة المرونة التي يتمتع بها، وحجم الاستثمارات العاملة والمحتملة به، وحجم الإنفاق الإعلاني بين وسائل الإعلام المختلفة، ومصادر التمويل الصحف، وفي مقدمتها الإيرادات

الإعلانية دوراً كبيراً في التأثير على السياسات التحريرية للصحف، يتمثل في محاولات المعلنين المستمرة في التدخل في توجيه السياسة التحريرية، بما لا يتعارض مع مصالحهم، وفي قبول الإدارة الصحفية في كثير من الأحيان لهذه التدخلات، بهدف زيادة الإيرادات وتعظيم الأرباح أو كنتيجة لإغمارها على الإيرادات الإعلانية كمصدر رئيسي للتمويل .

#### ٥ - نمط الفكر الإداري والتنظيمي السائد بالمؤسسات الصحفية .

حيث تؤثر نمط القيادات الإدارية والتحريرية السائدة وأساليب تنظيم العمل المتبعة وحدود العلاقة "التعاون - عدم التعاون - التداخل" بين الأقسام والوحدات المختلفة بالصحيفة على السياسة التحريرية للصحيفة، فمن المعروف أن مرونة التنظيم الإداري للصحف، وإتاحة الفرصة للمحررين في المشاركة في صنع القرارات وفي تحمل المسؤولية والإدارة يؤثر إيجابياً على كفاءة الأداء المهني، وفي قدرة المحررين على التجديد والابتكار، في حين أن مركزية الإدارة وتقييد دور المحررين في المشاركة في صنع القرارات واستناد الإدارة الصحفية إلى اللوائح والقوانين بشكل صارم وإدراك المحررين أن الإدارة في مؤسساتهم تتبع معايير غير عادلة في التقييم وفي توزيع الأدوار والمسئوليات ، يؤثر بالسلب على كفاءة الأداء المهني، وعلى درجة الرضا الوظيفي بين القائمين بالاتصال .

#### ٦ - كفاءة العنصر البشري بالصحفية

مما لا شك فيه أن توافر كادر بشري كفاء داخل إدارة التحرير يؤثر إيجابياً على السياسية التحريرية للصحفية باعتبار أن المحررين هم الأدوات التي تنفذ من خلالها الصحيفة سياستها التحريرية، وكلما زادت قدرتهم على تحقيق أهدافها، قل بينهم مستوى الاحتراف عنها، ومن هنا تأتي أهمية التنشئة الاجتماعية الصحفية للمحررين الجدد بهدف إكسابهم تقاليد المؤسسة وضبط سلوكهم وممارستهم المهنية بما يحقق أهدافها .

## المبحث الثالث

### دور تكنولوجيا المعلومات في عملية إنتاج الصحيفة

يشير الدكتور محمود علم الدين إلى أن الصحافة ببساطة ومن الناحية الفنية هي وسيلة إعلام جماهيرية مطبوعة تعتمد على مزيج من كلمة وصورة ورسوم يدوية ساخرة أو توضيحية أو تعبيرية، يتم عرضها على صفحات الجرائد والمجلات بشكل جذاب وسهل القراءة، وهذا هو جوهر الفن الصحفي الذي يتضمن المزيج الإبداعي من فن التحرير الصحفي أو الكتابة بلغة تناسب الصحافة كوسيلة وتتسق مع سمات جمهورها، والتصوير الصحفي، والرسوم اليدوية بأنواعها الساخرة والتوضيحية والتعبيرية، وفن الصور الصحفية والرسوم، ثم الفن الإعلاني، وأخيراً فن الإخراج الصحفي الذي يتولى عملية الإبراز والتنسيق والجذب للمادة الصحفية وللمادة الإعلانية وتكوين الشخصية للصحيفة<sup>(١٠)</sup>

وسوف نتناول هنا عملية إنتاج الصحيفة تحريراً وإخراجاً في ضوء استخدام المستحدثات التكنولوجية .

#### استخدام الحاسب الآلي في مجال التحرير الصحفي<sup>(١١)</sup>

مما لا شك فيه أن وبعد دخول عصر الإلكترونيات كافة المجالات في صناعة الإعلام، فإننا نجد أن مصطلح التحرير الإلكتروني Electronic Editing من المصطلحات المتداولة في مجال التخصص، وكذا في حالات التحرير وخصوصاً في الصحف التي تصدر في الدولة المتقدمة .

فعملية التحرير الصحفي أصبحت تتم اليوم على إحدى شاشات الحاسب الآلي، فعلى إحدى شاشات العرض الضوئي Video Display Terminal، أصبح المحرر قادراً على تحديد حجم وكثافة الحروف، كما يمكنه

تحديد اتساع الجمع، وتحديد موضوع الصورة المرفقة بالموضوع ورغم أن هذا الوضع يوفر للمحرر المزيد من الحرية فإنه يفرض عليه نوعاً جديداً من المسؤولية، حيث أنه لم يعد هناك وفقاً لهذا النظام مصحح يقوم بمراجعة الأخطاء المطبعية التي يقع فيها جامع المادة ويصححها ، فقد أصبحت هذه المهمة اليوم منوطة بالمحرر .

### أساليب إدخال البيانات اللازمة لعملية التحرير الإلكتروني :

من الممكن استخدام عدة أساليب في عملية إدخال البيانات،

ومنها :

١ - الإدخال المباشر عن طريق لوحة المفاتيح حيث يتم النسخ على شاشة

العرض الضوئي، ثم تخزين المادة في جهاز الحاسب .

٢ - النسخ بالماسحة الضوئية Scanner Copy ، حيث يتم تصوير النسخ

التي يضعها المحررون عن طريق آلة التعرف الضوئي على الحروف،

حيث تقوم هذه الآلة بالقراءة الالكترونية للنسخة ثم يتم إدخالها إلى

الكمبيوتر .

٣ - الإدخال من كمبيوتر إلى كمبيوتر، ويستخدم في حالة وكالات الأنباء

التي ترسل المادة من خلال كمبيوتر إلى آخر بدرجة كبيرة من السرعة

بحيث لا نسمع شيئاً، ولكننا نقرأ ملاحظات عما هو موجود على

النظام .

وإذا كان الدور السابق للحاسب الآلي في عملية التحرير الإلكتروني

يتمثل في مجرد تحويل عملية يدوية إلى عملية آلية، فهناك مجموعة من

البرامج التي يمكن أن تساعد في بعض جوانب المعالجة التحريرية للنصوص

الصحفية، وتقدم هذه البرامج هذه النوعية من المعالجات التحريرية بشكل

آلي ويتعامل المحرر معها كمستخدم أو كمنفذ لأوامرها فقط .

ويشير الدكتور محمود خليل في كتابه " الصحافة الالكترونية، " أنه إذا كان التصحيح الطباعي والهجائي واللغوي أحد الجوانب الرئيسية في عملية التحرير الصحفي، خصوصاً في ظل ارتفاع المستوى التعليمي لقراء الصحف اليوم ورغبتهم في قراءة نصوص صحفية أكثر صحة ووضوحاً من الناحية اللغوية، فقد أصبحت برامج الحاسب الآلي طرفاً في إدارة وتنفيذ هذه العمليات، الأمر الذي يمكن في ظله توفير وقت وجهد كبيرين كان يستنفذهما المحررون في القيام بهذه العمليات بشكل يدوي، والتي كانت تتطلب بالإضافة إلى الجهد والوقت محرراً متخصصاً يتقن قواعد اللغة ولديه خبرة بمفرداتها، بما يمكنه من أداء مهمته على الوجه الأكمل .

غير أن التحدي الذي يواجه العاملين في مجال التحرير الصحفي بالحاسب الآلي اليوم، هو مدى إمكانية إنتاج برامج قادرة على التعامل مع النص الصحفي الذي يتولى المندوب الصحفي كتابته، برامج قادرة على التعامل التحريري مع هذا النص بعد كتابته عن طريق المندوب .

فبرنامج على هذا النحو يمكنه القيام بالعمليات التحريرية الآتية ، عند إعطار الحاسب أوامر بذلك :

- ١ - اختيار العناوين الصحفية المناسبة للنص الصحفي .
- ٢ - إجراء الاختصارات المناسبة على كافة وحدات النص الصحفي اللغوية .
- ٣ - التصحيح اللغوي والأسلوبي للنص الصحفي، بما يتناسب مع القواعد التي تحكم الأداء اللغوي العربي من ناحية، والخصائص الأسلوبية للمدرسة الصحفية التي تنتمي إليها الصحفية، والمتطلبات الأسلوبية الخاصة بالفن الصحفي من ناحية أخرى .

٤ - إجراء بعض الترتيبات الشكلية على النص الصحفي، مثل تقسيم النص إلى فقرات، التحقق من مدى استخدام علامات الترقيم في تحرير النص .

٥ - اقتراح الصور المناسبة للمادة الصحفية .

### استخدام الحاسب الآلي في مجال الإخراج الصحفي

تعتبر شركة أبل ماكنتوشن Apple Macintosh الشركة الأولى التي اخترعت أول نظام للنشر المكتبي عام ١٩٨٥، وذلك عندما استخدمت حاسبا آليا "ماكنتوشن"، وآلة طبع بالليزر ومجموعة كبيرة من أطقم الحروف من شركة أدوب Adobe ، ولغة وصف الصفحة، وبرنامجاً لترتيب عناصر الصفحة وتنسيقها على الكمبيوتر وهذا البرنامج هو Pagemaker .

وقد أصبح لنظام النشر المكتبي تطبيقاته العديدة في الإخراج الصحفي، حيث يقوم المصمم في البداية بوضع التصميم العام للصفحة، بعد أن توضع العناصر التيبوغرافية من عناوين و متن وصور في أماكنها الصحيحة، بحيث يتم استدعاء هذا التصميم على شاشة الكمبيوتر لعمل تغييرات محددة بما يتلاءم وظروف العدد الجديد للصحفية .

كما أنه هناك تطورات أخرى في مجال استخدام الكمبيوتر في الإخراج الصحفي، حيث توجد برامج جاهزة لإخراج الصفحات وفقاً لنماذج معدة سلفاً، بحيث يتم إدخال كل عناصر الصفحة من متن وصور إلى ذاكرة الكمبيوتر، ليتم اختيار نموذج الصفحة المناسب للمادة التي تتكون منها الصفحة، لتوضع هذه المادة داخل وحدات هذا النموذج دون أن يقوم المخرج الصحفي بأية جهود في عملية إخراج الصفحة (١٢)

## المبحث الرابع

### تكاليف الإنتاج الصحفي في المؤسسات الصحفية

يشير الدكتور صليب بطرس إلى أن إعداد المادة التحريرية في القالب الذي يرتضيه جمهور القراء عنصراً أساسياً من عناصر اقتصاديات الصحفية، نظراً لأن السياسة التحريرية هي التي تحدد مستوى الصحفية بصفة عامة، وتحدد تبعاً لذلك الطبقات الاجتماعية التي تتجه إليها الصحفية، كما يتحدد المستوى الاقتصادي للقراء، وهذه كلها اعتبارات تؤثر تأثيراً مباشراً في تسويق الصحفية، وفي السياسة الإعلانية لها، وفي هيكل المؤسسة الصحفية بصفه عامة (١٣) .

وباستخدام الحاسب الآلي في المجال الإداري بالمؤسسة الصحفية، فنجد أنه يعمل على تقليل تكاليف استثمار الوقت بالنسب لصناع القرار في المؤسسة الصحفية في القرارات الاستراتيجية التي تتعلق بسياسة المؤسسة على المدى البعيد مثل سياسات التحرير والإخراج الصحفي، حيث أن تكاليف التحرير تعتبر من عناصر التكاليف الثابتة لإصدار الصحيفة حيث أنها لا تتغير في مجموعها مع تغيير حجم التوزيع ، وبالتالي تتناسب تكاليف تحرير النسخة الواحدة عكسياً مع زيادة حجم التوزيع .

#### عناصر تكاليف الإنتاج الصحفي:

ويمكن تبويب تكاليف التحرير حسب طبيعة النفقات إلى (١١) :

١ - الأجر وما في حكمها : وتشمل :

أ - الأجر النقدية : وتضمن المرتبات والمكافآت الخاصة بالعاملين في أقسام التحرير المختلفة، وبدلات طبيعة العمل، ومكافآت التحرير الخاصة

بالمقالات لغير العاملين بالمنشأة الصحفية، والأجور الإضافية والمكافآت  
التشجيعية والحوافز .

ب - مساهمة المؤسسة في التأمينات الاجتماعية وصندوق التأمين على  
العاملين .

ج - المزايا العينية: وتشمل صافي تكلفة الخدمات المادية الاجتماعية التي  
تؤديها المؤسسة الصحفية للعاملين في التحرير مثل الخدمات الثقافية  
والصحية والترفيهية وغيرها .

٢ - **المستلزمات السلعية** : وتشمل :

تكلفة المواد المستخدمة في تحرير الصحفية، مثل الأدوات الكتابية  
والمطبوعات والأدوات المساعدة .

٣ - **الخدمات ( المصروفات )** وتشمل :

مصروفات الانتقال وبدلات السفر الداخلية والخارجية للعاملين  
بأقسام التحرير، واشتراكات وكالات الأنباء والهيئات العالمية، ونصيب إدارة  
التحرير من تكاليف الإدارات المشتركة، وإدارات الخدمات بالمنشأة الصحفية  
مثل : (إدارة شئون العاملين المركزية، إدارة المراجعة، الإدارة القانونية،  
الإدارة المالية المركزية، إدارة المشتريات، إدارة النقل، إدارة البحوث، إدارة  
صيانة المبنى . . الخ ) .

## تكاليف التحرير في المؤسسات الصحفية المصرية

سوف نتناول هنا تكاليف التحرير الخاصة بالإصدارات الصحفية في المؤسسات الصحفية المصرية، بالتطبيق على مؤسستي دار الهلال، روزاليوسف .

### أولاً : تكاليف التحرير الخاصة بالإصدارات الصحفية لمؤسسة دار الهلال

يتميز نظام قطاع التحرير بمؤسسة دار الهلال بإصدار الصحفية التي تتنوع ما بين مجلات أسبوعية وشهرية، وعامة ومتخصصة وتشمل هذه المجلات ما يلي : مجلة المصور، مجلة حواء، مجلة الكواكب، مجلة سمير، مجلة ميكي، مجلة الهلال، كتاب الهلال وراية الهلال، طبيبك الخاص، ميكي جيب، الشياطين الـ١٣، كتب الهلال للأولاد، مجلة دراسات اشتراكية .

وسوف نتناول هنا تكاليف التحرير الخاصة بكل إصدار من هذه الإصدارات الصحفية التي تصدرها مؤسسة دار الهلال، وذلك خلال الأعوام : ١٩٨٣/١٩٨٤، ١٩٨٤/١٩٨٥، ١٩٨٥، ١٩٨٥، ١٩٨٦/١٩٨٤، وتضمن تكاليف التحرير الخاصة بهذه الإصدارات مجموعة من البنود على النحو التالي : (١٥)

- ١ - المرتبات والأجر الإضافي، والمنح، والمكافآت، والتعويضات عند ترك الخدمة .
- ٢ - الأدوية والعلاج بالنسبة للمحررين في هيئة تحرير كل إصدار .
- ٣ - مواد رسم، وأفلام تصوير .
- ٤ - رحلات وانتقالات المحررين .
- ٥ - البريد، والتلغراف، والتلكس، والتليفون .
- ٦ - استهلاك الكهرباء .

قيمة تكاليف التحرير لكل إصدار بالجنية						الإصدار
النسبة المئوية إلى إجمالي المصروفات	١٩٨٦/١٩٨٥	النسبة المئوية إلى إجمالي المصروفات	١٩٨٥/١٩٨٤	النسبة المئوية إلى إجمالي المصروفات	١٩٨٤/١٩٨٣	
%٣٨,٣	٤٨٣,٨٨٣	%٤١,٧	٤٨٢,٨٠٥	%٤١	٤٠٢,٩٠٦	المصور
%١٣,٨	١٧٤,٤٤٨	%١٢	١٤٢,٨٣٩	%١٣,٥	١٣٣,٠١٠	حواء
%١٥,٢	١٩٢,٧٤١	%١٢,٧	١٥٠,٠٥٦	%١٥,٣	١٥٠,٨١٠	الكواكب
%٦,٧	٨٥,٠٨٩	%٦,٩	٨١,٨١٦	%٦,٤	٦٢,٩٤١	سمير
%٦,٧	٨٥,٠١٨	%٧,٤	٨٨,٠٢٣	%٥,٨	٥٧,١٥٣	ميكي
%٥,٣	٦٧,٧٦٩	%٥,٥	٦٥,٢١١	%٤,٦	٤٥,٧١١	مجلة الهلال
%١,٨	٢٣,٤٠٧	%١,٣	١٦,٣٩٨	%١,٢	١٢,٥٧٣	كتاب الهلال
%٧,٤	٩٤,٤٢٢	%٧,٨	٩٢,١١٦	%٦,٤	٦٣,١٣٢	طبيبك الخاص
%٠,٦	٧,٧٢١	%٢,٣	٢,٨١٤	%١,٤	١٤,٤٢٦	ميكي جيب
%٠,٠٨	١,٠٢٩	%٠,٠٩٩	١,١٧٣	%٠,٠١١	٠,١١٤	الشياطين الـ١٣
%١,١	١٥,٠٠٢	%٢	٢٣,٨٦٤	%١,٧	١٧,٠٠٠	كتب الهلال
%٠,٦٥	٨٣٢٦	%٠,٧٥	٨,٩٠٤	%١	٩,٨٤١	دراسات اشتراكية

### جدول رقم (٥)

يوضح تكاليف مصروفات التحرير للإصدارات الصحفية لمؤسسة دار الهلال بالجنيه بفحص بيانات السابق نجد أن تكاليف إجمالي المصروفات الخاصة بقطاع التحرير في مؤسسة دار الهلال قد بلغت في عام (١٩٨٤/١٩٨٣) ١٩٥٤٢٩ جنيهاً، وفي عام (١٩٨٥/١٩٨٤) بلغت التكاليف ١,١٧٨,٢٧٤ جنيهاً، أي بزيادة ١٩,٨% عن العام السابق، وفي عام (١٩٨٦/١٩٨٥) بلغت التكاليف ١,٢٦١,٦٧٠ جنيهاً أي بزيادة ٧% عن تكاليف عام (١٩٨٥/١٩٨٤).

١ - يلاحظ من خلال بيانات الجدول أن مجلة المصور تختص بأكثر نسبة من قيمة التكاليف الخاصة بقطاع التحرير، عن باقي إصدارات الدار ويرجع ذلك للأسباب الآتية :

أ - تمثل مجلة المصور المجلة الرئيسية لمؤسسة دار الهلال، ومن ثم يزداد الاهتمام بها من حيث ارتفاع مستوى المواد التحريرية بها . والمقصود هنا هو التنوع في المضمون - هذا إلى جانب جودة الإخراج الصحفي .

ب - ارتفاع مرتبات وأجور العاملين في هيئة تحرير المصور، حيث يتركز في هيئة تحرير المصور أكبر عدد من المحررين في مؤسسة دار الهلال (حوالي ٨٥ محرر) بالإضافة إلى رئيس التحرير، وهو في نفس الوقت رئيس مجلس إدارة المؤسسة .

ج - استكتاب عدد كبير من المفكرين والأدباء والمتخصصين في المجالات المختلفة سواء السياسية والاقتصادية والعسكرية والثقافية والرياضية والفنية .

د - تمثل مجلة المصور الوسيلة الرئيسية لنشر الإعلانات بالنسبة لباقي وسائل النشر الصحفية التي تصدرها المؤسسة .

٢ - تشير بيانات الجدول إلى تقارب تكاليف التحرير في كل من مجلة حواء ومجلة الكواكب ن ويرجع ذلك إلى :

أ - تقارب عدد العاملين في هيئة تحرير كل مجلة (ما بين عشرين إلى خمسة وعشرين محرر) وبالتالي تنخفض قيمة المرتبات والأجور بالمقارنة بمجلة المصور .

ب - تخصص كل مجلة في مجال محدد من النشاط الصحفي، ولا تتعدى كل مجلة مجال تخصصها إلا في أضيق الحدود .

٤ - تقارب تكاليف التحرير في كل مجلة سمير، مجلة ميكي، مجلة الهلال ، مجلة طببيك الخاص، ويرجع ذلك إلى :

أ - قلة عدد العاملين في هيئات التحرير بهذه المجلات عن المجلات السابق ذكرها .

ب - قلة عدد صفحات مجلات الأطفال عن عدد صفحات المجلات السابق ذكرها .

ج - بالنسبة لمجلتي الهلال وطبيبك الخاص فهما يمثلان فائدة اقتصادية للمؤسسة نظراً لاستخدام الورق الدثت الذي يوجد في نهاية بوبين الورق لطباعة المجلتين .

د - تعتمد كل من مجلة الهلال ومجلة طبيبك الخاص في كثير من المواد التحريرية بها على كتاب من الخارج ، وهؤلاء تقل أجروهم عن أجر العاملين في المؤسسة بطبيعة الحال .

هـ - تقارب تكاليف التحرير في كل من مجلة ميكي جيب، الشياطين الـ ١٣ ، كتب الهلال للأولاد، كتاب الهلال، رواية الهلال، دراسات اشتراكية، ويرجع ذلك إلى :

أ - تعتبر مجلة ميكي جيب تلخيص لما ينشر في مجلة ميكي على مدار الشهر بالإضافة إلى أن هيئة تحرير مجلة ميكي هي نفسها التي تتولي تحرير مجلة ميكي جيب، وبالتالي فإن تكاليف التحرير في المجلتين يكملان بعضهما، هذا بالإضافة إلى مساهمة مؤسسة "والت ديزني الأمريكية " في تحرير المجلتين .

ب - تمثل هيئة تحرير مجلة الشياطين الـ ١٣، وكتاب الهلال للأولاد، هيئة تحريرية واحدة للإصدارين، وبالتالي فإن تكاليف التحرير في المجلتين يكملان بعضهما من حيث المرتبات والأجور، والمنح، ولا يختلفان سوى في كاتب القصة التي يتم نشرها في العدد، ففي مجلة الشياطين الـ ١٣ يقوم بكتابة القصة أحد أفراد أسرة التحرير،

وبالتالي يحصل على مرتبة كأى فرد من أسرة التحرير، أما بالنسبة لكتب الهلال للأولاد فيقوم بكتابة قصة العدد كاتب خارجي، ويحصل على أجره في صورة مكافأة (أعمال بالقطعة) .

ج - أما كتاب الهلال، ورواية الهلال ، فيعتمدان في تحريرهما على المساهمات الخارجية التي تتمثل في ترجمة القصص والروايات العالمية كما في رواية الهلال أو نشر أحد الكتب التاريخية أو كتب التراث كما في كتاب الهلال ، ولذا فإن هيئة التحرير في كل دورية منها تنحصر في عدد قليل من المحررين بالمقارنة بباقي إصدارات الدار، وبالتالي تقل مرتباتهم وأجورهم بالإضافة إلى اعتماد كل من كتاب الهلال، ورواية الهلال في طباعتها على ورق الدشت المتخلف في نهاية البوبين كما سبق الإشارة .

د - أما بالنسبة لمجلة دراسات اشتراكية، فقوم مؤسسة دار السلم بتشيكوسلوفاكيا بتغطية تكاليف إصدارها، وبالتالي فإن القيمة الموضحة في الجدول تدخل ضمن هذه المساهمة وترجع انخفاض قيمة تكاليفها إلى :

- ١ - قلة عدد المحررين فيها ( خمسة أفراد ) .
- ٢ - قلة توزيعها .
- ٣ - تعتمد في معظم موادها التحريرية على المقالات والدراسات المنشورة في الصحف التي تصدر عن مؤسسة دار السلم والاشتراكية بعد ترجمتها .

## ثانياً : تكاليف التحرير بالنسبة للإصدارات في مؤسسة روز اليوسف

تتضمن الإصدارات الصحفية التي يصدرها قطاع التحرير بمؤسسة روزاليوسف، مجلة روزاليوسف، مجلة صباح الخير ومعها كانت تصدر مجلة ملعب صباح الخير التي توقفت عن الصدور منذ سبتمبر ١٩٨٥، الكتاب الذهبي الذي يصدر شهرياً .

وتتضمن البنود الخاصة بتكاليف تحرير مجلات روزاليوسف، صباح الخير، الكتاب الذهبي عدداً من البنود الأساسية والفرعية .

فبالنسبة للبنود الأساسية، فهي تتضمن المرتبات، المكافآت، الأجور الإضافية، التأمينات الاجتماعية، بدلات الانتقال، بدلات السفر .

أما البنود الفرعية، فهي تتضمن: مصاريف مكتب، مصاريف ضيافة، استهلاك الكهرباء، والمياه، تصوير مستندات، تليفونات، اشتراكات نقابية، مصاريف تخزين، مصاريف بريد ودمغة، بدل تغذية، مصاريف طبية وعلاج، تأمين سطو وحريق، رسوم قضائية واستشارات قانونية، إصلاحات وصيانة، أدوات نظافة، ملابس وهدايا، إعانات وتبرعات، أدوات كهربائية، انتقالات ومواصلات .

وفيما يلي يوضح الجدول التالي تكاليف تحرير مجلات: روزاليوسف، صباح الخير، الكتاب الذهبي، خلال الفترة من ١٩٨٠ إلى

١٩٨٦ (١١)

الإصدار	السنة	تكاليف التحرير بالجنيه	إجمالي التكاليف خلال السنوات الموضحة
مجلة روز اليوسف	١٩٨٠	٢٢٣,٤٢٩,٩٦٠	
	١٩٨١	٢٣٦,٣٨٦,٢٩٨	
	١٩٨٣/١٩٨٢	٣٠٦,٩١٤,٢١٩	١,٩٣٩,٢٠٢,٧٥٧
	١٩٨٤/١٩٨٣	٣٦٦,٢٤١,١٢٢	
	١٩٨٥/١٩٨٤	٤٠٩,٩٥٦,٦٤٩	
	١٩٨٦/١٩٨٥	٣٩٦,٢٧٤,٤٧٩	
مجلة صباح الخير	١٩٧٠	١٦٠,١٨٥,٢٦٧	
	١٩٨١	١٧٠,٤٤٦,٣٧٩	
	١٩٨٣/١٩٨٢	٢٣٥,٤٢٦,٠٦١	١,٤٢٩,١٩٣,١٤٨
	١٩٨٤/١٩٨٣	٢٥٣,٥٨٩,٨٨٦	
	١٩٨٥/١٩٨٤	٣٠٣,٠٩٥,٤٧٣	
	١٩٨٦/١٩٨٥	٣٠٦,٤٥٠,٠٨٢	
الكتاب الذهبي	١٩٨٠	١٣,٥٨٣,٤٠٧	
	١٩٨١	١١,٤٠٤,٢٤٨	
	١٩٨٣/١٩٨٢	٢٢,٤٢٠,٠٣٦	٨٦,١٥٨,٨٤٨
	١٩٨٤/١٩٨٣	١٦,٤٦٠,٨٩٥	
	١٩٨٥/١٩٨٤	١٥,٠٣٤,٩٥٠	
	١٩٨٦/١٩٨٥	٧,٢٥٥,٣١٢	

### جدول رقم (٦)

بفحص بيانات الجدول السابق ، نجد الملاحظات التالية :

#### ١ - تكاليف تحرير مجلة روز اليوسف :

بلغت تكاليف تحرير مجلة روز اليوسف، خلال الفترة من (١٩٨٠) إلى (١٩٨٦) ١,٩٣٩,٢٠٢,٧٥٧ جنيهاً، ويتضح من خلال الجدول أن تكاليف التحرير في عام ١٩٨١ زادت عن عام ١٩٨٠ بنسبة ٥,٧%، وفي عام ١٩٨٣/١٩٨٢ زادت التكاليف بنسبة عن عام ١٩٨١ بنسبة ٢٩,٨% ،

وفي عام ١٩٨٤/١٩٨٣ زادت التكاليف عن عام ١٩٨٣/١٩٨٢ بنسبة ١٩,٣%، وفي عام ١٩٨٥/١٩٨٤ زادت التكاليف عن عام ١٩٨٤/١٩٨٣ بنسبة ١١,٩%، ويرجع السبب في ذلك إلى زيادة المرتبات والأجور الخاصة بالمحررين، أيضا زيادة الاستهلاك في البنود الأساسية والفرعية التي تضمنها تكاليف التحرير. بالإضافة إلى ارتفاع أسعار المواد الخام المستخدمة.

## ٢ - تكاليف تحرير مجلة صباح الخير

بلغت تكاليف تحرير مجلة صباح الخير، خلال الفترة من (١٩٨٠) إلى (١٩٨٦) ١,٤٢٩,١٩٣,١٤٨ جنيهاً، ويتضح من خلال الجدول أن تكاليف التحرير في عام ١٩٨١ زادت عن عام ١٩٨٠ بنسبة ٦,٤%، وفي عام ١٩٨٢/١٩٨٣ زادت التكاليف عن عام ١٩٨١ ٧,٧%، وفي عام ١٩٨٣/١٩٨٤ زادت التكاليف عن عام ١٩٨٢/١٩٨٣ بنسبة ١٩,٥%، وفي عام ١٩٨٤/١٩٨٥ زادت التكاليف عن عام ١٩٨٣/١٩٨٤ بنسبة ١,٠%، وفي عام ١٩٨٦/١٩٨٥ زادت التكاليف عن عام ١٩٨٥/١٩٨٤ بنسبة ٢,٧%.

## ٢ - تكاليف تحرير الكتاب الذهبي

بلغت تكاليف تحرير الكتاب الذهبي خلال الفترة من (١٩٨٠) إلى (١٩٨٦) ٨٦,١٥٨,٨٤٨ جنيهاً ويلاحظ من خلال بيانات الجدول اختلاف نسبة التكاليف الخاصة بتحرير الكتاب الذهبي من سنة إلى أخرى بالنسبة لإجمالي التكاليف خلال السنوات الموضحة، فمثلاً نجد أن نسبة التكاليف التحرير في عام ١٩٨٠ بلغت ١٥,٧% من إجمالي التكاليف، وفي عام ١٩٨١ بلغت النسبة ١٣,٢%، وفي عام ١٩٨٢/١٩٨٣ بلغت النسبة

٢٦,٦%، وفي عام ١٩٨٤/١٩٨٣ بلغت النسبة ١٩,١%، وفي عام  
(١٩٨٥/١٩٨٤) بلغت النسبة ١٧,٤%، وفي عام ١٩٨٦/١٩٨٥ بلغت  
النسبة ٨,٤% من إجمالي التكاليف، ويرجع السبب في اختلاف نسب  
التكاليف كل عام عن العام الذي يليه إلى :

- ١ - عدم انتظام صدور الكتاب الذهبي خلال شهور السنة .
- ٢ - نوعية وطبيعة المادة التحريرية المنشورة، وبالتالي تؤثر في قيمة  
حقوق النشر التي تدفعها المؤسسة للمؤلفين .
- ٣ - ظروف توزيعه .

## مراجع الفصل الرابع

- (١) محمود علم الدين ، الصحافة في عصر المعلومات : الأساسيات والمستحدثات - د . ن - القاهرة - ٢٠٠٠ - ص١٩٣ : ص١٩٧ .
- (٢) سيد الهواري ، الإدارة : الأصول والأسس العلمية ، القاهرة - مكتبة عين شمس - ١٩٨٧ - ص١٣٥ : ص١٤١ .
- (٣) محمود علم الدين ، الصحافة في عصر المعلومات ، مرجع سابق - نقلا عن :  
John M. Lavine & Daniel B.Wackman : Managing Media Organizations : Effective Leadership of the Media", Longman Inc., New York , 1988 , pp . 127 , 128 .
- (٤) محمود علم الدين ، الصحافة في عصر المعلومات ، مرجع سابق - ص١٩٤ .
- (٥) محمود علم الدين ، الإخراج الصحفي - القاهرة - العربي للنشر والتوزيع - ١٩٨٩ ص٥٢ - ص٥٧ .
- (٦) محمود علم الدين ، الصحافة في عصر المعلومات - مرجع سابق - ص١٩٦ .
- (٧) عصام الدين فرج ، اقتصاديات الإعلام - مرجع سابق - ص١١٥ ، ص١١٦ .
- (٨) محمدر حسين غالي، العوامل الإدارية المؤثرة على السياسة التحريرية في الصحف المصرية - رسالة ماجستير - كلية الإعلام - جامعة القاهرة - ٢٠٠٣ - ص٤٢٨ : ص٤٣٠ .
- (٩) المرجع السابق - نفسه ، ص٤٣٢ : ص٤٣٤ .
- (١٠) محمود علم الدين ، الصحافة في عصر المعلومات : الأساسيات والمستحدثات - د . ن - القاهرة - ٢٠٠٠ - ص١٠٤ .
- (١١) أعمدت في هذه الجزئية على المصادر الآتية :  
- محمود خليل ، الصحافة الإلكترونية : أسس بناء الأنظمة التطبيقية في التحرير الصحفي - العربي للنشر والتوزيع - القاهرة - ط١ - ١٩٩٧ - ص٤٧ : ص٥٣ .
- (١٢) المرجع السابق ، نفسه ، ص٢٧٢ .
- (١٣) صليب بطرس ، إدارة الصحف ، القاهرة - الهيئة المصرية العامة للكتاب - ١٩٧٤ - ص٧٦ .
- (١٤) حسن توفيق حسن مرسي ، اقتصاديات صناعة الصحافة ، مرجع سابق - ص٢١ ، ص٢٢ .
- (١٥) عبد الجواد سعيد ربيع ، النظم الإدارية في المؤسسات الصحفية - مرجع سابق - ص٢٤٠ ، ص٢٤٤ .
- (١٦) المرجع السابق ، نفسه ، ص٤٣١ : ص٤٥٠ .