الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم-
Université de Mostaganem
Abdelhamid ibn Badis
كلية العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
شعبة علوم الاعلام والاتصال
مخبر الدراسات الإعلامية والاتصالية وتحليل الخطاب

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث "ل.م.د" في تخصص سمعي بصري
تحت عنوان:

التحولات الرقمية وتأثيرها على الإعلام السمعي في الجزائر

-دراسة ميدانية على عينة من المحطات الإذاعية الوطنية-

إعداد الطالبة:
بلخلفة صفية

إشراف الأستاذ:
د. بعلي محمد سعيد
أ. مالفي عبد القادر

أعضاء لجنة المناقشة:

	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
01	بوعمامة العربي	أستاذ التعليم العالي	جامعة مستغانم	رئيسا
02	بعلي محمد السعيد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة مستغانم	مشرف ومقرر أول
03	مالفي عبد القادر	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران	مقرر ثاني
04	مرواني محمد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة مستغانم	ممتحنا
05	بغداد باي عبد القادر	أستاذ التعليم العالي	جامعة غليزان	ممتحنا
06	مراح سعيد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة بلعباس	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/ 2026


بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

الحمد لله نحمده حمدا كثيرا مباركا الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

بعد رحلة من الجد والاجتهاد، أقطف اليوم ثمرة هذا الغراس، وأهدي أريجها:

إلى الوالدين الكريمين... أطال الله في عمركما وجعلكما تاجا فوق رأسي.

وإلى إخوتي وأخواتي اللذين دعموني ووقفوا معي وكانوا محفزا وسندا لي لأصل إلى هذا المقام

وأهدي هذا العمل إلى جامعة مستغانم التي احتضنتني طيلة المسار الجامعي وإلى كل الأساتذة الذين أشرفوا على تدريسي وتوجيهي منذ الابتدائي إلى غاية مساري الجامعي وإلى كل الباحثين في هذا المجال

كما لا أنسى أن أهدي هذا العمل إلى كل الأحبة وإلى كل من كان سندا وفخرا وعونا لي ولو بشطر كلمة، أو نصحا، أو توجيه...

وبكل فخر واعتزاز أهديه إلى نفسي التي كانت صابرة وتحلت بالإرادة والعزيمة والثقة لتصل إلى مبتغاها رغم كل الصعوبات والحواجز فرحلة الألف ميل تبدأ بخطوة

إليكم جميعا أهدي هذا الجهد المتواضع

وأسأل الله العلي العظيم أن يكون نافعا ومرجعا مفيدا

شكر وعرفان

انطلاقا من قول المصطفى: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، في إطار هذا العمل المتواضع أقف اليوم وقفة إجلال وعرفان لأتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف الدكتور بعلي محمد سعيد على توجيهاته القيمة وتواضعه كما أتقدم بأسمى آيات الشكر وعظيم الامتنان والتقدير إلى المنارة العلمية التي استنرت بتوجيهاتها، أستاذي الفاضل: البروفيسور مالفي عبد القادر (مساعد مشرف) الذي أولى هذه الدراسة بالرعاية والاهتمام، ولم يبخل علي بعلمه الغزير ونصحه السديد، وتوجيهاته القيمة التي قومت هذا العمل فجزيل الشكر له على سعة صدره وحسن إشرافه.

والشكر موصول إلى رئيس شعبة الاعلام والاتصال الأستاذ العربي بوعمامة وإلى رئيسة المسار آمال صفاح والأستاذة حيرش ليلى آمال والأستاذ مالكي عبد المالك من جامعة بشار

كما يطيب لي أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة لتفضلهم بقبول قراءة والاطلاع على هذه الأطروحة وتقييمها، وتحملهم عناء النظر فيها لإثرائها بملاحظاتهم القيمة وتصويباتهم الدقيقة.

ولا يفوتني أن أزجي عبارات العرفان إلى كافة أساتذتي الأجلاء الذين تتلمذت على أيديهم منذ بداية مساري الدراسي إلى غابية المشوار الجامعي ونهلت من معين علمهم ما أوصلني إلى هذا المقام. فجزاكم الله عني خير الجزاء، ونفع بكم الأمة

كما لا يفوتني أن أعرب عن امتناني العميق للأساتذة المحكمين وعمال الإذاعة بمختلف مؤسساتها على رأسهم المخرجة أسماء بوعتو والصحفي محمد الطاهر تاربينت على مساعدتهم

وعائلتي الكريمة التي كانت سندي كما أوجه ثنائي الخالص إلى صديقاتي وزميلاتي اللواتي كن عونا وسندا لي طيلة المشوار الدراسي لا سيما الأخت عفيفة حمزة وبشرى مادن وكذلك زيتوني نوارة، مرباح سعاد، معمري آية، بقويدر نورة، جيلالي مختار كنزة..... اللواتي كن مرفقا وداعما وإزرا لي

وأشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل سواء بكلمة أو خدمة

ملخص الأطروحة:

تتناولت هذه الأطروحة، موضوع التحول الرقمي وتأثيره في تطوير العمل الإذاعي بالجزائر خلال الفترة 2022–2025، انطلاقاً من إشكالية مركزية تتساءل عن كيفية مساهمة هذا التحول في تطوير الأداء المهني والكفاءة التقنية للإذاعة الجزائرية. اعتمدت الدراسة نموذجاً تحليلياً متعدد المستويات يستند إلى أربع مقاربات نظرية متكاملة: نظرية التقارب الإعلامي لـ Henry Jenkins، ونظرية الوسائط الجديدة لـ Lev Manovich، ونظرية ثراء الوسيلة لـ Daft وLengel، ونظرية انتشار المبتكرات لـ Everett Rogers. ومنهجياً، وُظِّف منهج دراسة الحالة المتعددة عبر أربع إذاعات تُمثّل تنوّع المشهد الإذاعي الجزائري (إذاعة الجزائر من العاصمة، إذاعة ميلة، إذاعة مستغانم، إذاعة بشار)، باستخدام أدوات متنوعة شملت 24 مقابلة شبه موجهة، وملاحظة ميدانية مباشرة، وملاحظة إلكترونية، وتحليلاً وثائقياً، وتحليل محتوى رقمي لمنصات Facebook وYouTube والبودكاست خلال ستة أشهر.

أفضت الدراسة إلى نتائج جوهرية أبرزها: وجود فجوة رقمية داخلية حادة بين إذاعة العاصمة ذات البنية المتقدمة نسبياً والإذاعات المحلية التي تعاني من تقادم التجهيزات وضعف الاتصال؛ ورصد ظاهرة التضخم المهاراتي حيث ارتفع عدد المهارات المطلوبة من الصحفي الإذاعي من 3–4 مهارات تقليدية إلى 8–9 مهارات رقمية، مع اعتماد 79.2% من المبحوثين على التعلّم الذاتي في غياب تكوين مؤسسي مهيكل؛ والكشف عن مفارقة الجودة المتمثّلة في تحسّن الجانب التقني على حساب العمق التحريري تحت ضغط الآنية الرقمية؛ فضلاً عمّا صاغته الدراسة تحت مفهوم فجوة التحويل الترميزي، حيث تبيّن أن الإذاعة الجزائرية تعيش حالة ترقيم (Digitization) أكثر منها رقمنة عميقة (Digital Transformation) وفق معايير Manovich. وقد تأكّدت الفرضية العامة تأكيداً جزئياً مع تعديل، إذ ساهم التحول الرقمي فعلاً في تطوير العمل الإذاعي لكنه تطوير تفاضلي وغير مكتمل يختلف باختلاف الموقع الجغرافي والشريحة الجيلية والمستوى المؤسسي، في ظل منظومة تحديات بنيوية مترابطة تشمل نقص الميزانيات (83.3%) وتقادم المعدّات (75%) وغياب ميزانية التكوين الرقمي (66.7%) والفراغ التشريعي.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بصياغة استراتيجية وطنية للتحول الرقمي الإذاعي بآفاق 2025–2030، واعتماد سياسة التمييز الإيجابي الرقمي لصالح الإذاعات المحلية الأكثر تأخّراً، وتصميم مخطط تكويني مهيكل في الكفايات الرقمية، والانتقال من منطق الترقيم إلى منطق الرقمنة الأصيلة في إنتاج المحتوى.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي – العمل الإذاعي – الإذاعة الجزائرية – الممارسات المهنية الرقمية – التقارب الإعلامي – البث عبر الإنترنت – الفجوة الرقمية.

Abstract

This thesis examines digital transformation and its impact in the development of radio broadcasting in Algeria during the period 2022- 2025, drawing on a central research question that investigates how this transformation has contributed to enhancing both professional performance and technical competence in Algerian radio. The study adopted a multi-level analytical model grounded in four complementary theoretical frameworks: Henry Jenkins' media convergence theory, Lev Manovich's new media theory, Daft and Lengel's media richness theory, and Everett Rogers' diffusion of innovations theory. Methodologically, a multiple case study approach was employed across four radio stations representing the diversity of the Algerian broadcasting landscape (Radio Algiers, Radio Mila, Radio Mostaganem, and Radio Bechar), using a range of tools including 24 semi-structured interviews, direct field observation, netnography, documentary analysis, and digital content analysis of Facebook, YouTube, and podcast platforms over a six-month period.

The study yielded several key findings: a sharp internal digital divide between Radio Algiers, which possesses a relatively advanced infrastructure, and local stations suffering from outdated equipment and poor connectivity; the identification of a skills inflation phenomenon, whereby the number of skills required of radio journalists rose from 3–4 traditional competencies to 8–9 digital ones, with 79.2% of respondents relying on self-learning in the absence of structured institutional training; the revelation of a quality paradox, wherein technical improvement came at the expense of editorial depth under the pressure of digital immediacy; and the formulation of the transcoding gap concept, demonstrating that Algerian radio is experiencing digitization rather than deep digital transformation according to Manovich's criteria. The general hypothesis was partially confirmed with modification: digital transformation has indeed contributed to developing radio broadcasting, but this development remains differential, incomplete, and varies according to geographical location, generational cohort, and institutional level, amid an interconnected system of structural challenges including budget shortfalls (83.3%), equipment obsolescence (75%), absence of digital training budgets (66.7%), and a legislative vacuum.

In light of these findings, the study recommends the formulation of a national strategy for radio digital transformation with a 2025–2030 horizon, the adoption of a digital positive discrimination policy in favor of the most lagging local stations, the design of a structured training plan for digital competencies, and a shift from a digitization logic to an authentic digital content production approach.

Keywords: Digital Transformation – Radio Broadcasting – Algerian Radio – Digital Journalism Practices – Media Convergence – Web Streaming – Digital Divide.

Résumé

Cette thèse traite de la transformation numérique et de son impact dans le développement du travail radiophonique en Algérie durant la période 2022- 2025, en partant d'une problématique centrale qui interroge la contribution de cette transformation à l'amélioration de la performance professionnelle et de la compétence technique de la radio algérienne. L'étude a adopté un modèle analytique multiniveau fondé sur quatre approches théoriques complémentaires : la théorie de la convergence médiatique de Henry Jenkins, la théorie des nouveaux médias de Lev Manovich, la théorie de la richesse des médias de Daft et Lengel, et la théorie de la diffusion des innovations d'Everett Rogers. Sur le plan méthodologique, l'approche de l'étude de cas multiple a été mobilisée à travers quatre stations radiophoniques représentant la diversité du paysage radiophonique algérien (Radio Alger, Radio Mila, Radio Mostaganem et Radio Béchar), en recourant à des outils diversifiés comprenant 24 entretiens semi-directifs, une observation directe sur le terrain, une netnographie, une analyse documentaire, ainsi qu'une analyse de contenu numérique des plateformes Facebook, YouTube et de podcasts sur une période de six mois.

L'étude a abouti à des résultats majeurs, dont notamment : l'existence d'une fracture numérique interne aiguë entre Radio Alger, dotée d'une infrastructure relativement avancée, et les radios locales souffrant de la vétusté des équipements et de la faiblesse de la connectivité ; l'identification du phénomène d'inflation des compétences, le nombre de compétences requises du journaliste radiophonique étant passé de 3-4 compétences traditionnelles à 8-9 compétences numériques, avec 79,2% des enquêtés ayant recours à l'autoformation en l'absence de formation institutionnelle structurée ; la mise en évidence du paradoxe de la qualité, caractérisé par une amélioration technique au détriment de la profondeur éditoriale sous la pression de l'immédiateté numérique ; ainsi que la formulation du concept de fossé du transcodage, démontrant que la radio algérienne vit un état de numérisation (Digitization) plutôt qu'une transformation numérique profonde (Digital Transformation) selon les critères de Manovich. L'hypothèse générale a été partiellement confirmée avec ajustement : la transformation numérique a effectivement contribué au développement du travail radiophonique, mais il s'agit d'un développement différentiel et inachevé qui varie selon la localisation géographique, la cohorte générationnelle et le niveau institutionnel, dans un contexte de défis structurels interconnectés incluant l'insuffisance budgétaire (83,3%), la vétusté des équipements (75%), l'absence de budget de formation numérique (66,7%) et le vide législatif.

À la lumière de ces résultats, l'étude recommande l'élaboration d'une stratégie nationale de transformation numérique radiophonique à l'horizon 2025–2030, l'adoption d'une politique de discrimination positive numérique en faveur des radios locales les plus en retard, la conception d'un plan de formation structuré en compétences numériques, et le passage d'une logique de numérisation à une logique de production de contenu nativement numérique.

Mots-clés : Transformation numérique – Travail radiophonique – Radio algérienne – Pratiques journalistiques numériques – Convergence médiatique – Diffusion en ligne – Fracture numérique.

خطة الدراسة:

المقدمة العامة

الإطار المنهجي

1. إشكالية الدراسة
2. فرضيات الدراسة
3. أسباب اختيار الموضوع
4. أهداف الدراسة
5. أهمية الدراسة
6. نوعية الدراسة
7. منهج الدراسة وأدواتها
8. مجتمع الدراسة وعينتها
9. حدود الدراسة
10. تحديد ومصطلحات الدراسة
11. متغيرات الدراسة
12. الخلفية النظرية للدراسة
13. تطبيقات النظرية على الاعلام السمعي الرقمي
14. الدراسات السابقة
15. صعوبات الدراسة

الإطار النظري:

المحور الأول: التحول الرقمي ومرتكزاته الأساسية بين الأسس النظرية والتطبيقية

أولا: تاريخ تطور مفهوم التحول الرقمي

1. التطور التاريخي للتحول الرقمي

2. مراحل نشأة التحول الرقمي وتطوره
3. خصائص التحول الرقمي
4. العوامل التي ساهمت في التحول الرقمي
5. المقومات الأساسية للتحول الرقمي
6. أسس الاستراتيجية الخاصة بالتحول الرقمي
7. مظاهر الثورة الرقمية ونتائجها
8. أهداف التحول الرقمي
9. عناصر الرقمنة وآثارها
10. التقنيات الحديثة في الإعلام الرقمي وتطبيقاتها
11. أهم النظريات التي عالجت التحول الرقمي

المحور الثاني: الإعلام السمعي الرقمي: المفاهيم والأشكال والتجارب المقارنة

أولا: مفهوم الإعلام السمعي الرقمي وتطوره التاريخي

1. التأسيس المفاهيمي — من "الوسيط الصوتي" إلى "الوسائط الصوتية"

1.1 الإشكالية المصطلحية

2.1 تعريف الإعلام السمعي الرقمي — الاختيار المفاهيمي للدراسة

3.1 الإعلام السمعي الرقمي في سياق "عصر الأسمعة" (Audification Era)

2. المراحل التاريخية للتحول الرقمي في الإعلام السمعي

3. خصائص الإعلام السمعي الرقمي وسماته المميزة

4. أبعاد التحول الرقمي في الإعلام السمعي (تقني، مهني، محتوائي، تنظيمي)

ثانيا: أشكال الإعلام السمعي الرقمي وتصنيفاته

1. البث الإذاعي عبر الإنترنت (Web Radio / Streaming Radio)

1.1 التعريف والأنماط

2.1 البث المباشر التفاعلي — تحوّل نوعي

2. البودكاست — من التوزيع عند الطلب إلى وسيط مستقل

1.2 إشكالية التعريف — ثنائية الشكل والوسيط

2.2 أنواع البودكاست وتصنيفاته

3.2 البودكاست بوصفه "مضاد الإذاعة"

3. الأشكال الحديثة للاعلام السمعي الرقمي

1.3 المساعدات الصوتية الذكية (Smart Voice Assistants)

2.3 الصوت الاجتماعي (Social Audio)

4. المقال الصوتي والصحافة السمعية الرقمية

ثالثا: التحديات البنيوية للتحول الرقمي في الإذاعة

1. التحديات المهنية والكفاياتية

1.1 فجوة الكفايات الرقمية (Digital Skills Gap)

2.1 مقاومة التغيير والثقافة المؤسسية

4.1 إعادة تعريف الأدوار المهنية

2. التحديات الاقتصادية ونماذج الأعمال

1.2 أزمة النموذج الاقتصادي التقليدي

2.2 نماذج الأعمال البديلة — البحث عن استدامة اقتصادية

4.2 معضلة الإذاعة العامة — بين الخدمة العامة ومنطق السوق الرقمي

3. التحديات التقنية والبنية التحتية

1.3 البنية التحتية الرقمية — شرط ضروري لا كافٍ

2.3 معضلة الاعتماد على المنصات (Platform Dependency Dilemma)

3.3 التحدي الأمني — حماية المحتوى والبيانات

4. التحديات التنظيمية والتشريعية

1.4 الهيكل التنظيمي — من البنية الهرمية إلى البنية الشبكية

2.4 الإطار التشريعي والتنظيمي — التأخر عن الواقع

رابعا: التجارب المقارنة — العالمية والعربية والمغاربية

1. التجارب العالمية الرائدة

1.1 بي بي سي (BBC) — من مؤسسة بثّ إلى منظومة صوتية رقمية

2.1 الإذاعة العامة الأمريكية (NPR) — البودكاست كقاطرة للتحول

3.1 الإذاعات الإسبانية — نموذج التحول المُدرّج

2. التجارب العربية

1.2 السياق العربي العام — تحوّل متفاوت ومتأخر

2.2 تجربة الإمارات والسعودية — الريادة الخليجية

3.2 التجربة المغاربية — تونس والمغرب

1.3.2 تونس — من انفجار ما بعد الثورة إلى البحث عن التوازن الرقمي

2.3.2 المغرب — التحول المُنظّم والتدريجي

المحور الثالث: الإذاعة الجزائرية: السياق التاريخي والمؤسسي

أولا: المسار التاريخي للإذاعة الجزائرية

1. الإذاعة في عهد الاحتكار (1962–1989)

1.1 الميراث الاستعماري وإعادة التأسيس الوطني

2.1 الوظيفة التعبوية — الإذاعة أداةً للبناء الوطني

3.1 التوسع الهيكلي والفصل المؤسسي

4.1 الخصائص البنيوية لمرحلة الاحتكار — قراءة تحليلية

2. مرحلة الانفتاح والتعددية (1989–2014)

1.2 الانفجار الإعلامي — دستور 1989 وقانون الإعلام 1990

2.2 الأزمة الأمنية والعشرية السوداء — تجميد التعددية السمعية–البصرية

3.2 التوسع الكمّي دون الانفتاح النوعي (2000–2014)

4.2 بداية البث عبر الإنترنت — خطوة تقنية بلا رؤية رقمية

3. الإذاعة الجزائرية في عصر الرقمنة (2014 إلى الآن)

1.3 قانون 2014 — فتح الفضاء السمعي–البصري أمام الخواص

2.3 التحولات المجتمعية الضاغطة — الهاتف الذكي والشباب والفضائيات

3.3 الحراك الشعبي (2019) وأثره على المشهد الإذاعي الرقمي

ثانيا: البنية المؤسسية والقانونية للإذاعة الجزائرية

1. المؤسسة العمومية للبث الإذاعي — الهيكل والتنظيم

1.1 الإطار المؤسسي العام

2.1 الهيكل التنظيمي — بين المركز والأطراف

3.1 إشكالية الحوكمة — المركزية مقابل اللامركزية

2. الإطار القانوني المنظم

1.2 التطور التشريعي — أربعة قوانين في ستين عاماً

2.2 قانون 14–04 — قراءة نقدية في ضوء التحول الرقمي

3.2 سلطة ضبط السمعي–البصري — الصلاحيات والحدود

3. الإذاعة الوطنية والإذاعات الجهوية — التفاوت في الموارد والصلاحيات

1.3 التفاوت في الموارد — فجوة المركز والأطراف

2.3 التفاوت في الصلاحيات — هامش المبادرة المحدود

3.3 نحو نموذج حوكمة رقمية — بين المركزة والتمكين

ثالثا: واقع التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية

1. المنصات الرقمية للإذاعة الجزائرية

1.1 الموقع الإلكتروني — الحضور الأدنى

2.1 فيسبوك — المنصة المُهيمنة

3.1 يوتيوب وتطبيقات الهاتف — الحضور المحدود

4.1 البودكاست — الغائب الأكبر

2. البنية التحتية التقنية الرقمية

1.2 بنية الإنتاج — رقمنة غير مكتملة

2.2 بنية التوزيع — اختناقات البث المتدفق

3.2 بنية الاتصال الوطنية — المعطى السياقي الحاسم

4.2 غياب نظام إدارة محتوى موحّد — تشتت المنظومة

3. تحديات ورهانات الإعلام السمعي في ظل التحول الرقمي

2.3 التحديات

2.4 الرهانات

5. مؤشرات التقييم — أين تقع الإذاعة الجزائرية على سلّم التحول الرقمي؟

الإطار التطبيقي:

المحور الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

أولا: منهج الدراسة ومبررات اختياره

1. المنهج الوصفي التحليلي

2. منهج دراسة الحالة

3. المقاربة الكيفية ومبرراتها

ثانيا: أدوات جمع البيانات

1. المقابلة شبه المقننة: التصميم والفئات ودليل المقابلة

1.1 ماهية المقابلة شبه المقننة ومبررات اعتمادها

2.1 تصميم دليل المقابلة

3.1 ظروف إجراء المقابلات وإجراءاتها

2. الملاحظة المباشرة

3. تحليل الوثائق والمحتوى الرقمي

1.3 تحليل الوثائق المؤسسية والتنظيمية

2.3 تحليل المحتوى الرقمي

ثالثا: مجتمع البحث والعينة

1. تحديد مجتمع الدراسة

1.1 مبررات اختيار الإذاعة الجزائرية كمجتمع للبحث

2. العينة القصدية ومعايير الاختيار

1.2 المنطق المنهجي لأسلوب المعاينة

2.2 معايير اختيار المبحوثين

3.2 تقنية كرة الثلج كأداة مُكمِّلة

4.2 حجم العينة النهائي ومبدأ التشبع النظري

5.2 خصائص المبحوثين

6.2 الخصائص الجغرافية والمؤسسية

7.2 الخبرة المهنية والأقدمية

المحور الثاني: التحول الرقمي وتأثيره على الأداء المهني والتقني

أولا: تأثير التحول الرقمي على الأداء المهني الإذاعي

1. التغيرات في ممارسات التحرير والإنتاج

1.1 من التحرير الأحادي إلى التحرير متعدد المنصات

2.1 ثورة الإنتاج الصوتي الرقمي

2. التغيرات في ممارسات البث والتوزيع

1.2 تعدد قنوات البث ومنطق التوزيع المتشعّب

2.2 البث المباشر عبر فيسبوك كتحوّل مفصلي

3. تأثير التحول الرقمي على جودة العمل الإذاعي

1.3 الجودة التقنية بين التحسّن الملموس والتفاوت المكاني

2.3 الجودة التحريرية ومعضلة السرعة مقابل العمق

ثانيا: تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التقنية

1. الكفايات الرقمية المكتسبة والمطلوبة

1.1 خريطة الكفايات الرقمية بين المُتاح والمطلوب

2.1 الكفايات المكتسبة ومسارات التعلّم غير الرسمية

2. واقع التكوين والتدريب الرقمي

1.2 شحّ التكوين المؤسسي كحقيقة مُعترف بها

2.2 المحتوى التكويني المطلوب وتحديد الأولويات

3. الفجوة الجيلية في الكفايات الرقمية

1.3 ثلاثة أجيال في فضاء مهني واحد

2.3 ديناميكيات الفجوة الجيلية ليست خطية ولا حتمية

3.3 التوجيه الرقمي العكسي كممارسة تنظيمية ناشئة

ثالثا: التحولات في طبيعة العمل الإذاعي

1. من الصحفي المتخصص إلى الصحفي متعدد المهارات

1.1 خريطة المهارات المطلوبة في حقبة ما بعد التحول الرقمي

2.1 تناقضات النموذج بين التمكين والإرهاق

3.1 التفاوت بين المواقع الميدانية في تجسيد النموذج

2. من البث الخطي إلى المحتوى حسب الطلب

1.2 البث الخطي كنموذج مهيمن ومتآكل

2.2 البودكاست كبوّابة المحتوى حسب الطلب

3.3 المحتوى المصغّر كشكل وسيط بين النموذجَيْن

3. من الجمهور السلبي إلى الجمهور التفاعلي

1.3 إعادة تعريف العلاقة بالجمهور

2.3 مستويات التفاعلية الرقمية كما رصدتها الدراسة الميدانية

3.3 تحليل معدلات التفاعل وقراءة في الأرقام

4.3 البث المباشر كفضاء تفاعلي غير مسبوق:

5.3 إشكاليات التفاعلية الرقمية كما رصدها الميدان:

6.3 سلّم التفاعلية الرقمية في الإذاعة الجزائرية كنموذج تحليلي مقترح:

المحور الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي وتطور الإذاعة: قراءة تحليلية

أولا: المزايا الجديدة التي أضافها التحول الرقمي للإذاعة

1. توسيع نطاق الانتشار وتجاوز الحدود الجغرافية

1.1 من الموجة المحلية إلى الفضاء الرقمي العابر للحدود

2.1 إعادة تعريف مفهوم الجغرافيا الإذاعية

2. تنويع أشكال المحتوى والمنصات

1.2 من الأشكال الصحفية الثابتة إلى المحتوى المتعدد الأشكال

2.2 المنصات الرقمية كفضاءات بثّ موازية

3. تعزيز التفاعلية وبناء مجتمعات رقمية

1.3 من التفاعل المحدود إلى التفاعلية المتعددة الأوجه

2.3 بناء مجتمعات رقمية حول المحتوى الإذاعي

ثانيا: التحديات التي تواجه الإعلام السمعي في ظل التطور التكنولوجي

1. التحديات المالية والتقنية

1.1 التحديات المالية وإشكالية التمويل العمومي

2.1 التحديات التقنية وإشكالية البنية التحتية

2. التحديات البشرية (نقص الكفايات ومقاومة التغيير)

1.2 فجوة الكفايات الرقمية

2.2 مقاومة التغيير والفجوة الجيلية

3. التحديات التنظيمية والقانونية

1.3 غياب الاستراتيجية الرقمية المؤسسية

2.3 الفراغ القانوني والتنظيمي

ثالثا: العلاقة بين التحول الرقمي وتطور الإذاعة: قراءة تحليلية

1. مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري

1.1 النتائج في ضوء نظرية خصائص الوسائط الجديدة لـ Manovich

2.1 النتائج في ضوء نظرية ثراء الوسيلة لـ Daft وLengel

3.1 النتائج في ضوء نظرية الامتدادات الإنسانية لـ McLuhan

4.1 قراءة تكاملية عبر الأطر النظرية الثلاثة

2. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

1.2 نقاط التقاطع مع الدراسات السابقة

2.2 نقاط الاختلاف والإضافة

3. اختبار الفرضيات

الخاتمة العامة

قائمة المراجع

الملاحق



المقدمة

يعتبر الإعلام محورا أساسيا في المجتمع لكونه السلطة الرابعة فهو يمثل ركيزة أساسية للدول حيث أنه يلعب دورا فعالا في بناء منظومتها الاجتماعية. فالإعلام يتجسد بصورة خاصة من خلال وسائل الإعلام الثلاث الأساسية والمتمثلة في الصحافة المكتوبة والإذاعة والتلفزيون بمعنى آخر الإعلام تطور مرحليا تبعا لمجموعة من المتغيرات والتحولات والعوامل المختلفة انطلاقا من المكتوب إلى المسموع وصولا إلى المرئي ، حيث ارتبط هذا التطور في وسائل الإعلام بالتطور العلمي بصفة عامة الذي شمل جميع الميادين والتطور التقني لوسائل الاتصال بصفة خاصة نتيجة لمجموع من الدراسات والأبحاث التي كانت تعنى بعلوم الإعلام والاتصال آنذاك من جهة والعوامل السوسيولوجية والسياسية والاقتصادية من جهة أخرى بهدف البحث عن وسائل أكثر تعبيرا عن المحتوى وأكثر تأثيرا على الجمهور من الوسائل التي سبقتها.

فالإعلام لم يتوقف عند هذه النقطة بل واصل تطوره من خلال الدراسات العلمية والتطور البرمجي والتطبيقي في مجال العملية الاتصالية بالأخص مع ظهور مواقع التواصل الاجتماعي التي اكتسحت بدورها مجال الإعلام لينتقل هذا الأخير مما هو كلاسيكي إلى ما هو الرقمي الذي يعرف بالإعلام الجديد أو الرقمي الذي تبرز معالمه بوضوح من خلال الميديا الجديدة المتعددة الوسائط التي تعتبر أكثر فعالية وتفاعلية مع الجمهور في العصر الحديث.

وقد أعادت الثورة الرقمية تشكيل البنية الاتصالية للمجتمعات المعاصرة من جذورها. لم تعد التكنولوجيا مجرد أداة مساعدة تُضاف إلى ممارسات قائمة، بل تحولت إلى منطق جديد يُعيد تعريف طبيعة الإنتاج والتوزيع والاستهلاك الإعلامي برمتها. وضمن هذا السياق التحويلي الشامل، يواجه الإعلام السمعي — الذي ظل لعقود يستند إلى ثنائية الموجة والميكروفون — تحدياً وجودياً يتجاوز مسألة التحديث التقني ليطال هويته ذاتها.

شكل التحول الرقمي في قطاع الإعلام ظاهرة بنيوية متعددة الأبعاد، لا يمكن اختزالها في رقمنة الأجهزة أو إنشاء حسابات على منصات التواصل الاجتماعي. إنه عملية إعادة تشكيل

البنية التحتية التقنية، والممارسات المهنية، وأشكال المحتوى، ونماذج العلاقة مع الجمهور، والهياكل التنظيمية والإدارية للمؤسسات الإعلامية.

غير أن التحول الرقمي لا يحمل تحديات فحسب، بل يُتيح مزايا جوهرية تُعيد للإذاعة حيويتها بأشكال غير مسبوقة. فقد أوضح ريتشارد دافت وروبرت لنغل (Daft & Lengel) في نظريتهما حول "ثراء الوسائط" أن الوسائط تتفاوت في قدرتها على نقل المعلومات وتقليل الغموض بحسب أربعة معايير: التغذية الراجعة الفورية، وتعدد الإشارات الحسية، وتنوع اللغة المستخدمة، والطابع الشخصي للرسالة. وبهذا المعيار، فإن الإذاعة الرقمية — التي تدمج الصوت بالصورة والنص والتفاعل اللحظي — تتفوق في "ثرائها" على الإذاعة التقليدية المحصورة في البعد الصوتي الأحادي الاتجاه. هذا "الثراء المضاف" يُمثل فرصة حقيقية لتحسين الأداء الإذاعي وتطوير كفاءاته، شريطة أن تتوفر الشروط المؤسسية والبشرية.

تكتسب دراسة التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية أهمية مزدوجة: علمية وعملية. أما الأهمية العلمية فتتمثل في ندرة الدراسات الأكاديمية الجزائرية التي تناولت تأثير التحول الرقمي على العمل الإذاعي تحديداً بمقاربة ميدانية معمقة تربط بين البُعد التقني والمهني والمحتوائي. فمعظم الأدبيات المتاحة تناولت الإعلام الرقمي من زاوية الصحافة الإلكترونية أو شبكات التواصل الاجتماعي، بينما ظل الإعلام السمعي الرقمي — رغم خصوصيته البنيوية — على هامش الاهتمام البحثي.

وأما الأهمية العملية فتنبع من أن الإذاعة الجزائرية — بشقيها الوطني والجهوي (48 إذاعة جهوية تغطي كامل التراب الوطني) — تُمثّل المؤسسة الإعلامية العمومية الأكثر انتشاراً وقرباً من المواطن الجزائري، لا سيما في المناطق الداخلية والجنوبية حيث تبقى الإذاعة الوسيلة الإعلامية الأولى. فمعرفة واقع تحولها الرقمي وتحدياته ليس ترفاً أكاديمياً، بل ضرورة استراتيجية لصانعي القرار في قطاع الإعلام.

يضاف إلى ذلك أن الجزائر عرفت في السنوات الأخيرة تطورات تشريعية ومؤسسية مهمة، أبرزها القانون العضوي رقم 14-04 المتعلق بالنشاط السمعي البصري الصادر في 2014، والذي فتح المجال أمام القنوات الخاصة وأسّس لسلطة ضبط السمعي البصري، ثم قانون الإعلام لسنة 2023 الذي أدخل لأول مرة مفهوم "الإعلام الإلكتروني" ضمن المنظومة القانونية. هذه التطورات خلقت بيئة مؤسسية جديدة تستدعي دراسة مدى استجابة المؤسسة الإذاعية العمومية لمتطلبات التحول الرقمي.

وبناء على ذلك تنتظم هذه الدراسة في إطار منهجي ونظري وتطبيقي يهدف إلى تحليل التحول الرقمي في الإعلام السمعي واستكشاف تأثيراته على الإذاعة الجزائرية. تبدأ الدراسة بمقدمة عامة تمهّد لموضوع البحث وتطرح سياقه العام، تليها معالجة الإطار المنهجي الذي يتضمن تحديد إشكالية الدراسة وفرضياتها، مع عرض أسباب اختيار الموضوع وأهدافه وأهميته العلمية. كما يشمل هذا الجزء تحديد نوعية الدراسة ومنهجها وأدوات جمع البيانات، إضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة وعينتها وحدودها، وضبط المصطلحات الأساسية ومتغيرات الدراسة، إلى جانب استعراض الخلفية النظرية والدراسات السابقة والصعوبات التي واجهت إنجاز البحث.

أما الإطار النظري فيتوزع على ثلاثة محاور رئيسية، يتناول المحور الأول التحولات الرقمية وتأثيرها على الإعلام السمعي من خلال تتبع التطور التاريخي لمفهوم التحول الرقمي وخصائصه وعوامله وتقنياته الحديثة. ويعالج المحور الثاني الإعلام السمعي الرقمي من حيث مفاهيمه وأشكاله وتطبيقاته، مع التطرق إلى نماذجه المختلفة مثل الإذاعات عبر الإنترنت والبودكاست والأشكال الصوتية الرقمية الحديثة، إضافة إلى أبرز التحديات المهنية والتقنية والاقتصادية والتنظيمية المرتبطة بالتحول الرقمي، مع عرض بعض التجارب المقارنة على المستويات العالمية والعربية والمغاربية. أما المحور الثالث فيركز على الإذاعة الجزائرية من خلال دراسة مسارها التاريخي وبنيتها المؤسسية والقانونية، ثم تحليل واقع التحول الرقمي فيها من حيث المنصات الرقمية والبنية التقنية والتحديات التي تواجهها.

وفي الجانب التطبيقي تعتمد الدراسة على مقاربة ميدانية لتحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المهني والتقني في الإذاعة الجزائرية. ويتضمن ذلك عرض الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وأدوات جمع البيانات، ثم تحليل التغيرات التي أحدثها التحول الرقمي في ممارسات العمل الإذاعي، سواء على مستوى الإنتاج والبث والتوزيع أو على مستوى الكفايات الرقمية للعاملين. كما تتناول الدراسة التحولات في طبيعة العمل الإذاعي والعلاقة مع الجمهور في البيئة الرقمية، قبل أن تختتم بتحليل العلاقة بين التحول الرقمي وتطور الإذاعة من خلال مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة واختبار فرضيات الدراسة، وصولًا إلى خاتمة عامة تتضمن أهم النتائج والتوصيات.

الإطار المنهجي

1. الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية من ضمن الدراسات الأولية التي يقوم بها الباحث، تكون في بداية البحث العلمي حيث تمكن الباحث من كشف وفهم أبرز النقاط التي تخص موضوع ومشكلة البحث، بهدف تكوين تصور أولي يتيح له التعمق في دراسته وصياغة الإشكالية بدقة مع تحديد وضبط مفاهيمها الأساسية، فالدراسة الاستطلاعية تتسم بالمرونة وغير دقيقة كونها لا تنطلق بموجب فرضية في حين تقوم على أساس جملة من الأسئلة الاستكشافية التي تفتح المجال للتعرف على أفكار جديدة تتعلق بمشكلة ما، فالدراسة الاستطلاعية تعد خطوة مهمة في أبجديات البحث حيث تعد تمهيدا للدراسة الميدانية، وما يترتب عنها من سلسلة البحوث. إذ لها دور في بلورة أفكار الباحث حول موضوعه في مختلف الزوايا وذلك بعد الاطلاع على دعامات ومرتكزات معرفية تم الانطلاق منها، بالإضافة إلى أنها تساعده على بناء فروضه وصياغة مشكلته في شكل فرضيات وتساؤلات تجسد فيما بعد في هيئة أهداف البحث، والدراسة الاستطلاعية تسمح للباحث من تحديد المدى الزمني الذي تستغرقه الدراسة عموما

ونظرا لما شهده قطاع الإعلام في السنوات الأخيرة من تحولات نتيجة التطور التكنولوجي وانتشار الوسائط الرقمية، مما أثر بشكل مباشر على وسائل الإعلام التقليدية وعلى رأسها الإذاعة. فقد أصبح من الضروري على المؤسسات الإذاعية مواكبة هذا التحول من خلال إدماج التقنيات الرقمية وتطوير منصاتها الإلكترونية.

في هذا السياق تأتي دراستنا الاستطلاعية حول التحولات الرقمية وتأثيرها على الإعلام السمعي التي تهدف إلى التعرف مبدئيا على واقع الإذاعة الجزائرية ومدى تكيفها مع التحول الرقمي، من خلال ملاحظة العمل الميداني، التواصل مع المسؤولين ورصد آراء موظفي الإذاعة حول استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمل الإعلامي، الاطلاع على نشاط الإذاعة على المنصات الرقمية، مع القيام باستبيان موجه لموظفي الإذاعة، معرفة مدى استخدام التقنيات الرقمية داخل المؤسسة الإذاعية.

وقد كانت بداية دراستنا الاستطلاعية منذ سنة 2022 إلى غاية 2023 حيث تم توزيعها على أربعة مراحل أساسية تمثلت في:

المرحلة الأولى: النزول إلى الميدان (ماي 2022)

تمت بداية الدراسة من خلال زيارة ميدانية إلى مقر الإذاعة الجزائرية (إذاعة مستغانم، مقر الإذاعة المركزية، إذاعة راديو نت) بهدف التعرف على طبيعة العمل داخل المؤسسة الإعلامية. خلال هذه الزيارة تم:

- ملاحظة سير العمل داخل الأقسام المختلفة.

- التعرف على التجهيزات التقنية المستخدمة في الإنتاج الإذاعي.
- متابعة كيفية إعداد البرامج الإذاعية وبثها.
- ملاحظة مدى استخدام الحواسيب والأنظمة الرقمية في العمل.

وقد سمحت هذه المرحلة بالحصول على تصور أولي حول البيئة المهنية داخل الإذاعة وطبيعة التغيرات التقنية التي شهدتها.

المرحلة الثانية: اجراء مقابلات شفهية عن بعد (الهاتف) (من جوان إلى جويلية 2022)

تم التواصل مع بعض مدراء ومسؤولي الإذاعة بهدف الحصول على معلومات أكثر دقة حول المؤسسة الإذاعية والتحولات التي عرفتها منذ دخول النظام الرقمي حيز الخدمة. وقد تم طرح مجموعة من الأسئلة تخص:

- استراتيجية الإذاعة في مواكبة التحول الرقمي.
- طبيعة التحديثات التقنية التي عرفتها الإذاعة والأقسام التي استفادت منها.
- الإمكانيات الرقمية التي تتمتع بها والتحديات التي تواجهها المؤسسة الإذاعية في خوض وثبة عجلة التطور التكنولوجي.
- وما ينتظره مستقبل الإذاعة في ظل المنافسة مع وسائل الإعلام الرقمية.

وقد ساهمت هذه المقابلات في تقديم رؤية إدارية حول واقع الإذاعة وآفاق تطويرها.

المرحلة الثالثة: الاطلاع على الموقع الرسمي وصفحات الإذاعة (من أوت إلى نوفمبر 2022)

تم في هذه المرحلة تحليل الحضور الرقمي للإذاعة الجزائرية من خلال:

- زيارة الموقع الرسمي للإذاعة.
- الاطلاع على البرامج المتوفرة عبر الإنترنت.
- تحليل صفحات الإذاعة على مواقع التواصل الاجتماعي.
- متابعة المنشورات والقصص التي تنشرها الإذاعة عبر مواقع التواصل الاجتماعي والفيديوهات المباشرة وملاحظة تفاعل الجمهور مع المحتوى المنشور.

وقد بينت هذه الخطوة أن الإذاعة تسعى إلى تعزيز تواجدها الرقمي عبر:

- بث البرامج عبر الإنترنت.

- نشر الأخبار والمحتوى الإعلامي على المنصات الرقمية.
- التواصل مع الجمهور عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

المرحلة الرابعة: إعداد الاستبيان (من جانفي حتى مارس 2023)

تم إعداد استبيان مختصر موجه إلى بعض موظفي الإذاعة ضمت حوالي 20 موظف من إذاعة مستغانم، البيض، غليزان، خنشلة، تيارت، القناة الأولى بهدف التعرف على آرائهم حول التحول الرقمي داخل المؤسسة.

وقد تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة مثل:

- مدى استخدام التقنيات الرقمية في العمل اليومي.
- تقييم مستوى التجهيزات التقنية داخل الإذاعة.
- مدى تأثير التحول الرقمي على العمل الإذاعي.
- أهم التحديات التي تواجه الموظفين في استخدام التكنولوجيا.

تم توزيع الاستبيان على عدد من الموظفين العاملين في الإذاعة، وتم جمع الإجابات وتحليلها للحصول على مؤشرات حول واقع التحول الرقمي داخل المؤسسة. من بين الأسئلة التي تم طرحها:

- ماهي التكنولوجيات الحديثة التي تم اعتمادها في الإذاعة الجزائرية لدعم التحول الرقمي وكيف أثرت في العمليات الفنية؟
- ماهي الاستراتيجيات التنظيمية التي اعتمدتها الإذاعة الجزائرية لضمان عملية التحول الرقمي، وهل كانت فعالة؟
- كيف أثر التحول الرقمي على نوعية وجودة محتوى الذي تقدمه الإذاعة الجزائرية، وهل أدى ذلك إلى زيادة تنوع في البرامج؟
- كيف استفاد الجمهور الجزائري من الخدمات الرقمية الجديدة التي تقدمها الإذاعة الجزائرية مثل البث المباشر والبودكاست؟
- ماهي العوائق المالية والتقنية التي تواجه الإذاعة الجزائرية في تنفيذ خطط التحول الرقمي، وكيف يمكن التغلب عليها؟

- هل هناك مقاومة داخلية من الموظفين أو الإداريين ضد التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية، وما هي أسباب ذلك؟
- ماهي التحديات والفرص التي يمثلها التحول الرقمي للإذاعة الجزائرية في سياق التغيرات العالمية في مجال الإعلام؟

بعد اتباع الخطوات والمراحل السابقة وتحليل المعطيات المتحصل عليها، تم التوصل في دراستنا الاستطلاعية إلى جملة من النتائج أبرزها:

1. أظهرت الدراسة أن الإذاعة الجزائرية بدأت تعتمد بشكل متزايد على التقنيات الرقمية في عمليات الإنتاج والبث الإذاعي. ومنه فالتحول الرقمي لم يكن جزئيا بل شاملا لمنظومة الإنتاج والبث والأرشفة، مما أدى إلى:

- تحسين جودة الصوت
- تسريع العمليات الفنية
- زيادة مرونة الإنتاج

2. حيث أشارت النتائج إلى ضرورة تطوير استراتيجية رقمية شاملة تسمح للإذاعة بمواكبة التغيرات التي يشهدها المجال الإعلامي وتتمثل في:

إعادة الهيكلة الإدارية

- تتمثل في ظهور وظائف جديدة (أمن معلومات، محتوى رقمي، تحليل بيانات)
- دمج العمليات التقليدية والرقمية
- التحول الرقمي أدى إلى تحول هيكلي عميق داخل المؤسسة

الاستراتيجيات التنظيمية

- إنشاء مديرية أنظمة المعلومات
- تبني الحوكمة الرقمية
- تطوير المحتوى الرقمي

الاستراتيجية الرقابية (الأمن السيبراني)

بينت النتائج أن الإذاعة الجزائرية تعتمد على نظم رقابية تضمن حمايتها وحماية قاعدة بياناتها ومحتوياتها وتتمثل في:

- نظام التشفير، الجدران النارية، النسخ الاحتياطي.
- سياسات "أقل امتياز" في الصلاحيات.
- تدريب الموظفين.
- التعاون مع الهيئات الوطنية والهيئات الأمنية.
- كما تستخدم نظام رقابي داخلي على مستوى الأجهزة المستخدمة في إنتاج والبث مع وجود كاميرات رقمية رقابية موزعة على مستوى المقر.
- وجود مقاربة متعددة الأبعاد (تقنية + بشرية + تنظيمية) في حماية الأنظمة.

وكل هذه الاستراتيجيات كانت **فعالة نسبيا** إلا أنها تواجه:

- تحديات مالية.
- نقص الكفايات.

3. وكذلك من ضمن النتائج التي توصلنا إليها وجود تحديات تواجه الإذاعة في مواكبة التحول الرقمي تتمثل في تحديات مركبة (بشرية، تقنية، مالية)، أهمها:

- نقص بعض التجهيزات الحديثة.
- الحاجة إلى تكوين وتدريب الموظفين على التقنيات الرقمية.
- نقص المهارات الرقمية.
- مقاومة التغيير.
- التكاليف المرتفعة.
- ضعف البنية التحتية.
- المنافسة الرقمية.

4. إدراك موظفي الإذاعة الجزائرية بأهمية التحول الرقمي حيث أظهرت نتائج الاستبيان أن معظم الموظفين يدركون أهمية التحول الرقمي في تطوير العمل الإذاعي وتحسين جودة البرامج.

5. أثبتت النتائج أيضا وجود حضور رقمي للإذاعة حيث تمتلك الإذاعة الجزائرية حيزا كبيرا على شبكة الإنترنت وعلى مواقع التواصل الاجتماعي، مما مكنها بالوصول إلى جمهور ونطاق جغرافي أوسع. حيث اعتمدت على حزمة متكاملة من التقنيات الحديثة، أهمها:

- البث الرقمي (DAB+)
- البث عبر الإنترنت (Streaming)
- تطبيقات الهواتف الذكية.
- البودكاست.
- وسائل التواصل الاجتماعي.
- الاستوديوهات الرقمية وأنظمة التحرير الصوتي.
- أنظمة إدارة المحتوى (مثل نظام نيتيا).

6. تأثير استخدام الآليات الرقمية على المحتوى الإذاعي وتمثل ذلك في:

- تحسين الجودة.
- تنوع البرامج.
- ظهور صيغ جديدة (بودكاست، بث مباشر).

فالتحول الرقمي ساهم في تحديث الخطاب الإعلامي وتوسيع جمهوره وتحديث أفكار واستراتيجيات المضمون الإذاعي مما أدى إلى ظهور محتويات إذاعية تفاعلية تجاوزت النمط السمعي.

7. الحاجة إلى التكوين والتدريب إذ يعد هذا الأخير عاملا أساسيا لتبني التحول الرقمي، فالإذاعة الجزائرية تسطر برامج تدريب مستمرة إلا أنها غير كافية دائما للتعامل مع الوسائل الرقمية المستخدمة في العمل الإذاعي إذ تحتاج باستمرار تحديث يتلاءم مع المستحدثات الرقمية من تقنيات وتطبيقات وبرمجيات ونقص الموارد المالية المدعمة لتكوين الموظفين، فالتكوين عنصر حاسم لكنه يشكل نقطة ضعف نسبية نتيجة سرعة التطور التكنولوجي وفي المقابل نقص الموارد المادية، المالية، البشرية
8. وفي سياق ذي صلة يؤثر التحول الرقمي على الجمهور فقد أثبتت نتائج دراستنا الاستطلاعية أن مخرجات التحول الرقمي سمحت للجمهور (المستمع) للوصول إلى المحتوى الإذاعي في أي وقت ومن أي مكان، كما ساهم في تعزيز التفاعل وتوسيع القاعدة الجماهيرية، وهو ما أدى إلى تحول الجمهور من مستقبل سلبي إلى فاعل تفاعل يشكل جزء مهما في بناء المحتوى الإذاعي.

9. ومن النتائج التي توصلنا إليها مساهمة التحول الرقمي في الابتكار والإبداع حيث أتاحت التقنيات الرقمية لفاعلين في الإذاعة (منتجين، صحفيين، تقنيين...) حرية أكبر في إنتاج المحتوى من خلال استخدام البودكاست والبث المرئي والتفاعل مع الجمهور، فالتحول الرقمي عزز الابتكار الإذاعي بشكل واضح وتجلى ذلك في ظهور أفكار جديدة لإنتاج برامج ومضامين إذاعية بأفكار وأنماط حديثة.
10. الإذاعة الجزائرية عرفت تحولا واسعا مس جميع أقسامها مما عزز مكانتها على المستوى الإعلامي لا سيما مع ظهور الإعلام الرقمي الذي شكل حافزا لها نحو رقمنة كل عملياتها سواء على مستوى الإنتاج، الإخراج، البث وكذا الإدارة ولا تزال الإذاعة تسعى إلى تطوير وتكييف عملها طبقا للمعايير الرقمية العالمية حتى تصل إلى مرحلة استخدام الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات وتخصيص المحتوى للوصول إلى إعلام ذكي.

مناقشة وتحليل نتائج دراستنا الاستطلاعية:

توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية يتجاوز كونه مجرد تحديث تقني ليمثل تحولا بنيويا شاملا، يعيد تشكيل وظائف المؤسسة وأقسامها، وهو ما يتسق مع الأدبيات المعاصرة التي تؤكد أن الرقمنة إعادة هيكلة لمنظومات الإنتاج والتوزيع والتفاعل الإعلامي.

أولاً، أثبتت النتائج أن تبني تقنيات البث الرقمي والتفاعلي (كالبودكاست والتطبيقات الذكية) قد نقل الإذاعة من النموذج التقليدي أحادي الاتجاه إلى نموذج متعدد المنصات وتفاعلي، مما جعل الجمهور فاعلاً مشاركاً في إنتاج المضمون الإعلامي، وهو ما يندرج ضمن خصائص "الإعلام الجديد" القائمة على التفاعلية والتشاركية والآنية.

ثانياً، ساهمت الأنظمة الرقمية (الاستوديوهات الرقمية وأنظمة إدارة المحتوى) في تحسين جودة الصوت، وتسريع وتيرة الإنتاج، وزيادة المرونة التشغيلية، مما رفع كفاءة الأداء الإعلامي، غير أن هذه الفعالية تظل رهينة بقدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لهذه التقنيات.

ثالثاً، كشفت النتائج عن بروز مهام وأدوار جديدة في العمل الإذاعي، تتعلق بـ الأمن السيبراني، وإدارة المحتوى الرقمي، وتحليل البيانات، مما يعكس انتقال المؤسسة نحو نموذج "المؤسسة الإعلامية الرقمية" حيث تتداخل التخصصات ويبرز مفهوم "الصحفي متعدد المهارات". كما أظهرت أن الإذاعة تتبنى الأمن السيبراني كأولوية استراتيجية، لما يمثله التحول الرقمي من تحول في طبيعة المخاطر من تقنية إلى مخاطر سيادية واستراتيجية، تستلزم مقاربة شاملة.

رابعا، لوحظ وجود مقاومة تنظيمية نسبية من بعض الموظفين، مردها الخوف من فقدان الوظيفة، وصعوبة التكيف، ورفض بعض المقتضيات كالظهور المرئي عبر البث المباشر (Live Streaming) ، وهي ظاهرة طبيعية في مراحل التغيير التنظيمي وفق النظريات المعتمدة، غير أن التدريب والتحفيز ساهما في احتوائها، مما يشير إلى تبني الإدارة التدريجي لمنطق التغيير.

خامساً، رغم المكاسب المحققة، أبرزت الدراسة جملة من التحديات المالية والتقنية والتنظيمية، تؤكد أن الإذاعة الجزائرية ما تزال في مرحلة انتقالية، ولم ترتقِ بعد إلى مرحلة النضج الرقمي الكامل.

سادساً، في مستوى المضمون، تحسنت جودة المحتوى وتنوعه بظهور أشكال جديدة تجمع بين الصوت والصورة والتفاعل، بما يتماشى مع مفهوم "تعدد الأشكال الإعلامية"، وساهم التخصيص الرقمي في استهداف فئات جماهيرية جديدة.

أخيراً، بينت النتائج أن البرامج التدريبية الموضوعة غير كافية وتحتاج إلى استمرارية وتحديث، مما يعكس ما تعرفه الأدبيات بـ "الفجوة المهارية الرقمية"، إذ يظل نجاح التحول الرقمي مرهوناً بتوفير التكنولوجيا، والموارد البشرية المؤهلة، وقابليتها للتكيف. وفي المقابل، تمكنت الإذاعة من توسيع جمهورها وتنويعه، متجاوزة الحدود المكانية والزمانية، مما يؤكد تحول الجمهور إلى جمهور رقمي نشط، مشارك، وفاعل، وعزز من ارتباطه الاجتماعي والثقافي.

خلاصة المناقشة:

ومن خلال ما تم مناقشته وتحليله من نتائج نقول أن التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية يعكس تجربة انتقالية تدريجية، تدمج بين التحديث التكنولوجي والتكيف التنظيمي، إذ حققت الإذاعة الجزائرية تقدما ملحوظا في تحسين الأداء الإعلامي وتوسيع جمهورها، غير أن هذا التحول لا يزال مرتبطا بعدة تحديات، خاصة في مجال الموارد البشرية والبنية التحتية.

كما تؤكد النتائج أن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتبني التكنولوجيا، بل يتطلب رؤية استراتيجية متكاملة وشاملة تجمع بين الموارد البشرية، التقنية والتنظيمية، وهو ما يضمن تحقيق تحول رقمي مستدام وفعال

توضح دراستنا الاستطلاعية أن الإذاعة الجزائرية تسعى إلى مواكبة التحول الرقمي من خلال إدماج التقنيات الحديثة وتطوير حضورها على المنصات الرقمية. ومع ذلك، فإن عملية التحول الرقمي لا تزال تتطلب مزيداً من الجهود، خاصة في مجال تحديث التجهيزات التقنية وتكوين الموارد البشرية.

ومن ثم فإن تعزيز التحول الرقمي داخل الإذاعة يعد خطوة أساسية لضمان استمرارها في أداء دورها الإعلامي في ظل التنافس المتزايد مع وسائل الإعلام الرقمية.

2. إشكالية الدراسة:

شهدت وسائل الإعلام منذ ظهورها تطورا مرحليا بفعل عدة عوامل: اجتماعية، اقتصادية، سياسية، ثقافية وعلمية، فكان لاختراع الطابعة في منتصف القرن الخامس عشر من طرف العالم الألماني غوتمبارغ دور فعال في ظهور الصحافة المكتوبة وانتشارها، ومع نهاية القرن السابع عشر توالت البحوث والدراسات الخاصة بالصوت والصورة التي نتج عنها العديد من الاختراعات فيما بعد، حيث جاء في البداية الميكروفون على يد العالم ويتستون ثم بعدها مسجلات الصوت وأجهزة الصورة ومعدات الفيديو وغيرها. والتي كانت بفضلها الانطلاقة الفعلية للإعلام السمعي والسمعي البصري فتوج ماركوني باختراع الراديو ليكون أول إرسال للموجات الراديوية على يده عبر المحيط الهادي سنة 1902 لتكون بذلك الإرهاصات الأولى للإعلام السمعي فشكلت الثلاثينيات من القرن العشرين العصر الذهبي للإذاعة حيث شاعت وانتشرت في العالم.

وفي ظل الزخم المعلوماتي الهائل والمتنوع لم تتوقف وتيرة الأبحاث والاختراعات هنا بل تواصلت وتوسعت إلى غاية ظهور التليفزيون في الخمسينيات وكذا الكمبيوتر وشبكات الأنترانت مع نهاية الستينيات من نفس القرن، والتي برز معها فيما بعد مفاهيم وأطر جديدة من شأنها بلورة اشكال الإعلام وأنواعه على مستوى العالم.

اما وسائل الإعلام في الجزائر فلم ترى النور إلا مع الربع الثاني من القرن العشرين (الصحافة المكتوبة)، ثم استخدمت الإذاعة لأهداف دعائية كفاحية خلال الثورة التحريرية سنة 1956م كرد على الاستعمار الفرنسي [صوت الجزائر الحرة المكافحة]، هذا ولم يعرف الإعلام الجزائري مجده وأوجه الا بعد سنوات من الاستقلال وذلك انطلاقا من الانفتاح السياسي وفتح المجال للتعددية الحزبية ثم صدور قانون خاص بالإعلام الذي انبثق عنه مراسيم قانونية مهدت للانفتاح والتعدد الإعلامي في الجزائر وذلك بالموازاة مع ما يحدث في العالم انا ذاك من تغيرات جذرية على كافة الأصعدة والنطاقات.

وفي نهاية القرن العشرين عرف قطاع الإعلام في العالم جملة من التغيرات والتحولات النوعية التي فرضتها التطورات التكنولوجيا سيما بعدما افرزته الثورات الثلاث ثورة المعلومات، ثورة تكنولوجيا المعلومات، ثورة تكنولوجيا الاتصالات، الذي تزامن مع ظهور وانتشار الأنترنت كنظام رقمي يتضمن العديد من البرمجيات والتطبيقات والآليات الاتصالية الحديثة التي سمحت للإعلام عموما والإعلام السمعي خصوصا اجتياحها ليصبح أكثر فعالية ومتابعة في الوسط الجماهيري خاصة في ظل توسع نطاق وحدود العولمة

فان التطور التسلسلي للتكنولوجيا الحديثة لوسائل الاتصال خلال العصر الحديث في العالم ساهم بدرجة كبيرة في رفع مستوى الإعلام السمعي البصري والإذاعة في الجزائر، ففي خضم التطور والتقدم الهائل الذي شهده مجال الاعلام خلال الآونة الاخيرة في العالم الغربي أصبح من الضروري على الدول السائرة في طريق النمو بما فيها الجزائر خوض المعترك والقضاء على الشرخ المعرفي وتبني النظام الرقمي وتعزيزه في الاذاعة وذلك من خلال تحديث اساليب وآليات الإنتاج والبرمجة والبث.

فمع بداية القرن الحادي والعشرين أدركت هذه الأخيرة ضرورة مواكبة العصرنة الإلكترونية إذ قامت سنة 2008 بتأسيس أول موقع إلكتروني للإذاعة الجزائرية ومع مطلع 2010 اعتمدت على البودكاست كآلية لبث البرامج وفي غضون التطور العلمي والانفتاح الإعلامي الذي عرف قفزة نوعية وهذا مع بروز مواقع التواصل الاجتماعي كمنابر من أجل التواصل ثم ارتقت لتصبح كمنصات إعلامية وهو ما جعل قطاع الإعلام السمعي (الاذاعة) يتسع ليصبح متعدد الوسائط وبموجب هذا التحول وجد الإعلام الكلاسيكي اي التقليدي نفسه وعلى وجه الخصوص الإذاعة امام رهان وتحدي كبير يستوجب كسبه ويستدعي ادراجه ضمن نظام عملها الإعلامي الاذاعي وتكييف نشاطها وتقنياتها وتطبيقاتها طبقا للمتغيرات الجديدة المعمول بها في عصر العولمة والرقمة حتى تلبي حاجات جمهورها وتكون أكثر تفاعلا معهم ولا تفقد مكانتها في الوسط الجماهيري كنوع من الإعلام السمعي الرائج من جهة وتحسين أدائها وجودة مضامينها وتحقيق التفاعل مع الجمهور من جهة أخرى لاسيما مع انتشار المنصات الرقمية، وكذا وضع استراتيجيات واجراءات ضمن اجندتها تجعل من الاذاعة الجزائرية قابلة وقادرة على التفاعل المستمر مع المتغيرات التكنولوجية وتكييف مضامينها وفقا لها في عملية الانتاج والبرمجة والبث وفي اطار قانوني وذلك في ظل المنافسة القوية التي يعيشها القطاع السمعي مع معالمه الجديدة المتمثلة في الإذاعة الإلكترونية والبوتكاست والبث المباشر وغيرها...

في ضوء ما تقدم، وأمام التحولات الرقمية المتسارعة التي تُعيد رسم ملامح المشهد الإعلامي العالمي والمحلي، تطرح هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي:

"ما تأثير التحول الرقمي على العمل الإذاعي في المؤسسة الإذاعية الجزائرية؟"

ويتفرع عن هذا التساؤل أربعة تساؤلات فرعية:

1. هل يسهم التحول الرقمي في تحسين أداء العمل الإذاعي وتطوير كفاءته المهنية والتقنية؟
2. هل أحدث التحول الرقمي تغيرا جوهريا في طبيعة العمل الإذاعي؟

3. ما المزايا الجديدة التي أضافها التحول الرقمي للإذاعة؟

4. ما التحديات التي يفرضها تطور التقنيات التكنولوجية على قطاع الإعلام السمعي؟

3. فرضيات الدراسة:

انطلاقا من الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، وبناءً على الملاحظة الأولية لواقع الإذاعة الجزائرية في بيئتها الرقمية، تنطلق هذه الدراسة من الفرضية الرئيسية التالية:

ساهم التحول الرقمي في تطوير العمل الإذاعي في الجزائر على مستويي الأداء المهني والكفاءة التقنية وتتفرع عنها أربع فرضيات فرعية:

- الفرضية الأولى: يُسهم التحول الرقمي في تحسين أداء العمل الإذاعي وتطوير كفاءته المهنية والتقنية.
- الفرضية الثانية: أدّى التحول الرقمي إلى إحداث تغيّر جوهري في طبيعة العمل الإذاعي.
- الفرضية الثالثة: أسفر التحول الرقمي عن إضافة مزايا جديدة للإذاعة.

إن هذه الفرضيات مترابطة فيما بينها ترابطا عضويا: فالفرضية الرئيسية تُؤطّر العلاقة الكلية، بينما تفصل الفرضيات الفرعية جوانب هذه العلاقة — التحسين (ف1)، والتغيير (ف2)، والمزايا (ف3)، والتحديات (ف4) — في تكامل يعكس الطبيعة المركبة للتحول الرقمي بوصفه ظاهرة لا تحمل تأثيراً أحادي الاتجاه.

4. أسباب اختيار الموضوع:

أ. أسباب ذاتية:

- الاهتمام الشخصي بقضايا الإعلام الرقمي والتحولات التكنولوجية في المؤسسات الإعلامية.
- الرغبة في المساهمة في إنتاج معرفة علمية محلية تُثري النقاش الأكاديمي حول مستقبل الإذاعة الجزائرية.
- من باب الفضول العلمي والمعرفي في مجال الاعلام وعلى وجه الخصوص الإذاعة

ب. أسباب موضوعية:

- التحولات المتسارعة في البيئة الإعلامية الرقمية التي تفرض إعادة التفكير في نماذج العمل

الإذاعي التقليدية.

- ندرة الدراسات الأكاديمية الجزائرية المتخصصة في التحول الرقمي للإعلام السمعي.
- الحاجة الماسة لتشخيص علمي دقيق يُرافق التحولات المؤسسية والتشريعية الجارية في قطاع الإعلام بالجزائر.
- الملاحظة المباشرة للفجوة بين الخطاب الرسمي للمسؤولين على مستوى قطاع الإعلام والاتصال حول الرقمنة والواقع الميداني للممارسة الإذاعية

5. أهداف الدراسة:

- الكشف عن مدى إسهام التحول الرقمي في تحسين الأداء المهني والتقني للعمل الإذاعي في الإذاعة الجزائرية.
- رصد التغيرات الجوهرية التي أحدثها التحول الرقمي في طبيعة العمل الإذاعي (إنتاجا وبثا وتفاعلا).
- تحديد المزايا الجديدة التي أضافها التحول الرقمي للإذاعة الجزائرية.
- تشخيص التحديات المتزايدة التي يفرضها التطور التكنولوجي على قطاع الإعلام السمعي.
- تحليل طبيعة العلاقة الموجودة بين التحول الرقمي وتطور الإذاعة.

6. أهمية الدراسة:

أ. الأهمية العلمية (النظرية):

- تسهم هذه الدراسة في سد فجوة بحثية في حقل علوم الإعلام والاتصال بالجزائر، حيث تندر الأطروحات التي تقارب التحول الرقمي في الإعلام السمعي تحديدا بمنهجية ميدانية.
- توظف ثلاث نظريات متكاملة (الوسائط الجديدة، ثراء الوسائط، الحتمية التقنية) في إطار تحليلي واحد، مما يثري المقاربة النظرية لدراسة التحول الرقمي الإذاعي.
- تقدم إطارا مفاهيميا إجرائيا يمكن أن يستثمر في دراسات لاحقة حول الإعلام السمعي الرقمي في السياقات العربية والمغاربية.

ب. الأهمية العملية (التطبيقية):

- توفر تشخيصا ميدانيا لواقع التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية، يمكن أن يفيد صانعي القرار في المؤسسة العمومية للبث الإذاعي.
- تكشف عن التحديات الحقيقية التي تعيق هذا التحول وتقترح توصيات عملية قابلة للتنفيذ.
- تبرز المزايا الجديدة التي يتيحها التحول الرقمي، مما يحفز على تبني استراتيجيات رقمية أكثر جرأة وابتكارا.

7. نوعية الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، التي تبنى على وصف وتحليل وتفسير مميزات مجموعة معينة أو اتجاه معين، يتميز بدراسة الظواهر الراهنة والمتغيرات الحديثة المتعلقة بطبيعة الموضوع أو قضية أو مشكل ما لمجموعة من الأفراد؛ بهدف الحصول على معلومات كافية ودقيقة عنها وكذا تفسير أسبابها وتحليل العوامل المتحكمة فيها والآثار المرتبة عنها.

وما يميز الدراسات الوصفية كونها لا تعتمد فقط في بحثها على جمع البيانات الكمية الإحصائية، ولكن تتعدى إلى تصنيف الأرقام وتفسيرها وتحليل نتائجها طبقا للمعطيات الكيفية النوعية، إضافة إلى ذلك فهي تستخدم في الأبحاث الإعلامية لأغراض عديدة، منها:

وصف المواقف والدوافع والحاجات التي يسعى الأفراد والجماعات إلى تحقيقها، وكيفية استخدام وسائل الإعلام في ذلك.

وصف المؤسسات الإذاعية والأساليب المستخدمة في عملها، الوقائع، الأحداث والمستجدات التي تجري في الوسط الإذاعي، شرح وتفسير العلاقات والروابط الموجودة بين هذه العناصر وإجراء اختبارات فرضية لمعرفة التأثيرات الناتجة بين هذين المتغيرين.

ومن خلال ذلك، هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على العمل الإذاعي في الجزائر، بالإضافة إلى توضيح معايير وخصائص التحول الرقمي وكيفية دمجها في العمل الإذاعي؛ لإبراز الآثار الناتجة عن استخدام التقنيات والآليات الرقمية الحديثة في ظل التطور التكنولوجي وكيفية تكييفها مع المضمون الإذاعي وجمهوره.

8. منهج الدراسة وأدواتها:

تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** بوصفه المنهج الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والإعلامية في وضعها الراهن، ووصفها وصفا دقيقا، وتحليل مكوناتها وعلاقاتها [1]. كما تستعين بـ**منهج دراسة الحالة** لتحليل واقع إذاعة أو عدة إذاعات جزائرية بعمق، في سياقها المؤسسي والتقني والبشري.

وتعتمد الدراسة المقاربة الكيفية (Qualitative Approach) بالدرجة الأولى، نظرا لطبيعة الموضوع الذي يستلزم فهما معمقا للممارسات والتصورات والتجارب، وليس مجرد قياس كمي لمتغيرات. وتتمثل أدوات جمع البيانات في:

- **الملاحظة المباشرة:** لرصد الممارسات المهنية الفعلية داخل المؤسسة الإذاعية والاطلاع على البيئة التقنية والتنظيمية.
- **المقابلة شبه المقننة (Semi-structured Interview):** مع عينة قصدية من الصحفيين والمسؤولين الإذاعيين، وفق دليل مقابلة مُحكّم يغطي محاور الدراسة الأربعة (الأداء، التغيير، المزايا، التحديات).
- **تحليل الوثائق والمحتوى الرقمي:** تحليل المنصات الرقمية للإذاعات المدروسة (مواقع إلكترونية، صفحات فيسبوك، قنوات يوتيوب) لرصد أشكال المحتوى ومعدلات التفاعل.

9. مجتمع الدراسة وعينتها:

لا يمكن اجراء اي بحث دون تحديد مجتمع وعينة محددة وذلك لضبط مجال وزاوية البحث، لذا فإن مجتمع الدراسة هو الجزء الأكبر الذي يمثل فئة المجتمع للموضوع المدروس فهو الحيز الذي تجرى عليه الدراسة ويشمل كل أنواع المفردات مثل: الأشخاص، اتجاهات، آراء...إلخ، ويتطلب ضمان دقة النتائج البحثية تحديد مجتمع الدراسة بوضوح، حيث يعتمد نجاح أي دراسة على تحديد حجم المجتمع الأصلي وتحديد مفرداته ومعرفة تكوينه الداخلي بطريقة دقيقة. يشمل ذلك تحديد طبيعة وحدات المجتمع الدراسي، ومدى تجانسها أو اختلافها.

وبالنسبة لموضوع التحولات الرقمية وتأثيرها على الإعلام السمعي فإن مجتمع البحث هم مجموع الفاعلين

1 رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2008، ص 176.

في المؤسسة الإذاعية التي خضعت لعامل التحول الرقمي، ويركز مجتمع الدراسة الميدانية على كل المحطات الإذاعية الوطنية، وكيفية تأثير التحول الرقمي عليها أما العينة المنتقاة هي عينة من الموظفين من مختلف الاقسام الإذاعية الوطنية الجزائرية من جهات الوطن الأربع.

نظرا للخصوصية التي يتميز بها مجتمع الدراسة وطبيعة الموضوع المعالج، فإن اختيار العينة مؤشر يستدعي من الباحث التأني، التمحيص، الدقة والتثبيت، إذ تعد العينة: مجموعة من الوحدات المعاينة التي تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية ويجب أن تكون ممثلة تمثيلا صادقا ومتماثلا مع المجتمع الأصلي ويمكن تعميم نتائجها نسبيا عليه

انطلاقا مما سبق، تم في هذه الدراسة اختيار المعاينة الغير الاحتمالية القصدية، والتي يتم خلالها اختيار مفردات البحث بطريقة عمدية طبقا لأهداف الدراسة وفي ضوء توافق سمات وخصائص محددة عليهم، وتستثنى المفردات التي لا تتوفر فيها الخصائص التي تخدم أهداف الدراسة.

تم اختيار المحطات الإذاعية الوطنية (الإذاعة الوطنية الأولى، إذاعة ميلة، إذاعة مستغانم، إذاعة بشار) كأنموذج للدراسة التحليلية بحكم أن هذه المحطات تتوفر فيها مجموعة من الشروط التي تخدم طبيعة الموضوع.

10. حدود الدراسة:

أ. المجال الجغرافي (المكاني): تتحدد الدراسة جغرافيا بأربع مناطق متباعدة في الجزائر:

- **الجزائر العاصمة** (المركز السياسي والإداري): موقع الإذاعة الوطنية، حيث القرار والموارد والخبرات متمركزة.[1]
- **ولاية ميلة** (الشرق الجزائري): منطقة جبلية، بعيدة 450 كم عن العاصمة، تمثل تحديات الجغرافيا (تضاريس صعبة تؤثر على البث).
- **ولاية مستغانم** (الغرب الجزائري): منطقة ساحلية، ثقافة محلية غنية، قريبة نسبياً من وهران (مركز غربي مهم).
- **ولاية بشار** (الجنوب الصحراوي): منطقة صحراوية نائية (أكثر من 1000 كم جنوب العاصمة)،

1 نوال بوشنافة، إدارة المؤسسات الإعلامية في العصر الرقمي، مرجع سابق، ص 178-185.

تمثل التحديات القصوى (انقطاعات كهربائية، ضعف الإنترنت، نقص الكفايات).

هذا التوزيع الجغرافي ليس عشوائيا، بل استراتيجي: نريد فهم كيف يختلف التحول الرقمي بحسب القرب/البعد من المركز، بحسب البيئة (حضرية/ريفية/صحراوية)، بحسب توفر البنية التحتية (كهرباء، إنترنت، طرقات).

ت. المجال الزمني:

دامت مدة الدراسة ثلاث سنوات بداية من سنة 2022 حيث قمنا قي البداية بالدراسة الاستطلاعية ثم تلتها مرحلة جمع المعلومات النظرية من أكتوبر 2022 إلى غاية مارس 2024 ولم تتوقف هذه العملية في هذه الفترة إذ كنا نضيف ف كل مرة معلومات جديدة ونحاول إثراء بعض النقائص

– **فترة جمع البيانات الميدانية** (العمل الميداني): **جانفي 2024 – اكتوبر 2024** (10 أشهر)، موزعة كما يلي:

المرحلة	الفترة	الأنشطة
التحضير والمراسلة	جانفي 2024	الحصول على التصاريح، التواصل مع المبحوثين، ضبط المواعيد
المقابلات	فيفري – أفريل 2024	إجراء 24 مقابلة معمقة
تحليل المحتوى	مارس – أوت 2024	تحليل 120 منشور + فيديوهات + بودكاست
الملاحظة الإثنوغرافية	أبريل – جوان 2025	3 أشهر من المراقبة اليومية للمنصات
التحليل الأولي	جويلية – أوت 2025	نسخ المقابلات، ترميزها، تحليلها
التحليل المعمق والكتابة	سبتمبر – أكتوبر 2025	التحليل النهائي، كتابة الفصول الميدانية

ج. المجال الموضوعي: نحدد المجال الموضوعي في ثلاثة محاور واضحة:

المحور الأول: التحولات التقنية والبنية التحتية

- تقنيات البث: DAB+, FM/AM, Web Streaming.
- البنية التحتية: خوادم، شبكات، استوديوهات رقمية.ات الرقمية: مواقع ويب، فيسبوك، يوتيوب،

تطبيقات، بودكاست.

- معدات الإنتاج: أجهزة تسجيل رقمية، برمجيات تحرير.

المحور الثاني: التحولات المهنية والمحتوائية

- الممارسات المهنية: طرق الإنتاج، التحرير، البث، التفاعل.
- الكفايات والمهارات: رقمية، تقنية، تواصلية.
- المحتوى: أنواعه، أشكاله، موضوعاته، لغاته.
- العلاقة مع الجمهور: أنماط التفاعل، الاستجابة للتعليقات.

المحور الثالث: التحولات المؤسسية والاستراتيجية

- البنية التنظيمية: إعادة هيكلة، وظائف جديدة.
- الاستراتيجيات: خطط الرقمنة، السياسات الداخلية.
- التحديات: مالية، بشرية، إدارية، قانونية.
- آليات التقييم: قياس الأداء الرقمي، استخدام Analytics.

هذا التحديد يحمينا من التشتت: لن ندرس كل شيء عن الإذاعة (تاريخها، برامجها، جمهورها التقليدي...)، بل فقط ما يتعلق بالتحولات الرقمية وتأثيراتها.[1]

11. تحديد مفاهيم الدراسة:

أ. التحول الرقمي:

يشكل مفهوم "التحول الرقمي" حجر الزاوية في هذه الدراسة، غير أن شيوع استخدامه في الأدبيات الأكاديمية والمهنية والإعلامية أحاطه بضبابية مفاهيمية تُهدد الدقة العلمية المطلوبة في البحث الأكاديمي. فالمفهوم يستخدم — في كثير من الأحيان — بشكل تبادلي مع مفاهيم مجاورة كالرقمنة (Digitization) والرقمنة المؤسسية (Digitalization) دون تمييز دقيق بينها، كما يُختزل أحياناً في بعده التقني (اقتناء المعدات والبرمجيات) مع إغفال أبعاده الاستراتيجية والتنظيمية والثقافية. ولهذا

1 حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، مرجع سابق، ص 501–508.

ينطلق هذا العنصر التأسيسي من ضرورة تفكيك المفهوم وتحديد حدوده وتمييزه عمّا يشبهه ظاهرياً ويختلف عنه جوهرياً، ثم بسط أبعاده الأربعة المترابطة– التقني والتنظيمي والثقافي والاستراتيجي– وصولا إلى استجلاء خصوصية التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية عموماً والإذاعية خصوصاً. إن هذا التأسيس المفاهيمي ليس ترفاً أكاديمياً، بل شرط منهجي لازم: فبدون تحديد دقيق لما نعنيه بـ"التحول الرقمي" تبقى كل مقاربة لاحقة — نظرية كانت أم ميدانية — عائمةً في فضاء من الغموض والتعميم.[1]

التحول الرقمي في الدلالة اللغوية:

يتركب مصطلح "التحول الرقمي" من لفظتين تستحق كل واحدة منهما تأملا دلاليا معمّقاً قبل الانتقال إلى التعريف الاصطلاحي. فلفظة "التحوّل" في اللسان العربي مشتقة من الجذر الثلاثي "ح.و.ل"، وهو من أغنى الجذور العربية دلالياً وأكثرها تفرعاً. يقول ابن منظور في لسان العرب: "التحوّلُ: التنقّلُ من موضعٍ إلى موضع، وحالَ الشيءُ يحولُ حَوْلاً وحُؤُولاً: تحوّل... والحال: ما عليه الإنسان من خيرٍ أو شر"[2]. والملاحظ أن الجذر يحمل ثلاث دلالات متشابكة: الانتقال (من موضع إلى آخر)، والتغيّر (من حالة إلى حالة مغايرة)، والحيلولة (أي الحاجز الذي يقف بين شيئين). هذه الدلالات الثلاث حاضرة في المفهوم الاصطلاحي المعاصر: التحول الرقمي انتقال من نموذج إلى آخر، وتغيّر في الطبيعة لا في المظهر فحسب، وفي الوقت ذاته يحول — أي يفصل — بين ما قبله وما بعده فصلا يجعل العودة إلى الوراء مستحيلة أو على الأقل غير مجدية.

وأما الفعل "تحول" بصيغة التفعّل فيدل في العربية على المطاوعة والقبول — أي أن الفاعل لم يُحدث التغيير بإرادة خالصة، بل استجاب لقوة خارجية أو داخلية دفعته إلى التغير. وهذه الدلالة ذات أهمية نظرية: المؤسسة الإعلامية "تتحوّل" رقمياً استجابةً لضغوط البيئة التكنولوجية والتنافسية، لا بالضرورة بمحض اختيارها الحر. هذا المعنى يتقاطع مع ما سنراه لاحقاً في نظرية الحتمية التكنولوجية لماكلوهان (العنصر الرابع).

---

[1] Rogers David L, The Digital Transformatin Playbook: Rethink Your Business For The Digital Age, Columbia Business School Publishing, 2016, p5-12

2ابن منظور، لسان العرب، بيروت، دار صادر، المجلد الحادي عشر، مادة "حول".

أما لفظة "الرقمي" فهي نسبة إلى "الرقم"، والرقم في العربية يعني العدد والعلامة والكتابة. يقول الفيروزآبادي في القاموس المحيط: "الرقم: الكتابة والختم"[1]. والمصطلح العربي "رقمي" ترجمة للمصطلح الإنجليزي "Digital" المشتق من الكلمة اللاتينية "Digitalis" التي تعني "الإصبع" — أداة العدّ الأولى عند الإنسان. وفي سياقه التقني المعاصر، يُشير المصطلح إلى تحويل جميع أشكال المعلومات والبيانات (نصوص، أصوات، صور، فيديوهات) إلى صيغة ثنائية (Binary) تتألف من وحدتين فقط: الصفر والواحد (1/0)، وهما الوحدتان الأساسيتان في لغة الحاسوب. هذا التحويل يجعل المعلومات قابلة للمعالجة الحاسوبية والتخزين الضخم والنقل الفوري عبر الشبكات.

والجمع بين اللفظتين — "التحول" و"الرقمي" — ينتج معنى مركبا يتجاوز مجرد "الانتقال إلى استخدام الأرقام". إنه يعني الانتقال البنيوي العميق الذي تفرضه التقنية الرقمية على كل مجالات الفعل الإنساني — من الإنتاج إلى التوزيع، ومن التنظيم إلى التفاعل — بحيث يصبح المنطق الرقمي هو المنطق المهيمن لا المنطق المساعد.

اصطلاحا: التمييز المفاهيمي الثلاثي: الرقمنة - الرقمنة المؤسسية - التحول الرقمي

إن التدقيق الاصطلاحي يكشف أن ما يسمى عادة "التحول الرقمي" يشمل في الواقع ثلاثة مستويات متمايزة من التغيير، يخلط بينها باستمرار في كثير من الأدبيات العربية والإعلامية. والتمييز بينها ليس ترفا أكاديمياً بل ضرورة تحليلية، لأن الخلط بينها يؤدي إلى أحكام خاطئة: كأن تعلن مؤسسة إعلامية أنها "تحولت رقميا" لمجرد أنها أنشأت صفحة على فيسبوك — وهذا كمن يدعي أنه "تعلم لغة أجنبية" لمجرد أنه يحفظ عشر كلمات.

المستوى الأول — الرقمنة (Digitization):

- هذا هو المستوى الأبسط والأكثر تقنية، ويعني حرفياً **تحويل البيانات والمحتوى من الصيغة التناظرية (Analogue) إلى الصيغة الرقمية (Digital)**. مثال ذلك في السياق الإذاعي: تحويل الأشرطة المغناطيسية المسجّلة إلى ملفات صوتية رقمية بصيغة MP3 أو WAV، أو مسح الوثائق الورقية ضوئياً وتخزينها كملفات PDF. هذا إجراء تقني محض لا يُغيّر في طبيعة المحتوى ولا في عملية إنتاجه ولا في علاقة المؤسسة بجمهورها. الأرشيف الإذاعي يبقى أرشيفاً سواء كان على

1 مجد الدين الفيروزآبادي، القاموس المحيط، بيروت، مؤسسة الرسالة، الطبعة الثامنة، 2005، مادة "رقم".

شريط مغناطيسي أو على قرص صلب — تغيّرت الحاوية لكن المحتوى والعملية والعقلية ظلت كما هي.[1]

- يشبه بعض الباحثين هذا المستوى بتحويل كتاب ورقي إلى ملف PDF: الكتاب أصبح رقمياً شكلاً، لكنه يُقرأ بالطريقة ذاتها ويحمل المحتوى ذاته ولا يُتيح أي قيمة مضافة تتجاوز سهولة التخزين والنقل. والرقمنة بهذا المعنى شرط ضروري للتحول الرقمي لكنها ليست كافية بأي حال إنها اللبنة الأولى لا البناء كله.

المستوى الثاني — الرقمنة المؤسسية (Digitalization):

- يتجاوز هذا المستوى تحويل الصيغة إلى **توظيف التقنيات الرقمية في تحسين العمليات والممارسات والإجراءات القائمة داخل المؤسسة**. لا نتحدث هنا عن تحويل محتوى بل عن تحويل طريقة عمل. مثال ذلك في السياق الإذاعي: استخدام برمجية تحرير صوتية رقمية مثل Adobe Audition بدل جهاز المونتاج التناظري، أو استخدام نظام بث رقمي آلي (Automation System) بدل التشغيل اليدوي للأشرطة، أو استخدام البريد الإلكتروني بدل الفاكس في المراسلات الداخلية، أو استخدام جداول إلكترونية في تنظيم جدول البرامج بدل اللوحات الورقية.
- هنا يتحسن الأداء فعلا: السرعة تزداد، والأخطاء تقلّ، والتكاليف قد تنخفض. لكن **البنية التنظيمية والمنطق الإنتاجي يظلان كما هما في جوهرهما**. الصحفي يكتب تقريره الإذاعي بالطريقة ذاتها وإن كان يستخدم الحاسوب بدل الآلة الكاتبة. المؤسسة تعمل بالهيكل التنظيمي ذاته وإن استبدلت بعض أدواتها. هذا ما يُسميه بعض الباحثين "رقمنة الوضع الراهن" (Digitalization of the Status Quo) — أي تحديث الأدوات مع الإبقاء على العقلية والبنية القديمتين.[2]

المستوى الثالث — التحول الرقمي (Digital Transformation):

- هذا هو المستوى الأعمق والأكثر جذرية، ويعني **إعادة هندسة المؤسسة وعملياتها ونماذج أعمالها وعلاقاتها مع جمهورها وشركائها استناداً إلى المنطق الرقمي**. لا يتعلق الأمر باستخدام أدوات

1George Westerman, Didier Bonnet & Andrew McAfee, Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Boston, Harvard Business Review Press, 2014, p. 13.

2 Jason Bloomberg, Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Confuse Them at Your Peril, Forbes, April 29, 2018.

رقمية ضمن بنية قديمة، بل **ببناء بنية جديدة** تقوم على خصائص البيئة الرقمية وتستثمر إمكاناتها الكاملة: التفاعلية، والتشاركية، والآنية، وتعدد الوسائط والمنصات، والبيانات الضخمة، والتخصيص الفردي، والأتمتة الذكية.

- وقد أثار المفهوم اهتمام باحثين من حقول متعددة، مما أنتج تعريفات متباينة تعكس تعدد الزوايا التي يُنظر إليه منها:
- عرفه إريك ستولترمان وأنّا كرون فورس (Stolterman & Fors) عام 2004 من منظور فلسفي واسع بأنه "التغييرات التي تُحدثها التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب الحياة الإنسانية" [1]. هذا التعريف يتجاوز البُعد المؤسسي ليشمل التحولات المجتمعية الكبرى — في أنماط التواصل والاستهلاك والتعلم والعمل — التي تُحدثها التقنية الرقمية في الحياة اليومية للأفراد والجماعات.
- أما غريغوري فيال (Gregory Vial) فقد قدّم في مراجعته المنهجية الشاملة عام 2019 تعريفاً أكثر تحديداً ينطلق من المنظور الاستراتيجي المؤسسي: "التحول الرقمي هو عملية تهدف إلى تحسين كيان ما عن طريق إحداث تغييرات جوهرية في خصائصه من خلال مزيج من تقنيات المعلومات والحوسبة والاتصالات والتوصيل" [2]. وقوة هذا التعريف أنه يُركّز على **الجوهرية** (Fundamental Changes) — أي أن التحول الرقمي ليس تحسيناً تدريجياً بل تغيير في الخصائص الأساسية للكيان، سواء كان مؤسسة أو قطاعاً أو مجتمعاً.
- وفي سياق المؤسسات تحديداً، عرّفه ويسترمان وبونيه وماكافي (Westerman, Bonnet & McAfee) بأنه "استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المؤسسة أو نطاق وصولها بشكل جذري" [3]. وأضافوا أن التحول الرقمي الناجح يقوم على ركيزتين لا ركيزة واحدة: **القدرات الرقمية** (Digital Capabilities) — أي التقنيات والبنية التحتية والمهارات — و**القدرات القيادية** (Leadership Capabilities) — أي الرؤية الاستراتيجية والحوكمة والثقافة المؤسسية الداعمة. والمؤسسة التي تمتلك الركيزة الأولى دون الثانية تُسميها "المنمقة" (Fashionista): تمتلك تقنيات متقدمة لكن بلا

1 Erik Stolterman & Anna Croon Fors, Information Technology and the Good Life, in: Information Systems Research, Springer, 2004, p. 689.

2 Gregory Vial, Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 28, No. 2, 2019, p. 118.

3 George Westerman, Didier Bonnet & Andrew McAfee, Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Boston, Harvard Business Review Press, 2014, p. 15.

رؤية استراتيجية ولا تنسيق — وهذا الوصف ينطبق على كثير من المؤسسات الإعلامية العربية التي تستثمر في المعدات دون الاستراتيجيات.

- أما كلاوس شواب (Klaus Schwab) — مؤسس المنتدى الاقتصادي العالمي — فقد وضع التحول الرقمي في سياقه الأوسع بوصفه جزءاً من "الثورة الصناعية الرابعة" التي تدمج فيها التقنيات المادية والرقمية والبيولوجية في منظومة واحدة تُعيد تشكيل الاقتصاد والمجتمع والهوية الإنسانية ذاتها [1]. هذا السياق الأوسع يذكرنا بأن التحول الرقمي في الإذاعة ليس ظاهرة معزولة بل جزء من تحوّل حضاري شامل يطال كل القطاعات.

نعني به في هذه الدراسة عملية الانتقال الشامل من نماذج العمل الإذاعي التقليدية القائمة على البث التناظري (Analogique) والإنتاج الخطي والعلاقة الأحادية مع الجمهور، إلى نماذج جديدة تعتمد على التقنيات الرقمية في مراحل الإنتاج، والبث، والتوزيع، والتفاعل. يشمل هذا التحول أربعة أبعاد مترابطة: البعد التقني (البنية التحتية والمعدات)، والبعد المهني (الممارسات والكفايات)، والبعد المحتوائي (أشكال المحتوى ومنصات نشره)، والبعد التنظيمي (الهياكل والاستراتيجيات والإدارة) [2].

ب. **العمل الإذاعي:**

يقصد به مجموع الأنشطة المهنية والتقنية المرتبطة بالعملية الإذاعية من لحظة التخطيط للمحتوى إلى لحظة وصوله للجمهور وما بعدها (التفاعل). يشمل ذلك: التحرير الإذاعي، والإنتاج الصوتي، والإخراج، والبث (المباشر والمسجل)، والنشر على المنصات الرقمية، وإدارة التفاعل مع الجمهور.

فالركيزة في العمل الإذاعي هي الصوت كونه همزة وصل بين المحتوى والمستمع على عكس التلفزيون. البث الإذاعي: يتم بث البرامج الإذاعية عبر الموجات اللاسلكية أو الإنترنت، وللإشارة فإنه في الآونة الأخيرة ومع زخم المعلومات والتطور المستمر في تكنولوجيا الاتصال وتداعيات التحول الرقمي أصبحت الإذاعة لا تعتمد على الصوت فقط بل تسعى إلى تكييف نظمها طبقة للمتغيرات الحديثة وهو ما نلاحظه في بث الإذاعة عبر تقنية البث الحي (لايف ستريمينغ) مما يعني إضافة الفيديو للصوت.

1 Klaus Schwab, The Fourth Industrial Revolution, Geneva, World Economic Forum, 2016, p. 7.

2 أحمد فاروق رضوان، التحول الرقمي: المفهوم والأبعاد والمتطلبات، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد 41، العدد 3، 2021، ص 119.

يشير إلى كل أشكال المحتوى الصوتي المُنتج والمُوزّع عبر التقنيات الرقمية، سواء كان بثا حيا عبر الإنترنت (Web Streaming)، أو محتوى مسجلا حسب الطلب (Podcast)، أو محتوى متعدد الوسائط يجمع الصوت بالصورة والنص (على منصات التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية).

ج. **الإعلام السمعي:**

لغة:

أولا تعريف الاعلام لغة: جاء لفظ الاعلام من الفعل أعلم، أي أخبر وأبلغ وجعل غيره يعلم الشيئ و قد ورد في المعجم الوسيط أن "أعلمه الأمر أي أخبره به، والإعلام هو الإخبار والإبلاغ والإشعار"[1]

ثانيا تعريف السمعي لغة: يرتبط لفظ السمعي بالسمع، وهو إدراك الأصوات بواسطة الأذن وجاء في لسان العرب "السمع: حاسة الأذن وهو إدراك الأصوات وتمييزها[2]

انطلاقا من المدلول اللغوي للمصطلحين فإن الاعلام السمعي يشير إلى عملية نقل الأخبار، المعلومات والمعارف إلى المتلقي اعتمادا على الصوت كوسيلة أساسية للاتصال والتبليغ

د. **الإعلام السمعي الرقمي (Digital Audio Media):**

لغة:

إجمالا، التحول الرقمي لغة هو نقل وتحويل لمحتوى أو نشاط تقليدي إلى شكل رقمي وتقني متطور، والإعلام السمعي الرقمي يتطلب لغة تواصل حديثة تتكيف مع الأشكال الرقمية والتكنولوجية المستخدمة في الإعلام

إن الحديث عن الإعلام السمعي يقودنا أولا لتقديم تعريف حول وسائل الإعلام وأنواعها، فوسائل الإعلام: هي "كل وسيلة اتصال غير الشخصية التي عن طريقها تنقل كل المعلومات السمعية البصرية بشكل مباشر إلى الجماهير العريضة وهي الأدوات المستخدمة في الاتصال مع الجماهير، وهذا التعريف يتضمن جانبين الأول متصل بالوسائل الفنية والاتصال والثاني متصل بالجمهور". [3]

---

[1] مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، ط04، 2004، ص 624

[2] ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ج8، 1993، ص163

[3] العبد عاطف عدلي وشين محمد، مدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، دار النشر الجامعية، القاهرة، 2014 ، ص25

وردت عدة تعاريف للإعلام السمعي أو الإذاعة منها تعريف فضيل دليو الذي يرى أنها كل ما يبث عن طريق الأثير باستعمال موجات كهرومغناطيسية لها القدرة على تخطي الحواجز السياسية والجغرافية وربط مستمعيها برباط مباشر وسريع. [1]

كما تعرف أنها "إحدى وسائل الاتصال بالجماهير تقوم على نقل الأصوات لاسلكيا بعد تحويلها إلى موجات كهربائية عن طريق محطات، وهي تنظم برامج متنوعة تهم مختلف فئات المجتمع، كما ورد أيضا لفظ الراديو ويعني نقل الأخبار والبرامج الترفيهية والتثقيفية ما إلى ذلك إلى الجمهور عن طريق موجات يستمع إليها عن طريق جهاز الاستقبال ".

يدل لفظ الإذاعة في جميع اللغات إذاعة الكلام والموسيقى والمعلومات عن طريق الصوت الى المستمع الذي يبعد عن المرسل بالمئات من الكيلومترات، فينقلون له صور صوتية للأحداث وقت حدوثها.[2]

ومن هذا يمكن القول أن الإذاعة أحد وسائل الإعلام الجماهيرية التي تعتمد على الكلمة المسموعة بالدرجة الأولى في بث برامجها المختلفة التي تستقطب مختلف شرائح المجتمع وعليه، فإن العمل الإذاعي هو كل وظيفة وأداء تقوم به الإذاعة في إطار معين ووفق أسس وقواعد فنية محددة تتضمن مواد إعلامية مختلفة لها أهدافها وجمهورها وعمالها المتخصصون.

- **اجرائيا:**

الإعلام السمعي هو الإعلام القائم على الصوت حيث يتم من خلاله بث ونشر مضامين سمعية تخاطب الجمهور المستمع، وللإعلام السمعي عدة وسائل وتقنيات من أبرزها: الإذاعة (المحطات الإذاعية الجزائرية) إذ تعتبر هذه الأخيرة من أهم وسائل الإعلام الجماهيرية السمعية التي توجه محتواها إلى مستمعيها في كل مكان حيث أنها تقوم بإنتاج مضامين صوتية في مختلف المجالات وتخاطب جميع فئات المستمعين و عليه **الكفاءة المهنية والتقنية:** تعني مجموع المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها الصحفي الإذاعي لأداء عمله بفاعلية في البيئة الرقمية، وتشمل: الكفايات الرقمية (استخدام البرمجيات والمنصات)، والكفايات التحريرية الجديدة (الكتابة للويب، إنتاج المحتوى المتعدد الوسائط)، وكفايات التفاعل (إدارة المجتمعات الرقمية، تحليل البيانات).

[1] فضيل دليو، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص135

[2] الهاشمي، 2004، ص 134

هـ. التأثير:

- **من الناحية اللغوية والاصطلاحية:**

يعرف ابن منظور:(أثر: بقية الشيء، والجمع آثار وأثور. وخرجت في إثْره أي بعده، والتأثير: إبقاء الأثر في الشيء. وأثر في الشيء: ترك فيه أثرا).[1]

في حين يرى الجرجاني:(الأثر: له ثلاثة معانٍ: الأول: بمعنى النتيجة، وهو الحاصل من الشيء، والثاني: بمعنى العلامة، والثالث: بمعنى الجزء).[2]

ويعني ترك الأثر في الشيء، أو وضع أثر فيه، ويرتبط بمفهوم أن الشيء قد تأثر أو انفعَل نتيجة لذلك. فالتأثير يشير إلى وجود أثر أو علامة باقية على الشيء أو الشخص.

اصطلاحا:

- هو توجيه الاشخاص أو نشاطات المؤسسات نحو جهة معينة أو أهداف محددة.
- هو حالة جديدة تتم إضافتها إلى المتلقين عن طريق أفكار جديدة تجعلهم يتحركون مدفوعين بها، وتؤدي إلى تغيير سلوكياتهم أو مواقفهم لفترة محددة اتجاه قضايا او موضوعات معينة.
- فهو نتيجة لتفاعل اجتماعي بين المؤثر والمتأثر بحيث يسبب ردود افعال معينة.
- هو عنصر أساسي في عملية التواصل، حيث يعتبر جزءاً مهماً من الاتصال بين الأشخاص.
- هو قيمة اساسية يمتلكها القائد تمكنه من التأثير على سلوك الآخرين.

هو إضافة حالة نفسية تم إنتاجها عن طريق إضافة أفكار جديدة لدى المتلقين، تقوم بجعلهم عند تحركهم مدفوعين بهذه الحالة النفسية، وبمجموعة من الأفكار والمعلومات التي لديهم، ولهذه الحالة النفسية أدوار كبيرة جداً، فهي أساسية في تغيير سلوكات الفرد أو مجموعة من الأفراد لمدة محددة في اتجاه معين، ويتم الملاحظة في هذا التعريف أنه يقوم بالتركيز على إضافة الأفكار، بينما التأثير قد يكون عن طريق الصقل والإرشاد إلى الأفكار الموجودة سابقا عند الفرد. قد يكون بسبب نتيجة التفاعلات الاجتماعية بين سببين،

---

[1] ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، لبنان، 1994، ص42.

[2] علي بن محمد السيد الشريف الجرجاني، معجم التعريفات، دار الفضيلة، مصر، 1983، ص11.

وهما المؤثر والمتأثر، بحيث يقوم بإنتاج ردة فعل معين عند المؤثر، ويتم الملاحظة في هذا التعريف أن التأثير يحتاج لحصوله إلى تفاعل بين المؤثر والمتأثر.[1]

وفي **الجانب الإعلامي**، فالتأثير: هو العملية التي يتم من خلالها تغيير أو تعديل سلوكات وأفكار الجمهور وجلبه نحو تبني قيم ومبادئ محددة، والتأثير في العمل الإذاعي يكون من خلال عرض المضامين لها أثر على المستمعين كونها تمس قضاياه وشؤونه مما يدفعه بطريقة قصدية أو غير قصدية بتأثر بهذه المضامين، وعليه فعملية التأثير تستوجب وجود ثلاث عناصر: المتأثر هو الجمهور، والأثر الذي يتجسد في سلوك المتلقي، المؤثر هو الوسيلة الإعلامية والمضمون بحد ذاته

يمكن أن نعرف التأثير بأنه: (مجموعة ما يتخذ من خطوات، أو إجراءات مباشرة أو غير مباشرة لتغيير سلوك، أو قيم نحو اتجاه معين).

ويمكن أن نستنتج من هذا التعريف أن الاتجاه الذي يذهب إليه السلوك الجديد قد يكون إيجابيا، وقد يكون سلبيًا، بحسب أهداف الشخصية المؤثرة، سواء أكانت حقيقية (أشخاص حقيقيون)، أم اعتبارية (منظمات، أو مؤسسات، أو هيئات).[2]

اجرائيا: هو العملية التي يتم من خلالها تغيير جذري أو تعديل سلوكات أو أفكار اتجاه موضوع أو شيء ما وتوجه الأفراد أو مؤسسات نحو تبني قيم أو معايير أو نظم محددة، و بالنسبة لدراستنا فالتأثير هو عبارة عن ناتج تخلفه التحولات الرقمية على الإعلام السمعي (الإذاعة) مما يجعل هذه الأخيرة تتأثر بمخرجات الثورة الرقمية وهو ما يظهر جليا من خلال هيكلها التنظيمي ونمط موضوعاتها وأساليب إنتاجها و طبيعة بثها وهو ما يتجسد من خلال اعتماد الإذاعة واستخدامها للتقنيات و التطبيقات الرقمية التي أفرزتها ثورة تكنولوجيا الاتصالات، حيث أعادت تشكيل وظائف الإذاعة وأدوارها ضمن البيئة الإعلامية المعاصرة. فالإذاعة، باعتبارها وسيلة تقليدية قائمة على البث الصوتي الخطي، تأثرت بشكل مباشر بالتحول الرقمي الذي فرض أنماطا جديدة في الإنتاج والتوزيع والاستهلاك، مما أدى إلى انتقالها من نموذج البث الأحادي إلى نموذج تفاعلي متعدد المنصات. ويظهر تأثير التحول الرقمي بوضوح في عدة مستويات؛ حيث أدى

[1] ديمة الشاعر، التأثير بالآخرين والعلاقات العامة، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة، الجمعية الدولية للعلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، 2009، ص5

[2] المسيهيج خالد محمد. المرجع الشامل في التأثير والإقناع. دار مدار الفكر للنشر والتوزيع: الرياض ط02. 2024. ص11

إلى تغيير نمط الاستهلاك من الاستماع الزمني المرتبط بالبث المباشر إلى الاستماع عند الطلب عبر المنصات الرقمية، كما ساهم في توسيع دائرة الانتشار لتشمل جمهورا عالميا بدلا من النطاق المحلي. إضافة إلى ذلك، مكن التحول الرقمي من تحسين جودة الإنتاج الإذاعي من خلال استخدام تقنيات رقمية متقدمة، كما عزز التفاعل مع الجمهور عبر شبكات التواصل الاجتماعي، مما حول المتلقي من عنصر سلبي إلى فاعل مشارك في صناعة المحتوى ومن هنا يكون التحول الرقمي مؤثرا والإذاعة عنصرا متأثرا وهو ما يثبت العلاقة الموجودة بين هذين الطرفين التي تقوم على أساس التأثير والتأثر

12. متغيرات الدراسة:

لا ينطلق أي بحث أو دراسة علمية دون تحديد المتغيرات الخاصة بالموضوع الذي هو قيد الدراسة، المتغيرات تعتبر محورا رئيسيا لضبط حدود الموضوع وتحديد زاوية المعالجة ومن هنا تتمثل متغيرات الدراسة الحالية كالتالي:

المتغير المستقل: هو المتغير الرئيسي في الدراسة، وهو الذي له دور في التأثير على المتغير التابع الذي يمكن أن يعرف أنه المتأثر (سبب، نتيجة)، وعليه فإن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو: التحولات الرقمية، وقد جاءت الدراسة من أجل معرفة تأثير التحولات الرقمية على الإعلام السمعي في الجزائر.

المتغير التابع: هو المتغير الثانوي في الدراسة، وهو النتيجة التي تأتي على إثر تأثره بالمتغير المستقل، وفي هذه الدراسة يتمثل في الإعلام السمعي ويظهر ذلك من خلال كيفية تأثره بعامل التحول الرقمي وهو ما سنتطرق إليه من خلال العينة المنتقاة في دراستنا الميدانية.

13. الخلفية النظرية للدراسة:

أ. نظرية الوسائط الجديدة (Lev Manovich)

إن السؤال الذي يطرحه هذا الجزء من الدراسة سؤالٌ بنيوي بامتياز: ما الذي يجعل الوسائط الرقمية مختلفة جوهرياً — في بنيتها الداخلية ومنطقها التشغيلي — عن الوسائط التناظرية التقليدية؟ للإجابة عن هذا السؤال، يستدعي هذا الأخير نظرية ليف مانوفيتش — أحد أبرز منظّري الوسائط الرقمية في العصر الراهن — التي صاغها في كتابه المرجعي "لغة الوسائط الجديدة" (The Language of New Media, 2001) ثم طوّرها في أعمال لاحقة. إذ يبسط المبادئ الخمسة التي يرى مانوفيتش أنها تُحدد هوية الوسائط الجديدة — التمثيل العددي، والنمطية، والأتمتة، والتنوع، والترميز الثقافي

— ويسقطها تطبيقيا على الإعلام السمعي الرقمي، كاشفاً عن القوة التفسيرية لهذه المبادئ في فهم التحولات البنيوية التي يشهدها العمل الإذاعي، وعن بعض حدود النظرية التي تستدعي تكميلها بنظريات أخرى.

السياق الفكري والمعرفي للنظرية:

قبل الغوص في مبادئ النظرية، من الضروري فهم السياق الفكري الذي نشأت فيه والمنطلقات المعرفية التي انبنت عليها. نشر ليف مانوفيتش (1960–) — عالم الإعلام والحوسبة الروسي–الأمريكي، أستاذ علوم الحاسوب في جامعة نيويورك — كتابه المؤسِّس "لغة الوسائط الجديدة" (The Language of New Media) عام 2001 في لحظة تاريخية فارقة: كان الإنترنت قد خرج من طور النخبة الأكاديمية إلى الاستخدام الجماهيري، وبدأت الوسائط الرقمية تُعيد تشكيل المشهد الثقافي والإعلامي، لكن الأدوات النظرية لفهم هذه التحولات ظلت مستعارة من دراسات السينما والتلفزيون والأدب دون أن تُراعي خصوصية الوسيط الرقمي.

أراد مانوفيتش أن يفعل مع الوسائط الجديدة ما فعله اللسانيون مع اللغة: أن يكشف عن البنية العميقة (Deep Structure) الكامنة وراء التنوع الظاهري لأشكال المحتوى الرقمي. فكما أن كل اللغات البشرية — رغم اختلافها السطحي — تشترك في مبادئ بنيوية عميقة (وفق نظرية تشومسكي)، فإن كل الوسائط الرقمية — من موقع الويب إلى لعبة الفيديو إلى البث الرقمي — تشترك في خصائص بنيوية تُميّزها عن الوسائط التقليدية [1].

وقد اختار مانوفيتش — وهذا منهجي مهم — أن يُؤسس نظريته انطلاقاً من السينما لا من الصحافة أو الإذاعة، لأن السينما كانت في نظره "الوسيط الثقافي المهيمن في القرن العشرين" والأكثر تأثيراً في تشكيل لغة الوسائط الجديدة. هذا الاختيار المنهجي يُفسر بعض النقائص في تطبيق النظرية على الإعلام السمعي.

1 Lev Manovich, The Language of New Media, Cambridge, MIT Press, 2001, p. 12.

الخصائص الخمس للنظرية:

حدد مانوفيتش خمسة مبادئ بنيوية (Principles) تُشكّل "لغة" الوسائط الجديدة. هذه المبادئ ليست خصائص تقنية منعزلة، بل هي مبادئ أنطولوجية — أي تتعلق بطبيعة الوجود الرقمي ذاته — ومترابطة فيما بينها ترابطاً عضوياً: كل مبدأ يُمهّد للذي يليه ويتضمنه.

- **المبدأ الأول — التمثيل العددي (Numerical Representation):**

هذا المبدأ الأساسي الذي تنبني عليه كل المبادئ اللاحقة. يُقرر مانوفيتش أن كل كائن رقمي — سواء أُنتج رقمياً في الأصل (Born Digital) أو حُوّل من التناظري إلى الرقمي — يُختزل في نهاية المطاف إلى تمثيل رياضي: سلسلة من الأرقام الثنائية (0 و1) القابلة للوصف بمعادلات رياضية. هذا يعني أن كل محتوى رقمي — دون استثناء — يخضع لمنطقين متلازمين: (أ) يمكن وصفه رياضياً بصيغة خوارزمية (مثلاً: ملف صوتي بمعدل عيّنات 44,100 عيّنة/ثانية وعمق 16 بت)؛ (ب) يمكن معالجته خوارزميا — أي إخضاعه لعمليات حسابية تُغيّره (تنقية الصوت، تعديل السرعة، مزج المسارات، ضغط الملف) [1].

هذا الفرق بين الصوت التناظري والرقمي ليس فرقاً في الدرجة، بل في النوع. الصوت التناظري موجة مستمرة (Continuous Wave) — كل لحظة فيها تختلف عن التي قبلها في تفاوت لا نهائي الدقة. الصوت الرقمي، في المقابل، سلسلة من العيّنات المنفصلة (Discrete Samples) — نقاط متتالية تُعيد بناء الموجة الأصلية بدقة عالية لكنها ليست الموجة ذاتها. هذا الفرق الجوهري يحمل نتائج عملية ضخمة: الصوت الرقمي يمكن نسخه بلا تدهور في الجودة (النسخة الألف مطابقة للأصل)، ويمكن نقله عبر الشبكات فورياً، ويمكن البحث فيه وفهرسته وتحليله خوارزمياً.

- المبدأ الثاني — النمطية (Modularity):

يسميه مانوفيتش أيضاً "البنية الكسيرية للوسائط الجديدة" (Fractal Structure of New Media)، تشبيهاً بالأشكال الهندسية الكسيرية (Fractals) التي تتكرر فيها البنية ذاتها على مستويات متعددة. المبدأ يعني أن كل كائن رقمي يتألف من وحدات مستقلة (Modules) يمكن تجميعها وفكّها وإعادة تركيبها في تشكيلات مختلفة دون أن تفقد كل وحدة هويتها وخصائصها المستقلة. الأمر أشبه

1 Lev Manovich, The Language of New Media, Cambridge, MIT Press, 2001, p. 27.

بمكعبات ليغو (Lego): كل قطعة لها شكلها وحجمها المستقل، ويمكن بناء أشكال لا نهائية بتجميعها.

مثال تطبيقي في السياق الإذاعي: صفحة الإذاعة على الموقع الإلكتروني تتألف من وحدات مستقلة– مقطع صوتي + نص مكتوب + صورة + شريط فيديو + أيقونات تفاعلية + تعليقات الجمهور. كل وحدة من هذه الوحدات مستقلة بذاتها: يمكن استخدام المقطع الصوتي وحده في بودكاست، والصورة وحدها في منشور على إنستغرام، والنص وحده في نشرة إخبارية عبر البريد الإلكتروني، والفيديو وحده في منشور على يوتيوب. هذه الاستقلالية النمطية تُتيح مرونة إنتاجية وتوزيعية هائلة لم تكن ممكنة في الوسائط التقليدية، حيث كان البرنامج الإذاعي كتلة واحدة غير قابلة للتفكيك — إما يُبث كاملا أو لا يبث [1].

والنمطية تعمل على مستويات متعددة ومتداخلة: على المستوى الميكروسكوبي، يتألف الملف الصوتي الرقمي من آلاف العيّنات المنفصلة، كل منها قابلة للتعديل مستقلاً. على المستوى المتوسط، يتألف البرنامج الإذاعي من فقرات (أخبار، ضيف، موسيقى، فواصل) كل منها ملف مستقل. على المستوى الماكروسكوبي، يتألف الحضور الرقمي الكامل للإذاعة من قنوات ومنصات متعددة، كل منها منظومة مستقلة من المحتوى. هذه النمطية المتعددة المستويات هي التي تُفسر القدرة اللامتناهية على إعادة التوليف والتركيب التي تميز البيئة الرقمية.

- **المبدأ الثالث ـــ الأتمتة (Automation):**

يقرر مانوفيتش أن المبدأين السابقين — التمثيل العددي والنمطية — يُنتجان معاً إمكانية أتمتة عمليات الإنتاج والمعالجة والتوزيع. فحين يكون المحتوى رقمياً (أي رياضياً) ونمطياً (أي مُفكّكاً إلى وحدات مستقلة)، يُصبح ممكناً أن تتولى الحواسيب تنفيذ عمليات كانت تتطلب تدخلاً بشرياً مكثفاً. ويُميّز مانوفيتش بين مستويين من الأتمتة:

الأتمتة منخفضة المستوى (Low-level Automation): وتشمل العمليات التقنية الروتينية التي لا تتطلب "فهماً" بل تنفيذاً خوارزمياً: التصحيح التلقائي لمستوى الصوت (Normalization)، وضغط الملفات الصوتية، والنشر المُجدول للمحتوى على المنصات الرقمية في أوقات محددة سلفاً، والتحويل

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, Cambridge, MIT Press, 2001, p. 30.

التلقائي بين صيغ الملفات (مثلاً من WAV إلى MP3)، وإزالة الضجيج الخلفي تلقائياً. هذه العمليات أصبحت مألوفة في الممارسة الإذاعية اليومية وتوفر وقتا وجهدا كبيرين.

الأتمتة عالية المستوى (High-level Automation): وتتطلب ما يمكن وصفه بـ"فهم" حاسوبي للمحتوى — أي قدرة على تحليل المعنى واتخاذ قرارات بناءً عليه. وقد كان هذا المستوى — حين كتب مانوفيتش كتابه عام 2001 — محدود التطبيقات وبدائي القدرات. لكن التطورات الهائلة في الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative AI) خلال العقد الثاني من الألفية الثالثة حوّلته إلى واقع يومي ملموس: تقنيات تحويل الكلام إلى نص (Speech-to-Text) أصبحت تُفرّغ ساعات من المقابلات الإذاعية في دقائق معدودة بدقة تتجاوز 95%؛ وخوارزميات التوصية (Recommendation Algorithms) تُقترح على المستمع محتوى صوتياً مُخصصاً بناءً على سلوكه الاستهلاكي السابق؛ وأدوات التلخيص الآلي (Automatic Summarization) تُنتج ملخصات نصية للبرامج الإذاعية؛ بل إن أدوات توليد الصوت بالذكاء الاصطناعي أصبحت قادرة على إنتاج نشرات إخبارية صوتية بأصوات اصطناعية يصعب تمييزها عن الأصوات البشرية [1] .

إن هذا التطور في الأتمتة العالية المستوى يطرح أسئلة مهنية وأخلاقية عميقة لم يتنبأ بها مانوفيتش في أطروحته الأصلية لكنها تندرج ضمن منطقها البنيوي: ما حدود الأتمتة في العمل الإذاعي؟ هل يُمكن أتمتة النشرة الإخبارية بالكامل؟ ما المهام التي يجب أن تبقى بشرية حصراً؟ كيف يتعامل الصحفي الإذاعي مع أدوات ذكاء اصطناعي قد تُنافسه في بعض وظائفه؟ هذه الأسئلة ستكون حاضرة ضمنياً في دراستنا الميدانية حين نرصد كيف يتعامل الصحفيون الإذاعيون الجزائريون مع الأتمتة المتزايدة في عملهم اليومي.

- المبدأ الرابع — التنوع / التغيّر (Variability):

يعني هذا المبدأ أن الكائن الرقمي لا يوجد في نسخة واحدة ثابتة ونهائية، بل يوجد — بالقوة وبالفعل — في نسخ متعددة ومتغيرة ومتكيّفة مع السياقات والمنصات والمستخدمين. وهذا المبدأ نتيجة منطقية للمبادئ الثلاثة السابقة: لأن المحتوى رقمي (تمثيل عددي) ونمطي (قابل للتفكيك) وقابل للأتمتة،

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, Cambridge, MIT Press, 2001, p. 32.

فإنه يُمكن بسهولة توليد نسخ متعددة ومتباينة منه. يقول مانوفيتش: "الكائن في الوسائط الجديدة ليس شيئاً ثابتاً بل شيئاً يمكن أن يوجد في نسخ مختلفة، يُحتمل أن تكون لا نهائية" [1] .

هذا المبدأ يتجلى في الممارسة الإذاعية الرقمية بأشكال عدة بالغة الدلالة:

- التنوع عبر المنصات (Cross-platform Variability): الخبر الإذاعي الواحد يمكن أن يظهر في أشكال متباينة: مقطع صوتي مدته دقيقتان على تطبيق الإذاعة، وفيديو مدته 30 ثانية مع نص متحرك (Subtitles) على فيسبوك، ومقطع عمودي مدته 15 ثانية على تيك توك وإنستغرام ريلز، ونص مكتوب مع صورة على الموقع الإلكتروني، وبودكاست تحليلي مدته 20 دقيقة يتناول الخبر بعمق. كل هذه "النسخ" تنبع من مصدر واحد لكنها تتكيّف مع منطق المنصة وخصائص جمهورها وقواعد خوارزمياتها.

- التنوع حسب المستخدم (User-based Variability): خوارزميات المنصات الرقمية تُعيد ترتيب المحتوى وتُعدّل ما يظهر لكل مستخدم بناءً على تفضيلاته وسلوكه السابق. المستمع الذي يُفضّل البرامج الثقافية يرى محتوى مختلفاً عن المستمع الذي يُفضّل البرامج الرياضية، حتى لو كانا يتابعان الصفحة ذاتها للإذاعة ذاتها.

- التنوع الزمني (Temporal Variability): المحتوى الرقمي يمكن تحديثه باستمرار — النص يُعدّل، والعنوان يتغيّر، والمقطع يقص أو يطال — بينما المحتوى المبثوث عبر الموجة التقليدية يبقى كما بُثّ لحظة بثه، لا إمكانية لتعديله لاحقاً.

- التنوع التفاعلي (Interactive Variability): المحتوى يتغير بفعل تفاعل الجمهور: استطلاع رأي يغير مسار البرنامج، وتعليقات المستمعين تفتح محاور جديدة، ومشاركات الجمهور تُصبح جزءاً من المحتوى ذاته.

- هذا المبدأ يفسر ما أصبح يُعرف في الصناعة الإعلامية بـ"استراتيجية المحتوى المُكيّف" (Adaptive Content Strategy) التي تقتضي من المؤسسة الإذاعية ألا تُنتج محتوى واحداً وتُعيد نشره عبر جميع المنصات (وهو ما يُسمى ساخراً في الأوساط المهنية

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, Cambridge, MIT Press, 2001, p. 36.

"استراتيجية النسخ واللصق" — Copy-Paste Strategy)، بل أن تُصمّم من الأصل محتوى مُتعدد الأشكال يتكيّف مع خصائص كل منصة ومتطلبات جمهورها. والإذاعات التي تفشل في استيعاب هذا المبدأ تجد نفسها تنشر مقاطع صوتية طويلة على فيسبوك — حيث الفيديو القصير هو سيد المحتوى — فلا يتفاعل معها أحد، وتستنتج خطأً أن "الجمهور لا يهتم بالمحتوى الإذاعي على الإنترنت"، بينما المشكلة ليست في المحتوى، بل في غياب التكييف.

- المبدأ الخامس — الترميز الثقافي / التحويل (Transcoding):

هذا أعمق المبادئ الخمسة وأكثرها كثافة نظرية وأبعدها أثرا. يقرر مانوفيتش أن الكائن الرقمي يمتلك طبقتين لا طبقة واحدة: طبقة ثقافية (Cultural Layer) وهي ما يراه المستخدم ويفهمه ويتفاعل معه — المعاني والرموز والقصص والأشكال الجمالية؛ وطبقة حاسوبية (Computer Layer) وهي البنية التقنية الخفية التي لا يراها المستخدم — الخوارزميات وقواعد البيانات وبنية الملفات وبروتوكولات الاتصال. و"التحويل" (Transcoding) يعني أن هاتين الطبقتين تتفاعلان وتتبادلان التأثير — لكن التأثير غير متوازن: الطبقة الحاسوبية تُعيد تشكيل الطبقة الثقافية تدريجيا [1] .

ما يعنيه مانوفيتش أن منطق الحاسوب — بنياته ومفاهيمه وطرق تصنيفه وفهرسته وعرضه — يتسلل إلى الممارسات الثقافية والإعلامية ويُعيد صياغتها من الداخل دون أن يُدرك ذلك كثير من الممارسين. أمثلة على ذلك:

مفهوم "القائمة" (List) و"الخط الزمني" (Timeline) –وهما بنيتان حاسوبية أصلا– أصبحا ينظمان تجربة المستخدم في كل المنصات الرقمية: خط فيسبوك الزمني، وقائمة البودكاست، و"الترندينغ" (Trending) — وهي تصنيف خوارزمي بحت.

خوارزميات فيسبوك ويوتيوب وتيك توك تُفضّل أنماطاً محددة من المحتوى (مقاطع فيديو قصيرة عالية التفاعل) على أنماط أخرى (مقاطع صوتية طويلة منخفضة التفاعل). هذا "التفضيل الخوارزمي" يدفع المؤسسات الإعلامية — بما فيها الإذاعات — إلى إنتاج المحتوى الذي "تُكافئه" الخوارزمية لا

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, Cambridge, MIT Press, 2001, p. 46.

المحتوى الذي يخدم المهمة الإعلامية. وهذا بالتحديد مثال صارخ على كيف تُعيد الطبقة الحاسوبية تشكيل الطبقة الثقافية.

مفهوم "التفاعل" (Engagement) — الذي أصبح المؤشر الأهم لقياس نجاح المحتوى الرقمي — هو في الأصل مفهوم حاسوبي يقيس عدد النقرات والمشاركات والتعليقات والوقت المقضي. لكنه تسلل إلى الممارسة الإعلامية ليصبح معيارا تحريريا: الخبر "الجيد" لم يعد الخبر المهم بل الخبر الذي "يُحقق تفاعلاً" — وهذا تحويل ثقافي عميق أحدثه المنطق الحاسوبي.

هذا المبدأ — الترميز الثقافي — يتقاطع تقاطعاً مباشراً مع نظرية الحتمية التقنية لماكلوهان (العنصر الثالث) التي تُقرر أن الوسيلة تُعيد تشكيل الرسالة والمتلقي. لكن مانوفيتش يضيف بعدا لم يُدركه ماكلوهان — بعد الخوارزمية والمنطق الحاسوبي الذي يعمل بصمت خلف الشاشات ويُوجّه السلوك الثقافي والإعلامي دون أن يُدرك كثيرون أنهم خاضعون لسلطته.

الوسائط الجديدة وإعادة تشكيل المحتوى الإعلامي:

لا تكتفي نظرية مانوفيتش بوصف الخصائص البنيوية للوسائط الجديدة وصفاً مجرداً، بل تطرح أطروحة أعمق وأخطر أثرا: هذه الخصائص البنيوية تُعيد تشكيل المحتوى الإعلامي ذاته — في بنيته السردية ومنطقه التواصلي وعلاقته بالمتلقي — تشكيلاً جذرياً يتجاوز مسألة "الشكل" إلى "الجوهر".

من منطق السرد إلى منطق قاعدة البيانات:

أبرز تجليات هذه الإعادة هو ما يسميه مانوفيتش الانتقال من "منطق السرد" (Narrative Logic) إلى "منطق قاعدة البيانات" (Database Logic). في الوسائط التقليدية، يسود منطق السرد: المحتوى يُقدَّم في تسلسل خطي مُحكم يُحدده المنتج ويتلقاه الجمهور بالترتيب ذاته. البرنامج الإذاعي التقليدي يبدأ بموسيقى الجنريك، ثم مقدمة المذيع، ثم فقرة الأخبار، ثم المقابلة، ثم الموسيقى، ثم خاتمة — وهكذا في تسلسل زمني صارم يحدده المعد والمخرج. المستمع لا يملك إلا أن يتبع هذا التسلسل الخطي أو يُغلق جهاز الراديو. لا خيار ثالث [1].

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, Cambridge, MIT Press, 2001, p. 218.

أما في الوسائط الجديدة، فيحلّ منطق قاعدة البيانات محل منطق السرد الخطي أو — في الأدق — يتنافس معه ويهمشه تدريجياً. المحتوى يُخزّن في قواعد بيانات رقمية ضخمة ويُتاح للمستخدم التنقل فيه بحرية شبه كاملة: يختار ما يريد، ومتى يريد، وبالترتيب الذي يريد، وبالكمية التي يريد. منصة بودكاست مثل Spotify تعرض آلاف الحلقات الإذاعية في "قاعدة بيانات" يتنقل فيها المستخدم وفق تفضيلاته — لا وفق جدول برمجة حدده مدير البرامج. والموقع الإلكتروني للإذاعة يعرض الأخبار والبرامج والمقابلات في بنية غير خطية: يمكن للزائر أن يبدأ بالبودكاست ثم ينتقل إلى خبر ثم يستمع لمقطع من برنامج صباحي — بلا أي التزام بالتسلسل الأصلي.

هذا الانتقال من السرد إلى قاعدة البيانات يُعيد تعريف ثلاثة أطراف في العملية الإعلامية:

دور المنتج يتغيّر: من "راوي قصة" (Storyteller) يُحدد مسار المحتوى ويقود المتلقي عبره، إلى "بانٍ لأرشيف تفاعلي" (Archive Architect) يُنظّم المحتوى ويُتيح مسارات متعددة للتنقل فيه. مُعدّ البرنامج الإذاعي الرقمي لا يكتفي بتصميم "سيناريو" خطي بل يُصمّم "منظومة محتوى" متعددة المداخل والمخارج.

دور المتلقي يتغير: من "مستمع سلبي" (Passive Listener) يتبع المسار المرسوم له، إلى "مستخدم نشط" (Active User) يبني مساره الخاص في المحتوى وفق رغباته واحتياجاته. هذا لا يعني أن المتلقي التقليدي كان فاقد الوعي — لكنه كان محدود الخيارات: يسمع أو لا يسمع. أما المتلقي الرقمي فيختار ويُرتّب ويُعيد ويتخطى ويُعلّق.

بنية المحتوى ذاتها تتغيّر: من بنية خطية تسلسلية إلى بنية شبكية تفاعلية. المحتوى الرقمي الجيد ليس "برنامجاً" بل "منظومة" من العناصر المترابطة التي يمكن التنقل بينها بحرية.

- **إعادة المزج الرقمي (Remixability):**

أسهم مانوفيتش أيضاً في تأصيل مفهوم "إعادة المزج" (Remixability) الذي طوره لاحقا في كتابه "برمجيات تأخذ القيادة" (Software Takes Command, 2013). المفهوم يعني أن المحتوى الرقمي — بحكم نمطيته وتنوعه — يمكن تفكيكه وإعادة تركيبه في أشكال جديدة لا نهائية. هذا ليس

مجرد "إعادة نشر" أو "إعادة تدوير" بل هو عملية إبداعية تُنتج قيمة مضافة جديدة من عناصر موجودة [1].

في السياق الإذاعي، تتجلى إعادة المزج بشكل يومي وعملي: مقابلة إذاعية مدتها ساعة يمكن أن تولد عشرات المخرجات المتنوعة — مقاطع صوتية قصيرة (Sound Bites) مدتها 30–60 ثانية للنشر على فيسبوك وإكس؛ ومقاطع فيديو بعناوين جذابة (Headlines Videos) لتيك توك وإنستغرام ريلز؛ وبودكاست كامل للنشر على Spotify وApple Podcasts؛ ومقال مكتوب يُلخّص أبرز ما جاء في المقابلة للموقع الإلكتروني؛ وإنفوغرافيا تُبسّط الأرقام والمعلومات الواردة فيها؛ واقتباسات نصية مصمّمة بصريا (Quote Cards) للنشر على إنستغرام. كل هذه المخرجات تنبع من مصدر واحد — المقابلة الأصلية — لكنها تتكيّف مع منطق كل منصة وخصائص جمهورها وتُنتج تجربة مختلفة لكل مستخدم.

هذا المفهوم — إعادة المزج — يُغيّر الاقتصاد الإنتاجي للإذاعة: الاستثمار في إنتاج محتوى أصلي واحد عالي الجودة (مقابلة معمّقة مثلاً) يُمكن أن يُغذّي عشرات المنصات والأشكال، شريطة أن تتوفر الكفايات والأدوات اللازمة لعملية إعادة المزج. وهذا يعني أيضاً أن مفهوم "الإنتاجية" يتغيّر: الصحفي الإذاعي الرقمي الناجح ليس من يُنتج برنامجاً واحداً بل من يُنتج "منظومة محتوى" متعددة الأشكال والمنصات من المادة الأصلية ذاتها.

حدود النظرية ونقدها:

رغم القوة التفسيرية الكبيرة لنظرية مانوفيتش، لا بد من الإشارة إلى بعض حدودها — من باب الأمانة العلمية والنقد البنّاء الذي يُثري التحليل لا يُضعفه:

أولا: النظرية صيغت عام 2001 — أي قبل ظهور شبكات التواصل الاجتماعي (فيسبوك 2004، يوتيوب 2005، تويتر 2006) وقبل ثورة الهاتف الذكي (آيفون 2007) وقبل انتشار البودكاست الجماهيري (2014 فصاعداً). رغم أن مانوفيتش حدّث بعض أفكاره في كتابه اللاحق "برمجيات تأخذ القيادة" (2013)، إلا أن المبادئ الخمسة تحتاج إلى تحديث يُراعي التطورات الهائلة في العقد الأخير، لا سيما الذكاء الاصطناعي التوليدي واقتصاد المنصات والبيانات الضخمة.

[1] Lev Manovich, Software Takes Command, New York, Bloomsbury Academic, 2013, p. 176.

ثانيا: النظرية ذات توجه شكلاني (Formalist) بامتياز — تركز على البنية الشكلية للوسائط الجديدة وتتجاهل نسبيا الأبعاد الاجتماعية والسياسية والاقتصادية. مانوفيتش يُخبرنا كيف يعمل الوسيط الرقمي لكنه لا يُخبرنا كثيراً عن لمن يعمل ولماذا يعمل بهذه الطريقة ومن يملكه ومن يستفيد منه. الأسئلة حول ملكية المنصات الرقمية وسلطة الخوارزميات وعدم المساواة في الوصول الرقمي تبقى خارج نطاق النظرية.

ثالثا: النظرية بنيت أساساً انطلاقا من السينما والوسائط البصرية، مما يجعل تطبيقها المباشر على الإعلام السمعي يتطلب تكييفاً وإعادة صياغة. مفهوم "التمثيل العددي" مثلاً أوضح حين نتحدث عن الصورة الرقمية (بيكسلات) منه حين نتحدث عن الصوت الرقمي (عينات). ومفهوم "التنوع" أكثر تعقيداً في السياق السمعي لأن المحتوى الصوتي أقل مرونة في إعادة التشكيل البصري من المحتوى المرئي.

هذه الحدود لا تضعف النظرية، بل تُحدد نطاق صلاحيتها — وهذا شرط كل نظرية علمية جادة. ولذلك نحتاج إلى تكملتها بنظريتين إضافيتين: نظرية ثراء الوسائط (التي تُركّز على المحتوى التواصلي لا البنية الشكلية) ونظرية الحتمية التقنية (التي تُركّز على التأثير الاجتماعي والحضاري).

ب. نظرية ثراء الوسائط (Lengel & Daft):

بعد أن كشف الجزء الأول عن بنية الوسيط الرقمي وخصائصه الداخلية، ينتقل هذا العنصر إلى سؤال مختلف ومكمل :ما القدرات التواصلية لهذا الوسيط؟ أي ما مدى فاعليته في نقل المعاني وتقليل الغموض وتحقيق الفهم المشترك بين المرسل والمتلقي؟ هذا السؤال الوظيفي يقودنا إلى نظرية ثراء الوسائط التي أسسها ريتشارد دافت وروبرت لنغل في ثمانينيات القرن العشرين ضمن حقل دراسات الاتصال التنظيمي، والتي أصبحت — رغم ما طالها من نقد ومراجعة — من أكثر الأُطر النظرية استخداماً في تحليل اختيارات الوسائط الاتصالية وتقييم فاعليتها. حيث يبسط المعايير الأربعة للثراء (سرعة التغذية الراجعة، تعدد الإشارات الحسية، تنوع اللغة، التركيز الشخصي)، ويطبقها على الإذاعة في شكليها التقليدي والرقمي، كاشفاً عن الانقلاب العميق الذي أحدثه التحول الرقمي في معادلة الثراء الإذاعي — من وسيط غنيّ سمعياً لكنه محدود تفاعلياً وبصرياً، إلى وسيط رقمي متعدد الأبعاد

يمتلك ما اقترحنا تسميته "الثراء الرقمي المُوسَّع" بأبعاده الأربعة الإضافية: ثراء الأرشيف، وثراء الشبكية، وثراء البيانات، وثراء التكاملية.

1. السياق التأسيسي للنظرية:

نشأت نظرية ثراء الوسائط (Media Richness Theory) في حقل دراسات الاتصال التنظيمي (Organizational Communication) وليس في حقل الإعلام الجماهيري، وهذا السياق التأسيسي مهم لفهم منطق النظرية وحدودها. كان السؤال المؤسِّس الذي انطلق منه ريتشارد دافت (Richard Daft) — أستاذ الإدارة بجامعة فاندربيلت — وروبرت لنغل (Lengel Robert) — أستاذ الإدارة بجامعة تكساس — سؤالا إداريا عمليا: لماذا يختار المديرون وسائط اتصال معينة دون غيرها لأداء مهام محددة؟ لماذا يفضل المدير مكالمة هاتفية على بريد إلكتروني في بعض المواقف، ويفضل تقريرا مكتوبا على اجتماع وجاهي في مواقف أخرى؟ [1]

بدأت الأطروحة تتشكل في ورقتهما الأولى عام 1984 ثم بلغت صياغتها الناضجة في مقالتهما المنشورة عام 1986 بمجلة Management Science التي أصبحت من أكثر المقالات استشهاداً في حقل دراسات الاتصال التنظيمي (أكثر من 10,000 استشهاد وفق Google Scholar). وقد نقل باحثون لاحقون النظرية من سياقها التنظيمي إلى سياقات أوسع — من بينها الإعلام الجماهيري مع تكييفات ضرورية.

2. تعريف الثراء الإعلامي:

عرف دافت ولنغل "ثراء الوسيط" (Media Richness) بأنه قدرة الوسيط الاتصالي على تسهيل الفهم المشترك (Shared Understanding) بين المتواصلين خلال فترة زمنية محددة، وعلى تقليل الغموض (Ambiguity) وعدم اليقين (Uncertainty) المحيطين بالرسالة [2] .

التعريف يحمل دقة مفاهيمية تستحق التوقف عندها. فالثراء ليس خاصية تقنية مجردة بل هو خاصية وظيفية: تقاس بمدى فاعلية الوسيط في تحقيق هدف اتصالي محدد — الفهم وتقليل الغموض.

---

[1] Richard Daft & Robert Lengel, Information Richness: A New Approach to Managerial Behavior and Organization Design, Research in Organizational Behavior, Vol. 6, 1984, p. 196.

[2] Richard Daft & Robert Lengel, Organizational Information Requirements: Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, p. 560.

والثراء ليس مطلقا بل نسبي: يعتمد على طبيعة المهمة الاتصالية وسياقها. الوسيط الأكثر ثراء ليس بالضرورة الأفضل دائما– بل الأفضل هو الوسيط الذي يتناسب ثراؤه مع درجة غموض المهمة.

وقد ميز دافت ولنغل بين مفهومين مختلفين يتطلب كل منهما نوعاً مختلفاً من المعالجة المعلوماتية:

- **عدم اليقين (Uncertainty):** هو نقص في المعلومات. حين لا يعرف المستمع نتيجة مباراة أو قرار حكومي، فهو يُعاني من عدم اليقين. الحل بسيط: تزويده بالمعلومة الناقصة. وهذا يمكن أن يتم عبر أي وسيط — حتى رسالة نصية قصيرة.
- **الغموض (Ambiguity/Equivocality):** هو وجود تفسيرات متعددة ومتنافسة لموقف ما. حين يعلن مسؤول قرارا غامض الصياغة قابلا لتأويلات متضاربة، فالمشكلة ليست نقص المعلومات، بل **تعدد المعاني المحتملة**. وهذا يتطلب وسيطا أكثر ثراء — يتيح الحوار والتفاوض والتوضيح المتبادل — لتقليص مجال التأويلات المتضاربة.

3. المعايير الأربعة للثراء:

يتحدد ثراء أي وسيط وفق أربعة معايير مترابطة ومتكاملة:

- **المعيار الأول — سرعة التغذية الراجعة (Feedback Speed/Immediacy):**

كلما كانت التغذية الراجعة — أي ردّ المتلقي على الرسالة — فورية أو شبه فورية، كان الوسيط أكثر ثراءً. السبب واضح: التغذية الراجعة الفورية تُتيح تصحيح سوء الفهم لحظياً، والتأكد من وصول الرسالة بالمعنى المقصود، وتعديل الرسالة أثناء عملية التواصل ذاتها. في المحادثة وجهاً لوجه، يُلاحظ المتحدث فوراً — من تعابير وجه المستمع — أنه لم يُفهم، فيُعيد الصياغة أو يوضح أو يقدم مثالا. أما في الرسالة المكتوبة، فلا يعرف المرسل ما إذا فهمت رسالته أم أسيء فهمها إلا بعد ساعات أو أيام.

في السياق الإذاعي: البث التقليدي يُوفّر تغذية راجعة محدودة جدا — اتصالات هاتفية من بعض المستمعين، ورسائل مكتوبة تصل لاحقاً. أما البث الرقمي المباشر عبر فيسبوك أو يوتيوب فيُتيح تعليقات فورية من مئات أو آلاف المتابعين، يقرأها المذيع في الوقت الحقيقي ويتفاعل معها — مما يرفع درجة ثراء التواصل الإذاعي بشكل ملموس.

- **المعيار الثاني — تعدد الإشارات الحسية (Multiple Cues/Channel Variety):**

كلما نقل الوسيط إشارات حسية متعددة ومتنوعة في آن واحد، كان أكثر ثراءً. والإشارات الحسية ثلاثة أنواع: إشارات لغوية (الكلمات والجمل والمعاني اللفظية)، وإشارات شبه لغوية (Paralinguistic) وهي خصائص الصوت من نبرة وإيقاع وحدّة وصمت — وهي تحمل معاني غزيرة تتجاوز المحتوى اللفظي، وإشارات غير لغوية (Non-verbal) وتشمل تعابير الوجه والإيماءات ولغة الجسد والمظهر والمسافة المكانية.

التواصل وجهاً لوجه ينقل الأنواع الثلاثة معا — لذا هو الأكثر ثراء. الهاتف ينقل الإشارات اللغوية والشبه لغوية لكنه يحجب الإشارات غير اللغوية البصرية. النص المكتوب لا ينقل إلا الإشارات اللغوية — ولذلك كثيرا ما يساء فهم الرسائل النصية لأنها تفتقر إلى النبرة وتعابير الوجه التي تحدد المعنى المقصود.

الإذاعة التقليدية تتموقع في منطقة وسطى: تنقل إشارات لغوية وشبه لغوية غنية (نبرة المذيع، إيقاع الكلام، الصمت البلاغي، الموسيقى، المؤثرات الصوتية) لكنها تفتقر تماماً إلى الإشارات البصرية. أما الإذاعة الرقمية التي تبث بالفيديو على فيسبوك أو يوتيوب فتُضيف البُعد البصري، مما يرفع ثراءها بشكل ملحوظ.

- **المعيار الثالث — تنوع اللغة (Language Variety):**

كلما أتاح الوسيط استخدام لغة طبيعية غنية ومتنوعة (بأساليب بلاغية واستعارات وتشبيهات وأمثلة ونكات وتعبيرات عاطفية)، كان أكثر ثراءً. بالمقابل، الوسائط التي تُقيّد اللغة إلى رموز محدودة أو أرقام أو نماذج مُعدّة سلفاً تكون أقل ثراءً. المحادثة الشفهية تُتيح كل أنواع اللغة — يمكنك أن تشرح فكرة معقدة بقصة، أو مثال أو استعارة أو نكتة. أما استمارة إدارية أو تقرير مالي فيفرض لغة مقيّدة ومحددة.

في السياق الإذاعي، تمتلك الإذاعة — تقليدية كانت أم رقمية — ثراءً لغوياً عالياً بطبيعتها: المذيع الماهر يستخدم كل أدوات اللغة الطبيعية للتأثير والإقناع والشرح. هذا الثراء اللغوي يتعزز في البيئة الرقمية بإضافة لغة بصرية (صور، رسوم، إنفوغرافيا) ولغة تفاعلية (رموز تعبيرية، استطلاعات، أسئلة تفاعلية).

المعيار الرابع — التركيز الشخصي (Personal Focus):

كلما سمح الوسيط بتخصيص الرسالة وتكييفها مع المتلقي المحدد — مخاطبته بشكل شخصي، ومراعاة ظروفه ومشاعره وخصوصيته — كان أكثر ثراءً. المحادثة وجها لوجه تتيح أقصى درجات التخصيص: تعدل كلامك لحظة بلحظة حسب ردود فعل محدّثك. بينما البث الجماهيري التقليدي يوجه رسالة واحدة عامة لملايين المستمعين بلا أي تخصيص.

هنا يظهر تحوّل مهم في البيئة الرقمية: البث التقليدي رسالة واحدة للجميع، أما المنصات الرقمية فتُتيح درجات متفاوتة من التخصيص. البودكاست — رغم أنه محتوى عام — ينتج تجربة استماع "شخصية" بامتياز: المستمع يختار الموضوع الذي يهمّه، ويسمعه في أذنيه عبر سماعات رأس، ويتحكم في الإيقاع (تسريع، إبطاء، تخطي، إعادة) — كل هذا يخلق إحساساً بأن المحتوى "مُوجّه له شخصيا" وإن كان عاما في الأصل. وخوارزميات التوصية تُعزز هذا الإحساس بأن تُقترح عليه محتوى يتناسب مع اهتماماته [1].

4. ترتيب الوسائط حسب درجة الثراء:

أولا: السلّم التراتبي الكلاسيكي:

بناءً على المعايير الأربعة، رتّب دافت ولنغل الوسائط الاتصالية في سلّم تراتبي من الأكثر ثراءً إلى الأقل ثراءً:

- **التواصل وجها لوجه (Face-to-Face):** أثرى الوسائط على الإطلاق. يجمع كل المعايير بأقصى درجاتها: تغذية راجعة فورية (أرى ردة فعلك لحظيا) + إشارات متعددة (لغوية + شبه لغوية + بصرية) + لغة طبيعية كاملة + تركيز شخصي مباشر.
- **الهاتف / المكالمة الصوتية:** تغذية راجعة فورية + إشارات لغوية وشبه لغوية (نبرة الصوت، الإيقاع، الصمت) لكن بلا إشارات بصرية + لغة طبيعية + تركيز شخصي.
- **البريد الإلكتروني / الرسائل الشخصية المكتوبة:** تغذية راجعة سريعة نسبياً لكنها ليست فورية + إشارات لغوية نصية فقط (مع بعض التعويض عبر الرموز التعبيرية) + لغة طبيعية مرنة + تركيز شبه شخصي.

[1] Richard Daft & Robert Lengel, Organizational Information Requirements: Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, p. 560.

- **الوثائق والتقارير الرسمية:** تغذية راجعة بطيئة + إشارات لغوية نصية محدودة + لغة رسمية مقيّدة + رسالة عامة بلا تخصيص.
- **التقارير الإحصائية والنماذج القياسية (الأقل ثراء):** تغذية شبه معدومة + إشارات رقمية محدودة + لغة رمزية مقيّدة + تعميم تام.

ثانيا: مبدأ التوافق بين الثراء والمهمة

لم يكتفِ دافت ولنغل بترتيب الوسائط بل أضافا مبدأً بالغ الأهمية: مبدأ التوافق (Fit/Match). يقرر هذا المبدأ أن فاعلية الاتصال تتحقق حين يتوافق ثراء الوسيط المُختار مع درجة غموض المهمة الاتصالية. بمعنى آخر:

- **المهام ذات الغموض العالي** (مواقف معقدة، قرارات استراتيجية، إدارة أزمات، تفاوض) تتطلب وسائط عالية الثراء (اجتماع وجاهي، مكالمة فيديو) لأنها تحتاج إلى حوار وتفاوض وتصحيح فوري لسوء الفهم.
- **المهام ذات الغموض المنخفض** (نقل معلومات واضحة، إخطارات روتينية، تقارير دورية) لا تتطلب وسائط عالية الثراء — بل إن استخدام وسيط ثري بلا ضرورة ينتج "ضجيجاً" و"تشتيتاً" أكثر مما يُنتج فهماً.
- **عدم التوافق** يُنتج إشكالات اتصالية: استخدام وسيط فقير الثراء لمهمة غامضة يُنتج سوء فهم وتأويلات متضاربة (مثلاً: إرسال بريد إلكتروني لحل نزاع معقد). واستخدام وسيط ثري لمهمة بسيطة يُنتج هدراً في الوقت والموارد (مثلاً: عقد اجتماع لإبلاغ موعد).

هذا المبدأ له تطبيقات مباشرة على العمل الإذاعي الرقمي: ما نوع المحتوى الذي يصلح للبودكاست المعمّق (ثراء عالٍ) وما الذي يصلح لمنشور نصي قصير على إكس (ثراء منخفض)؟ كيف تُوزّع المؤسسة الإذاعية محتواها على المنصات وفق منطق التوافق بين ثراء المنصة وطبيعة المحتوى؟.

5. مراجعات النظرية في العصر الرقمي:

وُضع هذا الترتيب التراتبي في حقبة ما قبل الإنترنت (1986)، مما يجعله بحاجة إلى مراجعات جوهرية مع ظهور الوسائط الرقمية التي أعادت خلط الأوراق. وقد أنتج النقاش الأكاديمي حول صلاحية النظرية في البيئة الرقمية عدة مساهمات مهمة:

أبرز هذه المراجعات نظرية التزامن الإعلامي (Media Synchronicity Theory) التي اقترحها دينيس وفالاسيتش (Valacich & Dennis) عام 1999 ثم طوّراها عام 2008. يرى المؤلفان أن مشكلة النظرية الأصلية هي أنها تعامل "الثراء" كبعد واحد (من الأكثر إلى الأقل) بينما هو في الحقيقة مركب من أبعاد متعددة قد لا تسير في الاتجاه ذاته. فالبريد الإلكتروني مثلا ضعيف في سرعة التغذية الراجعة لكنه قوي في "قابلية إعادة المعالجة" (Reprocessability) — أي أن المتلقي يمكنه إعادة قراءة الرسالة مرات عدة وتحليلها بعمق، وهو ما لا يتيحه الحوار وجها لوجه الذي يمر ولا يعود [1]. وهكذا، فإن بعدا يكون فيه وسيط ما "فقيرا" قد يكون — في سياق مهمة معينة — مصدر قوة لا ضعف.

واقترح دينيس وفالاسيتش خمس قدرات وسائطية (Media Capabilities) بديلة عن مفهوم "الثراء" الواحد، وهي: (1) سرعة الإرسال (Transmission Velocity) — مدى سرعة وصول الرسالة إلى المتلقي؛ (2) التوازي (Parallelism) — عدد المحادثات أو التبادلات التي يمكن أن تجري في الوقت ذاته عبر الوسيط؛ (3) تعدد مجموعات الرموز (Symbol Sets) — أنواع الإشارات التي ينقلها الوسيط (نصية، صوتية، بصرية)؛ (4) قابلية إعادة المعالجة (Reprocessability) — إمكانية إعادة مراجعة الرسالة وتحليلها لاحقاً؛ (5) إمكانية التدريب/التجهيز (Rehearsability) — إمكانية صياغة الرسالة ومراجعتها قبل إرسالها [2]

وقد أظهروا أن العملية الاتصالية تتألف من عمليتين أساسيتين: النقل (Conveyance) — أي نقل كمّ كبير من المعلومات الجديدة بين الأطراف — والتقارب (Convergence) — أي التفاوض حول المعنى والوصول إلى فهم مشترك. النقل يتطلب وسائط منخفضة التزامن (Asynchronous) تتيح للمتلقي وقتا لمعالجة المعلومات وإعادة مراجعتها (مثل البريد الإلكتروني والتقارير المكتوبة

---

[1] Alan Dennis & Joseph Valacich, Rethinking Media Richness: Towards a Theory of Media Synchronicity, in: Proceedings of the 32nd Hawaii
,International Conference on System Sciences (HICSS), IEEE, 1999, p. 1.

[2] Alan Dennis, Robert Fuller & Joseph Valacich, Media, Tasks, and Communication Processes: A Theory of Media Synchronicity, MIS Quarterly, Vol. 32, No. 3, 2008, p. 580.

والبودكاست). أما التقارب فيتطلب وسائط عالية التزامن (Synchronous) تتيح تبادلا فوريا وتصحيحا لحظيا لسوء الفهم (مثل المكالمات والبث المباشر والاجتماعات).

هذه المراجعة النظرية تغني تحليلنا لأنها تكشف أن الإذاعة الرقمية لا تمتلك "مستوى ثراء واحدا" ثابتاً، بل مجموعة متنوعة من القدرات تختلف باختلاف المنصة والاستخدام. البث المباشر عبر فيسبوك عالي التزامن (مناسب للتقارب والتفاعل) لكنه ضعيف في قابلية إعادة المعالجة (لا يمكن للمستمع إعادة لحظة معينة أثناء البث الحي). البودكاست منخفض التزامن لكنه عالي القابلية لإعادة المعالجة (يمكن إعادة الاستماع، وتسريع الإيقاع، والتوقف والاستئناف). ولكل استخدام تحريري الوسيط الأنسب وفق هذه القدرات — وهذا ما سنستكشفه ميدانياً.

مراجعة أخرى مهمة قدمها كارلسون ويماكوفسكي (Zmud & Carlson) في نظرية التوسع في القناة (Expansion Theory Channel) عام 1999. يقرر المؤلفان أن ثراء الوسيط ليس خاصية موضوعية ثابتة كما افترض دافت ولنغل، بل هو إدراك ذاتي متغير يتأثر بخبرة المستخدم. فالبريد الإلكتروني الذي يبدو "فقيراً" لمستخدم مبتدئ قد يبدو "ثريا" بالنسبة لمستخدم خبير يعرف كيف يُعبّر عن المشاعر والنبرة والنكتة عبر النص المكتوب. والإذاعة الرقمية التي تبدو "معقدة" لصحفي تقليدي لم يتدرب عليها قد تبدو "طبيعية" لصحفي شاب نشأ في البيئة الرقمية. هذه المراجعة تُنبّه إلى أن تدريب العاملين على استخدام الوسائط الرقمية لا يُحسّن فقط كفاياتهم التقنية بل يُعزز إدراكهم لثراء هذه الوسائط ويزيد قدرتهم على استثمار إمكاناتها التواصلية [1].

6. الثراء الرقمي للإذاعة — من الصوت الأحادي إلى التعددية الوسائطية:

أولاً: الإذاعة التقليدية في ميزان الثراء — ثراء خفيّ وحدود ظاهرة

حين نُطبّق معايير دافت ولنغل على الإذاعة التقليدية (البث الهرتزي الأحادي الاتجاه)، نكتشف ازدواجية مُثيرة: الإذاعة تمتلك ثراءً خفياً يُقلَّل من شأنه عادةً، وتُعاني في الوقت ذاته من حدود بنيوية حقيقية.

[1] John Carlson & Robert Zmud, Channel Expansion Theory and the Experiential Nature of Media Richness Perceptions, Academy of Management Journal, Vol. 42, No. 2, 1999, p. 155.

جوانب الثراء في الإذاعة التقليدية:

- **الإشارات الشبه لغوية الغنية:** الصوت البشري — الذي هو المادة الأولية للإذاعة — أداة تواصلية بالغة الثراء. نبرة الصوت وحدها تحمل معاني لا يستطيع النص المكتوب نقلها: السخرية، والحزن، والحماسة، والتردد، واليقين، والتعاطف — كلها تُنقل عبر الصوت قبل أن تُنقل عبر الكلمات. المذيع الإذاعي الماهر يُوظّف إيقاع كلامه وسرعته ونبرته وصمته كأدوات بلاغية لا تقل قوة عن الكلمات ذاتها. وقد أثبتت دراسات في علم النفس التواصلي أن 38% من المعنى في الاتصال الشفهي يُنقل عبر خصائص الصوت (لا عبر الكلمات ذاتها ولا عبر لغة الجسد)، وهو ما عرف بـ"قاعدة مهرابيان" [1].
- **اللغة الطبيعية الكاملة:** الإذاعة تستخدم اللغة الطبيعية المنطوقة بكل طاقاتها التعبيرية — الاستعارة والتشبيه والقصة والسؤال البلاغي والنكتة والتفخيم والتبسيط. وهذا يمنحها ثراءً لغوياً عالياً في معيار دافت ولنغل الثالث.
- **المؤثرات الصوتية والموسيقى:** الإذاعة تمتلك "لغة ثانية" إلى جانب الكلام: لغة الصوت والموسيقى. المؤثرات الصوتية (Effects Sound) والخلفيات الموسيقية (Jingles, Beds) والفواصل (Stingers) تنتج "بيئة سمعية" (Soundscape) تحمل معاني ومشاعر وإيحاءات تُعزز الرسالة اللفظية وتُثريها. هذه اللغة الصوتية لا يمتلكها النص المكتوب ولا البريد الإلكتروني ولا التقرير الرسمي.

حدود الثراء في الإذاعة التقليدية:

- **غياب الإشارات البصرية:** الإذاعة — بتعريفها — وسيط سمعي يحجب البُعد البصري تماماً. المستمع لا يرى وجه المذيع ولا إيماءاته ولا تعابير ضيوفه، مما يُفقده نسبة مهمة من المعلومات غير اللفظية التي ينقلها التواصل وجهاً لوجه أو التلفزيون.
- **ضعف التغذية الراجعة:** في البث التقليدي، التغذية الراجعة من الجمهور بطيئة ومحدودة: بعض المكالمات الهاتفية من مستمعين قلائل، ورسائل مكتوبة تصل بعد أيام. المذيع لا يعرف — في اللحظة ذاتها — كم شخصاً يسمعه، ولا ما ردود أفعالهم، ولا ما يريدون. إنه يبثّ في "عتمة

[1] Albert Mehrabian, Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes, Belmont, Wadsworth, Second Edition, 1981, p. 77.

تواصلية" (Communication Darkness) — يتكلم دون أن يرى ولا يسمع من يُخاطبهم.

- **انعدام التخصيص:** الإذاعة التقليدية تبثّ الرسالة ذاتها لجميع المستمعين بلا أي تمييز. لا يمكنها تخصيص المحتوى حسب اهتمامات المستمع الفردي أو موقعه أو تاريخ استماعه السابق. وهذا يُنتج درجة منخفضة في معيار "التركيز الشخصي".
- **الخطية الصارمة:** المحتوى يُبثّ في تسلسل زمني خطّي لا يمكن للمستمع إعادته أو تخطّيه أو التوقف عنده. من فاتته بداية المقابلة فقد فاتته — لا إمكانية للرجوع. هذا يضعف ما يسميه دينيس وفالاسيتش "قابلية إعادة المعالجة" — وهي قدرة بالغة الأهمية في استيعاب المعلومات المعقدة.

ثانيا: التحول الرقمي وانقلاب معادلة الثراء الإذاعي

أحدث التحول الرقمي انقلابا في معادلة الثراء الإذاعي، حيث عالج — كليا أو جزئيا — كل واحدة من الحدود الأربع المذكورة أعلاه، مع المحافظة على جوانب الثراء الأصلية وتعزيزها:

- **استرداد البعد البصري:**

الإذاعة الرقمية كسرت حاجز "اللامرئية" (Invisibility) الذي كان يعرفها لأكثر من قرن. البث المباشر عبر فيسبوك ويوتيوب يظهر المذيع وضيوفه وأجواء الاستوديو. مقاطع الفيديو القصيرة تنقل تعابير الوجه ولغة الجسد. الصور والإنفوغرافيا تضيف بعدا بصريا للأخبار والتحليلات. هذا التحول رفع درجة الإذاعة في معيار "تعدد الإشارات الحسية" بشكل جوهري — أصبحت الإذاعة الرقمية تنقل إشارات لغوية وشبه لغوية وبصرية معاً. لكن هذا يطرح سؤالا هوياتيا حادا: الإذاعة التي تبث بالصوت والصورة — هل لا تزال "إذاعة"؟ أم أنها تحوّلت إلى وسيط هجين (Hybrid Medium) يقع في منطقة رمادية بين الراديو والتلفزيون؟ هذا السؤال ليس ترفاً نظرياً بل يحمل نتائج عملية: ما الكفايات المطلوبة؟ ما هو الهيكل التنظيمي المناسب؟ ما طبيعة المحتوى الذي يجب إنتاجه؟

- **ثورة التغذية الراجعة:**

التحول الرقمي حوّل التغذية الراجعة الإذاعية من سيل رفيع ومتقطع (بعض المكالمات الهاتفية) إلى طوفان دائم ومتعدد القنوات: التعليقات الفورية على البث المباشر بالمئات أو الآلاف في الوقت الحقيقي؛ والرسائل الخاصة على صفحات التواصل؛ والتفاعلات (إعجاب، مشاركة، قلب، غضب) التي تُعطي مؤشرات فورية عن ردود أفعال الجمهور؛ واستطلاعات الرأي الفورية؛ والتقييمات

والمراجعات على منصات البودكاست. هذا التحول رفع درجة الإذاعة في معيار "سرعة التغذية الراجعة" إلى مستويات لم يكن يتخيلها مؤسسو البث الإذاعي. المذيع الذي يبث عبر فيسبوك لايف يقرأ تعليقات جمهوره في اللحظة ذاتها — يرى أسئلتهم واقتراحاتهم وانتقاداتهم وتشجيعاتهم — ويُكيّف أداءه بناءً على هذه التغذية الراجعة الفورية. هذا يقرب التجربة الإذاعية الرقمية من التواصل وجهاً لوجه أكثر بكثير مما كانت عليه في البث التقليدي.

غير أن هذا الطوفان يحمل تحديات أيضا: كيف يدير المذيع — الذي يتحدث ويقدم برنامجا — مئات التعليقات المتدفقة في الوقت ذاته دون أن يفقد تركيزه أو يخل بجودة الأداء؟ هذا يتطلب مهارات جديدة لم تكن مطلوبة في النموذج التقليدي، وقد يتطلب أيضاً تقسيم العمل: شخص يقدم المحتوى وآخر يدير التفاعل الرقمي — وهو ما يضيف بعدا جديدا لهيكل فريق العمل الإذاعي.

ثالثا — بداية عصر التخصيص:

التحول الرقمي أتاح للإذاعة — لأول مرة في تاريخها — درجات من التخصيص لم تكن ممكنة في البث التقليدي. خوارزميات التوصية في منصات البودكاست (Spotify, Apple Podcasts) تُقترح على كل مستمع محتوى يتناسب مع تاريخ استماعه وتفضيلاته. النشرات البريدية (Newsletters) تسمح بتقسيم الجمهور إلى فئات (بحسب الاهتمام أو الموقع أو العمر) وإرسال محتوى مُخصص لكل فئة. تطبيقات الإذاعة الذكية تسمح للمستمع ببناء "قائمة استماع" شخصية من البرامج والفقرات التي تهمّه. هذا التخصيص يرفع درجة الإذاعة في معيار "التركيز الشخصي" ويُعزز إحساس المستمع بأن المحتوى "يتحدث إليه" لا إلى جمهور مجهول.

بل إن بعض الإذاعات الرقمية الرائدة ذهبت أبعد من ذلك: هيئة الإذاعة البريطانية (BBC) أطلقت منصة Sounds BBC عام 2018 كبديل رقمي للبث التقليدي، وتعتمد هذه المنصة على خوارزميات توصية متقدمة تُقدّم لكل مستمع "صفحة رئيسية" مُخصصة بالكامل حسب اهتماماته وسلوكه الاستهلاكي السابق — تماماً كما يفعل Netflix مع المشاهدين. هذا النموذج يُمثّل أقصى درجات "التركيز الشخصي" التي يمكن أن تبلغها إذاعة رقمية.

رابعا: كسر الخطية وتمكين المستمع:

البودكاست والاستماع عند الطلب (On-demand) حطما الخطية الصارمة التي كانت تميز البث التقليدي. المستمع الرقمي يتحكم تحكماً كاملاً في تجربة الاستماع: يختار ما يسمع (من بين مئات الخيارات)، ومتى يسمع (في الصباح أو المساء، في المنزل أو في السيارة)، وكيف يسمع (بالسرعة الطبيعية أو مُسرّعاً بمعدل 1.5x أو 2x)، ويمكنه التوقف والاستئناف والعودة إلى لحظة محددة والتخطي إلى فقرة لاحقة. هذه القدرة على إعادة المعالجة (Reprocessability) — بتعبير دينيس وفالاسيتش — تعزز قدرة المستمع على استيعاب المعلومات المعقدة بالعمق الذي يريده. المحاضرة الإذاعية التي كانت تمرّ ولا تعود في البث التقليدي أصبحت مادة قابلة للمراجعة والتدقيق وإعادة الاستماع عشرات المرات — مما يرفع ثراءها التواصلي الفعلي.

7. نحو مفهوم "الثراء الرقمي الموسع"

في ضوء هذا التحليل، يمكن القول إن التحول الرقمي لم يُحسّن ثراء الإذاعة كمياً فحسب (مزيد من الإشارات الحسية ومزيد من التغذية الراجعة) بل غيّره نوعياً بإضافة أبعاد جديدة لم تكن في الحسبان النظري الأصلي لدافت ولنغل. يمكن أن نُسمّي هذا المفهوم الجديد "الثراء الرقمي الموسع" (Extended Digital Richness) الذي يشمل — إلى جانب المعايير الأربعة الكلاسيكية — أبعادا إضافية:

- **ثراء الأرشيف (Archival Richness):** المحتوى الرقمي يبقى متاحا ومكتشفا بعد بثه — بخلاف البث التقليدي الذي يتلاشى فور إذاعته. أرشيف إذاعي رقمي قابل للبحث والفهرسة والاستكشاف هو أثرى بما لا يُقاس من بث تقليدي يتبخر في الأثير.
- **ثراء الشبكية (Network Richness):** المحتوى الرقمي قابل للمشاركة والانتشار عبر شبكات اجتماعية — كل مستمع يمكن أن يُصبح ناشراً وموزّعاً، مما يوسع نطاق الوصول بشكل أُسّي (Exponential).
- **ثراء البيانات (Data Richness):** الوسائط الرقمية تُنتج بيانات ضخمة عن سلوك الجمهور — من يسمع، ومتى يسمع، وكم يسمع، وأين يتوقف، وماذا يشارك — مما يتيح للمؤسسة فهم جمهورها بدقة لم تكن ممكنة في عصر البث التقليدي.
- **ثراء التكاملية (Integrative Richness):** الإذاعة الرقمية تدمج أشكالا متعددة من المحتوى

(صوت + نص + صورة + فيديو + تفاعل + بيانات) في منظومة واحدة مترابطة — مما يُنتج تجربة أغنى وأعمق من أي شكل بمفرده.

هذا المفهوم الموسّع للثراء الرقمي سيكون أداة تحليلية مفيدة في دراستنا الميدانية لتقييم الدرجة التي وصلت إليها الإذاعة الجزائرية في استثمار إمكانات الثراء الرقمي المتاحة.

ث. نظرية الحتمية التقنية (Marshall McLuhan):

يستكمل هذا العنصر البناء النظري بالعدسة الثالثة والأخيرة، وهي الأوسع أفقا والأعمق أثرا: عدسة التأثير التحويلي للتقنية على بنية الاتصال والمجتمع والإدراك البشري. إذا كان مانوفيتش قد أجاب عن سؤال "ما طبيعة الوسيط الرقمي؟"، ودافت ولنغل عن سؤال "ماذا يفعل تواصليا؟"، فإن مارشال ماكلوهان — أشهر منظري الاتصال في القرن العشرين وأكثرهم إثارة للجدل — يجيب عن سؤال أعمق: ماذا تفعل الوسيلة بالإنسان والمجتمع والثقافة؟ إذ ينطلق من المقولة المؤسسة "الوسيلة هي الرسالة" ويُفكّكها على مستوياتها الثلاثة (الإدراكي والاجتماعي والامتدادي)، ثم يناقش مفهوم الحتمية التقنية بدرجاتها المتفاوتة (صارمة ولينة ومعيارية)، وصولا إلى تبني موقف نظري معدل — "الحتمية اللينة السياقية" — يعترف بالقوة التحويلية للتقنية دون أن يلغي دور السياق والفاعلين البشريين. ويختم هذا العنصر بتطبيق "الرباعية الماكلوهانية" (ماذا يعزز؟ ماذا يقادم؟ ماذا يسترجع؟ إلى ماذا ينقلب؟) على التحول الرقمي في الإذاعة، منتجا أداة تحليلية بالغة الثراء ستوظف في قراءة النتائج الميدانية في الفصول اللاحقة.[1]

1. "الوسيلة هي الرسالة" — المبدأ المؤسس:

أولا: السياق الفكري والأكاديمي

5. لا يمكن فهم أطروحة مارشال ماكلوهان (1911، 1980) دون استحضار السياق الفكري الذي نشأت فيه ونشأت ضدّه. فحين نشر ماكلوهان كتابه الأشهر "فهم الوسائط: امتدادات الإنسان" (Understanding Media: The Extensions of Man) عام 1964، كان الحقل الأكاديمي لدراسات الاتصال مهيمنا عليه من قبل ما يعرف بـ"نموذج الرصاصة السحرية" (Magic Bullet Model) ونماذج التأثيرات المحدودة (Effects Limited) التي تركز كلها على المحتوى — أي

[1] Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, New York, McGraw-Hill, 1964, p. 7.

ماذا تقول الرسالة وما تأثيرها على الجمهور. الأسئلة المهيمنة كانت: ماذا يقول هذا الفيلم؟ ما رسالة هذا البرنامج؟ كيف يتأثر الجمهور بمضمون هذه النشرة الإخبارية؟ الافتراض الضمني في كل هذه الأسئلة أن الوسيلة محايدة — مجرد "أنبوب" ينقل المحتوى من المرسل إلى المتلقي دون أن يُضيف شيئا أو يغير شيئا.

6. جاء ماكلوهان ليقلب هذا الافتراض رأساً على عقب بمقولته الشهيرة والاستفزازية: "الوسيلة هي الرسالة" (The Medium is the Message). هذه المقولة — التي أصبحت من أكثر العبارات اقتباساً واستشهاداً في تاريخ دراسات الاتصال — لا تعني أن المحتوى لا أهمية له، بل تعني أن الأثر الأعمق والأبعد مدى ليس ما تقوله الوسيلة بل ما تفعله الوسيلة ذاتها بالمجتمع والإدراك البشري [1].

ثانيا: تفكيك المقولة — ماذا تعني فعلا؟

كثيرا ما تفهم مقولة ماكلوهان فهما مبسطا أو مشوها. ولذلك يجدر بنا تفكيكها بدقة على مستويات متعددة:

- **المستوى الأول — مستوى البنية الإدراكية:**

7. يرى ماكلوهان أن كل وسيلة اتصال تُعيد تنظيم نسب الحواس (Sense Ratios) عند الإنسان. الكتابة الأبجدية عززت حاسة البصر على حساب السمع واللمس، فأنتجت إنساناً "بصرياً" يُفكّر بمنطق خطي وتسلسلي وتحليلي — وهو ما بسطه ماكلوهان في كتابه الأسبق "مجرّة غوتنبرغ" (The Gutenberg Galaxy, 1962). الراديو أعاد الاعتبار لحاسة السمع بعد قرون من هيمنة البصر، فأنتج تجربة أكثر حميمية وعاطفية وجماعية. التلفزيون زاوج بين البصر والسمع لكن بطريقة مختلفة عن السينما — صورته منخفضة الوضوح (في ستينيات القرن العشرين) تتطلب "مشاركة" أكبر من المشاهد لإكمال الصورة.

8. هذا يعني أن الوسيلة ليست "أنبوبا" محايدا، بل "بيئة" (Environment) تغير الطريقة التي يدرك بها الإنسان العالم ويفكر فيه ويتفاعل معه. من يسمع خبرا في الراديو يُعالجه إدراكيا بطريقة مختلفة عمن يقرأ الخبر ذاته في صحيفة أو يُشاهده في نشرة تلفزيونية — حتى لو كان "المحتوى" (المضمون

[1] Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, New York, McGraw-Hill, 1964, p. 7.

اللفظي) متطابقا تطابقا تاما. الوسيلة لم تنقل المحتوى فحسب، بل حوّلته بمجرد نقله عبر قناة حسية مختلفة.

- **المستوى الثاني — مستوى البنية الاجتماعية:**

9. يمتد تأثير الوسيلة إلى ما هو أبعد من الإدراك الفردي ليطال البنية الاجتماعية ذاتها. الطباعة لم تنقل أفكاراً فحسب، بل أنتجت القومية والعلم الحديث والرأسمالية والفردية والبيروقراطية — لأنها أنتجت نمطاً جديداً من التفكير (الخطي، التحليلي، المتسلسل) ونمطا جديداً من التنظيم الاجتماعي (التوحيد، التكرار، التخصص). التلغراف — كما أثبت جيمس كاري (James Carey) لاحقاً — لم ينقل رسائل فحسب، بل أنتج مفهوم "الأخبار" بالمعنى الحديث: معلومات منفصلة عن سياقها المكاني تصل فوراً من أي مكان في العالم. والراديو — بحسب ماكلوهان — أنتج "القرية العالمية" (Global Village) بمعناها الأول: مجتمع مترابط سمعياً يسمع الأحداث ذاتها في الوقت ذاته رغم المسافات الجغرافية الشاسعة [1].

- **المستوى الثالث — مستوى الامتداد (Extension):**

10. المقولة المركزية الثانية لماكلوهان أن كل وسيلة اتصال هي "امتداد" (Extension) لحاسة أو عضو أو قدرة بشرية. العجلة امتداد للقدم، والملابس امتداد للجلد، والكتاب امتداد للعين، والهاتف امتداد للأذن، والحاسوب امتداد للدماغ. والإذاعة (الراديو) امتداد لحاسة السمع — تُوسّع نطاقها من محيط الغرفة إلى أطراف العالم. لكن كل امتداد يُنتج في الوقت ذاته بتراً (Amputation): حين تمتد حاسة ما تتكمش حاسة أخرى. الإذاعة مدّت السمع لكنها بترت البصر واللمس — ولذلك يسمى الراديو أحيانا "المسرح الذهني" (Theatre of the Mind) لأنه يجبر المستمع على تخيّل ما لا يراه.

11. هذا المفهوم — الامتداد والبتر — يتقاطع مع نظرية ثراء الوسائط (العنصر الثاني): كل وسيط يوسع قناة حسية معينة ويضيق أخرى، مما ينتج "تشكيلة ثراء" (Richness Profile) خاصة بكل وسيط. وحين يتحوّل الراديو رقمياً ويستعيد البُعد البصري (عبر الفيديو والصورة)، فإنه يُعيد تعريف نسب الامتداد والبتر — يمتد في اتجاهات حسية جديدة كانت مبتورة سابقاً، لكنه قد يفقد في المقابل

[1] Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, New York, McGraw-Hill, 1964, p. 21.

بعض خصائصه الأصلية: حميمية "المسرح الذهني" الذي يتراجع حين تُقدَّم الصورة بدل أن يُتخيّلها المستمع.

2. الوسائط الساخنة والباردة:

12. قدم ماكلوهان تصنيفا ثنائيا للوسائط لا يخلو من الإثارة الفكرية والجدل الأكاديمي: الوسائط الساخنة (Media Hot) والوسائط الباردة (Cool Media). الوسيط الساخن هو الذي يُقدّم معلومات بكثافة عالية عبر حاسة واحدة (High Definition) — يملأ الحواس ولا يتطلب مشاركة كبيرة من المتلقي لإكمال الفراغات. مثال ذلك: الراديو (صوت عالي الكثافة)، والسينما (صورة عالية الدقة)، والمحاضرة (كلام أحادي الاتجاه). الوسيط البارد هو الذي يُقدّم معلومات منخفضة الكثافة (Low Definition) ويتطلب مشاركة عالية من المتلقي لإكمال ما هو ناقص. مثال ذلك: التلفزيون (صورة منخفضة الوضوح في ستينيات القرن)، والمحادثة (تفاعل ثنائي يتطلب مشاركة نشطة)، والكاريكاتير (صورة مبسطة تتطلب تأويلا) [1] .

13. هذا التصنيف — رغم أنه أكثر أجزاء نظرية ماكلوهان إثارة للجدل والنقد بسبب غموضه وصعوبة تطبيقه بشكل متسق — ينتج سؤالا مثيرا حين نُطبّقه على التحول الرقمي في الإذاعة: هل يبرد التحولُ الرقمي الإذاعةَ؟ بمعنى آخر: الراديو التقليدي كان وسيطا "ساخنا" بامتياز — صوت عالي الكثافة، أحادي الاتجاه، لا يتطلب مشاركة كبيرة من المستمع. أما الإذاعة الرقمية فتتجه نحو مزيد من التفاعلية والمشاركة وتعدد القنوات الحسية — أي نحو "البرودة" بمصطلحات ماكلوهان. البث المباشر عبر فيسبوك يتطلب من المستمع أن يُعلّق ويتفاعل ويُشارك — لم يعد مستمعا سلبيا بل مشاركا نشطا. البودكاست يتطلب منه أن يختار ويقرر ويبني مساره الخاص. هذا "التبريد" يغير طبيعة العلاقة بين الإذاعة وجمهورها تغييراً بنيويا.

3. التقنية كمحرك للتغيير في بنية الاتصال

أولاً: مفهوم الحتمية التقنية ودرجاتها

14. تنتمي أطروحة ماكلوهان إلى ما يُعرف في فلسفة التقنية وعلم الاجتماع بـ"الحتمية التقنية" (Technological Determinism) — وهي مقاربة نظرية ترى أن التكنولوجيا هي المحرك الأول

[1] Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, New York, McGraw-Hill, 1964, p. 36.

والأساسي للتغيير الاجتماعي والثقافي والاقتصادي. التقنية — في هذه الرؤية — ليست أداة محايدة يستخدمها المجتمع كيفما شاء، بل هي قوة فاعلة ومُشكِّلة تفرض منطقها الخاص على المجتمع الذي يتبناها.

15. غير أن "الحتمية التقنية" ليست مقولة واحدة موحدة، بل طيف متدرج من المواقف. وقد ميّز بروس بيمبر (Bruce Bimber) بين ثلاثة أشكال للحتمية التقنية [1] :

- **الحتمية الصارمة (Hard Determinism):** التقنية تُحدد بشكل شبه ميكانيكي مسار التطور الاجتماعي. المجتمع ليس له خيار أمام التقنية — إنه مُسيَّر لا مخير. هذا الشكل المتطرف لا يتبناه أي باحث جاد اليوم، وماكلوهان ذاته — رغم ما ينسب إليه — لم يتبنَّه بهذه الحدّة.
- **الحتمية اللينة (Soft Determinism):** التقنية تحدد **نطاق الإمكانات** (Range of Possibilities) المتاحة للمجتمع وتُؤثر بقوة على اتجاه التغيير، لكنها لا تُحدد بشكل ميكانيكي النتيجة النهائية. المجتمعات المختلفة قد تستجيب للتقنية ذاتها بطرق مختلفة — لكن ضمن نطاق يحدده منطق التقنية ذاتها. هذا هو الموقف الأقرب لماكلوهان وأكثر المواقف قبولاً في الأوساط الأكاديمية المعاصرة.
- **الحتمية المعيارية (Normative Determinism):** التقنية لا تفرض نتائج بل تفرض معايير ومقاييس جديدة للتقييم والأداء. مثلاً: الإنترنت لم يجبر الإذاعات على التحول الرقمي بقوة القانون، لكنه أنتج معايير جديدة (سرعة، تفاعلية، تواجد رقمي) أصبحت تقيم على أساسها المؤسسات الإعلامية — فتجد الإذاعة نفسها "مُجبرة" على التكيف ليس بسبب إكراه مادي بل بسبب ضغط المعايير الجديدة.

16. هذا التدرج في مفهوم الحتمية مهم لأنه يسمح لنا بتبنّي موقف نظري دقيق: الاعتراف بالقوة التحويلية الهائلة للتكنولوجيا الرقمية دون السقوط في اختزالية تُلغي دور الفاعلين البشريين (القادة، الصحفيين، صنّاع السياسات) في توجيه مسار التحول وشكله ونتائجه. التكنولوجيا الرقمية فتحت أفقاً من الإمكانات الجديدة للإذاعة — لكن كيف تستثمر كل مؤسسة هذه الإمكانات يعتمد على قراراتها البشرية واستراتيجياتها ومواردها وثقافتها المؤسسية.

[1] Bruce Bimber, Three Faces of Technological Determinism, in: Does Technology Drive History? The Dilemma of Technological Determinism, Merritt Roe Smith & Leo Marx (eds.), Cambridge, MIT Press, 1994, p. 83.

ثانيا: التقنية بوصفها "بيئة" لا "أداة"

17. الإسهام الأعمق لماكلوهان في فهم العلاقة بين التقنية والمجتمع هو تحويل النظرة إلى التقنية من "أداة" (Tool) يستخدمها الإنسان إلى "بيئة" (Environment) يعيش فيها الإنسان. الفرق بين التصورين جوهري: الأداة تستخدم ثم تركن جانبا — يمكنك استخدام المطرقة ثم وضعها في الدرج. أما البيئة فلا يمكنك "وضعها جانبا" — إنها تحيط بك وتشكل إدراكك وسلوكك وعلاقاتك حتى حين لا تكون واعيا بوجودها. والخطير في البيئة — كما ينبه ماكلوهان — أنها غير مرئية لمن يعيش فيها: السمكة آخر من يكتشف الماء.

18. هذا التصور البيئي يفسر ظاهرة يلاحظها كثير من الباحثين في الإذاعات العربية والإفريقية: مقاومة بعض العاملين للتحول الرقمي ليس لأنهم يرفضون "أداة" جديدة بل لأنهم يشعرون — وإن لم يُعبّروا عن ذلك صراحةً — بأن "بيئتهم" المهنية بأكملها تتغيّر من حولهم. ليست المسألة تعلّم برمجية جديدة بل العيش في "عالم مهني جديد" له قوانينه وسرعته ومنطقه وقيمه المختلفة. مقاومة التحول الرقمي هي في جوهرها مقاومة لتغيير البيئة — وهي استجابة إنسانية مفهومة، وإن كانت غير مستدامة في الأجل الطويل.

ثالثا: ماكلوهان ومدرسة تورنتو — الإطار الفكري الأوسع

19. لم يكن ماكلوهان منظرا منعزلاً بل كان جزءاً من تيار فكري أوسع يعرف بـ"مدرسة تورنتو" (Toronto School) في دراسات الاتصال، التي أسسها هارولد إنيس (Innis Harold) — عالم الاقتصاد والاتصال الكندي — الذي يعتبر "الأب الفكري" لماكلوهان. أطروحة إنيس المركزية — التي طرحها في كتابيه "إمبراطورية الاتصالات" (Empire and Communications, 1950) و"انحياز الاتصال" (Bias of Communication, 1951 The) — أن كل وسيط اتصال يحمل "انحيازا" (Bias) بنيويا يفضل إما "الامتداد الزمني" (Time، bias) أو "الامتداد المكاني" (Space، bias). الوسائط الثقيلة وصعبة النقل (كالحجر المنقوش) تنحاز للزمن — تدوم طويلا لكن لا تنتشر بعيدا. الوسائط الخفيفة وسهلة النقل (كالورق) تنحاز للمكان — تنتشر بعيدا لكن لا تدوم طويلا [1].

[1] Harold Innis, The Bias of Communication, Toronto, University of Toronto Press, 1951, p. 33.

20. أخذ ماكلوهان أطروحة إنيس ووسعها ونقلها من حقل التاريخ الاقتصادي إلى حقل الثقافة والإدراك. وأضاف إليها بُعداً لم يكن عند إنيس: تأثير الوسائط على الحواس والإدراك البشري لا فقط على البُنى السياسية والاقتصادية. هذا التوسيع هو الذي جعل نظرية ماكلوهان أكثر شهرة وتأثيرا — وأكثر إثارة للجدل — من نظرية إنيس.

21. والسؤال الذي يطرحه إرث مدرسة تورنتو على دراستنا واضح: ما "الانحياز" البنيوي للوسائط الرقمية؟ وما أثره على الممارسة الإذاعية؟ يمكن القول إن الوسائط الرقمية تجاوزت ثنائية إنيس: إنها تنحاز للزمن والمكان معا — المحتوى الرقمي يدوم (مخزّن على خوادم) وينتشر (عبر الشبكات) في آن واحد. لكنها في المقابل تنحاز لـ"الآنية" (Immediacy) و"السطح" (Surface) على حساب "العمق" (Depth) و"التأمل" (Reflection) — وهذا انحياز جديد يطرح تحديات خطيرة على الصحافة المعمّقة والبرامج التحليلية الإذاعية.

4. الحتمية التقنية والتحول الرقمي في الإذاعة

أولاً: الإذاعة كحالة تطبيقية نموذجية للحتمية التقنية

22. تمثل الإذاعة — عبر تاريخها الممتد لأكثر من قرن — حالة تطبيقية نموذجية (Paradigmatic Case Study) لفهم كيف تعيد التقنية تشكيل بنية الاتصال والمجتمع. فالإذاعة نفسها ولدت نتيجة ابتكار تقني (إرسال الموجات الكهرومغناطيسية لاسلكيا)، وكل تحوّل تقني لاحق أعاد تشكيلها بعمق:

23. المرحلة الأولى — الإذاعة التناظرية (AM/FM): تقنية البث بالتضمين السعوي (AM، Amplitude Modulation) ثم التضمين الترددي (FM ، Frequency Modulation) أنتجت وسيطاً جماهيرياً أحادي الاتجاه يبث من "واحد إلى كثيرين" (One، to، Many). هذا النموذج التقني فرض نموذجا اتصاليا محددا: مرسل واحد مركزي يحتكر الكلام، وجمهور واسع يستمع بلا قدرة على الرد أو المشاركة. البنية التقنية أنتجت بنية اتصالية — وهذا بالتحديد ما يقصده ماكلوهان بقوله "الوسيلة هي الرسالة". الإذاعة لم تكتفِ بنقل الأخبار والموسيقى والدراما — بل أنتجت نمطاً اجتماعياً: العائلة مجتمعة حول جهاز الراديو في المساء، تستمع معاً لبرنامج واحد يُوحّد خبرتها الجماعية. هذا النمط لم يكن موجوداً قبل الراديو ولن يستمر بعده بالشكل ذاته.

24. المرحلة الثانية — رقمنة الإنتاج (s1980، 1990s): إدخال الأدوات الرقمية في عملية الإنتاج الإذاعي (التسجيل والمونتاج والتخزين) غير سير العمل الداخلي دون أن يُغيّر علاقة الإذاعة بجمهورها. هذه المرحلة تتناظر مع ما سميناه في النظرية الأولى "الرقمنة المؤسسية" (Digitalization) — تحسين الأدوات ضمن البنية القائمة.

25. المرحلة الثالثة — الإذاعة على الإنترنت (s2000): ظهور البث الحي عبر الإنترنت (Web Streaming) أتاح للإذاعة تجاوز القيود الجغرافية للموجة الهرتزية — يمكن لمستمع في أقصى العالم أن يسمع إذاعة محلية جزائرية. لكن النموذج التواصلي ظل "من واحد إلى كثيرين" بالأساس. التغيير الحقيقي كان في المدى لا في البنية.

26. المرحلة الرابعة — الإذاعة الرقمية المتعددة المنصات (s2010، الآن): هذه هي المرحلة التي نعيشها والتي تمثل تحولاً رقميا حقيقيا بالمعنى العميق للمصطلح. ظهور شبكات التواصل الاجتماعي والهواتف الذكية ومنصات البودكاست والبث المباشر التفاعلي أعاد تشكيل بنية الاتصال الإذاعي ذاتها:

- من "واحد إلى كثيرين" إلى "كثيرون إلى كثيرين" (Many، to، Many): الجمهور ينتج محتوى ويعلق ويُشارك ويوزع.
- من أحادي الاتجاه إلى تفاعلي متعدد الاتجاهات: المستمع يردّ ويتفاعل والمذيع يستجيب.
- من أحادي الوسيط (صوت فقط) إلى متعدد الوسائط (صوت + صورة + نص + فيديو + بيانات).
- من البث المتزامن فقط إلى المحتوى عند الطلب (On، demand).
- من المنصة الواحدة (الموجة الهرتزية) إلى المنظومة المتعددة المنصات.

27. كل واحد من هذه التحولات ليس مجرد تحسين تقني بل تغيير في بنية الاتصال — وهو بالتحديد ما تتنبأ به الحتمية التقنية.

ثانيا: التطبيقات النقدية — بين إمكانات التقنية ومعوّقات السياق

28. لكن تطبيق الحتمية التقنية على الإذاعة في السياقات العربية والإفريقية يتطلب حذرا نقديا شديدا. فالنظرية — في صيغتها الماكلوهانية — تميل إلى تجاهل الفوارق السياقية بين المجتمعات والمؤسسات. والواقع أن التقنية ذاتها تُنتج نتائج مختلفة جذريا باختلاف السياق الذي تُطبَّق فيه. إذاعة

BBC البريطانية وإذاعة عمومية في بلد نامٍ تمتلكان نظريا التقنيات الرقمية ذاتها (فيسبوك متاح للجميع، وبرمجيات التحرير متاحة مجاناً أو بتكلفة منخفضة) — لكن النتائج مختلفة تماماً. هذا يعني أن التقنية شرط ضروري لكنه غير كافٍ — والعوامل السياقية (المالية والبشرية والتنظيمية والسياسية والثقافية) تُحدد ما إذا كانت الإمكانات التقنية تتحوّل إلى ممارسات فعلية أم تبقى حبراً على ورق.

29. يمكن أن نحدد ثلاث فجوات يكشفها التطبيق النقدي للحتمية التقنية على الإذاعة في السياقات المحلية:

30. الفجوة الأولى — فجوة البنية التحتية (Infrastructure Gap): التقنيات الرقمية تتطلب بنية تحتية أساسية (إنترنت عالي السرعة، كهرباء مستقرة، معدات حديثة) قد لا تتوفر بشكل كافٍ في كثير من الإذاعات العمومية في الدول النامية. "القرية العالمية" التي تنبأ بها ماكلوهان تبقى قرية متفاوتة في إمكانات الوصول والمشاركة.

31. الفجوة الثانية — فجوة الكفايات (Skills Gap): حتى حين تتوفر المعدات، قد تغيب الكفايات البشرية اللازمة لاستثمارها. صحفي يمتلك حاسوباً مجهزاً بأحدث البرمجيات لكنه لم يتلقَّ تكويناً على استخدامها — يملك "الأداة" لكنه لا يملك "المعرفة". وقد أشار ماكلوهان ذاته إلى أن كل تقنية جديدة تتطلب فترة "خدر" (Narcosis/Numbness) قبل أن يستوعب المجتمع إمكاناتها — أي أن هناك فجوة زمنية بين توفر التقنية واستيعابها ثقافيا ومهنيا.

32. الفجوة الثالثة — فجوة الإرادة المؤسسية (Institutional Will Gap): وهي الأخطر. قد تتوفر البنية التحتية والكفايات البشرية لكن تغيب الإرادة المؤسسية للتحوّل. القيادة قد تُقاوم التغيير حفاظا على امتيازاتها أو خوفاً من المجهول أو بسبب البيروقراطية المتحجّرة. وهذا ما لا يُفسّره ماكلوهان لأنه يُركّز على التقنية كـ"محرك" ويقلل من شأن الفاعل البشري كـ"مقاوم" أو "معرقل" أو "موجه".

ثالثا: الحتمية التقنية المعدلة — نحو موقف تركيبي

33. في ضوء هذا التحليل النقدي، تتبنّى هذه الدراسة موقفاً نظرياً يمكن وصفه بـ"الحتمية التقنية المُعدَّلة" (Modified Technological Determinism) أو "الحتمية اللينة السياقية" (Contextual Soft Determinism). هذا الموقف يعترف بأطروحة ماكلوهان الأساسية — أن التقنية قوة تحويلية

عميقة تُعيد تشكيل بنية الاتصال والإدراك والتنظيم الاجتماعي — لكنه يُكمّلها ويُقيّدها بثلاثة مبادئ تصحيحية:

34. المبدأ الأول — مبدأ التوسط السياقي (Contextual Mediation): التقنية لا تعمل في فراغ، بل في سياقات مؤسسية واجتماعية وسياسية واقتصادية وثقافية محددة. هذه السياقات تتوسط بين التقنية ونتائجها — تسرعها أو تبطئها، تعمقها أو تسطحها، توجهها في هذا الاتجاه أو ذاك. التحول الرقمي في إذاعة تعمل ضمن بيئة مؤسسية مرنة ومنفتحة وممولة بشكل كافٍ سينتج نتائج مختلفة جذريا عن التحول ذاته في إذاعة تعمل ضمن بيئة بيروقراطية جامدة وشحيحة الموارد — حتى لو كانت التقنيات المتاحة متطابقة. هذا المبدأ يذكرنا بأن التحليل الميداني لتجربة الإذاعة الجزائرية يجب أن يأخذ بعين الاعتبار السياق المؤسسي والتشريعي والمالي والثقافي الذي تتم فيه عملية التحول، وألا يكتفي بجرد المعدات والبرمجيات المتوفرة.

35. المبدأ الثاني — مبدأ الفاعلية البشرية (Human Agency): التقنية تفتح إمكانات وتفرض قيوداً، لكن البشر — القادة والصحفيين والتقنيين وصنّاع السياسات — هم الذين يُقررون كيف يستجيبون لهذه الإمكانات والقيود. المدير الذي يُؤمن بالتحول الرقمي ويُخصص له الموارد ويُحفّز فريقه سيُنتج نتائج مختلفة عن المدير الذي يرى فيه تهديدا أو ترفا أو موضة عابرة. الصحفي الذي يُقبل على التكوين الرقمي بحماس وفضول سيُنتج نتائج مختلفة عن الصحفي الذي يُقاوم ويتذرّع بأن "الطريقة القديمة أفضل". هذا لا يعني أن الفاعلية البشرية مطلقة — فهي محكومة بشروط بنيوية (الموارد، الهياكل، القوانين) — لكنها حاضرة وفاعلة ولا يمكن اختزالها إلى مجرد استجابة آلية للتقنية.

36. المبدأ الثالث — مبدأ التشكيل المتبادل (Mutual Shaping): العلاقة بين التقنية والمجتمع ليست أحادية الاتجاه (التقنية تشكل المجتمع) بل تبادلية ودائرية: التقنية تُشكّل الممارسات الإعلامية، والممارسات الإعلامية تُشكّل كيفية استخدام التقنية وتطويرها وتكييفها. الصحفيون الإذاعيون لا يتلقون التقنية الرقمية بسلبية بل يعيدون تشكيلها ويُكيّفونها مع ظروفهم وتقاليدهم المهنية — أحياناً بطرق لم يتوقعها مصممو التقنية أنفسهم. مثلاً: استخدام تطبيق واتساب — المُصمّم أصلاً للمحادثات الشخصية — كأداة لجمع الأخبار والتواصل مع المصادر والتنسيق المهني في الإذاعات التي تفتقر إلى أنظمة مؤسسية متقدمة. هذا "الاستخدام المبتكر" يُثبت أن المستخدمين ليسوا مجرد متلقين سلبيين للتقنية بل

فاعلون يعيدون تشكيلها. وهذا ما أكده مانويل كاستلز (Manuel Castells) في أطروحته حول "مجتمع الشبكة" حين قرر أن التكنولوجيا لا تحدد المجتمع ولا المجتمع يحدد التكنولوجيا بل بينهما علاقة جدلية معقدة تتوسطها المؤسسات والثقافات والفاعلون الاجتماعيون [1].

37. هذا الموقف التركيبي — الحتمية اللينة السياقية — يُشكّل الأساس النظري الذي ستنطلق منه دراستنا الميدانية. إنه يُوجّهنا إلى البحث عن ثلاثة أشياء في الميدان: (أ) ما الذي فعلته التقنية الرقمية فعلاً بالممارسة الإذاعية (تأثير التقنية)؛ (ب) ما العوامل السياقية التي سرّعت أو أبطأت هذا التأثير (التوسط السياقي)؛ (ج) كيف استجاب الفاعلون البشريون — من صحفيين وإداريين وتقنيين — للتقنية: هل استوعبوها أم قاوموها أم أعادوا تشكيلها بطرقهم الخاصة (الفاعلية البشرية والتشكيل المتبادل).

رابعا: رباعية ماكلوهان (Tetrad of Media Effects) وتطبيقها على التحول الرقمي في الإذاعة

38. في أعماله المتأخرة — ولا سيما كتاب "قوانين الوسائط" (Laws of Media: The New Science, 1988) الذي نشره نجله إريك ماكلوهان بعد وفاته — طوّر ماكلوهان أداة تحليلية بالغة الدقة تعرف بـ"الرباعية" (Tetrad) أو "قوانين الوسائط الأربعة". وهي أربعة أسئلة يجب أن تُطرح على كل تقنية أو وسيط جديد لفهم تأثيراته الكاملة [2] :

39. السؤال الأول — ماذا تعزز/تضخم (Enhance)؟ كل تقنية جديدة تُعزّز قدرة أو خاصية أو وظيفة كانت موجودة سابقا. ماذا يعزز التحول الرقمي في الإذاعة؟ يُعزّز الوصول (الإذاعة تصل الآن إلى كل من يمتلك اتصالاً بالإنترنت في أي مكان في العالم)، والتفاعلية (الجمهور يشارك ويتفاعل في الوقت الحقيقي)، والتعددية الوسائطية (المحتوى الإذاعي لم يعد صوتا فقط بل صوت وصورة ونص وبيانات)، والتخصيص (كل مستمع يبني تجربة استماع فريدة).

40. السؤال الثاني — ماذا تقادم/تبلي (Obsolesce)؟ كل تقنية جديدة تزيح أو تقادم ممارسة أو وسيطاً أو نمطاً كان سائداً. ماذا يُقادم التحول الرقمي؟ يُقادم احتكار البث (لم تعد الإذاعة المُرسل الوحيد —

[1] Manuel Castells, The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society, and Culture, Vol. 1, Malden, Blackwell, Second Edition, 2010, p. 5.
(

[2] Marshall McLuhan & Eric McLuhan, Laws of Media: The New Science, Toronto, University of Toronto Press, 1988, p. 7.

الجمهور يُنتج محتوى أيضاً)، والخطية الصارمة (البرمجة الثابتة تتراجع أمام الاستماع عند الطلب)، والعزلة الحسية (الإذاعة لم تعد "صوتا فقط" — الصورة والنص يرافقانها)، وبطء التغذية الراجعة (اتصالات المستمعين الهاتفية والرسائل الورقية حلّت محلها التعليقات الفورية بالآلاف).

41. السؤال الثالث — ماذا تسترجع/تحيي (Retrieve)؟ كل تقنية جديدة تسترجع شيئاً كان مهمشا أو منسيا في الحقبة السابقة. ماذا يسترجع التحول الرقمي في الإذاعة؟ يسترجع الحوارية (Dialogism) — أي الطبيعة الحوارية للتواصل الإنساني التي كانت مبتورة في البث الأحادي الاتجاه. الإذاعة الرقمية التفاعلية تسترجع شيئاً من حميمية "المحادثة" التي كانت سائدة قبل عصر الاتصال الجماهيري: المستمع يتحدث والمذيع يستمع ويرد — كما في محادثة حقيقية لا مجرد بث أحادي. كما يسترجع التحول الرقمي مفهوم "المجتمع المحلي" (Community) عبر المجموعات الرقمية والصفحات التفاعلية، بعد أن كان البث الجماهيري قد أذاب الخصوصية المحلية في رسالة واحدة عامة.

42. السؤال الرابع — ماذا تنقلب إلى حين تدفع إلى أقصاها (Reverse)؟ كل تقنية — حين تدفع إلى الحد الأقصى — تنقلب إلى نقيضها. ماذا يحدث حين يُدفع التحول الرقمي الإذاعي إلى أقصاه؟ التفاعلية المفرطة قد تنقلب إلى فوضى: آلاف التعليقات المتدفقة دون ضبط تُحوّل البث إلى ضجيج بلا معنى. التعددية الوسائطية المفرطة قد تنقلب إلى تشتت: الإذاعة التي تحاول أن تكون كل شيء (راديو وتلفزيون وصحيفة ومنصة تواصل) قد تفقد هويتها ولا تُتقن أياً منها. التخصيص المفرط بالخوارزميات قد ينقلب إلى فقاعة معلوماتية (Filter Bubble): كل مستمع محبوس في عالمه الخاص لا يسمع إلا ما يوافق ميوله، فتتآكل الوظيفة التوحيدية والجامعة للإذاعة العمومية. والأتمتة المفرطة قد تنقلب إلى نزع الإنسانية: إذاعة تُديرها الخوارزميات وتُقدّمها أصوات اصطناعية تفقد "الحرارة الإنسانية" التي كانت — ولا تزال — سرّ جاذبية الراديو الأول.

43. هذه الرباعية أداة تحليلية ثمينة سنستخدمها في الفصول اللاحقة لتحليل نتائج الدراسة الميدانية — إذ تتيح لنا رؤية التحول الرقمي في أبعاده الأربعة: ما يعززه وما يقادمه وما يسترجعه وما قد ينقلب إليه — بدل رؤية أحادية تركّز فقط على الإيجابيات أو السلبيات.

14. تطبيقات النظرية على الإعلام السمعي الرقمي

أولاً: الإسقاط التطبيقي المنهجي

حين نُسقط المبادئ الخمسة لمانوفيتش على واقع الإعلام السمعي الرقمي — وهو مجال لم يتناوله مانوفيتش تفصيلا في كتابه الذي ركز على السينما والوسائط البصرية — تتضح القوة التفسيرية للنظرية في فهم التحولات البنيوية التي يشهدها هذا القطاع، كما تتضح بعض حدود النظرية التي تتطلب تكييفاً مع خصوصية الوسيط السمعي.

التمثيل العددي وتطبيقاته على الصوت الإذاعي:

الصوت الإذاعي الرقمي لم يعد موجة تناظرية مستمرة تنتقل عبر الأثير وتتأثر بظروف الطقس وتضاريس الأرض والتداخل مع موجات أخرى — بل أصبح **بيانات رقمية** قابلة للمعالجة الخوارزمية الدقيقة. وهذا يعني عمليا:

- إمكانية **تنقية الصوت تلقائياً** بخوارزميات تُحدد الضجيج وتُزيله دون التأثير على صوت المتحدث — وهو ما كان يتطلب سابقا مهندس صوت خبير ومعدات متخصصة ووقتا طويلا.

- إمكانية **ضبط مستوى الصوت خوارزميا** (Loudness Normalization) بحيث تتساوى جميع الفقرات والمقاطع في المستوى الصوتي — وهذا مهم بشكل خاص في البودكاست حيث قد يُنتج المحتوى في ظروف تسجيل متباينة.

- إمكانية **البحث النصي داخل المحتوى الصوتي** بفضل تقنيات تحويل الكلام إلى نص (Speech-to-Text): يكتب المستخدم كلمة أو عبارة فيعثر على اللحظة الدقيقة في الملف الصوتي التي وردت فيها. هذه القدرة تُحوّل الأرشيف الإذاعي من "صندوق أسود" لا يمكن البحث فيه إلا بالاستماع الكامل، إلى "قاعدة بيانات نصية صوتية" قابلة للفهرسة والاستكشاف.

- إمكانية **التحليل الخوارزمي للمحتوى الصوتي**: تحديد المتحدثين تلقائيا (Speaker Diarization)، وتحليل المشاعر (Analysis Sentiment) من نبرة الصوت، وتصنيف المحتوى موضوعيا — وكلها تقنيات أصبحت واقعية بفضل تطور الذكاء الاصطناعي.

النمطية وتطبيقاتها على البرنامج الإذاعي:

البرنامج الإذاعي التقليدي — رغم أنه يتألف من فقرات متعاقبة — كان يُبث ككتلة واحدة لا يمكن تفكيكها بعد البث. أما البرنامج الإذاعي الرقمي فيتألف من **وحدات نمطية مستقلة** يمكن تفكيكها وإعادة تركيبها بحرية: فقرة الأخبار ملف مستقل، والمقابلة ملف مستقل، والتعليق التحليلي ملف مستقل، والموسيقى ملف مستقل، والفواصل ملفات مستقلة. كل وحدة قابلة لإعادة الاستخدام في سياقات مختلفة (الموقع، البودكاست، شبكات التواصل) دون أن تفقد قيمتها المستقلة.

هذه النمطية تفتح آفاقا إنتاجية هائلة لكنها تطرح أيضا تحديا إبداعيا: كيف تُحافظ على **التماسك السردي** للبرنامج حين يستهلك مفككا؟ المستمع الذي يسمع مقطعا من مقابلة على فيسبوك دون سماع المقدمة والسياق — هل يفهم المقطع بشكل صحيح؟ هذا التحدي يتطلب تصميم كل وحدة نمطية لتكون **مفهومة ذاتيا** (Self-contained) حتى خارج سياقها الأصلي.

الأتمتة وتطبيقاتها على سير العمل الإذاعي:

الأتمتة غيّرت سير العمل الإذاعي اليومي في مستويات متعددة: الجدولة الآلية للنشر على المنصات الرقمية (المحتوى يُنشر في أوقات محددة سلفاً دون تدخل بشري لحظي)؛ والتفريغ التلقائي للمقابلات (ما كان يستغرق ساعات من العمل اليدوي أصبح يتم في دقائق)؛ وتوصية المحتوى للمستمع حسب سلوكه الاستهلاكي السابق (خوارزميات Spotify وApple Podcasts تُقترح حلقات مشابهة لما استمع إليه سابقا)؛ والتحقق الآلي من المعلومات (أدوات Fact-Checking الآلية)؛ وتوليد ملخصات نصية تلقائية للبرامج الإذاعية.

التنوع وتطبيقاته على استراتيجية المحتوى:

البرنامج الإذاعي الواحد يتحول إلى **مخرجات متعددة** مُكيّفة مع كل منصة: المحتوى الصوتي الكامل للبث التقليدي والبودكاست؛ ومقاطع فيديو قصيرة مع ترجمة نصية لفيسبوك وتيك توك؛ واقتباسات بصرية (Quote Cards) لإنستغرام؛ ونصوص مكتوبة للموقع الإلكتروني والنشرات البريدية؛ ورسائل صوتية قصيرة لتطبيقات المراسلة (واتساب، تيليغرام). هذا التنوع ليس "إعادة نشر" بل "إعادة إنتاج" — كل شكل يتطلب تكييفاً في المدة، واللغة والأسلوب البصري والإيقاع.

الترميز الثقافي وتطبيقاته على هوية الإذاعة:

هذا المبدأ هو الأعمق أثرا والأخطر نتيجة. خوارزميات المنصات الرقمية — وهي "الطبقة الحاسوبية"

بتعبير مانوفيتش — تُعيد تشكيل "الطبقة الثقافية" للمحتوى الإذاعي بأشكال عدة:

- خوارزميات فيسبوك تفضل الفيديو على الصوت الصرف، فتجد الإذاعة نفسها **تنتج محتوى مرئيا** رغم أنها مؤسسة سمعية بالأصل — تُصوّر الاستوديو، وتُنتج فيديوهات من المقابلات، وتبث حياً بالصوت والصورة. هذا تحوّل في **هوية الوسيط** ذاته: هل تبقى "إذاعة" (مؤسسة سمعية) حين يُشكّل الفيديو نصف محتواها الرقمي أو أكثر؟

- خوارزميات تيك توك تكافئ المحتوى القصير (15–60 ثانية) والمثير (Engaging) والسريع الإيقاع، فتجد الإذاعة نفسها تُقلّص المقابلات المعمّقة إلى مقاطع سطحية تُثير الانتباه لكنها تُفقد العمق والسياق. هذا تحوّل في **الوظيفة الإعلامية** ذاتها: من الإعلام المعمّق إلى الإعلام اللحظي السطحي.

- مفهوم "التفاعل" (Engagement) الخوارزمي — الذي يقيس النقرات والمشاركات والتعليقات – تسلل إلى غرفة التحرير ليُصبح معياراً تحريرياً: الخبر "الناجح" لم يعد الخبر المهم صحفياً، بل الخبر الذي يحقق أعلى تفاعل رقمي. وهذا تحوّل في **القيم المهنية** ذاتها.

ما يميز التحول الرقمي عن مفاهيم التحديث التقني

بعد هذا الاستعراض التعريفي، يمكن استخلاص خمس سمات تُميّز التحول الرقمي عن مجرد التحديث التقني:

- **الشمولية:** التحول الرقمي يطال المؤسسة بأكملها (بنيتها، عملياتها، ثقافتها، علاقاتها) وليس قسماً أو وظيفة واحدة. حين تتحوّل إذاعة رقمياً، لا يقتصر التغيير على "القسم التقني" بل يمتد إلى غرفة التحرير وغرفة البث وإدارة الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي.
- **الجذرية:** ليس تحسيناً تدريجيا (Incremental Improvement) بل تغييرا جوهريا (Fundamental Change) في طبيعة العمل ومنطقه. الفرق بين تحسين أداء إذاعة تقليدية والتحول إلى إذاعة رقمية يشبه الفرق بين تحسين أداء العربة التي يجرّها الحصان واختراع السيارة.
- **الاستراتيجية:** يتطلب رؤية قيادية واعية ومُعلنة، وليس مجرد قرارات تقنية تُتخذ على مستوى إداري وسيط. التحول الرقمي يبدأ من قمة الهرم التنظيمي وليس من قسم تكنولوجيا المعلومات.
- **الاستدامة:** ليس مشروعاً محدود المدة ينتهي بانتهاء التنفيذ، بل هو عملية مستمرة ودائمة التطور.

التقنيات تتطور باستمرار، والجمهور يتغيّر، والمنافسة تشتدّ — لذا فإن التحول الرقمي لا ينتهي أبدا.

- **المحورية البشرية:** رغم أنه مُحفَّز بالتقنية إلا أنه — في جوهره — تحوّل في العقليات والسلوكيات والكفايات البشرية. أنجح مؤسسات العالم رقمياً هي التي استثمرت في الإنسان أولاً ثم في الآلة، لا العكس[1].

15. الدراسات السابقة:

الدراسات المحلية:

الدراسة الأولى: أنجز بن عيسى عبد الكريم أطروحة دكتوراه بعنوان "التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية ودوره في تعزيز الخدمة العمومية" سنة 2021، بجامعة قسنطينة 3، ضمن تخصص علوم الإعلام والاتصال، وركّز من خلالها على دراسة عملية الانتقال الرقمي في الإذاعة الوطنية الجزائرية، من حيث البنية التحتية والمحتوى، مع تحليل أثر هذا التحول على تعزيز وظائف الخدمة العمومية وجودتها، خاصة فيما يتعلق بالتفاعل مع الجمهور وتلبية احتياجاته الإعلامية الجديدة. تعد من الدراسات التطبيقية التحليلية، التي تعتمد منهجا ميدانيًا لقياس العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الخدمة العمومية في المؤسسة الإعلامية الإذاعية. أجريت الدراسة في المؤسسة العمومية للإذاعة الجزائرية، وشملت الإدارات التقنية والبرمجية، إضافة إلى أقسام التفاعل وخدمة المستمعين. هدفت الدراسة إلى توصيف التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية من منظور تقني ومهني، قياس مدى انعكاس الرقمنة على أداء الخدمة العمومية، تحليل استجابة الإذاعة الجزائرية لتحديات الإعلام الرقمي التفاعلي، اقتراح آليات لتحسين فعالية التحول الرقمي في السياق الجزائر يوظف الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مع توظيف تقنيات دراسة الحالة وتحليل مضمون البرامج الرقمية التي تبثها الإذاعة عبر الإنترنت مدعومًا بأدوات كمية ونوعية، شملت استبيانات لموظفي الإذاعة ومقابلات معمقة مع مديري الأقسام التقنية والبرمجية. شمل مجتمع البحث العاملين في الإذاعة الوطنية الجزائرية، وخاصة الأقسام المكلفة بالتحرير الرقمي، والإنتاج البرامجي، والتفاعل مع الجمهور. وبلغت العينة 70 موظفًا، اختيروا بطريقة قصدية. واعتمدت على استبيان كمي موجه إلى العاملين في المؤسسة. مقابلات شبه موجهة مع الإداريين والتقنيين. تحليل وثائق ومضامين رقمية ذات صلة بالبث الرقمي والتفاعل مع

1 MIT Sloan Management Review & Deloitte, Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation, MIT Sloan Management Review, 2015, p. 3

الجمهور. النظرية المستخدمة: استند الباحث إلى نظرية الخدمة العمومية Public Service Theory في الإعلام، كما اعتمد على مفاهيم من نظرية التكيف التنظيمي Organizational Adaptation Theory. كشفت النتائج أن التحول الرقمي مكّن الإذاعة الجزائرية من رفع مستوى التفاعل مع الجمهور، خصوصًا من خلال الموقع الإلكتروني وتطبيقات الهاتف، كما سُجل تحسّن نسبي في جودة المحتوى وتنوّعه. غير أن العوائق تمثلت في نقص التكوين، وضعف التنسيق بين الأقسام، إضافة إلى عدم تعميم منصات الإنتاج الرقمي على كل فروع المؤسسة.

الدراسة الثانية: أعد محمد نذير بوعافية أطروحة دكتوراه بعنوان "التكامل بين الإذاعة التقليدية والإعلام الرقمي الجديد في الجزائر" سنة 2019، بجامعة الجزائر 3، ضمن تخصص علوم الإعلام والاتصال، وتناولت بالدراسة والتحليل واقع العلاقة بين البث الإذاعي التقليدي والبث الرقمي عبر الإنترنت، مركزة على التحديات المؤسساتية والتقنية التي تواجه التكامل بين الوسيطين في السياق الجزائري. وتندرج ضمن الدراسات الميدانية التحليلية التي تسعى إلى فهم التحولات البنيوية في الممارسة الإذاعية تحت تأثير الرقمنة، مع التركيز على البعد التواصلي والتقني.

وقد أُجريت الدراسة ميدانيًا في مؤسسات الإذاعة الجزائرية العمومية، بمختلف فروعها الجهوية والوطنية.

وقد هدفت الدراسة إلى رصد واقع التكامل بين البث الإذاعي التقليدي والبث الرقمي في الجزائر، تحليل التحديات التقنية والمؤسساتية التي تعيق تحقيق هذا التكامل، استكشاف نماذج الدمج الفعالة إن وجدت، واقتراح آليات تطوير الأداء الإذاعي الرقمي. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مقرونًا بـ منهج دراسة الحالة في تحليل نماذج محلية للإذاعة الرقمية. مدعوما بأدوات كمية ونوعية، شملت استبيانات موجهة للعاملين بالإذاعة، ومقابلات مع مسؤولي الإدارة التقنية والتحريرية. وتشكل مجتمع البحث من العاملين بالإذاعة الجزائرية الوطنية والجهوية، خاصة ضمن الأقسام التقنية والبرمجية، فيما ضمت العينة 80 مفردة موزعة على 6 إذاعات، اختيرت بأسلوب عشوائي طبقي. واعتمد الباحث على نظرية الحتمية التكنولوجية (Technological Determinism) وكما استعان بمفاهيم من نظرية التكامل الإعلامي (Media Convergence). وأظهرت النتائج أن التكامل بين البث الإذاعي التقليدي والبث الرقمي لا يزال في بداياته في الجزائر، حيث توجد مبادرات جزئية للبث عبر الإنترنت، لكنها غالبًا ما تكون بدون تخطيط استراتيجي أو انسجام مؤسساتي. كما تبيّن أن ضعف التمويل وقلة التكوين التقني يمثلان عائقين رئيسيين، في حين أظهرت بعض التجارب الجهوية قدرة على الابتكار ضمن حدود الموارد المتاحة.

الدراسة الثالثة: أنجز زياني غوتي، وريان بابا عمي، وخولة عصماني رسالة ماجستير سنة 2023 بجامعة

قاصدي مرباح – ورقلة (الجزائر)، بعنوان: "استخدام مصادر المعلومات الرقمية في إنتاج العمل الإذاعي: دراسة ميدانية على صحفيي إذاعة ورقلة الجهوية". رسالة ماجيستر تركز على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في تجميع ومعالجة المعلومات، وتأثير ذلك على جودة الأداء المهني في العمل الإذاعي. و تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الميدانية الوصفية التحليلية تنتمي إلى الدراسات التطبيقية في ميدان الإعلام الرقمي. أجريت الدراسة ميدانيا داخل إذاعة ورقلة الجهوية، وهي إحدى المحطات التابعة للإذاعة الجزائرية. هدفت الدراسة إلى التعرف على حجم استخدام المصادر الرقمية في الإنتاج الإذاعي، تحديد أنواع المصادر الرقمية الأكثر استخدامًا من قبل الصحفيين، قياس أثر تلك المصادر على جودة المحتوى وسرعة الإنجاز، الوقوف على التحديات التي تواجه الصحفيين في بيئة رقمية متغيرة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من الصحفيين داخل الإذاعة الجهوية، بالإضافة إلى مقابلات شبه موجهة. تمثل مجتمع البحث في الصحفيين والمعدين والمحررين العاملين بإذاعة ورقلة الجهوية، وقد شملت العينة 20 صحفيًا تم اختيارهم بطريقة قصدية. استخدم الباحث استبيان كأداة بحثية موجه للصحفيين. مقابلات نصف موجهة مع بعض الصحفيين ومديري التحرير. تحليل وثائق داخلية متعلقة بسياسات الإنتاج داخل المحطة. اعتمدت الدراسة ضمنيًا على نظرية تدفق المعلومات ونظرية البيئة الإعلامية لـ"مارشال ماكلوهان". أظهرت الدراسة أن معظم الصحفيين يعتمدون بشكل كبير على الإنترنت كمصدر أولي للمعلومة، وخاصة من خلال المواقع الرسمية ومواقع التواصل الاجتماعي. كما أكدوا أن هذه المصادر الرقمية سهلت عملية جمع المعلومات وسرّعت إنتاج المحتوى، لكنهم أبدوا تخوفًا من مسألة الموثوقية، مما يُحتّم ضرورة التحقق والتدقيق قبل البث. كما لوحظ نقص في التكوين المستمر في المجال الرقمي.

الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: قدم **بوجمعة بن عزة** في كتابه "**الإعلام الجزائري: التحولات والرهانات**" (دار الخلدونية، الجزائر، 2018) قراءة شاملة لتحولات المنظومة الإعلامية الجزائرية منذ الاستقلال، مشيراً إلى أن الإذاعة الجزائرية ظلت "القلعة الأخيرة" للاحتكار العمومي قبل أن يُفتح المجال أمام الإذاعات الخاصة بموجب قانون 2014. وأكد أن التحدي الأكبر ليس تقنياً بل ثقافياً ومؤسسياً، يتعلق بالعقلية الإدارية التي تقاوم التغيير[1]

1 بوجمعة بن عزة، الإعلام الجزائري: التحولات والرهانات، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2018، ص 156.

الدراسة الثانية: أجرى **حسن عماد مكاوي وعادل عبد الغفار** دراسة بعنوان "**الاتصال الرقمي: التحولات والتحديات**" ضمن كتابهما الموسوعي حول الاتصال ونظرياته المعاصرة (الدار المصرية اللبنانية، 2010، الطبعة الثانية عشرة)، وقد خصصا فصلا كاملا للتحولات في الإعلام السمعي، أكدا فيه أن الإذاعة الرقمية تتفوق على التقليدية في جودة الصوت وتعدد الخدمات والتفاعلية، لكنها تواجه تحديات التمويل والتكوين والإطار القانوني في الدول العربية [1]

الدراسة الثالثة: تناول **نصير بوعلي** في دراسته "**الإعلام الجديد في الجزائر: الواقع والتحديات**" المنشورة بمجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة باتنة (العدد 18، 2018) واقع تبني المؤسسات الإعلامية الجزائرية للتقنيات الرقمية، معتمدا على المنهج الوصفي وأداة المقابلة مع 15 صحفيا في مؤسسات إعلامية مختلفة. وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الإعلامية العمومية الجزائرية تُعاني من بطء واضح في تبني التقنيات الرقمية مقارنةً بالمؤسسات الخاصة، وأن الرقمنة تبقى سطحية تقتصر على إنشاء مواقع إلكترونية وحسابات على شبكات التواصل دون تغيير جوهري في الممارسات المهنية، مع نقص حاد في التكوين الرقمي للصحفيين.

2- الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: أجرى مايكل لوندبي وآخرون (al Lundby et.) دراسة شاملة بعنوان " Digital Service Media Transformations in Nordic Public" نشرت ضمن كتاب صادر عن دار Nordicom (2022)، تناولت فيها التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية العمومية في الدول الاسكندنافية، معتمدة على مقابلات معمّقة مع 45 مسؤولا إعلاميا وتحليل الاستراتيجيات الرقمية. وخلصت إلى أن نجاح التحول الرقمي في الإذاعات العمومية يتوقف على ثلاثة عوامل: القيادة الاستراتيجية الواعية، والاستثمار في الكفاءات البشرية، والاستقلالية المالية والتحريرية [2].

الدراسة الثانية: قدم ريتشارد بيري (Richard Berry) دراسة رائدة بعنوان " A Golden Age of Podcasting? Evaluating Serial in the Context of Podcast Histories" نشرت في

1 حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثانية عشرة، 2010، ص 389

2 Mia Lindgren & Mats Ekström, Digital Transformations in Nordic Public Service Media, Gothenburg, Nordicom, 2022, p. 78.

مجلة Audio Media & Journal of Radio (المجلد 22، العدد 2، 2015)، حلل فيها تطور البودكاست كشكل جديد من الإعلام السمعي الرقمي. وأوضح أن البودكاست لا يُمثّل مجرد إعادة نشر لمحتوى إذاعي، بل هو "وسيط جديد" بخصائصه الذاتية– التحكم الكامل للمستمع في الزمن، والتخصص الموضوعي العميق، والعلاقة الحميمة المعززة– مما يعيد تعريف مفهوم "الإذاعة" ذاته [1].

3 التعقيب على الدراسات السابقة:

فيمايخص الدراسات المحلية تركز دراسة "التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية ودوره في تعزيز الخدمة العمومية "على أثر تبني التقنيات الرقمية على جودة الخدمة الإذاعية المقدمة للمستمعين في الجزائر، مع تحليل كيفية استخدام الرقمنة في تطوير برامج البث، تحسين الوصول إلى المحتوى، وتوسيع التفاعل مع الجمهور .وتظهر نتائج الدراسة أن الرقمنة أسهمت في تحسين أداء العمل الإذاعي ورفع كفاءة الخدمة العامة من خلال دمج البث الرقمي مع الوسائل التقليدية، وهو ما يتوافق بشكل مباشر مع فرضيات دراستنا التي ترى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين الأداء المهني والتقني للإعلام السمعي وأنه أحدث تغيّرًا جوهريا في طبيعة العمل الإذاعي

مع ذلك، هناك فوارق منهجية ومضمونية بين الدراستين. فالدراسة السابقة ركزت بشكل رئيسي على تحليل الخدمات المقدمة للمستمعين وأثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية، مع اعتماد أساليب وصفية وتحليلية كمية لتقييم الأداء، بينما دراستنا تتوسع إلى الأبعاد المهنية والإدارية والفنية للإعلام السمعي، مع التركيز على تجربة العاملين ومواجهتهم للتحديات في سياق التحول الرقمي، وذلك عبر منهج وصفي نوعي، وملاحظة علمية، ومقابلات مع عينة قصدية (24 مقابلة) موزعة على الجهات الأربع للجزائر . هذا الاختلاف يعكس أن دراستنا تغطي جوانب أكثر شمولاً في تقييم أثر الرقمنة على الإعلام السمعي مقارنة بالدراسة السابقة التي كانت محصورة على خدمة الجمهور فقط.

رغم هذا الاختلاف، يمكن استخدام نتائج الدراسة السابقة كمرجع داعم في فصل الدراسات السابقة لإظهار أن الرقمنة ليست مجرد تقنية للبث، بل أداة لتعزيز جودة الخدمة العمومية، وهو ما يعزز فرضيات دراستنا المتعلقة بتأثير التحول الرقمي على تحسين أداء العمل الإذاعي وإضافة مزايا جديدة للإذاعة .كما يمكن الربط بين نتائجها ونتائج دراستنا في إبراز التحديات المؤسسية والفنية التي قد تصاحب تبني الرقمنة، مثل

1 Richard Berry, A Golden Age of Podcasting? Evaluating Serial in the Context of Podcast Histories, Journal of Radio & Audio Media, Vol. 22, No. 2, 2015, p. 170.

الحاجة إلى تدريب العاملين ومواكبة التطورات التقنية، ما يعكس صلة قوية بين الرقمنة ورفع مستوى الأداء المؤسسي والإبداعي في الإعلام السمعي الجزائري

تقاطع موضوع التكامل بين الإذاعة التقليدية والإعلام الرقمي الجديد في الجزائر مع دراستنا حول التحولات الرقمية وتأثيرها على الإعلام السمعي في الجزائر في جوهر البحث عن كيفية اندماج الوسائل التقليدية للاذاعة مع أدوات وتقنيات الاتصال الرقمي لتعزيز جودة الخدمة الإذاعية وتوسيع نطاق وصولها، وذلك ما تناوله تحليل واقع البث الإذاعي الرقمي في الجزائر، الذي يشير إلى بدء المؤسسة العمومية للبث في تبني البث الرقمي وخصائصه التقنية المختلفة بجانب البث التماثلي التقليدي) مثل البث الأرضي (CW/AM/FM، مع وصف الفروقات بينهما وكيف أثرت هذه الرقمنة على مكونات البث وأنظمته وأساليب استقباله، وهو ما يعزز فرضيتيك في أن التحول الرقمي أحدث تغيّرًا جوهريًا في طبيعة العمل الإذاعي وأضاف مزايا جديدة للإذاعة عبر تغيّر آليات الإنتاج والبث والاستقبال

غير أن هناك اختلافًا منهجيًا ومضمونيًا بين هذا التحليل العام للتكامل الرقمي في الجزائر ودرستنا الميدانية؛ فالمعالجة في الأدبيات المتاحة تميل إلى رصد الواقع البنيوي والبث الرقمي كنظام تقني في سياق واسع (الفرق بين البث الرقمي والتماثلي، ومعاييره وأجهزته) من خلال المنهج الوصفي التحليلي والمقابلات التقنية (كما قامت الباحثة سمية باشا في تحليل واقع البث الإذاعي الرقمي)، بينما دراستك تتجاوز فقط وصف التكامل التقني إلى تحليل تأثير هذا الاندماج على الأداء المهني للعاملين، جودة المحتوى، والتحديات المؤسسية في إذاعات وطنية جزائرية من منظور ميداني ممنهج، وذلك من خلال الملاحظة العلمية والمقابلة على عيّنة قصدية تشمل الجهات الأربع في الجزائر .

كما أن دراستنا تقوم على فرضيات أكثر تحديدًا، مثل وجود علاقة ارتباطية بين تطور التقنيات الرقمية وارتقاء العمل الإذاعي، وتحسين الأداء والكفاءة المهنية والتقنية، إضافة إلى اعتبارات التحديات التي تواجه المؤسسة الإذاعية في سياق الرقمنة؛ بينما أعمال الأدبيات حول البث الرقمي في الجزائر غالبًا تقوم على توصيف تقني وتحليل بنيوي للتكامل بين البث التقليدي والرقمي دون الربط بشكل مباشر مع مؤشرات الأداء المهني أو الفاعلية الاتصالية أو تفاعل الجمهور

على الرغم من ذلك، يمكن استخدام هذا النوع من الدراسات كمرجع داعم في فصل الدراسات السابقة لإيضاح أن هناك اهتمامًا علميًا بتحليل واقع الاندماج بين البث الإذاعي التقليدي والرقمي في الجزائر،

ويظهر هذا من خلال توصيف البث الرقمي ومعاييره والفرق بينه وبين البث التقليدي، وهو ما يدعم الإطار النظري لدراستنا الذي يرى أن التحول الرقمي هو عملية شاملة للاندماج بين الأساليب القديمة والجديدة، مع الإشارة إلى أن مساهمته في تحسين الأداء المؤسسي والمهني تحتاج إلى تحليل ميداني متخصص كما في منهجك، وذلك لإكمال الصورة المعرفية حول تأثير الرقمنة على السياق الجزائري

تقاطع موضوع التكامل بين الإذاعة التقليدية والإعلام الرقمي الجديد في الجزائر مع دراستنا حول التحولات الرقمية وتأثيرها على الإعلام السمعي في الجزائر في جوهر البحث عن كيفية اندماج الوسائل التقليدية للإذاعة مع أدوات وتقنيات الاتصال الرقمي لتعزيز جودة الخدمة الإذاعية وتوسيع نطاق وصولها، وذلك ما تناوله تحليل واقع البث الإذاعي الرقمي في الجزائر، الذي يشير إلى بدء المؤسسة العمومية للبث في تبني البث الرقمي وخصائصه التقنية المختلفة بجانب البث التماثلي التقليدي) مثل البث الأرضي(CW/AM/FM ، مع وصف الفروقات بينهما وكيف أثرت هذه الرقمنة على مكونات البث وأنظمته وأساليب استقباله، وهو ما يعزز فرضيتينا في أن التحول الرقمي أحدث تغيّرًا جوهريًا في طبيعة العمل الإذاعي وأضاف مزايا جديدة للإذاعة عبر تغيّر آليات الإنتاج والبث والاستقبال

غير أن هناك اختلافا منهجيًا ومضمونيًا بين هذا التحليل العام للتكامل الرقمي في الجزائر ودراستنا الميدانية؛ فالمعالجة في الأدبيات المتاحة تميل إلى رصد الواقع البنيوي والبث الرقمي كنظام تقني في سياق واسع (الفرق بين البث الرقمي والتماثلي، ومعاييره وأجهزته) من خلال المنهج الوصفي التحليلي والمقابلات التقنية (كما قامت الباحثة سمية باشا في تحليل واقع البث الإذاعي الرقمي)، بينما دراستنا تتجاوز فقط وصف التكامل التقني إلى تحليل تأثير هذا الاندماج على الأداء المهني للعاملين، جودة المحتوى، والتحديات المؤسسية في إذاعات وطنية جزائرية من منظور ميداني ممنهج، وذلك من خلال الملاحظة العلمية والمقابلة على عيّنة قصدية تشمل الجهات الأربع في الجزائر .

كما أن دراستنا تقوم على فرضيات أكثر تحديدًا، مثل وجود علاقة ارتباطية بين تطور التقنيات الرقمية وارتقاء العمل الإذاعي، وتحسين الأداء والكفاءة المهنية والتقنية، إضافة إلى اعتبارات التحديات التي تواجه المؤسسة الإذاعية في سياق الرقمنة؛ بينما أعمال الأدبيات حول البث الرقمي في الجزائر غالبًا تقوم على توصيف تقني وتحليل بنيوي للتكامل بين البث التقليدي والرقمي دون الربط بشكل مباشر مع مؤشرات الأداء المهني أو الفاعلية الاتصالية أو تفاعل الجمهور

على الرغم من ذلك، يمكن استخدام هذا النوع من الدراسات كمرجع داعم في فصل الدراسات السابقة لإيضاح أن هناك اهتمامًا علميًا بتحليل واقع الاندماج بين البث الإذاعي التقليدي والرقمي في الجزائر، ويظهر هذا من خلال توصيف البث الرقمي ومعاييره والفرق بينه وبين البث التقليدي، وهو ما يدعم الإطار النظري لدراستنا الذي يرى أن التحول الرقمي هو عملية شاملة للاندماج بين الأساليب القديمة والجديدة، مع الإشارة إلى أن مساهمته في تحسين الأداء المؤسسي والمهني تحتاج إلى تحليل ميداني متخصص كما في منهجنا، وذلك لإكمال الصورة المعرفية حول تأثير الرقمنة على السياق الجزائري

وتتقاطع الدراسات الخمس الأخرى في إقرارها بأن التحول الرقمي أحدث تغييرات بنيوية في قطاع الإعلام السمعي، وأن هذا التحول يحمل مزايا وتحديات في آن واحد. كما تتفق على أن البُعد البشري (الكفايات والتكوين) يمثل عاملا حاسماً في نجاح أو إخفاق التحول الرقمي.

تتباين هذه الدراسات في سياقاتها الجغرافية (جزائرية، عربية، أوروبية)، ومقارباتها المنهجية (وصفية، تحليلية، مقارنة)، ومستوى تركيزها (الإعلام العمومي عموما vs الإذاعة تحديدا vs البودكاست). كما تختلف في درجة تعمّقها الميداني، إذ تميل الدراسات الجزائرية إلى الوصف العام بينما تتميز الأجنبية بالتحليل المعمق والمقاربة الاستراتيجية.

نستفيد من دراسة بوعلي في تشخيص واقع الرقمنة في المؤسسات الإعلامية الجزائرية، ومن دراسة مكاوي في الإطار النظري لتحولات الإعلام السمعي، ومن بن عزة في فهم السياق المؤسسي والتاريخي الجزائري، ومن Lundby في تحديد عوامل نجاح التحول الرقمي في الإذاعات العمومية، ومن Berry في فهم البودكاست كشكل إذاعي رقمي جديد. غير أن أياً من هذه الدراسات لم تتناول — بشكل مباشر ومتكامل — تأثير التحول الرقمي على العمل الإذاعي في الإذاعة الجزائرية عبر أبعاده الأربعة (الأداء، التغيير، المزايا، التحديات) في إطار نظري يجمع بين نظريات الوسائط الجديدة وثراء الوسائط والحتمية التقنية، وهذا بالتحديد ما تسعى دراستنا الحالية إلى تحقيقه.

16. صعوبات الدراسة:

- صعوبة الولوج إلى المؤسسة الإذاعية العمومية والحصول على التصريحات اللازمة لإجراء المقابلات والملاحظة الميدانية.

- شح المراجع الأكاديمية الجزائرية المتخصصة في التحول الرقمي للإعلام السمعي تحديداً.
- غياب قواعد بيانات رقمية رسمية حول أداء الإذاعات الجزائرية على المنصات الرقمية (أعداد المتابعين، معدلات التفاعل، إحصائيات الاستماع).
- تحفظ بعض المبحوثين في الحديث عن الإكراهات المؤسسية والإدارية بصراحة.

الإطار النظري

المحور الأول: التحول الرقمي ومرتكزاته الأساسية بين الأسس النظرية والتطبيقية

تمهيد:

يشكل التحول الرقمي من أبرز مظاهر التغير في العصر الحديث، حيث لم يقتصر على استخدام التكنولوجيا، بل أصبح تحولا شاملا مسّ مختلف المجالات والقطاعات، بما فيها الإعلام. حيث يشكل التحول الرقمي نقلة نوعية في نظام المعلومات وتاريخ المجتمعات وعليه فإن هذا المحور يهدف إلى عرض أبرز مراحل التحول الرقمي وخصائصه، والعوامل التي ساهمت في ظهوره، إضافة إلى استراتيجياته ومظاهره وأهدافه. كما يتناول عناصر الرقمنة، وأهم التقنيات الحديثة في الإعلام الرقمي، وصولا إلى أبرز النظريات التي فسرت هذه الظاهرة وتطورها.

أولا: تاريخ تطور مفهوم التحول الرقمي

1. التطور التاريخي للتحول الرقمي:

يمكن تتبع الجذور التاريخية للتحول الرقمي عبر عدة مراحل رئيسية، بدء من الثورات الصناعية ووصولا إلى العصر الرقمي الحديث:

- **المرحلة التمهيدية:** الثورات الصناعية بدأت التحولات الكبرى في القرن التاسع عشر مع الثورة الصناعية الأولى، التي اعتمدت على التكنولوجيا الميكانيكية لزيادة الإنتاج،[1] تلتها الثورة الصناعية الثانية في القرن العشرين، التي تميزت باستخدام الكهرباء وخطوط الإنتاج الجماعي لتطوير صناعات جديدة.
- **التحول الرقمي الأول:** عصر الحوسبة المبكرة (الستينيات والسبعينيات) مع بداية استخدام الحواسيب الرقمية في المؤسسات، بدأ التحول الرقمي الأول. كان الهدف الأساسي في هذه المرحلة هو أتمتة العمليات الإدارية وتحسين الإنتاجية من خلال القدرات الحاسوبية.
- **التحول الرقمي الثاني:** ثورة الإنترنت والمعلومات (الثمانينيات والتسعينيات) شهدت هذه الفترة انتشارًا واسعًا للإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. بدأت المؤسسات في استخدام هذه الأدوات لإدخال تغييرات جذرية في جميع جوانب عملياتها الإدارية والإنتاجية، مما مثل نقلة نوعية في مفهوم

[1] كريم، فارس، " تاريخ الثورة الصناعية الحديثة"، دار الشروق، ص 67.

العمل المؤسسي.[1]

- **التحول الرقمي الثالث:** العصر الرقمي الحديث (القرن الحادي والعشرون) في هذه المرحلة، أصبح التحول الرقمي يتمحور حول تحسين التفاعل بين البشر والأجهزة والأنظمة. يتميز هذا العصر بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء(**IoT**) لتحليل البيانات الضخمة وتحسين الأداء الوظيفي والإنتاجي بشكل غير مسبوق.[2] لقد أصبحت هذه التقنيات متاحة بأسعار معقولة، مما جعل التحول الرقمي أكثر شمولية وتأثيراً، وتحولاً ضرورياً للبقاء في سوق العمل التنافسي[3].

2. مراحل نشأة التحول الرقمي وتطوره:

يعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال المؤسسات والمجتمعات من الأساليب التقليدية إلى اعتماد التكنولوجيا الرقمية في جميع المجالات. مر هذا التحول بعدة مراحل رئيسية حسب الدراسات والمصادر العلمية، ويمكن تلخيصها كالتالي:

- **المرحلة الأولية: تقييم الوضع الراهن:** تقييم وضعية البنية التحتية للمؤسسة والمجتمع والرقمية مع تحديد احتياجاته وإمكانيته وأهم التحديات التي تواجه قبل خوض معترك التحول الرقمي وعليه مبدئيا تقوم المؤسسات بدمج ومزج بين ما هو حديث وما هو قديم مما يعني تبني نظم التحول الرقمي مع عدم التخلي على النظم الكلاسيكية دون وعي كافٍ بالتحول الرقمي.[4]
- **مرحلة النشاط والتخطيط الاستراتيجي:** في هذه المرحلة يتم إدراك معاني التحول الرقمي وإلزامية مواكبته ومحاولة تبنيه لقيام ببعض الإجراءات وذلك من خلال وضع خارطة طريق واضحة للتحول الرقمي مع إبراز رؤية واضحة وأهداف محددة للتحول الرقمي تتماشى مع برنامج ونظام المؤسسة

[1] عبد الحميد، محمد، "نظم المعلومات الإدارية"، الدار الجامعية، ص 345.

[2] De Laubadère, A. (1999). *Traité de droit administratif*. LGDJ, p 90

[3] Wilcox, D. L., Cameron, G. T., Ault, P. H., & Agee, W. K. (2005). Public Relations: Strategies and [3] Tactics. Pearson, p 40.

[4] Matt, Sebastian, Hess Thomas, Benlian Alexander, "Digital Transformation Strategies", *Business & Information Systems Engineering, Vol. 57, No. 5, 2015, pp. 339–340*

والدولة بإضافة إلى وضع مخطط رقمي يحدد الأولويات والاحتياجات اللازمة من موارد بشرية ومادية ...الخ مع تحديد نطاق تطبيق التحول الرقمي.[1]

- **مرحلة العزم والتنفيذ:** تنفيذ الاستراتيجية الرقمية وبدء تطبيق المشاريع الرقمية من خلال تنفيذ التغييرات التقنية والثقافية بناءً ما تم وضعه من استراتيجية انطلاقا من تحديث البنى التحتية وتبني التقنيات الحديثة (الحوسبة السحابية، المنصات الرقمية، الذكاء الاصطناعي) زيادة على ذلك تتطلب هذه المرحلة تكوين وتدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم الرقمية، مع إلى إعادة البناء والتنظيم مما يساهم في ظهور كفاءات وإطارات في التحول الرقمي قادرة على إجراء تجارب لتقنيات وتطبيقات رقمية جديدة. وتنفيذ مشاريع رقمية تسمح بتقييم مدى نجاح الاستراتيجيات المطبقة.[2]
- **مرحلة التكيف ومواجهة التحدي:** تعد هذه المرحلة من أهم عملية تبني المؤسسات التحول الرقمي بمختلف معاييره وأسسه بحيث يصبح هذا الأخير جزءًا من ثقافة المؤسسة وعاملا مهم في تسيير شؤون المؤسسة، انطلاقا من تعزيز الثقافة الرقمية في المؤسسة والتعامل مع التحديات التي تواجه المؤسسات أو الأطراف المعنيين مع ضرورة توفير الآليات والوسائل اللازمة لضمان الاستدامة والمرونة.[3]
- **مرحلة قياس الأداء والمتابعة:** تعتبر هذه المرحلة مرحلة تقييمية كونها تركز على قياس الأداء ومدى نجاعته مقارنة بالأهداف المرجوة والاستراتيجية المعتمدة باستخدام مؤشرات الأداء الرقمي (KPIs)، زيادة على ذلك مراجعة ومتابعة الاستراتيجيات المطبقة بشكل دائم لتحسين العمليات الرقمية بناءً على التحليل والنتائج والمتغيرات الرقمية.[4]
- **مرحلة النضج الرقمي والاستمرارية:** تعد المرحلة الأخيرة في عملية تبني التحول الرقمي باعتبارها تظهر وصول المؤسسة إلى الرقي الرقمي بحيث يصبح النظام الرقمي جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية من خلال القدرة على التكيف مع التحولات الرقمية المتسارعة ومتطلبات العصر وبلورت

[1] Rogers, David L., The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age, ColumbiaBusiness School Publishing, 2016, p. 7–15

[2] Westerman, George; Bonnet Didier; McAfee Andrew, Leading Digital: Turning Technology into BusinessTransformation, Harvard Business Review Press*, 2014, p. 29–42*

[3] OECD, Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives, OECD Publishing, Paris, 2019, p. 95–101

[4] Greenway, Andrew; Terrett, Ben; Bracken, Mike, *Digital Transformation at Scale*, IT Revolution Press, 2018, p. 87–95

رؤية المؤسسات في التعامل مع التقنيات الرقمية وتشجيع الابتكار وتحسين الجودة.[1]

3. خصائص التحول الرقمي:

ترتبط سمات التحول الرقمي بشكل أساسي بشبكة الإنترنت ومتغيراتها المستمرة، وهو ما يمنحه خصائص فريدة تميزه عن التطورات التقنية السابقة. من أبرز هذه الخصائص ما يلي:

- **الشمولية والتكامل: (Pervasiveness and Integration)** التحول الرقمي ليس حكرًا على قطاع معين، بل هو نظام شامل تمارسه مختلف المؤسسات على اختلاف مجالاتها وأهدافها، سواء كانت تجارية، صناعية، خدمية، ربحية أو غير ربحية. وهو يشمل المؤسسات ذات الوجود المادي الفعلي وتلك التي تعمل بشكل كامل عبر الفضاء الرقمي من خلال التطبيقات والمواقع الإلكترونية فقط.[2]
- **الاعتماد على البنية التحتية الرقمية (Reliance on Digital Infrastructure):** يقوم التحول الرقمي على أساس بنية تحتية تقنية تتكون من قواعد بيانات إلكترونية، ومواقع ويب، ومنصات رقمية، وشبكات حاسوبية مترابطة. هذه البنية هي التي تتيح تبادل الأعمال والمعاملات إلكترونيًا، وتسمح للمؤسسة بمزاولة وظائفها بعيدًا عن القيود المادية التقليدية.[3]

- **إعادة هيكلة الوظائف والعمليات (Restructuring of Functions and Processes):** لا يقتصر التحول الرقمي على استخدام التقنية في المهام الحالية، بل يمتد لإعادة تعريف وهيكلة وظائف المؤسسة الأساسية ذاتها. يشمل ذلك الجانب الفني والإنتاجي (مثل الإنتاج والتسويق والبث الرقمي) والجانب الإداري (كالتوجيه والتخطيط والرقابة)، حيث يتم تكييف جميع هذه العمليات لتصبح رقمية في جوهرها.[4]

---

[1] Kane, Gerald C. et al., “Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation”, MIT Sloan Management Review, Vol. 14, 2015, p. 2–14

[2] المنصور، عبد الله، "التحول الرقمي في مؤسسة الأعمال"، دار الكتاب الجامعي، القاهرة، 2022، ص 21.

[3] المرجع نفسه، ص 24.

[4] المرجع نفسه، ص 25.

- **التركيز على تجربة العميل(Customer Centricity):** من أبرز خصائص التحول الرقمي أنه يضع العميل في مركز استراتيجيته. فالمؤسسات تستخدم الأدوات الرقمية لفهم سلوك العملاء وتوقعاتهم بشكل أعمق، مما يسمح لها بتقديم خدمات ومنتجات مخصصة وتجارب تفاعلية فريدة تلبي احتياجاتهم بدقة.[1]
- **المرونة والابتكار المستمر (Agility and Continuous Innovation):** تتيح البيئة الرقمية للمؤسسات قدرة عالية على التكيف السريع مع متغيرات السوق. فالتحول الرقمي يكسر الهياكل التنظيمية الجامدة ويشجع على ثقافة التجربة والابتكار المستمر، مما يمكّن المؤسسة من إطلاق خدمات جديدة وتطوير منتجاتها بوتيرة أسرع بكثير من النماذج التقليدية.[2]
- **تعزيز القدرات القائمة على البيانات (Enhancement of Data-Based Capabilities):** يمتاز النظام الرقمي بقدرات فائقة على تخزين كميات هائلة من البيانات واسترجاعها وتحليلها ونشرها بكفاءة. هذا الأمر يمنح المؤسسات القدرة على اتخاذ قرارات مبنية على الأدلة والبيانات الدقيقة، كما يتيح لها تقديم خدماتها والتفاعل مع جمهورها على مدار الساعة دون قيود زمنية أو جغرافية.[3]

4. العوامل التي ساهمت في التحول الرقمي:

ساهمت مجموعة من العوامل في تعجيل وتوسيع نطاق التحول الرقمي، من أهمها:

- **عوامل تكنولوجية:** تتمثل في التطور المستمر لتكنولوجيا ظهور تقنيات جديدة مثل الإنترنت، الهواتف الذكية، الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات. تسارع التقدم في نظم وتقنيات الحوسبة، وأنظمة البث الرقمية هو ما ساهم بشكل مباشر في انتقال المؤسسات من الرقمنة إلى التحول الرقمي الكامل لا سيما المؤسسات الإعلامية التي أصبحت تعتمد بدرجة كبيرة على التقنيات الرقمية نتيجة لطبيعتها وإرضاء رغبات الجمهور المرتبط أساسا بالإنترنت.[4]
- **العوامل الاقتصادية:** وتتضمن جملة العناصر التي تجعل المؤسسة تسعى إلى تبني التحول الرقمي

[1] Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. MIT Sloan Management Review, p 5.

[2] Ross, J. W., Beath, C. M., & Mocker, M. (2019). Designed for Digital: How to Architect Your Business for Sustained Success. The MIT Press, p 22.

[3] المنصور، عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 26.

[4] Castells, M. (2010). The Rise of the Network Society. Wiley-Blackwell, p-p 503-506.

كنظام يمكنها من تسيير شؤونها ومن أبرز مظاهر هذا العامل المنافسة مع بقية المؤسسات والرغبة في تحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق المؤسسة لرفع نسبة مداخيلها في الحصول على أكبر قدر من المعلنين والمستثمرين والمساهمين وهو ما يمكن المؤسسة الإعلامية من توفير بنية تحتية وكفاءات مهنية قادرة على مواكبة التحول الرقمي.[1]

العوامل الاجتماعية والثقافية: تتمثل في تحول المجتمع من مجتمع تقليدي إلى مجتمع رقمي مما أدى إلى تغير رؤى الأفراد حيث أصبحوا يميلون إلى كل ما هو رقمي نظرا لما يتميز به من مرونة ودقة واعتماد المستهلكين على الخدمات الرقمية بامتياز على الخدمات الرقمية وهو ما جعل وسائل الإعلام تتجه نحو إعادة تصميمها لمحتوياتها وتكيفها طبقا لامتيازات التحول الرقمي ومتطلبات الجمهور التفاعلي.[2]

- **العوامل تنظيمية:** وترتبط بضرورة إعادة هيكلة المؤسسات خاصة في ظل تزايد المنافسة، ضغوط الابتكار، والحاجة إلى مرونة أكبر في العمليات الداخلية، وهو ما دفع بالمؤسسات إلى تبني سياسة سياسات التحول الرقمي كاستراتيجية مؤسسية شاملة من شأنها تطوير المؤسسة وتحسين آليات المعاملة بين المتعاملين أو المصالح داخل المؤسسة على سبيل المثال تعامل بين قسم التقني وقسم برمجة والإنتاج داخل المؤسسة الإعلامية.

5. المقومات الأساسية للتحول الرقمي:

أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية في عصر تهيمن فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما دفع كافة القطاعات إلى تبني النظم الرقمية. ويعتمد نجاح هذا التوجه على مجموعة من المقومات الأساسية التي تتكامل فيما بينها، سواء على مستوى الدولة أو على مستوى المؤسسة ذاتها. من أبرز هذه المقومات:

- **البنية التحتية التكنولوجية (Technological Infrastructure):** تعد البنية التحتية الرقمية القوية هي العمود الفقري للتحول الرقمي. وتقع مسؤولية توفيرها بشكل أساسي على عاتق الجهات المعنية في الدولة، مثل وزارات الاتصالات والرقمنة. تتكون هذه البنية من عناصر مادية (كشبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية، الهواتف الثابتة والمتنقلة، والحواسيب) وأنظمة تضمن حماية البيانات

[1] Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Review Press, p-p 35-39.

[2] Rogers, E. M. (2016). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press. P60- 63

وسرعة نقلها. إن توفير بنية تحتية متطورة يضمن وصولاً آمناً، سريعاً، ومنخفض التكلفة للموارد الرقمية، ويمهد الطريق لتحول المجتمع بأسره إلى مجتمع رقمي، وهو ما تسعى دول مثل الجزائر لتجسيده عبر تعميم وتطوير بنيتها التحتية.[1]

- **البيئة القانونية والتشريعية (Legal and Legislative Environment)**: يتطلب التحول الرقمي إطارًا قانونيًا وتشريعيًا ملائمًا ينظم ويحمي البيئة الرقمية. ويشمل ذلك إصدار قوانين تضبط المعاملات الإلكترونية، وتحمي البيانات، وتكافح الجرائم السيبرانية. هذا الإطار يمنح الثقة للمؤسسات والأفراد للتفاعل في الفضاء الرقمي بأمان. وتولي العديد من الدول اهتمامًا كبيرًا ببناء منظومة قانونية متكاملة لضمان الأمن السيبراني ومواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.[2]
- **الاستراتيجية والقيادة (Strategy and Leadership)**: التحول الرقمي ليس مجرد مشروع تقني، بل هو تحول استراتيجي في صميم عمل المؤسسة. يتطلب نجاحه وجود رؤية واضحة وقيادة ملتزمة قادرة على توجيه المؤسسة خلال رحلة التغيير. فالقيادة هي المسؤولة عن بناء الاستراتيجية الرقمية، وتأمين الموارد، وتحفيز ثقافة الابتكار التي تدعم أهداف التحول.[3]
- **رأس المال البشري والمهارات الرقمي(Human Capital and Digital Skills)** : لا يمكن تحقيق التحول الرقمي بدون كوادر بشرية مؤهلة. لذلك، يُعد الاستثمار في الموظفين وتزويدهم بالمهارات الرقمية اللازمة مقومًا أساسيًا. يشمل ذلك برامج التدريب والتطوير المستمر التي تضمن قدرة العاملين على استخدام التقنيات الجديدة بكفاءة والمساهمة بفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة الرقمية[4].
- **إدارة التغيير والثقافة التنظيمية (Change Management and Organizational Culture)** : التحول الرقمي يمس كل جانب من جوانب العمل، فإنه غالبًا ما يواجه مقاومة. لذا، لا بد من وجود خطة منهجية لإدارة التغيير تهدف إلى تهيئة بيئة العمل، وتوضيح فوائد التحول

[1] المنصور، عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 30.

[2] المرجع نفسه، ص 32.

[3] Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, p 15.

[4] Daugherty, P. R., & Wilson, H. J. (2018). Human + Machine: Reimagining Work in the Age of AI. Harvard Business Review Press, p 55

للموظفين، وبناء ثقافة تنظيمية مرنة ومتقبلة للتجديد والتطور المستمر.[1]

6. أسس الاستراتيجية الخاصة بالتحول الرقمي:

- **الإطار القانوني والتنظيمي:** يعد الإطار القانوني والتنظيمي أساسا ضروريا لنجاح اي استراتيجية رقمية إذ يساهم في خلق بيئة مواتية لتنمية المستدامة ونظام رقمي فعال ولتحقيق ذلك يجب اتجاذ الإجراءات التالية: _ إعداد قانون شامل ينظم مجال الرقمنة في الجزائر ويسرع عملية التحول الرقمي، وملائمة النصوص القانونية الحالية.

أمن الأنظمة المعلوماتية: ويتمثل ذلك في ضمان حماية الأنظمة المعلوماتية في إطار المشاريع المرتبطة بالتحول الرقمي، احترام المتطلبات الأمنية الداخلية لتأمين الأنظمة المعلوماتية.[2]

متطلبات التحول الرقمي: يتطلب التحول الرقمي مجموعة من المتطلبات الأساسية تشمل ما يلي:

- **الموارد البشرية:** ويظهر هذا من خلال ضرورة توفير إطارات مؤهلة لها القدرة على اتجاذ القرارات مهارات في استخدام أنظمة لمعلومات والتقنيات الحديثة على اختلاف وسائلها وآلياتها اضافة إلى ذلك وجود كفاءات علمية ذات خبرة مهنية من شأنها القيام بالتنظيم والتخطيط والتسيير وضبط الأزمات والتطوير المستمر.
- **العمليات:** هي جملة الأنشطة المرتبطة بتقديم خدمات أو منتجات للمستفيدين يستلزم تطويرها بشكل ديناميكي ومستمر لمواكبة متغيرات الناتجة عن التحول الرقمي في التنظيم على جانبيه الداخلي والخارجي ومراقبة مدى سلامة الإنجاز.
- **البيانات:** وتعد الركيزة الأساسية لأي مؤسسة حيث تقوم هذه الخيرة بجمعها وتنظميها وتخزينها بهدف استرجاعها في حالة الحاجة إليها لتحقيق أهدافها المرجوة وكل هذه العمليات تكون بمثابة حافز لتطوير النظم والتقنيات الرقمية وتجسيدها في شكل ما يعرف بالتحول الرقمي من

[1] Kotter, J. P. (2012). Leading Change. Harvard Business Review Press, p 45.

[2] Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). Digital government index: 2019 results OECD Publishing pp. 45–48

خلال التراكمات العلمية.

- **التقنيات:** يضم ذلك استخدام الأجهزة والبرمجيات وأنظمة التشغيل ووسائط التخزين التي تسمح بمعالجة المعلومات بكفاءة وقدرة عالية مع ضمان صيانة هذه الأنظمة واستمرارية عملها بالإضافة إلى إدارة البنية التقنية لضمان جودة الخدمات الرقمية[1]

7. مظاهر الثورة الرقمية ونتائجها:

الثورة الرقمية (Digital Revolution) هي مفهوم يصف التحول العالمي من التكنولوجيا التناظرية والميكانيكية إلى التكنولوجيا الرقمية، وقد ارتبطت بشكل أساسي باختراع الحواسيب وانتشارها. يعرّفها نيغروبونتي (Negroponte) بأنها التحول الجوهري من التعامل مع "الذرات" (Atoms) المادية إلى التعامل مع "البتات" (Bits) الرقمية.[2]

أبرز مظاهر وتطبيقات الرقمنة في الإعلام:

- رقمنة أنظمة الاتصال والإرسال شهدت أنظمة الاتصال تطورًا هائلاً بفضل الرقمنة، حيث برزت تقنيات مثل الألياف البصرية وأنظمة التحويل المتقدمة التي تسمح بنقل كميات هائلة من البيانات بدقة وسرعة. وقد مكّنت شبكات الهاتف الجوال، خاصة مع ظهور الجيل الثالث (3G) وما بعده، من تحويل جملة من المعطيات في آن واحد، وفتحت المجال أمام تطبيقات إعلامية متنقلة.[3]
- رقمنة شبكات النفاذ (Access Networks) اعتمدت هذه الشبكات على تقنيات جديدة مثل (DSL) التي تستخدم خطوط الهاتف لنقل البيانات الرقمية، مما سمح بتبادل المعطيات بسرعات عالية. ومع تزايد الطلب، أصبح استخدام الألياف البصرية هو السائد لضمان سرعات فائقة في الوصول إلى الإنترنت.[4]

---

[1] أنظر بتصرف: بلقاسمي، دهيمي، ع .(2023) .**التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية وتحديات الإخراج الإعلامي** . مجلة الدراسات الإعلامية، 12(2)، 1- 15. ص06

[2] Negroponte, N. (1995). Being Digital. Alfred A. Knopf, p 11.

[3] شلبي، محمود، "الإعلام الرقمي: المفاهيم والتطبيقات"، دار النهضة العربية، القاهرة، 2021، ص 58.

[4] المرجع السابق.

- رقمنة تقنيات البث الإعلامي أحدثت الرقمنة ثورة في البث الإعلامي، حيث تحول من البث التناظري إلى البث الرقمي عبر الأقمار الصناعية وشبكات الإنترنت. أدى ذلك إلى ظهور الإعلام التفاعلي، بما في ذلك التلفزيون التفاعلي، وخدمات الفيديو حسب الطلب، والقدرة على تسجيل البرامج رقميا.[1]

8. أهداف التحول الرقمي:

إن التحول الرقمي باعتباره نظام متكامل يعتمد بدرجة أولى على تقنيات رقمية ووسائل متطورة ذات الجودة العالية، فهو يتميز بمرونة وديناميكية في تسيير المهام والمنظومات مما يسهل تعامل وتكيف مع مختلف التغيرات وبما أنه عملية تستند على التحول المستمر في مختلف المميزات فهو يمكن من تحقيق جملة من الأهداف نذكر من أبرزها:

- ضمان استخدام متكافئ وشامل لتكنولوجيات والخدمات الرقمية: ويتمثل هذا في ضمان استخدام واسع من طرف أفراد المجتمع لتقنيات الإعلام والاتصال لتشجيع التكامل والتوسع الرقمي.
- زيادة مشاركة الأفراد لفضاء الرقمي: وذلك من خلال جعل الفضاء الرقمي منصة تسمح لأفراد بطرح مشاكلهم وقضاياهم وتلبية حاجياتهم الترفيهية والتثقفية والإعلامية ...وكذا التفاعل مع غيرهم من خلال مشاركتهم يومياتهم وخبراتهم.

ترقية محتوى رقمي وطني موجه لمختلف فئات المجتمع: ويبرز هذا من خلال نشر مضامين ومحتويات رقمية ذات قيم تربوية ثقافية ترفيهية ...الخ تمس جميع الفئات على اختلاف مستوياتهم وانتمائهم وسماتهم وميولاتهم بهدف رفع قدراتهم الفكرية العلمية الإبداعية. [2]

9. عناصر التحول الرقمي وآثاره:

إن تبني الرقمنة في قطاع الاتصال والإعلام يُحدث تأثيرًا عميقًا على كافة الأصعدة الاجتماعية والسياسية والثقافية، حيث يعيد تشكيل طريقة معالجة المعلومات ونقلها. لفهم هذه الظاهرة، يمكن تقسيمها إلى عناصر تقنية أساسية وآثار مجتمعية ناتجة عنها.

---

[1] المرجع نفسه، ص 59.

[2] العريفي، محمد، "الإعلام الجديد وتأثيراته المجتمعية"، دار النشر السعودية، الرياض، 2019، ص 122

العناصر الأساسية للرقمنة: تمثل العناصر التالية الدعامة التقنية التي يقوم عليها العالم الرقمي:

- **الترميز الرقمي (Digital Encoding)** هو حجر الأساس في الرقمنة، ويقوم على تحويل كافة أشكال المعلومات (نصوص، صور، أصوات) من طبيعتها التناظرية (Analog) إلى صيغة ثنائية (Binary) مكونة من الصفر والواحد. هذه اللغة الرقمية هي التي تسمح لأجهزة الكمبيوتر بمعالجة المعلومات وتخزينها ونقلها بكفاءة. وتتيح هذه العملية دمج أنواع مختلفة من الوسائط معًا، كعرض الصور والفيديوهات إلى جانب النصوص المكتوبة في وسيلة إعلامية واحدة.[1]
- **أنظمة الإرسال الرقمي (Digital Transmission Systems)** تتضمن هذه الأنظمة التقنيات المسؤولة عن نقل البيانات الرقمية لمسافات طويلة بسرعة ودقة عاليتين. ومن أبرز أمثلتها تقنيات الألياف البصرية (Optical Fibers) والليزر، التي توفر نطاقًا ترددياً هائلاً وقدرة فائقة على نقل كميات ضخمة من المعلومات، مما يجعلها العمود الفقري لشبكات الاتصالات الحديثة.[2]
- **شبكات الوصول الرقمية (Digital Access Networks)** هي التقنيات التي تربط المستخدم النهائي بالشبكة الرئيسية (ما يعرف بـ "الميل الأخير"). تعتمد هذه الشبكات على وسائط متنوعة مثل الكوابل المحورية وخطوط الهاتف (DSL)، وتستخدم أجهزة مثل "المودم" لتحويل الإشارات الرقمية إلى إشارات تناظرية تفهمها الأجهزة التقليدية كالتلفزيون، والعكس صحيح، مما يتيح للمستخدمين الاستفادة من الخدمات الرقمية.[3]
- **أنظمة التحويل والشبكات الذكية (Switching Systems and Smart Networks)** هي العقل المدبر للشبكات الرقمية، حيث تقوم بتوجيه حزم البيانات بذكاء لضمان وصولها إلى وجهتها الصحيحة بأسرع وقت. هذه الأنظمة هي التي خلقت تقاربًا بين مختلف خدمات الاتصال، فشبكة واحدة مثل شبكات الهاتف المحمول (الجيل الثالث 3G وما بعده) أصبحت قادرة على نقل الصوت والصورة والبيانات معا، مما مكّن وسائل الإعلام من استخدام الهواتف المحمولة لنقل الأخبار والصور

[1] مراد، أحمد، "أساسيات الرقمنة وتأثيرها الإعلامي"، دار النهضة العربية، القاهرة، 2023، ص 52.

[2] المرجع نفسه.

[3] المرجع السابق، ص 53.

من موقع الحدث مباشرة.[1]

الآثار الرئيسية للرقمنة: ينتج عن تطبيق العناصر السابقة مجموعة من الآثار العميقة التي تعيد تشكيل المجتمع والاقتصاد:

- **تطور البث الإعلامي والخدمات التفاعلية** أدت الرقمنة، بالتزامن مع انتشار الإنترنت وشبكات الكوابل، إلى تغيير جذري في البث الإعلامي. فقد أصبح بالإمكان نقل المضامين الإعلامية بشكل مباشر وفوري، والأهم من ذلك، تحقيق التفاعل مع الجمهور. كما ظهرت خدمات جديدة مثل الفيديو حسب الطلب (Video on Demand) والقدرة على تسجيل البرامج وبثها رقميًا.[2]
- **تمكين المستخدم وإنتاج المحتوى (User Empowerment)** أحد أهم آثار الرقمنة هو تحويل مستهلك الإعلام من مجرد متلقٍ سلبي إلى مشارك ومنتج فعال. فقد أدت الأدوات الرقمية إلى خفض تكلفة إنتاج المحتوى، مما سمح للأفراد العاديين بإنشاء ونشر آرائهم وأعمالهم (مقالات، فيديوهات، تدوينات صوتية) والوصول إلى جمهور عالمي، وهو ما يُعرف بالمحتوى الذي ينشئه المستخدم (User-Generated Content).[3]
- **تغيير نماذج العمل الاقتصادية (Changing Economic Business Models)** أدت الرقمنة إلى ظهور نماذج أعمال جديدة لم تكن ممكنة في السابق. فالمنتجات الرقمية (مثل البرامج والكتب الإلكترونية) يمكن نسخها بتكلفة تقترب من الصفر، مما أدى إلى ظهور نماذج مثل "الاشتراكات" و "الخدمات المجانية المدعومة بالإعلانات" (Freemium). كما أدت إلى ولادة "اقتصاد المنصات" الذي تتربع عليه شركات مثل أوبر وفيسبوك.[4]
- **الفجوة الرقمية (The Digital Divide)** على الرغم من إيجابياتها، أدت الرقمنة إلى تفاقم ما يُعرف بـ "الفجوة الرقمية". وهو مصطلح يصف الهوة بين الأفراد والمجتمعات التي تمتلك وصولاً كاملاً

---

[1] المرجع نفسه.

[2] المرجع نفسه، ص 54.

[3] Jenkins, H. (2006). Convergence Culture: Where Old and New Media Collide. New York University Press,

[4] Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W. W. Norton & Company, p 80.

إلى تكنولوجيا الاتصالات والمهارات اللازمة لاستخدامها، وبين أولئك الذين يفتقرون لهذا الوصول أو المهارات. وتعتبر هذه الفجوة تحديًا عالميًا يتزايد باستمرار مع تسارع وتيرة التحول الرقمي.[1]

10. التقنيات الحديثة في الإعلام الرقمي وتطبيقاتها:

أدى التطور التكنولوجي المستمر إلى ظهور تقنيات حديثة أعادت تشكيل قطاع الإعلام والاتصال، مقدمةً أدوات جديدة للنقل الرقمي وتطبيقات إعلامية مبتكرة غيرت طبيعة العلاقة بين المؤسسة الإعلامية والجمهور.

- تقنيات النقل الرقمي ومزاياها:

- **تقنية الأقمار الصناعية (Satellite Technology)** هي عملية نقل المعلومات بمختلف أشكالها (صوت، صورة، بيانات) عبر الموجات الكهرومغناطيسية بكفاءة وجودة عالية. أتاحت هذه التقنية لوسائل الإعلام إرسال واستقبال محتوياتها عبر مسافات بعيدة، متجاوزة الحواجز الجغرافية، مما ضمن سرعة فائقة ودقة عالية في نقل الأحداث العالمية.[2]
- **هاتف الأقمار الصناعية (Satellite Phone)** يُعد هذا الهاتف تقنية لاسلكية متقدمة تُمكّن الصحفيين من نقل الصور والبيانات من المناطق النائية التي لا تتوفر فيها تغطية لشبكات المحمول التقليدية. يتم الإرسال عبر جهاز مودم متصل بالقمر الصناعي مباشرة، وتتميز هذه التقنية بجودتها العالية في نقل الصور مقارنة بالطرق الأخرى في المناطق المعزولة.[3]
- **الشبكات الخلوية المتنقلة (Mobile Cellular Networks)** يعتبر اعتماد الصحفيين على الهواتف المحمولة والكاميرات الرقمية من أبرز متغيرات العصر. فتطور الشبكات الخلوية (من الجيل الثالث 3G إلى الجيل الخامس 5G) منح الإعلاميين قدرة هائلة على تغطية الأحداث ونقل المعلومات

[1] مراد، أحمد، "أساسيات الرقمنة وتأثيرها الإعلامي"، مرجع سبق ذكره، ص 54.

[2] العريفي، محمد، "الإعلام الجديد وتأثيراته المجتمعية"، دار النشر السعودية، الرياض، 2019، ص 120.

[3] المرجع نفسه، ص 121.

والصور والفيديو مباشرة من موقع الحدث، مما يحقق السبق الصحفي وسرعة الاستجابة.[1]

أدت هذه التقنيات إلى تحقيق عدة مزايا، من أبرزها:

- **السرعة:** كفاءة فائقة في نقل البيانات الرقمية، مما يسمح بمواكبة الأحداث لحظة وقوعها.
- **الوفرة:** تدفق كميات هائلة من الصور والمعلومات من مصادر متعددة، مما يمنح المؤسسات الإعلامية خيارات أوسع لانتقاء المحتوى الأفضل.
- **التنوع:** إتاحة المجال لتنوع كبير في مصادر الأخبار ومضامينها.
- **الجودة:** الحفاظ على جودة عالية للصور والبيانات أثناء النقل، مع إمكانية تعديلها ومعالجتها رقميا بسهولة.

11. أهم النظريات التي عالجت التحول الرقمي:

تطورت النظريات بداية من المنظور الكلاسيكي مرورا بالتركيز على الرقمنة وصلا إلى التغيرات الاجتماعية والثقافية العميقة الناتجة عن التحول الرقمي. حيث مواكبة التحولات المستمرة والمتسارعة في التكنولوجيا والتكيف مع متطلبات العصر الرقمي الحديث ومن أبرز هذه النظريات نذكر ما يلي:

- **نظرية التحول الرقمي (Digital Transformation Theory)**

تعد هذه النظريات حديثة النشأة التي اهتمت بمجال التكنولوجيا حيث ركزت على دراسة التأثيرات الهيكلية التي تُحدثها التقنيات الرقمية على الفرد والمؤسسة والمجتمع ككل في مختلف قطاعاته.

كما تؤكد هذه النظرية أن التحول الرقمي ليس مجرد عملية دمج وسائل وتقنيات حديثة، وإنما هو تغيير جذري في سبل إنتاج وتبادل المعلومات، ويتطلب استراتيجيات وسياسات جديدة تمكن من التكيف مع هذه التغيرات.

- **نظرية الفجوة الرقمية (Digital Divide Theory)**

وتتمثل رؤية هذه النظرية في توضيح مدى التباين والاختلاف الرقمي الموجود بين الأفراد أو المجتمعات في إمكانياتهم وقدراتهم في الوصول إلى التكنولوجيا الرقمية ومهاراتهم في استخدامه حيث أنها تبرز تأثير

[1] المرجع نفسه، ص 122.

العوامل الاجتماعية والاقتصادية في تحديد إلى أي حد يمكن الاستفادة من التحول الرقمي مما يعني أنها سلطت الضوء على أهمية الفوارق الموجودة بين الأطراف سواء كان بين افراد، مؤسسات، مجتمعات ...الخ

- **نظرية الشبكات (Network Theory)**

يرى مانويل كاستلز أن التحول الرقمي يمثل انتقالًا بنيويًا نحو مجتمع جديد قائم على الشبكات الرقمية.[1]

وتفسر هذه النظرية التحول الرقمي بوصفه إعادة تنظيم شاملة للبنى الاقتصادية والإعلامية والاجتماعية وفق منطق الشبكة بدل الهرمية التقليدية.[2]

يركز هذا التوجه النظري على تحليل العلاقات والتشبيك الاجتماعي عبر الإنترنت، ودور الشبكات الرقمية ومساهمتها في إعادة بناء وتشكيل التفاعلات الاجتماعية والمهنية.

- **نظرية رأس المال الاجتماعي الرقمي (Digital Social Capital Theory)**

وتهتم هذه النظرية بكيفية بناء رأس المال الاجتماعي انطلاقا من التفاعلات الرقمية، تكون المجتمع الافتراضي الذي يعتني بدرجة الأولى على البيئة الرقمية كعنصر أساسي في التواصل بين مختلف الأفراد بعيدا عن الحدود الجغرافية وهو ما ينتج عنه علاقات افتراضية قائم على أساس الاتصال الرقمي وهو ما يشكل لنا مجتمعا رقميا.

- **نظرية الحتمية التكنولوجية (Technological Determinism)**

ترى هذه النظرية أن التكنولوجيا تمثل القوة الأساسية التي تُحدِث التغير الاجتماعي والثقافي والتنظيمي، حيث تؤدي التقنيات الرقمية إلى إعادة تشكيل المؤسسات الإعلامية وأنماط التواصل دون إمكانية مقاومة كبيرة من المجتمع[3]. انطلاقا من هذا المنظور يفسر التحول الرقمي على أنه تطور تقني يشمل الوسائط الرقمية التي فرضت منطقًا جديدًا للإنتاج والبث الإعلامي والتفاعل الجماهيري. [4]

[1] Castells, M. (2010). The Rise of the Network Society. Wiley-Blackwell, p 75.

[2] Ibid, p-p 500-503.

[3] McLuhan, M. (1964). Understanding media: The extensions of man. McGraw-Hill .p7- 12

[4] Innis, H. A. (1951). The bias of communication. University of Toronto Press .p33- 36

- **نظرية انتشار المبتكرات (Diffusion of Innovations)**

تفسر هذه النظرية التحول الرقمي على أنه ناتجا عن انتشار التقنيات الرقمية في المؤسسات والمجتمعات بتدرج بداية بالابتكار ثم التبني وصولا إلى الانتشار الواسع. [1]

وتستخدم هذه النظرية لفهم كيفية تبني المؤسسات الإعلامية للتقنيات الرقمية وتأثير على التنظيم والأداء والمحتوى الإعلامي. [2]

- **نظرية التحول البنيوي للمجال العام (Public Sphere Transformation)**

يبرز هابرماس أن الوسائط الجديدة أعادت تشكيل المجال العام من خلال إتاحة فضاءات رقمية للتفاعل والنقاش العمومي، ما أدى إلى تغير طبيعة التواصل السياسي والإعلامي. [3]

ويعد التحول الرقمي في هذا السياق انتقالًا من المجال العام التقليدي إلى مجال عام رقمي أكثر انفتاحا وتفاعلية.

- **نظرية التقارب الإعلامي (Media Convergence Theory)**

ترى هذه النظرية أن التحول الرقمي يقوم على دمج الوسائط المختلفة في بيئة رقمية واحدة، مما أدى إلى تداخل الأدوار بين الصحافة والإذاعة والتلفزيون والمنصات الرقمية.[4] هذا التقارب أساس التحول في نماذج الإنتاج الإعلامي المعاصر.

خلاصة

نستخلص من خلال هذا المحور أن التحول الرقمي أصبح ضرورة استراتيجية وحتمية إذ تجاوز الرقمنة التقنية، متأثرا بالتقدم التكنولوجي والعولمة ومتطلبات الكفاءة. حيث أعاد تشكيل الأنظمة والعمليات ونماذج

---

[1] Rogers, E. M. (2003*).* Diffusion of innovations (5th ed.). Free Press .p10-16

[2] Rogers, E. M. (2003). p221-224

[3] Habermas, J. (1989). The structural transformation of the public sphere: An inquiry into a category of bourgeois society (T. Burger & F. Lawrence, Trans.). MIT Press. (Original work published 1962) . p246-249

[4] Jenkins, H. (2006). Convergence Culture: Where Old and New Media Collide. New York University Press, p-p 2-6

العمل، ويؤثر على الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، حيث كان للمؤسسات الاعلامية نصيب الأكبر من التحول الرقمي حيث استفادت منه وتبنته في القيام بمختلف نشاطاتها ومهامها، وعليه فتبني نظم وآليات التحول الرقمي تستلزم استراتيجيات مرنة واستثمارا فعالا للموارد البشرية والتكنولوجية لتحقيق استغلاله الأمثل، كما أن التحول الرقمي لم يكن اعتباطيا وإنما جاء نتيجة عدة أسس وعوامل وهو ما فسرته الرؤيا العلمية من خلال النظريات التي فسرت هذه الظاهرة وأبرز معاييرها وهو ما تم التطرق إليه سلفا في هذا المحور.

المحور الثاني: الإعلام السمعي الرقمي: المفاهيم والأشكال والتجارب المقارنة

تمهيد:

أسس المحور الأول القاعدة المفاهيمية والنظرية لهذه الدراسة: حدد مفهوم التحول الرقمي وأبعاده، واستدعى ثلاث نظريات تُشكّل معاً العدسة التحليلية المتكاملة (مانوفيتش للبنية، ودافت ولنغل للوظيفة، وماكلوهان للتأثير). غير أن ذلك الإطار — على أهميته — ظلّ عاماً لم يتنزّل بعدُ على موضوع الدراسة المحدد: الإعلام السمعي الرقمي. ينتقل هذا المحور من العام إلى الخاص، ومن النظري المجرد إلى الموضوعي المعيّن، فيُؤسّس مفهوم الإعلام السمعي الرقمي ويرسم حدوده ويتتبع مساره التاريخي، ويُصنّف أشكاله المتعددة ويُحلّل خصائص كل منها، ويُشخّص التحديات البنيوية التي تواجه التحول الرقمي في المؤسسات الإذاعية، ويستعرض التجارب المقارنة — العالمية والعربية والجزائرية — لاستخلاص الدروس والأنماط.

أولا: مفهوم الإعلام السمعي الرقمي وتطوره التاريخي

يمثل مفهوم "الإعلام السمعي الرقمي" نقطة تقاطع بين حقلين معرفيين كانا — تاريخيا — منفصلين نسبيا: حقل الدراسات الإذاعية (Radio Studies) وحقل الدراسات الرقمية (Digital Studies). وإذا كان كل حقل قد طوّر جهازه المفاهيمي الخاص، فإن التقارب المتسارع بينهما — بفعل التحول الرقمي — يفرض بناء جهاز مفاهيمي جديد يراعي خصوصية كل حقل ويستوعب ديناميكية التقارب بينهما. هذا العنصر يؤسس هذا الجهاز المفاهيمي عبر ثلاثة نقاط: تحديد المفهوم وحدوده، ورسم مساره التاريخي عبر مراحله المتعاقبة، واستجلاء خصائصه البنيوية المميزة.[1]

1. التأسيس المفاهيمي — من "الوسيط الصوتي" إلى "الوسائط الصوتية":

1.1 الإشكالية المصطلحية:

يواجه الباحث في هذا الحقل إشكالية مصطلحية حقيقية، إذ تتنافس عدة مصطلحات للإشارة إلى الظاهرة ذاتها أو إلى جوانب متداخلة منها: "الإذاعة الرقمية" (Digital Radio)، و"الراديو عبر الإنترنت" (Internet Radio / Online Radio)، و"الإعلام السمعي الرقمي" (Digital Audio Media)، و"الصوت الرقمي" (Digital Audio)، و"الاتصال الصوتي الرقمي" (Digital Audio Communication). كل مصطلح يحمل دلالات مختلفة ويُحيل إلى زاوية نظر مغايرة، وعدم التمييز بينها يفضي إلى خلط مفاهيمي يضعف التحليل.

[1] Hendy, David, Radio in the Global Age, Cambridge, Polity Press, 2000, p. 73.

- **مصطلح "الإذاعة الرقمية" (Digital Radio):** يُستخدم تقنياً للإشارة إلى معايير البث الرقمي للموجات الهرتزية — مثل DAB (Digital Audio Broadcasting) في أوروبا، و HD Radio في الولايات المتحدة، و(DRM (Digital Radio Mondiale للموجات القصيرة والمتوسطة. هذه المعايير تُحسّن جودة الصوت وتُتيح خدمات إضافية (نصوص مُرافقة، بيانات وصفية) لكنها تبقى — في جوهرها — **بثا هرتزيا** أحادي الاتجاه وإن كان رقمي الترميز [1]. وهي بذلك تمثل "رقمنة" (Digitization) للبث التقليدي أكثر مما تمثل "تحولاً رقمياً" بالمعنى العميق الذي أسّسناه في المحور الأول .[2]
- **مصطلح "الراديو عبر الإنترنت" (Internet Radio / Online Radio / Web Radio)** يُشير إلى بث المحتوى الصوتي الحي عبر بروتوكولات الإنترنت (Streaming) بدل الموجات الهرتزية. وهو يشمل نوعين: محطات تقليدية تبث إشارتها عبر الإنترنت بالتوازي مع البث الهرتزي (Simulcasting)، ومحطات رقمية أصلية (Digital-native) لا تبث إلا عبر الإنترنت ولا تمتلك ترددات هرتزية. وقد ميّز غونثالث كوندي (González-Conde, 2010) بين ثلاثة نماذج: الراديو التقليدي المُعاد بثه عبر الإنترنت، والراديو المُعدّل للإنترنت، والراديو المُصمّم أصلاً للإنترنت [3]. هذا المصطلح أوسع من "الإذاعة الرقمية" لكنه يبقى مُقيّداً بنموذج "البث الحي" (Live Streaming) ولا يشمل أشكالاً رقمية أخرى كالبودكاست والكتب الصوتية والصوت الاجتماعي.
- **مصطلح "الصوت الرقمي" (Digital Audio):** هو الأوسع نطاقاً، إذ يشمل كل أشكال المحتوى الصوتي المُنتج والموزّع والمُستهلك رقمياً — من الإذاعة عبر الإنترنت إلى البودكاست إلى الكتب الصوتية إلى الموسيقى المتدفقة إلى المقالات الصوتية وغيرها. وقد رصدت الباحثتان بينييرو–أوتيرو وبيدريرو–إستيبان هذا الانتقال من "الوسيط الصوتي" (Audio Medium) بصيغة المفرد — أي الإذاعة وحدها — إلى "الوسائط الصوتية" (Audio Media) بصيغة الجمع — أي منظومة متعددة

[1] Hendy, David, Radio in the Global Age, Cambridge, Polity Press, 2000, p. 73.

[2] Stolterman, Erik & Fors, Anna Croon, "Information Technology and the Good Life", in: Information Systems Research, Springer, 2004, p. 689.

[3] González-Conde, Julia, "La ciberradio: nueva alternativa de futuro para la radio", Revista de Estudios de Juventud, No. 88, 2010, p. 56.

من الأشكال والمنصات والتجارب الصوتية الرقمية .[1]

2.1 تعريف الإعلام السمعي الرقمي — الاختيار المفاهيمي للدراسة:

في ضوء هذا الاستعراض المصطلحي، تتبنّى هذه الدراسة مصطلح "**الإعلام السمعي الرقمي**" وتُعرّفه إجرائياً بأنه: **مجموع الأشكال والممارسات والمنصات التي تُنتج وتُوزّع وتُستهلك من خلالها المحتويات الإعلامية ذات الطبيعة الصوتية الأساسية عبر البنية التحتية الرقمية (الإنترنت والتطبيقات والمنصات الرقمية)، سواء أكانت هذه المحتويات بثاً حياً أم مسجلاً، وسواء أكانت مصحوبة بعناصر بصرية ونصية تكميلية أم صوتية صرفة، وسواء أنتجتها مؤسسات إذاعية تقليدية أم جهات رقمية أصلية أم أفراد مستقلون.**

هذا التعريف يتميز بعدة خصائص مقصودة. **الشمولية:** يشمل كل أشكال المحتوى الصوتي الرقمي دون اختزاله في شكل واحد. **التمركز حول الصوت:** يحافظ على مركزية الصوت باعتباره الطبيعة الأساسية للمحتوى، مع الاعتراف بأن هذا المحتوى قد يُصاحبه عناصر بصرية ونصية — وهو واقع الإذاعة الرقمية اليوم التي لم تعد صوتا صرفا[2] .

التعدد المؤسسي: يعترف بأن المحتوى السمعي الرقمي لم يعد حكراً على المؤسسات الإذاعية بل يُنتجه فاعلون متعددون: صحف ومنصات تقنية ومنتجون مستقلون وعلامات تجارية [3].

3.1 الإعلام السمعي الرقمي في سياق "عصر الأسمعة" (Audification Era):

لا يمكن فهم الإعلام السمعي الرقمي بمعزل عن السياق الأوسع الذي يتشكل فيه، وهو ما أصبح يُعرف بـ"نهضة الصوت الرقمي" (Renaissance of Digital Audio). يُشير هذا المفهوم إلى الظاهرة المتسارعة لعودة الصوت إلى صدارة المشهد الاتصالي والإعلامي بعد عقود من هيمنة الشاشة والصورة [4].

عدة عوامل تتضافر لإنتاج هذه النهضة الصوتية:

- **تشبع الشاشة (Screen Fatigue)** بعد سنوات من التعرض المكثف للشاشات –تسارعت بشكل

[1] Piñeiro-Otero, Teresa & Pedrero-Esteban, Luis Miguel, "Audio communication in the face of the renaissance of digital audio", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 2.

[2] Salaverría, Ramón, "Digital Journalism: 25 Years of Research", Profesional de la información, Vol. 28, No. 1, 2019, p. 9.

[3] Lindgren, Mia, "Intimacy and Emotions in Podcast Journalism", Journalism Practice, Vol. 16, No. 8, 2022, p. 1690.

[4] Piñeiro-Otero & Pedrero-Esteban, op. cit., p. 1.

دراماتيكي خلال جائحة كوفيد-19 وبعدها- بدأ المستخدمون يبحثون عن أشكال اتصالية لا تتطلب انتباها بصريا [1].

- **انتشار الأجهزة السمعية الذكية:** سماعات الأذن اللاسلكية (AirPods وما يُماثلها) ومكبرات الصوت الذكية (Amazon Echo, Google Home) وأنظمة السيارات المتصلة أنشأت بنية تحتية استهلاكية للمحتوى الصوتي لم تكن موجودة قبل عقد واحد [2].
- **طبيعة الصوت المتوافقة مع تعدد المهام:** الصوت — بخلاف الفيديو والنص — لا يحتكر الانتباه البصري، مما يسمح باستهلاكه أثناء القيادة والرياضة والطبخ والتنقل والعمل. هذه الخاصية تمنحه ميزة تنافسية فريدة في اقتصاد الانتباه [3] (Attention Economy)

هذا السياق يعني أن الإعلام السمعي الرقمي لا يعيش أزمة بل يعيش **لحظة فرصة تاريخية** — الطلب على المحتوى الصوتي يتزايد، والبنية التحتية الاستهلاكية تتوسع، والتقنيات المتاحة تتطور. لكن هذه الفرصة لا تتحول تلقائيا إلى نجاح — تحويلها يتطلب رؤية استراتيجية وكفايات مهنية ونماذج أعمال مستدامة وإرادة مؤسسية [4].

2. المراحل التاريخية للتحول الرقمي في الإعلام السمعي:

يمكن رسم المسار التاريخي للتحول الرقمي في الإعلام السمعي عبر خمس مراحل متمايزة ومتراكبة — لا متعاقبة بشكل خطي صارم — إذ كثيراً ما تتعايش مراحل متعددة في المؤسسة ذاتها أو في القطاع ذاته:

[1] Pedrero-Esteban, Luis Miguel & García-Lastra-Núñez, José María, "La transformación digital de la radio: 10 claves para su comprensión profesional y académica", Tirant lo Blanch, Valencia, 2019, p. 45.

[2] Newman, Nic & Gallo, Nathan, "News Podcasts and the Opportunities for Publishers", Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford, 2019, p. 8.

[3] Cwynar, Christopher, "More Than a Podcast: Creative Digital Audio and the New Sound Media Industries", Journal of Radio & Audio Media, Vol. 29, No. 1, 2022, p. 190.

[4] Küng, Lucy, Going Digital: A Roadmap for Organisational Transformation, Oxford, Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015, p. 22.

- **المرحلة الأولى — رقمنة الأدوات (Digitization of Tools) — ثمانينيات وتسعينيات القرن العشرين:**

شهدت هذه المرحلة إدخال الأدوات الرقمية في عملية الإنتاج الإذاعي: التسجيل الرقمي (DAT - Digital Audio Tape) حلّ تدريجياً محل الشريط التناظري؛ والمونتاج الرقمي على الحاسوب حلّ محل المقص والشريط اللاصق؛ والتخزين الرقمي على الأقراص الصلبة حلّ محل أرشيفات الأشرطة المغناطيسية [1]. هذه المرحلة أحدثت تحسينا كبيرا في الكفاءة والجودة لكنها لم تغير **بنية** الاتصال الإذاعي: ظلت الإذاعة تبث عبر الموجات الهرتزية من واحد إلى كثيرين بلا تفاعلية. إنها "رقمنة" (Digitization) بالمعنى الذي حددناه في المحور الأول — تحويل الأداة من تناظرية إلى رقمية دون تغيير المنظومة [2].

- **المرحلة الثانية — البث عبر الإنترنت (Web Streaming) — التسعينيات وبداية الألفية الثالثة:**

بدأت هذه المرحلة عام 1993 حين أطلق كارل مالامود (Carl Malamud) أول إذاعة عبر الإنترنت: "Internet Talk Radio"، التي استقطبت نحو 100,000 مستمع من حول العالم [3]. تبع ذلك ظهور محطات إذاعية رقمية أصلية (Internet-only Radio Stations) وتوسّع المحطات التقليدية إلى الإنترنت عبر "البث المتزامن" (Simulcasting). في هذه المرحلة، بدا الإنترنت مجرد "قناة توزيع إضافية" للمحتوى ذاته — وهو ما وصفه سيبريان هيريروس بمرحلة "البث المحاكي" (Bitcasting)، حيث تُحاكي الإذاعة على الإنترنت نموذجها الهرتزي دون أن تستثمر خصائص الوسيط الرقمي [4].

ورصد باردويل (Bardoel) أن هذه المرحلة اتسمت بما سمّاه "صدمة التناظري أمام الرقمي" (Analogue Shock) — أي محاولة المؤسسات الإذاعية نقل منطقها التقليدي حرفياً إلى الإنترنت دون إدراك أن الوسيط الجديد يتطلب منطقا جديدا [5].

---

[1] Crisell, Andrew, Understanding Radio, London, Routledge, Second Edition, 1994, p. 211.

[2] Bloomberg, Jason, "Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Confuse Them at Your Peril", Forbes, April 29, 2018.

[3] Priestman, Chris, Web Radio: Radio Production for Internet Streaming, Oxford, Focal Press, 2002, p. 18.

[4] Cebrián-Herreros, Mariano, La radio en Internet: de la ciberradio a las redes sociales y la radio móvil, Buenos Aires, La Crujía, 2008, p. 43.

[5] Bardoel, Jo & Deuze, Mark, "Network Journalism: Converging Competences of Old and New Media Professionals", Australian Journalism Review, Vol. 23, No. 2, 2001, p. 94.

- **المرحلة الثالثة — ظهور البودكاست وبداية اللاتزامنية (2004–2012):**

يعد عام 2004 نقطة انعطاف حاسمة في تاريخ الإعلام السمعي الرقمي. ففي ذلك العام طوّر ديف واينر (Dave Winer) وآدم كاري (Adam Curry) تطبيقا يسمح بتحميل ملفات صوتية تلقائيا على جهاز iPod عبر تقنية RSS — وهو ما سيُعرف لاحقا بالبودكاست [1]. هذا الابتكار أحدث ثورة مفاهيمية عميقة في الإعلام السمعي: لأول مرة في تاريخ الراديو، أصبح المستمع قادراً على اختيار **ما** يسمع و**متى** يسمع و**أين** يسمع، متحرراً من جدول البرمجة الذي كان يفرضه المُرسل منذ اختراع الراديو. إنه كسر **الخطية الزمنية** الذي حلّلناه نظرياً في ضوء مبدأ "التنوع" عند مانوفيتش [2].

غير أن هذه المرحلة — التي يسميها بونيني "العصر الأول للبودكاست" (First Age of Podcasting) — ظلت محدودة النطاق. جمهور البودكاست كان نخبويا تقنيا، والمنتجون كانوا هواة في معظمهم، والنماذج الاقتصادية شبه غائبة [3]. البودكاست كان في هذه المرحلة **ثقافة فرعية**(Subculture) أكثر منه وسيطا إعلاميا جماهيريا.

- **المرحلة الرابعة — نضج البودكاست وبداية اقتصاد الصوت الرقمي (2012–2020):**

بدأت هذه المرحلة — "العصر الثاني للبودكاست" — عام 2012 في الولايات المتحدة حين انفصلت البودكاستات الرائدة في الإذاعة العامة الأمريكية عن محطاتها الأم وبدأت تُموَّل مباشرة من مستمعيها عبر التبرعات الصغيرة (Microdonations). هذا التحوّل لم يكن اقتصادياً فحسب بل كشف عن **قوة المجتمعات السمعية**(Audio Communities) وعمق ارتباطها بالمحتوى وصناعه [4].

النجاح غير المسبوق لبودكاست "Serial" (سارة كونيغ، 2014) — الذي حقق 80 مليون تحميل في أشهره الأولى — كشف أن البودكاست لم يعد ثقافة فرعية بل وسيط إعلامي جماهيري قادر على استقطاب ملايين المستمعين وتوليد نقاش عام واسع [5]. تبع ذلك دخول لاعبين كبار: Spotify استحوذت

[1] Berry, Richard, "Will the iPod Kill the Radio Star? Profiling Podcasting as Radio", Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies, Vol. 12, No. 2, 2006, p. 144.

[2] Manovich, Lev, The Language of New Media, Cambridge, MIT Press, 2001, p. 36.

[3] Bonini, Tiziano, "The 'Second Age' of Podcasting: Reframing Podcasting as a New Digital Mass Medium", Quaderns del CAC, Vol. 18, No. 41, 2015, p. 23.

[4] Bonini, op. cit., p. 25.

[5] Berry, Richard, "Part of the Establishment: Reflecting on 10 Years of Podcasting as an Audio Medium", Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies, Vol. 22, No. 6, 2016, p. 663.

على Gimlet Media بـ230 مليون دولار عام 2019؛ وأمازون استحوذت على Wondery؛ وأبل أعادت تصميم منصتها Apple Podcasts.[1]

في إسبانيا، أطلقت مجموعة Prisa الإعلامية منصة Podium Podcast عام 2016 بقيادة ماريا خيسوس إسبينوسا دي لوس مونتيروس (María Jesús Espinosa de los Monteros)، مُدشّنة العصر الثاني للبودكاست في العالم الناطق بالإسبانية بمحتوى أصلي عالي الجودة الإنتاجية.[2]

- **المرحلة الخامسة — عصر المنظومة الصوتية المتكاملة (2020 إلى الآن):**

نعيش اليوم هذه المرحلة التي تتميز بعدة سمات بنيوية: **التكامل المنظومي** بين أشكال الصوت الرقمي المتعددة في منصات واحدة (Spotify) أصبحت تجمع الموسيقى والبودكاست والكتب الصوتية في تطبيق واحد)؛ و**دخول الذكاء الاصطناعي** في الإنتاج الصوتي بأشكال متعددة[3]؛ و**تحوّل الإذاعات التقليدية** من بثّ خطي إلى منظومات محتوى رقمية متعددة المنصات[4]؛ و**نمو اقتصاد الصوت الرقمي** مع تزايد الاستثمارات الإعلانية في البودكاست التي تجاوزت عتبة ملياري دولار سنويا في الولايات المتحدة وحدها[5]

3. خصائص الإعلام السمعي الرقمي وسماته المميزة:

في ضوء المبادئ النظرية التي أسّسناها في المحور الأول والتطور التاريخي الذي رسمناه في العنصر السابق، يمكن تحديد عشر خصائص بنيوية تُميّز الإعلام السمعي الرقمي عن الإعلام السمعي التقليدي:

- **الخاصية الأولى — اللاتزامنية (Asynchronicity)** المحتوى لم يعد مرتبطا بلحظة بثه –ينتج في وقت ويستهلك في وقت آخر. هذه الخاصية –التي هي تجلٍّ مباشر لمبدأ "التنوع" عند مانوفيتش– حطمت الرابطة الزمنية الصارمة بين المُرسل والمتلقي التي كانت تعرف الراديو لقرن كامل.[6]

---

[1] Sullivan, John L., "The Platforms of Podcasting: Past and Present", Social Media + Society, Vol. 5, No. 4, 2019, p. 3.

[2] Moreno-Cazalla, Lourdes & Pedrero-Esteban, Luis Miguel, "Podcast production and marketing strategies on the main platforms in Europe, North America, and Latin America", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 7.

[3] Piñeiro-Otero & Pedrero-Esteban, op. cit., p. 8.

[4] Alonso-Fernández, Clara et al., "Radio does not die on the air: Podcasting and on-demand broadcast strategies among speech-based radio stations", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 2.

[5] IAB/PwC, U.S. Podcast Advertising Revenue Study, 2023, p. 6.

[6] Manovich, op. cit., p. 36.

- **الخاصية الثانية — التعددية المنصّاتية (Multi-platform Distribution)** المحتوى يوزّع عبر منصات متعددة –الموقع الإلكتروني والتطبيق ومنصات البودكاست وشبكات التواصل والمساعدات الصوتية الذكية– مما يُضاعف نقاط الوصول إلى المستمع ويعقد استراتيجية التوزيع [1].
- **الخاصية الثالثة — التفاعلية (Interactivity)** المستمع لم يعد متلقيا سلبيا بل فاعلا نشطا يعلق ويشارك ويقيم ويوصي وينتج. هذه التفاعلية ترفع "ثراء" الوسيط الإذاعي بمصطلحات دافت ولنغل وتبرد "حرارته" بمصطلحات ماكلوهان [2].
- **الخاصية الرابعة — التخصيص الخوارزمي (Algorithmic Personalization)** خوارزميات التوصية تُقدّم لكل مستمع محتوى مصمما وفق تفضيلاته وسلوكه السابق [3].
- **الخاصية الخامسة — قابلية القياس (Measurability)** كل تفاعل رقمي يُنتج بيانات قابلة للقياس والتحليل — عدد الاستماعات ومدتها ونقاط التوقف ومعدلات الإكمال والمشاركة [4].
- **الخاصية السادسة — التعددية الوسائطية (Multimodality)** المحتوى "السمعي" الرقمي لم يعد صوتا صرفا بل يصاحبه نصوص وصور وفيديوهات وإنفوغرافيا وروابط تفاعلية [5].
- **الخاصية السابعة — الأرشفة الدائمة (Permanent Archiving)** المحتوى الرقمي يبقى متاحاً ومكتشفاً بعد بثه — بخلاف البث الهرتزي الذي يتلاشى فور إذاعته [6].
- **الخاصية الثامنة — الشبكية (Networkability)** المحتوى قابل للمشاركة والانتشار عبر الشبكات الاجتماعية — كل مستمع هو ناشر محتمل يمكنه مضاعفة الوصول بشكل أسي [7].

---

[1] Jenkins, Henry, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York, New York University Press, 2006, p. 2.

[2] Daft, Richard & Lengel, Robert, "Organizational Information Requirements: Media Richness and Structural Design", Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, p. 560.

[3] Prey, Robert, "Nothing Personal: Algorithmic Individuation on Music Streaming Platforms", Media, Culture & Society, Vol. 40, No. 7, 2018, p. 1088.

[4] Alonso-Fernández et al., op. cit., p. 8.

[5] Martínez-Costa, María del Pilar & Lus-Gárate, Eva, "Audio Storytelling Innovation in a Digital Age: The Case of Daily News Podcasts in Spain", Information, Vol. 13, No. 4, 2022, p. 3.

[6] Bottomley, Andrew, Sound Streams: A Cultural History of Radio-Internet Convergence, Ann Arbor, University of Michigan Press, 2020, p. 12.

[7] Castells, Manuel, The Rise of the Network Society, Malden, Blackwell, Second Edition, 2010, p. 500.

- **الخاصية التاسعة — تعدد الفاعلين(Multi-actor Landscape)** الإذاعة التقليدية كانت شبه محتكرة من قبل مؤسسات مرخصة — أما الإعلام السمعي الرقمي فيتنافس فيه فاعلون متعددون [1].
- **الخاصية العاشرة — المرونة الإنتاجية (Production Flexibility)** حاجز الدخول إلى الإنتاج السمعي الرقمي منخفض بشكل جذري مقارنة بالبث الهرتزي [2].

4. أبعاد التحول الرقمي في الإعلام السمعي: (تقني، مهني، محتوائي، تنظيمي)

لا يمكن فهم التحول الرقمي بوصفه كتلة واحدة متجانسة أو عملية أحادية الأبعاد. إنه ظاهرة مركّبة ومتعددة الطبقات تتفاعل فيها عوامل تقنية ومهنية ومحتوائية وتنظيمية في تشابك عضوي معقد. والتمييز بين هذه الأبعاد — رغم أنه تمييز تحليلي لا واقعي (إذ لا تنفصل الأبعاد في الممارسة الفعلية) — ضروري لأنه يُتيح تشخيصاً دقيقاً لنقاط القوة والضعف في أي تجربة تحوّل رقمي. يمكن لمؤسسة أن تكون متقدمة تقنياً لكنها متأخرة مهنياً، أو غنية محتوائياً لكنها فقيرة تنظيمياً. والتحول الرقمي الناجح هو الذي يحقق تقدّما متوازناً على الأبعاد الأربعة معا.

البعد الأول — البعد التقني (Technological Dimension):

يشكل البُعد التقني القاعدة المادية والبرمجية التي يقوم عليها التحول الرقمي. وهو الأكثر وضوحا والأسهل قياسا — يمكنك أن ترى الخوادم والكاميرات وشاشات البث وبرمجيات التحرير — لذا غالباً ما يُختزل التحول الرقمي فيه خطأً. ويشمل هذا البعد ثلاثة مستويات متداخلة:

المستوى الأول: البنية التحتية الصلبة (Hard Infrastructure): وتشمل الخوادم المحلية أو السحابية (Cloud Computing)، وشبكات الاتصال الداخلية والخارجية وسعة النطاق العريض (Bandwidth)، ومعدات الإنتاج الرقمية (ميكروفونات رقمية، كونسولات مزج رقمية، أجهزة تسجيل رقمية)، ومعدات البث الرقمي عبر الإنترنت (Streaming Servers)، والأجهزة الطرفية (حواسيب، هواتف ذكية، أجهزة لوحية). غياب هذه البنية أو ضعفها يشكل عائقاً بنيوياً لا يمكن تجاوزه بالنوايا الحسنة — لا تحوّل رقمياً بلا إنترنت عالي السرعة ولا بلا أجهزة حديثة. [3]

[1] Spinelli, Martin & Dann, Lance, Podcasting: The Audio Media Revolution, New York, Bloomsbury Academic, 2019, p. 8.

[2] Markman, Kris, "Doing Radio, Making Friends, and Having Fun: Exploring the Motivations of Independent Audio Podcasters", New Media & Society, Vol. 14, No. 4, 2012, p. 549.

3 محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، القاهرة، عالم الكتب، الطبعة الرابعة، 2010، ص 312

المستوى الثاني: البنية البرمجية (Software Infrastructure): وتشمل أنظمة تحرير الصوت والفيديو (Adobe Audition, Audacity, Adobe Premiere)، وأنظمة إدارة المحتوى (Content Management Systems - CMS) للموقع الإلكتروني، وأنظمة أتمتة البث (Broadcast Automation Systems) مثل RadioBOSS أو WideOrbit، وأدوات إدارة شبكات التواصل الاجتماعي (Hootsuite, Buffer)، وأدوات تحليل البيانات والجمهور (Google Analytics, Facebook Insights)، وأنظمة الأرشفة الرقمية، وأدوات الذكاء الاصطناعي (تحويل الكلام إلى نص، التلخيص الآلي، التوصية بالمحتوى).

المستوى الثالث: المنصات الرقمية (Digital Platforms): وتشمل الموقع الإلكتروني للإذاعة، وتطبيقات الهاتف المحمول (Mobile Apps)، ومنصات البودكاست (Spotify, Apple Podcasts, Google Podcasts)، وحسابات شبكات التواصل الاجتماعي (فيسبوك، يوتيوب، إنستغرام، تيك توك، إكس)، ومنصات البث المباشر (Live Streaming). هذه المنصات ليست مجرد قنوات توزيع إضافية — بل لكل منصة منطقها الخاص وجمهورها وخوارزمياتها التي تفرض نمطا محدداً من المحتوى.

لكن — وهذا تحذير منهجي بالغ الأهمية — **البعد التقني وحده لا يصنع تحولا رقميا.** تاريخ المؤسسات الإعلامية في الدول العربية والإفريقية حافل بأمثلة مؤلمة على استوديوهات مجهزة بأحدث المعدات الرقمية تعمل بعقلية تناظرية: ميكروفون رقمي بمواصفات عالية يُستخدم لتسجيل نشرة أخبار تُقرأ بالطريقة ذاتها التي كانت تُقرأ بها قبل ثلاثين عاماً. المعدات الرقمية بلا عقلية رقمية أشبه بسيارة فيراري يقودها من لا يعرف إلا سرعة واحدة — تبديد للإمكانات لا استثمار لها.

البعد الثاني — البعد المهني (Professional Dimension):

يتعلق هذا البُعد بالتحولات العميقة التي تطرأ على الممارسات المهنية والأدوار الوظيفية والكفايات المطلوبة من العاملين في المؤسسة الإعلامية. وهو البُعد الأكثر حساسية لأنه يمسّ مباشرةً هوية الصحفي المهنية وتصوره لذاته ولدوره.

وقد أفرز التحول الرقمي نموذجا مهنيا جديدا يختلف اختلافا نوعيا عن نموذج "الصحفي التقليدي المتخصص" الذي ساد طوال القرن العشرين. هذا النموذج الجديد يعرف بتسميات عدة: "الصحفي متعدد المهارات" (Multiskilled Journalist)، أو "الصحفي الشامل" (Polyvalent Journalist)، أو "صحفي الموبايل" (Mobile Journalist - MoJo)، أو "صحفي الحقيبة" (Backpack

Journalist). وقد عرفه مارك ديوز (Mark Deuze) بأنه الصحفي الذي يتقن العمل عبر منصات متعددة (Cross-media)، وينتج محتوى بأشكال متنوعة (نصي، صوتي، مرئي)، ويتفاعل مباشرة مع جمهوره، ويُجيد استخدام الأدوات الرقمية في كل مراحل العملية الإنتاجية. [1]

هذا النموذج يتطلب مروحة واسعة من الكفايات يمكن تصنيفها في أربع فئات:

- **الكفايات التقنية الرقمية:** استخدام برمجيات التحرير والمونتاج، والنشر عبر المنصات الرقمية، وإدارة أنظمة إدارة المحتوى، وفهم أساسيات تحسين محركات البحث (SEO)، واستخدام أدوات تحليل البيانات.
- **الكفايات التحريرية الجديدة:** الكتابة للويب (التي تختلف في بنيتها وطولها وأسلوبها عن الكتابة للراديو أو الورق)، وإنتاج محتوى مُكيّف مع كل منصة (ما يصلح لفيسبوك لا يصلح بالضرورة لتيك توك)، والسرد القصصي الرقمي (Digital Storytelling)، والتحقق من المعلومات (Fact-Checking) في بيئة إعلامية تعجّ بالأخبار الزائفة.
- **الكفايات التفاعلية:** إدارة مجتمعات رقمية (Community Management) والتعامل المهني مع التعليقات والانتقادات، واستثمار المحتوى الذي يُنتجه الجمهور (User-Generated Content)، وبناء علاقة ثقة مع المتابعين.
- **الكفايات التحليلية:** قراءة مؤشرات الأداء الرقمي (Analytics)، وفهم سلوك الجمهور الرقمي، واستخدام البيانات في توجيه القرارات التحريرية (Data-Driven Journalism). [2]

غير أن هذا التحول في الأدوار المهنية ليس بلا توترات. فالصحفيون التقليديون الذين بنوا هوياتهم المهنية على التخصص (محرر، مخرج، مذيع، مهندس صوت) يجدون أنفسهم أمام مطالب جديدة تُهدد تصورهم لذواتهم المهنية. والخطر الحقيقي هو أن يتحول "تعدد المهارات" إلى "تسطيح المهارات" — أي أن يفعل الصحفي كل شيء لكن بلا إتقان حقيقي في أي شيء. وهذا التوتر بين التخصص والتعدد هو أحد التحديات المركزية التي سنستكشفها في الدراسة الميدانية.

1 Mark Deuze, What is Journalism? Professional Identity and Ideology of Journalists Reconsidered, Journalism, Vol. 6, No. 4, 2005, p. 445

2 Jane Singer et al., Participatory Journalism: Guarding Open Gates at Online Newspapers, Chichester, Wiley-Blackwell, 2011, p. 32

البعد الثالث — البعد المحتوائي (Content Dimension):

غير التحول الرقمي — بعمق — ماذا يُنتج وكيف يُنتج ولمن يُنتج وعلى أي منصة يُنشر. ويمكن رصد ثلاثة تحولات كبرى في بنية المحتوى الإعلامي:

التحول الأول — من الأحادية إلى التعددية الوسائطية: لم يعد المحتوى الإذاعي محصوراً في الصوت. الإذاعة الرقمية تُنتج اليوم مقاطع فيديو من داخل الاستوديو، وصورا مُرفقة بالمقاطع الصوتية، ونصوصاً مكتوبة تُلخص المحتوى، وإنفوغرافيا تُبسّط الأرقام والمعلومات، ومحتوى تفاعلياً يدعو الجمهور للمشاركة (استطلاعات رأي، أسئلة مفتوحة، تحديات). هذا التعدد الوسائطي يُغيّر هوية الإذاعة ذاتها: هل تبقى "مؤسسة سمعية" حين يُشكّل الفيديو نصف محتواها الرقمي؟

التحول الثاني — من الخطية إلى الاستهلاك حسب الطلب: في النموذج التقليدي، يسمع الجمهور ما تبثه الإذاعة في الوقت الذي تبثه — البث خطي ومتزامن ولا رجعة فيه. أما في البيئة الرقمية، فالمحتوى يُخزّن ويُتاح للاستهلاك في أي وقت: البودكاست يسمع حين يريد المستمع، والمقابلة المسجلة تعاد مشاهدتها متى شاء الجمهور، والأرشيف كله متاح بنقرة. هذا الانتقال من "البث الخطي" إلى "المحتوى حسب الطلب" يعيد تعريف مفهوم "البرمجة" الإذاعية ذاته[1].

التحول الثالث — من المنصة الواحدة إلى المنظومة المتعددة: تنوّعت قنوات التوزيع من الموجة الهرتزية الوحيدة إلى منظومة معقدة ومتشعبة: الموقع الإلكتروني، وتطبيق الهاتف المحمول، ومنصات البودكاست المتخصصة (Spotify, Apple Podcasts, Deezer)، وشبكات التواصل الاجتماعي (فيسبوك، يوتيوب، إنستغرام، تيك توك، إكس)، والمساعدات الصوتية الذكية (Amazon Alexa, Google Home). وكل منصة لها جمهورها الخاص وخوارزمياتها ومنطقها التحريري، مما يفرض على المؤسسة الإذاعية إنتاج محتوى مكيّف مع كل منصة بدل إعادة النشر الآلي للمحتوى ذاته عبر جميع القنوات — وهو ما يُعرف باستراتيجية "المحتوى المكيف" (Adaptive Content) أو "السرد عبر الوسائط" (Transmedia Storytelling)[2]

1Tiziano Bonini, The 'Second Age' of Podcasting: Reframing Podcasting as a New Digital Mass Medium, Quaderns del CAC, Vol. 18, No. 41, 2015, p. 23

2Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York, New York University Press, 2006, p. 95

البعد الرابع — البعد التنظيمي (Organizational Dimension):

يطال هذا البُعد الهياكل التنظيمية والإدارية والاستراتيجية والثقافية للمؤسسة الإعلامية. وهو — في تقديرنا — البعد الأكثر تأثيرا والأقل اهتماما في الأدبيات العربية التي تميل إلى التركيز على الأبعاد التقنية والمهنية على حساب البُعد التنظيمي. والحقيقة أن كثيراً من إخفاقات التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية العربية والإفريقية ترجع إلى أسباب تنظيمية وإدارية وثقافية أكثر مما ترجع إلى أسباب تقنية أو مالية.

يشمل البعد التنظيمي عدة مكوّنات متشابكة:

الهيكل التنظيمي: التحول الرقمي يتطلب إعادة هيكلة تُدمج البُعد الرقمي في صلب المؤسسة لا على هامشها. كثير من المؤسسات الإعلامية التقليدية — بما فيها إذاعات عربية — أنشأت "قسماً رقمياً" أو "خلية رقمية" منفصلة عن غرفة الأخبار الرئيسية، يعمل فيها عادةً موظفون شباب "يفهمون في الإنترنت" بينما يستمر الصحفيون "الحقيقيون" في العمل بالطريقة التقليدية. هذه الثنائية تُنتج مؤسسة بسرعتين ولغتين وعقليتين — وهي وصفة مضمونة للفشل.[1]

الاستراتيجية الرقمية: هل تملك المؤسسة رؤية واضحة لتحولها الرقمي؟ أم أن الحضور الرقمي يتم بشكل ارتجالي ورد فعلي؟ المؤسسات الإذاعية الرائدة عالمياً (مثل BBC وNPR الأمريكية وNRK النرويجية) وضعت استراتيجيات رقمية مكتوبة ومُعلنة، بأهداف قابلة للقياس ومؤشرات أداء واضحة وجداول زمنية محددة. غياب هذه الاستراتيجية يعني أن التحول الرقمي يسير بلا بوصلة.

القيادة والحوكمة: هل يدعم القادة (المدير العام، مدير البرامج، رؤساء التحرير) التحول الرقمي بالفعل أم بالخطاب فقط؟ الدعم الحقيقي يعني: تخصيص الموارد، والمشاركة الشخصية، والمساءلة، والقدوة. دراسات عدة أثبتت أن العامل الأول في نجاح التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية هو التزام القيادة العليا واقتناعها الحقيقي لا الشكلي.[2]

الثقافة المؤسسية: هل تشجع الثقافة السائدة في المؤسسة على الابتكار والتجريب وتقبّل الخطأ؟ أم تُكرّس الروتين والحذر والخوف من المخاطرة؟ التحول الرقمي يتطلب ثقافة "التجريب السريع والتعلم من الفشل" (Fail Fast, Learn Fast)، وهي ثقافة نادرة في المؤسسات العمومية البيروقراطية.

1Lucy Küng, Going Digital: A Roadmap for Organisational Transformation, Oxford, Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015, p. 54

2MIT Sloan Management Review & Deloitte, Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation, MIT Sloan Management Review, 2015, p. 5

التمويل: التحول الرقمي يتطلب استثمارات مستدامة (لا مجرد ميزانية مشروع لمرة واحدة) في المعدات، والبرمجيات والتكوين والمحتوى. والإذاعات العمومية في الدول النامية غالباً ما تُعاني من شحّ الميزانيات وغياب نماذج تمويل بديلة (الإعلان الرقمي، الاشتراكات، الشراكات).

5. التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية

يحتل قطاع الإعلام مكانة خاصة ومتميزة في خريطة التحول الرقمي العالمي، وذلك لسبب بنيوي عميق: **الإعلام هو في أصله وجوهره صناعة محتوى.** والمحتوى — بجميع أشكاله: نصوص وأصوات وصور وأفلام — هو أكثر المنتجات البشرية قابلية للرقمنة والمعالجة والنسخ والنقل عبر الشبكات الرقمية بتكلفة هامشية تقترب من الصفر. لذلك كان قطاع الإعلام من **أوائل** القطاعات التي اجتاحها الإعصار الرقمي وأشدّها تأثراً به. ما حدث للصحافة الورقية يُقدّم عبرة تاريخية بالغة الدلالة: ففي الولايات المتحدة وحدها، فقدت الصحف المطبوعة أكثر من 60% من إيراداتها الإعلانية بين عامي 2005 و2020، واختفت مئات الصحف المحلية، وتقلّص عدد الصحفيين العاملين بنسبة 47%.[1]

غير أن التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية ليس مساراً واحداً موحداً. إنه يأخذ أشكالاً متباينة ومسارات متعددة تبعاً لعدة عوامل بنيوية:

أولا — طبيعة الوسيط: الصحافة المكتوبة تأثرت بشكل أعنف وأسرع (لأن الإنترنت ينافسها مباشرة في وظيفة الإخبار النصي)، بينما التلفزيون واجه تحديات بث الفيديو عبر الإنترنت والمنصات (Netflix, YouTube)، أما الإذاعة — الوسيط الأقدم والأكثر مرونة — فقد أبدت قدرة على التكيف أعلى نسبياً، لكنها تواجه اليوم تحدياً متصاعداً مع انتشار البودكاست والمساعدات الصوتية الذكية.

ثانيا — طبيعة الملكية: المؤسسات الإعلامية الخاصة — خاصة في الاقتصادات الليبرالية — تميل إلى التحول أسرع بحكم الضغط التنافسي المباشر. أما المؤسسات العمومية فتتأثر بعوامل إضافية: الإرادة السياسية، والبيروقراطية الإدارية، وغموض نموذج التمويل، والتوتر بين مهمة الخدمة العامة ومتطلبات الحضور الرقمي التنافسي.

ثالثا — الموارد المتاحة: التفاوت في الموارد المالية والبشرية بين مؤسسة مثل BBC (بميزانية سنوية تتجاوز 5 مليارات جنيه إسترليني وآلاف الصحفيين) وإذاعة جهوية في بلد نامٍ (بميزانية محدودة وعشرات الموظفين) يُنتج بالضرورة مسارات تحوّل رقمي مختلفة جذرياً — لا يمكن قياسهما بالمعايير ذاتها.

1Robert Picard, The Economics and Financing of Media Companies, New York, Fordham University Press, Second Edition, 2011, p. 171

رابعا — البيئة التشريعية والسياسية: هل يُتيح الإطار القانوني حرية النشر الرقمي؟ هل يُنظّم المنافسة الرقمية بشكل عادل؟ هل تدعم السياسات العامة التحول الرقمي في قطاع الإعلام بحوافز وبرامج تكوين ومشاريع بنية تحتية؟

وقد اقترح غارسيا أفيليس وزملاؤه (García-Avilés et al.) نموذجاً تحليلياً مُفيداً يُصنّف مسارات التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية وفق أربعة مستويات متدرجة:

المستوى الأول — التواجد الرقمي (Digital Presence): وهو أدنى مستويات التحول، ويتمثل في إنشاء موقع إلكتروني وحسابات على شبكات التواصل الاجتماعي، مع إعادة نشر المحتوى التقليدي (النشرات الإخبارية، البرامج المسجلة) عبر هذه القنوات الرقمية دون تكييف يُذكر. الإذاعة في هذا المستوى تضع محتواها الإذاعي التقليدي "كما هو" على الإنترنت — وكأنها تلصق ملصقا إعلانيا على واجهة متجر رقمي دون أن تغير شيئا في المتجر نفسه. هذا المستوى منتشر على نطاق واسع في الإذاعات العمومية العربية والإفريقية.

المستوى الثاني — التكيف الجزئي (Partial Adaptation): تبدأ المؤسسة في إنتاج بعض المحتوى الأصلي المخصص للمنصات الرقمية (مقاطع فيديو قصيرة، استطلاعات رأي تفاعلية، منشورات مصوّرة) إلى جانب إعادة نشر المحتوى التقليدي. لكن البنية التنظيمية تظل تقليدية بالأساس، والقسم الرقمي — إن وُجد — يبقى هامشياً ومنفصلاً عن غرفة الأخبار الرئيسية. غالباً ما يكون فريقه صغيراً ومحدود الصلاحيات، ويُنظر إليه باعتباره "خدمة مساعدة" لا شريكا استراتيجيا.

المستوى الثالث — التكامل (Integration): في هذا المستوى، تندمج غرفة الأخبار التقليدية والرقمية في هيكل واحد يعمل وفق منطق "الرقمي أولا" (Digital First) أو "متعدد المنصات" (Multi-platform). ينتج الصحفيون محتوى لجميع المنصات (البث التقليدي + الموقع + التطبيق + شبكات التواصل) وفق استراتيجية تحريرية موحدة تراعي خصوصية كل منصة. يتطلب هذا المستوى تغييراً هيكلياً وثقافيا عميقا وتكوينا مكثفا للموارد البشرية.[1]

المستوى الرابع — التحول الكامل (Full Transformation): وهو المستوى الأكثر تقدماً، حيث تُعيد المؤسسة بناء نفسها بالكامل على أسس رقمية: البيانات تقود القرارات التحريرية، والذكاء الاصطناعي يُوظّف في التخصيص والتوصية والأتمتة، والجمهور يُعامل كشريك لا كمتلقٍ، ونماذج التمويل تتنوع

1 José Alberto García-Avilés et al., Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany: Models of Media Convergence, Journalism Practice, Vol. 3, No. 3, 2009, p. 299

(اشتراكات رقمية، إعلان موجّه، شراكات)، والابتكار يصبح ثقافة مؤسسية لا مشروعا ظرفيا. حققت هذه المرحلة إذاعات ومؤسسات إعلامية رائدة مثل BBC Sounds وNPR الأمريكية وNRK النرويجية.[1]

إن هذا النموذج التحليلي سيكون أداة مفيدة في الدراسة الميدانية لتحديد المستوى الذي بلغته الإذاعة الجزائرية في مسار تحوّلها الرقمي، وتشخيص الفجوة بين الواقع الحالي والمستوى المأمول.

ثانيا: أشكال الإعلام السمعي الرقمي وتصنيفاته

لا يُشكّل الإعلام السمعي الرقمي كتلة واحدة متجانسة، بل **منظومة متنوعة** من الأشكال والتنسيقات والمنصات — لكل منها خصائصه وجمهوره ومنطق إنتاجه ونموذج أعماله. والخلط بين هذه الأشكال يُضعف التحليل ويبسط ظاهرة بالغة التعقيد[2] يصنّف هذا العنصر الأشكال الرئيسية ويُحلّل خصائص كل منها وعلاقاته بالأشكال الأخرى.

1. البث الإذاعي عبر الإنترنت (Web Radio / Streaming Radio):

1.1 التعريف والأنماط:

البث الإذاعي عبر الإنترنت هو نقل المحتوى الصوتي الحي أو المسجّل عبر بروتوكولات الإنترنت إلى المستمع في الوقت الحقيقي. وهو أقرب أشكال الإعلام السمعي الرقمي إلى الإذاعة التقليدية — يحتفظ بمنطق "البث المستمر" (Flow) والبرمجة المُجدولة — لكنه يختلف عنها في وسيلة النقل وما يترتب على ذلك من إمكانات[3].

يمكن تمييز ثلاثة أنماط فرعية:

- **النمط الأول– البث المتزامن (Simulcasting)** المحطة التقليدية تبث إشارتها الهرتزية وتُعيد بثها في الوقت ذاته عبر الإنترنت. هذا النمط هو الأكثر شيوعاً وهو نقطة انطلاق معظم الإذاعات التقليدية في العالم الرقمي. يُوسّع نطاق الوصول الجغرافي لكنه لا يستثمر خصائص الوسيط الرقمي[4].

1José Alberto García-Avilés et al., Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany: Models of Media Convergence, Journalism Practice, Vol. 3, No. 3, 2009, p. 299

[2] Piñeiro-Otero & Pedrero-Esteban, op. cit., p. 4.

[3] Priestman, Chris, Web Radio: Radio Production for Internet Streaming, Oxford, Focal Press, 2002, p. 25.

[4] Cebrián-Herreros, op. cit., p. 47.

- **النمط الثاني– الإذاعة الرقمية الأصلية (Digital-native/Internet-only Radio)** محطات أُنشئت رقمياً ولا تمتلك ترددات هرتزية – تبث حصرياً عبر الإنترنت. هذه المحطات أكثر حرية في التجريب والتخصص لكنها تفتقر إلى البنية المؤسسية والمصداقية التي تمتلكها المحطات التقليدية العريقة. [1]
- **النمط الثالث– الراديو الشخصي/الخوارزمي (Personalized/Algorithmic Radio)** منصات تُولّد "محطة شخصية" لكل مستمع بناءً على تفضيلاته الموسيقية أو الموضوعية باستخدام خوارزميات التوصية. النموذج الرائد كان Pandora (2000) التي طوّرت "مشروع الجينوم الموسيقي" لتحليل 450 خاصية موسيقية واقتراح أغانٍ مشابهة لذوق المستمع.[2]

2.1 البث المباشر التفاعلي — تحوّل نوعي:

شهدت السنوات الأخيرة ظهور شكل متطور: **البث المباشر التفاعلي** (Interactive Live Streaming) عبر منصات التواصل الاجتماعي. هذا الشكل يختلف جوهرياً عن البث المتزامن التقليدي في ثلاثة أبعاد: **التفاعلية الفورية** (المستمعون يُعلّقون في الوقت الحقيقي والمذيع يتفاعل)؛ و**البُعد البصري** (البث يكون عادةً بالصوت والصورة مما يكسر الهوية السمعية الصرفة)؛ و**البيانات الفورية** (المذيع يرى عدد المشاهدين وتفاعلاتهم لحظيا) [3].

هذا الشكل يقع في منطقة وسطى بين الإذاعة والتلفزيون وشبكات التواصل، ويطرح أسئلة تصنيفية حادة: هل البرنامج الإذاعي المبثوث حياً عبر فيسبوك بالصوت والصورة مع تعليقات فورية — هل هو "إذاعة" أم "تلفزيون" أم "محتوى تواصلي"؟ الإجابة — في ضوء مفهوم "الترميز الثقافي" عند مانوفيتش — أنه كائن **هجين** لا ينتمي بالكامل لأي فئة تقليدية بل يُنتج فئة جديدة تتطلب مفاهيم جديدة. [4]

[1] Wall, Tim, "The Political Economy of Internet Music Radio", The Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media, Vol. 2, No. 1, 2004, p. 28.

[2] Prey, Robert, op. cit., p. 1090.

[3] Ribes, Xavier et al., "Radio mobility in the digital era: interactivity, participation and content share possibilities in Iberian broadcasters", Comunicação e Sociedade, Vol. 28, 2015, p. 297

[4] Manovich, op. cit., p. 46.

2. البودكاست — من التوزيع عند الطلب إلى وسيط مستقل:

1.2 إشكالية التعريف — ثنائية الشكل والوسيط:

يواجه تعريف البودكاست إشكالية مفاهيمية مثيرة: هل البودكاست **شكل توزيع** (Distribution Format) للمحتوى الإذاعي، أم هو **وسيط مستقل** (Autonomous Medium) له لغته الخاصة وجمالياته وجمهوره ونماذج أعماله المتميزة عن الراديو؟ طرح هذا السؤال بيري في دراسته المرجعية عام 2006 حين تساءل: "هل سيقتل الآيبود نجم الراديو؟" واستنتج أن البودكاست يمثل "شكلاً من أشكال الراديو" أكثر منه وسيطاً مستقلا. [1] لكنه عاد بعد عشر سنوات ليُراجع موقفه جذرياً مُقرّاً بأن البودكاست أصبح "جزءاً من المؤسسة" الإعلامية بحد ذاته. [2]

وفي مقاربة أحدث، اقترح بيري إطار **"التوترات الستة"** (Six-Tensions Framework) لفهم البودكاست وابتكاراته– وهي توترات بين: الراديو والبودكاست، والمحترف والهاوي، والمؤسسي والمستقل، والمجاني والمدفوع، والبث الحي والتسجيل المسبق، والصوت والوسائط المتعددة.[3]

الإجابة التاريخية أن البودكاست بدأ فعلاً كشكل توزيع (العصر الأول: 2004–2012) ثم تطوّر تدريجياً ليُصبح وسيطاً يمتلك سمات مستقلة (العصر الثاني: 2012–الآن). [4] هذه الازدواجية لا تزال قائمة اليوم: بودكاست الإذاعات التقليدية — الذي يُعيد تقطيع برامجها وإتاحتها عند الطلب — يعمل وفق منطق "شكل التوزيع"؛ بينما البودكاست الأصلي — المصمم من الأصل للاستماع عند الطلب بلغة سردية وجمالية خاصة — يعمل وفق منطق "الوسيط المستقل". [5]

وقد كشفت دراسة ألونسو–فرناندیث وآخرين أن البودكاستات المُعاد تقطيعها من البرامج الإذاعية تُشكّل نحو 65% من إجمالي البودكاستات في السوق الإسبانية، مقابل 35% للبودكاستات الأصلية. [6]

---

[1] Berry, Richard, "Will the iPod Kill the Radio Star? Profiling Podcasting as Radio", Convergence, Vol. 12, No. 2, 2006, p. 145.

[2] Berry, Richard, "Part of the Establishment: Reflecting on 10 Years of Podcasting as an Audio Medium", Convergence, Vol. 22, No. 6, 2016, p. 662.

[3] Berry, Richard, "What is a podcast? Considering innovations in podcasting through the six-tensions framework", Convergence, Vol. 28, No. 5, 2022, p. 1369.

[4] Bonini, op. cit., p. 23.

[5] Alonso-Fernández et al., op. cit., p. 4.

[6] Alonso-Fernández et al., op. cit., p. 7.

غير أن الاتجاه واضح نحو تزايد البودكاستات الأصلية وتطوّر لغتها السردية.

أنواع البودكاست وتصنيفاته:

يمكن تصنيف البودكاست وفق عدة معايير متقاطعة:

حسب المصدر:

- **بودكاست مؤسسي إذاعي (Radio On-demand Podcast)** محتوى أنتج أصلا للبث الإذاعي ثم أُتيح عند الطلب. [1]
- **بودكاست أصلي مؤسسي (Institutional Native Podcast)** محتوى أنتج خصيصا للبودكاست من قبل مؤسسات إعلامية أو منصات. [2]
- **بودكاست مستقل (Independent Podcast)** محتوى يُنتجه أفراد أو فرق صغيرة. [3]
- **بودكاست مؤسسي/تجاري (Branded/Corporate Podcast)** محتوى تُنتجه علامات تجارية أو مؤسسات غير إعلامية لأهداف تسويقية. [4]

حسب النوع:

- **بودكاست إخباري يومي (Daily News Podcast)** نموذجه الرائد "The Daily" لصحيفة New York Times الذي يستقطب أكثر من 4 ملايين مستمع يوميا. [5]
- **بودكاست سردي وثائقي (Narrative/Documentary Podcast)** يستثمر إمكانات اللغة الصوتية لبناء قصص مُعمّقة بجماليات سينمائية سمعية. [6]
- **بودكاست حواري (Conversational Podcast)** الشكل الأكثر شيوعاً — مُقدّم أو أكثر يتحاورون حول موضوعات متنوعة بأسلوب عفوي حميمي. [7]

---

[1] Alonso-Fernández et al., op. cit., p. 3.

[2] Moreno-Cazalla & Pedrero-Esteban, op. cit., p. 5.

[3] Markman, Kris, op. cit., p. 548.

[4] Amoedo-Casais, Avelino & Moreno-Moreno, Elsa, "The branded podcast as a new brand content strategy", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 3.

[5] Newman & Gallo, op. cit., p. 12.

[6] Lindgren, Mia, "Intimacy and Emotions in Podcast Journalism", Journalism Practice, Vol. 16, No. 8, 2022, p. 1693.

[7] Spinelli & Dann, op. cit., p. 67.

- **بودكاست خيالي/درامي (Fiction Podcast)** إنتاج درامي صوتي — وريث المسلسلات الإذاعية الكلاسيكية لكن بتقنيات إنتاج معاصرة. [1]

3.2 البودكاست بوصفه "مضاد الإذاعة":

تقدم الأدبيات الأكاديمية قراءة مثيرة للبودكاست بوصفه — في بعض تجلياته — **نقيضا بنيويا للإذاعة:** حيث الإذاعة فورية، البودكاست مُتأنٍّ ومعد بعناية؛ وحيث الإذاعة تبث للجميع، البودكاست يُخاطب مجتمعات متخصصة. [2] (Niche Communities). لكن هذا لا يعني أن البودكاست يلغي الإذاعة بل يكملها ويعيد تعريف مكانتها: الإذاعة الحية تتفوق في المرافقة اليومية والفورية الإخبارية؛ والبودكاست يتفوق في العمق السردي والتخصص الموضوعي. [3]

3. الأشكال الحديثة للإعلام السمعي الرقمي:

1.3 المساعدات الصوتية الذكية (Smart Voice Assistants):

المساعدات الصوتية –أليكسا وسيري وغوغل أسيستنت –أصبحت بوابة جديدة للمحتوى السمعي. هذا التحوّل يُعيد الصوت إلى مركز التفاعل بين الإنسان والآلة– وهو ما يسميه البعض "الواجهة الصوتية" (Voice User Interface – VUI) [4]. ويطرح هذا تحديات جديدة على منتجي المحتوى السمعي، حيث أصبح الصحفي أو القائم بالاتصال في المؤسسة الإذاعية يعتمد على هذه المحركات والتطبيقات بغرض القيام بمهامه التحريرية وكذا التسجيلات الصوتية بهدف تحسين المحتوى الخاص به.

2.3 الصوت الاجتماعي (Social Audio):

ظهر خلال جائحة كوفيد–19 شكل جديد يعرف بـ"الصوت الاجتماعي": منصات تتيح محادثات صوتية حية بين مجموعات من المستخدمين. أبرزها Clubhouse (2020) وTwitter Spaces (2021). هذا الشكل يقع في منطقة وسطى بين الإذاعة الحية والمحادثة الاجتماعية — ويعكس الاتجاه نحو **دمقرطة** الإنتاج الصوتي. [5]

---

[1] Piñeiro-Otero & Pedrero-Esteban, op. cit., p. 6.

[2] Cwynar, Christopher, op. cit., p. 192.

[3] Berry, Richard, 2016, op. cit., p. 665.

[4] Hoy, Matthew B., "Alexa, Siri, Cortana, and More: An Introduction to Voice Assistants", Medical Reference Services Quarterly, Vol. 37, No. 1, 2018, p. 82.

[5] Abidin, Crystal & Kaye, D. Bondy Valdovinos, "Audio Is Everywhere: The Rise of Social Audio, Voice Tech, and Sonic Media", International Journal of Communication, Vol. 16, 2022, p. 1053.

4. المقال الصوتي والصحافة السمعية الرقمية:

ظاهرة متنامية في الصحف الكبرى: تحويل المقالات المكتوبة إلى نسخ صوتية — إما بأصوات بشرية أو بأصوات اصطناعية. صحف مثل The Guardian وThe Washington Post وEl País أطلقت أقساماً صوتية متكاملة. [1] هذا التحوّل يمثل دخول مؤسسات **غير إذاعية** إلى فضاء المحتوى السمعي — مما يوسع المنافسة أمام الإذاعات التقليدية.

ثالثا: التحديات البنيوية للتحول الرقمي في الإذاعة

إذا كان العنصران السابقان قد بسطا المفهوم والأشكال، فإن هذا العنصر ينتقل إلى سؤال أكثر واقعية: **ما العقبات والتحديات التي تواجه المؤسسات الإذاعية في مسار تحوّلها الرقمي؟** هذا السؤال ضروري لأن الفجوة بين الإمكانات النظرية والممارسة الفعلية — التي أشرنا إليها في سياق نقد الحتمية التقنية — هي فجوة حقيقية ومؤثرة. [2]

1. التحديات المهنية والكفاياتية:

1.1 فجوة الكفايات الرقمية (Digital Skills Gap):

أبرز التحديات هو فجوة الكفايات: المهارات التي يتطلبها العمل الإذاعي الرقمي تختلف — كماً ونوعاً — عن المهارات التقليدية. الصحفي الإذاعي التقليدي كان يحتاج إلى إتقان الكتابة للأذن والأداء الصوتي والتحرير الإخباري — وهي مهارات "أحادية الوسيط" (Mono-media Skills). أما الصحفي الإذاعي الرقمي فيحتاج — إضافة إلى ذلك — إلى مهارات "عابرة للوسائط" (Trans-media Skills): تحرير الفيديو وتصميم المحتوى البصري وإدارة شبكات التواصل وتحليل البيانات. [3]

هذا التوسع ينتج "**معضلة الصحفي الشامل**" **(Multiskilled Journalist Dilemma)**: هل نُطالب كل صحفي بإتقان كل المهارات (مطلب غير واقعي)، أم نُنشئ فِرقاً متخصصة (مطلب يتطلب موارد إضافية)؟ [4] في الممارسة، تبنّت معظم الإذاعات نموذجا هجينا: مستوى أساسي من الكفايات الرقمية

[1] Martínez-Costa & Lus-Gárate, op. cit., p. 5.

[2] Küng, op. cit., p. 35.

[3] Deuze, Mark, "What is Journalism? Professional Identity and Ideology of Journalists Reconsidered", Journalism, Vol. 6, No. 4, 2005, p. 451.

[4] Singer, Jane et al., Participatory Journalism: Guarding Open Gates at Online Newspapers, Chichester, Wiley-Blackwell, 2011, p. 154.

مطلوب من الجميع مع تخصص بعض الأفراد في المهام الأكثر تقنية.

وقد رصد مشروع تصنيف البودكاست (Podcast Taxonomy)**65 دورا وظيفيا** متمايزا في صناعة البودكاست، موزعة على 11 فئة [1]. هذا الرقم يكشف عن التعقيد المهني الهائل لصناعة الصوت الرقمي مقارنة بالإنتاج الإذاعي التقليدي الذي كان يقتصر على أدوار محدودة.

2.1 مقاومة التغيير والثقافة المؤسسية:

التحدي الثاني هو **المقاومة الثقافية للتغيير**، التحول الرقمي لا يغير الأدوات فحسب بل يغير **الثقافة المهنية** ذاتها: مفهوم "الخبر الجيد" يتغير، و"الجمهور" يتغير، و"النجاح" يتغير [2]. كل هذه التغييرات تهدد **الهوية المهنية** للصحفي الإذاعي التقليدي — وهذا ما يُفسر المقاومة. وقد وصف شاين (Schein) هذه الظاهرة بـ"قلق التعلّم" (Learning Anxiety) — الخوف من فقدان الكفاءة والمكانة حين تتغيّر قواعد اللعبة. [3]

إعادة تعريف الأدوار المهنية:

التحول الرقمي يعيد تعريف الأدوار المهنية ويُنشئ أدواراً جديدة: مدير المحتوى الرقمي، ومدير المجتمع الرقمي، ومُحسّن محركات البحث، ومحلل البيانات. هذه الأدوار تتطلب كفايات غير تقليدية. [4]

السؤال التنظيمي: هل تنشأ هذه الأدوار في قسم رقمي مُنفصل أم تُدمج في غرفة التحرير أم تتبنى صيغة وسطى؟ وقد كشفت التجارب في الإذاعات الإسبانية أن معظم المحطات تبنت **نموذج التنسيق المختلط**.[5]

[1] Piñeiro-Otero & Pedrero-Esteban, op. cit., p. 5.

[2] Westerman, George et al., Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Boston, Harvard Business Review Press, 2014, p. 148.

[3] Schein, Edgar, Organizational Culture and Leadership, San Francisco, Jossey-Bass, Fifth Edition, 2017, p. 321.

[4] García-Avilés, José Alberto et al., "Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany: Models of Media Convergence", Journalism Practice, Vol. 3, No. 3, 2009, p. 290.

[5] Alonso-Fernández et al., op. cit., p. 9.

2. التحديات الاقتصادية ونماذج الأعمال:

1.2 أزمة النموذج الاقتصادي التقليدي:

النموذج الاقتصادي التقليدي للإذاعة — القائم أساساً على الإعلان الإذاعي وعائدات البث — يتعرض لضغوط متزايدة. الإعلان الرقمي يتجه بشكل متسارع نحو المنصات الكبرى (Google, Meta, Amazon) التي تمتلك بيانات مستخدمين أكثر دقة وأدوات استهداف أكثر فعالية مما تمتلكه أي محطة إذاعية. وقد وصف بيكار (Picard) هذه الظاهرة بـ"الهجرة الإعلانية" (Advertising Migration): انتقال الإنفاق الإعلاني من الوسائط التقليدية إلى المنصات الرقمية بشكل متسارع ومتواصل [1]. والإذاعة — وإن كانت أقل تضررا من الصحافة المطبوعة — ليست بمنأى عن هذه الهجرة: حصتها من سوق الإعلان الإجمالي تتآكل سنويا لصالح الإعلان الرقمي الذي أصبح يستحوذ على أكثر من 65% من الإنفاق الإعلاني العالمي. [2]

والمفارقة أن الإعلان الرقمي الصوتي– أي الإعلان في البودكاست ومنصات الصوت المتدفق– ينمو بمعدلات مرتفعة جداً: تجاوزت عائدات إعلانات البودكاست في الولايات المتحدة وحدها 1.9 مليار دولار عام 2022 بنمو سنوي يُقدّر بـ26% [3]. لكن الحصة الأكبر من هذه العائدات لا تذهب إلى الإذاعات التقليدية بل إلى المنصات الرقمية الكبرى (Spotify, Apple, Amazon) وإلى منتجي البودكاست المستقلين — مما يعني أن الإذاعة التقليدية تخسر من جهتين: تخسر حصتها من الإعلان التقليدي، ولا تربح إلا حصة محدودة من الإعلان الرقمي الصوتي الجديد.

2.2 نماذج الأعمال البديلة — البحث عن استدامة اقتصادية:

في مواجهة هذا الضغط الاقتصادي، تسعى المؤسسات الإذاعية إلى تطوير نماذج أعمال بديلة أو تكميلية. يمكن تصنيف هذه النماذج في خمس فئات رئيسية:

- **النموذج الأول — الاشتراك المدفوع (Subscription/Paywall)** تقديم محتوى صوتي حصري (بودكاستات أصلية، أرشيفات، محتوى بلا إعلانات) مقابل اشتراك شهري أو سنوي. أبرز الأمثلة: BBC Sounds التي تقدم محتوى حصريا ضمن منظومة BBC، و Apple Podcasts

[1] Picard, Robert G., "Shifts in Newspaper Advertising Expenditures and Their Implications for the Future of Newspapers", Journalism Studies, Vol. 9, No. 5, 2008, p. 707.

[2] Zenith Media, Advertising Expenditure Forecasts, December 2023, p. 4.

[3] IAB/PwC, U.S. Podcast Advertising Revenue Study: Full-Year 2022 Results, 2023, p. 5.

Subscriptions (أطلقت في 2021)، ونظام Spotify Premium. لكن هذا النموذج يواجه تحديا جوهريا: المستمع اعتاد تاريخياً على مجانية الراديو — إقناعه بالدفع يتطلب محتوى يتجاوز ما يجده مجانا. [1]

- **النموذج الثاني — التبرعات وتمويل المجتمع (Crowdfunding/Listener Support)** النموذج الذي أسسته الإذاعة العامة الأمريكية (NPR) منذ عقود ثم تبناه كثير من منتجي البودكاست المستقلين عبر منصات مثل Patreon وSteady. هذا النموذج يعتمد على ولاء المجتمع وعمق ارتباطه بالمحتوى — وهو ما يفسر نجاحه في البودكاستات المتخصصة ذات المجتمعات الملتزمة وفشله النسبي في المحتوى العام. [2]
- **النموذج الثالث — تنويع مصادر الإيرادات (Revenue Diversification)** الإذاعات الذكية لا تعتمد على مصدر واحد بل تُنوّع: إعلانات تقليدية + إعلانات رقمية + رعايات + فعاليات حية (Live Events) + تجارة إلكترونية + تراخيص محتوى + استشارات إنتاج صوتي. هذا النموذج يتطلب عقلية "المقاولة الإعلامية" (Media Entrepreneurship) لا عقلية "البثّ التقليدي" [3].
- **النموذج الرابع — التمويل العام (Public Funding)** النموذج الأوروبي التقليدي — تمويل الإذاعة العامة من الضريبة أو رسم الإعلام السمعي–البصري. هذا النموذج يحمي الإذاعة من ضغط السوق لكنه يقيدها بيروقراطياً ويجعلها عرضة للتقلبات السياسية. في السياق الجزائري، تعتمد الإذاعة الوطنية على التمويل العام بشكل شبه كامل — مما يوفر استقرارا ماليا نسبيا لكنه يقلص الحافز للابتكار الاقتصادي ويُعقّد عملية التحول الرقمي التي تتطلب استثمارات ضخمة ومرونة في التصرف المالي [4].

---

[1] Villi, Mikko & Picard, Robert G., "Transformation and Innovation of Media Business Models", in: Deuze, Mark & Prenger, Mirjam (eds.), Making Media: Production, Practices, and Professions, Amsterdam, Amsterdam University Press, 2019, p. 130.

[2] Bonini, Tiziano, "The 'Second Age' of Podcasting: Reframing Podcasting as a New Digital Mass Medium", Quaderns del CAC, Vol. 18, No. 41, 2015, p. 27.

[3] Moreno-Cazalla, Lourdes & Pedrero-Esteban, Luis Miguel, "Podcast production and marketing strategies on the main platforms in Europe, North America, and Latin America", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 9.

[4] بن عيسى، عبد القادر، "الإذاعة الجزائرية بين الواقع والتحديات الرقمية"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 14، 2021، ص 53.

- **النموذج الخامس — البيانات كمصدر إيرادات (Data Monetization)** الإذاعة الرقمية تنتج بيانات ضخمة عن سلوك المستمعين — بيانات يمكن تحويلها إلى قيمة اقتصادية عبر التسويق المستهدف والتوصية الشخصية والشراكات مع المعلنين. لكن هذا النموذج يثير إشكاليات أخلاقية وقانونية حول الخصوصية وحماية البيانات –خاصة في ظل تشريعات مثل GDPR الأوروبي [1].

3.2 معضلة الإذاعة العامة — بين الخدمة العامة ومنطق السوق الرقمي:

تواجه الإذاعات العامة (Public Service Broadcasters) — وهي النموذج السائد في أوروبا والجزائر — معضلة خاصة في التحول الرقمي: كيف تُحافظ على رسالتها في الخدمة العامة (التعدد، والشمول، والجودة، والاستقلالية) وهي تتنافس في بيئة رقمية محكومة بمنطق السوق والخوارزميات والتخصيص والبيانات؟ [2].

وقد رصدت دراسة حديثة حول الإذاعات العامة الإسبانية أن هذه المؤسسات تسعى — بدرجات متفاوتة — إلى دمج اثني عشر بُعداً من أبعاد الخدمة العامة في استراتيجياتها الرقمية: الشمولية، والجودة، والاستقلالية، والتنوع، والمسؤولية، والابتكار، والالتزام الاجتماعي، والمشاركة المدنية، والتثقيف الإعلامي، والتماسك الترابي، والعدالة الاجتماعية، والتعاون. لكن النتائج كشفت عن فجوة بين الخطاب والممارسة — فالتحول الرقمي يتقدم بسرعات مختلفة وبدرجات متفاوتة من الالتزام بقيم الخدمة العامة.

3. التحديات التقنية والبنية التحتية:

1.3 البنية التحتية الرقمية — شرط ضروري لا كافٍ:

التحول الرقمي في الإذاعة يتطلب بنية تحتية تقنية متعددة المستويات: خوادم بث (Streaming Servers) قادرة على التعامل مع آلاف أو ملايين الاتصالات المتزامنة؛ وشبكة توزيع محتوى (Content Delivery Network - CDN) تضمن سرعة الوصول واستقرار التدفق؛ ونظام إدارة محتوى (Content Management System - CMS) مُصمّم للمحتوى الصوتي الرقمي؛ وتطبيقات هاتفية (Mobile Apps) مُحدّثة ومستقرة؛ وأنظمة تحليل بيانات (Analytics Systems) تُتيح فهم سلوك الجمهور الرقمي.

[1] Napoli, Philip M., Audience Evolution: New Technologies and the Transformation of Media Audiences, New York, Columbia University Press, 2011, p. 98.

[2] Moe, Hallvard, "Defining Public Service Beyond Broadcasting: The Legitimacy of Different Approaches", International Journal of Cultural Policy, Vol. 17, No. 1, 2011, p. 55.

وكل هذه العناصر تتطلب استثماراً مالياً كبيراً وصيانة تقنية مستمرة وكفاءات متخصصة [1].

وفي السياقات التي تعاني من ضعف البنية التحتية للإنترنت — كما هو الحال في كثير من الدول النامية ومنها الجزائر — يضاف تحد إضافي: جودة الاتصال لدى المستمع. لا فائدة من بنية تحتية متقدمة لدى الإذاعة إذا كان المستمع لا يمتلك اتصالا بالإنترنت بسرعة كافية لاستقبال البث المتدفق بجودة مقبولة. هذه "الفجوة الرقمية" (Digital Divide) — بين من يمتلك اتصالاً سريعاً ومن لا يمتلكه — تُعيد إنتاج التفاوتات الاجتماعية والجغرافية في الوصول إلى المحتوى الإعلامي [2].

2.3 معضلة الاعتماد على المنصات (Platform Dependency Dilemma):

من أخطر التحديات التقنية–الاستراتيجية التي تواجه الإذاعات في التحول الرقمي: الاعتماد المتزايد على منصات لا تمتلكها ولا تتحكم فيها. الإذاعة تنشر محتواها على يوتيوب وفيسبوك وسبوتيفاي وأبل بودكاست — وهي منصات خاضعة لخوارزميات وسياسات تتغيّر باستمرار دون أي تشاور مع الناشرين. تغيير بسيط في خوارزمية التوصية يمكن أن يُخفض وصول محتوى الإذاعة إلى جمهورها بنسب كبيرة بين ليلة وضحاها. وقد وصف فان دايك وبويل (Van Dijck & Poell) هذه الظاهرة بـ"المنصاتية" (Platformization) — أي خضوع إنتاج المحتوى الإعلامي وتوزيعه واستهلاكه لمنطق المنصات الرقمية الكبرى وقواعدها [3].

هذا يضع الإذاعات أمام معادلة صعبة: التواجد على المنصات ضروري للوصول إلى الجمهور حيث هو، لكنه خطير لأنه يُفقد الإذاعة السيطرة على علاقتها بجمهورها ويجعلها رهينة لقرارات شركات تقنية لا تُراعي بالضرورة مصالح الإعلام العام. الحل الاستراتيجي الذي تتبنّاه الإذاعات الأكثر تقدماً هو الاستراتيجية المزدوجة: التواجد على المنصات الخارجية للوصول والاكتشاف، مع الاستثمار في منصات خاصة (تطبيق، موقع) لبناء علاقة مباشرة مع الجمهور وامتلاك البيانات. نموذج BBC Sounds هو الأبرز عالمياً في هذا المسار: تطبيق خاص ببي بي سي يجمع كل محتواها الصوتي (إذاعة حية + بودكاست + موسيقى)

[1] Küng, Lucy, Going Digital: A Roadmap for Organisational Transformation, Oxford, Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015, p. 41.

[2] van Dijk, Jan, The Digital Divide, Cambridge, Polity Press, 2020, p. 35.

[3] Van Dijck, José & Poell, Thomas & de Waal, Martijn, The Platform Society: Public Values in a Connective World, Oxford, Oxford University Press, 2018, p. 12.

في منصة واحدة تمتلكها المؤسسة وتتحكم في تجربة المستخدم فيها وتجمع بياناته مباشرة [1].

3.3 التحدي الأمني– حماية المحتوى والبيانات:

التحول الرقمي يعرض المؤسسة الإذاعية لمخاطر أمنية لم تكن موجودة في العصر التناظري: اختراق الأنظمة، وسرقة المحتوى، وتسريب بيانات المستخدمين، وهجمات حجب الخدمة (DDoS) التي يمكن أن تُوقف البث الرقمي بالكامل. هذه المخاطر تتطلب استثماراً في الأمن السيبراني (Cybersecurity) وبناء بروتوكولات حماية وتكوين الكوادر البشرية على ممارسات الأمن الرقمي [2].

4. التحديات التنظيمية والتشريعية:

1.4 الهيكل التنظيمي — من البنية الهرمية إلى البنية الشبكية:

التحول الرقمي يفرض إعادة هيكلة تنظيمية عميقة على المؤسسة الإذاعية. الهيكل التقليدي — الهرمي والوظيفي (قسم الأخبار، قسم البرامج، قسم التقنية...) — صمم لإنتاج **بثّ خطي أحادي المنصة.** أما الإنتاج الرقمي — المتعدد المنصات والأشكال والتوقيتات — فيتطلب هيكلاً أكثر مرونة وتشابكاً: فِرق متعددة الاختصاصات (Cross-functional Teams) تجمع الصحفي والتقني والمصمم ومدير المجتمع الرقمي ومحلل البيانات في وحدة عمل واحدة؛ وسلاسل قرار أقصر تتيح سرعة الاستجابة؛ وثقافة تجريبية تقبل المخاطرة المحسوبة [3].

وقد ميز ديل (Diehl) ثلاثة نماذج لإعادة الهيكلة التنظيمية في المؤسسات الإعلامية المتحولة رقميا[4]:

- **نموذج الجزيرة المنفصلة (Isolated Island)** إنشاء قسم رقمي منفصل عن غرفة التحرير التقليدية — يعمل بمنطقه الخاص وبكوادره الخاصة. ميزته: السرعة والمرونة. عيبه: الانفصال عن المحتوى الصحفي الأساسي وازدواجية الجهود.
- **نموذج الدمج الكامل :(Full Integration)** دمج الرقمي والتقليدي في غرفة تحرير واحدة يعمل

[1] Elnahla, Nael, "Podcast Services as a Revival Tool for BBC Radio Content", The Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media, Vol. 18, No. 2, 2020, p. 175.

[2] Westerman, George et al., Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Boston, Harvard Business Review Press, 2014, p. 183.

[3] García-Avilés, José Alberto et al., "Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany: Models of Media Convergence", Journalism Practice, Vol. 3, No. 3, 2009, p. 299.

[4] Dailey, Larry et al., "The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms", Atlantic Journal of Communication, Vol. 13, No. 3, 2005, p. 153.

فيها الجميع على كل المنصات. ميزته: التكامل وعدم الازدواجية. عيبه: الحمل الزائد على الصحفيين والتوتر بين الثقافتين المهنيتين.

- **نموذج التنسيق المختلط (Coordinated Hybrid)** وحدات متخصصة (تقليدية ورقمية) تعمل بتنسيق وثيق عبر آليات تنسيق مُحددة (اجتماعات مشتركة، فرق مشاريع مؤقتة، أنظمة إدارة محتوى مشتركة). هذا النموذج هو الأكثر شيوعا في المؤسسات المتقدمة [1].

2.4 الإطار التشريعي والتنظيمي — التأخر عن الواقع:

تُشكّل البيئة التشريعية والتنظيمية تحديا بنيويا مضافا — خاصة في السياقات التي لم تُحدّث تشريعاتها الإعلامية لمواكبة الواقع الرقمي. في الجزائر — وفي كثير من الدول العربية — لا تزال التشريعات المنظمة للنشاط الإذاعي مبنية أساساً على منطق **البث الهرتزي:** التراخيص مرتبطة بالترددات، والرقابة مصممة للبث الخطي الحي، ومفهوم "المحطة الإذاعية" قانونياً يرتبط بحيازة تردد هرتزي. هذا الإطار لا يستوعب ظواهر رقمية مثل: البودكاست (هل يحتاج ترخيصا؟)، والإذاعة عبر الإنترنت فقط (هل هي "إذاعة" قانونيا؟)، والبث المباشر عبر شبكات التواصل (ما وضعه القانوني؟) [2].

هذا التأخر التشريعي ينتج فراغا قانونيا: الممارسات الرقمية تتقدم بسرعة بينما الإطار القانوني يبقى متخلفا — مما ينشئ حالة من عدم اليقين القانوني تثبط الابتكار وتشجع التحفظ.

رابعا: التجارب المقارنة — العالمية والعربية والمغاربية

بعد التأسيس المفاهيمي وتصنيف الأشكال وتشخيص التحديات، يستكمل هذا العنصر الأخير البناء بالبُعد **التجريبي المقارن:** كيف تعاملت المؤسسات الإذاعية الرائدة — في سياقات مختلفة — مع التحول الرقمي؟ ما الاستراتيجيات التي تبنّتها وما النتائج التي حققتها وما الدروس التي يمكن استخلاصها للسياق الجزائري؟ المقارنة ليست لنقل النماذج حرفياً — فكل سياق له خصوصياته — بل لاستخلاص الأنماط والمبادئ العامة التي تتجاوز السياقات الفردية، وفق ما يُقرّره مبدأ "التوسط السياقي" الذي تبنّيناه في إطارنا النظري.

---

[1] Alonso-Fernández, Clara et al., "Radio does not die on the air: Podcasting and on-demand broadcast strategies among speech-based radio stations", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 10.

[2] بوجمعة، عبد المجيد، "الإطار القانوني للإعلام السمعي–البصري في الجزائر في ظل التحول الرقمي"، المجلة الجزائرية للاتصال، جامعة الجزائر 3، العدد 28، 2022، ص 89.

1. التجارب العالمية الرائدة:

1.1 بي بي سي (BBC) — من مؤسسة بثّ إلى منظومة صوتية رقمية:

تمثل تجربة هيئة الإذاعة البريطانية (BBC) أكثر تجارب التحول الرقمي الإذاعي طموحا وشمولا على المستوى العالمي. المحطة المحورية في هذا التحول كانت إطلاق تطبيق **BBC Sounds** عام 2018 ليحل محل التطبيق السابق iPlayer Radio. هذا التطبيق لم يكن مجرد تحديث تقني، بل تجسيداً لرؤية استراتيجية جديدة: تحول بي بي سي من "محطة إذاعية تبث عبر الإنترنت أيضاً" إلى "منظومة صوتية رقمية متكاملة" يكون التطبيق واجهتها الأساسية [1].

يجمع BBC Sounds في تطبيق واحد: البث الحي لجميع محطات بي بي سي الإذاعية، والبودكاستات الأصلية الحصرية، والبرامج عند الطلب (On-demand)، وقوائم تشغيل موسيقية مخصصة. والعنصر الحاسم هو **التخصيص الخوارزمي:** التطبيق يتعلّم من سلوك المستمع ويُقدّم توصيات مُخصّصة — وهو ما يتيح لبي بي سي التنافس مع منطق المنصات التجارية (Spotify, Apple) مع الحفاظ على قيم الخدمة العامة [2].

الدروس المستفادة من تجربة بي بي سي:

- **المنصة المملوكة أولا (Owned Platform First)** الاستثمار في منصة خاصة تمتلكها المؤسسة هو شرط استراتيجي للتحكم في العلاقة مع الجمهور وامتلاك البيانات.
- **التكامل لا التجزئة:** جمع كل المحتوى الصوتي (حي ومسجل وموصى به) في تطبيق واحد بدل تشتيته عبر منصات متعددة.
- **الاستثمار في المحتوى الأصلي:** إنتاج بودكاستات حصرية عالية الجودة لا تتوفر إلا على المنصة الخاصة — مما يُحفّز المستمع على تحميل التطبيق واستخدامه.

2.1 الإذاعة العامة الأمريكية (NPR) — البودكاست كقاطرة للتحول:

مثّلت الإذاعة الوطنية العامة الأمريكية (NPR) حالة مختلفة: مؤسسة عامة لا تمتلك موارد بي بي سي الضخمة لكنها نجحت في التحول الرقمي عبر استراتيجية ذكية محورها البودكاست. أدركت NPR

[1] Elnahla, Nael, "Podcast Services as a Revival Tool for BBC Radio Content", The Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media, Vol. 18, No. 2, 2020, p. 177.

[2] Michalis, Maria, "BBC, Platform Strategy and Public Service: From 'Content for All' to 'Strategy of Reach'", in: Van den Bulck, Hilde et al. (eds.), Public Service Media in the Networked Society, Gothenburg, Nordicom, 2020, p. 77.

مبكراً أن نقاط قوتها — الصحافة العميقة والسرد القصصي والمصداقية — تتناسب تماماً مع ما يبحث عنه جمهور البودكاست. فاستثمرت في إنتاج بودكاستات أصلية عالية الجودة أصبحت من الأكثر استماعاً في الولايات المتحدة والعالم [1].

النموذج الاقتصادي لـNPR يجمع بين التمويل العام وتبرعات المستمعين والرعايات (Sponsorships) والإعلانات في البودكاست. ونجاحها في البودكاست أعاد تنشيط علامتها التجارية واستقطب جمهوراً أصغر سناً كان يبتعد عن الإذاعة التقليدية. الدرس الأبرز: التحول الرقمي لا يعني بالضرورة التخلي عن الهوية المؤسسية، بل قد يعني تجديدها وتوسيع نطاقها [2].

3.1 الإذاعات الإسبانية — نموذج التحول المدرج:

تقدم الإذاعات الإسبانية الكبرى (SER, COPE, Onda Cero, RNE) نموذجاً مثيراً للتحول المُدرّج في سياق أوروبي متوسطي أقرب — ثقافياً واقتصادياً — إلى السياقات المتوسطية والعربية من النموذج الأنغلوساكسوني. وقد وثّقت دراسة ألونسو–فرناندیث وآخرين (2022) استراتيجيات هذه الإذاعات بالتفصيل، وكشفت عن عدة أنماط [3]:

- **غلبة بودكاست "إعادة التقطيع" (Radio On-demand)** 65% من البودكاستات المُقدّمة هي إعادة تقطيع لبرامج إذاعية مبثوثة — أي أن البودكاست لا يزال يُستخدم أساساً كأداة توزيع لا كوسيط مستقل. هذا يعكس مرحلة انتقالية لم تكتمل بعد.
- **المعالجة اليومية المنهجية:** البرامج الصباحية الإخبارية تُقطّع يومياً إلى مقاطع بودكاست مُصنّفة حسب الموضوع — مما يُتيح للمستمع الوصول المباشر إلى المقطع الذي يُهمّه دون الاستماع إلى البرنامج كاملاً.
- **الفجوة بين الإذاعات الكبرى والصغرى:** الإذاعات الكبرى تملك موارد بشرية ومالية تُمكّنها من الاستثمار في فرق رقمية متخصصة — بينما الإذاعات الصغرى والمحلية تكاد تكون غائبة عن المشهد الرقمي.

[1] Berry, Richard, "Part of the Establishment: Reflecting on 10 Years of Podcasting as an Audio Medium", Convergence, Vol. 22, No. 6, 2016, p. 665.

[2] Newman, Nic & Gallo, Nathan, "News Podcasts and the Opportunities for Publishers", Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford, 2019, p. 15.

[3] Alonso-Fernández et al., op. cit., pp. 4-11.

2. التجارب العربية:

1.2 السياق العربي العام — تحوّل متفاوت ومتأخر:

يتسم المشهد الإذاعي الرقمي العربي بعدة سمات عامة: تفاوت حاد بين دول الخليج (الأكثر تقدماً رقمياً) ودول المغرب والمشرق (الأكثر تأخراً)؛ وغلبة التحول "الشكلي" على التحول "العميق" — أي إنشاء مواقع وحسابات على شبكات التواصل دون تغيير جوهري في المنطق الإنتاجي والتحريري؛ وضعف إنتاج المحتوى الصوتي الرقمي الأصلي (البودكاست العربي الأصلي لا يزال في مراحله الأولى مقارنة بالأسواق الأنغلوساكسونية) [1].

مع ذلك، ثمة مؤشرات إيجابية: ظهور منصات بودكاست عربية (أبرزها "ثمانية" في السعودية و"كيرنينج كلتشرز" في الإمارات)؛ وتزايد عدد البودكاستات العربية المستقلة خاصة في مجالات ريادة الأعمال والتقنية والتطوير الذاتي؛ ودخول بعض المؤسسات الإعلامية التقليدية إلى عالم البودكاست (الجزيرة بودكاست، بودكاست العربية، سكاي نيوز عربية بودكاست).

2.2 تجربة الإمارات والسعودية — الريادة الخليجية:

تتصدر دول الخليج –وخاصة الإمارات والسعودية– المشهد الإذاعي الرقمي العربي بفضل عدة عوامل: بنية تحتية رقمية متقدمة (معدلات انتشار إنترنت تتجاوز 99%)؛ وقوة شرائية عالية تجعل الأجهزة الذكية والسماعات اللاسلكية في متناول الأغلبية؛ وسياسات حكومية تدعم التحول الرقمي في كل القطاعات. وقد برزت منصة "ثمانية" السعودية كنموذج رائد في إنتاج محتوى بودكاست عربي أصلي عالي الجودة– ببودكاستات مثل "فنجان"و"سقراط" التي حققت ملايين الاستماعات وأسست ثقافة بودكاست عربية جديدة [2]

3.2 التجربة المغاربية — تونس والمغرب:

يستكمل هذا الجزء البناء المقارن بالانتقال من الدائرة العربية العامة إلى الدائرة الأضيق والأكثر دلالة بالنسبة لموضوعنا: الفضاء المغاربي. اختيار تونس والمغرب — دون غيرهما من دول المغرب العربي — ليس اعتباطياً، بل يستند إلى ثلاثة مُسوّغات منهجية: التقارب السياقي (إرث استعماري فرنسي مشترك، بنية

---

[1] عبد الرحمن، هبة، "البودكاست العربي: واقع وتحديات المحتوى الصوتي الرقمي في العالم العربي"، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، العدد 37، 2022، ص 112.

[2] المعيقل، سارة، "صناعة البودكاست في المملكة العربية السعودية: دراسة استكشافية"، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد 21، العدد 2، 2022، ص 345.

إعلام عمومي متشابهة، ثنائية لغوية عربية–فرنسية)؛ والتباين في مسارات التحول (تونس عرفت انفتاحاً إذاعياً مبكراً بعد ثورة 2011، والمغرب تبنّى مقاربة تدريجية مُنظّمة منذ مطلع الألفية)؛ وتوافر الأدبيات البحثية الكافية لإجراء مقارنة موثّقة. إقصاء التجربة الجزائرية من هذا الجزء مُتعمَّد: خصّصنا لها المحور الثالث بأكمله نظراً لكونها موضوع الدراسة ذاته — وهو ما يقتضي معالجة أعمق وأكثر تفصيلاً مما يسمح به مطلب مقارن.

1.3.2 تونس — من انفجار ما بعد الثورة إلى البحث عن التوازن الرقمي:

- **المشهد الإذاعي الرقمي التونسي: تقدم نسبي ومحدوديات بنيوية**

في المجال الرقمي، حققت الإذاعات التونسية — لا سيما الخاصة منها — تقدما نسبيا يفوق ما حققته نظيراتها الجزائرية، ويتجلى في عدة مؤشرات:

الحضور النشط على المنصات الرقمية: إذاعات مثل موزاييك FM وشمس FM وExpress FM طورت مواقع إلكترونية متكاملة تجمع البث الحي والبرامج عند الطلب والمقاطع المُصوّرة والمحتوى النصي، إضافة إلى حضور فعال على شبكات التواصل (فيسبوك، يوتيوب، إنستغرام، تيك توك) بأرقام متابعة ملحوظة. موزاييك FM — تحديداً — بنت منظومة رقمية متعددة المنصات تتجاوز البث الهرتزي التقليدي لتشمل موقعا إخباريا متكاملا وتطبيقا هاتفيا ومحتوى مرئيا .[1]

الانفتاح على البودكاست — لكن ببطء: على مستوى البودكاست المؤسسي، تبقى الإذاعات التونسية في مراحل أولية — معظم ما يتاح عند الطلب هو إعادة تقطيع لبرامج مبثوثة (Radio On-demand) لا بودكاستات أصلية مصمّمة للوسيط الرقمي. غير أن المشهد التونسي يتميز بظهور بودكاستات مستقلة تونسية (خارج المؤسسات الإذاعية) في مجالات الثقافة والمجتمع والتاريخ — وهي ظاهرة تعكس حيوية المجتمع المدني التونسي ما بعد الثورة. هذه البودكاستات المستقلة تعمل وفق نموذج إنتاجي مختلف تماماً عن المؤسسات الإذاعية: تكاليف إنتاج منخفضة، وتوزيع عبر منصات عالمية (Apple Podcasts, Spotify)، وتفاعل مباشر مع المجتمع عبر شبكات التواصل [2].

[1] Hizaoui, Abdelkrim, "Broadcast Media in the Maghreb: Structure and Transition", in: Zaid, Bouziane & Ibahrine, Mohammed (eds.), Media, Politics and Society in the Maghreb, London, I.B. Tauris, 2021, p. 113.

[2] Bonini, Tiziano, "The 'Second Age' of Podcasting: Reframing Podcasting as a New Digital Mass Medium", Quaderns del CAC, Vol. 18, No. 41, 2015, p. 28.

المفارقة التونسية — تقدم الخاص وتراجع العمومي: اللافت في الحالة التونسية أن التحول الرقمي أكثر تقدماً في الإذاعات الخاصة منه في الإذاعة العمومية (الإذاعة التونسية الوطنية). الإذاعات الخاصة –بحكم منطق المنافسة التجارية وحاجتها إلى استقطاب الجمهور والمعلنين– وجدت نفسها مُجبرة على الاستثمار في الحضور الرقمي. بينما الإذاعة العمومية –المحمية بالتمويل الحكومي والمثقلة بالبيروقراطية– تأخرت في هذا المسار. هذا يؤكد فرضية نظرية مهمة: المنافسة محفز للابتكار الرقمي –وغيابها (كما في حالة الاحتكار) يبطئ التحول [1].

الدروس المستفادة من التجربة التونسية:

- **تحرير الفضاء الإذاعي يحفز التحول الرقمي:** المنافسة بين الإذاعات التونسية دفعتها نحو الاستثمار الرقمي بوصفه أداة تمايز وتنافس وهو ما لم يحدث بنفس الحدة في الفضاءات الاحتكارية.
- **الإطار التنظيمي المستقل ضرورة لكنه غير كاف:** تجربة الهايكا تبين أن إنشاء هيئة ضبط مستقلة خطوة ضرورية لكن فعاليتها مرهونة باستقلاليتها الحقيقية وبصلاحياتها القانونية وبمواردها البشرية والمالية.
- **البودكاست المستقل يسبق المؤسسي:** في تونس –كما في كثير من السياقات– المنتجون المستقلون أسرع في دخول فضاء البودكاست من المؤسسات الإذاعية التقليدية.

2.3.2 المغرب — التحول المنظم والتدريجي:

- **السياق المؤسسي: تحرير مبكر ومتدرّج**

يتميّز المسار المغربي عن التونسي والجزائري بسمة جوهرية: التدرّج المُنظّم. بدأ تحرير الفضاء السمعي–البصري المغربي مطلع الألفية الثالثة — قبل موجات الربيع العربي بعقد كامل — بإنشاء الهيئة العليا للاتصال السمعي البصري (HACA) عام 2002 بموجب الظهير الشريف رقم 1–02–212 المؤرخ في 31 أغسطس 2002، ثم بصدور قانون الاتصال السمعي البصري رقم 77–03 عام 2005 الذي فتح المجال أمام الإذاعات الخاصة [2].

[1] Picard, Robert G., "Environmental and Market Changes Driving Strategic Planning in Media Firms", in: Picard, Robert G. (ed.), Strategic Responses to Media Market Changes, Jönköping, JIBS Research Reports, 2004, p. 10.

[2] القانون رقم 77–03 المتعلق بالاتصال السمعي البصري، الجريدة الرسمية للمملكة المغربية، عدد 5288، 2005، المادة 2.

هذا التحرير المبكر أنتج مشهدا إذاعيا متنوعا ومستقرا نسبيا: إلى جانب الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة (SNRT) كمؤسسة عمومية تاريخية، ظهرت إذاعات خاصة ناجحة تجارياً أبرزها ميدي 1 (1Medi — التي كانت أصلا مشروعا فرنسيا–مغربيا منذ 1980 ثم تحولت إلى مؤسسة مغربية خالصة) وهيت راديو (Hit Radio) وأصوات (Aswat) وشذى FM وMFM. التعددية الإذاعية المغربية لم تكن نتاج انفجار ثوري بل نتاج هندسة مؤسسية تدريجية — وهو ما منحها استقراراً أكبر لكن ربما حيوية أقل [1].

الدروس المستفادة من التجربة المغربية:

- **التدرّج المؤسسي ينتج استقرارا:** المقاربة المغربية التدريجية (تحرير منظم ← هيئة ضبط مستقرة ← تنويع تدريجي) أنتجت مشهداً إذاعياً أكثر استقراراً من الانفجار التونسي ما بعد الثوري — وإن كان أقل حيوية في بعض الجوانب.
- **نموذج "المجموعة الإعلامية" أكثر استدامة:** تحوّل ميدي 1 من إذاعة واحدة إلى مجموعة إعلامية متعددة المنصات يُقدّم درساً عن أهمية تجاوز منطق "المحطة" إلى منطق "المنصة" أو "المنظومة".
- **الإذاعة الشبابية بوابة التحول الرقمي:** تجربة هيت راديو تبين أن الإذاعات الموجهة للشباب هي –بطبيعتها– الأكثر استعداداً للتحول الرقمي لأن جمهورها رقمي أصلا.

4.2 دلالات المقارنة المغاربية على الحالة الجزائرية

تنتج هذه المقارنة المغاربية عدة دلالات ذات صلة مباشرة بموضوع دراستنا — دلالات ستُوظَّف في تصميم الدراسة الميدانية وتفسير نتائجها:

- **الدلالة الأولى — غياب المنافسة مُكلف رقمياً:** التجربتان التونسية والمغربية تُبيّنان أن تحرير الفضاء الإذاعي — حتى الجزئي — يُحفّز الإذاعات على الاستثمار في التحول الرقمي بوصفه أداة تنافسية. الفضاء الجزائري — الذي ظلّ مُحتكراً لفترة أطول — افتقر إلى هذا المُحفّز، مما يُفسّر جزئياً تأخره الرقمي.
- **الدلالة الثانية — أهمية هيئة الضبط المستقلة:** نجاح الـHACA المغربية النسبي في ضبط الفضاء السمعي–البصري وتأطير تحوّله الرقمي يُقدّم نموذجاً يمكن الاستئناس به في السياق الجزائري — حيث لا تزال سلطة ضبط السمعي–البصري تبحث عن فعاليتها المؤسسية.

[1] Zaid, Bouziane, "Broadcast Media Regulation in the Arab Region: The Case of Morocco", in: Guaaybess, Tourya (ed.), National Broadcasting and State Policy in Arab Countries, London, Palgrave Macmillan, 2013, p. 148.

- **الدلالة الثالثة — الإمكان المغاربي:** إذا كانت إذاعات مغربية وتونسية — بموارد مالية وبشرية ليست بالضرورة أكبر من الموارد الجزائرية — نجحت في تحقيق مستويات مقبولة من التحول الرقمي، فإن التأخر الجزائري ليس حتمياً ولا قدراً بنيوياً — بل هو نتاج عوامل قابلة للتغيير : الإرادة المؤسسية، والرؤية الاستراتيجية، والاستثمار في الكفايات، وتحديث الإطار التنظيمي [1].

خلاصة:

أسس هذا المحور من الدراسة الإطار الموضوعي للدراسة: بنى مفهوم الإعلام السمعي الرقمي وحدّد حدوده ومراحل تطوره وخصائصه البنيوية العشر، وصنف أشكاله المتعددة — من البث عبر الإنترنت إلى البودكاست إلى الأشكال الناشئة — وحلّل خصائص كل منها، وشخّص التحديات البنيوية الأربع — المهنية والاقتصادية والتقنية والتشريعية — التي تعيق التحول، واستعرض التجارب المقارنة على ثلاثة مستويات — عالمي وعربي ومغاربي — مستخلصا الأنماط والدروس.

[1] Mostefaoui, Belkacem, La Télévision française au Maghreb: structures, stratégies et enjeux, Paris, L'Harmattan, 1995, p. 145

.

المحور الثالث: الإذاعة الجزائرية: السياق التاريخي والمؤسسي

تمهيد:

ينتظم المحور في ثلاثة عناصر: يرسم العنصر الأول المسار التاريخي للإذاعة الجزائرية عبر مراحله الثلاث — الاحتكار ثم التعددية ثم الرقمنة، ويشرّح العنصر الثاني البنية المؤسسية والقانونية من خلال النقاط الآتية: الهيكل التنظيمي، والإطار التشريعي، والتفاوت بين المركز والجهات، بينما يُشخّص العنصر الثالث واقع التحول الرقمي الفعلي عبر النقاط المرتبطة بالمنصات والبنية التحتية والتحديات والرهانات. وبذلك يكتمل هذا المحور بأبعاده الثلاثة (النظري والموضوعي والسياقي)، ليشكّل القاعدة التي ينطلق منها الجزء الميداني من الدراسة.

أولا: المسار التاريخي للإذاعة الجزائرية

لا تُفهم مؤسسة من المؤسسات إلا بالرجوع إلى مسارها التاريخي — إلى اللحظات التأسيسية التي شكّلت هويتها، والمنعطفات التي أعادت تشكيل بنيتها، والتراكمات التي أنتجت ثقافتها المؤسسية الراهنة. الإذاعة الجزائرية — بوصفها مؤسسة إعلامية عمومية — حملت منذ ولادتها عام 1962 إرثاً مزدوجاً: إرث الإذاعة الاستعمارية ببنيتها التحتية وتقاليدها المهنية، وإرث "صوت الجزائر" الثوري بشحنته الرمزية ووظيفته التعبوية. هذه الازدواجية الأصلية ستظل حاضرة — بأشكال متحولة — عبر المراحل اللاحقة [1]. يتتبع هذا العنصر المسار عبر ثلاث مراحل: مرحلة الاحتكار الحكومي (1962–1989)، ومرحلة الانفتاح والتعددية (1989–2014)، ومرحلة الرقمنة (2014 إلى الآن).

1. الإذاعة في عهد الاحتكار (1962–1989):

1.1 الميراث الاستعماري وإعادة التأسيس الوطني:

ورثت الجزائر المستقلة بنية إذاعية أسّسها المستعمر الفرنسي منذ عشرينيات القرن العشرين. أول بثّ إذاعي من الجزائر انطلق عام 1925 عبر محطة "راديو الجزائر" (Radio Alger)، وتوسّعت الشبكة تدريجياً لتشمل محطات في وهران وقسنطينة. غير أن هذه الإذاعة كانت — بنيوياً ووظيفياً — أداة استعمارية: تبثّ بالفرنسية أساساً، وتُخاطب المستوطنين الأوروبيين، ولا تُخصّص للجزائريين إلا حصصاً هامشية مُصمّمة وفق رؤية استعمارية إدماجية [2].

[1] Fanon, Frantz, L'An V de la révolution algérienne, Paris, François Maspero, 1959, p. 69.

[2] Asseraf, Arthur, Electric News in Colonial Algeria, Oxford, Oxford University Press, 2019, p. 145.

وقد حلّل فرانز فانون — في نصّه المرجعي "هذا صوت الجزائر" (1959) — كيف تحوّل جهاز الراديو في الوعي الجزائري من رمز للهيمنة الاستعمارية إلى أداة للمقاومة مع انطلاق بث "صوت الجزائر الحرة المكافحة" من القاهرة ثم من مواقع متنقلة عبر الحدود عام 1956. فانون رصد كيف انقلبت علاقة الجزائريين بالراديو: من رفض الجهاز ذاته باعتباره حاملاً لصوت المستعمر، إلى اقتنائه بكثافة للبحث عن صوت الثورة عبر الأثير [1].

غداة الاستقلال عام 1962، وجدت الدولة الجزائرية الفتية نفسها أمام بنية إذاعية موروثة يجب "تجزئرها" (Algérianisation) على ثلاثة مستويات: كوادر بشرية — إذ غادر معظم التقنيين والمذيعين الفرنسيين؛ ومحتوى — إذ يجب أن تُعبّر الإذاعة عن الهوية الوطنية المُستعادة؛ ولغة — إذ يجب أن تُعيد العربية والأمازيغية إلى مكانتهما. أُسّست "الإذاعة والتلفزة الجزائرية" (RTA - Radiodiffusion Télévision Algérienne) بموجب المرسوم 63–337 المؤرخ في 11 سبتمبر 1963، لتكون المؤسسة الوحيدة المسؤولة عن البث الإذاعي والتلفزيوني في البلاد [2].

2.1 الوظيفة التعبوية — الإذاعة أداة للبناء الوطني:

في سياق دولة ما بعد الاستعمار — بحزب واحد واقتصاد موجه ومشروع تحديثي شامل — لم تكن الإذاعة الجزائرية مؤسسة إعلامية بالمعنى المهني الحديث بقدر ما كانت أداة تعبوية في خدمة مشروع البناء الوطني. قانون الإعلام لعام 1982 (القانون 82–01 المؤرخ في 6 فبراير 1982) كرّس هذا التوجه صراحةً حين نصّ على أن وسائل الإعلام "تعبر عن إرادة الثورة" وتعمل في إطار "الاختيارات الاشتراكية" و"المبادئ والقيم الإسلامية" [3].

هذا يعني أن الإذاعة الجزائرية تشكلت — في عقودها التأسيسية — وفق نموذج الإعلام التنموي التعبوي (Development Communication Model) الذي ساد في دول العالم الثالث خلال الستينيات والسبعينيات: الإعلام في خدمة التنمية والتعليم والوحدة الوطنية، لا في خدمة الإخبار المستقل أو الترفيه

---

[1] Fanon, Frantz, op. cit., pp. 73-82.

[2] المرسوم رقم 63–337 المؤرخ في 11 سبتمبر 1963 المتضمن إنشاء الإذاعة والتلفزة الجزائرية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 67، 1963، ص 974.

[3] القانون رقم 82–01 المؤرخ في 6 فبراير 1982 المتعلق بقانون الإعلام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 6، 1982، المواد 2 و3.

التجاري [1]. هذا النموذج أنتج ثقافة مؤسسية مُحدّدة: مركزية القرار، وهرمية الهيكل، وأولوية الرسالة السياسية على المعيار المهني، وضعف الحساسية تجاه الجمهور بوصفه "متلقيا" لا "مشاركا" — وهي ثقافة ستُلقي بظلالها على قدرة المؤسسة على التحول الرقمي بعد عقود.

3.1 التوسع الهيكلي والفصل المؤسسي:

شهدت مرحلة الاحتكار توسعا هيكليا ملحوظا في ثلاثة اتجاهات: التوسع الجغرافي –إنشاء إذاعات محلية (جهوية) تدريجيا ابتداء من السبعينيات لتغطية مختلف مناطق البلاد، بدءاً بالمدن الكبرى (وهران، قسنطينة، عنابة، بشار) ثم التوسع إلى ولايات أخرى. والتوسع اللغوي –البث بالعربية (القناة الأولى) والفرنسية (القناة الثالثة) والأمازيغية (القناة الثانية "القبائلية" آنذاك). والفصل المؤسسي بين الإذاعة والتلفزيون عام 1986: حلت مؤسسة RTA وأُنشئت بدلاً عنها أربع مؤسسات مستقلة، بموجب المرسوم 86–147 المؤرخ في 1 يوليو 1986، من بينها المؤسسة الوطنية للبث الإذاعي الصوتي (Entreprise Nationale de Radiodiffusion Sonore - ENRS) [2].

هذا الفصل المؤسسي كان قرارا تنظيميا ذا أبعاد متعددة: تقنياً، أتاح للإذاعة التركيز على تطوير خصوصيتها الصوتية؛ وإدارياً، منحها استقلالية تسييرية نسبية؛ لكنه لم يغير جوهر العلاقة بين الإذاعة والسلطة السياسية — ظلت الإذاعة مؤسسة عمومية خاضعة للوصاية الحكومية ومُموّلة من الخزينة العامة ومُلتزمة بالخط السياسي الرسمي.

4.1 الخصائص البنيوية لمرحلة الاحتكار — قراءة تحليلية:

يمكن تكثيف الخصائص البنيوية لهذه المرحلة في خمس سمات مُحدِّدة ستُلقي بظلالها الطويلة على المراحل اللاحقة:

- **الاحتكار المطلق:** الدولة هي الفاعل الوحيد في الفضاء الإذاعي — لا وجود لأي بث خاص أو مجتمعي أو مستقل. هذا الاحتكار لم يكن مجرد واقع بل كان خياراً أيديولوجياً مُنظّراً له: الإعلام

[1] McQuail, Denis, McQuail's Mass Communication Theory, London, Sage, Sixth Edition, 2010, p. 178.

[2] المرسوم رقم 86–147 المؤرخ في 1 يوليو 1986 المتعلق بتنظيم البث الإذاعي والتلفزي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، 1986.

"قطاع سيادي" لا يترك للقطاع الخاص [1].

- **المركزية الشديدة:** القرارات الكبرى — تعيين المديرين، إقرار خريطة البرامج، تحديد الخطوط التحريرية — تتخذ في العاصمة، والإذاعات المحلية تعمل بهوامش تصرف ضيقة.
- **ضعف التنافسية:** غياب المنافسة أفقد الإذاعة الحافز للتجديد والابتكار والاستجابة لتفضيلات الجمهور — وهو ما سيُنتج فجوة متزايدة بين المحتوى المعروض وتوقعات المستمعين.
- **التبعية المالية للدولة:** الإذاعة لا تولد إيرادات ذاتية ذات شأن — تمويلها يأتي أساساً من الميزانية العامة، مما يجعلها رهينة للإرادة السياسية والقدرة المالية للدولة.
- **الثقافة المهنية التعبوية:** الصحفي الإذاعي ليس "محترفا مستقلا" بل "مُناضل إعلامي" في خدمة المشروع الوطني — وهو ما أنتج ثقافة مهنية تُقدّم الولاء على الكفاءة والرسالة على الصنعة [2].

2. مرحلة الانفتاح والتعددية (1989–2014):

1.2 الانفجار الإعلامي — دستور 1989 وقانون الإعلام 1990:

شكلت أحداث أكتوبر 1988 منعطفاً حاداً أعاد تشكيل المشهد السياسي والإعلامي الجزائري بالكامل. دستور 23 فبراير 1989 كرّس التعددية السياسية وحرية التعبير وحرية الصحافة — وترجم ذلك في المجال الإعلامي بصدور قانون الإعلام الجديد (القانون 90–07 المؤرخ في 3 أبريل 1990) الذي ألغى الاحتكار الحكومي على الإعلام المكتوب وفتح الباب أمام إنشاء صحف خاصة [3].

غير أن هذا الانفتاح كان انتقائيا وغير متكافئ: الصحافة المكتوبة عرفت انفجارا فوريا (أكثر من 150 عنوانا صحفيا خلال سنوات قليلة)، بينما ظل القطاع السمعي–البصري — ومنه الإذاعة — حكراً على الدولة. قانون 1990 نصّ على إمكانية إنشاء قنوات إذاعية وتلفزيونية خاصة لكنه أحال التفاصيل إلى نصوص تنظيمية لم تصدر [4]. هذه المفارقة — حرية مكتوبة / احتكار سمعي–بصري — ستستمر

[1] Mostefaoui, Belkacem, La Télévision française au Maghreb: structures, stratégies et enjeux, Paris, L'Harmattan, 1995, p. 112.

[2] Brahimi, Brahim, Le Pouvoir, la presse et les droits de l'homme en Algérie, Alger, Éditions Marinoor, 1997, p. 54.

[3] القانون رقم 90–07 المؤرخ في 3 أبريل 1990 المتعلق بالإعلام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، 1990، المادة 4.

[4] المادة 56 من القانون 90–07، مرجع سابق.

لأكثر من عقدين، وستنتج وضعا فريدا: فضاء صحفي مكتوب شديد التعددية والحيوية، وفضاء إذاعي–تلفزيوني أحادي وجامد [1].

2.2 الأزمة الأمنية والعشرية السوداء — تجميد التعددية السمعية–البصرية:

أدّت الأزمة الأمنية التي عصفت بالجزائر خلال التسعينيات (1992–2002) إلى تجميد فعلي لمسار الانفتاح الإعلامي في القطاع السمعي–البصري. في سياق حرب أهلية مُعلنة وغير مُعلنة — استهدفت الصحفيين بشكل خاص (أكثر من 100 صحفي أُغتيلوا خلال العشرية) — لم يكن فتح الفضاء الإذاعي أمام القطاع الخاص وارداً في الأجندة السياسية [2].

هذه العشرية، على مأساويتها، أنتجت نتيجتين مُتناقضتين على الإذاعة: من جهة، عزّزت البُعد الأمني في الخطاب الإذاعي الرسمي (الإذاعة أداة لمواجهة "الإرهاب" وتعزيز "الجبهة الداخلية")؛ ومن جهة أخرى، كشفت محدودية الإذاعة الأحادية في الاستجابة لاحتياجات مجتمع منقسم ومعقد — مما أسهم في تسارع هجرة الجمهور نحو القنوات الفضائية العربية والأجنبية (الجزيرة، MBC، قنوات فرنسية) التي أصبحت المصدر الإعلامي الأول لشريحة واسعة من الجزائريين [3].

3.2 التوسع الكمّي دون الانفتاح النوعي (2000–2014):

مع عودة الاستقرار الأمني النسبي مطلع الألفية الثالثة، شهدت الإذاعة العمومية توسعاً كمياً ملحوظاً: ارتفع عدد الإذاعات المحلية من حوالي 30 محطة إلى 48 محطة — إذاعة محلية لكل ولاية — إضافة إلى إطلاق قنوات وطنية جديدة: إذاعة القرآن الكريم (2003) وإذاعة جيل FM (2008). هذا التوسع عكس إرادة سياسية لتعزيز الحضور الإذاعي العمومي في كامل التراب الوطني وتلبية حاجات جمهور متنوع — الشباب عبر جيل FM، والمتدينون عبر إذاعة القرآن الكريم [4].

---

[1] Dris, Chérif, "La presse algérienne: une dérégulation sous contraintes", Les Cahiers de l'Orient, No. 107, 2012, p. 78.

[2] Reporters sans frontières, Algérie: Le livre noir, Paris, La Découverte, 2003, p. 15.

[3] Mostefaoui, Belkacem, "Être journaliste en Algérie, 1988-1995", Revue Tiers-Monde, Vol. 37, No. 146, 1996, p. 373.

[4] بوكروح، نور الدين، "الإذاعة الجزائرية والتحولات: من الأحادية إلى التعددية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة بسكرة، المجلد 5، العدد 14، 2015، ص 181.

لكن هذا التوسع الكمي لم يرافقه انفتاح نوعي: ظلت الإذاعة حكرا على الدولة، وظلّ الخط التحريري خاضعاً للوصاية السياسية، وظلّت الثقافة المؤسسية تعمل وفق منطق المرحلة السابقة. القنوات الجديدة أضافت تنوعاً شكلياً (قناة شبابية، قناة دينية) لكنها لم تُغيّر البنية — ظلّ المُرسل واحداً (الدولة) والنموذج واحدا (البث الهرتزي الخطي الأحادي الاتجاه).

4.2 بداية البث عبر الإنترنت — خطوة تقنية بلا رؤية رقمية:

خلال هذه الفترة بدأت الإذاعة الجزائرية خطواتها الأولى نحو الفضاء الرقمي: إنشاء موقع إلكتروني للإذاعة الوطنية (www.radioalgerie.dz) يتيح الاستماع المباشر عبر الإنترنت، وإنشاء مواقع لبعض الإذاعات المحلية. لكن هذه الخطوات كانت — وفق التصنيف المرحلي الذي أسّسناه في المحور الثالث — مجرد "بث متزامن" (Simulcasting): إعادة بث المحتوى الهرتزي ذاته عبر الإنترنت دون أي تكييف أو إثراء أو استثمار لخصائص الوسيط الرقمي [1]. الإنترنت كان — في تصور المؤسسة الإذاعية آنذاك — "نافذة إضافية" لا "فضاء جديدا".

3. الإذاعة الجزائرية في عصر الرقمنة (2014 إلى الآن):

1.3 قانون 2014 — فتح الفضاء السمعي–البصري أمام الخواص:

شكل صدور القانون رقم 14–04 المؤرخ في 24 فبراير 2014 المتعلق بالنشاط السمعي–البصري منعطفا تشريعيا بالغ الأهمية: لأول مرة منذ الاستقلال، أصبح بإمكان القطاع الخاص إنشاء قنوات إذاعية وتلفزيونية –بعد حصوله على ترخيص من سلطة ضبط السمعي–البصري المنشأة بموجب القانون ذاته [2].

غير أن الممارسة كشفت عن فجوة بين النص والتطبيق: إجراءات الترخيص بقيت بطيئة ومُعقّدة؛ والشروط المطلوبة (دفتر شروط صارم، رأسمال اجتماعي مرتفع، التزامات برامجية مُفصّلة) حدّت من عدد المُتقدّمين؛ وعدد الإذاعات الخاصة المُرخّصة فعلياً ظل محدوداً مقارنة بالتوقعات. في المقابل، نشأت إذاعات خاصة تبثّ عبر الإنترنت فقط (Web Radios) دون ترخيص رسمي — مستفيدة من الفراغ القانوني حول البث الإنترنتي الذي لا يخضع صراحة لقانون 2014 المصمم أساسا للبث الهرتزي.

---

[1] Cebrián-Herreros, Mariano, La radio en Internet: de la ciberradio a las redes sociales y la radio móvil, Buenos Aires, La Crujía, 2008, p. 43.

[2] القانون رقم 14–04 المؤرخ في 24 فبراير 2014 المتعلق بالنشاط السمعي–البصري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، 2014، المادة 5.

2.3 التحولات المجتمعية الضاغطة — الهاتف الذكي والشباب والفضائيات:

ثلاث تحولات مجتمعية كبرى فرضت على الإذاعة الجزائرية ضغطاً تحوّلياً لم تعد قادرة على تجاهله:

- **ثورة الهاتف الذكي:** تجاوز عدد مشتركي الهاتف النقال في الجزائر 46 مليون مشترك — بمعدل انتشار يفوق 100% — والأغلبية الساحقة يستخدمون هواتف ذكية. هذا يعني أن أداة استقبال المحتوى الرقمي أصبحت في يد كل جزائري تقريبا [1].
- **الشريحة الشبابية الرقمية:** أكثر من 65% من السكان الجزائريين تحت سن 35 — هذه الشريحة نشأت رقمياً وتستهلك المحتوى أساساً عبر الهاتف الذكي وشبكات التواصل. وصولها يمرّ عبر يوتيوب وفيسبوك وتيك توك وإنستغرام — لا عبر جهاز الراديو التقليدي. الإذاعة التي لا تتواجد رقمياً بفعالية هي إذاعة **غير مرئية** لهذه الشريحة [2].
- **منافسة الفضائيات والمنصات الرقمية:** لم تعد الإذاعة العمومية تتنافس فقط مع ذاتها — بل مع عشرات القنوات الفضائية الجزائرية الخاصة (التي تبث من الخارج) ومع المنصات الرقمية العالمية ومع المحتوى الذي ينتجه المستخدمون أنفسهم. اقتصاد الانتباه لم يعد يرحم: كل دقيقة يقضيها المستخدم الجزائري على يوتيوب أو تيك توك هي دقيقة لا يقضيها في الاستماع للإذاعة.

3.3 الحراك الشعبي (2019) وأثره على المشهد الإذاعي الرقمي:

أحدث الحراك الشعبي الذي انطلق في فبراير 2019 هزّة عميقة في المشهد الإعلامي الجزائري بأكمله. على صعيد الإذاعة، كشف الحراك عن فجوة مصداقية حادة بين الإعلام العمومي — ومنه الإذاعة — وبين الشارع: ملايين الجزائريين يتظاهرون والإذاعة العمومية تتعامل مع الحدث بتحفظ وتأخر. النتيجة: تسارع هجرة الجمهور نحو شبكات التواصل الاجتماعي التي أصبحت المصدر الإعلامي الأول لمتابعة الحراك [3]. هذا الحراك — بصرف النظر عن أبعاده السياسية — أنتج وعياً مؤسسياً بضرورة التحول الرقمي: الإذاعة التي لا تتواجد حيث يكون جمهورها (أي على شبكات التواصل والمنصات الرقمية) تفقد وظيفتها الاتصالية ذاتها. لكن الوعي بالحاجة شيء والقدرة على الاستجابة شيء آخر –.

---

[1] Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Électroniques (ARPCE), Observatoire du marché de la téléphonie mobile en Algérie, Rapport annuel, 2023, p. 9.

[2] Khelfaoui, Hocine, "Les usages d'Internet en Algérie", Insaniyat, No. 61-62, 2013, p. 125.

[3] Hidouci, Mohamed, "Réseaux sociaux et hirak en Algérie: l'émergence d'un espace public numérique", Revue des sciences sociales, Université d'Oran 2, No. 31, 2020, p. 214.

ثانيا: البنية المؤسسية والقانونية للإذاعة الجزائرية

لا يكفي رسم المسار التاريخي لفهم الإذاعة الجزائرية– يجب أيضا تشريح بنيتها المؤسسية الراهنة: كيف تنظم؟ ومن يقرر؟ وما الإطار القانوني الذي يحكمها؟ وما العلاقة بين المركز والأطراف؟ هذا التشريح ضروري لأن البنية المؤسسية هي –في النهاية– الوسيط الذي يتحقق من خلاله أو يتعطّل التحول الرقمي. التقنية وحدها لا تحدث تحولا– التحول يحدث حين تتبنى المؤسسة التقنية وتدمجها في ممارساتها وثقافتها وهياكلها [1].

1. المؤسسة العمومية للبث الإذاعي — الهيكل والتنظيم:

1.1 الإطار المؤسسي العام:

تخضع الإذاعة العمومية الجزائرية لوصاية وزارة الاتصال (حاليا)، وتعمل في إطار مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC - Établissement Public à Caractère Industriel et Commercial). المرسوم التنفيذي 91–101 المؤرخ في 20 أبريل 1991 أعاد تنظيم المؤسسة — تحت مسمى "المؤسسة العمومية للبث الإذاعي الصوتي" — ومنحها شخصية معنوية واستقلالا ماليا نظريا [2].

يديرها مدير عام يُعيّن بمرسوم رئاسي، ويُساعده مجلس إدارة يضم ممثلين عن الوزارات المعنية. هذا الهيكل — مدير عام مُعيّن سياسياً + مجلس إدارة حكومي — يكشف عن طبيعة الوصاية السياسية الفعلية على المؤسسة رغم الاستقلالية القانونية الشكلية. تغيير المدير العام يحدث بقرار سياسي لا بآلية مؤسسية مستقلة — وهذا يجعل الاستمرارية الاستراتيجية رهينة للاستقرار في المنصب [3].

2.1 الهيكل التنظيمي — بين المركز والأطراف:

تتشكّل الإذاعة الجزائرية من ثلاثة مستويات هيكلية:

- **المستوى الأول — الإدارة المركزية:** المقر الرئيسي في العاصمة (21 شارع الأبيار) يضم الإدارة العامة والمديريات المركزية (الأخبار، البرامج، التقنية، الموارد البشرية، المالية). هنا تُتّخذ القرارات الاستراتيجية وتُحدَّد السياسات العامة وتوزع الموارد.

[1] Westerman, George et al., Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Boston, Harvard Business Review Press, 2014, p. 15.

[2] المرسوم التنفيذي رقم 91–101 المؤرخ في 20 أبريل 1991 المتضمن إنشاء المؤسسة العمومية للبث الإذاعي الصوتي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 1991.

[3] Berber, Amel, "Médias et pouvoir en Algérie", Insaniyat, No. 51, 2011, p. 87.

- **المستوى الثاني — القنوات الوطنية:** خمس قنوات تبثّ عبر التراب الوطني: **القناة الأولى** (عربية، عمومية)، و**القناة الثانية** (أمازيغية بتنوعاتها)، و**القناة الثالثة** (فرنسية)، و**إذاعة القرآن الكريم**، و**جيل FM** (شبابية). كل قناة لها هوية برامجية خاصة ومدير قناة وفريق تحريري وتقني، لكنها تعمل تحت مظلة الإدارة المركزية.
- **المستوى الثالث– الإذاعات المحلية (الجهوية):** 48 إذاعة محلية تبث عبر كامل ولايات الجمهورية. كل إذاعة محلية تخدم ولاية أو مجموعة ولايات وتبث بلغة (أو لهجات) السكان المحليين.وهي من حيث الوضع القانوني تابعة للمؤسسة الأم ولا تتمتع بشخصية معنوية مستقلة [1].

3.1 إشكالية الحوكمة — المركزية مقابل اللامركزية:

العلاقة بين المركز (الإدارة المركزية) والأطراف (الإذاعات المحلية) تمثل إشكالية حوكمة بنيوية. الإذاعات المحلية تحتاج إلى مرونة لتستجيب لخصوصيات جمهورها المحلي — لكنها تعمل ضمن مركزية تقيد هوامش تصرفها في القرارات المالية والتقنية والبشرية. هذا التوتر بين المركزية واللامركزية يتأثر مباشرة بالتحول الرقمي: هل تُدار الاستراتيجية الرقمية مركزياً (موقع واحد، تطبيق واحد، حسابات مركزية) أم لا مركزيا (كل إذاعة تُدير حضورها الرقمي بذاتها)؟ وهل تُوزَّع الموارد الرقمية (معدات، كفاءات، ميزانيات) بالتساوي أم حسب الأولوية؟ [2].

2. الإطار القانوني المنظم:

1.2 التطور التشريعي — أربعة قوانين في ستين عاما:

يمكن رسم المسار التشريعي المنظم للإعلام والنشاط السمعي–البصري في الجزائر عبر أربع محطات تشريعية كبرى:

[1] بوحنيّة، قوي، "الإذاعات المحلية في الجزائر: إشكالية الهوية والوظيفة"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 41، 2015، ص 296.

[2] Küng, Lucy, Going Digital: A Roadmap for Organisational Transformation, Oxford, Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015, p. 33.

المحطة التشريعية	السنة	السياق	التوجه العام
قانون الإعلام 82-01	1982	أحادية حزبية واشتراكية	إعلام تعبوي في خدمة الثورة
قانون الإعلام 90-07	1990	انفتاح ديمقراطي	حرية صحافة مكتوبة مع احتكار سمعي-بصري فعلي
القانون العضوي 12-05	2012	إصلاحات ما بعد الربيع العربي	تأكيد حرية الإعلام مع ضوابط مُعزّزة
قانون السمعي-البصري 14-04	2014	انفتاح سمعي-بصري مُنظّم	فتح القطاع أمام الخواص بشروط

2.2 قانون 14-04 — قراءة نقدية في ضوء التحول الرقمي:

يستحق قانون 14-04 المتعلق بالنشاط السمعي-البصري قراءة نقدية خاصة في ضوء موضوع دراستنا. هذا القانون — رغم أهميته التاريخية كأول نص يقنن فتح الفضاء السمعي-البصري — صدر في لحظة كان فيها التحول الرقمي قد بلغ مراحل متقدمة عالميا، لكنه لم يستوعب الأبعاد الرقمية بشكل كافٍ.

القانون يعرف النشاط السمعي-البصري بأنه "كل اتصال موجّه للجمهور عبر وسائل بث إذاعية تلفزيونية هرتزية أرضية أو فضائية أو كابلية" [1]. هذا التعريف يقصي -ضمنيا أو صراحة- أشكالا رقمية بالكامل: البث عبر الإنترنت فقط، والبودكاست، والبث عبر التطبيقات. هل الإذاعة التي تبث حصريا عبر الإنترنت "نشاط سمعي-بصري" في نظر هذا القانون؟ الإجابة غير واضحة — وهذا الغموض ذاته يُمثّل مشكلة.

إضافة إلى ذلك، نظام الترخيص المُعتمد مبني على منطق **الندرة الترددية** (Spectrum Scarcity) — أي أن الترددات الهرتزية محدودة وبالتالي يجب تنظيم الوصول إليها عبر تراخيص. لكن هذا المنطق لا ينطبق على الإنترنت حيث لا ندرة في الترددات أي شخص يمكنه إنشاء إذاعة عبر الإنترنت دون الحاجة إلى تردد هرتزي. وقد حلّلت بيكار هذا التحوّل المفاهيمي بأن سلطة الدولة التنظيمية على البث كانت تقوم تاريخياً على حجة "الندرة" وزوال هذه الندرة رقمياً يُزعزع الأساس الفلسفي لنظام الترخيص ذاته [2].

[1] القانون 14-04، مرجع سابق، المادة 2.

[2] Picard, Robert G., "Environmental and Market Changes Driving Strategic Planning in Media Firms", in: Picard, Robert G. (ed.), Strategic Responses to Media Market Changes, Jönköping, JIBS Research Reports, 2004, p. 7.

3.2 سلطة ضبط السمعي-البصري — الصلاحيات والحدود:

أنشأ قانون 14-04 سلطة ضبط السمعي-البصري كهيئة مستقلة مكلّفة بتنظيم القطاع: منح التراخيص، ومراقبة الالتزام بدفاتر الشروط، وضمان التعددية، وحماية حقوق الجمهور [1]. لكن فعالية هذه السلطة تصطدم بعدة عوائق: آلية تعيين أعضائها تثير أسئلة حول استقلاليتها الفعلية عن السلطة التنفيذية؛ وصلاحياتها في المجال الرقمي غير محددة بدقة؛ والموارد المتاحة لها قد لا تتناسب مع اتساع المهام في بيئة إعلامية متحولة بسرعة.

3. الإذاعة الوطنية والإذاعات الجهوية — التفاوت في الموارد والصلاحيات:

1.3 التفاوت في الموارد — فجوة المركز والأطراف:

يُشكّل التفاوت في الموارد بين القنوات الوطنية والإذاعات المحلية أحد أبرز الإشكاليات البنيوية. القنوات الوطنية — لا سيما القناة الأولى وجيل FM — تتمتع بموارد بشرية أكبر (صحفيون متمرسون، تقنيون مؤهلون) وتجهيزات أحدث وميزانيات أوسع. في المقابل، كثير من الإذاعات المحلية تعاني من نقص مزمن في الكوادر المؤهلة والتجهيزات التقنية [2].

هذا التفاوت ينعكس مباشرة على التحول الرقمي: القنوات الوطنية -بحكم مواردها وقربها من مركز القرار- أكثر قدرة على الاستثمار في الأدوات الرقمية وتكوين الكوادر واستقطاب الكفاءات. بينما الإذاعات المحلية- رغم قربها من المستمع المحلي (وهي ميزة تنافسية حقيقية)- تفتقر إلى الموارد اللازمة للتحول الرقمي.

2.3 التفاوت في الصلاحيات — هامش المبادرة المحدود:

إلى جانب التفاوت في الموارد، ثمة تفاوت في **الصلاحيات:** الإذاعات المحلية لا تملك صلاحية اتخاذ قرارات استراتيجية مستقلة — إنشاء تطبيق هاتفي أو فتح حساب على منصة جديدة أو إطلاق بودكاست أصلي يتطلب موافقات مركزية. هذه البيروقراطية تُبطئ الاستجابة الرقمية في بيئة تتطلب السرعة والمرونة والتجريب المستمر [3].

---

[1] القانون 14-04، مرجع سابق، المواد 54-65.

[2] زرقين، عبد القادر، "واقع الموارد البشرية في الإذاعات المحلية الجزائرية"، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 12، 2018، ص 76.

[3] García-Avilés, José Alberto et al., "Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany: Models of Media Convergence", Journalism Practice, Vol. 3, No. 3, 2009, p. 301.

ومع ذلك، تكشف الملاحظة الميدانية عن مفارقة مثيرة: بعض الإذاعات المحلية– بمبادرات فردية من مديريها أو صحافييها الشباب– حققت حضورا رقميا (خاصة على فيسبوك) يفوق أحيانا حضور بعض القنوات الوطنية. هذا يشير إلى أن العامل البشري (المبادرة الفردية، الحماس، الكفاءة الرقمية الذاتية) يمكن أن يعوض– جزئيا ومؤقتا– النقص في الموارد المؤسسية. لكن هذه المبادرات تبقى هشة لأنها تعتمد على أفراد لا على منظومة– رحيل الفرد المبادر قد يعني تراجع الحضور الرقمي.

3.3 نحو نموذج حوكمة رقمية — بين المركزة والتمكين:

في ضوء هذا التشخيص، يبدو أن نموذج التنسيق المختلط — الذي أشرنا إليه في المحور الثالث — هو الأنسب للسياق الجزائري: استراتيجية رقمية مركزية تضمن التماسك والجودة والهوية المؤسسية الموحدة، مع تمكين كل إذاعة محلية من هامش تصرف رقمي يسمح لها بالاستجابة لخصوصيات جمهورها المحلي. هذا النموذج يتطلب: منصة تقنية مشتركة (تطبيق وطني موحد مثلا يجمع كل الإذاعات)؛ ومعايير جودة مركزية (دليل تحريري رقمي موحد)؛ وتكوين رقمي مُعمّم لكل الإذاعات؛ مع حرية كل إذاعة في إنتاج محتوى رقمي محلي (بودكاستات محلية، محتوى تفاعلي بلغة المنطقة) [1].

ثالثا: واقع التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية

بعد رسم المسار التاريخي وتشريح البنية المؤسسية والقانونية، ينتقل هذا العنصر من البحث إلى رصد الواقع الفعلي للتحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية. والمنهج المُعتمد هنا هو التشخيص النقدي (Critical Assessment): لا وصف ما هو موجود فحسب، بل تقييم مستواه وتحليل دلالاته واستشراف اتجاهاته — وصولاً إلى تحديد الأسئلة التي ستُوجّه الدراسة الميدانية في الباب الثاني.

1. المنصات الرقمية للإذاعة الجزائرية:

1.1 الموقع الإلكتروني — الحضور الأدنى:

تمتلك الإذاعة الجزائرية موقعاً إلكترونياً رسمياً (radioalgerie.dz) يتيح الاستماع المباشر لجميع القنوات الوطنية والإذاعات المحلية، ويعرض آخر الأخبار وبرامج القنوات. لكن تحليل هذا الموقع في ضوء معايير المواقع الإذاعية الرقمية المتقدمة يكشف عن فجوات عدة: التصميم لا يتوافق دائما مع معايير التجربة المستخدم الحديثة (UX Design)؛ والمحتوى يغلب عليه الطابع الإخباري النصي أكثر من الطابع الصوتي الرقمي؛ وغياب شبه تام لميزات التخصيص والتوصية الخوارزمية والتفاعل الاجتماعي المدمج؛

[1] Dailey, Larry et al., "The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms", Atlantic Journal of Communication, Vol. 13, No. 3, 2005, p. 155.

وضعف أرشفة البرامج وإتاحتها عند الطلب (On-demand).[1]

بالمقارنة، نجد أن مواقع الإذاعات العامة الأوروبية المتقدمة (BBC, France Inter, RNE) تحوّلت إلى منصات محتوى متكاملة تجمع البث الحي والبرامج عند الطلب والبودكاست والنصوص والفيديوهات والمحتوى التفاعلي في واجهة موحدة مصممة وفق أحدث معايير تجربة المستخدم. الفجوة بين المستويين واسعة — لكنها ليست قدرا محتوماً بل نتيجة لغياب الرؤية الاستراتيجية الرقمية وضعف الاستثمار المالي والبشري في المجال الرقمي.

2.1 فيسبوك — المنصة المهيمنة:

يمثل فيسبوك — بلا منافس — المنصة الرقمية الأولى للإذاعة الجزائرية من حيث الحضور والتفاعل. معظم القنوات الوطنية والإذاعات المحلية تمتلك صفحات رسمية على فيسبوك — وبعضها يحقق أرقام متابعة ملحوظة (صفحة جيل FM مثلا تتجاوز مليون متابع). ويفسر هذا التمركز على فيسبوك بعاملين: هيمنة فيسبوك على المشهد الرقمي الجزائري (أكثر المنصات استخداما في البلاد بفارق كبير)؛ وسهولة الاستخدام التي لا تتطلب كفاءات تقنية متقدمة.[2]

لكن هذا التمركز على منصة واحدة يحمل مخاطر استراتيجية كبيرة — وهي المخاطر التي حللناها نظرياً تحت عنوان "معضلة الاعتماد على المنصات" (Platform Dependency): الإذاعة لا تتحكم في خوارزمية فيسبوك ولا في سياساته المتغيرة ولا في بيانات جمهورها عليه. تغيير بسيط في خوارزمية فيسبوك قد يُخفض وصول محتوى الإذاعة إلى جمهورها بنسبة كبيرة — وقد حدث هذا فعلاً عالمياً حين أعلن فيسبوك عام 2018 خفض أولوية محتوى الصفحات لصالح محتوى الأصدقاء والعائلة.[3]

3.1 يوتيوب وتطبيقات الهاتف — الحضور المحدود:

على يوتيوب، يبقى حضور الإذاعة الجزائرية محدودا ومتفاوتا. بعض القنوات تمتلك قنوات يوتيوب تنشر مقاطع من البرامج — لكن المحتوى غالبا ما يكون **إعادة نشر** لمقاطع مسجلة من البث الحي وليس

[1] Alonso-Fernández, Clara et al.,"Radio does not die on the air: Podcasting and on-demand broadcast strategies among speech-based radio stations", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 5.

[2] Piñeiro-Otero, Teresa & Pedrero-Esteban, Luis Miguel, "Audio communication in the face of the renaissance of digital audio", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 4.

[3] Van Dijck, José & Poell, Thomas & de Waal, Martijn, The Platform Society: Public Values in a Connective World, Oxford, Oxford University Press, 2018, p. 47.

محتوى مصمما خصيصا للمنصة. وهذا يعكس ما وصفه سيبريان هيريروس بنموذج "البث المحاكي": نقل محتوى تقليدي إلى منصة رقمية دون تكييف [1].

أما تطبيقات الهاتف الذكي، فقد أطلقت الإذاعة الجزائرية تطبيقاً رسمياً يُتيح الاستماع المباشر. لكن مقارنة بسيطة مع تطبيق BBC Sounds تكشف فجوة كبيرة في التصميم والوظائف وتجربة المستخدم: التطبيق الجزائري يقدم أساسا بثا حيا– بينما BBC Sounds يجمع البث الحي والبودكاست والمحتوى عند الطلب والتوصيات الشخصية وقوائم التشغيل المُخصّصة في تجربة مستخدم متكاملة ومصقلة [2].

4.1 البودكاست — الغائب الأكبر:

ربما يكون أبلغ مؤشر على محدودية التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية هو الغياب شبه التام للبودكاست المؤسسي. لا تنتج الإذاعة الجزائرية — حتى الآن — بودكاستات أصلية مُصمّمة للاستماع عند الطلب. بعض البرامج تتاح عبر الموقع الإلكتروني لإعادة الاستماع — لكنها لا تُعالج تحريريا ولا تُوزّع عبر منصات البودكاست الكبرى (Apple Podcasts, Spotify, Google Podcasts). هذا يعني أن المستمع الذي يبحث عن محتوى صوتي جزائري على Spotify أو Apple Podcasts لن يجد — في الغالب — أي محتوى مؤسسي من الإذاعة الوطنية.

هذا الغياب يتناقض مع اتجاهات السوق: البودكاست هو الشكل الأسرع نموا في الإعلام السمعي الرقمي عالميا؛ والجمهور الشاب الجزائري يستهلك بودكاستات عربية (خليجية ومشرقية) وأجنبية بشكل متزايد؛ وبودكاستات جزائرية مستقلة بدأت تظهر وتحقق نجاحات — مما يعني أن الطلب موجود لكن الإذاعة المؤسسية لم تستثمره بعد [3].

2. البنية التحتية التقنية الرقمية:

2. 1 بنية الإنتاج — رقمنة غير مكتملة:

على مستوى الإنتاج، شهدت الإذاعة الجزائرية عملية رقمنة تدريجية لأدوات الإنتاج: استوديوهات رقمية حلت محل التناظرية، وبرمجيات مونتاج رقمي، وأنظمة أتمتة البث (Broadcasting

[1] Cebrián-Herreros, op. cit., p. 45.

[2] Elnahla, Nael, "Podcast Services as a Revival Tool for BBC Radio Content", The Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media, Vol. 18, No. 2, 2020, p. 178.

[3] Berry, Richard, "Part of the Establishment: Reflecting on 10 Years of Podcasting as an Audio Medium", Convergence, Vol. 22, No. 6, 2016, p. 665.

Automation). لكن هذه الرقمنة تبقى متفاوتة ومتقطعة: القنوات الوطنية في العاصمة تتمتع بتجهيزات أحدث، بينما كثير من الإذاعات المحلية تعمل بمعدات قديمة أو غير محدثة. وحتى حيث وجدت التجهيزات الرقمية الحديثة، فإن الاستخدام الفعلي غالبا ما يقتصر على الوظائف الأساسية (تسجيل ومونتاج وبث) دون استثمار الإمكانات المتقدمة التي تُتيحها هذه الأدوات: إنتاج محتوى متعدد الوسائط، وإدارة سير العمل الرقمي(Digital Workflow)، وأرشفة ذكية بالبيانات الوصفية(Metadata-based Archiving)، وتوزيع آلي على منصات متعددة. الفجوة هنا ليست فجوة أدوات فحسب، بل فجوة استخدام– وهو ما يؤكد الفرق الجوهري بين "الرقمنة"(امتلاك الأداة الرقمية) و"التحول الرقمي"(إعادة تنظيم العمل بمنطق رقمي) [1].

يضاف إلى ذلك إشكالية التقادم التقني السريع (Rapid Technological Obsolescence): في بيئة رقمية تتطور بسرعة مذهلة، تحتاج التجهيزات التقنية إلى تحديث دوري ومتواصل — لا إلى عمليات شراء متقطعة تفصل بينها سنوات. إجراءات الصفقات العمومية في المؤسسة العمومية الجزائرية — بتعقيداتها البيروقراطية وآجالها الطويلة — لا تتناسب مع إيقاع التحديث التقني المطلوب. النتيجة: تجهيزات تصبح متقادمة قبل أن يُكتمل استخدامها، ودورات شراء تتأخر عن احتياجات السوق بسنوات [2].

2.2 بنية التوزيع — اختناقات البث المتدفق:

تتطلب بنية التوزيع الرقمي –أي إيصال المحتوى الصوتي عبر الإنترنت إلى المستمع– عدة مكوّنات تقنية متكاملة: خوادم بث (Streaming Servers) بسعة كافية لاستيعاب آلاف الاتصالات المتزامنة؛ وشبكة توزيع محتوى (Content Delivery Network - CDN) تضمن سرعة الوصول واستقرار التدفق عبر مختلف المناطق الجغرافية؛ وعرض نطاق (Bandwidth) كافٍ لضمان جودة البث دون انقطاعات. هذه المتطلبات التقنية –التي تبدو بديهية في السياقات المتقدمة– تشكل تحديا حقيقيا في السياق الجزائري حيث تبقى البنية التحتية للإنترنت دون المعايير العالمية رغم التحسن الملحوظ في السنوات الأخيرة [3].

[1] Stolterman, Erik & Fors, Anna Croon, "Information Technology and the Good Life", in: Kaplan, Bonnie et al. (eds.), Information Systems Research, Springer, 2004, p. 689.

[2] Westerman, George et al., Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Boston, Harvard Business Review Press, 2014, p. 187.

[3] Bouberka, Mohamed et al., "Digitalization and the Information Society in Algeria: Digital Transformation Actors and Key Variables", Library Hi Tech News, Vol. 40, No. 4, 2023, p. 12.

3.2 بنية الاتصال الوطنية — المعطى السياقي الحاسم:

لا يمكن عزل بنية الإذاعة الرقمية التحتية عن بنية الاتصالات الوطنية التي تتموضع فيها. والواقع أن الجزائر أحرزت تقدماً ملموساً في هذا المجال خلال العقدين الأخيرين: إطلاق الجيل الثالث (3G) عام 2013 والجيل الرابع (4G) عام 2016، وتوسيع شبكة الألياف البصرية، وتزايد معدلات انتشار الإنترنت لتتجاوز 70% من السكان. غير أن هذه الأرقام الإجمالية تُخفي تفاوتات عميقة: تفاوت جغرافي (جودة الاتصال في المدن الكبرى أعلى بكثير منها في المناطق الريفية والجنوبية)؛ وتفاوت في الجودة (سرعة الاتصال الفعلية كثيراً ما تكون أقل من السرعات المُعلنة)؛ وتفاوت في التكلفة النسبية (تكلفة الإنترنت قياساً بالدخل المتوسط لا تزال مرتفعة لشرائح واسعة) [1].

هذا المعطى السياقي يحدد سقف ما يمكن أن تحققه الإذاعة رقميا: حتى لو طورت الإذاعة الجزائرية تطبيقا بمستوى BBC Sounds وأنتجت بودكاستات بجودة NPR — فإن المستمع في ولاية جنوبية باتصال إنترنت بطيء وغير مستقر لن يستطيع الاستفادة منها. هذه "الفجوة الرقمية" (Digital Divide) ليست مسؤولية الإذاعة وحدها بل هي إشكالية وطنية بنيوية — لكن الإذاعة مطالبة بأخذها في الحسبان عند تصميم استراتيجيتها الرقمية: تقديم محتوى خفيف الحجم (Low-bandwidth Content) وإتاحة التحميل المسبق (Offline Listening) والمحافظة على البث الهرتزي بالتوازي مع الرقمي [2].

4.2 غياب نظام إدارة محتوى موحّد — تشتت المنظومة:

من الإشكاليات التقنية البنيوية التي تُعيق التحول الرقمي: غياب نظام إدارة محتوى رقمي موحّد (Unified Digital Content Management System) يربط جميع القنوات والإذاعات المحلية ويُتيح إنتاج المحتوى وأرشفته وتوزيعه عبر منصات متعددة من واجهة واحدة. في الوضع الراهن، كل قناة وكل إذاعة محلية تعمل — في الغالب — بشكل مُنفصل: موقع منفصل أو صفحة فيسبوك منفصلة دون تكامل تقني حقيقي بينها. هذا التشتت يُنتج ازدواجية في الجهود وفقداناً للتآزر (Synergy) وصعوبة في بناء صورة مؤسسية رقمية موحدة ومتماسكة [3].

---

[1] Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Électroniques (ARPCE), Rapport annuel, 2023, p. 15.

[2] van Dijk, Jan, The Digital Divide, Cambridge, Polity Press, 2020, p. 42.

[3] Küng, Lucy, Going Digital: A Roadmap for Organisational Transformation, Oxford, Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015, p. 38.

المؤسسات الإذاعية المتقدمة عالجت هذه الإشكالية بتبنّي ما يُسمّى "المنصة المحورية" (Hub Platform): نظام تقني مركزي يُدير كل المحتوى الصوتي والنصي والبصري للمؤسسة ويُوزّعه أوتوماتيكياً على جميع منصات النشر (الموقع، التطبيق، منصات البودكاست، شبكات التواصل). بي بي سي مثلاً طوّرت نظام "ALTO" الداخلي لهذا الغرض. بناء مثل هذا النظام — أو تبنّي نظام جاهز وتكييفه — يتطلب استثماراً مالياً وتقنياً وبشرياً كبيراً لكنه يُعدّ حجر الزاوية في أي استراتيجية رقمية جادة [1].

3. تحديات ورهانات الإعلام السمعي في ظل التحول الرقمي:

1.3 التحديات:

في ضوء كل ما سبق — المسار التاريخي بإرثه المؤسسي، والبنية التنظيمية بتوتراتها، والإطار القانوني بفجواته، والبنية التحتية بمحدودياتها — يمكن تكثيف التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية في خمس حزم مترابطة:

- **التحدي الاستراتيجي: غياب الرؤية الرقمية المتكاملة.** التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية يحدث –حين يحدث– بشكل تراكمي ارتجالي لا استراتيجي مخطط. لا توجد –فيما هو متاح علنيا– وثيقة استراتيجية رقمية شاملة تُحدّد الرؤية والأهداف والمراحل والموارد ومؤشرات الأداء. والفرق بين المقاربتين جوهري: المقاربة الارتجالية تُنتج مبادرات متفرّقة (حساب فيسبوك هنا، بث عبر الإنترنت هناك) دون تكامل ولا تراكم؛ بينما المقاربة الاستراتيجية تُنتج منظومة متكاملة يغذي كل عنصر فيها العناصر الأخرى. وقد أثبتت الدراسات أن المؤسسات الإعلامية التي تمتلك استراتيجية رقمية واضحة تُحقّق نتائج أفضل بمراحل من تلك التي تتحوّل بشكل عشوائي [2].
- **التحدي البشري: فجوة الكفايات الرقمية.** هذا التحدي يتجلى بحدة في السياق الجزائري. الكوادر البشرية في الإذاعة الجزائرية تكوّنت — في أغلبها — وفق منطق الإنتاج الإذاعي التقليدي: الكتابة للأذن، والأداء الصوتي، والتحرير الإخباري، والمونتاج الصوتي. الكفايات الرقمية المتخصصة — إنتاج البودكاست، وإدارة المنصات الرقمية، والتسويق الرقمي للمحتوى الصوتي، وتحليل بيانات الجمهور الرقمي، وتحسين محركات البحث الصوتي — غير متوفرة بشكل كافٍ. والبرامج التكوينية

[1] Elnahla, Nael, "Podcast Services as a Revival Tool for BBC Radio Content", The Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media, Vol. 18, No. 2, 2020, p. 180.

[2] Küng, Lucy, Strategic Management in the Media: Theory to Practice, London, Sage, Second Edition, 2017, p162.

المتخصصة في الإعلام السمعي الرقمي شحيحة سواء داخل المؤسسة أو في الجامعات ومعاهد التكوين [1].

هذه الفجوة لها بعد **جيلي** واضح: الجيل الأقدم من الصحفيين والتقنيين — الذي يمتلك الخبرة المهنية والمعرفة المؤسسية –يفتقر غالبا إلى الكفايات الرقمية؛ والجيل الأصغر– الذي يتقن الأدوات الرقمية بحكم نشأته –يفتقر إلى الخبرة المهنية والرصيد المؤسسي. التحدي هو كيفية بناء جسر بين الجيلين: نقل الخبرة المهنية من الأقدمين مع اكتساب الكفاءة الرقمية من الأصغر سنا– في عملية تعلم مُتبادل (Reverse Mentoring) [2].

- **التحدي المؤسسي–الثقافي: ثقل الإرث البيروقراطي.** الثقافة المؤسسية التي تشكلت خلال عقود من الاحتكار الحكومي والهرمية الصارمة والوصاية السياسية — هذه الثقافة لا تتوافق بطبيعتها مع متطلبات التحول الرقمي. التحول الرقمي يتطلب: سرعة في اتخاذ القرار (بينما البيروقراطية تُبطئه)، ومرونة في التجريب (بينما الثقافة المؤسسية تخشى المخاطرة)، ولا مركزية في المبادرة (بينما المركزية تقيدها)، وانفتاحا على التغيير (بينما الإرث يقاومه). وقد وصف شاين هذا التناقض بأنه "قلق التعلم المؤسسي" — حين تدرك المؤسسة حاجتها للتغيير لكنها تخشى فقدان هويتها ومكتسباتها في المسار [3].
- **التحدي المالي: محدودية الموارد وصرامة التسيير العمومي.** التحول الرقمي يتطلب استثمارات مالية كبيرة ومستدامة: شراء تجهيزات وتراخيص برمجيات، وتكوين كوادر ، واستقطاب كفاءات رقمية (بأجور تنافسية)، وصيانة وتحديث مستمرين. المؤسسة العمومية الجزائرية — بنظام تسييرها الخاضع لقواعد المحاسبة العمومية وإجراءات الصفقات العمومية — تواجه صعوبات في توفير هذه الموارد بالسرعة والمرونة المطلوبتين. الميزانيات السنوية لا تتضمن دائما سطورا مخصّصة للتحول الرقمي بشكل واضح ومُعتبر؛ وإجراءات الشراء العمومي طويلة ومعقدة؛ والأجور في القطاع

[1] Deuze, Mark, "What is Journalism? Professional Identity and Ideology of Journalists Reconsidered", Journalism, Vol. 6, No. 4, 2005, p. 451.

[2] Meyers, Maria et al., "Digital natives and digital immigrants in the creative economy", International Journal of Information Management, Vol. 56, 2021, p. 5.

[3] Schein, Edgar, Organizational Culture and Leadership, San Francisco, Jossey-Bass, Fifth Edition, 2017, p. 325.

العمومي لا تنافس القطاع الخاص في استقطاب الكفاءات الرقمية [1].

- **التحدي التنظيمي–القانوني: فراغات الإطار التشريعي.** كما بيّنّا في الجزء السابق من البحث، الإطار القانوني المُنظّم للنشاط السمعي–البصري (قانون 14–04) لم يُصمّم لاستيعاب الأشكال الرقمية الجديدة. هذا الفراغ يُنتج حالة من عدم اليقين القانوني (Legal Uncertainty) تثبط المبادرة: هل يحق للإذاعة المحلية إطلاق بودكاست أصلي بقرار ذاتي دون ترخيص إضافي؟ ما الوضع القانوني للإذاعات التي تبثّ عبر الإنترنت فقط؟ من يملك حقوق المحتوى الصوتي الرقمي — المذيع أم المؤسسة أم المنصة؟ كل هذه الأسئلة تحتاج إلى إجابات تشريعية واضحة لا تزال غائبة [2].

2.3 الرهانات:

في مقابل هذه التحديات الخمسة، ثمة رهانات حقيقية وفرص ملموسة إذا أحسنت قراءتها واستثمرت بذكاء:

- **الرهان الأول — الرأسمال الرمزي والتاريخي:** الإذاعة الجزائرية تمتلك رأس مال رمزيا هائلا: ستة عقود من الحضور في الوجدان الجزائري، وأرشيف صوتي لا يُقدّر بثمن يتضمن تسجيلات تاريخية من حقبة الاستقلال وما بعدها، ومصداقية مؤسسية متراكمة (رغم تآكلها). هذا الرأسمال الرمزي — إذا أحسنت رقمنته وإتاحته — يمكن أن يكون ميزة تنافسية فريدة لا يمتلكها أي منافس رقمي جديد. تحويل الأرشيف الإذاعي التاريخي إلى بودكاستات وثائقية ومحتوى رقمي تفاعلي يمكن أن يستقطب أجيالا جديدة ويعيد ربطها بتاريخها عبر الصوت [3].
- **الرهان الثاني — القرب المحلي:** الإذاعات المحلية الـ48 تمتلك ميزة تنافسية لا تمتلكها أي منصة رقمية عالمية: القرب من الجمهور المحلي. لا يوجد بودكاست على Spotify يتحدث بلهجة ولاية بشار عن قضايا أهل بشار — الإذاعة المحلية وحدها تفعل ذلك. هذا القرب — اللغوي والثقافي والجغرافي والموضوعي — يمكن أن يتحوّل رقمياً إلى ميزة تنافسية هائلة: بودكاستات محلية بلغة

[1] Villi, Mikko & Picard, Robert G., "Transformation and Innovation of Media Business Models", in: Deuze, Mark & Prenger, Mirjam (eds.), Making Media: Production, Practices, and Professions, Amsterdam, Amsterdam University Press, 2019, p. 133.

[2] Picard, Robert G., "Environmental and Market Changes Driving Strategic Planning in Media Firms", in: Picard, Robert G. (ed.), Strategic Responses to Media Market Changes, Jönköping, JIBS Research Reports, 2004, p. 8.

[3] Bottomley, Andrew, Sound Streams: A Cultural History of Radio-Internet Convergence, Ann Arbor, University of Michigan Press, 2020, p. 18.

المنطقة، ومحتوى تفاعلي مخصص للمجتمعات المحلية، وأرشيفات صوتية جهوية. المحتوى المحلي هو –تاريخيا– نقطة قوة الإذاعة التي لم تستطع المنصات العالمية منافستها فيها [1].

- **الرهان الثالث — الشريحة الشبابية الرقمية.** أكثر من 65% من السكان الجزائريين تحت سن 35. هذه الشريحة — التي تبتعد تدريجياً عن الراديو التقليدي — هي ذاتها التي تستهلك المحتوى الصوتي الرقمي عبر هاتفها الذكي. الوصول إليها ليس مستحيلا بل يتطلب التحدّث بلغتها الرقمية: بودكاستات شبابية بلهجة عفوية حميمية، ومحتوى تفاعلي على منصاتها المفضّلة، وتجربة مستخدم سلسة على الهاتف الذكي. تجربة جيل FM –التي أسست أصلا لاستهداف الشباب– يمكن أن تكون نقطة انطلاق لتحول رقمي موجه نحو هذه الشريحة [2].
- **الرهان الرابع — الغنى اللغوي والثقافي:** التنوع اللغوي الجزائري (العربية الفصحى، والدارجة الجزائرية بتنوعاتها الجهوية، والأمازيغية بمتغيراتها –القبائلية والشاوية والتارقية والمزابية– والفرنسية) يمثل ثروة إنتاجية هائلة في الفضاء الصوتي الرقمي. بودكاست بالشاوية عن تراث الأوراس، وآخر بالقبائلية عن الأدب الأمازيغي، وثالث بالدارجة الوهرانية عن الموسيقى الراي — كل ذلك يملأ فراغاً لا يملأه أي منتج خارجي ويستجيب لحاجة هوياتيه عميقة. التنوع اللغوي — الذي كان تحديا في الإذاعة التقليدية محدودة القنوات — يُصبح فرصة في الفضاء الرقمي اللامحدود [3].
- **الرهان الخامس — ميزة المُتحرّك الأول في سوق فارغ:** سوق البودكاست المؤسسي الجزائري شبه فارغ. لا توجد –حتى الآن– مؤسسة إذاعية جزائرية تنتج بودكاستات أصلية بشكل منهجي ومُحترف. هذا الفراغ يعني أن المؤسسة التي تبادر أولا ستتمتع بـ"ميزة المتحرك الأول" (First-Mover Advantage): ستحتل المساحة قبل غيرها، وتؤسّس المعايير، وتبني الجمهور، وتراكم الخبرة. التأخر في الدخول يعني ترك هذه المساحة لمنافسين آخرين –بودكاستات مستقلة، ومنصات دولية،

[1] Ribes, Xavier et al., "Radio mobility in the digital era: interactivity, participation and content share possibilities in Iberian broadcasters", Comunicação e Sociedade, Vol. 28, 2015, p. 301.

[2] Newman, Nic & Gallo, Nathan, "News Podcasts and the Opportunities for Publishers", Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford, 2019, p. 10.

[3] Piñeiro-Otero, Teresa & Pedrero-Esteban, Luis Miguel, "Audio communication in the face of the renaissance of digital audio", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022, p. 9.

ومؤسسات إعلامية أجنبية تُنتج محتوى بالعربية والفرنسية [1].

4. مؤشرات التقييم — أين تقع الإذاعة الجزائرية على سلّم التحول الرقمي؟:

في ضوء التشخيص السابق، يمكن محاولة تموضع الإذاعة الجزائرية على سلّم التحول الرقمي (خمس مراحل: الرقمنة ← التحويل الرقمي ← التكامل الرقمي ← التحول الرقمي ← النضج الرقمي). والتقدير الأولي — الذي ستختبره الدراسة الميدانية — أن الإذاعة الجزائرية تقع في المنطقة الانتقالية بين المرحلة الأولى (الرقمنة: امتلاك أدوات رقمية) والمرحلة الثانية (التحويل الرقمي: إعادة تصميم بعض العمليات رقمياً) — مع تفاوت كبير بين القنوات والإذاعات المحلية. وبعبارة أخرى:

- **الرقمنة** (Digitization) تحققت جزئيا: أدوات الإنتاج رقمية في معظمها؛ والبث عبر الإنترنت موجود؛ والحضور على فيسبوك قائم.
- **التحويل الرقمي** (Digitalization) بدأ لكنه لم يكتمل: بعض العمليات أُعيد تصميمها رقميا (البث المتزامن مثلا) لكن معظم العمليات الإنتاجية والتحريرية والتوزيعية لا تزال تعمل وفق المنطق التقليدي.
- **التحول الرقمي** (Digital Transformation) بالمعنى العميق –أي إعادة بناء المنظومة بأكملها (ثقافة وهيكل واستراتيجية ونماذج أعمال)على أساس رقمي– لم يبدأ بعد بشكل مؤسسي منهجي [2].

هذا التقدير الأولي –المبني على الملاحظة والأدبيات المتاحة– يحتاج إلى تحقق ميداني من خلال استقصاء آراء الفاعلين أنفسهم (المسؤولون والصحفيون والتقنيون) وتحليل الممارسات الفعلية والبيانات المتاحة. وهذا بالضبط ما سيتكفّل به الباب الثاني من هذه الدراسة.

أنجز هذا المحور مهمة التسييق (Contextualization): وضع موضوع الدراسة في سياقه التاريخي والمؤسسي والقانوني والتقني الخاص. العنصر الأول رسم المسار التاريخي عبر ثلاث مراحل — من أحادية تعبوية (1962–1989) أنتجت ثقافة مؤسسية مُحدِّدة، إلى انفتاح انتقائي (1989–2014) فتح الصحافة المكتوبة وأبقى الإذاعة في الاحتكار العمومي، إلى مرحلة الرقمنة (2014 إلى الآن) التي فتحت الفضاء السمعي–البصري نظرياً لكنها لم تستوعب الأبعاد الرقمية بعد العنصر الثاني شرّح البنية المؤسسية —

[1] Berry, Richard, "Part of the Establishment: Reflecting on 10 Years of Podcasting as an Audio Medium", Convergence, Vol. 22, No. 6, 2016, p. 668.

[2] Bloomberg, Jason, "Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Confuse Them at Your Peril", Forbes, April 29, 2018.

بمركزيتها الشديدة وتفاوتاتها بين المركز والأطراف — والإطار القانوني بفجواته الرقمية. العنصر الثالث شخّص الواقع الرقمي الفعلي: حضور أدنى على الموقع الإلكتروني، وتمركز على فيسبوك، وغياب شبه تام للبودكاست المؤسسي، وبنية تحتية رقمية غير مكتملة — مع تحديات خمسة (استراتيجية وبشرية ومؤسسية ومالية وتشريعية) ورهانات خمسة واعدة (الرأسمال الرمزي والقرب المحلي والشباب والتنوع اللغوي والفراغ التنافسي).

خلاصة:

يتأسس هذا الجزء من الدراسة على بناءٍ تحليلي يجمع بين التأصيل المفاهيمي والتحديد الموضوعي والتأطير السياقي لظاهرة التحول الرقمي في الإعلام السمعي. فقد تم ضبط مفهوم التحول الرقمي والتمييز بينه وبين الرقمنة والتحويل الرقمي، مع بناء إطار نظري ثلاثي الأبعاد يجمع مقاربة ليف مانوفيتش من حيث البنية، ومقاربة ريتشارد دافت وروبرت لنغل من حيث الوظيفة، ورؤية مارشال ماكلوهان من حيث التأثير، في إطار تحليلي يؤكد مبدأ التوسّط السياقي ويرفض الحتمية التقنية

كما جرى تحديد مفهوم الإعلام السمعي الرقمي وخصائصه وأشكاله الرئيسة، مع تشخيص أبرز التحديات المهنية والاقتصادية والتقنية والتشريعية التي تواجهه، إلى جانب تحليل المسار التاريخي للإذاعة الجزائرية وبنيتها المؤسسية والقانونية وتشخيص واقعها الرقمي الراهن.

وانطلاقا من هذا البناء النظري والسياقي، تتبلور إشكالات الدراسة التي تسعى إلى تحديد مستوى التحول الرقمي الفعلي داخل الإذاعة الجزائرية، والكشف عن أبعاده المتقدمة والمتعثرة، والعوامل الميسرة والمُعيقة له، إضافة إلى اختبار مدى انطباق الأطر النظرية المعتمدة على الواقع الإعلامي الجزائري.

الإطار التطبيقي

المحور الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

لا يستقيم بناء علمي دون أساس منهجي سليم يحكم مسار البحث ويضبط خطواته، ذلك أن المنهج ليس مجرد أداة إجرائية يستعين بها الباحث، بل هو "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة" [1]. وإذا كانت الفصول النظرية السابقة قد أرست الإطار المفاهيمي والتحليلي لإشكالية التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية، فإن هذا المحور يمثل الجسر المنهجي الذي يصل التنظير بالواقع الميداني، ويُترجم الأسئلة البحثية إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ والتحقق. ينبثق التصميم المنهجي لدراستنا من طبيعة الموضوع ذاته؛ فالتحول الرقمي في الإذاعة ظاهرة مركّبة ومتعددة الأبعاد، تتشابك فيها العوامل التقنية والتنظيمية والمهنية والثقافية، ولا يمكن اختزالها في أرقام أو نسب مئوية دون الإخلال بعمقها وثرائها. من هنا، اقتضت المقاربة العلمية تبنّي تصميم كيفي متعدد الأدوات يُؤمّن فهماً شمولياً للظاهرة من منظور الفاعلين أنفسهم، وهو ما يتسق مع التوجهات المنهجية الحديثة في بحوث الإعلام والاتصال التي تُولي أهمية متزايدة للمقاربات التفسيرية [2].

يتناول هذا المحور ثلاثة مباحث متكاملة: يعالج العنصر الأول منهج الدراسة ومبررات اختياره، متوقفاً عند المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة والمقاربة الكيفية وأسسها الابستمولوجية. ويتناول العنصر الثاني أدوات جمع البيانات بتفصيل تصميمها وإجراءاتها الميدانية. أما العنصر الثالث فيُخصَّص لمجتمع البحث والعينة، مع تحديد خصائص المبحوثين وأسلوب المعاينة المعتمد.

أولا: منهج الدراسة ومبررات اختياره.

إن اختيار المنهج المناسب يُعدّ من أدق القرارات التي يتخذها الباحث، إذ يترتب عليه تحديد زاوية النظر إلى الظاهرة المدروسة، ونوع البيانات المطلوبة، وأساليب جمعها وتحليلها. وليس المنهج خياراً تقنياً محضاً، بل هو تعبير عن موقف ابستمولوجي يعكس تصور الباحث لطبيعة المعرفة وسبل إنتاجها [3]. وقد تبلور التصميم المنهجي لدراستنا عبر ثلاثة مستويات متداخلة: المنهج الوصفي التحليلي كمظلة عامة،

---

1 عبد الرحمن بدوي، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1977، ص 5.

2 Alan Bryman, Social Research Methods, 5th Edition, Oxford University Press, Oxford, 2016, p. 375.

3 موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية: تدريبات عملية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2004، ص 168.

ومنهج دراسة الحالة كاستراتيجية بحثية، والمقاربة الكيفية كفلسفة توجيهية لعملية البحث.

1. المنهج الوصفي التحليلي:

يعرف المنهج الوصـــفي التحليلي بأنه "أســلوب من أســاليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضـــوع محدد، خلال فترة زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصـــول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة" [1]. ولا يقتصر هذا المنهج على التصـــوير الحرفي للواقع كما يتبادر إلى الذهن أحيانا، بل يتجاوز الوصـــف الســـطحي إلى التحليل المعمّق والتفسير المنهجي، ساعيا إلى الكشف عن العلاقات والأنماط الكامنة خلف المعطيات الظاهرة [2].

يندرج اسـتخدام هذا المنهج في دراسـتنا ضـمن منطق علمي واضـح يسـتمد مشـروعيته من جملة مبررات موضوعية:

- **التوصـيف الشـامل للظاهرة في سـياقها الطبيعي:** يتطلب فهم التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية رصـــداً دقيقاً لواقعه الراهن، بما يشـــمل البنية التحتية التقنية المعتمدة (أنظمة Netia Radio Assist، البث الرقمي DAB+، خوادم البث عبر الإنترنت)، والممارســـات المهنية المســـتحدثة (الإنتاج متعدد المنصـات، البث المباشـر عبر وسـائل التواصـل الاجتماعي، إنتاج البودكاسـت)، والتحولات التنظيمية المرافقة (إنشاء مديرية أنظمة المعلومات، استحداث وظائف رقمية جديدة). إن هذا التوصيف يتجاوز الجرد التقني إلى تحليل تداعيات هذه التحولات على مختلف المستويات.
- **تحليل تصورات الفاعلين وتجاربهم:** لا يكفي وصف الأدوات والتقنيات المعتمدة لفهم حقيقة التحول الرقمي، بل لا بد من النفاذ إلى تصـــورات الفاعلين المعنيين (التقنيون، الصـــحفيون، المنتجون، المخرجون، المدراء، مختصو الوسائط المتعددة) وتحليل كيفية إدراكهم لهذا التحول، وتقييمهم لآثاره، ورؤيتهم لمستقبله. فالمنهج الوصـفي التحليلي يتيح هذا الاسـتكشـاف المعمّق من خلال التعامل مع البيانات النوعية المستقاة من الخطابات والتجارب الميدانية.
- **الاسـتجابة لطبيعة الموضـوع المركّبة:** يتقاطع موضـوع التحول الرقمي الإذاعي مع حقول معرفية متعددة (علوم الإعلام، الاتصـــالات، علم الاجتماع التنظيمي، اقتصـــاد الإعلام)، مما يســـتوجب

1 رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 176.

2 أحمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 201.

منهجا يجمع بين المرونة التحليلية والدقة المنهجية. وقد أشـار Wimmer وDominick إلى أن المنهج الوصـفي يظل الأكثر ملاءمة لدراسـة الظواهر الإعلامية المعاصـرة التي تتسـم بالتعقيد والتحول المستمر[1].

غير أن الوصـف وحده –مهما بلغت دقته– يبقى قاصـرا ما لم يعضـد ببعد تحليلي يفكك الظاهرة ويعيد تركيبها في ضـوء الأطر النظرية المعتمدة. ولهذا حرصـنا على أن يكون **البعد التحليلي حاضرا في كل مرحلة**، سواء عند تفريغ المقابلات وتصنيف الوحدات الموضوعاتية، أو عند مقاطعة بيانات الملاحظة مع تصـريحات المبحوثين، أو عند مناقشـة النتائج في ضـوء نظريات التقارب الإعلامي (Jenkins, 2006) وخصـائص الوسـائط الجديدة (Manovich, 2001) وانتشـار الابتكارات (Rogers, 2003). ويبين الجدول رقم (01) كيف يتقاطع كل مستوى وصفي–تحليلي مع أسئلة البحث والأدوات الموظفة:

الجدول رقم (01): مستويات التشغيل المنهجي وعلاقتها بأسئلة البحث

المستوى العملية	السؤال البحثي المرتبط	الأداة الرئيسية
الوصفي رصد الواقع الرقمي الحالي	مـا واقـع التحـول الرقمـي في الإذاعة الجزائرية؟	المقابلة + الملاحظة
التحليلي تفكيك أبعاد التحول (بنية تحتية، ممارسات، محتوى)	كيف تأثرت الممارسـات المهنية بالتحول الرقمي؟	المقابلة + تحليل المحتوى
التفسيري ربط التحول بالسـياق المؤسـسـي والاستراتيجي	ما ميسـرات التحول ومعيقاته؟ وما آفاقه؟	التثليث بين الأدوات الثلاث

المصدر: من إعداد الباحثة

2. منهج دراسة الحالة:

اعتمدنا إلى جانب المنهج الوصـفي التحليلي **منهج دراسـة الحالة** (Case Study Method) كاستراتيجية بحثية مركزية. ويعرفه Robert Yin –أحد أبرز المنظّرين لهذا المنهج– بأنه "تقص إمبريقي يدرس ظاهرة معاصـرة في سـياقها الواقعي، خاصـة حين تكون الحدود بين الظاهرة والسـياق غير واضـحة

1 Roger D. Wimmer and Joseph R. Dominick, Mass Media Research: An Introduction, 10th Edition, Cengage Learning, Boston, 2014, p. 136.

بجلاء" [1].

ويتميز هذا التعريف بتأكيده على عنصـــرين جوهريين: **المعاصـــرة** (أي أن الظاهرة حية ومتفاعلة وليســت تاريخية مغلقة)، و**الســياقية** (أي أن الظاهرة لا تفهم إلا ضــمن بيئتها المؤســسـية والتنظيمية والاجتماعية).

وكلا العنصـرين حاضـران بقوة في موضـوع دراسـتنا: فالتحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية ظاهرة **آنية ومتحركة**، بدأت بوادرها مع اقتناء أولى المعدات الرقمية ســـنة 1999، ومرّت بمحطات مفصـــلية كإنشـاء أول مركز رقمي للبث والتوزيع (CDM) سـنة 2002، وتجهيز 56 اسـتوديو رقمياً بين 2000 و2008، وصـولاً إلى إطلاق خدمات البث الحي عبر الإنترنت (Web Radio) والحضـور في منصـات البودكاست. وهي في الوقت ذاته ظاهرة **مُتجذّرة في سياقها**، لا يمكن فصلها عن الخصوصيات المؤسسية للإذاعة العمومية الجزائرية، ولا عن الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحكم قطاع الســمعي البصــري، ولا عن السياسات الوطنية كاستراتيجية "جزائر رقمية 2030".

أما من حيث التصنيف المنهجي، فإن دراستنا تندرج ضمن ما يُسمّيه Yin بـ "**دراسة الحالة الوحيدة المُدمجة**" (Embedded Single-Case Design)، حيث تُشـكّل المؤسـســـة العمومية للبث الإذاعي **الحالة الرئيسـية** (the case)، فيما تمثل الإذاعات الأربع المشـمولة بالدراسـة (إذاعة الجزائر العاصـمة، إذاعة ميلة، إذاعة مســـتغانم، إذاعة بشـــار) **وحدات تحليل فرعية مدمجة** (embedded units of analysis) [2]. ويتيح هذا التصـميم الجمع بين النظرة الشـمولية للمؤسـسـة ككل والتعمق في خصـوصـيات كل إذاعة على حدة، مع إمكانية المقارنة بين السـياقات الجغرافية المختلفة (مركز/هامش، شـمال/جنوب، شرق/غرب).

ويُبرَّر اختيار منهج دراسة الحالة في هذا البحث بعدة اعتبارات:

- **الاعتبار الابسـتمولوجي:** يسـمح هذا المنهج بدراسـة الظاهرة في تعقيدها الطبيعي، دون إخضـاعها لاختزالات اصطناعية يفرضها العزل التجريبي.[3]
- **الاعتبار المنهجي:** يتيح منهج دراســـة الحالة **تعدد مصـــادر الأدلة** (Multiple Sources of

1 Robert K. Yin, Case Study Research and Applications: Design and Methods, 6th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2018, p. 15.

2 Yin, op. cit., p. 52.

3 Robert E. Stake, The Art of Case Study Research, SAGE Publications, Thousand Oaks, 1995, p. 16.

Evidence) والتثليث بينها [1]، وهو ما اعتمدناه فعلياً من خلال الجمع بين المقابلات شبه المقننة، والملاحظة المباشرة، وتحليل الوثائق والمحتوى الرقمي.

- **الاعتبار العملي:** تمتلك الإذاعة الجزائرية — بشبكتها المؤلفة من 67 إذاعة وتنوع هياكلها الوظيفية — خصائص الحالة **النموذجية** (Paradigmatic Case) القادرة على إنتاج معرفة قابلة للنقل التحليلي (Analytical Generalization) إلى سياقات مشابهة في المنطقة العربية والأفريقية [2].

ولا بد من الإشارة إلى أن اختيار دراسة الحالة لا يعني التنازل عن المصداقية العلمية لصالح التعمق، بل إن Yin نفسه أكد أن دراسة الحالة المصممة بإحكام يمكن أن تبلغ مستوى عالياً من الصرامة المنهجية، شريطة الالتزام بمعايير الصدق البنائي (Construct Validity)، والصدق الداخلي (Internal Validity)، والصدق الخارجي (External Validity)، والموثوقية (Reliability)[3]. وسنوضح لاحقا كيف عملنا على استيفاء هذه المعايير عبر الأدوات المتعددة والإجراءات المتبعة.

3. المقاربة الكيفية ومبرراتها:

تنتمي هذه الدراسة إلى **البراديغم التفسيري** (Interpretive Paradigm) الذي يرى أن الحقيقة الاجتماعية ليست واقعاً موضوعياً مستقلاً عن الفاعلين، بل هي بناء اجتماعي يُنتجه الأفراد ويُعيدون إنتاجه عبر تفاعلاتهم اليومية وتأويلاتهم للمواقف والأحداث [4]. وتتجسد هذه في تبني **المقاربة الكيفية** (Qualitative Approach) التي تعطي الأولوية لفهم المعاني والتجارب والسياقات، بدلا من القياس والتعميم الإحصائي.

يعرف Creswell البحث الكيفي بأنه "مقاربة لاستكشاف وفهم المعنى الذي يعطيه الأفراد أو الجماعات لمشكلة اجتماعية أو إنسانية، تتضمن أسئلة وإجراءات ناشئة، وبيانات تُجمع عادةً في بيئة المشاركين الطبيعية، وتحليلاً استقرائياً يتدرج من الخاص إلى العام، وتأويلا يصوغه الباحث لمعنى البيانات" [5]. وهذا التعريف يكشف عن خمس سمات جوهرية تتطابق مع طبيعة دراستنا وأهدافها:

1 Yin, op. cit., p. 126.

2 Yin, op. cit., p. 38.

3 Yin, op. cit., p. 42.

4 Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln (Eds.), The SAGE Handbook of Qualitative Research, 5th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2018, p. 19.

5 John W. Creswell and J. David Creswell, Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 5th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2018, p. 4.

- **البيئة الطبيعية كموطن للبيانات:** لم نستخدم استبيانات مغلقة تُملأ في معزل عن السياق المهني، بل أجرينا المقابلات داخل مقرّات الإذاعات ذاتها (استوديوهات الإنتاج، مكاتب التحرير، غرف التحكم)، أو عبر تقنيات الاتصال المرئي حين تعذر التنقل. وقد أتاح ذلك ملاحظة بيئة العمل الرقمية مباشرة، ورصد التفاعل الحي بين الفاعلين والأدوات التكنولوجية.
- **المعنى المعطى من المشاركين:** لم نسقط تصورات مسبقة على المبحوثين، بل حرصنا على أن تنبثق الفئات التحليلية من خطاباتهم هم. فحين تحدث التقنيون عن "رقمنة بيئة الإنتاج" بأبعادها العملية، وحين وصف الصحفيون التحول نحو "الإنتاج متعدد المنصات"، وحين أشار مختصو الوسائط المتعددة إلى "المحتوى التشاركي" (Crowd Content) و"المحتوى المصغر" (Micro-content)، كانت هذه المفاهيم تعبيرا أصيلا عن تجربتهم.
- **المنطق الاستقرائي:** انطلقنا من المعطيات الجزئية المستخرجة من كل مقابلة وكل ملاحظة، ثم صعدنا تدريجياً نحو الأنماط والفئات الأشمل، وصولاً إلى الاستنتاجات النظرية. وهذا المسار عكس المنطق الاستنباطي الذي يبدأ من الفرضيات وينزل نحو البيانات لاختبارها [1].

والسؤال المنهجي المشروع هنا: لماذا المقاربة الكيفية وليس الكمية في دراسة التحول الرقمي الإذاعي؟ يتأسس الجواب على حجج عدة:

- **حجة الحداثة النسبية:** لا يزال التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية في **طور التشكل والبناء**، كما أكدت بيانات المقابلات الميدانية التي أشارت إلى تفاوت وتيرة الرقمنة بين القنوات المركزية والجهوية. وفي مثل هذه المراحل الانتقالية، تكون المقاربة الكيفية أنسب لأنها تستكشف الظاهرة بدلاً من قياسها [2].
- **حجة التعقيد والتشابك:** يتشابك التحول الرقمي مع أبعاد تقنية ومهنية وتنظيمية وثقافية وقانونية لا يمكن اختزالها في متغيرات كمية منعزلة. فحين يتحدث مدير إذاعة عن أن "رقمنة الإعلام السمعي لا تمثل بالضرورة ضماناً تلقائياً لتحسين الأداء الإذاعي" ، فإنه يُعبّر عن تصوّر مُركّب لا يُختزل في رقم على مقياس ليكرت.

1 Michael Quinn Patton, Qualitative Research and Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice, 4th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2015, p. 64.

2 Uwe Flick, An Introduction to Qualitative Research, 6th Edition, SAGE Publications, London, 2018, p. 12.

- **حجة ندرة البحوث السابقة:** لا تتوفر في السياق الجزائري قاعدة بيانات كمية كافية عن مؤشرات الرقمنة الإذاعية يمكن البناء عليها، بل إن أحد المبحوثين صـرّح بوضـوح: "لحد الوقت لم نقم بأي استطلاع"، مما يجعل المرحلة الاستكشافية الكيفية ضرورة منهجية قبل أي محاولة للقياس الكمي [1].
- **حجة تعدد المنظورات:** تتكون عينة دراسـتنا من سـت فئات مهنية مختلفة (تقنيون، صـحفيون، منتجون، مدراء، مختصو وسائط متعددة، مخرجون)، والمقاربة الكيفية تتيح الإنصات لكل فئة على حدة واستيعاب منظورها الخاص، ثم مقاطعة المنظورات جميعها في تحليل مركّب يكشف عن نقاط الاتفاق والاختلاف.

ثانيا: أدوات جمع البيانات

يعد تعدد أدوات جمع البيانات (Triangulation of Data Collection Methods) من أبرز مقومات الصـرامة المنهجية في البحث الكيفي، إذ يسـمح بمقاطعة المعطيات من مصـادر مختلفة، فتتعزز مصـداقية النتائج وتتقلص احتمالات التحيز [2]. وقد وظفت في دراسـتنا ثلاث أدوات أسـاسـية ومتكاملة: المقابلة شـبه المقننة بوصـفها الأداة المحورية، والملاحظة المباشـرة، وتحليل الوثائق والمحتوى الرقمي. ويشكل هذا الثالوث الأداتي ما أسماه Denzin "**التثليث المنهجي**" الذي يوفر رؤية ثلاثية الأبعاد للظاهرة المدروسة.

الجدول رقم (02): أدوات جمع البيانات وعلاقتها التكاملية

الأداة	النوع	البيانات المستهدفة	الحجم	الوظيفة في التثليث
المقابلة شبه المقننة	أداة رئيسية	تصورات وتجارب الفاعلين التصريحية	24 مقابلة (45–90 دق)	المصدر الأساسي: ماذا يقول الفاعلون؟
الملاحظة المباشرة والإلكترونية	أداة مكملة أولى	الممارسات الفعلية الملاحظة ميدانيا ورقمياً	4 مواقع + 4 صفحات رقمية	التحقق: هل يتطابق القول مع الفعل؟

1 Creswell and Creswell, op. cit., p. 19.

2 Norman K. Denzin, The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods, 3rd Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1989, p. 236.

تحليل الوثائق والمحتوى الرقمي	أداة مكملة ثانية	البيانات المؤسسية والمحتوى الرقمي المنشور	وثائق مؤسسية + 120 منشوراً رقمياً	السياق: ما الذي تقوله المؤسسة رسمياً؟

المصدر: من اعداد الباحثة

1. المقابلة شبه المقننة: التصميم والفئات ودليل المقابلة

1.1 ماهية المقابلة شبه المقننة ومبررات اعتمادها:

تحتل المقابلة شـبه المقننة (L'entretien semi-directif / Semi-Structured Interview) مكانة مركزية في البحث الكيفي عموما وفي دراســات الإعلام على وجه الخصــوص، لأنها تجمع بين ميزتين أسـاسـيتين: التوجيه البنائي الذي يضـمن تغطية المحاور المحددة مسـبقاً، والمرونة التفاعلية التي تسـمح للمبحوث بالتوسـع والاسـتطراد وفتح مسـارات لم تكن متوقعة [1]. وقد عرفها أحمد بن مرسـلي بأنها "تقنية مباشرة للتقصـي العلمي تُستخدم إزاء أفراد بمعزل عن بعضـهم، ولكن بطريقة نصـف موجّهة، تسمح بالحصول على خطاب المبحوثين بشكل شبه حر" [2].

وتبرز ملاءمة هذه الأداة لموضوعنا من خلال عدة وجوه:

- تتناول الدراســة تجارب مهنية حيّة يعيشــها الفاعلون الإذاعيون يومياً، والمقابلة تتيح لهم ســرد هذه التجارب بلغتهم ومفاهيمهم الخاصـة. فحين يصـف تقني رحلة التحول من الشـريط المغناطيسـي إلى الأنظمة الرقمية، أو حين يحكي صـحفي كيف أصـبح ينتج محتوى متعدد المنصـات (إذاعي + مرئي + مكتوب)، فإن المقابلة توفر الفضـاء المناسـب لهذا السـرد المعمّق.
- يتضـمن الموضـوع أبعادا متنوعة كتقييم السـياسـات المؤسـسـية والتحديات الداخلية وفجوات التكوين، وهي أمور لا يُفصــح عنها المبحوثون بســهولة في اســتبيان مكتوب، بينما تُتيح المقابلة بناء علاقة ثقة تسهل الحصول على إجابات صادقة ومعمقة [3].
- تتعدد فئات المبحوثين وتتنوع خلفياتهم المهنية، مما يتطلب أداة تتكيّف مع كل فئة دون أن تفقد وحدتها البنائية. فالأسئلة الموجّهة لتقنيّ تختلف في تفاصـيلها عن تلك الموجّهة لمدير أو لصـحفي،

1 Steinar Kvale and Svend Brinkmann, InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing, 3rd Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2015, p. 150.

2 أحمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، مرجع سابق، ص 231.

3 Patton, op. cit., p. 341.

لكنها تتقاطع جميعها في المحاور الكبرى.

2.1 تصميم دليل المقابلة:

صـــمم دليل المقابلة وفق مســـار تراكمي، بدءاً من مراجعة الأدبيات النظرية والدراســـات الســـابقة، ومروراً بالاســـتئناس بملاحظات أولية عن الميدان، وانتهاءً بمرحلة التحكيم والاختبار القبلي. وقد تضـــمّن الدليل **أربعة محاور رئيسية** يتفرع عنها ما بين 25 و27 سؤالا مفتوحا، مع أسئلة فرعية للاستعمال حسب الحاجة [1]

المحور الأول — واقع الإذاعة الجزائرية في ظل البيئة الرقمية: تناول هذا المحور تصـــورات المبحوثين لمفهوم التحول الرقمي ودلالاته المهنية، والتكنولوجيات المعتمدة في العمل الإذاعي الحالي، ومدى مواكبة الإذاعة الجزائرية للتحولات الرقمية العالمية، وتطور المؤســـســـة عبر مراحلها التاريخية (من البث التماثلي إلى البث الرقمي متعدد المنصـــات). واســـتهدف من هذا المحور رســـم خريطة شـــاملة للوضـــع الراهن كما يُدركه الفاعلون من مواقعهم المهنية المختلفة.

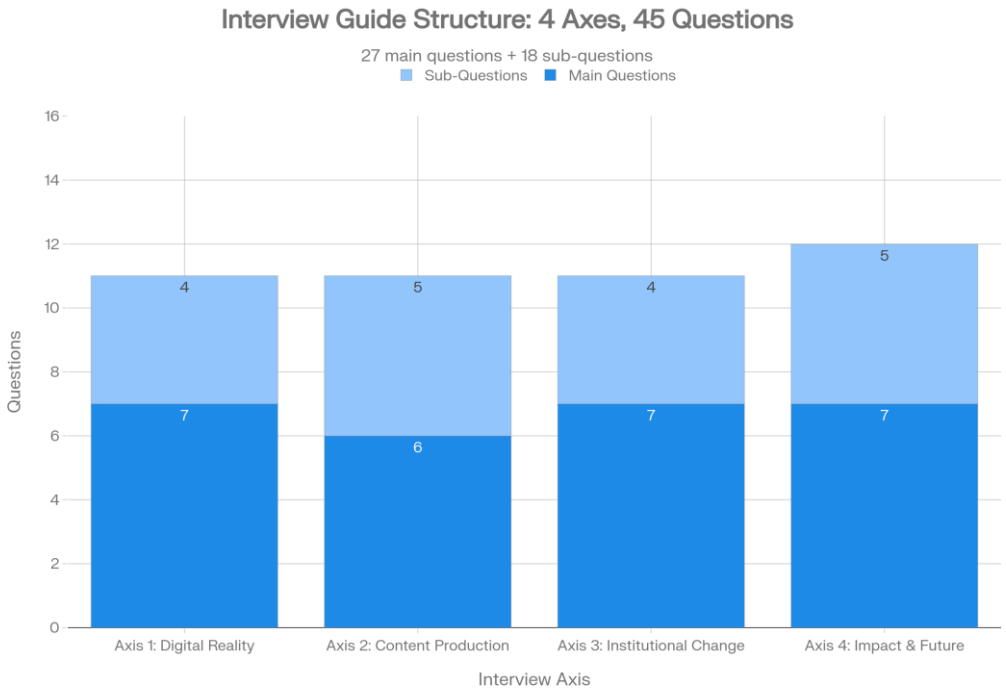
المحور الثاني– التحول الرقمي في إنتاج المضـــامين الإذاعية: اســـتقصـــى هذا المحور المعايير التقنية والمهنية لإنتاج المحتوى الرقمي (معايير جودة الصـــوت MPEG، AAC، WAV؛ صـــيغ البث MP3 بجودة 128kbps أو 256kbps؛ تقنيات المعالجة الصـــوتية كالضـــغط وإزالة الضـــوضـــاء)، والمنصـــات الرقمية المســـتخدمة للبث والنشـــر (الموقع الرســـمي، فيســـبوك، يوتيوب، تيك توك، منصـــات البودكاســـت Spotify وApple Podcasts وGoogle Podcasts)، وأشكال المضامين الرقمية المنتجة (بودكاست، محتوى مصغر، بث مباشر، محتوى تشاركي).

المحور الثالث– التحولات الرقمية داخل المؤسســة الإذاعية: بحث في الأقســام والمصــالح المســتفيدة من التحول الرقمي (الإنتاج، التحرير، الأرشـــيف، البث، الإدارة، التســـويق)، واســـتراتيجيات المواكبة المعتمدة (تحديث البنية التحتية، تكوين الموارد البشـــرية، رقمنة الأرشـــيف، إنشـــاء منصـــات رقمية)، وأهداف التحول الرقمي وفق رؤية كل فئة مهنية.

المحور الرابع– التأثير والتفاعل والآفاق المســـتقبلية: تطرّق إلى آثار الرقمنة على الأداء الإذاعي (جودة الصـــوت، ســـرعة الإنتاج، الأرشـــفة، التفاعلية)، وتفاعل الجمهور مع التحول الرقمي، والتحديات والعقبات (المالية، البشـــرية، التقنية، القانونية)، وآفاق توظيف الذكاء الاصـــطناعي وتحليل البيانات الضـــخمة (Big

1 Kvale and Brinkmann, op. cit., p. 130.

Data). ويوضح الشكل البياني رقم (01) هيكلة الدليل:



المصدر: من اعداد الباحثة، من مخرجات برنامج الاحصائي smart lms

3.1 ظروف إجراء المقابلات وإجراءاتها:

أُجريت المقابلات خلال الفترة الممتدة من جانفي إلى مارس 2025، بعد الحصـــول على الموافقات الإدارية اللازمة من المؤســـســـات المعنية. وقد تراوحت مدة كل مقابلة بين 30 –45 دقيقة بحســـب ثراء تجربة المبحوث وتفاعله مع الأسئلة المطروحة. وتمّ إجراؤها وفق نمطين:

- **مقابلات مباشـــرة:** أُجريت داخل مقرّات الإذاعات المعنية نخص بالذكر (إذاعة الجزائر، إذاعة مستغانم) في فضاءات مهنية كمكاتب الصحفيين أو غرف المونتاج بما يضمن الخصوصية ويقلل من عوامل التشويش.
- **مقابلات عن بعد:** أُجريت عبر تطبيقي Zoom وGoogle Meet مع مبحوثي إذاعة بشـار وميلة وبعض الفاعلين الذين تعذر لقاؤهم مباشرة لأسباب جغرافية أو لوجستية. وتثبت الأدبيات المنهجية الحديثة أن المقابلات عن بعد يمكن أن تُحقق نتائج مكافئة للمقابلات المباشـــرة من حيث عمق البيانات وجودتها، شريطة ضمان جودة الاتصال وبناء العلاقة مع المبحوث [1].

1 Creswell and Creswell, op. cit., p. 189.

سجلت جميع المقابلات صوتيا بموافقة حرة ومستنيرة من المبحوثين، مع الالتزام بمبادئ السرية وإخفاء الهوية من خلال اســـتبدال الأســـماء الحقيقية برموز تعريفية (مثلا: و.م1 للمبحوث الأول بإذاعة ميلة، غ.ب2 للمبحوث الثاني بإذاعة بشـــار)، وهو إجراء أخلاقي في البحث الكيفي يعزز ثقة المبحوثين ويشجعهم على الإفصاح بحرية [1]. ثم فرغت المقابلات حرفيا (Verbatim Transcription) مع الحفاظ على الخصوصيات اللغوية والتعبيرية لكل مبحوث، لأن الأمانة في النقل شرط أساسي لصدق التحليل اللاحق [2].

الجدول رقم (03): التفصيل الكامل لدليل المقابلة حسب المحاور

المحور	الموضوع	عدد الأسئلة الرئيسية	عدد الأسئلة الفرعية	نماذج من الأسئلة
المحور الأول	واقع التحول الرقمي: البنية التحتية والأدوات	7	4	كيف تقيّمون البنية التحتية الرقمية الحالية لإذاعتكم؟ ما الأنظمة التقنية المعتمدة (Netia, DAB+, Streaming)؟
المحور الثاني	إنتاج المضامين الرقمية والممارسات المهنية	6	5	كيف تغيرت ممارساتكم المهنية اليومية مع الأدوات الرقمية؟ هل تنتجون محتوى خاصاً بالمنصات الرقمية؟
المحور الثالث	التحولات التنظيمية والمؤسسية	7	4	هل أعادت الرقمنة تشكيل الهيكل التنظيمي للإذاعة؟ ما التحديات المؤسسية التي تواجه هذا التحول؟
المحور الرابع	التأثير والآفاق المستقبلية [1]	7	5	كيف أثر التحول الرقمي على علاقة الإذاعة بجمهورها؟ ما رؤيتكم لمستقبل الإذاعة الرقمية في أفق 2030؟
المجموع		27	18	

1 Bryman, op. cit., p. 127.

2 Flick, op. cit., p. 384.

إجراءات التحكيم والاختبار القبلي:

خضع دليل المقابلة لإجراءَي صدق متتاليَين: أولا، عرض على ثلاثة أساتذة محكمين متخصصين في علوم الإعلام والاتصال ومناهج البحث لتقييم وضوح الأسئلة وملاءمتها لأهداف الدراسة. ثانيا، أجري اختبار قبلي (Pre-test) مع مبحوثين اثنين لم يدرجا في العينة النهائية، مما أفضى إلى إعادة صياغة 4 أسئلة وإضافة سؤالَيْن فرعيَّيْن. ويُوضّح الجدول رقم (07) أبرز التعديلات:

الجدول رقم (04): التعديلات الناتجة عن التحكيم والاختبار القبلي

نوع التعديل	العدد	التوصيف
إعادة صياغة	4 أسئلة	تبسيط المصطلحات التقنية واستبدال أسئلة مُركّبة بأسئلة بسيطة
إضافة	سؤالان فرعيان	سؤال حول البودكاست وسؤال حول التكوين الرقمي
حذف	سؤال واحد	إلغاء سؤال مُكرَّر معنوياً مع محور آخر
إعادة ترتيب	محوران	تقديم محور الممارسات على محور التحولات المؤسسية لتحسين التدفق

2. الملاحظة المباشرة:

تُمثّل الملاحظة المباشرة (Direct Observation) أداة مكمّلة ذات قيمة منهجية عالية، لأنها تُنتج بيانات سلوكية غير تصريحية لا تعتمد على ما يقوله المبحوثون بل على ما يفعلونه فعلياً في بيئتهم المهنية [1]. وقد أكد Yin أن الملاحظة المباشرة تكتسب أهمية خاصة في دراسات الحالة لأنها تُوفّر أدلة إضافية عن سياق الظاهرة المدروسة [2].

وقد وظفت الملاحظة في هذه الدراسة على مستويين متكاملين:

المستوى الأول — الملاحظة الميدانية المباشرة: تمّت خلال زيارتنا لمقرّات الإذاعات المعنية أثناء إجراء المقابلات، حيث أُتيحت لنا فرصة ملاحظة بيئة العمل الرقمية عن كثب. وشملت عناصر الملاحظة: طبيعة التجهيزات التقنية المستخدمة في الاستوديوهات (ميكسرات رقمية، سيرفرات صوتية، أنظمة التشغيل

1 أحمد بن مرسلي، مرجع سابق، ص 245.

2 Yin, op. cit., p. 122.

الرقمية)، وكيفية تعامل الفاعلين مع هذه التجهيزات في سـياق العمل اليومي، ومدى التكامل بين الأنظمة التقليدية والرقمية، فضلاً عن ملاحظة أنماط التفاعل بين الأقسام المختلفة (التحرير، الإنتاج، البث، الإدارة الرقمية).

لم تكن هذه الملاحظة عشوائية أو انطباعية، بل استُرشدت بـ**شبكة ملاحظة مهيكلة** (Observation Grid) صُـمّمت مسبقاً وتضـمنت فئات محددة: البنية التقنية المُعتمدة، أنماط الاستخدام الرقمي، مستوى الرقمنة في كل قسـم، التفاعلات المهنية المرتبطة بالتحول الرقمي، والمظاهر المادية للانتقال من التقليدي إلى الرقمي. وقد دُوّنت الملاحظات في يوميات ميدانية (Field Notes) فور الانتهاء من كل زيارة، مع التمييز بين الملاحظات الوصفية والتأملات التأويلية [1].

المسـتوى الثاني — الملاحظة الإلكترونية (النتنوغرافيا): اعتمدنا في دراسـتنا كذلك على منهج **النتنوغرافيا** (Netnography) الذي طوره Kozinets لدراسـة التفاعلات الرقمية عبر الإنترنت [2]. وتم تطبيقه من خلال المراقبة المنتظمة لـ:

- **صـفحات الإذاعات على فيسـبوك ويوتيوب:** رصـد عدد المتابعين، وتيرة النشـر، أنماط المحتوى (نصـوص، صـور، فيديوهات، بث مباشـر)، وتحليل مؤشـرات التفاعل (إعجابات، تعليقات، مشـاركات، معدل التفاعل = التفاعلات/عدد المتابعين ×100).
- **جلسـات البث المباشـر (Live Streaming):** ملاحظة عدد المشـاهدين في الوقت الحقيقي، طبيعة تعليقات الجمهور ومضامينها، ومدى تفاعل فريق الإذاعة مع المستمعين أثناء البث.
- **منصـات البودكاسـت:** رصـد حجم المحتوى المتاح وتنوع أشـكاله (حلقات كاملة، مقاطع مختارة، سلاسل موضوعاتية).

وتتميز النتنوغرافيا بقدرتها على تقديم بيانات تعكس **الممارسـة الفعلية** في الفضـاء الرقمي، بعيداً عن المثالية التي قد تطبع خطاب المبحوثين في المقابلات. فحين يُصـرّح مبحوث بأن الإذاعة تعتمد استراتيجية تفاعلية مع الجمهور، تسمح النتنوغرافيا بالتحقق من هذا الادعاء ميدانياً عبر رصـد مؤشـرات التفاعل الحقيقية.

1 Patton, op. cit., p. 387.

2 Robert V. Kozinets, Netnography: The Essential Guide to Qualitative Social Media Research, 3rd Edition, SAGE Publications, London, 2020, p. 14.

3. تحليل الوثائق والمحتوى الرقمي:

يعد تحليل الوثائق (Document Analysis) "إجراء منهجي لمراجعة الوثائق وتقييمها –سواء المطبوعة أو الإلكترونية– بهدف استخلاص المعنى وبناء الفهم وإنتاج المعرفة الإمبريقية" [1]. وتكتسب هذه الأداة أهمية خاصة في دراستنا لأنها توفر بيانات مؤسسية ورسمية تُكمّل البيانات الذاتية المستقاة من المقابلات والملاحظة.

1.3 تحليل الوثائق المؤسسية والتنظيمية:

شمل تحليل الوثائق المصادر التالية:

- **النصوص القانونية والتنظيمية:** القوانين المنظّمة للنشاط السمعي البصري في الجزائر، والمراسيم المتعلقة بالبث الرقمي وشروط الترخيص، وأحكام حماية حقوق الملكية الفكرية في البيئة الرقمية، ونصوص الهيئة العليا للاتصال السمعي البصري. أتاح تحليل هذه النصوص فهم **الإطار القانوني الذي تتحرك ضمنه الرقمنة الإذاعية**، والكشف عن الفجوات التنظيمية التي أشار إليها المبحوثون في مقابلاتهم.
- **الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي "جزائر رقمية 2030"**: وثيقة مرجعية محورية تحدد التوجهات الكبرى للدولة في مجال الرقمنة، بما فيها قطاع الإعلام. وقد أتاح تحليلها فهم السياق السياسي الذي يؤطر التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية العمومية.
- **التقارير المؤسسية الداخلية:** الهياكل التنظيمية المحدثة، المخططات البرامجية السنوية، التقارير التقنية المتعلقة بتجهيز الاستوديوهات الرقمية وتحديث البنية التحتية. وقد أسهمت هذه الوثائق في **التثليث** مع بيانات المقابلات؛ فحين يشير تقني إلى تجهيز 56 استوديو رقمياً بين 2000 و2008 أو تزويد 13 إذاعة محلية بأنظمة صوتية رقمية سنة 2015، أمكن مقاطعة ذلك مع البيانات المؤسسية المتاحة.

2.3 تحليل المحتوى الرقمي:

وظف تحليل المحتوى الرقمي (Digital Content Analysis) لرصد وتحليل الحضور الرقمي الفعلي للإذاعات المدروسة، وقد اعتُمد أسلوب **الأسبوع المركب** (Constructed Week) الممتد على ستة أشهر (جانفي– جوان 2025)، حيث تم اختيار أيام عشوائية من كل أسبوع لتشكيل عينة ممثلة من

1 Glenn A. Bowen, Document Analysis as a Qualitative Research Method, Qualitative Research Journal, Vol. 9, No. 2, 2009, p. 27.

المحتوى المنشور على مستوى صفحات الإذاعات المدروسة. وقد شمل التحليل ثلاثة مستويات:

- **مستوى المحتوى:** تصنيف المضامين حسب طبيعتها (إخبارية، حوارية، ترفيهية، ثقافية، رياضية)، وشكلها (صوت فقط، فيديو، بث مباشر، محتوى مصغّر Micro-content، بودكاست)، والمنصة المستخدمة (موقع رسمي، فيسبوك، يوتيوب، تيك توك، منصات بودكاست).
- **مستوى الأداء الرقمي:** قياس مؤشرات الانتشار (عدد المشاهدات، مدى الوصول)، ومؤشرات التفاعل (الإعجابات، التعليقات، المشاركات)، ومؤشرات الانتظام (تواتر النشر، التزام الجدولة الرقمية).
- **مستوى الجودة:** تقييم مدى التوافق التقني للمحتوى مع مختلف المنصات، وجودة الإنتاج المرئي والسمعي، ومدى استثمار خصوصيات كل منصة في تصميم المحتوى.
- إن هذا الثالوث الأداتي (مقابلات + ملاحظة + تحليل وثائق ومحتوى) يحقق ما يسميه Miles وHuberman وSaldaña بـ"التثليث بين المصادر" (Between-Sources Triangulation) الذي يعزز الصدق الداخلي للبحث ويقلل من مخاطر الاعتماد على مصدر واحد للبيانات [1].

الجدول رقم (05): فئات تحليل المحتوى الرقمي ومؤشراتها

فئة التحليل	المؤشرات	نمط التحليل
نوع المحتوى	صوتي فقط / فيديو / صورة + نص / إنفوغرافيك / بث مباشر / بودكاست	تصنيفي (كمّي)
إيقاع النشر	عدد المنشورات يومياً، التوزيع الزمني (6–12 / 12–18 / 18–24 / 00–6) [1]	إحصائي وصفي
التفاعل الرقمي	Likes/Reactions، Comments، Shares، معدل التفاعل (Engagement Rate)	كمي + كيفي (تحليل أنماط التعليقات)
جودة المحتوى	الأصالة (أصلي/معاد نشره)، التنسيق البصري، ملاءمة المنصة	كيفي تقييمي

1 Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña, Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, 4th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2020, p. 294.

ثالثا: مجتمع البحث والعينة

1. تحديد مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع البحث (Research Population) بأنه "المجموع الكلي للعناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم نسبيا عليها نتائج دراسته" [1]. ويتمثل مجتمع هذه الدراسة في **مجموع المهنيين العاملين في المؤسسة العمومية الإذاعية الجزائرية** بمختلف فئاتهم الوظيفية ومواقعهم الجغرافية.

تأسست الإذاعة الجزائرية غداة الاستقلال سنة 1962، غير أن جذورها تمتد إلى إذاعة "صوت الجزائر المكافحة" التي أنشئت سنة 1956 خلال حرب التحرير. وقد تطورت المؤسسة عبر عقود متعاقبة لتُصبح اليوم أكبر شبكة إذاعية في الجزائر، تضم **67 إذاعة** تتوزع على النحو التالي:

- **القنوات الوطنية:** القناة الأولى (بالعربية)، القناة الثانية (بالأمازيغية)، القناة الثالثة (بالفرنسية)، إذاعة القرآن الكريم، والإذاعة الدولية.
- **الإذاعات الجهوية والمحلية:** تغطي مختلف ولايات الوطن وتبث بالعربية والأمازيغية وبعض اللهجات المحلية، وتمثّل الرافد الأكبر عددياً في الشبكة الوطنية. وقد عرفت هذه الإذاعات توسعاً ملحوظاً منذ بداية الألفية الثالثة، حيث انتقل عددها من بضع إذاعات جهوية إلى شبكة كثيفة تُغطي الشمال والجنوب والشرق والغرب، بما يتيح تمثيلاً جغرافياً وثقافيا واسعا..

يتضمن مجتمع البحث — بهذا المعنى الواسع — فئات مهنية متعددة تشتغل في سلسلة إنتاجية وبثية متكاملة: **الصحفيون** المسؤولين على تقديم البرامج الإذاعية الاخبارية والمواعيد الإخبارية المتنوعة، و**التقنيون** الذين يُديرون البنية التحتية الرقمية والتماثلية (أنظمة Netia Radio Assist، معدات البث DAB+ وFM، خوادم البث عبر الإنترنت)، و**المنتجون** الذين يُشرفون على تصميم البرامج وإنتاجها، و**المخرجون** الذين يتولّون الإخراج الفني والصوتي، و**المدراء** الذين يرسمون التوجهات الاستراتيجية ويُديرون الموارد، و**مختصو الوسائط المتعددة** (Multimedia Specialists) الذين استحدثت وظائفهم مع التحول الرقمي لتولي إدارة المنصات الرقمية والمحتوى المتعدد الأشكال.

وبالنظر إلى الحجم الكبير لمجتمع البحث وتشعبه الجغرافي والتنظيمي، كان من الضروري اللجوء إلى عينة ممثلة نوعيا تؤمن تغطية مختلف الأبعاد المهنية والجغرافية المتصلة بالظاهرة المدروسة، وهو ما سنتناوله تفصيلا في العنصر الموالي.

---

1 موريس أنجرس، مرجع سابق، ص 298.

1.1 مبررات اختيار الإذاعة الجزائرية كمجتمع للبحث:

لم يكن اختيار المؤسسة العمومية الإذاعية اعتباطيا، بل تأسس على اعتبارات علمية وموضوعية يمكن ذكرها في أربع نقاط جوهرية:

- **الثقل المؤسسي والتمثيل النموذجي:** تعد المؤسسة العمومية الإذاعية أكبر مؤسسة إعلامية سمعية في الجزائر من حيث حجم الشبكة (67 إذاعة)، وعدد العاملين، وحجم الإنتاج، ومساحة التغطية الجغرافية. وهذا يجعلها **حالة نموذجية** (Paradigmatic Case) بالمعنى الذي يطرحه Flyvbjerg، أي حالة تمتلك خصائص كافية تجعل نتائج دراستها قابلة للنقل التحليلي إلى سياقات مشابهة [1].
- **المرحلة الانتقالية الفارقة:** تعيش المؤسسة مرحلة **تحول مزدوج:** تحول تقني (من التناظري إلى الرقمي) وتحول نموذجي (من البث الخطي الأحادي إلى النشر متعدد المنصات). وقد أكدت بيانات المقابلات أن الإذاعة "لا تزال في طور البناء الرقمي"، مما يُوفّر فرصة بحثية نادرة لرصد الظاهرة **أثناء تشكلها** وليس بعد اكتمالها، وهو ما يرفع من القيمة الاستكشافية للدراسة [2].
- **التنوع البنيوي الداخلي:** يتسم مجتمع البحث بتنوع بنيوي ملحوظ؛ فالمؤسسة تضم قنوات وطنية مركزية تتمتع بموارد أكبر وقنوات جهوية ومحلية تعمل بإمكانيات أقل، وهو ما يُتيح المقارنة بين **سياقات رقمنة متفاوتة** ضمن المؤسسة الواحدة. كما يشمل فاعلين من خلفيات مهنية متباينة، مما يُغني التحليل بتعدد المنظورات [3].
- **الارتباط بالسياسات العامة:** يتقاطع التحول الرقمي في الإذاعة مع مشاريع وطنية كبرى، لا سيما الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي "جزائر رقمية 2030"، مما يضفي على دراستنا بعدا سياسيا يتجاوز المستوى المؤسسي المحض إلى إشكاليات أعمق تتعلق بالتحول الرقمي في القطاع العام الإعلامي برمته.

1 Bent Flyvbjerg, Five Misunderstandings About Case-Study Research, Qualitative Inquiry, Vol. 12, No. 2, 2006, pp. 219-245.

2 Robert E. Stake, The Art of Case Study Research, SAGE Publications, Thousand Oaks, 1995, p. 4.

3 Alan Bryman, Social Research Methods, 5th Edition, Oxford University Press, Oxford, 2016, p. 392.

الجدول رقم (06): خصائص مجتمع البحث

الخاصية	التوصيف
التسمية الرسمية	المؤسسة العمومية للبث الإذاعي (EPRS)
عدد الإذاعات	67 إذاعة (3 وطنية + إذاعات جهوية ومحلية)
التغطية الجغرافية	كامل التراب الوطني (48 ولاية)
القنوات الوطنية	القناة الأولى (عربية)، القناة الثانية (أمازيغية)، القناة الثالثة (فرنسية)
البث الرقمي	بث عبر الإنترنت (Web Streaming) + بث DAB+ (تجريبي) + منصات رقمية
الاستراتيجية الرقمية	مرتبطة بمشروع "جزائر رقمية 2030"

2. العينة القصدية ومعايير الاختيار:

1.2 المنطق المنهجي لأسلوب المعاينة:

اعتمدنا في دراستنا على أسلوب **المعاينة القصدية** (Purposive Sampling/ Échantillonnage par choix raisonné)، وهو أسلوب غير احتمالي يقوم على اختيار مفردات العينة بشكل مقصود ومبرر وفق معايير محددة سلفا ترتبط بأهداف البحث وطبيعة الظاهرة المدروسة، بدلاً من الاعتماد على الاختيار العشوائي الذي يُوظَّف عادةً في البحوث الكمية [1]. ويصنف هذا الأسلوب ضمن ما يسميه Patton بالـ**"المعاينة القصدية القائمة على المعايير"** (Criterion-Based Purposive Sampling)، حيث يتم اختيار جميع المفردات التي تستوفي مجموعة معايير معدة مسبقا وتعتبر ضرورية لفهم الظاهرة [2].

إن اللجوء إلى هذا الأسلوب ليس عشوائيا، بل **ضرورة ابستمولوجية** تنبع من فلسفة البحث الكيفي ذاتها؛ فالهدف ليس التمثيل الإحصائي لمجتمع البحث –وهو هدف كمي بامتياز– بل **التمثيل النوعي** الذي يضمن تغطية مختلف الزوايا والأبعاد المهنية والجغرافية المتصلة بظاهرة التحول الرقمي [3]. وقد أكد أحمد بن مرسلي أن المعاينة القصدية تعد "الأسلوب الأنسب في البحوث الكيفية التي تستهدف الفهم

1 Michael Quinn Patton, Qualitative Research and Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice, 4th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2015, p. 264.

2 Patton, op. cit., p. 268

3 Uwe Flick, An Introduction to Qualitative Research, 6th Edition, SAGE Publications, London, 2018, p. 178.

المعمّق من منظور الفاعلين المعنيين مباشرةً بالظاهرة" [1].

2.2 معايير اختيار المبحوثين:

تم بناء معايير الاختيار انطلاقا من ثلاث مرتكزات: **الصلة المباشرة بالظاهرة المدروسة**، و**القدرة على تقديم معلومات غنية وعميقة** (Information-Rich Cases بتعبير Patton)، و**التنوع الذي يؤمن تعددية المنظورات**. وقد تبلورت هذه المرتكزات في خمسة معايير تشغيلية:

المعيار الأول — الخبرة المهنية الكافية: اشترط أن يكون المبحوث قد اشتغل في الإذاعة لمدة لا تقل عن **خمس (05) سنوات**، وهي مدة كافية لضمان أنه عايش مرحلة التحول الرقمي وتراكمت لديه تجربة مهنية تمكنه من المقارنة بين الممارسات التقليدية والرقمية، ومن إصدار أحكام مؤسسة على خبرة فعلية لا على انطباعات عابرة. وهذا المعيار يتسق مع ما أشار إليه Seidman حول أهمية اختيار مبحوثين يمتلكون "خبرة حية" (Lived Experience) بالظاهرة المدروسة [2].

المعيار الثاني — المشاركة الفعلية في التحول الرقمي: أن يكون المبحوث قد شارك — بشكل مباشر أو غير مباشر — في ديناميكيات الانتقال الرقمي داخل المؤسسة، سواء من خلال استخدام أدوات الإنتاج الرقمية (أنظمة Netia، Adobe Audition، محطات العمل الصوتية الرقمية DAW)، أو إنتاج محتوى رقمي (بودكاست، محتوى مصغر، بث مباشر عبر فيسبوك ويوتيوب)، أو إدارة منصات رقمية، أو المساهمة في صياغة السياسات الرقمية للمؤسسة. ويضمن هذا المعيار أن يكون كل مبحوث **شاهدا فاعلا** على الظاهرة لا مجرد مراقب خارجي لها..

المعيار الثالث — التنوع الوظيفي: استهدفت العينة تغطية **ست فئات مهنية** تشكل السلسلة الإنتاجية والبثية الكاملة في الإذاعة: الصحفيون، التقنيون، المنتجون، المخرجون، المدراء، ومختصو الوسائط المتعددة. ويُبرَّر هذا التنوع بأن كل فئة تتعامل مع التحول الرقمي من زاوية مهنية مختلفة: فالتقنيّ يراه من منظور البنية التحتية والمعدات، والصحفي من منظور الممارسة الإنتاجية والتحريرية، والمنتج من منظور التصميم البرامجي، والمدير من منظور الاستراتيجية والموارد. وهذا **التثليث بين المنظورات** يعزز ثراء

1 أحمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 219.

2 Irving Seidman, Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences, 5th Edition, Teachers College Press, New York, 2019, p. 57.

البيانات وصدقها [1].

المعيار الرابع — التنوع الجغرافي: حرصنا في دراستنا على شمول إذاعات من مناطق جغرافية مختلفة (العاصمة، الشرق، الغرب، الجنوب) لضمان تنوع السياقات المحلية. وقد تجسّد هذا المعيار في اختيار أربعة مواقع ميدانية: **إذاعة الجزائر العاصمة** (القنوات الوطنية) بوصفها مركز القرار والإنتاج الرئيسي؛ **إذاعة ميلة** (شرق البلاد) كنموذج لإذاعة محلية ناشئة؛ **إذاعة مستغانم** (غرب البلاد) كنموذج لإذاعة جهوية ذات تجربة متوسطة؛ **إذاعة بشار** (جنوب غرب البلاد) كنموذج لإذاعة تشتغل في سياق جغرافي صعب بموارد محدودة.

إن اختيار هذه المواقع الأربعة ليس عشوائياً، بل يعكس منطق "**الاختيار المُتعمَّد للتباين الأقصى**" (Maximum Variation Sampling) الذي يهدف إلى توثيق التنوع في الخبرات والظروف والسياقات، وهو ما يُفضي إلى نتائج أغنى وأكثر تركيباً من دراسة سياق واحد متجانس [2].

المعيار الخامس — القبول الطوعي والاستعداد للمشاركة: التزمنا في دراستنا بمبدأ **الموافقة الحرة والمستنيرة** (Informed Consent)، حيث لم يدرج أي مبحوث في العينة دون موافقته الصريحة بعد إعلامه بأهداف البحث وطبيعة المقابلة ومدتها المتوقعة وضمانات السرية المتخذة. وهذا إجراء أخلاقي لا ينتقص منه، لأنه يعزز جودة البيانات المُجمعة؛ فالمبحوث الذي يُشارك طوعاً يكون أكثر انفتاحاً وصدقاً في إجاباته [3].

3.2 تقنية كرة الثلج كأداة مكملة:

إلى جانب المعاينة القصدية المباشرة، استُعين بتقنية كرة الثلج (Snowball Sampling) في بعض الحالات التي تعذّر فيها الوصول المباشر إلى المبحوثين المستهدفين، لا سيما في إذاعة بشار حيث ساعد بعض المبحوثين الأوائل في تسهيل الاتصال بزملاء يستوفون معايير الاختيار. وتُعدّ هذه التقنية فعّالة في الدراسات المؤسسية التي يتطلب فيها الوصول إلى الفاعلين المعنيين تزكية داخلية تفتح

1 Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln (Eds.), The SAGE Handbook of Qualitative Research, 5th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2018, p. 443.

2 Patton, op. cit., p. 267.

3 Steinar Kvale and Svend Brinkmann, InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing, 3rd Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2015, p. 104.

أبوابا قد تبقى موصدة أمام الباحث الخارجي [1].

4.2 حجم العينة النهائي ومبدأ التشبع النظري:

تكوّنت العينة النهائية من **أربعة وعشرين (24) مبحوثا**، موزعين على الفئات المهنية الست عبر المواقع الجغرافية الأربعة. وقد تحدد هذا العدد بناء على مبدأ **التشبع النظري** (Theoretical Saturation) الذي صاغه Glaser وStrauss في إطار نظرية الأساس (Grounded Theory)، ويعني أن جمع البيانات يتوقف حين لا تضيف المقابلات الجديدة معلومات جوهرية أو فئات تحليلية مختلفة نوعيا عما سبق جمعه [2]. وعمليا، لاحظنا بدء من المقابلة العشرين تقريبا أن الإجابات بدأت تتكرر في أنماطها الكبرى وفئاتها الموضوعاتية، فأجريت أربع مقابلات إضافية للتأكد من بلوغ التشبع، وهو ما تحقق فعليا.

وتؤكد الأدبيات المنهجية أن العينات الكيفية التي تتراوح بين 20 و30 مفردة عادةً ما تكون كافية لبلوغ التشبع في الدراسات التي تعتمد المقابلات شبه المقننة مع فئات متنوعة [3]. كما أشار Guest وBunce وJohnson في دراستهم المؤسِّسة حول التشبع إلى أن 12 مقابلة قد تكفي لبلوغ التشبع في العينات المتجانسة نسبياً، بينما تحتاج العينات المتنوعة إلى عدد أكبر يتراوح بين 20 و30 [4]. ونظرا لتنوع عينتنا (ست فئات مهنية، أربعة مواقع جغرافية)، فإن حجم 24 مبحوثا يقع في النطاق المنهجي المناسب.

يلخص الجدول التالي التوزيع النهائي للعينة حسب الفئة المهنية والموقع الجغرافي:

---

1 موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية: تدريبات عملية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2004، ص 306.

(

2Barney G. Glaser and Anselm L. Strauss, The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research, Aldine Publishing, Chicago, 1967, p. 61.

3 John W. Creswell and J. David Creswell, Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 5th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2018, p. 186.

4 Greg Guest, Arwen Bunce, and Laura Johnson, How Many Interviews Are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability, Field Methods, Vol. 18, No. 1, 2006, pp. 59-82.

الجدول رقم (07): التوزيع النهائي للعينة حسب الفئة المهنية والموقع الجغرافي

الفئة المهنية	العدد	التوزيع على المواقع الميدانية
الصحفيون	8	إذاعة الجزائر العاصمة (3)، إذاعة ميلة (2)، إذاعة مستغانم (2)، إذاعة بشار (1)
التقنيون	4	إذاعة الجزائر العاصمة (2)، إذاعة بشار (1)، إذاعة مستغانم (1)
المنتجون	4	إذاعة الجزائر العاصمة (1)، إذاعة مستغانم (1)، إذاعة بشار (1)، إذاعة ميلة (1)
المخرجون	4	إذاعة الجزائر العاصمة (2)، إذاعة ميلة (1)، إذاعة بشار (1)
المدراء	2	إذاعة بشار (1)، إذاعة مستغانم (1)
مختصو الوسائط المتعددة	2	إذاعة الجزائر العاصمة (2)
المجموع	**24**	

يكشف هذا الجدول عن تركيز نسبي في فئة الصحفيين (8 مبحوثين من أصل 24)، وهو ما يبرر بكون الصحفيين يمثلون الفئة الأكثر تأثراً بالتحول الرقمي من حيث تغير الممارسات المهنية اليومية (الانتقال من الصحفي الأحادي التخصص إلى الصحفي متعدد المهارات Multiskilled Journalist)، فضلا عن كونهم الحلقة الأكثر اتصالا بالمحتوى والجمهور في الآن ذاته.

5.2 خصائص المبحوثين:

يتطلب التحليل الكيفي الرصين توصيفا دقيقا لخصائص المبحوثين، ليس لغرض التمثيل الإحصائي، بل لتمكين القارئ من **فهم السياقات الذاتية والمهنية** التي أُنتجت فيها البيانات، ولتقدير مدى تأهّل المبحوثين لتقديم إفادات ذات قيمة معرفية حول الظاهرة المدروسة [1]. وفيما يلي عرض مفصل لأبرز خصائص العينة.

الخصائص المهنية والوظيفية:

- **فئة الصحفيين (8 مبحوثين):** يُشكّل الصحفيون ثلث العينة، وهم يتوزعون بين مُقدّمي نشرات إخبارية، ومُعدّي حصص حوارية وثقافية، ومحررين صحفيين. يشترك هؤلاء في كونهم يمارسون

1 Patton, op. cit., p. 244.

عملهم اليومي على **تقاطع البث التقليدي والنشر الرقمي**؛ فهم يُعدّون المادة الصحفية للبث الإذاعي الكلاسيكي (FM/AM)، وفي الوقت ذاته ينتجون محتوى موازيا للمنصات الرقمية (مقاطع فيديو للبث المباشر عبر فيسبوك، مقتطفات صوتية للبودكاست، محتوى مصغّر لشبكات التواصل الاجتماعي). وقد عبّر عدد منهم عن أن التحول الرقمي أعاد تشكيل هويتهم المهنية من "صحفي إذاعي" بالمعنى التقليدي إلى "مُنتج محتوى متعدد المنصات"، وهو تحوّل يحمل في طيّاته فرصاً وتحديات في آن واحد.

- **فئة التقنيين (4 مبحوثين):** يتولّى هؤلاء إدارة الجوانب التقنية للبث والإنتاج، بما يشمل: صيانة وتشغيل أنظمة البث الرقمي (DAB+، البث عبر بروتوكول الإنترنت IP Streaming)، وإدارة خوادم البث (Servers)، والإشراف على أنظمة الأتمتة الإذاعية (Netia Radio Assist)، وضمان جودة الإشارة الصوتية وفق المعايير التقنية المعتمدة (MPEG، AAC، WAV). يتميز مبحوثو هذه الفئة بامتلاكهم رؤية تقنية دقيقة لمراحل التحول الرقمي ومعيقاته المادية، إذ يستطيعون تحديد الفجوات بين المتطلبات التقنية النظرية والواقع التشغيلي الفعلي بدقة متناهية.
- **فئة المنتجين (4 مبحوثين):** يتولى المنتجون تصميم البرامج الإذاعية وتخطيطها وإدارة إنتاجها، وهم يُشكّلون حلقة وصل بين الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة والتنفيذ الميداني. وقد أتاح إدراجهم في العينة فهم كيفية تأثير التحول الرقمي على **مفهوم الإنتاج الإذاعي ذاته:** من الإنتاج الخطي الموجّه للبث الحي الأحادي (Linear Broadcasting) إلى الإنتاج متعدد الأشكال والمنصات (Multi-Platform Content Production) الذي يتضمن البودكاست والمحتوى حسب الطلب (On-Demand) والبث المباشر عبر الشبكات الاجتماعية.
- **فئة المخرجين (4 مبحوثين):** يتولى المخرجون الإذاعيون الإشراف الفني على إخراج البرامج والحصص، وهم من أكثر الفئات تأثراً بالتحول التقني، لأن أدواتهم هي التي تغيّرت جذرياً: من المكسرات التناظرية ولوحات التحكم الميكانيكية إلى محطات العمل الصوتية الرقمية (Digital Audio Workstations — DAW) وبرامج المعالجة الصوتية المتقدمة مثل Adobe Audition. يُقدّم مبحوثو هذه الفئة شهادات حيّة عن التحولات في **البيئة الصوتية والإخراجية** للعمل الإذاعي.
- **فئة المدراء (2 مبحوثان):** يشمل هذا التصنيف مديري إذاعات محلية أو رؤساء أقسام كبرى، وهم يملكون نظرة **استراتيجية وتنظيمية شاملة** تتجاوز البُعد التقني إلى أبعاد التخطيط والتمويل وإدارة

الموارد البشـرية والتكيّف المؤسـسـي مع المتغيرات الرقمية. وقد أسـهم إدراجهم في العينة في فهم **السـياق القراري** الذي يتحرك فيه التحول الرقمي: من يُقرّره؟ بأي موارد؟ وفق أي أولويات؟ وما هي القيود المؤسسية والقانونية التي تُحدّد وتيرته؟

- **فئة مختصّي الوسائط المتعددة (2 مبحوثان):** يُمثّل هؤلاء فئة مهنية **مُستحدثة** لم تكن موجودة في الهيكل التنظيمي التقليدي للإذاعة، وقد ظهرت مع الحاجة إلى إدارة المنصـات الرقمية وإنتاج المحتوى المتعدد الأشكال (نصوص، صور، فيديوهات، إنفوغرافيك، محتوى تفاعلي). وتكمن القيمة المعرفية لإدراجهم في أنهم يُجسّدون **الوجه الأحدث** للتحول الرقمي في المؤسسة، ويُقدّمون رؤية من داخل المنطقة التي يتقاطع فيها العمل الإذاعي التقليدي مع ثقافة الإعلام الرقمي.

6.2 الخصائص الجغرافية والمؤسسية:

تتوزع العينة على أربعة مواقع ميدانية تعكس تنوعاً جغرافياً ومؤسسياً مقصوداً:

- **إذاعة الجزائر العاصـمة — القنوات الوطنية:** تُمثّل المركز العصـبي للمؤسـسـة العمومية الإذاعية. تتمتع بأكبر قدر من الموارد البشـرية والمادية والتقنية، وهي الأكثر تقدماً في مسـار الرقمنة، إذ تحتضـن مديرية أنظمة المعلومات والمنصـات الرقمية الرئيسـية. أُجريت فيها 10 مقابلات شـملت ممثلين عن جميع الفئات المهنية الست.
- **إذاعة ميلة (شرق الجزائر):** إذاعة محلية تعمل في سياق ولاية داخلية ذات كثافة سكانية متوسطة. تُمثّل نموذجاً للإذاعات المحلية التي دخلت مسـار الرقمنة بوتيرة أبطأ نسـبياً مقارنة بالمركز، لكنها تُظهر مبادرات فردية لافتة في توظيف الأدوات الرقمية. أُجريت فيها 4 مقابلات.
- **إذاعة مسـتغانم (غرب الجزائر):** إذاعة جهوية تخدم ساحل غرب البلاد، تتميز بتاريخ إذاعي عريق وتجربة مهنية متراكمة. وتُمثّل نموذجاً وسـيطاً بين المركز والأطراف من حيث مسـتوى الرقمنة. أُجريت فيها 4 مقابلات. وقد لوحظ أنها طوّرت حضـوراً رقمياً ملموسـاً عبر منصـات التواصـل الاجتماعي وتقنية البث المباشـر (Live Streaming) عبر فيسـبوك، ممّا جعلها حالة مثيرة للاهتمام من حيث المبادرات الرقمية ذاتية الدفع.
- **إذاعة بشـار (جنوب غرب الجزائر):** إذاعة محلية تأسـست سـنة 1991 وتعمل في سـياق جغرافي صعب يتميز بالمساحات الشاسعة والبُعد عن المركز. تمثل نموذجا فريدا لدراسة التحول الرقمي في **ظروف الهامش الجغرافي** حيث تتقاطع تحديات الرقمنة مع تحديات العزلة وضـعف البنية التحتية. أُجريت فيها 6 مقابلات، وكشـفت بياناتها عن فجوة رقمية داخلية (Internal Digital Divide)

بين الإذاعات المركزية.

7.2 الخبرة المهنية والأقدمية:

تتراوح الخبرة المهنية للمبحوثين بين **05 و35 ســـنة** في العمل الإذاعي، وهو ما يُغطّي مســـار التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية بأكمله تقريباً (2000–2025). ويمكن تصـــنيف المبحوثين وفق الأقدمية إلى ثلاث شرائح:

- **الشريحة الأولى (05–10 سنوات):** تضم 6 مبحوثين التحقوا بالمؤسسة في مرحلة ما بعد الرقمنة الجزئية (2015 فما فوق)، وهم الأكثر تأقلماً مع الأدوات الرقمية لأنهم لم يعرفوا المرحلة التناظرية الخالصة.
- **الشـريحة الثانية (10–20 سـنة):** تضـم 10 مبحوثين عايشـوا **مرحلة الانتقال** من التناظري إلى الرقمي، وهم الأكثر قدرة على المقارنة بين المرحلتين وتقييم حجم التحوّل.
- **الشريحة الثالثة (أكثر من 20 سنة):** تضم 8 مبحوثين يُمثّلون **الذاكرة المؤسسية** للإذاعة، لأنهم عاصـــروا مراحل تطورها الكبرى بدءاً من البث التناظلي الكلاســـيكي مروراً بإدخال أنظمة FM الحديثة وصـولاً إلى الرقمنة. وتكتسـي شـهاداتهم قيمة خاصـة لأنها تُؤرّخ للتحول الرقمي من منظور تجريبي حيّ لا من منظور وثائقي مُستعاد.

يُتيح هذا التنوع في الأقدمية بناء **ســـردية زمنية مركبة** (Composite Temporal Narrative) للتحول الرقمي، لا تعتمد على رواية فئة واحدة بل تتقاطع فيها شهادات الأجيال المهنية المختلفة [1].

نظام الترميز وإخفاء الهوية:

حفاظاً على **ســـرية هوية المبحوثين** — وهو التزام أخلاقي محوري في البحث الكيفي [2] — تم استبدال الأسماء الحقيقية بنظام ترميز مزدوج يجمع بين طبيعة المقابلة والانتماء المؤسسي:

- **الحرف الأول:** يُشير إلى طبيعة المقابلة (و = وجاهية؛ غ = عن بُعد / غير وجاهية).
- **الحرف الثاني:** يُشير إلى موقع الإذاعة (م = ميلة؛ ب = بشار؛ ع = العاصمة؛ ق = مستغانم).
- **الرقم:** يشير إلى ترتيب المبحوث داخل فئته الجغرافية.

هكذا يقرأ الرمز "**غ.ب3**" مثلا على أنه المبحوث الثالث من إذاعة بشـــار، أجريت معه مقابلة عن

1 Johnny Saldaña, The Coding Manual for Qualitative Researchers, 4th Edition, SAGE Publications, London, 2021, p. 82.

2 Bryman, op. cit., p. 127.

بعد. ويقرأ الرمز "**و.م1**" على أنه المبحوث الأول من إذاعة ميلة، أجريت معه مقابلة وجاهية. وقد حرصنا على استخدام هذا الترميز بشكل منتظم في كامل مراحل التحليل والعرض، بما يحفظ هوية المبحوثين مع تمكين القارئ من تتبّع مصادر الاقتباسات والتصريحات.

جدول تركيبي: البطاقة المنهجية للدراسة الميدانية

يلخص الجدول التالي الخيارات المنهجية المعتمدة في دراستنا في بطاقة تركيبية شاملة:

الجدول رقم (08): التوزيع النهائي للعينة حسب الفئة المهنية والموقع الجغرافي

العنصر المنهجي	الاختيار المعتمد
طبيعة المقاربة	كيفية (Qualitative Approach)
المنهج العام	الوصفي التحليلي
الاستراتيجية البحثية	دراسة الحالة الوحيدة المُدمجة (Embedded Single-Case Design)
مجتمع البحث	المؤسسة العمومية للبث الإذاعي (67 إذاعة)
المواقع الميدانية	إذاعة الجزائر العاصمة، إذاعة ميلة، إذاعة مستغانم، إذاعة بشار
أسلوب المعاينة	المعاينة القصدية القائمة على المعايير + كرة الثلج (مُكمِّلة)
حجم العينة	24 مبحوثاً (6 فئات مهنية)
أدوات جمع البيانات	المقابلة شبه المقننة (أداة رئيسية)، الملاحظة المباشرة والإلكترونية، تحليل الوثائق والمحتوى الرقمي
عدد محاور دليل المقابلة	4 محاور رئيسية (25–27 سؤالاً مفتوحاً)
مدة المقابلة	45–90 دقيقة
الفترة الزمنية لجمع البيانات	جانفي — مارس 2025
أسلوب تحليل البيانات	التحليل الموضوعاتي (Thematic Analysis) مع التثليث بين المصادر
ضمانات الصدق والموثوقية	التثليث المنهجي، التشبع النظري، مراجعة الأقران، المراجعة الراجعة مع المبحوثين (Member Checking)

خلاصة:

عرض هذا المحور الإجراءات المنهجية التي أطرت الدراسة الميدانية، مبينا أن التصميم المنهجي لم يكن قرارا تقنيا معزولا بل تعبيرا عن موقف ابستمولوجي متكامل ينطلق من البراديغم التفسيري ويتجسّد في مقاربة كيفية تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي واستراتيجية دراسة الحالة. وقد حرصنا على أن يكون هذا التصميم متّسقاً مع طبيعة الظاهرة المدروسة — التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية — بوصفها ظاهرة مركّبة، متحركة، ومتجذّرة في سياقها المؤسسي والسوسيو–تقني.

كما بيّن المحور أن تعدد الأدوات (مقابلات شبه مقننة، ملاحظة مباشرة وإلكترونية، تحليل وثائق ومحتوى رقمي) ليس تراكماً كمياً بل تثليث منهجي يعزز صدق البيانات ويُقلّل من مخاطر التحيّز. وأن تنوع العينة (24 مبحوثاً من 6 فئات مهنية عبر 4 مواقع جغرافية) يضمن تمثيلا نوعيا شاملا يتيح فهم الظاهرة من زوايا متعددة ومتكاملة..

ستوظف هذه الترسانة المنهجية في محور عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها، حيث سيتم استثمار البيانات المُجمَّعة في الكشف عن واقع التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية، وتشريح معيقاته وميسِراته، واستشراف آفاقه المستقبلية في ضوء الأطر النظرية المعتمدة: نظرية التقارب الإعلامي لـ Jenkins (2006)، ونظرية خصائص الوسائط الجديدة لـ Manovich (2001)، ونظرية انتشار الابتكارات لـ Rogers (2003)، ونظرية ثراء الوسيلة لـ Daft و Lengel (1986).

المحور الثاني: التحول الرقمي وتأثيره على الأداء المهني والتقني

يمثل هذا المحور لحظة المواجهة الحقيقية بين البناء النظري والمعطيات الميدانية؛ حيث تتحول البيانات المجموعة من أربعة وعشـــرين مقابلة شـــبه مقننة، ومن الملاحظات الميدانية والإلكترونية، ومن تحليل مائة وعشرين منشوراً رقمياً، إلى فئات تحليلية ومواضيع مُهيكَلة تكشف عن طبيعة التحول الرقمي وتأثيراته العميقة على الممارسة الإذاعية في الجزائر. ولا يقف التحليل عند حدود الوصف والتصنيف، بل يتجاوزهما إلى التفسير والاستنطاق في ضوء الأطر النظرية الأربعة التي تبنّتها الدراسة: نظرية التقارب الإعلامي لـــ Jenkins (2006)، ونظرية خصائص الوسائط الجديدة لـــ Manovich (2001)، ونظرية انتشار الابتكارات لـ Rogers (2003)، ونظرية ثراء الوسيلة لـ Daft و Lengel (1986).

ينتظم هذا المحور في ثلاثة عناصر مترابطة عضويا: يعالج العنصر الأول تأثير التحول الرقمي على الأداء المهني الإذاعي من خلال ثلاثة مداخل هي ممارســـات التحرير والإنتاج، وممارســـات البث والتوزيع، ومســـألة الجودة. ويتناول العنصـــر الثاني البُعد التقني المتمثّل في الكفايات الرقمية المكتســـبة والمطلوبة وواقع التكوين والفجوة الجيلية. أما العنصـر الثالث فيرصـد التحولات الجوهرية في طبيعة العمل الإذاعي ذاته من حيث هوية الصـحفي ونموذج البث ومكانة الجمهور. ويسـتند التحليل في كل محور إلى شواهد ميدانية مستقاة من المقابلات والملاحظات وتحليل المحتوى، مع توظيف الجداول والأشكال البيانية لتعزيز وضوح النتائج وقابليتها للقراءة المقارنة.

أولا: تأثير التحول الرقمي على الأداء المهني الإذاعي

يشـــكل الأداء المهني الإذاعي حقلا مركبا تتقاطع فيه الممارســـات التحريرية والإنتاجية والبثية والتقييمية، وقد أحدث التحول الرقمي فيه تغييرات بنيوية تتجاوز مجرد إحلال أدوات جديدة محل أدوات قديمة لتطال منطق العمل الإذاعي وبنيته العميقة. وتكشف بيانات دراستنا الميدانية أن هذا التأثير لا يسير في خط مســـتقيم واحد، بل يتأرجح بين التمكين والإثقال، وبين التحرّر من قيود القالب التقليدي والتقيّد بمتطلبات جديدة لم يكن الصـــحفي الإذاعي مهيأ لها [1] 0F . ويســـتلزم فهم هذا التأثير تفكيكه إلى ثلاثة أبعاد رئيسية تتناولها النقاط التالية:

[1] Mark Deuze, What is Multimedia Journalism?, Journalism Studies, Vol. 5, No. 2, 2004, pp. 139-152.

1. التغيرات في ممارسات التحرير والإنتاج:

1.1 من التحرير الأحادي إلى التحرير متعدد المنصات:

كشـفت بيانات المقابلات عن تحوّل جذري في مفهوم التحرير الإذاعي ذاته. ففي المرحلة التقليدية، كان الصـــحفي يحرر مادة واحدة لقناة بث واحدة عبر الموجات الترددية، ضـــمن قالب صـــحفي محدد كالخبر، أو التقرير أو الحوار أو الربورتاج، ويتم بثّها في توقيت ثابت ضـمن شـبكة البرامج ثم تنتهي دورة حياتها. أما في الواقع الراهن، فإن المادة الصـحفية الواحدة تُنتَج في نُسَخ متعددة موجهة لمنصـات مختلفة: نسـخة كاملة للبث الحي عبر FM، ونسـخة مُختزلة للبودكاسـت المتاح حسـب الطلب، ومقتطفات صـوتية مصغّرة تُوجَّه لشبكات التواصل الاجتماعي، ومحتوى مرئي–سمعي يُبثّ مباشرة عبر فيسبوك ويوتيوب.

وقد عبر أحد الصـحفيين في إذاعة العاصـمة عن هذا التحوّل بقوله: "أصـبحنا نُعدّ الحصـة الواحدة ثلاث مرات: مرة للأثير، ومرة للبودكاسـت، ومرة للفيسـبوك... وكل نسـخة لها منطقها الخاص" (و.ع2). وتكشف هذه الشهادة عن ظاهرة تعدد الكتابة التي أشار إليها Jenkins في نظرية التقارب الإعلامي حين أكّد أن المحتوى في عصـــر التقارب يتدفق عبر منصـــات إعلامية متعددة، ويتعاون في إنتاجه جماهير متعددة، ويتنقل بشـــكل غير متوقع عبر حدود صـــناعات إعلامية متعددة1F [1] . وتتجاوز هذه الظاهرة مجرد إعادة نشر المادة عبر قنوات مختلفة لتستلزم إعادة صياغة حقيقية تراعي خصوصيات كل منصة من حيث اللغة والطول والشكل ونمط التفاعل المتوقع.

يُلخّص الجدول رقم (01) أبرز التحولات في ممارســات التحرير كما رصــدتها بيانات دراســتنا عبر المواقع الميدانية الأربعة.

الجدول رقم (09): التحولات في ممارسات التحرير الإذاعي قبل الرقمنة وبعدها

البُعد	قبل التحول الرقمي	بعد التحول الرقمي	شواهد من بيانات الدراسة
وحدة المنصة	تحرير لقناة بث واحدة FM/AM	تحرير متعدد المنصات يشمل FM والويب والشبكات الاجتماعية والبودكاست	"أصبحنا نكتب للأثير وللشاشة وللهاتف في آن واحد" (و.ع3)
القالب	قوالب ثابتة	قوالب مرنة مع أشكال جديدة	"الفيسبوك فرض علينا

[1] Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, p. 2.

الصحفي	ومحددة سلفاً	كالمحتوى المصغّر والبودكاست والبث المباشر التفاعلي	أشكالاً لم نتعلمها في الجامعة" (غ.ب2)
زمن الإنتاج	خطي ومحدد بجدول البث	مستمر ومتزامن بلا توقف	"لا يوجد وقت فراغ... النشر الرقمي لا يتوقف" (و.م1)
أدوات التحرير	تسجيل تناظري ومونتاج يدوي	محطات عمل رقمية مثل Netia وAdobe Audition وتطبيقات الهاتف	"Netia غيّر طريقة عملنا كلياً" (و.ع5)
حجم المادة المُنتَجة	مادة واحدة لبث واحد	نُسَخ متعددة من المادة ذاتها مُعدَّلة لكل منصة	"المادة الواحدة تخرج في ثلاثة أو أربعة أشكال مختلفة" (و.ق2)

2.1 ثورة الإنتاج الصوتي الرقمي:

أحدث الانتقال من أنظمة التسجيل التناظرية إلى محطات العمل الصوتية الرقمية المعروفة اختصاراً بـ DAW تحولا عميقا في العملية الإنتاجية. فنظام Netia Radio Assist، الذي تعتمده أغلب الإذاعات الجزائرية كنظام تشغيل إذاعي مركزي، أتاح أتمتة عمليات كانت تستغرق وقتاً وجهداً كبيرَين: من جدولة البث إلى أرشفة المواد، مروراً بالمونتاج غير الخطي الذي يسمح بالقص واللصق والتعديل دون المساس بالتسجيل الأصلي. وقد أكّد أحد التقنيين في إذاعة العاصمة ذلك بقوله: "قبل Netia كنا نقضي ساعات في المونتاج بالشفرة والمقص الحرفي... اليوم المونتاج يتم في دقائق بدقة صوتية لا تُضاهى" (و.ع7).

غير أن هذا التقدم لا يخلو من إشكاليات؛ إذ كشفت بيانات إذاعة بشار عن أن نظام Netia يعاني من أعطال متكررة بسبب ضعف الصيانة وقِدَم بعض الخوادم، مما يُعيد الفريق أحياناً إلى أساليب العمل التقليدية في حالات الطوارئ (غ.ب1). ويتّسق هذا الوضع مع ما أشار إليه Rogers حول عقبات تبنّي الابتكار في المؤسسات التي تفتقر إلى البنية التحتية الداعمة[1] . أما على صعيد برمجيات المعالجة الصوتية، فقد أصبح Adobe Audition الأداة المرجعية لدى أغلب المخرجين والتقنيين، حيث يُوظَّف في تحسين جودة الصوت عبر تقنيات إزالة الضوضاء والضغط الديناميكي والمعادلة الترددية.

[1] Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, p. 429

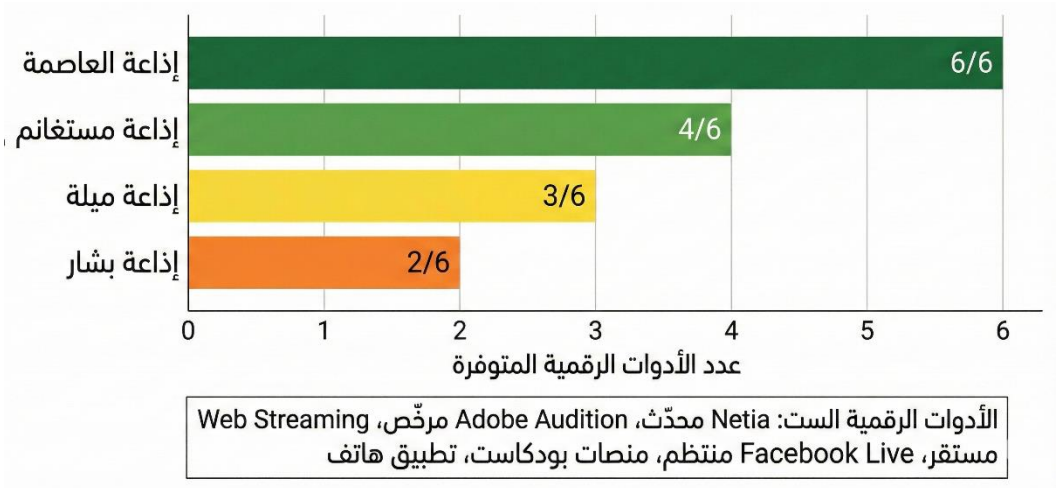
الجدول رقم (10): منظومة الأدوات الرقمية المعتمدة في الإذاعات الأربع

الأداة أو النظام	الوظيفة	إذاعة العاصمة	إذاعة ميلة	إذاعة مستغانم	إذاعة بشار
Netia Radio Assist	أتمتة البث والأرشفة	متوفر بنسخة محدّثة	متوفر بنسخة قديمة	متوفر بنسخة محدثة	متوفر لكن بأعطال متكررة
Adobe Audition	المونتاج والمعالجة الصوتية	متوفر	متوفر	متوفر	متوفر بترخيص منتهٍ
Web Streaming	البث عبر الإنترنت	متوفر بجودة 128–256 kbps	متوفر بجودة 128 kbps	متوفر بجودة 128 kbps	متوفر لكن غير مستقر
Facebook Live	البث المباشر المرئي	يومي	متقطع	منتظم	نادر
منصات البودكاست	المحتوى حسب الطلب	متوفر عبر Spotify وApple	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
تطبيقات الهاتف	البث المتنقل	متوفر لنظامَي iOS وAndroid	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر

يكشف هذا الجدول عن فجوة رقمية داخلية واضحة بين إذاعة العاصمة التي تتوفر على منظومة رقمية شبه متكاملة، وإذاعات الأطراف التي تعاني من نقص في الأدوات أو عدم استقرارها. ولا يفسر هذا التفاوت فقط بالعامل المالي، بل يرتبط أيضاً بعامل القرب من مركز القرار الذي يُتيح لإذاعة العاصمة أولوية في تخصيص الموارد وتحديث المعدات.

ولتوضيح هذا التفاوت بيانيا، يمكن تمثيله في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): مستوى التجهيز الرقمي في الإذاعات الأربع



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على بيانات المقابلات والملاحظة الميدانية.

شكل مولد ببرنامج الرسومات CANVA

2. التغيرات في ممارسات البث والتوزيع:

1.2 تعدد قنوات البث ومنطق التوزيع المتشعّب:

يُعدّ الانتقال من نموذج البث الأحادي عبر الموجات التردّدية إلى نموذج التوزيع متعدد المنصـــات أحد أبرز تجليات التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية. فالمحتوى الإذاعي لم يعد حبيس موجات الأثير، بل أصـبح يتدفق عبر شـبكة من القنوات المتوازية تشـمل البث الأرضـي التقليدي، والبث عبر الإنترنت، ومنصات البودكاست مثل Spotify وApple Podcasts وGoogle Podcasts، والشبكات الاجتماعية مثل فيسـبوك ويوتيوب، وتجريبياً عبر البث الرقمي الأرضـي بتقنية DAB+. وقد وصـف أحد المدراء في إذاعة مســـتغانم هذا التحوّل بقوله: "كنا نبثّ في اتجاه واحد عبر قناة واحدة... اليوم نحن نُوزّع المحتوى عبر خمس أو ســـت قنوات في وقت واحد، وكل قناة لها جمهورها وقواعدها" (و.ق1). ويتطابق هذا الوصف مع ما نظره Jenkins حين أكّد أن التقارب الإعلامي لا يعني اندماج الوسائط في وسيط واحد، بل تدفّق المحتوى عبر منصات متعددة3F [1] .

[1] Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, p. 322.

الجدول رقم (11): خريطة قنوات البث والتوزيع في الإذاعة الجزائرية

القناة	النوع	الجمهور المستهدف	نمط الاستهلاك	مستوى الاعتماد
FM/AM	تناظري أرضي	الجمهور التقليدي في السيارات والبيوت	بث خطي حي	أساسي ومهيمن
Web Streaming	رقمي عبر الإنترنت	مستخدمو الحاسوب والهاتف	حي مع إعادة البث	متوسط الاعتماد
Facebook Live	بث مباشر مرئي–سمعي	شباب 18–35 سنة	تفاعلي آني	متنامٍ بسرعة
YouTube	فيديو حسب الطلب	جمهور عام رقمي	حسب الطلب	ناشئ
البودكاست	صوتي حسب الطلب	شريحة نخبوية رقمية	حسب الطلب عبر RSS	محدود في إذاعة العاصمة فقط
DAB+	رقمي أرضي	الجمهور المستقبلي	حي بجودة رقمية	تجريبي

2.2 البث المباشر عبر فيسبوك كتحوّل مفصلي:

تكشف بيانات الملاحظة الإلكترونية وتحليل المحتوى الرقمي أن البث المباشر عبر فيسبوك يُمثّل التحوّل الأكثر بروزاً ووضوحاً في ممارسات البث الإذاعي. فقد أصبح بإمكان الجمهور، ولأول مرة في تاريخ الإذاعة الجزائرية، أن يرى ما كان يسمعه فقط: يرى وجوه المذيعين، ويرى الضيوف، ويرى فضاء الاستوديو، ويتفاعل آنياً عبر التعليقات. وقد كشفت بيانات إذاعة مستغانم أن البث المباشر حقق معدلات تفاعل مرتفعة تتجاوز بكثير التفاعل مع المنشورات العادية، مما يشير إلى طلب جماهيري حقيقي على هذا النمط. غير أن هذا التحوّل يطرح إشكاليات جديدة، فالصحفي الإذاعي الذي كان يعمل خلف ميكروفون بعيداً عن الكاميرا أصبح مطالبا بالاهتمام بالمظهر والأداء البصري والتفاعل مع تعليقات الجمهور أثناء البث الحي.

يُلخّص أحد المخرجين في إذاعة العاصمة هذا الوضع بعبارته: "البث المباشر بالفيديو حوّل الإذاعة إلى شبه تلفزيون... وهذا تحدٍّ كبير لأننا لسنا مدربين على العمل أمام الكاميرا" (و.ع6). وتتقاطع هذه الشهادة مع مفهوم الإذاعة المرئية أو ما يُعرف بـ Visual Radio الذي يُشير إلى اتجاه عالمي نحو

إضافة البعد البصري إلى المحتوى الإذاعي4F [1] .

الجدول رقم (12): تحليل المحتوى الرقمي حسب أنماط المنشورات عبر الإذاعات الأربع

نمط المحتوى	إذاعة العاصمة (30 منشوراً)	إذاعة ميلة (30)	إذاعة مستغانم (30)	إذاعة بشار (30)	المجموع والنسبة المئوية
صورة مع نص	8 أي 26.7%	14 أي 46.7%	10 أي 33.3%	16 أي 53.3%	48 أي 40%
فيديو بث مباشر	10 أي 33.3%	4 أي 13.3%	9 أي 30%	3 أي 10%	26 أي 21.7%
مقطع صوتي مُعاد نشره	5 أي 16.7%	8 أي 26.7%	6 أي 20%	8 أي 26.7%	27 أي 22.5%
إنفوغرافيك	3 أي 10%	0	2 أي 6.7%	0	5 أي 4.2%
بودكاست أو حلقة مسجّلة	4 أي 13.3%	2 أي 6.7%	1 أي 3.3%	1 أي 3.3%	8 أي 6.7%
محتوى تفاعلي كاستطلاع أو سؤال	0	2 أي 6.7%	2 أي 6.7%	2 أي 6.7%	6 أي 5%

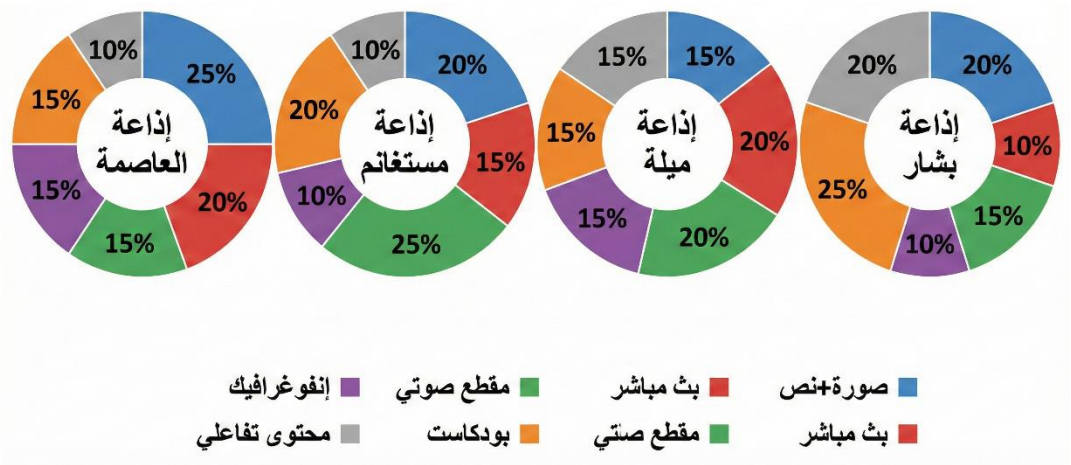
المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تحليل المحتوى الرقمي لعيّنة 120 منشوراً.

يكشف هذا الجدول عن عدة دلالات تحليلية مهمة. فنمطا "صورة مع نص" و"مقطع صوتي مُعاد نشره" يُشكّلان مجتمعَيْن ما نسبته 62.5% من إجمالي المنشورات، مما يدل على أن الرقمنة لم تُنتج بعد محتوى رقمياً أصيلاً بالقدر الكافي، بل تقوم في الغالب على إعادة تغليف المحتوى التقليدي رقمياً. وتتّسق هذه الظاهرة مع مفهوم التحويل الترميزي الذي صاغه Manovich، حيث يتم تحويل المحتوى من طبقة ثقافية إلى طبقة رقمية دون تغيير جوهري في بنيته5F [2] . كما يلاحظ تفوّق إذاعة العاصمة في إنتاج البث المباشر بنسبة 33.3% والإنفوغرافيك بنسبة 10% والبودكاست بنسبة 13.3%، وهو ما يعكس توفرها على كوادر متخصصة في الوسائط المتعددة غير متوفرة في المواقع الأخرى. في المقابل، تميل إذاعتا بشار وميلة إلى المحتوى الأبسط إنتاجياً وهو نمط الصورة مع النص، مما يعكس محدودية الموارد البشرية والتقنية المتاحة فيهما.

[1] Tiziano Bonini, The 'Second Age' of Podcasting: Reframing Podcasting as a New Digital Mass Medium, Quaderns del CAC, Vol. 18, No. 41, 2015, pp. 21-30.

[2] Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, p. 46.

الشكل رقم (03): توزيع أنماط المحتوى الرقمي عبر الإذاعات الأربع



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تحليل المحتوى الرقمي.

3. تأثير التحول الرقمي على جودة العمل الإذاعي:

1.3 الجودة التقنية بين التحسّن الملموس والتفاوت المكاني:

أجمع المبحوثون عبر المواقع الأربعة على أن التحول الرقمي أسهم في تحسين الجودة التقنية للصوت بشكل ملحوظ. فالانتقال من التسجيل التناظري إلى التسجيل الرقمي بصِيَغ عالية الجودة أزال تشوّهات الإشارة التناظرية كالأزيز والتشويش والتدهور المتدرّج بالنسخ، كما أن تقنيات المعالجة الصوتية الرقمية كإزالة الضوضاء والضغط الديناميكي عززت نظافة الصوت وتوازنه. غير أن هذا التحسّن يتفاوت بين المواقع الميدانية تفاوتاً كبيراً؛ فبينما تبثّ إذاعة العاصمة عبر الإنترنت بجودة تتراوح بين 128 و256 كيلوبت في الثانية، تكتفي إذاعة بشار بجودة 128 كيلوبت مع انقطاعات متكررة بسبب ضعف البنية التحتية للإنترنت في المنطقة (و.ب4). ويُجسّد هذا التفاوت ما أسماه Manovich بمبدأ التغايُر ضمن خصائص الوسائط الجديدة، حيث يتواجد الكائن الإعلامي الرقمي الواحد في نُسَخ مختلفة بجودات مختلفة .[1]

2.3 الجودة التحريرية ومعضلة السرعة مقابل العمق:

إذا كان التحسن التقني واضحا، فإن بيانات الدراسة تكشف عن توتر مقلق على صعيد الجودة التحريرية. فضغط النشر المستمر عبر المنصات الرقمية وضرورة السرعة في تغذية الشبكات الاجتماعية يدفعان بعض الصحفيين إلى التضحية بالعمق التحريري لصالح السرعة. وقد عبّر المبحوث (غ.ب3) من إذاعة بشار عن هذا التوتر بوضوح: "أصبحنا مطالبين بالنشر بسرعة على فيسبوك... وأحياناً لا يكون

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, p. 36

هناك وقت كافٍ للتحقق والتدقيق كما ينبغي". وتتقاطع هذه النتيجة مع ما رصـــده Boczkowski حول معضـلة السرعة والدقة في الصـحافة الرقمية، حيث أكّد أن ضـغط الآنية الرقمية يُقلّص الفجوة الزمنية بين الحدث ونشره إلى حدٍّ يُهدد عمليات التحقق التقليدية [1]7F .

الجدول رقم (13): تقييم المبحوثين لتأثير التحول الرقمي على أبعاد الجودة (ن = 24)

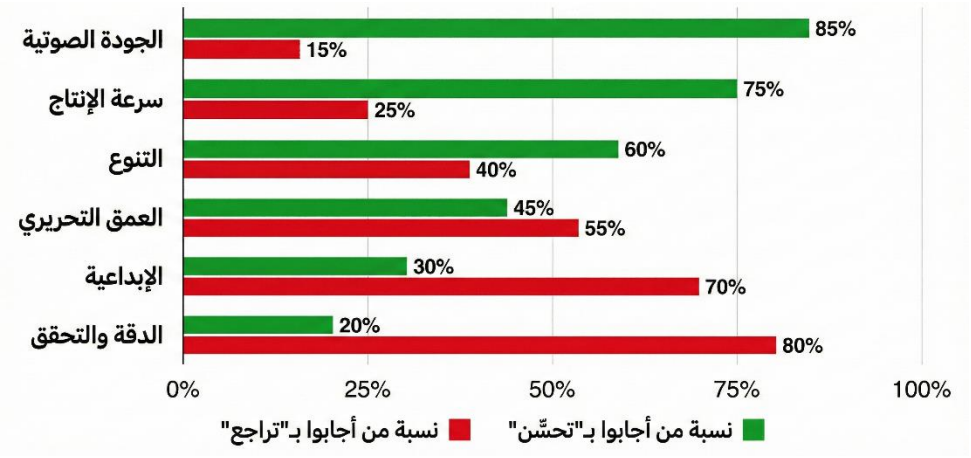
بعد الجودة	تحسن (العدد والنسبة)	لم يتغير	تراجُع	ملاحظات تحليلية
الجودة الصوتية التقنية	21 أي %87.5	2 أي %8.3	1 أي %4.2	شبه إجماع على التحسن
سرعة الإنتاج	22 أي %91.7	1 أي %4.2	1 أي %4.2	أكبر مكسب معترف به
التنوع في الأشكال الصحفية	18 أي 75%	4 أي %16.7	2 أي %8.3	تنوع ملاحَظ لكنه غير مستثمر بالكامل
العمق التحريري	6 أي 25%	8 أي %33.3	10 أي %41.7	القلق الأكبر: ضغط السرعة
الإبداعية والابتكار	14 أي %58.3	6 أي %25	4 أي %16.7	الأدوات الرقمية تحرر الإبداع لكن ضيق الوقت يحدّه
الدقة والتحقق	4 أي 16.7%	9 أي %37.5	11 أي %45.8	أخطر تراجع: ضغط الآنية يُضعف التدقيق

تكشف بيانات هذا الجدول عما يمكن تسميته مفارقة الجودة الرقمية: فالتحول الرقمي حسّن الجوانب التقنية والكمية كجودة الصـوت وسـرعة الإنتاج وتنوع الأشـكال، بينما أثّر سـلبا على الجوانب التحريرية، والنوعية كالعمق، والدقة، والتحقق. وليســت هذه المفارقة حكراً على الإذاعة الجزائرية، بل رُصـــدت في سياقات عالمية متعددة. ويمكن تفسيرها في ضوء نظرية ثراء الوسيلة لـــ Daft و Lengel: فالوسائط الرقمية المتعددة تُوفّر ثراءً تقنياً أكبر من حيث الســرعة والتنوع والتفاعلية، لكنها لا تُوفّر بالضـــرورة ثراءً معلوماتياً أعمق إذا لم تُصاحبها سياسات تحريرية واضحة وتكوين ملائم [2]8F .

[1] Pablo J. Boczkowski, Digitizing the News: Innovation in Online Newspapers, MIT Press, Cambridge, 2004, p. 178.

[2] Richard L. Daft and Robert H. Lengel, Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, pp. 554-571.

الشكل رقم (04): مفارقة الجودة الرقمية في الإذاعة الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على بيانات المقابلات.

ثانيا: تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التقنية

إذا كان العنصر الأول قد رصد التحولات في الممارسات المهنية، أي فيما يفعله الصحفي الإذاعي عمليا، فإن هذا العنصر ينتقل إلى مستوى أعمق يتعلق بما يحتاج أن يعرفه وما يستطيع فعلا أن يفعله، أي مستوى الكفايات والمهارات الرقمية المكتسبة والمطلوبة والفجوات الكامنة بينهما. ويتناول هذا العنصر ثلاثة نقاط مترابطة تبدأ بخريطة الكفايات وتنتهي بالفجوة الجيلية مرورا بواقع التكوين المؤسسي.

. الكفايات الرقمية المكتسبة والمطلوبة:

1.1 خريطة الكفايات الرقمية بين المُتاح والمطلوب:

كشــف التحليل الموضــوعاتي للمقابلات عن وجود فجوة هيكلية بين الكفايات الرقمية التي يمتلكها العاملون فعلياً والكفايات التي يتطلبها التحول الرقمي الكامل. ويمكن تنظيم هذه الكفايات في خمس فئات رئيسية مستوحاة من إطار DigComp 2.2 الأوروبي للكفاءة الرقمية مع تكييفه وفق خصوصيات السياق الإذاعي 9F[1].

[1] Riina Vuorikari et al., DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2022, p. 12.

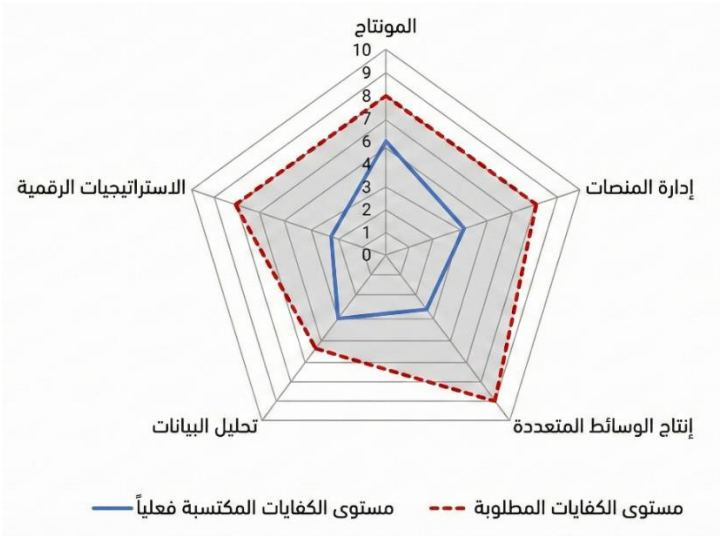
الجدول رقم (14): مصفوفة الكفايات الرقمية المكتسبة مقابل المطلوبة

فئة الكفاية	الكفايات المكتسبة فعلياً	مستوى الإتقان	الكفايات المطلوبة لم تُكتسب بعد	حجم الفجوة
المونتاج والمعالجة الصوتية	استخدام Netia وAdobe Audition بمستوى أساسي ومتوسط	متوسط	المعالجة المتقدمة وبناء الهوية الصوتية الرقمية	متوسطة
إدارة المنصات الرقمية	النشر على فيسبوك وإدارة أولية للصفحات	أساسي	إدارة متقدمة لمنصات متعددة وتحسين محركات البحث وإدارة المجتمعات الرقمية	كبيرة
إنتاج الوسائط المتعددة	تصوير أساسي بالهاتف وبث مباشر بسيط	أساسي	إنتاج فيديو احترافي وإنفوغرافيك ومحتوى تفاعلي	كبيرة جدا
تحليل البيانات والجمهور	قراءة أولية لإحصاءات فيسبوك	ضعيف	تحليلات متقدمة واستخدام البيانات الكبيرة وصحافة البيانات	كبيرة جداً
الاستراتيجيات الرقمية	وعي عام بأهمية الحضور الرقمي	ضعيف	التخطيط الاستراتيجي الرقمي ونماذج الأعمال وتسييل المحتوى	حرجة

يكشف هذا الجدول عن نمط واضح: كلما ابتعدنا عن النواة الصوتية التقليدية للعمل الإذاعي واقتربنا من المهارات الرقمية المحضـــة، اتســـعت الفجوة وتعمّقت. وهذا يعني أن الرقمنة في الإذاعة الجزائرية لا تزال في جوهرها رقمنة الأداة لا رقمنة الذهنية؛ أي أن المؤسسة استبدلت الأدوات التناظرية بأخرى رقمية دون أن تُرافق ذلك بتحوّل مماثل في المهارات والتفكير الاستراتيجي. وقد عبّر المبحوث (و.ع4) عن ذلك بدقة: "نحن نعرف كيف نســـتخدم الأداة الرقمية... لكننا لا نعرف بعد كيف نُفكّر رقمياً". وتتقاطع هذه الملاحظة مع التمييز الذي أقامه Manovich بين الترقيم بوصـــفه عملية تقنية والرقمنة بوصـــفها تحولا ثقافيا ومعرفيا شاملا 10F[1].

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, p. 28.

الشكل رقم (05): فجوة الكفايات الرقمية حسب الفئات الخمس



المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على التحليل الموضوعاتي للمقابلات.

2.1 الكفايات المكتسبة ومسارات التعلّم غير الرسمية:

من النتائج اللافتة التي أفرزها التحليل أن معظم الكفايات الرقمية المكتسبة لم تُكتسب عبر برامج تكوينية رسمية، بل عبر مسارات تعلّم ذاتية وغير رسمية: التعلّم بالممارسة، والتعلّم من الأقران، ومشاهدة دروس على يوتيوب، وتجربة الأدوات بشكل فردي. وقد أكد 19 مبحوثا من أصل 24 بما يعادل 79.2% أنهم تعلموا استخدام الأدوات الرقمية بأنفسهم أو بمساعدة زملائهم لا عبر تكوينات مؤسسية منظمة.

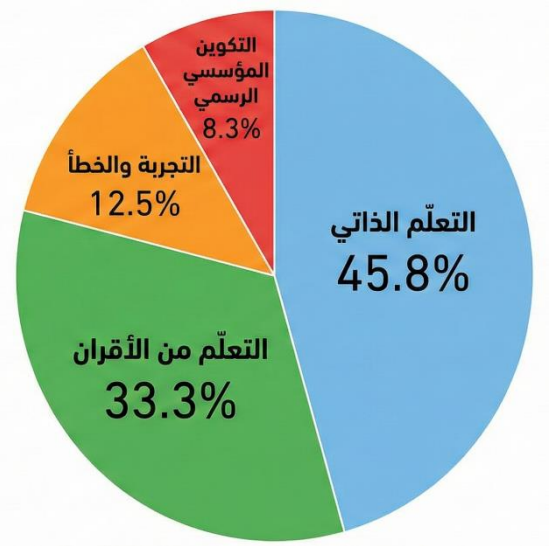
الجدول رقم (15): مسارات اكتساب الكفايات الرقمية لدى المبحوثين (ن = 24)

مسار الاكتساب	العدد	النسبة	الوصف
التعلّم الذاتي عبر مواقع تعليمية ودروس يوتيوب	11	%45.8	مشاهدة دروس على الإنترنت وتطبيقها ذاتياً
التعلم من الأقران	8	%33.3	نقل المعرفة بين الزملاء داخل المؤسسة
التجربة والخطأ	3	%12.5	استكشاف الأدوات بالممارسة المباشرة
تكوين مؤسسي رسمي	2	%8.3	ورشات تدريبية نظّمتها المؤسسة

يثير هذا الجدول قلقاً مزدوجاً: فمن جهة يدل على ديناميكية ذاتية لدى العاملين وقدرة على المبادرة والتكيّف، ومن جهة أخرى يكشف عن فشل مؤسسي في توفير مسارات تكوينية منظّمة ومُهيكلة تُؤطّر عملية اكتساب الكفايات الرقمية. فالتعلّم الذاتي رغم فعاليته في اكتساب مهارات تقنية أولية يظل جزئياً

وعشوائيا ومتفاوتا من فرد إلى آخر، ولا يمكن أن يحلّ محل التكوين المؤسسي المُنظَّم الذي يضمن تجانساً في الكفايات وشمولية في التغطية 11F[1] .

الشكل رقم (06): مسارات اكتساب الكفايات الرقمية



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على بيانات المقابلات.

2. واقع التكوين والتدريب الرقمي:

1.2 شح التكوين المؤسسي كحقيقة مُعترف بها:

تتقاطع شـــهادات المبحوثين عبر المواقع الأربعة على تشـــخيص واحد: غياب شـــبه كامل لبرامج تكوينية منتظمة ومُهيكلة في المجال الرقمي. فالتكوينات المتاحة حين تتوفر تتسـم بالطابع الظرفي وبالمدة القصـيرة التي تتراوح بين يوم وثلاثة أيام وبالمحتوى العام غير المتخصـص وبالتغطية المحدودة من حيث عدد المسـتفيدين. وقد لخّص المبحوث (غ.ب5) من إذاعة بشـار الوضـع بعبارته: "التكوين في المجال الرقمي هو عبارة عن ورشـــة يوم واحد كل ســـنتين أو ثلاث... وعادة لا تغطي ما نحتاجه فعلا". أما المبحوث (و.ع1) من إذاعة العاصمة فقد أكد أن "المؤسسة تُطالبنا بإنتاج محتوى رقمي احترافي لكنها لا تُوفّر لنا التكوين اللازم لذلك".

[1] Jane B. Singer et al., Participatory Journalism: Guarding Open Gates at Online Newspapers, Wiley-Blackwell, Malden, 2011, p. 176.

الجدول رقم (16): تقييم المبحوثين لواقع التكوين الرقمي المؤسسي

المؤشر	إذاعة العاصمة (ن=10)	إذاعة ميلة (ن=4)	إذاعة مستغانم (ن=4)	إذاعة بشار (ن=6)
تلقّى تكويناً رقميا مؤسسيا	3 أي 30%	0 أي 0%	1 أي 25%	0 أي 0%
يرى التكوين المتاح كافيا	0 أي 0%	0 أي 0%	0 أي 0%	0 أي 0%
يعتبر التكوين أولوية قصوى	9 أي 90%	4 أي 100%	4 أي 100%	6 أي 100%
يفضل التكوين المستمر على المحاضرات	8 أي 80%	3 أي 75%	3 أي 75%	5 أي 83.3%

يكشف هذا الجدول عن إجماع مطلق في ثلاثة مواقع من أصل أربعة على أن التكوين الرقمي يمثل أولوية قصوى وحاجة ملحة لم تلب بعد. وتتقاطع هذه النتيجة مع ما رصدته دراسات عربية مماثلة حول ضعف الاستثمار في التكوين الرقمي للصحفيين في المنطقة العربية 12F[1].

2.2 المحتوى التكويني المطلوب وتحديد الأولويات:

طلب من المبحوثين تحديد المجالات التكوينية الأكثر إلحاحا بالنسبة لهم، وقد تبلورت خمس مجالات رئيسية مرتبة حسب تكرار ذكرها.

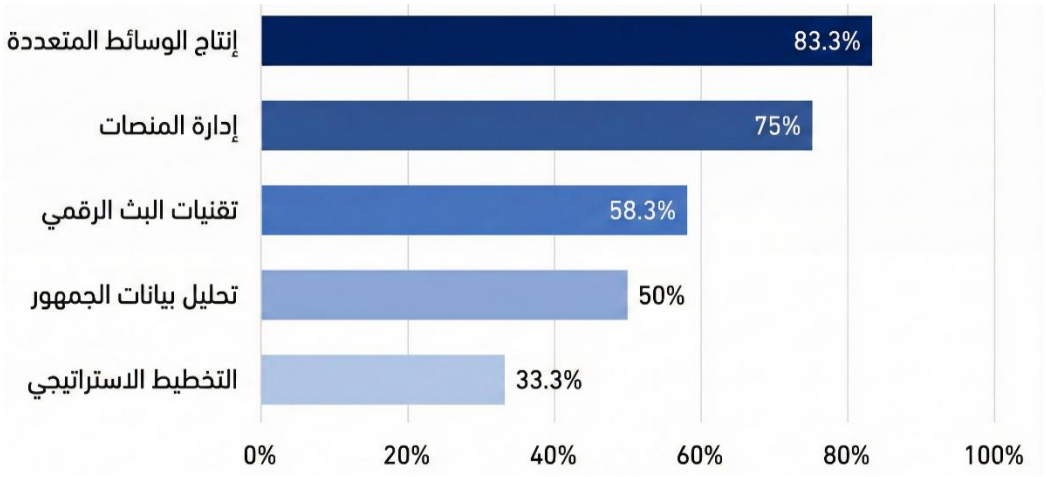
الجدول رقم (17): الاحتياجات التكوينية الرقمية حسب الأولوية (ن = 24)

الرتبة	المجال التكويني	عدد مرات الذكر	النسبة	الفئات المعنية بالأولوية
1	إنتاج الوسائط المتعددة كالفيديو الإنفوجرافيك والبودكاست	20	%83.3	صحفيون ومنتجون
2	إدارة المنصات الرقمية ومواقع التواصل	18	%75	صحفيون ومختصو وسائط
3	تقنيات البث الرقمي المتقدمة كـ DAB+ وStreaming	14	%58.3	تقنيون
4	تحليل بيانات الجمهور	12	%50	منتجون ومدراء
5	التخطيط الاستراتيجي الرقمي ونماذج الأعمال	8	%33.3	مدراء

[1] نصر الدين لعياضي، الإعلام العربي الجديد: مقارنة نقدية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2017، ص 215

يكشف ترتيب الأولويات عن منطق واضح: الحاجة الأكثر إلحاحاً تتركّز في المهارات الإنتاجية العملية التي يحتاجها الممارسـون يومياً، بينما تأتي المهارات الاسـتراتيجية في المرتبة الأخيرة لأنها تُعدّ مسـؤولية الإدارة العليا لا الممارسـين الميدانيين. ويتّسـق هذا مع ما أشـار إليه Rogers حول أن المتبنّين الأوائل يميلون إلى طلب التكوين في المهارات التشغيلية المباشرة قبل الانتقال إلى المهارات الاستراتيجية 13F[1].

الشكل رقم (07): الاحتياجات التكوينية الرقمية حسب الأولوية



المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على بيانات المقابلات.

3. الفجوة الجيلية في الكفايات الرقمية:

1.3 ثلاثة أجيال في فضاء مهني واحد:

من أبرز النتائج التي أفرزها التحليل الموضـوعاتي وجود فجوة جيلية واضـحة في الكفايات الرقمية داخل الإذاعات المدروسة. وقد أمكن تحديد ثلاث شرائح جيلية متمايزة في علاقتها بالتحول الرقمي.

الجدول رقم (18): الشرائح الجيلية وعلاقتها بالكفايات الرقمية

الشريحة	الأقدمية	العدد	العلاقة بالتحول الرقمي	نمط التبنّي	فئة Rogers
الجيل الرقمي	5 إلى 10 سنوات	6	التحقوا بالمؤسسة بعد بداية الرقمنة والأدوات الرقمية جزء طبيعي من ممارساتهم	تبنٍّ عالٍ وسريع	المُبتكرون والمتبنّون الأوائل
الجيل الانتقالي	10 إلى 20 سنة	10	عايشوا المرحلتين التناظرية والرقمية ويجمعون بين الخبرة التقليدية والتكيّف الرقمي	تبنٍّ متوسط وتدريجي	الأغلبية المبكّرة

[1] Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, p. 283

الجيل التناظري	أكثر من 20 سنة	8	تكوّنوا في المرحلة التناظرية الخالصة ويواجهون صعوبات تكيّفية متفاوتة	تبنٍّ بطيء مع مقاومة جزئية	الأغلبية المتأخرة والمتقاعسون

2.3 ديناميكيات الفجوة الجيلية ليست خطية ولا حتمية:

الملاحظة الجوهرية التي تفرضـها بيانات دراسـتنا هي أن الفجوة الجيلية ليسـت حتمية ولا أحادية الاتجاه. فقد كشـفت المقابلات عن حالات مبحوثين من الجيل التناظري أبدوا قدرة ملحوظة على التكيّف والتعلّم الرقمي، بينما أظهر بعض مبحوثي الجيل الانتقالي مقاومة أكبر مما كان متوقعاً. وهذا يُؤكّد أن المتغير الحاسـم ليس العمر بذاته بل الموقف من التعلم والاسـتعداد للتغيير. وقد عبّر أحد المبحوثين من الجيل التناظري صـاحب 32 سـنة خبرة عن ذلك بقوله: "أنا أكبر من معظم زملائي سنّاً لكنني لا أريد أن أبقى خارج العصر الرقمي... تعلّمتُ استخدام فيسبوك والبث المباشر بنفسي لأنني أؤمن أن هذا مستقبل الإذاعة" (و.ع9). وفي المقابل أكد مبحوث آخر من الجيل الانتقالي صـاحب 15 سـنة خبرة: "أنا لا أرى فائدة كبيرة من فيسبوك... الإذاعة الحقيقية تبقى على الأثير" (غ.ب4).

وتتسـق هذه النتائج مع النقد الذي وجهه عدد من الباحثين لمفهوم المواطنين الرقميين الذي صـاغه Prensky، حيث أكدوا أن الكفاءة الرقمية لا ترتبط بالعمر بقدر ما ترتبط بفرص الوصـول والممارسـة والتكوين والموقف الشخصي [1].

3.3 التوجيه الرقمي العكسي كممارسة تنظيمية ناشئة:

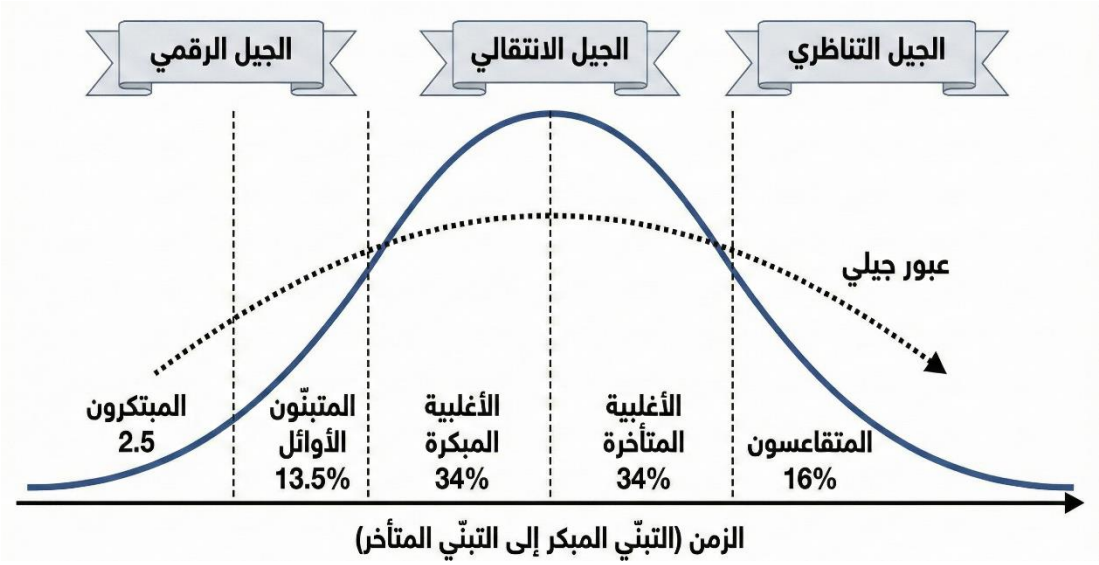
تكشـف بيانات دراسـتنا عن ممارسـة تنظيمية لافتة ظهرت بشـكل عفوي في بعض الإذاعات يمكن تسـميتها التوجيه الرقمي العكسـي، حيث يقوم صـحفيون شـباب بتدريب زملائهم الأكبر سـنّاً على اسـتخدام الأدوات الرقمية، بينما يُقدّم هؤلاء في المقابل خبرتهم التحريرية والمهنية التقليدية. وقد وُثّقت هذه الممارسـة بشكل خاص في إذاعة مستغانم حيث أشار المبحوث (و.ق3): "الشباب يُعلّموننا الفيسبوك ونحن نُعلّمهم كيف يبنى التقرير الإذاعي المحترم". وتعد هذه الممارسـة مثالاً على ما يسـميه Rogers بإعادة الابتكار أي قدرة المتبنين على تعديل الابتكار وتكييفه مع سـياقهم [2]. كما تتقاطع مع مفهوم الذكاء الجمعي

[1] Ellen Helsper and Rebecca Eynon, Digital Natives: Where is the Evidence?, British Educational Research Journal, Vol. 36, No. 3, 2010, pp. 503-520.

[2] Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, p. 180.

عند Jenkins الذي يرى أن المعرفة في عصر التقارب تُبنى تشاركياً عبر تضافر خبرات متنوعة [1]16F

الشكل رقم (08): الشرائح الجيلية وعلاقتها بتبنّي الابتكار الرقمي وفق نموذج Rogers



المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نموذج Rogers (2003) وبيانات المقابلات.

ثالثا: التحولات في طبيعة العمل الإذاعي:

ينتقل هذا الجزء من البحث من المستوى الوصفي للممارسات والكفايات إلى مستوى تحليلي أعمق يتعلق بالتحولات البنيوية في طبيعة العمل الإذاعي ذاته. فالتحول الرقمي لم يُغيّر فقط ما يفعله الصحفي الإذاعي وكيف يفعله، بل أعاد تشكيل هويته المهنية ونموذج البث الذي يعمل ضمنه ومكانة الجمهور الذي يعمل من أجله. ويتناول هذا العنصر ثلاث تحولات جوهرية عبر ثلاثة عناصر: التحوّل في هوية الصحفي، والتحوّل في نموذج البث، والتحول في العلاقة بالجمهور.

1. من الصحفي المتخصص إلى الصحفي متعدد المهارات:

1.1 خريطة المهارات المطلوبة في حقبة ما بعد التحول الرقمي:

يشكل التحوّل من نموذج الصحفي المتخصص في مهارة واحدة أو مهارتين إلى نموذج الصحفي متعدد المهارات أحد أعمق التحولات التي أفرزها التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية. فالصحفي الإذاعي في النموذج التقليدي كان يحتاج أساسا إلى مهارات التحرير الصوتي والتقديم الإذاعي وإجراء المقابلات، وكانت هذه المهارات كافية لممارسة مهنته بفعالية ضمن بيئة البث الأحادي. أما في الواقع الراهن فإن بيانات دراستنا تكشف عن توسّع كبير في خريطة المهارات المطلوبة، حيث أصبح الصحفي مطالبا

[1] Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, p. 4.

بالتحرير متعدد المنصـات والتقديم أمام الكاميرا والمونتاج الرقمي غير الخطي والتصـوير بالهاتف والنشـر الرقمي وإدارة التفاعل مع الجمهور وإنتاج البودكاسـت وتحليل بيانات المنصـات وحتى التصـميم الغرافيكي في بعض الحالات.

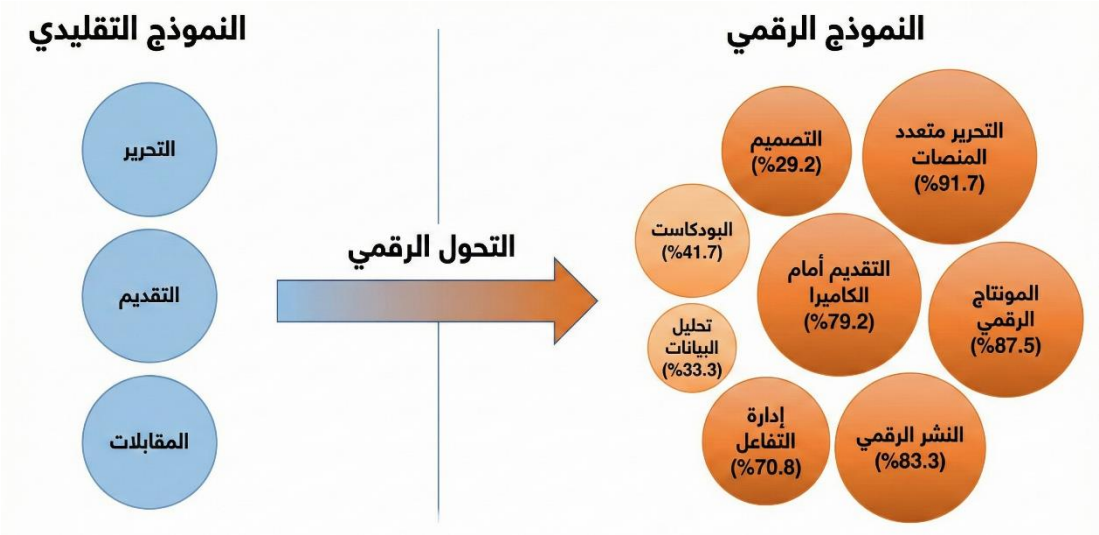
الجدول رقم (19): المهارات المطلوبة من الصحفي الإذاعي قبل التحول الرقمي وبعده

المهارة	النموذج التقليدي	النموذج الرقمي الحالي	نسبة التأكيد من المبحوثين (ن=24)
التحرير الصحفي	كتابة موجّهة للأثير فقط	كتابة متعددة المنصات تشمل الأثير والويب والشبكات الاجتماعية	%91.7
التقديم	صوتي خلف الميكروفون	صوتي وبصري أمام الكاميرا عبر الإذاعة المرئية والبث المباشر على فيسبوك	%79.2
المونتاج	مونتاج صوتي خطي بسيط	مونتاج رقمي غير خطي عبر Netia وAdobe Audition إضافة إلى مونتاج فيديو	%87.5
التصوير	لا يطلب من الصحفي الإذاعي	تصوير بالهاتف للفيديو والصور بغرض النشر الرقمي	%75
النشر الرقمي	غير موجود	إدارة صفحات التواصل الاجتماعي وصياغة المنشورات وجدولة المحتوى	%83.3
إدارة التفاعل	تفاعل محدود عبر الهاتف والرسائل	تفاعل آني مع تعليقات الجمهور أثناء البث المباشر	%70.8
إنتاج البودكاست	غير موجود	تسجيل حلقات ومعالجة صوتية ورفع على منصات مثل Spotify وApple Podcasts	%41.7
تحليل البيانات	لا يطلب	قراءة إحصاءات المنصات مثل Facebook Insights وGoogle Analytics	%33.3
التصميم الغرافيكي	لا يطلب	إنتاج إنفوغرافيك ومواد بصرية مرافقة للمحتوى الصوتي	%29.2

يكشف هذا الجدول عن ظاهرة يمكن تسميتها التضخم المهاراتي حيث ارتفع عدد المهارات المطلوبة

من الصحفي الإذاعي الواحد من ثلاث أو أربع مهارات أساسية في النموذج التقليدي إلى ثماني أو تسع مهارات متنوعة في النموذج الرقمي الحالي، بعضها بعيد تماماً عن تكوينه الأصلي. وقد وصفت دراسة Nygren وOjala هذه الظاهرة بمصطلح إعادة التمهير تمييزاً لها عن مفهوم نزع المهارة، مؤكّدةً أن تعدد المهارات في الصحافة الرقمية يُوسّع مجال الإبداع الفردي ويمنح الصحفي سلطة أكبر على إنتاجه، لكنه يُثقل كاهله في الوقت ذاته 17F[1].

الشكل رقم (09): التضخّم المهاراتي في الصحافة الإذاعية



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على بيانات المقابلات.

2.1 تناقضات النموذج بين التمكين والإرهاق:

تكشف بيانات المقابلات أن نموذج الصحفي متعدد المهارات يُنتج ديناميكية متناقضة يمكن تمثيلها في ثنائيات ضدية. فالأداة نفسها التي تمكن الصحفي من إنجاز عمله باستقلالية أكبر هي ذاتها التي ترهقه بمهام إضافية لم يكن يتحملها سابقا، والمنصات الرقمية التي توسع فضاء إبداعه هي ذاتها التي تقيده بإيقاع نشر مستمر لا يتوقف.

[1] Gunnar Nygren and Annika Ojala, Multiskilling in the Newsroom: De-skilling or Re-skilling of Journalistic Work?, The Journal of Media Innovations, Vol. 1, No. 2, 2014, pp. 75-96.

الجدول رقم (20): ثنائيات التمكين والإرهاق في نموذج الصحفي متعدد المهارات

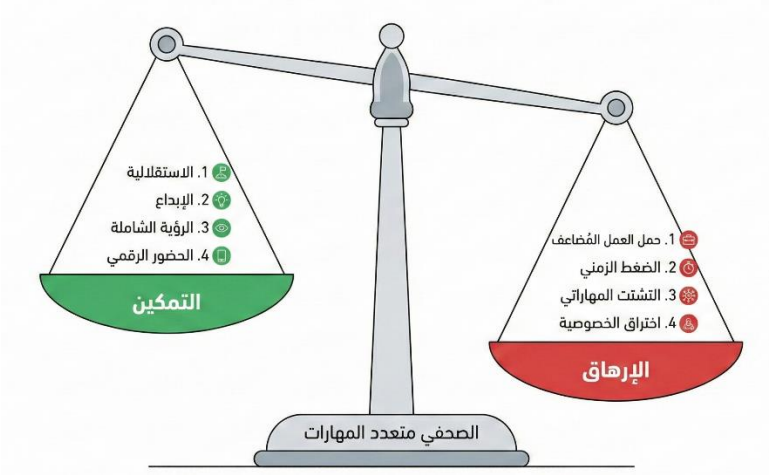
بعد التمكين	شواهد ميدانية	بُعد الإرهاق	شواهد ميدانية
استقلالية أكبر حيث يستطيع الصحفي إنجاز مادته كاملة من الفكرة إلى النشر	"أصبحتُ أتحكم في كل مراحل العمل وهذا يُعطيني حرية أكبر" (و.ع3)	حمل عمل مُضاعف حيث تتراكم المهام دون زيادة في الموارد البشرية	"أعمل عمل ثلاثة أشخاص بمقابل شخص واحد" (غ.ب2)
إبداع محرر حيث تُتيح الأدوات الرقمية أشكالاً تعبيرية جديدة	"Adobe Audition فتح لنا آفاقاً في الإبداع الصوتي" (و.ع5)	ضغط زمني حيث تفرض المنصات الرقمية إيقاعاً مستمراً لا يتوقف	"الفيسبوك لا ينام وأنا أحتاج أن أنام" (و.ق2)
رؤية شاملة حيث يكتسب الصحفي فهماً أعمق لسلسلة القيمة الإعلامية	"فهمت الآن كيف يعمل كل شيء من التسجيل إلى وصول المحتوى للمستمع" (و.م2)	تشتّت مهاراتي حيث يصعب إتقان جميع المهارات بعمق كافٍ	"أعرف كل شيء بالقليل ولا أتقن شيئاً بالكثير" (غ.ب3)
حضور رقمي مُعزّز حيث يبني الصحفي هوية رقمية مهنية	"أصبح لي متابعون يعرفونني بالاسم عبر الفيسبوك" (و.ق3)	اختراق الحدود الخاصة حيث يصعب الفصل بين الحياة المهنية والشخصية	"الجمهور يراسلني في منتصف الليل على ماسنجر" (و.ع4)

تتسق هذه الثنائيات مع ما رصدته Witschge وNygren في دراستهما حول الصحافة تحت الضغط، حيث أكدتا أن التحول الرقمي في غرف الأخبار ينتج توترا بنيويا بين توسيع مجال الفعل الصحفي وتآكل ظروف ممارسته [1]. كما يتقاطع بُعد الإرهاق مع مفهوم الإثقال المعلوماتي الذي نظّرت له نظرية ثراء الوسيلة لـ Daft وLengel، والذي ينشأ حين يتجاوز حجم المعلومات وتعدد المهام قدرة الفرد على المعالجة الفعالة [2].

[1] Tamara Witschge and Gunnar Nygren, Journalism: A Profession Under Pressure?, Journal of Media Business Studies, Vol. 6, No. 1, 2009, pp. 37-59.

[2] Richard L. Daft and Robert H. Lengel, Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, p. 556.

الشكل رقم (10): ديناميكية التمكين والإرهاق في نموذج الصحفي متعدد المهارات



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على بيانات المقابلات. مولد ببرنامج كانفا "CANVA"

3.1 التفاوت بين المواقع الميدانية في تجسيد النموذج:

لا يتجسد نموذج الصحفي متعدد المهارات بالكثافة ذاتها في المواقع الأربعة. ويمكن رصد ثلاثة مستويات من التجسيد تعكس تفاوتا مكانيا واضحا:

تحتل إذاعة العاصمة المستوى المتقدم حيث تتوفر على فرق متخصصة نسبيا تضم فريقا لوسائل التواصل الاجتماعي وفريقا للوسائط المتعددة، مما يُخفّف الضغط على الصحفي الفرد ويسمح بتوزيع أفضل للمهام الرقمية. لكن حتى في هذا الموقع يطلب من الصحفيين المشاركة في إنتاج محتوى متعدد المنصات.

تحتل إذاعتا ميلة ومستغانم المستوى المتوسط حيث يتقاسم الصحفيون المهام الرقمية دون تخصّص واضح، فيجد الصحفي نفسه مطالبا بالتحرير والتقديم والتصوير والنشر الرقمي بالتناوب. وقد وصف المبحوث (و.ق1) من إذاعة مستغانم هذا الوضع بقوله: "هنا الكل يفعل الكل ولا وجود لتخصص واضح في المهام الرقمية".

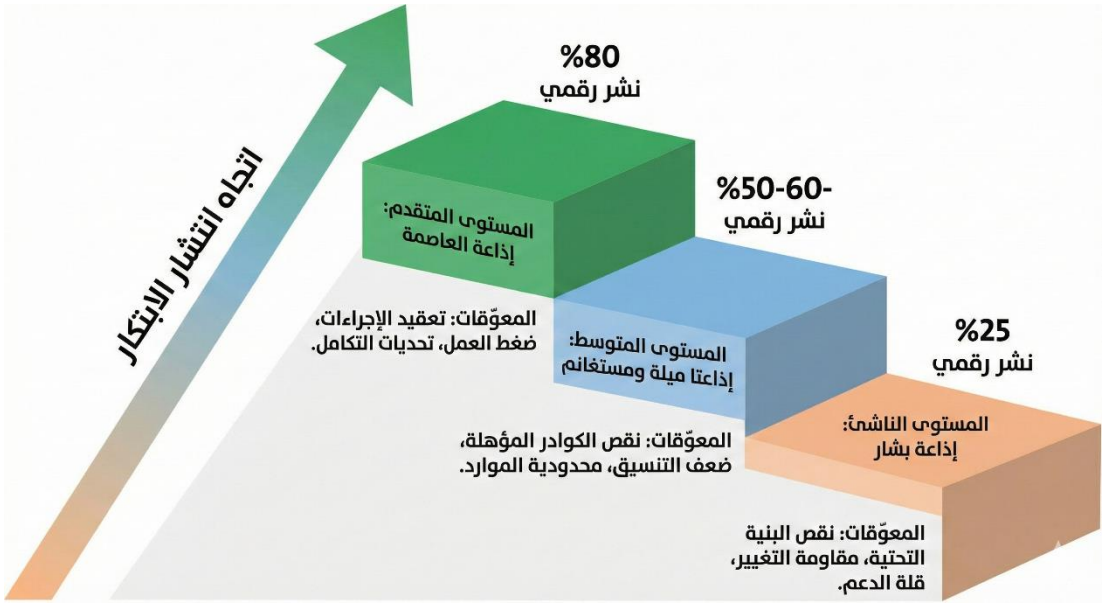
أما إذاعة بشار فتحتل المستوى الناشئ حيث يظل الحضور الرقمي محدودا وظرفيا وتبقى الممارسات التقليدية هي المهيمنة، مع محاولات فردية ومتقطعة للنشر الرقمي تعتمد أساسا على مبادرات شخصية لبعض الصحفيين الشباب.

الجدول رقم (21): مستويات تجسيد نموذج الصحفي متعدد المهارات عبر الإذاعات الأربع

المعيار	إذاعة العاصمة	إذاعة ميلة	إذاعة مستغانم	إذاعة بشار
وجود فريق رقمي متخصص	نعم يتكون من 3 إلى 4 أفراد	لا	لا ومسؤول واحد فقط	لا
نسبة الصحفيين الذين ينشرون رقمياً	قرابة 80%	قرابة 50%	قرابة 60%	قرابة 25%
إنتاج محتوى أصيل رقمياً	متوسط	ضعيف	ضعيف إلى متوسط	شبه معدوم
استخدام أدوات الوسائط المتعددة	Netia و Adobe وهاتف وكاميرا	Netia وهاتف	Netia وهاتف	Netia بأعطال وهاتف
مستوى التجسيد	متقدم	متوسط	متوسط	ناشئ

يتّسق هذا التفاوت مع نموذج Rogers لانتشار الابتكارات، حيث تمثل إذاعة العاصمة موقع الابتكار الذي تنطلق منه الممارسات الجديدة ثم تنتشر بسرعات متفاوتة نحو المواقع الأخرى. غير أن معوّقات الانتشار المتمثلة في ضعف البنية التحتية ونقص التكوين ومحدودية الموارد البشرية تُبطئ هذا الانتقال، بل تجمده أحياناً في إذاعات الأطراف 20F[1] .

الشكل رقم (11): مستويات تجسيد نموذج الصحفي متعدد المهارات عبر الإذاعات الأربع



المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نموذج Rogers وبيانات المقابلات.

[1] Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, pp. 365-401.

2. من البث الخطي إلى المحتوى حسب الطلب:

1.2 البث الخطي كنموذج مهيمن ومتآكل:

يقوم نموذج البث الخطي على مبدأ بسيط: مرسل واحد يبث جدولا زمنيا ثابتا لجمهور يستقبل في الزمن الحقيقي. وقد ظل هذا النموذج يُهيمن على العمل الإذاعي منذ نشأته في عشرينيات القرن العشرين وحتى بدايات الألفية الثالثة. غير أن بيانات الدراسة تكشف أن هذا النموذج وإن كان لا يزال المُهيمن عملياً في الإذاعة الجزائرية إلا أنه يتآكل تدريجياً تحت ضغط ثلاثة عوامل رقمية:

العامل الأول هو ظهور المحتوى حسب الطلب حيث يستطيع المستمع اليوم اختيار ما يسمعه ومتى يسمعه بدلاً من الانصياع لجدول البث. وقد أكّد المبحوث (و.ع1): "المستمع لم يعد ينتظر الساعة الثامنة ليسمع الأخبار فهو يدخل على الفيسبوك أو البودكاست ويسمع ما يريد وقتما يريد".

العامل الثاني هو تعدد المنصات البديلة حيث أصبح للمستمع خيارات متعددة تشمل Spotify وYouTube والبودكاست والبث عبر الإنترنت وهي تتنافس جميعها مع البث الأرضي التقليدي على استقطاب الانتباه.

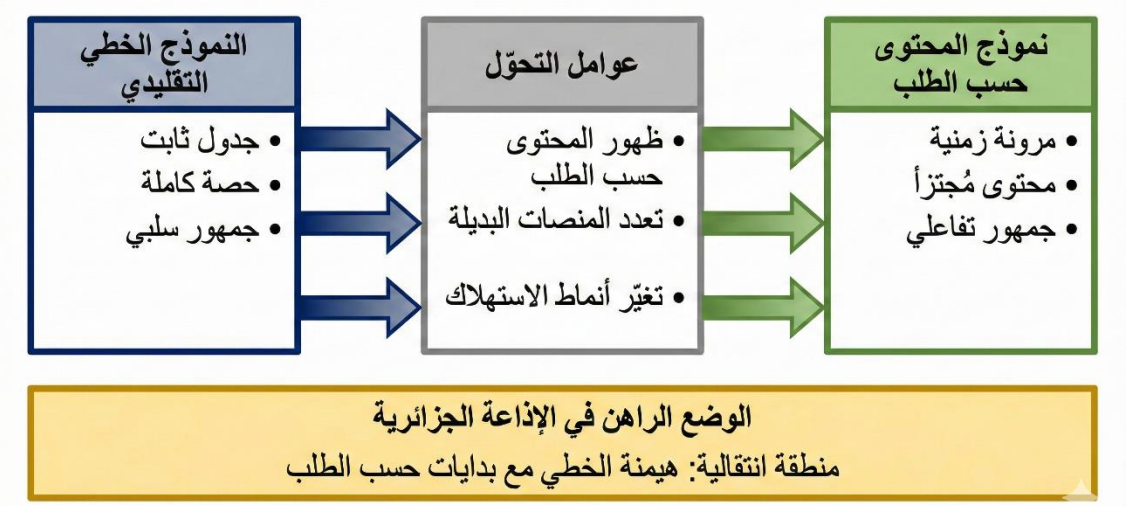
العامل الثالث هو تغيّر أنماط الاستهلاك الإعلامي حيث يميل الجمهور وخاصة الشريحة الشابة بين 18 و35 سنة إلى الاستهلاك المجتزأ أي الاستماع لمقتطفات قصيرة بدلا من حصص كاملة، وإلى الاستهلاك المتنقّل أي عبر الهاتف أثناء التنقل لا عبر جهاز الراديو الثابت.

الجدول رقم (22): المقارنة البنيوية بين نموذج البث الخطي ونموذج المحتوى حسب الطلب

البعد	البث الخطي	المحتوى حسب الطلب	الوضع في الإذاعة الجزائرية
التحكّم في الزمن	المحطة تتحكم في جدول البث	المستمع يتحكم في زمن الاستماع	تحكّم المحطة لا يزال مهيمناً لكنه يتراجع
مدة المحتوى	حصص ثابتة المدة تتراوح بين 30 و120 دقيقة	مدد مرنة تتراوح بين 3 دقائق وأكثر من ساعة	بداية إنتاج مقتطفات قصيرة
وحدة المحتوى	حصة كاملة ضمن شبكة برامج	حلقة مستقلة أو مقتطف صوتي	تجارب محدودة في البودكاست وأساسا في العاصمة

قابلية الأرشفة	يختفي بعد البث إلا في حالات الإعادة	يبقى متاحا دائما على المنصات	بداية أرشفة رقمية لكنها غير منتظمة
نموذج الإيراد	إعلانات ضمن البرنامج	اشتراكات وإعلانات مُستهدفة ورعاية المحتوى	اعتماد كلي على التمويل العمومي
العلاقة بالجمهور	جمهور مجهول إحصائياً	جمهور معروف عبر بيانات الاستخدام والتحليلات	قدرة محدودة جداً على تحليل بيانات الجمهور

الشكل رقم (12): الانتقال من البث الخطي إلى المحتوى حسب الطلب



المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على التحليل الموضوعاتي لبيانات المقابلات.

2.2 البودكاست كبوّابة المحتوى حسب الطلب:

يُمثّل البودكاست أبرز تجلّيات نموذج المحتوى حسب الطلب في العالم الإذاعي. وقد عرّفه Berry بأنه وسيط صوتي رقمي يتكوّن من حلقات متتالية يمكن تحميلها أو بثّها عبر الإنترنت عبر خلاصات RSS وتُستهلك حسب الطلب [1]21F .

غير أن بيانات دراستنا تكشف أن تبنّي البودكاست في الإذاعة الجزائرية لا يزال في مرحلة جنينية. فمن بين الإذاعات الأربع المدروسة لا تُنتج سوى إذاعة العاصمة محتوى بودكاستياً بشكل شبه منتظم عبر منصتَي Spotify وApple Podcasts، بينما تكتفي بقية الإذاعات بإعادة نشر مقتطفات صوتية على

[1] Richard Berry, Podcasting: Considering the Evolution of the Medium and Its Association with the Word 'Radio', The Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media, Vol. 14, No. 1, 2016, p. 9.

صفحات فيسبوك دون تصنيفها كبودكاست ودون نشرها على المنصات المتخصصة.

الجدول رقم (23): واقع إنتاج البودكاست في الإذاعات الأربع

المؤشر	إذاعة العاصمة	إذاعة ميلة	إذاعة مستغانم	إذاعة بشار
إنتاج بودكاست منتظم	نعم بشكل شبه أسبوعي	لا	لا	لا
التواجد على Spotify	نعم	لا	لا	لا
التواجد على Apple Podcasts	نعم	لا	لا	لا
خلاصة RSS مخصصة	نعم	لا	لا	لا
إعادة نشر مقتطفات صوتية على Facebook	نعم	نعم	نعم	نعم بشكل محدود
عدد الحلقات المنشورة تقديرياً	40 إلى 60 حلقة	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق
معدل الاستماع	غير متاح بدقة	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق

يمكن تفسير هذا الضعف في تبنّي البودكاست في ضوء نظرية Rogers بعدة عوامل تحول دون انتشار الابتكار:

يتمثّل العامل الأول في ضعف المزايا النسبية المُدركة حيث لم يتّضح بعد للعديد من الممارسين ما يُضيفه البودكاست مقارنة بالبث التقليدي الذي يصل لجمهور أوسع عبر FM. وقد عبّر المبحوث (غ.ب1) عن ذلك بقوله: "من يسمع البودكاست في بشار؟ الناس هنا يفتحون الراديو في السيارة ولا يعرفون ما هو سبوتيفاي".

يتمثّل العامل الثاني في التعقيد حيث يتطلب إنتاج بودكاست احترافي مهارات إضافية في المعالجة الصوتية المتقدمة وبناء الهوية السمعية وإدارة المنصات وتحسين محركات البحث الصوتي، وهي مهارات غير متوفرة لدى أغلب العاملين.

يتمثّل العامل الثالث في ضعف البنية التحتية حيث يتطلب البودكاست اتصالاً بالإنترنت مستقراً للرفع والاستماع وهو ما لا يتوفر بالقدر الكافي في بعض المناطق.

يتمثّل العامل الرابع في غياب النموذج الاقتصادي حيث لا تمتلك الإذاعة الجزائرية العمومية

نموذجاً اقتصاديا لتسييل المحتوى حسب الطلب عبر الاشتراكات أو الرعاية أو الإعلانات المُستهدفة، مما يُقلّل الحافز المؤسسي للاستثمار في هذا المجال [1]22F .

3.3 المحتوى المصغر كشكل وسيط بين النموذجين:

رصدت الدراسة ظاهرة المحتوى المصغر بوصفها شكلاً وسيطاً بين نموذجَي البث الخطي والمحتوى حسب الطلب. ويتمثل في مقتطفات صوتية أو مرئية قصيرة تتراوح مدتها بين 30 ثانية و3 دقائق تستخرج من الحصص المبثوثة خطياً ثم تُنشر على شبكات التواصل الاجتماعي لتُستهلك حسب الطلب.

يشكل هذا المحتوى المصغر الاستراتيجية الرقمية الأكثر انتشارا عمليا في الإذاعات الأربع لأنه لا يتطلب إنتاجا أصيلا، بل مجرد اقتطاع وتغليف رقمي للمحتوى الموجود. وقد وصفه المبحوث (و.ع6) بأنه "أسهل طريقة لإطعام الفيسبوك حيث نقتطع أحسن لحظات الحصة وننشرها". وتتقاطع هذه الممارسة مع مفهوم Manovich حول الوحدوية بوصفها خاصية جوهرية للوسائط الجديدة، حيث يتكوّن الكائن الإعلامي الرقمي من وحدات مستقلة يمكن فصلها وإعادة تركيبها في سياقات جديدة [2]23F.

الجدول رقم (24): أنماط المحتوى الرقمي حسب درجة الأصالة والتعقيد الإنتاجي

النمط	درجة الأصالة الرقمية	التعقيد الإنتاجي	الانتشار في العيّنة	أمثلة
رقمنة المحتوى التقليدي	منعدمة بمعنى إعادة نشر حرفي	منخفض جداً	مرتفع جداً في 4 من 4 إذاعات	إعادة بث الحصة على الويب كما هي
المحتوى المصغّر	منخفضة بمعنى اقتطاع وتغليف	منخفض	مرتفع في 4 من 4 إذاعات	مقاطع من الحصص على فيسبوك
المحتوى المُكيَّف	متوسطة بمعنى إعادة صياغة للمنصة	متوسط	متوسط في 2 من 4 إذاعات	صياغة منشورات تجمع نصاً وصوتاً وصورة
البث المباشر المرئي	متوسطة إلى عالية بمعنى محتوى هجين	متوسط إلى مرتفع	متفاوت وأساساً في العاصمة ومستغانم	بث حي بالصوت والصورة عبر فيسبوك
البودكاست الأصيل	عالية بمعنى محتوى مُصمّم خصيصاً للمنصة	مرتفع	ضعيف في 1 من 4 إذاعات	حلقات بودكاست على Spotify

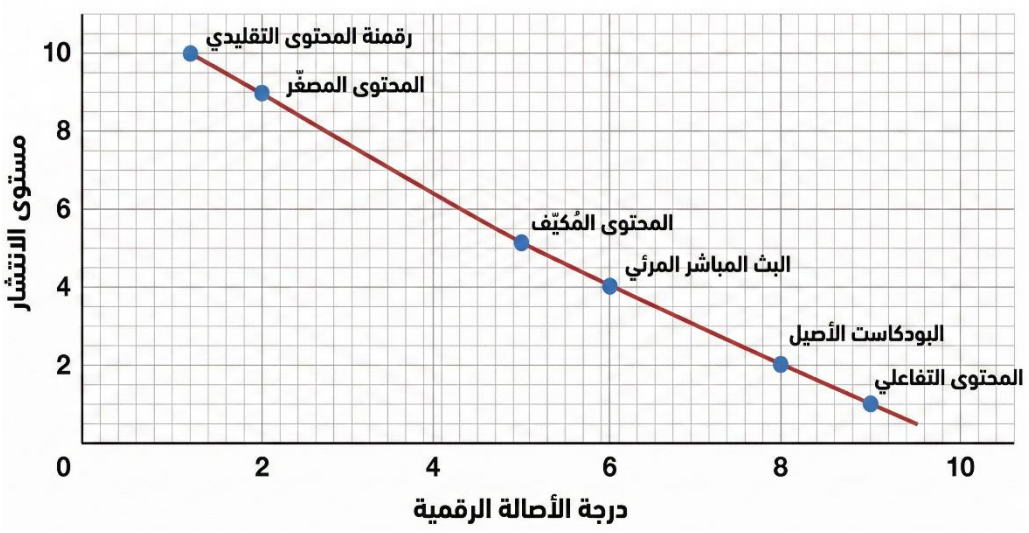
[1] Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, pp. 229-258.

[2] Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, pp. 30-31.

المحتوى التفاعلي	عالية جدا بمعنى محتوى تشاركي	مرتفع	ضعيف جدا	استطلاعات وأسئلة تفاعلية ومحتوى مشارك

يكشف هذا الجدول عن علاقة عكسية بين درجة الأصالة الرقمية ومستوى الانتشار: كلما زادت أصالة المحتوى الرقمي وتعقيده الإنتاجي قل انتشاره في الإذاعات المدروسة. وهذا يعني أن الإنتاج الرقمي الإذاعي الجزائري لا يزال في مراحله الأولى يغلب عليه منطق الترقيم أي تحويل التناظري إلى رقمي أكثر من منطق الرقمنة أي ابتكار محتوى رقمي أصيل، وهو التمييز الذي صاغه Manovich ويكتسب دلالة تحليلية مركزية في سياق هذه الدراسة 24F[1].

الشكل رقم (13): العلاقة العكسية بين الأصالة الرقمية ومستوى الانتشار



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تحليل بيانات المقابلات وتحليل المحتوى.

3. من الجمهور السلبي إلى الجمهور التفاعلي:

1.3 إعادة تعريف العلاقة بالجمهور:

يُمثّل التحوّل في علاقة الإذاعة بجمهورها أحد أعمق التحولات البنيوية التي أفرزها التحول الرقمي. ففي النموذج التقليدي كان الجمهور كياناً مجهولاً إحصائياً ومستقبِلاً سلبياً يستمع لما تبثّه المحطة دون قدرة حقيقية على التفاعل إلا عبر قنوات محدودة كالاتصال الهاتفي أثناء البرنامج أو الرسائل البريدية. أما اليوم فقد أصبح الجمهور عبر المنصات الرقمية شريكاً مرئياً وفاعلاً ومؤثراً في العملية الإذاعية.

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, p. 47

وقد وصـــف Jenkins هذا التحوّل بمفهوم الثقافة التشـــاركية التي يشـــعر فيها المواطنون بأنهم يمتلكون قدرا من الســـلطة على إنتاج وتداول المحتوى الإعلامي [25F1] كما يتقاطع مع مفهوم المنتِج–المسـتهلِك الذي صـاغه Toffler ووظفه Jenkins في سـياق التقارب الإعلامي للإشـارة إلى الجمهور الذي لا يكتفي بالاستهلاك، بل يُسهم في إنتاج المحتوى وإعادة تشكيله.

2.3 مستويات التفاعلية الرقمية كما رصدتها الدراسة الميدانية:

كشـــفت بيانات الملاحظة الإلكترونية وتحليل المحتوى الرقمي عن أربعة مســـتويات للتفاعلية بين الجمهور والإذاعات المدروسة.

الجدول رقم (25): مستويات التفاعلية الرقمية بين الجمهور والإذاعة

المستوى	الوصف	الأدوات المُستخدمة	الكثافة	أمثلة من بيانات الدراسة
التفاعل الانعكاسي	ردود فعل فورية على المحتوى المنشور	أزرار الإعجاب وردود الفعل والرموز التعبيرية	مرتفعة جداً	الضغط على أزرار الإعجاب والقلب والضحك
التفاعل الحواري	تبادل لفظي بين الجمهور والمحطة	التعليقات والردود على التعليقات	مرتفعة	تعليقات أثناء البث المباشر وأسئلة للضيوف
التفاعل التوزيعي	مشاركة المحتوى وإعادة نشره	المشاركات وإعادة النشر	متوسطة	مشاركة المقاطع الصوتية ومقاطع البث المباشر
التفاعل الإنتاجي	إسهام الجمهور في إنتاج المحتوى	المحتوى المُنتَج من المستخدمين	ضعيفة جداً	إرسال فيديوهات أو تسجيلات صوتية من المستمعين

3.3 تحليل معدلات التفاعل وقراءة في الأرقام:

اعتماداً على بيانات تحليل المحتوى الرقمي لعيّنة المنشـورات البالغة 120 منشـوراً أمكن حسـاب معدلات التفاعل لكل إذاعة وفق المعادلة التالية: التفاعلات الكلية مقسـومة على عدد المتابعين مضـروبة في 100.

[1] Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, p. 3.

الجدول رقم (26): معدلات التفاعل الرقمي عبر الإذاعات الأربع على فيسبوك

المؤشر	إذاعة العاصمة	إذاعة ميلة	إذاعة مستغانم	إذاعة بشار
عدد المتابعين تقديرياً	قرابة 450000	قرابة 85000	قرابة 120000	قرابة 65000
متوسط الإعجابات لكل منشور	320	180	250	95
متوسط التعليقات لكل منشور	45	35	40	18
متوسط المشاركات لكل منشور	85	55	70	25
معدل التفاعل الإجمالي	%0.10	%0.32	%0.30	%0.21
نوع المحتوى الأعلى تفاعلاً	بث مباشر وبودكاست	صور ونصوص	بث مباشر	صور ونصوص

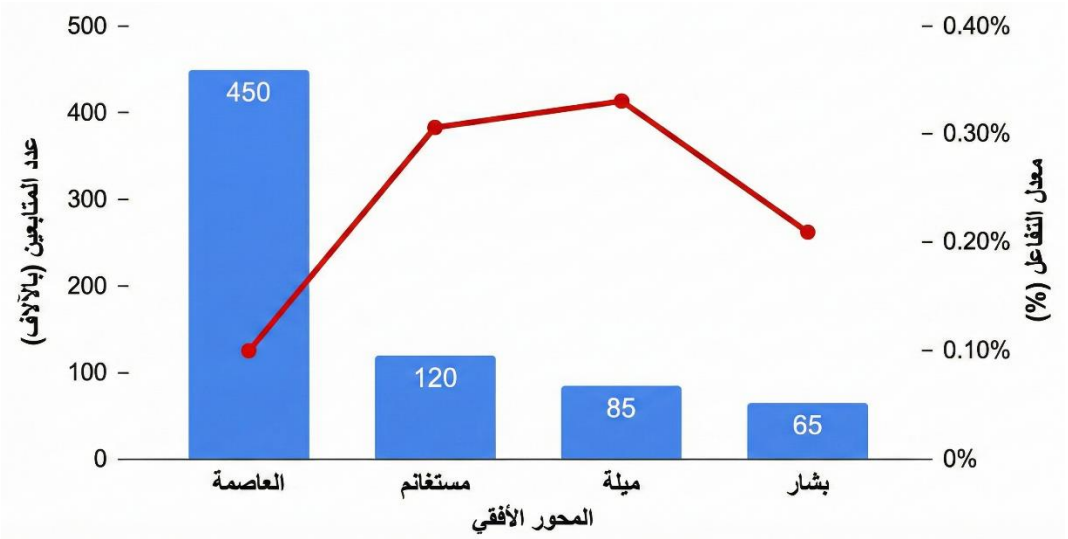
يكشف هذا الجدول عن مفارقة التفاعل: فإذاعة العاصمة التي تمتلك أكبر عدد من المتابعين بقرابة 450000 تسجّل أضعف معدل تفاعل بنسبة 0.10%، بينما تسجّل إذاعة ميلة وهي الأقل متابعين أعلى معدل بنسبة 0.32%. ويمكن تفسير هذه المفارقة بثلاثة عوامل متضافرة:

يتعلق العامل الأول بتأثير الحجم إذ أنه كلما كبر حجم المتابعين يميل معدل التفاعل النسبي للانخفاض وهي ظاهرة معروفة ومُوثّقة في تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي. ويتعلق العامل الثاني بطبيعة المجتمع المحلي حيث تبني الإذاعات المحلية علاقة أكثر حميمية وقربا من جمهورها المحلي مما يعزز التفاعل النوعي. ويتعلق العامل الثالث بنوعية المحتوى حيث تنشر الإذاعات المحلية محتوى أكثر ارتباطاً بالهموم المحلية اليومية كالطقس والطرقات والأسواق وهو ما يستثير تفاعلاً أقوى من المحتوى العام.

وتتسق هذه النتيجة مع ما أشار إليه Jenkins حول أن الذكاء الجمعي لا يرتبط بالضرورة بحجم المجتمع، بل بكثافة الروابط بين أفراده [1]26F.

[1] Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, pp. 26-27.

الشكل رقم (14): مفارقة التفاعل عدد المتابعين مقابل معدل التفاعل



المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على بيانات تحليل المحتوى الرقمي.

4.3 البث المباشر كفضاء تفاعلي غير مسبوق:

من أبرز النتائج النوعية التي أفرزها التحليل أن البث المباشر عبر فيسبوك تحوّل إلى فضاء تفاعلي غير مسبوق في تاريخ الإذاعة الجزائرية. فخلال البث المباشر يتدفق سيل من التعليقات التي تتراوح بين الأسئلة الموجّهة للضيف والملاحظات النقدية على المحتوى والتعبيرات الوجدانية من شكر وتحية ودعوات وحتى الشكاوى والانتقادات المباشرة.

وقد وصف المبحوث (و.ق4) من إذاعة مستغانم هذا الفضاء بتعبير دالّ: "البث المباشر أصبح مثل مسجد الجامع حيث الكل يحضر والكل يُعلّق والكل يشعر أنه جزء من الحدث". وتكشف هذه الاستعارة عن بعدين تحليليَّيْن مهمين: البعد الجماعاتي الذي يتمثل في أن البث المباشر يخلق إحساسا بالانتماء الجمعي والمشاركة في حدث مشترك وهو ما يُطلق عليه الباحثون مصطلح الاستماع المتّصل، والبُعد التفاعلي الذي يتمثّل في أن البث المباشر يعيد تعريف علاقة القوة بين المرسل والمستقبل إذ يمنح الجمهور قدرة على المقاطعة والتعليق والتوجيه في الزمن الحقيقي وهي قدرة لم تكن متاحة في نموذج البث الخطي التقليدي.

5.3 إشكاليات التفاعلية الرقمية كما رصدها الميدان:

غير أن هذه التفاعلية تطرح إشكاليات جديدة كشفت عنها بيانات دراستنا بوضوح ويلخّصها الجدول التالي:

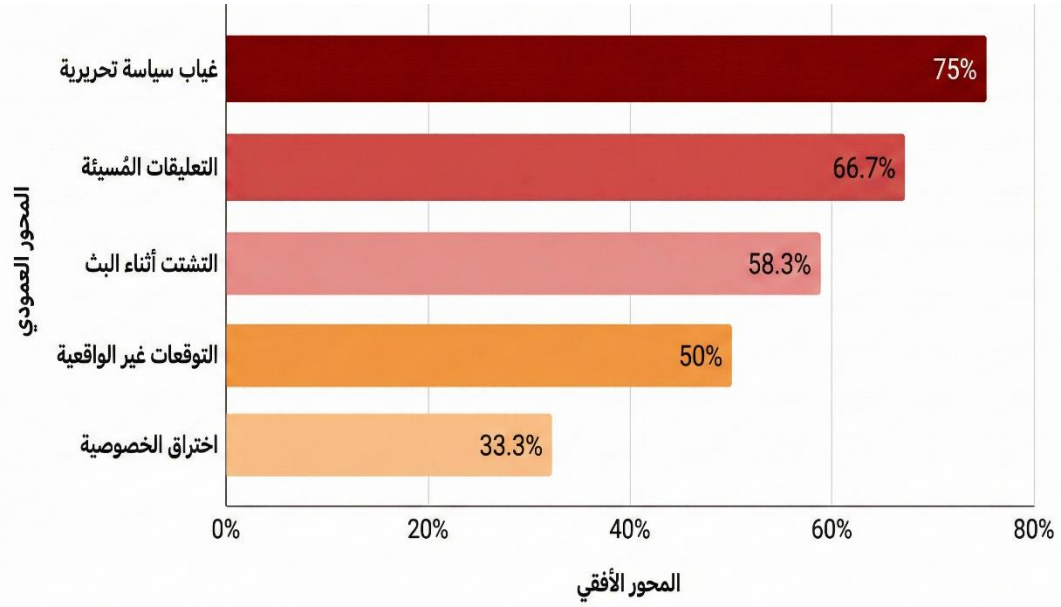
الجدول رقم (27): إشكاليات التفاعلية الرقمية كما رصدها المبحوثون

الإشكالية	الوصف	تكرار الذكر من 24	شاهد ميداني
التعليقات المُسيئة	ظهور تعليقات خارجة عن اللياقة أو مسيئة للضيوف والمذيعين	16 أي 66.7%	"بعض التعليقات لا يمكن قراءتها فهي تحتوي إهانات شخصية" (و.ق2)
التشتت أثناء البث	صعوبة متابعة التعليقات والبث في آن واحد	14 أي 58.3%	"أحاول قراءة التعليقات أثناء التقديم فأفقد تركيزي" (و.ع4)
التوقعات غير الواقعية	الجمهور يتوقع استجابة فورية لكل تعليق	12 أي 50%	"يغضبون إذا لم أذكر أسماءهم على الهواء" (غ.ب2)
غياب سياسة تحريرية للتفاعل	لا توجد قواعد واضحة لإدارة التعليقات	18 أي 75%	"لا نعرف هل نحذف التعليق السيئ أم نتركه" (و.ع1)
اختراق الخصوصية المهنية	الكاميرا تكشف فضاء الاستوديو وكواليس العمل	8 أي 33.3%	"الجمهور يرى كل شيء حتى الأخطاء" (و.م1)

تكشف هذه الإشكاليات أن الإذاعة الجزائرية انتقلت إلى نموذج البث التفاعلي دون أن تُرافق ذلك بإعداد كافٍ: لا تكوين للصحفيين على إدارة التفاعل الرقمي، ولا سياسة تحريرية واضحة لضبط التعليقات، ولا أدوات تقنية للتصفية والإشراف. وهذا الوضع يتّسق مع ما أسماه Rogers تبنّي الابتكار دون استيعاب تبعاته أي تبنّي البُعد التقني للابتكار المتمثّل في البث المباشر عبر فيسبوك دون استيعاب أبعاده التنظيمية والتحريرية والأخلاقية [1]27F .

([1]) Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, p. 172.

الشكل رقم (15): إشكاليات التفاعلية الرقمية حسب نسبة تكرار الذكر



المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على بيانات المقابلات.

6.3 سلم التفاعلية الرقمية في الإذاعة الجزائرية كنموذج تحليلي مقترح:

اعتمادا على التحليل المتقاطع لبيانات المقابلات والملاحظة وتحليل المحتوى يمكن بناء نموذج تحليلي تركيبي يعيد تمثيل مستويات التفاعلية الرقمية في الإذاعة الجزائرية وفق سلم تصاعدي من الأدنى إلى الأعلى.

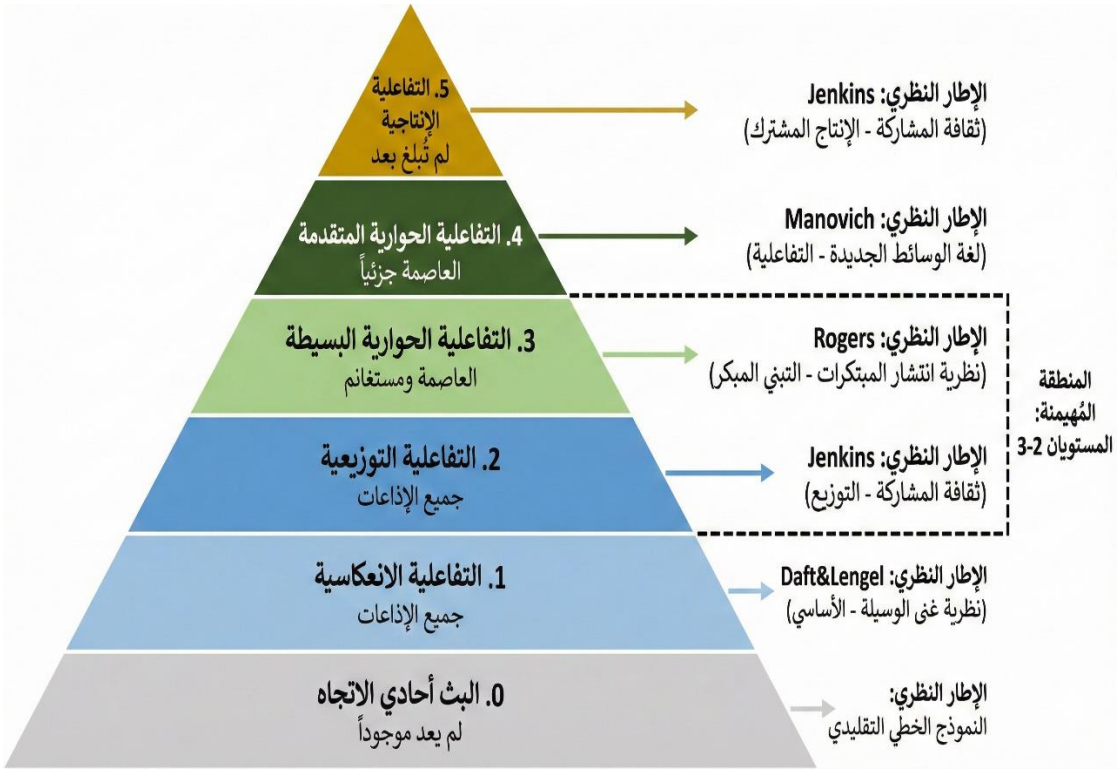
الجدول رقم (28): سلم التفاعلية الرقمية في الإذاعة الجزائرية نموذج تحليلي مقترح

المستوى	الاسم	الوصف	الأداة الأبرز	المرجعية النظرية	المحطات التي بلغته
5	التفاعلية الإنتاجية	الجمهور يشارك في إنتاج المحتوى من خلال المحتوى المنتج من المستخدمين والحشد الإعلامي	منصات تشاركية متقدمة	ثقافة تشاركية كاملة عند Jenkins	لم تبلغ بعد في أي من الإذاعات المدروسة
4	التفاعلية الحوارية المتقدمة	حوار مهيكل ومُدار بين الجمهور والمحطة مع إشراف تحريري	بث مباشر مع أدوات إشراف	التغايُرية والأتمتة عند Manovich	إذاعة العاصمة بشكل جزئي
3	التفاعلية	تعليقات وردود أثناء	Facebook Live بدون	الذكاء الجمعي	إذاعتا

	الحوارية البسيطة	البث المباشر دون إدارة مُنظّمة	إشراف	عند Jenkins	العاصمة ومستغانم
2	التفاعلية التوزيعية	مشاركة المحتوى وإعادة نشره عبر شبكات المتابعين	أزرار المشاركة وإعادة النشر	الانتشار عبر الشبكات عند Rogers	جميع الإذاعات الأربع
1	التفاعلية الانعكاسية	ردود فعل فورية كالإعجاب والرموز التعبيرية	أزرار الإعجاب وردود الفعل	الردود الفورية عند Daft وLengel	جميع الإذاعات الأربع
0	البث أحادي الاتجاه	لا تفاعل رقمي وهو النموذج التقليدي الخالص	FM/AM فقط بدون حضور رقمي	النموذج الخطي الكلاسيكي	لم يعد موجودا بشكله المطلق

يكشف هذا النموذج أن الإذاعة الجزائرية تتموقع في الغالب بين المستويَيْن الثاني والثالث من سلّم التفاعلية مع محاولات متفرقة لبلوغ المستوى الرابع في إذاعة العاصمة. أما المستوى الخامس الذي يمثل نموذج Jenkins عن الثقافة التشاركية الكاملة حيث يصبح الجمهور شريكا حقيقيا في إنتاج المحتوى فلا يزال أفقا بعيدا لم تبلغه أي من الإذاعات المدروسة.

الشكل رقم (16): سلّم التفاعلية الرقمية في الإذاعة الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على التحليل المتقاطع لبيانات الدراسة.

خلاصة تحليلية:

انطلاقا مما أشرنا إليه أعلاه في الإطار المنهجي من دراسات سابقة التي لها علاقة بطبيعة الموضوع وسياق دراستنا فقد أظهرت مراجعة الدراسات السابقة وجود تقاطع واضح بينها وبين دراستنا، حيث تشترك جميعها في الاهتمام بموضـــوع التحول الرقمي وعلاقته بتطوير العمل الإذاعي في الجزائر. فقد تناولت دراسة "**التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية ودوره في تعزيز الخدمة العمومية** "الصادرة سنة 2021 موضوع إدماج التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسة الإذاعية وأثرها في تحسين أداء الخدمة العمومية، بينما ركزت دراســة "**التكامل بين الإذاعة التقليدية والإعلام الرقمي الجديد في الجزائر** "سـنة 2019 على العلاقة بين الوسيط الإذاعي التقليدي والوسائط الرقمية الجديدة، في حين اهتمت دراسة "**استخدام مصادر المعلومات الرقمية في إنتاج العمل الإذاعي: دراسة ميدانية على صحفيي إذاعة ورقلة الجهوية** "بتأثير التقنيات الرقمية الحديثة في جمع المعلومات ومعالجتها وانعكاس ذلك على الأداء المهني للعاملين في الإذاعة.

ورغم نقاط التقاطع هذه، تختلف دراستنا الموسومة بـ "**التحولات الرقمية وتأثيرها على الإعلام السمعي في الجزائر: دراســة ميدانية على عينة من المحطات الإذاعية الوطنية** "في كونها تعتمد مقاربة أكثر

شـمولية، إذ لا تقتصـر على جانب تقني أو وظيفي محدد، بل تتناول مختلف أبعاد التحول الرقمي داخل المؤسـسـة الإذاعية، بدء من البنية التحتية التقنية والرقمية، مرورا بالممارسـات المهنية الرقمية والتكوين والتأهيل، وصولا إلى المحتوى الرقمي التفاعلي، والتحديات المستقبلية المرتبطة بالذكاء الاصطناعي.

وتبرز القيمة العلمية لدراسـتنا في سـعيها إلى سـد فجوة بحثية تتمثل في غياب دراسـة ميدانية شـاملة تجمع مختلف الأبعاد التقنية والمهنية والتنظيمية والاسـتشـرافية للتحول الرقمي داخل المحطات الإذاعية الوطنية الجزائرية، بما يسـمح بفهم أعمق لطبيعة التحولات التي يشـهدها الإعلام السـمعي في الجزائر في البيئة الرقمية المعاصرة.

مع العلم أننا لم نسلط الضوء على نوع معين من المحطات الإذاعية كما هو الحال بالنسبة للدراسات الأخرى إذ ضمت دراستنا إذاعة وطنية وثلاث إذاعات محلية.

يتبين من مجمل التحليل المقدم في هذا المحور أن التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية يتسم بثلاث خصائص بنيوية متشابكة يمكن صياغتها على النحو التالي:

تتعلق الخاصـية الأولى بالتحول التفاضـلي لا الشـامل: فالتحول الرقمي لا يتجسّـد بالكثافة ذاتها ولا بالسرعة ذاتها عبر المواقع الميدانية المدروسـة، بل يتفاوت تفاوتا واضـحا بين إذاعة العاصـمة التي بلغت مرحلة متقدمة نسـبيا في دمج الأدوات والممارسـات الرقمية، وإذاعات الأطراف التي لا تزال في المراحل الأولى من هذا الانتقال. ولا يقتصـر هذا التفاوت على البُعد التقني، بل يمتد إلى البُعد البشري حيث تتّسـع الفجوة الجيلية بين الصـحفيين الشباب المتبنّين للابتكار والصـحفيين المخضـرمين المتحفّظين تجاهه، وإلى البُعد المؤسـسـي حيث تغيب الاسـتراتيجيات الرقمية المهيكلة والمكتوبة في جميع المواقع المدروسـة دون استثناء. ويتسق هذا الوضـع مع ما نظره Rogers حين أكّد أن انتشار الابتكار ليس عملية متجانسة بل يتأثر بعوامل بنيوية تتعلق بخصائص النظام الاجتماعي ذاته [1]28F.

تتعلق الخاصـــية الثانية بالترقيم لا الرقمنة: أي أن المؤسـســـة الإذاعية قامت في الغالب بتحويل أدواتها ومحتوياتها التقليدية من صـــيغ تناظرية إلى صـــيغ رقمية دون أن تُعيد التفكير جذرياً في منطق عملها وبنيتها التنظيمية ونموذج علاقتها بالجمهور. فالمحتوى الأكثر انتشـاراً على المنصـات الرقمية هو محتوى معاد تغليفه رقمياً لا محتوى أصـيل مُصـمَّم للمنصـة الرقمية، والكفايات المكتسبة تتركّز في الطبقة التقنية الأولى من اسـتخدام الأداة دون أن تمتد إلى التفكير الاسـتراتيجي الرقمي، والتفاعلية المُمارَسـة هي

1 Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, pp. 401-435.

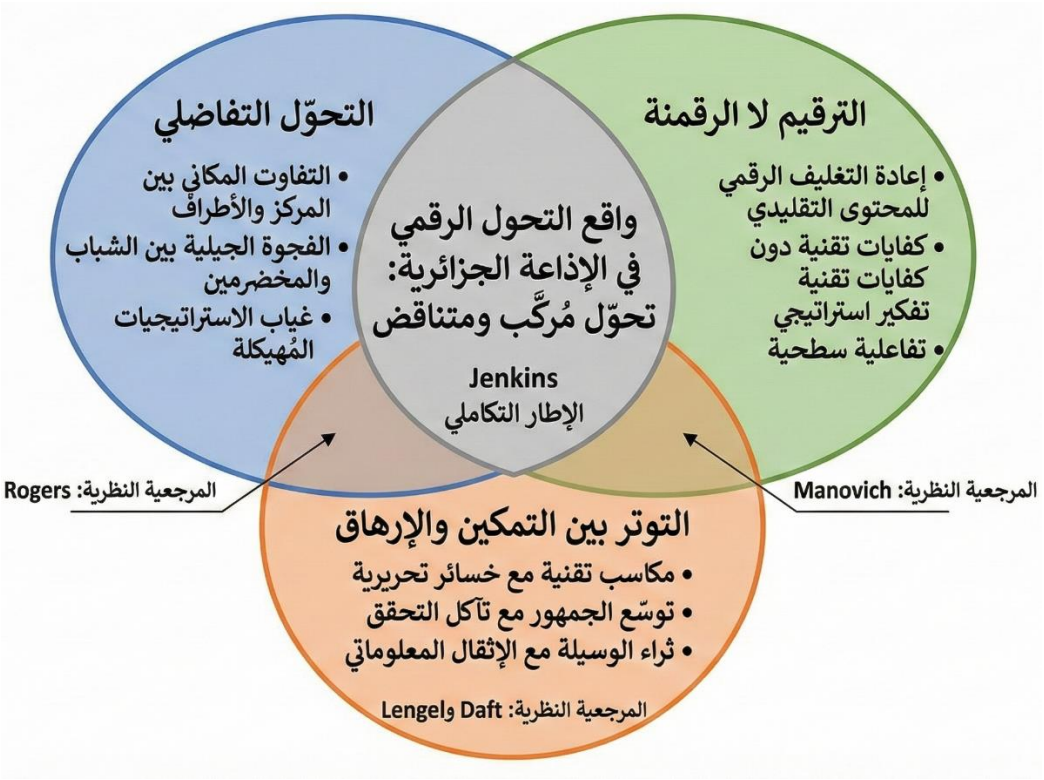
تفاعلية سطحية تقتصر على ردود الفعل والتعليقات دون أن ترقى إلى الإشراك الحقيقي للجمهور في إنتاج المحتوى. ويُجسّـد هذا الوضـع بدقة ما أسـماه Manovich بالتحويل الترميزي حيث ينتقل المحتوى من الطبقة الثقافية إلى الطبقة الحاسوبية شكلياً دون أن تتغير بنيته العميقة بالضرورة[1].

تتعلق الخصـيصـة الثالثة بالتوتر البنيوي بين التمكين والإرهاق: فالتحول الرقمي لا يُنتج تأثيرات أحادية الاتجاه، بل يُنتج ديناميكيات متناقضـة تتقاطع فيها المكاسـب والخسـائر بشـكل لا يقبل الفصـل التبسيطي. فالأداة الرقمية التي تُحسّن الجودة الصوتية هي ذاتها التي تضاعف ضغط العمل، والمنصات التي تُوسّـع الجمهور هي ذاتها التي تُقلّص زمن التحقق والتدقيق، والتفاعلية التي تثري العلاقة بالجمهور هي ذاتها التي تُنتج إشكاليات التعليقات المُسيئة والتشتت أثناء البث والتوقعات غير الواقعية. وتتقاطع هذه النتيجة مع ما رصدته نظرية ثراء الوسيلة لـ Daft و Lengel حول العلاقة غير الخطية بين ثراء الوسيلة وفعالية الاتصـال، حيث يمكن للوسـيلة الأكثر ثراءً من حيث التعددية والتفاعلية والسـرعة أن تنتج إثقالا معلوماتيا إذا لم تصاحبها آليات تنظيمية وتحريرية ملائمة [2].

1 Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, pp. 45-48.

2 Richard L. Daft and Robert H. Lengel, Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, pp. 560-565.

الشكل رقم (17): الخصائص البنيوية الثلاث للتحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل المتقاطع لبيانات الدراسة والأطر النظرية الأربعة.

صورة مصممة ببرنامج كانفا "Canva" للرسوميات

إن هذه الخصـــائص الثلاث مجتمعة تشـــكل ما يمكن تســـميته مفارقة التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية: فالمؤسـسـة الإذاعية تمرّ فعلاً بتحوّل رقمي حقيقي وليس شكلياً كما تدل عليه التغيّرات العميقة في الممارســـات والأدوات والكفايات ونموذج البث والعلاقة بالجمهور، لكنه تحوّل غير مكتمل ينتج عنه وضـع هجين يتعايش فيه القديم والجديد في توتر دائم. وليس هذا الوضـع الهجين بالضـرورة مرحلة عابرة نحو رقمنة شـــاملة كما قد يوحي به النموذج الخطي التطوري، بل قد يكون ســـمة بنيوية مســـتقرة تعكس خصـــوصـــيات الســـياق الجزائري من حيث التمويل العمومي الذي لا يحفز الابتكار الرقمي، والمركزية الإدارية التي تبطئ اتخاذ القرار، والتفاوت الجغرافي في البنية التحتية، وغياب ســـوق إعلامية رقمية مُهيكلة.

يفتح هذا التحليل الباب أمام تســـاؤلات تســـتحق مزيدا من البحث والمتابعة: هل يمكن للإذاعة الجزائرية أن تتجاوز مرحلة الترقيم إلى مرحلة الرقمنة الحقيقية دون إصـــلاح بنيوي للمنظومة المؤســـسـية والتمويلية والتكوينية؟ وهل يُمكن استنساخ النماذج الغربية للتحول الرقمي الإذاعي في سياق يختلف جذريا من حيث البنية الاقتصـــادية والثقافية والتقنية؟ وهل ســـتســـهم التطورات التكنولوجية المتســـارعة كالذكاء

الاصـطناعي والبيانات الضـخمة وتقنيات DAB+ في تسـريع هذا التحول أم سـتُعمّق الفجوة بين المركز والأطراف؟ هذه التســاؤلات وغيرها ســتجد بعض عناصــر الإجابة في المحور الموالي الذي يُركّز على التوصيات والآفاق المستقبلية.

المحور الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي وتطور الإذاعة: قراءة تحليلية

إذا كان المحور السابق قد أماط اللثام عن طبيعة التحول الرقمي وتأثيراته على الأداء المهني والتقني في الإذاعة الجزائرية، فإن هذا المحور ينتقل من مستوى الوصف والتحليل إلى مستوى التقييم والمحاكمة النقدية. ذلك أن التحول الرقمي، كما أظهرته البيانات الميدانية، ليس ظاهرة أحادية الأثر يمكن الحكم عليها بالإيجاب المطلق أو السلب المطلق، بل هو عملية مُركَّبة تُنتج في آن واحد مزايا جديدة تُوسّع آفاق العمل الإذاعي وتحديات متزايدة تُهدد استقراره وجودته. ولا يكتفي هذا المحور بجرد المزايا والتحديات جردا وصفيا، بل يسعى إلى فهمها في ضوء الأطر النظرية المتبناة والدراسات السابقة المستعرَضة، وصولاً إلى اختبار الفرضيات التي انطلقت منها هذه الدراسة تأكيدا أو نفيا أو تعديلاً.

ينتظم هذا المحور في ثلاثة عناصر عضوية: يرصد **العنصر الأول** المزايا الجديدة التي أضافها التحول الرقمي للإذاعة الجزائرية عبر ثلاثة محاور هي توسيع نطاق الانتشار وتنويع المحتوى وتعزيز التفاعلية. ويتناول **العنصر الثاني** التحديات التي تواجه الإعلام السمعي في ظل التطور التكنولوجي مفككة إلى تحديات مالية وتقنية، وبشرية، وتنظيمية، وقانونية. أما **العنصر الثالث** فيُقدّم قراءة تحليلية مُعمَّقة تناقش النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ثم تختبر فرضيات الدراسة.

أولا: المزايا الجديدة التي أضافها التحول الرقمي للإذاعة

لا يمكن الحديث عن التحول الرقمي دون الاعتراف بأنه منح الإذاعة قدرات لم تكن متاحة في حقبتها التناظرية. وليست هذه المزايا مجرد تحسينات تقنية هامشية، بل تُمثّل تحوّلات نوعية تطال جوهر العلاقة بين المؤسسة الإذاعية وجمهورها ومحتواها وفضائها الجغرافي[1]. وتتوزع هذه المزايا على ثلاثة محاور رئيسية يتناولها هذا العنصر تباعا.

2. توسيع نطاق الانتشار وتجاوز الحدود الجغرافية:

1.1 من الموجة المحلية إلى الفضاء الرقمي العابر للحدود:

ظلت الإذاعة التناظرية حبيسة الموجات الترّددية التي تحدّها عوائق فيزيائية صارمة: مدى الإرسال المرتبط بقوة المُرسِل وارتفاع الهوائي وطبيعة التضاريس، وتداخل الترددات مع المحطات المجاورة، وانعدام الاستقبال خارج منطقة التغطية الأرضية. وقد كشفت بيانات الدراسة أن هذه القيود كانت تُشكّل هاجساً

[1] Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, p. 2.

مهنياً حقيقياً لدى العاملين في الإذاعات المحلية، إذ عبر المبحوث (غ.ب1) من إذاعة بشـــار عن ذلك بقوله: "كنا نبث وكأننا نتحدث إلى حي واحد فلا أحد خارج دائرة بضع كيلومترات يسمعنا".

غير أن التحول الرقمي كسر هذه القيود بشكل جذري عبر ثلاث آليات متكاملة. تتمثّل الآلية الأولى في البث عبر الإنترنت الذي يُحوّل الإشارة الصوتية التناظرية إلى تدفق رقمي متاح لأي مستخدم يمتلك اتصالاً بالإنترنت في أي نقطة من العالم. وتتمثّل الآلية الثانية في منصات التواصل الاجتماعي التي تُعيد توزيع المحتوى الإذاعي عبر شـــبكات اجتماعية عابرة للحدود الجغرافية واللغوية. أما الآلية الثالثة فتتمثّل في منصات البودكاست كـــ Spotify وApple Podcasts التي تُتيح الوصول حسب الطلب من أي مكان وفي أي زمن.

الجدول رقم (29): نطاق الانتشار قبل التحول الرقمي وبعده عبر الإذاعات الأربع

المؤشر	إذاعة العاصمة	إذاعة ميلة	إذاعة مستغانم	إذاعة بشار
نطاق البث التناظري FM بالكيلومترات تقريباً	80 إلى 120 كم	40 إلى 60 كم	50 إلى 70 كم	60 إلى 90 كم
نطاق البث عبر الإنترنت	عالمي غير محدود	عالمي نظرياً لكنه غير مستقر	عالمي بجودة متوسطة	عالمي لكن بانقطاعات متكررة
عدد متابعي صفحة فيسبوك تقريباً	450000	85000	120000	65000
التواجد على منصات البودكاست	Spotify وApple Podcasts	لا	لا	لا
تطبيق هاتف مخصص	متوفر لنظامَي iOS وAndroid	لا	لا	لا
الجمهور خارج منطقة التغطية الأرضية	مرتفع ويشمل الجالية الجزائرية في الخارج	ضعيف إلى متوسط	متوسط	ضعيف

يتسق هذا التوسّع مع ما أسماه McLuhan بالقرية العالمية حين أكّد أن التقنيات الإلكترونية تُلغي المسافات وتُحوّل العالم إلى قرية صغيرة يتشارك سكانها المعلومات في آنية مطلقة [1] . غير أن بيانات الدراسة تكشف أن هذا التوسع لا يتحقق بالدرجة ذاتها في جميع المواقع، إذ تظل الفجوة الرقمية بين إذاعة العاصمة والإذاعات المحلية عاملاً مُعطِّلاً لتكافؤ الفرص في الوصول إلى الجمهور العالمي.

وقد كشف تحليل بيانات التفاعل الرقمي عن ظاهرة لافتة تتمثّل في أن نسبة معتبرة من المتابعين الرقميين لإذاعة العاصمة يقيمون خارج الجزائر وتحديداً في فرنسا وكندا ودول الخليج حيث تتركّز الجالية الجزائرية. وتُشكّل هذه الشريحة جمهوراً جديداً لم يكن يصل إليه البث التناظري أبداً، مما يعني أن التحول الرقمي لم يُوسّع الجمهور كمّياً فحسب، بل أضاف إليه شريحة ديموغرافية ذات خصوصيات ثقافية واستهلاكية مختلفة تتطلب محتوى مكيفا.

2.1 إعادة تعريف مفهوم الجغرافيا الإذاعية:

يُثير هذا التوسّع في الانتشار تساؤلا نظريا عميقا حول مفهوم الجغرافيا الإذاعية. ففي النموذج التقليدي كانت الإذاعة المحلية تعرف بمنطقة تغطيتها الأرضية وكان جمهورها مرتبطا حصريا بهذه المنطقة. أما في العصر الرقمي فإن إذاعة بشار المحلية التي لا يتجاوز مدى إرسالها التناظري 90 كيلومتراً يمكن نظرياً أن يسمعها أي شخص في طوكيو أو نيويورك عبر البث على الإنترنت. وهذا يعني أن الهوية المحلية للإذاعة لم تعد مرتبطة بجغرافية البث، بل بجغرافية المحتوى، أي بطبيعة المواضيع والقضايا واللغة واللهجة التي تميّز إنتاجها.

وتتقاطع هذه النتيجة مع مفهوم التفكيك المكاني الذي استخدمه Giddens في سياق نظرية الحداثة المتأخرة للإشارة إلى انفصال العلاقات الاجتماعية عن السياقات المكانية المحلية وإعادة تركيبها عبر مسافات زمنية–مكانية غير محدودة[2] . كما يتّسق مع ما نظّره Manovich حول خاصية التغايُر في الوسائط الجديدة، حيث يتواجد الكائن الإعلامي الرقمي الواحد في نُسخ متعددة عبر منصات متعددة ويصل إلى جماهير لم تكن في الحسبان [3].

---

[1] Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, MIT Press, Cambridge, 1964, p. 6.

[2] Anthony Giddens, The Consequences of Modernity, Stanford University Press, Stanford, 1990, p. 21.

[3] Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, p. 36.

2. تنويع أشكال المحتوى والمنصات:

1.2 من الأشكال الصحفية الثابتة إلى المحتوى المتعدد الأشكال:

كشـف تحليل بيانات المحور الخامس أن التحول الرقمي أضـاف إلى القوالب الصـحفية الإذاعية التقليدية (الخبر، التقرير، الربورتاج، الحوار، المجلة الإذاعية) أشـكالا جديدة لم تكن موجودة في حقبة البث التناظري. وتشـمل هذه الأشـكال الجديدة: البودكاسـت بحلقاته المسـتقلة الموضـوعاتية، والمحتوى المصغّر الموجّه لشبكات التواصل الاجتماعي بمدد تتراوح بين 30 ثانية و3 دقائق، والبث المباشر المرئي عبر فيسبوك ويوتيوب الذي يُضيف البُعد البصري للمحتوى السمعي، والإنفوغرافيك الصوتي–البصري، والمحتوى التفاعلي كالاستطلاعات والأسئلة الموجّهة للجمهور.

الجدول رقم (30): خريطة أشكال المحتوى الإذاعي في العصر الرقمي

الشكل	الطبيعة	المنصة الأساسية	المدة المعتادة	درجة الأصالة الرقمية	مستوى الاعتماد في العيّنة
الحصة الإذاعية التقليدية	صوتي خطي	FM/AM	30 إلى 120 دقيقة	منعدمة (شكل تقليدي)	مرتفع جداً (الأساس)
البث عبر الإنترنت	صوتي رقمي حي	موقع الإذاعة وتطبيق الهاتف	مستمر طوال اليوم	منخفضة (ترقيم المحتوى التقليدي)	متوسط
المحتوى المصغر	صوتي أو مرئي–سمعي قصير	فيسبوك وإنستغرام	30 ثانية إلى 3 دقائق	متوسطة (اقتطاع وتغليف)	مرتفع
البث المباشر المرئي	مرئي–سمعي تفاعلي	Facebook Live وYouTube Live	30 إلى 90 دقيقة	متوسطة إلى عالية	متنام
البودكاست	صوتي حسب الطلب	Spotify وApple Podcasts	15 إلى 60 دقيقة	عالية	محدود (إذاعة العاصمة)
الإنفوغرافيك	بصري مع نص	فيسبوك	لا ينطبق	عالية	ضعيف

المحتوى التفاعلي	تشاركي	فيسبوك	متغيّر	عالية جداً	ضعيف جداً

يجسد هذا التنوع في الأشكال ما نظره Manovich تحت مسمّى خاصية الوحدوية، حيث يتكوّن الكائن الإعلامي الرقمي من عناصر مستقلة يمكن فصلها وإعادة تركيبها في تشكيلات مختلفة[1] . فالحصة الإذاعية الواحدة التي كانت كياناً متكاملاً لا يقبل التجزئة في الحقبة التناظرية أصبحت اليوم قابلة للتفكيك إلى وحدات مصغّرة يُعاد تغليفها ونشرها عبر منصات متعددة، مما يُضاعف دورة حياة المحتوى ويعظم عائده الاتصالي.

2.2 المنصات الرقمية كفضاءات بث موازية:

لم تقتصر المزايا على تنوع الأشكال، بل امتدت إلى تعدد فضاءات البث ذاتها. فالإذاعة الجزائرية التي كانت تمتلك قناة بث واحدة عبر الأثير أصبحت تمتلك اليوم مجموعة من الفضاءات الموازية: موقع إلكتروني يبث بشكل مستمر، وصفحة فيسبوك تتحول إلى منصة إعلامية شبه مستقلة، وقناة يوتيوب تؤرشف المحتوى المرئي، وحسابات على منصات البودكاست تتيح الاستماع حسب الطلب. وقد عبر المبحوث (و.ع2) عن هذا التعدد بقوله: "لم نعد محطة إذاعية واحدة، بل أصبحنا منظومة متعددة القنوات وكل قناة لها جمهورها ومنطقها".

يتقاطع هذا الوضع مع ما نظره Jenkins حول التقارب الإعلامي حين أكّد أن التقارب لا يعني اختفاء الوسائط القديمة، بل تعايشها مع الوسائط الجديدة ضمن منظومة تكاملية يتدفق فيها المحتوى عبر منصات متعددة [2] . كما يتسق مع ما أسمته دراسة Bonini بالعصر الثاني للبودكاست حيث تتحول الإذاعة من وسيط بث خطي إلى منظومة وسائط صوتية رقمية متعددة القنوات [3] .

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, pp. 30-31.

[2] Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, p. 322.

[3] Tiziano Bonini, The 'Second Age' of Podcasting: Reframing Podcasting as a New Digital Mass Medium, Quaderns del CAC, Vol. 18, No. 41, 2015, p. 23.

الشكل رقم (18): منظومة المنصات الإذاعية الرقم



المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى نظرية Jenkins ودراسة الدراسة الميدانية.

3. تعزيز التفاعلية وبناء مجتمعات رقمية:

1.3 من التفاعل المحدود إلى التفاعلية المتعددة الأوجه:

كشـف تحليل المحور الخامس أن التحول الرقمي أحدث نقلة نوعية في طبيعة التفاعل بين الإذاعة وجمهورها. ففي النموذج التقليدي كان التفاعل يقتصر على الاتصال الهاتفي أثناء الحصة المباشرة وهو تفاعل مُحتكَر من المحطة التي تختار المتصلين وتحدد مدة كلامهم وموضوعاته. أما في العصر الرقمي فقد تحوّل التفاعل إلى عملية مُعقَّدة ومتعددة الأوجه تشمل التفاعل الانعكاسي عبر أزرار الإعجاب وردود الفعل، والتفاعل الحواري عبر التعليقات والردود في الزمن الحقيقي، والتفاعل التوزيعي عبر المشـاركة وإعادة النشر، والتفاعل الإنتاجي الناشئ عبر إسهام الجمهور في إنتاج المحتوى.

الجدول رقم (31): تطور أنماط التفاعل الإذاعي من النموذج التقليدي إلى الرقمي

بُعد التفاعل	النموذج التقليدي	النموذج الرقمي	التأثير على العمل الإذاعي
اتجاه الاتصال	أحادي الاتجاه في الغالب مع استثناءات محدودة	ثنائي ومتعدد الاتجاهات	تحوّل الجمهور من مستقبِل إلى شريك حواري
آنية التفاعل	مؤجل عبر الرسائل أو آني لكن مُقيَّد عبر	آني ومستمر ومتزامن عبر التعليقات والبث المباشر	ضغط تفاعلي مستمر على الصحفي أثناء

	الهاتف		البث
حجم التفاعل	محدود بعدد الخطوط الهاتفية المتاحة	غير محدود نظرياً مع مئات التعليقات أثناء البث الحي	تحدي إدارة كمّ هائل من التفاعلات
ثراء التفاعل	لفظي فقط عبر الهاتف	متعدد الوسائط يشمل النص والصورة والرمز التعبيري والفيديو	إثراء التجربة التواصلية لكن تعقيد إدارتها
تأثير الجمهور على المحتوى	هامشي	متنامٍ عبر الاقتراحات والانتقادات المباشرة	بداية تشاركية في صياغة المحتوى
رؤية الجمهور	جمهور مجهول إحصائياً	جمهور معروف عبر الملفات الشخصية وبيانات التفاعل	إمكانية تخصيص المحتوى ومعرفة الجمهور

تتّسق هذه النتائج مع نظرية ثراء الوسيلة لـ Daft و Lengel التي تُقيّم الوسائط وفق أربعة معايير: سرعة التغذية الراجعة، وتنوع الإشارات، والتخصيص اللغوي، والمصدر الشخصي [1]. فالمنصات الرقمية تعزز هذه المعايير الأربعة مقارنة بالبث التناظري الأحادي: التغذية الراجعة أصبحت آنية عبر التعليقات، والإشارات أصبحت متنوعة تشمل النص والصوت والصورة والفيديو والرمز التعبيري، والتخصيص أصبح ممكناً عبر تحليل بيانات الجمهور، والمصدر أصبح شخصياً ومرئياً عبر البث المباشر.

2.3 بناء مجتمعات رقمية حول المحتوى الإذاعي:

من المزايا اللافتة التي كشفت عنها بيانات الدراسة قدرة المنصات الرقمية على بناء مجتمعات رقمية حول المحتوى الإذاعي. فصفحات الإذاعات على فيسبوك لم تعد مجرد قنوات نشر أحادية، بل تحوّلت إلى فضاءات اجتماعية يتبادل فيها المتابعون الآراء ويتناقشون فيما بينهم ويُشكّلون إحساساً بالانتماء الجمعي. وقد أطلق Jenkins على هذه الظاهرة مصطلح الذكاء الجمعي مؤكّداً أن الثقافة التشاركية تُنتج معرفة جماعية تتجاوز ما يمكن لأي فرد أن يُنتجه بمفرده [2].

وقد رصدت الملاحظة الإلكترونية عدة مؤشرات على تشكّل هذه المجتمعات الرقمية: ظهور متابعين منتظمين يُعلّقون على أغلب المنشورات ويُصبحون وجوهاً مألوفة في فضاء التعليقات، ونشوء حوارات بين

---

[1] Richard L. Daft and Robert H. Lengel, Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, pp. 560-561.

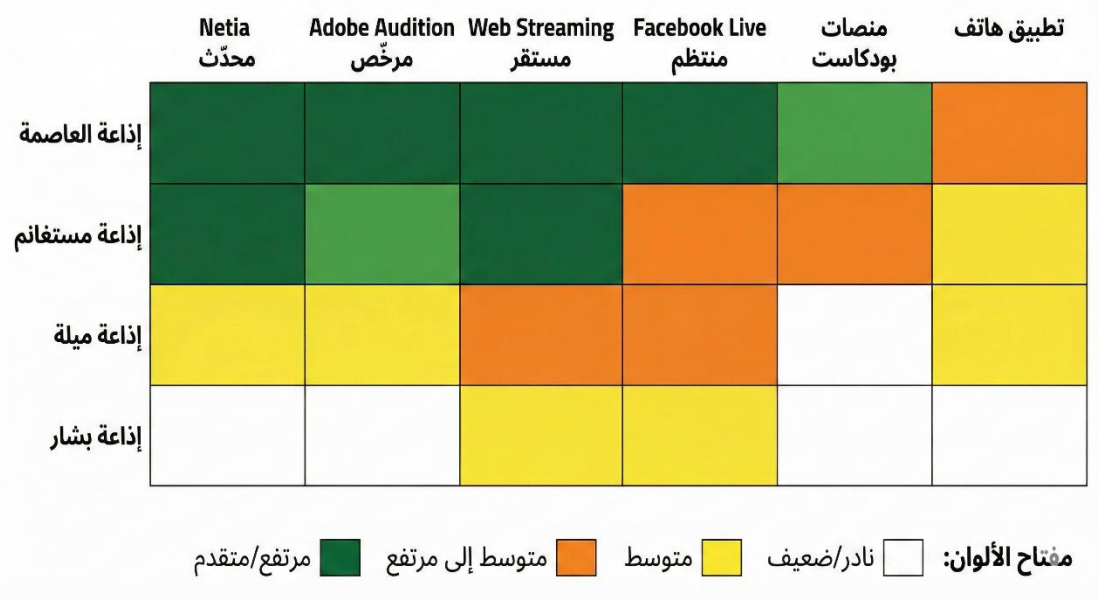
[2] Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, pp. 26-27.

المتابعين أنفسهم بمعزل عن المحطة، واستخدام ضمير المتكلم الجمعي "نحن" في التعليقات للتعبير عن الانتماء إلى مجتمع الإذاعة، والدفاع العفوي من بعض المتابعين عن المحطة في مواجهة التعليقات السلبية.

الجدول رقم (32): مؤشرات تشكل المجتمعات الرقمية حول الإذاعات المدروسة

المؤشر	إذاعة العاصمة	إذاعة ميلة	إذاعة مستغانم	إذاعة بشار
وجود متابعين منتظمين مُعرَّفين	مرتفع	متوسط	متوسط إلى مرتفع	ضعيف
حوارات بين المتابعين	متكررة	نادرة	متكررة	نادرة
استخدام ضمير "نحن" الجمعي	مُلاحَظ بكثرة	مُلاحَظ أحياناً	مُلاحَظ بكثرة	نادر
دفاع المتابعين عن المحطة	مُلاحَظ	نادر	مُلاحَظ	نادر
اقتراحات محتوى من الجمهور	متكررة	أحياناً	متكررة	نادرة
مستوى تشكّل المجتمع الرقمي	متقدم	ناشئ	متوسط إلى متقدم	صغير

الشكل رقم (19): مستويات تشكّل المجتمعات الرقمية حول الإذاعات الأربع



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على بيانات الملاحظة الإلكترونية وتحليل المحتوى.

ثانيا: التحديات التي تواجه الإعلام السمعي في ظل التطور التكنولوجي:

إذا كان العنصر الأول قد أضاء جانب المكاسب فإن هذا العنصر يُلقي الضوء على الجانب الآخر من المعادلة وهو التحديات. وليست هذه التحديات عوائق ظرفية عابرة، بل تُشكّل في مجملها معضلات

بنيوية تهدد استدامة التحول الرقمي وجدواه إذا لم تعالج بسياسات مدروسة [1]. ويمكن تفكيك هذه التحديات في ثلاث نقاط تتناول الأبعاد المالية والتقنية، والبشرية، والتنظيمية، والقانونية.

14. التحديات المالية والتقنية:

1.1 التحديات المالية وإشكالية التمويل العمومي:

تمثل الإشـــكالية المالية التحدي الأكثر هيكلية الذي يواجه التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية. فالإذاعة الجزائرية مؤسسة عمومية تعتمد بشكل شبه كلي على التمويل الحكومي عبر ميزانية الدولة، مع مســاهمة هامشــية لعائدات الإشــهار. وهذا النموذج التمويلي الذي كان ملائماً في حقبة البث التناظري الخطي يصبح إشكاليا في سياق التحول الرقمي لعدة أسباب.

يتمثل الســبب الأول في أن التحول الرقمي يتطلب اســتثمارات ضــخمة ومتجددة في البنية التحتية التقنية (خوادم، شــبكات، تراخيص برمجيات، أجهزة بث رقمي، اســتوديوهات مُجهَّزة للبث المرئي) وهي اســتثمارات تتجاوز بكثير إمكانيات الميزانيات الحالية. ويتمثّل الســبب الثاني في أن النموذج العمومي لا يُحفّز الابتكار الرقمي لأنه يضــمن اســتمرارية المؤســســة بصــرف النظر عن أدائها الرقمي، على عكس النموذج التجاري الذي تُجبره آليات الســوق على التكيّف أو الاندثار. أما الســبب الثالث فيتمثّل في غياب نموذج اقتصــادي بديل لتســييل المحتوى الرقمي حيث لا تمتلك الإذاعة الجزائرية حتى الآن اســتراتيجية واضــحة لتحقيق إيرادات من البث عبر الإنترنت أو البودكاســت أو الإعلانات المُســتهدفة على المنصــات الرقمية.

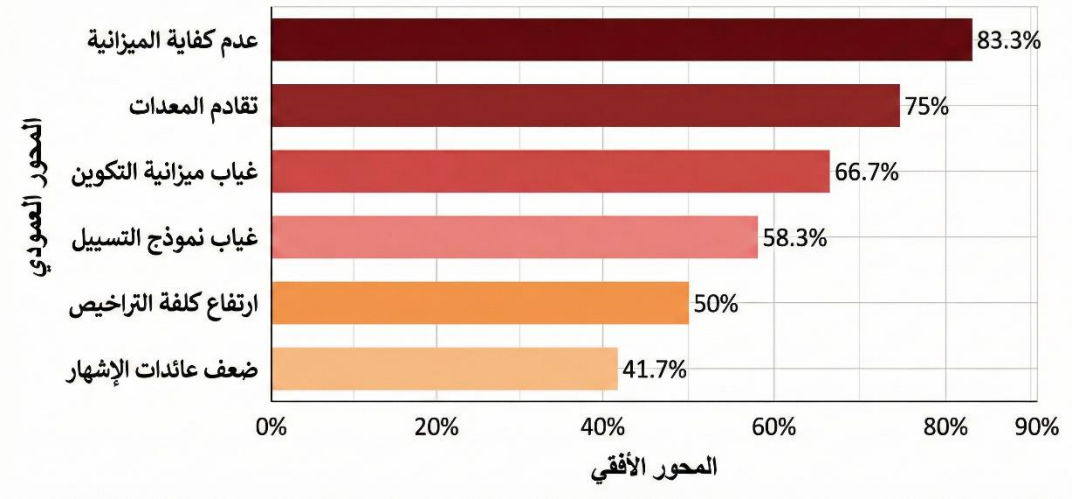
الجدول رقم (33): التحديات المالية كما رصدها المبحوثون (ن = 24)

التحدي المالي	تكرار الذكر	النسبة المئوية	شاهد ميداني
عدم كفاية الميزانية المخصصة للتجهيزات الرقمية	20	%83.3	"نطلب تجهيزات جديدة منذ ثلاث سنوات ولا تأتي" (غ.ب1)
تقادم المعدات وارتفاع كلفة الصيانة والتجديد	18	%75	"خوادم Netia لدينا عمرها يتجاوز عشر سنوات" (و.م2)
غياب ميزانية مخصصة للتكوين الرقمي	16	%66.7	"لم نحصل على أي تكوين ممول من المؤسسة" (و.ق2)

[1] Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, p. 429.

غياب نموذج لتسييل المحتوى الرقمي	14	%58.3	"نبث على الإنترنت مجاناً ولا نعرف كيف نموّل ذلك" (و.ع3)
ارتفاع كلفة تراخيص البرمجيات الاحترافية	12	%50	"ترخيص Adobe منتهٍ ونعمل بنسخ قديمة" (غ.ب2)
ضعف عائدات الإشهار الرقمي	10	%41.7	"السوق الإشهاري الرقمي في الجزائر شبه معدوم" (و.ع5)

الشكل رقم (20): التحديات المالية مرتّبة حسب نسبة التكرار



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على بيانات المقابلات.

2.1 التحديات التقنية وإشكالية البنية التحتية

تتشابك التحديات التقنية مع التحديات المالية تشابكا عضويا إذ أن أغلب المشكلات التقنية تعود في جذرها إلى نقص التمويل. غير أن لها أبعاداً خاصة تستحق التحليل المستقل. فقد كشفت بيانات الملاحظة الميدانية عن مجموعة من الإشكاليات التقنية التي تُعيق التحول الرقمي الفعلي.

تتعلق الإشكالية الأولى بضعف البنية التحتية للاتصالات وخاصة سرعة الإنترنت واستقرارها. فالبث عبر الإنترنت بجودة مقبولة يتطلب سرعة رفع لا تقل عن 5 ميغابت في الثانية بشكل مستقر، وهو ما لا يتوفر بالقدر الكافي في بعض المواقع وتحديداً في إذاعة بشار حيث تتكرر حالات الانقطاع والتباطؤ (و.ب4). وتتعلق الإشكالية الثانية بتقادم الأنظمة التشغيلية، إذ أن نظام Netia Radio Assist المعتمد في أغلب الإذاعات يعمل بنُسخ قديمة لم تحدث منذ سنوات، مما يُنتج أعطالاً متكررة وعدم توافق مع التطبيقات الحديثة. أما الإشكالية الثالثة فتتعلق بغياب أنظمة إدارة المحتوى الرقمي المتكاملة التي تسمح بإدارة المحتوى عبر منصات متعددة من واجهة واحدة.

الجدول رقم (34): مقارنة البنية التحتية التقنية عبر الإذاعات الأربع

المكوّن التقني	المتطلب الأمثل	إذاعة العاصمة	إذاعة ميلة	إذاعة مستغانم	إذاعة بشار
سرعة الإنترنت رفع	10 ميغابت/ث أو أكثر	8 ميغابت/ث	4 ميغابت/ث	5 ميغابت/ث	2 ميغابت/ث غير مستقر
نسخة Netia	آخر إصدار مُحدَّث	محدثة نسبياً	قديمة	متوسطة	قديمة مع أعطال
خوادم البث	خوادم مخصصة عالية الأداء	خوادم مخصصة	خادم مشترك	خادم مخصص	خادم مشترك قديم
نظام إدارة المحتوى الرقمي CMS	نظام متكامل متعدد المنصات	جزئي	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
تجهيزات البث المباشر المرئي	كاميرا احترافية وإضاءة ومازج فيديو	متوفرة	غير متوفرة (هاتف فقط)	جزئية	غير متوفرة
نظام النسخ الاحتياطي	نسخ احتياطي يومي مُؤتمت	متوفر	جزئي	جزئي	غير منتظم
تقييم إجمالي	متكامل	جيد	ضعيف إلى متوسط	متوسط	ضعيف

2. التحديات البشرية (نقص الكفايات ومقاومة التغيير):

1.2 فجوة الكفايات الرقمية:

كشـــف المحور الخامس عن فجوة هيكلية بين الكفايات المكتســـبة والكفايات المطلوبة، وهي فجوة تتّســع كلما ابتعدنا عن النواة الصـوتية التقليدية واقتربنا من المهارات الرقمية المحضــة. ويُمكن تفكيك هذا التحدي في ثلاثة مستويات.

يتعلق المســتوى الأول بنقص الكفايات التقنية الأســاســية: فعدد غير قليل من الصــحفيين لا يزال يُواجه صـــعوبات في اســـتخدام البرمجيات الرقمية وتحديداً في الوظائف المتقدمة لبرنامج Adobe Audition وفي إدارة البث المباشر عبر فيسبوك. ويتعلق المستوى الثاني بغياب الكفايات الاستراتيجية: فحتى الصـــحفيون الذين يُتقنون الأدوات التقنية يفتقرون في الغالب إلى المهارات الاســـتراتيجية كتحليل

بيانات الجمهور وتحسين محركات البحث والتخطيط الرقمي والتسويق الرقمي. أما المستوى الثالث فيتعلق بغياب الكفايات التحريرية الرقمية: أي القدرة على التحرير بلغات وأساليب مختلفة تتناسب مع خصوصيات كل منصة رقمية.

2.2 مقاومة التغيير والفجوة الجيلية:

تمثل مقاومة التغيير تحديا بشريا مركبا يتداخل فيه البُعد النفسي مع البُعد المهني مع البعد الجيلي. فقد كشفت بيانات المقابلات عن وجود شريحة معتبرة من الصحفيين المخضرمين الذين يتحفّظون تجاه التحول الرقمي أو يرفضونه صراحة. وتتنوع دوافع هذه المقاومة بين الخوف من فقدان المكانة المهنية المبنية على خبرة تناظرية طويلة، والشعور بعدم الكفاءة أمام أدوات لم يتدرب عليها الصحفي المخضرم، والاقتناع بأن التحول الرقمي يُسطّح العمل الإذاعي ويفقده عمقه وجودته التحريرية.

الجدول رقم (35): مظاهر مقاومة التغيير ودوافعها كما رصدتها بيانات الدراسة

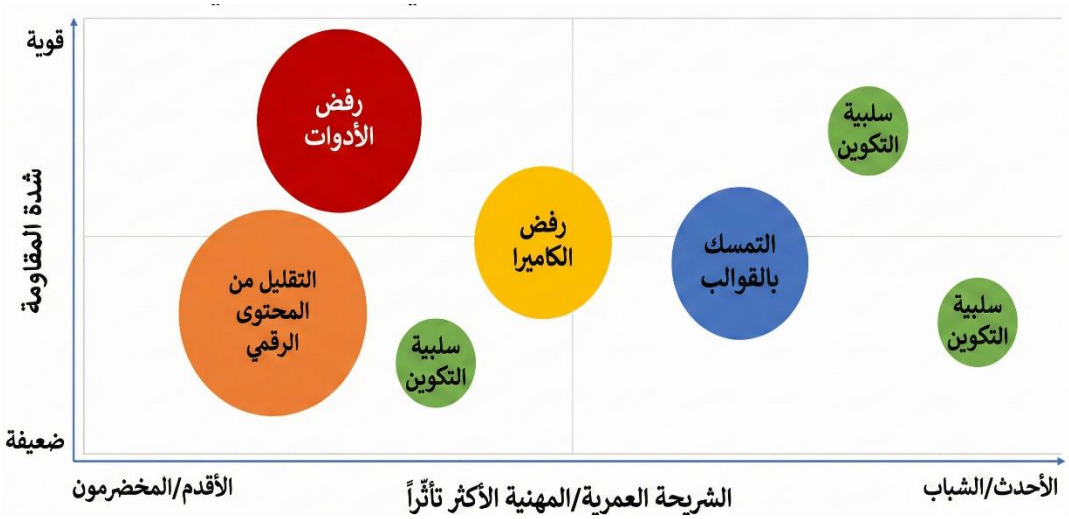
المظهر	الدافع	الشريحة الأكثر تأثّراً	شاهد ميداني
رفض استخدام الأدوات الرقمية الجديدة	الخوف من الفشل والشعور بعدم الكفاءة	صحفيون أكثر من 20 سنة خبرة	"لست ملزما بتعلم هذه الأشياء في آخر مشواري المهني" (غ.ب3)
التقليل من قيمة المحتوى الرقمي	الدفاع عن الهوية المهنية التقليدية	صحفيون ومخرجون مخضرمون	"الفيسبوك ليس إعلاماً حقيقياً بل مجرد ثرثرة" (و.ع7)
الامتناع عن الظهور أمام الكاميرا	انتهاك الحدود المهنية التقليدية	مذيعون اعتادوا العمل خلف الميكروفون	"أنا صحفي إذاعي ولست مقدماً تلفزيونياً" (و.ق3)
التمسّك بالقوالب الصحفية التقليدية	الخوف من فقدان المرجعيات المهنية	محررون أقدم	"الخبر الإذاعي له قواعد ولا يمكن تحويله إلى منشور على فيسبوك" (و.م1)
السلبية تجاه التكوين الرقمي	الإحباط من تجارب تكوينية سابقة غير مجدية	شريحة واسعة ومتنوعة	"حضرنا ورشات سابقة لم نستفد منها شيئاً عملياً" (غ.ب4)

يتّسق هذا الوضع مع ما نظره Rogers حول فئة المتقاعسين أو المتأخرين في تبني الابتكار الذين يشكلون عادة 16% من المنظومة الاجتماعية ويتميّزون بالارتباط القوي بالتقاليد والريبة تجاه التغيير

والميل إلى العزلة عن شبكات الاتصال التي تروج للابتكار [1].

غير أن بيانات الدراسة تكشف أيضا عن حالات عبور جيلي تنقض الحتمية العمرية: فبعض الصحفيين المخضرمين أبدوا حماساً واضحاً للتحول الرقمي وأظهروا قدرة على التكيّف تفوق بعض زملائهم الشباب. ويرتبط هذا العبور بعامل الشخصية والانفتاح على التجربة أكثر من ارتباطه بالعمر البيولوجي (و.ع1).

الشكل رقم (21): خريطة مقاومة التغيير حسب الشريحة والدافع



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على التحليل الموضوعاتي للمقابلات.

3. التحديات التنظيمية والقانونية:

1.3 غياب الاستراتيجية الرقمية المؤسسية:

يمثل غياب استراتيجية رقمية مكتوبة ومُهيكلة التحدي التنظيمي الأبرز الذي كشفت عنه بيانات الدراسة. فلا تمتلك أي من الإذاعات الأربع المدروسة وثيقة استراتيجية تحدد رؤيتها الرقمية وأهدافها ومؤشرات أدائها وخطة تنفيذها وآليات تقييمها. وتسير الممارسات الرقمية في الغالب بشكل ارتجالي وظرفي يعتمد على مبادرات فردية لبعض الصحفيين المتحمّسين أكثر من اعتماده على توجّه مؤسسي واضح.

وقد عبر المبحوث (و.ع1) عن هذا الوضع بعبارة دالة: "ليس لدينا خريطة طريق رقمية فنحن نسير حسب ما يأتي ونتفاعل مع الظروف دون تخطيط مسبق". ويترتب على غياب الاستراتيجية عدة نتائج سلبية تشمل: تشتت الجهود وازدواجية المهام، وغياب معايير تقييم الأداء الرقمي، وعدم القدرة على

[1] Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003, pp. 284-285.

تبرير طلبات التمويل بحُجج استراتيجية مقنعة، وصعوبة استقطاب كفاءات رقمية متخصصة في غياب وصف وظيفي واضح للأدوار الرقمية.

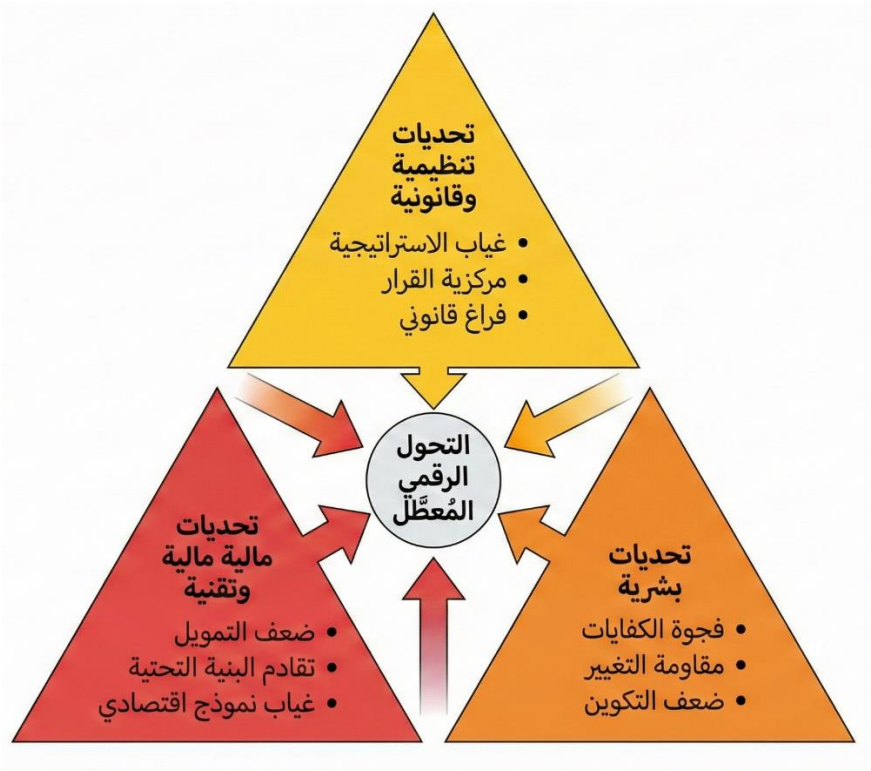
2.3 الفراغ القانوني والتنظيمي:

يُضاف إلى التحدي التنظيمي تحدٍّ قانوني يتعلق بالإطار التشريعي الذي يُنظّم العمل الإذاعي الرقمي في الجزائر. فقانون الإعلام الجزائري رغم تعديلاته المتعاقبة لا يزال مُصاغاً بمنطق البث التناظري ولا يتضمن أحكاماً واضحة تُنظّم البث عبر الإنترنت والبودكاست والمحتوى التفاعلي والبيانات الشخصية للجمهور الرقمي. ويُنتج هذا الفراغ القانوني حالة من الغموض التنظيمي تدفع المؤسسات إلى التحفظ والحذر خشية تجاوز حدود غير مرسومة.

الجدول رقم (36): التحديات التنظيمية والقانونية الرئيسية

التحدي	الطبيعة	الأثر على التحول الرقمي	مستوى الخطورة
غياب استراتيجية رقمية مؤسسية مكتوبة	تنظيمي	تشتت الجهود وارتجالية الممارسات	حرج
مركزية اتخاذ القرار	تنظيمي	بطء الاستجابة للتطورات التكنولوجية السريعة	مرتفع
غياب وصف وظيفي للأدوار الرقمية	تنظيمي	صعوبة توزيع المهام ومحاسبة المسؤولين	مرتفع
فراغ قانوني حول البث الرقمي	قانوني	غموض وتحفّظ وعزوف عن الابتكار	مرتفع
غياب إطار قانوني لحماية البيانات الشخصية	قانوني	مخاطر أخلاقية في إدارة بيانات الجمهور	متوسط إلى مرتفع
عدم وضوح حقوق الملكية الفكرية للمحتوى الرقمي	قانوني	صعوبة تسييل المحتوى وحمايته من القرصنة	متوسط

الشكل رقم (22): التحديات الثلاثة الكبرى للتحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل المتقاطع لنتائج الدراسة.

ثالثا: العلاقة بين التحول الرقمي وتطور الإذاعة: قراءة تحليلية

ينتقل هذا العنصر من المستوى الوصفي–التقييمي إلى المستوى التفسيري–النقدي. فبعد أن رصدت العناصر السابقة المزايا والتحديات بأدلة ميدانية موثقة، يناقش هذا العنصر النتائج في ضوء الأطر النظرية المتبناة وفي ضوء الدراسات السابقة ثم يختبر فرضيات الدراسة.

1. مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري:

1.1 النتائج في ضوء نظرية خصائص الوسائط الجديدة لـ Manovich:

اقترح Manovich خمس خصائص جوهرية تميز الوسائط الجديدة عن سابقاتها التناظرية وهي: التمثيل العددي، والوحدوية، والأتمتة، والتغايُر، والتحويل الترميزي[1] . وتكشف بيانات الدراسة أن هذه الخصائص تتجسّد بدرجات متفاوتة في الإذاعة الجزائرية.

فالتمثيل العددي تحقّق من خلال تحويل الإشارة الصوتية التناظرية إلى بيانات رقمية عبر أنظمة مثل Netia Radio Assist، مما أتاح المعالجة الحاسوبية للمحتوى الصوتي. والوحدوية تجلت في قابلية

[1] Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, pp. 27-48.

تفكيك الحصــة الإذاعية إلى مقتطفات مسـتقلة يُعاد تغليفها رقمياً. والأتمتة تحققت جزئياً عبر أتمتة جدولة البث والأرشـفة لكنها لا تزال بعيدة عن أتمتة إنتاج المحتوى أو التفاعل مع الجمهور. والتغايُر تجسّـد في تواجد المحتوى ذاته بصـيغ وجودات مختلفة عبر منصـات متعددة. أما التحويل الترميزي وهو الخاصـية الأعمق عند Manovich فيتحقق بشكل سطحي أساساً: المحتوى يُحوَّل من الطبقة الثقافية إلى الطبقة الحاسوبية شكلياً دون أن تتغير بنيته الثقافية العميقة بالضرورة.

الجدول رقم (37): تجسّد خصائص Manovich الخمس في الإذاعة الجزائرية

الخاصية	التعريف عند Manovich	درجة التجسّد الميداني	الشواهد	الحدود
التمثيل العددي	تحويل كل عنصر إعلامي إلى بيانات رقمية قابلة للمعالجة الحاسوبية	مرتفعة	التسجيل الرقمي وأنظمة Netia وصِيَغ MP3 وAAC	شبه مكتمل على مستوى البنية التحتية
الوحدوية	تكوّن الكائن الإعلامي من عناصر مستقلة قابلة للفصل وإعادة التركيب	متوسطة إلى مرتفعة	المحتوى المصغّر والمقتطفات الصوتية والتفكيك حسب المنصات	يبقى تطبيقها آلياً أكثر منه إبداعياً
الأتمتة	قيام الحاسوب بعمليات إنتاجية دون تدخل بشري مباشر	جزئية	أتمتة جدولة البث والأرشفة عبر Netia	لا وجود لأتمتة المحتوى أو التفاعل
التغايُر	وجود الكائن الإعلامي في نُسخ متعددة بجودات ومنصات مختلفة	متوسطة	البث المتزامن عبر FM والويب وفيسبوك	التغايُر في الشكل أكثر منه في المضمون
التحويل الترميزي	التفاعل بين الطبقة الثقافية والطبقة الحاسوبية للوسيط	سطحية	ترقيم المحتوى التقليدي دون إعادة تصميم ثقافي	الطبقة الثقافية لم تتغير جوهرياً

يفضــي هذا التحليل إلى اسـتنتاج نظري مركزي: الإذاعة الجزائرية تمرّ فعلاً بعملية تحويل ترميزي بالمعنى الذي يقصــده Manovich، لكنها عملية غير مكتملة تتركّز في الطبقة التقنية–الشـكلية دون أن تُعيد بناء الطبقة الثقافية–المضــمونية. وبعبارة أخرى، فإن ما يحدث هو ترقيم أكثر منه رقمنة حقيقية، إذ يُنقل المحتوى التقليدي إلى صـيغ رقمية دون أن يُصـاغ بمنطق رقمي أصـيل يسـتثمر خصـائص الوسـيط

الجديد استثمارا كاملا. وتُجسّد هذه النتيجة ما يمكن تسميته بفجوة التحويل الترميزي، أي المسافة بين الترقيم الشكلي الذي تحقق فعلا والرقمنة العميقة التي يقتضيها نموذج Manovich النظري.

2.1 النتائج في ضوء نظرية ثراء الوسيلة لـ Daft وLengel:

طرح Daft وLengel نظرية ثراء الوسيلة انطلاقاً من فرضية مركزية مفادها أن الوسائط تتفاوت في قدرتها على نقل المعلومات وتقليل الغموض، وأن فعالية الاتصال تتوقف على المواءمة بين ثراء الوسيلة المستخدمة وطبيعة المهمة الاتصالية المنجَزة [1] . واقترحا أربعة معايير لتقييم ثراء الوسيلة هي: سرعة التغذية الراجعة، وقدرة الوسيلة على نقل إشارات متنوعة، ودرجة التخصيص اللغوي، وثراء المصدر الشخصي.

وتكشف نتائج الدراسة أن التحول الرقمي عزّز بشكل ملحوظ ثراء الوسيلة الإذاعية وفق هذه المعايير الأربعة، لكنه في الوقت ذاته أنتج تناقضاً جوهرياً لم تتنبّأ به النظرية في صيغتها الأصلية.

الجدول رقم (38): تطور ثراء الوسيلة الإذاعية وفق معايير Daft وLengel

المعيار	الإذاعة التناظرية	الإذاعة الرقمية	التحسّن	التناقض المُنتَج
سرعة التغذية الراجعة	بطيئة ومحدودة عبر المكالمات الهاتفية والرسائل البريدية	آنية ومستمرة عبر التعليقات وردود الفعل والرسائل المباشرة	تحسّن جوهري	الآنية تُنتج ضغطاً مستمراً على الصحفي وتوقعات غير واقعية من الجمهور بشأن سرعة الاستجابة
تنوع الإشارات	إشارة صوتية واحدة	إشارات متعددة تشمل الصوت والصورة والنص والفيديو والرمز التعبيري	تحسّن كبير	التعدد يُشتّت الانتباه ويُعقّد إدارة المحتوى ويُضعف التركيز على الجوهر السمعي
التخصيص اللغوي	محدود وموجه للجميع بلغة بث موحّدة	ممكن نظرياً عبر تحليل بيانات الجمهور واستهداف الشرائح	تحسّن نظري	القدرة على التخصيص متوفرة تقنياً لكنها غير مُستثمَرة فعلياً بسبب غياب الكفايات التحليلية
ثراء المصدر الشخصي	منخفض حيث يبقى المذيع مجهول	مرتفع عبر البث المباشر المرئي	تحسّن ملحوظ	الظهور المرئي يخلق توقعات جديدة ويُعرّض

(

[1] Richard L. Daft and Robert H. Lengel, Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, p. 560.

	الملامح خلف الميكروفون	والحضور على شبكات التواصل		الصحفي لانتقادات شخصية تتجاوز المحتوى

يتضـــح من هذا الجدول أن كل تحسّـــن في ثراء الوســـيلة يقابل بتناقض مُلازم، مما يُنتج ما يمكن تسـميته بمفارقة الثراء: كلما زاد ثراء الوسـيلة الإذاعية الرقمية ارتفعت إمكاناتها الاتصـالية لكن تعقّدت في المقابل إدارتها واستثمارها الفعّال. وتُوسّع هذه النتيجة النظرية الأصلية لـــ Daft وLengel التي ركّزت على المواءمة بين ثراء الوسيلة وطبيعة المهمة دون أن تأخذ في الحسبان الكلفة المؤسسية والبشرية لهذا الثراء المتزايد.

وتتقاطع هذه النتيجة مع ما رصـده Dennis وKinney في مراجعتهما النقدية لنظرية ثراء الوسيلة حين أكّدا أن العلاقة بين ثراء الوســـيلة وفعالية الاتصـــال ليســـت خطية وأحادية الاتجاه كما يوحي بذلك النموذج الأصلي، بل تتأثر بعوامل سياقية كالخبرة والتكوين والثقافة التنظيمية[1].

3.1 النتائج في ضوء نظرية الامتدادات الإنسانية لـ McLuhan:

يشـــكل فكر McLuhan إطارا تأويليا خصـــبا لفهم دلالات التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية. فمقولته الشهيرة "الوسيلة هي الرسالة" تعني أن تأثير أي تقنية اتصالية لا يكمن في مضمون ما تنقله، بل في طبيعة التحوّل الذي تحدثه في أنماط الإدراك والتنظيم الاجتماعي [2]. وإذا طبقنا هذه المقولة على بيانات الدراسة فإنها تقودنا إلى قراءة أعمق مما يتيحه التحليل الوظيفي المحض.

فالتحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية لم يُغيّر فقط طريقة إنتاج المحتوى وتوزيعه واستقباله، بل أعاد تشـكيل العلاقة بين الصـحفي والزمن من خلال إيقاع النشـر المسـتمر الذي يكسـر الخطية الزمنية للبث التقليدي. كما أعاد تشـكيل العلاقة بين الصـــحفي والمكان من خلال تجاوز الحدود الجغرافية للبث. وأعاد تشكيل العلاقة بين الصـحفي والجمهور من خلال التفاعلية التي تُلغي الحدود بين المُنتِج والمُستقبِل. وأعاد تشكيل العلاقة بين الصـحفي وهويته المهنية من خلال التضـخم المهاراتي الذي يُحوّله من متخصـص إلى متعدد المهام.

وقد طرح McLuhan أيضـا مفهوم التقنية كامتداد للإنسـان مؤكدا أن كل تقنية توسـع إحدى الحواس أو

[1] Alan R. Dennis and Susan T. Kinney, Testing Media Richness Theory in the New Media: The Effects of Cues, Feedback, and Task Equivocality, Information Systems Research, Vol. 9, No. 3, 1998, pp. 256-274.

[2] Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, MIT Press, Cambridge, 1964, pp. 7-21.

القدرات البشـرية لكنها تُخدّر في المقابل حاسـة أخرى أو قدرة أخرى. وتتجلّى هذه الديناميكية بوضـوح في نتائج الدراســة: فالمنصــات الرقمية وسّــعت قدرة الصــحفي على الوصــول إلى الجمهور (امتداد) لكنها أضعفت في المقابل قدرته على التعمّق والتدقيق (تخدير).

الجدول رقم (39): ديناميكية الامتداد والتخدير في الإذاعة الرقمية الجزائرية وفق منطق McLuhan

البُعد	الامتداد (ما وسعته التقنية الرقمية)	التخدير (ما أضعفته أو أخمدته)	شواهد ميدانية
البُعد الزمني	امتداد الحضور إلى ما بعد زمن البث عبر المحتوى حسب الطلب والأرشيف الرقمي	تخدير إيقاع التأمل والتعمّق تحت وطأة السرعة والآنية	"أصبحنا ننشر بسرعة لكننا نفقد عمق التحقق" (و.ع3)
البعد المكاني	امتداد الانتشار إلى ما وراء الحدود الجغرافية عبر البث الرقمي	تخدير الهوية المحلية حيث يتنافس المحتوى المحلي مع محتوى عالمي لا حدود له	"نتنافس الآن مع محطات عالمية وليس فقط مع الإذاعات الجزائرية" (و.ق2)
البعد التفاعلي	امتداد العلاقة بالجمهور من الاستقبال السلبي إلى المشاركة الفعّالة	تخدير الحدود بين الحياة المهنية والشخصية	"الجمهور يراسلني في كل ساعة ولا أستطيع أن أقول له انتظر" (و.ع4)
البعد المهاراتي	امتداد مجال الفعل الصحفي من مهارات محدودة إلى مهارات متعددة	تخدير التخصص والعمق حيث يعرف الصحفي كل شيء بقليل	"أشعر أنني أصبحت كل شيء ولا شيء في الوقت نفسه" (غ.ب2)
البعد الحسي	امتداد الإذاعة من وسيط سمعي خالص إلى وسيط متعدد الحواس يشمل الصوت والصورة والنص	تخدير خصوصية الإذاعة كوسيط سمعي يُحفّز الخيال والحميمية	"أخشى أن تفقد الإذاعة روحها السمعية التي تُميّزها عن التلفزيون" (و.م1)

يضـــيء هذا الجدول بُعداً نقديا مهماً: فالتحول الرقمي ليس عملية مكســـب محض، بل هو عملية

تبادلية يتحقق فيها كل امتداد على حساب تخدير ما. وإذا لم تع المؤسسة الإذاعية هذه الديناميكية فإنها تخاطر بفقدان ما يُميّز الإذاعة كوسيط اتصالي فريد أثناء سعيها المحموم إلى التحوّل الرقمي. وقد حذر McLuhan نفسه من خطر الانبهار بامتدادات التقنية دون الانتباه إلى ما تخدره، مشبها ذلك بأسطورة نرسيس الذي افتُتن بانعكاس صورته حتى فقد الوعي بذاته الحقيقية [1].

4.1 قراءة تكاملية عبر الأطر النظرية الثلاثة:

يتضح من المناقشة السابقة أن كل إطار نظري يُضيء جانباً من ظاهرة التحول الرقمي لا تُضيئه الأطر الأخرى بالقدر نفسه. فنموذج Manovich يساعد في تشخيص ما تحقق تقنيا وما لم يتحقق من الرقمنة العميقة. ونظرية Daft وLengel تساعد في فهم التناقض بين تزايد ثراء الوسيلة وتعقّد إدارتها. وفكر McLuhan يساعد في الكشف عن التأثيرات العميقة غير المرئية التي يحدثها التغير في الوسيط ذاته بصرف النظر عن مضمونه.

الجدول رقم (40): القدرة التفسيرية للأطر النظرية الثلاثة

البعد التحليلي	Manovich (خصائص الوسائط الجديدة)	Daft وLengel (ثراء الوسيلة)	McLuhan (الامتدادات الإنسانية)
تشخيص واقع الرقمنة	مرتفعة جدا: يوفر أداة دقيقة لقياس التحقق الفعلي للرقمنة عبر خمسة معايير	منخفضة: لا يتناول درجات الرقمنة بل يفترض وجود الوسيلة مسبقاً	منخفضة: يهتم بالأثر الحضاري أكثر من التشخيص التقني
فهم تناقضات التحول	متوسطة: يكشف فجوة الترقيم لكنه لا يفسر ديناميكياتها البشرية	مرتفعة: يكشف العلاقة غير الخطية بين ثراء الوسيلة وفعالية الاتصال	مرتفعة جدا: ينظر لثنائية الامتداد والتخدير
تفسير المقاومة والتبنّي	منخفضة: لا يتناول العامل البشري	متوسطة: يربط اختيار الوسيلة بطبيعة المهمة	متوسطة: يُفسّر ردود الفعل تجاه التقنية كحالة نرسيسية
استشراف المستقبل	متوسطة: يحدد المعالم التقنية للرقمنة الكاملة	متوسطة: يُشير إلى ضرورة المواءمة	مرتفعة: يطرح تساؤلات جوهرية عن مصير الوسيط

[1] Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, MIT Press, Cambridge, 1964, p. 41.

ويُمكن القول إن هذه الأطر الثلاثة تعمل كعدسات متكاملة: Manovich يوفر العدسة التشخيصية، وDaft وLengel يوفران العدسة الوظيفية، وMcLuhan يوفر العدسة الفلسفية. واجتماع هذه العدسات الثلاث يتيح رؤية مجسمة ثلاثية الأبعاد لظاهرة التحول الرقمي تتجاوز ما يتيحه كل إطار على حدة.

2. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

1.2 نقاط التقاطع مع الدراسات السابقة:

كشفت مقارنة نتائج دراستنا بنتائج الدراسات السابقة المستعرضة في الإطار النظري عن نقاط تقاطع متعددة تُعزّز مصداقية النتائج وتؤكد انتماء الحالة الجزائرية إلى سياق أوسع من التحولات الإذاعية العالمية. ويُمكن رصد هذه التقاطعات عبر ثلاثة محاور رئيسية.

يتعلق المحور الأول بالتقاطع حول ظاهرة التضخم المهاراتي. فالنتيجة التي توصّلت إليها دراستنا بشأن انتقال عدد المهارات المطلوبة من الصحفي الإذاعي من ثلاث أو أربع مهارات إلى ثماني أو تسع مهارات تتوافق مع ما رصدته دراسة Nygren وOjala عام 2014 في سياق غرف الأخبار الاسكندنافية، حيث استخدما مفهوم إعادة التمهير لوصف هذا التحول وأكدا أنه يوسع مجال الإبداع الفردي ويثقل كاهل الصحفي في الوقت ذاته [1]. غير أن الدراسة الحالية تضيف بعدا سياقيا مهما: في البيئة الاسكندنافية يصاحب التضخم المهاراتي ببرامج تكوين مهيكلة ودعم مؤسسي، أما في البيئة الجزائرية فيقع العبء بالكامل على الصحفي الفرد الذي يتعلم ذاتيا في غياب شبه تام للدعم المؤسسي.

يتعلق المحور الثاني بالتقاطع حول هيمنة التعلم الذاتي. فنتيجة أن 79.2% من المبحوثين اكتسبوا كفاياتهم الرقمية عبر التعلّم الذاتي تتوافق مع ما رصدته دراسة بوشعيب عام 2021 في السياق الجزائري حين أكدت أن المبادرة الفردية تُشكّل المحرّك الأساسي لاكتساب الكفايات الرقمية في المؤسسات الإعلامية العمومية. كما تتقاطع مع ما توصلت إليه دراسة كريمة بولحية عام 2020 التي رصدت ضعف التكوين المؤسسي في الإذاعة الجزائرية وأكّدت اعتماد الصحفيين على جهودهم الذاتية في التكيّف مع المتطلبات الرقمية.

أما المحور الثالث فيتعلق بالتقاطع حول التقارب الإعلامي غير المكتمل. فنتيجة أن التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية يتحقق بشكل تفاضلي وغير مكتمل تتوافق مع ما توصّل إليه Berry عام 2016 في دراسته حول تطور البودكاست، حيث أكد أن العلاقة بين الإذاعة والبودكاست علاقة تكامل وتوتر في

[1] Gunnar Nygren and Annika Ojala, Multiskilling in the Newsroom: De-skilling or Re-skilling of Journalistic Work?, The Journal of Media Innovations, Vol. 1, No. 2, 2014, pp. 75-96.

آن واحد وليست علاقة إحلال بسيطة [1] . كما تتقاطع مع دراسة بن عمار عام 2018 التي وصفت الإذاعة الجزائرية بأنها في مرحلة انتقالية بين النموذج التناظري والرقمي مع هيمنة واضحة للمنطق التقليدي.

2.2 نقاط الاختلاف والإضافة:

لا تقتصر العلاقة بالدراسات السابقة على التقاطع، بل تتضمن نقاط اختلاف وإضافة تبرز خصوصية الحالة الجزائرية وتعزز الإسهام المعرفي لهذه الدراسة.

تتمثّل نقطة الاختلاف الأولى في طبيعة النموذج الاقتصادي. فمعظم الدراسات الغربية تدرس التحول الرقمي في إذاعات تشتغل ضمن سوق إعلامية تنافسية تُجبرها آليات السوق على الابتكار والتكيّف. أما في الحالة الجزائرية فإن النموذج العمومي الممول من الدولة ينتج ديناميكية مختلفة تماما حيث لا يرتبط بقاء المؤسسة بقدرتها على الابتكار الرقمي، بل بالقرار السياسي والميزاني. وهذا يعني أن الحوافز المؤسسية للتحول الرقمي ضعيفة بنيوياً مقارنة بالسياقات التي درستها معظم الأدبيات الغربية.

تتمثل نقطة الاختلاف الثانية في حجم الفجوة بين المركز والأطراف. فمعظم الدراسات تتناول السياق الوطني ككيان متجانس نسبيا، بينما تكشف دراستنا عن فجوة رقمية داخلية حادة بين إذاعة العاصمة والإذاعات المحلية تكاد تُشبه الفجوة بين بلدين مختلفين في مستوى التطور الرقمي. وتُشكّل هذه النتيجة إضافة مهمة للأدبيات العربية والإفريقية حول التحول الرقمي الإعلامي التي نادراً ما تتناول البُعد الجغرافي الداخلي.

3. اختبار الفرضيات:

يمثل اختبار الفرضيات لحظة مفصلية في أي بحث علمي، إذ يحاكم الباحث فيها توقعاته الأولية في ضوء الأدلة الميدانية المُحصَّلة. وقد انطلقت دراستنا من فرضية عامة وثلاث فرضيات فرعية يختبر كل منها فيما يلي.

أولا: الفرضية العامة

نص الفرضية: **ساهم التحول الرقمي في تطوير العمل الإذاعي في الجزائر على مستويي الأداء المهني والكفاءة التقنية**

نتيجة الاختبار: تأكيد جزئي مع تعديل.

[1] Richard Berry, Podcasting: Considering the Evolution of the Medium and Its Association with the Word 'Radio', The Radio Journal: International Studies in Broadcast and Audio Media, Vol. 14, No. 1, 2016, p. 12.

أكدت البيانات الميدانية أن التحول الرقمي ساهم فعلاً في تطوير العمل الإذاعي على المستويَيْن المذكورين، لكنه تطوير غير متجانس ومُركَّب يتخلّله تناقضات جوهرية. فعلى مستوى الأداء المهني تطوّرت أدوات التحرير والإنتاج والبث بشكل ملحوظ لكنها أنتجت في المقابل مفارقة الجودة حيث تحسّن الجانب التقني على حساب الجانب التحريري. وعلى مستوى الكفاءة التقنية اتّسعت خريطة المهارات المكتسبة لكنها لا تزال تتركز في الطبقة الأولى (استخدام الأداة) دون أن تمتد بالقدر الكافي إلى الطبقات الأعمق (التفكير الاستراتيجي الرقمي).

ولذلك يجب تعديل الفرضية لتصبح: **ساهم التحول الرقمي في تطوير العمل الإذاعي في الجزائر على مستويَيْ الأداء المهني والكفاءة التقنية خلال الفترة 2015-2025، لكنه تطوير تفاضلي وغير مكتمل يُنتج في آن واحد مكاسب وتناقضات تختلف حدّتها باختلاف الموقع الجغرافي والشريحة الجيلية والمستوى المؤسسي.**

ثانيا: الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: **أدّى التحول الرقمي إلى تحسين الأداء المهني للصحفيين الإذاعيين من حيث التحرير والإنتاج والبث.**

نتيجة الاختبار: تأكيد مشروط.

تؤكّد البيانات بشكل واضح أن التحول الرقمي حسّن الأداء المهني في الأبعاد التقنية الثلاثة المذكورة: فالتحرير أصبح أكثر تنوعاً ومرونة عبر المنصات المتعددة، والإنتاج أصبح أسرع وأعلى جودة صوتية عبر أنظمة Netia وAdobe Audition، والبث أصبح أوسع انتشاراً عبر القنوات الرقمية المتعددة. غير أن هذا التأكيد مشروط بثلاثة تحفّظات: الأول أن التحسّن يتفاوت تفاوتاً كبيراً بين إذاعة العاصمة والإذاعات المحلية. والثاني أن التحسّن التقني يُقابله تراجع تحريري في بعض الحالات تحت وطأة السرعة وتعدد المهام. والثالث أن التحسّن يعتمد أساساً على مبادرات فردية وليس على استراتيجية مؤسسية مهيكلة.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: **أسهم التحول الرقمي في رفع الكفاءة التقنية للعاملين في الإذاعة الجزائرية عبر إكسابهم مهارات رقمية جديدة.**

نتيجة الاختبار: تأكيد جزئي.

لا شك أن التحول الرقمي دفع الصحفيين الإذاعيين إلى اكتساب مهارات لم تكن مطلوبة سابقاً

كالمونتاج الرقمي غير الخطي والنشر على شبكات التواصل والتصوير بالهاتف والبث المباشر المرئي. لكن ثلاث معطيات ميدانية تحول دون التأكيد الكامل. يتعلق المعطى الأول بأن الكفايات المكتسبة تتركّز في المهارات القريبة من النواة التقليدية (المونتاج الرقمي بنسبة 87.5% من التأكيد) وتتراجع كلما ابتعدنا عنها (تحليل البيانات بنسبة 33.3% فقط). ويتعلق المعطى الثاني بأن المسار السائد لاكتساب هذه الكفايات هو التعلّم الذاتي بنسبة 79.2% مما يعني أن المؤسسة لم تُسهم بشكل فعّال في رفع الكفاءة التقنية، بل ترك ذلك للجهد الفردي. أما المعطى الثالث فيتعلق بالفجوة الجيلية التي تعني أن شريحة معتبرة من الصحفيين المخضرمين لم تستفد من هذا الرفع في الكفاءة أو استفادت بشكل محدود.

رابعا: الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: **يواجه التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية تحديات مالية وتقنية وبشرية وتنظيمية تُعيق اكتماله.**

نتيجة الاختبار: تأكيد كامل مع تعميق.

تُؤكّد البيانات الميدانية هذه الفرضية تأكيدا تاما، بل تُعمّقها وتُوسّعها. فالتحديات ليست مجرد عوائق ظرفية يمكن تجاوزها بحلول تقنية جزئية، بل تشكل منظومة مترابطة من المعضلات البنيوية يغذي بعضها بعضا في حلقة مفرغة. فضعف التمويل ينتج تقادم البنية التحتية الذي ينتج بدوره إحباط الصحفيين الذي يغذي مقاومة التغيير التي تضعف الطلب المؤسسي على التحول الرقمي مما يبرر استمرار ضعف التمويل. وتضيف هذه الدراسة إلى نص الفرضية بعدا لم يكن متوقعا بالقدر الكافي وهو البعد القانوني المتعلق بالفراغ التشريعي في تنظيم البث الرقمي وحماية البيانات والملكية الفكرية الرقمية.

الجدول رقم (41): ملخص اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية	النتيجة	التعليل	التعديل المقترح
العامة: التحول الرقمي ساهم في تطوير العمل الإذاعي على مستويَيْ الأداء والكفاءة	تأكيد جزئي مع تعديل	التطوير حقيقي لكنه تفاضلي وغير مكتمل ومُنتِج لتناقضات	إضافة: تطوير تفاضلي يختلف باختلاف الموقع والشريحة
الفرعية 1: تحسين الأداء المهني في التحرير والإنتاج والبث	تأكيد مشروط	تحسّن تقني واضح يُقابله تراجع تحريري وتفاوت مكاني	التحسّن حقيقي لكنه مشروط بالدعم المؤسسي والتكوين

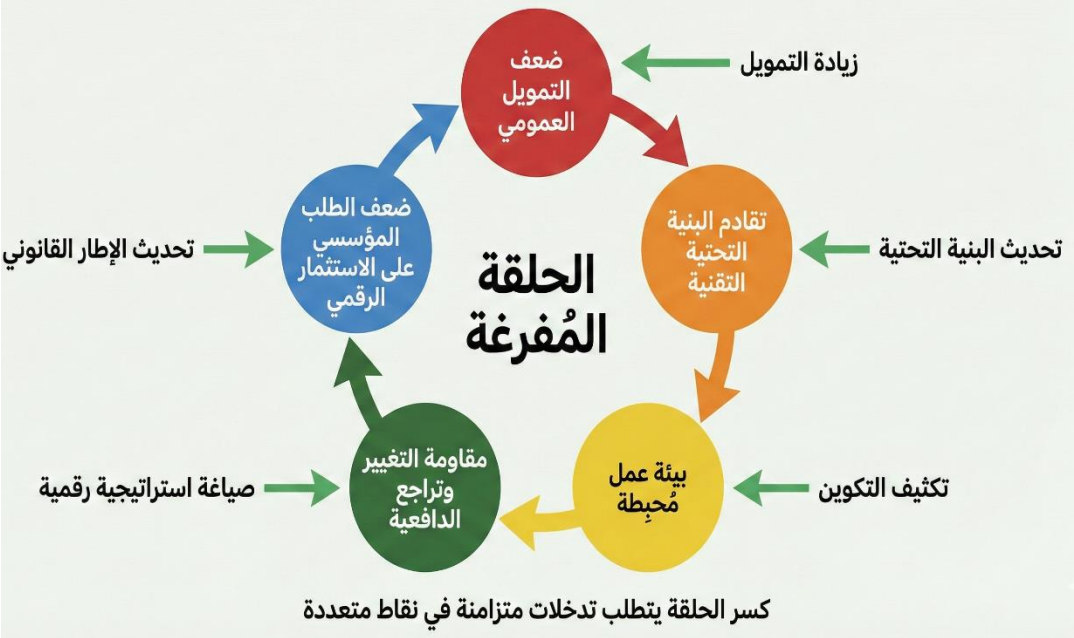
الفرعية 2: رفع الكفاءة التقنية عبر مهارات رقمية جديدة	تأكيد جزئي	اكتساب مهارات فعلي لكنه سطحي وذاتي ومُتفاوت جيلياً	الرفع تحقّق فردياً لا مؤسسياً وفي الطبقة التقنية الأولى
الفرعية 3: وجود تحديات مالية وتقنية وبشرية وتنظيمية مُعيقة	تأكيد كامل مع تعميق	التحديات بنيوية ومترابطة وتُشكّل حلقة مُفرغة	إضافة البُعد القانوني وكشف الترابط الحلقي بين التحديات

الحلقة المفرغة للتحديات البنيوية:

كشـــف تحليل الفرضـــية الثالثة عن ظاهرة لافتة تتمثل في أن التحديات الأربعة (المالية والتقنية والبشرية والتنظيمية) لا تعمل بشكل مستقل، بل تتشابك في حلقة مفرغة يغذي كل عنصر فيها العنصر الذي يليه. ويمكن تمثيل هذه الحلقة على النحو التالي: ينتج ضـــعف التمويل العمومي تقادم البنية التحتية التقنية. وينتج تقادم البنية التحتية بيئة عمل محبطة لا تحفز الصـــحفيين على التعلم والابتكار. وينتج الإحباط المهني مقاومة التغيير وتراجع الدافعية. وتنتج مقاومة التغيير ضـــعف الطلب المؤســـســـي على الاستثمار الرقمي. ويبرر ضعف الطلب المؤسسي استمرار ضعف التمويل وهكذا تكتمل الحلقة.

ولكســـر هذه الحلقة لا يكفي التدخل في نقطة واحدة، بل يجب التدخل في نقاط متعددة ومتزامنة: زيادة التمويل وتحديث البنية التحتية وتكثيف التكوين وصـــياغة اســـتراتيجية مؤســـســـية وتحديث الإطار القانوني، وهي تدخلات تتطلب إرادة سياسية ورؤية استراتيجية تتجاوز الحلول الترقيعية الظرفية.

الشكل رقم (23): الحلقة المفرغة للتحديات البنيوية



المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل المتقاطع لنتائج الدراسة.

خلاصة:

حقق هذا المحور ثلاثة أهداف متكاملة. رصد العنصر الأول ثلاث مزايا جوهرية أضافها التحول الرقمي للإذاعة الجزائرية وهي: توسيع نطاق الانتشار وتجاوز الحدود الجغرافية حيث انتقلت الإذاعة من نطاق محلي لا يتجاوز 120 كم إلى فضاء عالمي مفتوح، وتنويع أشكال المحتوى والمنصات حيث أصبح المحتوى الإذاعي يتواجد في سبعة أشكال على الأقل عبر ست منصات مختلفة، وتعزيز التفاعلية وبناء مجتمعات رقمية حيث انتقلت العلاقة بالجمهور من الاستقبال السلبي إلى المشاركة الحوارية مع بدايات تشكّل مجتمعات رقمية حقيقية حول بعض الإذاعات.

وفكّك العنصر الثاني ثلاثة أنواع من التحديات: تحديات مالية وتقنية تتمحور حول ضعف التمويل وتقادم البنية التحتية وغياب نموذج اقتصادي للتسييل الرقمي، وتحديات بشرية تتمحور حول فجوة الكفايات ومقاومة التغيير والفجوة الجيلية، وتحديات تنظيمية وقانونية تتمحور حول غياب الاستراتيجية المؤسسية ومركزية القرار والفراغ التشريعي.

أما العنصر الثالث فناقش النتائج في ضوء ثلاثة أطر نظرية كشفت أن الإذاعة الجزائرية تعيش حالة ترقيم أكثر من رقمنة حقيقية (Manovich)، وأن ثراء الوسيلة المتزايد يُقابَل بتعقّد متزايد في الإدارة (Daft و Lengel)، وأن كل امتداد رقمي يُقابله تخدير لبُعد آخر (McLuhan). كما أظهرت مناقشة

الدراسات السابقة تقاطعات مهمة مع الأدبيات المحلية والعالمية مع إضافات نوعية تتعلق بخصوصية السياق الجزائري. وأخيرا جاء اختبار الفرضيات ليُؤكّد الفرضيات بشكل مشروط وجزئي مما يعكس تعقّد الظاهرة المدروسة ويثبت أن التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية عملية مُركَّبة لا تقبل الاختزال في ثنائيات مبسّطة.

الخاتمة

العامة

حين انطلقنا في هذه الدراسة بالتساؤل الرئيسي حول دور التحول الرقمي في تطوير العمل الإذاعي في الجزائر خلال الفترة 2015–2025، لم تكن تسعى إلى إجابة مبسَّطة عن سؤال بسيط، بل كانت تطمح إلى تفكيك ظاهرة مُركَّبة ومتعددة الطبقات يتشابك فيها التقني بالبشري والمؤسسي بالثقافي والمحلي بالعالمي. وقد قادنا المسار البحثي عبر ستة فصول تتكامل فيها الأطر النظرية والمقاربات المنهجية والبيانات الميدانية إلى نتائج تُعيد رسم صورة الإذاعة الجزائرية في عصرها الرقمي بألوان أكثر تعقيداً وأعمق دلالة مما افترضته الفرضيات الأولى. وتُشكّل هذه الخاتمة لحظة التكثيف المعرفي التي تُجمَع فيها خيوط التحليل المتفرقة في نسيج استنتاجي متماسك ينطلق من ملخّص النتائج الرئيسية مرورا بالإجابة عن التساؤل الرئيسي وصولاً إلى التوصيات وآفاق البحث المستقبلية.

أولا: ملخص النتائج الرئيسية

- **النتائج المتعلقة بالبنية التحتية والتجهيزات التقنية:**

كشف التحليل الميداني للإذاعات الأربع المدروسة (إذاعة الجزائر من العاصمة، وإذاعة ميلة، وإذاعة مستغانم، وإذاعة بشار) عن مشهد تقني يتّسم بالتفاضلية الحادة. فعلى مستوى البنية التحتية تبيّن أن جميع الإذاعات قد أنجزت الانتقال من أنظمة التسجيل التناظرية إلى أنظمة التسجيل الرقمية وأن نظام Netia Radio Assist أصبح القاعدة التشغيلية المشتركة مع تفاوت ملحوظ في نُسَخه وتحديثاته بين إذاعة العاصمة التي تمتلك أحدث النُّسَخ والإذاعات المحلية التي تشتغل بنسخ متقادمة. وقد أظهر التحليل المقارن أن إذاعة العاصمة تحتضن بنية تحتية متقدمة نسبياً تشمل استوديوهات مُجهَّزة للبث المرئي المباشر وخوادم بث عبر الإنترنت وتطبيقا للهواتف الذكية على نظامَيْ iOS وAndroid وحضورا على منصات البودكاست العالمية كـ Spotify وApple Podcasts. في المقابل تعاني الإذاعات المحلية من تقادم المعدات وضعف سرعة الإنترنت واستقرارها وغياب شبه تام للتجهيزات المخصصة للبث الرقمي المتعدد المنصات، وتبرز إذاعة بشار كحالة قصوى تجسد عمق الفجوة الرقمية

الداخلية.

- **النتائج المتعلقة بالممارسات المهنية الرقمية:**

أفرز التحول الرقمي حزمة من الممارسات المهنية الجديدة التي لم تكن موجودة في حقبة البث التناظري، وتشمل: المونتاج الرقمي غير الخطي باستخدام برمجيات احترافية كـ Adobe Audition، والنشر على شبكات التواصل الاجتماعي كقناة بث موازية، والبث المباشر المرئي عبر Facebook Live وYouTube Live الذي يُضيف البُعد البصري للمحتوى السمعي، وإنتاج المحتوى المصغّر المُكيَّف لمنطق المنصات الرقمية، وإدارة التفاعل الرقمي مع الجمهور في الزمن الحقيقي. غير أن هذه الممارسات لا تتوزّع بالتساوي بين المواقع ولا بين الأفراد، إذ كشفت البيانات عن تفاوت جيلي ملحوظ يميل لصالح الصحفيين الأصغر سنّاً مع وجود حالات عبور جيلي مهمة تنقض الحتمية العمرية.

ومن النتائج الجوهرية التي أفرزها هذا البحث ما أسميناه ظاهرة التضخم المهاراتي، حيث ارتفع عدد المهارات المطلوبة من الصحفي الإذاعي من ثلاث أو أربع مهارات تقليدية (التحرير الإذاعي، الإلقاء، التقديم، المونتاج الخطي) إلى ثماني أو تسع مهارات تشمل إضافةً إلى ما سبق: المونتاج الرقمي، والتصوير بالهاتف الذكي، والنشر على شبكات التواصل، وإدارة المجتمعات الرقمية، والبث المباشر المرئي. والمفارقة أن هذا التوسّع المهاراتي تحقّق أساساً عبر التعلّم الذاتي بنسبة 79.2% من المبحوثين مقابل 8.3% فقط حصلوا على تكوين مؤسسي مهيكل، مما يكشف عن فراغ تكويني مؤسسي خطير يُلقي بعبء التكيّف على كاهل الفرد.

- **النتائج المتعلقة بالمزايا الجديدة:**

أثبتت الدراسة أن التحول الرقمي أضاف ثلاث مزايا نوعية للعمل الإذاعي. تتمثل المزية الأولى في توسيع نطاق الانتشار وتجاوز الحدود الجغرافية، حيث انتقلت الإذاعة من نطاق بثّ أرضي لا يتجاوز 120 كيلومتراً في أفضل الحالات إلى فضاء رقمي عالمي غير محدود نظريا، مما

أتاح الوصول إلى شرائح جمهورية جديدة وتحديداً الجالية الجزائرية في المهجر. وتتمثل المزية الثانية في تنويع أشكال المحتوى والمنصات، إذ أصبح المحتوى الإذاعي يتواجد في سبعة أشكال على الأقل (الحصة التقليدية، البث عبر الإنترنت، المحتوى المصغر، البث المباشر المرئي، البودكاست، الإنفوغرافيك، المحتوى التفاعلي) يتوزّع عبر ست منصات مختلفة. أما المزية الثالثة فتتمثل في تعزيز التفاعلية وبناء مجتمعات رقمية حيث تحولت العلاقة بالجمهور من نموذج أحادي الاتجاه إلى نموذج تشاركي متعدد الأوجه مع بدايات تشكّل مجتمعات رقمية حقيقية حول بعض الإذاعات وتحديداً إذاعة العاصمة وإذاعة مستغانم.

- **النتائج المتعلقة بالتحديات:**

أثبتت الدراسة أن التحول الرقمي يواجه منظومة مترابطة من التحديات البنيوية التي تتشابك في حلقة مفرغة. على الصعيد المالي والتقني كشفت البيانات أن 83.3% من المبحوثين أكدوا عدم كفاية الميزانيات المخصّصة للتجهيزات الرقمية و75% أشاروا إلى تقادم المعدّات و66.7% نبّهوا إلى غياب ميزانية مخصصة للتكوين الرقمي. وعلى الصعيد البشري رصدت الدراسة فجوة كفايات عميقة تتجلّى في التفاوت بين الكفايات القريبة من النواة التقليدية (المونتاج الرقمي بنسبة تأكيد 87.5%) والكفايات الرقمية الأصيلة (تحليل البيانات بنسبة 33.3% فقط)، فضلاً عن ظاهرة مقاومة التغيير لدى شريحة من الصحفيين المخضرمين. أما على الصعيد التنظيمي والقانوني فقد كشفت الدراسة عن غياب استراتيجية مؤسسية مكتوبة وواضحة للتحول الرقمي وعن مركزية مُفرطة في صنع القرار تحدّ من مبادرات الابتكار المحلية وعن فراغ تشريعي في تنظيم البث الرقمي وحماية البيانات والملكية الفكرية الرقمية.

- **النتائج المتعلقة بالمناقشة النظرية:**

أفضت المناقشة النظرية إلى ثلاث نتائج تحليلية مركزية. كشفت القراءة في ضوء نموذج Manovich أن الإذاعة الجزائرية تعيش حالة ترقيم أكثر منها رقمنة حقيقية، حيث يتحقّق التمثيل العددي والوحدوية بدرجات مقبولة لكن تبقى الأتمتة والتغايُر والتحويل الترميزي متأخرة

بشكل واضح، وهو ما صاغته الدراسة تحت مفهوم فجوة التحويل الترميزي [1]. وكشفت القراءة في ضوء نظرية Daft وLengel عن مفارقة الثراء حيث يُقابَل كل تحسّن في ثراء الوسيلة الإذاعية الرقمية بتعقّد مُلازم في إدارتها واستثمارها [2]. أما القراءة في ضوء فكر McLuhan فقد كشفت عن ديناميكية الامتداد والتخدير حيث يُنتج التحول الرقمي امتدادات حقيقية في قدرات الصحفي والمؤسسة يُقابلها تخدير لأبعاد أخرى كالتعمّق والتخصّص والهوية السمعية الخالصة للوسيط الإذاعي [3].

- **النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:**

تأكّدت الفرضية العامة تأكيدا جزئيا مع تعديل، إذ ساهم التحول الرقمي فعلا في تطوير العمل الإذاعي لكنه تطوير تفاضلي وغير مكتمل يختلف باختلاف الموقع الجغرافي والشريحة الجيلية والمستوى المؤسسي. وتأكّدت الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بتحسين الأداء المهني تأكيداً مشروطا بثلاثة تحفظات: التفاوت المكاني والتراجع التحريري وهيمنة المبادرات الفردية. وتأكّدت الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة برفع الكفاءة التقنية تأكيدا جزئياً بسبب تركّز الكفايات في الطبقة السطحية وهيمنة التعلم الذاتي وتفاوت الشرائح الجيلية. أما الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة بالتحديات فقد تأكّدت تأكيداً كاملاً مع تعميق كشف عن الطابع البنيوي والحلقي والمترابط لهذه التحديات.

ثانيا: الإجابة عن التساؤل الرئيسي

طرحت هذه الدراسة تساؤلا رئيسيا مفاده: كيف ساهم التحول الرقمي في تطوير العمل الإذاعي في الجزائر على مستويي الأداء المهني والكفاءة التقنية خلال الفترة 2015–2025؟ وبعد مسار تحليلي امتد عبر ستة فصول واستند إلى 24 مقابلة شبه موجهة وملاحظة ميدانية

1 Lev Manovich, The Language of New Media, MIT Press, Cambridge, 2001, pp. 45-48.

2 Richard L. Daft and Robert H. Lengel, Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986, pp. 560-561.

3 Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, MIT Press, Cambridge, 1964, pp. 41-52.

مباشرة وملاحظة إلكترونية وتحليل وثائقي وتحليل محتوى رقمي عبر أربع إذاعات تمثل تنوع المشهد الإذاعي الجزائري، يمكن صياغة الإجابة المركبة التالية: ساهم التحول الرقمي في تطوير العمل الإذاعي في الجزائر مساهمة حقيقية لكنها غير مكتملة وغير متجانسة ومُحمَّلة بتناقضات بنيوية. فعلى مستوى الأداء المهني أنتج التحول الرقمي تحسينات ملموسة في أدوات التحرير والإنتاج ووسّع فضاءات البث والتوزيع وعزّز التفاعلية مع الجمهور، لكنه في المقابل أنتج ما أسمته هذه الدراسة مفارقة الجودة حيث تحسّن الجانب التقني على حساب الجانب التحريري تحت وطأة السرعة وتعدد المهام وضغط الآنية. وعلى مستوى الكفاءة التقنية وسّع التحول الرقمي خريطة المهارات المكتسبة لكن هذه المهارات تتركّز في الطبقة الأولى القريبة من النواة التقليدية ولا تمتد بالقدر الكافي إلى الطبقات الأعمق كالتحليل الاستراتيجي واستثمار البيانات والتفكير الرقمي الأصيل، فضلا عن أن اكتسابها تم أساسا عبر التعلم الذاتي في غياب شبه تام للتكوين المؤسسي المهيكل.

والأهم من ذلك أن هذه المساهمة تتحقق بشكل تفاضلي حاد يُنتج فجوة رقمية داخلية بين إذاعة العاصمة التي تمتلك مقومات بنيوية وبشرية ومؤسسية تؤهلها لمرحلة متقدمة من التحول الرقمي، والإذاعات المحلية التي لا تزال تصارع من أجل ترقيم أدواتها الأساسية في ظل شح الموارد وتقادم التجهيزات وغياب الكفايات المتخصصة. وقد أثبتت المناقشة النظرية أن ما يحدث في الإذاعة الجزائرية هو ترقيم أكثر منه رقمنة عميقة بالمعنى الذي يقصده Manovich، وأن ثراء الوسيلة المتزايد يُقابَل بتعقّد متزايد في الإدارة وفق نموذج Daft وLengel، وأن كل امتداد رقمي يتحقق يُقابله تخدير لبُعد آخر وفق منطق McLuhan.

وبعبارة تركيبية مكثفة: لم يعد السؤال هو "هل ساهم التحول الرقمي في تطوير الإذاعة الجزائرية؟" بل أصبح السؤال الأدق هو "كيف يمكن تحويل الترقيم الحاصل إلى رقمنة عميقة ومستدامة تستثمر المزايا وتُعالج التناقضات وتُقلّص الفجوات؟" وهذا التحوّل في طبيعة السؤال ذاته يُمثّل أحد الإسهامات المعرفية لهذه الدراسة.

ثالثا: التوصيات

تنبثق التوصيات التالية من صلب النتائج الميدانية والتحليل النظري ولا تُمثّل اجتهادات مجرّدة، بل تستجيب لإشكاليات محدّدة كشفت عنها البيانات. وتنتظم في خمسة محاور تُعالج مستويات التدخل المختلفة:

المحور الأول: توصيات متعلقة بالاستراتيجية المؤسسية

1- صياغة استراتيجية وطنية مكتوبة وواضحة للتحول الرقمي في المؤسسة العمومية للإذاعة تتضمّن رؤية خماسية (2025-2030) وأهدافاً قابلة للقياس ومؤشرات أداء رقمية ومخططاً تنفيذياً مرحلياً وآليات تقييم دورية. وقد أظهرت التجارب المقارنة أن غياب مثل هذه الاستراتيجية يحوّل التحول الرقمي من عملية مُوجَّهة إلى سلسلة مبادرات عشوائية مفكّكة.

2- إنشاء وحدة مركزية للتحول الرقمي على مستوى المديرية العامة تتولّى التنسيق بين الإذاعات وتوحيد المعايير ونقل الخبرات الناجحة ورصد التطورات التكنولوجية العالمية، مع منح الإذاعات المحلية هامش مبادرة يُتيح لها تكييف التوجهات العامة مع خصوصياتها المحلية.

3- اعتماد سياسة التمييز الإيجابي الرقمي لصالح الإذاعات المحلية الأكثر تأخّراً عبر تخصيص ميزانيات استثنائية لتجسير الفجوة الرقمية الداخلية التي كشفت عنها هذه الدراسة، مع التركيز على إذاعات الجنوب والهضاب العليا.

المحور الثاني: توصيات متعلقة بالبنية التحتية والتجهيزات

4- تحديث نظام Netia Radio Assist في جميع الإذاعات وتوحيد النسخ المعتمدة ضمانا للتوافقية وتسهيلاً للصيانة والتكوين، مع دراسة جدوى الانتقال إلى أنظمة بديلة أكثر انفتاحا ومرونة.

5- الاستثمار في البنية التحتية للاتصالات عبر تأمين اتصالات إنترنت مستقرة وعالية السرعة في جميع مواقع الإذاعة، وهو شرط تقني لا بدّ منه لأي طموح في البث الرقمي المتعدد

المنصات.

6- تجهيز جميع الإذاعات بحد أدنى من العتاد الرقمي يشمل استوديو مهيأ للبث المباشر المرئي وخادم بث عبر الإنترنت ومعدات تصوير فيديو أساسية، مع تخصيص ميزانية سنوية للتجديد والصيانة.

المحور الثالث: توصيات متعلقة بالموارد البشرية والتكوين

7- تصميم مخطط تكويني مهيكل ومستمر في الكفايات الرقمية يشمل ثلاث حلقات: حلقة أساسية لجميع الصحفيين تتضمّن المهارات الرقمية القاعدية، وحلقة تخصصية حسب المهام (مونتاج متقدم، إدارة مجتمعات رقمية، إنتاج بودكاست، بث مباشر مرئي)، وحلقة استراتيجية للمسؤولين والمشرفين تتضمّن التخطيط الرقمي وتحليل البيانات وإدارة التغيير.

8- تنويع مسارات اكتساب الكفايات عبر الجمع بين التكوين الحضوري والتكوين عن بعد والتعلم بالممارسة الموجهة ونظام المنتورية الرقمية الذي يوظف الصحفيين الشباب المتمكنين رقميا كمرافقين لزملائهم الأقل إلماما بالأدوات الرقمية، مما يحول الفجوة الجيلية من عائق إلى فرصة.

9- إنشاء مختبر ابتكار إذاعي رقمي مشترك بين الإذاعات يكون فضاء للتجريب والتبادل والإبداع ويتيح للصحفيين اختبار أدوات وأشكال جديدة دون ضغط البث اليومي.

المحور الرابع: توصيات متعلقة بالمحتوى والمنصات

10- الانتقال من منطق الترقيم (نقل المحتوى التقليدي إلى صيغ رقمية) إلى منطق الرقمنة الأصيلة (إنتاج محتوى مصمم أصلاً للمنصات الرقمية) وذلك عبر إنشاء فرق تحرير رقمية متخصصة تنتج محتوى مكيفا لكل منصة بدل الاكتفاء باقتطاع مقاطع من الحصص التقليدية.

11- تطوير عرض البودكاست الجزائري عبر إنتاج سلاسل موضوعاتية أصيلة وإتاحتها على المنصات العالمية، مع الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة التي أثبتت أن البودكاست يمثل فرصة ذهبية لتوسيع الجمهور والوصول إلى شرائح عمرية جديدة وتحديدا الفئة 18-35 سنة.

وقد أكد Berry أن البودكاست أصبح الوسيط الصوتي الأسرع نموا في العالم مما يجعل تأخر الإذاعة الجزائرية في هذا المجال خسارة استراتيجية حقيقية [1].

12- بناء استراتيجية تفاعلية مهيكلة تحول التفاعل العشوائي مع الجمهور على شبكات التواصل إلى عملية مؤسسية منظمة تثري المحتوى وتعزز الولاء وتستثمر بيانات الجمهور في تحسين القرارات التحريرية.

المحور الخامس: توصيات متعلقة بالإطار القانوني والتنظيمي

13- تحديث الإطار التشريعي المنظم للإعلام السمعي ليشمل صراحة البث الرقمي عبر الإنترنت والبودكاست والمحتوى التفاعلي، مع مراعاة خصوصيات هذه الأشكال الجديدة وعدم إخضاعها لقوالب تنظيمية صُمِّمت أصلاً للبث التناظري. وتُؤكّد التجارب الدولية المقارنة ضرورة صياغة أُطُر تنظيمية مرنة تُوازن بين حماية المعايير المهنية وتشجيع الابتكار الرقمي.

14- وضع ميثاق أخلاقي رقمي يُحدّد معايير النشر على المنصات الرقمية وقواعد التفاعل مع الجمهور وضوابط استخدام بيانات المتابعين، مع مراعاة خصوصيات البيئة الرقمية التي تختلف جوهريا عن بيئة البث الخطي التقليدي.

15- استكشاف نماذج اقتصادية بديلة لتسييل المحتوى الرقمي الإذاعي تتجاوز النموذج العمومي الخالص دون الانزلاق نحو التسليع الكامل، كنموذج الاشتراكات المميّزة للمحتوى الحصري والشراكات الرقمية مع العلامات التجارية والتسويق بالعمولة.

رابعا: آفاق البحث المستقبلية

فتحت هذه الدراسة عدة مسارات بحثية يمكن أن تُثري الحقل المعرفي وتُعمّق فهم ظاهرة التحول الرقمي في الإعلام السمعي الجزائري والعربي. وتنبثق هذه الآفاق من حدود الدراسة الحالية ومن الأسئلة التي أثارتها نتائجها دون أن تتمكّن من الإجابة عنها ضمن إطارها المنهجي.

1 Richard Berry, Podcasting: Considering the Evolution of the Medium and Its Association with the Word Radio, The Radio Journal: International Studies in Broadcast and Audio Media, Vol. 14, No. 1, 2016, p. 15.

الأفق الأول: دراسة الجمهور الرقمي الإذاعي: ركزت هذه الدراسة على جانب الإنتاج (المؤسسة والصحفي) ولم تتناول بالعمق الكافي جانب الاستقبال (الجمهور). ويشكل الجمهور الرقمي الإذاعي حقلاً بحثياً بِكراً في السياق الجزائري يستحق دراسات مستقلة تتناول: ممارسات الاستماع الرقمي وأنماطها الزمنية والمكانية والتقنية، ودوافع الانتقال من الاستماع التقليدي إلى الاستماع الرقمي أو الجمع بينهما، وتمثّلات الجمهور لجودة المحتوى الرقمي مقارنة بالمحتوى التقليدي، والخصائص السوسيو–ديموغرافية للمستمع الرقمي ومدى اختلافها عن المستمع التقليدي. ويُمكن لمثل هذه الدراسات أن تعتمد مقاربات كمّية واسعة النطاق عبر استبانات إلكترونية أو تحليل بيانات المنصات الرقمية [1].

الأفق الثاني: دراسة مقارنة دولية: أثبتت هذه الدراسة خصوصيات السياق الجزائري في التحول الرقمي الإذاعي، لكنها لم تتمكن من وضع هذه الخصوصيات في إطار مقارن دولي معمق. وتشكل الدراسة المقارنة بين الإذاعة الجزائرية ونظيراتها في بلدان مغاربية (تونس، المغرب) أو عربية (مصر، الأردن) أو إفريقية (نيجيريا، جنوب إفريقيا) حقلا بحثيا واعدا يتيح فهم تأثير المتغيّرات السياسية والاقتصادية والثقافية على مسارات التحول الرقمي الإذاعي في سياقات مختلفة. وقد أكّدت دراسات حديثة حول التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية العمومية أن المقارنة الدولية تُساعد في تحديد العوامل البنيوية المشتركة وتمييزها عن العوامل السياقية الخاصة بكل بلد.

الأفق الثالث: دراسة تطور البودكاست الجزائري: كشفت هذه الدراسة أن البودكاست يُمثّل الحلقة الأضعف في منظومة التحول الرقمي الإذاعي الجزائري رغم أنه الوسيط الصوتي الأسرع نمواً عالمياً. ويستحق هذا الموضوع دراسة مستقلة تتناول حالة البودكاست في الجزائر بمختلف أبعاده: الإنتاج المؤسسي (من الإذاعات) والإنتاج المستقل (من المبدعين الأفراد) وبيئة الاستهلاك (عادات الاستماع والمنصات المفضّلة) والنماذج الاقتصادية الممكنة والتحديات

1 Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York University Press, New York, 2006, pp. 26-27.

القانونية. ويمكن لمثل هذه الدراسة أن تستلهم الأطر التحليلية التي طوّرها Berry في سياق دراساته الرائدة حول تطور البودكاست [1].

الأفق الرابع: دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على الإنتاج الإذاعي: لم يكن الذكاء الاصطناعي متغيرا بارزا في الفترة المدروسة (2015–2025)، لكنه يتجه بسرعة كبيرة ليصبح عاملا محوريا في صناعة الإعلام السمعي خلال السنوات القادمة. وتشكل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوليف الصوتي والترجمة الآلية وتحليل الجمهور وتخصيص المحتوى والأتمتة التحريرية تحولات جذرية محتملة تستحق دراسات استشرافية مبكرة في السياق الإذاعي الجزائري. وقد بدأت بعض المؤسسات الإعلامية الغربية في دمج أدوات الذكاء الاصطناعي في عملياتها الإنتاجية بنتائج واعدة لكنها محملة بتحديات أخلاقية ومهنية جديدة.

الأفق الخامس: دراسة اقتصاديات الإعلام السمعي الرقمي في الجزائر: أشارت هذه الدراسة إلى إشكالية النموذج الاقتصادي دون أن تتناولها بالتفصيل الذي تستحقه نظرا لتركيزها على الأبعاد المهنية والتقنية. ويشكل البحث في اقتصاديات الإعلام السمعي الرقمي في الجزائر أفقا بحثيا على درجة عالية من الأهمية والراهنية، ويشمل: دراسة جدوى النماذج الاقتصادية البديلة لتمويل المحتوى الرقمي الإذاعي، وتحليل سوق الإشهار الرقمي في الجزائر وإمكانيات استثماره من طرف المؤسسات الإذاعية، ودراسة الكلفة الحقيقية للتحول الرقمي ومقارنتها بالعوائد المتوقعة.

الأفق السادس: دراسة لونغيتودينالية (طولية) للتحول الرقمي: قدّمت هذه الدراسة لقطة مُعمَّقة لحظة زمنية محددة (2025)، لكن التحول الرقمي عملية ممتدة في الزمن ومتغيّرة باستمرار. ويُتيح تصميم دراسة طولية تتابع المتغيّرات ذاتها على مدى خمس إلى عشر سنوات رصد ديناميكيات التغير ومساراته وإيقاعاته بدقة أكبر، وتحديد ما إذا كانت فجوة التحويل الترميزي

1 Richard Berry, Podcasting: Considering the Evolution of the Medium and Its Association with the Word Radio, The Radio Journal: International Studies in Broadcast and Audio Media, Vol. 14, No. 1, 2016, pp. 7-22.

التي كشفت عنها هذه الدراسة آخذة في التقلص أم في التوسع.

تلك هي الخلاصات التي أفضى إليها هذا المسار البحثي الطويل. وحريّ بنا أن نختم بالتذكير بأن الإذاعة التي اخترعها Marconi قبل أكثر من قرن لم تكن يوماً وسيطاً ساكناً بل كانت دائماً وسيطاً متحوّلاً يُعيد اختراع نفسه مع كل ثورة تقنية جديدة. وما التحول الرقمي إلا الحلقة الأخيرة في سلسلة طويلة من التحوّلات التي عبرتها الإذاعة عبر تاريخها من الموجات القصيرة إلى FM ومن البث التناظري إلى الرقمي ومن الأثير إلى الإنترنت. والسؤال الجوهري الذي يبقى مفتوحاً أمام الباحثين وصنّاع القرار والممارسين على حد سواء ليس ما إذا كانت الإذاعة ستبقى، فقد أثبتت قدرتها الفائقة على البقاء عبر عقود من التنبّؤات بنهايتها، بل كيف ستبقى وبأيّ هوية وبأيّ نموذج وبأي علاقة مع جمهورها في عالم رقمي لا يكفّ عن التغيّر. وتطمح هذه الأطروحة إلى أن تكون قد قدّمت لبنة معرفية متينة تسهم في الإجابة عن هذا السؤال في السياق الجزائري وتفتح أمام الباحثين الآتين مسارات تحليلية جديدة تنطلق مما انتهت إليه ولا تكرر ما بدأت به.

قائمة المراجع

المراجع العربية

أولا: المعاجم والقواميس

1. ابن منظور، لسان العرب، بيروت، دار صادر، المجلد الحادي عشر، مادة "حول".
2. ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ج8، 1993
3. مجد الدين الفيروز آبادي، القاموس المحيط، بيروت، مؤسسة الرسالة، الطبعة الثامنة، 2005، مادة "رقم".
4. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، ط04، 2004

ثانيا: القوانين والمواثيق

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون العضوي رقم 14-04 المتعلق بالنشاط السمعي البصري، الجريدة الرسمية، العدد 16، 2014.
2. القانون رقم 14–04 المؤرخ في 24 فبراير 2014 المتعلق بالنشاط السمعي–البصري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، 2014، المادة 5.
3. القانون رقم 77–03 المتعلق بالاتصال السمعي البصري، الجريدة الرسمية للمملكة المغربية، عدد 5288، 2005، المادة 2.
4. القانون رقم 82–01 المؤرخ في 6 فبراير 1982 المتعلق بقانون الإعلام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 6، 1982، المواد 2 و3.
5. القانون رقم 90–07 المؤرخ في 3 أبريل 1990 المتعلق بالإعلام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، 1990، المادة 4.
6. المرسوم التنفيذي رقم 91–101 المؤرخ في 20 أبريل 1991 المتضمن إنشاء المؤسسة العمومية للبث الإذاعي الصوتي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 1991.
7. المرسوم رقم 63–337 المؤرخ في 11 سبتمبر 1963 المتضمن إنشاء الإذاعة والتلفزة الجزائرية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 67، 1963، ص 974.
8. المرسوم رقم 86–147 المؤرخ في 1 يوليو 1986 المتعلق بتنظيم البث الإذاعي والتلفزي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، 1986.
9. المرسوم عدد 116 لسنة 2011 المؤرخ في 2 نوفمبر 2011 المتعلق بحرية الاتصال السمعي والبصري وبإحداث هيئة عليا مستقلة للاتصال السمعي والبصري، الرائد الرسمي للجمهورية التونسية، عدد 84، 2011، الفصل 6.

ثالثا: الكتب

1. العبد عاطف عدلي وشين محمد، مدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، دار النشر الجامعية، القاهرة، 2014
2. المسيهيج خالد محمد. المرجع الشامل في التأثير والإقناع. دار مدار الفكر للنشر والتوزيع: الرياض. ط02. 2024
3. أحمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر.
4. بوجمعة بن عزة، الإعلام الجزائري: التحولات والرهانات، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2018.
5. حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثانية عشرة، 2010.
6. ديمة الشاعر، التأثير بالآخرين والعلاقات العامة، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة، الجمعية الدولية للعلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية، 2009
7. فضيل دليو، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998
8. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2008.
9. عبد الرحمن بدوي، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1977.
10. محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، القاهرة، عالم الكتب، الطبعة الرابعة، 2010.
11. نصـــر الدين لعياضـــي، الإعلام العربي الجديد :مقارنة نقدية، مركز دراســات الوحدة العربية، بيروت،2017
12. نصير بوعلي، الإعلام الجديد في الجزائر: الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، العدد 18، 2018.
13. عبد الرزاق الدليمي، الإعلام الجديد والصحافة الإلكترونية، عمّان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2015

رابعا: المجلات العلمية:

1. أحمد فاروق رضوان، التحول الرقمي: المفهوم والأبعاد والمتطلبات، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد 41، العدد 3، 2021.

2. المعيقل، سارة، "صناعة البودكاست في المملكة العربية السعودية: دراسة استكشافية"، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد 21، العدد 2، 2022، ص 345
3. بن عيسى، عبد القادر، "الإذاعة الجزائرية بين الواقع والتحديات الرقمية"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 14، 2021، ص 53
4. بوحنيّة، قوي، "الإذاعات المحلية في الجزائر: إشكالية الهوية والوظيفة"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 41، 2015، ص 296
5. بوجمعة، عبد المجيد، "الإطار القانوني للإعلام السمعي–البصري في الجزائر في ظل التحول الرقمي"، المجلة الجزائرية للاتصال، جامعة الجزائر 3، العدد 28، 2022
6. بوكروح، نور الدين، "الإذاعة الجزائرية والتحولات: من الأحادية إلى التعددية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة بسكرة، المجلد 5، العدد 14، 2015،
7. زرقين، عبد القادر، "واقع الموارد البشرية في الإذاعات المحلية الجزائرية"، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 12، 2018،
8. عبد الرحمن، هبة، "البودكاست العربي: واقع وتحديات المحتوى الصوتي الرقمي في العالم العربي"، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، العدد 37، 2022، ص 112

Books

1) Alan Bryman, Social Research Methods, 5th Edition, Oxford University Press, Oxford, 2016
2) Albert Mehrabian, Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes, Belmont, Wadsworth, Second Edition, 1981
3) Anthony Giddens, The Consequences of Modernity, Stanford University Press, Stanford, 1990
4) Asseraf, Arthur, Electric News in Colonial Algeria, Oxford, Oxford University Press, 2019
5) Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Électroniques (ARPCE), Observatoire du marché de la téléphonie mobile en Algérie, Rapport annuel, 2023
6) Bottomley, Andrew, Sound Streams: A Cultural History of Radio-Internet Convergence, Ann Arbor, University of Michigan Press, 2020
7) Brahimi, Brahim, Le Pouvoir, la presse et les droits de l'homme en Algérie, Alger, Éditions Marinoor, 1997
8) Castells, Manuel, The Rise of the Network Society, Malden, Blackwell, Second Edition, 2010

9) Cebrián-Herreros, Mariano, La radio en Internet: de la ciberradio a las redes sociales y la radio móvil, Buenos Aires, La Crujía, 2008
10) Crisell, Andrew, Understanding Radio, London, Routledge, Second Edition, 1994
11) Everett M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, New York, 2003
12) Fanon, Frantz, L'An V de la révolution algérienne, Paris, François Maspero, 1959
13) George Westerman, Didier Bonnet & Andrew McAfee, Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Boston, Harvard Business Review Press, 2014
14) Harold Innis, The Bias of Communication, Toronto, University of Toronto Press, 1951
15) Hendy, David, Radio in the Global Age, Cambridge, Polity Press, 2000, p. 73
16) Henry Jenkins, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York, New York University Press, 2006
17) Irving Seidman, Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences, 5th Edition, Teachers College Press, New York, 2019
18) Jane Singer et al., Participatory Journalism: Guarding Open Gates at Online Newspapers, Chichester, Wiley-Blackwell, 2011
19) Jane B. Singer et al., Participatory Journalism: Guarding Open Gates at Online Newspapers, Wiley-Blackwell, Malden, 2011
20) Jenkins, Henry, Convergence Culture: Where Old and New Media Collide, New York, New York University Press, 2006
21) John W. Creswell and J. David Creswell, Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 5th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2018
22) Johnny Saldaña, The Coding Manual for Qualitative Researchers, 4th Edition, SAGE Publications, London, 2021
23) Klaus Schwab, The Fourth Industrial Revolution, Geneva, World Economic Forum, 2016
24) Küng, Lucy, Going Digital: A Roadmap for Organisational Transformation, Oxford, Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015
25) Küng, Lucy, Strategic Management in the Media: Theory to Practice, London, Sage, Second Edition, 2017
26) Lev Manovich, Software Takes Command, New York, Bloomsbury Academic, 2013
27) Lev Manovich, The Language of New Media, Cambridge, MIT

Press, 2001

28) Marshall McLuhan & Eric McLuhan, Laws of Media: The New Science, Toronto, University of Toronto Press, 1988

29) Marshall McLuhan, Understanding Media: The Extensions of Man, New York, McGraw-Hill, 1964

30) Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña, Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, 4th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2020

31) Matt, Sebastian, Hess Thomas, Benlian Alexander, "Digital Transformation Strategies", Business & Information Systems Engineering, Vol. 57, No. 5, 2015

32) McQuail, Denis, McQuail's Mass Communication Theory, London, Sage, Sixth Edition, 2010

33) Mia Lindgren & Mats Ekström, Digital Transformations in Nordic Public Service Media, Gothenburg, Nordicom, 2022

34) Michael Quinn Patton, Qualitative Research and Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice, 4th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2015

35) Mostefaoui, Belkacem, La Télévision française au Maghreb: structures, stratégies et enjeux, Paris, L'Harmattan, 1995

36) Napoli, Philip M., Audience Evolution: New Technologies and the Transformation of Media Audiences, New York, Columbia University Press, 2011

37) Norman K. Denzin, The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods, 3rd Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1989

38) Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln (Eds.), The SAGE Handbook of Qualitative Research, 5th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2018

39) Newman, Nic & Gallo, Nathan, "News Podcasts and the Opportunities for Publishers", Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford, 2019

40) Pedrero-Esteban, Luis Miguel & García-Lastra-Núñez, José María, "La transformación digital de la radio: 10 claves para su comprensión profesional y académica", Tirant lo Blanch, Valencia, 2019

41) Pablo J. Boczkowski, Digitizing the News: Innovation in Online Newspapers, MIT Press, Cambridge, 2004

42) Priestman, Chris, Web Radio: Radio Production for Internet Streaming, Oxford, Focal Press, 2002

43) Robert E. Stake, The Art of Case Study Research, SAGE Publications, Thousand Oaks, 1995
44) Robert K. Yin, Case Study Research and Applications: Design and Methods, 6th Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2018
45) Robert Picard, The Economics and Financing of Media Companies, New York, Fordham University Press, Second Edition, 2011
46) Robert V. Kozinets, Netnography: The Essential Guide to Qualitative Social Media Research, 3rd Edition, SAGE Publications, London, 2020
47) Roger D. Wimmer and Joseph R. Dominick, Mass Media Research: An Introduction, 10th Edition, Cengage Learning, Boston, 2014
48) Riina Vuorikari et al., DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2022
49) Schein, Edgar, Organizational Culture and Leadership, San Francisco, Jossey-Bass, Fifth Edition, 2017
50) Singer, Jane et al., Participatory Journalism: Guarding Open Gates at Online Newspapers, Chichester, Wiley-Blackwell, 2011, p. 154
51) Spinelli, Martin & Dann, Lance, Podcasting: The Audio Media Revolution, New York, Bloomsbury Academic, 2019, p. 8
52) Steinar Kvale and Svend Brinkmann, InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing, 3rd Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2015, p. 150
53) Stolterman, Erik & Fors, Anna Croon, "Information Technology and the Good Life", in: Information Systems Research, Springer, 2004, p. 689
54) Van Dijck, José & Poell, Thomas & de Waal, Martijn, The Platform Society: Public Values in a Connective World, Oxford, Oxford University Press, 2018
55) van Dijk, Jan, The Digital Divide, Cambridge, Polity Press, 2020
56) Westerman, George et al., Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Boston, Harvard Business Review Press, 2014
57) Zenith Media, Advertising Expenditure Forecasts, December 2023

Book Chapters

1) Bruce Bimber, Three Faces of Technological Determinism, in: Does Technology Drive History? The Dilemma of Technological Determinism, Merritt Roe Smith & Leo Marx (eds.), Cambridge, MIT Press, 1994
2) Erik Stolterman & Anna Croon Fors, Information Technology and the

Good Life, in: Information Systems Research, Springer, 2004

3) Guaaybess, Tourya, "Reforming Egypt's and Tunisia's Media Sectors: The Political Stakes of Media Regulation", in: Ferro, Maria & Ferrié, Jean-Noël (eds.), Media Policies and Regulatory Practices in a Selected Set of European Countries, the EU and the Council of Europe, Barcelona, Mediadem Report, 2013

4) Hizaoui, Abdelkrim, "Le paysage médiatique tunisien post-révolution: réalités et perspectives", in: Ferrié, Jean-Noël & Ferrié, Baudouin (eds.), Médias et transitions en Méditerranée, Paris, IRMC-Karthala, 2014

5) Hizaoui, Abdelkrim, "Broadcast Media in the Maghreb: Structure and Transition", in: Zaid, Bouziane & Ibahrine, Mohammed (eds.), Media, Politics and Society in the Maghreb, London, I.B. Tauris, 2021

6) Michalis, Maria, "BBC, Platform Strategy and Public Service: From 'Content for All' to 'Strategy of Reach'", in: Van den Bulck, Hilde et al. (eds.), Public Service Media in the Networked Society, Gothenburg, Nordicom, 2020

7) Picard, Robert G., "Environmental and Market Changes Driving Strategic Planning in Media Firms", in: Picard, Robert G. (ed.), Strategic Responses to Media Market Changes, Jönköping, JIBS Research Reports, 2004

8) Villi, Mikko & Picard, Robert G., "Transformation and Innovation of Media Business Models", in: Deuze, Mark & Prenger, Mirjam (eds.), Making Media: Production, Practices, and Professions, Amsterdam, Amsterdam University Press, 2019

9) Zaid, Bouziane & Ibahrine, Mohammed, "Media, Politics and Society in the Maghreb: An Introduction", in: Zaid, Bouziane & Ibahrine, Mohammed (eds.), Media, Politics and Society in the Maghreb, London, I.B. Tauris, 2021

10) Zaid, Bouziane, "Broadcast Media Regulation in the Arab Region: The Case of Morocco", in: Guaaybess, Tourya (ed.), National Broadcasting and State Policy in Arab Countries, London, Palgrave Macmillan, 2013

Journal Article

1) Abidin, Crystal & Kaye, D. Bondy Valdovinos, "Audio Is Everywhere: The Rise of Social Audio, Voice Tech, and Sonic Media", International Journal

of Communication, Vol. 16, 2022
2) Alan R. Dennis and Susan T. Kinney, Testing Media Richness Theory in the New Media: The Effects of Cues, Feedback, and Task Equivocality, Information Systems Research, Vol. 9, No. 3, 1998, pp. 256-274
3) Alan Dennis, Robert Fuller & Joseph Valacich, Media, Tasks, and Communication Processes: A Theory of Media Synchronicity, MIS Quarterly, Vol. 32, No. 3, 2008,
4) Alonso-Fernández, Clara et al., "Radio does not die on the air: Podcasting and on-demand broadcast strategies among speech-based radio stations", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022
5) Bardoel, Jo & Deuze, Mark, "Network Journalism: Converging Competences of Old and New Media Professionals", Australian Journalism Review, Vol. 23, No. 2, 2001
6) Barney G. Glaser and Anselm L. Strauss, The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research, Aldine Publishing, Chicago, 1967
7) Bent Flyvbjerg, Five Misunderstandings About Case-Study Research, Qualitative Inquiry, Vol. 12, No. 2, 2006, pp. 219-245
8) Berber, Amel, "Médias et pouvoir en Algérie", Insaniyat, No. 51, 2011,
9) Berry, Richard, "Will the iPod Kill the Radio Star? Profiling Podcasting as Radio", Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies, Vol. 12, No. 2, 2006
10) Berry, Richard, "Part of the Establishment: Reflecting on 10 Years of Podcasting as an Audio Medium", Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies, Vol. 22, No. 6, 2016
11) Berry, Richard, "What is a podcast? Considering innovations in podcasting through the six-tensions framework", Convergence, Vol. 28, No. 5, 2022
12) Bonini, Tiziano, "The 'Second Age' of Podcasting: Reframing Podcasting as a New Digital Mass Medium", Quaderns del CAC, Vol. 18, No. 41, 2015
13) Bouberka, Mohamed et al., "Digitalization and the Information Society in Algeria: Digital Transformation Actors and Key Variables", Library Hi Tech News, Vol. 40, No. 4, 2023
14) Chouikha, Larbi, "De la désinformation à la liberté de la presse en Tunisie", Confluences Méditerranée, No. 69, 2009
15) Cwynar, Christopher, "More Than a Podcast: Creative Digital Audio and the New Sound Media Industries", Journal of Radio & Audio Media, Vol. 29, No. 1, 2022
16) Daft, Richard & Lengel, Robert, "Organizational Information Requirements: Media Richness and Structural Design", Management

Science, Vol. 32, No. 5, 1986

17) Dailey, Larry et al., "The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms", Atlantic Journal of Communication, Vol. 13, No. 3, 2005

18) Deuze, Mark, "What is Journalism? Professional Identity and Ideology of Journalists Reconsidered", Journalism, Vol. 6, No. 4, 2005

19) Dris, Chérif, "La presse algérienne: une dérégulation sous contraintes", Les Cahiers de l'Orient, No. 107, 2012

20) Elnahla, Nael, "Podcast Services as a Revival Tool for BBC Radio Content", The Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media, Vol. 18, No. 2, 2020

21) Ellen Helsper and Rebecca Eynon, Digital Natives: Where is the Evidence?, British Educational Research Journal, Vol. 36, No. 3, 2010

22) García-Avilés, José Alberto et al., "Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany: Models of Media Convergence", Journalism Practice, Vol. 3, No. 3, 2009

23) Glenn A. Bowen, Document Analysis as a Qualitative Research Method,

24) Qualitative Research Journal, Vol. 9, No. 2, 2009

25) González-Conde, Julia, "La ciberradio: nueva alternativa de futuro para la radio", Revista de Estudios de Juventud, No. 88, 2010

26) Greg Guest, Arwen Bunce, and Laura Johnson, How Many Interviews Are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability, Field Methods, Vol. 18, No. 1, 2006, pp. 59-82

27) Gregory Vial, Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 28, No. 2, 2019

28) Gunnar Nygren and Annika Ojala, Multiskilling in the Newsroom: De-skilling or Re-skilling of Journalistic Work?, The Journal of Media Innovations, Vol. 1, No. 2, 2014, pp. 75-96

29) Gunnar Nygren and Annika Ojala, Multiskilling in the Newsroom: De-skilling or Re-skilling of Journalistic Work?, The Journal of Media Innovations, Vol. 1, No. 2, 2014, pp. 75-96

30) Hidouci, Mohamed, "Réseaux sociaux et hirak en Algérie: l'émergence d'un espace public numérique", Revue des sciences sociales, Université d'Oran 2, No. 31, 2020

31) Hoy, Matthew B., "Alexa, Siri, Cortana, and More: An Introduction to Voice Assistants", Medical Reference Services Quarterly, Vol. 37, No. 1, 2018

32) Jason Bloomberg, Digitization, Digitalization, and Digital Transformation:

Confuse Them at Your Peril, Forbes, April 29, 2018

33) John Carlson & Robert Zmud, Channel Expansion Theory and the Experiential Nature of Media Richness Perceptions, Academy of Management Journal, Vol. 42, No. 2, 1999

34) José Alberto García-Avilés et al., Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany: Models of Media Convergence, Journalism Practice, Vol. 3, No. 3, 2009

35) Kane, Gerald C. et al., "Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 14, 2015

36) Khelfaoui, Hocine, "Les usages d'Internet en Algérie", Insaniyat, No. 61-62, 2013

37) Lindgren, Mia, "Intimacy and Emotions in Podcast Journalism", Journalism Practice, Vol. 16, No. 8, 2022, p. 1690

38) Lindgren, Mia, "Intimacy and Emotions in Podcast Journalism", Journalism Practice, Vol. 16, No. 8, 2022, p. 1693

39) Manuel Castells, The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society, and Culture, Vol. 1, Malden, Blackwell, Second Edition, 2010

40) Mark Deuze, What is Multimedia Journalism?, Journalism Studies, Vol. 5, No. 2, 2004, pp. 139-152

41) Mark Deuze, What is Journalism? Professional Identity and Ideology of Journalists Reconsidered, Journalism, Vol. 6, No. 4, 2005

42) Markman, Kris, "Doing Radio, Making Friends, and Having Fun: Exploring the Motivations of Independent Audio Podcasters", New Media & Society, Vol. 14, No. 4, 2012

43) Martínez-Costa, María del Pilar & Lus-Gárate, Eva, "Audio Storytelling Innovation in a Digital Age: The Case of Daily News Podcasts in Spain", Information, Vol. 13, No. 4, 2022

44) Meyers, Maria et al., "Digital natives and digital immigrants in the creative economy", International Journal of Information Management, Vol. 56, 2021

45) MIT Sloan Management Review & Deloitte, Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation, MIT Sloan Management Review, 2015

46) Moe, Hallvard, "Defining Public Service Beyond Broadcasting: The Legitimacy of Different Approaches", International Journal of Cultural Policy, Vol. 17, No. 1, 2011

47) Moreno-Cazalla, Lourdes & Pedrero-Esteban, Luis Miguel, "Podcast production and marketing strategies on the main platforms in Europe, North America, and Latin America", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022

48) Mostefaoui, Belkacem, "Être journaliste en Algérie, 1988-1995", Revue Tiers-Monde, Vol. 37, No. 146, 1996
49) Picard, Robert G., "Shifts in Newspaper Advertising Expenditures and Their Implications for the Future of Newspapers", Journalism Studies, Vol. 9, No. 5, 2008
50) Piñeiro-Otero, Teresa & Pedrero-Esteban, Luis Miguel, "Audio communication in the face of the renaissance of digital audio", Profesional de la información, Vol. 31, No. 5, 2022
51) Prey, Robert, "Nothing Personal: Algorithmic Individuation on Music Streaming Platforms", Media, Culture & Society, Vol. 40, No. 7, 2018
52) Ribes, Xavier et al., "Radio mobility in the digital era: interactivity, participation and content share possibilities in Iberian broadcasters", Comunicação e Sociedade, Vol. 28, 2015
53) Ribes, Xavier et al., "Radio mobility in the digital era: interactivity, participation and content share possibilities in Iberian broadcasters", Comunicação e Sociedade, Vol. 28, 2015
54) Richard Daft & Robert Lengel, Information Richness: A New Approach to Managerial Behavior and Organization Design, Research in Organizational Behavior, Vol. 6, 1984
55) Richard Daft & Robert Lengel, Organizational Information Requirements: Media Richness and Structural Design, Management Science, Vol. 32, No. 5, 1986
56) Richard Berry, A Golden Age of Podcasting? Evaluating Serial in the Context of Podcast Histories, Journal of Radio & Audio Media, Vol. 22, No. 2, 2015
57) Richard Berry, Podcasting: Considering the Evolution of the Medium and Its Association with the Word 'Radio', The Radio Journal: International Studies in Broadcast and Audio Media, Vol. 14, No. 1, 2016
58) Salaverría, Ramón, "Digital Journalism: 25 Years of Research", Profesional de la información, Vol. 28, No. 1, 2019
59) Sullivan, John L., "The Platforms of Podcasting: Past and Present", Social Media + Society, Vol. 5, No. 4, 2019
60) Tamara Witschge and Gunnar Nygren, Journalism: A Profession Under Pressure?, Journal of Media Business Studies, Vol. 6, No. 1, 2009, pp. 37-59
61) Tiziano Bonini, The 'Second Age' of Podcasting: Reframing Podcasting as a New Digital Mass Medium, Quaderns del CAC, Vol. 18, No. 41, 2015, pp. 21-30
62) Wall, Tim, "The Political Economy of Internet Music Radio", The Radio

Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media, Vol. 2, No. 1, 2004

Reports / Industry Reports

1) Grand View Research, Audiobooks Market Size, Share & Trends Analysis Report, 2023
2) HACA (Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle), Rapport annuel 2022, Rabat, 2023
3) IAB/PwC, U.S. Podcast Advertising Revenue Study: Full-Year 2022 Results, 2023
4) Lucy Küng, Going Digital: A Roadmap for Organisational Transformation, Oxford, Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015
5) Reporters sans frontières, Algérie: Le livre noir, Paris, La Découverte, 2003
6) OECD, *Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives*, OECD Publishing, Paris, 2019

فهرس
الجداول

فهرس الجداول

عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (01): مستويات التشغيل المنهجي وعلاقتها بأسئلة البحث	173
الجدول رقم (02): أدوات جمع البيانات وعلاقتها التكاملية	177
الجدول رقم (03): التفصيل الكامل لدليل المقابلة حسب المحاور	181
الجدول رقم (04): التعديلات الناتجة عن التحكيم والاختبار القبلي	182
الجدول رقم (05): فئات تحليل المحتوى الرقمي ومؤشراتها	185
الجدول رقم (06): خصائص مجتمع البحث	188
الجدول رقم (07): التوزيع النهائي للعينة حسب الفئة المهنية والموقع الجغرافي	192
الجدول رقم (08): التوزيع النهائي للعينة حسب الفئة المهنية والموقع الجغرافي	196
الجدول رقم (09): التحولات في ممارسات التحرير الإذاعي قبل الرقمنة وبعدها	199
الجدول رقم (10): منظومة الأدوات الرقمية المعتمدة في الإذاعات الأربع	201
الجدول رقم (11): خريطة قنوات البث والتوزيع في الإذاعة الجزائرية	203
الجدول رقم (12): تحليل المحتوى الرقمي حسب أنماط المنشورات عبر الإذاعات الأربع	204
الجدول رقم (13): تقييم المبحوثين لتأثير التحول الرقمي على أبعاد الجودة (ن = 24)	206
الجدول رقم (14): مصفوفة الكفايات الرقمية المكتسبة مقابل المطلوبة	208
الجدول رقم (15): مسارات اكتساب الكفايات الرقمية لدى المبحوثين (ن = 24)	209
الجدول رقم (16): تقييم المبحوثين لواقع التكوين الرقمي المؤسسي	211
الجدول رقم (17): الاحتياجات التكوينية الرقمية حسب الأولوية (ن = 24)	211
الجدول رقم (18): الشرائح الجيلية وعلاقتها بالكفايات الرقمية	212
الجدول رقم (19): المهارات المطلوبة من الصحفي الإذاعي قبل التحول الرقمي وبعده	215
الجدول رقم (20): ثنائيات التمكين والإرهاق في نموذج الصحفي متعدد المهارات	217
الجدول رقم (21): مستويات تجسيد نموذج الصحفي متعدد المهارات عبر الإذاعات الأربع	219
الجدول رقم (22): المقارنة البنيوية بين نموذج البث الخطي ونموذج المحتوى حسب الطلب	220
الجدول رقم (23): واقع إنتاج البودكاست في الإذاعات الأربع	222

الجدول رقم (24): أنماط المحتوى الرقمي حسب درجة الأصالة والتعقيد الإنتاجي	223
الجدول رقم (25): مستويات التفاعلية الرقمية بين الجمهور والإذاعة	225
الجدول رقم (26): معدلات التفاعل الرقمي عبر الإذاعات الأربع على فيسبوك	226
الجدول رقم (27): إشكاليات التفاعلية الرقمية كما رصدها المبحوثون	228
الجدول رقم (28): سلّم التفاعلية الرقمية في الإذاعة الجزائرية نموذج تحليلي مقترح	229
الجدول رقم (29): نطاق الانتشار قبل التحول الرقمي وبعده عبر الإذاعات الأربع	237
الجدول رقم (30): خريطة أشكال المحتوى الإذاعي في العصر الرقمي	239
الجدول رقم (31): تطور أنماط التفاعل الإذاعي من النموذج التقليدي إلى الرقمي	241
الجدول رقم (32): مؤشرات تشكّل المجتمعات الرقمية حول الإذاعات المدروسة	243
الجدول رقم (33): التحديات المالية كما رصدها المبحوثون (ن = 24)	244
الجدول رقم (34): مقارنة البنية التحتية التقنية عبر الإذاعات الأربع	246
الجدول رقم (35): مظاهر مقاومة التغيير ودوافعها كما رصدتها بيانات الدراسة	247
الجدول رقم (36): التحديات التنظيمية والقانونية الرئيسية	249
الجدول رقم (37): تجسد خصائص Manovich الخمس في الإذاعة الجزائرية	251
الجدول رقم (38): تطور ثراء الوسيلة الإذاعية وفق معايير Daft وLengel	252
الجدول رقم (39): ديناميكية الامتداد والتخدير في الإذاعة الرقمية الجزائرية وفق منطق McLuhan	254
الجدول رقم (40): القدرة التفسيرية للأطر النظرية الثلاثة	255
الجدول رقم (41): ملخص اختبار فرضيات الدراسة	259

فهرس
الأشكال

فهرس الأشكال

عنوان الشكل	الصفحة
الشكل البياني رقم (01) هيكلة الدليل	180
الشكل رقم (02): مستوى التجهيز الرقمي في الإذاعات الأربع	202
الشكل رقم (03): توزيع أنماط المحتوى الرقمي عبر الإذاعات الأربع	205
الشكل رقم (04): مفارقة الجودة الرقمية في الإذاعة الجزائرية	207
الشكل رقم (05): فجوة الكفايات الرقمية حسب الفئات الخمس	209
الشكل رقم (06): مسارات اكتساب الكفايات الرقمية	210
الشكل رقم (07): الاحتياجات التكوينية الرقمية حسب الأولوية	212
الشكل رقم (08): الشرائح الجيلية وعلاقتها بتبنّي الابتكار الرقمي وفق نموذج Rogers	214
الشكل رقم (09): التضخم المهاراتي في الصحافة الإذاعية	216
الشكل رقم (10): ديناميكية التمكين والإرهاق في نموذج الصحفي متعدد المهارات	218
الشكل رقم (11): مستويات تجسيد نموذج الصحفي متعدد المهارات عبر الإذاعات الأربع	219
الشكل رقم (12): الانتقال من البث الخطي إلى المحتوى حسب الطلب	221
الشكل رقم (13): العلاقة العكسية بين الأصالة الرقمية ومستوى الانتشار	224
الشكل رقم (14): مفارقة التفاعل عدد المتابعين مقابل معدل التفاعل	227
الشكل رقم (15): إشكاليات التفاعلية الرقمية حسب نسبة تكرار الذكر	229
الشكل رقم (16): سلم التفاعلية الرقمية في الإذاعة الجزائرية	231
الشكل رقم (17): الخصائص البنيوية الثلاث للتحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية	234
الشكل رقم (18): منظومة المنصات الإذاعية الرقم	241
الشكل رقم (19): مستويات تشكل المجتمعات الرقمية حول الإذاعات الأربع	243
الشكل رقم (20): التحديات المالية مرتبة حسب نسبة التكرار	245
الشكل رقم (21): خريطة مقاومة التغيير حسب الشريحة والدافع	248
الشكل رقم (22): التحديات الثلاثة الكبرى للتحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية	250
الشكل رقم (23): الحلقة المفرغة للتحديات البنيوية	261

الفهرس العام

فهرس الموضوعات:

المحتويات	الصفحة
إهداء	أ
شكر وعرفان	ب
ملخص الأطروحة	ت
Abstract	ث
Résumé	ج
خطة الدراسة	ح
المقدمة	17
الإطار المنهجي	22
الدراسة الاستطلاعية	23
إشكالية الدراسة	31
فرضيات الدراسة	33
أسباب اختيار الموضوع	33
أهداف الدراسة	34
أهمية الدراسة	34
نوعية الدراسة	35
منهج الدراسة وأدواتها	36
مجتمع الدراسة وعينتها	36
حدود الدراسة	37
تحديد مفاهيم الدراسة	39
متغيرات الدراسة	49
الخلفية النظرية للدراسة	49
تطبيقات النظرية على الإعلام السمعي الرقمي	83
الدراسات السابقة	86
صعوبات الدراسة	93
الإطار النظري	95

المحور الأول: التحول الرقمي ومرتكزاته الأساسية بين الأسس النظرية والتطبيقية	96
أولا: تاريخ تطور مفهوم التحول الرقمي	96
1. التطور التاريخي للتحول الرقمي	96
2. مراحل نشأة التحول الرقمي وتطوره	97
3. خصائص التحول الرقمي	99
4. العوامل التي ساهمت في التحول الرقمي	100
5. المقومات الأساسية للتحول الرقمي	101
6. أسس الاستراتيجية الخاصة بالتحول الرقمي	103
7. مظاهر الثورة الرقمية ونتائجها	104
8. أهداف التحول الرقمي	105
9. عناصر الرقمنة وآثارها	105
10. التقنيات الحديثة في الإعلام الرقمي وتطبيقاتها	108
11. أهم النظريات التي عالجت التحول الرقمي	109
المحور الثاني: الإعلام السمعي الرقمي: المفاهيم والأشكال والتجارب المقارنة	113
أولا: مفهوم الإعلام السمعي الرقمي وتطوره التاريخي	113
التأسيس المفاهيمي — من "الوسيط الصوتي" إلى "الوسائط الصوتية"	113
1.1 الإشكالية المصطلحية	113
2.1 تعريف الإعلام السمعي الرقمي — الاختيار المفاهيمي للدراسة	115
3.1 الإعلام السمعي الرقمي في سياق "عصر الأسمعة" (Audification Era)	115
2. المراحل التاريخية للتحول الرقمي في الإعلام السمعي	116
3. خصائص الإعلام السمعي الرقمي وسماته المميزة	119
4. أبعاد التحول الرقمي في الإعلام السمعي (تقني، مهني، محتوائي، تنظيمي)	121
5. التحول الرقمي في المؤسسات الإعلامية	126
ثانيا: أشكال الإعلام السمعي الرقمي وتصنيفاته	128
البث الإذاعي عبر الإنترنت (Web Radio / Streaming Radio)	128
1.1 التعريف والأنماط	128
2.1 البث المباشر التفاعلي — تحول نوعي	129

2. البودكاست — من التوزيع عند الطلب إلى وسيط مستقل	130
1.2 إشكالية التعريف — ثنائية الشكل والوسيط	130
2.2 أنواع البودكاست وتصنيفاته	131
3.2 البودكاست بوصفه "مضاد الإذاعة"	132
3. الأشكال الحديثة للإعلام السمعي الرقمي	132
1.3 المساعدات الصوتية الذكية (Smart Voice Assistants)	132
2.3 الصوت الاجتماعي (Social Audio)	132
4. المقال الصوتي والصحافة السمعية الرقمية	133
ثالثا: التحديات البنيوية للتحول الرقمي في الإذاعة	133
1. التحديات المهنية والكفاياتية	133
1.1 فجوة الكفايات الرقمية (Digital Skills Gap)	133
2.1 مقاومة التغيير والثقافة المؤسسية	134
3.1 إعادة تعريف الأدوار المهنية	134
2. التحديات الاقتصادية ونماذج الأعمال	135
1.2 أزمة النموذج الاقتصادي التقليدي	135
2.2 نماذج الأعمال البديلة — البحث عن استدامة اقتصادية	135
3.2 معضلة الإذاعة العامة — بين الخدمة العامة ومنطق السوق الرقمي	137
3. التحديات التقنية والبنية التحتية	137
1.3 البنية التحتية الرقمية — شرط ضروري لا كافٍ	137
2.3 معضلة الاعتماد على المنصات (Platform Dependency Dilemma)	138
3.3 التحدي الأمني — حماية المحتوى والبيانات	139
4. التحديات التنظيمية والتشريعية	139
1.4 الهيكل التنظيمي — من البنية الهرمية إلى البنية الشبكية	139
2.4 الإطار التشريعي والتنظيمي — التأخر عن الواقع	140
رابعا: التجارب المقارنة — العالمية والعربية والمغاربية	140
1. التجارب العالمية الرائدة	141
1.1 بي بي سي (BBC) — من مؤسسة بثّ إلى منظومة صوتية رقمية	141

2.1 الإذاعة العامة الأمريكية (NPR) — البودكاست كقاطرة للتحول	141
3.1 الإذاعات الإسبانية — نموذج التحول المدرج	142
2. التجارب العربية	143
1.2 السياق العربي العام — تحول متفاوت ومتأخر	143
2.2 تجربة الإمارات والسعودية — الريادة الخليجية	143
3.2 التجربة المغاربية — تونس والمغرب	143
1.3.2 تونس — من انفجار ما بعد الثورة إلى البحث عن التوازن الرقمي	144
2.3.2 المغرب — التحول المنظم والتدريجي	145
المحور الثالث: الإذاعة الجزائرية: السياق التاريخي والمؤسسي	148
أولا: المسار التاريخي للإذاعة الجزائرية	148
1. الإذاعة في عهد الاحتكار (1962–1989)	148
1.1 الميراث الاستعماري وإعادة التأسيس الوطني	148
2.1 الوظيفة التعبوية — الإذاعة أداةً للبناء الوطني	149
3.1 التوسع الهيكلي والفصل المؤسسي	150
4.1 الخصائص البنيوية لمرحلة الاحتكار — قراءة تحليلية	150
2. مرحلة الانفتاح والتعددية (1989–2014)	151
1.2 الانفجار الإعلامي — دستور 1989 وقانون الإعلام 1990	151
2.2 الأزمة الأمنية والعشرية السوداء — تجميد التعددية السمعية–البصرية	152
3.2 التوسع الكمّي دون الانفتاح النوعي (2000–2014)	152
4.2 بداية البث عبر الإنترنت — خطوة تقنية بلا رؤية رقمية	153
3. الإذاعة الجزائرية في عصر الرقمنة (2014 إلى الآن)	153
1.3 قانون 2014 — فتح الفضاء السمعي–البصري أمام الخواص	153
2.3 التحولات المجتمعية الضاغطة — الهاتف الذكي والشباب والفضائيات	154
3.3 الحراك الشعبي (2019) وأثره على المشهد الإذاعي الرقمي	154
ثانيا: البنية المؤسسية والقانونية للإذاعة الجزائرية	155
1. المؤسسة العمومية للبث الإذاعي — الهيكل والتنظيم	155
1.1 الإطار المؤسسي العام	155

2.1 الهيكل التنظيمي — بين المركز والأطراف	155
3.1 إشكالية الحوكمة — المركزية مقابل اللامركزية	156
2. الإطار القانوني المنظم	156
1.2 التطور التشريعي — أربعة قوانين في ستين عاماً	156
2.2 قانون 14-04 — قراءة نقدية في ضوء التحول الرقمي	157
3.2 سلطة ضبط السمعي-البصري — الصلاحيات والحدود	158
3. الإذاعة الوطنية والإذاعات الجهوية — التفاوت في الموارد والصلاحيات	158
1.3 التفاوت في الموارد — فجوة المركز والأطراف	158
2.3 التفاوت في الصلاحيات — هامش المبادرة المحدود	158
3.3 نحو نموذج حوكمة رقمية — بين المركزة والتمكين	159
ثالثا: واقع التحول الرقمي في الإذاعة الجزائرية	159
1. المنصات الرقمية للإذاعة الجزائرية	159
1.1 الموقع الإلكتروني — الحضور الأدنى	159
2.1 فيسبوك — المنصة المُهيمنة	160
3.1 يوتيوب وتطبيقات الهاتف — الحضور المحدود	160
4.1 البودكاست — الغائب الأكبر	161
2. البنية التحتية التقنية الرقمية	161
1.2 بنية الإنتاج — رقمنة غير مكتملة	161
2.2 بنية التوزيع — اختناقات البث المتدفق	162
3.2 بنية الاتصال الوطنية — المعطى السياقي الحاسم	163
4.2 غياب نظام إدارة محتوى موحّد — تشتت المنظومة	163
3. تحديات ورهانات الإعلام السمعي في ظل التحول الرقمي	164
1.3 التحديات	164
2.3 الرهانات	166
4. مؤشرات التقييم — أين تقع الإذاعة الجزائرية على سلم التحول الرقمي؟	168
الإطار التطبيقي	170
المحور الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	171

أولا: منهج الدراسة ومبررات اختياره	171
1. المنهج الوصفي التحليلي	172
2. منهج دراسة الحالة	173
3. المقاربة الكيفية ومبرراتها	175
ثانيا: أدوات جمع البيانات	177
1. المقابلة شبه المقننة: التصميم والفئات ودليل المقابلة	178
1.1 ماهية المقابلة شبه المقننة ومبررات اعتمادها	178
2.1 تصميم دليل المقابلة	179
3.1 ظروف إجراء المقابلات وإجراءاتها	180
2. الملاحظة المباشرة	182
3. تحليل الوثائق والمحتوى الرقمي	184
1.3 تحليل الوثائق المؤسسية والتنظيمية	184
2.3 تحليل المحتوى الرقمي	184
ثالثا: مجتمع البحث والعينة	186
1. تحديد مجتمع الدراسة	186
1.1 مبررات اختيار الإذاعة الجزائرية كمجتمع للبحث	187
2. العينة القصدية ومعايير الاختيار	188
1.2 المنطق المنهجي لأسلوب المعاينة	188
2.2 معايير اختيار المبحوثين	189
3.2 تقنية كرة الثلج كأداة مُكمِّلة	190
4.2 حجم العينة النهائي ومبدأ التشبع النظري	191
5.2 خصائص المبحوثين	192
6.2 الخصائص الجغرافية والمؤسسية	194
7.2 الخبرة المهنية والأقدمية	195
المحور الثاني: التحول الرقمي وتأثيره على الأداء المهني والتقني	198
أولا: تأثير التحول الرقمي على الأداء المهني الإذاعي	198
1. التغيرات في ممارسات التحرير والإنتاج	199

1.1 من التحرير الأحادي إلى التحرير متعدد المنصات	199
2.1 ثورة الإنتاج الصوتي الرقمي	200
2. التغيرات في ممارسات البث والتوزيع	202
1.2 تعدد قنوات البث ومنطق التوزيع المتشعّب	202
2.2 البث المباشر عبر فيسبوك كتحوّل مفصلي	203
3. تأثير التحول الرقمي على جودة العمل الإذاعي	205
1.3 الجودة التقنية بين التحسّن الملموس والتفاوت المكاني	205
2.3 الجودة التحريرية ومعضلة السرعة مقابل العمق	205
ثانيا: تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التقنية	207
1. الكفايات الرقمية المكتسبة والمطلوبة	207
1.1 خريطة الكفايات الرقمية بين المُتاح والمطلوب	207
2.1 الكفايات المكتسبة ومسارات التعلّم غير الرسمية	209
2. واقع التكوين والتدريب الرقمي	209
1.2 شحّ التكوين المؤسسي كحقيقة مُعترف بها	210
2.2 المحتوى التكويني المطلوب وتحديد الأولويات	211
3. الفجوة الجيلية في الكفايات الرقمية	212
1.3 ثلاثة أجيال في فضاء مهني واحد	212
2.3 ديناميكيات الفجوة الجيلية ليست خطية ولا حتمية	213
3.3 التوجيه الرقمي العكسي كممارسة تنظيمية ناشئة	213
ثالثا: التحولات في طبيعة العمل الإذاعي	214
1. من الصحفي المتخصص إلى الصحفي متعدد المهارات	214
1.1 خريطة المهارات المطلوبة في حقبة ما بعد التحول الرقمي	214
2.1 تناقضات النموذج بين التمكين والإرهاق	216
3.1 التفاوت بين المواقع الميدانية في تجسيد النموذج	218
2. من البث الخطي إلى المحتوى حسب الطلب	220
1.2 البث الخطي كنموذج مهيمن ومتآكل	220
2.2 البودكاست كبوّابة المحتوى حسب الطلب	221

3.3 المحتوى المصغّر كشكل وسيط بين النموذجَيْن	222
3. من الجمهور السلبي إلى الجمهور التفاعلي	224
1.3 إعادة تعريف العلاقة بالجمهور	224
2.3 مستويات التفاعلية الرقمية كما رصدتها الدراسة الميدانية	225
3.3 تحليل معدلات التفاعل وقراءة في الأرقام	225
4.3 البث المباشر كفضاء تفاعلي غير مسبوق	227
5.3 إشكاليات التفاعلية الرقمية كما رصدها الميدان	228
6.3 سلم التفاعلية الرقمية في الإذاعة الجزائرية كنموذج تحليلي مقترح	229
المحور الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي وتطور الإذاعة: قراءة تحليلية	236
أولا: المزايا الجديدة التي أضافها التحول الرقمي للإذاعة	236
1. توسيع نطاق الانتشار وتجاوز الحدود الجغرافية	236
1.1 من الموجة المحلية إلى الفضاء الرقمي العابر للحدود	236
2.1 إعادة تعريف مفهوم الجغرافيا الإذاعية	238
2. تنويع أشكال المحتوى والمنصات	239
1.2 من الأشكال الصحفية الثابتة إلى المحتوى المتعدد الأشكال	239
2.2 المنصات الرقمية كفضاءات بثّ موازية	240
3. تعزيز التفاعلية وبناء مجتمعات رقمية	241
1.3 من التفاعل المحدود إلى التفاعلية المتعددة الأوجه	241
2.3 بناء مجتمعات رقمية حول المحتوى الإذاعي	242
ثانيا: التحديات التي تواجه الإعلام السمعي في ظل التطور التكنولوجي	243
1. التحديات المالية والتقنية	244
1.1 التحديات المالية وإشكالية التمويل العمومي	244
2.1 التحديات التقنية وإشكالية البنية التحتية	245
2. التحديات البشرية (نقص الكفايات ومقاومة التغيير)	246
1.2 فجوة الكفايات الرقمية	246
2.2 مقاومة التغيير والفجوة الجيلية	247
3. التحديات التنظيمية والقانونية	248

1.3 غياب الاستراتيجية الرقمية المؤسسية	248
2.3 الفراغ القانوني والتنظيمي	249
ثالثا: العلاقة بين التحول الرقمي وتطور الإذاعة: قراءة تحليلية	250
1. مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري	250
1.1 النتائج في ضوء نظرية خصائص الوسائط الجديدة لـ Manovich	252
2.1 النتائج في ضوء نظرية ثراء الوسيلة لـ Daft وLengel	253
3.1 النتائج في ضوء نظرية الامتدادات الإنسانية لـ McLuhan	253
4.1 قراءة تكاملية عبر الأطر النظرية الثلاثة	255
2. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة	256
1.2 نقاط التقاطع مع الدراسات السابقة	256
2.2 نقاط الاختلاف والإضافة	257
3. اختبار الفرضيات	257
الخاتمة العامة	263
قائمة المراجع	275
فهرس الجداول	288
فهرس الأشكال	291
الفهرس العام	293
الملاحق	303

الملاحق

ملحق رقم 01

قائمة المحكمين

الرقم No.	اسم المحكم Name of Arbitrator	الرتبة العلمية Academic Rank	الجامعة University
1			
2			
3			
4			

ملحق رقم 02

دليل المقابلة شبه الموجهة

عنوان الدراسة: التحول الرقمي ودوره في تطوير العمل الإذاعي بالجزائر (2015-2025)

المحور التمهيدي: البيانات الشخصية والمهنية

- الرمز التعريفي للمبحوث: .....
- الإذاعة: .....
- الوظيفة/المنصب: .....
- سنوات الخبرة: .....
- المؤهل العلمي: .....
- تاريخ المقابلة: .....
- مدتها: .....

المحور الأول: واقع البنية التحتية التقنية والرقمية

1. كيف تصف الوضع الحالي للتجهيزات التقنية في إذاعتكم؟
2. ما هي أنظمة البث المعتمدة حالياً (FM/AM، DAB، Web Streaming)؟
3. هل تتوفر الإذاعة على استوديوهات رقمية؟ صف مواصفاتها.
4. كيف تقيم جودة الاتصال بالإنترنت ومدى تأثيره على العمل اليومي؟
5. ما هي البرمجيات والأنظمة المستخدمة في الإنتاج والبث (Netia، Adobe Audition، أخرى)؟

6. هل توجد خطة مؤسسية لتحديث البنية التقنية؟

المحور الثاني: الممارسات المهنية الرقمية

7. كيف تغيّرت مهامك اليومية بعد إدخال الأدوات الرقمية؟

8. ما هي المهارات الجديدة التي أصبحت مطلوبة منك كصحفي/تقني إذاعي؟

9. هل تمارس مهام متعددة (Multiskilling)؟ ما هي؟

10. كيف تتعامل مع إدارة الشبكات الاجتماعية للإذاعة (Facebook، YouTube)؟

11. هل تنتج محتوى بودكاست أو محتوى عند الطلب (On-Demand)؟

12. كيف أثّرت الرقمنة على سرعة العمل مقابل جودته التحريرية؟

المحور الثالث: التكوين والتأهيل الرقمي

13. هل استفدت من تكوين مؤسسي في المجال الرقمي؟ متى وأين؟

14. كيف اكتسبت مهاراتك الرقمية الحالية (تكوين رسمي، تعلّم ذاتي، زملاء)؟

15. ما هي الاحتياجات التكوينية التي تراها أولوية في مجال الرقمنة؟

16. هل توجد ميزانية مخصصة للتكوين الرقمي في إذاعتكم؟

المحور الرابع: المحتوى الرقمي التفاعلي

17. كيف يتفاعل الجمهور مع المحتوى الرقمي لإذاعتكم؟

18. هل تُوظَّف أدوات تحليل البيانات (Analytics) لقياس الأداء الرقمي؟

19. كيف تتعامل الإذاعة مع المحتوى الذي يُنتجه الجمهور (User-Generated Content)؟

20. هل تُوظَّف تقنية البث المباشر (Live Streaming) عبر الشبكات الاجتماعية؟

المحور الخامس: التحديات والآفاق

21. ما هي أبرز العوائق التي تُعيق التحول الرقمي في إذاعتكم؟

22. كيف تتصور مستقبل الإذاعة الجزائرية في ظل التحول الرقمي؟

23. ما هي التوصيات التي تقترحها لتسريع الرقمنة وتحسين جودتها؟

24. هل ترى أن الذكاء الاصطناعي سيؤثر على العمل الإذاعي مستقبلاً؟

الملحق رقم (03):

شبكة الملاحظة الميدانية المباشرة

البعد الملاحظ	المؤشرات	ملاحظات الباحث
البنية التقنية	نوع الاستوديوهات (تناظرية/رقمية)؛ حالة التجهيزات؛ أنظمة البث؛ سرعة الاتصال	
المنصات الرقمية	وجود موقع إلكتروني؛ تطبيق هاتفي؛ صفحات التواصل الاجتماعي؛ منصة بودكاست	
الممارسات المهنية	تعدد المهام؛ استخدام الأدوات الرقمية؛ إنتاج الوسائط المتعددة (Multimedia)	
المحتوى الرقمي	نوع المحتوى المنشور ؛ وتيرة النشر ؛ تنوع الأشكال (نص، صورة، فيديو، صوت)	
التفاعلية	الرد على التعليقات؛ البث المباشر (Live)؛ إشراك الجمهور	
بيئة العمل	تنظيم المساحات؛ التنسيق بين الفرق؛ اندماج الأدوات الرقمية في سير العمل	

الإذاعة: ..... **التاريخ:** ..... **المدة:** .....

الملحق رقم (04):

شبكة الملاحظة الإلكترونية (Netnography)

عناصر الملاحظة	Facebook	YouTube	البودكاست
عدد المتابعين/المشتركين			
وتيرة النشر (يومية/أسبوعية)			
أنواع المحتوى المنشور			
معدل التفاعل (Engagement Rate)			
نوع التعليقات (إيجابية/سلبية/محايدة)			
البث المباشر (Live): عدده ومواضيعه			
الردود المؤسسية على تفاعل الجمهور			
المحتوى الذي ينتجه المستخدمون (UGC)			

الإذاعة: ..... **فترة الملاحظة:** 6 أشهر

الملحق رقم (05):

شبكة تحليل المحتوى الرقمي

أ. فئات التحليل (ماذا قيل؟)

- **فئة الموضوع:** أخبار، ثقافة، رياضة، ترفيه، ديني، تعليمي، تفاعلي
- **فئة الشكل:** نص مكتوب، صورة، مقطع صوتي، فيديو، بث مباشر، إنفوغرافيك
- **فئة المصدر:** إنتاج أصلي للإذاعة، محتوى مُعاد نشره، محتوى الجمهور (UGC)
- **فئة اللغة:** عربية فصحى، دارجة، أمازيغية، فرنسية، مزدوجة

ب. فئات الكيف (كيف قيل؟)

- **التوقيت:** 06-12 / 12-18 / 18-24 / 00-06
- **التفاعل:** Likes/Reactions، Comments، Shares
- **معدل التفاعل:** (مجموع التفاعلات ÷ عدد المتابعين) × 100

ج. وحدة التحليل والعينة

- **وحدة التحليل:** المنشور/الفيديو/الحلقة الواحدة
- **العينة:** 120 منشوراً بمعدل 30 لكل إذاعة (أسبوع صناعي Constructed Week)
- **نوع العينة:** شاملة (Census Sample) للبودكاست

الملحق رقم (06):

قائمة المبحوثين المرمزة

الرمز	الإذاعة	الوظيفة	الخبرة	تاريخ المقابلة	المدة
M1	إذاعة الجزائر من العاصمة	صحفي			20-30 د
M2	إذاعة الجزائر من العاصمة	صحفي			20-30 د
M3	إذاعة الجزائر من العاصمة	تقني			20-30 د
M4	إذاعة الجزائر من العاصمة	مسؤول			20-30 د
J1	إذاعة ميلة	صحفي			20-30 د
J2	إذاعة ميلة	صحفي			20-30 د
J3	إذاعة ميلة	تقني			20-30 د
J4	إذاعة ميلة	مسؤول			20-30 د
T1	إذاعة مستغانم	صحفي			20-30 د
T2	إذاعة مستغانم	صحفي			20-30 د
T3	إذاعة مستغانم	صحفي			20-30 د
T4	إذاعة مستغانم	صحفي			20-30 د
T5	إذاعة مستغانم	تقني			20-30 د
T6	إذاعة مستغانم	تقني			20-30 د

T7	إذاعة مستغانم	مسؤول			20-30 د
T8	إذاعة مستغانم	مسؤول			20-30 د
B1	إذاعة بشار	صحفي			20-30 د
B2	إذاعة بشار	صحفي			20-30 د
B3	إذاعة بشار	تقني			20-30 د
B4	إذاعة بشار	مسؤول			20-30 د

إجمالي المبحوثين: 24

ملاحظة: 4 من إذاعة العاصمة (1 مسؤول + 1 تقني + 2 صحفيين)، 4 من إذاعة ميلة، 8 من إذاعة مستغانم (2 مسؤولين + 2 تقنيين + 4 صحفيين)، 4 من إذاعة بشار.

الملحق رقم (07):

شبكة التحليل الوثائقي

نوع الوثيقة	المحتوى المُستخرَج	الإذاعة	الفترة
التقارير السنوية متوفر اثنين فقط	الميزانيات، الموارد البشرية، الاستثمارات التقنية	فقط العاصمة	2010–2025
القوانين والمراسيم	الإطار التشريعي والتنظيمي للإذاعة والرقمنة	وطني	2015–2025
المخططات الاستراتيجية	خطط التحديث والرقمنة المؤسسية	فقط العاصمة	2015–2025
الهياكل التنظيمية	التنظيم الإداري ومستحدثات المناصب الرقمية	فقط العاصمة	—
الأرشيف الرقمي	حجم الأرشيف المرقمن ونسبته من الإجمالي	فقط العاصمة	—

الفترة الإجمالية للتحليل الوثائقي: 15 سنة (2010–2025).

الملحق رقم (08):

البطاقة الفنية للإذاعات المدروسة

المعلومة	إذاعة الجزائر العاصمة	إذاعة ميلة	إذاعة مستغانم	إذاعة بشار
سنة التأسيس	1962	2009	2004	1991
نطاق التغطية	وطني	محلي (ولائي)	محلي (جهوي)	محلي (جهوي)
نظام البث	FM + Web Streaming	FM	FM	FM
عدد العاملين (تقريبي)	450 ≈	16 ≈	350 ≈	1000 ≈
نظام الإنتاج	NETIA/Radio Assist	NETIA	NETIA	NETIA
وجود موقع إلكتروني	نعم	نعم	نعم	نعم
صفحة Facebook	نعم	نعم	نعم	نعم
قناة YouTube	نعم	نعم	نعم	نعم
منصة بودكاست	.....	.....	.....	.....