وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور بحيي فارس بالمدية

قسم علوم الإعلام و الاتصال

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر علوم الاعلام و الاتصال تخصص سمعي بصري

بعنوان

إستراتيجية تسيير الإذاعات المحلية في الجزائر

دراسة حالة إذاعة الجزائر من محطة المدية

من اعداد الطالتين:

سماح زاجولي

فيروز مغاسلة

تحت إشراف :

الدكتورة الهام صفرة

الموسم الجامعي 2016/2015

الملخص:

يعد التسيير الاستراتيجي قمة الهرم الإداري في الفكر والتطبيق، وهو تطور لمفهوم التخطيط الاستراتيجي، حيث يهتم بالحاضر والمستقبل الخاص بالمؤسسة في آن واحد.

إن الإدارة الإستراتيجية ضرورة في المؤسسة الوطنية للإذاعة المسموعة إذا ما تم تطبيقها بشكل جيد، لأنَّها تؤدي إلى رفع الأداء الإذاعي الإعلامي على مستوى 55 إذاعة عبر كامل التراب الوطني و تجسيد الجوارية من خلال الإذاعات المحلية التي تعد امتداد للإذاعة الوطنية عبر كل ولاية ، سلطنا الضوء من خلال هذه الدراسة على إستراتيجية تسيير الإذاعات المحلية في الجزائر و اتضح لنا إن الأهداف المرجوة منها واحدة كون الإذاعة المحلية تخضع لقوانين الاتفاقية الجماعية التي تسير الإذاعة الوطنية.

و من اجل أن تتضح الرؤية قمنا بدراسة ميدانية عن إستراتيجية تسيير إذاعة الجزائر من محطة المدية التي أنشأت يوم 2010/03/22 باستخدام منهج المسح و استخدامنا لأداتي الملاحظة بالمشاركة كوننا موظفتين في الإذاعة الجزائرية من محطة المدية ، و كذا اعتمادنا على المقابلة بشكل كبير كون الدراسة الأولى من نوعها التي تدرس إستراتيجية تسيير الإذاعة الجزائرية .

و ما خلصت إليه الدراسة أن الإستراتيجية العامة هي مركزية إلا أن خصوصيات البيئة المحلية تفرض على المدير وضع خطة إستراتيجية خاصة تتماشى و متطلبات المجتمع المحلي. في انتظار قانون خاص بتسيير الإذاعات المحلية في الجزائر التي تسير مركزيا.

ومن خلال مما سبق يتضح لن أهمية تطبيق الإدارة الإستراتيجية و التسيير الاستراتيجي في المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة لرقي بها لأعلى المستويات و تكون دائما في الطليعة و الصوت الأقرب للمواطن الجزائري.

الفهرس

الشكر و التقدير

الملخص

فهرس المحتويات

المقدمة : ..... أ

الإطار المنهجي من 04 إلى 15

الإشكالية 04

التساؤلات 04

تحديد المصطلحات.....04

أسباب اختيار الموضوع 10

أهداف الدراسة 10

منهج الدراسة 11

أدوات الدراسة 14

تعريف بالعينة 15

الإطار النظري من 16 إلى 72

الفصل الأول : التسيير الاستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية من 16 إلى 35

تمهيد 16

المبحث الأول : ماهية الإستراتيجية 18

مطلب 1: تعريف الإستراتيجية 18

مطلب2: مكونات الإستراتيجية.....19

مطلب 3 : خطوات الخطة الإستراتيجية 19

المبحث الثاني: الإدارة و الإستراتيجية و خصائصهما.....20

مطلب 1: مفهوم الإدارة الإستراتيجية 20
مطلب2: أهمية الإدارة الإستراتيجية.....22
مطلب 3: الاختيار الإستراتيجي 25
المبحث الثالث: أدوات و مهام المدير الاستراتيجي.....26
مطلب 1: القيام بالأدوار الرئيسية 26
مطلب 2: القيادة الفعالة 27
مطلب 3 : الإدارة و التخطيط الاستراتيجي 27
المبحث الرابع: المسار الاستراتيجي.....29
مطلب1: رسالة و أهداف المؤسسة 29
مطلب2: الإستراتيجية قصيرة المدى 30
مطلب3: الإستراتيجية طويلة المدى 30
المبحث الخامس: التفكير الاستراتيجي 31
مطلب1: خصائص الأفراد ذوي التفكير الاستراتيجي 31
مطلب2: تحليل البيئة الخارجية للمنظمة 32
مطلب3: تحليل البيئة الداخلية للمنظمة 32
مطلب 4: أثار البيئة الخارجية و الداخلية في صياغة الإستراتيجية 33
مطلب 5 : أثر البيئة الداخلية في تصميم الإستراتيجية 34
خلاصة و استنتاجات 35

الفصل الثاني : إستراتيجية تسيير الإذاعة الجزائرية

المبحث الأول:التطور التاريخي للإذاعة الجزائرية.....39

المطلب 1: الإذاعة السرية.....39

المطلب 2:بسط السيادة على مؤسستي الإذاعة و التلفزيون.....41
المطلب 3:إعادة الهيكلة.....42
المطلب 4:تطور الإذاعة الجزائرية.....43
المبحث الثاني:القنوات الوطنية و الموضوعاتية للإذاعة الجزائرية.....45
المطلب 1:القناة الأولى.....45
المطلب 2:القناة الثانية 46
المطلب 3:القناة الثالثة.....46
المطلب 4:القناة الدولية.....47
المطلب 5:قناة القران الكريم.....47
المطلب 6:القناة الثقافية.....48
المطلب 7:قناة الشباب جيل FM.....48
المبحث الثالث:تجربة الإذاعات المحلية في الجزائرو تسييرها.....49
المطلب 1:شبكة الإذاعات الجهوية في الجزائر.....49
المطلب 2:الإذاعات بالأرقام.....49
المطلب 3:أهداف ووظائف الإذاعة المحلية من خلال النصوص التشريعية..50
المطلب 4:محتوى برامج الإذاعات المحلية.....51
المبحث الرابع:المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة الجزائرية و مهامها..52
المطلب 1:تقديم الإذاعة الجزائرية.....52
المطلب 2:تعريف المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة.....53
المطلب 3:مهام الإذاعة الجزائرية.....54
المطلب 4:التزامات المؤسسة.....55
المطلب 5:الهيكل التنظيمي للإذاعة الجزائرية.....58

المطلب 6:دفتر أعباء الإذاعة الجزائرية لسنة 2015.....62
المطلب 7:تموين الإذاعة الجزائرية لسنة2015 63
المبحث الخامس:دراسة تركيبية لكل مديريات الإذاعة الجزائرية.....64
المطلب 1:مديرية القناة الأولى.....64
المطلب 2:مديرية القناة الثانية.....65
المطلب 3:مديرية القناة الثالثة.....66
المطلب 4:مديرية تنسيقية الإذاعات الجهوية.....67
المطلب 5:مديرية الأرشيف و مكتبة الأشرطة السمعية.....68
المطلب 6:مديرية المصالح التقنية و التجهيز.....68
المطلب 7:مديرية المالية و المحاسبة.....69
المطلب 8:مديرية الموارد البشرية 70
خلاصة واستنتاجات.....72

الفصل الثالث: دراسة ميدانية حول إستراتيجية تسيير إذاعة المدية
المبحث الأول:التعريف بمجتمع البحث (إذاعة المدية الجهوية).....75
المطلب 1- موقع ومقر الإذاعة.....75
المطلب 2- الإمكانيات المادية والبشرية للإذاعة 76
المطلب 3- طور الحجم الساعي للإذاعة وأوقات الربط مع القنوات الوطنية 77
المطلب 4- جهاز البث وموجات التقاط الإذاعة.....78
المبحث الثاني :مهام كل مصلحة في الإذاعة 79

المطلب 1- مصلحة الإنتاج والبرمجة ومهامها.....79

المطلب2- مصلحة الأحداث ومهامها.....86

المطلب 3- المصلحة التقنية ومهامها.....91

المطلب 4- مصلحة الإدارة والمالية ومهامها.....94

المبحث الثالث :الاستراجية المتبعة بإذاعة المدية.....98

المطلب 1- نبذة تاريخية مهنية عن طاقم إذاعة المدية.....99

المطلب 2- السيرة الذاتية لمسيرة الإذاعة.....100

المطلب 3- التسيير بالإذاعة.....100

المطلب 4- دوافع خلق مرافق جديدة لضمان تسيير أنجع للمؤسسة.....102

المطلب 5- تكريس الجوارية والوصول إلى عمق المدية من أساسيات تسيير الإذاعة.....104

6- الصعوبات التي واجهت إذاعة المدية.....106

المبحث الرابع: انجازات التسيير الاستراتيجي بإذاعة المدية الجهوية.107

المطلب 1- على الصعيد الداخلي للمؤسسة 107

المطلب 2- على الصعيد الخارجي للمؤسسة.....108

خلاصة واستنتاجات.....117

الاستنتاج العام 119

الاقتراحات و التوصيات 121

الخاتمة.....122

قائمة المراجع.....123

مقدمة:

إذا كان وراء كل انجاز حضاري جهود علماء كرسوا حياتهم من اجل المخترعات، فان وراء هذه المخترعات وتسهيل مهمة العلماء تكمن دوما الإستراتيجية الناجحة ،التي تستطيع توظيف الكفاءات العلمية مع الإمكانيات المتاحة بأفضل السبل وبأقل التكاليف الممكنة من أجل خير المجتمع وضبط حسن سير العمل وكفاءة الأداء.

ولا يختلف اثنان لما لأهمية إستراتيجية التسيير في نجاح إي منظمة سواء كانت شركة ،مؤسسة ،مدرسة أو مزرعة .ولكن اختلاف طبيعة نشاط هذه المنظمات قد ينعكس على شكل الإدارة وليس على جوهرها.ومن ثم فان نشاط إي منظمة يحتاج إلى إدارة ناجعة تتواءم مع هذا النشاط .

فبحديثنا عن المؤسسات الإعلامية نجد أن طبيعة الإعلام بصفة عامة تفرض علاقة خاصة بين المؤسسات الإعلامية وبين حكوماتها، وهذا ينعكس بالتالي عن طريق مسير هته المؤسسة وتحديد أهدافها وأساليب تحقيقها، ونظرا لطبيعة المهنة الإعلامية فان هذه الأهداف متحركة ومن ثم فان المؤسسات الإعلامية تحتاج إلى أكثر من مهارة،فالتسلح بالعلم الإداري لا يستطيع أن يحل مشكلات مؤسسة إعلامية تحتاج إلى مرونة في إصدار القرارات وسرعة اتخاذها والقدرة على حل المشكلات السريعة والمتلاحقة والمتداخلة بين الأقسام الإدارية، الفنية والتحريرية في مؤسسة صحفية ما.

فمثلا فان المشكلات التي تواجه مدير إذاعة ليست مثل مشكلات مصنع أو مزرعة .إذ أنها مشكلات من نوع خاص ،تحتاج إلى المرونة والسرعة من قبل مدير الإذاعة، ومن ثم فان العملية الإدارية في الإذاعة بالخصوص والمؤسسات الإعلامية عموما ليست مجرد تسلح بقواعد العلم الإداري فحسب بل أنها علاوة على ذلك تحاج إلى مهارة خاصة في إدراك طبيعة الرسالة الإعلامية ونشرها أي تسويقها.

ا ن أي مؤسسة تهدف إلى تحقيق أهداف معينة ومهما اختلفت طبيعة المؤسسة فان إنشاءها من المفترض أن يسعى إلى تحقيق هدف يتلاءم مع هذه الطبيعة، ومن ثم فان أي مؤسسة إعلامية تهدف إلى الإخبار والتوجيه والترفيه ... ستختلف عن مؤسسة أخرى تهدف إلى التعليم مثل الجامعة أو إنتاج الخضروات مثل المزرعة. إن كل من هذه المؤسسات يمكن اعتبارها مؤسسة ذات طبيعة معينة ومن ثم فان شكل إدارتها يختلف باختلاف هذه الطبيعة.

والمقصود بأهداف المؤسسة تلك النتائج التي تطمح المؤسسة إلى تحقيقها بجهد أفرادها وإمكاناتها المتاحة وعلى سبيل المثال فان محطة إذاعية في بلد نامي تسيطر عليها الحكومة وتوجهها وتهدف في العادة إلى ربط الإذاعة بالتنمية الشاملة للمجتمع يمكن أن يكون لها جملة من الأهداف:

1- تحفيز الجمهور لتحريك البلد سياسيا تجاه وحدة وطنية أو لتثير الجمهور ضد عدو خارجي أو لتحفيز الجماعة من اجل نشاط تنموي ذاتي.

2- لترشيد الجمهور حول الخدمات الاجتماعية المتاحة وتعلن أن أحداث هامة تهم الجمهور.

3- لتعليم الجمهور، حيث يمكن أن تقدم برامج تعليمية غير رسمية فيما يتعلق بحقول مهارات المعرفة أو حقول مهارات العمل.

4- لتغيير السلوك وخاصة بالنسبة للاماكن السكنية والريفية المعزولة.

5- الترفيه والتسلية.

وهذه الأهداف في حقيقة الأمر يمكن تقسيمها إلى قسمين أهداف إستراتيجية طويلة الأجل وأهداف إستراتيجية قصيرة الأجل.

أهداف إستراتيجية طويلة الأجل:

وهي أهداف لا يمكن تحقيقها بشكل فوري وعلى سبيل المثال هدف تغير السلوك، أو هدف التعليم لا يمكن إن يتم من خلال إذاعة برنامج أو اثنين في الإذاعة

فهو هدف استراتيجي من الأهداف الطويلة المدى والتي تتم مع تراكمات الرسائل الإعلامية وتكرارها.

الأهداف القصيرة المدى:

والتي بتواليها وإستمراريتها يمكن أن يتحقق الهدف الاستراتيجي ففي مجال الإذاعة مثلا يمكن أن تحقق بعض البرامج الغنائية والمنوعات أهدافا أنية قصيرة الأجل، وهو هدف للترفيه، وقد تحقق برامج مثل نشرات الإخبار أهدافا إعلامية آنية إلا أن تحقيق أهداف إستراتيجية مثل تغيير السلوك أو التعليم أحوج ما تكون إلى برمجة لخطط قصيرة تتكامل محصلتها النهائية في تحقيق الهدف الاستراتيجي الذي تهدف إليه تلك المؤسسة الإعلامية.

تمهيد :

سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة عامة حول الإستراتيجية باعتبارها من أكثر المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين، حيث سنعرض ماهية الإستراتيجية و الإدارة الاستراتيجي و خصائصها و مهام المدير الاستراتيجي بالإضافة إلى التفكير الاستراتيجي للمؤسسة حسب ما يلي:

المبحث الأول: ماهية الإستراتيجية

1- تعريف الإستراتيجية

2 - مكونات الإستراتيجية

3- خطوات الخطة الإستراتيجية

المبحث الثاني:الإدارة الإستراتيجية و خصائصها

1-مفهوم الإدارة الإستراتيجية

2-أهمية الإدارة الإستراتيجية

3-الخيار الاستراتيجي

المبحث الثالث:ادوار و مهام المدير الاستراتيجي

1-القيام بالأدوار الأساسية

2-القيادة الفعالة

3-الإدارة و التخطيط الاستراتيجي

المبحث الرابع: المسار الاستراتيجي للمؤسسة

1-رسالة و أهداف المؤسسة

2-الاستراتيجيات قصيرة المدى

3-الاستراتيجيات طويلة المدى

المبحث الخامس:التفكير الاستراتيجي للمنظمة

1-خصائص الأفراد ذوي التفكير الاستراتيجي

2-تحليل البيئة الخارجية للمنظمة

3-تحليل البيئة الداخلية للمنظمة

4-اثر البيئة الخارجية و الداخلية في صياغة الإستراتيجية

-خلاصة واستنتاجات.

المبحث الأول : ماهية الإستراتيجية

1- تعريف الإستراتيجية

يعتبر موضوع الإستراتيجية من أكثر المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين لارتباطها برسم المسار المستقبلي للمنظمة.و باعتبار الإستراتيجية هي رسم للأهداف و للمنظمة هدف أو مجموعة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها.فيمكن لنا تعريف الهيكل التنظيمي على انه نتيجة عقلانية يمارسها الإنسان في المنظمة.

"عرفت الإستراتيجية من قبل DRUCKER على أنها تحليل الموقف الحالي و تغييره عند الضرورة مع الأخذ بعين الاعتبار مقدار الموارد المتاحة و المتوقعة .

بينما يعتبرها CHANDLERتحديد الغايات الأساسية للمؤسسة البعيدة المدى و اتخاذ مسالك العمل و تخصيص الموارد الضرورية لتحقيقها.

كما يعرفها MINTEZBERG على أنها تمثل كلا من خطط المستقبل و نماذج مشتقة من الماضي."[1]

تبنى الإستراتيجية على أهداف محددة و مسطرة مسبقا و من الضروري ان تكون أهداف طويلة المدى بالإضافة إلى توفر وسائل العمل من اجل وضع خطة إستراتيجية فعالة
و ناجحة.

"الإستراتيجية تعني اتخاذ قرار و تحديد الأسلوب الذي سيتم وفقه تنظيم عملية التعلم جمعيا و فرديا و تعاونيا. و الإستراتيجية هي فن استخدام الإمكانيات و الوسائل المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق الأهداف المنشودة على أتم وجه ،فهي مجموعة من الإجراءات المخططة سلفا و الموجهة لتنفيذ بنودها بشكل فاعل يكفل تحقيق الأهداف

و ذلك وفق الإمكانات المادية و البشرية المتاحة."[2]

---

[1] عبد الوهاب سويسي،**المنظمة المتغيرات الإبعاد التصميم**،(الجزائر:دار النجاح،2009)،ص 197.

من هنا يتضح لنا إن الإستراتيجية مبنية على قرارات هادفة مع وجود إمكانيات مادية
و بشرية .

2- مكونات الإستراتيجية:

تتضمن الإستراتيجية عددا كبيرا من المتغيرات ، وهناك أربعة محاور مهمة تشكل الإطار العام للسلوك و التفكير الاستراتيجي و هي:"

الإبداع: ويعني إلى أي مدى تقدم المؤسسة منتجا رئيسيا جديدا و خدمات .فإستراتيجية الإبداع تعني السعي نحو التميز في إبداع فريق ذو معنى.

تنويع السوق: تعمد هذه الإستراتيجية إلى تطوير ولاء المستهلك بطريقة فريدة ذات حاجة محددة تلبي منتجا ،لذا فانه يتحتم على المؤسسة السعي نحو تطوير منتجاتها و تنويع نشاطاتها.

التوسع : وهذا يعني اتساع النطاق الجغرافي في زيادة أنواع المنتجات وتنوع المستهلكين.

السيطرة على الكلفة:تعد هذه الإستراتيجية مدخلا لتحقيق مزية تنافسية في التكلفة ، و استبعاد كل ما هو غير ضروري من المصروفات."[3]

تعتمد إستراتيجية المؤسسة على الابتكار و الإبداع من اجل إن تحظى بالتميز و تطوير الأداء و السلعة و الخدمة المقدمة إلى المستهلك من اجل استقطاب عدد كبير من المستهلكين من خلال المنافسة.

---

[2] رافدة عمر الحريري ،**القيادة و إدارة الجودة في التعليم العالي**،(عمان :دار الثقافة،2010)،ص.268.
[3] رافدة عمر الحريري ،نفس المرجع السابق ،ص.273.

3- خطوات الخطة الإستراتيجية:

تتضمن الخطة الإستراتيجية عدة خطوات تتمثل في :"

تهيئة المرحلة: ضرورة عمل الإدارة العليا على تهيئة الأجواء داخل المنظمة ،وخلق جو عمل جديد و ثقافة جديدة يتقبل الأفراد بموجبها آليات عمل جديدة و قبول التنفيذ، و حتى تستطيع الإدارة العمل على توفير هذه المرحلة لابد من توفر الشروط التالية:

ضرورة إشراك العاملين.

العمل على تغيير ثقافة المنظمة السائدة.

وضع برامج تدريب جديدة تناسب البيئة الجديدة."[4]

هي خطوة أولى من اجل وضع الخطة الإستراتيجية التي يجب أن يشترك فيها العمال
و تهيئتهم من اجل وضع خطوات جديدة و ايجابية.

"تطوير رسالة المنظمة و إيضاحها: إن توضيح الهدف الأساسي للمنظمة للحصول على الدعم المعنوي والمادي يعتبر حجر الأساس في إنجاح التخطيط الاستراتيجي .

التعرف على المشكلات الداخلية :وتجنبا للإرباك والفوضى يتم تحديد المشكلات الداخلية التي تواجه تطبيق خطة إدارة الجودة الشاملة ،ومحاولة العمل على تقديم الحلول لتجنب عنصر المفاجأة أثناء العمل."[5]

---

[4] موسى اللوزي،**التطوير التنظيمي أساسيات و مفاهيم حديثة**،ط5،الأردن،دار وائل،2012،ص 245.
[5] نفس المرجع،ص246.

تعتبر هذه الخطوات مهمة جدا لإعداد خطة إستراتيجية يجب دراسة النقائص و المشكلات من اجل تجنبها و تحديد الأهداف مسبقا .

المبحث الثاني: الإدارة الإستراتجية و خصائصها

1- مفهوم الإدارة الإستراتجية:

"الإدارة الإستراتيجية هي عملية صياغة الاستراتيجيات و إدارة المؤسسة لتحقيقها ،و تنظر الإدارة التي تعمل بطريقة إستراتيجية إلى المستقبل ،و تحدد الاتجاه الذي تريد المضي فيه على المدى المتوسط و المدى الطويل ،فهي على وعي تام بان الأعمال يجب أن تكون جيدة الأداء ،في الوقت الحلي لتنجح في المستقبل.و تهتم الإدارة الإستراتيجية بالقضايا بعيدة المدى التي تواجهها و بالاتجاه العام الذي يتعين عليها المضي فيه للتعامل مع هذه القضايا."[6]

من هنا يتضح لنا أن الإدارة الإستراتيجية مجموعة من القرارات و التصرفات التي يترتب عليها تكوين وتنفيذ الخطط المصممة لتحقيق أهداف المنظمة على المدى القصير و البعيد.

ويرى الكاتبان Robinson و Pearc إن الإدارة الإستراتجية تنطوي على تسع مهام رئيسية وهي:"

1- تقييم البيئة الخارجية للمنظمة بما تتضمنه من قوى و متغيرات تسود بيئتها العامة أو تلك التي تسود بيئتها التنافسية.

2- تنمية الصورة للمنظمة والتي تظهر ظروفها و قدراتها و مواردها الداخلية.

---

[6] رافدة عمر الحريري،مرجع سابق الذكر، ص،278/277.

3- صياغة مهمة أو رسالة المنظمة، والتي تتضمن عبارات محددة تعكس غرضها الرئيسي و فلسفتها و أهدافها.

4- اختيار مجموعة من الأهداف طويلة الأجل و الاستراتجيات العامة التي يمكن التي يمكن أن تساعد المنظمة في تحقيق أكثر فرص جاذبية.

5- تحديد الأهداف السنوية و الاستراتجيات قصيرة الأجل والتي تتسق مع الأهداف طويلة الأجل و الاستراتجيات العامة .

6- تحليل البدائل الإستراتجية من خلال محاولة إحداث التوافق بين مواردها و الظروف السائدة في البيئة الخارجية.

7- تحديد أكثر البدائل الإستراتجية من حيث الجاذبية في ضوء رسالة المنظمة و مواردها و ظروفها البيئية.

8- تنفيذ الخيارات الإستراتجية من خلال تخصيص الموارد مع مراعاة الأبعاد الخاصة بالمهام، الأفراد، الهياكل، التكنولوجيا وأنظمة الحفز.

9- تقيم مدى نجاح العملية الإستراتجية و الاستفادة من المعلومات المتولدة في زيادة فعالية القرارات الإستراتجية المستقبلية."[7]

إن الغاية من الإدارة الإستراتيجية هي التصور الذي ستكون عليه المؤسسة خلال السنوات القليلة و تحديد كيفية تحقيق هذا التصور لأنها إدارة تصورية تتعلق بخلق الأفكار
و تحويلها غالى مفاهيم اتجاه المؤسسة.

2- أهمية الإدارة الإستراتجية

[7] - جمال الدين محمد المرسي،مصطفى محمود ابو بكر،طارق رشدى جبة،**التفكير الاستراتيجى و الادارة الاستراتيجية**،(الإسكندرية:الدار الجامعية،2002)،ص 20.

وبصفة عامة فان مدخل الإدارة الإستراتجية يساعد على تنمية التفاعل بين المديرين في جميع المستويات عند إعداد أو تنفيذ الخطط و عليه فان أي تقيم دقيق بتأثير الإدارة الإستراتجية على الأداء التنظيمي لا يجب ان يمتد ليشمل الآثار و النتائج السلوكية أيضا، وفي الحقيقة، فان تدعيم الجوانب السلوكية تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها الحالية، وبغض النظر عن تأثير الخطط الإستراتجية على الربحية، فانه يمكن أن يتحقق عنها النتائج التالية:" [8]

1- وضوح الرؤية المستقبلية: حتى تتطلب صياغة الإستراتجية قدرا كبيرا من دقة توقع الأحداث المستقبلية و التنبؤ بما ستكون عليه بيئة المنظمة في الغدر الأمر الذي يساعد على التعامل الفعال معها، ومن ثم توفير ضمانات الاستمرار و النمو.

2- القدرة على إحداث التغيير: إذ تعتمد الإدارة الإستراتجية على موارد بشرية ذات فكر ايجابي وقدره على مواجهة التحديات ورغبة في تطوير واقع المنظمة إلى الأفضل، فالقائمون على صياغة الإستراتجية يجيدون صناعة التغيير و ينظرون إليه باعتباره شيئا مرغوبا يبعث على التحدي وليس معوقا لتحقيق الأهداف.

3- تحسين قدرة المنظمة على التعامل مع المشكلات: فالمديرين الذين يشجعون مساعديهم على الانخراط في عملية التخطيط إنما يزيدون من قدراتهم التنبؤية و مسؤولياتهم الإستراتجية عن طريق مشاركة أولئك الذين يدركون احتياجات التخطيط
و متطلبات النجاح فيه."[9]

تلعب الإدارة الإستراتيجية أهمية بالغة في تركيز الاهتمام على القضايا و الخيارات الهامة وتطوير إطار مفاهيمي موحد بين الإدارة العليا و المستويات الإدارية الأدنى باعتمادها على القرارات الجماعية و مشاركة العاملين.

---

[8] الوسيط للدراسات الجامعية ،سعيد لوصيف،**نظرية التنظيم والمناجمنت**،(الجزائر:دار الهومة،2003 ،الجزء الأول)،ص 67

[9] جمال الدين محمد المرسي،مصطفى محمود ابو بكر،طارق رشدى جبة، مرجع سابق الذكر،ص 30.

4"- الحد من مقاومة التغيير: فالمشاركة في إعداد الخطة الإستراتجية تعني تحقيق الفهم والاقتناع، كما تعني توليد الالتزام الأخلاقي والتعهد بتنفيذ الأمر الذي يساعد في النهاية على تأييد عمليات التغيير التي تنشأ عن استخدام مداخل وأنظمة جديدة للعمل نتيجة تبني استراتجيات محددة.

5- مشاركة العاملين: تساهم مشاركة العاملين في تكوين الإستراتجية في تحسين فهم العلاقة بين الإنتاجية والحافز وذلك في كل عملية تخطيط استراتجي وهو ما يثير دافعتيهم للعمل و الانجاز.

6-القرارات الجماعية: تستمد القرارات الجماعية في العادة من أفضل البدائل المتاحة، وهو ما يزيد من جودة وفعالية الخطط المختارة، إن عملية الإدارة الإستراتجية التي تستند إلى العمل الجماعي، سوف يترتب عليها قرارات جيدة بسبب التفاعل الجماعي و الذي يولد العديد من البدائل الإستراتجية الجيدة .

7- توضيح الأدوار: تقليل الفجوات بين الأفراد والأنشطة، حيث تساعد المشاركة في إعداد الإستراتجية من توضيح الأدوار و بيان العلاقة بينها.

8-تحقيق التفاعل البيئي في المدى الطويل: فمن المعروف إن منظمات الأعمال لا تستطيع تحقيق التأثير الملموس في الظروف ومتغيرات بيئتها في الأجل القصير سواء كانت هذه الظروف سياسية أو اقتصادية أو تكنولوجية أو ثقافية....الخ، إلا أنها يمكنها تحقيق ذلك في الأجل الطويل من خلال قراراتها الإستراتجية التي تساعدها على استغلال الفرص المتاحة من اثر المخاطر البيئية."[10]

إن الإدارة الإستراتيجية تسعى لصناعة و صياغة ما يحقق صالح المؤسسة من اجل تحقيق الأهداف المرجوة و يجب على الإدارة إن تكون إدارة تغيير و تطوير و تقدم وتنمية.

---

[10] جمال الدين محمد المرسي،مصطفى محمود ابو بكر،طارق رشدى جبة، مرجع سابق الذكر،ص 31.

ويعرف الهدف كذلك بأنه الأمل الذي تسعى المؤسسة تحقيقه في الأجل الطويل أي ما تريد المؤسسة تحقيقه.

9"- تدعيم المركز التنافسي: فالإدارة الإستراتجية تقوي مركز المنظمة في ظل الظروف التنافسية سواء على مستوى الأسواق المحلية أو الخارجية حيث تنجح المنظمات التي تعتنق الفكر الاستراتجي في بناء مزايا تنافسية تستند في فهمها لبيئتها الخارجية وما تفرزه من فرص وتنميتها لمواردها الداخلية التي تمكنها من استغلال هذه الفرص بطريقة تفوق منافسيها.

10- التخصيص الفعال للموارد و الإمكانيات: تساعد الإدارة الإستراتجية في على توجيه مواردها التوجيه الصحيح في المدى البعيد، كما تساهم في تمكينها من استخدام مواردها
و إمكانيتها بطريقة فعالة، مما يمكن من استغلال نواحي القوة و التغلب على نواحي الضعف.

11- تدعيم الأداء و تحسين النتائج المالية: تشير الدراسات الميدانية إلى أن قدرة التنظيم على تحقيق المواءمة م بيئة نشاطه من خلال الإدارة الإستراتجية تعتبر أحد العوامل المؤثرة على الأداء معبرا عنه بكمية المبيعات أو الأرباح أو العائد على الأسهم."[11]

بينما تعرف الأهداف بأنها تلك النتائج المحددة والممكنة التي ترغب المؤسسة بلوغها خلال مدة متفق عليها، تتميز الأهداف بكونها يجب أن تكون قابلة للتفاوض، كمية ومخططة، هرمية ومحددة، قابلة للتحقيق، تكتب في أجل واضح دقيق، تتوافق مع الأنشطة، ومتناسقة عمودياً وأفقياً.

3-الاختيار الاستراتيجي:

إن اختيار أي أسلوب أو أداة لتحقيق الإدارة الإستراتيجية يتطلب ما يلي:"

[11] جمال الدين محمد المرسي،مصطفى محمود ابو بكر،طارق رشدى جبة،مرجع سابق الذكر، ص31.

- التأكد من تحديد و فهم الافتراضات التي تقوم عليها عملية استخدام النموذج أو الأسلوب .

- التأكد من أن خصائص المنظمة أو وحدة الأعمال الإستراتيجية تتلائم مع افتراضات استخدام النماذج أو الأساليب .

- إثارة العديد من التساؤلات المرتبطة بمركز المنظمة التنافسي.

- دقة المعلومات و البيانات التي سوف يعتمد عليها التحليل و مدى ديناميكية الموقف أو تغير البيئة التي تعمل فيها المنظمة.

- استخدام أكثر من نموذج /أداة /أو وسيلة بدلا من استخدام واحدة فقط.

- عدم الإعلان عن ما هو النموذج المستخدم حتى لا يكتشف المنافسين ما هي طبيعة التحركات أو التصرفات المرتقبة للمنظمة.

- مراعاة القيود المفروضة على استخدام كل نموذج و أخذها في الحسبان قبل اختياره."[12]

إن الاختيار الاستراتيجي يكون بناءا على الظروف الراهنة و المعطيات الخاصة بالمؤسسة أو المنظمة و تظهر خاصة لمواجهة الظروف الطارئة أو غير المتوقعة،لذا يجب تنمية
و بناء استراتيجيات موقفية للتعامل مع الظروف الطارئة بحيث يتم تطبيقها فورا.

المبحث الثالث: أدوار و مهام المدير الاستراتجي

1- القيام بالأدوار الرئيسية : حدد (هنري منتزبرج) أدوار رئيسية للمدير الاستراتجي مرتبطة بعضها ببعض من خلال دراسة أجراها على مدريين تنفيذيين و هي:"

[12] عبد السلام أبو قحف ،**أساسيات الإدارة الإستراتيجية**،ا(إسكندرية:الدار الجامعية،2005/2004)،ص 238.

- رمز المدير: يؤدي المدير الدور القانوني و الواجبات الملقاة على عاتقه من خلال العمل الوظيفي.

-القائد و المظهرية: يقوم بتوجيه و تحفيز وتطوير المرؤوسين و الإشراف عليهم لتأدية واجباتهم و نشاطاتهم الأخرى.

-الدور الارتباطي: يمتلك المدير شبكة من المعلومات و الاتصالات و العلاقات على الصعيد الخارجي من أجل التلاؤم و التوازن لتحقيق أهداف المنظمة.

-المراقب: يبحث و يتابع المعلومات بشكل مستمر من أجل إدراك طبيعة النشاط المطلوب ومراجعة أداء المنظمة.

- المفاوض: يقوم بمهمة التفاوض مع الجهات الداخلية لحل المشاكل بين الأقسام و الأفراد و كممثل للمنظمة للتفاوض مع الجهات الخارجية الأخرى.

- المطور: يهتم دائما بتطوير العمليات و الإجراءات و الهياكل التنظيمية لتقديم أفضل الخدمات و تخفيض الكلفة و الجهد و الوقت اللازم لانجاز الأعمال.

- المصلح: يقوم بدور إصلاحي باتخاذ إجراءات تصحيحية عندما تتعرض المنظمة لظروف طارئة و أزمات مفاجئة."[13]

هي الأدوار الأساسية التي يقوم بها المدير الاستراتيجي لأنه يختلف عن غيره من المديرين في المستويات و الوظائف الأخرى في المنظمة لان المدير الاستراتيجي يجب أن يحقق التوازن بين الأهداف الآنية و المستقبلية.

2- القيادة الفعالة:

"تعتبر القيادة ذات أهمية كبيرة لأنها تحدد الاستراتجيات و السياسات التي تطبق بالمنظمة و ينظر المديرين في الإدارة الوسطى إلى مدرائهم في المستويات العليا

---

[13] هيلين، توماسودا يفد هنجر، **الإدارة الإستراتجية**،تر: عبدالحميد، زهير نعيم الصباغ،(السعودية: منشورات معهد الإدارة العامة، 1990)،ص11

طلبا للنضج و الإرشاد وهم بحاجة إلى وضع مستوي معياري يتحدد لهم مت قبل قياداتهم العليا و بالتالي فإنهم على استعداد لتقمص ادوار و أساليب المديرين الناجحين في المستويات العليا فالقيادة الفعالة هي التي تستطيع الحصول على الاحترام و تمتلك القوة والتأثير على وضع الاستراتجيات و تنفيذها و متابعتها."[14]

إن القيادة الفعالة تحظى بمكانة و قوة تفرضها إستراتيجية عملها و أداء مهامها في المنظمة و تعكس التخطيط الفعال و الإستراتيجية المتوازنة للمدير الاستراتيجي .

3- الإدارة و التخطيط الاستراتجي:

تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة فيما يلي:"

وضوح الرؤية و تحديد الأهداف بالنسبة للإدارة.

تشجيع الهيئة الإدارية على ترجمة هذه الأهداف و تحويلها إلى واقع.

الاستخدام الأمثال للموارد و الإمكانات .التنبؤ بالمستقبل عن طريق دراسة العوامل و المتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية.الترابط المنطقي للقرارات

[14]Trucker P.F ;**Management ;Tasks responsabilities practices** ;(Happer and row ;New york 1974) ;P613 .

،حيث أن بلورة الأهداف ووضوحها يؤدي إلى الترابط بين القرارات و كذلك الترابط بين الأهداف الكلية و الأساسية للمنظمة. الاستخدام الأمثل للموارد المادية و البشرية المتاحة، تقويم الأداء و الرفع من الكفاءة و الفعالية الإدارية."[15]

تعتبر عملية التخطيط الاستراتجي من المهام الرئيسية للمدراء الاستراتجيين و الإدارة العليا، حيث على المديرين الاستراتجيين القيام بإدارة التخطيط الاستراتيجي وعليهم أن يتمتعوا برؤية شافية في الوضع الأهداف الإستراتجية و ما يتلاءم مع البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة و تحديد السياسات والإجراءات اللازمة لتنفيذ الخطط

و تحقيق أهداف المنظمة و يشترك المديرين في المستويات الإدارية الوسطى كمدرين للأفراد و البحث و التطوير في وضع استراتيجيات وظيفية محددة تتناسب و حدود مهامهم و أعمالهم داخل حدود استراتيجيات المنظمة.

المبحث الرابع: المسار الإستراتيجي

و يتضمن ما يلي: "

1- رسالة وأهداف المؤسسة:

[15] رافدة عمر الحريري،مرجع سابق الذكر،ص 286.

رسالة المؤسسة: استعمل **"بيتر دراكر Peter Drucker"** مصطلح الرسالة لبيان جواب واضح وشامل لكل الأسئلة الممكنة طرحها للمسيرين ما هو عملنا؟ فالرسالة إذا توضح أسباب وجود المؤسسة وما الذي يجب أن تعمله، وهي تلك الخصائص والصفات الفردية في المؤسسة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات المماثلة لها، وتتميز الرسالة الفعالة بالاختصار والوضوح والواقعية والموضوعية والانسجام مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

الرؤية الإستراتيجية:ترتبط الرؤية الإستراتيجية مباشرة بصياغة رسالة المؤسسة وعملية تحديد أهدافها ومراجعتها، فهي تهيء للمؤسسة رؤية المستقبل، وتساعدها في توجهاتها طويلة المدى. وتعرف الرؤية الإستراتيجية بأنها المسار المستقبلي للمؤسسة، الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها والمركز السوقي الذي تنوي تحقيقه ونوعية القدرات والإمكانيات التي كما تعرف أيضا بأنها تلك الصورة الذهنية والفكرية عن مستقبل المؤسسة ، عندما تعمل بكفاءة بالنسبة لمحيطها.
ولصياغة الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة، يجب الأخذ بعن الاعتبار ثلاثة عناصر مميزة وهي تحديد مجال النشاط الحالي للمؤسسة، وتحديد التوجه الإستراتيجي المستقبلي، وتوصيل الرؤية بشكل واضح وجذاب للأطراف ذات المصلحة."[16]

فالرؤية الإستراتيجية إذاً تشمل رسالة المؤسسة إلا أنها تذهب إلى أبعد من ذلك لأن الرسالة تحدد الخطوة العريضة لأهداف المؤسسة، أما الرؤية فهي تصف الشكل الذي ينبغي أن تكون عليه المؤسسة

2- الاستراتيجيات قصيرة المدى:

يكون التركيز في هذه الإستراتيجية على تطبيق القواعد التالية:"

تعليم العاملين و تدريبهم في المستويات الإدارية العليا على تنمية مهاراتهم في مواجهة التوتر نو التفكير بأسلوب موضوعي يعتمد على استخدام المنهجية العلمية

---

[16] محمد رشدي سلطاني ،" **التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر"**،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، المسيلة،2005/2004، ص 16.

بعيدا عن الحدس و التخمين في حل المشكلات.استخدام المنهج العلمي في اختيار و تعيين الأفراد العاملين.تطوير الوظائف و توضيح الأهداف لكل أفراد المنظمة الإدارية."[17]

إن الإستراتيجية قصيرة المدى تركز على الجانب العلاجي لأفراد المنظمة الإدارية من تعليم وتدريب و تطوير و توضيح الأهداف المراد تحقيقها.

3-الاستراتيجيات طويلة المدى:

يتم استخدام القواعد التالية:"

استخدام منهج علمي جديد في تقويم الأداء يعتمد على الحوار المباشر بين الرئيس و المرؤوس و بصورة شفهية لا يترتب عليها اعتماد السرية في تقييم الأداء.

استخدام وحدة استشارية في التنظيم تكون على مستوى عالي من التخصص،و ذلك من خلال الاعتماد على خبراء لدراسة الأداء لدى الأفراد داخل المنظمة.

قيام الإدارة العليا بالعمل على تنمية مستوى الثقة بين الأفراد أنفسهم و بين الإفراد و المنظمة،و تنمية المهارات الاتصالية و تطوير وسائلها.

استخدام النهج الإداري المناسب الذي يتماشى مع الوقت الحالي .

تكثيف البرامج التدريبية المناسبة."[18]

تعتبر هذه الاستراتيجيات وقائية فهي تركز على الجوانب الإنسانية أكثر من تركيزها على الجوانب التنظيمية .

المبحث الخامس: التفكير الاستراتيجي

1- خصائص الأفراد ذوي التفكير الاستراتيجي:

---

[17] موسى اللوزي،مرجع سابق الذكر،ص 116.
[18] نفس المرجع ، ص 116.

"الطلاقة الفكرية و المرونة التلقائية.

القدرة على تكوين الرؤى و صياغة الأهداف الإستراتيجية.

الدقة و البصيرة النافذة في تقييم الأمور المستقبلية.

المهارة في استشعار البيئة الخارجية بما توفره من فرص او ما تفرضه من معوقات.

المهارة في توفير و تصنيف و تحليل البيانات و المعلومات و تفسيرها.

المهارة و الدقة في المفاضلة او الاختيار ما بين البدائل الإستراتيجية.

المهارة في تحديد الموارد و الإمكانيات اللازمة و ترشيد استخدامها.

القدرة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

القدرة و الرغبة في مواكبة عولمة الفكر الإداري."[19]

تبرز هذه الخصائص سمات المفكر الذي يقود المؤسسة و يصمم إستراتجيتها بعد دراسة البيئة الداخلية و البيئة الخارجية لكي يتمكن من تحليل البيانات و تفسيرها و تكون لديه السرعة في تحديد الموارد اللازمة و استخدامها.

2-تحليل البيئة الخارجية للمنظمة:

"تعتبر البيئة الخارجية هي مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو بآخر بالمؤسسة واستراتيجياتها ويقصد بالعوامل تلك الاعتبارات والمتغيرات العامة والخاصة، فالعامة منها السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الطبيعية، التكنولوجية،الثقافية...إلخ.هذه المتغيرات يصعب على المؤسسة التحكم ا والتأثير عليها بحكم شموليتها على الكل، أما الخاصة فهي تلك العوامل القريبة والمرتبطة

[19] محمد سليمان حمزة،**الإدارة الإستراتيجية و التميز الإداري**،(السعودية :قادة للتدريب ،2010)،ص 06.

بالمؤسسة كالموردين، الممولين، المنافسين،الوسطاء، السوق...إلخ .هذه العوامل يمكن وعليه عندما تقوم المنظمة بتقييم البيئة الخارجية التي تعمل فيها فإنه يكون لزاما أخذ بعين الاعتبار مجموعة من الاعتبارات أهمها:للمؤسسة التأثير فيها بنسب متفاوتة.المتغيرات البيئة الخارجية.الأساليب البديلة.تقييم البيئة."[20]

إن من ضروريات التخطيط الاستراتيجي تحليل البيئة الخارجية للمنظمة من اجل معرفة كل التغيرات و في مختلف المجالات .

3-تحليل البيئة الداخلية للمنظمة:

"البيئة الداخلية هي التي تستطيع المؤسسة التحكم فيها والتأثير عليها وتغييرها وفق ما تحتاجه لصياغة إستراتيجيتها والتي من خلالها تتمكن الإدارة الإستراتيجية من تسيير مؤسستها بفعالية اكبر وأدق.ولا يمكن للمؤسسة صياغة إستراتيجية بدون تحليل كاف وجيد لبيئتها الداخلية وإمكانياتها ، وبمعنى آخر معرفة نفسها و قدراتها ومدى قوتها أو ضعفها، وذلك في محاولة لتسخير بيئتها الداخلية وتطويعها في أغراضها."[21]

تكمن أهمية تحليل هذه العوامل في تحديد مصادر القوة وتدعيمها وتعميمها، ومصادر الضعف لتقويمها و تصحيحها.

4-أثر البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الإستراتيجية:

---

[20] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الإدارة الإستراتيجية**،(القاهرة:مجموعة النيل، 2001)،ص 113.

[21] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ،مرجع سابق الذكر،ص 113.

أثر البيئة الخارجية في صياغة الإستراتيجية:"توفير المعلومات :وهي أهم الأهداف التي تسعى الإدارة الإستراتيجية إلى توفيرها وذلك بتحليلها وتمحيصها وعلى ضوء هذه المعلومات تستطيع الإدارة التحكم في عدة أنشطة وتوجيهها حسب تلك المعلومات وعلى الإدارة أن يكون لديها أسلوب لتأكد من صحة المعلومات الواردة لأن الأخطاء غير مسموح بها في صياغة الأهداف التي يجب تحقيقها،هذا إلى جانب دورها في وضع الأهداف التشغيلية لمختلف الإدارات والوظائف. صياغة إستراتيجية الموارد تساعد فهم المتغيرات البيئية المختلفة في بيان الموارد المتاحة مواد أولية، رأسمال،تكنولوجيا، أفراد...إلخ النطاق المتاح أمام المؤسسة تسهم دراسات البيئة في تحديد نطاق السوق المرتقب ومجال المعاملات المتاحة أمامها، سواء تعلق الأمر بالسلع أو الخدمات وطرق التوزيع ومنافذه وأساليب وشروط الدفع وتحديد أسعار. وخصائص المنتجات المسموح بها، والقيود المفروضة على المؤسسة من قبل الجهات القانونية والتشريعية المختلفة. كما تساهم دراسات البيئة في تحديد سمات الجماهير التي تتعامل معها وذلك من خلال القيم السائدة.وتساعد في صياغة إستراتيجية المؤسسة"[22]. إن صياغة الإستراتيجية الناجعة و المضمونة مرهون بدراسة البيئة الخارجية من خلال المجالات المتاحة و خصائص السوق و سمات الجمهور الذي تتعامل معه.

[22] عبد الحميد مصطفى أبو غانم، **الإدارة الإستراتيجية**، (مصر: النيل للمطبوعات ، 2000)، ص 118.

5-أثر البيئة الداخلية في تصميم الإستراتيجية:

تهتم المؤسسات بتحليل قدرتها وإمكانيتها الداخلية وذلك لبيان نقاط القوة ونقاط الضعف وعلاجها , ودراسة البيئة الداخلية أمر لا مفر منه لأنه يساعدنا في التعرف على:"**المساهمة** في تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية حيث تتعرف المؤسسة على نفسها وبالتالي يمكن تسييرها علميا والتحكم في عوامل الإنتاج.يمكنها اكتشاف نقاط الضعف لديها وبالتالي تصحيحها وتقويمها بسهولة.الاستفادة من نقاط القوة لديها ،معرفة نقاط القوة والضعف وربطهما بالتحليل الخارجي يمكن المؤسسة من اغتنام أكبر عدد من الفرص.معرفة مدى كفاءة البناء التنظيمي الخاص بها.معرفة مدى قوة العلاقات بين الأفراد وتماسك جماعات العمل والحرص على مؤسستهم. "[23]

إن الهدف من تحليل البيئة الداخلية هو تحديد أوجه القوة وأوجه الضعف الخاصة بالمؤسسة، وكلما كان التحليل يوجه إلى عدد محدد من عوامل

الأنشطة على ضوء الفرص المتاحة أمام المؤسسة كلما ساهم بشكل أفضل في صياغة الإستراتيجية.

[23] عبد الحميد مصطفى ابو غانم ،مرجع سابق الذكر ، ص 143.

خلاصة واستنتاجات:

إن الاتجاه المعاصر في ميدان الأعمال إنما ينصب تركزه على بناء الرؤية التكاملية
و الشمولية لأنشطة المؤسسات و السعي لتحقيق الترابط و التفاعل و الابتعاد عن النظرة الأحادية لأنشطة و فعاليات المؤسسات ، بحيث تكون المؤسسة كتلة واحدة و التسيير الإستراتيجي كفيل بتحقيق التكاملات و التفاعلات و التوجهات بحيث يضبط ويفعل حركة المؤسسة نحو ضمان المستقبل الإستراتيجي في ميدان الأعمال

وفي ظل المنافسة و المحيط الحركي لم يعد مقبولا من المؤسسات إلا أن تدار بعقل استراتيجي ، يمكنها من التكيف بشكل أكبر مع الظروف المحيطة بها ، و أصبح النجاح يتطلب قدرات و كفاءات فكرية إستراتيجية قادرة عل دراسة و تحليل و قراءة المستقبل و تقليل حالات عدم التأكد و القدرة على محاكاة المتغيرات الحاسمة في المحيط التنافسي ، كل هذا من أجل ضمان بناء مركز إستراتيجي تنافسي دائم أساسه عملية الابتكار و التجديد و تحقيق الاختيار الإستراتيجي التنافسي الأمثل .

الفصل الثاني

تمهيد:

سنتطرق في هذا الفصل إلى التطور التاريخي للإذاعة الجزائرية بدا من الإذاعة السرية حتى إلى الإذاعات الجهوية كما درسنا بالتفصيل القنوات الإذاعية الوطنية
و الموضوعاتية في الجزائر، كما ركزنا على الإذاعات المحلية و الجانب القانوني لها
و ذلك حسب ما يلي :

المبحث الأول:التطور التاريخي للإذاعة الجزائرية

1- الإذاعة السرية
2- بسط السيادة على مؤسستي الإذاعة و التلفزيون
3- إعادة الهيكلة
4- تطور الإذاعة الجزائرية

المبحث الثاني:القنوات الوطنية و الموضوعاتية للإذاعة الجزائرية

1- القناة الأولى
2- القناة الثانية
3- القناة الثالثة
4- القناة الدولية
5- قناة القران الكريم
6- القناة الثقافية
7- قناة الشباب جيل FM

المبحث الثالث:الإذاعات المحلية في الجزائر

1- شبكة الإذاعات الجهوية في الجزائر
2- الإذاعات بالأرقام

3- أهداف ووظائف الإذاعة المحلية من خلال النصوص التشريعية

4- محتوى برامج الإذاعات المحلية

المبحث الرابع:المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة الجزائرية و مهامها

1- تقديم الإذاعة الجزائرية

2- تعريف المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة

3- مهام الإذاعة الجزائرية

4- التزامات المؤسسة

5- الهيكل التنظيمي للإذاعة الجزائرية

6- دفتر أعباء الإذاعة الجزائرية لسنة 2015

7- تموين الإذاعة الجزائرية لسنة2015

المبحث الخامس:دراسة تركيبية لكل مديريات الإذاعة الجزائرية

1- مديرية القناة الأولى

2- مديرية القناة الثانية

3- مديرية القناة الثالثة

4- مديرية تنسيقية الإذاعات الجهوية

5- مديرية الأرشيف و مكتبة الأشرطة السمعية

6- مديرية المصالح التقنية و التجهيز

7- مديرية المالية و المحاسبة

8- مديرية الموارد البشرية

خلاصة واستنتاجات

المبحث الأول: التطور التاريخي للإذاعة الجزائرية

1- الإذاعة السرية:

"شهدت الإذاعة الجزائرية ميلادها في وهج الثورة التحريرية وبالضبط في يوم **16 ديسمبر 1956** حين شرعت الإذاعة السرية **" صوت الجزائر الحرة المكافحة "** في بث برامجها بجهاز إرسال محمول فوق شاحنة من نوع **GMC** تم اقتناؤها من القاعدة الأمريكية بالقنيطرة بالمغرب.

في طليعة من فكروا في إنشاء إذاعة وطنية تقوم بمهام التوعية، والتنوير والتبليغ والتعريف بالقضية الجزائرية ومواجهة الدعاية الاستعمارية، الشهيد العربي بن مهيدي ونائبه على رأس المنطقة الخامسة (وهران) المرحوم عبد الحفيظ بوصوف المدعو سي مبروك الذي تولى فيها بعده قيادة المنطقة الخامسة، يُسانده في ذلك المجاهد الطالب العائد من القاهرة محمد بوخروبة (هواري بومدين).

وهكذا بدأت المرحلة الأولى لهذه الإذاعة التي توقفت في نهاية عام 1957 قبل أن تستأنف البث في صائفة 1959 بأجهزة بسيطة وبإمكانيات محدودة، وانطلق صوتها مدوياً من على الشاحنة المتنقلة، عبر الحدود الجزائرية المغربية بالإعلان واللحن المميز: **" هنا صوت الجزائر المكافحة، صوت جبهة التحرير وجيش التحرير الوطني يخاطبكم من قلب الجزائر "**[24]

لعبت الإذاعة السرية دورا مهما في إيصال صوت الثورة التحريرية المباركة الى الشعب الجزائري ،من اجل ان يحتضنها و أن يكون واعيا و مؤمنا بقضية تحرير الجزائر .

كما ساهمت في إيصال صوت الجزائر و التعريف بالقضية الجزائرية العادلة.

---

[24] محمد شلوش، "الإذاعة الجزائرية النشأة و المسار" الجزائر، 2014، ص2.

"وكانت النواة الأولى لهذه الإذاعة التي كانت تبث برامجها على الموجات القصيرة 25 متر،31 متر و49متر، لمدة ساعتين كل يوم إبتداءاً من الساعة الثامنة مساءاً باللغات العربية والقبائلية والفرنسية مشكلة من المناضلين: عبد المجيد مزيان، عبد السلام بلعيد، مدني حواس، رشيد النجار، الهاشمي التيجاني، موسى صدار، عيسى قوار، لوصيف بوغرارة المدعو محمد الفوردو، عبد القادر معاشو، بن عبد الله حمود والشيخ رضا بن الشيخ الحسين المدعو ميمون، وكان وراء هذا الطاقم أعضاء لجنة النظام المدنيالتي كانت تسهر على إعداد التقارير والتحاليل السياسية للإذاعة السرية، وكذا تحرير مقالات لجريدة المقاومة الجزائرية التي كانت تصدر في تطوان بالمغرب، ويتعلق الأمر بالسادة: حاج صالح، زميرا حدادن، عبد القادر بوسلهام، يحي رحال، عبد المجيد مزيان، عبد القادر معمري، الهاشمي التيجاني، الكروري، قادوش، حمادي ثم التحق بهؤلاء إسماعيل حمداني، قُريعات وزروق موساوي.

في هذه الأثناء كان مناضلون جزائريون آخرون يصنعون الحدث أيضاً من خلال صوت الجزائر في العديد من الإذاعات العربية في تيطوان، الرباط وطنجة بالمغرب وفي تونس، طرابلس وبنغاري في ليبيا، وفي صوت العرب بالقاهرة، وكان من أبرز هؤلاء المناضلين اسم ظل يشكل الصوت الرمز المؤثر في وجدان الشعب الجزائري طيلة مسيرة الكفاح المسلح، يتعلق الأمر بالمناضل والإعلامي الكبير عيسى مسعودي ."[25]

هي الإذاعة السرية التي ولدت من رحم الثورة الجزائرية المباركة،حيث استطاعت بفضل العاملين بها و السياسة الحكيمة لقادة الثورة التحريرية أن تكون سلاحا مجديا في يد الثوار تضاهي فعاليته الأسلحة الحربية عبر أمواج أثيرية.

[25] محمد شلوش ،مرجع سبق ذكره، ص 03 .

"بعد تأسيس الحكومة المؤقتة الجزائرية في 19 سبتمبر من عام 1958 ازداد اهتمام قيادة الثورة التحريرية بدعم العمل الإعلامي بصفة عامة و العمل الإذاعي بصفة خاصة، حيث إستفادت الإذاعة السرية من تجديد أجهزتها و تقوية البث و زيادة الحجم الساعي لها، كما دعم طاقم العاملين فيها بعدد من الصحفيين المناضلين كالتحاق عيسى مسعودي الملقب بالصوت الرمز للثورة الجزائرية .

عيسى مسعودي، أو كما يلقبه رفقاء النضال بالصوت الرمز للثورة التحريرية، بعد انضمامه للإذاعة السرية أعطى دفعة قوية للعاملين بها، حيث كان بصوته الثوري الجهور و فصاحة لسانه و حماسه المنقطع النظير يشحذ همم الثوار الذين كانوا في ساحات المعارك يضحون بالنفس و النفيس لتحرير الجزائر من براثين المستعمر الفرنسي الغاشم.

حبه للجزائر ترجمه في انفعالاته الجارفة حيث كان الرئيس الراحل هواري بومدين يشيد بالدور البارز الذي لعبه عيسى مسعودي من موقعه في الإذاعة السرية، حيث كان صوت الثورة المدوي الذي فاقت قوته مدافع المعارك الضارية في الجزائر، حيث قال بومدين إن "نصف انتصارات الثورة بفضل جيش التحرير و نصفها الآخر بفضل صوت عيسى مسعودي."[26]

لقد ساهمت الإذاعة السرية إبان الثورة التحريرية في إيصال القضية الجزائرية إيمانا بان الإعلام سلاح قوي من اجل تعبئة الشعب الجزائري لاحتضان ثورة التحرير و اطلاعه على كل مجريات الأحداث .رغم المضايقات و التشويش من العدو الفرنسي إلا أن الإذاعة السرية عرفت نجاحا بفضل القائمين علها و مساعدة العديد من الدول إيمانا منهم بان القضية الجزائرية قضية عادلة.

[26] http://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20151216/61361.html, vue le:17/05/2016

2- بسط السيادة الوطنية على الإذاعة والتلفزيون:

"كان العديد من هؤلاء المناضلين الأفذاذ، وفي مقدمتهم: عيسى مسعودي الذي صار يمثل من حيث الأداء، الرمز التاريخي لصوت الجزائر الحرة المكافحة، من ضمن الفريق الصحفي والتقني الذي رفع التحدي في يوم 28 أكتوبر 1962 حين نجح في ضمان استمرارية البث الإذاعي والتلفزي، بعد انسحاب الفرنسيين على إثر إقدام الجزائريين على إنزال العلم الفرنسي من على مبنى الإذاعة والتلفزيون ورفع العلم الجزائري مكانه، عشية أولى الاحتفالات بذكرى أول نوفمبر، وشكل ذلك تاريخيًا لبداية بسط السيادة الوطنية على الإذاعة والتلفزيون.

منذ هذا التاريخ، استمرت الإذاعة الجزائرية تشكل مع التلفزيون الجزائري المؤسسة الأم التي تمثل القطاع السمعي البصري في عهد الاستقلال وبموجب مرسوم 01 أوت 1963 وُضعت الإذاعة والتلفزيون تحت وصاية وزارة الإعلام، ليُسند لها فيما بعد وبموجب مرسوم 09 نوفمبر 1967، أداء مهام الخدمة العمومية وقد سهرت على إعداد وبث برامج باللغتين الوطنيتين (العربية، القبائلية) وكذا بالغات الأجنبية (الفرنسية، الإنجليزية والإسبانية)."[27]

إن تأميم مؤسستي الإذاعة و التلفزيون في 28 أكتوبر كان تحديا للشباب الجزائري،حيث أن البث لم ينقطع وكان الهدف الأساسي هو حماية الهوية الوطنية و إيصال صوت الجزائر و أن الجزائر أضحت حرة مستقلة بفضل عزيمة و اصفرار أبنائها ، حيث دوى صوت عيسى مسعودي هنا الجزائر الحرة المستقلة.

---

[27] محمد شلوش،مرجع سابق الذكر ، ص .09.

3-إعـــــادة الـهـيـكـلـة:

"في سنة 1986 شهدت مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الجزائرية إعادة هيكلة تمخضت عنها أربع مؤسسات مستقلة، هي المؤسسة الوطنية للإذاعة المسموعة، المؤسسة الوطنية للتلفزيون، المؤسسة الوطنية للبث الإذاعي والتلفزي والمؤسسة الوطنية للإنتاج السمعي البصري."[28]

بموجب ذلك حظيت المؤسسة الوطنية للإذاعة المسموعة باستقلالية تنظيمية، مالية وتقنية، مما مكنها من تطوير إمكانياتها وتحسين أدائها في مجال الخدمة العمومية.

"بتحويلها إلى مؤسسة عمومية وفق ما نص عليه مرسوم 20 أفريل 1991، أصبحت الإذاعة الجزائرية تتمتع بطابع صناعي وتجاري وتمارس مهمة الخدمة العمومية في مجال البث الإذاعي المسموع طبقًا لأحكام دفتر أعباء ينص على ضرورة إعلام المواطن بكل ما يتعلق بالحياة الوطنية الجهوية، المحلية والدولية، تعزيز الاتصال الاجتماعي وكذا حماية وترقية الهوية الوطنية بكل مكوناتها."[29]

وقد واكبت الإذاعة الجزائرية التحولات السياسية، الاقتصادية والإعلامية التي شهدتها الجزائر منذ دستور 1989 كما تجاوبت مع التعددية السياسية والإعلامية، وهذا بفتح فضاءات هامة للنقاش والتعبير الحر والمتنوع من خلال برامج سياسية، اقتصادية، ثقافية وترفيهية مكنتها من المساهمة قي ترقية ثقافة الديمقراطية والتسامح، ومن ثمة تعزيز مصداقيتها واحتلال موقع متقدم لدى الرأي العام.

بالموازاة مع ذلك، شرعت الإذاعة الجزائرية منذ عام 1991 في تنويع عرضها البرامجي وتوسيع انتشارها الأثيري وهذا بإقامة شبكة الإذاعات الجهوية

---

[28] http://haddou-abdelrrahmene.yoo7.com/t218-topic ,vue le :17/05/2016

[29] الجريدة الرسمية ،العدد06 ، 09 ،ذو القعدة 1422 الموافق ل 23 يناير سنة 2002م ،الجمهورية الجزائرية.

والموضوعاتية لتتشكل تدريجيًا منظومة الإذاعة الجزائرية. باللغات العربية، الأمازيغية والفرنسية والإذاعة الإلكترونية "الإذاعة الجزائرية متعددة الوسائط" التي هي الآن واجهة الإذاعة الجزائرية.

وفق هذا التنظيم الجديد، ومواكبة للتحولات التي أملتها مرحلة التعديدية يتمحور دفتر الأعباء الخاص بالإذاعة الجزائرية حول مهام، الخدمة العمومية المرتكزة على المحاور التالية:" إعلام، تثقيف وترفيه؛ دعم الثقافة الوطنية، والعمل على ترقيتها وإشعاعها؛ ضمان التعبير التعددي، في ظل احترام مبدأ التساوي في المعالجة."[30]

بلغ عدد الإذاعات في الجزائر 55 إذاعة تهدف إلى تنوير و توجيه الرأي العام الجزائري و الحفاظ على الهوية الوطنية و الحفاظ على التراث المادي و اللامادي الذي تزخر به الجزائر و التنوع الموجود في كل منطقة و تعزيز اللحمة الوطنية بين أبناء الوطن الواحد.

4- تطور الإذاعة الجزائرية:

"شهدت الإذاعة الجزائرية تطورا ملحوظا بعد إعادة هيكلتها وخاصة بعد التعددية، حيث تعتبر من أكثر المؤسسات الإعلامية تجاوبا مع التحولات السياسية والاقتصادية التي شهدتها البلاد وأكثرها تأثيرا بحكم الآنية التي تتميز بها في متابعة الأحداث ونقل الأخبار وتحليلها.وتحاول الإذاعة الجزائرية تجسيد التجاوب في الانفتاح الملحوظ الذي تميزت به الإذاعة."[31] .

وفور الدخول في عهد التعددية بموجب دستور 1989 م، حيث فتحت القنوات الوطنية مساحات هامة للتعبير الحر والنقاش من خلال برامج سياسية واقتصادية واجتماعية ودينية وثقافية وترفيهية، وهذا التجاوب منح الإذاعة موقعا متقدما لدى

---

[30] محمد شلوش ،مرجع سابق الذكر،ص. 09.

[31] دليلة عامر، "البعد التربوي و التعليمي في البرامج الاذاعية الموجهة للاطفال" 3 جامعة الجزائر ،**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، ص167

الرأي العام ، رغم أن هناك من اعتبر أن الإذاعة مؤسسة عمومية تحتكر الفضاء السمعي، وكان أداؤها في مجال الخدمة العمومية يوصف بالخدمة الحكومية.

ومن أهم المهام المنوطة بالإذاعات الجهوية هي كالتالي :"

1-غرس روح المواطنة لدى الفرد الجزائري، وجعله متعّلقا بوطنه، مدافعا عن خياراته

ومكتسباته ومفتخرا بالانتماء إلى أمته ووطنه.

2-الدفاع عن الإنجازات المحّققة ميدانيا لفائدة المواطنين.

3 -المشاركة في تثمين المكاسب الاجتماعية.

4-مساندة المبادرات المحلية للتنمية.

5-تفعيل الانسجام الاجتماعي وتشجيعه.

6-دعم الوحدة والمصلحة الوطنية.

7-المساهمة في ترقية الفعل الديمقراطي وحرية التعبير من خلال النقل الأمين لآراء المواطنين.

8-صقل الهوية المشتركة التي تدعم التضامن والتكامل الاجتماعيين.

9-إبراز الموروث الحضاري والثقافي والتاريخي لكل منطقة يصلها البث الإذاعي.

10-إبراز مختلف الرهانات الاجتماعية والثقافية والسياسية.

11-الترويج والتعريف بالمعالم الأثرية والسياحية التي تزخر بها كل منطقة.

12-التعريف بعادات سكان المنطقة وتقاليدهم.

13-تشجيع المواهب وإبرازها في مجالات الإبداع المختلفة، الثقافية، التربوية، الفنية."[32]

تعد الإذاعة من أقوى وسائل الإعلام خاصة عندما تكون محلية تكون على احتكاك دائم و مستمر مع المواطن و تكون المرآة العاكسة لقضايا تهمه ، و تكون الإذاعة مصدر المعلومة بالنسبة له كما تعد همزة وصل بين المواطن و المسؤول

[32] دليلة عامر ، مرجع سابق الذكر، ص، 168.

خاصة من خلال البرامج التفاعلية التي يوصل المستمع فيها انشغالاته على الهواء مباشرة.

المبحث الثاني:القنوات الوطنية و الموضوعاتية للإذاعة الجزائرية

1-القناة الأولى:

"هي القناة الأم التي تعتبر امتدادًا للإذاعة الجزائرية أثناء ثورة التحرير، ففي 28 أكتوبر 1962 استرجعت الإذاعة الجزائرية سيادتها وانطلقت في مسايرة تشييد الدولة الجزائرية الفتية.

تبث القناة الأولى برامجها باللغة العربية، وقد دخلت في سنة 1975 مرحلة جديدة حيث أصبحت تبث بدون انقطاع على مدار 24 ساعة من حيث التغطية، تحتل القناة الأولى موقع الصدارة فهي تسمع في جميع أنحاء التراب الوطني وشعارها **"الصوت الأقرب إليك"** يصل صوتها عبر ترددات هرتزية عددها أربعة عشر (14) ترددًا منها (09) ترددات ضمنية FM ترددان اثنان (02) عبر الموجات الطويلة الموجهة نحو الجنوب، وثلاث (03) ترددات عبر الموجات المتوسطة. للقناة الأولى 06 مواعيد إخبارية رئيسية، ومواجيز على رأس كل ساعة أما شبكة البرامج فتحتوي على حوالي 80 برنامجًا أسبوعيًا، في مختلف المحاور: الإخبارية، الاجتماعية، الثقافية، التربوية، الدينية، التاريخية، الفنية والرياضية، وتتضمن أيضًا العديد من البرامج المعتمدة في إطار التبادل البرامجي مع إتحاد إذاعات الدول العربية، كما تساهم بشكل دوري في تنشيط برامج التبادل مع الأقسام العربية، في العديد من الإذاعات العالمية."[33]

[33] مقابلة مع السيد ،محمد زبدة ،مدير القناة الأولى للإذاعة الجزائرية ،يوم 2016/04/28 ، على الساعة 10.00

القناة الأولى هي مدرسة الإذاعة الجزائرية لأنها القناة التي تعالج كافة الأمور التي تهم الجزائر و الجزائريين في كل المجالات و هي الصوت الناطق باسم الجزائر عبر الأثير، كما تعتبر الإذاعات الجهوية امتداد للقناة الأولى من خلال البرامج المشتركة و كذا التغطيات الإعلامية و الروبرتاجات الميدانية.

2-القناة الثانية:

"القناة الثانية هي الإذاعة الناطقة باللغة الأمازيغية، وكانت من حيث المسار التاريخي، تشكل ثنائية متلازمة مع القناة الوطنية الأولى الناطقة بالعربية، سواء أثناء مرحلة العمل النضالي إبان الثورة التحريرية مع صوت الجزائر الحرة المكافحة، أو بعد الاستقلال إلى غاية بداية التسعينات التي شهدت إعادة هيكلة، صارت فيها قائمة بذاتها بعد ما كانتا تابعتين لمديرية واحدة، هي مديرية البرامج الوطنية، وسمح هذا التقسيم للقناة الثانية بأن تتوسع في الحجم الساعي للبث إلى أن بلغت أقصاه 24/24 ساعة عام جانفي 2005."[34]

من المهام الأساسية للقناة الإذاعية الثانية الحفاظ على الهوية الامازيغية من خلال حفظ التنوع الذي تزخر به الجزائر و الحفاظ على التراث المادي و ألامادي ،كما تقدم حصص لتعليم الامازيغية . كون الامازيغية لغة رسمية اقرها تعديل الدستور الأخير لسنة 2016.

3-القناة الثالثة:

"القناة الثالثة هي القناة الناطقة بالفرنسية ضمن منظومة الإذاعة الجزائرية، دون أن تنسلخ عن على الإطلاق من جزائريتها، تسعى هذه القناة بكل اعتزاز إلى أن تخدم مستمعيها بأفضل ما يمكن بالمراهنة على العمل الميداني الذي يقربها أكثر من جمهور المستمعين ويمكنها من أداء دورها في مجال الخدمة العمومية بما يتجاوب ومهام الإعلام، التثقيف والترفيه."[35]

---

[34] مقابلة مع السيد، زهير بن كرفة ، مساعد المدير العام للإذاعة الجزائرية، يوم 2016/05/28 ، على الساعة 11.00.

[35] - نفس المرجع

القناة الثالثة هي قناة متنوعة تقدم برامجها بالغة الفرنسية كونها لغة أجنبية يتقنها الجزائريون ، تعمل على تعزيز الهوية الوطنية و تعالج كل قضايا المجتمع و ترتكز على العمل الميداني.

4-إذاعة الجزائر الدولية:

"تأسست إذاعة الجزائر الدولية في 19 مارس 2007 وهي أول قناة إذاعية متخصصة في الأخبار بحكم طبيعة شبكة برامجها التي تعتمد أساسًا على الفضاء الإخباري الذي يشمل المواجيز، النشرات والحصص الإخبارية."[36]

تهتم إذاعة الجزائر الدولية خصوصًا، بمتابع الأحداث الوطنية والدولية عن طريق التقارير الإخبارية وتقارير الموفدين والمراسلين من قلب الأحداث وعن طريق الإنارات التي يقدمها الخبراء والمحللون، و فضاءات النقاش حول مختلف الجوانب المرتبطة بكل حدث، مع إبراز الموقف الجزائري من التطورات والسعي إلى إشراك الفاعلين في الساحة الوطنية .

5-إذاعة القرآن الكريم :

"أنشأت إذاعة القرآن الكريم في 01 محرم 1412 الموافق ليوم: 1991/07/12 بمجموع 06 ساعات بث يوميا مسجلة تتمثل في تلاوات قرآنية، حديث، تفسير، فقه، شخصيات وأعلام...إلخ استمرت على هذا النحو إلى غاية يوم:
1992/03/06 حيث بدأ بث بعض الحصص.
تعتمد الشبكة على المادة الدينية التي يراعى فيها البساطة والاعتدال والوسطية في مرجعية المذهب المالكي،مع عمل جواري، وعدم الفصل بين الدين والوطنية ،كوجهين لعملة واحدة ، وتنفذ على مدار عشر (10) ساعات ليلية ونهارية"([37])

تركز مضامين برامجها على نشر القيم الراقية للشريعة الإسلامية السمحاء والاضطلاع باهتمامات المواطنين وحاجاتهم إلى التوعية الدينية والاجتماعية

---

[36]- http://www.radioalgerie.dz/culture/ar ,vue le:29/04/2016

[37]- مقابلة مع السيد، زهير بن كرفة ، مساعد المدير العام للإذاعة الجزائرية، يوم 2016/05/28 ، على الساعة 11.00

بأسلوب يعتمد على منهج الوسطية والاعتدال. فبالإضافة إلى محور القرآن الكريم الذي يمثل محورا أساسيا في برامجها، تقدم إذاعة القرآن الكريم خدمات إخبارية وتوجيهية متنوعة قصد تنوير الرأي العام وتوجيهه إلى خلق القرآن و السنة.

6-الإذاعة الثقافية:

"تأسست الإذاعة الثقافية في نهاية 1994 وانطلقت في البث يوم:1995/02/01، على الموجة المتوسطة، وهي ثاني إذاعة موضوعاتية بعد إذاعة القرآن الكريم. ولقد أنشأت الإذاعة الثقافية في ظروف صعبة (سنوات الجمر) حيث كانت أغلبية النشاطات الثقافية مشلولة، ورغم ذلك استطاعت فرض وجودها على المستويين الداخلي والخارجي، وذلك بفضل جهود وطموح طاقمها الشاب، وفي 15 أكتوبر 2004 توسعت ساعات البث من 04إلى 06 ساعات، أي من الخامسة مساءا إلى الحادية عشر ليلا."[38]

وهكذا، تجتهد الإذاعة الثقافية، في استقطاب جمهور أوسع من المستمعين من خلال التجاوب أكثر مع حاجة هذا الجمهور إلى مادة ثقافية متنوعة تستهويه وتشد أسماعه، فتقترح عليه برامج متنوعة في التاريخ والفكر والعلوم والأدب والشعر والمسرح والسينما والتراث والفن بمختلف أنواعه، ويحظى مجال التاريخ وبخاصة تاريخ الجزائر باهتمام خاص.

7-إذاعة جيل FM:

تأسست إذاعة جيل FM الموجهة للشباب في 15جانفي2012.

هي إذاعات موضوعاتية انشات لتلبية رغبات كل فئات المجتمع ترتكز على الجانب الديني و نشر قيم الإسلام و البعد الثقافي و معالجة قضايا الشباب.

---

[38] - http://www.radioalgerie.dz/culture/ar ,vue le:29/04/2016

المبحث الثالث:تجربة الإذاعات المحلية في الجزائر و تسييرها

1- شبكة الإذاعات الجهوية :

"بدأ التأسيس لشبكة الإذاعات الجهوية وكذا الإذاعات الموضوعاتية في سنة 1991،تحت إشراف المدير العام للإذاعة الجزائرية آنذاك المرحوم الطاهر وطار،الذي كان يولي أهمية كبيرة لهذا الصرح الإعلامي الكبير ،الذي صار يؤدي دورا حيويا في مجال الإعلامي الجواري ،معززا بذلك فضاء الخدمة العمومية بالنسبة للإذاعة الجزائرية

أولى لبنات هذا المد الإذاعي الجواري، كان إذاعة الساورة (بشار)، إذاعة البهجة (العاصمة) ثم إذاعة متيجة (منطقة متيجة على امتدادها في ولايات البليدة، المدية، بومرداس وتيبازة) ثم توالى مجهود بناء الإذاعات الجهوية إلى أن اكتمل بالعدد 48 مع تدشين إذاعة بومرداس في 05 جويلية 2012."[39]

اكتمل تعداد الاذاعات الجهوية في الجزائر و تحقق حلم لكل ولاية اذاعة تتماشى و تطلعات المجتمع المحلي الذي تتواجد به ، وتبث بمختلف اللهجاتن المحلية للولاية حفاظا على التراث المحلي الدي تزخر به الجزائر.

2-الإذاعات الجهوية بالأرقام :

"عدد الإذاعات الجهوية :48 إذاعة.

الحجم الساعي اليومي للبث 666 ساعة.

كل الإذاعات الجهوية تبث 13 ساعة و05 دقائق، من الساعة السادسة وخمس وخمسين دقيقة (06:55) صباحا إلى الساعة الثامنة مساءا (20:00)، بينما تبث كل من إذاعة البهجة وإذاعة تمنراست 24/24 ساعة، وإذاعتا أدرار وإليزي 18 ساعة.

عدد الإذاعات التي تبث بالأمازيغية إلى جانب العربية 27 إذاعة وفروع اللغة الأمازيغية المستعملة فيها هي :القبائلية، الشاوية، الميزابية، الزناتية، الحسانية،

[39] مقابلة مع السيد، محمد شلوش ، مساعد المدير العام للإذاعة الجزائرية ، يوم 2016/04/18 على الساعة 10.00

الورقلية، التارقية
و الشنوية ."[40]

إن الإذاعة الجهوية تعد المرآة العاكسة للمجتمع المحلي الذي توجد به حيث تعد الصوت الناطق باسم الولاية و المشارك و المساهم و المتابع لكل الأحداث أيضا الإذاعة جاءت لتفعيل مختلف الهيئات من اجل الرقي بالمجتمع المحلي.

3-أهداف ووظائف الإذاعة المحلية من خلال النصوص التشريعية:

لو يوجد اي مرسوم او قانون خاص بإنشاء الإذاعات المحلية و إنما تم إنشاء هذه المحطات بقرارات سياسية و بتعليمة من المديرية العامة للإذاعة الجزائرية بعد توفر الشروط اللازمة، من وسائل تقنية ، و استعداد السلطات المحلية ن فشرعت في العمل
و البث دون اي نص قانوني و بدون ميزانية خاصة، فهي شكل من أشكال اللامركزية في البث الإذاعي ،فعمال هذه الإذاعات تابعون إداريا و مهنيا للمركزية .

و يتم العمل بالرجوع إلى دفتر الشروط العام، الخاص بالإذاعة الجزائرية و المحدد بموجب مرسوم تنفيذي رقم 91-103 مؤرخ في 20 ابريل 1991 و الذي يحدد التزامات عامة و خاصة بالإذاعة الجزائرية، و بما أن الإذاعات المحلية هي هياكل فرعية لمؤسسة الإذاعة الوطنية المسموعة الموجهة لتحقيق أهدافها فان وظائف و أهداف الإذاعة الوطنية تنطبق على الإذاعة المحلية."وكان يجب انتظار شهر اكتوبر1994 ليقدم لرئاسة الحكومة أول برنامج حقيقي لإنشاء الإذاعات المحلية،و كانت أماكن إنشاء هذه المحطات حسب ظروف الكثافة السكانية ، و الخصوصية المحلية و الظروف التقنية للاذاعة الوطنية في منطق عجزها.و بعد دراسة دفاتر الشروط و الاعتماد يتم قبولها و المصادقة عليها من قبل المديرية العامة للإذاعة و يسند مشروع الانجاز إلى الإذاعة المركزية-التنظيم

[40] نفس المرجع

و التسيير- و تتولى تنسيقية الإذاعات الجهوية التكوين و المتابعة،أما توفير المقر فهو من مسؤوليات الهيئات المحلية."[41]

هنا يظهر إنه من ابرز أهداف الإذاعة المحلية الدفاع عن سياسة الدولة، تقريب الادارة من المواطن ، رفع انشغالات المواطنين التي تعكس تطلعات المنطقة .

تكريس مقومات الشخصية الوطنية .ترقية التراث المحلي رد اعتبار الثقافة المحلية وتشجيع المواهب و تفعيل الرياضة ، مرافقة انجازات الدولة و إبرازها .

"تحقيق الحق في الإعلام و حرية التعبير و تقديم خدمة إعلامية عمومية ،تجسيد الإعلام الجواري، و التكفل بالاحتياجات الترفيهية"[42]

4- محتوى برامج الإذاعة المحلية :

بالنسبة لمحتوى الحصص و الشبكات البرامجية و بثها يكون ذللك بالرجوع الى دفتر الشروط العام المحدد بموجب مرسوم تنفيذي رقم 91-103 مؤرخ في 20ابريل 1991.

يعكس مضمون البث في الإذاعة المحلية حياة الجماعة المحلية بكل أوجهها الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، الثقافية والإبداعية، وينبغي أن تعكس الجوانب المرتبطة بتسيير المدينة، فيما يتعلق بالحياة اليومية للمواطن. وبالأخص في مجالات: السكن، الشغل، التربية، الصحة، النظافة، الأمن، السياحة والترفيه .
- تحرص الإذاعة الجهوية (المحلية) في إعداد برامجها على مراعاة انشغال التجاوب مع حاجيات كل فئات جمهور المستمعين في مجالات الإعلام، الترفيه والإثراء الثقافي بحكم المهام الثقافية، الاجتماعية والمهنية المنوطة بها.
- تضمن من خلال برامجها إبراز التراث والمساهمة في إثراءه بواسطة الإبداع الإذاعي الذي تقترحه في برامجها.

---

[41] نورالدين تواتي، **"الصحافة المكتوبة و السمعية البصرية في الجزائر"**،ط1،(الجزائر ،دار الخلدونية ،2008)،ص، 139.
[42] مسعودة جودي ،" تجربة الاعلام المحلي في الجزائر:الاذاعات المحلية نموذجا"،**مذكرة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال**،جامعة الجزائر،2003/2002 ، ص ، 102،103

- تساهم في ضمان الحق في الإعلام والتعبير لجميع المكونات الثقافية والاجتماعية والمهنية للمجتمع المحلي، وتضمن التعبير التعددي لمختلف تيارات الفكر والرأي.
- تساهم الإذاعة الجهوية في إبراز اللغتين الوطنيتين وترقيتهما في إطار احترام الدستور.

المبحث الرابع:تعريف المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة و مهامها

1- تقديم الإذاعة الجزائرية:

تحت بند القانون التنفيذي رقم 84-186 المؤرخ في 1 جويلية 1986م، حيث تم إنشاء المؤسسة العمومية للإذاعة الجزائرية و البث السمعي المؤرخة في القانون التنفيذي رقم 91-102 المؤرخ يوم 20 افريل 1991.

2- تعريف الإذاعة الجزائرية :

هي مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) خاضعة لوصاية وزارة الاتصال، وتعرف اصطلاحا " بالإذاعة الجزائرية "، وهي تتمتع بالشخصية المعنوية واستقلالية في التسيير البشري والمالي، وتخضع فيما يخص الميزانية إلى المخطط الوطني للمحاسبة وهذا دليل على مراقبة الدولة عليها، بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91-102 المؤرخ في 5 شوال عام 1411 هـ الموافق لـ 20 ابريل 1991 الذي يحول المؤسسة الوطنية للإذاعة المسموعة إلى مؤسسة عمومية للإذاعة المسموعة .

و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91-103 المؤرخ في 5 شوال عام 1411 هـ الموافق لـ 20 ابريل سنة 1991 و المتضمن منح امتياز عن الأملاك الوطنية العقارية و المنقولة

و الصلاحيات و الأعمال المرتبطة بالبث الإذاعي السمعي إلى المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة.

يقرر ما يأتي:**"المادة الأولى:**يهدف هذا القرار إلى تحديد التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة و تدعى في صلب النص **"**المؤسسة**"**.[43]

حسب المرسوم انتقلت الإذاعة الجزائرية من مؤسسة وطنية المسموعة إلى مؤسسة عمومية للإذاعة المسموعة أي أصبحت تكتسي الصبغة الاقتصادية أي أنها لا تعتمد فقط على دعم الدولة بل إنها فتحت مجال الدخول في اقتصاديات الإعلام المسموع.

أما فيما يخص علاقة العمل فهي تخضع لأحكام القانون 90-11 المؤرخ في 21 أفريل 1990، والمتعلق بعلاقة العمل الفردية المعدل والمتمم، وتخضع لأحكام القانون المدني والتجاري فيما يخص نشاطها التجاري .

3- مهام المؤسسة العمومية للإذاعة الوطنية.

نصت المادة 6 من المرسوم التنفيذي رقم 146/86 والمرسوم رقم 102/91 على مهام المؤسسة كما يلي :"

الإعلام عن طرق البث والنقل لكل التحقيقات والحصص والبرامج الإذاعية المتعلقة بالحياة الوطنية أو الجهوية أو المحلية أو الدولية.

ضمان التعددية وفقا للأحكام الدستورية والنصوص اللاحقة لها.

الوفاء في حدود إمكانياتها باحتياجات التربية والترفيه والثقافة لمختلف الفئات الاجتماعية قصد إنماء معارفها وتطوير المبادرة لدى المواطنين.

تسيير حقوق المؤلف والحقوق المحاورة.

المساهمة في تنمية إنتاج الأعمال الفكرية وبثها.

---

[43]،الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002، الجمهورية الجزائرية .

المساهمة بجميع السبل والوسائل في توسيع التواصل.

الدفاع عن اللغة الوطنية وتطويرها والنهوض بها."[44]

من خلال المادة 6 يتجلى لنا أن تطوير الثقافة الوطنية بجميع مكوناتها وتنوعاتها وترقيتها.

من المهام الأساسية للإذاعة الجزائرية وإدراك و برمجة حصص إذاعية بهدف إيصال معلومات ثقافية و فكرية للمستمع.وضمان سيرورة الحصص حسب النصوص الدستورية.

تسهيل عملية الاتصال الاجتماعي للفرد.

4- التزامات مؤسسة الإذاعة الوطنية

أولا: التزامات عامة:

" تلتزم المؤسسة العمومية للإذاعة الوطنية فيما يتعلق بتصور حصصها وبرمجتها وبثها، باحترام الأحكام الدائمة المنصوص عليها في دفتر الشروط، وكذا أحكام الشروط السنوي الذي تحدده السلطة الوصية بقرار، وتقوم المؤسسة ببث برامجها على مجموع التراب الوطني ونحو الخارج.

يجب على المؤسسة أن تتصور حصصها وتبرمجها وتبثها بهدف اقتراح الأخبار الإثراء الثقافي والترفيه على مختلف فئات المستمعين، وكذا بحسب المهمة الثقافية والتربوية والاجتماعية المسندة لها بموجب مهمتها كخدمة عمومية، وتقوم على الخصوص بواسطة برامجها، بإضافة القيمة على التراب والمساهمة في إثرائه عن طريق الإبداعات الإذاعية، كما تضمن المؤسسة التعبير التعددي في ظل احترام مبدأ المساواة في المعالجة والاستقلالية، وتوصيات المجلس الأعلى للإعلام، وكذا تسهر على احترام الإنسان والكرامة والمساواة بين المواطنين دون تمييز جنسي، كما

[44] الجريدة الرسمية،عدد19،09شوال1411 الموافق ل24ابريل 1991، الجمهورية الجزائرية.

تسهر على حماية الأطفال والمراهقين، وتنبه المستمعين بطريقة ملائمة عندما تبرمج حصصا من شأنها أن تخدش إحساسها، لاسيما جمهور الأطفال والمراهقين منهم .تتخذ المؤسسة العمومية للإذاعة الوطنية الإجراءات التي تسمح بممارسة حقوق التصحيح و الرد بالكيفيات الناجمة عن تطبيق أحكام المواد من 41 إلى 52 من القانون رقم 90-07 المؤرخ في 03 أفريل سنة 1990.عندما يمارس حق الرد عن طريق حصص تبرمجها المؤسسة لحساب الغير، فإن هؤلاء يتحملون المصاريف المتعلقة بإنتاج الرد وبثه."[45]

إن الإذاعة الجزائرية ملزمة بتطبيق المساواة بين أبناء الوطن الواحد و تقديم مادة إعلامية تتماشى و تطلعاته و ترافق البرنامج العام للدولة الجزائرية كما تعتمد على إنتاج الحصص و البرامج المتنوعة و تغطية ساعات البث للقنوات الإذاعية كما تضمن حق الرد.

تسهر المؤسسة على ترقية اللغة الوطنية العربية و الامازيغية على مستوى وسائل الإنتاج والبث، وتسهر على التكيف مع التحولات الناتجة عن التقنيات الحديثة، والقيام بأعمال البحث في ميدان الإبداع الإذاعي، وتعلن عن برامجها قبل بثها.

"يجب على المؤسسة أن تشجع على بث الثقافة الوطنية وعلى إشعاعها بجميع خصوصيتها وعناصرها، وعلى تطويرها وترقيتها، ويتعين على المؤسسة أن تعرف بالتراب الثقافي والحضاري للجزائر وبتطلعات شعبها عن طريق مختلف لغات البث الأجنبية، كما تطبق أحكام المادة 13 من قانون رقم 90-07 المتعلق بالإعلام عن طريق القناة أو القنوات المتخصصة، وتقوم على ترقي حفظ الإنتاج الإذاعي وتقوم بجرده وتعمل على وضع أرشيف عقلاني لذلك. ويجب عليها أن تحرص من الآن على تسيير هذه الأملاك واستغلالها، مع المطالبة في الوقت نفسه بوضع تصور لهيكل وطني متخصص في حفظ الوثائق الإذاعية، وينبغي أن يتوقع إنجازه في أقرب الآجال، كما يجب أن تساهم بفعالية في ذلك.يتعين على المؤسسة

[45] الجريدة الرسمية،عدد19،09شوال1411الموافقل24ابريل1991 ، الجمهورية الجزائرية.

أن ترقي تكوين موظفيها وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم، وذلك بمفردها أو بمشاركة المؤسسات المعنية .

في حالة التوقف عن العمل بناء على اتفاق، تقوم المؤسسة بضمان استمرارية الخدمة حسب الشروط التي يحددها التنظيم والتشريع الجاري بهما العمل."[46]

تعمل الإذاعة الجزائرية على تعزيز الهوية الوطنية من خلال ترقية اللغة العربية و الامازيغية كلغتين رسميتين اقرهما التعديل الأخير لدستور 2016 و الحفاظ على التراث المادي و ألا مادي للجزائر و تعزيز التراث الثقافي.

ثانيا : التزامات خاصة

"مع التحفظ بأحكام المواد من 17 إلى 21 من هذا الدفتر، يمنع على المؤسسة أن تبرمج أو تبث حصصا تنتجها الأحزاب السياسية أو المنظمات النقابية أو المهنية أو الدينية، أو تنتج لحسابها، سواء كانت بمقابل أو بدونه لفائدة المؤسسة.

بلاغات الحكومة: تضمن المؤسسة في كل وقت تغطية تصريحات الحكومة وبلاغاتها، وتبرمجها، دون تحديد للمدة وبدون مقابل.

الحملات الانتخابية: تنتج المؤسسة العمومية للإذاعة الوطنية، وتبرمج وتبث الحصص المتعلقة بالاستشارات الانتخابية التي تحدد لها حملة رسمية طبقا لأحكام المادة 59 المقطع 7 من القانون رقم 90-07 المؤرخ في 3 أفريل سنة 1990 والمذكور أعلاه، وفي ظل احترام القواعد التي يقررها المجلس الأعلى للإعلام، وتتحمل الدولة التكاليف المترتبة عن هذه الحصص.

مناقشات المجلس الشعبي الوطني: ينبغي على المؤسسة العمومية للإذاعة الوطنية أن تبرمج وتبث المناقشات الرئيسة للمجلس الشعبي الوطني.

---

[46] الجريدة الرسمية، عدد19، 09شوال1411الموافق24ابريل1991، الجمهورية الجزائرية.

يتم اختيار المناقشات التي تبث بناء على اتفاق مع مكتب المجلس الشعبي الوطني الذي يتعين عليه أن يحدد الشروط التي توزع أوقات البث على أساسها بين مختلف المتدخلين في ظل احترام الالتزام العام بالتعددية والتوازن.

تعبير الأحزاب السياسية: تبرمج المؤسسة وتبث الحصص المنتظمة والمخصصة للتعبير المباشر للتشكيلات السياسية لاسيما الممثلة منها بمجموعة في المجلس الشعبي الوطني، في ظل احترام الكيفيات التي يحددها المجلس الأعلى للإعلام "[47].

تضمن الإذاعة الجزائرية تغطية وبث تصريحات الحكومة ،اما بالنسبة للاحزاب السياسية كيفية التعامل معها يحددها المجلس الاعلى للاعلام،تتحمل المؤسسة التكاليف المالية لهذه الحصص في حدود حد أقصى يضبط بالنسبة لكل حصة بموجب أحكام دفتر الشروط السنوي الوارد في المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 91-103 المؤرخ في 5 شوال عام 1411 الموافق 20 أفريل سنة 1991.

" الحصص والمنظمات النقابية والمهنية: تبرمج المؤسسة وتبث الحصص المنتظمة

والمخصصة للتعبير المباشر للجمعيات والمنظمات النقابية والمهنية التي لديها الصفة التمثيلية على الصعيد الوطني، في ظل احترام الكيفيات التي يحددها المجلس الأعلى للإعلام.

الحصص ذات الطابع الديني: تبرمج المؤسسة وتبث البرامج الدينية عبر قنواتها المختلفة، لاسيما خطبة الجمعة والأعياد الدينية.

تقدم هذه الحصص التي تنجز بمساعدة ممثلين تعينهم السلطات السليمة للديانات في شكل شعائرية أو تعاليق دينية، كما تتكفل المؤسسة بمصاريف إنجاز هذه الحصص في حدود الحد الأقصى الذي يضبط بالنسبة لكل حصة بموجب أحكام

[47] مقابلة مع السيد **محمد شلوش** ،مساعد المدير العام للإذاعة الجزائرية،يوم 2016/04/18،على الساعة. 10.00

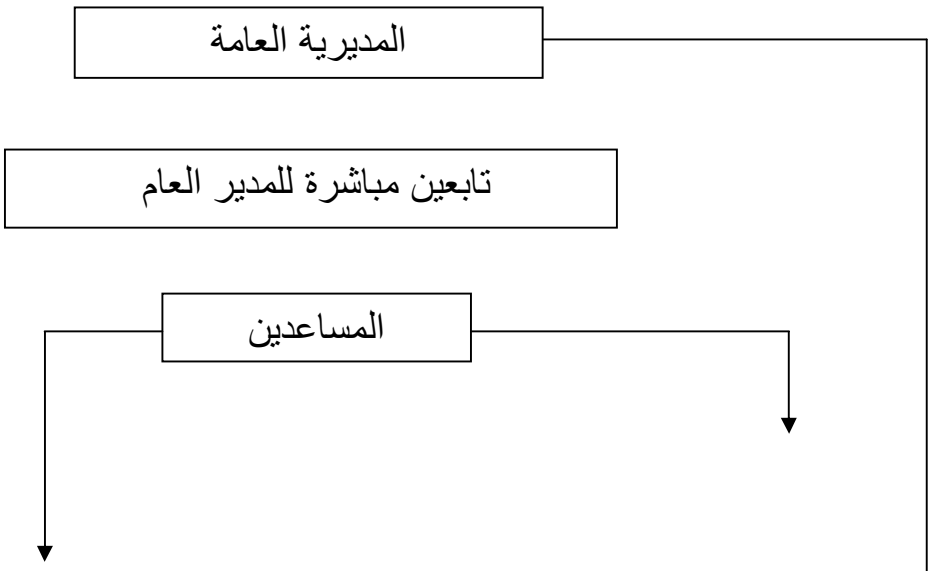
دفتر الشروط السنوي الواردة في المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 91-103 المؤرخ في 5 شوال عام 1411 الموافق 20 أفريل سنة 1990.

الحصص الإعلامية المتخصصة: تبرمج المؤسسة العمومية للإذاعة الوطنية وتقوم ببث الأخبار المتعلقة بالأحوال الجوية التي يعدها الديوان الوطني للأرصاد الجوية، وذلك مرة في اليوم على الأقل وفي ساعة يكون فيها الإقبال كبير على المتابعة."[48]

تسعى الإذاعة الجزائرية إلى تحقيق التوازن من خلال برمجة و بث حصص دينية تنور الرأي العام في أمور دينه بالإضافة إلى فتح المجال للمجتمع المدني و إبراز نشاطاته، و الحصص المتخصصة كأحوال الطقس التي تعد خدمة للمستمع.

5- الهيكل التنظيمي للإذاعة الجزائرية:

مخطط رقم (1): الإطار التنظيمي المؤرخ في 29 نوفمبر 2001 الجريدة الرسمية الجزائرية / عدد 06 بتاريخ 23 جانفي 2002 .



[48] مقابلة مع السيد **محمد شلوش** ،مساعد المدير العام للإذاعة الجزائرية،يوم 2016/04/18،على الساعة 10.00

- المساعد المدير العام مكلف بالأمن الوقائي. - مركز استغلال الأخبار
- المساعد المكلف بالشؤون القانونية وآداب المهنة وأخلاقيتها. السمعية البصرية . - مصلحة تسيير الإشهار
- المساعد المكلف بالدراسات والتلخيص وتقييم البرامج. - مكتب الضبط العام .
- المساعد المكلف بالضبط المالي ومراقبة التسيير.
- المساعد المكلف بالاتصال والعلاقات العامة.
- المساعد المكلف بالتعاون والعلاقات الدولية.

تحت سلطة المدير العام

المصدر: وثائق داخلية تخص المؤسسة المستقبلية

بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91-102 المؤرخ في 5 شوال عام 1411 ه الموافق ل 20 ابريل 1991 الذي يحول المؤسسة الوطنية للإذاعة المسموعة إلى مؤسسة عمومية للإذاعة المسموعة .

المادة الثانية: يلحق بالمدير العام المساعدون الأتون و المصالح الآتية:

"-المساعد المكلف بالأمن الوقائي ،-المساعد المكلف بالشؤون القانونية و آداب المهنة
و أخلاقياتها ،- المساعد المكلف بالدراسات و التلخيص و تقييم البرامج، - المساعد

المكلف بالضبط المالي و مراقبة التسيير،- المساعد المكلف بالاتصال و العلاقات العامة.

-المساعد المكلف بالتعاون و العلاقات الدولية،-مركز استغلال الأخبار السمعية البصرية،

-مصلحة تسيير الإشهار ،- مكتب الضبط العام."[49]

من خلال المادة الثانية والخاصة بالتنظيم الداخلي للمؤسسة من خلال توزيع المهام بين المساعدين للمدير العام كي تضمن المؤسسة توازنها و تحكمها في المهام المنوطة بها من اجل ترقية العمل الإذاعي المسموع في الجزائر

المادة الثالثة: يتضمن التنظيم الداخلي للمؤسسة تحت سلطة المدير العام ،المديريات المركزية الآتية:"

مديرية القناة الأولى (1)

مديرية القناة الثانية (2)

مديرية القناة الثالثة (3)

مديرية التنسيق بين الإذاعات الجهوية

مديرية الأرشيف و مكتبة الأشرطة السمعية (الميدياتاك)

مديرية المصالح التقنية و التجهيز

مديرية المالية و المحاسبة

مديرية الموارد البشرية و الوسائل العامة."[50]

---

[49] الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 ،ص 28، الجمهورية الجزائرية.

[50] الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 ،ص 28،الجمهورية الجزائرية.

لقد تم تقسيم المهام بين المديريات المركزية حتى تضمن تكاملا في الأداء الإذاعي للمؤسسة حسب تخصص كل مديرية ،فالقناة الأولى هي القناة الام الناطقة باللغة العربية وهي تمثل صوت الجزائر و الناطق الرسمي للمؤسسة العمومية للإذاعة الجزائرية .

أما بالنسبة للقناة الإذاعية الثانية فهي الناطقة باللغة الامازيغية كونها اللغة الثانية في البلاد وهي من مكونات الهوية الجزائرية ،أما القناة الثالثة فهي ناطقة باللغة الفرنسية ،حيث ان لكل قناة خصوصية في البرامج و اللغة التي تبث بها برامجها .

مديرية التنسيق بين الإذاعات الجهوية هدفها التنسيق بين الإذاعات الجهوية و متابعة شبكاتها البرامجية مراعاة لخصوصية كل منطقة.بالنسبة لمديرية الأرشيف تعمل على حفظ التسجيلات السمعية للإذاعة ،مديرية المصالح التقنية حيث تقوم هذه المديرية باستغلال جميع المنشات و التجهيزات التقنية و صيانتها.

مديرية المالية و المحاسبة تقوم بالتسيير المالي للمؤسسة العمومية للإذاعة من خلال مدخلات و مخرجات المؤسسة وتحديد احتياجات المؤسسة و تسيير الميزانية ،مديرية الموارد البشرية تتولى تسيير الموارد البشرية و تكوينهم و الشؤون القانونية و الوسائل العامة في المؤسسة .

"المادة السابعة: تكلف مديرية التنسيق بين الإذاعات الجهوية بالتنسيق و التنشيط و معاينة شبكات برامج الإذاعات الجهوية تطابقا للخصوصيات و المميزات الثقافية المحلية و الجهوية ،و تلحق بمدير هذا الهيكل : الدائرة التقنية،الدائرة الإدارية و المالية .

كما تضم مديرية التنسيق بين الإذاعات الجهوية : نيابة مديرية الأخبار ،نيابة مديرية الإنتاج،نيابة مديرية البرامج."[51]

[51] الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002ص 29، الجمهورية الجزائرية.

يتجلى من خلال هذه المادة أهمية و دور التنسيقية في متابعة البرامج و محتوياتها من خلال مراعاة الخصوصية المحلية و تقسيم المهام لكي تحقق التكامل في العمل الإذاعي و الخدمة التي تقدمها المؤسسة العمومية للإذاعة عبر المحطات الجهوية من خلال تقديم الأخبار
و البرامج التي تتناسب و اهتمامات المجتمع المحلي

"المادة الرابعة عشر: يصنف كل من رئيس مركز استغلال الأخبار السمعية البصرية،
و مديري التحرير ، ومديري المحطات الجهوية في رتبة نائب مدير . **"**[52]

"المادة السادسة عشر: يعين المديرون المركزيون و المساعدون و مديرو المحطات الجهوية و مديرو التحرير و نواب المديرين و رؤساء الدوائر و كذا مسؤولو كل الهياكل الفرعية ، بقرار من المدير العام للمؤسسة ، كما تنهى مهامهم بنفس الشكل.**"**[53]

أعطت هاتين المادتين إلى المدير العام الحق في تعيين المديرين و المسؤولين ، كما يصنف المساعدون في رتبة مدير، ويصنف كل من رئيس مركز استغلال الأخبار السمعية البصرية، ومديري التحرير، ومديري المحطات الجهوية في رتبة نائب مدير، أما مسؤول مكتب الضبط العام يصنف في رتبة رئيس دائرة، يعين المديرون المركزيون والمساعدون ومديرو المحطات الجهوية ومديرو التحرير ونواب المديرين ورؤساء الدوائر وكذا مسئولو كل الهياكل الفرعية، بقرار من المدير العام للمؤسسة، كما تنهى مهامهم بنفس الشكل.

---

[52] نفس المرجع ،ص 31.
[53] نفس المرجع ،ص 31.

6- دفتر أعباء الإذاعة الجزائرية لسنة 2015:

"قدر دفتر أعباء الإذاعة الجزائرية لسنة 2015بمبلغ 9.000.000.000.00دج،منها 7.000.000.000.00 دج تمويل من طرف الدولة الجزائرية.

بالنسبة للالتزامات المتعلقة بدفتر الأعباء الخاص بالإذاعة الجزائرية لسنة 2015 كان كالتالي:

-الالتزامات العامة للمؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة.

-الالتزامات الخاصة بالقنوات الوطنية ،الموضوعاتية،الجهوية،و كذلك القناة الدولية.

التفاصيل الخاصة بحجم إنتاج و بث القنوات :التفاصيل الخاصة ببث الإذاعات الجهوية باللغة العربية الامازيغية في ظل التنوع الغوي."[54]

من خلال المقابلة توضح لنا أن الإذاعة الجزائرية رغم طابعها الاقتصادي إلا أنها لازالت تعتمد على مساعدة الدولة بنسبة كبيرة و إن مداخيل الإشهار لاتكفي لوحدا لتغطية مصاريف الإذاعة الجزائرية بقنواتها ال55.

ملخص عام حول التزامات أخرى للقطاع العام للإذاعة الجزائرية لسنة 2015:

"الوضعيات الخاصة بمخرجات القطاع العام لسنة 2015 الخاصة بمشتريات القنوات الإذاعية الوطنية.الحكومة تتجزأ التزامات أخرى للقطاع العام لسنة 2015،توقيف برمجة التكوين لسنة 2015.

كما تم تحديد الحجم الساعي العام ب 262.070 ساعة للبث و الإنتاج ، وهذا يمثل حجم ساعي متوسط يومي ب 718 ساعة ،و تعداد بشري ب 3.813 عامل.في

[54] مقابلة مع السيدة ، قراح غنية ، رئيسة مديرية المالية و المحاسبة بالمديرية العامة للاذاعة الجزائرية،يوم 2016/05/02 ،على الساعة 13.00.

دفتر الأعباء السنوي،قدر الثمن المتوسط من الإنتاج و البث لساعة واحدة ب 35.000.00 دج ."[55]

توضح لنا الالتزامات الخاصة بالإذاعة الجزائرية و مخرجاتها الخاصة بكل إذاعة خاصة

و إن الإذاعات الجهوية تسير ماليا من قبل المديرية العامة ، بالإضافة إلى فترة التقشف التي تعيشها الجزائر تم توقيف برمجة التكوين و تم إحالة عدد من العمال إلى التقاعد.

7- تموين الإذاعة الجزائرية لسنة 2015:

- "الإشهار:1.300.000.000.00 دج الذي يمثل 13.86% من الإحصاءات العامة.
- كراء الأجهزة التقنية 13.500.000.00دج و الذي يمثل 0.14%من الإحصاءات العامة.
- مساهمة الحكومة 7.569.318.665.00 دج الذي يمثل 80.67% من الإحصاءات العامة.
- ناتج الإرادات 500.000.000.00 دج الذي يمثل 5.33% من الإحصاءات العامة."[56]

تعد سنة 2015 من السنوات الأساسية في العمل المزدوج و العميق بالنسبة للتطور

الحاصل في المجتمع الجزائري و التطور الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال تطلب على الإذاعة الجزائرية تطوير إنتاجها مما يتماشى مع تطلعات المواطن لتحقيق مطالبه في ظل المنافسة الدولية.

كذلك نظرا لمطالب المؤسسات العمومية ، النصوص القانونية الحالية التي تسير الإذاعة الجزائرية و المطبقة منذ أكثر من 20 سنة،أنها لا تطابق

---

[55] نفس المرجع

[56] مقابلة مع السيدة ، قراح غنية ، رئيسة مديرية المالية و المحاسبة بالمديرية العامة للإذاعة الجزائرية،يوم 2016/05/02 ،على الساعة 13.00.

التحولات المسجلة على مختلف الأصعدة السياسية و الاقتصادية... علما إن الإذاعة الجزائرية تسير وفق الاتفاقية الجماعية.و إن الإذاعة الجزائرية لا تملك هيكل تنظيمي خاص بالإذاعات الجهوية.

المبحث الخامس:دراسة تركيبية لكل مديريات الإذاعة الجزائرية:

1- مديرية القناة الأولى: وهي قناة ناطقة باللغة العربية تقوم بتصور وانجاز وبث البرامج الإذاعية الموجهة للمستمعين الوطنيين، وتلحق بمديرية هذا الهيكل:

- دائرة مراقبة بث القناة.

- الدائرة الإدارية والمالية.

- "وتضم مديرية القناة الأولى: مديرية التحرير المكلفة بما يأتي:

- رئاسة التحرير المكلفة بالأحداث.

- رئاسة التحرير المكلفة بالحصص المتخصصة.

- رئاسة التحرير المكلفة بالأخبار الجهوية.

- رئاسة التحرير المكلفة بالحصص الرياضية.

- دائرة الأرشيف السمعي والمكتوب الخاص بالأخبار.

- نيابة مديرية البرمجة: وتتشكل مما يأتي:

- دائرة البرمجة.

- دائرة الوثائق السمعية والفنية.

- نيابة مديرية الإنتاج: وتتشكل مما يأتي:

- دائرة الحصص الثقافية والتربوية.

- دائرة حصص الألعاب والمنوعات."[57]

جاءت هذه التركيبة في المادة 4 من الجريدة الرسمية الصادرة يوم 23 يناير 2002م.من اجل ضمان التحكم الجيد في المادة الإعلامية للقناة الأولى.

2- مديرية القناة الثانية: تكلف بتصور وانجاز وبث البرامج الإذاعية باللغات الأمازيغية وتلحق بمدير هذا الهيكل:

- دائرة مراقبة بث القناة.

- الدائرة الإدارية والمالية.

- تضم مديرية القناة الثانية: "مديرية التحرير وتتشكل مما يأتي:

- رئاسة التحرير المكلفة بالأحداث.

- رئاسة التحرير المكلفة بالأخبار الجهوية.

- رئاسة التحرير المكلفة بالحصص الرياضية.

- دائرة الأرشيف السمعي والمكتوب الخاص بالأخبار.

- نيابة مديرية البرمجة: وتتشكل مما يأتي:

- دائرة البرمجة.

- دائرة الوثائق السمعية والفنية.

- نيابة مديرية الإنتاج: وتتشكل مما يأتي:

- دائرة الحصص الثقافية والتربوية.

---

[57] الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 ،الجمهورية الجزائرية.

- دائرة الألعاب والمنوعات."[58]

جاءت هذه التركيبة في المادة 5 من الجريدة الرسمية الصادرة يوم 23 يناير 2002م .

لتفصيل كيفية عمل القناة التي تبث بالامازيغية.

3- - مديرية القناة الثالثة: تكلف هذه القناة بتصور وانجاز وبث البرامج الإذاعية الناطقة باللغة الموجهة نحو الخارج وكل البرامج والحصص الإذاعية باللغة الأجنبية وتلحق بمدير هذا الهيكل:

- دائرة مراقبة بث القنا.

- الدائرة الإدارية والمالية.

-" تضم مديرية القناة الثالثة: مديرية التحرير وتتشكل مما يأتي:

- رئاسة التحرير المكلفة الأحداث.

- رئاسة التحرير المكلفة بالحصص المتخصصة.

- رئاسة التحرير المكلفة بالحصص الرياضية.

- رئاستان للتحرير مكلفتان بالبرامج والحصص الناطقة باللغات الأجنبية.

- دائرة الأرشيف السمعي والمكتوب الخاص بالأخبار.

نيابة مديرية البرمجة: وتتشكل مما يأتي:

- دائرة البرمجة.

- دائرة الوثائق السمعية والفنية.

- نيابة مديرية الإنتاج: وتتشكل مما يأتي:

---

[58] الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 ،الجمهورية الجزائرية.

- دائرة الحصص الثقافية والتربوية.

- دائرة حصص الألعاب والمنوعات."[59]

يتضح لنا أن القنوات الوطنية حظيت بتنظيم خاص كونها تحمل مسؤولية كبيرة أمام المستمع الذي يتحدث اللغة الفرنسية.

4-"مديرية تنسيق الإذاعات الجهوية: تكلف بالتنسيق والتنشيط ومعاينة شبكات برامج الإذاعات الجهوية تطابقا للخصوصيات والمميزات الثقافية المحلية و الجهوية، وتلحق بمدير هذا الهيكل:

-الدائرة التقنية.

- الدائرة الإدارية والمالية.

- تضم مديرية التنسيق بين الإذاعات الجهوية:

- نيابة مديرية الأخبار.

- نيابة مديرية الإنتاج.

- نيابة مديرية البرامج."[60]

مديرية التنسيق بين الإذاعات الجهوية هدفها التنسيق بين الإذاعات الجهوية و متابعة شبكاتها البرامجية مراعاة لخصوصية كل منطقة.و تمت هيكلتها حتى تضمن متابعة جيدة لعمل الإذاعات الجهوية.

5- مديرية الأرشيف ومكتبة الأشرطة السمعية (الميدياتيك):

تقوم بالإحصاء والتصنيف العقلاني وبحفظ واستغلال الأرشيف الإذاعي المودع لدى المؤسسة والذي يمثل الذاكرة الوطنية ، وبهذا تقوم على الخصوص بما يأتي:

---

[59] الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 الجمهورية الجزائرية.

[60]،الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 ،الجمهورية الجزائرية.

- جرد مجموع الأرشيف الذي يمثل تراث المؤسسة وتصنيفه وتبويبه وكذا ضمان حفظه واستغلاله .

- تلبية احتياجات مختلف مكاتب التحرير وتسيير قاعة استشارة شبكة الانترنت.

- تسيير مكتبة الأشرطة السمعية (الميدياتيك).

"تضم مديرية الأرشيف ومكتبة الأشرطة السمعية (الميدياتيك):

نيابة مديرية حفظ الأرشيف، و تتشكل مما يأتي:

- دائرة جمع رصيد الأرشيف القديم وجرده والحفاظ عليه؛
- دائرة إنتاج المعطيات الوثائقية.

نيابة مديرية مكتبة الأشرطة السمعية (الميدياتيك)وتتشكل مما يأتي :

- دائرة استغلال الأرشيف لصالح البث؛
- دائرة تثمين أرصدة الأرشيف (إصدارات، معارض)؛
- دائرة حقوق المؤلف والحقوق المجاورة."[61]

أولت الدولة الجزائرية اهتماما بالغا في الحفاظ على الثروة الموسيقية في الجزائر و كذا الحفاظ على حقوق المؤلف و الحقوق المجاورة.

6- مديرية المصالح التقنية والتجهيز:

وتكلف بتجهيز واستغلال وصيانة مجموع الهياكل القاعدية والعتاد التقني الذي يتدخل في إنتاج وبث البرامج الإذاعية الوطنية والدولية و الجهوية، وبهذه الصفة تقوم على الخصوص بما يأتي:

تضم مديرية المصالح التقنية والتجهيز: "

نيابة مديرية وسائل الإنتاج، وتتشكل مما يأتي:

[61] الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 ،الجمهورية الجزائرية.

- دائرة استغلال الوسائل الثابتة؛
- دائرة استغلال الوسائل المتحركة."[62]

"نيابة مديرية الصيانة، وتتشكل مما يأتي :

- دائرة الصيانة والتجهيزات الإلكترونية؛
- دائرة المواصلات والصيانة الهاتفية.

نيابة مديرية التجهيز، وتتشكل مما يأتي:

- دائرة الدراسات والإنجازات للهياكل القاعدية؛
- دائرة الدراسات وإنجاز المشاريع الخاصة بالتجهيز؛
- دائرة الصفقات وتسيير العمليات المخططة.

نيابة مديرية الإعلام الآلي والتكنولوجيات الجديدة، وتتشكل مما يأتي:

- دائرة الإعلام الآلي والتكنولوجيات الجديدة؛
- دائرة استغلال وصيانة الإعلام الآلي. "[63]

القيام بإنجاز مشاريع التجهيز وضمان التسيير الإداري والمالي للعمليات المخططة المتعلقة ببرامج تطوير المؤسسة. و كذا صيانة الاجهزة و العمل على التطوير التكنولوجي الدائم للمؤسسة.

7- مديرية المالية والمحاسبة:

وتكلف بما يأتي:

- تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة ؛
- تسيير ميزانية المؤسسة؛
- الأمر بصرف النفقات المترتبة على تسيير المؤسسة؛

---

[62] نفس المرجع

[63]،الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 الجمهورية الجزائرية،

- التموين وتسيير مخزون المؤسسة؛
- محاسبة المؤسسة.

"تضم مديرية المالية والمحاسبة:

نيابة مديرية المالية والمحاسبة:

- دائرة الميزاني؛
- دائرة المالية؛
- دائرة المحاسبة.

. نيابة مديرية تسيير التموين والمخزون: تتمثل فيما يلي:

- دائرة التموين والعبور؛
- دائرة المخازن وتسيير المخزون.**"**[64]

تعمل هذه المديرية على التسيير المالي للمؤسسة من خلال المدخلات و المخرجات.

8- **مديرية الموارد البشرية والوسائل العامة:** تقوم بضمان تسيير الموارد البشرية، وإعداد مخططات التوظيف السنوي والمتعدد السنوات، كذالك برنامج تكوين المستخدمين وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم حسب احتياجات المؤسسة وخصوصياتها، و كذا صيانة الممتلكات العقارية والمنقولة وتسييرها.

وتضم مديرية الموارد البشرية : "

نيابة مديرية الموارد البشرية: وتتشكل مما يأتي:

- دائرة المستخدمين، وتتفرع إلى أربعة مصالح: التشغيل، الأجور، التسيير والشؤون الاجتماعية؛

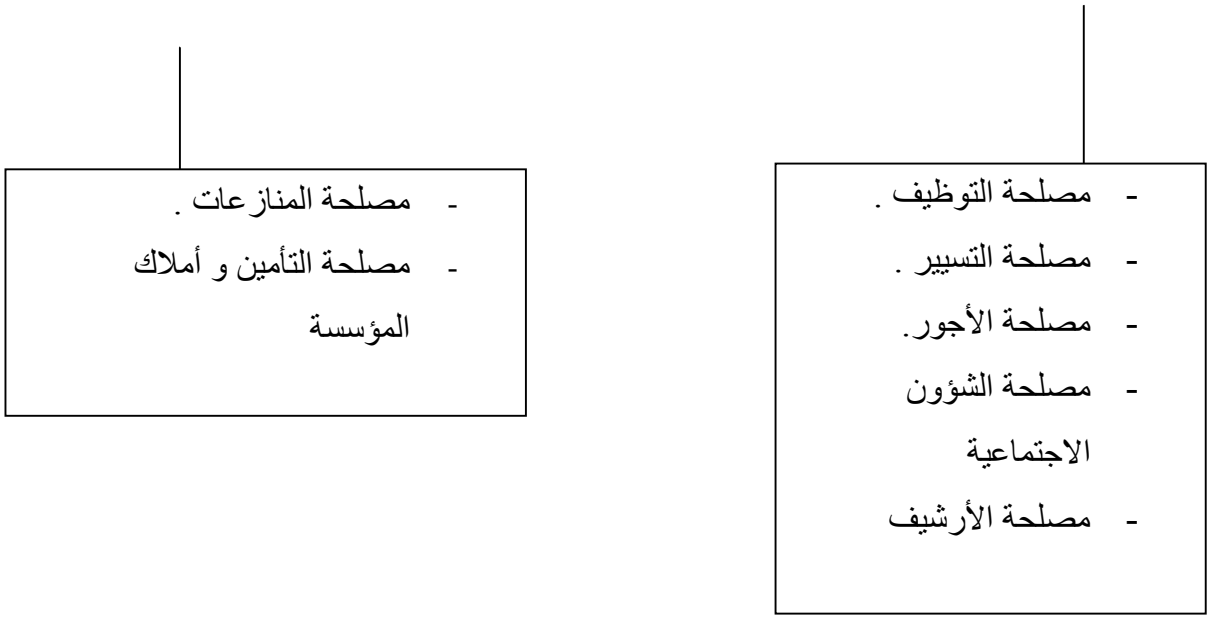
[64]،الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 ، الجمهورية الجزائرية.

- ودائرة الشؤون القانونية، التي تشمل على مصلحة المنازعات ومصلحة الممتلكات والتأمينات؛
- دائرة التكوين."[65]

9- **مديرية الوسائل العامة:** وتتشكل مما يأتي :

- "نيابة مديرية الشراء؛
- نيابة مديرية وسائل النقل؛
- دائرة الحفظ والصيانة؛
- دائرة الطاقة والتكييف؛
- دائرة حظيرة السيارات."[66]

وبالرجوع إلى التنظيم الداخلي لهذه المؤسسة (قرار الوزاري مؤرخ في 2001) نجد أن مهمة تسيير المستخدمين و الوسائل العامة قد أسندت إلى مديرية الموارد البشرية و الوسائل العامة.



***المصدر :* من مؤسسة الإذاعة الوطنية**

ينقسم الهيكل التنظيمي الهرمي لمديرية الموارد البشرية، إلى نيابتين إحداهما تخص مديرية الموارد البشرية والأخرى مديرية التكوين، وتتفرع هذه النيابتين إلى ثلاث

---

[65] نفس المرجع

[66] الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002 ، الجمهورية الجزائرية.

دوائر: دائرة التسيير، دائرة الشؤون القانونية، دائرة التكوين .لدائرة التسيير عدة مصالح تتمثل في: التوظيف، التسيير، مصلحة الأجور، مصلحة الشؤون الإجتماعية، ومصلحة الأرشيف.

و تتمثل مصالح دائرة التكوين في: مصلحة المنازعات، مصلحة التأمين وأملاك المؤسسة.

خلاصة واستنتاجات:

لقد واكبت الإذاعة الجزائرية كل التطورات الحاصلة في المجتمع الجزائري،ساهمت في تحرير البلاد من الاستعمار الفرنسي و ساهمت في مرحلة البناء بعد استقلال الجزائر في تنوير الرأي العام الجزائري من اجل أن يساهم الجميع في مرحلة البناء.بعدها تجسدت الجوارية من خلال الإذاعات الجهوية إذاعة لكل ولاية.

الإذاعة الجزائرية مطالبة اليوم أكثر من أي وقت سابق بإبراز مجهودات الدولة من اجل تحقيق التنمية و تعزيز وتقوية الروابط الوطنية بين أبناء الوطن الواحد في ظل الظروف الأمنية التي تعيشها دول الجوار ،و لهذا إن إستراتيجية تسيير الإذاعة الجزائرية تعتمد أساسا على تقوية الروابط الاجتماعية و الحفاظ على امن و استقرار الجزائر و تجسيد الجوارية و التقرب من المواطن من خلال الإذاعات الجهوية.

الفصل الثالث

تمهيد:

نتعرف من خلال هذا الفصل على :

المبحث الأول:التعريف بمجتمع البحث (إذاعة المدية الجهوية)

1- موقع ومقر الإذاعة

2- الإمكانيات المادية والبشرية للإذاعة

3- طور الحجم الساعي للإذاعة وأوقات الربط مع القنوات الوطنية

4- جهاز البث وموجات التقاط الإذاعة

المبحث الثاني :مهام كل مصلحة في الإذاعة

1- مصلحة الإنتاج والبرمجة ومهامها

2- مصلحة الأحداث ومهامها

3- المصلحة التقنية ومهامها

4- مصلحة الإدارة والمالية ومهامها

المبحث الثالث :الاستراجية المتبعة بإذاعة المدية

1- نبذة تاريخية مهنية عن طاقم إذاعة المدية

2- السيرة الذاتية لمسيرة الإذاعة

3- التسيير بالإذاعة

4- دوافع خلق مرافق جديدة لضمان تسيير أنجع للمؤسسة

5- تكريس الجوارية والوصول إلى عمق المدية من أساسيات تسيير الإذاعة

6- الصعوبات التي واجهت إذاعة المدية

المبحث الرابع: انجازات التسيير الاستراتيجي بإذاعة المدية الجهوية

1- على الصعيد الداخلي للمؤسسة

2- على الصعيد الخارجي للمؤسسة

خلاصة واستنتاجات

لمبحث الأول :التعريف بمجتمع البحث

1- موقع ومقر الإذاعة

التسمية:إذاعة المدية الجهوية

تاريخ الإنشاء : انطلقت إذاعة المدية الجهوية في 22 مارس 2010

الموقع: تقع إذاعة المدية الجهوية في القطب الحضري الجديد، الذي يتكون من عدة مرافق ضخمة،أهمها القطب الجامعي،الحي الجامعي و الحي الإداري ، مقر الإذاعة يتوسط مدخل الحي الإداري،الذي يضم مقرات أهم الإدارات الولائية .

الهاتف : 05 50 78 02/ 14 50 78 025

الفاكس : 03 50 78 025

البريد الإلكتروني : achirmedea26@gmail.com

المقر: مساحته 2000 م2 منها 1055م2 مبنية.

مكونات المقر : يتكون مبنى الإذاعة من عمارة ذات أربعة طوابق R+3موزعة على النحو التالي: طابق أرضي + 3 طوابق + الحظيرة ،و يحتوي كل طابق على ما يلي :

الطابق الأرضي : بهو + نادي + مصلى .

الطابق الأول : أستوديو للبث ، أستوديو للتسجيل، مركز توزيع البث CDM ، قاعتين للتحرير (إنتاج وأخبار) ، قاعة التركيب للأخبار ، مكتب المنشطين ، قاعة ضيوف الحصص.

الطابق الثاني : مكتب المديرة ، 7 مكاتب إدارية ، غرفة الصيانة ، مخزن العتاد ، مكتبة ، قاعة الاجتماعات ، مكتب الفرع النقابي .

الطابق الثالث :10 مكاتب غير مستغلة .

الحظيرة:04 سيارات + شاحنة البث المتنقلة [67].

2- <u>الإمكانيات المادية والبشرية للإذاعة:</u>

التجهيز الإداري : نسبة التغطية تقارب 80 % .

التجهيزات المكتبية:

المكاتب : 19 مكتب.

الكراسي:120 كرسي.

الصالونات: 3 صالونات.

الخزائن:20 خزانة.

طاولات أجهزة الإعلام:15 طاولة.

[67] رشيدة قاسم ،مسار إذاعة المدية الجهوية ،ط2 ،2014،ص 2

طاولات قاعات التحرير:2 طاولة

حاملات الألبسة:20 حاملة.

الهاتف: 8 خطوط هاتفية

الكهرباء :

تتمول الإذاعة بالكهرباء بربط مستقل يتمثل في إنجاز محول كهربائي داخل مقر الإذاعة بقوة :160 KVA.

مولد كهربائي بقوة 80KVA.

نظام التدفئة المركزية 120000Kcal.

التجهيز التقني : أستوديو البث – أستوديو التسجيل – مركز توزيع البث – قسم الريبورتاج تابع للقسم التقني [68]

عدد العمـال:

عند الانطلاقة: في مارس 2010 : كان عدد العمال 27 عامل + المدير (سليمان مبروكي)وبعد توظيف 05 عمال جدد (04 منشطين + 01 ضابط أمواج) في جويلية 2012 ، وبعد تحويل صحفيين اثنين من إذاعات أخرى إلى إذاعتنا ،وبعد تحويل مخرجة من إذاعتنا إلى إذاعة أخرى ،

أصبح عدد العمال الحالي : 33 عاملا + المديرة رشيدة قاسم، التي استلمت مهامها في الإذاعة في جويلية 2012 .

تحتل المرأة نسبة : 35.29 % بمعدل 12 عاملة.

المعدل العمري : يتراوح المعدل العمري للعمال من 28 سنة إلى 50 سنة .

[68] رشيدة قاسم ،مرجع سبق ذكره ،ط2 ،2014 ص3

نسبة العمال الجامعيين : 64.70 %.

المستوى الدراسي للنساء العاملات في الإذاعة: كلهن مستوى جامعي . باستثناء عون النظافة .

توزيع العمال حسب المهام :

مصلحة الإنتاج والبرمجة : رئيسة المصلحة + 06 منشطين + 02 مخرجين + 01 ضابط أمواج.

مصلحة الأخبار : رئيس المصلحة + 06 صحافيين

المصلحة التقنية : رئيس المصلحة + 03 تقنيين

مصلحة الإدارة والمالية : رئيس المصلحة + 01 مساعدة مديرية + 01 مسيرة الموارد البشرية + 01 مكلف بالإشهار + 03 سائقين + 04 أعوان أمن +01 عون نظافة .

العمال بالقطعة : 08 مراسلين موزعين على 08 دوائر من أصل 19 دائرة .

المتعاونون في الحصص المتخصصة : 04.

3- تطور الحجم الساعي للإذاعة و أوقات الربط مع القنوات الوطنية

تطور الحجم الساعي للبث منذ تاريخ إنشاء الإذاعة :

- من مارس 2010 إلى جوان 2010 : 07 سا و 20 د يوميا
  من الساعة 06:40 إلى الساعة 14:00
- من جويلية 2010 إلى أفريل 2012: 10 سا و 20 د يوميا
  من الساعة 06:40 إلى الساعة 17:00
- من ماي 2012 إلى يومنا هذا : 13 سا يوميا

من الساعة 06:55 إلى الساعة 20:00 [69]

الربط مع القنوات الوطنية :

- 20.00 سا – 23.00 سا الإذاعة الثقافية.
- 23.00 سا – 00.00 سا القناة الأولى
- 00.00 سا -02.00 سا إذاعة القرآن الكريم .
- 02.00 سا -05.00سا القناة الأولى
- 05.00 سا – 06.55 سا إذاعة القرآن الكريم.
- 06.55 سا – 07.00 إنطلاق البث اليومي للإذاعات الجزائرية.

04- جهاز االبث وموجات التقاط الإذاعة

جهاز البث :

تبث إذاعة المدية عبر جهاز إرسال بقوة 250 واط، وتبث عبر الساتل وعبر الموقع الإلكتروني **www.radioalgerie.dz/live/medea**

موجات البث :

يمكن التقاط برامج إذاعة المدية الجهوية على ست موجات وهي :

- ✓ على الموجتين:FM92.3 -FM 100.7 بالنسبة لمقر الولايــة و البلديات والدوائر المحيطة بها.
- ✓ على الموجة:FM 101.0 بالنــسـبة لتــابـــلاط والبلديات والدوائر المحيطة بها .
- ✓ على الموجة: FM 90.6 بالـنسـبــة لـــقـــصر البخاري والبلديات والدوائر المحيطة بها .
- ✓ على الموجة:FM 103.7 بالنسبة لعين بوسيف والبلديات والدوائر المحيطة بها .

[69] الملاحظة بالمشاركة من الفترة 2010 إلى الفترة2016

- ✓ على الموجة:98.8 FM بالـــنســبة للعـــمارية والبلديات والدوائر المحيطة بها .
- ✓ على الموجة 93.3 FM بالنسبة لتابلاط والبلديات والدوائر المحيطة بها.

التوزيع الجغرافي لأجهزة الإرسال الفرعية بقوة 100 واط :

المنطقة	جهاز البث
عاصمة الولاية	فوق مبنى الإذاعة
شرق الولاية	مرتفعات تابلاط على بعد حوالي 120 كلم من عاصمة الولاية
جنوب شرق الولاية	مرتفعات عين بوسيف على بعد حوالي 75 كلم من عاصمة الولاية
وسط الولاية	مرتفعات قصر البخاري على بعد حوالي 65 كلم من عاصمة الولاية
شمال الولاية	مرتفعات العمارية على بعد حوالي 42 كلم من عاصمة الولاية
جنوب غرب الولاية	مرتفعات بوغارعلى بعد حوالي75 كلم من عاصمة الولاية

- ✓ بالإضافة إلى الموجة 93.3 FM التي استحدثت مؤخرا بقوة 2 كيلو واط بمرتفعات تكجدة ولاية البويرة ،والتي بدورها تغطي ولايات ومناطق عديدة من الوطن.

المبحث 02 :مهام كل مصلحة في الإذاعة:

01- مصلحة الإنتاج والبرمجة ومهامها :

استحدثت في جويلية 2012 مارسنا مهامنا بالتكليف ، و كان هذا ضمن إعادة التنظيم الداخلي للعمل الإذاعي ، و مصلحة الإنتاج و البرمجة تتعلق أساسا وبشكل مباشر بالميكروفون و كل ما يبث من مادة إعلامية مسجلة أو مباشرة

و تـــرتبط بشكل اكبر بمد جسور التواصل مع المواطن الذي يمثل العصب الأساسي في العمل الإذاعي من خلال ما يقدمه فريق التنشيط على المباشر : ما تعلق بالحصص و الأركان و الفترات التنشيطية و حتى من خلال تواجدهم في الميدان و في تواصل مباشر مع الأستوديو أو ما يحضر من مادة إعلامية في قالب ريبورتاجات أو بورتريهات ....و ما إلى ذلك ، مع مراعاة عامل مهم جدا و المتمثل أساسا في التنسيق بين الأقسام لضمان عدم التداخل و ضمان تحسين النوعية كهدف أسمى

تحددت المحاور الكبرى للشبكة البرمجية للموسم الإذاعي2015-2016 و التي حاولنا من خلالها التغطية الشاملة لكل الجوانب الحياتية للمواطن ، لكن المميز فيها و في إطار العمل الأثيري لإذاعة المدية الجهوية الاعتماد بشكل شبه كلي على الحصص المباشرة و على البث المباشر هذا الأخير الذي عرف تطورا كبيرا في الفترة الأخيرة حيث تم كسر عقدة الميكروفون في التعامل مع المستمع و المواطن مما يسمح للمستمع بالتدخل الواسع عبر البرامج و الفضاءات و هو اليوم يكن كل الاحترام للإذاعة و الأثير ، من ثم الإدراك للأسس المتفق عليها و هي الحفاظ على أخلقة الميكروفون
و تكريـــــــــــس القيم الاجتماعية و مبادئ الهوية الوطنية .

مهام مصلحة الإنتاج و البرمجة :

إنتاج الحصص الإذاعية .

البرمجة من خلال الإشراف على إعداد ورقة البث اليومية.

مراقبة البث.

إحصائيات البث .

التنسيق مع معدي البرامج والمتعاونين لضبط مواضيع الحصص.

التنسيق مع الهيئات والمديريات.

الإشراف على حفظ واستغلال الأرشيف.

يتم إعداد ورقة البث وفق المحاور الكبرى التي تقوم عليها الشبكة البرامجية، مع الالتزام بالومضات الإشهارية والحملات التحسيسية و التوعية .

و تضبط هذه الأخيرة بعد الاجتماعات التنسيقية مع فريق التنشيط و مسؤول مصلحة الأحداث مراعين في ذلك الأحداث و المناسبات، و في الواقع هي قابلة للتعديل وفق المتطلبات الآنية التي غالبا ما تكون استثنائية [70]

نموذج لورقة بث:

ورقة البث ليوم الأحد 12 ماي 2016 الموافق ل 15 شعبان /1437

الفترة	التوقيت		الفريق المعد	ملاحظات
	06:55	انطلاق البث **النشيد الوطني "الجزء الاول "**		
	06:55	Jingl radio+jing freq + ترحيب المنشطة		مباشر
	07:00	**النشرة الرئيسية الاولى من القناة الاولى**		مباشر
	07:15	/ استرجاع البث Jingl radio		
	07:17	**برنامج نسمات الصباح**	حسناء	
	07:20	التذكير بالتاريخ الميلادي و الهجري و عرض فقرات برنامج نسمات الصباح		
	07:24	حديث الصباح		
	07:29	دعاء الصباح و حكمة اليوم		

[70] مقابلة مع السيدة نسيمة كيحلي،مسؤولة مصلحة الإنتاج والبرمجة بإذاعة المدية ،07 /04/ 2016 ،على الساعة 13.30

07:30	**معرض الصحافة من القناة الاولى**	مباشر من القناة الاولى
	حملة الوقاية من حوادث المرور	
07:34	**effets indésirable des médicaments pendant la conduite – somnolence**	
07:35	عرض البرنامج اليومي /الفريق المناوب خلال اليوم "الفترتين"	
07:40	البرمجة الموسيقية المقترحة لبرنامج نسمات الصباح "تركيب"	
07:45	**« mobilis »pub**	
07:46	نشرة الاحوال الجوية مفصلة	
07:48	فاصل غنائي	
07:51	اجندة الاحداث	
07:55	قصص و عبر	
07:58	**اعلان مسابقة الابتكار**	
07:59	**Ministére de la defense service national**	
08:00	**شريط الانباء**	"قسم الاخبار" مسجل
08:02	**Ministére de l interieur passport biomertrique**	
08:03	**Relatif aux nouvelles procédure de demande et regles du hadj 2016**	
08:05	موسيقى	
08:10	Pause café	منشط الفترة
08:20	فاصل غنائي	

08:23	ثقافة مكازين "اخبار محلية ووطنية "		
08:27	**اعلان مسابقة الابتكار**		
08:29	فاصل غنائي		
08:35	تدبيرة مع سميرة	"سميرة طوبال"	مسجل
08:40	فاصل غنائي		
08:45	التذكير باجندة الاحداث		
08:50	خدمات		مسجل
08:55	فاصل غنائي		
09:00	**موجز اخباري**	"قسم الاخبار "	
09:03	**« mobilis »pub**		
09:04	التذكير بالاحوال الجوية		
09:06	فاصل غنائي		
09:10	ملامح	عائشة الوجدي	مسجل
09:25	فاصل غنائي		
09:28	اناقة حواء	منشط الفترة	
09:55	فاصل غنائي		
10:00	**موجز اخباري**	"قسم الاخبار "	
10:03	**باقة ورد**	منشط الفترة	مباشر
10:56	**اعادة لحكمة اليوم**		
11:00	**موجز اخباري**	"قسم الاخبار "	
11:03	فاصل غنائي		
11:05	**ميكروفون المراسلين**	"حسام ايمن "	مباشر

11:58	**حملة البيئة "الاكياس البلاستيكية"**		
11:59	**Ministére de la defense service national**		
12:00	**النشرة المحلية الاولى**	"قسم الاخبار "	مباشر
12:20	**« mobilis »pub**		
12:21	نشرة الاحوال الجوية		
12:22	**Ministére de l interieur passport biomertrique**		
12:23	**Relatif aux nouvelles procédure de demande et regles du hadj 2016**		
12:25	**لغتنا الجميلة العدد81 "**	" المرحوم محمد فارح"	مسجل
12:30	**الحصاد الرياضي**	"سليم بن صابر "	مباشر
12:55	فاصل غنائي		
12:47	**آذان صلاة الظهر**		
13:00	**النشرة الرئيسة الثانية من القناة الاولى**	**مباشر من القناة الاولى**	**مباشر**
13:30	استرجاع البث مباشرة بعد نهاية النشرة و التذكير بالمحطة و الوقت		
13:55	**حظك في الرقام**	منشط الفترة	مباشر
14:00	**موجز اخباري**	"قسم الاخبار "	
14:05	فاصل غنائي		
14:07	**كنوز التيطري**	صفار بوني الرمالي	مباشر
14:55	فاصل غنائي		

14:58	اعلان مسابقة الابتكار		
14:59	**Ministére de la defense service national**		
15:00	**موجز اخباري**	"قسم الاخبار "	
15:03	فاصل غنائي		
15:06	**خمسة في تاريخنا**	"توزوت حسين"	مباشر
15:55	فاصل غنائي		
16:00	**موجز اخباري**	"قسم الاخبار "	
16:03	فاصل موسيقي		
16:05	**في رحاب الجامعة**	"وحيد جلال الجزائري "	مسجل
16.36	**آذان صلاة العصر**		
16:55	فاصل غنائي		
17:00	**النشرة الجهوية**	مباشر من القناة الاولى	
17:25	فاصل غنائي		
17:29	**Ministére de l interieur passport biomertrique**		
17:30	**عالم المهن**	"ليلى شعبة "	مسجل
18:00	**نشرة الاخبار المحلية الثانية**	"قسم الاخبار "	
18:10	اعادة لركن " قصص و عبر"		مباشر
18:15	فواصل غنائية		
18:25	**حملة الوقاية من حوادث المرور Placer son enfant à l'avant**		

18:26	**اعلان مسابقة الابتكار**		
18:27	**Ministére de la defense service national**		
18:30	**بيت القصيد**	"عمر بكيري"	مباشر
19:20	فاصل غنائي		
19:24	**« mobilis »pub**		
19:25	نشرة الاحوال الجوية ليوم الغد		مباشر
19:27	عرض البرنامج ليوم الغد و التذكير بالفريق المناوب		
19:30	**النشرة الرئيسية الثالثة من القناة الاولى**	"مباشر من القناة الاولى "	
19:57	في حال انتهت النشرة قبل الثامنة اعادة التذكير ببرنامج الغد و الفريق المناوب		
5919:	**آذان صلاة المغرب**		
0:002	**النشيد الوطني "الجزء الاول "**		
20:00	نهاية الارسال		
21:33	**آذان صلاة العشاء**		

ملاحظات رئيسة مصلحة الانتاج و البرمجة ملاحظات المديرة

يوضح الجدول ورقة الطريق ليوم من أيام الأسبوع حسبة الشبكة البرامجية المضبوطة مسبقا

عدد اللقاءات اليومية و الاجتماعات الأسبوعية :

هي اجتماعات تنسيقية مع عناصر القسم لضمان تحسين الأداء و النوعية بمعدل اجتماعين في اليوم "اجتماع في الفترة الصباحية بهدف التعرف على المعالم الكبرى لورقة الطريق خلال اليوم و اجتماع في الفترة المسائية لتحديد محاور ورقة

الطريق لليوم الموالي اجتماعات يومية تنسيقية بين رؤساء المصالح : رئيسة مصلحة الإنتاج و البرمجة و رئيس مصلحة الأحداث لضبط ورقة الطريق لليوم الموالي و كذا الاجتماع مع رئيس مصلحة الإدارة و رئيس المصلحة التقنية التي يتم من خلالها ضبط جدول الخرجات .

اجتماعات أسبوعية شاملة مع عناصر القسم لوضع مخطط العمل خلال الأسبوع اجتماعات تنسيقية مع مختلف الهيئات و المديريات بمعدل اجتماع إلى اجتماعين في الأسبوع تقريبا

التعامل مع المتعاونين :

تتعامل الإذاعة مع متعاونين متعاقدين ، و شركاء من مختلف المديريات و كلهم متخصصين في مجالاتهم و بالتالي فما يقدمونه لا يمكن ان يقدمه منشط او صحفي و هذا ما تعلق بالجانب القانوني ، التاريخي ، الديني، تربوي....الخ بنسبة 11.42 % من مجموع ما يبث ، زيادة على هذا التعامل مع المديريات و الهيئات التي نلقى منها الاستجابة لدعوات الإذاعة بنسبة 98%[71]

* إذاعة المدية تحرص على التعامل مع خصوصية مجتمع المدية بآليات إعلامية كضبط الشبكة البرامجية ومحاولة احتواء جميع عينات المجتمع.

* إن عدد العمال غير كافي مقارنة بالحجم الساعي أو بنسبة الإنتاج المطالب بها الطاقم والممثلة بنسبة 80% مما تبث الإذاعة ،هذا ما دفع بمديرة المؤسسة إلى حل قسم الإخراج والاستعانة بعدد من المتعاونين لتعويض هذا العجز .وتقسيم مهام المخرج بين المنشطين والتقنيين.

2- مصلحة الأحداث ومهامها:

إن قسم الأخبار مرتبط بالآنية والضغط والمصداقية والموضوعية لذا يجب التحضير الدائم لأي عمل إعلامي يبث في الإذاعة

[71] مقابلة مع السيدة نسيمة كيحلي رئيسة مصلحة النتاج والبرمجة بإذاعة المدية ،2016/04/07 ،على الساعة 13.30

لقد تطور قسم الأخبار منذ انطلاقته سنة 2010 كان يضم 4 عناصر واليوم بات القسم يظم ستة عناصر بالإضافة إلى مسؤول الأحداث.

قسم الأخبار كان يسير منذ 2010 إلى غاية سنة 2012من قبل مدير الإذاعة و بعد سنة 2012 تم تكليف صحفي من القسم بشؤون التنسيق وفي ديسمبر2014 تم اقتراح رؤساء مصالح اليوم يسيرون مصالح الإذاعة بصفة رسمية .

يتم إعداد ورقة الطريق الإخبارية يوميا حسب المستجدات وحسب المراسلات والنشريات.

ورقة الطريق العامة يتم إعدادها بالتنسيق بين الأقسام وتطلع عليها مديرة الإذاعة ليتم توجيهها بعد ذالك إلى تنسيقية الإذاعات الجهوية

مديرة الإذاعة و رئيس التحرير وعناصر القسم يجتمعون يوميا لمناقشة الوضع اليومي للولاية وفي كل المجالات .

يتم اختيار المواضيع حسب الأهمية ويتم التكليف حسب المبادرة والتخصص.

بعد النشرة الأولى نجتمع عناصر الأخبار للحديث حول ما أنجز من ورقة الطرق وما لم ينجز وأسباب ذالك ونعيد التكليف للنشرة المسائية .

يتم متابعة تطورات الأحدث وتحديد المواضيع التي تستهل المتابعة والتي يمكن أن تتحول إلى ريبورتاج طويل أو تحقيق حتى تحويلها لتظاهرة أو حملة مثلما حدث في شهر رمضان من العام 2013 أين تم تسجيل حوادث مرور يومية أغلبها مميتة وبناء على ذالك تم توجيه مراسلة إلى المديرية العامة للإذاعة الجزائرية عن طريق السلم الإداري تتضمن تنظيم نصف يوم مفتوح وهو ما تم محليا في إذاعة المدية وبعدها تم تعميم الفكرة وطنيا في كل الإذاعات الجهوية.

مثال آخر هو تنظيم نصف يوم تحسيسي تعريفي بالبرامج التي توفرها وكالات التشغيل خاصة فيما تعلق بإنشاء مؤسسات مصغرة فبعد أن قمنا بإجراء عملية لصبر الآراء والقيام بمواضيع في هذا الاتجاه تبين أن غالبية الشباب تجهل كيفية وطرق الاستفادة من هذه البرامج ومن الوكالات بناء على هذه المعلومة تم اقتراح تنظيم نصف يوم مفتوح إعلامي تحسيسي.

تتميز الإذاعة المحلية في ولاية المدية بانتهاجها لخط افتتاحي عنوانه الموضوعية مضمونه الحقيقة هدفه بناء الجزائر وحمايتها والعمل على توعية المواطنين ورفع انشغالاتهم وإعلامهم بالبرامج التنموية التي رصدتها الدولة الجزائرية عن طريق مختلف البرامج.

- تعالج إذاعة المدية الخبر بايجابية كاملة وبدقة عالية لاتغفل فيها حقيقة أي طرف في معادلة الخبر.[72]

	المواضيع المقدمة من قبل المراسلين خلال اسبوع	النشريات حسب كل اسبوع عن طريق الفاكس	عن طريق الاميل	عن طريق الهاتف	عن طريق صناعة الخبر	وكالة الأنباء الجزائرية	موقع الاذاعة الالكتروني	القناة الأولى	نسبة التغطية الإعلامية لكل ومختلف الأنشطة
2010	00	07	00	25	15	10	00	05	%60
2011	00	11	02	21	11	12	00	07	%70
2012	10	17	02	19	16	14	05	04	%85
2013	15	19	05	18	18	10	08	06	%90
2014 (73)	21	21	04	15	22	06	12	05	%95

هذا الجدول يبين التطور الحاصل في قسم الإخبار وتنوع في مصادر الأخبار بالإضافة إلى نسبة التغطيات الإخبارية السنوية بالنسب التقريبية

"بحيث هذه الأخبار تنسب لمصادرها ولوسائل الإعلام التي كان لها السبق فيها

[72] مقابلة مع السيد عبد النورهني رئيس قسم الاحداث ،06 افريل 2016 على الساعة 13.00

[73] رشيدة قاسم ،مسار إذاعة المدية الجهوية ،ط2 ،2014،ص10

نلاحظ تطورا ملحوظا لتعامل مختلف الهيآت والجمعيات مع الإذاعة وفي الغالب يكون التعامل رسميا .

تبقى بعض الظروف المستعجلة والطارئة تفرض على أي جهة الإبلاغ بالهاتف ويقوم الفريق الصحفي بالتكفل بهذا الموضوع وتغطيته إعلاميا.

يبقى تعامل الجهات الرسمية بالا ميل ضعيفا وهذا يبين ضعف استعمال التكنولوجيا لدى الهيآت المختلفة .

أصبحت كل المؤسسات تلجأ للفاكس أو إرسال برقيات أو دعوات للتغطية وهذا ما فرضته الإذاعة منذ بدايتها عن طريق المراسلات المتكررة أو عن طريق الإعلان اليومي عبر أمواج الأثير"[74]

السنة	التنموي	الاجتماعي	الثقافي	الرياضي	الاقتصادي	السياسي	ماتعلق بالمناسبات	معدل الحيز ا لزمني للنشرات
2010	%15	%25	%20	%15	%05	%10	%10	20دقيقة
2011	%18	%22	%20	%15	%07	%07	%11	20دقيقة
2012	%25	%20	%15	%15	%06	%08	%11	25دقيقة
2013	%25	%20	%15	%15	%10	%05	%10	20دقيقة
2014	%25	%20	%10	%15	%10	%07	%13	18دقيقة
2015 (75)	%35	%5	%10	%15	%10	%10	%15	15 دقيقة

الجدول يوضح انه بمرور السنين تقلص الحجم الزمني للنشرات وهذا ان دل على شيء إنما يدل على الاحترافية والحرص على العمل بالمقاييس العالمية.

تعاملات إذاعة المدية مع القنوات الإذاعية الوطنية :

[74] الملاحظة بالمشاركة من الفترة 2010 إلى 2016

[75] رشيدة قاسم ،مسار إذاعة المدية الجهوية ،ط2 ،2014،ص 11

تعتبر إذاعة المدية الجهوية بمثابة الامتداد الطبيعي للإذاعة الجزائرية بمختلف قنواتها لذا من الطبيعي جدا التواصل والتنسيق الدائم والعمل على المساهمة في حجم البرامج بمختلف أشكالها حسب الطلب وكذلك الإخبارية وهنا الأمر يختلف لان الحدث والخبر يفرض نفسه ولا تقتصر المراسلات الإذاعية على الإخبارية القصيرة بل تعدى الأمر للريبورتاج الطويل والتقارير والحوارات التي تفرض نفسها على الساحة الوطنية أو يكون لها تميز خاص محليا.

تتعامل الإذاعة بكثرة مع القناة الوطنية الأولى وتليها الإذاعة الناطقة بالامازيغية ويليها الموقع الرسمي الالكتروني للإذاعة الجزائرية ومن ثم الثقافية وقناة القران الكريم والشبابية والدولية فقط أثناء الأحداث السياسية الكبرى.

توزيع المراسلين:

وهذا الجدول يبين توزيعهم على مناطق الولاية

المراسل	المستوى	المهنة	دائرة التغطية
عمر بكيري	لسانس اداب	معلم ابتدائي	بني سليمان +القلب الكبير +السواقي
عبد الكريم طهاري	لسانس علوم سياسية	متصرف إداري رئيسي	البرواقية +سغوان
محمد ضويفي	لسانس علوم إدارية +علوم إعلام واتصال+آداب	متصرف إداري	العمارية +سيدي نعمان (6بليات)
عبد الرحمان بوطيبة	لسانس تربية بدنية+ ليسانس حقوق	أستاذ تربية بدنية	عين بوسيف+شلالة العذاورة(8بلديات)

بوعنيقة لخضر	دكتوراه دولة في الإعلام الآلي	أستاذ مساعد	دائرة تابلاط+العزيزية
احمد حاج قناوي	لسانس علوم إعلام واتصال	إداري	دائرة وامري +دائرة سي المحجوب
إسماعيل مقطوف	لسانس آداب	أستاذ	دائرة قصر البخاري+عزيز+الشهبونية+ولاد عنتر

تبقى دائرتي المدية ووزرة متابعة مباشرة من قبل الإذاعة كونها قريبة جدا.

توزيع المراسلين في الدوائر والبلديات ليس شاملا لذا تضطر الإذاعة بصفة منتظمة إلى تخصيص خارجات أسبوعية للبلديات .

النشاطات الرسمية بالغة الأهمية في كل بلديات الولاية يتابعها المراسل و يكلف بها طاقم إذاعي يشمل صحفي وتقني في غالب الأحيان

المعدل الشهري لكل مراسل يتفاوت من شهر لأخر نظرا لارتباطات المراسلين بوظائفهم التي تحول دائما دون انجاز العمل في وقته وبالكيفية المطلوبة إلا في أيام العطل والمناسبات وانتهجنا في إذاعة المدية خطة عملية تتمثل في بطاقة تقنية عن كل بلدية وبناء عليها يتم تكليف المراسلين بالمواضيع الريبورتاجات الواجب انجازها .

الحد الأدنى لكل مراسل في غالب الأشهر يفوق 9 مراسلات والحد الأعلى 25مراسلة. (76)

[76]2 رشيدة قاسم ،مرجع سبق ذكره،ص

* إن كل فرد بالفريق الصحفي لإذاعة المدية يعمل كمحرر ،مقدم ،محقق ،يقوم بمختلف الأنواع الصحفية إضافة إلى المونتاج حسب جدول مضبوط يضمن لكل صحفي 3 فترات تقديم بالقنوات.

3-المصلحة التقنية ومهامها

"إن بالمصلحة التقنية ثلاث تقنيين إضافة إلى المسؤول التقني

أما بالنسبة **للتجهيزات**: فلديها أستوديوهان ومركز للتوزيع والبث ومكتب للصيانة مجهزون تقنيا

الأستوديوهان : يحتوي كل من أستوديو البث و أستوديو التسجيل على وحدة تحكم ""studer on air 2500 ،وهذا منذ 2010

وحدة التحكم هته مربوطة بعديد من الأجهزة :

Un telos : يحتوي على 6 خطوط هاتفية يعمل على تسيير الخطوط الداخلة إلى الأستوديو أو الخارجة منه

Un retardateur air tools 6100: يعمل على تأخير البث لمدة زمنية قصيرة تضبط من طرف التقني ، و هذا ليتسنى للتقني والمخرج التصرف في حالة إساءة ،تجريح أو شتم

قارئ بطاقة الذاكرة lecteur carte flash-مسجل يسجل البرامج التي تبث في الاذاعة بواسطة بطاقة الذاكرة و هي من نوع خاص يعرف بـ carte flash

ناسخ الأقراص المضغوطة graveur cd tascam يعمل على تسجيل فترات البث عن طريق نسخها في أقراص مرنة كما يمكنه إعادة قراءة المادة المسجلة أو مادة أخرى مضغوطة و حتى بثها مباشرة .

قارئان للأقراص المرنة من نوع -denon -

جهازان كمبيوتر من نوع HP DX 7500: مجهزان ببطاقتي صوت من creative وهي علامة تجارية متخصصة في مجال السمعي البصري، هذين الجهازان مخصصان لقراءة المادة الصوتية المختلفة كما يسمحان بتسجيل كل ما يبث بجودة فائقة لأرشفته و هذا عن طريق عدة برامج خاصة للتسجيل منها برنامج wavlab المستعمل في إذاعة المدية

جهاز المؤثرات الصوتية : جهاز يحتوي على قرص صلب يحمل مختلف المؤثرات الصوتية، كما يمكن التسجيل المباشر في الجهاز للمؤثرات الصوتية الغير متوفرة فيه مسبقا "[77].

على مستوى مركز التوزيع والبث :

يحتوي مركز البث على عدة أجهزة يمكن تقسيمها إلى :

"أجهزة خاصة بالبث:

جهاز MOSLEY: خاص ببث الموجة 92.3

جهاز E-NET: خاص بالموجة 100.7

جهاز VSAT: خاص بالبث عبر الساتل

جهاز حاسوب مجهز ببطاقة صوت CREATIVE و ببرنامج SAMCAST 4.0 خاص بالبث عبر النت .

جهاز الربط : يحتوي على عدة مصادر صوتية يمكن من خلاله إرسالها إلى أجهزة البث المذكورة سابقا

[77] مقابلة مع السيد منصور بن تلمساني سؤول المصلحة التقنية بإذاعة المدية، 05 /2016/04 على الساعة 10.00

أجهزة التبادل :

محطة MENOS: نظام التبادل السمعي البصري عبر الساتل و هو نظام خاص للتبادل الإذاعي للبث المباشر أو لتسجيل المادة صوتية و بثها لاحقا.

جهاز استقبال رقمي : يمكنمن خلاله التقاط بث مختلف المحطات الإذاعية و بث برامجها عبر المباشر أو تسجيلها لبثها لاحقا.

أجهزة شبكة الحاسوب و الهاتف :

موزع هاتفي من نوع panasonic: خاص بالتواصل بين مختلف مصالح و مكاتب الإذاعة و كذا تسيير المكالمات الهاتفية .

جهازي تسيير شبكة الحاسوب من نوع TP-LINK: يحتوي كل منها 24 منفذ خاصين لتحويل المادة الإعلامية بين مختلف المصالح (أستوديو، مصلحة البرمجة، قسم الأخبار، الأرشيف)

الكمبيوتر الخادم SERVER HP ML 305 : جهاز خاص بالأرشيف و كذا جمع المادة الإعلامية لاستعمالها من طرف جميع المصالح المعنية بهذه المادة .

أجهزة الوقاية و الأمن :

جهاز DVR: خاص بتسيير كاميرات المراقبة ، يستوعب 8 كاميرات كما يقوم بالتسجيل و إعادة قراءة المادة المسجلة في حال وقوع أمر ما""[78].

مهام المصلحة التقنية :

"للمصلحة التقنية أربع مهام أساسية:

البث : تسيير وحدة التحكم بالأستوديو و مزج الأصوات و السهر على جودة الصوت .

[78] مقابلة مع السيد منصور بن تلمساني سؤول المصلحة التقنية بإذاعة المدية، 05 /2016/04 على الساعة 10.00

التسجيل: تسيير وحدة التحكم الخاصة بأستوديو التسجيل

الريبورتاج : ضمان الربط المباشر مع الأستوديو المركزي خلال العمل الميداني،
و التسجيل الخارجي و تغطية مختلف زيارات السلطات .

الصيانة : السهر على صيانة و مراقبة جميع المعدات التقنية المتوفرة بالإذاعة من خلال الصيانة التصحيحية و كذا الوقائية" .[79]

* الفريق التقني يعاني من نقص في عدد العمال ما يجعله يعمل في ضغط دائم للتوفيق بين خروج الإذاعة إلى الشارع وبين العمل داخل الأستوديو وبين صيانة أجهزة المؤسسة .ولتعويض هذا الحمل على التقنيين تصرف مديرة الإذاعة شهريا علاوة الساعات الإضافية heures supplémentaires كتحفيز لتقنيين وتعويضا عن الجهودات المبذولة.

4-مصلحة الإدارة والمالية ومهامها:

مصلحة الإدارة والمالية:

التسيير المالي والمحاسبي :تستفيد الإذاعة على غرار كل الإذاعات الجهوية من ميزانية التسبيق المالي بـقيمة : 500.000.00 دج ، وتجدد تلقائيا حسب تسديد الفواتير والمستحقات المالية [80]

[79] نفس المرجع السابق.
[80] مقابلة مع السيد محجوب بوراكي، رئيس مصلحة الإدارة و المالية، 08 /04/ 2016 على الساعة 10.00.

الجدول التالي يبين معدل الإنفاق الشهري لسنة 2011

	المبلغ الشهري	النسبة المئوية
الفواتير	**185.507.29 دج**	**%95.39**
أجور المراسلين والمتعاونين	**00 دج**	**%00**
تكاليف الأمر بالمهمات	**8.945.00 دج**	**%4.60**
المجموع	**194452.29 دج**	

الجدول التالي يبين معدل الإنفاق الشهري لسنة 2012

	المبلغ الشهري	النسبة المئوية
الفواتير	**202.511.19 دج**	**%92.50**
أجور المراسلين والمتعاونين	**00 دج**	**%00**
تكاليف الأمر بالمهمات	**16.415.00 دج**	**%7.49**
المجموع	**218.926.19 دج**	**%100**

الجدول التالي يبين معدل الإنفاق الشهري لسنة 2013

	المبلغ الشهري	النسبة المئوية
الفواتير	262.000.00 دج	%64.43
أجور المراسلين والمتعاونين	133.000.00 دج	%32.71
تكاليف الأمر بالمهمات	11.600.00 دج	%2.85
المجموع	406.600.00 دج	

الجدول التالي يبين معدل المصاريف الشهرية لسنة 2014

	المبلغ الشهري	النسبة المئوية
الفواتير	300.000.00 دج	% 71
أجور المراسلين والمتعاونين	100.000.00 دج	24%
تكاليف الأمر بالمهمات	20.000.00 دج	5%
المجموع[81]	420.000.00 دج	% 100

*توضح مختلف الجداول السابقة نفقات المؤسسة و المتمثلة في الفواتير ،أجور المراسلين والمتعاونين وتكاليف الأمر بالمهمات وتطور نسبها من سنة 2011إلى سنة 2014 فالملاحظ أنها في تزايد مستمر وهذا راجع لتوسع عمل الإذاعة

أما فيما يخص أجور المراسلين والمتعاونين والتي كانت معدومة في سنتي 2011، 2012 فهذا راجع إلى حداثة المؤسسة بحيث أنها لم تكن تعتمد بعد على مراسلين ولا على متعاونين.

[81] رشيدة قاسم ،مرجع سبق ذكره ، ،ص 13

حصيلة الإشهار بإذاعة المدية منذ سنة 2010الى غاية سنة 2014

الإشهار في 2010:

المبلغ خارج الرسم :165 187.00 دج

مبلغ الرسم :28 081.79 دج

المبلغ الإجمالي:193 268.79 دج

الإشهار في 2011:

المبلغ خارج الرسم :213 314.64 دج

مبلغ الرسم :36 281.49 دج

المبلغ الإجمالي: 249 596.13 دج

الإشهار في 2012:

المبلغ خارج الرسم :52 344.60 دج

مبلغ الرسم :8 898.58 دج

المبلغ الإجمالي: 61 243.18 دج

الإشهار في 2013:

المبلغ خارج الرسم :1 410 879.02 دج

مبلغ الرسم :239 849.38 دج

المبلغ الإجمالي: 1 650 728.4 دج

الإشهار في 2014:

المبلغ خارج الرسم :067 195 1دج

مبلغ الرسم :160.43 203 دج

المبلغ الإجمالي: 228.84 398 1 دج

جدول يبين تطور حصيلة الإشهار السنوية[82]

المبلغ الإجمالي دج	السنة
193268.79	**2010**
249596.13	**2011**
61243.18	**2012**
1650728.4	**2013**
1398228.84	**2014**

✓ **الوسائل العامة** :

التجهيزات: لقد تطور تجهيز الإذاعة باللوازم المكتبية والأجهزة التقنية الحديثة بصورة كبيرة ،إذ تضاعف خلال ثلاث سنوات الأخيرة بنسبة 40% وتم تغطية الاحتياجات بنسبة 80%، كما تم ربط الإذاعة بأجهزة الاتصال الحديثة ،شبكة الهاتف الجديدة MSAN زيادة قوة تدفق الانترنت 2 MEGA PRO

مهام قسم الإدارة والمالية:

حفظ ملفات العمال وتسويتها

[82] وثائق خاصة بالمؤسسة .

منح كشوفات رواتب العمال

منح شهادات العمل

توفير التجهيزات والمستلزمات المكتبية

تسيير أموال المؤسسة

كل ما يتعلق بالإشهار من جلب معلنين أو راعيين للبرامج وضع اتفاقيات مع الشركات...

تسديد ما يستطاع عليه من نفقات المؤسسة مع العلم ان الفواتير المرتفعة تسدد على مستوى المركزية .

التنسيق مع الإدارة المركزية في مختلف الأمور المتعلقة بالتسيير الإداري[83]

المبحث الثالث : إستراتيجية التسيير بإذاعة المدية الجهوية

01- نبذة تاريخية مهنية عن طاقم إذاعة المدية:

لقد راهنت إذاعة المدية الجهوية على الكفاءات الشابة من خريجـــــي الجامعة الجزائرية، شباب لم يسبق لهم أن تمرسوا في الإعــلام المكتوب ولا المسموع و المرئي ،كونتهم في شهرين على يد نخبة من خبراء إعلاميي الإذاعة الوطنية تعلموا مبادئ الإعـــــــلام الموضوعي النزيه، كما تكونوا أكثر من خلال الميدان والاحتكاك الدائــم مع المجتمع وقضاياه المتجددة فأضحت لهم خبرة التعامل مع الحدث، هذا وما ما زاد من احترافية وتميز المعالجة الإعلامية لمختلف المواضيع

[83] مقابلة مع السيد محجوب بوراكي رئيس مصلحة الإدارة والمالية بالمدية،2016/04/09، على الساعة 10.11

هو التكوين الذي أقرته المديرية العامة للإذاعة الجزائرية وتحصل عليـــــها أغلب عناصر الإذاعة بمعدل فرصة تكوين واحدة.



هذا وسعت السيدة رشيدة قاسم بعد تقلدها إدارة هذه الإذاعة إلى تنظـــــيم ورشات تكوينية مغلقة افتراضية لعمال الإذاعة من منشطين وصحفيـــين امتدت على مدار شهور كان هدفها تقديم الخبرة اللازمة للعناصر الشابــة في إذاعة المدية الجهوية (84).

2- السيرة الذاتية لمسيرة إذاعة المدية الجهوية:

" ولدت رشيدة قاسم في فيفري 1968 بحي بئر مراد رايس بالعاصمة، وهي من وسط عائلة عريقة اشتهرت بالعلم زاولت دراستها بمسقط رأسها في المرحلة الابتدائية والثانوية وكانت من المتفوقين في كل المراحل الثلاث، لها تجربة في الكتابات الصحفية،و واصلت نجاحها في الجامعة بعد تحصلها على أحسن علامة في البكالوريا، ولأنها شعبة آداب توجهت إلى تخصص الإعلام والاتصال، ولشدة

[84] الملاحظة بالمشاركة من الفترة 2010 إلى2016

تحدي هذه المرأة استطاعت أن تجتاز عدة مسابقات من بينها مسابقة الإعلام والاتصال وعلم النفس، وهذا كله بإسرار منها.

خاضت السيدة رشيدة قاسم تجربتها الأولى في الجرائد الوطنية والعربية ، ثم انتقلت بعدها إلى الإعلام المسموع، أين كانت ضمن الفريق المؤسس لإذاعة متيجة والقناة الأولى الناطقة بالعربية، حيث رافقت الكثير من الزملاء من بينهم عز دين ميهوبي، وخديجة بن قنة.

حبها للصعاب وتجاوزها له بكل إسرار، خلق في نفسها النضال والتنافس لمناصب الرجال، فكان لها تجربة في التسيير الإداري .

2007/2006 :مؤسسة لمشروع إذاعة الجلفة

- مديرة لذات الإذاعة .
- أول امرأة مديرة لإذاعة محلية في كوكبة الإذاعات المنطلقة حديثا(2007)
-2011 مديرة إذاعة تيارت
-2012 مديرة إذاعة المدية

معروفة في الإذاعات المختلفة بالميل والتركيز على الابتكار والإبداع وإطلاق المبادرات الجوارية المحركة للفكر والفعل البشري الايجابي وهو سر وعمق الاختلاف والتميز في التسيير"[85].

* وما زالت إلى حد الآن، تعمل في أوج العطاء لما تحمله من معارف، وهذا لتجربتها وخبرتها الواسعة، في هذا المجال و لازالت تواصل تألقها، حيث جعلت القلم لسانا والورقة فضاء للتعبير، والمطالعة غذائها الروحي. فهي تطمح إلى المزيد ناصحة كل طالب رفع التحدي

2- تسيير الإذاعة:

"إن تسيير الإذاعة يخضع إلى المقاييس المسطرة في إستراتيجية الإذاعة الوطنية والمبادئ المنصوص عليها ، إلا أن الواقع المحلي وضرورة الاستجابة والانسجام معه تفتح مرونة وبعض التميز في تسيير المحطة، وذلك باعتمادنا على رؤيا إعلامية

[85] - مقابلة مع السيدة رشيدة قاسم مديرة إذاعة المدية الجهوية،2016/04/4 على الساعة 10.30

تهدف إلى التطور المتواصل في العلاقة بين المدير والطاقم وبين الاثنين والوسط المحلي من مواطن وسلطات، وتقوم هذه الرؤيا على :

العمل على تفتيق وتفجير الموهبة الإعلامية والاتصالية لدى عناصر الطاقم الإذاعي، من خلال الحوار والتشاور وحرية إبداء الرأي والاقتراح وفرضه أيضا إذا اتفق على إيجابيته .

تكريس ثقافة التكوين الداخلي من خلال جعل الاجتماعات اليومية نقطة محورية ولكن غير روتينية، بحيث تبعث على تطوير المعلومة ونشرها بين جميع أفراد الطاقم المعنيين .

دفع الجميع نحو الاحترافية المنشودة من خلال الاتصال الدائم داخل المؤسسة، بمراجعة النقائص والأخطاء والاستعداد لإعادة بناء الفكر والحماس الإعلامي، الذي يؤهل لتطوير أداء الإذاعة .

استغلال فرصة زيارة كبار المثقفين والباحثين والإعلاميين إلى الولاية للحضور في الإذاعة، واللقاء لتبادل الخبرات واكتساب المهارات الجديدة مع إعلاميي الإذاعة .

تشجيع عناصر الإذاعة بصورة مباشرة على تحسين مستوياتهم اللغوية، بالتعامل مع المعاهد المتخصصة في اللغات على مستوى الولاية، وقد لاقينا الترحيب الكامل من قبل بعض هذه المؤسسات.

التنبيه اليومي إلى التواجد في عمق الولاية بين المداشر والقرى باعتماد المعالجة المهيئة المتزنة، وهي نقل انشغالات المواطنين إلى الهيئات المسؤولة، وفي نفس الوقت إبراز مجهودات الدولة المبذولة في التنمية مع معالجة النقائص بشكل جاد، نزيه ، موضوعي واحترافي، وهذا النوع من التكوين الداخلي يعني أيضا المراسلين في لقاءات مستمرة معهم .

توقع أي إختلالات قبل وقوعها في العلاقة بين العمال والتدخل السريع والإيجابي للحفاظ على التشاركية والتنسيق والأسرية المطلوبة" .[86]

* ولعل من أهم النقاط المعاشة والتي لم تذكر في النقاط الخاصة بالتسيير هو الاستثمار باليد العاملة وذلك بتوفير كل ما يريد العامل حتى تستطيع أن تأخذ منه كل ما تريد .وهذا يكون بالإحساس بالعمال ومشاكلهم احتواءهم امتصاص غضبهم وتخميد نيرانهم

3- دوافع خلق مرافق جديدة لضمان تسيير أنجع للمؤسسة:

"إن تطور مسموعية الإذاعة وارتفاع حجم مطلوبيتها ء جعلها تتحذ لها منهجا لأكثر تعمق في المجتمع والتصاقا بقضاياه وطموحاته و دعا بالضرورة إلى التفكير في إنشاء مرافق داخل المبنى، لاستغلال كبر مساحته في الآداءات التفاعليـــــة المثمـرة ومن ثمة انطلق تجسيد مشاريع التقارب الجواري بفـتح المـــــــقر على المستمعين من مختلف الاهتمامات الثقافية والاجتماعية بهدف جعل مقـر الإذاعة يساير ويطابق فعلا روحها البارزة في الأثير، وإلغـــــاء مايـمت بصلة لصفة المكان الصعب الوجهة والاحتكاك به وبطاقمه ومن ثم فتحت هذه المرافق للاستغلال التلقائي للمهتمين وإشبـــاع رغبـــــات الاتصال والتواصل وتوثيقها وتأكيدها.

إن الإعلام الحقيقي ليس فقط رسالة صوتية أو كتابات خبرية ثقافيـــة أو اجتماعية، إن الإبداع أصل الإعلام ولا إبداع بلا هيكـــل يضـــمن الخدمات المريحة والوجه المقبول ويعطي الصورة الحقيقيـــة للإذاعـة الجزائرية كما هي مغروسة في ذهن مستمعيـــها"[87]

---

[86] مقابلة مع السيدة رشيدة قاسم مديرة إذاعة المدية الجهوية،2016/04/4 على الساعة 10.30

[87] الملاحظة بالمشاركة من الفترة 2010 إلى 2016

"صحيح أن الفكرة مقتبسة من نادي الإذاعة الجزائرية لكن هو تقليد واجب أن يكون، في البداية، الفكرة كانت في كيفية ترشيد المساحـــــــة واستغلال كل حيز فيها فارتأت إدارة الإذاعة أن يكون البناء القديم مكانا جديدا يسع الجميع، فكرة كانت والمشروع ولد بدعم كامل من والـــــي ولاية المدية السابق السيد :ابراهيم مراد .

النادي الإذاعي شرف الإذاعة في أكثر من محطة، احتضن زيـــارة وزير العمل والتشغيل السابق محمد بن ميرادي، احتضن كذلك أيام فكرية وأدبية، احتضن معارض ومسابقات فكرية وتقليدية، كما يعتبر المحطـــة المفضلة للنوادي والجمعيات التي تفضل أن تعقد لقاءاتـــها داخـــل هذا النادي، هذا واستطاع أن يقوم النادي الإذاعي الجديد باحتضـــــان كبرى الملتقيات في ولاية المدية منها مهرجان القراءة في احتفال والملتقـــــــى الدولي للكتاب، وسمح موقعه المتميز من احتضان حفلات تكريمية لعـــدة تظاهرات ثقافية بالإضافة إلى الخدمات التي يقدمها لعمـــــال الإذاعـــــة وضيوف الإذاعة من إطارات ومسؤولين"[88]

2-مكتبة الإذاعة:

" الصحافة والإعلام والتنشيط والإخراج كلها فنـــــــــون مرتبطـــــــة بالإبداع، والإبداع لا يدوم إن لم يتغذ بالمعارف التي تطور الباحث كـــما تطور كذلك الصحفي والإعلامي عموما، الذي من خلال المطالعـــــــــة يكتسب أفكار وثقافات ومعارف جديدة بالإضافة إلـــــــــى الثـــــروة اللغوية، وإدراكا منها بدور المطالعة سعت مديرة إذاعة المديـــــة رشيدة قاسم إلى إنجاز وتجسيد مشروع مكتبة خاصة بإذاعة المدية الجهويـــــة تحتوي على إصدارات هامة في مجالات مختلفة بعناوين ثرية، وتعد هذه الخطوة رائدة في الإذاعات الجهوية وحتى الوطنية

[88] مقابلة مع السيدة رشيدة قاسم مديرة اذاعة المدية ،2016/04/4

المكتبة مجهزة كذلك بأجهزة إعلام آلي مربوطة بالشبكة العنكبوتيـــة تسهل على الباحث الصحفي الولوج إلى أي مكتبة في العالم لإثـــــــراء بحثه [89]".

3- بهو التاريخ والتقاليد:

" بهدف تعريف الزائر لإذاعة المدية الجهوية بالموروث الحضـــــاري الإنساني في ولاية المدية قررت إذاعة المدية الجهوية إنشاء متحـــــــف التقاليد والتاريخ، يضم صورا للولاية الرابعة التاريخية ومعاركـــــــــها المفصلية في وجه الاستعمار الغاشم كما يضم المتحف قطعا أثرية سياحية وصور سياحية لمناطق الجمال والحضارة بولاية المدية" [90].

4-المصلى:

" يعتبر الدين الإسلامي قاطرة الحضارة العربية والجزائرية ودستورها ولتمكين عمال الإذاعة ورواد الإذاعة من أداء فرض الصلاة تقرر إنجاز مصلى بمقر الإذاعة، هذا الركن الهام من المقر يلعب دورا في وضـــــع الحصص الدينية خاصة منها المرتبطة بتعليم وتحفيظ القرآن الكريم فـــي محيط وجو ملائم لإعطاء مثل هذه البرامج النكهة الروحية اللازمـــــة ".[91]

* تبقى للمرأة لمستها أينما ذهبت فهي ترى في العمل بيتا ثان لها .فمهما تقلدت من مراتب لا تغير لمستها الفنية ولا رؤيتها الجمالية ولا حبها لتغيير ما حولها.

4-تكريس الجوارية والوصول إلى عمق المدية من أساسيات تسيير إذاعة المدية:

[89] نفس المرجع السابق

[90] - مقابلة مع السيدة رشيدة قاسم مديرة إذاعة المدية،4 أفريل 2016،على الساعة 10.30

[91] نفس المرجع السابق

"أثبتت أهمية وقوة الاقتراح والمبادرة وتجسيدها كإضافة نوعية جـــادة للبرامج والحصص المسطرة والمعتمدة في الشبكات البرامجية، فلم يتــعود المواطن هذه البرامج ولم يعهدها أو يسمع عنها من قبل، لقد كانت الإذاعة حسب تخيله مقر ثابت لا يمكن زعزعته ليتفاجئ بوجودها أمامه وتتكلـــم عن حياته ويومياته وتتكلم ليس على لسانه بل بصوته ولسانه بإمكانـــيات بسيطة وبالإرادة القوية والعزيمة الكبيرة من طاقم لم يتعد عمره المهنـــي خمس سنوات، قامت الإذاعة بتنظيم رحلات وخرجات من القـــــــرى و المداشر المدن والمؤسسات من الأماكن السياحية والتاريخية فكـــــــانت المبادرات .

قافلة مفاتيح الخير والتي أخذت بها الإذاعة التميز والانتشار والشكـــر والعرفان والامتنان من جميع من شارك فيها، قافلة قدمت المســـــاعدات المادية العينية والنفسية اهتمت بالشباب والطفل والمرأة الريفية والماكثـــة بالبيت اهتمت بالمعاقين، الأرامل واليتامى وسجلت باهتمام واقع التنمـــية المحلية زارت هذه القافلة أكثر من 20 بلدية .

لقد كانت هذه القافلة بمثابة الفرصة الحقيقية لعديد العائلات والقـــرى والمداشر، حيث أثبتت المتابعة الميدانية، بعد أشهر من مرور القافلـــــــة استفادت



العائلات الفقيرة والمحرومة من سكنات لائقة اجتماعية كـــــما أنجزت العديد من شبكات الطرقات لفك العزلة ".[92]

في العمـــق الإذاعة تصل رغـــم الظل:

"رغم كثرة مناطق الظل وصعوبة التضاريس الجبلية للولاية وبحـثا عن مجال أوسع خاضت الإذاعة تحدي الوصول إلى المـــــداشر والقـــرى والاحتكاك بأفرادها ورفع معاناتهم، فكانت المتنفس الوحيد وكثيرا ما كانت هذه الخرجات مغامرة بشكلها الذي خرجت فيه الإذاعة عن المألوف بحمل أجهزتها وتحريك طاقم كامل إلى العمق في يوم أو نصف يوم مفتـــــوح فكانت أولى الخرجات إلى بلدية مزغنة من دائرة تابلاط على بـــعد 120 كلم شرقا، و الخرجة الثانية كانت دائرة الشهبـــــــونية 110 كلم جنوبا وتتواصل هذه الخرجات شهريا.[93]





[92] مقابلة مع السيد عبد النور هني رئيس مصلحة الأحداث بإذاعة المدية ،6 /2016/04،على الساعة 13.00

[93] -نفس المرجع السابق

* فعدم احترام الأقليات ،الإحساس بالعزلة والإقصاء وعدم المشاركة كان لها صدى في اختراق الإعلام الجماهيري ،وبذالك جانب الصواب .فآلية الإعلام الجواري ألزمت الدولة التكيف مع حيثياتها ،بفك العزلة واحتواء الأقليات.

5- الصعوبات التي واجهتها إذاعة المدية في تسيير المجتمع المحلي:

"العمل لم يكن سهلا، تطلب الكثير من الوقت والخرجات الميدانيـــة اليومية للوصول إلى عمق المدية، واجهنا في البداية صعوبات جمة منها تضاريس المدية الوعرة، وقلة شبكة الطرقات الريفية في المسالك الريفية كذلك واجهنا صعوبة عدم تعود المواطنين على الإعلام، مما نتج فـــــي كثير من الأحيان رفض التصريح والتسجيل مع الإذاعة خاصة مع المرأة الريفية، واستطاعت الإذاعة مع مرور الوقت فرض نفسها وقوتها التـــي كانت بقوة تأثيرها، فتجاوزت هذه الصعاب وباتت اليوم بعد أن امتلكـــت قاعدة حقيقية لمعطيات الولاية في الانشغالات والمشاريع التنموية بات بإمكاننا أن ننتقل من ريبورتاج إلى ريبورتاج المتابعة والتحقيق وهـــذا يعني مرافقة التنمية في الولاية وهذا المستقبل الذي تستشرفه الإذاعة" .[94]

* مهنة المتاعب لا تخلو من الصعاب في الإعلام الجواري المحلي سواء في البحث عن المعلومة أو في ميكانيزمات التعامل معها فبالإضافة إلى ما ذكر فان اكبر صعوبة قد تواجه الصحفي هي رؤية المواطن له في أنه الحل لكل مشاكله ليس همزة الوصل بينه وبين المسؤول ولعله ينتظر من الصحفي أو الإعلامي بصفة عامة ما لا ينتظره من المسؤول في حد ذاته مما يجعل من عمل هذا الأخير تفاعلا ومشاركة ليس نقلا من مصدر لأخر.

I. انجازات التسيير الاستراتيجي إذاعة المدية الجهوية

1- على الصعيد الداخلي للمؤسسة:

التكوين

التكوين الجهوي :

[94] مقابلة مع السيد محمد علاق ،صحفي كبير بإذاعة المدية ،2016/04/06 ،على الساعة 16.30

دورة تكوينية لإعداد وإخراج برنامج تفاعلي (برنامج بين الثانويات) : منشط + مخرجة ،من 22 إلى 27 أكتوبر 2011 بمقر إذاعة المدية .

التكوين بمركز التكوين تيبازة والجزائر العاصمة :

قسم الإنتاج : 06 تربصات

قسم الأخبار : 08 تربصات

القسم التقني : 01 تربص

قسم الإشهار : 01 تربص[95]

2- على الصعيد الخارجي:

<u>في المجال السياسي:</u>

"واكبت إذاعة المدية الجهوية كل الأحداث السياسية التي شهدتها البلاد منذ سنة 2010 فقد واكبت عمليات المراجعة العادية لكل القوائـــــــــم الانتخابية والعمليات الاستثنائية واستضافت شباب الجزائر في الإذاعـــة وناقشت أفكارهم وحسهم بأهمية التسجيل في القوائم الانتخابية، كـــما شجعت المرأة على الدخول إلى الحياة السياسية لخدمـــــة المـــــــرأة والمجتمع، وهذا مكان يعتبر في ولاية المدية بالنادر نوعا ما، لكن الـيوم تشبعت الحياة السياسية بوجود المرأة، وتبقى الكثير من البلديات الريفيــة لم تكتمل فيها نسبة تمثيل المرأة في المجالس المنتخبة .

هذا وأثناء الحملات السياسية دائما ما كانت تعمل الإذاعة بالتنسيـــق مع اللجان المستقلة لمراقبة الانتخابات عن طريق محاضر يتم فيها توزيع الوقت بالعدد بين المتنافسين، وكذلك تتم إجراء عمليات القرعة لفائـــــدة الأحزاب قصد تمثيل نفسها أو مترشحيها في الحصص المخصصة لهـــا في الإذاعة، وكانت من بين الحصص فرسان الرئاسيات، معـــــــا نبني الجزائر، وكلنا ننتخب، وتشريعيات

[95] مقابلة مع السيدة قاسم مديرة بإذاعة المدية الجهوية ،2016/04/06 ،على الساعة 10.30
.

وكلها حصص تضمنت الدعوة بقـوة للمشاركة في الانتخابات، وهو ما تحقق أين سجلت ولاية المدية نسبـــــة فاقت المعدل الوطني في كل المناسبات التشريعية البلدية والولائيـــــــة والرئاسية .

تم تكثيف الفضاءات الإعلامية التحسيسية التي استضافت أعيـــــان الولاية ونخبها ومفكريها ومثقفيها وفنانيها الذين نادوا عبر الإذاعـــــــة بضرورة الإدلاء بالأصوات يوم الاقتراع، ولم تسجل أي مخالفـــــــــة أو تقصير أثناء التغطية الإخبارية لنشاطات الأحزاب السياسية، ونســبة التغطية كانت 100% لم يتم إقصاء أي مترشح آو أي نشاط من التغطية الإخبارية ". [96]



أما التغطية أثناء الانتخابات ، فرغم العدد القليل لعناصر الإذاعـــــة وشساعة الولاية إلا أننا استطعنا أن نغطي تراب الولاية بنسبة فاقـــــت 85% ، أين تم تقسيم كل عناصر الإذاعة على الدوائر وتم تجنـــــــــيد المراسلين لزيارة ومتابعة عملية التصويت وحتى عملية الفرز التي تابعنا ونقلنا بعض حيثياتها على المباشر وجرى الاستعانة بمؤسســـــات الدولة التي سخرت سيارات لنقل القائمين بالتغطية وكان هذا بتسخير من والي ولاية المدية السيد ابراهيم مراد [97].

---

[96] -مقابلة مع السيد عبد النور هني رئيس مصلحة الأحداث باذاعة المدية،2016/04/06 على الساعة 13.00

[97] مقابلة مع السيد عبد النور هني رئيس مصلحة الأحدث بإذاعة المدية،6 افريل 2016 ،على الساعة 13.00

* إن أهمية الوسائط التي تقوم بها الإذاعة في هذا الصدد تتجلى في أفضل صورها خلال الفترات غير العادية التي تمر بها المجتمعات على غرار المواسم الانتخابية التي تبلغ نشاطات الفاعلين فيها ذروتها خلال الحملة لانتخابية وهي مجموعة من الفعاليات التي تندرج ضمن إطار عملية التسويق السياسي وبناءا على هذا تتضاعف أهمية الإذاعة حيث تمسي الوجه الأكثر تفضيلا من طرف كل من الجمهور بدافع مراقبة البيئة و المساعدة على اتخاذ القرار.

المجال الاجتماعي :

الأطفال:

"اهتمام الإذاعة جلي جدا بالطفولة فهي تخصص فضاءات متنوعـــــة ودائمة لفائدة الطفولة بـ 64 بلدية ودائما ما يكون بهو الإذاعة والنـــادي الثقافي مخصص للطفولة بولاية المدية أين يستقبل أسبوعيا أكثر من 35 طفلا بمقر الإذاعة لتنشيط حصة فسحة مرح، هذا الفضاء الذي يخرج كذلك لعمق البلديات ويتضمن عروضا ترفيهية وعروضا بهلوانية"[98]



ذوي الاحتياجات الخاصة:

[98] -مقابلة مع السيدة حسناء بن براهيم مخرجة بإذاعة المدية،معدة ومقدمة برنامج فسحة مرح ،04/08/ 2016 ،على الساعة 15.12

" الإذاعة ملك الناس جميعا لم تقص أي شريحة من المجتمع وحـــاولت أن تقسم الطاقة الزمنية الموجودة لخدمة كل المستمعين، وبالنسبة للمعاقين فقد خصصت الإذاعة حصة قارة أسبوعية تعمل على رفع انشغالاتهـــم وإسماع صوتهم"[99]، "كما رافقت وترافق الإذاعة الجمعيات فاعلة في هـــذا الاختصاص



ومنها جمعية المكفوفين أين حظيت بتغطية شاملة لكل برامجـــــها وتظاهراتها وحظيت باستقبال أكثر من مرة في الإذاعة، كذلك الشـــــأن بالنسبة للجمعية الولائية النصر للمعاقين حركيا والتي كانت الشريك الدائم للإذاعة في التظاهرات المتعلقة بالسلامة المرورية "[100].

* اذاعة المدية لم تدخر جهدا من أجل تحسين الوضعية الاجتماعية والاقتصادية لذوي الاحتياجات الخاصة ولا من أجل باقي الفئات الاجتماعية الأخرى وبما فيها الأطفال

<u>التعليم والتكوين:</u>

التربية والتعليم:

"اهتمام الإذاعة بهذا الجانب كبير جدا، ترافق انطلاق الحدث التربـوي الهام كل موســـم دراسي قبل انطـــــلاقه لتقف على التحضـــــيرات والاستعـدادات وتعلـــم بالنقائـــص والانشغالات، ترافـــــــق التكفل

---

[99] مقابلة مع السيدة بوزناق نبيلة متطوعة بإذاعة المدية ،معدة ومقدمة برنامج منا وفينا لذوي الاحتياجات الخاصة ،2016/04/08 على الساعة 11.15

[100] مقابلة مع السيد عبد النور هني ،رئيس مصلحة الأحداث بإذاعة المدية الجهوية،2016/04/06 على الساعة 13.00

الاجتماعي بالمنحة المدرسية والكتب المجانية وتخصص حـــيزا زمنيا قارا في نشراتها وفي حصصها التنموية لقطاع التربية ووضعية النقـــل المـــــدرسي مستندة بذلك بصوت الطفل وولي التلميذ .

هذا وسطرت إذاعة المدية إستراتيجية حديثة لمعالجة الأزمـات النفسيـة وبعـــض الانفعالات للطلبة المقبلين على امتحانات نهايـة الأطوار المدرسية، ونظمت حملات للمرافقة النفسية اشرف عليها أساتذة ومختصون نفسانيون" [101].



"هذا ولإضفاء جوا التنافس والنشاط بين المؤسسات تنظم الإذاعـــــة أسبوعيا ولمدة ساعتيـن فضاء سمي سباق التفوق هدفـــــــه شحـــــذ الهمم، والفضاء يبث كل أسبوع من ثانوية من عمـــــــق بلديـــــات ولاية المدية ." [102]

[101] -مقابلة مع السيدة نسيمة كيحلي ، رئيسة مصلحة النتاج والبرمجة باذاعة المدية ،2016/04/07 على الساعة 15.25

[102] مقابلة مع السيد عمر بكيري متطوع بإذاعة المدية،معد ومقدم برنامج سباق التفوق،2016/04/08 ،على الساعة 10.00



التكوين والتمهين:

"إيمانا منه بتأثير الإذاعة، سعى قطاع التكوين المهني بالولاية إلـــى التقرب منها في كل مناسبة خاصة في فترات التسجيـــلات لمختلـــف الدورات، وكـــان التحسيس بالقيام بفضاءات يوميـة عن الفـــرص والتخصصات الموجودة الجديدة، بالإضافة إلى تنظيم قوافل تجـــوب بلديات الولاية للتعريف بالقطاع والتخصصـــات الجديـــدة، وحسب الإحصائيات المقدمة من قبل القائمين على قطاع التكوين المهـني فـإن النسبة ارتفعت في كل دورة بـ 20 % مما كان الحال عليه في أغلـــب الدورات، وهذا راجع إلى نجاح حملة التحسيس، وحاليا وفي الشبـــكة العادية تقوم الإذاعة بالتنقل إلى الورشات التكوينية لنقل التجربة مـــن مكانها الحقيقي "[103].

التعليم العالي والبحث العلمي:

" لقد فتحت إذاعة المدية الجهوية الباب على مصراعيه أمام البحـــث العلمي والتعليم العالي لمناقشة الأفكار وتطويرها وكذلك لتحسين مستـوى البحث

[103] مقابلة مع السيدة نسيمة كيحلي رئيسة مصلحة الانتاج والبرمجة بإذاعة المدية ،2016/04/07 على الساعة 15.25

والتسجيلات الجامعية، وخصصت الإذاعة فضاء أسبوعي لمـــدة ساعة من الزمن في رحاب الجامعة، يتناول قضايا الجامعة بايجابياتهـــا والمشاكل التي يطرحها الطالب والباحث المتدرج.

هذا واهتمت الإذاعة منذ سنتها الثانية بعد التأسيس بطلبة الإعـــــلام والاتصال ونظمت لهم دورات تكوينية تربصية وصلت منذ سنـــة 2011 إلى غاية سنة 2014 أكثر من 400 طالب تلقوا تكوينا نظريا، كـــــــما ساعدت الإذاعة على إقامة أكثر من 5 رسائل تخرج في شهادة الليسـانس ورسالة في الماجستير حملت عنوانا لها إذاعة المدية والدور الذي تلعــبه في التنمية الجوارية والإعلام الجواري"[104]

المجال الثقافي:

"لاشك أن الهوية جزء من التاريخ والأصالة والتقاليد العريقة للأمم ونحن أمة أعزها الله بالإسلام ومجتمع يحكم الأعراف فلابد لإذاعة أن تصون التاريخ والأصالة والتقاليد ومن منطلق حماية الموروث الإنساني للبلاد وترقيته والتعريف به للأجيال الحلية والناشئة تم تخصيص فضاءات إذاعية تبحث في اللغة واللهجات كما تم احتضان الكثير من المسابقات في الطبخ التقليدي وتم مرافقة الملتقى الأدبي للأمثال والحكم وفنون الكلام كما تميزت الإذاعة ببرنامج ذاع سيطه وطنيا موزون المخزون الذي يبحث في الشعر الشعبي والفن الشعبي هذا وللولاية تقاليدها وطقوسها في الاحتفال بالأعياد الدينية خاصة ففي رمضان أجواء روحانية تطبع على سهرات المدية وفي عيد الفطر أجواء فرحة تميز الولاية والإذاعة خلقت لها جوا خاص يلائم الاحتفال وبات اليوم جزء من التقاليد كما أبرزت الإذاعة موروث الولاية في عادات

[104] مقابلة مع السيد عبد النور هني رئيس مصلحة الأحداث بإذاعة المدية ،2015/04/06 ، على الساعة13.00

الختان والزواج والولائم واحتفالات المولد النبوي التي لها طابع خاص جدا في ولاية المدية "[105].

المجال التاريخي:

"لقد قدم مليون ونصف من الشهداء دمائهم وأرواحهم وأهاليهم فداء هذه الأرض الطاهرة التي لازالت تواجه التحديات المختلفة في دولة زلزلت العالم باستقرارها ودوخت اعتي الخبراء والسياسيين بحنكة رئيسها دولة تبني اليوم شبابها ومن هذا المنطلق واكبت الإذاعة كل الأحداث الوطنية وعرفتها للمواطن والمستمعين وجعلت في سبيل ذالك جوائز رمزية لفهم وحفظ وقراءة تاريخ الجزائر فأحيت على مدار سنة 2012 خمسينية الاستقلال وعلى مدار سنة 2014 أحيت ستينية الثورة المجيدة كما كرمت في يوم مشهود المجاهد الصحفي محمد مهري احد مؤسسي الإذاعة السرية المكافحة الثورية وهو عربون الوفاء من إذاعة المدية لرجال قدموا أنفسهم واستشهدوا ومنهم من يقدم اليوم تاريخه ويفتح صدره للذاكرة الوطنية فكان هنا دور الإذاعة تحميس الشباب وغرس فيهم مبادئ نوفمبر المجيدة هذا وتعمل الإذاعة الجهوية التيطري على انجاز سلسلة تاريخية عنونها أخلاق الثورة التي لم تنتصر فقط بالسلاح أو بالمفوضات والسياسة بل نجحت كذالك بأخلاقها الزكية الطاهرة"[106]

الإذاعة في سباق مع التاريخ:

لأهمية التاريخ الإنساني والثوري على وجه الخصوص وإيمانا منا بأن التاريخ جزء من الهوية بل هو فخر الهوية، يسارع شباب الإذاعـــــــة المغذين بالوطنية التي اكتسبوها وتحملوها أمانة من الشهداء إلى تسجيل الشهادات التاريخية الحية المتبقية، بحيث استطاعت الإذاعة تسجيـــــل أكثر من 60 ساعة كاملة من

[105] مقابلة مع السيدة نسيمة كيحلي رئيسة مصلحة الإنتاج والبرمجة بإذاعة المدية الجهوية،2016/04/07 ،على الساعة 15.25

[106] مقابلة مع السيد عبد النور هني رئيس مصلحة الأحداث بإذاعة المدية ،2015/04/06 ، على الساعة13.00

أفواه المجاهدين منها ما تم بثها واستغلالــها في بورتريهات ومنها ما لم يستغل بعد، كما تعــمل الإذاعة على مواصلة جهودها بتسجيل كل الشهادات المتبقية،
واستطاعت كذلك أن تتحصل على شهادات تاريخية رحل أصحابها عن الدنيا فاق حجمها الساعي 100ساعة لمختلف الأحداث التاريخية، خاصة وان إذاعة المدية لها الشرف أن تكون في ولاية كانت عاصمة التاريخ بايلك التيطري وفي ثورة التحرير المجيدة الولاية الرابعة التاريخية .[107]



إن ذاكرة الأمة هي منبع حضارتها ،فهي ماضيها حاضرها ومستقبلها،لذا وجب الحفاظ عليها وحمايتها وصيانتها لضمان الرجوع إليها وهذا ما تفعله إذاعة المدية سواء لإثبات حق أو لإجراء البحوث والدراسات وكذا من أجل الحرص على تواصل الأجيال.

التحسيس والتوعية:

الحوادث المرورية :

[107] مقابلة مع السيدة رشيدة قاسم مديرة إذاعة المدية ،6 /04/ 2016،على الساعة 10.30

" إيمانا بقوة تأثير الإعلام من خلال التكرار عملت الإذاعة على تنظيم أيام تحسيسية من الحوادث المرورية اليومية كما قامت الإذاعة بوضـــع خارطة الطرقات في خدمة المواطن، أكثر من هذا وقفت على النقـــاط السوداء بالولاية وعرفتها وحاولت مع مديرية الأشغال العمومية إبـــراز خطورة هذه النقاط وتم تسجيل عمليات كثيرة بهدف القضاء عليها.

هذا وكانت ميزة إذاعة المدية الجهوية هي التخصص في نصف يوم مفتوح بصفة دورية ومتى دعت الضرورة إلى ذلك بهدف توعية المارة ومستعملي الطرقات والسائقين بعواقب عدم احترام القواعد المروريـــة .

كما نظمت الإذاعة قوافل السلامة المرورية والتي جابت النـــــقاط السوداء وكانت هذه المبادرات مع الشركاء في مجال أمن الطـــــرقات والمجتمع المدني والجمعيات".[108]



العنف في الملاعب

[108] مقابلة مع السيد عبد النور هني رئيس مصلحة الأحداث بإذاعة المدية ،2016/04/06،على الساعة 13.00

" منذ انطلاق بثها قامت إذاعة المدية الجهوية بمحاربة كل أشكـــــــال العنف والعنصرية، ووضعت لها قائمة مبدئية بأهم المباريات التي تشــهد في الغالب عنفا في الملاعب أو تكون فيها إثارة ، خاصة الداربـــــــيات المحلية وعملت الإذاعة مسبقا على توعية المناصرين وتلطـــــــــيف الأجواء، وقبل أن تفتح الإذاعة كانت بعض المباريات تشهد عنفا دمــويا خاصة ما تعلق بالمنافسة على الصعود، لكن بتبني سياسة الحـــــــوار والتوعية وإبراز أن الرياضة تلعب فقط في إطارها الرياضي هـــــدأت النفوس وانفتحت الأفكار، وبات من السهل إجراء أي داربي في الولايــة دون حدوث حوادث مأساوية، وتبقى التصرفات الفردية والمعزولـــــــة موجودة رغم تكثيف عمليات التحسيس التي انخرطت فيها تنسيـــــقيات الأحياء وجمعيات المجتمع المدني، ومن أهم البرامج التي تحارب ظاهرة العنف في الملاعب نجد : بصوت واحد لا للعنــف ،حديث الملاعب، لحظة من فضلك، وكذلك برامج تحليلية للنقــاش مطولة منها نجد البرنامج الإذاعي النفوس المطمئنة، العنف الأسري، الملـــف الرياضي الذي يتناول العنف في الملاعب، شباب بلادي، فضـــــاءات مناسباتية خاصة كانت حول العنف في المستشفـــيات، العنف فـــــــي الأسرة، العنف ضد الطفل، العنف ضد المرأة، هذا وتعمل الإذاعــة على تنظيم دورة رياضية بين كل دوائر الولاية تظم النخبة وقدماء اللاعبــين لتربية الجيل على الاحترام و اللاعنف" .[109]

* ان الإذاعة المحلية كأداة للإعلام المحلي تعتني بجملة من العلاقات الاجتماعية المعقدة والمركبة في إقليم واحد تجعل الدور المنوطة إليها جد فعال في خلق إستراتيجية وإعطاء المجتمعات دفعة قوية نحو التقدم.

[109] مقابلة مع السيدة نسيمة كيحلي رئيسة مصلحة النتاج والبرمجة بإذاعة المدية ،2016/04/07 على الساعة 15.25

خلاصة الفصل:

إن إذاعة الجزائر من محطة المدية تتبع استراتيجية واضحة المعالم بأبعاد قصيرة و طويلة المدى و تجسدت من خلال إدراكها و فهمها للمحيط و البيئة الداخلية و الخارجية للإذاعة و تجسدت من خلال الجوارية و التفاعلية مع كل فئات المجتمع وبهذا إستطاعت إن تخلق التميز.

الاستنتاج العام:

- تخضع إذاعة الجزائر من محطة المدية الى نفس القوانين ،و تطبق نفس التعليمات السارية على كل الإذاعات الجزائرية ،باعتبار أنها تسير وفق إستراتيجية مركزية.
- إن الجانب الإعلامي له خصوصياته مما يتطلب وضع إستراتيجية خاصة في التسيير تختلف عن القنوات تمليها العوامل التالية:
- متطلبات المجتمع المحلي و خصوصياته مقارنة بمجتمعات محلية أخرى.
- استعمال المسير الأول للإذاعة "المديرة" الجوانب و الزوايا المرنة من الخبرة المهنية

و إخضاعها بالتركيز على التفاعلية ،و الديناميكية ،و تحريك قدرات المجتمع الثقافية، الاجتماعية و الإبداعية ، وكذلك العوامل المتحكمة في الجانب السسيو حضاري

و التراثي و التركيبة التاريخية والإنسانية للشخص.

- اعتماد التسيير الإعلامي للإذاعة الجزائرية من محطة المدية على الجوارية ، أي التحرك من الإذاعة إلى المواطن بعلاقة متعدية و الانتقال الى بيئته و معايشتها عن قرب و ذلك باستحداث نشاطات و اقتراح أفكار جوارية ترتبط باهتمامات و انشغالات الحياة اليومية للمواطن على غرار بعض التظاهرات : قافلة مفاتيح الخير ، حماية البيئة

و المحيط ، صوتك مسموع ، البداية لنا و الاستمرارية لكم برنامج المدية من العمق الذي يجوب مختلف بلديات ولاية المدية بأبعاد تضامنية ،تطوعية،بيئية ،صحية،ثقافية، تنموية، ترفيهية.

- و تظاهرات أخرى كثيرة إلى جانب الأبواب المفتوحة في عمق البلديات باستغلال كافة الفئات و تمكينها من التعبير ،و تحريكها نحو التفكير الصحيح ، الإبداع ، المواطنة،ما يعني أن الإذاعة الجزائرية من محطة المدية بكثافة هذه الأعمال و النشاطات تأخذ صفة التميز في قناعاتها بالدور الحقيقي لتواجد إذاعة في كل ولاية.
- كما تعتمد إذاعة الجزائر من محطة المدية على الحوار الدائم.

- زيادة على الاجتماعات المصغرة اليومية ، و الأخرى العادية .
- يلعب المدير دور الوسيط المتابع يحاور يناقش يتلقى الاقتراحات و يدرسها .كما يعتمد على التحفيز بالإمكانيات المتاحة لأي مجهود يبذله عناصر الطاقم الإذاعي.
- إن الإذاعات المحلية هي هياكل فرعية لمؤسسة الإذاعة الجزائرية و موجهة لتحقيق أهدافها .
- لم يوجد أي مرسوم تنفيذي أو قانون خاص بإنشاء الإذاعات المحلية ن لأنها أنشأت بقرارات سياسية و هي تسير اليوم وفق نصوص الاتفاقية الجماعية .كما نجد أن هذه الاتفاقية الجماعية عدلت العديد من المرات و نظرا لغياب نقابة المؤسسة لم تتماشى هذه التعديلات مع طريقة عمل الإذاعات المحلية لأنها تختلف عن القنوات الوطنية. رغم وجود فروع نقابية على مستوى الإذاعات المحلية لايتجاوز نشاطه الجانب المحلي.

- **الاقتراحات و التوصيات:**

إن الإذاعة الجزائرية باعتبارها وسيلة إعلام جماهيرية ترتبط ارتباطا وثيقا بالمؤسسات الاقتصادية الأخرى على غرار الدعم الحكومي الذي تتلقاه الإذاعة يجب عليها توسيع دائرة مداخيلها لان الإشهار في الإذاعة الجزائرية لا يشكل إلا عائدا قليلا مقارنة بالبنية المالية لمؤسسة الإذاعة الجزائرية.إن الأسلوب و الطريقة التي تمارس بها الإدارة الإستراتيجية للإذاعة الجزائرية تحتل أهمية استثنائية ،فالهدف الأساسي للإدارة العامة للإذاعة الجزائرية هو تحقيق الفهم و الالتزام من قبل جميع العاملين بالمؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة من مديرين و موظفين. استيعاب و فهم المتغيرات البيئية خاصة بالنسبة للإذاعات المحلية و تحقيق النتائج المرجوة من خلال استخدام إستراتيجية بأبعاد قصيرة و طويلة المدى.باتت الإذاعة الجزائرية اليوم بقنواتها 55 مطالبة بمواكبة التطورات الراهنة على جميع الأصعدة في المجتمع الجزائري خاصة بعد فتح قطاع السمعي البصري ، بالإضافة إلى التطورات التكنولوجية الحاصلة.يطبق مدير الإذاعة المحلية كل التعليمات و

التوجيهات و القرارات المركزية كما يقوم بوضع إستراتيجية تتماشى مع المجتمع المحلي الموجود به من خلال :تحليل البيئة الداخلية و الخارجية.

صياغة الإستراتيجية تكون طويلة الأمد من خلال تحديد الأهداف القابلة للتحقيق،ووضع السياسات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف وفق الإمكانات المادية و البشرية

الخاتمة :

إن إدارة الإذاعة إدارة علمية، وذلك لأهميتها كوسيلة إعلامية لتوجيه وضبط حسن سير الأعمال وكفاءة الأداء بأقل تكاليف وأفضل السبل، بما يحقق الأهداف. فأصبح من الضروري إذا أريد للإذاعة أن تحقق الأهداف المحددة لها بالمستوى المطلوب أن يدرك المسير المشكلات الأساسية لكافة نواحي المؤسسة ،كذلك يجب أن يلم المسيرون الذين يعملون بالنواحي الإدارية البحتة إلماما كبيرا بما يدور في إدارات التحرير والبرمجة.

فلا ننكر مدى تأثر الإذاعة بالقرارات التي يصدرها المسير تأثيرا بالغا، ولذلك يجب تدريب الإعلاميين الذين تؤهلهم وظائفهم لتولي مراكز قيادية في المستقبل على الأعمال الإدارية البحتة والفنية والهندسية، وكذلك الحال مع رجال الإدارة والذين تؤهلهم وظائفهم لتولي مراكز قيادية في المستقبل على عمل التحرير والبرامج تدريبا عمليا عن طريق ممارسة العمل الإعلامي نفسه الذي يتعلق بالرسالة الإعلامية، ولذلك فإن على كل من الطرفين أن يدرك مهام الطرف الأخر. وإتقانها جزء ضروري من ثقافته المهنية لأن الخصائص الحسية للوسائل الإعلامية تحتم ضرورة تطويع الأسلوب ليلائم الوسيلة حتى يسير العمل في سهولة ويسر ويحقق الأهداف المرجوة منه في أقصر مدة ممكنة.

قائمة المراجع:

المراجع بالعربية

د عبد الحميد مصطفى أبو غانم، الإدارة الإستراتيجية، مصر، النيل للمطبوعات ، 2000

د عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية، القاهرة،مجموعة النيل، 2001

د محمد سليمان حمزة،الإدارة الإستراتيجية و التميز الإداري،السعودية ،قادة للتدريب ،2010

د محمد رشدي سلطاني ، التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، المسيلة،2005/2004

د هيلين، توماسودا يفد هنجر، الإدارة الإستراتجية، ترجمة عبد الحميد، زهير نعيم الصباغ، السعودية، منشورات معهد الإدارة العامة،1990

د عبد السلام ابو قحف ،أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الإسكندرية، الدار الجامعية،2005/2004،

د جمال الدين محمد المرسي،مصطفى محمود أبو بكر،طارق رشدى جبة، التفكير الاستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية، الإسكندرية، الدار الجامعية،2002

د موسى اللوزي، التطوير التنظيمي أساسيات و مفاهيم حديثة،ط5،الأردن،دار وائل،2012

د رافدة عمر الحريري ،القيادة و إدارة الجودة في التعليم العالي،عمان ندار الثقافة،2010

د عبد الوهاب سويسي،المنظمة المتغيرات الإبعاد التصميم،الجزائر،دار النجاح،2009

د محمد شلوش،"الإذاعة الجزائرية النشأة و المسار"،2014 ، الجزائر

د دليلة عامر،البعد التربوي و التعليمي في البرامج الإذاعية الموجهة للأطفال،مذكرة لنيل شهادة الماجستير،جامعة الجزائر 2010/2009.

د مسعودة جودي ، تجربة الإعلام المحلي في الجزائر:الإذاعات المحلية نموذجا،مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال،جامعة الجزائر،2003/2002

د نور الدين تواتي، "الصحافة المكتوبة و السمعية البصرية في الجزائر"،ط1،الجزائر ،دار الخلدونية ،2008

د ناصر قاسيمي ،دليل المصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل،(الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية،2011)،

د سعيد لوصيف ،الوسيط للدراسات الجامعية ، نظرية التنظيم و المانجمنت،(الجزائر: دار هومة،2003) ، الجزء الأول

د احمد بن مرسلي ،مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال ،(الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية،2003)

د محمد شلبي ،المنهجية في التحليل السياسي،(الجزائر ،ب.د.ن)،1998

د سمير محمد حسين ،دراسات في مناهج البحث العلمي ،بحوث الإعلام ،ط2،(القاهرة :عالم الكتب،1995)،

د خالدي الهادي ،قدي عبد المجيد ،المرشد المفيد في المنهجية وتقنيات البحث العلمي ،(الجزائر :دار هومة للطباعة والنشر ،1997

محمد زيان عمر ،البحث العلمي ،مناهجه وتقنياته،ط 4 ،(الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية،د.ت)،

محمد عبد الحميد ،دراسة الجمهور في البحوث الاعلام،ط1،(القاهرة:عالم الكتب،1993)

محمود زيدان،الاستقراء والمنهج العلمي،ا(لقاهرة :مؤسسة شباب الجامعية للطباعة والنشر،1980)

عبد الغاني عماد،منهجية البحث في علم اجتماع،ط 1(، بيروت :دار الطليعة، 2008)،

عمار بوحوش ،مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث،(الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية،1995)

عبد الغاني عماد ،منهجية البحث في علم الاجتماع، ط1،(بيروت :دار الطليعة ، 2008)

رشيدة قاسم ،مسار إذاعة المدية الجهوية ،ط2 ،2014

المراجع بالفرنسية

Trucker P.F ;Management ;Tasks responsabilities practices ;Happer and row ;New york 1974

الجرائد الرسمية

الجريدة الرسمية،عدد19،09شوال1411الموافقل24ابريل1991

الجريدة الرسمية ،العدد06، 09 ذو القعدة1422الموافق ل23 يناير سنة 2002

المقابلات

مقابلة مع السيد ،محمد زبدة ،مدير القناة الأولى للإذاعة الجزائرية ،يوم 2016/04/28

مقابلة مع السيد، زهير بن كرفة ، مساعد المدير العام للإذاعة الجزائرية، يوم 2016/05/28

مقابلة مع السيدة ، قراح غنية ، رئيسة مديرية المالية و المحاسبة بالمديرية العامة للإذاعة الجزائرية،يوم 2016/05/02

مقابلة مع السيد محمد شلوش ،مساعد المدير العام للإذاعة الجزائرية،يوم 2016/04/18

مقابلة مع السيدة نسيمة كيحلي، مسؤولة مصلحة الإنتاج والبرمجة بإذاعة المدية ،07 /04/ 2016

مقابلة مع السيد عبد النور هني رئيس قسم الأحداث ،06 أفريل 2016

مقابلة مع السيد منصور بن تلمساني سؤول المصلحة التقنية بإذاعة المدية، 05 /2016/04

مقابلة مع السيد محجوب بوراكي، رئيس مصلحة الإدارة و المالية، 08 /04/ 2016

مقابلة مع السيدة رشيدة قاسم مديرة إذاعة المدية الجهوية،2016/04/4

مقابلة مع السيد محمد علاق ،صحفي كبير بإذاعة المدية ،2016/04/06

مقابلة مع السيدة حسناء بن براهيم مخرجة بإذاعة المدية،معدة ومقدمة برنامج فسحة مرح ،2016 /04/08

مقابلة مع السيدة بوزناق نبيلة متطوعة بإذاعة المدية ،معدة ومقدمة برنامج منا وفينا لذوي الاحتياجات الخاصة ،2016/04/08

مقابلة مع السيد عمر بكيري متطوع بإذاعة المدية،معد ومقدم برنامج سباق التفوق،2016/04/08

المواقع الإلكترونية:

www.blogger-storm.com/2012/10/blog-post.html#ixzz49sXmwQUo

http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/-

http://www.almaany.com/ar/dict/ar-a

http://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20151216/61361.html

http://haddou-abdelrrahmene.yoo7.com/t218-topic

http://www.radioalgerie.dz/rai/ar/

http://www.radioalgerie.dz/coran/content

http://www.radioalgerie.dz/culture/ar/

http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar