مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والاجتماعية
ISSN:2477-9881 EISSN: 2676-2153
المجلد08 / العـدد: 01 (2022)، ص 742- 763

آفاق المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر في ظل التحديات الراهنة دراسة مسحية لمؤسسة الشروق اليومي و Liberté في الفترة الممتدة من أكتوبر 2020، إلى جوان 2021

Les perspectives de la Fondation de la presse privée en Algérie face à l'actualité Sondage sur la Daily Sunrise Foundation et Liberté d'octobre 2020 à Joan 2021

حسيبة سعادة[1*]، مريبعي أسمهان[2]
[1] جامعة الجزائر03، كلية علوم الإعلام والاتصال (الجزائر)، saada.hassiba@univ-alger3.dz
[2] جامعة الجزائر03، كلية علوم الإعلام والاتصال (الجزائر)، ismahene.meribai@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2022/01/11 تاريخ النشر: 2022/06/11

ملخص:

تعاني المؤسسات الصحفية الخاصة في الجزائر جملة من التحديات منها ما هو متعلق بالبيئة التي تصدر فيها الجريدة كالتحديات السياسية والاجتماعية والقانونية بالإضافة إلى التحديات الاقتصادية المتعلقة بالجانب المالي لها، ومنها ما هو متعلق بالمؤسسة الصحفية في حد ذاتها كالبنية الداخلية للمؤسسة وطريقة إدارتها وتسييرها من طرف القائمين عليها، وكلها عوامل تؤثر على مستقبل هذه المؤسسات.

ونهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى التعرف أهم التحديات والصعوبات التي تؤثر على مستقبل المؤسسات الصحفية الخاصة في الجزائر، ومن أهم التحديات التي تواجه المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر التمويل المالي لها أي ما هو متعلق بجانبها الاقتصادي، كما تعتبر التحديات المتعلقة ببنية المؤسسة الصحفية وطريقة إدارتها وتسييرها من أهم التحديات التي تؤثر على استمرارها.

كلمات مفتاحية: المؤسسة الصحفية.، تحديات.،مستقبل.، المؤسسة الصحفية الخاصة.، رهانات.

Abstract:

In Algeria, private press institutions face a number of challenges, including those related to the environment in which the journal is published, such as political, social and legal challenges, as well as economic challenges related to their financial aspects, as well as those related to the press institution itself, such as the internal structure of the organization and the way it is managed and managed by its owners, all of which affect the future of these institutions.

* المؤلف المرسل

Through this research paper, we aim to identify the main challenges and difficulties affecting the future of private press institutions in Algeria. One of the major challenges facing the private press organization in Algeria is its financial funding, namely, related to its economic aspect.

Keywords: Press Foundation; Challenges; Future; Private Press Foundation; Stakes.

1. مقدمة:

تعاني المؤسسة الصحفية في العالم شرقه وغربه جملة من المشاكل والتحديات ترتبط بجوانب مختلفة من كيان المؤسسة الصحفية تأتي في مقدمتها إشكالية إدارة وتنظيم المؤسسات الصحفية ومحاولة الدمج بين ما هو فكري وما هو مادي، ففي نهاية المطاف المؤسسة الصحفية تتعامل مع منتجات فكرية، وبالنظر إلى الجانب الاقتصادي للمؤسسة الصحفية نجد أنها لابد أن تمتلك قاعدة اقتصادية من أجل الاستمرار في ظل احتدام المنافسة وارتفاع تكاليف إنتاج الصحف.

وبالنظر إلى المؤسسات الصحفية الخاصة في الجزائر نجد أنها مؤسسات حديثة النشأة يبلغ عمرها 03 عقود من الزمن وخلال هذه العقود عانت الصحافة الخاصة جملة من التحديات والعراقيل منها ما هو متعلق بإنشاء المؤسسة وتأسيسها واستمرارها وإدارتها على اعتبار الإدارة الجزء المهم والأساسي في استمرار المؤسسة، ومنها ما هو متعلق بحرية العمل داخل هذه المؤسسات ومنها ما ارتبط بالأوضاع العامة للبلاد وصعوبات أخرى ارتبطت بشكل كبير باقتصاد هذه المؤسسات نظرا لأهمية هذا الجانب.

و تحتاج المؤسسات الصحفية اليوم إلى مدراء أكفاء لهم دراية واسعة وتجربة في مجال إدارة المؤسسات الصحفية ولهم القدرة على اتخاذ القرار والسرعة فيه، وأن يدركوا تماما أنهم في طور التعامل مع منتج فكري، بالإضافة إلى امتلاك مهارات التخطيط والقدرة على الرقابة وتوظيف مهارته في التدريب وتطوير الموارد البشرية للمؤسسة الصحفية نظرا لأهمية العنصر البشري في إدارة المؤسسة الصحفية.

نستعرض في البحث واقع المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، فبالنظر إلى البيئة الجزائرية نجد أن المؤسسة الصحفية الخاصة تنفرد بخصوصية تختلف عن المؤسسات الأخرى وهذا راجع إلى الظروف التي نشأت فيها مؤسسات الصحافة الخاصة والأوضاع التي ميزت تلك الفترة، إذ تعاني المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر جملة من التحديات خاصة في وقت يتميز بالسرعة في نقل المعلومات وارتفاع حدة المنافسة في السوق الصحفية سواء من ناحية نقل هذه المعلومات أو من الناحية الاقتصادية، إضافة إلى ارتفاع تكاليف إنتاج الصحيفة والطبع وارتفاع تكاليف الإخراج وتغير أذواق القراء واحتياجاتهم الإعلامية، وهنا تحتاج المؤسسة الصحفية إلى صحفيين مهنيين أكثر.

من هذا المنطلق فإن دراستنا تطرح التساؤل الآتي:

ما هو واقع المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر في ظل التحديات الراهنة التي تواجهها ؟

تساؤلات الدراسة:

تماشيا مع التساؤل الآتي تم صياغة مجموعة من التساؤلات منها:

1. ما هي طبيعة التحديات التي تواجه المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر

2.ما هي التحديات الاقتصادية التي تواجه المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر؟

3.هل تؤثر القوانين الإعلامية في الجزائر على مستقبل المؤسسات الصحفية الخاصة td الجزائر ؟

4. فيما تتمثل التحديات الداخلية للمؤسسة الصحفية ؟وهل تؤثر على مستقبلها ؟

5. كيف تتعامل المؤسسة الصحفية الخاصة مع الصعوبات الخارجية التي تواجهها؟

وللإجابة على إشكالية الدراسة و تساؤلاتها تم اعتماد المنهج المسحي في الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات بغية الإحاطة التامة بموضوع دراستنا، وذلك باستخدام أداة المقابلة التي تم إجراءها مع عدد العاملين في مؤسسات صحفية خاصة.

2.المقاربة المفاهيمية والمنهجية للدراسة

1.2 تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة

تعد مرحلة تحديد مجتمع البحث من أهم الخطوات المنهجية في البحث العلمي، يتطلب الأمر من الباحث دقة عالية يتوقف عليها إجراء البحث وتصممميه وهو جميع مفردات الظاهرة الني يدرسها الباحث ويعرفه دوقان عبيدات على أنه جميع الأشخاص والأشياء الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث **(عبيدات، 2010: 94)**وهي مجموعة من الوحدات الإحصائية المعروفة بصورة واضحة والتي يراد منها الحصول على بيانات **(العزاوي، 2008: 16)** ويرى موريس أنجرس أن مجتمع البحث هو مجموعة متناهية أو غير متناهية من العناصر المحددة مسبقا والتي ترتكز عليها الملاحظات وهي مجموعة من العناصر لها خاصية أو خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى التي يجري عليها البحث أو التقصي، **(أنجرس،2004: 298)** ويقصد بمجتمع البحث جميع مفردات الظاهرة المراد دراستها سواء كانت هذه المفردات بشر أم مؤسسة، وغير ذلك من الوحدات التي يجرى عليها البحث أو التقصي. **(المشهداني، 2017: 43)**

انطلاقا من موضوع بحثنا المتمثل في واقع المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر فإن مجتمع البحث يتمثل في جميع المؤسسات الصحفية المملوكة للقطاع الخاص أي ذات الملكية الخاصة تعود ملكيتها لرؤوس أموال الخواص والتي تحقق الغرض من الدراسة وأهدافها وهو معرفة واقع المؤسسة ومستقبلها في ظل التحديات الراهنة التي تواجهها ، وتكون هذه المؤسسات التي تمثل مجتمع البحث تحمل خصائص مشتركة فيما بينها حتى يتسنى لنا بحثها.

عينة الدراسة:

إن إجراء البحث على كامل مجتمع الدراسة يكون مفضلا في معظم الأحيان على اختيار عينة و إجراء الدراسة عليها إذ لا يمكن في حالات عدة القيام بالدراسة الشاملة للمجتمعات بأكملها نظرا للجدوى والقيود المفروضة على التكلفة، وبالتالي يجب اختيار عينة مماثلة للمجتمع المستهدف لعمل الملاحظات وإجراء التحليل ، وبما أنه من الصعب على الباحث أن يتصل بعدد كبير من المعنيين بالدراسة (كل وحدات المجتمع) فإنه لا مفر من اللجوء إلى أخد العينات التي تمثل المجتمع الأصلي حتى يستطيع أخد صورة مصغرة عن المجتمع العام **(بوحوش، 2002: 45)**، لكن في دراستنا قمنا باختيار عدد صغير من المجتمع الكلي وهناك أسباب عديدة دفعتنا للجوء إلى أسباب المعاينة بدلا من إجراء الدراسة على كل مجتمع البحث منها:

صعوبة إجراء الدراسة على كل المؤسسات الصحفية الخاصة في الجزائر نظرا لأن عامل الوقت لا يساعدنا على دراسة كل المؤسسات بالإضافة إلى الجهد أي (**صعوبة إجراء الحصر الشامل لهذه المؤسسات**) لذلك لجأنا إلى أسلوب المعاينة كأسلوب يساعدنا على إجراء الدراسة وتحقيق أهدافها، قمنا باختيار عينة من المؤسسات الصحفية التي تتوفر فيها شروط البحث منها النشاط الصحفي المكتوب والملكية الخاصة بالإضافة إلى وجود هيكل إداري قابل للدراسة داخل المؤسسات الصحفية التي وقع عليها الاختيار وتكون مؤسسات صحفية لا يقل عدد الموظفين فيها عن 15 صحفي وتظم أقسام ومصالح مختلفة وبإمكانها تحقيق نتائج الدراسة والإحاطة بجوانب الموضوع، ويعتبر اختيار العينة في الدراسات الميدانية خطوة مهمة في أي بحث علمي وذلك نظرا لصعوبة الوصول إلى كل أفراد المجتمع الأصلي وهي طريقة مستمدة من النظرية الإحصائية التي تعتمد على نظرية الاحتمالات وقواعد رياضية كثيرة و العينة لا تقل دقة بل قد تكون أدق مما تنتج عنها التعدادات الشاملة بنفس الظروف. **(النعيمي، 2015: 78)**

وتتمثل عينة دراستنا في مؤسستان صحفيتان خاصة وهي مؤسسة الشروق اليومي و Liberté ويعود سبب اختيارنا لهذه المؤسسات أنها تتمتع بكيان إداري دائم وهياكل إدارية، واحتكمنا في هذا الاختيار إلى بعض المعايير التي تتمثل في ملكية الجريدة التي تعود إلى الخواص جريدة الشروق اليومي التي تأسست عام 2000 أما بالنسبة لجريدة Liberté فيعود تأسيسها لسنة 1992 أي مع بداية الانفتاح الإعلامي وهي المرحلة الثانية من تاريخ الصحافة الجزائرية. **المؤسسة الصحفية (تعريفها، خصائصها، أهدافها)**

تعريف المؤسسة الصحفية:

تعرف المؤسسة عامة بأنها مجموعة من الوسائل المادية والبشرية والمالية، تستخدم مع بعضها البعض من أجل تحقيق الغرض أو الهدف أو المهمة التي أنشأت من أجلها، وهي تنظيم اقتصادي مستق ماليا والذي يقترح نفسه لإنتاج سلعة أو خدمات تسويقية.

ولا يبتعد تعريف المؤسسة الصحفية كثيرا عن تعريف المؤسسة عامة فهي عبارة عن كياني اقتصادي مستقل ماليا تتولى تحقيق مجموعة من المهمات التي وجدت من أجلها وتبرز هذه المهمة في شكل مجلة أو جريدة. وهذا ما تأكده التعريفات المختلفة للمؤسسة الصحفية

تعرف المؤسسة الصحفية بأنها المنشأة أو الهيئة التي تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة، وتتخذ هذه الوحدة الاقتصادية الشكل القانوني وتختار الكيان الإداري الذي يتلاءم مع اعتبارات كثيرة. **(المدهون، 2018)**

تقوم المؤسسة الصحفية بتحقيق مجموعة من الوظائف المرتبطة بالمضمون الصحفي والتحرير والإعلان والتوزيع، يتصل الأفراد عن طريقها ببعضهم لتقديم خدمة صحفية تبرز في شكل جريدة أو مجلة أو إعلان أو خدمات صحفية مختصة تحقق أهدافهم العامة والخاصة في ظل ترتيب منظم للأفراد والتقنيات المستخدمة ، والمؤسسة الصحفية وإن اختلفت مع المؤسسات الأخرى فإنها تتفق معها في أن لها نفس أوجه نشاط المؤسسات والمنظمات التجارية مثل الإنتاج والمشتريات والتسويق والأفراد والأعمال المكتبية والتمويل

وان كانت تختلف طبيعة أوجه النشاط باختلاف المؤسسة، وطبيعة الإعلام بصفة عامة تفرض طبيعة خاصة بين الإعلام والحكومات وهذا ينعكس بالتالي على طريقة إدارة المؤسسات الصحفية وتحديد أهدافها وأساليب تحقيقها، (**إدارة المؤسسات الإعلامية**)، والمؤسسات الصحفية لا تختلف كثيرا عن أية مؤسسة أخرى باستثناء وجود إدارات مضافة إلى هيكلها التنظيمي لأداء الأعمال الصحفية والمهام المجاورة لها ذات الطبيعة الخاصة بهذه المهنة، وبصرف النظر عن أحجام المؤسسة الصحفية ينبغي أن يكون لها إرادات غالبا ما تتشابه في خمسة أقسام رئيسية هي التحرير الإعلانات الإنتاج والتوزيع التسويق وإدارة الأعمال. **(خليفة سالم، 2010: 216)**

التعريف الإجرائي للمؤسسة الصحفية:

هي المؤسسات التي تنشط في صناعة وإنتاج الصحف تتمتع باستقلالية مالية وادارية تمتاز بقدرتها على تغطيتها نفقاتها من نشاطها التجاري أو بواسطة الدعم المباشر أو غير المباشر من الحكومات، ظهرت بموجب قانون التعددية الإعلامية الذي جسدها قانون الإعلام 1990 والتي تعود ملكيتها لرؤوس أموال الخواص، تتخذ العديد الأشكال الإدارية والاقتصادية من شريكات ذات أسهم أو ذات مسؤولية محدودة أو ذات الشريك الوحيد.

ونقصد **بالمؤسسات الصحفية الخاصة في دراستنا:** جريدة الشروق اليومي، وجريدة Liberté والتي تأسست بموجب إقرار التعددية الإعلامية في الجزائر التي جسدها قانون الإعلام 90-05 حيث تأسست جريدة الشروق في 1990 كمجلة تحت عنوان الشروق العربي وجريدة Liberté في عام 1992 وتعتبر من أولى الصحف في الظهور.

3.2 الخصائص العامة للمؤسسة الصحفية

تتميز المؤسسة الصحفية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى، فهي تقوم بتحقيق مجموعة من الوظائف الإبداعية المرتبطة بالتحرير الصحفي والإعلان والتوزيع، ويتصل الأفراد من خلالها ببعضهم من أجل تقديم خدمات صحفية تبرز في شكل جريدة أو مجلة أو إعلان أو خدمات صحفية خاصة تحقق أهدافهم الخاصة

والعامة في ظل ترتيب منظم للأفراد والتقنية المستخدمة. ومن أهم خصائص المؤسسة الصحفية ما يلي:

أن العمل الصحفي عمل إبداعي يتطلب نوعا من التنظيم يساعد على إبراز الطاقات والإمكانات المهنية لدى أفراد المؤسسة خصوصا الجانب التحريري.

أن المؤسسة الصحفية منظمة بشرية ويتصل الأفراد في المؤسسة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم الشخصية التي انظموا من أجلها للمؤسسة، مثل الحصول على أجر معين أو تحقيق اشباع اجتماعي معين، واحترام لدواتهم، وإذا لم تحقق المؤسسة الحد الأدنى من أهداف العاملين يصبح بقاء هذه المؤسسة واستمرارها مشكوكا فيه، من جهة ومن جهة أخرى نجد أن نجاح هذه المؤسسة في تأدية رسالتها في المجتمع يحقق أهداف العاملين فيها. **(الرفاعي، 2015: 123)**

تعتبر المؤسسة الصحفية مؤسسة موجهة بالمعلومات ، أي أنها تعتمد على المعلومات اعتمادا كاملا تعتبر المحرك الأساسي لها، إذ تقوم المؤسسة الصحفية في جوهرها على المعلومات وهذا راجع لطبيعة المهنة الصحفية التي تقوم على المعلومات في المقام الأول.

تعتبر المؤسسات الصحفية مؤسسات رشيقة تعتمد على عدد قليل من العنصر البشري لكن بمهارات عالية وذلك سعيا منها للتقليل من المصروفات في ظل الوضع الراهن الذي تقوم فيه المؤسسة الصحفية على المنافسة وبالتالي ضرورة تجويد المنتج لأجل ضمان الاستمرار.

زيادة درجة التعقيد وخاصة من حيث التنوع في المهارات وفي مستوى الحرفية ويتسم بالتنوع في المهارات دون التشابه فيها.

التحول من الهياكل الراسية طبقا للوظائف والمسؤوليات إلى الهياكل الأفقية طبقا لفرق العمل في الحرية والتصرف والتعاون فزادت أهمية الخبرة والمعرفة في المؤسسات الصحفية.

تسعى المؤسسات الصحفية للتعليم المستمر وذلك بما يتماشى والتكنولوجيات الحديثة التي أضحت أساس قيام العمل في المؤسسة الصحفية والعمل على مواكبة التطورات العصرية الحاصلة في المجال الصحفي، بالإضافة إلى محاولة التكيف مع مختلف الثقافات المتباينة فيزداد عندها رأس المال الفكري أو المعرفة) (طبت، 57:2019)

3.تحديات المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر:

تشتمل إدارة المؤسسات الصحفية على جانبين مهمين هما:

أولاهما إدارة التحرير التي تهتم بجوانب إعداد الرسالة الإعلامية ونشرها، وثانيهما إدارة المؤسسة باعتبارها تنظيم نشاط إنساني واقتصادي والتي يمكن أن نسميها بإدارة الأعمال. وفي الأغلب ما يطغى لدى الناس مفهوم الإدارة بجانبها الثاني، لا يلقى الجانب الأول من الإدارة عناية مناسبة، وعلى الرغم من أن النشاط الأساسي لإدارة المؤسسات الصحفية هو نشر الرسالة الإعلامية المكتوبة، فكما تمارس المؤسسات الصناعية نشاطها بإنتاج سلع تتخصص فيها، كذلك فإن الإنتاج الرئيس للمؤسسات الصحفية يكمن في رسائلها الإعلامية.

ونظرا لطبيعة الرسائل الإعلامية وتأثيرها على الفرد والجماعة والمجتمع ككل فإن المؤسسة الصحفية تواجهها أنواع من القيود تؤثر على نشاطها، والمعروف أن المؤسسات الصحفية تتأثر بالبيئة التي تحيط بها وبكل أوجهها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

وعليه فإن المؤسسات الصحفية تخضع في أحوال كثيرة إلى قيود وضوابط وضغوط تمارسها عليها مؤسسات أخرى سياسية كالدولة، اجتماعية كالمجتمع، واقتصادية كالشريكات، ويمن السبب وراء هذه الضغوط لإدراك الجهات الضاغطة للدور الذي تلعبه المؤسسات الصحفية وتأثيرها على المجتمع(**عزت،1994: 28-29**)

وللإلمام التام بالصعوبات التي تؤثر على إدارة المؤسسات الصحفية قمنا بتخصيص هذا الجزء من الدراسة للجانب الميداني حيث قمنا بإجراء مقابلات مع العاملين في المؤسسات الصحفية لخاصة

1.2 التحديات الاقتصادية والقانونية لإدارة المؤسسة الصحفية الخاصة

التحديات الاقتصادية

إن التحدي الأول الذي يواجه المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر، هي إشكالية تمويل المؤسسة، إذ أن التحدي الأول الذي يهدد المؤسسة الصحفية الخاصة هو ضعف اقتصادها أو تذبذب القاعدة المالية للمؤسسة الصحفية ومعروف أن الصحافة المكتوبة في الجزائر أو العالم ككل تبني قاعدتها المالية على عاتق المداخيل التي تأتيها من الإعلان سواء عمومي أو إعلان المؤسسات الاقتصادية والتجارية وإذا تحدثنا عن الصحافة الخاصة الجزائرية فإننا نكون أمام أمرين هامين هما:

أن المعلنين لا يتجهون نحو الصحافة المكتوبة الترويج لمنتجاتهم وذلك لظهور وسائط أخرى جديدة ومجانية مثل: مواقع التواصل الاجتماعي والانترنيت عامة، بالإضافة إلى فتح قطاع السمعي البصري في الجزائر، حيث حدث تراجع حاد في السوق الإعلانية على الصحافة المكتوبة بداية من عام 2004.

في كثير من المرات تدخل مؤسسات الصحافة المكتوبة الخاصة في صدام مع السلطة ما يدفع بالدولة لقطع المنابع المالية لها، فتجد المؤسسة الصحفية نفسها أمام عجز مالي خانق يتسبب في نقص عدد السحب وبالتالي تراجع مبيعاتها من النسخ الورقية، فتحاول المؤسسات تجاوز هذا الوضع باللجوء إلى حلول كثير منها تسريح العمال، أو الخصم من الراتب، أو توقيف الراتب لحين تجاوز الضائقات المالية.

ونشير في هذه النقطة إلى أن الدولة مازالت تدعم قطاع الصحافة المكتوبة بالإشهار فقط من أجل الاستمرار في الصدور لأهداف اقتصادية منها مواجهة البطالة، على اعتبار أن المؤسسات الصحفية تظم عدد ا بأس به من الموظفين وبالتالي الحفاظ على مناصبهم،

فمثلا بالنظر إلى مؤسسة الشروق نجد أنها تظم 160 موظف من صحفيين وإداريين. **(زلاقي، 2021)**

العقبة الثانية التي تعترض المؤسسات الصحفية الخاصة في الجزائر هي المنافسة غير الشريفة مع المؤسسات الأخرى ناهيك على أن الإشهار محتكر من طرف الوكالة الوطنية للاتصال للنشر والإشهار، ويوزع بطريقة غير قانونية ففي عام 2006، 2007، 2008 شهدت السوق الصحفية منافسة حادة بين مؤسسات الصحافة المكتوبة حيث أن الإشهار يوزع بطريقة غير مقننة، فغياب قانون خاص بالإشهار في الجزائر يحدد نسبة الإشهار الذي من المفترض أن تحصل عليه كل مؤسسة يصبح هناك تجاوزات في توزيع الإشهار.

فتوزيع الإشهار بهذه الطريقة يحدث اللاعدل في التوزيع فمثلا نجد مؤسسة الشعب على 13 صفحة من الإشهار مقابل صفحتين أو أقل أحيانا تصل إلى نصف صفحة لجريدة الشروق اليومي، هذا الأمر يؤدي إلى تحطيم معنويات المؤسسات الأخرى.

بإمكان الدولة أن تلجأ إلى سبل أخرى لمعاقبة الجرائد في حل مخالفتها عادا توقيف الإشهار الذي يعتبر العمود الفقري لأي مؤسسة صحفية كانت، لأن غلق المؤسسة الصحفية يعني ضياع سنين من جهد القائمين عليها، إذ بإمكان الدولة في هذه الحالة أن تطبق العقوبات القانونية قانون الغرامات المالية، دون اللجوء إلى قطع المنابع المالية للمؤسسة. **(بوعقبة، 2020)**

ارتفاع نفقات إصدار الصحيفة بعد أن تحولت الصحافة من رسالة إلى صناعة تحتاج إلى رؤوس أموال، وأصبح إصدار الصحيفة كمشروع فكري إعلامي صناعي وتجاري عملية باهظة ومكلفة تحتاج إلى ملايين الدولارات من أجل الإصدار.(**المسلمي، 1995: 24)**

تغير أذواق القراء واحتياجاتهم الإعلامية نتيجة المتغيرات المجتمعية المختلفة، ولظهور وسائل إعلامية منافسة للمؤسسات الصحفية

الحاجة إلى نوعية جديدة من المحررين والإداريين لصحافة الحاسبات الالكترونية والأقمار الصناعية.

تعاني الصحافة اليوم في العالم بأسره أزمة فقدان الثقة والمصداقية خاصة في دول العالم الثالث. **(الطيب، 2011 :13)** والأمر ذاته في الجزائر التي تعاني فيها الصحافة أزمة ثقة فقد أصبح القارئ الجزائري لا يثق في المعلومات المقدمة له من طرف الصحافة الجزائرية هو الأمر الذي ينعكس بالسلب على الصحافة المكتوبة بتراجع نسبة المقروئية و بالتالي تراجع المبيعات ومنها التأثير على الجانب الاقتصادي للمؤسسة الصحفية.

التحديات القانونية

اللوائح والقوانين المنظمة للإعلام: تختلف أشكال القوانين واللوائح المنظمة للإعلام من بلد لآخر وبينما تكاد تجمع الدول العربية على تشريع قوانين خاصة بالصحافة وان مفهومها يشمل أحيانا الإذاعة والتلفزيون و وكالات الأنباء وجميع أشكال النشر من المسموع والمطبوع إلا أن هذه اللوائح لا تكاد تنطبق على تنطبق على الإذاعة وذلك لسيطرة الدولة على قطاع المسموع والمرئي ،(في الجزائر كانت الدولة تحكم قبضتها على الإعلام السمعي البصري لغاية 2014) فالقوانين المنظمة للإعلام وخاصة قوانين الصحافة والمطبوعات تؤثر تأثيرا مباشرا من عدة أوجه على العملية الإدارية ، وذلك أن القوانين الإعلامية تقدم أنماطا من التحكم في الإدارة من خلال:

1. وضع شروط معينة تتعلق بمالك الصحيفة وشروط خاصة تتعلق برئيس التحرير أو شروط للترخيص للمحرر أو الكاتب في الصحيفة.
2. تحديد محظورات النشر والتي تطالب الصحافة والصحفيين بعدم التعرض، وأي مخالفة لذلك يعرضها للعقوبات.
3. حديد بعض أشكال التنظيم الإداري في المؤسسات الصحفية بشأن سلطة الصحافة ولائحته التنظيمية والهياكل التنظيمية والإدارية للجمعيات العمومية ومجلس الإدارة ومجلس التحرير**(سلام، 2017 :44)**

إن القوانين الإعلامية التي عرفتها الجزائر في مجال الإعلام منذ استقلالها وإلى اليوم تعتبر واحدة من العقبات التي تواجه المؤسسات الصحفية الخاصة وتعيق استمرارها وحرية العمل داخلها.

فمثلا بالنظر إلى التعددية الإعلامية نجد أنه مجرد شعار ذلك أن تعدد العناوين لا يعني حرية الإعلام، والسماح لرؤوس الأموال بإنشاء مؤسسات إعلامية لا يعني تعددية لأنها تعمل في إطار لا يمكن الخروج عنه، فممارسة القيود على المؤسسات الإعلامية يعيق العمل الصحفي في مرات عدة. مثلا قانون الإخطار والترخيص الذي تضمنه قانون الإعلام إن اعتماد إصدار النشريات الدورية الذي تمنحه المحكمة.

"فمعروف أن الجزائر تمتلك قانون منح الترخيص أو سحبه من مؤسسات الصحافة المكتوبة وهذا شكل من أشكال القيود على إدارة المؤسسات الصحفية وأحد الصعوبات التي تواجهها، إذ تشترط الدولة ضرورة الحصول على الترخيص من الجهة المختصة لإصدار الصحيفة. وتنص على ذلك صراحة في قانون الإعلام 2012 في مادته 11 التي تنص على أن إصدار كل نشريه دورية يخضع للإجراءات التسجيل ومراقبة صحة المعلومات بإيداع تصريح مسبق موقع من طرف المدير مسؤول النشرية، لدى سلطة ضبط الصحافة المكتوبة المنصوص عليها في القانون العضوي، ويسلم له فورا وصل بذلك." (قانون عضوي رقم 05/12 ، 2012)

أيضا إعادة النظر فيما يخص قانون الرد والتصحيح المتعلق بالصحافة وتفعيله حتى تكون صحافة نزيهة قائمة على معايير صحفية عالمية.**(بلقاسم، 2021)**

السياسة العامة للبلاد:

إن السياسة العامة للبلاد كثيرا ما تؤثر على العمل الصحفي في معظم من دول العالم سيما منها دول العالم الثالث، وذلك لارتباط المؤسسات الصحفية بالدولة بشكل كبير، وتشكل هذه السياسة عائقا أمام استمرار العمل الصحفي في المؤسسات الصحفية فكثيرا ما تجبر الدول المؤسسات ، بأن تكون الناطق الرسمي لها ، وغير ذلك فإن تلجأ الدولة إلى

تجفيف المصادر التمويلية للمؤسسات فقد تعرضت المؤسسات الصحفية الخاصة عبر تاريخها إلى لتجفيف المنابع التمويلية لها بسبب جرأتها في تناول بعض المواضيع، فالجريدة التي كانت تطبع 160 ألف نسخة تراجع هذا العدد بسبب عقوبات الدولة لها، وبما أنه يوجد مصدر واحد للتمويل فمعناه مصدر واحد للخبر الصحفي لا يمكن الحياد عنه والحياد عنه يعني الغلق الأكيد للمؤسسة، يضاف إلى ذلك كله الديون التي تقع فيها الجرائد بسبب ارتفاع أسعار الطبع فمعظم المؤسسات الصحفية المتعلق بالإعلام الخاصة تعاني من تراكم ديون المطبعة ما يسبب لها العجز المالي وعدم القدرة على الدفع وهو ما يوقد إلى غلق المؤسسة وتصريف العاملين فيها نحو البطالة.

تقف المؤسسات الصحفية الخاصة في الجزائر اليوم عاجزة أمام تحدي جديد وهو إيجاد قوالب جديدة تعمل على أساسها تختلف عن القوالب التقليدية. **(زلاقي، 2021)**

(تراجع السحب، ارتفاع سعر الطبع، تراجع المقروئية ، ظهور منافس جديد في الساحة الإعلامية وهو الصحافة الالكترونية) كلها عوامل توحي بزوال الصحافة المكتوبة وذلك بعد غلق المؤسسات الصحفية وتصريف الصحفيين وعليه يمكن اعتبار عمر الصحافة المكتوبة قصير في الجزائر ولن تصمد طويلا أمام هذه التحديات فبالنظر إلى بعض المؤسسات الصحفية التي كانت تعتبر إمبراطوريات إعلامية أغلقت فأكيد الجزائر كدولة من دول العالم الثالث لن تصمد طويلا في وجه هذه التحديات وتكون آيلة للزوال لا محال.

2.3 التحديات التكنولوجية والتحديات الداخلية للمؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر:

التحديات التكنولوجية

التطورات الراهنة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي يمكن القول أنها أثرت تأثيرا إيجابيا على عملية إنتاج الصحيفة بشكل وحولتها إلى خلية الكترونية مثل: الجمع التصويري المستعين بالحاسبات الالكترونية وأشعة الليزر، والاتجاه إلى طباعة الأوفيس

والألوان والتحكم الالكتروني في عملية تجهيز الصحيفة خاصة في فصل الألوان وتجهيز الألواح الطباعية وعملية الطباعة والاستعانة بالأقمار الصناعية وشبكات الميكروويف في نقل صفحة كاملة من الصحف بواسطة أجهزة الفاكس، وبطباعة الصحف في أكثر من مكان في الوقت نفسه وقد طورت تلك المستحدثات التكنولوجية من عملية إنتاج الصحيفة وجعلتها أكثر سرعة وسهولة. **(سلام، 2017: 43)**

إن الحديث عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الصحفية الجزائرية أصبح أمرا لا بد منه إذ يعتبر توظيف التكنولوجي في العمل الصحفي أحد أهم مقومات العمل الصحفي الجزائري، لكنها في الوقت ذاته تشكل تحديا أمام استمرار المؤسسة الصحفية وهذا راجع لعدة أسباب منها عدم التحكم الجيد في التكنولوجيا الحديثة من جهة وعدم توظيفها في المؤسسات الصحفية من جهة أخرى، **ويشير إبراهيم المسلمي** في كتابه إدارة المؤسسات الصحفية إلى أن التطورات التكنولوجيا الراهنة في مجال المعلومات والاتصالات قد أثرت على عملية إنتاج الصحيفة بشكل إيجابي وحولتها إلى خلية الكترونية مثل الجمع التصويري المستعين بالحاسبات الالكترونية وأشعة الليزر، كما اتجهت الصحافة اليوم نحو الطباعة بالألوان، والتحكم الالكتروني في عملية تجهيز الصحيفة خاصة فصل الألوان وتجهيز الألواح الطباعية وعملية الطباعة**(المسلمي، 1995: 24)** إن التوجه نحو العالم الرقمي في المجال الصحفي وخاصة الصحافة المكتوبة أصبح ضرورة لابد منها، لأن المكتوب لم يعد له ذلك الصدى كما في سابق عهد الصحافة المكتوبة أو في البدايات الأولى من نشأتها، ونجد أن هذا الأمر أصبح يفرض نفسه على المؤسسة الصحفية إذ أصبح لزاما عليها أن تتخذ من الانترنيت عالما لها، تماشيا مع التطورات التكنولوجية من جهة و التغير في أذواق القراء واتجاهاتهم من جهة أخرى إذ أصبح القارئ الجزائري قارئ رقمي، وإذا وقفنا عند هذه الحتمية نجد أنفسنا أمام ضرورة تكوين صحفيين في التحرير الصحفي الالكتروني، وهو الأمر الذي يغيب في أغلب المؤسسات الصحفية في الجزائر، إذ أن اغلب الصحفيين تكونوا في مجال الحرير

الصحفي المكتوب فقط. يمكن في هذه النقطة أن نشير إلى أن هذا الأمر يتعلق بالمؤسسة الصحفية بحد ذاتها، إذ يجب عليها أن تقوم بدورات تكوينية لتكوين صحفيين في مجال التحرير الالكتروني.

فمثلا جريدة الشروق اتجهت نحو الواجهة الالكترونية منذ عام 2006 بعد أن أدركت أهمية المواقع الالكترونية في توسيع نطاق توزيع الجريدة بعد أن كان التوزيع ورقي ويكلف الجريدة من الناحية المالية، وقد أدخلت العديد من التعديلات على الموقع الالكتروني من ناحية التصميم وحتى المضمون، وجعله أكثر استقلالية عن الجريدة وذلك بتكوين صحفيين في مجال التحرير الالكتروني، ولكن إذا قرناها بالصحف العالمية وحتى الصحف العربية نجد أنها متأخرة نوعا ما على الرغم من أنها في عام 2007، 2008، شارك الموقع في مسابقة عربية وعالمية وكان في المراتب الأولى، ولكن التحدي يكمن في ذهنيات القائمين على المؤسسات الصحفية فأغلبيتهم مازالوا متمسكين بالمكتوب على حساب الالكتروني الذي هو أساس العمل الصحفي اليوم.

تحديات المؤسسات الإعلامية في حالة عدم تبني اليقظة الإلكترونية في ظل الاقتصاد الرقمي

1. رهان المنافسة: ترتبط المنافسة الشديدة بخصوصية المنتجات الصحفية التي تتميز بسرعة التلف، ففي أغلب الحالات يفقد المحتوى الصحفي قيمته بسرعة كبيرة، مما يتطلب السرعة في أداء عمليات النشر و التوزيع، و ليس من المبالغة التأكيد اليوم على أن المعلومة ليست فقط منتج سريع الانتشار ولكنه المنتج الأكثر عرضة للتلف على الإطلاق.

نتيجة لهذه الخصوصية، تقوم المؤسسات الإعلامية بالمنافسة من أجل مواكبة المستجدات والحصول على السبق على مستوى الانترنت من خلال الموقع الالكتروني الخاص ، صفحاتها الفيسبوكية وقناتها عبر اليوتيوب، ويشرف على هده العملية قسم الملتيميديا.

2. تحدي عدم الاستقرار:

إن السعي وراء تطوير أنشطة معينة دون اعتماد استراتيجيه اليقظة التكنولوجية قد يؤدي إلى عدم الاستقرار في المؤسسات الإعلامية، في وقت يكون التوسع مبنيا على وعود بتطوير العناوين والاستمرارية. وحدث هذا بشكل كبير مع المؤسسات الإعلامية الخاصة في الجزائر التي في الوقت الذي اتجهت فيه نحو إطلاق قنوات تلفزيونية، تراجع سحب ومبيعات جرائدها المطبوعة بدل تطويرها. ووصل الأمر إلى درجة أن أصبحت مهددة بالغلق، وهو ما حصل بالنسبة لجريدة "الخبر" التي دخلت في أزمة مالية خانقة، وجاء قرار البيع المفاجئ للمؤسسة بجميع فروعها **لرجل الأعمال ربراب** بسبب تراجع مداخيل الإعلانات، بعد فترة قصيرة من تأكيد المؤسسة على نجاحها في تبني إستراتيجية التنويع في قطاع الإعلام وإطلاقها لقناة تلفزيونية وتحولها إلى مجمع إعلامي. جريدة "الشروق اليومي" أيضا واجهت سنة 2014 ،تهديد بعدم الطبع من مطبعة الوسط العمومية بسبب الديون المتراكمة عليها. في وقت مازالت المؤسسة بالرغم من الأزمة المالية التي تعرفها، تتوجه نحو التنويع بشكل قوي، من خلال إقدامها على إطلاق 3 قنوات تلفزيونية، وأصبح يطلق عليها ما يعرف بـ"مجمع الشروق للإعلام."**(بروش، 2003: 108)**

3. تحدي الاحتكار:

يتخوف الاقتصاديون من الممارسات الاحتكارية لشركات تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على صناعة الإعلام الرقمي، ويرون أن هذا الاحتكار قد يكون له تأثير سلبي على الإنتاج والاستهلاك في صناعة الإعلام.

وعلى الرغم من أن الحكومات تحاول منع الممارسات الاحتكارية لشركات تكنولوجيا المعلومات من خلال إجراءات مكافحة الاحتكار، إلا أن هناك بعض القيود التي تعيق تدخل الحكومات مثل الامتيازات وبراءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية التي توفر مزايا تنافسية حاجزا أمام دخول ٍلها، كما أن خصوصية الأصول وضرورة وجود درجة عالية

من التخصص التكنولوجي تجعل الداخلين إلى السوق يترددون ويخشون الفشل. **(حمدي، 2016 :26)**

تحديات تتعلق بالمؤسسة الصحفية ذاتها

إن التحديات سالفة الذكر تحديات تتعلق بالمحيط العام الذي تصدر فيه الجريدة،لكن في مقابل ذلك توجد جملة من المؤثرات على إدارة المؤسسة الصحفية تتعلق بالمؤسسة في حد ذاتها أو يمكن القول أن نابعة من داخل المؤسسة، هذه المؤثرات تنعكس بالسلب على حياة المؤسسة واستمرارها وتؤدي في حالة عدة إلى حدوث أزمات داخل المؤسسات سواء الناحية المالية أو من الناحية الاقتصادية وفي أحيان عدة من الناحية الإدارية، والتحدي الأول الذي يواجه المؤسسة الصحفية هو سوء تسيير هذه المؤسسات من الناحية المالية أو من الناحية الإدارية.

إن افتقار المؤسسة الصحفية إلى إداريين أكفاء من أكبر التحديات التي تواجهها ، إذ لابد أن يكون المدير في المؤسسة الصحفية قادر على إدارة هذه المؤسسة الفكرية الاقتصادية والتجارية، فلابد أن يضع في ذهنه أنه يتعامل مع مؤسسة اقتصادية وبالتالي الحصول على دخل مادي من اجل تحقيق الربح والاستمرار في ظل ارتفاع تكاليف إنتاج الصحف(لابد أن تكون لها مداخيل مالية) ، كما أنها تنتج مواد فكرية تسوقها في السوق الصحفية، هذا من جهة من جهة أخرى لابد أن تكون له الدراية الواسعة في المجال الإداري أو على الأقل له تجربة سابقة في المؤسسات. من هنا يجب على المؤسسة الصحفية التي تقوم بترقية الصحفيين إلى المناصب الإدارة أن تقوم بدورات تكوين في مجال الإدارة والتسيير فمن غير المعقول أن نأخذ شخص صحفي ونغير اتجاهاه من العمل الصحفي إلى الإداري دون أن يقوم بدورات تدريبية في مجال التسيير، وهو الأمر الذي تقع فيه أغلب المؤسسات الصحفية وإذا استمر العمل الصحفي بهذا الشكل فأكيد سوء التسيير الإداري يؤدي إلى زوال المؤسسات الصحفية وإغلاقها، ضف إلى قلة وعي الكثير من الصحفيين بمهنة الصحافة على أنها مهنة لا بد أن تقوم على الأخلاق قبل

العمل لابد أن تكون أخلاقي قبل أن تكون صحفي، قلة الدورات التكوينية وتوعية الصحفيين بضرورة الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة في العمل الصحفي وهذا راجع لكون أغلب المؤسسين أو القائمين على المؤسسة مازالوا متمسكين بالطرق التقليدية في العمل الصحفي وقلة وعيهم بدور التكنولوجيا الحديثة في دعم استمرار المؤسسة الصحفية خاصة مع اتجاه الصحافة نحو العالم الرقمي. **(شيبان، 2021)**

ويمكن أن نجمل الصعوبات التي تتعلق بالمؤسسة الصحفية فيما يلي:

بنية المؤسسة الصحفية، طبيعة العمل الصحفي والذي يمكن أن نجمله في نقطتين هما: حارس البوابة، والاعتبارات المهنية التي تتعلق بالوقت، والمساحة والتوقيت، والتكنولوجيا المستخدمة في تلك المؤسسة.**(مهدي، 2020)**

4. خاتمة:

تعتبر الصعوبات سالفة الذكر نتيجة حتمية، تؤثر على المؤسسات الصحفية، فإدارة المؤسسات الصحفية الناجحة لا يمكنها أن تحققها أهدافها بمعزل عن التأثيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجيا، لهذا كان لزاما على مؤسسات الصحافة أن تتحدها، من هذا المنطلق وجب على مالكي المؤسسات الصحفية أن يجيدوا التعامل مع هذه التحديات، وتكييفها بما ينعكس إيجابا على حياة المؤسسة الصحفية ويضمن استمرارها في ظل التغيرات التي تشهدها البيئة الصحفية في الجزائرية. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- تتنوع وتتعد التحديات التي تواجه المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر منها ما هو متعلق بالبيئة التي تصدر فيها، ومنها ما هو متعلق بالمؤسسة الصحفية في حد ذاتها.

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن التحديات الاقتصادية من أهم المؤثرات على إدارة مؤسسات الصحافة الخاصة في الجزائر إذ يعد الاقتصاد جزء مهم في المؤسسة الصحفية.

- إن التحدي الأول الذي تقف المؤسسة الصحفية الخاصة عاجزة أمامه هو تحدي التمويل المالي لها، والذي يعتمد بشكل كبير على الإشهار الذي يعتبر الرئتين لكل مؤسسة، وتعاني المؤسسات الصحفية الخاصة في الجزائر من إشكالية الحصول على الإعلانات خاصة في ظل ظهور متغيرات جديدة مثل الصحافة الالكترونية وظهور مواقع التواصل الاجتماعي إضافة إلى المنافسة بين مختلف المؤسسات الإعلامية الأخرى منها القنوات التلفزيونية.

- لا نستثني من هذا كل التطورات التكنولوجيا الحاصلة في مجال الصحفي ودخول الصحافة المكتوبة إلى العالم الرقمي والعمل على دمج التكنولوجيات الحديثة في العمل الصحفي فبالنظر إلى الصحافة الجزائرية يمكننا القول أنها مازالت بعيدة نوعا ما عن التطورات التكنولوجية الحاصلة في مجال الصحافة المكتوبة في العالم، فالتوجه نحو العالم الرقمي يعتبر أكبر تحدي بالنسبة للصحف الجزائرية الخاصة التي مازالت تعمل بالطرق التقليدية في النشر وجمع المعلومات وحتى عملية نقلها إذ مازال المطبوع يسود عالم الصحافة في مقابل الرقمي الذي اجتاح معظم صحافة العالم.

- تشير نتائج الدراسة إلى أن تحديات المؤسسة الصحفية لا تقف فقط عند البيئة التي تصدر فيها أو في جانبها الاقتصادية أو من الناحية القانونية، بل هناك جملة من التحديات تقف المؤسسة عاجزة أمامها وهي تحديات تنبع من داخلها من بين هذه التحديات ما يلي:

- افتقارها لإداريين أكفاء يدركون تماما أهمية الإدارة في العمل الصحفي.

- عدم إعطاء أهمية كبيرة لأخلاقيات المهنة الصحفية وهو ما ينعكس سلبا على حياة المؤسسة الصحفية وربما يؤدي إلى زوالها.
- عدم التفاني في العمل من طرف العديد من الصحفيين والموظفين في المؤسسة.
- تمسك أغلب القائمين على المؤسسات الصحفية بالأسلوب التقليدي للصحافة المكتوبة وعدم تحسينه بغية مواكبة التطورات التي تلاحق الصحافة من جوانب عدة.

بناء على النتائج المتوصل إليها تم تقديم مجموعة من الاقتراحات كالآتي:

ضرورة التعامل مع تحديات المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر بما ينعكس بالإيجاب عليها.

ضرورة وعي القائمين على المؤسسات الصحفية الخاصة بأهمية العامل التكنولوجي في استمرار المؤسسة.

ضرورة إيجاد حلول للتحديات الداخلية التي تواجه المؤسسة الصحفية الخاصة في الجزائر.

ضرورة تعزيز القاعدة المالية للمؤسسات الصحفية الخاصة لمواجهة التحديات الاقتصادية.

5. قائمة المراجع:

إبراهيم المسلمي. (1995). *إدارة المؤسسات الصحفية.* (الطبعة01). القاهرة : المكتب العربي للنشر.

أنول باتشيرجي. ترجمة خالدبن ناصر أل حيان، (2015). *بحوث العلوم الاجتماعية. المبادئ والمناهج والممارسات* (الإصدار الطبعة العربية). (، المترجمون) عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

دليلة غروبة. (2014). *الصحافة المستقلة في الجزائر ودورها في تكريس الديمقراطية.(الطبعة01)* الجزائر.: دار كنوز الحكمة للنشر.

دوقان وآخرون عبيدات. (2010). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.

رحيم يونس العزاوي. (2008). مقدمة في مناهج البحث. الدجلةللنشر والتوزيع.

رشيد زراوتي. (2008). تدريبات على منهجية البحث العلمي في العوم الإنسانية والاجتماعية. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية.

زامل منعم سلام. (2017). *الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات الصحفية*. مكتبة نور للنشر

سعد سلمان المشهداني. (2017). *مناهج البحث الإعلامي* (الإصدار 01). دار الكتاب الجامعي للنشر.

عبد اللّه بن محمد الرفاعي. (2015). *الأسس العلمية لتنظيم المؤسسات الصحفية وأثرها على الأداء المهني*. الأردن : مكتبة جرير للنشر.

عبد اللّه عبد النبي الطيب. (2011). *إدارة المؤسسات الصحفية*. جامعة السودان.

عمار بوحوش. (2002). دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية. الجزائر : مؤسسة موقم للنشر والتوزيع.

محمد عبد العال النعيمي وآخرون،. (2015). *طرق ومناهج البحث العلمي* (الإصدار طبعة مزيدة ومنقحة). عمان : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

محمود فريد عزت. (1994). *إدارة المؤسسات الإعلامية (الطبعة01)*. القاهرة : المكتب العربي للنشر.

ياسر عبد اللّه طبت. (2019). *العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية* (الطبعة 01). دار أبوعمار للنشر.

يحي إبراهيم المدهون. (2018). *إدارة المؤسسات الإعلامية*. جمهورية السودان : جامعة غرب كردفان.

سحر خليفة سالم. (مارس, 2010). خصائص المشروع الصحفي. *مجلة الباحث الإعلامي*، العدد 08، 2010-2020.

حمدي بشير و محمد علي (11-12 أفريل, 2016). الإعلام الرقمي واقتصادية صناعته. قدم *للمنتدى الإعلامي السنوي لسابع للجمعية السعودية للإعلام* . الرياض.

قانون عضوي رقم 05/12 . (12 جانفي , 2012). *الجريدة الرسمية رقم 15* .

لعقاب فاتح. (بلا تاريخ). *صحافة القطاع الخاص المكتوب في الجزائر*. 27 فيفري، 2020، من https://platform.almanhal.com

قانون الإعلام 07/90. (1990). *الجريدة الرسمية* (14).

مهدي، لبنى. . (01 جانفي, 2020). مؤثرات على إدارة المؤسسات الصحفية، تاريخ الاسترداد من موقع العربي 16 أكتوبر, 2021، من https://el3arabi.com