جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع الإعلام والاتصال

آليـات واستراتيجيـة مواجهـة المنافسـة التلفزيونيـة الخاصـة المعتمدة من قبل التلفزيون العمومي الجزائري

دراسة ميدانية في التلفزيون العمومي الجزائري

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: سمعي بصري

من إعداد الطالبين:

- بوكفوسة محمد ريان.
- منجـــال أناييـــس.

تحت إشراف الأستاذ:

د. عبد الغني إرشن.

أعضاء لجنة المناقشة:

أ. سميرة تكلال	M.A.A	رئيسًـا
د. نصيرة خالفي	M.C.A	مناقشًـا
د.عبد الغني إرشن	M.C.A	مشرفًا ومقررًا

السنة الجامعية: 2024 / 2025.

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

بكل مشاعر الفخر و الامتنان ، ارفع هذا العمل العلمي المتواضع اهداءا خالصا الى من كانا اول الحالمين بنجاحي ، الى من سهر على راحتي منذ طفولتي و بذلا كل ما يملكان لاجلي الى امي الحبيبة ، نبع الحنان و العطاء التي كانت بدعائها و صبرها و تضحياتها مصدر النور الذي انار طريقي ، و الى والدي الكريم الدي علمني معنى المسؤولية و الجد و كان دعمه اللامحدود دافعا قويا لكل خطوة نحو التقدم

اهدي هذا العمل أيضا الى اخوتي و اخواتي الاحبة ، البنات و الأولاد ، الذين لم يبخلو علي يوما بالكلمة الطيبة او المساندة في الأوقات الضيقة و كانو لي سندا و داعما حقيقيا في مسيرتي

و الى اعمامي الأعزاء ، أولئك الرجال الذين اعتز بانتمائي اليهم و بمواقفهم النبيلة ، لما يحملونه من اصالة و محبة لا تنضب ، و الى أبناء اعمامي الكرام الذين كانو لي اخوة بكل ما تحمله الكلمة من معنى ، و شاركو معي مسيرة الحياة بافراحها و تحدياتها ، و كانو جزءا من نجاحي و ذكرياتي الجميلة

كما اخص بالذكر عائلتي الكبيرة بكل اطيافها ، من كبيرها الى صغيرها ، تلك العائلة التي استمد منها القوة و الانتماء و التي منحتني شعورا دائما بالفخر و الاعتزاز ، فلكم جميعا كل الحب و التقدير

و الى صديقاتي العزيزات و أصدقائي الاوفياء ، الذين شاركوني هذا المشوار بحبهم و صدقهم و دعمهم في لحظات التعب و الفرح و كانو خير رفقة الدرب ، لكم جميعا في قلبي مكانة لا تزول .

انابيس منجال

الإهداء

الى من كانت النور الذي انار طريقي ..

الى امي العزيزة ، يا من كنتي الحافز الأول و السند الثابت و اليد التي امسكت بيدي منذ اول خطوة في المدرسة ، لكي مني كل الامتنان ، فما وصلت الى ما انا عليه اليوم الا بدعائك و حرصك و ايمانك بي

الى ابي الغالي ...

شكرا على كل ما قدمته لي و على دعمك المادي و المعنوي طيلة مسيرتي الدراسية ، كنت السند الذي افتخر به دائما

الى اخي الصغير رمزي ...

رفيق اللحظات الصعبة ، و داعم كل حاجة ، شكرا لوجودك الدائم بجانبي

الى خالتي العزيزة ...

يا من لم تبخلي علي بدعائك الصادق ، دزاك الله عني خير الجزاء

و الى أصدقائي الاوفياء ...

انتم من تقاسمت معهم لحظات التعب و الفرح في درب الجامعة

كنا سندا لبعضنا ، فلكم كل الحب و التقدير

و الى عائلتي الكبيرة ..

الى عائلة بوكفوسة التي انتمي اليها بفخر ، و التي استمددت منها أبا عظيما كابي

و الى عائلة ميكيداش التي أنجبت اماً استثنائية كأمي ، شكرا لكم جميعا على الجذور الطيبة التي انبتت هذا الحصاد ..

بوكفوسة محمد ريان

الملخص:

- **الملخص باللغة العربية** :

تناولت هذه المذكرة موضوع " **اليات و استراتيجية مواجهة المنافسة التلفزيونية الخاصة المعتمدة من قبل التلفزيون العمومي الجزائري** " ، في سياق التحولات العميقة التي يشهدها القطاع الإعلامي السمعي البصري في الجزائر نتيجة الانفتاح الإعلامي و التطور التكنولوجي ما أدى الى بروز قنوات تلفزيونية خاصة تمثل منافسا مباشرا للتلفزيون العمومي ، و قد سعت هذه الدراسة الى تحليل الاستراتيجية التي يعتمدها هذا الأخير لمواجهة هذا التحدي من خلال مقاربة تجمع بين الجانب النظري و التحليل الميداني ، اعتمادا على منهج دراسة الحالة باستخدام أدوات نوعية كالمقابلات المنظمة . اذ خلصت الدراسة الى ان التلفزيون العمومي يواجه تحديات كبيرة تتعلق بضعف التفاعل مع التحولات الرقمية و بطئ في التحديث و المحدودية في استقطاب الجمهور مقارنة بالقنوات الخاصة ، و اوصت بضرورة تبني استراتيجية إعلامية شاملة تقوم على التنوع ، الابتكار و استقطاب الطاقات الشبانية من الصحفيين و التقنيين ، الاستثمار في التكنولوجيا و الانفتاح على الجمهور مع الحفاظ على هوية الخدمات العمومية .

الكلمات المفتاحية : المنافسة التلفزيونية ، التلفزيون العمومي الجزائري .

- **الملخص باللغة الفرنسة :**

Ce mémoire a traité : « **les mécanismes et stratégies adoptés par la télévision publique algérienne pour faire face à la concurrence des chaines de télévision privées** » , dans le contexte des profondes mutations que connait le secteur audiovisuel en algérie , en raison de l'ouverture médiatique et du développement technologique , ayant conduit à l'émergence de chaines privées représentant une concurrence direct à la télévision publique cette étude vise à analyser la stratégie adoptée par cette derniére pour relever ce défi , à travers une approche combinant l'aspect théorique et l'analyse de terrain , en s'appuyant sur la méthode de l'étude de ces et en utilisant des outils qualitatifs tels que les entretiens structurés . l'étude a conclu que la télévision publique fait face à de grands défis liés à la faiblesse de son interaction avec les mutations numériques , à la lenteur de sa modernisation et à sa capacité limitée le public par rapport aux chaines privées . elle recommande l'adoption d'une stratégie médiatique globale basée sur la diversité , l'innovation , l'attraction des jeunes talents journalistiques et techniques , l'investissement dans les technologies , ainsi que l'ouverture sur le public tout en préservant l'identité du service public .

Mots-celés : concurrence télévisuelle , télévision publique algérienne

- **الملخص باللغة الإنجليزية :**

This thesis addresses the topic : « **Mechanisms and strategies adopted by algerian public television to face private television competition** » , within the context of the profound transformation taking place in the algerian audiovisual media sector , due to media liberalization and technological advancement . these changes have led to the emergence of private television channels that represent direct competitors to public television . the aim of this study is to analyze the strategy adopted by algerian public television to confront this challenge , through an approach that combines theoretical insights with field analysis , using the case study method and qualitative tools such as structured interviews . the study conculded that public television faces major challenges , including weak interaction with digital transformation , slow modernization , and limited audience attraction compared to private channels . it recommends the adoption of a comprehensive media strategy based on diversity , innovation , attracting young journalistic and technical talents , investing in technology , and engaging with the audience , while preserving the identity of public service broadcasting .

Keywords : television competition , algerian public television .

خطة الدراسة

المقدمة

الاطار المنهجي للدراسة:

الإشكالية و التساؤلات الفرعية.

أسباب اختيار الموضوع.

اهداف الدراسة.

مجتمع البحث و عينته.

منهج الدراسة و ادواته.

تحديد المصطلحات و المفاهيم.

الدراسات السابقة.

الاطار النظري للدراسة:

الفصل الأول : الاطار النظري و المفاهيمي للمنافسة التلفزيونية

المبحث الأول : مفاهيم حول المنافسة التلفزيونية.

المبحث الثاني : مظاهر و اثر المنافسة التلفزيونية.

المبحث الثالث : دوافع احتدام المنافسة في الساحة التلفزيونية.

المبحث الرابع : التاريخ التشريعي للمنافسة التلفزيونية.

الفصل الثاني : ابعاد و مستويات المنافسة التلفزيونية

المبحث الأول : المنافسة على المستوى المحلي.

المبحث الثاني : المنافسة على المنصات الالكترونية.

المبحث الثالث : المنافسة على المستوى العربي.

الفصل الثالث : إستراتيجيات و اليات المنافسة التلفزيونية

المبحث الأول : المنافسة في التكنولوجيات الحديثة

المبحث الثاني : المنافسة في البرمجة التلفزيونية و الإنتاج الإعلامي

المبحث الثالث : المنافسة في التسويق و الكفاءات المهنية.

الاطار التطبيقي للدراسة

الفصل الرابع : استراتيجية مواجهة المنافسة التلفزيونية الخاصة المعتمدة من قبل التلفزيون العمومي الجزائري

المبحث الأول : الاستراتيجية المعتمدة لجلب الجمهور في التلفزيون العمومي الجزائري

المبحث الثاني : المنافسة التلفزيونية في ظل ظهور القنوات التلفزيونية الخاصة الجزائرية

المبحث الثالث : الاستراتيجية المستقبلية لمجابهة المنافسة الإعلامية التلفزيونية في البيئة الرقمية

النتائج العامة للدراسة

خاتمة

المقدمـــة

مقدمة :

يعد التلفزيون العمومي الجزائري من بين ابرز المؤسسات الإعلامية في البلاد ، اذ تعود نشاته الى مرحلة ما بعد الاستقلال ، حيث تاسس في 24 ديسمبر 1962 ليكون أداة للدولة في ترسيخ الهوية الوطنية و بناء الوعي الجماعي للمجتمع و ذلك من خلال تقديم محتوى يعكس قيم المجتمع الجزائري و تطلعاته . و على مدار العقود ، ظل التلفزيون العمومي المصدر الأساسي للاعلام السمعي البصري في ظل احتكار الدولة لهذا القطاع ، قبل ان يشهد المشهد الإعلامي تحولا تدريجيا نحو التعددية و الانفتاح مما فرض على هذه المؤسسة تحديات جديدة تستدعي التكيف و التجديد .

يشهد قطاع الاعلام السمعي البصري في الجزائر تحولات عميقة ومتسارعة فرضتها التغيرات التكنولوجية والانفتاح الإعلامي ، مما يساهم في بروز قنوات تلفزيونية خاصة استطاعت في وقت وجيز ان تفرض حضورها وتؤثر بشكل مباشر على جمهور التلفزيون العمومي . هذا الأخير الذي ظل لسنوات طويلة المصدر الرئيسي للمعلومة والترفيه ، بات مطالبا بالتكيف مع واقع جديد تتزايد فيه المنافسة من حيث المحتوى والتقنيات ووسائل الجذب الجماهيري ، وهو ما يطرح تحديات متعددة تتعلق بقدرته على الحفاظ بهويته كمرفق عمومي .و في الوقت ذاته تحسين أدائه لمواجهة القنوات الخاصة التي تتبنى نماذج تجارية متحررة ، من هذا تنبع أهمية هذه الدراسة التي تهدف الى تحليل الاليات و الاستراتيجيات التي يعتمدها التلفزيون العمومي الجزائري في سبيل مواجهة هذه المنافسة المتزايدة و ذلك من خلال مقاربة تجمع بين الجانب النظري و التحليل الميداني.

وللإجابة عن إشكالية مذكرنا قسمنا المذكرة الى أربعة فصول مترابطة ، يعالج كل منها جانبا من جوانب الموضوع . يتناول الفصل الاول الاطار النظري و المفاهيمي للمنافسة التلفزيونية حيث تم التطرق الى مختلف المفاهيم المرتبطة بالتنافس الاعلامي ، ابرز مظاهره و اثره على جودة المحتوى بالإضافة الى استعراض الخلفية القانونية و التشريعية التي نظمت المشهد السمعي البصري الجزائري ، اما الفصل الثاني فركزنا على ابعاد و مستويات المنافسة

التلفزيونية ، و ذلك بتحليل المنافسة على المستويين المحلي و العربي مع التوسع في مناقشة التأثير المتزايد للمنصات الالكترونية على الجمهور التقليدي ، مما افرز واقعا إعلاميا متعدد الأقطاب ، كما تناولنا في الفصل الثالث استراتيجيات و اليات المنافسة التي يعتمدها التلفزيون العمومي الجزائري سواء في مجال التكنولوجيا الحديثة او تخطيط البرامج و الإنتاج ، او من حيث التسويق الإعلامي و تطوير الكفاءات البشرية بهدف تعزيز قدرته التنافسية .

اما الفصل الرابع فكان مخصصا للدراسة الميدانية داخل مؤسسة التلفزيون العمومي الجزائري حيث تم الاعتماد على المقابلات المنظمة والملاحظة المباشرة لجمع البيانات من داخل المؤسسة بهدف استكشاف مدى فعالية الاستراتيجيات المعتمدة من وجهة نظر الفاعلين الإعلاميين . وقد اعتمدنا في هذه الدراسة منهج دراسة حالة كأنسب مقاربة لفهم الظاهرة الإعلامية من داخلها وتم توظيف أدوات بحثية نوعية كالمقابلة والملاحظة والتحليل الوثائقي للوصول الى نتائج دقيقة ، وتهدف الدراسة الى تشخيص واقع المنافسة التي يواجها التلفزيون العمومي وتقييم مدى استعداده لمواجهتها وصولا الى تقديم توصيات علمية وعملية تساعده على التطور ومواكبة التحولات الإعلامية التجارية دون التفريط في مبادى الخدمة العمومية.

الإطار المنهجي
للدراسة

الإطار المنهجي للمنافسة التلفزيونية

- الإشكالية والتساؤلات الفرعية.
- أسباب اختيار الموضوع.
- أهمية الدراسة.
- اهداف الدراسة.
- مجتمع البحث وعينته.
- منهج الدراسة وادواته.
- تحديد المصطلحات والمفاهيم.
- الدراسات السابقة.

الإشكالية والتساؤلات الفرعية:

تعد المنافسة في مجال الاعلام السمعي البصري من أبرز التحديات التي يواجهها التلفزيون العمومي الجزائري في ظل الثورة الرقمية والعالمية في وسائل الاعلام . كما يشهد تحولات عميقة وجذرية منذ ظهور القنوات التلفزيونية الخاصة . حيث أحدثت هذه الأخيرة تغيرا جوهريا في المعادلة الإعلامية التقليدية . وفي خصم هذه التحولات يجد التلفزيون العمومي الجزائري نفسه امام تحديات متعددة الابعاد تتعلق بقدرته للحفاظ على مكانته التاريخية وجمهوره التقليدي . فمن جهة تفرض المنافسة المتزايدة من القنوات الخاصة ضغوطات كبيرة مع التلفزيون العمومي للتطور والتكيف مع المتطلبات الجديدة للمشاهد الجزائري . ومن جهة أخرى يجد نفسه ملزما بالحفاظ على هويته كمرفق عمومي يخدم المصلحة العامة ويلتزم بالضوابط المهنية والأخلاقية . في هذا الإطار يمكن للتلفزيون العمومي ان يتبنى استراتيجية إعلامية تعزز الوعي البيئي . ويقدم نفسه كنموذج يحتذى به في مجال الاعلام المستدام . هذا الدور الجديد قد يمنحه ميزة تنافسية إضافية مقارنة بالقنوات الخاصة . ولا يمكن تجاهل التأثير الإقليمي على التلفزيون العمومي الجزائري في ظل المنافسة القوية بين القنوات الكبرى في منطقة شمال افريقيا والعالم العربي . كما ان المسالة المالية تعد من أبرز العقبات التي تواجهه . اذ يعتمد بشكل كبير على دعم الدولة بينما تتميز القنوات الخاصة بمرونة مالية بفضل اعتمادها على مصادر دخل متنوعة مثل الإعلانات وغيرها . وهذا فان التلفزيون العمومي باعتباره وسيلة إعلامية تخدم جميع فئات المجتمع يواجه عقبات عديدة في الوصول الى مختلف الشرائح العمرية والاجتماعية . بينما تميل القنوات الخاصة الى التخصص في استهداف فئات معينة وهذا يستدعي منه تطوير ترتيبات ومخططات تستجيب لاحتياجات جمهور واسع ومتنوع .

وفي ظل هذه المعطيات تبرز الحاجة الملحة لدراسة وتحليل الاليات والاستراتيجيات التي يتبناها التلفزيون العمومي الجزائري في مواجهة هذه المنافسة المتزايدة .

فمن خلال هذا الطرح هذا المنطلق نطرح الإشكالية التالية :

- **ماهي الاستراتيجية المعتمدة من قبل التلفزيون العمومي الجزائري في تطوير آليات فعالة لمواجهة المنافسة المتزايدة من القنوات التلفزيونية الخاصة ؟**

ولتفكيك أكثر هذه الإشكالية عمدنا إلى طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ماذا نقصد بالمنافسة التلفزيونية ؟
- كيف يتم بناء طبيعة البرامج التلفزيونية في التلفزيون العمومي الجزائري ؟
- ما هي طبيعة وحجم المنافسة التي تفرضها القنوات الخاصة على التلفزيون العمومي الجزائري ؟
- ما هي الاستراتيجيات التي يتبناها التلفزيون العمومي للحفاظ على مكانته في السوق الإعلامي الجزائري ؟
- كيف يوازن التلفزيون العمومي بين متطلبات المنافسة والتزاماته كمرفق عمومي ؟
- ما مدى فعالية هذه الاستراتيجية في تحقيق اهداف المؤسسة التلفزيونية ؟
- ما هي افاق تطوير أداء التلفزيون العمومي في ظل المنافسة المتزايد من قبل القنوات التلفزيونية الخاصة؟
- ماهي البرامج التلفزيونية الأكثر تنافسية في المشهد التلفزيوني العمومي الجزائري؟

أسباب اختيار الموضوع :

أسباب ذاتية :

- اهتمام شخصي بقطاع الاعلام السمعي البصري وخاصة التلفزيون العمومي باعتباره وسيلة إعلامية تحمل طابعا اجتماعيا وثقافيا مهما
- الرغبة في المساهمة لتحسين أداء التلفزيون العمومي الجزائري من خلال البحث العلمي وتقديم مقترحات علمية تدعم تطوره
- تزايد الفضول الأكاديمي لفهم طبيعة المنافسة بين القوات الخاصة والعامة وتحليل استراتيجيات التكيف مع التحولات الإعلامية الحديثة

- الطموح لتقديم دراسة ذات قيمة علمية تساهم في اثراء المكتبة الاكاديمية الجزائرية في مجال الاعلام والاتصال
- الإحساس بأهمية الموضوع في مرحلة الحالية التي تشهد تحولا جذريا في سلوكيات الجمهور الإعلامي وتفضيلاته مما يثير تساؤلات بحثية ملحة

أسباب موضوعية :

- التحديات التي واجهها التلفزيون العمومي الجزائري في ظل المنافسة الشرسة مع القنوات الخاصة التي تقدم محتوى أكثر تنوعا وجاذبية .
- نقص الدراسات الاكاديمية المتخصصة التي تتناول استراتيجيات التلفزيون العمومي في مواجهة القنوات الخاصة بالجزائر مما يجع لهذه الدراسة ضرورة علمية لسد هذا الفراغ
- أهمية التلفزيون العمومي كمؤسسة إعلانية وطنية تساهم في ترسيخ الهوية الثقافية الجزائرية وتعزيز الوحدة الوطنية
- التطور التكنولوجي السريع الذي غير من طبيعة الإنتاج الإعلامي وطرق استهلاك المحتوى مما يحتم على التلفزيون العمومي التكيف مع هذه المتغيرات للحفاظ على جمهوره.
- تأثير القنوات الخاصة على الجمهور الجزائري من خلال تقديم محتوى تجاري غالبا مما يثير تساؤلات حول دور التلفزيون العمومي في تقديم بديل ذو جودة اعلى يخدم المصلحة العامة
- رغبة المجتمع الجزائري في اعلام عمومي مستقل متوازن وقادر على تلبية احتياجات مختلف شرائح الجمهور في ظل بيئة إعلامية متغيرة
- الحاجة الملحة لتحليل استراتيجيات المنافسة في الاعلام الجزائري كجزء من المشهد الإعلامي الإقليمي والدولي وفهم تأثيرها على التلفزيون العمومي .

أهمية الدراسة :

1- تعزي المنافسة في السوق الإعلامي :

تكمن هذه الدراسة في تناولها لموضوع حيوي فتتيح كيفية تعزيز التلفزيون العمومي الجزائري لموقعه في سوق يشهد منافسة قوية مع القنوات التلفزيونية الخاصة والمحلية والدولية

2-تحقيق التميز والجودة :

من خلال تحديد الاستراتيجيات الناجحة التي يمكن اعتمادها . يستطيع التلفزيون العمومي تحسين الجودة أي يسعى لتقديم محتوى اعلامي او خدمة تتميز عن المنافسين وتحقيق مستوى عالي من الاتقان الذي يلبي تطلعات الجمهور لبناء سمعة قوية ومصداقية على المدى الطويل

3-مواكبة التطور التكنولوجي :

يجب على التلفزيون العمومي الجزائري التكيف مع المستجدات التكنولوجية الحديثة في مجال الاعلام و البث بهدف تحسين أدائه التنافسي و تقديم محتوى يتماشى مع متطلبات العصر كالتقنيات الحديثة مثل الإضاءة المستخدمة في التصوير و البث و أجهزة الصوت و اقتناء احدث الكاميرات كما يجب استخدام تقنيات البث عالية الجودة مثل HD و K4 لضمان وضوح الصورة و الصوت و من الضروري التحول الى اعلام رقمي و التواجد اليومي عبر الانترنت كإنشاء منصات بث مباشرة كمواقع التواصل الاجتماعي FACEBOOK و INSTAGRAM و تقديم خدمات الفيديو عند الطلب VOD للسماح للمشاهدين و معرفة تفضيلاتهم و سلوكياتهم و من زاوية أخرى يجب على التلفزيون العمومي توفير الامن السيبراني لمواجهة التحديات المرتبطة بالتكنولوجيا و تامين البنية التحتية ضد الهجمات الالكترونية لحماية بيانات الجمهور و المحتوى من الاختراق او الفقدان و لهذا مواكبة التطور التكنولوجي ضرورة حتمية للتلفزيون العمومي الجزائري لضمان استمراريته في السوق الإعلامي .

4 - تعزيز الهوية الثقافية :

يعد التلفزيون العمومي أداة للحفاظ على الهوية الوطنية والثقافية لذا فان تطوير استراتيجيات تنافسية يعزز في نشر القيم الوطنية والثقافية امام التأثيرات الخارجية كبث البرامج باللغات الوطنية مثل الامازيغية والعربية وكذا الإنجليزية وعرض التراث الشعبي مثل الأغاني الفلكلورية والرقصات التقليدية واللباس التقليدي مع الحرف اليدوية التي تعبر عن الاصالة الجزائرية وتقديم برامج وأفلام وثائقية لتاريخ الجزائر من الثورة التحررية الى فترات ما قبل الاستعمار . كما يجب على التلفزيون العمومي الجزائري تسليط الضوء على المناسبات الوطنية مثل عيد الاستقلال .. عيد الثورة وغيرها مع انتاج حصص دينية تعكس التقاليد الإسلامية للمجتمع الجزائري وتعزز الاخلاق والقيم الدينية وتركيزه أيضا على الرياضات المحلية مثل كرة القدم التي تمثل جزءا من الهوية الثقافية وذلك من خلال تخصيص أوقات لعرض الإنجازات الرياضية التي تعزز الشعور بالفخر الوطني . ولهذا فان التلفزيون العمومي الجزائري هو أداة مهمة لإظهار وترويج الهوية الثقافية التي تعكس تنوع الجزائر اللغوي والثقافي ويبرز تراثها وقيمها بفضل انتاج محتوى يعبر عن الاصالة . وهكذا يمكنه ان يحافظ على الهوية الثقافية بمواجهة التحديات المعاصرة .

5- تحليل التحديات والمخاطر :

تكمن أهمية تحليل التحديات والمخاطر في سياق الموضوع في كونه يوفر نظرة شاملة وعميقة للوضعية الراهنة والتحديات التي تكون مستقبلا . هذا التحليل قد يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في أداء التلفزيون العمومي كما يكشف عن الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة. ومن خلال هذا الفهم العميق يمكن للمسؤولين ان يقومون بوضع اليات فعالة وخطط عمل مدروسة منهجيا لمواجهة المنافسة مع الحفاظ على الهوية الوطنية والرسالة الإعلامية للتلفزيون العمومي الجزائري . كما يساهم هذا التحليل أيضا في توجيه القرارات المرتبطة بتطوير المحتوى والاستثمار في مجال التكنولوجيا . كما يهدف الى تمكين التلفزيون العمومي التكيف مع المتغيرات التي قد تطرأ في المشهد الإعلامي والحفاظ على مكانته وأهميته في ظل المنافسات والتحديات التي تفرضها القنوات الخاصة .

- **أهداف الدراسة :**

- تحليل طبيعة المنافسة بين التلفزيون العمومي الجزائري والقنوات التلفزيونية الخاصة
- دراسة الاستراتيجيات التي يعتمدها التلفزيون العمومي الجزائري لمواجهة تحديات القنوات الخاصة .
- تقييم تأثير التحولات الرقمية على أداء التلفزيون العمومي الجزائري
- التعرف على دور التلفزيون العمومي في تعزيز الهوية الثقافية الوطنية وحمايتها .
- تحديد التحديات التي تعيق قدرة التلفزيون العمومي على المنافسة
- اقتراح حلول وتوصيات علمية لتحسين أداء التلفزيون العمومي
- دراسة سلوك الجمهور الجزائري وتفضيلاته بين القنوات العمومية والخاصة
- استكشاف العلاقة بين الاعلام العمومي والخاص في الجزائر وإمكانية التكامل بينهما

مجتمع البحث وعينته :

تعريف مجتمع البحث :

ان القصد بمجتمع البحث في لغة العلوم الإنسانية هو المجموع الكلي من المفردات المحدودة أو غير المحدودة . اما مفردات البحث التي تعرف أيضا لدى الباحثين بعناصر البحث او وحدات البحث فهي الأجزاء المكتوبة لمجتمع البحث .

مفهوم العينة بشكل عام :

العينة هي جزء محدد من المجتمع الأصلي يتم اختياره ليكون ممثلا له . بحيث يحتفظ بالخصائص الأساسية للمجتمع الذي ينتمي اليه بهدف استخدام العينة الى جمع بيانات ذات صلة بالمجتمع دون الحاجة الى دراسة جميع افراده خاصة في الحالات التي يكون فيها ذلك صعبا او غير ممكن فيتم اختيار العينة وفق أسس وأساليب علمية معترف بها لضمان دقة التمثيل . بمعنى اخر العينة هي اختيار جزء من المجتمع بحيث يعكس هذا الجزء خصائص المجتمع ككل مما يسمح للباحث بالحصول على نتائج دقيقة يمكن تعميمها . اذ تستخدم العينة في البحث العلمي لتسهيل جمع البيانات والإجابة عن الأسئلة البحثية دون الحاجة الى دراسة

جميع افراد المجتمع وقد تكون العينة افرادا او مناطق جغرافية او أي مجموعة أخرى تتناسب مع طبيعة البحث .

وفي هذه الدراسة اعتمدنا على العينة القصدية نظرا لطبيعة الموضوع الذي يتطلب دراسة معمقة لاستراتيجيات واليات مواجهة المنافسة التلفزيونية من قبل التلفزيون العمومي الجزائري. ونظرا لهذه الاستراتيجيات تحدد وتطبق من الضروري اختيار افراد من الفاعلين في المجال الإعلامي . كان من الضروري اختيار افراد يمتلكون المعرفة والخبرة الكافية حول الموضوع . مما يجعل العينة القصدية الخيار الأمثل.[1]

مفهوم العينة القصدية :

العينة القصدية المعروفة أيضا بالعينة الاحتمالية . هي أسلوب منهجي في البحث العلمي يتميز بانتقاء مدروس للمشاركين مما يجعلها على النقيض من العينة العشوائية . وفي هذا النهج يعتمد الباحث على خبرته الشخصية وحكمه المهني لاختيار عناصر العينة . بدلا من الاعتماد على الصدفة او العشوائية، وهذا يعني ان افراد مجتمع الدراسة لا يتمتعون بفرص متكافئة لاختيار ضمن العينة . وتستند هذه الطريقة بشكل أساسي على معرفة الباحث العميقة بموضوع الدراسة وقدرته على الملاحظة الدقيقة مما يمكنه من تحديد المشاركين الأكثر ملائمة لأهداف بحثه .

أهميتها :

تبرز أهمية العينة القصدية بشكل خاص في الدراسات النوعية والاستكشافية حيث يكون الهدف الرئيسي هو جمع بيانات عميقة وغنية بالمعلومات بدلا من التركيز على التمثيل الاحصائي . هذا النوع من اخذ العينات يسمح للباحثين بالتركيز على حالات محددة ترتبط ارتباطا وثيقا بموضوع الدراسة مما يوفر فهما أعمق للظواهر المدروسة وخصائص المجتمع المستهدف، ومع ذلك من المهم الإشارة الى ان نتائج الدراسات التي تستخدم العينة القصدية

[1] الأستاذ جيلالي سماعيل بن حاج ، م**قياس طرق وتقنيات البحث العلمي** ، المحاضرة العاشرة **مجتمع وعينة البحث** ، السنة الأولى ليسانس ، ص4

قد لا تكون قابلة للتعميم على نطاق واسع نظرا لطبيعتها الغير الاحتمالية ولكنها تظل قيمة في توفير رؤى عميقة ونوعية حول الموضوع المدروس.[1]

منهج الدراسة وادواته :

1-منهج الدراسة :

سنعتمد في هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة . والذي يُعرّف على انه منهجية بحثية متعمقة ومكثفة تستخدم على نطاق واسع في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية [2]، وتركز هذه المنهجية على دراسة وحدة بحثية محددة بشكل دقيق ومفصل والتي قد تكون فردا او مؤسسة او ظاهرة اجتماعية معينة [3]، الهدف الرئيسي من دراسة الحالة هو جمع بيانات شاملة ومتعددة الابعاد حول مجموعة من المتغيرات المرتبطة بالحالة المدروسة وذلك بهدف الوصول الى فهم عميق وتحليل دقيق للظاهرة قيد الدراسة . و تتميز هذه المنهجية بقدرتها على توفير رؤى ثاقبة و تفصيلية عن الحالة المدروسة مما يسمح للباحثين باستخلاص استنتاجات قد تكون قابلة للتعميم على حالات مماثلة او فئات أوسع في مجال البحث و تشمل دراسة الحالة عادة تحليلا مكثفا للعوامل البيئية و التنموية المحيطة بالوحدة المدروسة مما يجعلها أداة قيمة في فهم الظواهر الطبيعية و الاجتماعية و النفسية المعقدة فهذا المنهج البحثي يوفر للباحثين فرصة فريدة لاستكشاف و فهم الديناميكيات الداخلية للحالات الفردية او الجماعية مما يسهم في تطوير نظريات جديدة او تعزيز الفهم الحالي للظواهر المدروسة و في دراستنا هذه حيث يتم وصف الاستراتيجية التلفزيونية للتلفزيون العمومي الجزائري في ظل المنافسة التلفزيونية الخاصة بالجزائر، وتحليل الاستراتيجيات والاليات المستخدمة من قبل التلفزيون العمومي لمواجهة هذه المنافسة . فيعتبر هذا المنهج الأنسب لدراسة الظواهر

[1] الأستاذة بشرى مداسي ، **مقياس مناهج وتقنيات البحث** العلمي ، ملخصات بحوث السنة الثانية ، سنة 2020/2019 ، ص8

[2] Roberta heale, Alison Twycross, **what is case study**? evidence-based nursing issue -21,2018 pp 7-8

[3] **case study**, Merriam-webster www.merriam-webster.com, retrieved 28/04/2021

الإعلامية المعقدة . حيث يجمع بين وصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل أسبابها واثارها.[1]

2-أدوات الدراسة :

لتنقيد الدراسة وتحقيق أهدافها سيتم استخدام مجموعة من الأدوات البحثية وتشمل :

المقابلة المقننة :

هي أسلوب بحثيا منظما يندرج ضمن أساليب جمع البيانات في البحوث الاجتماعية والنفسية وهي نوع من أنواع المقابلات البحثية التي تتميز بدرجة عالية من التنظيم والهيكلة فتتميز أيضا هذه المقابلة بوجود هيكل ثابت من الأسئلة المعدة مسبقا والتي يتم طرحها على المشاركين بتسلسل وصياغة موحدة . مما يسهل عملية تحليل البيانات وتفسيرها[2]، وفي هذه المقابلة اعتمدنا في صياغتها على المحاور التالية:

- **المحور الأول**: الاستراتيجية المعتمدة لجلب الجمهور في التلفزيون العمومي الجزائري
  المحور الثاني: المنافسة التلفزيونية في ظل ظهور القنوات التلفزيونية الخاصة الجزائرية
- **المحور الثالث**: الإستراتيجية المستقبلية لمجابهة المنافسة الإعلامية التلفزيونية في البيئة الرقمية .

[1] دراسة الحالة **" قاموس المعاني "** ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 24/04/ 2021 www.almaany.com
[2] Bryman, a (2016). **Social research methods** (5th, ed) oxford university press

- **جدول يوضح كل الأشخاص المستجوبة في التلفزيون العمومي الجزائري :**

الاسم	اللقب	المنصب	تاريخ المقابلة	يوم المقابلة	الوقت
العياشي	مسيلي	صحفي ومقدم برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية	2025/04/15	الاثنين	10:25
يوسف	حاتم	مخرج برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الثالثة	2025/04/15	الاثنين	11:20
نادين	تيقرين	صحفية ومقدمة برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية	2025/04/15	الاثنين	11:30
نبيل	عثمانية	معد برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الثالثة	2025/04/15	الاثنين	13:45
يوسف	حميد	رئيس تحرير ومعد ومقدم برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية	2025/04/20	الاحد	10:50
محسن	بوزرطيط	رئيس تحرير مساعد وصحفي مقدم برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية	2025/04/20	الاحد	14:22
حامد	محمد الصادق	رئيس مصلحة البث في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية	2025/04/20	الاحد	12:15

- **المصادر الوثائقية** : الاعتماد على الكتب .. المقالات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع المنافسة والاستراتيجيات لتطوير التلفزيون العمومي .
- **الملاحظة الميدانية** : متابعة أداء التلفزيون العمومي والقنوات الخاصة في الواقع خاصة من حيث نوعية البرامج والتغطية الإعلامية والتفاعل مع الجمهور .

تحديد المصطلحات والمفاهيم :

أولا : التلفزيون :

لغة : ان التلفزيون télévision من الناحية اللغوية هي كلمة مركبة من مقطعين télé معناه عن بعد وvision معناه الرؤية . استعملت هذه الكلمة لأول مرة سنة 1900.[1]

[1] مالك شعباني . **دور التلفزيون في التنشئة الاجتماعية . مجلة العلوم الإنسانية والاجتماع**ية . العدد السابع .جانفي 2012. جامعة محمد خيضر بسكرة . الجزائر . ص 214.

اصطلاحا : التلفزيون مؤسسة اجتماعية مكونة من مجموعة من المصالح الإدارية والتقنية التي تضمن بث الحصص والبرامج الإعلامية المصورة بواسطة الكهرباء وعن بعد بطريقة استعمال التقنيات الحديثة.[1]

التلفزيون هي وسيلة اتصال جماهيرية سمعية بصرية تعتمد على ارسال واستقبال الصوت والصورة في ان واحد من مكان لآخر بواسطة الموجات الكهرومغناطيسية والأقمار الصناعية.

ثانيا : التلفزيون العمومي الجزائري :

هي شركة وطنية التي تدير أنشطة التلفزيون العام في الجزائر . من الإنتاج الى البث وتعتبر المؤسسة أقدم خدمة بث في البلاد وهي تدير حاليا شبكة تلفزيونية واحدة (التلفزيون الجزائري) .اضافة الى ثماني قنوات تلفزيونية وطنية وهي : كنال الجيري .. الجزائرية الإخبارية ... القناة الامازيغية .. قناة القران الكريم .. الجزائرية السادسة .. قناة المعرفة .. الذاكرة والبرلمانية.

هي مؤسسة إعلامية وطنية تابعة للدولة . تعني بإنتاج وبث المحتوى السمعي البصري عبر مجموعة من القنوات التلفزيونية التي تهدف إلى تقديم خدمات إعلامية ذات طابع ثقافي تعليمي اخباري وترفيهي.

ثالثا :التلفزيون الخاص :

يشير الى القنوات التلفزيونية المملوكة من قبل الجهات الغير حكومية مثل الشركات او الافراد والتي تعمل بشكل مستقل عن القنوات الحكومية او العامة وتهدف هذه القنوات عادة الى تحقيق أرباح خلال الإعلانات او شركات.[2]

[1] نفس المرجع ، نفس الصفحة

[2] سامية علوش. ياسمين خروبي. **اتجاهات الجمهور الجزائري نحو القنوات التلفزيونية الجزائرية والخاصة** . دراسة مسحية على عينة من جمهور ولايات تيزي وزو . بويرة . بومرداس .. جامعة مولود معمري . 2014 . ص35.

وتعرف القنوات الخاصة على أنها: نظام بث مرئي مسموع ومملوك لجهات غير حكومية ويهدف الى انتاج او توزيع محتوى اعلامي ترفيهي او اخباري لتحقيق اهداف تجارية كالربح من الإعلانات او الشركات ويعتمد التلفزيون الخاص على استراتيجيات تسويقية لجذب الجمهور ويتحكم بشكل مستقل في برامجه ضمن القوانين التنظيمية للبث الإعلامي.[1]

رابعا : المنافسة :

هي سباق بين الافراد والجماعات والأمم وما الى ذلك من اجل بقعة جغرافية .. مكانا .. او موقعا للموارد او ميدالية او لقب معين او سلطة.[2]

التعريف الاجرائي :

هي عملية ديناميكية تتم من خلالها سعي الطرفين او أكثر لتحقيق هدف مشترك او التفوق في مجال معين .. مثل السوق .. الرياضة .. التعليم او الاعلام وذلك باستخدام استراتيجيات محددة تعتمد على الأداء والجودة وكذلك الكفاءات او الابتكار. ويتم قياس المنافسة بناء على معايير كمية ونوعية .

خامسا : الاستراتيجية

هي خطة بعيدة المدى ،تهدف الى بلوغ هدف محدد و تعد من المهارات الأساسية المطلوبة لتحقيق النجاح في مجالات متعددة مثل الحرب ، السياسة ، الصناعة . [4]

التعريف الاجرائي :

هي خطلة منهجية مدروسة تتضمن مجموعة من الأهداف المتعددة والوسائل مع الخطوات العلمية التي يتم تنفيذها بطريقة منظمة لتحقيق نتائج معينة في سياق محدد . وتحدد

[1] موقع وكالة الانباء الجزائرية . نشر الثلاثاء 26 مارس 2019

[2] compqueens.aca.ninemson.com . سبتمبر 2012 . مرشف من الأصل في 04-03-2016 اطلع عليه 09-02-2025

[4] **Strategy** " , dictionary .cambridge.org.Retrieved 20-4-2021.edited

الاستراتيجية بناء على تحليل الوضع الحالي وتقديم المواد المتاحة مع التركيز على كيفية مواجهة التحديات واستغلال الفرص لتحقيق النجاح .

الدراسات السابقة :

1 – الدراسة الأولى :

وهي دراسة عبد الرحمان شداد التي تطرقت لموضوع إدارة المؤسسة الإعلامية العمومية في الجزائر بين التوجه الاستراتيجي والخدمة العمومية . وهي دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من إطارات المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري سنة 2010 في إطار أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال بجامعة الجزائر.

انطلقت إشكالية الباحث من مدى قدرة المؤسسة العمومية للتلفزة الجزائرية في التوفيق بين توجهها الاستراتيجي والخدمة العمومية . واتخاذ من التحليل لآراء عينة من إطارات المؤسسة منهجا للإجابة عليها . وقد قسم بحثه الى خمس فصول نظرية وفصل تطبيقي . اهتم في الأول بنظريات التنظيم . الإدارة والقيادة واسهامها في إدارة المؤسسات الإعلامية ثم تحول الى الإحاطة بالمؤسسات الإعلامية الجزائرية كمرفق عام وتنظيم النشاط الاشهاري فيه . اما الفصل التطبيقي خصصه للإجابة على الإشكالية بتقنية الاستمارة الموزعة على الإطارات التابعة للمؤسسة المذكورة . خلص الباحث الى ان المؤسسة استطاعت التوفيق بين مهامها العمومية والحرس على تحقيق مكاسبها الاستراتيجية ماديا ومعنويا.

نتائج الدراسة :

- تحقيق التوازن بين الاستراتيجية والخدمة العمومية.
- التوفيق بين الأهداف المادية ودور الخدمة.
- فعالية التنظيم والإدارة.
- دور القيادة في تنفيذ الاستراتيجيات.
- الحفاظ على المكانة الاستراتيجية.

أوجه التشابه والاختلاف :

تتشابه الدراستان في تناولهما لموضوع التلفزيون العمومي الجزائري وقدرته على التوفيق بين التوجه الاستراتيجي والخدمة العمومية مع التركيز على البيئة الإعلامية الجزائرية وتحدياتها . كما اعتمدتا على منهج وصفي تحليلي لدراسة الإشكالية . لكنهما من حيث زاوية المعالجة اذ ركزت الدراسة الأولى لعبد الرحمان شداد على إدارة المؤسسة الإعلامية العمومية وكيفية التوفيق بين الأهداف الاستراتيجية ومهام الخدمة العمومية بينما تناولت الدراسة الثانية تأثير المنافسة مع القنوات الخاصة على مكانة التلفزيون العمومي والحاجة لتبني استراتيجيات إعلامية تعزز الوعي الجمهوري بالإضافة الى ذلك ركزت الدراسة الأولى على عوامل داخلية كالإدارة والتنظيم . بينما ركزت الثانية على عوامل خارجية مرتبطة بالمنافسة .

كما اختلفت النتائج اذ خلصت الأولى الى نجاح المؤسسة في تحقيق التوازن بين المهام العمومية والاستراتيجية . بينما اكدت الثانية على ضرورة تبني استراتيجيات جديدة لمواجهة تحديات المنافسة.[1]

2 - الدراسة الثانية :

تهدف الدراسة " دور التلفزيون الجزائري في توعية الشباب اثناء الانتخابات التشريعية 2017 " التي أعدها الباحثان سعود هاجر وبن سليمان أسماء الى الكشف عن تأثير التلفزيون الجزائري كوسيلة اتصال جماهيرية في توعية الشباب من خلال الانتخابات البرلمانية لعام 2017 . اعتمدت الدراسة علة المنهج الوصفي التحليلي وثم اختيار عينة قصدية مكونة من 30 طالبا من طلبة المدرسة العليا للأساتذة برقلة لجمع البيانات . واستخدم الباحثان استبيانا شمل ثلاثة محاور رئيسية للإجابة عن أسئلة دراسية . فتوصلت النتائج الى ان غالبية افراد العينة يشاهدون التلفزيون العمومي الجزائري لمدة تقل عن ساعة يوميا . مع تفضيل القنوات الأجنبية " الشروق" و " النهار " "الجزائرية الثالثة " على القنوات المحلية .

[1] عبد الرحمان شداد . **إدارة المؤسسة العمومية في الجزائر بين التوجه الاستراتيجي والخدمة العمومية** . دراسة وصفية تحليله لآراء عينة من إطارات المؤسسة العمومية للتلفزة الجزائرية سنة 2010 . أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال . جامعة الجزائر 3 . السنة الجامعية 2010-2011.

نتائج الدراسة :

- غالبية افراد العينة تتابع التلفزيون الجزائري
- غالبية افراد العينة تتابع التلفزيون الجزائري لمدة اقل من ساعة
- القنوات الرئيسية الشروق النهار والجزائرية الثالثة تحوز اهتمام افراد العينة
- غالبية افراد العينة يعتمدون بدرجة متوسطة على التلفزيون لمعرفة الشأن المحلي
- غالبية افراد العينة يشاهدون برنامج نقاش مفتوح.

أوجه التشابه والاختلاف :

تتشابه دراسة " اليات واستراتيجية المنافسة التلفزيونية المعتمدة من قبل التلفزيون العمومي الجزائري في ظل المنافسة التلفزيونية الخاصة " مع دراسة " دور التلفزيون الجزائري في توعية الشباب اثناء الانتخابات التشريعية 2018 " في كونهما يتناولان دور التلفزيون العمومي الجزائري وتأثيره على الجمهور .ومع ذلك يختلف نطاق كل دراسة. حيث تركز الدراسة الأولى على تحليل الاستراتيجيات التي يعتمدها التلفزيون العمومي الجزائري لمواجهة المنافسة مع القنوات الخاصة بينما تركز الدراسة الثانية على دور التلفزيون في توعية الشباب خلال الانتخابات البرلمانية لعام 2017 . كما تختلف العينة المستهدفة اذ تتناول الدراسة الأولى مختلف الفاعلين في المجال الإعلامي والمشاهدين على نطاق واسع . بينما اقتصرت الدراسة الثانية عللا عينة من 30 طالب من المدرسة العليا للأساتذة بورقلة . كذلك تتناول الدراسة الأولى المنافسة الإعلامية والتحديات والاستراتيجيات في حين تركز الثانية على تأثير التلفزيون في وعي الشباب السياسي خلال فترة محددة ورغم هذا الاختلاف في الأهداف والنطاق .فان كلتا الدراستين تسلطان الضوء على دور التلفزيون الجزائري في المشهد الإعلامي الوطني وتأثيره على الجمهور.[1]

[1] هاجر سعود . أسماء بن سليمان ، **دور التلفزيون الجزائري في توعية الشباب اثناء الانتخابات التشريعية 2017 .** دراسة ميدانية على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة . ورقلة (مذكرة ماستر) . جامعة قاصدي مرباح . ورقلة . الجزائر

الإطار النظري للدراسة

❖ **الفصل الأول: الإطار النظري و المفاهيمي للمنافسة التلفزيونية.**

المبحث الأول: مفاهيم حول المنافسة التلفزيونية.

المبحث الثاني: مظاهر و أثر المنافسة التلفزيونية.

المبحث الثالث: دوافع احتدام المنافسة في الساحة التلفزيونية.

المبحث الرابع: التاريخ التشريعي للمنافسة التلفزيونية.

❖ **الفصل الثاني: أبعاد ومستويات المنافسة التلفزيونية.**

المبحث الأول: المنافسة مع مستوى المحلي.

المبحث الثاني: المنافسة مع المنصات الإلكترونية.

المبحث الثالث: المنافسة على المستوى العربي.

❖ **الفصل الثالث: استراتيجيات وأليات المنافسة التلفزيونية.**

المبحث الأول: المنافسة في التكنولوجيات الحديثة.

المبحث الثاني: المنافسة في البرمجة التلفزيونية والإنتاج الإعلامي.

المبحث الثالث: المنافسة في التسويق والكفاءات المهنية.

الفصل الأول:

الفصل الأول: الإطار النظري و المفاهيمي للمنافسة التلفزيونية.

المبحث الأول: مفاهيم حول المنافسة التلفزيونية.

المبحث الثاني: مظاهر و أثر المنافسة التلفزيونية.

المبحث الثالث: دوافع احتدام المنافسة في الساحة التلفزيونية.

المبحث الرابع: التاريخ التشريعي للمنافسة التلفزيونية.

الفصل الأول: المنافسة التلفزيونية مظاهرها دوافعها وتاريخها التشريعي

المبحث الأول: مفاهيم حول المنافسة التلفزيونية

أولا: تعريف المنافسة:

المنافسة في اللغة من مصدر التنافس، وأنفس الشيء أنفاسا نفس وتنافس القوم في شيء، نافس في الأمر منافسة ونفاسا: إذا رغب فيه على وجه المباراة في الكرم وهو عند العلماء: المسابقة إلى الشيء وكراهة أخذ غيرك إياه وهو أول درجات الحمد[1].

وفي قوله تعالي: ﴿ **خِتَامُهُ مِسْكٌ ۚ وَفِي ذَٰلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ**﴾[2]

وفي الحديث الشريف قال صلى الله عليه وسلم: أخشى أن تبسط الدنيا عليكم كما بسطت على من كان قبلكم فتنافسوها كما تنافسوها.

بمعنى أن المنافسة هي الرغبة في الشيء والانفراد به ، ومجاهدة النفس واللحاق بهم من غير إدخال ضرر على غيره . .

تعريف المنافسة اصطلاحا: تعددت التعاريف الاصطلاحية للمنافسة فتم تعريفها على أنها تزاحم التجار أو الصناع على ترويج أكبر قدر ممكن من منتجاتهم أو خدماتهم من خلال جذب أكبر عدد ممكن من العملاء، أو هي العمل في سوق تعدد فيه الممارسون لنفس النشاط الاقتصادي". كما تم تعريفها على أنها تلك الوضعية التي يكون فيها المتعاملون الاقتصاديون أحرارا لعرض بضائعهم وخدماتهم في السوق، واختيار المتعاملين الذين يحصلون إلى جانبهم على سلع وخدمات وبالتالي، يكون المعارضون في تنافس لكي يتم تفضيلهم من فرض المستهلكين، وهؤلاء الآخرون في تنافس للوصول إلى العروض المحدودة[3].

---

[1] سعدي أبو حبيب، **القاموس الفقهي دار**، الفكر، دمشق، الطبعة 2 الجزء 1، 1988، ص 356.

[2] الآية 26 من سورة المطففين

[3] زينة غانم عبد الجبار الصغار، المنافسة الغير المشروعة للمكية الصناعية (دراسة مقارنة ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص23.

مفهوم تنافسية المؤسسة: قُدمت عدة تعاريف للقدرة التنافسية تختلف فيما بينها حسب اختلاف رؤى علماء الاقتصاد، وعلماء إدارة الأعمال، بحيث يهتم الاقتصاديون عادة بالعوامل التي تحدد القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني ككل، فكتعريف شامل للتنافسية وحسب ما جاء في قاموس العلوم الإقتصادية هي: " قدرة مؤسسة، قطاع، دولة على حماية أو تحسين موقعها التنافسي لمواجهة الوحدات الإقتصادية الشبيهة" بحيث يمكن للمؤسسات أن تكون تنافسية بعدة طرق. ومن أهم الأعمال التي قدمت في هذا السياق، نجد نظرية الميزة التنافسية لمايكل بورتر (M.Porter), الذي قام بتصميم نموذج لقياسها بالاستناد إلى متغيرات جزئية للاقتصاد، معتبرا أن التنافس يتم بين المؤسسات نفسها, فعرف القدرة التنافسية على أنها: "تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية[1].

وفي تعاريف أخرى عرفت على أنها : " إيجاد أوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة تملكها مؤسسة معينة تتفوق فيها في مجالات الإنتاج التسويق التموين، الكوادر البشرية ". وكذلك هي : قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية[2]

[1] سمراء مباركي ، **المستوى التنافسي للمؤسسات الجزائرية ومدى قدرتها في مواجهة التحديات المستقبلية - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغرب الجزائر -**، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيلالي ليابس – سيدي بلعباس-، 2016، ص202.

[2] رجم نصيب وآمال عياري، **الاستراتيجيات الحديثة للتغير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية**، الكتاب الجامع للملتقى الدولي حول: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 13أيام 29-30 أكتوبر 2002، ص13.

وفي هذا السياق، **نعتمد في هذه الدراسة تعريفًا إجرائيًا للمنافسة التلفزيونية** على النحو التالي:

المنافسة التلفزيونية: هي ظاهرة تتمثل في مجموعة من السلوكيات والاستراتيجيات التي تعتمدها القنوات التلفزيونية العمومية والخاصة سعيا للتفوق، بهدف استقطاب أكبر عدد ممكن من الجمهور والمعلنين، ويُقاس ذلك من خلال مؤشرات محددة مثل نسب المشاهدة، جودة وتنوع البرامج، حجم الإعلانات، مدى التفاعل على المنصات الرقمية، ورضا الجمهور عن المحتوى.

تحليل المنافسة في القنوات التلفزيونية:

يمكن التمييز في المنافسة عند قنوات التلفزيون بين:

- **المنافسة المباشرة:** تتمثل في كل من يقدم منتوجات متشابهة ، ما يجعل الزبون يقارن بين المنتوجات مثل مختلف القنوات التلفزيونية.
- **المنافسة غير المباشرة:** يقدمون منتوجات متقاربة لكن بطريقة أخرى (مثل : الصحافة المكتوبة ، الراديو ، الأنترنت ، سينما).
- **المنافسة العامة:** تقديم منتوجات عامة مختلفة عن منتوج التلفزيون كألعاب الفيديو ، الكتب ... الخ ، يتم تحليل المنافسة كذلك عن طريق معرفة حصة السوق لكل قناة.

تحليل الهيكل التنافسي : من خلال الأسواق المفتوحة أو المغلقة ، المجزئة أو المتمركزة ، يعبر سوق التلفزيون على سوق مفتوح بالنظر إلى التطور التكنولوجي الذي قضى على مصطلح الزمان والمكان، وعلى الحدود القانونية المعرقلة لنشاط القنوات(Déréglementation) ، السير الحر للمعلومات(Free Flow of information) ، يظهر التمركز في التلفزيون في ظهور مجمعات اتصالية كبيرة تتحكم في المجال الاتصالي[1].

[1] مصطفى كساسي، **إدارة أعمال مؤسسة عمومية للتلفزيون دراسة حالة التلفزيون الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر 3، كلية الإعلام والإتصال، قسم الإتصال، 2018، ص147.

المبحث الثاني: مظاهر وأثر المنافسة التلفزيونية.

إن السعي للوصول إلى أرقام عالية دفع كثيرا من التلفزيونات إلى نشر مواد تثير جدلا حول قيمتها الصحفية، لكنها تجذب ملايين المشاهدات، وتكون إما للتسلية والترفيه أو أنها تشكل "ترند" على وسائل التواصل الاجتماعي.[1]

أولى الانتقادات التي وجهت بشكل مباشر للقنوات الفضائية الخاصة جاءت من قبل الحكومة ممثلة في وزير الاتصال حميد قرين، الذي قال إن بعض هذه القنوات تميل للإثارة من مبدأ أن الخبر السيئ يمثل خبرا جيدا بالنسبة للمشاهدين، وأرجع ذلك إلى كون الصحافيين العاملين فيها ليسوا محترفين بالقدر الكافي كما ذهبت وزارة الاتصال إلى حد غلق قناتين بالقوة العمومية وهما قناتا الأطلس والوطن مع التحذيرات المتكررة خصوصا للقنوات الخمسة المعتمدة كمكاتب أجنبية فيما تعلق بإفراغ شبكاتها البرامجية من مظاهر العنف والمشاهد المنافية لتقاليد وقيم المجتمع، وإلا ستواجه تدابير قد تصل إلى حد سحب تراخيصها .وزير الاتصال السابق عبد القادر مساهل هو الآخر دعا مطلع العام 2014 القائمين على القنوات الخاصة للكف عن الارتجالية واقتناء وسائل ناجعة والتحكم فيها واعتماد التكوين المتواصل للمستخدمين مع انتقاد صريح للمستوى الضعيف للبرامج والنشرات الإخبارية هذا التوجه الرسمي قابلته موجة من الانتقادات من قبل الممارسين، الذين أعابوا على القنوات الخاصة اللاحيادية في الطرح ومساهمتها في إفساد الذوق العام للمشاهدين الجزائريين، فالإعلامي مصطفى هميسي في حوار مع جريدة الحوار قال إن أغلب القنوات الجديدة رديئة جدا وهي مرتبطة بالسلطة بشكل مباشر أو غير مباشر وهي تعمل على إلهاء الجزائريين عن مشاكله الحقيقية من خلال تحويل انتباهه نحو مواضيع الكرة والجريمة المنتجون والتقنيون أيضا كان لهم ما يقولون، حث انتقد المخرج المعروف جعفر قاسم المضامين التي تقدمها بعض القنوات الخاصة، التي لا تصلح إلا لتكون على موقع يوتوب، لأنها، حسبه، لم تحترم المقاييس التقنية التي ينبغي أن تقوم عليها القنوات التلفزيونية، كما علق كاتب السيناريو محمد شرشال على نشاط هذه القنوات

[1] عمار عز، 03/ 30/ 2023, التلفزيون كتابع لمنصات التواصل الإجتماعي، اطلع عليه 08/ 04/ 2025, https://institute.aljazeera.net/ar/ajr/article/1722

بالقول "لقد نقلت الصحافة الصفراء إلى الشاشة وغرقت في الشعبوية، وهذه سياسة خاطئة. كما أن هذه القنوات نقلت فقط رداءة التلفزيون التي كانت تنتقدها دائم[1].

- **التنويع في القنوات الفضائية**

أدت المنافسة إلى ظهور تنوع وفي نوع وشخصية القنوات، فمنذ أن ظهر التلفزيون في الوطن العربي في النصف الأخير من القرن الماضي وملكيته قاصرة على الحكومة لكن مع إطلاق العديد من الأقمار الصناعية في المنطقة العربية ورواج الخصخصة تحررت القنوات الفضائية من سيطرت الحكومة وأتاحت للأفراد والهيئات الغير الحكومية تأسيس وإنشاء القنوات الفضائية التي أصبحت تمثل تحديا كبيرا للقنوات الرسمية أرضية كانت أو فضائية وأدت حدة المنافسة بين هذه القنوات إلى ظهور أشكال وتصنيفات إذ يمكن تصنيفها على النحو التالي:

من حيث الملكية قنوات حكومية ، قنوات خاصة

قنوات حكومية : وهي القناة التي تعود ملكيتها إلى الحكومة أو تلك ويأتي أغلب تمويل هذه القنوات من ميزانية الدولة المالكة للقناة

قنوات خاصة : يقابل القناة العمومية من حيث الملكية والتمويل القناة الخاصة وهي القناة التي يأتي رأسمالها كليا أو في معظمة من القطاع الخاص وتكون ملكيتها لرأس المال الغالب

لكن نرى في استخدام هذين الكلمتين تجاوزا لمفهومي الحرية والاستقلالية التي تبقى نسبية في معظم الأحيان، ذلك أن مساهمة الحكومات في رأس مال هذه القنوات بشكل أو بآخر لا يكاد يغيب عن جل هذه القنوات ولكن كان الغموض يسود خارطة تمويل كل القنوات الخاصة كما أنه يكفي أن يتابع خطاب هذه القناة أو تلك حتى نلتمس انتماؤها ولون الخطاب الذي تسعى لترويجه.

ومن حيث البرامج هناك قناة عامة ويطلق عليها أيضا بالقنوات جامعة أو شمولية، عندما ظهرت القنوات التلفزيونية في القطاعين العمومي والخاص كانت كلها قنوات شمولية والقناة الجامعة أو الشمولية، و قناة متخصصة : وهي التي تخلت عن شمولية المضمون والقصد

[1] حمد أمزيان برغل، **القنوات الفضائية الخاصة في الجزائر .. ظروف الأداء الإعلامي وعلاقتها بالموضوعية واحترام أخلاقيات المهنة**، المجلة المغاربية للدراسات التاريخية والاجتماعية - جامعة سيدي بلعباس، المجلد 06 - العدد 02 - ديسمبر 2015، ص172 – 173.

لتختص في محال برامجي منفرد أو لتتوجه إلى جمهور محدد، إن القناة المتخصصة هي التي ترتكز اهتمامها على فرع واحد من فروع التخصصات التي يهتم بما نوع الجمهور، ويمكن تصنيف القنوات المتخصصة إما حسب البرنامج أو الجمهور المستهدف.

حسب البرنامج هناك القنوات الترفيهية وهي القنوات التي تبث المادة الموسيقية والمسلسلات الدرامية والأشرطة السينمائية إضافة إلى القنوات تخاطب عبر الإرساليات القصيرة والقنوات التثقيفية وهي القنوات التي تبث برامج ثقافية أو وثائقية والقنوات الإخبارية وهي القنوات المتخصصة في مجال الأخبار والحوارات، وأخيرا قنوات الخدمات : تقدم إعلانات وتقوم بدور وسيط بين المشاهد والمعلن في المجالات العقارية مثلا أو في مجال التسويق التلفزيوني بالإضافة إلى قنوات الرياضية والاقتصادية[1].

- **أثر المنافسة على نوعية المحتوى الإعلامي:**

وقد خلقت المنافسة الشرسة بين مختلف الفضائيات (عربية أجنبية، حكومية، خاصة) إلى ظهور الابتذال في البرامج أين تجد نسبة كبيرة من البرامج مسخرة لبرامج المنوعات والغناء والرقص والإعلانات والمسابقات ... إلخ وتعليقا على ذلك يرى الدكتور عبد المالك الدناني " في ظل هذا التنافس الغير المدروس بين الفضائيات العربية الحكومية والخاصة كثرت أخطاء وتعددت أشكال الخروج على الأهداف النبيلة المرسومة للإعلام العربي في مواجهة التحديات التي فرضتها عولمة البث.

وهكذا فإن الفضائيات العربية لم تحقق الهدف الأساسي الذي أنشئت من أجله ألا وهو التصدي للفضائيات الأجنبية داخل الوطن العربي نظرا لعدم وجود استراتيجية إعلامية عربية موحدة بين الفضائيات العربية وهذا يقتضي الاعتماد على الكوادر العربية في إنتاج البرامج التي تعبر عن الثقافة العربية وبالتالي تخدم قضايا الأمة العربية في شتى مجالات اقتصادية سياسية اجتماعية ، تعليمية.[2]

[1] سعيد مراح و د. محمد قارش ، **الفضائيات الجزائرية الخاصة بين الواقع والتحديات**، مجلة الحقيقة ، العدد39 , 2017, ص 351

[2] حمد جاد، **أحمد الإعلام الفضائي وآثاره التربوية الإسكندرية**، العلم والإيمان للنشر والتوزيع. ط 1. 2008. ص 42

ففي ظل التنافس الشديد، تحاول كل مؤسسة إعلامية تقديم محتوى أفضل، وأكثر احترافية لجذب انتباه الجمهور. هذا قد يؤدي إلى تحسين جودة البرامج والنشرات الإخبارية؛ سواء من حيث العمق الصحفي أو من حيث الأسلوب التقديمي. لاكن رغم أن التنافس قد يعزَّز من جودة بعض المواد الإعلامية، فإنه قد يؤدي أيضًا إلى التركيز على الإثارة، والدراما، على حساب الموضوعية، والمصداقية. تسعى بعض وسائل الإعلام إلى جذب الانتباه عبر العناوين الصادمة، والمبالغة في عرض الأحداث، ما قد يؤثر سلبًا على مصداقيتها، ويؤدي إلى نشر الأخبار الزائفة أو المشوهة.[1]

- **تكاثر الفضائيات العربية:**

لقد تسابقت الدول العربية لإطلاق القنوات الفضائية حتى وجدنا الفضاء العربي خلال بضع سنوات يمتلئ بعدد هائل من القنوات قابلة للزيادة يوما بعد آخر. تتنافس لاستقطاب المشاهد العربي إذ يشهد هذا الفضاء تكاثرا من حيث عدد القنوات التلفزيونية التي يحجز المشاهد عن متابعتها وتجعل من العسير القيام بعملية حصر دقيقة تمكن من توزيع هذه القنوات حسب توجيهها واهتمامها باستثناء القنوات الحكومية. ويرى البعض أن المنطقة العربية سوف تشهد قريبا ظاهرة تملك كل دولة عربية لقناة فضائية أو منظومة قنوات متعددة الخدمات إلى تملك كثير من دولنا العربية لقمرها الصناعي الخاص وهذا سينقل العرب من مرحلة جديدة لها إفرازاتها وانعكاساتها الجديدة على الفضائيات العربية ودليل بداية التوجه نحو هذه المرحلة هو محاولة النظام العراقي قبل سقوطه إطلاق سلسلة أقمار بابل وتخطيط المملكة العربية السعودية لإطلاق قمر صناعي خاص بها تحت اسم SABS .إذ بلغ عدد الهيئات العربية التي تبث أو تعيد بث قنوات فضائية حوالي 776 هيئة منها 26 هيئة حكومية و 750 هيئة في القطاع الخاص وتبث هذه الهيئات وتعيد بث 1320 قناة تلفزيونية من بينها 168 قناة عمومية و 1132 قناة خاصة متعددة اللغات ومتنوعة التخصص [2].

[1] لمياء المرشد، التنافس في الإعلام وتأثيره على المجتمع، صحيفة البلاد، 11 نوفبر 2024، أطلع عليه 11 أفريل 2025، https://albiladdaily.com/2024/11/11

[2] حسن نيازي، **الصيف الفضائيات العربية في عصر العولمة الفرص والتحديات الواقع والطموحات القاهرة**، ايتراك للنشر والتوزيع، ط1 ,2010 , ص37

الضغوطات المهنية: التنافس قد يضع ضغوطًا على العاملين في مجال الإعلام، سواء كانوا صحفيين أو مذيعين أو مراسلين. قد يُطلب منهم تقديم تقارير عاجلة، أو تغطية الأحداث بأسرع ما يمكن، ما يؤدي إلى تقليل الدقَّة في نقل الأخبار، أو عدم التحليل المتأني للوقائع. هذا النوع من الضغط، قد يؤدي إلى فقدان المهنية أحيانًا، ففي ظل التنافس الإعلامي، قد تتسارع المؤسسات الإعلامية في نشر الأخبار؛ لتكون أول من ينقل الحدث، ما يزيد من احتمالية نشر أخبار غير دقيقة، أو معلومات مضلِّلة. هذا يؤدي إلى أزمة في مصداقية الأخبار، ويعزِّز من انتشار الأخبار الكاذبة، والشائعات[1].

- **أثر المنافسة على المجتمع:**

التنافس الإعلامي قد يسهم في زيادة الوعي العام بالقضايا السياسية والاجتماعية والثقافية. قد تكون وسائل الإعلام في تنافس مستمر لنقل الأحداث بشكل أكبر وأوسع، ما يتيح للناس فرصًا أكبر للتعرف على ما يحدث في العالم من حولهم، والمشاركة في القضايا المجتمعية.

الإعلام هو مرآة المجتمع، لكن في ظل التنافس، قد يصبح تركيز بعض القنوات على البرامج الترفيهية والأخبار السطحية على حساب المواضيع الجادة، له تأثير سلبي. ذلك قد يؤدي إلى تراجع الاهتمام بالقضايا الهامة مثل حقوق الإنسان، الفقر، والتعليم، والتركيز بدلاً من ذلك على الإثارة والتسلية. التنافس الإعلامي هو جزء أساس من ديناميكيات صناعة الإعلام الحديثة، وله تأثيرات متعددة على كل من المؤسسات الإعلامية والجمهور والمجتمع بشكل عام. من ناحية، يمكن أن يعزِّز من جودة المحتوى، ويشجع على تحسين الأداء الإعلامي. لكن من ناحية أخرى، قد يؤدي إلى التركيز على الإثارة والمبالغة، ما يهدِّد مصداقية الأخبار، ويسهم في نشر معلومات غير دقيقة. في النهاية، يجب أن يكون التنافس الإعلامي محفِّزًا على الإبداع، والتحسين المستمر، لكن مع الالتزام بأخلاقيات المهنة والمصداقية؛ لضمان أن يكون الإعلام أداة بناءة تسهم في رفع مستوى الوعي والتقدم في المجتمع.[2]

[1] لمياء المرشد، مرجع سابق.
[2] لمياء المرشد، مرجع سابق.

المبحث الثالث: دوافع إحتدام المنافسة التلفزيونية:

لماذا تتنافس القنوات التلفزيونية وماهو المبتغى والهدف من وراء هده المنافسة الشرسة ما الذي يدفع القنوات التلفزيونية إلى التنافس؟ وما الغاية المرجوة من هذه المنافسة الشرسة التي تحتدم يوماً بعد يوم أو بصيغة أخرى: ما دوافع التنافس بين القنوات التلفزيونية؟ وما الهدف الحقيقي من هذا الصراع الإعلامي المتسارع يمكن معرفت ذلك في هدفين رئسيين :

أولا كسب المشاهدات:

في العصر الرقمي الحديث، أصبحت المنافسة بين القنوات التلفزيونية أكثر حدة، مدفوعة برغبة كل قناة في جذب أكبر عدد ممكن من المشاهدين. تُعد نسب المشاهدة مقياسًا رئيسيًا لنجاح البرامج التلفزيونية، حيث تؤثر بشكل مباشر على الإيرادات الإعلانية وسمعة القناة في السوق الإعلامي. تسعى القنوات إلى تقديم محتوى متنوع وجذاب يلبي اهتمامات الجمهور، مما يعزز من قدرتها على تحقيق نسب مشاهدة مرتفعة.

أهمية كسب المشاهدات في الإعلام التلفزيوني

تُعتبر المشاهدات المصدر الأساسي لتقييم أداء البرامج التلفزيونية. فكلما زادت نسبة المشاهدة، ارتفعت قيمة البرنامج والقناة في نظر المعلنين، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات. بالإضافة إلى ذلك، تُستخدم بيانات المشاهدة لتوجيه استراتيجيات البرمجة وتحديد أنواع المحتوى التي تفضلها الجماهير. في الجزائر، على سبيل المثال، تُبرز القنوات الرياضية مثل "الهداف" أهمية جذب الشباب من خلال بث مباريات وأخبار رياضية تهمهم، مما يساهم في ترسيخ الثقافة الرياضية بينهم، حيث أن كسب المشاهدات الهدف الأساسي للمنافسة التلفزيونية، حيث تؤثر بشكل مباشر على نجاح القنوات واستمراريتها في السوق الإعلامي.[1] من خلال فهم الجمهور وتقديم محتوى يلبي تطلعاته، يمكن للقنوات تحقيق نسب مشاهدة مرتفعة مع الحفاظ على جودة وهدفية المحتوى. في النهاية، يجب أن تسعى القنوات إلى تحقيق توازن بين

[1] نصر الدين العياضي يوسف تمار، **فن البرمجة وإعداد الخارطة البرامجية في القنوات التلفزيونية العربية : جدلية التصور والممارسة**، جامعة الجزائر كلية العلوم السياسية والإعلامية، سلسلة بحوث ودراسات إذاعية (59) تونس،2007، ص72.

الجذب الجماهيري والمسؤولية الاجتماعية، لضمان تقديم إعلام يخدم المصلحة العامة. المؤسسات الإعلامية تعتمد بشكل كبير على الإيرادات الناتجة من الإعلانات، ما يعزِّز التنافس بينها؛ من أجل جذب أكبر عدد من الجمهور. هذا الضغط الاقتصادي يجعل المؤسسات الإعلامية تسعى لتقديم محتوى يتناسب مع رغبات أكبر عدد من الأفراد؛ الأمر الذي قد يؤدي في بعض الأحيان إلى تقديم محتوى لا يتسم دائمًا بالمهنية أو الحيادية، بل يعتمد على ما يجذب المشاهدين[1]

استراتيجيات القنوات التلفزيونية لزيادة المشاهدات: تعتمد القنوات التلفزيونية على مجموعة من الاستراتيجيات لزيادة نسب المشاهدة، منها:

- **تنويع المحتوى:** تقديم برامج متنوعة تلبي اهتمامات شرائح مختلفة من الجمهور.
- **التوقيت المناسب:** بث البرامج في أوقات الذروة التي يكون فيها الجمهور متاحًا للمشاهدة.
- **الترويج والإعلان:** استخدام الحملات الإعلانية للترويج للبرامج وجذب انتباه المشاهدين.
- **التفاعل مع الجمهور:** استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتفاعل مع المشاهدين ومعرفة آرائهم وتفضيلاتهم.

قياس الجمهور: إذ تكلمنا عن المنافسة التلفزيونية فأننا يجب أن نتكلم عن قياس الجمهور قياس جمهور القنوات التلفزيونية: بظهور المنافسة القوية بين القنوات التلفزيونية ، عمم إستعمال قياس الجمهور كوسيلة لجمع المعطيات على قناة ما وجمهورها ، ومنه تحديد القيمة السوقية للقناة وإستقطابها للإعلانات ، هذه الوسيلة المهمة تستحق بعض الشرح والتفسير .

بداية L'Audiométrie: مخترع وسيلة قياس الجمهور Arthur Charles Nielson يعتبر بالإذاعة سنة 1942 ثم التلفزيون بداية الستينات:Echantillon représentatif وهي عينة

[1] لمياء المرشد، **مرجع سابق.**

تمثيلية تحديد العينة عن الجماهير المدروسة ، والتي يقام بتوظيفها لمدة معينة قصد الملاحظة ، حيث يمكن إستجوابها عدة مرات في نفس المدة .

جهاز القياس (Audiomètre) : عبارة عن جهاز تسجيل مرتبط من جهة بالتلفزيون حيث يتعرف هل هو مشغل أم لا وفي أي قناة ، ومن جهة أخرى إلى شبكة هاتفية قصد إرسال المعلومات ، يسمح الجهاز الجديد للقياس والذي يحتوي على زر مدفوع لقياس نسب المشاهدة الفردية Audiomètre a bouton–poussoir(بواسطة جهاز التحكم (Télécommande التي تحتوي على أزرار خاصة بكل فرد من العائلة ، الذين بمجرد ضغطهم على زر معين يظهرون وجودهم أمام جهاز التلقي أو في حالة العكس غيابهم .

مفاهيم قياس نسب المشاهدة التلفزيونية:

معدل المشاهدة:(Rating) يُقصد به النسبة التقريبية للمشاهدين الآنيين الذين يتابعون برنامجًا معينًا خلال مدة زمنية محددة (مثل حصة تلفزيونية أو فترة ساعية)، ويتم احتساب هذه النسبة وفقًا لعدد المنازل أو الأفراد الذين يمتلكون جهاز تلفزيون. وتجدر الإشارة إلى أن هذه النسبة لا تعبّر بشكل مباشر عن عدد المشاهدين، فعلى سبيل المثال: نسبة مشاهدة قدرها 10% قد تعني سيناريوهات مختلفة، إذ يمكن أن يحتفظ البرنامج بهذه النسبة طيلة مدة بثه، أو قد يبدأ بنسبة أعلى (مثل 30%) ثم تنخفض تدريجيًا حتى تصل إلى 0%. وبالتالي، تعكس هذه النسبة حالة المشاهدة اللحظية، لكنها لا تقدم صورة دقيقة عن عدد الأفراد الذين تابعوا البرنامج بالكامل.[1]

نسبة المشاهدة المجتمعة:(Cumulative Rating / Reach) تمثل هذه النسبة عدد المنازل أو الأفراد الذين شاهدوا برنامجًا معينًا خلال فترة مرجعية محددة (ثانية، دقيقة، ساعة)، بغضّ النظر عن مدة المشاهدة، تعتبر هذه النسبة أعلى من معدل المشاهدة لأنها تأخذ في الاعتبار كل الأشخاص الذين كانت لهم علاقة مع البرنامج، حتى وإن كانت لفترة قصيرة. ويمكن تحويل هذه النسبة إلى عدد فعلي من المنازل أو المشاهدين. وتُستخدم هذه الطريقة

[1] Philippe KOTLER, Bernard DUBOIS, Op.cit, P 313

عادةً لقياس مدى تغطية البرامج، خصوصًا في القنوات التي تستهدف جمهورًا متخصصًا (مثل القنوات الثقافية أو الموضوعاتية)[1].

نسبة الجمهور المشاهد:(Audience Share) تمثل هذه النسبة حصة قناة معينة من إجمالي المشاهدة التلفزيونية خلال فترة زمنية محددة (مثل ساعة معينة). تُستخدم هذه النسبة كمؤشر على القوة التنافسية للقناة مقارنة بباقي القنوات في نفس الوقت. فعلى سبيل المثال، إذا حصلت قناة على نسبة مشاهدة قدرها 10% في الساعة 21:00، فإن ذلك يُعدّ أكثر أهمية من حصولها على نفس النسبة في منتصف الليل، نظرًا لاختلاف عدد المشاهدين الإجمالي في كل فترة، ومن خلال استخدام أجهزة القياس الفردية، يمكن تتبع كل من "نسبة المشاهدة" و"معدل المشاهدة" على مستوى كل فرد بشكل دقيق.

ثانيا كسب المعلنين:

الإشهار يعتبر وقود أساسي للمنافسة التلفزيونية حيث أن الإعلانات التجارية، أو ما يُعرف بالإشهار، العمود الفقري للتمويل في أغلب القنوات التلفزيونية، خاصة القنوات الخاصة التي تعتمد على التمويل الذاتي بدلًا من الدعم الحكومي. وبما أن الإشهار لا يُمنح مجانًا بل يُقاس ويُوزع بناءً على نسب المشاهدة ومكانة القناة في السوق، فقد تحولت القنوات إلى ساحات تنافس شرس هدفها الأول كسب المعلنين. بذلك، أصبحت المنافسة التلفزيونية ليست فقط لأجل المحتوى أو الجمهور، بل من أجل جذب التمويل الإشهاري الذي يضمن بقاء القناة واستمرار إنتاجها[2].

الإشهار التلفزيوني لا يُعطى لأي قناة، بل يُباع ويُشترى وفق منطق السوق، حيث يتوقف سعر الإعلان ومدته وتكراره على عدد المشاهدين الذي يمكن أن تصل إليهم الرسالة الإعلانية. وبالتالي، كلما كانت القناة تتمتع بنسبة مشاهدة مرتفعة، زادت جاذبيتها لدى الشركات

[1] مصطفى كساسي، مرجع سابق، ص148.
[2] باية سي يوسف، **الاشهار والمنافسة في التشريع الجزائري**، المجلد 35 / العدد 02 -، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الاعلام والاتصال (الجزائر) ، 2021, ص142،

والمؤسسات المعلنة. وهذا ما يجعل القنوات تُدخل معايير السوق في حساباتها البرمجية، وتعيد تشكيل جداولها وموادها بناءً على ما يجلب الإعلانات، لا ما يخدم الجمهور فقط.

في هذا السياق، تلعب مكاتب الدراسات المتخصصة في قياس الجمهور (مثل Nielsen في الأسواق الدولية) دورًا مهمًا، حيث تقدم بيانات تساعد المعلنين في تحديد القنوات التي تستحق الاستثمار الإشهاري.

وتواجه القنوات الخاصة تحديًا مزدوجًا: من جهة، تحتاج إلى إنتاج محتوى تنافسي وجذاب؛ ومن جهة ثانية، تفتقر إلى تمويل عمومي أو إعانات منتظمة كما هو الحال في القنوات العمومية. ولذلك، فإن الإشهار يُعد مصدرها الأول والأساسي للاستمرارية.

وبما أن الشركات لا تُعلن إلا في القنوات التي تضمن لها الوصول إلى أكبر شريحة من الجمهور، فإن القنوات تدخل في سباق دائم لتقديم برامج ذات طابع جماهيري، حتى وإن كان ذلك أحيانًا على حساب القيم الثقافية أو المعايير الأخلاقية.

تقوم القنوات التلفزيونية ببعض الممارسات في سبيل كسب الإشهار كالتركيز على البرامج ذات الطابع الجماهيري، مثل المسلسلات، وبرامج الواقع، والمنوعات، والبرامج الرياضية، لأنها الأكثر جلبًا للمشاهدات، وبالتالي الأكثر استقطابًا للمعلنين[1].
التضخيم في الأرقام والتلاعب ببيانات نسب المشاهدة من أجل كسب الشركات الإعلانية.
تخصيص فترات الذروة الإشهارية (prime time) لبث البرامج التي تمول بالإعلانات المباشرة أو الممولة من طرف جهات تجارية.
القبول بالإعلانات ذات المضمون التجاري الصرف دون مراعاة أحيانًا للمعايير المهنية أو القيم الأخلاقية، مما يخلق نوعًا من "الفوضى الإشهارية"، خاصة في القنوات التي تفتقر إلى الرقابة الذاتية أو المؤسسية.

[1] دكتور عاشور فني، **اقتصاديات وسائل الإعلام المرئية المسموعة**، مكتبة طريق العلم، سلسلة بحوث ودراسات إذاعية (74) تونس. 2012، ص98.

المنافسة الإشهارية في الجزائر: الواقع والخصوصية

في السياق الجزائري، تشهد القنوات الخاصة تنافسًا حادًا من أجل الإشهار، خاصة مع محدودية السوق الإعلانية من جهة، وهيمنة بعض الوكالات الإشهارية الكبرى المقربة من السلطة أو من لوبيات اقتصادية قوية من جهة ثانية. هذا الوضع يخلق بيئة غير متكافئة بين القنوات، ويجعل القنوات الصغيرة أو الجديدة تواجه صعوبات حادة في الحصول على تمويل إشهاري كاف، كما أن غياب هيئة ضبط فعالة للإشهار السمعي البصري يجعل بعض القنوات تلجأ إلى ممارسات غير مهنية للفوز بالمعلنين[1]، وهو ما يؤثر سلبًا على توازن السوق وشفافية التنافس، فعندما يتحول الإشهار إلى الهدف الأول، يصبح التأثير التجاري حاضرًا بقوة في سياسة القناة التحريرية. فنجد مثلاً أن بعض المواضيع تُهمش لأنها لا تجذب الإشهار، فيما تُبالغ القناة في تغطية مواضيع أخرى فقط لأنها محط اهتمام المعلنين[2]. يحدث أحيانًا أن تتحول القناة إلى "منصة دعائية" أكثر منها وسيلة إعلامية، مما يؤدي إلى تضييق هامش الحياد والاستقلالية التحريرية، ويجعل القناة خاضعة لإملاءات المعلنين أكثر من مصالح الجمهور.

من خلال ما سبق، يتضح أن الإشهار هو الوقود الأساسي الذي يحرك عجلة المنافسة في المشهد التلفزيوني الخاص. فبدون دعم مالي كافٍ، لا يمكن لأي قناة – مهما بلغت كفاءتها التحريرية – أن تستمر أو تنافس. لكن، وفي خضم هذا السعي وراء الإعلانات، لا بد من الحفاظ على حد أدنى من التوازن بين المردود التجاري والوظيفة الاجتماعية للإعلام، حتى لا تتحول الشاشة إلى سوق فقط، وتفقد دورها كمؤسسة للمعرفة والتنوير والمشاركة المجتمعية.

[1] عاشور فني، مرجع سابق، ص130.
[2] باية سي يوسف، مرجع سابق، ص145.

المبحث الرابع: التاريخ التشريعي للمنافسة التلفزيونية

لقد احتكر القطاع السمعي البصري في الجزائر من طرف الدولة لعدة عقود من الزمن؛ تماشيا مع الأحادية الحزبية والتوجه الاشتراكي، بل لم يواكب حتى التعددية التي كرست في دستور 1989، إلى أن تم إنهاء هذا الاحتكار من خلال القانون 12-105 المتعلق بالإعلام وإنهاء هذا الاحتكار الذي تزامن مع ظهور فاعلين جدد وضرورة انسحاب الدولة من التدخل المباشر في القطاع، حتما إنشاء سلطة ضبط السمعي مستقلة، كهيئة إدارية مستقلة تشرف على ضبط هذا القطاع. وهو ما تكرس عن طريق القانون رقم 14 04 المؤرخ في 24 فبراير سنة 2014 ، المتعلق بالنشاط السمعي البصري. تتمثل المهمة الرئيسية لهذه السلطة في السهر على حرية المنافسة في القطاع فضلا عن الحياد الموضوعية الشفافية واحترام قيم ومبادئ المجتمع الجزائري كما تمارس صلاحياتها بضفتها الضامن والحارس على حرية ممارسة النشاط السمعي البصري[1].

أولا ضبط السمعي البصري وتكريس المنافسة الحرة

عرفت الجزائر منذ أواخر سنة 1988 على مرحلة جديدة في حياتها السياسية، بإعلان الإصلاحات السياسية والاقتصادية والهيكلية في مؤسسات الدولة، وتقرير مبدأ التعددية الحزبية والديمقراطية، أين كان التعدد الصحفي وغزارة الإنتاج الإعلامي وارتفاع مستوى الاهتمامات الصحفية من مجرد أداء واجب وخدمة وطنيه إلى إعلام نقدي ومشارك في إبداء الرأي وإعلان التأييد أو المعارضة، قبول أو رفض الفكرة الأخرى، وباختصار المشاركة في صنع الحرية الصحفية بأتم معنى الكلمة[2].

وبالرغم من الانفتاح الذي شهدته مرحلة التعددية في مختلف المجالات، لم يواكب الإعلام لاسيما السمعي البصري منه هذا الانفتاح، ومر بمرحلتين أساسيتين التكريس الجزئي

[1] جهيد سحوت، **عن فتح قطاع الإعلام السمعي البصري في الجزائر أمام المنافسة الحرة**، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10 ، العدد 01 ، أفريل 2019، ص1698

[2] داود زمورة ، **الحق في الإعلام وقرينة البراءة**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في فرع القانون الجنائي والعلوم الجنائية، كلية الحقوق بن عكنون جامعة الجزائر 2000-2001، ص 31

لحرية الإعلام السمعي البصري: المطلب الأول قبل تكريس حرية المنافسة في القطاع السمعي البصري (المطلب الثاني). المطلب الأول: التكريس الجزئي لحرية الإعلام السمعي البصري بخلاف ما كان عليه الحال في ظل الأحادية عرف الإعلام في الجزائر انفراجا وانفتاحا ولو جزئيا تكرس بإقرار التعددية الإعلامية ورغبة السلطة في استكمال الإصلاح السياسي الذي توج بإقرار التعددية الحزبية طبقا لنص المادة 40 من دستور 1989 تقرر تحرير قطاع الإعلام من احتكار السلطة السياسية الشمولية ذات التوجه السياسي والحزبي والإعلامي الواحد ، وكان ذلك عن طريق العديد من النصوص القانونية التي لم يجسد الكثير منها على أرض الواقع[1].

وإجمالا يمكن تقسيم هذا التكريس الجزئي إلى التكريس النسبي لحرية الإعلام السمعي البصري (الفرع الأول). ثم عودة مرحلة الفراغ التشريعي (الفرع الثاني)

الفرع الأول: التكريس النسبي لحرية الإعلام السمعي البصري في مجال الإعلام:

استجابة لروح دستور 1989 صدر قانون الإعلام 1999 الذي نص على إنشاء المجلس الأعلى للإعلام، الذي يعد أول هيئة مستقلة في مجال الإعلام، حيث كيف بصراحة من طرف المشرع بأنه هيئة إدارية مستقلة، كان أحد أهم مكاسب قانون الإعلام لعام 1990 إنشاء هيئة المجلس الأعلى للإعلام التي عوضت عمليا وزارة الإعلام الغيت حقيبة الإعلام من التشكيلة الحكومة أنذاك، حيث حددت المادة 59 طبيعة هذه الهيئة بما يلي: "يحدث مجلس أعلى للإعلام وهو سلطة إدارية مستقلة ضابطة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تتمثل مهمتها في السهر على احترام هذا القانون، ومن بين مهام هيئة المجلس الأعلى للإعلام حسبما جاء في نص المادة 56 من هذا القانون،[2] تنظيم نشاط القطاع السمعي البصري من خلال ضمان استقلالية أجهزة القطاع العام للبث الإذاعي الصوتي والتلفزي وحياده، استقلالية كل مهنة من مهن القطاع السهر على تشجيع وتدعيم النشر والبث باللغة العربية بكل الوسائل الملائمة السهر على نشر الإعلام المكتوب والمنطوق والمتلفز عبر مختلف جهات البلاد وعلى توزيعه تسليم المجلس الأعلى للإعلام الرخص وإعداد دفاتر الشروط المتعلقة باستعمال

[1] جهيد سحوت، مرجع سابق، ص1690.
[2] نفس المرجع ص1695.

الترددات الإذاعية الكهربائية والتلفازية، وعدت المادة 56 من قانون الإعلام لعام 1990 السابق ذكرها بنظر المراقبين، "مادة ثورية" في مجال التشريع للقطاع السمعي البصري بالجزائر، حيث نصت على إمكانية استغلال الخواص للأملاك العمومية التابعة للدولة في مجال الإذاعة والتلفزيون، وفق رخص ودفتر عام للشروط[1].

غير أن الأحداث التي مرت بها الجزائر وعرفتها التجربة الديمقراطية جعلت نيل الحرية يتقلص شيئا فشيئا، خاصة بعد إعلان حالة الطوارئ بموجب المرسوم رقم 92/44 الصادر في 9 فبراير 1992 الذي يخول لوزير الداخلية الأهلية الكاملة على سائر التراب الوطني والوالي في دائرته الإقليمية، اتخاذ التدابير الكفيلة بحفظ النظام العام والاستتباب عن طريق قرارات كما جاء في نص المادة 03 من المرسوم الرئاسي /32092 الصادر في 11/08/1992 المعدل والمتمم للمرسوم السابق، إمكانية اتخاذ التدابير لوقف نشاط كل مؤسسة تعرض النظام والأمن العموميين للخطر، ويتخذ هذا التدبير عن طريق قرار وزاري والمؤسسات المعنية في هذا المرسوم هي المؤسسات الإعلامية.

وبرأي الباحثين، فإن صدور قانون حالة الطوارئ في فيفري من عام 1992 بسبب التدهور الأمني. جعل من الصعوبة الحديث عن الاحتكام للتشريعات المنظمة لقطاع الإعلام بأطيافه الثلاثة "المكتوب السمعي والمرئي ... بل بل تم حل المجلس السابق ذاته في سنة 1993 بموجب المرسوم تشريعي رقم 93-13 المؤرخ في 26 أكتوبر 1993[2]

أخيرا يمكن القول في هذا السياق أن مجال الإعلام في الجزائر يعتبر أول من استفاد من الإصلاحات اقتصادية التي باشرتها الدولة بعد التحول من نمط الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق، إذ فتح قانون رقم 90-07 المتعلق بالإعلام المجال أمام الخواص. كما أصبح إصدار النشريات الدورية حرا يشترط فقط التصريح المسبق. وقد أنشأ المجلس الأعلى للإعلام

[1] رمضان بلعمري القطاع السمعي البصري في الجزائر - **إشكالات الانفتاح**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تخصص تكنولوجيات واقتصاديات وسائل الإعلام، كلية العوم السياسية والإعلام قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر (3) 2012-2011، ص25

[2] نفس المرجع، ص27.

للسهر على تنظيم وضبط هذا المجال: والذي كيف هذا المجلس بصراحة من طرف المشرع بأنه هيئة إدارية مستقلة، بل هو الهيئة الأولى في الجزائر التي تعنت بالسلطة الإدارية المستقلة.

إلا أن لم يصمد طويلا في مواجهة المشاكل التي كان الإعلام يعيشها في الجزائر بعد الأحداث التي شهدتها البلاد في بداية التسعينيات مما ترتب عنه حل هذا المجلس في سنة 1993 كما سبق ذكره. وبذلك لم تعد هناك أية سلطة لضبط قطاع السمعي البصري لأكثر من عشريتين كاملتين (أي إلى غاية سنة 2014 كما سترى لاحقا) مع أن ذلك لا يعني أنه لم تكن هناك محاولات أو بالأخرى مشاريع قوانين الإنشاء هيئة مستقلة تشرف على ضبط قطاع الإعلام السمعي البصري في الجزائر لم يكتب له النجاح.

الفرع الثاني عودة مرحلة الفراغ التشريعي: بعد خمس سنوات من تاريخ حل المجلس الأعلى للإعلام أي مند سنة (1993)، تم تقديم مشروع تمهيدي خاص بقانون عضوي للإعلام سنة 1998. وكان هذا المشروع يحمل بوادر إصلاحات عميقة في هذا المجال، لا سيما قطاع السمعي البصري، فقد نص المشروع في المادة الأولى منه على مبدأ تحرير قطاع الإعلام بكل أطيافه، حيث جاء في المادة الأولى من هذا القانون ما يلي: يكفل القانون الحالي حرية الصحافة والاتصال السمعي البصري."[1]

ولأول مرة، جرى تقديم المصطلح الاتصال السمعي البصري بعدما كانت القوانين السابقة تعتبره مجرد سند إذاعي أو صوتي أو تلفزي يمارس من خلاله الحق في الإعلام 25 من أهم ما جاء في مشروع هذا القانون ما ورد في نص المادة 28 من استعراض لفكرة ظلت حبيسة عقودا من الزمن تتعلق يفتح المجال السمعي البصري أمام المنافسة الحرة من خلال السماح للخواص بالاستثمار في هذا المجال، فقد سمح المشرع بإشراك الخواص في رأسمال المؤسسات العمومية العاملة في القطاع السمعي البصري وفي هذا الإطار تؤكد المادة 28 أنه يمكن

[1] جهيد سحوت، مرجع سابق، ص1698

للمؤسسات العمومية للبث الإذاعي المسموع والمرئي أن تفتح رأسمالها، في إطار الشراكة مع مؤسسات متخصصة تابعة للقطاع الخاص وفقا للتشريع المعمول به[1]."

كذلك من أهم بنود مشروع هذا القانون إنشاء سلطة خاصة تشرف على ضبط القطاع السمعي البصري، حيث خصص الباب الثامن من مشروع القانون للمجلس الأعلى للاتصال"، باعتباره سلطة مستقلة تتمتع بالاستقلالية الإدارية والمالية، وتضمن التعددية في الإعلام وحرية الصحافة والاتصال. ومن بين مهام المجلس الأعلى للاتصال منح تراخيص استغلال الوسائط السمعية البصرية، حيث توضح المادة 31 من مشروع القانون أنه : "يخضع الترخيص بأية خدمة اتصال سمعي بصري غير خدمات القطاع العمومي لإبرام اتفاقية بين المجلس الأعلى للاتصال المعرف باسم الدولة والمستفيد من رخصة إنشاء خدمة اتصال سمعي بصري يمارس المجلس الأعلى للاتصال كذلك: "الرقابة بكل الوسائل الملائمة على موضوع الحصص الإشهارية التي تبثها أجهزة البث الإذاعي والتلفزي ومحتواها وكيفيات برمجتها. كما يضبط المجلس "أحكام الاتفاقيات الخاصة بخدمات الاتصال السمعي البصري المسموح به ومراقبة تنفيذها. وكان بالإمكان برأي الباحثين في مجال الإعلام الجزائري أن يحدث مشروع قانون الإعلام مشروع (1998) نقلة نوعية في الانفتاح الإعلامي في الشق المتعلق بالسمعي البصري، لكن صدور قرار تجميده على مستوى البرلمان وتحديدا في مجلس الأمة، بحجة الخلط التشريعي بين قطاع الإعلام وقطاع الإشهار[2]"، عجل بواد مشروع القانون وإحالته إلى الدرج خصوصا بعد استبعاد وزير الاتصال الذي أشرف على إعداد هذا المشروع أنذاك في شهر أفريل 1999، وقد استمر تجميد مشروع القانون السابق ذكره إلى سنة 2002، حيث تمت صياغة مشروع قانون جديد هو المشروع التمهيدي لقانون الإعلام الذي أعلنت عنه وزارة الثقافة والاتصال عام 2002. وقدم المشرع عدة مبررات الصياغة مشروع جديد ينظم قطاع الإعلام في الجزائر، رغم وجود مشاريع قوانين سابقة، مثل مشروع 1998 المجمد على مستوى

[1] نفس المرجع، نفس الصفحة.
[2] داود زمورة، مرجع سابق، ص33.

الحكومة من بين هذه المبررات أن تطور المحيط الدولي يفرض تعديلات تتماشى والسياسة التي تتبعها البلاد من أجل الانضمام إلى مسار العولمة لاسيما المجتمع الإعلامي."

وفي ما يتعلق بتقنين القطاع السمعي البصري في مشروع القانون الجديد (2002). خصص له الباب الثالث حيث حددت المادة 34 من المشروع المقصود بالاتصال السمعي البصري بما يلي: "يقصد بالاتصال السمعي البصري في مفهوم هذا القانون وضع تحت تصرف الجمهور أو فئات منه علامات صور، إشارات أصوات أو بلاغات أيا كانت طبيعتها، والتي ليس لها صفة المراسلة الخاصة، وذلك عن طريق المواصلات السلكية واللاسلكية[1].

أما في يخص ضبط هذا القطاع، فبينما تحدث مشروع قانون الإعلام 1998 المجمد عن استحداث هيئة المجلس الأعلى للاتصال". حدد مشروع 2002 في مادته 38 خضوع الممارسة الإعلامية في القطاع السمعي البصري لترخيص من قبل هيئة تنشأ لهذا الغرض، تتمثل في المجلس السمعي البصري، وبالنسبة للطبيعة القانونية لهذه الهيئة ومهامها، جاء في المادة 42 من هذا المشروع هو سلطة مستقلة للضبط والمراقبة تتمتع بالاستقلال الإداري والمالي، ضامنة للتعددية الإعلامية وحرية الصحافة في الاتصال السمعي البصري."

وتتمثل أهم مهام هذا المجلس في السهر على احترام أحكام هذا القانون وأحكام النصوص اللاحقة المتعلقة بالاتصال السمعي البصري، تشجيع شفافية أنشطة مصالح السمعي البصري المرخصة، الحيلولة دون تمركز الاتصال السمعي البصري تحت تأثير مالي أو إيديولوجي – ممارسة الرقابة على الموضوع والمحتوى، وعلى كيفيات برمجة الحصص الاشهارية التي تبنيها مصالح السمعي البصري[2].

لعل أهم ما يلاحظ على نص المشروع بالنسبة لسلطة ضبط السمعي البصري، هو ما يتعلق بتشكيلة المجلس السمعي البصري، حيث لم تحدد من خلال مشروع هذا القانون كما كان الأمر سابقا. بل سيكون محل قانون خاص متعلق بالاتصال السمعي البصري الذي

[1] رمضان بلعمري، مرجع سابق، ص30.
[2] داود زمورة، مرجع سابق، ص30.

سيشمل أيضا تنظيم وسير مصالح الاتصال السمعي البصري وبرأي الباحثين فإن عدم تطرق مشروع القانون لتشكيلة هذه الهيئة الضابطة، دليل قوي على صعوبة تعاطي المشرع الجزائري مع مهمة تقنين القطاع السمعي البصري، وفي جميع الأحوال لم يختلف مصير مشروع هذا القانون عن مصير سابقه، وكان لا بد من انتظار عشرية كاملة لإقرار قانون جديد للإعلام سنة 2012، والذي نص على إنشاء سلطة لضبط السمعي البصري للأشراف على هذا القطاع.

ثانيا تكريس حرية المنافسة في القطاع السمعي البصري:

تميزت الظروف الإقليمية والدولية بانفتاح أغلب البلدان المغاربية والعربية والمتوسطية في المجال السمعي البصري، لتزيد من تأخر الجزائر على هذا الصعيد. ولعل من المهم القول أن اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي ومفاوضات الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية قد تضمنا معا طلبات بفتح القطاع السمعي البصري في الجزائر أمام المنافسة الحرة، كأحد شروط تنفيذ اتفاق الشراكة مع أوروبا وأيضا الموافقة على الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وهذا الفتح يتطلب إنشاء هيئة ضبط مستقلة تشرف عليه بغرض ترقية المنافسة في مجال الأنشطة السمعية البصرية[1].

وكما تعرضنا إلى ذلك سابقا، لا تعتبر سلطة ضبط السمعي البصري في الجزائر أول سلطة ضبط في هذا المجال، بل ورثت المجلس الأعلى للإعلام في هذا المجال، وذلك بعد انتظار مدة طويلة مند حل هذا المجلس وعليه سنتناول الإطار القانوني لسلطة ضبط السمعي البصري (الفرع الأول) ثم تشكيلتها ومهامها واختصاصاتها (الفرع الثاني)

الفرع الأول: الإطار القانوني لسلطة ضبط السمعي البصري

بعد عدة عقود على احتكار القطاع السمعي البصري من قبل السلطات العمومية، وبعد أكثر قرابة ربع قرن على حل المجلس الأعلى للإعلام السابق ذكره، ثم إنشاء سلطة ضبط السمعي البصري بموجب القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 فبراير سنة 2014 المتعلق

[1] رمضان بلعمري، مرجع سابق، ص42.

بالنشاط السمعي البصري ، التي تعد إحدى آخر السلطة الإدارية المستقلة في الجزائر التي بلغ عددها 17 سلطة إلى غاية سنة 2014[1].

نص على إنشاء سلطة ضبط السمعي البصري القانون العضوي رقم 12-105 المؤرخ في 12 جانفي 2012 المتعلق بالإعلام وبخلاف عدد كبير من السلطة الإدارية المستقلة الأخرى[2]. حسم المشرع طبيعتها القانونية بكونها سلطة مستقلة متمتعة بالشخصية القانونية من خلال المادة 64 من هذا القانون التي جاء فيها : "تؤسس سلطة ضبط السمعي البصري، وهي سلطة مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي كما أكد المشرع على ذلك من خلال المادة 58 من القانون رقم 14-04 المتعلق بالنشاط السمعي البصري التي جاء فيها : " تمارس سلطة ضبط السمعي البصري مهامها باستقلالية تامة."

أما مهام وصلاحيات وتشكيلة هذه السلطة فقد أحالها القانون العضوي رقم 12-05 المتعلق بالإعلام إلى القانون المتعلق بالنشاط السمعي البصري المذكور أعلاه والذي لم يصدر إلا بعد أكثر من سنتين من صدور هذا الأخير، لكن بالرغم من العناية التي أولاها المشرع الجزائري لهذا القانون لاسيما صدوره في شكل قانون عضوي خاضع لرقابة المجلس الدستوري وجوبا، وهو ما لم، إذ أبدى هذا الأخير رأيه[3] في مدى دستوريته قبل عرضه على البرلمان كان من الأجدر في رأينا أن تنشأ سلطة ضبط السمعي البصري أولا قبل إنشاء القانون المتعلق بالنشاط السمعي البصري على غرار ما عمل به في بعض التشريعات المقارنة مثل المشرع المغربي الذي بدأ بإحداث الهيئة العليا للاتصال السمعي البصري بتاريخ 31 أوث 2002، ثم عد ذلك بثلاث سنوات صدر القانون المتعلق بالاتصال السمعي البصري سنة 2005/35،[4] بعد إحالته على الهيأة العليا من أجل إبداء الرأي بشأنه ومن الواضح أن الهدف من ذلك هو تمكين هذه السلطة من ثراء هذا القانون نتيجة للخبرة التي تكون قد اكتسبتها في الميدان، فضلا

[1] قانون رقم 14-04 مؤرخ في 24 فبراير سنة 2014 متعلق بالنشاط السمعي البصري، ج.ر العدد 16 لسنة 2014.
[2] قانون عضوي رقم 12-05 مؤرخ في 12 يناير سنة 2012 يتعلق بالإعلام، ج.ر العدد 02 لسنة 2012.
[3] رأي رقم 02 ر.م . د 12 مؤرخ في 8 يناير سنة 2012 يتعلق برقابة مطابقة القانون العضوي المتعلق بالإعلام للدستور، ج.ر العدد 16 لسنة 2015
[4] الصادر بالظهير رقم 257-04-11 بتاريخ 25 من ذي القعدة 1425 بتنفيذ القانون رقم 03-77 المتعلق بالاتصال السمعي البصري، ج. ر. رقم 5288 لسنة 2005.

عن تفادي الثغرات التي قد يتضمنها القانون، وبالتالي اللجوء المتكرر إلى تعديل القانون كما وقع مع غيرها من السلطات.

أما أهم المفاهيم المتعلقة بمجال السمعي البصري فقد حددها القانون رقم 12-05، حيث حدد المقصود بالنشاط السمعي البصري بأنه .... كل ما يوضع تحت تصرف الجمهور أو فئة منه عن طريق الاتصال اللاسلكي أو بث إشارات أو علامات أو أشكال مرسومة أو صور أو أصوات أو رسائل مختلفة لا يكون لها طابع المراسلة الخاصة

كما حرص المشرع من خلال هذا القانون على تحديد مهمة النشاط السمعي البصري، والذي جعلها متمثلة في الخدمة العمومية التي تحدد عن طريق التنظيم الذي لم يصدر بعد مرور قرابة خمس سنوات على صدور هذا القانون، وهنا لا بد من الإشارة الخدمة العمومية حسب ما ذهب إليه بعض الفقه هي فعل اجتماعي فرضته الحياة الاجتماعية والعقل الاجتماعي، ظهرت تلقائيا في الجماعة كضرورة المساعدة الإنسان لأخيه الإنسان، تحول نشاطه القطري إلى مهنة علمية متخصصة خلال القرن العشرين كان ضرورة حتمية لتعقد الحياة الإنسانية والاجتماعية التي تجاوزت علاقة الوجه بالوجه والاحتياجات البسيطة للإنسان إلى عالم متشابك العلاقات متعدد الاحتياجات ومتراكم المشكلات ييسر تعايش الإنسان مع مجتمعه وأدائه لوظائفه الاجتماعية

الفرع الثاني: تشكيلة سلطة الضبط. مهامها واختصاصاتها من أجل ضبط القطاع الذي تشرف عليه زودت سلطة السمعي البصري بتشكيلة قصد تمكينها من أداء المهام والخصائص المنوطة بها على النحو الذي ستراه.

أولا – تشكيلة سلطة الضبط السمعي البصري: حسب ما جاء في المادة 57 من القانون رقم 14-04 تتشكل سلطة ضبط السمعي البصري من تسعة (9) أعضاء يعينون بمرسوم رئاسي على النحو التالي: 5 أعضاء من بينهم الرئيس يختارهم رئيس الجمهورية وعضوان اثنان غير برلمانيين يقترحهما رئيس مجلس الأمة وعضوان اثنان يقترحهما رئيس المجلس الشعبي الوطني وهؤلاء الأعضاء يتم اختيارهم بناء على كفاءتهم وخبرتهم واهتمامهم بالنشاط السمعي البصري

جدير بالذكر أن تشكيلة هذه السلطة أثارا جدلا كبيرا أثناء مناقشة هذا القانون، فعلى الرغم من عدم التشكيك في كفاءة الاختيار بالنسبة إلى الأشخاص المعينين ، فقد رأى بعض النواب بضرورة إشراك صحفي القطاع السمعي البصري من خلال تمكينهم من انتخاب ممثلهم في سلطة ضبط السمعي البصري، مثلما هو الشأن بالنسبة إلى سلطة ضبط الصحافة المكتوبة التي ينص القانون العضوي المتعلق بالإعلام على أن نصف أعضائها يكونون منتخبين من بين الصحفيين المحترفين (7) أعضاء من بين 14 عضوا. وإذا ما اقتصر الأمر بالنسبة إلى سلطة ضبط السمعي البصري على الأعضاء المعينين على عكس سلطة ضبط الصحافة المكتوبة، سوف يصبح مشكوكا في استقلاليتها ويخل بمصداقيتها ويطعن في أحكامها خاصة عندما يتعلق الأمر بتسوية النزاعات التي تنشب بين الأشخاص المعنويين الذين يستغلون خدمة الاتصال السمعي البصري سواء فيما بينهم أو مع المستخدمين، ولكي تكون أحكام القانون المتعلق بالنشاط السمعي البصري تتطابق مع أحكام القانون العضوي المتعلق بالإعلام والذي يمثل القانون الإطار أو المرجعية التشريعية للنشاط السمعي البصري، كان من الأجدر أن تتشكل سلطة ضبط السمعي البصري هي الأخرى من أربعة عشر عضوا يعينون بمرسوم رئاسي بحيث يعين رئيس الجمهورية منهم ثلاثة أعضاء من بينهم رئيس سلطة الضبط، ويقترح كل من رئيس المجلس الشعبي الوطني ورئيس مجلس الأمة عضوين غير برلمانيين أي اثنين لكل منهما. أما الأعضاء السبعة الآخرون، فإنهم ينتخبون بالأغلبية المطلقة من بين الصحفيين المحترفين الذين يثبتون خمس عشرة سنة على الأقل من الخبرة في مجال النشاط السمعي البصري.

الملاحظ على تشكيلة سلطة ضبط السمعي البصري والتي حددها مشروع القانون بتسعة أعضاء تحمل في طياتها تناقضا جوهريا خاصة عند عملية التصويت، حيث تنص المادة 83 من القانون رقم 14 04 المؤرخ في 24 فبراير سنة 2014 [1]المتعلق بالنشاط السمعي البصري على أن تتخذ قرارات سلطة ضبط السمعي البصري بالأغلبية المطلقة للأعضاء الحاضرين وفي حالة تساوي عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا والمعلوم أن الأصوات لا يمكنها

[1] قانون رقم 14 – 04، مرجع سابق.

أن تتساوى في حالة الأعداد الفردية وإنما تتساوى في حالة الأعداد الزوجية ولا يمكن أن يكون الرئيس خارج عملية التصويت بحيث تتعادل الأصوات بنتيجة أربعة أصوات مقابل أربعة أصوات أخرى، بل إن الرئيس يملك صوتا واحدا مثل بقية الأعضاء الثمانية الآخرين. ولهذا يجب التأكيد أن صوت الرئيس لا يمكنه أن يكون مرجحا في حالة الأعداد الفردية وإنما في الأعداد الزوجية، وعليه كان من الأنجع أن تكون التركيبة العددية لسلطة الضبط بصيغة الأعداد الزوجية وليس الفردية .أخيرا تجدر الإشارة إلى أن هذه السلطة سيرت لمدة قاربت السنتين برئيس السلطة فقط من دون أن يستكمل تعيين وتنصيب أعضائها ولا إصدار النصوص التنظيمية العديدة المنصوص عليها في كل من القانون رقم 12-105 المتعلق بالإعلام والقانون رقم 14-104 المتعلق بالنشاط السمعي البصري[1]، خاصة وأن 45 قناة تلفزيونية (عمومية وخاصة) تبث برامجها بالجزائر من بينها 5 قنوات فقط لعمل بطريقة قانونية ومرخصة أما البقية فتبث عبر منصات خارجية ولا بد من تقنينها لوضعها تحت طائلة القانون الجزائري حسب رئيس هذه السلطة . علما أن الرئيس نصب بتاريخ 20 سبتمبر 2014، وبذلك قد تكون السلطة الوحيدة في الجزائر التي سيرت من طرف شخص الرئيس فقط، وحتى بعد تعيين رئيس جديد للهيئة السيد زواوي حمادي بعد تعيين أول رئيس للهيئة (المرحوم ميلود شرفي) عضوا في مجلس الأمة في شهر جانفي 2015 لم يستكمل تعيين باقي الأعضاء إلا بتاريخ 20 جوان 2016 مع وجود فقط أمين عام ومصالح تقنية وإدارية، لكن بعد استكمال تعيين أعضاء هذه السلطة، ينتظر منها الكثير، خاصة مع توفرها على عدة كفاءات في مجال الإعلام والقانون أساتذة قانون، وزير عدل سابق مؤرخ.....

ثانياً – مهامها واختصاصاتها: بداية لا بد من الإشارة أن نشاط السمعي البصري وفقا لأحكام المادة 5 من القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 فبراير سنة 2014 تقتصر ممارسته على الجزائريين دون سواهم[2]. كما ورد في المادة 61 من نفس القانون نص مشابه، وقد حدد المشرع مهام واختصاصات سلطة ضبط السمعي البصري من خلال الفصل الأول من الباب الثالث

[1] قانون رقم 14 – 04، مرجع سابق.
[2] نفس المرجع.

من القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 فبراير سنة 2014 وأهم هذه الاختصاصات نصت عليها المادة 54 من هذا القانون، فهي مكلفة وفقا لنص هذه للمادة بالسهر على حرية ممارسة النشاط السمعي البصري ضمن الشروط المحددة في هذا القانون والتشريع والتنظيم ساري المفعول". كما حولها المشرع بمقتضى أحكام الفقرة الثانية من المادة 54 من هذا القانون مهمة " السهر على عدم تحيز الأشخاص المعنوية التي تستغل خدمات الاتصال السمعي البصري التابعة للقطاع العام وضمان الموضوعية والشفافية". والملاحظ هنا أن المشرع كأنه توقع مسبقا التحيز إلى القطاع العام.

وهذا ما يؤكد تخوف البعض من استمرار الممارسة السياسية للحكومة التي توصف بأنها احتكارية في هذا المجال، ولا تدفع باتجاه المنافسة الحرة في وسائل الإعلام ككل والإعلام السمعي البصري على وجه الخصوص، وإلى ذلك هي مدعوة أيضا إلى "السهر على ترقية اللغتين الوطنيتين (العربية والأمازيغية والثقافة الوطنية)

وقصد أداء مهامها، تتمتع هذه السلطة بصلاحيات في مجال الضبط والمراقبة والاستشارة وتسوية النزاعات حددها القانون المتعلق بالنشاط السمعي البصري في مادته 55 وتشير نفس المادة إلى أن السلطة مكلفة بدراسة طلبات إنشاء خدمات الاتصال السمعي البصري وتبث فيها علاوة على تخصيص الترددات الموضوعة تحت تصرفها من طرف الهيئات العمومية المكلفة بالبث الإذاعي والتلفزي من أجل إنشاء خدمات الاتصال السمعي البصري الأرضي في إطار الإجراءات المحددة في هذا القانون في مجال المراقبة تسهر سلطة ضبط السمعي البصري على احترام مطابقة أي برنامج سمعي بصري كيفما كانت وسيلة بثه للقوانين والتنظيمات سارية المفعول وضمان احترام الحصص الدنيا المخصصة للإنتاج السمعي البصري الوطني والتعبير باللغتين الوطنيتين وعليها أيضا أن تمارس الرقابة بكل الوسائل المناسبة على موضوع ومضمون وكيفيات برمجة الحصص الإشهارية، بينما أهم اختصاصاتها في ميدان المنافسة الحرة نجدها في المجال الاستشاري لهذه السلطة[1]، وهي إبداء رأيها في

[1] جهيد سحوت، مرجع سابق، ص1700.

الاستراتيجية الوطنية لتنمية النشاط السمعي البصري وفي كل مشروع نص تشريعي أو تنظيمي يتعلق بالنشاط السمعي البصري، فضلا عن تقديم توصيات من أجل ترقية المنافسة في مجال الأنشطة السمعية البصرية . كما يتعين على سلطة ضبط السمعي البصري في مجال تسوية النزاعات.

إن استقراء مسار تقنين القطاع السمعي البصري في الجزائر يكشف بوضوح عن التباين بين النصوص القانونية المتقدمة، التي تعكس رغبة في الإصلاح والانفتاح، وبين الممارسات الواقعية التي كثيرًا ما تعيق تفعيل تلك النصوص. فبرغم إصدار جملة من القوانين منذ 1990، وإنشاء المجلس الأعلى للإعلام، ثم سلطة ضبط السمعي البصري، إلا أن هذا المسار تخللته فترات من الفراغ التشريعي والتردد السياسي، جعلت القطاع رهينة لقيود غير معلنة، أفرغت بعض الإصلاحات من مضمونها. ومن ثم فإن التحدي الحقيقي لا يكمن فقط في إيجاد أطر قانونية، بل في تفعيلها على أرض الواقع، وضمان استقلالية الهيئات التنظيمية، وتوفير بيئة مهنية تسمح بالمنافسة النزيهة والشفافة. كما تقتضي المرحلة الراهنة تعزيز الدور الاستشاري والرقابي لسلطة الضبط، ومراجعة الإطار التنظيمي بما يتماشى مع التحولات الرقمية ومتطلبات العولمة الإعلامية، من أجل بناء مشهد سمعي بصري حر، تعددي، ومهني يخدم تطلعات المجتمع الجزائري.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: أبعاد ومستويات المنافسة التلفزيونية.

المبحث الأول: المنافسة مع مستوى المحلي.

المبحث الثاني: المنافسة مع المنصات الإلكترونية.

المبحث الثالث: المنافسة على المستوى العربي.

الفصل الثاني: أبعاد ومستويات المنافسة التلفزيونية

المبحث الأول: المنافسة على المستوى المحلي

شهد المشهد الإعلامي الجزائري خلال العقود الأخيرة تحولات عميقة، خاصة بعد فتح المجال السمعي البصري أمام المبادرات الخاصة. فبعد سنوات من احتكار التلفزيون العمومي للبث، ظهرت القنوات الخاصة لتدخل في منافسة مباشرة معه، مما أعاد تشكيل طبيعة العلاقة بين الإعلام العام والخاص على المستوى المحلي. هذه المنافسة لم تقتصر فقط على جذب المشاهدين، بل امتدت إلى الإشهار، المحتوى البرامجي، وحتى التأثير في الرأي العام. فما طبيعة هذه المنافسة؟ وما هي ملامحها وأبعادها المحلية؟

ظلّ **التلفزيون العمومي الجزائري** لعقود طويلة يشكل المصدر شبه الوحيد للمعلومة والترفيه بالنسبة للجمهور الجزائري. ففي ظل النظام السياسي أحادي الحزب والاقتصاد الموجه، كان الإعلام السمعي البصري أداة بيد الدولة، مُسخَّرًا لخدمة السياسات الرسمية وترويج الخطابات الوطنية. وقد طغى على برامجه الطابع الرسمي والاحتفالي، مع تركيز كبير على الأخبار الحكومية، تغطية النشاطات الرسمية، وبعض الأعمال الثقافية والفنية التي تخضع لرقابة صارمة[1].

غير أن التحولات السياسية الكبرى التي شهدتها الجزائر في نهاية ثمانينيات القرن العشرين، خاصة مع إقرار **دستور 1989** الذي كرس مبدأ **التعددية السياسية والحزبية**، فتحت الباب أمام مطالب شعبية بضرورة تحرير قطاع الإعلام من احتكار الدولة. هذه المرحلة عرفت بداية **انفتاح تدريجي**، لكنه ظل محدودًا في الإعلام المكتوب، حيث ظهرت صحف

[1] نصر الدين العياضي، *البرمجة التلفزيونية في القنوات العربية: دراسة تحليلية للأسس والدلالات*، ضمن كتاب *التدفق الاتصالي في عالم مغاير*، ص 360.

مستقلة وصحفيون أكثر جرأة، بينما بقي القطاع السمعي البصري محصورًا في قبضة التلفزيون العمومي لفترة أطول[1].

مع مطلع الألفية الجديدة، وتحت ضغط التحولات التكنولوجية وانتشار الأقمار الصناعية والإنترنت، لم يعد بإمكان الدولة الجزائرية أن تحتكر الصورة والصوت كما كان في السابق. بدأت تظهر قنوات تلفزيونية خاصة، ولكن من الخارج، مستفيدة من فراغ قانوني داخلي ومن تسهيلات قانونية في دول أخرى. قنوات مثل الشروق TV والنهار TV والبلاد ودزاير نيوز وغيرها، تبنّت خطابًا إعلاميًا جديدًا أقرب إلى الشارع الجزائري، أكثر جرأة وتحررًا من النمط التقليدي، وأكثر تنوعًا في المضامين.

بمرور الوقت، لم يعد وجود القنوات الخاصة مجرد ديكور أو مجرد استجابة شكلية لمطلب التعددية الإعلامية[2]، بل تحولت إلى فاعل حقيقي في الساحة الإعلامية .فهذه القنوات نجحت في جذب قطاعات واسعة من الجمهور المحلي الذي أصبح يبحث عن بدائل للمضمون الرسمي الرتيب. المشاهد الجزائري، خاصة الشباب والطبقات الوسطى، أضحى يفضل القنوات التي تقدم برامج أكثر حيوية، أخبارًا آنية، منوعات، مسلسلات وبرامج اجتماعية تلامس اهتماماته اليومية وتطرح قضاياه دون قوالب جاهزة.

وهكذا، بدأت المنافسة تأخذ شكلًا فعليًا وملموسًا، حيث وجد التلفزيون العمومي نفسه لأول مرة أمام تحدي مزدوج :ضرورة الحفاظ على قاعدته الجماهيرية التقليدية، وفي نفس الوقت تطوير نفسه لمواكبة التحولات الإعلامية الحديثة. غير أن إيقاعه ظل بطيئًا بالمقارنة مع سرعة ومرونة القنوات الخاصة التي كانت أقدر على التكيف مع منطق السوق ومع

[1] لويزة عباد، *مطبوعة بيداغوجية في مقياس التشريعات الإعلامية*، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس جذع مشترك إعلام واتصال، السداسي الرابع، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الإعلام والاتصال، قسم علوم الإعلام، 2022.ص26

[2] منال قدواح، **تاريخ السمعي البصري بالجزائر**، مطبوعة محاضرات خاصة، جامعة صالح بوبنيدر أقسنطينة 3، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، قسم السمعي البصري، 2018, ص37.

متطلبات الجمهور الجديد الذي يريد المعلومة السريعة، والتحليل الحر[1]، والبرامج ذات الطابع الخفيف والجذاب.

في هذا السياق الجديد، أصبحت المنافسة المحلية بين التلفزيون العمومي والقنوات الخاصة مفتوحة على كل الاحتمالات، حيث لم يعد المشاهد رهين قناة واحدة أو خطاب إعلامي واحد، بل بات يمتلك خيارات متعددة، وأصبح هو بنفسه يحكم على جودة القنوات عبر جهاز التحكم عن بعد.

1. واقع الفضائيات الجزائرية الخاصة :

وعن واقع الفضائيات الجزائرية الخاصة، قالت الإعلامية نايلة، من الإذاعة الوطنية الناطقة بالفرنسية، لـ "العربي الجديد: "أنه بعد مرور بضع سنوات على انطلاق الفضائيات الجزائرية الخاصة، ظهر تباين في عملية نقل الخبر وتغطيته وكيفية عرضه للمشاهد. والتباين بين هاته القنوات يكمن في نوعية الصورة المقدمة من الناحية الجمالية، وهناك فضائيات هدفها نشر أفكار معينة موجهة إلى فئة محددة من المجتمع، تستخدم لغة عامية، ومواضيع مبسطة، وأخرى على العكس تبحث عن النخبة وتتميز بتنوع القضايا واللغة السليمة والحرفية. والقنوات التي مدراءها من الإعلام يظهر في محتواها العمل الإعلامي الجيد، أما القنوات التي يملكها أصحاب المال فتبدو تجارية أكثر . ! ويرى الإعلامي محمد يزيد: "آن" تجربة الإعلام الخاص – السمعي البصري – لا تزال فتية وبحاجة إلى التطوير[2]، سواء تعلق الأمر بالجانب التقني وجماليات الصورة، أو من ناحية الكفاءات والطاقات المعتمدة في المحال الصحافي والتقديم". وكان بالإمكان الاعتماد على خبرات الإذاعة والتلفزيون الرسمي، في تأطير الشباب الملتحقين بهذا الفضاء السمعي البصري الخاص، الذي يقترب أكثر من أسلوب الصحافة المكتوبة في ما يخص المواد المقدمة. وللأسف فإن بعض هذه القنوات الخاصة تعمل على إثارة قضايا دون المستوى مع غياب اعتمادها على مصادر ومراجع ثابتة، مما يثير التساؤلات حول جدية

[1] سلامي السعيداني، فقيري ليلى، **التجربة الجزائرية في ملكية وسائل الإعلام السمعي البصري: التلفزيون الجزائري ENTVنموذجاً**، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، مجلة الرواق، العدد 4، 2016، ص79.

[2] سعيد مراح و د. محمد قارش ، **الفضائيات الجزائرية الخاصة بين الواقع والتحديات، مجلة الحقيقة** ، العدد39 , 2017, ص 357.

هذه القنوات، ولم تقارب هموم الناس ومشاكلهم الحقيقية. وعلى الرغم من الميزانيات الضخمة لبعض هذه القنوات، إلا أنها لا تنفق إلا القليل على الإنتاج، ويشكو صحافيوها من تدني أجورهم .إذ فرضت الكلفة العالية للاستثمار في مجال إنتاج المواد الإعلامية أثرها على انتشار كم هائل من برامج الحوار والمناقشات والمناظرات الكلامية وهي برامج تستغرق زمنا طويلا لملء وقت الإرسال وبكلفة مادية قليلة نسبيا مع إنتاج الأفلام والبرامج الوثائقية والمسلسلات، واتسمت هذه البرامج بالإثارة والجرأة في طرح موضوعات شائكة غير معتادة في البث الأرضي وتسمح هذه البرامج بمشاركة الجمهور من خلال الهاتف مما أدى إلى توسيع هامش الحرية المتاح لبعض المواطنين في مخاطبة وسائل الإعلام والتفاعل معها -5 .التحديات التي تواجه الفضائيات الجزائرية الخاصة .أصبح الإعلام اليوم على مواجهة العديد من التحديات التي تعوق مسيرته، وتنعكس سلبا بشكل أو بآخر على مضمون ما يقدم خاصة في الفضائيات الخاصة حيث تواجه هذه الأخيرة العديد من التحديات من أهمها ما يلي :التحديات المهنية وتتمثل في تدني الأداء المهني للإعلام العربي بصفة عامة، والجزائري خاصة حيث يركز على الأخبار الرسمية والمعالجة الجزئية للأحداث من خلال خطاب إعلامي تقليدي إيديولوجي لا يصلح في عصر التدفق السريع للمعلومات

أزمة الإعلاميين الذين يتعرضون لشتى أنواع الضغوط والرقابة والتصفية الجسدية والأدبية فضلا عن قصور برامج التأهيل والتدريب في مواكبة التطورات الإعلامية السريعة واضطراب علاقاتهم بمصادر المعلومات بسبب عدم توفر ضمانات ممارسة المهنة .أزمة المصداقية بسبب سيطرة الحكومة على الإعلام وهو الأمر الذي أكده إغلاق قناة الأطلس مؤخرا لمجرد قيامها بتغطية الاحتجاجات المعارضة وكذا غلق قناة الوطن[1].

سيطرة قيم إعلامية لا تواكب معطيات العصر، ولا تلبي الاحتياجات الإعلامية للجماهير

سيطرة النظرة الرسمية على الإعلام مما أفقده الكثير من حيويته وجاذبيته وبالتالي حد من مقدرته على الوصول والتأثير وجعله موضعا للمسائلة، ما الوعي الذي ينشره؟

[1] سعيد مراح و د. محمد قارش ، مرجع سابق، 358.

التحديات التكنولوجية ويتمثل أبرزها في ظهور شبكة الانترنيت كمصدر عالمي للمعلومات مما طرح العديد من التحديات التكنولوجية والمهنية والثقافية من أهمها تكريس الخلل الإعلامي والمعلوماتي بين من يملكون هذه التكنولوجيا والمحرومين منها وكذا نقص الإمكانيات المادية الأجهزة فضلا عن الخلل التقني المتكرر سواء انقطاع الصوت أو الصورة و غيرها من المشاكل التقنية التي تواجهها زيادة على هذا مشاكل التمويل والبث وتكاليف الصناعة الإعلامية وعدم وجود الاستوديوهات، خاصة وأن الكثير من القنوات ثبت انطلاقا من شقق متواضعة

ما يمكن أن تخلص إليه في الأخير أن هذه القنوات ساهمت في تعويض النقص الفادح في تغطية أخبار الوطن، خاصة في مناطق الجزائر العميقة ونقل معاناة أهاليها وإسماع صوت المهمشين وإلقاء الضوء على انشغالات الفئات الدنيا والشرائح الاجتماعية الهشة. وبالفعل تحتل الأخبار المحلية حصة لا بأس بها ضمن الشبكة البرامجية هذا من جهة ومن جهة أخرى أن معظم هذه القنوات لم تقدم جديدا وأنها لم تنجح سوى في استنساخ الرداءة التي تميز القناة الرسمية شكلا ومضمونا، إلا أن رداءة المضمون لا تجد لها تبريرا في ظل انتهاج سياسة استغفال المشاهد وتسطيح عقله وتضييع وقته من خلال الإكثار من البرامج الكوميدية التافهة التي لا تتوفر على أدنى العناصر الضرورية للعمل الفني، وكذا كثرة البرامج الحوارية الجامدة التي لا تناقش المشاكل الحقيقية للمواطن إلا في ما ندر، ومن أبرز الأمور التي أدت بالفضائية الجزائرية الخاصة إلى هذا الوضع غياب مؤسسات إعلامية متخصصة ذات تجارب سابقة فإن أولى المحاولات في السمعي البصري قامت بها صحف مطبوعة تحولت إلى قنوات تبث برامجها دون إعداد كاف للانتقال من المطبوع إلى المرئي، وغياب الإحترافية الممارسة الإعلامية مما يجعل هذه القنوات تبدو أكثر كلاسيكية الطرح أي أنها لم تمارس نوعا من القطيعة مع ممارسات المؤسسات العامة، كما لم تؤسس لقيم مهنية جديدة، تبرهن استقلاليتها . ضعف مصادر التمويل لهذه القنوات جعل منها تعتمد فقط على تسجيل البرامج وإعادتها، وأيضا الاعتماد على صحفيين التي تنقصهم الخبرة في المحال الإعلامي جعل من أصحاب

القنوات الفضائية يجدون صعوبة كبيرة في فرض وجودهم في الساحة الإعلامية وجذب المشاهد الجزائري نحو شبكة برامجهم[1]

2. تفوق القنوات الخاصة في نسب المشاهدات

إن الانتشار الواسع لعشرات القنوات الخاصة ببرامجها العامة والإخبارية، ساهم في إثراء الساحة الإعلامية على الرغم من وجود بعض الانتقادات الموجهة للوافدين الجدد على السمعي البصري في باب احترام أخلاقيات المهنة الصحافية، والتزام الحياد والموضوعية، حتى أصبحت هذه القنوات تنافس قنوات التلفزيون العمومي وقنوات أجنبية أخرى في نسبة المشاهدة، ففي دراسة استقصائية قامت بها مؤسسة ميديا سير في سنة 2012 ، احتلت قناة النهار المرتبة الخامسة بنسبة فاقت 5 %، في ترتيب أكثر القنوات مشاهدة من طرف الجزائريين التي ضمت 18 قناة جزائرية وعربية وفرنسية بعد كل من قناة ام بي سي 4 بـ 18,67 تليها القناة الثالثة للتلفزيون الجزائري، ثم قناة الجزيرة الرياضية ثم القناة الأرضية بنسبة 5.34 %وفي 2014 أظهرت نتائج دراسة لمعهد "MMR" المتخصص في الإحصاء، تصدر قناة النهار للمشهد المرئي في الجزائر باحتلالها صدارة الترتيب من حيث نسبة المشاهدة بـ 13.23 %، بما يفوق 8 ملايين متابع كمعدل أسبوعي، في الفترة الممتدة من 8 إلى 14 أفريل 2014، وأكثر من 3 ملايين جزائري شاهدوا القناة يوميا في نفس الفترة .نسبة مشاهدة الجزائريين للقنوات الخاصة واصلت منحاها التصاعدي خلال السنوات الثلاث الأخيرة، ففي أحدث عمليات سبر الآراء، "قال معهد البحث والاستشارات "إيمار ميديا" المتابع لمسار قناة "الخبر" "كاي. بي. سي "KBC منذ نشأتها، أن نسبة مشاهدة القناة تضاعفت 3 مرات ما بين مارس 2014 وفيفري 2015، حتى وصلت إلى نسبة 31.3% في فيري 2015 بل تعدى الأمر هذا بكثير، حيث كسرت القنوات الخاصة احتكار التلفزيون العمومي لأعلى نسب مشاهدة في شهر رمضان، حيث تصدرت قناة الشروق العامة قائمة القنوات الأكثر مشاهدة بنسبة 56.59% ،

[1] سعيد مراح و د. محمد قارش ،مرجع سابق، ص359.

وخلفها قناة النهار، متفوقتين بذلك على القناة الجزائرية الثالثة بسبب الشبكة البرامجية الثرية التي تولدت عن تدفق

الإنتاج السينمائي والفكاهي الذي صاحب الانفتاح على السمعي البصري[1]

ورغم الانتقادات التي وجهت إليها دافعت أطراف عديدة على أداء القنوات الفضائية الخاصة التي ظهرت في سياق وطني وإقليمي استثنائي بالنظر إلى حداثة التجربة، ومن الطبيعي أن تكون هفوات ونقائص يمكن تداركها، وأبرز هؤلاء وزير الاتصال السابق والمدير العام السابق للتلفزيون الجزائري حمراوي حبيب شوقي، الذي اعتبر أن "عددا كبيرا من القنوات الجزائرية الخاصة فرضت حضورها على عكس ما كان يروج له ... والفرد الجزائري صار بإمكانه الحصول على الخير بأوانه وعبر قنوات جزائرية جديدة وب مجهودات شبانية[2].

[1] حمد أمزيان برغل، مرجع سابق، ص170 – 171.
[2] نفس المرجع، ص173.

المبحث الثاني: المنافسة مع المنصات الإلكترونية

إن المنافسة الجديدة جعلت التلفزيون هذه المرة في تحدي كبير، حيث بدأ الجمهور الذي اعتاد لعقود طويلة، الاعتماد على التلفزيون في المتابعة وإشباع الرغبات والحاجات، بدأ يتجه نحو شبكات التواصل الاجتماعي التي ظهرت مؤخرا، واستطاعت أن توفر لجمهور المستخدمين سمات وخصائص تفوق ما يقدمه التلفزيون".

لقد بدأ الحديث يتزايد عن وحول ما يسمى بالإعلام الجديد أو الإعلام البديل، "الذي بات قادرا على تقديم كل أنواع البرامج التلفزيونية وبخصائص أكثر تطورا مما يقدمه التلفزيون".

بالمقابل، فثمة من يظن أن العلاقات بين هذه الوسائل هي علاقات تضاد وتنافسية. إذ جمهور الوسائل التقليدية بدأ يغادرها لفائدة هذه المستجدات الجديدة، لما فيها من مرونة واتساع حرية وإمكانيات تعبير لا تضمنها أو توفرها الوسائل التقليدية[1].

ثم إنها خالية من القيود وتوفر تفاعلا آنيا ومباشرا مع الأحداث. ثم هي أداة خلاص من سلوك الهيمنة والتبعية الذي تفرضه الوسائل التقليدية لا سيما التلفزيون، وعلى الرغم من الكم الهائل من الأدبيات والاستبيانات الميدانية التي أجريت بالعديد من بلدان العالم، فإن الثابت أن حالات التنافس والتضاد وحالات التكامل والتقاطع، تبقى ثابتة، حتى وإن اختلفت في بعض التفاصيل.

مع انتشار الإنترنت، وظهور منصات التواصل الاجتماعي، أصبح بإمكان الأفراد، والمجموعات، نقل الأخبار، والمحتوى، دون الحاجة إلى الوسائل الإعلامية التقليدية مثل الصحف والتلفزيون. هذا فتح الباب أمام منافسة أكبر بين وسائل الإعلام التقليدية والجديدة، حيث يسعى الجميع إلى جذب أكبر عدد من المتابعين والمشاهدين والمستخدمين. مواقع

[1] مهند حميد التميمي،"التلفزيون وشبكات التواصل الاجتماعي: تكامل أم صراع دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2017، 263 ص.

التواصل الاجتماعي مثل "فيسبوك" و"تويتر" و"يوتيوب"، جعلت التنافس بين وسائل الإعلام أشرس، كما جعلت سرعة نقل المعلومات أساسية[1]

المنافسة في التفاعل:

ولا تنحصر المنافسة بين التلفزيونات فقط، بل مع منصات رقمية ظهرت مع نشوء وسائل التواصل الاجتماعي، وباتت تهدد تلفزيونات كبرى بارتفاع حجم التفاعل لديها؛ كونها لا تتقيد بأي معايير صحفية. وهنا تعمد بعض التلفزيونات للتضحية ببعض معاييرها الصحفية للمنافسة على المشاهدات. ويمكن أن نلحظ ذلك عن طريق الكثير من الحسابات الفردية التي كانت تحصل على أرقام تفاعلية عالية، وعند تبني أي مؤسسة لصاحب ذلك الحساب ينخفض تلقائيا التفاعل؛ نتيجة قيود السياسة التحريرية أولا، ومعايير الصحافة ثانيا وللحد من حالة الاستقطاب بين وسائل التواصل الاجتماعي والتلفزيون تشترط بعض القنوات أن يكون منتجو المحتوى للمنصات الرقمية من الصحفيين المتمرسين في إعداد محتوى رقمي مميز، بناء على معرفته بالأحداث الراهنة وأهميتها، إضافة للقدرة على اختيار قوالب مناسبة لإيصال المعلومات عبرها. وبالإضافة إلى ذلك، يجب تقديم مواد سريعة وخفيفة، مع مراعاة رصانة المحتوى الصحفي؛ كيلا تصبح منصات التلفزيونات في منافسة مع منصات التواصل الاجتماعي الناشئة حديثا، والتي لا تتقيد بمعايير الصحافة لذا؛ فإن تطوير محتوى خبري خاص بالمنصات الرقمية يعد من الحلول المتوازنة للحد من سيطرة الرقمنة ومعايير الصحافة الصارمة كتجربة الجزيرة على منصاتها الرقمية المسماة "إيجاز." وتعمل الكثير من التلفزيونات على إنشاء منصات بديلة لما يمكن أن نسميه الإعلام الجديد أو إعلام مواقع التواصل. لكن معظمها خاضع بشكل كلي لمعايير التواصل الاجتماعي، ومن هذه المنصات على سبيل المثال: إي جي بلس التابعة للجزيرة وأنا العربي التابعة للتلفزيون العربي وسوريا ستريم التابعة لتلفزيون سوريا. لكنها تلجأ إلى المواد الساخرة وتقارير الإنفوغراف في غالب المحتوى، متناسية الجانب الخبري المبني على رصانة التلفزيون.

[1] لمياء المرشد، مرجع سابق.

يمكن القول بأن من يعمل على تأسيس منصات إخبارية على وسائل التواصل الاجتماعي، يكون طابعها ليس ساخرا، وليس ناقلا لمواد التلفزيون الجامدة، بل قالبا جديدا يساهم في تعزيز صورة التلفزيون ورصانة معايير الصحافة ويواكب سرعة وخفة مواد عصر الرقمنة، سيكون صاحب السبق الرقمي الصحفي المرئي.[1]

المنافسة في الأعمال الدرامية:

أولا تفوق المنصات: يرى البعض أن المنصات الرقمية تسطر نهاية الشاشة الفضية وتعيد النظر في شكل الخريطة التلفزيونية، بينما على النقيض يرى آخرون أن المنصات الرقمية تعتبر وسيلة جديدة للعرض، وتشجع التلفزيون والمحطات الفضائية على التطوير وإنتاج مزيد من المسلسلات. وأن كل وسيلة عرض لها جمهور ، والأعمال التى تُعرض على المنصات تختلف في مضمونها ومحتواها عن الأعمال التي تعرض على الشاشة الفضية و العلاقة بين التلفزيون والمنصات الرقمية ليست تنافرية والتنافس بينهما مشروع. ويؤكد البعض أن ظهور المنصات الرقمية خلق نوعاً من المنافسة النزيهة مع التلفزيون، وهذه المنافسة تعمل كحافز يدفع كليهما لبذل المزيد لتحقيق أداء أفضل. لافتاً إلى أنه فى المجتمعات الغربية يُنظر للمنافسة على أنها قوة دفع إيجابية، تساعد على تحقيق إنتاجية أعلى من تلك التي نحققها عند العمل في بيئات غير تنافسية. جودة العمل الفني هي العامل الرئيسي للمنافسة بين الأعمال التلفزيونية وأعمال المنصات وهو ما يجذب الجمهور

فالمنصات الرقمية الدرامية حققت انتشارًا وتنوعًا كبيرًا مقارنة بالتلفزيون في الوقت الحالي حيث لها جمهور خاص بها وأكثرهم فئة الشباب، وليس مثل التليفزيون يقدم العمل الفني لجميع الإعمار و مازال له بريق وجمهوره الخاص في البيوت وإن كانت تقلصت نسبتهم . المنصات حققت انتشار وتنوعا بدرجة أكبر من التلفزيون في عام ٢٠٢١ . . يرى البعض أن دراما المنصات تمتاز بالجرئة في قصتها وموضوعاتها عكس الدراما التلفزيونية التي تقدم مسلسلات كلها عن الاحالات الانسانية الخاصة، حيث الدراما حقيقة لا يجب ان تقدم بهذه

[1] عمار عز ، مرجع سابق.

الطريقة طبقا لرأي فئة الاستبيان ، والذين يروا أن الدراما لا يجب أن تختص بنوعية معنية من القضايا بل تكون متنوعة أكثر .المنصات الرقمية باتت تجذب أنظار المتابع بشكل كبير حيث تمنح المشاهد ميزة التحكم في توقيت المشاهدة وعدد الحلقات، كما أعطت للمشاهد الحرية في اختيار متابعة الأعمال التي تناسبهم وفي أوقات مختلفة، لتجعلهم أصحاب القرار الأول والأخير في التحكم بأوقات المتابعة، وهذا الأمر جعل من المنصات وسيلة بصرية جديدة يعتمد عليها المتابع في أغلب أوقات فراغه .تغيرت أذواق الجمهور وما تريده القنوات التلفزيونية، مؤكدين أن منصات العرض الرقمية الجديدة حددت الكثير من الشروط، دون أن يغفلوا حرية الفنان في عالمنا العربي، وتقيده بالكثير من المحاذير والعوائق المؤثرة على الإبداع ، تمتاز دراما المنصات بحرية الفكر.[1]

ثانيا مظاهر تفوق التلفزيون: ضمن فعاليات اليوم الأول لمنتدى الإعلام العربي في دورته العشرين، والمنعقد تحت شعار "مستقبل الإعلام " ، أكد علي جابر، مدير القنوات في مجموعة MBCخلال جلسة عقدت تحت عنوان "مستقبل التليفزيون في عصر التكنولوجيا"، أن الشاشة العربية لن تنتهي بسبب التحديات المنافسة من المنصات الرقمية.. بل تتمتع اليوم بفرص نمو مستقبلية تتفوق فيها على خدمات تلفزيون الكابل والمنصات البث الرقمي. كما أكد أن التطور التكنولوجي المستمر وسرعة الانترنت سمحت لشركات البث الرقمي والالياف البصرية بتقديم خدمات تلفزيونية منافسة، ولكن كي تستمر هذه المنصات وتنافس على المدى الطويل هي تحتاج لأكثر من ذلك."كما أشار علي جابر خلال المنتدى ، أن منصات البث الرقمي حول العالم تعاني من تحولات جوهرية، وكان من تداعياتها المباشرة أن خضع القطاع برمته لحراك لا تزال تموجاتها جارية لحد الآن، على مستوى مستقبل هذه المنصات والخدمات، حيث تدرس بعضها تقديم فئة منخفضة من الاشتراكات، تدعم الإعلانات، بهدف زيادة الإيرادات، ولا تعتبر الطبقة منخفضة السعر المدعومة بالإعلانات فكرة ثورية لخدمة الاشتراك، حيث قامت بعض الشبكات المعروفة بذلك بالفعل، كما ستقدم أخرى على اتباع نفس الاستراتيجية للبقاء في

[1] فتحي مياء ، صابر أبو النجا، **المنصات الرقمية وأثرها على الدراما التليفزيونية** ، م مجلة التراث والتصميم - المجلد الرابع - العدد التاسع عشر، ص192 – 130.

المنافسة. حيث أن منصات البث ستظل على الأرجح مهيمنة على الاستهلاك التلفزيوني، وإن التلفزيون والكابل مؤهل تماماً لانتعاش قوي وسط منافسة شرسة ليس لجذب مشتركين جدد وانما للمحافظة على المشتركين الحاليين، وأوضح مدير القنوات في مجموعة MBC ، ان التلفزيون اعاد انتاج تطويره، وكسب موقع متقدم جداً في سباق المنافسة نحو المستقبل، مؤكداً أن منصات البث الرقمي تحتاج إلى إعادة النظر في الجدوى الاقتصادية التي كانت تعتمد عليها لإنتاج أعمال درامية ضخمة، لأن التجربة اثبتت أنها لن تستطيع الاستمرار بالمنافسة، وسط سياسات اقتصادية تفوق قدرتها.[1]

المنافسة في البث الرياضي:

تشهد صناعة الرياضة تحولًا جذريًا في السنوات الأخيرة، حيث أصبحت المنصات الرقمية تلعب دورًا بارزًا في نقل الأحداث الرياضية. مع دخول عام 2025، نرى تصاعدًا في حدة المنافسة بين هذه المنصات للحصول على حقوق بث المباريات، وهو صراع يمكن أن يؤثر بشكل كبير على طريقة استهلاك الجماهير لمحتوى الرياضة.

فلقد شهدت السنوات الأخيرة تغييرات كبيرة في سوق حقوق بث المباريات، حيث بدأت العديد من المنصات الرقمية في الاستثمار بشكل كبير في هذه الحقوق. في الماضي، كانت الشبكات التلفزيونية التقليدية تحتكر معظم حقوق البث، ولكن الآن، أصبحت المنصات مثل نتفليكس، أمازون برايم، وديزني بلس تسعى للحصول على حصة من هذا السوق.

ومن أسباب التحول إلى المنصات الرقمية منها سهولة الوصول :يمكن للمستخدمين مشاهدة المباريات في أي وقت ومن أي مكان باستخدام الأجهزة المحمولة، التفاعل المجتمعي :توفر المنصات الرقمية ميزات مثل التعليقات المباشرة والتفاعل مع الجماهير، تنوع المحتوى :يمكن للمنصات الرقمية تقديم محتوى إضافي مثل التحليلات والمقابلات الحصرية.

[1] علي جابر ، 5/ 10/ 2022, التلفزيون يتفوق على منصات البث الرقمية في عصر التكنولوجيا، 8/ 04/ 2025, https://alwatannews.net/ampArticle/1030154

وعلى الرغم من الفوائد العديدة التي تقدمها المنصات الرقمية، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها في سعيها للحصول على حقوق البث. من أبرز هذه التحديات:

- ارتفاع تكاليف الحقوق :تشير التقديرات إلى أن تكاليف حقوق البث قد ازدادت بشكل كبير، مما يثير المخاوف حول جدوى الاستثمار.
- البنية التحتية :تحتاج المنصات الرقمية إلى استثمارات كبيرة في البنية التحتية لضمان توفير بث عالي الجودة للمستخدمين.
- التنافسية :يجب على المنصات الرقمية التنافس مع الشبكات التلفزيونية الكبرى، التي تمتلك تاريخًا طويلًا في هذا المجال.

مع استمرار هذه المعركة على حقوق البث، من المتوقع أن تتبنى المنصات الرقمية استراتيجيات جديدة لجذب الجماهير. قد تشمل هذه الاستراتيجيات: توفير محتوى حصري :يمكن للمنصات إنشاء محتوى خاص بالبطولات والأحداث الرياضية لجذب المشاهدين، تقديم باقات متنوعة :توفير خيارات اشتراك مرنة تناسب جميع الفئات و أيضا التعاون مع الفرق الرياضية :بناء شراكات مع الأندية واللاعبين لتعزيز تجربة المشتركين. و في ظل التنافس المتزايد على حقوق بث المباريات، يبدو أن السنوات القادمة ستكون حاسمة في تشكيل مستقبل البث الرياضي. ستستمر المنصات الرقمية في لعب دور رئيسي في كيفية تجربة الجماهير للمباريات، ومن المتوقع أن تؤدي الابتكارات الجديدة إلى تغييرات جذرية في صناعة الرياضة ككل[1].

كما أن الضغوطات الخارجية أدت إلى تحول وسائل الإعلام من نافذة ذات أسماء براقة إلى أدوات فى صراعات سياسية بين الحكومات العربية انجرت عنها تداعيات ضارة وخطيرة، أهمها تلاشى السمت المهنى، وتضعضع السمعة، والانقطاع عن المعايير، وفقدان المصداقية، وكل خسارة تخسرها وسائل الإعلام التقليدية فى الفضاء العربى تتحول مكسبا خالصا يجنيه

[1] علي عجمي ، 06/ 04/ 2025, **أزمة بث المباريات معركة المنصات الرقمية اللاحق البث الرياضي العالمي،** الإمارات نيوز، اطلع عليه 08/ 04/ 2025, https://emarat-news.ae/1251391/

الوافد الجديد المتجسد فى «السوشيال ميديا.«ولأن «السوشيال ميديا» ظلت قطاعا غير قابل للخضوع إلى الهيمنة الكاملة، فقد استأثرت باهتمام ومتابعة كبيرة، وهذا الاهتمام بالوسائط الجديدة آخذ فى الاطراد، وأخطر ما فيه أنه ينمو بمعزل عن قدرة هذه الوسائط على تكريس الدقة أو احترام المعايير المهنية.[1]

[1] حمد جاد، **أحمد الإعلام الفضائي وآثاره التربوية الإسكندرية**، العلم والإيمان للنشر والتوزيع. ط 1. 2008. ص 64.

المبحث الثالث: المنافسة على المستوى العربي

شهد الإعلام العربي في العقود الأخيرة طفرة نوعية مع تطور وسائل البث الفضائي وتعدد القنوات الإخبارية والترفيهية، مما أدى إلى احتدام المنافسة بين مختلف القنوات العربية الساعية إلى كسب الجمهور العربي العريض. وفي خضم هذا الزخم، وجد التلفزيون الجزائري نفسه أمام تحديات جديدة فرضتها القنوات العربية الكبرى، فدخل بدوره في معركة إثبات الوجود والحفاظ على موقعه محليًا وعربيًا. فكيف تطورت المنافسة التلفزيونية على المستوى العربي؟ وما هو موقع التلفزيون الجزائري في هذا المشهد المتغير؟

1-التلفزيون العمومي والمنافسة العربية:

في هذا السياق التنافسي الحاد، واجه التلفزيون العمومي الجزائري تحديات جمة. فقد كان يعتمد تاريخيًا على جمهور وطني محدود، متعود على برمجة ذات طابع رسمي وأسلوب تقليدي. ومع فتح الفضاء الإعلامي وظهور القنوات العربية الديناميكية، أصبح المشاهد الجزائري أمام خيارات واسعة، ما دفع التلفزيون الجزائري إلى إعادة التفكير في برمجته وأساليبه.

أمام تغطيات آنية وسريعة للأحداث التي تقدمها قنوات مثل الجزيرة والعربية، بدت نشرات الأخبار الجزائرية أقل جاذبية بسبب بطئها وتحفظها التقليدي. كما أن الإنتاج الدرامي العربي الضخم (خاصة السوري والمصري) جذب المشاهد الجزائري، مما أثر على متابعة المسلسلات المحلية التي ظلت قليلة الإنتاج وضعيفة الجودة مقارنة بنظيراتها العربية.

ورغم محاولات التلفزيون الجزائري، خاصة عبر قنواته الجديدة مثل **كنال ألجيري** و**الجزائرية الثالثة**، لمواكبة المنافسة، إلا أنه ظل يفتقد لإستراتيجية عربية واضحة لاختراق الساحة الإعلامية العربية والتأثير فيها كما تفعل قنوات عربية أخرى[1].

لقد ساهم التناول الإعلامي الأحادي لمختلف المواضيع السياسية والاقتصادية والاجتماعية للتلفزيون الجزائري العمومي في توجه نسبة معتبرة من المشاهدين الجزائريين نحو قنوات عربية

[1] سلامي السعيداني، فقيري ليلى، مرجع سابق، ص40.

وأجنبية، خصوصا في ظل انتشار التلفزيون الرقمي والأقمار الاصطناعية التي جعلت بحق العالم بين أزرار جهاز التحكم، وأصبح متاحا للجزائريين مشاهدة مضامين إعلامية ببعد عربي وغربي، وفي بعض الأحيان تناول مواضيع وطنية بكثير من الانفتاح والنقد الذي لم يكن متاحا في قنوات التلفزيون راد الإقبال على القنوات العالمية كالجزيرة والعربية والباقة الفرنسية العمومي، حيث خصوصا في العقد الأول من الألفية الثالثة، حيث بينت العديد من عمليات سبر الآراء أن الجزائريين يشاهدون قنوات عربية وفرنسية بشكل ملفت، وعلى سبيل المثال لا الحصر، بلغت نسبة مشاهدة التلفزيون الفرنسي الأول % 17 (TF1) سنة 2007، كما كشف سبر" للآراء لمركز سيقما سنة 2009 أن الجزائريين يشاهدون القناة الأرضية بنسبة 14.7% ، أم بي سي 4 بـ 12.2% ، التلفزيون الفرنسي 11.7 الاول بـ في حين كشف الرئيس المدير العام للسمعي البصري الخارجي الفرنسي ألان دو بوزياك، أن أكثر من 40 % من قادة الرأي في الجزائر يشاهدون قناة فرانس 24 يوميا في 2009، وحوالي 39 % من الإطارات وَالمسيرين شاهدوها بشكل يومي سنة 2011[1]

2-القنوات الخاصة في المنافسة العربية:

أما عن القنوات الخاصة فقد انطلقت هذه القنوات وتوسعت في ساعات البث من دون ميزانيات مناسبة لشراء الأجهزة أو إنتاج البرامج وقد أدى هذا الوضع إلى ضعف مستوى ما تقدمه هذه القنوات من حيث الشكل والمضمون وعلى هذه القنوات أن تعمل بالحد الأدنى من المطلوب بحيث توازن ما تنفقه من صرف رخيص على برامج الأغاني والترفيه ومع ما تنفقه على برامج الفكر والثقافة والإبداع لما تتصف برامج الفضائيات بالرداءة تعكس الإعداد الضعيف لهذه البرامج . . وتفتقر معظم الفضائيات الخاصة إلى المهنية واللغة الإعلامية المتميزة والخطاب الإعلامي المسؤول، ولا ترتقي برامجها إلى مستوى ما يقدم في الفضائيات العربية الأخرى[2].

[1] حمد أمزيان برغل، مرجع سابق،173.
[2] سعيد مراح و د. محمد قارش، مرجع سابق، 358.

فقد شهدت الساحة الإعلامية الجزائرية مع بداية الألفية الجديدة تحولًا نوعيًا مع ظهور القنوات الخاصة التي بدأت تتلمس طريقها نحو الجمهور الجزائري والعربي على السواء. قنوات مثل **الشروقTV** ، **النهارTV** ، **البلادTV** ، و**دزاير نيوز**، خرجت من عباءة الإعلام الرسمي العمومي لتؤسس لنفسها مكانة في سوق تلفزيوني عربي أصبح شديد التنافسية، خاصة مع تزايد عدد القنوات الفضائية الكبرى التي فرضت معايير جديدة في صناعة الإعلام السمعي البصري، حيث سعت هذه القنوات الجزائرية الخاصة إلى كسب موقع في المشهد الإعلامي العربي عبر التركيز على بعض الاستراتيجيات الإعلامية التي استوحتها من التجارب الإقليمية الناجحة. فبادرت إلى تطوير برامجها الإخبارية لتشمل تغطية مستمرة للأحداث الوطنية والعربية، محاولة تقليد النماذج الناجحة التي تمثلت أساسًا في القنوات الإخبارية الكبرى مثل **الجزيرة** و**العربية** [1].كما اعتمدت على تقديم نشرات آنية، وبرامج حوارية تفاعلية تلامس القضايا السياسية والاجتماعية الحية.

إن معظم القنوات الخاصة الجزائرية بقيت موجهة في مضمونها وإنتاجها إلى الجمهور المحلي بالدرجة الأولى، سواء من خلال اعتماد اللهجة الجزائرية الصرفة أو من خلال التركيز على قضايا داخلية بحتة، ما جعل صعوبة فهم المحتوى تقف حاجزًا أمام انتشاره في العالم العربي. يضاف إلى ذلك محدودية الإمكانات المادية لهذه القنوات، مقارنة بالموازنات الضخمة التي تتمتع بها القنوات الخليجية والمشرقية، والتي تمكنها من استقطاب أفضل الكفاءات الإعلامية، واقتناء أحدث تقنيات البث والإنتاج.

كما أن القنوات الخاصة الجزائرية عانت من نقص حاد في التسويق الإعلامي خارج الجزائر، حيث لم تتبنَ استراتيجيات فعالة للتوسع عربيا، مثل فتح مكاتب مراسلين دائمين في العواصم العربية الكبرى أو عقد شراكات مع منصات إعلامية عربية. وبذلك، ظل حضورها الإقليمي خافتًا، مقتصرًا على متابعات فردية من الجاليات الجزائرية أو المشاهدين المهتمين بالشأن الجزائري، رغم ذلك، لا يمكن تجاهل المحاولات الجادة لبعض هذه القنوات لتوسيع

[1] منال قدواح، مرجع سابق، ص30.

نطاقها الإقليمي. فقناة **الشروق TV** مثلًا حاولت في بعض برامجها الكبرى أن تتبنى لهجة عربية مبسطة نسبيا لاستقطاب جمهور أوسع. كما شاركت قنوات أخرى في تغطية أحداث عربية مهمة، مثل ثورات الربيع العربي، محاولة كسر الطوق المحلي وإثبات قدرتها على مواكبة قضايا الأمة العربية.

في المحصلة، فإن القنوات الخاصة الجزائرية حققت إنجازًا معتبرا داخليًا بكسرها لاحتكار الإعلام العمومي[1] وسيطرتها على جزء معتبر من الجمهور المحلي، لكنها لم تتمكن بعد من فرض نفسها كمنافس حقيقي للقنوات العربية الكبرى على مستوى المنطقة. وحتى تتمكن من ذلك، فهي بحاجة إلى تطوير خطاب إعلامي موجه للعالم العربي ككل، مع التركيز على تحسين جودة الإنتاج، توحيد اللغة الإعلامية، وتبني استراتيجيات مدروسة للتوسع الإقليمي عبر بث متعدد المنصات وعبر الحدود.

3-واقع القنوات الفضائية العربية:

لقد استبشر المشاهد العربي خيرا عندما تسابقت الدول العربية على الحصول على مكان في الأقمار الصناعية لبث قنواتها الفضائية، ولهذا فقد نالت بعض القنوات مكانا متميزا لها في البيوت العربية ، نظرا لأن هذه القنوات جاءت للتعبير عن الذات العربية ولتأخذ مكانها على الساحة الإقليمية والدولية حتى لا تترك الفراغ للآخرين وبذلك دخلت هذه القنوات الفضائية العابرة للحدود والحواجز ، لاكن المحلل للبرامج القنوات الفضائية العربية يجد أن " معظم القنوات الفضائية غلب على إنتاجها البرامجي الطابع الترفيهي المقلد لما ينتجه الغرب والدليل على ذلك انتشار الأغنيات التلفازية المنفذة بأسلوب ما يعرف بالفيديو كليب الذي تعد فيه المرأة قاسما مشتركا والأداة الرئيسية للجذب وهي بهذا المنظور الترويجي في منزله أي سلعة

[1] سلامي السعيداني، فقيري ليلى، *التجربة الجزائرية في ملكية وسائل الإعلام السمعي البصري: التلفزيون الجزائري ENTV نموذجاً*، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، مجلة الرواق، العدد 4، 2016، ص108|.

استهلاكية كما تعتمد معظم القنوات الفضائية العربية على المرأة في الإعلانات وبهذه الطريقة تفتقد هذه البرامج العربية التي توضح الطابع العربي المميز للثقافة العربية الأصلية.[1]

4-المنافسة بين التلفزيون العربي والعالمي:

إن التنافس بين الفضائيات مع زيادة عدد القنوات الفضائية زادت حدة استقطاب الجماهير العربية، وفي هذا الصدد نجد بعض القنوات التي تحترم جمهور المشاهدين وتقدم له المضمون المناسب وعلى الجانب الآخر نجد القنوات الأخرى التي تقدم الشكل والمضمون المبتذل من أجل جذب الجمهور المضامين لم يتعود عليها من قبل معتمدة في ذلك على التقليد ومحاكاة النموذج الغربي في المضمون والإخراج اعتقادا منها أن ذلك هو الطريق الوحيد للنجاح والحصول على إعجاب الجماهير وارتباطهم بالقناة، ولا يقتصر التنافس بين الفضائيات العربية وحدها على استقطاب للمشاهد العربي فهناك منافسة حادة من قبل قنوات أجنبية تسعى إلى الحصول على مكانة لدى المشاهد العربي وعلى سبيل مثال القناة الفرنسية TV5Orient التي تبث على القمرين عرب سات ونيل سات وقناة BBC World التي تسعى الوصول إلى المشاهد العربي مستفيدة من رصيد التقدير الذي حققه إذاعة BBC لدى المستمع العربي فضلا عن دخول الولايات المتحدة الأمريكية بقوة معترك المنافسة من خلال إطلاقها القناة الحرة.

وأمام هذا التنافس فإن بقاء واستمرارية القناة يتوقف على مدى قوتها وحكمة قياس قوة أي قناة يتوقف على ما يلي: مدى اعتماد الجمهور على القناة، كالاعتماد على القناة من أجل الحصول على الأخبار والمعلومات إبان الأزمات، نسبة التعرض للقناة وكثافة المشاهدة، ارتفاع نسبة الإعلانات في القناة.المنقول عن القناة في وسائل الإعلام أو القنوات الأخرى وهو ما يعبر عن ريادتها.[2]

[1] حمد جاد، **أحمد الإعلام الفضائي وآثاره التربوية الإسكندرية**، العلم والإيمان للنشر والتوزيع. ط 1. 2008. ص 64.
[2] ياسر عبد العزيز، 20 نوفمبر 2022، **عن المنافسة الإعلامية العربية**، موقع العربية، اطلع عليه 7/ 4 / 2025, https://www.alarabiya.net/amp/politics/2022/11/20

5-المنافسة العربية و الضغوطات الحكومية:

لابد من أسباب رئيسية تؤدى إلى زيادة الإقبال على الاستثمار في صناعة الإعلام فى العالم العربى فى الآونة الراهنة، ومن الغريب أن تحقيق الجدوى المالية ليس من بين تلك الأسباب، وهو أمر نبدو مختلفين فيه عما يحدث فى مناطق أخرى عديدة من العالم، عندما تتزايد الضغوط السياسية على دولة عربية ما، أو ترتفع حدة التنافس السياسى الإقليمى، أو تزدهر الأوضاع الاقتصادية وتتراكم الفوائض المالية، وفى ظل الإدراك المتصاعد لأهمية صناعة الإعلام، بات عدد كبير من الحكومات العربية حريصا على أن يفرض الهيمنة على القطاع، وهى هيمنة قد تحميه من الإفلاس المالى، وتقيه من أعباء المنافسة الحرة، لكنها فى الوقت ذاته تحرمه من التعدد والتنوع اللازمين لإدامة الثقة وصيانة القدرة على التأثير، وبسبب تضارب المصالح، ونشوء النزاعات بين عدد من الدول العربية الرئيسية، فإن قابلية قطاع الإعلام لتلقى الضغوط والاستخدام السياسى المباشر من قبل الحكومات زادت. مع توافر التمويل الحكومى للأقنية الإعلامية الجديدة، والثقة الكبيرة فى تجنبها الإفلاس المالى، وتركيز خطها التحريرى على خدمة الأغراض السياسية، تتزايد الضغوط على المنحى المهني لصالح الوظيفة الدعائية.

يزيد الطلب على إنشاء وسائل إعلام جديدة ومؤثرة، إما لمقاومة الضغوط، أو لإحداث التوازن فى مواجهة منافسين، أو لتعزيز الانطباع وخلق الصورة الذهنية البراقة، لقد زاد عدد وسائل الإعلام العربية في الآونة الأخيرة زيادة كبيرة ومطردة، وهى زيادة تبدو حادة أحيانا عند النظر إليها على صعيد كل قطر من أقطار المنطقة، إذ إن بعض الدول العربية التي لم تكن تعرف سوى قناتين تليفزيونيتين وثلاث صحف، مثل العراق وليبيا، صار لديها عشرات القنوات والصحف ومئات المواقع الإلكترونية، وبموازاة ذلك، راحت الدول العربية تتسابق على إطلاق الأقمار الاصطناعية القادرة على بث القنوات التليفزيونية، وبناء مدن إعلامية ضخمة، وتطوير منصات العرض والإنتاج الفني، ويمكن القول إن الواقع الإعلامى العربى أظهر استيعابا واضحا لثورة الاتصالات، وبرهن على امتلاكه المرونة الكافية لتوفيق أوضاعه، فى محاولته

لمجاراة العصر الرقمى، وتغيير أنماط أدائه، بما يتناسب مع أنماط التعرض الجديدة. ففى الوقت الذى تتزايد فيه نسبة الشباب بين جموع المواطنين العرب، وترتفع نسبة التعليم، وتقفز معدلات استخدام «الإنترنت»، وتنتشر الهواتف الذكية انتشارا كبيرا، نجد الإعلام العربي يظهر القدرة على ملاحقة تلك التطورات، وخدمتها، عبر تطويع التقنية والتحرير لمواكبتها، وفتح أسواق جديدة، وتلبية احتياجات جمهور واسع ومتطلب. وبمواكبة ذلك، ارتفعت القدرات التقنية في عدد من وسائل الإعلام العربية، خصوصا الفضائيات الإخبارية، والمواقع الإلكترونية، التى يتم تحديثها على مدار الساعة، والتى بات بعضها قادرا على منافسة بعض وسائل الإعلام العريقة والنافذة في دول العالم المتقدم.

ثمة مكاسب حققتها بعض وسائل الإعلام العربية على مدى نحو ثلاثة عقود، تحولت خلالها من أدوات حكومية تلعب أدوارا دعائية مباشرة إلى منظومات متكاملة تحافظ على حد أدنى من التنافسية والاحتراف، وهو أمر يجب تعزيزه لا التضحية به، وأفضل ما يمكن فعله فى هذا الصدد يتعلق بتأسيس المشروعات الإعلامية على قواعد مهنية بغرض الاستدامة ومقابلة اشتراطات الجدوى والقدرة على توليد العوائد، وليس لتحقيق أهداف طارئة تفرضها ظروف محددة[1].

[1] ياسر عبد العزيز، نفس المرجع.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: إستراتيجيات وأليات المنافسة التلفزيونية.

المبحث الأول: المنافسة في التكنولوجيات الحديثة.

المبحث الثاني: المنافسة في البرمجة التلفزيونية والإنتاج الإعلامي.

المبحث الثالث: المنافسة في التسويق والكفاءات المهنية.

الفصل الثالث: إستراتيجيات المنافسة التلفزيونية

المبحث الأول: المنافسة في التكنولوجيات الحديثة

1) المنافسة التلفزيونية في تقنيات الذكاء الاصطناعي

شهدت الساحة الإعلامية خلال السنوات الأخيرة تطورات متسارعة بفعل التحول الرقمي، وكان الذكاء الاصطناعي (AI) من أبرز التكنولوجيات التي أعادت تشكيل بنية الإنتاج الإعلامي، بما في ذلك المشهد التلفزيوني، لم تعد القنوات التلفزيونية تعتمد فقط على الموارد البشرية والإمكانات التقنية التقليدية، بل دخل الذكاء الاصطناعي كعامل منافسة جوهري يساهم في تقديم محتوى أسرع، أكثر دقة، وملائم أكثر لتفضيلات الجمهور [1].

ويمكن للقنوات التلفزيونية أن تستفيد من الذكاء الاصطناعي (AI) في عدة مجالات تعزز من جودة المحتوى، وفعالية التشغيل، وتجربة المشاهد، وهده أبرز الطرق التي يمكن من خلالها الاستفادة:

تحليل المحتوى والجمهور: الذكاء الاصطناعي يُستخدم لفهم سلوك المشاهدين وتحليل ما يفضلونه بدقة، من خلال تتبع ما يشاهدونه، متى، وكم من الوقت يقضونه مع كل نوع من المحتوى، مثال: إذا لاحظ النظام أن فئة الشباب في العشرينات يشاهدون برامج رياضية أكثر من غيرها في أوقات معينة[1]، تستطيع القناة تعديل جدول البث لعرض البرامج المناسبة في الوقت الأمثل، أو إنتاج محتوى جديد يلائم ذوقهم، كما يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل تعليقات المشاهدين على منصات التواصل الاجتماعي[2]، لمعرفة ردود الأفعال وتقييم جودة البرامج.

تحرير الفيديو والصوت تلقائيًا: هناك برامج تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتسريع عملية المونتاج وتحرير الصوت، عبر خطوات كانت تستغرق ساعات من العمل اليدوي.

---

[1] سلامي اسعيداني، فقيري ليلى، **التجربة الجزائرية في ملكية وسائل الإعلام السمعي بصري: التلفزيون الجزائري ENTVنموذجاً**، مجلة الرواق، العدد 4، 2016، ص373.

[2] عبد الرازق، مصطفى مي ، مرجع سابق، ص79.

من الوظائف التي تقوم بها هذه الأنظمة: اختيار أهم المقاطع من فيديو طويل بشكل تلقائي.

تصحيح الألوان والإضاءة تلقائيًا لتوحيد جودة الصورة، إزالة الضوضاء من الصوت وتحسين جودته، إنشاء ترجمات تلقائية واحترافية بلغات مختلفة[1]، مثال: قنوات الأخبار التي تعتمد على الفيديوهات المرسلة من الميدان، يمكنها تجهيزها للبث في دقائق عبر أدوات ذكية دون انتظار المحرر البشري.

التنبؤ بالاتجاهات والأخبار العاجلة: يعتمد الذكاء الاصطناعي على تحليل الضخ الهائل من البيانات من الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي للكشف المبكر عن القصص التي قد تتحول إلى أخبار مهمة أو ترند عالمي، مثال: إذا بدأت آلاف الحسابات على تويتر تتحدث فجأة عن انفجار في مدينة معينة، يستطيع النظام رصد هذا التفاعل في لحظته، وتنبيه فريق الأخبار لاتخاذ إجراء سريع، بعض الأنظمة يمكنها أيضًا معرفة المواضيع المتوقع أن تهم جمهور معين في الساعات القادمة، مما يساعد القناة على الاستعداد بالتغطية أو إنتاج محتوى مناسب[2].

الذكاء الاصطناعي وتخصيص المحتوى والإنتاج الإعلامي:

واحدة من أبرز أوجه المنافسة التلفزيونية في ظل الذكاء الاصطناعي تكمن في قدرة القنوات على تحليل سلوك المشاهدين، من خلال تقنيات التعلم الآلي التي تُستخدم لتحليل البيانات المتعلقة بعادات المشاهدة والاهتمامات. هذا التحليل يمكّن القنوات من تقديم محتوى "مُفصّل حسب الطلب"، مما يزيد من نسب المشاهدة ويمنح هذه القنوات ميزة تنافسية أمام غيرها.

[1] **López, P., & Guerrero, R, Artificial Intelligence in Television: Implications and Challenges for the Media Industry**, Journal of Media Innovations, 2021, p34.
[2] European Broadcasting Union (EBU) ،**Artificial Intelligence and Public Service Media: Applications, Opportunities and Risks**, EBU Technical Report, 2020.

تعتمد العديد من القنوات الرائدة على أدوات الذكاء الاصطناعي في مراحل مختلفة من الإنتاج التلفزيوني، مثل توليد النصوص الإخبارية آليًا، الترجمة الفورية[1]، أو التعديل التلقائي للصوت والصورة. وتستخدم بعض القنوات تقنيات "المذيع الافتراضي" الذي يتم توليده رقمياً بواسطة الذكاء الاصطناعي لتقديم الأخبار أو البرامج دون الحاجة إلى مقدم بشري، [2]هذا الأمر يجعل العملية الإنتاجية أكثر كفاءة وأقل تكلفة، ما يزيد من قدرات القنوات على المنافسة.

2) المنافسة في الوسائط الرقمية

لعل إحدى الميزات الكبرى التي تطبعه مواقع الاتصال الاجتماعي أو الشبكات الاجتماعية التفاعلية واندماج الوسائل والحرية الموسعة وكونية الوصول واللاتزامنية والفورية أو الآنية، والتلفزيون يمكنه الإفادة من هذه الوسائل الجديدة ويتكامل معها، عبر تصميم منصة بها يكون بإمكانه من خلالها مخاطبة الجمهور. بيد "أن التصورات المقلقة ما تزال سائدة لدى البعض، وهي تتناول التوقعات أن يكون مصير التلفزيون غير بعيد عن مصير وسائل الإعلام التقليدية الأخرى، لأن التكنولوجيا الحديثة مثل الطوفان الذي لا يمكن التكهن الدقيق بالآثار التي ستنتج عنه".[3]

يبدو أن العلاقة بين شبكات التواصل الاجتماعي (كوسيلة جديدة) ووسائل الإعلام التقليدية (وفي مقدمتها التلفزيون)، تطرح رأيان:

الأول يرى أن هذه العلاقة تكاملية، وأن شبكات التواصل الاجتماعي مكملة لوسائل الإعلام التقليدية، الرأي الثاني يرى في هذه العلاقة علاقة تنافسية، وأن "شبكات التواصل الاجتماعي أثرت بشكل كبير في وسائل الإعلام التقليدية، إذ غادر الجمهور وسائل الإعلام التقليدية نحو شبكات التواصل الاجتماعي".

بالحالة الأولى، تعايش وتكامل، بالثانية نفور وتنافسية. ولكلا الرأيين وجاهته. إذ إن شبكات التواصل الاجتماعي قد أفادت الإعلام التقليدي كثيرا، لا سيما فيما يخص الحصول على

[1] McStay, A, **Emotional AI: The Rise of Empathic Media**, SAGE Publications, 2018

[2] أحمد الزعبي، مرجع سابق.

[3] مهند حميد التميمي، مرجع سابق. ص261

المعلومة والتواصل مع الجمهور بطرق وأدوات جديدة. ومعنى ذلك أن وسائل الإعلام الجديدة لم تلغ وسائل الإعلام التقليدية، بل أثرتها وأغنتها مضامينا وحوامل. وهذا ينطبق على التلفزيون، لا سيما زمن الفضائيات العابرة للحدود، ثم إن هذه الوسائل الجديدة قد مكنت إيصال المحتويات المتواجدة على شبكات التواصل الاجتماعين، بالتالي فهناك حقا "علاقة تعاون واعتماد متبادل بين هذه الوسائل، يتجاوز الصراع والتضاد ويصل إلى حد التداخل والتكامل[1].

واستهل المخرج اللبناني جورج خباز سلسلة المداخلات بالتأكيد على أن المنصات الرقمية وجدت في البداية لإعادة بث ما ينتجه التلفزيون، ثم أصبحت تنتج بنفسها الأعمال الدرامية، مضيفا «لا يمكن اعتبار هذا الأمر من باب المنافسة بل هو من باب التكميل، فلكل منهما خصوصيته وجمهوره، اعتبر عدد من المهنيين والخبراء أن المنصات الرقمية هي مكمل للتلفزيون في الإنتاجات الدرامية وليست في منافسة له. جاء ذلك في ندوة بعنوان «الدراما العربية في العصر الرقمي» انتظمت بمدينة الثقافة الشاذلي القليبي بتونس العاصمة، مؤخرا، وأدارتها الإعلامية المصرية إيناس جوهر (رئيسة الإذاعة المصرية سابقا)، وشارك فيها كل من المخرج التونسي مراد بالشيخ والمخرج اللبناني جورج خباز والمدير التقني لمنصة «آرتيفاي» يحيى المقرش. وتنزلت أشغال هذه الندوة في إطار الدورة 23 للمهرجان العربي للإذاعة والتلفزيون، المنتظم من الثاني عشر إلى الخامس عشر من يونيو الجاري.

ولاحظ أن المنصات تتيح للمتفرج خيارات عديدة أبرزها إمكانية مشاهدة العمل الدرامي عبر مراحل، فالمتابع للمنصات يمكن أن يأخذ قسطا من الراحة أو أن يتم عملا ما، ثم يستأنف المشاهدة أو إعادة بعض اللقطات، كما أن المنصات منفتحة أكثر على الأعمال الدرامية للثقافات الأخرى كالهندية والأوروبية، على عكس التلفزيون الذي ينحسر في الثقافة المحلية على وجه الخصوص. والمنصات الرقمية لديها أساليب عديدة تجعلها أكثر قدرة على إنتاج الأعمال الدرامية دون كلفة مالية باهظة، لأنها تعتمد على المسلسلات القصيرة التي قد لا تتجاوز العشر حلقات، وتعمل على توزيع عملية الإنتاج عبر تقديم أجزاء لضمان تحقيق أرباح

[1] نفس المرجع، ص262.

من كل جزء على حدة عند بثه، وتدرك أن هناك جمهورا لديه رغبة في مشاهدة الأجزاء مجمعة، وآخر ينجذب نحو الحلقات القليلة.

1. التطور التكنولوجي مهم لترويج الأعمال الدرامية

وتمحورت كلمة المخرج التونسي مراد بالشيخ حول متغيرات الإنتاج الدرامي في ظل التحول الرقمي على مستوى الكتابة وطرق السرد الدرامي وكذلك على مستوى تقنيات التصوير والإخراج والمونتاج. ويعتقد بالشيخ أن الدول العربية لم تتخط بعد المستوى الرقمي، مبينا أن كتّاب السيناريو العرب يفتقدون منظومة في كتابة السيناريو باللغة العربية، «إذ تمكن هذه المنظومة الرقمية لكتابة السيناريو من الاطلاع على مدى دقة الإيقاع الدرامي وصحته». واقترح، في هذا السياق، تمويل مشروع لإحداث منظومة رقمية تتعلق بكتابة السيناريو. كما دعا إلى تكوين كتّاب سيناريو وفق معايير ومناهج علمية واضحة ومتعارف عليها من أجل خلق منتوج درامي عالي الجودة. وتحدث أيضا عن تخوف كتّاب السيناريو اليوم من هيمنة الذكاء الاصطناعي وإمكانية إلغاء دورهم، لافتا إلى أن «هناك منصات أميركية ألغت بالفعل وجود الكاتب في أماكن التصوير.[1]

من جانبه أفاد المدير التقني لمنصة «آرتيفاي» يحيى المقرش أن التلفزيونات استخدمت الشبكات الاجتماعية لإعادة بث إنتاجاتها الدرامية، لكن مع تراجع عائدات الإشهار وجدت هذه المحطات التلفزيونية نفسها مضطرة لبيع أعمالها للمنصات الرقمية، مبرزا أن هذا الأمر عائد أيضا إلى المشاهد الذي أصبح أغلبه يفضل الفرجة على ما تتيحه المنصات من أعمال.

وقالت الممثلة المغربية سناء عكرود، وهي أيضا مخرجة ومنتجة، أن التطور التكنولوجي مهم لترويج الأعمال الدرامية، داعية إلى ضرورة التأقلم مع هذا التطور التكنولوجي والإسراع بمواكبة التحولات التكنولوجية. وذكّرت بدور المنصات الرقمية في تقديم مادة ترفيهية متنوعة في فترة الحجر الصحي أثناء الجائحة[2].

---

[1] خالد بومخيلة ، **تكييف الصناعة الإعلامية مع تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام: الإمكانات وآفاق الاستخدام** .مجلة الدراسات الإعلامية والاتصالية، المجلد 3، العدد 2، 2023، ص39.

[2] نفس المرجع، ص49.

واقترح المخرج والممثل التونسي الأسعد الجموسي إحداث منصة عربية تحت راية اتحاد إذاعات الدول العربية، يتم فيها جمع الأعمال الدرامية العربية والترويج لها. وأشار عدد من المتدخلين أثناء النقاش إلى مساحة الحرية التي توفرها إنتاجات المنصات الرقمية مقارنة بالإنتاجات التلفزيونية.[1]

لكن السعي نحو زيادة المشاهدات والإعجابات، يدفع الكثير من التلفزيونات لشراء مشاهدات وإعجابات وهمية، الأمر الذي بدأت المنصات الرقمية بمحاربته. كما تلجأ كثير من التلفزيونات إلى دفع مبالغ مالية لـ "فيسبوك" و"إنستغرام" وغيرها عن طريق تمويل منشوراتها (Sponsored)؛ لزيادة التفاعل، خاصة بعد اعتماد فيسبوك معايير تقلل من وصول المحتوى للجمهور. فمنذ نهاية 2020، انخفض متوسط الوصول المنشورات إلى 5.2٪ مقارنة بـ 5.5٪عام 2019 و7.7٪ عام 2018. يرى غالبية القائمين على المنصات الرقمية التابعة للقنوات الناطقة بالعربية، أن قوة المنصات الرقمية لوسائل الإعلام هي مصدر النجاح؛ لأن ذلك دليل قدرتها على جذب أكبر عدد ممكن من المتابعين الذين يتفاعلون مع المواد؛ ما يؤدي إلى ارتفاع أرقام المشاهدات والوصول إلى شريحة أكبر من المتابعين. فالأرقام الحقيقية تعني نجاح الوصول للجمهور، خاصة مع امتلاكه لخبرة كبيرة مع وسائل التواصل واختيار الصفحات المميزة التي تعبر عنه، فمثلا متابعة الجمهور وتفاعله مع المنصات الرقمية للوسيلة الإعلامية يعني اعتمادهم على هذه الوسيلة كمصدر للخبر إضافة إلى ولائهم للوسيلة. ولكن ينبغي الانتباه –دائما– إلى أن هذا النجاح مرتبط بأن الأرقام حقيقية وليست وهمية، وبالتالي يمكن قياس قدرة الوسيلة على مخاطبة الجمهور[2]

3) المنافسة التلفزيونية في تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز (VR/AR)

شهد المشهد الإعلامي العالمي في العقد الأخير تطورًا تكنولوجيًا غير مسبوق، ساهم في تغيير طبيعة إنتاج وتلقي المحتوى السمعي البصري. ومن أبرز هذه التحولات دخول تقنيات

[1] محمد الحمامصي، **المنصات الرقمية لا تنافس التلفزيون**، جريدة العرب، العدد 128003, 15/ 06/ 2023 , ص 13.

[2] عمار عز ، مرجع سابق.

الواقع الافتراضي (VR) والواقع المعزز (AR) إلى مجال الإعلام والتلفزيون[1]، ما أوجد بيئة تنافسية جديدة بين القنوات التلفزيونية التي تسعى إلى كسب جمهور أكثر تفاعلاً وانغماسًا. لم تعد المنافسة تقتصر فقط على جودة البرامج أو سرعة نقل الخبر، بل أصبحت مرتبطة بمدى قدرة القناة على توظيف هذه التكنولوجيات الحديثة لخلق تجربة مشاهدة فريدة تتجاوز حدود الشاشة التقليدية[2].

مفاهيم الواقع الافتراضي والمعزز في الإعلام: الواقع الافتراضي (VR) هو تكنولوجيا تسمح للمستخدم بالتفاعل مع بيئة رقمية ثلاثية الأبعاد، تُحاكي الواقع أو تخلقه من العدم، من خلال خوذات العرض أو أجهزة الإدخال. أما الواقع المعزز (AR) فهو تكنولوجيا تُضيف عناصر رقمية (نصوص، صور، فيديوهات) إلى العالم الحقيقي في الوقت الفعلي، عبر شاشات الهواتف الذكية أو نظارات ذكية متخصصة. في سياق الإعلام[3]، تستخدم القنوات التلفزيونية هاتين التقنيتين لإعادة تشكيل طريقة عرض الأخبار، والتقارير الميدانية، والبرامج الوثائقية، وحتى الإعلانات.

تحول القنوات التلفزيونية نحو تقنياتVR/AR : بدأت العديد من القنوات العالمية كـBBC ، وCNN، و Sky Newsفي تبني تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز منذ سنوات قليلة، من خلال إنتاج تقارير ميدانية بتقنية 360 درجة، أو إنشاء استوديوهات تفاعلية تُظهر البيانات والأحداث بشكل غامر. كما تم استخدام هذه التقنيات بشكل مكثف في تغطيات الأحداث الرياضية الكبرى، والحروب، والكوارث الطبيعية، حيث يمكن للمشاهد أن يعيش الحدث وكأنه جزء منه، هذا التوجه جعل من الواقع الافتراضي والمعزز سلاحًا تنافسيًا قويًا، حيث تتسابق

[1]هاجر غريبي ، **التحول الرقمي للإعلام العربي: الواقع والآفاق"**، المجلة الجزائرية للاتصال، جامعة الجزائر 3، العدد 20، 2022، ص40

[2]صوفيان مصباح، **إسهام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير المواقع الإعلامية: دراسة وصفية تحليلية لعينة من المواقع الإعلامية الوطنية خلال سنة 2017** .أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، تخصص سينما وتلفزيون ووسائل الاتصال الجديدة، 2017، ص176.

[3]فضيل دليو ، **التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال: الاستعمالات والآثار**، جامعة منتوري قسنطينة، ص33.

القنوات على تطوير محتوى "تفاعلي" و"تجريبي" يعزز ولاء الجمهور ويجذب فئات عمرية شابة، تبحث عن المحتوى الذكي والسريع والتفاعلي[1].

القنوات التلفزيونية العربية وتجربة الواقع الافتراضي والمعزز: رغم أن التجارب العربية ما تزال في بداياتها مقارنة بالغرب، إلا أن بعض القنوات الخليجية مثل "الجزيرة" و"سكاي نيوز عربية" بدأت في اعتماد استوديوهات افتراضية وتفاعلية. استخدمت الجزيرة الواقع المعزز في بعض نشراتها لتقديم تحليل بصري غني للخرائط والبيانات. كما بدأت بعض المبادرات في المغرب والإمارات لتدريب الإعلاميين على استخدام هذه التكنولوجيات. ومع ذلك، يبقى الانتشار محدودًا بسبب ضعف الاستثمار في البنية التحتية التقنية، ونقص الكفاءات المتخصصة[2].

آثار هذه المنافسة على صناعة التلفزيون: ساهمت تقنيات VR و ARفي تغيير معادلة الإنتاج التلفزيوني، إذ لم يعد الأمر يقتصر على الكاميرا والمونتاج، بل أصبح يتطلب فرقًا متخصصة في التصميم ثلاثي الأبعاد، والبرمجة، وتجربة المستخدم. كما ساعدت هذه التكنولوجيات على تعزيز التفاعل بين القناة والجمهور، وزيادة وقت المشاهدة عبر تجارب "غامرة"، وبالتالي رفع العوائد الإعلانية، فأصبحت القنوات التي تتبنى هذه الأدوات تعتبر "مستقبلية"، ما يضع ضغطًا كبيرًا على القنوات التقليدية لمواكبة هذا التطور. ومن هنا، نشأت موجة جديدة من المنافسة غير المباشرة بين الإعلام التقليدي والإعلام المعزز بالتكنولوجيا، حيث أصبحت القنوات تتنافس ليس فقط على المحتوى، بل على الشكل، والمنصة، والتفاعل.

التحديات التي تواجه استخدام VR/AR في التلفزيون: فرغم الإمكانيات الكبيرة، إلا أن إدماج تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز في الإعلام لا يخلو من تحديات. من أبرزها الكلفة العالية للأجهزة والبنية التحتية، وصعوبة تعميم التجربة على جمهور لا يمتلك التكنولوجيا اللازمة،[3] كما أن المحتوى العربي في هذا المجال لا يزال نادراً، ما يجعل من الصعب بناء مكتبة تفاعلية

[1] خالد بومخيلة، مرجع سابق، ص76.
[2] رابح الصادق، **الإعلام والتكنولوجيات الحديثة**، العربية دار الكتاب الجامعي، 2015، ص271.
[3] صوفيان مصباح، مرجع سابق، ص80.

غنية، كما تواجه المؤسسات أيضًا تحديات أخلاقية وقانونية تتعلق بتزييف المشاهد أو تضليل المتلقي عبر تقنيات الواقع الافتراضي. لذلك، من الضروري صياغة تشريعات إعلامية جديدة تواكب هذه التحولات وتحمي مصداقية المهنة الإعلامية[1].

تُعتبر تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز نقطة تحول في مسار تطور القنوات التلفزيونية، ومصدرًا رئيسيًا لمنافسة متسارعة تتجاوز حدود الصورة التقليدية. ففي ظل سعي القنوات إلى جذب المشاهد، تبرز هذه الأدوات كجسر بين الإعلام الكلاسيكي والتجربة التفاعلية الرقمية، ما يجعل من تبنيها ضرورة استراتيجية لأي قناة تسعى للبقاء في سوق إعلامي رقمي ومتجدد. ومع تزايد انتشار هذه التقنيات، فإن المنافسة ستنتقل تدريجياً من مجرد من يملك المعلومة، إلى من يستطيع تقديمها بأكثر الطرق ابتكاراً وتأثيراً.

[1] نصر الدين العياضي، ***البرمجة التلفزيونية في القنوات العربية: دراسة تحليلية للأسس والدلالات***، ضمن مؤلف جماعي :*التدفق الاتصالي في عالم مغاير*، الجزائر، ص 360.

المبحث الثاني: المنافسة في البرمجة التلفزيونية والإنتاج الإعلامي

1- المنافسة في البرمجة التلفزيونية

تُعد البرمجة التلفزيونية اليوم من أبرز مجالات التنافس بين القنوات، سواء كانت عمومية أو خاصة، محلية أو دولية. فالمشهد السمعي البصري لم يعد يحتمل التكرار أو النمطية، بل بات المشاهد في موقع "المنتقي" لا المتلقي[1]، يحدد ما يشاهده ومتى يشاهده، وفي هذا الإطار، أضحت المنافسة في تصميم الجدولة البرمجية وتقديم المضامين المناسبة عاملاً حاسمًا في نجاح القنوات التلفزيونية أو إخفاقها، خاصة في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة وظهور منصات البث الرقمي.

أولاً: مفهوم البرمجة التلفزيونية: البرمجة التلفزيونية هي الخطة الزمنية التي تعتمدها القناة لتنظيم بث محتواها، من خلال توزيع البرامج وفق فترات زمنية مدروسة تستهدف فئات محددة من الجمهور. وتشمل عملية البرمجة عناصر عديدة مثل نوعية البرامج، توقيت عرضها، مدة العرض، الفواصل الإعلانية[2]، وبرمجة أوقات الذروة، وكلها تصب في هدف واحد **:جذب أكبر عدد ممكن من المشاهدين**[3].

ثانيًا: أبعاد المنافسة في البرمجة التلفزيونية

تنوع المحتوى لجذب الشرائح المختلفة: تسعى القنوات إلى خلق شبكة برامجية تتسم بالتنوع بين السياسي، الترفيهي، الثقافي، الدرامي، الرياضي، والوثائقي. فكل شريحة اجتماعية تبحث عن مضمون يعكس اهتماماتها، ما يجعل القنوات تتنافس على تحقيق التوازن بين العمق والجاذبية. وتشير دراسة نصر الدين العياضي إلى أن "البرمجة الحديثة في القنوات العربية

---

[1] نصر الدين العياضي، **فن البرمجة وإعداد خارطة الطريق**، مرجع سابق، ص18.

[2] زينب بعلوج، مرجع سابق، ص9.

[3] نعيمة واكد ، ***البرمجة التلفزيونية وتحديات التكنولوجيات الحديثة: دراسة وصفية تحليلية للبرمجة بالتلفزيون الجزائري***، أطروحة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2015، ص370.

باتت تقوم على حسابات دقيقة ترتكز على الترفيه والسيولة البصرية أكثر من البناء التربوي أو الثقافي.[1]

البرمجة في أوقات الذروة: فترة الذروة (Prime Time) تمثل حجر الزاوية في المنافسة البرمجية، حيث تحاول كل قناة تقديم أقوى برامجها خلال الساعات الممتدة من السابعة إلى العاشرة مساءً. وتلجأ القنوات في هذا السياق إلى ما يُعرف بـ"البرمجة المضادة–Counter) " (programming، عبر تقديم محتوى مختلف عن المنافسين لجذب جمهور لم يختر البرامج الأخرى.

المنافسة على الإنتاج المحلي مقابل المستورد: تشتد المنافسة في المجال الدرامي، خصوصًا في شهر رمضان، حيث تتسابق القنوات على إنتاج أعمال حصرية ذات جودة عالية. وتعتبر الدراما المحلية أحد الأسلحة الاستراتيجية في معركة البرمجة، إذ تمنح القناة هوية مميزة وتخلق ارتباطًا وجدانيًا مع الجمهور. كما أن اعتماد بعض القنوات على الإنتاج المستورد قد يؤثر سلبًا على صورتها ويضعف موقعها التنافسي.

ثالثًا: أثر التكنولوجيات الحديثة في المنافسة البرمجية: أدخلت التكنولوجيا الحديثة مفاهيم جديدة في البرمجة، إذ باتت القنوات تعتمد على:

البيانات الضخمة وتحليلات الجمهور :تُستخدم أدوات تحليل المشاهدة لفهم سلوك الجمهور وتكييف الشبكة البرامجية بناءً على النتائج الفعلية وليس على التخمينات فقط[2].

أنظمة الجدولة الذكية :أصبحت القنوات تستعين ببرمجيات متخصصة في تنظيم البث تلقائيًا بما يحقق أكبر مردود دعائي وجماهيري.

[1] سمهان بن العلام ، ***البرمجة في التلفزيون الجزائري: دراسة كيفية للمبرمج من منظور حارس البوابة***، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية الإعلام والاتصال، قسم الإعلام، 2015، ص264.
[2] محمد أمزيان برغل، مرجع سابق، ص37.

الربط مع الوسائط الرقمية :تُبرمج بعض القنوات محتواها ليكون متكاملًا مع ما يُعرض عبر اليوتيوب أو تطبيقات الهاتف الذكي، مما يسمح للمشاهد بالمتابعة في أي وقت، ويزيد من احتمالات التفاعل والمشاركة[1].

رابعًا: المنافسة بين القطاعين العام والخاص: أصبحت القنوات الخاصة في الجزائر والعالم العربي، مثل الشروق، النهار، وقنواتMBC ، تنافس بشراسة القنوات العمومية في مجالات البرمجة. وتتفوق غالبًا بفضل مرونتها، وحرية اختيار المضامين، وسرعتها في التفاعل مع الأحداث، مقارنة بالتلفزيون العمومي الذي يواجه قيودًا تنظيمية وبيروقراطية[2].

في هذا السياق، ترى لويزة عباد أن "تنامي التنافس في الساحة التلفزيونية الجزائرية أدى إلى نوع من الانقسام بين مضمون رسمي ومضمون تجاري، حيث استطاعت القنوات الخاصة اجتذاب شريحة واسعة من الجمهور من خلال برامج ذات طابع شعبي واستعراضي[3]".

خامسًا: التحديات المستقبلية للمنافسة في البرمجة.

الحفاظ على الهوية الثقافية :يجب أن لا تكون المنافسة سببًا في تهميش البرامج الثقافية أو الجادة لصالح المحتوى التجاري فقط[4].

توازن بين الربحية والجودة :يفرض منطق السوق اعتماد برامج تحقق نسب مشاهدة، لكن ينبغي ألا يتم ذلك على حساب القيم التربوية أو المهنية.

التكيف مع التحولات الرقمية :على القنوات أن تطوّر شبكاتها البرمجية لتتكيف مع بيئة متعددة الشاشات، حيث أصبح الهاتف الذكي منافسًا حقيقيًا للتلفزيون التقليدي.

إن المنافسة في البرمجة التلفزيونية ليست مجرد صراع على "الريتينغ"، بل هي في جوهرها معركة ثقافية وتكنولوجية واقتصادية لتحديد من يملك التأثير في المشاهد. وبين البحث عن

---

[1] نعيمة واكد ، مرجع سابق، ص403.
[2] نفس المرجع، ص434.
[3] عبد القادر قشطة ، ***البرمجة والبرامج في التلفزيون.. بين ذوق المشاهدة والبحث عن الجمهور***، جامعة المدية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم إعلام واتصال، ص19.
[4] نصر الدين العياضي، **فن البرمجة وإعداد خارطة الطريق**، مرجع سابق، ص98

الترفيه، والإعلام، والربح، تبرز الحاجة إلى رؤية استراتيجية توازن بين التنوع، الجودة، والحضور الرقمي، لضمان استمرارية المؤسسات الإعلامية وقدرتها على المنافسة في بيئة متغيرة[1].

2-المنافسة التلفزيونية في الإنتاج الإعلامي

يشهد قطاع الإعلام التلفزيوني منافسة متسارعة في شتى مجالاته، ويُعد **الإنتاج الإعلامي** أحد أبرز ميادين هذه المنافسة[2]، باعتباره العمود الفقري الذي تُبنى عليه سمعة القنوات وجاذبيتها. ومع تزايد أعداد القنوات الفضائية، وتحوّل الجمهور إلى مستهلك انتقائي، باتت المؤسسات الإعلامية تتسابق في إنتاج مضامين مرئية تتسم بالجدة، الجودة، والقدرة على التأثير، سواء في الأخبار، أو الدراما، أو البرامج الحوارية، أو الوثائقيات. في هذا السياق، تبرز المنافسة في الإنتاج الإعلامي كأداة حاسمة للهيمنة على السوق الإعلامية وجذب الإعلانات والمشاهدين على حد سواء.

أولًا: مفهوم الإنتاج الإعلامي التلفزيوني: الإنتاج الإعلامي هو عملية تحويل الأفكار والرسائل الإعلامية إلى محتوى مرئي أو مسموع أو مكتوب، وفقًا لمعايير فنية وتقنية ومهنية محددة. أما في المجال التلفزيوني، فيشمل هذا الإنتاج برامج إخبارية، حوارية، ترفيهية، وثائقية، ودرامية، وتتم هذه العمليات داخل بيئة إنتاج متكاملة تضم الإعداد، التصوير، الإخراج، المونتاج، والتوزيع[3].

---

[1] نورية بوقزولة ، ***البرمجة التلفزيونية في محيط متغير: دراسة تحليلية لشبكة برامج التلفزيون الجزائري لموسم 1999-2000***، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم الإعلام والاتصال، 2005، ص184

[2] سمهان بن العلام ، **مرجع سابق، ص134.**

[3] نورية بوقزولة، ***البرمجة التلفزيونية: الواقع والآفاق والمفارقات – دراسة مقارنة للنموذجين الجزائري والكندي***، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الإعلام والاتصال، قسم علوم الإعلام، 2014، ص68.

ثانيًا: دوافع المنافسة في الإنتاج الإعلامي

جذب الجمهور: أصبح المشاهد أكثر تطلبًا من ذي قبل، وهو يبحث عن محتوى جديد، شيق، ومقنع. لذلك، تتنافس القنوات في إنتاج مضامين تلبي رغبات الجمهور المحلي والدولي، وتلامس اهتماماته اليومية والسياسية والاجتماعية[1].

تحقيق الريادة الإعلامية: يُعد الإنتاج الإعلامي عالي الجودة وسيلة لبناء صورة المؤسسة الإعلامية ومكانتها في السوق. فالإنتاجات الكبرى تساهم في منح القناة مصداقية وشهرة، خصوصًا إذا فازت بجوائز أو حققت نسب مشاهدة مرتفعة.

المنافسة الإعلانية: الإنتاج الجيد يعني جمهورًا واسعًا، والجمهور الواسع يعني سوقًا إعلانية مزدهرة. لذلك، تُعد العلاقة بين الإنتاج الإبداعي والدخل الإعلاني علاقة طردية، تجعل المؤسسات الإعلامية تستثمر في المحتوى.

ثالثًا: أشكال المنافسة في الإنتاج الإعلامي

المنافسة في الإنتاج الدرامي: الدراما التلفزيونية من أكثر الأنواع جذبًا للجمهور، خاصة في العالم العربي خلال شهر رمضان. وتتنافس القنوات في إنتاج أعمال حصرية بتكاليف ضخمة، سواء محلية أو مشتركة. ولقد أصبحت المسلسلات وسيلة لطرح قضايا اجتماعية، أو دعم مواقف سياسية، أو حتى تمرير رسائل تجارية ضمنيًا[2].

المنافسة في إنتاج البرامج الترفيهية: تشهد هذه الفئة منافسة شرسة من خلال برامج الألعاب، المواهب، التحديات الواقعية، والبرامج الساخرة. وتستورد بعض القنوات صيغًا عالمية وتُعيد إنتاجها محليًا، كما هو الحال مع برامج مثل *Arab Idol*أو *The Voice*، ما يساهم في رفع معايير الإنتاج إلى مستويات عالمية[3].

---

[1] نورية بوقزولة ، **البرمجة التلفزيونية في محيط متغير، *مرجع سابق*،** ص87.

[2] عبد الهادي بوروبي ، ومحمد مساهل، **البرمجة في التلفزيون العمومي الألماني: دراسة وصفية تحليلية للشبكة البرامجية للقناة الألمانية الثانية ZDF لشهر جويلية 2023**، *مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية*، المجلد 12، العدد 1، 2024، ص312.

[3] نفس المرجع، ص320.

المنافسة في الإنتاج الإخباري: رغم التكاليف العالية للإنتاج الإخباري المهني، تسعى بعض القنوات إلى تمييز نفسها من خلال سرعة التغطية، التحليل المعمق، ونقل مباشر للأحداث. وقد شهدنا في السنوات الأخيرة صعود قنوات متخصصة في الأخبار مثل الجزيرة والعربية، التي استثمرت بكثافة في طواقم مراسلين واستوديوهات متطورة.

رابعًا: التحديات التي تواجه المنافسة في الإنتاج

التمويل :يتطلب الإنتاج عالي الجودة استثمارات كبيرة، وهو ما لا يتوفر دائمًا خاصة في القنوات الناشئة أو المحلية.

الكوادر البشرية :الإنتاج الإعلامي المحترف بحاجة إلى طواقم مدربة ومبدعة، قادرة على تقديم محتوى يرقى لمستوى المنافسة العالمية[1].

القيود التنظيمية :في بعض الدول، تعيق الرقابة الصارمة حرية الإنتاج وتحد من الإبداع، مما يجعل القنوات عاجزة عن مجاراة نظيراتها الأكثر حرية.

المنافسة الرقمية :تطرح المنصات الرقمية مثل نتفليكس ويوتيوب تحديًا جديدًا أمام القنوات التلفزيونية، حيث توفر هذه المنصات إنتاجات ضخمة بجودة عالية وتوقيت مرن.

خامسًا: الإنتاج الإعلامي في الجزائر كمثال: عاشت الجزائر لعقود تحت احتكار التلفزيون العمومي للإنتاج الإعلامي، غير أن الانفتاح الإعلامي الذي بدأ تدريجيًا مع دستور 1989 سمح بظهور قنوات خاصة بدأت بالاعتماد على إنتاج مضامين محلية متنوعة[2]، قنوات مثل الشروق، النهار، والبلاد باتت تستثمر في إنتاج برامج ذات طابع اجتماعي أو سياسي ساخر، في محاولة لمنافسة القنوات العربية الكبرى، رغم ذلك، لا تزال التحديات قائمة، خصوصًا على مستوى التمويل وضعف الإمكانيات التقنية، ما يدفع بعض القنوات الخاصة إلى الاعتماد على إنتاجات خفيفة أو التعاون مع شركات إنتاج خارجية.

---

[1] لويزة عباد ، **البرمجة في التلفزيون العمومي الجزائري: قراءة تحليلية في توجهات الشبكة البرامجية الرمضانية على القناة الإخبارية الثالثة في الفترة الممتدة من 13 إلى 20 أفريل 2021**، *مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية*، المجلد 7، العدد 2، أفريل 2022، ص433.

[2] نفس المرجع، ص440.

إن المنافسة في الإنتاج الإعلامي أصبحت إحدى أهم عناصر البقاء والتميّز في الساحة التلفزيونية. لم تعد المسألة تقتصر على بث المحتوى[1]، بل في كيفية صناعته، شكله، توقيته، ومدى تفاعله مع الجمهور. وبين الاستثمار في المحتوى، واستراتيجيات التوزيع، والتفاعل مع التحولات الرقمية، يتحدد مصير القنوات في قدرتها على المنافسة، والتأثير، والبقاء.

[1] ذهبية ايت قاسي ، مرجع سابق، ص13.

المبحث الثالث: المنافسة في التسويق والكفاءات المهنية

1-المنافسة في التسويق:

لقد بدأت مختلف المؤسسات الإعلامية كالصحافة المكتوبة والإذاعة تعتمد على التسويق في منتصف الستينات، وبالرغم من أن التلفزيون كان الأكثر حاجة إليه بالنظر إلى خصوصياته التسييرية وتحدياته المستقبلية إلا أنه لم يعتمد عليه بصفة رسيمة إلا في بداية الثمانينا. أول وجه ظهر به التسويق في المؤسسات التلفزيونية هو القيام بدراسات الجمهور لمعرفة خصائصه ورغباته ، والتحول بذلك من تلفزيون العرض إلى تلفزيون الطلب ، مما أدى إلى ظهور قنوات متعددة من حيث المحتوى ، الشكل ، البث والإرسال والجمهور المستهدف[1].

بغض النظر عن الدراسات التسويقية الهادفة إلى إطلاق قنوات تلفزيونية ، إهتم التسويق التلفزيوني في مرحلة أخرى بمعرفة خصائص كل جزء من الجماهير قصد تقديم برامج تتلاءم معه، من هذا المنطلق ، فإن التسويق يتدخل في المؤسسة التلفزيونية حول النقاط الأساسية التالية: معرفة الجمهور ، دراسة السوق والمنافسة ، تصميم المنتوج التلفزيوني ، تحديد السياسة السعرية ، اختيار الطريقة المثلى للبث والإرسال (التوزيع) والعمل على الترويج بكل الطرق الممكنة للمنتوج وللمؤسسة التلفزيونية..

كما يتمثل النشاط التسويقي في مؤسسات التلفزيون في التحضير، الفعل ، التقييم . ورد الفعل، وهناك عاملان أساسيان يفرضان على المؤسسة التلفزيونية أن تمتلك نظام للإعلام التسويقي، الأول يتمثل في تواجدها في عصر مجتمع المعلومات والذي يكون كل شيء فيه مرتبط بالمعلومة، الثاني يكمن في كونها طرف في صناعة مجتمع المعلومات هذا ، فلا يمكن لمؤسسة تكمن مهمتها الأولى في بث الإعلام أن لا تعمل على التحصل على معلومات من المحيط قصد تحسين وتطوير نشاطها ومنافسة القنوات الأخرى[2]

[1] مصطفى كساسي، مرجع سابق، ص143.
[2] نفس المرجع. ص44

نظام الإعلام التسويقي: يتمثل نظام الإعلام التسويقي (SIM) في شبكة متداخلة من العلاقات المنظمة، أين يتدخل رجال ، آلات وتنظيمات ، بهدف التحصل على تدفق منظم ومرتب من المعلومات المهمة ، لتكون قاعدة للقرارات التسويقية[1].

يمكن تقسيم المعلومات المتحصل عليها عن طريق نظام الإعلام التسويقي إلى ثلاثة أقسام : نظام المعلومات الداخلية ، نظام الذكاء التسويقي ، نظام دراسات السوق.

نظام المعلومات الداخلية: وهي كل المعلومات المتواجدة داخل المؤسسة كنظام المحاسبة ، المنتوجات ، العمال ، المصاريف ... الخ.

نظام الذكاء التسويقي: هذا النظام متعلق بكل ما يحدث خارج المؤسسة ، بمعنى جميع الإمكانيات التي تسمح للمسيرين أن يحصلوا على معلومات حول تطور المحيط التسويقي[2].

المحيط الديمغرافي: يؤدي النمو الديمغرافي إلى زيادة الحاجيات من إعلام وترفيه

المحيط الاقتصادي: يتمثل في ارتفاع القدرة الشرائية ، يساعد على اقتناء أجهزة التلفزيون وعلى مصاريف إضافية للترفيه.

المحيط التكنولوجي: ظهور ابداعات تقنية جديدة ، تطور البث ، التلقي ، ظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة ، ابداع أنواع جديدة من الحصص ، إمكانات إنتاج كبيرة للبرامج

تعريف دراسة السوق: تتمثل دراسة السوق في تحضير ، تحليل و إستغلال المعطيات ومعلومات متعلقة بحالة تسويقية ، لقد ظهرت عدة قنوات تلفزيونية بدون دراسات السوق ، فلم تبدأ هذه الدراسات في مجال التلفزيون إلا في سنوات الثمانينات بظهور المنافسة قصد معرفة أذواق المشاهدين ومدى إمكانية نجاح بعض أشكال القنوات الموضوعاتية [3]، لكن دراسة السوق هنا لا تتوقف عند إطلاق مؤسسة تلفزيونية جديدة بل تكون كلما اقتضت الحاجة ، نظرا لتغيرات المحيط ولتغيرات طلبات الجماهير، وقصد التأقلم مع الجماهير وتقديم برامج قيمة

[1] Philippe KOTLER, Bernard DUBOIS, Marketing management, 12ème Ed, Edition Pearson, Paris, 2006, P 82.
[2] Ibid, P 83.
[3] Ibid, P116.

وجذابة لهم من الواجب معرفتهم، فالسوق يعبر عن تلاقي العرض والطلب المرتبط بإمكانية الشراء solvable ، وخاصية سوق التلفزيون هي الإزدواجية بين سوق المشاهدين وسوق المعلنين ، مما يظهر عرضين ، عرض للمشاهدين وآخر للمعلنين البرامج للمشاهدة والمساحات الإعلانية للمعلن) ، ومن ثم طلبين مع وجود ارتباط بين السوقين ، يحقق تفاعل مستمر بين المنتجين ، الموزعين ، المشاهدين والمعلنين[1] .

الهدف من دراسة السوق: تقوم المؤسسات التلفزيونية عادة بدراسة السوق قصد :التحليل الكمي للسوق ، تحليل الفاعلين في السوق وتحليل المنافسة (من خلال أنواع المنافسين ، حصص السوق ، الهيكل التنافسي):

التحليل الكمي للسوق: بمعنى التحديد من جانب إحصائي لقيمة ، هياكل وتطور المنتوجات

التحليل الكمي للطلب: بمعنى تحليل السوق من حيث عدد المشترين ، عدد المبيعات[2]

كيفية إنجاز دراسة السوق عند مؤسسة تلفزيونية: تتم دراسة السوق باحترام ستة خطوات مهمة: تحديد المشكل الواجب حله ، مخطط الدراسة ، جمع المعلومات في الميدان ، تحليل النتائج ، تقديم النتائج واتخاذ القرار

في هذا الصدد ، صرح David ogilvy وهو رجل إشهار معروف ومدير الوكالة الإشهارية Ogilvy & Mather أنه ليست دراسات السوق هي من تفرق بين مؤسسة ناجحة أو أخرى بل طريقة استعمالها واستغلالها قصد بلوغ الأهداف ، هو من يصنع الفارق[3] .

2-المنافسة في الكفاءات المهنية:

تُعد الكفاءات المهنية حجر الزاوية في صناعة الإعلام التلفزيوني الحديث، إذ لا يقتصر التميز الإعلامي على امتلاك التقنيات الحديثة، بل يتعداه إلى من يُجيد توظيفها لصناعة محتوى مبتكر ومؤثر. في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، باتت الكفاءة المهنية موردًا تنافسيًا

[1] Jacques LENDREVI, Dénis LINDON, Mercator, 8eme Éd, Édition Dunod, Paris, 2006, P 33.
[2] Ibid, PP 36-57
[3] Philippe KOTLER, Bernard DUBOIS, Op.cit, PP 116-131

لا يقل أهمية عن رأس المال أو البنية التحتية، وهو ما جعل من التنافس في استقطاب الكفاءات، وتكوينها، وتثبيتها داخل المؤسسة، عاملًا حاسمًا في بناء الريادة الإعلامية.

واقع العمالة داخل التلفزيون العمومي الجزائري: تُظهر إحصائيات سنة 2016 أن المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري تضم 3356 عاملًا مسجلًا، بينهم 3256 ناشطًا. وعلى الرغم من ضخامة هذا العدد مقارنة بالوضع الاقتصادي الوطني وما عرفه من تقليص في المؤسسات العمومية، إلا أن الأداء المهني للمؤسسة لا يعكس هذا الحجم البشري، ما يُحيل إلى أزمة في توظيف الكفاءات بطريقة فعالة. كما أن نسبة معتبرة من هذا العدد وُظف في قطاعات غير إنتاجية كالأمن والخدمات، وهو ما يثقل كاهل المؤسسة دون أن ينعكس على جودة المنتج الإعلامي.

المقارنة مع مؤسسات تلفزيونية عالمية: عند مقارنة المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري مع نظيراتها العالمية، كهيئة الإذاعة البريطانية BBC (أكثر من 23000 موظف)، أو France Télévision(9932 موظفًا)، يتضح أن الاختلاف لا يكمن فقط في العدد، بل في نوعية التخصص، وهيكلة الموارد، وتوزيع المهام. فبينما تُخصص هذه المؤسسات الكبرى أغلب طاقمها للإنتاج الإعلامي والمحتوى، نجد أن التلفزيون الجزائري يختزل إمكاناته في وظائف إدارية وبيروقراطية، ما يُضعف من فاعلية الجهاز البشري ويقلل من تنافسيته[1].

اختلالات هيكلية في توزيع الكفاءات: يعاني التلفزيون العمومي من اختلال في توزيع الموارد البشرية، حيث تتركز أكبر نسب التوظيف في مديريات تقنية أو إدارية، بينما تتراجع التخصصات المحورية مثل الأخبار والإنتاج إلى المراتب الخلفية. فعلى سبيل المثال، تُظهر بيانات التوظيف أن مديرية الخدمات التقنية تضم 611 مستخدمًا، بينما مديرية الأخبار لا تتعدى 447، وإنتاج البرامج 416، وهي أرقام تُظهر الخلل في ترتيب الأولويات داخل مؤسسة يُفترض أن يكون محتواها هو جوهر وجودها.

[1] مصطفى كساسي، مرجع سابق، ص152

1. الصحفي بين التهميش المهني وضعف المسار الوظيفي

مهنة الصحفي في المؤسسة العمومية ما تزال خاضعة لمنطق التسيير الإداري أكثر من منطق الأداء الإعلامي، حيث تُمنح الترقية بناءً على الأقدمية أو شغل مناصب تنظيمية، دون اعتبار لمردودية العمل أو إنتاجيته. فلا توجد آليات موضوعية تُقيّم جودة الإنتاج، ولا لجان مهنية مستقلة تُشرف على المسار المهني للصحفي، بل تبقى الترقية خاضعة لقرارات إدارية ظرفية، ما يُضعف الحوافز لدى الصحفي ويقتل روح التنافس والإبداع[1].

في الوقت الذي أصبح فيه الصحفي المتعدد المهام مطلبًا أساسيًا في القنوات العالمية – أي الصحفي القادر على التصوير، التحرير، الإنتاج الرقمي، وإدارة المحتوى على المنصات – لا يزال التلفزيون العمومي يحتفظ بنموذج تقليدي للصحفي. وهذا ما يُسهم في إبعاد المؤسسة عن سوق المنافسة الحديثة، ويجعلها عاجزة عن مجاراة تطورات المشهد الإعلامي الذي يزداد تنوعًا وتعقيدًا.

رغم وجود مدونة مهنية تضم 603 وظيفة، لا تُستغل منها إلا 289، فيما لا تمثل التخصصات الإعلامية الأساسية سوى 38% من هذه الوظائف. ينعكس هذا مباشرة على جودة العمل، حيث يطغى التوظيف وفق الأقدمية على حساب التكوين المتخصص، مما يؤدي إلى استقرار عدد كبير من الموظفين في مناصب لا تتناسب مع مهاراتهم أو تكوينهم. كما أن ضعف المستوى الدراسي لجزء معتبر من الموظفين – حيث لا يتعدى 44% منهم المستوى المتوسط – يعكس الفجوة بين الاحتياج المهني والمورد البشري المتوفر[2].

المنافسة في الكفاءات بين العمومي والخاص: رغم المشكلات التي تواجه القنوات الخاصة الجزائرية، إلا أن بعضها بدأ يعي أهمية استقطاب الكفاءات متعددة التخصصات، حتى وإن كانت تجربته لا تزال محدودة وموسمية. ففي بعض الحالات، لوحظ أن القنوات الخاصة

[1] نفس المرجع، نفس الصفحة.
[2] نفس المرجع،ص153

تستقطب عناصر من التلفزيون العمومي دون أن تقدم إضافة نوعية في التكوين أو البيئة المهنية، مما يجعل المنافسة في الكفاءات ضعيفة ومرتبطة بحركة الأفراد لا بتطوير المهنة.

لا تقدم المؤسسة العمومية، كما لا تقدم معظم القنوات الخاصة، برامج تكوين مستمر ممنهجة أو تدريب دوري لموظفيها، رغم أن سوق الإعلام اليوم يفرض مواكبة متواصلة للمهارات. كما أن غياب الشراكة مع مؤسسات التكوين المهني، أو ضعف العلاقة مع الجامعات، يزيد من فجوة الأداء المهني، ويجعل العاملين غير مهيئين لمتطلبات الإعلام الرقمي، أو الذكاء الاصطناعي، أو أدوات التفاعل مع الجمهور عبر المنصات المتعددة[1].

انعكاسات ضعف الكفاءة على المحتوى التنافسي واستراتيجية لتطويرها: ضعف الكفاءات ينعكس بشكل مباشر على طبيعة المحتوى المقدم، حيث يطغى النمط التقليدي، ويتكرر القالب البرامجي، وتغيب الابتكارات الفنية والمضمونية، ما يؤدي إلى عزوف الجمهور، وتراجع في ثقة المعلنين، وفقدان القدرة على التأثير الثقافي أو السياسي. ومن هنا، فإن الكفاءة المهنية ليست مجرد مظهر من مظاهر التنظيم الداخلي، بل هي عنصر تنافسي له آثار استراتيجية[2].

يتطلب النهوض بالكفاءة المهنية في قطاع التلفزيون جملة من الإصلاحات، تبدأ من تحديث مدونة المهن والتخصصات، وتمر بإعادة هيكلة توزيع الموارد البشرية، وتنتهي بإحداث لجان تقييم مهنية تعتمد على معايير الإنتاج والجودة. كما أن ربط التكوين الجامعي بسوق الإعلام، وتحفيز الابتكار من خلال مكافآت مهنية واضحة، وتبني صحفيين متعدد الوسائط، هي مداخل ضرورية لضمان دخول الإعلام الجزائري في عصر المنافسة الحقيقية.

[1] نفس المرجع، نفس الصفحة.
[2] نفس المرجع، 155.

الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الرابع

الفصل الرابع : استراتيجية مواجهة المنافسة التلفزيونية الخاصة المعتمدة من قبل التلفزيون العمومي الجزائري.

المبحث الأول :الاستراتيجية المعتمدة لجلب الجمهور في التلفزيون العمومي الجزائري.

المبحث الثاني : المنافسة التلفزيونية في ظل ظهور القنوات التلفزيونية الخاصة الجزائرية.

المبحث الثالث :الاستراتيجية المستقبلية لمجابهة المنافسة الإعلامية التلفزيونية في البيئة الرقمية.

المبحث الأول : الاستراتيجية المعتمدة لجلب الجمهور في التلفزيون العمومي الجزائري

- **المعايير المعتمدة لاختيار مضامين البرامج داخل القناة العمومية :**

في ظل تنوع تطلعات الجمهور و تعدد مصادر المحتوى بات من الضروري اعتماد معايير واضحة و منهجية دقيقة في اختيار مضامين البرامج داخل القناة العمومية . هذا ما بينه مقدم البرامج على التلفزيون العمومي الجزائري العياشي مسيلي :

نعتمد في اختيار مضامين البرامج داخل القناة العمومية مجموعة من المعايير الأساسية في مقدمتها ارتباط المحتوى باهتمامات المواطن اليومية و احترام المرجعية الوطنية و القيم الثقافية للمجتمع الى جانب مراعاة الجودة الفنية و الجاذبية البصرية . كما تؤخذ بعين الاعتبار القيمة التثقيفية او التوعوية للبرنامج و التنوع في الطرح لضمان التعددية . تتم هذه العملية عبر لجان تحرير و برمجة مختصة تراقب و تتفاعل مع توجهات الجمهور و توصيات دراسات المشاهد من اجل تحسين مستمر للعرض البرامجي. [1]

- **كيفية وضع الشبكة للبرامج السنوية و الأطراف المشاركون في هذه العملية** : اعداد الشبكة البرامجية السنوية ليست مجرد عملية تقنية بل هو مسار استراتيجي يعكس توجهات القناة و رؤيتها في الاستجابة لانتظارات الجمهور و متطلبات الخدمة العمومية هذا ما صرحه المخرج يوسف حاتم في قول : ان وضع شبكة البرامج السنوية يتم عبر الية تخطيط تشاركية داخل المؤسسة ، تنطلق بتقييم الأداء السابق و تحليل توجهات الجمهور و تشارك في هذه العملية عدة اطراف على راسها مديرية البرمجة ، مسؤولو التحرير ، فرق الإنتاج و ممثلون عن الجوانب التقنية و أحيانا يستآنس بآراء خبراء من خارج المؤسسة و الهدف هو بناء شبكة برامج متوازنة تراعي المهام الأساسية للخدمة العمومية و تستجيب في الوقت ذاته لتغيرات المشهد الإعلامي و تطلعات الجمهور . و طبعا تظل هذه الشبكة مرنة قابلة للتعديل حسب مستجدات الواقع و الاحداث الكبرى. [2]

[1] العياشي مسيلي ، صحفي و مقدم برامج في التلفزيون العمومي ،القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/15 على الساعة 10:25

[2] يوسف حاتم ، مخرج برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الثالثة ، مقابلة يوم 2025/04/15 على الساعة 11: 20

- **مدى انعكاس البرامج المعروضة تنوع المجتمع الجزائري من حيث اللغة ، الثقافة و الفئات الاجتماعية :**

في اطار سعيها للتواصل مع جميع فئات المجتمع الجزائري تسعى القناة العمومية الى التفاعل مع تنوع الثقافة و اللغات ، رغم ان هذه المحاولات تحتاج الى المزيد من التوسع و العمق . هذا ما اكدته الصحفية و مقدمة البرامج نادين تيقرين في تصريحها التالي :

يمكن القول ان القناة العمومية تبذل مجود متزايدا في السنوات الأخيرة لتعكس تنوع المجتمع الجزائري من حيث اللغة و الثقافة و الفئات الاجتماعية . لكن هذا الانعكاس لا يزال متفاوتا من حيث العمق و الانتظام ، فعلى مستوى اللغة هناك حضور ملحوظ للأمازيغية الى جانب العربية ، مع تخصيص مساحات لبعض اللهجات المحلية ، و هذا تطور يحسب لها ثقافيا . كما تعرض برامج تبرز التعدد الجهوي و التراثي .

لكن تبقى الحاجة قائمة لتوسيع هذا المجهود ليشمل كل الفئات خاصة الشباب و الطبقات المهمشة بصورة اكثر واقعية و جراة . اجمالا هناك نية واضحة للتحسين ، لكن تجسيد هذا التنوع بشكل شامل و مستمر يتطلب مزيدا من الانفتاح على المجتمع بمختلف تغيراته و تشجيع الإنتاج المحلي و الجهوي و وضع تنوعات جديدة في المحتوى البرامجي[1] .

- **اعتماد المؤسسة على دراسات لقياس ميول الجمهور قبل اعداد البرامج :**

في عصر يتسارع فيه التغيير و تزداد فيه خيارات الجمهور ، اصبح من الضروري ان تعتمد القنوات على أدوات دقيقة لفهم ميول المتلقين و توجهاتهم بشكل مستمر . هذا ما صرحه لنا المبرمج نبيل عثمانية :

نعم المؤسسة تعتمد في اعداد شبكتها البرامجية على دراسات لقياس ميول الجمهور ، لكن بدرجات متفاوتة من العمق و الاستمرارية و هناك جهود تبذل من خلال مراكز او خلايا متخصصة داخل مؤسسة تقوم بتحليل نسب المشاهدة و التوجهات للمتلقين ، سواء عبر أدوات تقليدية او من خلال التفاعل على المنصة الرقمية. و مع ذلك يقر الكثيرون بان هذه الدراسات لا تزال بحاجة الى تطوير من حيث المنهجية و توسيع نطاقها لتشمل مختلف الفئات و الجهات

[1] نادين تيقرين ، صحفية و مقدمة برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/15 على الساعة 11:30

بهدف توجيه القرار البرامجي بشكل اكثر دقة و واقعية ، فالرهان اليوم لم يعد فقط انتاج المحتوى بل فهم الجمهور بشكل اعمق و هذا يتطلب اليات قياس اكثر حداثة و استقلالية .[1]

- **كيفية تحديد الفئة المستهدفة لكل برنامج و هل يوجد توازن في تمثيل مختلف الفئات :**

يعد مضمون البرنامج من ابرز الخطوات من اجل اعداد أي برنامج تلفزيوني ، حيث تمثل هذه الأخيرة الأساس الذي يبنى عليه المحتوى ، الشكل ، و التوقيت ، ففي القنوات العمومية تتطلب هذه العملية موازنة دقيقة بين مختلف شرائح المجتمع من اجل ضمان تمثيل عادل و شامل . هذا ما أكده بعض الموظفين بالتلفزيون العمومي الجزائري : [2]

تحديد الفئة المستهدفة لكل برنامج داخل القناة العمومية يتم عادة خلال مرحلة الاعداد الأولى ، حيث يؤخذ بعين الاعتبار مضمون البرنامج ، توقيت بثه و شكل تقديمه .

الفرق التحريرية تعمل على ضبط الرسالة الموجهة و تحديد ما اذا كان البرنامج موجها للشباب او العائلات ، النساء ، الأطفال او الجمهور العام و ذلك بالاستناد الى تجارب سابقة و دراسات المشاهدة المتوفرة [1].

اما بخصوص التوازن في تمثيل مختلف الفئات ، فهو موجود الى حد ما لكنه ليس دائما كافيا او منتظما . بعض الفئات مثل الشباب او سكان المناطق الداخلية قد لا تحظى بنفس الحضور او العمق في التناول مقارنة بفئات أخرى ، و هذا يطرح تحديات حقيقة اما القناة العمومية لضمان تمثيل عادل و متوازن يعكس فعليا تنوع المجتمع الجزائري و اهتماماته . [2]

كيفية معالجة المواضيع ذات الطابع الحساس او السياسي :

في ظل التحديات التي تفرضها المواضيع الحساسة او السياسية ، تجد القناة العمومية نفسها مضطرة لتحقيق توازن دقيق بين المسؤولية و الحرية في تناول هذه القضايا . هذا ما بينه يوسف حميد :

[1] نبيل عثمانية ، معد برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الثالثة ، مقابلة يوم 2025/04/15 على الساعة 13:45
[2] نادين تيقيرين ، مصدر سابق
[2] نبيل عثمانية ، مصدر سابق

المواضيع ذات الطابع الحساس او السياسي تعالج داخل القناة العمومية بدرجة من الحذر و المسؤولية ، نظرا لطبيعة المؤسسة كهيئة إعلامية عمومية ملتزمة بالخط التحريري الرسمي و بمبدا الخدمة العمومية .

عادة ما يتم تناول هذه المواضيع ضمن برامج حوارية او إخبارية ، مع الحرص على التوازن في الطرح و تفادي الانحياز ، كما يتم اختيار الضيوف بعناية و يراعي السياق السياسي و الاجتماعي العام لتفادي الانزلاق نحو التوتر او التآويل الخاطئ . لكن في المقابل هناك مطالب متزايدة اليوم بقدر اكبر من الانفتاح و طرح اكثر جرآة لقضايا الراي العام ، بما يواكب تطلعات الجمهور و يعزز ثقة المواطنين في الاعلام العمومي كمجال للنقاش الحر و المسؤول[1]

- **مدى حرية معدي البرامج و مخرجيها في طرح الأفكار و تنفيذها :**

حرية الابداع داخل المؤسسة الإعلامية العمومية قائمة ، لكنها تخضع لتوازن دقيق بين الانفتاح و الالتزام للضوابط التحريرية و المهنية و هذا ما أكده محسن بوزرطيط كالتالي :

حرية معدي البرامج و مخرجيها في طرح الأفكار و تنفيذها داخل القناة العمومية موجودة لكنها محكومة بضوابط مؤسسية و مهنية ، فهناك هامش متاح للإبداع و الاجتهاد خصوصا في البرامج الثقافية و الاجتماعية او الترفيهية ، لكن حين يتعلق الامر بالمواضيع السياسية او الحساسة نوعا ما تتدخل عدة مستويات من الرقابة التحريرية لضمان الانسجام مع الخط العام للمؤسسة .

و غالبا ما تمر الأفكار بمراحل متعددة و الموافقة سواء من الإدارة المعنية او من خلال لجان البرمجة و هو ما قد يحد أحيانا من سرعة التنفيذ او من الانفتاح التدريجي و رغبة في تشجيع المبادرات الجديدة خاصة من الكفاءات الشابة داخل المؤسسة. [2]

[1] يوسف حميد ، رئيس تحرير و معد و مقدم برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/20 على الساعة 10:50

[2] محسن بوزرطيط ، رئيس تحرير مساعد و صحفي مقدم برامج على التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/20 على الساعة 14:22

- **الالية الدورية لتقييم البرامج من حيث الأداء و الجمهور و كيفية التعامل مع البرامج التي لا تحقق النجاح المرجو :**

تقييم الأداء البرامجي يشكل جزءا أساسيا من اليات الجمهور داخل القناة العمومية ، و ذلك من اجل ضمان مواكبة اهتمامات الجمهور و تحسين جودة المحتوى . هذا ما صرحه بعض العمال بالمؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري :

نعم ، توجد الية دورية داخل القناة العمومية لتقييم البرامج من حيث الأداء و مدى التفاعل الجماهيري ، هذا التقييم يتم من خلال عدة أدوات ، ابرزها متابعة نسب المشاهدة و تقارير التفاعل عبر المنصات الرقمية ، الى جانب تقارير داخلية تعدها خلايا مختصة في البرمجة او تحليل الجمهور . كما تعقد اجتماعات دورية لمراجعة أداء الشبكة و تقييم البرامج سواء من الناحية التحريرية او التقنية.[1]

اما بالنسبة للبرامج التي لا تحقق النجاح المرجو ، هناك اكثر من خيار إما إعادة هيكلتها او تعديل محتواها او شكلها و أحيانا يتم توقيفها نهائيا اذا ثبت عدم جدواها او ضعف صداها لدى الجمهور . فالهدف من كل ذلك هو ضمان ديناميكية مستمرة و تحسين مستمر في العرض البرامجي بما يواكب تطلعات الجمهور و تطور المنافسة التلفزيونية.[2]

- **<u>النتائج</u> :**

- يعتمد التلفزيون العمومي الجزائري على معايير محددة لاختيار مضامين و محتويات البرامج ابرزها : ارتباط المحتوى بإهتمامات المواطن ، احترام المرجعية الوطنية ، الجودة الفنية و كذلك القيمة التثقيفية .
- اعداد الشبكة البرامجية السنوية تتم بطريقة تشاركية و تشمل عدة مصالح داخلية و أحيانا خبراء خارجيين ، و يراعى فيها تقييمات الأداء السابق و تطلعات الجمهور .

[1] نبيل عثمانية ، مصدر سابق
[2] نادين تيقرين ، مصدر سابق

- معدي البرامج يبذلن مجهودات في عكس تنوع المجتمع الجزائري من حيث اللغة و الثقافة و الفئات المستهدفة ، لكن هذا التمثيل لا يزال متفاوتا و يحتاج الى توسيعات اكبر .
- التلفزيون العمومي الجزائري يعتمد على دراسات لقياس ميول الجمهور ، لكنها غير منتظمة او معمقة بما يكفي و تحتاج الى تطوير أدوات القياس و توسيع نطاقها الجغرافي .
- يتم تحديد الفئات المستهدفة لكل برنامج في مرحلة الاعداد ، لكن التوازن في تمثيل كل الفئات الاجتماعية غير دائم خصوصا الفئة الشابة و سكان المناطق الداخلية .
- المواضيع الحساسة تعالج بحذر شديد و توازن مراعية لطبيعة المؤسسة مع دعوات متفاوتة بقدر اكبر من الانفتاح و روح المسؤولية .
- حرية معدي البرامج و مخرجيها موجودة خاصة في البرامج الثقافية و الترفهية ، لكنها مقيدة في المواضيع السياسية بسبب الرقابة التحريرية .
- توجد الية دورية لتقييم البرامج تعتمد على نسب المشاهدات و التفاعل الرقمي في المنصات الالكترونية و التقارير الداخلية ، و يتم تعديل البرامج او توقيفها بناءا على نتائج دورية التقييم .
- الملاحظة على انفتاح تدريجي للتجديد و الابداع ، خاصة الكفاءات الشابة ما يشير الى التوجه نحو تحديث و تطوير اكبر في المضمون و أساليب الطرح داخل التلفزيون العمومي.

المبحث الثاني : المنافسة التلفزيونية في ظل ظهور القنوات التلفزيونية الخاصة الجزائرية :

- تقييم تأثير القنوات التلفزيونية الخاصة على مكانة التلفزيون العمومي :

قد يظن ان وجود قنوات مشابهة يشكل تهديدا للمحتوى ، لكن في الواقع المنافسة الناتجة عن هذا التنوع تعد حافزا قويا للتطوير و التميز . هذا ما بينه المخرج يوسف حاتم في قوله :

حقيقتا لا يمكن اعتبار وجود قنوات أخرى تاثيرا سلبيا ، بل العكس تماما فهو غالبا ما يكون إيجابيا ، فوجود قنوات تبث برامج مشابهة يولد ما يعرف بالمنافسة و هذه المنافسة تدفعك لبذل جهد اكبر في تحسين محتواك و جودتك . عندما ترى قناة تبث برنامجا معينا ستسعى تلقائيا من اجل ان يكون برنامجك افضل من حيث الفكرة و الاعداد ، مما يعكس إيجابا على المستوى العام للمحتوى المقدم و بالتالي فإن التاثير هنا ليس فقط غير سلبي بل هو محفز لتقديم الأفضل دائما. [1]

- ظهور تغيرات ملموسة في السياسة البرمجية استجابة لهذه المنافسة :

مع تصاعد وتيرة المنافسة في الساحة السمعية البصرية ، اصبح من الواجب على القنوات العمومية ان تعيد النظر في استراتيجياتها البرمجية و ذلك من اجل مواكبة التحولات و متطلبات الجمهور . هذا ما أكده لنا رئيس مصلحة البث حماد محمد الصادق :

قال انه بالتأكيد المنافسة المتزايدة في المشهد السمعي البصري دفعت القناة العمومية الى مراجعة سياستها البرمجية بشكل ملموس ، لقد بدانا نلاحظ تحولا تدريجيا نحو تنوع المحتوى كإدراج مواضيع اقرب الى اهتمامات المواطن و تحديث الشكل و المضمون بما يتماشى مع تطلعات جمهور اليوم. [2]

- ابرز نقاط القوة المتواجدة داخل التلفزيون العمومي مقارنة بالقنوات الخاصة مع العكس :

[1] يوسف حاتم ، مرجع سابق

[2] محمد الصادق حامد ، رئيس مصلحة البث في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/20 على الساعة 12:15

في الزمن التي تتسابق فيه الوسائل الإعلامية من اجل الرصد بالاخبار ، تظل الجودة و المصداقية عنصرين حاسمين في كسب ثقة الجمهور و هي من ابرز ما يميز الاعلام العمومي اليوم ، هذا ما اوضحته الصحفية و مقدمة البرامج نادين تيقرين في كلامها :

من ابر نقاط القوة التي يتميز بها التلفزيون العمومي الجزائري هي المصداقية التامة ، فحتى لو تمكنت القنوات التلفزيونية الخاصة بنقل الاخبار بسرعة ، فإن التلفزيون العمومي قد يتفوق عليها بالدقة و الثقة ، كما اكدت في كلامها " يمكن لاي وسيلة ان تسبقني في نشر الخبر لكن يمكنني ان اسبقها في المصداقية و هو ما يضمن احترام الجمهور و ثقته على المدى الطويل "[1]

– معانات ظاهرة انتقال الكفاءات نحو القنوات الخاصة و كيفية التعامل معها :

في المشهد الإعلامي التعددي و المنفتح ، من الطبيعي ان تظهر حركة في انتقال الكفاءات خاصة مع تنامي دور القنوات التلفزيونية الخاصة و تنوع عروضها ، هذا ما بينه بعض الصحفيين بالتلفزيون العمومي الجزائري :

نعم ظاهرة انتقال الكفاءات نحو القنوات الخاصة موجود و بكثرة و هو امر طبيعي جدا في أي مشهد اعلامي مفتوح و تعددي .

فالقنوات الخاصة تقدم أحيانا عروضا مغرية سواء من حيث الأجور او من هامش الحرية او ظروف العمل ، مما يدفع الكفاءات الى اتخاذ قرار الانتقال . لكن في المقابل نحن نرى في ذلك فرصة اكثر من انها مشكل لآنها تدفعنا كمؤسسة تلفزيونية عمومية الى مراجعة بيئة العمل و تطوير اليات التحفيز و الاحتفاظ بالكفاءات[2]

نتعامل مع هذه الظاهرة من خلال تحسين ظروف العمل داخليا و توفير فرص للتطوير المهني الى جانب تعزيز روح الانتماء للمؤسسة على التشجيع و الابداع و منح الثقة ، و نؤمن ان

[1] نادين تيقرين ، مرجع سابق
[2] محمد الصادق حامد ، مرجع سابق

المنافسة سواء على مستوى البرامج او الكفاءات هي ما يدف الاعلام العمومي الى التقدم و التجديد.[1]

– وجود أوجه التعاون و التواصل بين التلفزيون العمومي الجزائري و القنوات التلفزيونية الخاصة :

رغم اختلاف التوجهات و الخصوصيات بين القنوات ، فإن العمل الإعلامي الوطني يفرض في أحيان كثيرة مساحات للتعاون و التكامل خاصة في السياقات التي تتطلب توحيد الجهود.

هذا ما أكده رئيس التحرير و المقدم الصحفي يوسف حميد :

نعم ، هناك اشكال من التعاون و التواصل بين التلفزيون العمومي و بعض القنوات الخاصة خاصة في المناسبات الوطنية او التغطيات الكبرى التي تتطلب تنسيقا مشتركا من اجل مصلحة الوطن كالأحداث الرياضية او التظاهرات الثقافية الكبرى

مؤكدا انه رغم طبيعة المنافسة ، فإننا نؤمن بآن المشهد الإعلامي الوطني لا يقوم على الصراع بل على التكامل خصوصا حين يتعلق الامر بمصلحة الجمهور او صورة البلاد.[2]

– تقييم أداء القناة العمومية من حيث التسويق و الترويج مقارنة بالمنافسين :

في بيئة إعلامية يشكل فيها الترويج عاملا أساسيا لنجاح أي محتوى ، اصبح من الضروري تطوير اليات التسويق لمواكبة توقعات الجمهور و سرعة التغيرات في السوق .

هذا ما وضحه رئيس التحرير و مقدم البرامج محسن بوزرطيط في قوله :

أداء القناة العمومية في مجال التسويق و الترويج شهد تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة ، لكننا نقر بانه مازال هناك هامش واسع للتحسين مقارنة ببعض القنوات الخاصة التي تعتمد استراتيجيات تسويقية اكثر مرونة و جرآة .

نحن نعمل على تعزيز حضور القناة من خلال أدوات الترويج خاصة على المنصات الرقمية و تحسين الصورة البصرية للبرامج ، الى جانب تطوير الحملات الاعلانية و ربطها بجمهور

[1] نادين تيقرين ، مرجع سابق
[2] يوسف حميد ، مرجع سابق

مستهدف بشكل ادق ، كما نحرص على ان يكون الترويج جزءا من التخطيط البرامجي و ليس خطوة لاحقة .

في المقابل ، تبقى القناة العمومية مقيدة أحيانا ببعض الاعتبارات الإدارية والتنظيمية التي قد تؤثر على سرعة الاستجابة للمتغيرات في السوق الإعلامي ، لكن هناك إرادة حقيقية لتجاوز هذه التحديات و مواكبة المنافسة بفعالية اكبر. [1]

تاثير حرية التعبير في القنوات الخاصة على ثقة الجمهور في الاعلام العمومي :

في المشهد الإعلامي المعاصر ، أصبحت حرية التعبير أحد المؤشرات الأساسية لقياس فاعلية وجاذبية الوسيلة الإعلامية ، لكنها ليست العامل الوحيد في بناء ثقة الجمهور . هذا ما أكده البعض من الموظفين في التلفزيون العمومي في قولهم كالتالي :

حرية التعبير عنصر أساسي في بناء ثقة الجمهور، ولا شك ان بعض القنوات الخاصة تتيح هامش أوسع في تناول المواضيع ومقاربة للقضايا بشكل أكثر مباشرة ، وهو ما قد يمنحها جاذبية معينة لدى فئة من الجمهور.

لكننا لا نعتقد ان ذلك بالضرورة يضعف ثقة الجمهور في الاعلام العمومي ، لان المصداقية لا تبنى فقط على مستوى الحرية بل أيضا على جودة المحتوى والتوازن واحترام اخلاقيات المهنة وكذلك القدرة على تقديم خدمة إعلامية مسؤولة.[2]

نحن في القناة العمومية نعمل على تحقيق هذا التوازن الصعب بين احترام الضوابط المهنية وفتح المجال امام الآراء المتنوعة وندرك ان الثقة تكتسب بالاقتراب أكثر من انشغالات المواطن.[3]

[1] محسن بوزرطيط ، مرجع سابق
[2] يوسف حميد، مرجع سابق.
[3] العياشي مسيلي، مرجع سابق.

- أبرز التحديات التي تواجه المؤسسة في ظل المشهد الإعلامي التنافسي :

اما التحولات المتسارعة في البيئة الإعلامية ، تجد المؤسسة العمومية نفسها اما مجموعة من التحديات التي تتطلب استجابة سريعة ومدروسة في خدمة الجمهور ، هذا ما بينه المخرج يوسف حاتم :

المشهد الإعلامي اليوم يشهد تحولات سريعة ، ما يفرض على المؤسسة العمومية جملة من التحديات البارزة أولها جذب الجمهور ، خاصة فئة الشباب في ظل تعدد المصادر و المنصات و تغير أنماط الاستهلاك الإعلامي . فهناك تحدي التحديث الرقمي سواء من حيث البنية التحتية او الكفاءات القادرة على انتاج محتوى موجه للفضاء الرقمي .

اما التحدي الثالث ، فهو الحفاظ على التوازن بين المهنية ، الخدمة العمومية والانفتاح على قضايا المجتمع بجرآة ومسؤولية دون المساس بالمصداقية او الوقوع في التسرع ، يضاف الى ذلك التحدي المالي ، اذن المنافسة تتطلب موارد وقدرات إنتاجية عالية وهو ما يدفعنا الى البحث عن حلول مبتكرة لتوظيف الإمكانيات المتوفرة بأقصى فعالية[1]

ورغم هذه التحديات نرى فيها فرصة لتطوير الأداء وإعادة بناء جسور الثقة مع الجمهور والمضي نحو اعلام عمومي اقوى و اكثر تفاعلا و انفتاحا.

-<u>النتائج :</u>

- المنافسة مع القنوات التلفزيونية الخاصة اعتبرت إيجابية ومحفزة على التطوير و ليست تهديدا او عائق .

- دفعت هذه المنافسة التلفزيون العمومي الجزائري الى مراجعة سياسته البرمجية و تنويع محتوه البرامجي .

- إدماج مواضيع اكثر قربا للمواطن و تحديث الشكل و المضمون الإعلامي .

[1]يوسف حاتم، مرجع سابق.

– مصداقية الطرح و الدقة من ابرز نقاط القوة للتلفزيون العمومي مقارنة بسرعة و حرية الطرح في القنوات الخاصة .

– انتقال الكفاءات نحو القنوات التلفزيونية الخاصة اعتبرت ظاهرة طبيعية و شجعت التلفزيون العمومي على تحسين بيئة العمل و تحفيز العاملين به.

– الأداء التسويقي و الترويج في التلفزيون العمومي في تحسن ملحوظ خاصة عبر المنصات الرقمية ، رغم بقاء بعض العراقيل التنظيمية .

– وجود تعاون فعلي بين التلفزيون العمومي والقنوات الخاصة خصوصا في التظاهرات الوطنية ، ما يعكس روح التكامل رغم المنافسة .

– حرية التعبير الواسعة داخل القنوات التلفزيونية الخاصة تؤثر نسبيا على ثقة بعض فئات الجمهور، لكن المصداقية تبقى الحاسم الأول والأخير.

– يواجه التلفزيون العمومي تحديات بارزة مثل : جذب الشباب ، التحديث والتطوير الرقمي والتوازن بين المهنية والحرية وكذلك القيود المالية ، هذه التحديات والعراقيل تعد أيضا فرصا لتجديد الخدمة ولأداء وتعزيز موقع الاعلام العمومي في المشهد التنافسي .

المبحث الثالث : الاستراتيجية المستقبلية لمجابهة المنافسة الإعلامية التلفزيونية في البيئة الرقمية :

- **اهم ملامح الاستراتيجية المستقبلية لتطوير الأداء البرامجي داخل القناة :**

تتجه القناة العمومية بخطى مدروسة نحو تطوير استراتيجيتها البرمجية بما يواكب التحولات الرقمية ويعزز ارتباطها بجمهورها المتنوع ، هذا ما أكده رئيس مصلحة البث حامد محمد الصادق :

من خلال ما يرصد من توجهات داخل القناة العمومية ، يبدو ان الاستراتيجية المستقبلية لتطوير الأداء ترتكز على عدة محاور أساسية ، أولها رقمنة المحتوى وتوسيع الحضور على المنصات الرقمية بهدف الوصول الى فئات جديدة من الجمهور خاصة الشباب .

وأوضح ذات السياق ، انه هناك توجه واضح نحو تشجيع الإنتاج الداخلي وفتح المجال امام كفاءات جديدة ، مع التركيز على المواضيع القريبة من الواقع اليومي للمواطن ، كما يلاحظ السعي نحو تحسين الجودة التقنية والبصرية للبرامج واعتماد صيغ أكثر تفاعلية وحداثة ، وفي البعد الاعمق تسعى المؤسسة لإعادة بناء جسور الثقة مع الجمهور من خلال محتوى اكثر تنوعا و تناول اكثر توازنا و واقعية للقضايا الاجتماعية و السياسية دون الخروج عن اطار الخدمة.[1]

- **التوجه نحو ادخال برامج تفاعلية او توسيع المحتوى الرقمي:**

في ظل التغيرات المتسارعة في أنماط استهلاك المحتوى ، بدات القناة العمومية في تبني خطوات نحو التحول الرقمي و تعزيز التفاعل مع جمهورها . هذا ما صرحه المبرمج نبيل عثمانية :

نلاحظ بالفعل ان هناك توجها واضحا داخل القناة العمومية نحو ادخال برامج تفاعلية و توسيع المحتوى الرقمي و ذلك استجابة لتحولات المشهد الإعلامي و سلوك المحتوى الرقمي

[1] محمد الصادق حامد ، مرجع سابق.

بدات المؤسسة في اعتماد بعض البرامج التفاعلية عبر برامج تستقبل اراء المشاهدين مباشرة

او من خلال فتح النقاش على المنصات الاجتماعية ، كما يجرى العمل على تعزيز حضور القناة على الويب عبر البث المباشر ومقاطع فيديو قصيرة و محتوى مخصص للهواتف الذكية ، لكن رغم هذه الخطوات مازال الطريق طويلا للوصول الى نموذج رقمي متكامل يتطلب استثمار اكبر في الكفاءات و التكنولوجيا ، الى جانب تغيير ثقافة الإنتاج نحو منطق اكثر مرونة و تفاعل مع الجمهور.[1]

- **مدى انخراط المؤسسة في عملية التحول الرقمي لمواكبة تطورات المشهد الإعلامي :**

في عصر الاعلام الرقمي ، بات التحول التكنولوجي ضرورة لا مفر منها و هو ما بدات المؤسسة العمومية تتفاعل معه بخطوات متدرجة . هذا ما بينه لنا رئيس مصلحة البث حامد محمد الصادق :

انخراط المؤسسة العمومية في عملية التحول الرقمي موجود ، لكنه يتم بخطى تدريجية وبإمكانيات محدودة نسبيا مقارنة بوتيرة التحول في المشهد الإعلامي العالمي ، و هناك وعي متزايد داخل المؤسسة بأهمية الرقمنة ، و قد بدات فعليا خطوات في هذا الاتجاه ، مثل اطلاق ضمان رقمنة البث المباشر ، ارشفة المحتوى ، و تكيف الحضور على شبكات التواصل الاجتماعي لكن في المقابل ، مازالت هناك تحديات هيكلية و تقنية من بينها ضعف الاستثمار في الموارد الرقمية و الحاجة الى تاهيل الكفاءات البشرية لمساوية بيئة رقمية متسارعة . التحول الرقمي لم يعد خبارا بل ضرورة استراتيجية لضمان بقاء الاعلام العمومي في صلب المنافسة و كسب ثقة الاجيال الجديدة.[2]

[1] نبيل عثمانية، مرجع سابق.
[2] محمد الصادق حامد ، مرجع سابق

- تواجد شركات حالية او مستقبلية مع شركات انتاج او قنوات دولية لتحسين جودة المحتوى :

رغم التقدم في بعض الجوانب ، يبقى غياب الشراكات مع الفاعلين الإعلاميين من ابرز نقاط الضعف التي تعيق تطوير المحتوى داخل القناة العمومية . هذا ما أكدته الصحفية و مقدمة البرامج نادين تيقرين :

في الوقت الحالي لا توجد شراكات فعلية و واسعة النطاق مع شركات انتاج خاصة او قنوات دولية لتحسين جودة المحتوى داخل القناة العمومية ، و هو ما يعد احد النقاط التي لا تزال تطرح بالإلحاح في النقاش المهني و الإعلامي . غياب هذا النوع من التعاون ، يفرض فرص من تبادل الخبرات وتطوير الصيغ الإبداعية و الاستفادة من التجارب الدولية في صناعة الأفلام ، كما ان الانفتاح على الشراكات يمكن ان يكون عاملا مساعدا في تسريع وتيرة التحديث ، دون ان يفقد المؤسسة هويتها كإعلام عمومي

اليوم ، هناك حاجة حقيقية لبناء شراكات ذكية و مدروسة تضمن نقل المعرفة و تطوير المحتوى خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تفرضها المنافسة الرقمية و الإقليمية.[1]

- مسالة تكوين الموظفين و تاهيلهم لمواجهة التغيرات في القطاع :

في أي مؤسسة إعلامية ، يبقى تآهيل الكفاءات شرطا أساسيا لضمان التطور و الاستمرارية و هو ما تزداد الحاجة اليه اليوم اكثر من أي وقت مضى. هذا ما بينه رئيس التحرير يوسف حميد في قوله كالتالي:

مسالة تكوين الموظفين و تاهيلهم تعتبر واحدة من التحديات الأساسية التي تواجه المؤسسة العمومية ، خاصة في ظل التحولات المتسارعة التي يعرفها القطاع الإعلامي

و رغم وجود بعض المبادلات في هذا المجال ، إلا انها تبقى محدودة و غير كافية من حيث الاستمرارية و التخصص . التحولات الرقمية و تغيير نمط الاستهلاك الإعلامي و تزايد

[1] نادين تقرين، مرجع سابق.

المنافسة كلها عوامل تفرض إعادة النظر في سياسات التكوين من خلال برامج حديثة و تواكب المعايير الدولية و تفتح المجال اما الصحفيين و الفنيين لاكتساب مهارات جديدة سواء في الإنتاج الرقمي و تقنيات السرد و إدارة المحتوى التفاعلي

بدون استثمار فعلي في الموارد البشرية ، يصعب على المؤسسة مواكبة المرحلة القادمة او كسب رهان التجديد.[1]

- **المشاريع المستقبلية لتوسيع الحضور الرقمي من خلال المنصات الالكترونية او البث عبر الانترنت :**

التحول الرقمي لم يعد ترفا بل ضرورة تفرضها طبيعة المشهد الإعلامي الجديد ، وهو ما بدأت المؤسسة تدركه و تسعى للإستجابة له بمشاريع مستقبلية واعدة. هذا ما صرح به رئيس مصلحة البث حامد محمد الصادق والمبرمج نبيل عثمانية في قولهم مايلي :

من خلال كل ما هو متاح من مؤشرات او تصريحات داخل المؤسسة ، يمكن القول ان هناك نية معلنة ومشاريع مستقبلية لتوسيع الحضور الرقمي ، خصوصا عبر تطوير منصات الكترونية مخصصة للبث عبر الانترنت ، وتقديم المحتوى عن الطلب (VOD) [2]

المؤسسة تسعى الى مجاراة التحول في عادات المشاهد ، من خلال تحسين خدمات البث المباشر على الويب ، وتوسيع حضورها على المنصات الاجتماعية كما يدرس اطلاق تطبيقات رقمية موجهة خصيصا للجمهور و الشباب بما يتناسب مع الاستخدام المكثف للهواتف الذكية.

غير ان هذه المشاريع لا تزال في مراحل متقدمة من التفكير او التخطيط ، و تواجه تحديات تتعلق بتمويل الجوانب التقنية و كفاءات التسيير الرقمي في بيئة تتغير بسرعة.[3]

[1] يوسف حميد، مرجع سابق.
[2] محمد صادق حامد ، مرجع سابق.
[3] نبيل عثمانية ، مرجع سابق

- **استعداد المؤسسة للتعامل مع التحولات التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي :**

في عصر تعيد فيه التكنولوجيا رسم ملامح الاعلام ، يبرز الذكاء الاصطناعي كآحد ابرز المحركات التي تفرض تحديات جديدة و فرص هائلة و هو ما يستدعي من المؤسسة العمومية الانتقال من الترقب الى التخطيط الفعلي . هذا ما أكده رئيس التحرير و المقدم يوسف حميد :

التحولات التكنولوجية و على راسها الذكاء الاصطناعي ، تفرض نفسها اليوم على جميع المؤسسات الإعلامية ، لكن في الواقع استعداد المؤسسة العمومية لمواكبة هذه الطفرة لا يزال في بدياته ، الا ان لا توجد استراتيجية واضحة او معلنة لتبني أدوات الذكاء الاصطناعي في عمليات الإنتاج ، التحرير او التوزيع و التعامل مع هذه التكنولوجيا يظل محدودا و في اطار تجريبي او تقني ضيق رغم الإمكانيات الكبيرة التي تتيحها سواء في تحليل المحتوى ، التوصية الالية او تخصيص تجربة للمشاهد . في ظل هذا الواقع يطرح بجدية ضرورة ادماج الذكاء الاصطناعي ضمن رؤية مستقبلية شاملة ، تبدا بتكوين العنصر البشري و توفير البنية الرقمية اللازمة من اجل التحول من مجرد الاستهلاك الى الاستخدام الذكي لهذه الأدوات في خدمة محتوى عمومي عالي الجودة.[1]

- **الدور الذي يجب ان يلعبه التلفزيون العمومي في السنوات القادمة وسط هذا التحول الإعلامي :**

انطلاقا من التحديات والتغيرات المتسارعة التي يواجهها المشهد الإعلامي ، بات من الضروري إعادة صياغة الدور المنتظر من التلفزيون العمومي ، ليس فقط كمنافس ضمن السوق بل كفاعل مركزي في خدمة المجتمع وقيمه . هذا ما أكد عليه رئيس التحرير والمقدم البرامج محسن بوزرطيط في قوله :

[1] يوسف حميد، مرجع سابق.

في رأيي الدور الذي يجب ان يلعبه التلفزيون العمومي في السنوات القادمة يتجاوز مجرد المنافسة مع القنوات التلفزيونية الخاصة ، ليصبح فضاءا مركزيا يعكس هوية المجتمع و يحمي التوازن بين المعلومة ، الثقافة ، و التربية وسط هذا التحول الإعلامي السريع

من واجب الاعلام العمومي ان يتحول الى مرجع موثوق يقدم محتوى عالي الجودة و يخاطب كل فئات المجتمع بمهنية و موضوعية و يوفر بديلا حقيقيا عن الاثارة و السطحية المنتشرة في بعض المنصات . كما يجب ان يكون التلفزيون العمومي رائدا في الابتكار الرقمي والانفتاح على الشباب والمجتمع المدني و ان يلعب دورا استباقيا في تنوير الراي العام ، بدل الاكتفاء برد الفعل باختصار : عليه ان يثبت انه ليس بديلا تقليديا بل ضرورة مواطنة في مشهد اعلامي متحول.[1]

- **النتائج العامة للدراسة :**

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا الى النتائج التالية :

- يتجه التلفزيون العمومي الجزائري نحو رقمنه شاملة لمحتواه بهدف مجاراة التحولات الرقمية وجذب جمهور جديد في الفضاءات الرقمية خاصة مواقع التواصل الاجتماعية .
- تستهدف الاستراتيجية الاتصالية للتلفزيون الجزائري فئة الشباب عبر تخصيص برامج تتناول اهتماماتهم وتوجهاتهم .

- هناك توجه واضح لتحديث الأداء البرامجي وذلك عبر اعتماد صيغ تفاعلية و تحسين الجودة التقنية للمضامين الإعلامية التلفزيونية لتتماشى مع جماهير الفضاءات الرقمية .

- بالرغم من وجود مبادرات رقمية ، فإن وتيرة التحول التلفزيوني العمومي ماتزال بطيئة وتعاني من نقص في التمويل و الموارد البشرية المؤهلة .

- عدم تواجد شراكات فعالة حاليا مع شركات انتاج خاصة او قنوات دولية ، ما يحد من فرص التطوير والاستفادة من التجارب الرائدة عالميا .

[1] محسن بوزرطيط، مرجع سابق.

– نقص التكوين و تاهيل الموظفين و الصحفيين ، و هو ما يشكل عائقا فعالا امام التحول الرقمي الذي يشهده التلفزيون .

– ضرورة خلق مشاريع مستقبلية لتعزيز الحضور الرقمي للتلفزيون الجزائري ، مثل منصات البث و النشر عبر تطبيقات الهاتف لكنها لم تدخل حيز التنفيد و الخدمة الفعلية .

– تعامل التلفزيون العمومي الجزائري مع الذكاء الاصطناعي محدود جدا ، و يقتصر على بعض التجارب التقنية دون رؤية استراتيجية واضحة او استثمار جدي في هذا المجال الحيوي الراهن .

– في ظل التغيرات المتسارعة ، ينتظر من الاعلام العمومي ان يلعب دورا محوريا مهما في ترسيخ الهوية الثقافية و تقديم محتوى مهني موثوق ، الى جانب الانفتاح على الابتكار والمجتمع المدني .

– يجب جلب الصحفيين الشباب و أصحاب المواهب لتقديم و اخراج البرامج التلفزيونية في التلفزيون الجزائري العمومي للحد من المنافسة الشرسة التي تفرضها القنوات التلفزيونية الخاصة الجزائرية و الأجنبية .

الخـــــــاتمة

خاتمة :

بعد التطرق النظري و التحليل الميداني لموضوع اليات و استراتيجية مواجهة المنافسة التلفزيونية الخاصة من قبل التلفزيون العمومي الجزائري ، تبين لنا ان المؤسسة تواجه تحديات مركبة تتعلق بتغيير بيئة العمل الإعلامي من جهة و تزايد المنافسة من قبل القنوات الخاصة تتبنى خطابات مرنة و أساليب جذب حديثة من جهة أخرى . و من خلال الدراسة الميدانية ، تاكدنا ان التلفزيون العمومي يبذل جهود معتبرة في محاولة التكيف مع هذه المنافسة لاسيما عبر توسع نطاق برامجه و تحديث وسائله التكنولوجية و الانخراط النسبي في الفضاء الرقمي ، غير ان هذه الجهود ما تزال محدودة و غير متكاملة ، و توصلت الدراسة الى اهم نتيجة يمكن تسجيلها ، ان التلفزيون العمومي الجزائري لم ينجح بعد في بناء استراتيجية شاملة و متكاملة قادرة على مواجهة المنافسة بشكل فعال ، اذ لا تزال هناك فجوة واضحة بين التخطيط البرامجي و احتياجات الجمهور المتجدد . كما ان ضعف التسويق الإعلامي و بطئ التجديد في المحتوى و غياب الديناميكية الرقمية من ابرز النقاط التي يضعف موقعه التنافسي ، و من هنا تقترح الدراسة جملة من التوصيات التي قد تساهم في تحسين أداء المؤسسة في مقدمتها ضرورة اعداد رؤية استراتيجية واضحة المعالم تستند الى تحليل علمي لاحتياجات الجمهور و سلوكياته ، مع العمل على تطوير انتاج اعلامي توعوي يخاطب مختلف الفئات و يعزز حضور القناة في البيئة الرقمية عبر منصات التواصل و خدمات الفيديو حسب الطلب ، كما توصي بضرورة الاستثمار في الكفاءات البشرية من خلال التكوين المستمر و تبني نماذج العمل مرنة و مفتوحة تسمح باستعاب متغيرات السوق الإعلامي دون التفريط في الهوية الوطنية و الدور التثقيفي للتلفزيون العمومي ، كما تدعو الدراسة الى تفعيل دور هيئات الضبط و التنسيق بين القطاعين العام و الخاص بما يضمن منافسة متوازنة تعود بالنفع على المشاهد الجزائري و على المشهد الإعلامي الوطني ككل . فالراهن الحقيقي امام التلفزيون العمومي اليوم لا يكمن فقط في مقاومة المنافسة بل في القدرة على التحول الى مؤسسة إعلامية عمومية حديثة فاعلة ومواكبة للعصر دون التفريط في رسالتها الاجتماعية والثقافية .

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

- **المقابلات العلمية :**

- بوزرطيط محسن ، رئيس تحرير مساعد و صحفي مقدم برامج على التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/20 على الساعة 14:22
- تيقرين نادين ، صحفية و مقدمة برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/15 على الساعة 11:30
- حامد محمد الصادق، رئيس مصلحة البث في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/20 على الساعة 12:15
- حاتم يوسف ، مخرج برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الثالثة ، مقابلة يوم 2025/04/15 على الساعة 11: 20
- حميد يوسف ، رئيس تحرير و معد و مقدم برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الشبابية ، مقابلة يوم 2025/04/20 على الساعة 10:50
- عثمانية نبيل ، معد برامج في التلفزيون العمومي ، القناة الثالثة ، مقابلة يوم 2025/04/15 على الساعة 13:45
- مسيلي العياشي ، صحفي و مقدم برامج في التلفزيون العمومي ،القناة الشبابية ، مقابلة يوم 15/04/2025 على الساعة 10:25

- **الكتب باللغة العربية :**

- العياضي نصر الدين، البرمجة التلفزيونية في القنوات العربية: دراسة تحليلية للأسس والدلالات، ضمن كتاب التدفق الاتصالي في عالم مغاير
- الصادق رابح، الإعلام والتكنولوجيات الحديثة، العربية دار الكتاب الجامعي، 2015.
- جاد احمد، الإعلام الفضائي وآثاره التربوية الإسكندرية، العلم والإيمان للنشر والتوزيع. ط1، 2008.

- حمد الحميمي مهند ،"التلفزيون وشبكات التواصل الاجتماعي: تكامل أم صراع دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2017.
- رجم نصيب وعياري امال ، الاستراتيجيات الحديثة للتغير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، الكتاب الجامع للملتقى الدولي حول: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 13أيام 29-30 أكتوبر2002
- غائم زينة ، الصغار عبد الجبار، المنافسة الغير المشروعة للمكية الصناعية (دراسة مقارنة ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- فني عاشور ، اقتصاديات وسائل الإعلام المرئية المسموعة، مكتبة طريق العلم، سلسلة بحوث ودراسات إذاعية (74) تونس. 2012.
- نيازي حسن، الصيف الفضائيات العربية في عصر العولمة الفرص والتحديات الواقع والطموحات القاهرة، ايتراك للنشر والتوزيع، ط2010, 1

- **المعاجم و القواميس :**

- أبو الحبيب سعدي ، القاموس الفقهي دار، الفكر، دمشق، الطبعة 2 الجزء 1، 1988
- دراسة الحالة " قاموس المعاني " ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021 24/04/ www.almaany.com

- **الاطروحات الجامعية :**

بن العلام سمهان، البرمجة في التلفزيون الجزائري: دراسة كيفية للمبرمج من منظور حارس البوابة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية الإعلام والاتصال، قسم الإعلام، 2015.

- بوقزولة نورية، البرمجة التلفزيونية: الواقع والآفاق والمفارقات – دراسة مقارنة للنموذجين الجزائري والكندي، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الإعلام والاتصال، قسم علوم الإعلام، 2014.
- شداد عبد الرحمان ، إدارة المؤسسة العمومية في الجزائر بين التوجه الاستراتيجي والخدمة العمومية . دراسة وصفية تحليله لآراء عينة من إطارات المؤسسة العمومية للتلفزة الجزائرية سنة 2010 . أطروحة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال . جامعة الجزائر 3 السنة الجامعية 2010-2011
- كساسي مصطفى ، إدارة أعمال مؤسسة عمومية للتلفزيون دراسة حالة التلفزيون الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر 3، كلية الإعلام والإتصال، قسم الإتصال، 2018.
- مصباح صفيان، إسهام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير المواقع الإعلامية: دراسة وصفية تحليلية لعينة من المواقع الإعلامية الوطنية خلال سنة 2017. أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، تخصص سينما وتلفزيون ووسائل الاتصال الجديدة، 2017.
- واكد نعيمة، البرمجة التلفزيونية وتحديات التكنولوجيات الحديثة: دراسة وصفية تحليلية للبرمجة بالتلفزيون الجزائري، أطروحة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2015.

- **المذكرات و الرسائل:**

- بوقزولة نورية، البرمجة التلفزيونية في محيط متغير: دراسة تحليلية لشبكة برامج التلفزيون الجزائري لموسم 1999-2000، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم الإعلام والاتصال، 2005.

- بلعمري رمضان ، القطاع السمعي البصري في الجزائر – إشكالات الانفتاح، مذكرة الماجستير في تخصص تكنولوجيات واقتصاديات وسائل الإعلام، كلية العوم السياسية والإعلام قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر (3) 2011-2012.
- زمورة داود، الحق في الإعلام وقرينة البراءة، مذكرة الماجستير في فرع القانون الجنائي والعلوم الجنائية، كلية الحقوق بن عكنون جامعة الجزائر 2000-2001، ص 31
- سعود هاجر . بن سليمان أسماء . دور التلفزيون الجزائري في توعية الشباب اثناء الانتخابات التشريعية 2017 . دراسة ميدانية على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة . ورقلة (مذكرة ماستر) . جامعة قاصدي مرباح . ورقلة . الجزائر
- علوش سامية . خروبي ياسمين . اتجاهات الجمهور الجزائري نحو القنوات التلفزيونية الجزائرية والخاصة . دراسة مسحية على عينة من جمهور ولايات تيزي وزو . بويرة . بومرداس .. جامعة مولود معمري . 2014 .
- مباركي سمراء، المستوى التنافسي للمؤسسات الجزائرية ومدى قدرتها في مواجهة التحديات المستقبلية – دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغرب الجزائر كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيلالي ليابس – سيدي بلعباس-، 2016.

- **المحاضرات و الملخصات :**

- بن حاج جيلالي سماعيل ، مقياس طرق وتقنيات البحث العلمي ، المحاضرة العاشرة مجتمع وعينة البحث ، السنة الأولى ليسانس.
- عباد لويزة ، مطبوعة بيداغوجية في مقياس التشريعات الإعلامية، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس جذع مشترك إعلام واتصال، السداسي الرابع، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الإعلام والاتصال، قسم علوم الإعلام، 2022.

- قدواح منال، تاريخ السمعي البصري بالجزائر، مطبوعة محاضرات خاصة، جامعة صالح بوبنيدر أقسنطينة 3، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، قسم السمعي البصري، 2018.
- مداسي بشرى ، مقياس مناهج وتقنيات البحث العلمي ، ملخصات بحوث السنة الثانية ، سنة 2020/2019 .

- **الجرائد و المجلات :**

- اسعيداني سلامي ، فقيري ليلى، التجربة الجزائرية في ملكية وسائل الإعلام السمعي بصري: التلفزيون الجزائري ENTV نموذجاً، مجلة الرواق، العدد 4، 2016.
- الحمامصي محمد ، المنصات الرقمية لا تنافس التلفزيون، جريدة العرب، العدد 128003, 15/ 06/ 2023 .
- بوروبي عبد الهادي، ومحمد مساهل، البرمجة في التلفزيون العمومي الألماني: دراسة وصفية تحليلية للشبكة البرامجية للقناة الألمانية الثانية ZDF لشهر جويلية 2023، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 12، العدد 1، 2024.
- بومخيلة خالد ، تكييف الصناعة الإعلامية مع تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في وسائل الإعلام: الإمكانات وآفاق الاستخدام. مجلة الدراسات الإعلامية والاتصالية، المجلد 3، العدد 2، 2023.
- حمد الحميمي مهند ، »التلفزيون وشبكات التواصل الاجتماعي: تكامل أم صراع دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2017.
- سحوت جهيد، عن فتح قطاع الإعلام السمعي البصري في الجزائر أمام المنافسة الحرة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10 ، العدد 01 ، أفريل 2019

- سي يوسف باية، الاشهار والمنافسة في التشريع الجزائري، المجلد 35 / العدد 02 – ، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الاعلام والاتصال (الجزائر) ، 2021.
- شعباني مالك ، دور التلفزيون في التنشئة الاجتماعية . مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية . العدد السابع .جانفي 2012. جامعة محمد خيضر بسكرة . الجزائر .
- عباد لويزة، البرمجة في التلفزيون العمومي الجزائري: قراءة تحليلية في توجهات الشبكة البرامجية الرمضانية على القناة الإخبارية الثالثة في الفترة الممتدة من 13 إلى 20 أفريل 2021، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 7، العدد 2، أفريل 2022.
- غريبي هاجر، التحول الرقمي للإعلام العربي: الواقع والآفاق »، المجلة الجزائرية للاتصال، جامعة الجزائر 3، العدد 20، 2022.
- مراح السعيد و د. قارش محمد ، الفضائيات الجزائرية الخاصة بين الواقع والتحديات، مجلة الحقيقة ، العدد39 , 2017.
- مياء فتحي و أبو الناجا صابر، المنصات الرقمية وأثرها على الدراما التليفزيونية ، م مجلة التراث والتصميم – المجلد الرابع – العدد التاسع عشر. 130.

القوانين:

قانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 فبراير سنة 2014 المتعلق بالنشاط السمعي البصري، ج، ر، العدد 16 لسنة 2014.

قانون عضوي رقم 12-05 المؤرخ في 12 يناير سنة 2012 يتعلق بالإعلام، ج، ر العدد 02 لسنة 2012.

رأي رقم 02، ر، م، د 12 المؤرخ في 12 ينار من سنة 2012 ، يتعلق بالرقابة المطابقة للقانون العضوي المتعلق بالإعلام للدستور، ج، ز، العدد 16 لسنة 2015.

الصادر بالظهير رقم 257-04-11 بتاريخ 25 من ذي القعدة 1425هـ تنفيذ القانون 03-77 المتعلق بالاتصال السمعي البصري، ج، ر العدد 5288 لسنة 2005.

*** المراجع الأجنبية :**

- Bryman, a (2016). Social research methods (5th, ed) oxford university press

- case study, Merriam-webster www.merriam-webster.com, retrieved 28/04/2021

- compqueens.aca.ninemson.com مرشف من . 2012 سبتمبر . الأصل في 2016-03-04 اطلع عليه 09-02-2025

- strategy ", dictionary.cambridge.org,Retrieved 29-4-2021. Edited.

- European Broadcasting Union (EBU) ،Artificial Intelligence and Public Service Media: Applications, Opportunities and Risks, EBU Technical Report, 2020.

- Jacques LENDREVI, Dénis LINDON, Mercator, 8eme Éd, Édition Dunod, Paris, 2006, P 33.

- López, P., & Guerrero, R, Artificial Intelligence in Television: Implications and Challenges for the Media Industry, Journal of Media Innovations, 2021, p34.

- McStay, A, Emotional AI: The Rise of Empathic Media, SAGE Publications, 2018

- Philippe KOTLER, Bernard DUBOIS, Marketing management, 12ème Ed, Edition Pearson, Paris, 2006, P 82.

- Roberta heale, Alison Twycross, what is case study? evidence-based nursing issue -21,2018 pp 7-8

قائمة المصادر والمراجع.

*** المواقع الالكترونية :**

- الزغبي احمد ، الإعلام الرقمي في عصر الذكاء الاصطناعي.. فرصة أم تهديد؟، الجزيرة نت، نشر بتاريخ 2025/1/25، أطلع عليه 3/ 05/ 2025، https://www.aljazeera.net/blogs/2025/1/25/ %D9%81

- جابر علي ، 5/ 10/ 2022, التلفزيون يتفوق على منصات البث الرقمية في عصر التكنولوجيا، 8/ 04/ 2025, https://alwatannews.net/ampArticle/1030154

- دراسة الحالة " قاموس المعاني " ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021 24/04/ www.almaany.com

- عجمي علي ، 06/ 04/ 2025, أزمة بث المباريات معركة المنصات الرقمية اللاحق البث الرياضي العالمي، الإمارات نيوز، اطلع عليه 08/ 04/ 2025, https://emarat-news.ae/1251391/

- عز عمار، 03/ 30/ 2023, التلفزيون كتابع لمنصات التواصل الإجتماعي، اطلع عليه 08/ 04/ 2025, https://institute.aljazeera.net/ar/ajr/article/1722

- المرشد لمياء ، التنافس في الإعلام وتأثيره على المجتمع، صحيفة البلاد، 11 نوفبر 2024، أطلع عليه 11 أفريل 2025، https://albiladdaily.com/2024/11/11

قـائمـة المـلاحق

الملحق رقم 01: استمارة المقابلة بمحاورها.

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الاعلام والاتصال

اليات واستراتيجية مواجهة المنافسة التلفزيونية الخاصة المعتمدة من قبل التلفزيون العمومي الجزائري
دراسة ميدانية في التلفزيون العمومي الجزائري

من اعداد الطلبة:

- بوكفوسة محمد ريان
- منجال انايبس

تحت اشراف الأستاذ :

ارشن عبد الغاني

استمارة أسئلة المقابلة

المبحث الأول: واقع البرامج التلفزيونية للتلفزيون العمومي الجزائري

1. ما هي المعايير المعتمدة لاختيار مضامين البرامج داخل القناة العمومية؟
2. كيف يتم وضع شبكة البرامج السنوية؟ ومن هم الأطراف المشاركون في هذه العملية؟
3. إلى أي مدى تعكس البرامج المعروضة تنوع المجتمع الجزائري من حيث اللغة، الثقافة، والفئات الاجتماعية؟
4. هل تعتمد المؤسسة على دراسات لقياس ميول الجمهور قبل إعداد البرامج؟
5. كيف يتم تحديد الفئة المستهدفة لكل برنامج؟ وهل يوجد توازن في تمثيل مختلف الفئات؟
6. كيف تُعالج المواضيع ذات الطابع الحساس أو السياسي؟
7. ما مدى حرية معدي البرامج ومخرجيها في طرح الأفكار وتنفيذها؟
8. هل هناك آلية دورية لتقييم البرامج من حيث الأداء والجمهور؟ كيف يتم التعامل مع البرامج التي لا تحقق النجاح المرجو؟

المبحث الثاني: المنافسة التلفزيونية في ظل ظهور القنوات التلفزيونية الخاصة الجزائرية

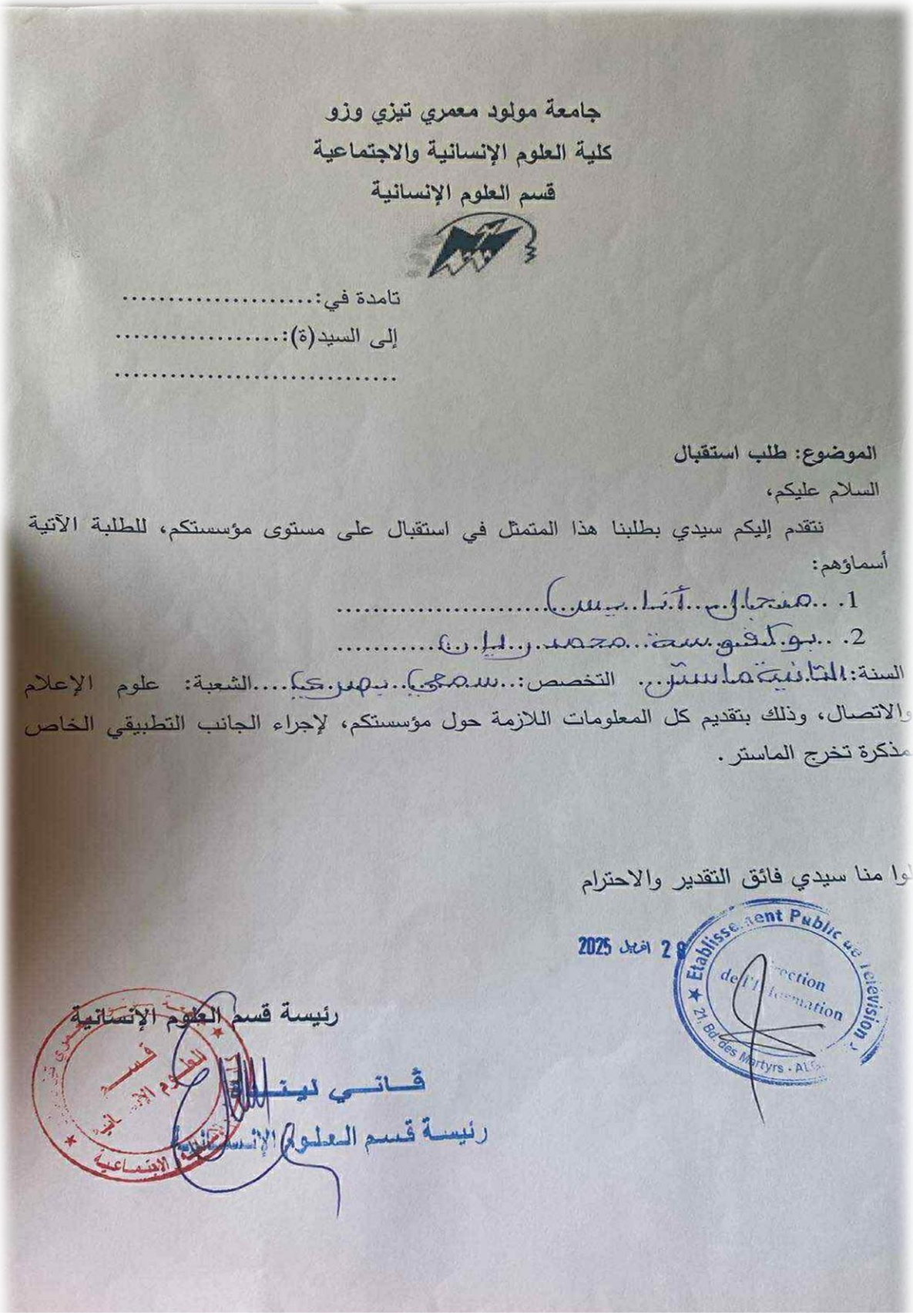
1. كيف تقيّمون تأثير القنوات التلفزيونية الخاصة على مكانة التلفزيون العمومي؟
2. هل ظهرت تغييرات ملموسة في السياسة البرمجية استجابة لهذه المنافسة؟
3. ما هي أبرز نقاط القوة التي ترونها في التلفزيون العمومي مقارنة بالقنوات الخاصة؟ والعكس؟
4. هل تعانون من ظاهرة انتقال الكفاءات نحو القنوات الخاصة؟ كيف يتم التعامل مع ذلك؟
5. هل توجد أوجه تعاون أو تواصل بين التلفزيون العمومي وهذه القنوات؟
6. كيف تقيّمون أداء القناة العمومية من حيث التسويق والترويج مقارنةً بالمنافسين؟
7. هل تعتقدون أن حرية التعبير الأكبر في القنوات الخاصة تؤثر على ثقة الجمهور في الإعلام العمومي؟
8. ما هي أبرز التحديات التي تواجه المؤسسة في ظل هذا المشهد الإعلامي التنافسي؟

المبحث الثالث: الاستراتيجية المستقبلية لمجابهة المنافسة الإعلامية التلفزيونية

1. ما هي أهم ملامح الاستراتيجية المستقبلية لتطوير الأداء البرامجي داخل القناة؟
2. هل هناك توجه نحو إدخال برامج تفاعلية أو توسيع المحتوى الرقمي؟
3. ما مدى انخراط المؤسسة في عملية التحول الرقمي لمواكبة تطورات المشهد الإعلامي؟
4. هل توجد شراكات حالية أو مستقبلية مع شركات إنتاج أو قنوات دولية لتحسين جودة المحتوى؟

5. كيف تنظرون إلى مسألة تكوين الموظفين وتأهيلهم لمواجهة التغيرات في القطاع؟
6. هل هناك مشاريع مستقبلية لتوسيع الحضور الرقمي من خلال منصات إلكترونية أو بث عبر الإنترنت؟
7. كيف تستعد المؤسسة للتعامل مع التحولات التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي؟
8. في رأيكم، ما هو الدور الذي يجب أن يلعبه التلفزيون العمومي في السنوات القادمة وسط هذا التحول الإعلامي؟

الملحق رقم 02: طلب استقبال من أجل المقابلة في التلفزيون الجزائري.



جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية

تامدة في:.....
إلى السيد(ة):.....
.....

الموضوع: طلب استقبال

السلام عليكم،

نتقدم إليكم سيدي بطلبنا هذا المتمثل في استقبال على مستوى مؤسستكم، للطلبة الآتية أسماؤهم:

1. ..منجال..أنيس.....
2. ..بوكفوسة..محمد..إلياس.....

السنة: الثانية ماستر. التخصص: سمعي بصري. الشعبة: علوم الإعلام والاتصال، وذلك بتقديم كل المعلومات اللازمة حول مؤسستكم، لإجراء الجانب التطبيقي الخاص بمذكرة تخرج الماستر.

ولوا منا سيدي فائق التقدير والاحترام

2025 أفريل 2

Etablissement Public de Télévision
Direction de l'Information
21 Bd des Martyrs - ALG

رئيسة قسم العلوم الإنسانية

فاتي لينا

رئيسة قسم العلوم الإنسانية

الملحق رقم 03: مديرية الأخبار للتلفزيون العمومي الجزائري.

الملحق رقم 04: قاعة التحرير.

الملحق رقم 05: استيديو الأخبار.

الملحق رقم 06: قاعة التحكم بالاستيديو.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وعرفان..... .....

الإهداء..... .....

الملخص.....

خطة الدراسة..... .....

مقدمة :..... ..... أ

الإشكالية والتساؤلات الفرعية:..... 5

أسباب اختيار الموضوع :..... 6

أهمية الدراسة :..... 8

أهداف الدراسة :.... 10

مجتمع البحث وعينته : 10

منهج الدراسة وادواته :..... 12

تحديد المصطلحات والمفاهيم :..... 14

الدراسات السابقة ..:..... 17

الفصل الأول: المنافسة التلفزيونية مظاهرها دوافعها وتاريخها التشريعي

المبحث الأول: مفاهيم حول المنافسة التلفزيونية 24

المبحث الثاني: مظاهر وأثر المنافسة التلفزيونية..... 27

المبحث الثالث: دوافع إحتدام المنافسة التلفزيونية: 32

المبحث الرابع: التاريخ التشريعي للمنافسة التلفزيونية 38

الفصل الثاني: أبعاد ومستويات المنافسة التلفزيونية

المبحث الأول: المنافسة على المستوى المحلي 53

المبحث الثاتي: المنافسة مع المنصات الإلكترونية..... 60

المبحث الثالث: المنافسة على المستوى العربي..... 67

الفصل الثالث: إستراتيجيات المنافسة التلفزيونية

المبحث الأول: المنافسة في التكنولوجيات الحديثة 76

المبحث الثاني: المنافسة في البرمجة التلفزيونية والإنتاج الإعلامي 85

المبحث الثالث: المنافسة في التسويق والكفاءات المهنية 92

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للمنافسة التلفزيونية

المبحث الأول : الاستراتيجية المعتمدة لجلب الجمهور في التلفزيون العمومي الجزائري 101

المبحث الثاني : المنافسة التلفزيونية في ظل ظهور القنوات التلفزيونية الخاصة الجزائرية :..... 107

المبحث الثالث : الاستراتيجية المستقبلية لمجابهة المنافسة الإعلامية التلفزيونية في البيئة الرقمية :..... 113

خاتمة :..... 121

قائمة المصادر والمراجع:.....

قائمة الملاحق:.....