



The Effectiveness of Public Relations Activities in Fostering a Culture of Dialogue and Achieving National Reconciliation: A Field Study of Libya's Official and National Television Channels

Ali Fathi Ali Sasi *

PhD Student, Faculty of Media, Al-Zaytuna University, Tarhuna, Libya

فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تدعيم ثقافة الحوار وتحقيق المصالحة الوطنية: دراسة ميدانية على قنوات ليبيا الرسمية والوطنية

علي فتحي علي ساسي
طالب دكتوراه، كلية الإعلام، جامعة الزيتونة، ترهونة، ليبيا

*Corresponding author: Lybnsasy298@gmail.com

Received: June 14, 2026

Accepted: July 23, 2026

Published: August 21, 2026

Abstract:

The present study aimed to measure the effectiveness of public relations activities in reinforcing the culture of dialogue and achieving national reconciliation in official media institutions. To achieve this objective, a descriptive-analytical approach was employed, applied to a random sample of 100 employees from both "Libya Al-Rasmiya" and "Libya Al-Wataniya" channels in Tripoli. Data were collected using an electronic questionnaire and were statistically analyzed through the calculation of frequencies, percentages, arithmetic means, and standard deviations, in addition to Pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis. The findings revealed a high overall level of effectiveness, with a mean of 3.59 out of 5, albeit with notable variation across its dimensions. "Trust-building" ranked first with a mean of 3.92, whereas "transparency and honesty" came last with a mean of 3.16, indicating a moderate general trend, making it the only dimension that fell outside the high range—a result that reflects a crisis of trust in transparent practices. Moreover, the results showed high levels for both the culture of dialogue and national reconciliation, with means of 3.58 and 3.73, respectively, with the latter surpassing the former. The overall mean of obstacles was 3.84, indicating a high level, with financial and strategic constraints ranking highest, while "political instability" came last yet remained notably high. The main hypothesis test confirmed a strong, positive, and statistically significant relationship between effectiveness and reconciliation ($r = 0.712$) at the 0.01 significance level. Furthermore, the four dimensions collectively explained 64% of the variance in reconciliation, with "trust-building" being the most influential predictor (Beta = 0.36). The sub-hypotheses did not demonstrate significant differences attributable to the institution, educational qualification, or years of experience, suggesting that the challenges are structural and shared across the board. Finally, the study recommended allocating independent budgets, launching a unified national strategy for media and reconciliation, enhancing internal transparency, investing in trust-building programs, modernizing

communication tools, rehabilitating qualified personnel, limiting senior management interference, and intensifying interactive programs to resolve internal conflicts.

Keywords: Public Relations, Culture of Dialogue, National Reconciliation, Official Media Institutions, Libyan Media, Effectiveness Measurement.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تدعيم ثقافة الحوار وتحقيق المصالحة الوطنية في المؤسسات الإعلامية الرسمية، من خلال تطبيق منهج وصفي تحليلي على عينة عشوائية قوامها 100 موظف من قناتي "ليبيا الرسمية" و"ليبيا الوطنية" بطرابلس، باستخدام استبانة إلكترونية، وتحليل البيانات إحصائياً بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، فضلاً عن معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد. وكشفت النتائج عن مستوى فاعلية كلي مرتفع بلغ متوسطه (3.59) من 5، مع تباين بين أبعاده، حيث تصدر "بناء الثقة" المرتبة الأولى بمتوسط (3.92)، في حين جاء "الشفافية والصدق" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.16) باتجاه عام متوسط، وهو البعد الوحيد الذي خرج عن النطاق المرتفع، مما يعكس وجود أزمة ثقة في الممارسات الشفافة. كما أظهرت النتائج مستويات مرتفعة لكل من ثقافة الحوار والمصالحة الوطنية بمتوسطات (3.58) و(3.73) على التوالي، مع تفوق الأخيرة، في حين بلغ المتوسط العام للمعوقات (3.84) بمستوى مرتفع، وتصدرتها المعوقات المالية والاستراتيجية، بينما جاء "عدم الاستقرار السياسي" في المرتبة الأخيرة لكنه لا يزال مرتفعاً. وأثبت اختبار الفرض الرئيسي وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً بين الفاعلية والمصالحة ($r=0.712$) عند مستوى دلالة 0.01، كما فسرت الأبعاد الأربعة مجتمعة 64% من التباين في المصالحة، وكان "بناء الثقة" الأكثر تأثيراً ($\text{Beta}=0.36$). ولم تثبت الفروض الفرعية وجود فروق دالة تعزى للمؤسسة أو المؤهل أو الخبرة، مما يشير إلى أن التحديات هيكلية مشتركة. وأخيراً، أوصت الدراسة بتخصيص ميزانيات مستقلة، وإطلاق استراتيجية وطنية للإعلام والمصالحة، وتعزيز الشفافية الداخلية، والاستثمار في برامج بناء الثقة، وتحديث أدوات الاتصال، وتأهيل الكوادر، والحد من تدخل الإدارة العليا، وتكثيف البرامج التفاعلية لحل النزاعات الداخلية.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة، ثقافة الحوار، المصالحة الوطنية، المؤسسات الإعلامية الرسمية، الإعلام الليبي، قياس الفاعلية.

المقدمة:

في عصر تتداخل فيه وسائل الإعلام مع نسيج المجتمعات وتتشابك فيه الرسائل الاتصالية مع مصائر الأمم، بات الحوار والمصالحة الوطنية يشكلان ركيزتين جوهريتين لإنهاء الصراعات وبناء الدول. فالمجتمعات التي تخرج من أزمات سياسية واجتماعية طاحنة، لا يمكنها تحقيق الاستقرار المنشود عبر الحلول الأمنية أو السياسية وحدها، بل بحاجة ماسة إلى هندسة اجتماعية ناعمة تعيد تشكيل الوعي الجمعي، وتغرس قيم التسامح، وتدريب الأفراد على تقبل الاختلاف وإدارة الخلاف. وهنا يبرز الإعلام، بوصفه السلطة الرابعة والأداة الأكثر انتشاراً وتأثيراً في تشكيل اتجاهات الرأي العام، كأحد المداخل الأساسية لتحقيق هذه الغايات النبيلة.

وانطلاقاً من هذا الفهم، تكتسب دراسة دور العلاقات العامة في سياق المصالحة الوطنية أهمية مضاعفة في الدول التي عانت وطأة الانقسام والصراع، وعلى رأسها ليبيا. فمنذ عام 2011، تعاني الساحة الليبية من تداعيات حادة تمثلت في انقسام سياسي ومؤسسي عميق، وتعدد في مراكز القوى، وتشرذم في النسيج الاجتماعي، مما جعل ملف المصالحة الوطنية يتربع على قمة أولويات المراحل الانتقالية. ورغم الجهود الدولية والمحلية المبذولة في هذا المسار، إلا أن غياب استراتيجية إعلامية موحدة تساهم في تهيئة الرأي العام وبناء أرضية مشتركة للتسامح، يُعد أحد أبرز التحديات التي تعوق تحقيق تقدم ملموس في هذا الملف. تأتي هذه الدراسة في محاولة علمية من خلال الانتقال من مرحلة الوصف والاستكشاف إلى مرحلة القياس والتقييم الكمي. إذ تسعى هذه الدراسة إلى تطبيق منهج علمي يستند إلى أدوات إحصائية موضوعية، لاختبار

فاعلية الأنشطة الاتصالية التي تمارسها إدارتا العلاقات العامة في قناتي ليبيا الرسمية والوطنية، وقياس مدى قدرتها على تحقيق مؤشرات قابلة للرصد في تعزيز ثقافة الحوار وتقريب رؤى العاملين في هذه المؤسسات أنفسهم - بصفتهم النواة الأولى للتغيير - نحو المصالحة الوطنية. كما تهدف إلى الكشف عن المعوقات التي تحول دون تحقيق الفاعلية المنشودة، وتقديم نموذج مقترح لتطوير هذه الأنشطة لتكون أكثر تأثيراً في المرحلة القادمة.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الإدراك المتزايد لدور الإعلام بوصفه ركيزة أساسية في بناء السلام وتعزيز اللحمة الوطنية، تواجه المؤسسات الإعلامية الرسمية في ليبيا تحديات جمة في ترجمة هذا الدور إلى ممارسات فعلية قادرة على رأب الصدع الاجتماعي العميق الناتج عن سنوات الصراع. ويبرز هنا الدور الاستراتيجي الذي تضطلع به إدارات العلاقات العامة، التي تُفترض فيها القدرة على تحويل السياسات التحريرية المجردة إلى أنشطة اتصالية تفاعلية تنشر ثقافة الحوار وتقرب وجهات النظر بين مختلف مكونات النسيج الاجتماعي الداخلي للدولة.

غير أن المتابع للواقع الإعلامي الليبي، وتحديدًا في قناتي "ليبيا الرسمية" و"ليبيا الوطنية" كذراعين رسميين للدولة في العاصمة طرابلس، يلحظ وجود فجوة واضحة بين الأهداف الوطنية المعلنة لهذه المؤسسات والنتائج الفعلية التي تحققها على أرض الواقع. فلا تزال هذه المؤسسات تواجه انتقادات متكررة حول عجز خطابها الإعلامي عن مخاطبة جميع الأطراف بنزاهة، وغياب مؤشرات واضحة تثبت نجاح أنشطتها الاتصالية في كسر حالة الجمود والانقسام.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل التالي ما درجة فاعلية أنشطة العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية الرسمية الليبية؟، وعدم وجود دليل كمي يُثبت مدى قدرتها على تحقيق مؤشرات ملموسة في تدعيم ثقافة الحوار ونشر قيم المصالحة الوطنية، الأمر الذي يستدعي دراسة ميدانية تُشخص هذا الواقع، وتقيس تأثيره، وتكشف عن المعوقات الكامنة التي تحول دون بلوغ الأهداف المنشودة.

تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما درجة فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تدعيم ثقافة الحوار وتحقيق المصالحة الوطنية من وجهة نظر العاملين في قناتي ليبيا الرسمية والوطنية؟
2. ما مستوى ممارسة أنشطة العلاقات العامة في المؤسسات عينة الدراسة من وجهة نظر العاملين؟
3. ما مستوى ثقافة الحوار ومؤشرات المصالحة الوطنية المُدرَكة لدى العاملين في هاتين المؤسسات؟
4. ما مقدار التأثير الإحصائي (حجم الفاعلية) لأنشطة العلاقات العامة - بأبعادها المختلفة (التخطيط، جودة الرسائل، الشفافية، بناء الثقة) - في تحقيق المصالحة الوطنية لدى العاملين؟
5. ما أهم المعوقات التنظيمية والإدارية التي تحد من فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تدعيم الحوار وتحقيق المصالحة الوطنية؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي (H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين فاعلية أنشطة العلاقات العامة وتحقيق المصالحة الوطنية في المؤسسات الإعلامية الرسمية.

الفرض الصفري (H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية أنشطة العلاقات العامة وتحقيق المصالحة الوطنية.

الفروض الفرعية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير فاعلية الأنشطة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي / سنوات الخبرة / القناة التابع لها).

أهداف الدراسة:

- يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على النحو التالي:
1. قياس درجة فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تدعيم ثقافة الحوار وتحقيق المصالحة الوطنية من وجهة نظر العاملين في قناتي ليبيا الرسمية والوطنية.
 2. التعرف على مستوى ممارسة أنشطة العلاقات العامة المطبقة حالياً في المؤسستين عينة الدراسة، من وجهة نظر العاملين بها.
 3. تحديد مستوى إدراك العاملين لثقافة الحوار ومؤشرات المصالحة الوطنية المتاحة داخل هاتين المؤسستين الإعلاميتين.
 4. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير العاملين لفاعلية أنشطة العلاقات العامة، تُعزى إلى متغيراتهم الديموغرافية والمتمثلة في (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المؤسسة التابع لها).
 5. تحديد حجم التأثير الإحصائي (معامل التحديد R^2) لأنشطة العلاقات العامة - بأبعادها المتمثلة في (التخطيط، جودة الرسائل، الشفافية، بناء الثقة) - في تحقيق مؤشرات المصالحة الوطنية لدى العاملين.
 6. رصد وتشخيص أهم المعوقات التنظيمية والإدارية التي تحد من فاعلية أنشطة العلاقات العامة، وتُعيق قدرتها على تدعيم الحوار وتحقيق المصالحة الوطنية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في التالي:

1. تتبع أهمية هذه الدراسة من تزامنها مع مرحلة انتقالية دقيقة في ليبيا، تزداد فيها الحاجة إلى أدوات علمية تقيم دور المؤسسات الإعلامية الرسمية في دعم جهود المصالحة الوطنية ونشر ثقافة الحوار.
2. تسد الدراسة فجوة معرفية واضحة في الدراسات الليبية، التي ركزت في غالبيتها على تحليل مضمون الخطاب الإعلامي، بينما أهملت قياس فاعلية الآليات المؤسسية المنتجة لهذا الخطاب، وفي مقدمتها أنشطة العلاقات العامة.
3. تقدم الدراسة إضافة من خلال انتقالها من المنهج الوصفي التقليدي إلى المنهج الكمي القائم على قياس الأثر والتأثير.
4. تُعد الدراسة محاولة للربط المنهجي بين علم إدارة العلاقات العامة وعلم بناء السلام والمصالحة، مما يثري الحقل المعرفي ويفتح آفاقاً جديدة للباحثين في هذا المجال.
5. تزود الدراسة صناع القرار في وزارة الإعلام والقيادات العليا في قناتي ليبيا الرسمية والوطنية بمؤشرات رقمية دقيقة حول مستويات الفاعلية الحالية، تمكنهم من اتخاذ قرارات تصحيحية مبنية على حقائق موضوعية.
6. تقدم نموذجاً عملياً مقترحاً لتطوير أداء العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية، بما يسهم في ترسيخ ثقافة الحوار داخلياً وخارجياً، وتعزيز الثقة بين المواطن ومؤسساته، ودعم مسارات المصالحة الوطنية المستدامة.

الدراسات السابقة:

1. دراسة الختروشي (2025) بعنوان: "دور أنشطة العلاقات العامة في تعزيز ثقافة الحوار والمصالحة الوطنية: دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسات الإعلامية الرسمية" هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تؤديه أنشطة العلاقات العامة في دعم وتعزيز ثقافة الحوار والمصالحة الوطنية داخل المؤسسات الإعلامية الرسمية، وذلك من خلال دراسة أثر أربعة أبعاد رئيسية لأنشطة العلاقات العامة (تكرار الأنشطة، جودة الرسائل، مستوى الشفافية، وجهود بناء الثقة) على المستوى الكلي لتعزيز ثقافة الحوار والمصالحة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (66) موظفاً وموظفة من العاملين في إذاعة الزاوية المحلية والعجالات المحلية (كنموذج للمؤسسات الإعلامية الرسمية). واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد اشتملت على أربعة محاور للمتغير المستقل (تكرار الأنشطة، جودة الرسائل، الشفافية، بناء الثقة)، ومحور واحد للمتغير التابع (مستوى تعزيز ثقافة الحوار والمصالحة). وتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغ معامل الثبات الكلي (0.823)، وهو ما يشير إلى درجة ثبات عالية تصلح معها الأداة للتطبيق الميداني. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الإحصائية المهمة، تتمثل في وجود علاقة خطية دالة إحصائياً بين تكرار أنشطة العلاقات العامة ومستوى تعزيز الحوار والمصالحة، حيث فسر هذا البعد حوالي (26%) من التباين الحادث في المتغير التابع، وبلغ معامل التأثير ($Beta = 0.509$)، مما يشير إلى تأثير متوسط. كما أثبتت النتائج أن جودة رسائل العلاقات العامة لها تأثير إيجابي على تعزيز ثقافة الحوار والمصالحة، حيث فسرت ما نسبته (31%) من التباين.

كانت جهود بناء الثقة مع الجمهور هي الأكثر تأثيراً، حيث فسرت ما نسبته (53%) من التباين في مستوى تعزيز الحوار والمصالحة، وبلغ معامل التأثير ($Beta = 0.598$)، مما يدل على تأثير قوي جداً.

2. دراسة بوسميحة (2024) بعنوان: "دور وسائل الإعلام في تعزيز ثقافة الحوار نحو المصالحة الوطنية: دراسة وصفية من وجهة نظر طلبة الأكاديمية الليبية فرع طبرق"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه وسائل الإعلام الليبية والواقع الفعلي لأدائها في تعزيز ثقافة الحوار بين الشباب الجامعي حول المصالحة الوطنية، وذلك من خلال قياس العوامل الدافعة والمعوقات التي تحول دون قيام وسائل الإعلام بهذا الدور، وكذلك التعرف على أكثر الوسائل الإعلامية تأثيراً في نشر ثقافة الحوار من وجهة نظر الطلبة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وطبقت على عينة قوامها (69) طالباً وطالبة من طلبة الأكاديمية الليبية فرع طبرق، تم اختيارهم بالطريقة العمدية العشوائية. واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعها واسترجاع (68) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، يمكن تلخيصها فيما يلي:

أظهرت النتائج أن جميع أفراد العينة تقريباً يتابعون وسائل الإعلام، حيث بلغت نسبة المتابعين (97.1%)، وهي نسبة مرتفعة تعكس أهمية الإعلام في حياة الشباب الجامعي.

فيما يتعلق بالعوامل الدافعة لوسائل الإعلام لتعزيز ثقافة الحوار، أقر المبحوثون بموضوعية وسائل الإعلام في المعالجة (50%)، وأكدوا ضرورة توقفها عن التحريض (54.4%)، والتركيز على برامج الحوار (54.4%)، ووضع ثقافة المصالحة من الأولويات (51.5%).

أظهرت النتائج أن أكثر وسائل الإعلام نشرراً لقيم العداء والكراهية من وجهة نظر الطلبة هي شبكات التواصل الاجتماعي (78%) ثم القنوات التلفزيونية (42.6%)، في حين كانت شبكات التواصل الاجتماعي أيضاً أكثر الوسائل غرساً لثقافة الحوار والمصالحة (67.6%)، يليها التلفزيون (42.6%)، مما يشير إلى ازدواجية الدور.

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول دور وسائل الإعلام في تعزيز ثقافة الحوار والمصالحة تعزى لمتغيري (النوع، العمر)، مما يعني أن الطلبة بغض النظر عن جنسهم أو أعمارهم لديهم اتجاهات متقاربة حول هذا الدور.

3. دراسة الشرافي (2021) بعنوان: "دور الإعلام الجديد في تعزيز قضية المصالحة الوطنية: دراسة ميدانية على عينة من الإعلاميين العاملين في قطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإعلام الجديد (مواقع التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية) في تعزيز قضية المصالحة الوطنية الفلسطينية، ومحاولات إنهاء حالة الانقسام الداخلي في الساحة الفلسطينية، وذلك من خلال قياس مدى استخدام الإعلاميين لهذه الوسائل، ودرجة تعاطفهم مع قضية المصالحة، ومدى فعالية هذه الوسائل في نشر ثقافة المصالحة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية قوامها (183) مفردة من الإعلاميين العاملين في قطاع غزة. واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع

البيانات، حيث تضمنت الاستبانة مجموعة من المحاور التي تقيس مدى استخدام الإعلام الجديد، واتجاهات المبحوثين نحو دوره في تعزيز المصالحة الوطنية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي: بلغت نسبة استخدام الإعلاميين للإعلام الجديد (42.6%)، مما يشير إلى انتشار واسع لهذه الوسائل في الوسط الإعلامي الفلسطيني.

اعتبر المبحوثون أن مواقع الإعلام الجديد تُعد مصدراً مهماً للمعلومات في القضايا المختلفة، حيث بلغت نسبة الموافقة على ذلك (92.7%).

بلغت نسبة التعاطف مع قضية المصالحة الوطنية من قبل الإعلاميين (78.7%)، وهي نسبة وصفها الباحث بأنها "مرتفعة"، مما يعكس وجود أرضية إيجابية لدى الإعلاميين لدعم جهود المصالحة.

4. دراسة التائب (2013) بعنوان: "اتجاهات النخبة نحو معالجة وسائل الإعلام الليبية لقضية المصالحة الوطنية: دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى قياس اتجاهات النخبة الليبية (سياسية، أكاديمية، وإعلامية) نحو كيفية معالجة وسائل الإعلام الليبية لقضية المصالحة الوطنية، والتعرف على مدى موضوعية هذه الوسائل في تناول قضايا الخلاف الوطني، ومدى قدرتها على تهيئة الرأي العام لدعم جهود المصالحة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال تطبيق دراسة ميدانية على عينة من النخب الليبية، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة من الأكاديميين والسياسيين والإعلاميين لاستقصاء آرائهم حول أداء الإعلام الليبي في ملف المصالحة الوطنية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، يمكن تلخيصها فيما يلي: أظهرت النتائج أن وسائل الإعلام الليبية بحاجة إلى تطوير كبير في أدائها المهني والأخلاقي، خاصة فيما يتعلق بمعالجة قضايا المصالحة الوطنية.

سجلت الدراسة وجود اتجاهات إيجابية لدى النخبة نحو إمكانية استخدام الإعلام كأداة فعالة لدعم المصالحة، لكنها رصدت في الوقت نفسه قصوراً في الأداء الفعلي لوسائل الإعلام.

أشارت النتائج إلى أن الإعلام الليبي يعاني من غياب الاستراتيجية الواضحة، وتدخل الأجندات السياسية في توجيه المحتوى الإعلامي، مما يحد من قدرته على لعب دور حيادي وموضوعي في المصالحة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات قريبة من البحث الحالي، يتبين أنها أسهمت بشكل ملموس في بناء إطار نظري ومنهجي يمكن الاستفادة منه، غير أنها في الوقت نفسه كشفت عن فجوات معرفية متعددة يسعى هذا البحث إلى معالجتها. فقد أفادت دراسة الختروشي (2025) في تحديد الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل والتمثلة في تكرار أنشطة العلاقات العامة، وجودة رسائلها، ومستوى الشفافية في الممارسات الإعلامية، وجهود بناء الثقة مع الجمهور، وهو ما وفر إطاراً مفاهيمياً واضحاً يمكن البناء عليه وتطويره في البحث الحالي، كما استرشد الباحث بهذه الدراسة في اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل الانحدار ومعامل التحديد (R^2) لاختبار الفروض، إضافة إلى الاستفادة من تجربتها في حساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للتأكد من صلاحية أداة القياس. غير أن دراسة الختروشي طبقت على إذاعتي الزاوية والعجيلات المحليتين، مما يجعل البحث الحالي متميزاً بتطبيقه على مؤسسات تلفزيونية كبرى في العاصمة، والتي تختلف في حجم تأثيرها وطبيعة جمهورها.

كما أفادت دراسة بوسميحة (2024) في تقديم تشخيص معمق لواقع الإعلام الليبي، وكشفت عن معوقاته الهيكلية المتمثلة في غياب الرؤية الواضحة، وضعف الكوادر المهنية، وتدخل السياسة في توجيه المحتوى الإعلامي، بالإضافة إلى إبرازها لازدواجية الدور الذي تلعبه شبكات التواصل الاجتماعي؛ فهي الأكثر نشرًا لقيم الكراهية من جهة، والأكثر غرساً لثقافة الحوار من جهة أخرى. كما كشفت هذه الدراسة عن غياب الميثاق الإعلامي الواضح كأحد أبرز المعوقات، مما يساعد البحث الحالي في تفسير التحديات التي قد تواجه أنشطة العلاقات العامة، ويمكن الاستفادة من هذه النتائج في مقارنتها مع ما سيسفر عنه البحث الحالي من مؤشرات. بيد أن دراسة بوسميحة ركزت على الجمهور الخارجي المتمثل في طلبة الأكاديمية

الليبية بفرع طبرق، واستخدمت المنهج الوصفي البحث المعتمد على التكرارات والنسب المئوية، مما يحد من قدرتها على تفسير العلاقات السببية بين المتغيرات، وهو ما يختلف عن البحث الحالي الذي يركز على الجمهور الداخلي ويتبنى المنهج الارتباطي الكمي لقياس الفاعلية والأثر. أما دراسة التائب (2013) فقد أفادت البحث الحالي في تشخيص واقع الإعلام الليبي في مرحلة سابقة، وكشفت عن اتجاهات النخبة نحو معالجة وسائل الإعلام لقضية المصالحة الوطنية، كما أكدت على غياب الاستراتيجية الوطنية للإعلام وتدخل الأجنداث السياسية في توجيه المحتوى، مما يعكس استمرارية بعض التحديات الهيكلية التي قد تظل قائمة حتى اليوم، ويساعد البحث الحالي في صياغة فروض أولية حول مستوى الفاعلية المتوقع. غير أن الفجوة الزمنية البالغة ثلاثة عشر عاماً بين تلك الدراسة وهذا البحث، إضافة إلى تركيزها على الجمهور الخارجي من النخبة السياسية والأكاديمية، يجعل من الضروري تحديث المعرفة واختبار ثبات تلك النتائج في السياق الحالي.

وفي السياق ذاته، أفادت دراسة الشرافي (2021) في إثراء الإطار النظري من خلال كشفها عن الدور المزدوج للإعلام الجديد في تعزيز المصالحة، حيث بلغت نسبة التعاطف مع قضية المصالحة لدى الإعلاميين الفلسطينيين 78.7%، مما يشير إلى وجود أفضية إيجابية لدى العاملين في الحقل الإعلامي لدعم جهود المصالحة، وهي نتيجة يمكن اختبار مدى انسجامها مع واقع العاملين في المؤسسات الإعلامية الليبية. كما قدمت هذه الدراسة مؤشرات منهجية حول كيفية قياس اتجاهات الإعلاميين نحو المصالحة، مما يفيد في تصميم محاور الاستبيان الحالي. بيد أن هذه الدراسة طبقت في سياق فلسطيني مختلف تماماً عن السياق الليبي، واعتمدت على الجمهور الخارجي، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على الواقع الليبي، ويعزز الحاجة إلى دراسة ميدانية جديدة تستهدف العاملين في المؤسسات الإعلامية الليبية أنفسهم. وبناءً على ما تقدم، يمكن القول إن الدراسات السابقة قد اتفقت جميعها على أهمية الإعلام والعلاقات العامة في تعزيز ثقافة الحوار والمصالحة الوطنية، إلا أنها ركزت في مجملها على وصف الأداء من منظور الجمهور الخارجي، واعتمدت مناهج وصفية بحتة، وطبقت في سياقات مؤسسية محدودة أو في فترات زمنية سابقة. ومن هنا، تأتي الإضافة العلمية للدراسة الحالية في تحويل التركيز من وصف الدور إلى قياس الفاعلية كمياً، ومن الجمهور الخارجي إلى الجمهور الداخلي المتمثل في موظفي المؤسسات الإعلامية أنفسهم، ومن المؤسسات المحلية إلى المؤسسات التلفزيونية الكبرى في العاصمة طرابلس، وذلك بتطبيق منهج ارتباطي سببي يعتمد على تحليل الانحدار المتعدد لقياس حجم التأثير المشترك لأبعاد أنشطة العلاقات العامة الأربعة في تحقيق المصالحة الوطنية. وبهذا، تسد الدراسة الحالية الفجوات المعرفية التي كشفت عنها الدراسات السابقة، وتحديث المعرفة في ضوء المتغيرات السياسية والمؤسسية التي طرأت على المشهد الإعلامي الليبي خلال السنوات الأخيرة، مما يضمن حداثة النتائج وأهميتها التطبيقية.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو الأنسب لوصف الظاهرة وتحليلها ودراسة العلاقات بين متغيراتها.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من جميع موظفي قناتي "ليبيا الرسمية" و"ليبيا الوطنية" بطرابلس. تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين، عددهم 100 موظف 50 موظف لكل قناة لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية.

أدوات الدراسة:

تُستخدم استبانة (استبيان) كأداة رئيسية لجمع البيانات، تُصمم وفقاً لمقاييس علمية (مثل مقياس ليكرت الخماسي)، وتتضمن محاور تغطي: البيانات الديموغرافية، واقع أنشطة العلاقات العامة، مستوى تعزيز ثقافة الحوار والمصالحة، والمعوقات.

الأساليب الإحصائية:

لتحليل البيانات، يُستخدم برنامج (SPSS) وتشمل الأساليب: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط (بيرسون)، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لقياس تأثير المتغيرات المستقلة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على دراسة فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تعزيز الحوار والمصالحة، دون التطرق لأدوار أخرى.

الحدود المكانية: تنحصر الدراسة في المؤسسات الإعلامية الرسمية في مدينة طرابلس (قناتي ليبيا الرسمية وليبيا الوطنية).

الحدود الزمانية: سيجرى البحث خلال الفترة المحددة (من 2026/07/01 إلى 2026/08/15).

الحدود البشرية: يقتصر على عينة من موظفي المؤسسات المذكورة.

الإطار المعرفي للدراسة:

المطلب الأول: العلاقات العامة ومؤشرات فاعليتها:

تُعد العلاقات العامة وظيفة إدارية اتصالية استراتيجية تهدف إلى بناء علاقات متبادلة المنفعة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي، من خلال دراسة الاتجاهات، وإدارة العمليات الاتصالية، ونشر المعلومات، وتقويم النتائج. وقد تعددت تعريفات العلاقات العامة، إلا أنها تجمع على أنها "جهد منظم وهادف يستند إلى أسس علمية، ويهدف إلى كسب ثقة الجمهور وتفهمه، بما يحقق المصالح المشتركة بين المؤسسة ومحيطها الاجتماعي" (عبدالرحمن شداد، 2016). وتؤدي العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية دوراً محورياً يتجاوز مجرد تحسين الصورة الذهنية، ليشمل المشاركة في صياغة السياسات الاتصالية وتنفيذ الأنشطة التي تعزز التفاعل الإيجابي مع مختلف فئات الجمهور.

وتتحدد فاعلية العلاقات العامة بقدرتها على تحقيق الأهداف المرسومة لها مسبقاً، وتتجاوز الفاعلية مفهوم الكفاءة التي تعني إنجاز العمل بشكل جيد، لتشير إلى القدرة على إحداث تغيير ملموس في اتجاهات الجمهور وسلوكياته نحو القضايا المطروحة (حاتم عبدالقادر، 2023). وتقاس الفاعلية عادةً بمدى تحقيق الأهداف المحددة، ودرجة الرضا لدى الجمهور المستهدف، وقدرة الأنشطة على إحداث تحول في المعارف والاتجاهات والسلوكيات.

وتستند فاعلية أنشطة العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية إلى أربعة أبعاد رئيسية تم تحديدها بناءً على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة (الختروشي، 2025)، وهي:

أولاً: التخطيط وتكرار الأنشطة: يقصد به مدى انتظام الأنشطة الاتصالية التي تنفذها إدارة العلاقات العامة، وتنوعها، وتكرارها بما يضمن استمرارية التواصل مع الجمهور وترسيخ الرسائل في أذهانهم. فالتكرار يعزز التعلم والاستيعاب، ويسهم في بناء حالة من الألفة والثقة بين المؤسسة وجمهورها.

ثانياً: جودة الرسائل والمحتوى: ويقصد به درجة وضوح الرسائل الاتصالية، وموضوعيتها، وملاءمتها لاحتياجات الجمهور، وخلوها من التحريض أو التجريح، وقدرتها على نقل المعاني المرجوة بدقة وأمانة. ف جودة المضمون تعد شرطاً أساسياً لقبول الجمهور للرسالة وتجاوبه معها.

ثالثاً: الشفافية والصدق في الممارسات: ويقصد به مدى انفتاح المؤسسة على جماهيرها، وكشفها للحقائق المتعلقة بأدائها وقراراتها، وإتاحة المجال للنقد البناء، والاعتراف بالأخطاء عند وقوعها. وتعد الشفافية ركيزة أساسية لبناء المصداقية التي تمنح أنشطة العلاقات العامة قوة تأثيرها.

رابعاً: جهود بناء الثقة: ويقصد به مجموع الأنشطة والسلوكيات التي تهدف إلى تعزيز شعور الجمهور بالأمان والاطمئنان تجاه المؤسسة، وزيادة درجة الولاء والانتماء، وتحسين المناخ الداخلي في بيئة العمل. فالعلاقات العامة الفاعلة هي التي تنجح في تحويل المؤسسة إلى كيان موثوق به لدى جماهيرها المختلفة.

المطلب الثاني: ثقافة الحوار ومقوماتها:

يعرف الحوار بأنه "عملية تبادل الأفكار بين طرفين أو أكثر، بغرض بيان حقيقة مؤكدة أو رأي معين، قد يتقبله الآخر أو قد يرفضه" (علي عقلي عبدالرحمن، 2017). أما ثقافة الحوار فتُعرّف بأنها منظومة متكاملة من القيم والمبادئ والسلوكيات التي تشجع على التواصل البناء، والاستماع للآخر، واحترام الاختلاف، وإدارة الخلاف بالطرق السلمية والموضوعية، بما يحقق التفاهم المشترك ويجنب المجتمع الانزلاق إلى الصراعات والعنف.

وتتنوع أنماط الحوار بين نوعين رئيسيين: الحوار الإيجابي الذي يقوم على الموضوعية، والاستماع الفعال، والاعتراف بالآخر، والبحث عن نقاط التوافق، وإدارة الخلاف بأسلوب حضاري، وينتهي غالباً إلى تقريب وجهات النظر أو إثراء المعرفة. أما الحوار السلبي فيتسم بالتعنت، والتجريح، والانغلاق على الرأي الواحد، واستخدام أساليب الإلغاء والتهميش، مما يزيد من الاحتقان ويعمق الفجوات بين الأطراف المتناحرة (بوسميحة، 2024). ويشترط لنجاح الحوار توفر مجموعة من الأداب والمعايير، أبرزها: العفة في القول، وحسن الإنصات، واحترام شخصية المحاور، والموضوعية في الطرح، والابتعاد عن الانفعال والتشنج، والسعي إلى تحقيق المصالح المشتركة لا المصالح الفردية.

وتكتسب ثقافة الحوار أهمية مضاعفة في المجتمعات التي تعاني من انقسامات سياسية أو اجتماعية أو طائفية، فهي تشكل المدخل الأساسي لتحقيق التفاهم الوطني، وبناء جسور الثقة بين المكونات المجتمعية المختلفة، وتجفيف منابع التوتر والعنف، وإحلال منطق العقل والموضوعية محل منطق القوة والتهميش (سلطان الخليف، 2015). كما أن غياب ثقافة الحوار يؤدي إلى تعميق حالة التجافي الاجتماعي، وتزايد الأحكام المسبقة، وتنامي خطاب الكراهية الذي يهدد وحدة المجتمع واستقراره.

المطلب الثالث: المصالحة الوطنية ودور الإعلام فيها:

تُعرّف المصالحة الوطنية بأنها "عملية سياسية واجتماعية شاملة تهدف إلى إنهاء حالة الصراع والانقسام، وتحقيق العدالة الانتقالية، وبناء الثقة بين مختلف مكونات المجتمع، والعودة إلى النسيج الاجتماعي الواحد من خلال الاعتراف بالماضي والتسامح" (يمنى علي ولبنى ريب، 2025). وهي ليست مجرد اتفاق سياسي بين الفرقاء، بل هي عملية مجتمعية طويلة الأمد تتطلب تغييراً في الاتجاهات والسلوكيات، وتهيئة مناخ نفسي واجتماعي يتجاوز مآسي الماضي إلى رؤية مشتركة للمستقبل.

وتقوم المصالحة الوطنية على مجموعة من المتطلبات الأساسية، أبرزها: الإرادة السياسية الصادقة من جميع الأطراف، وتحقيق العدالة الانتقالية التي تضمن محاسبة الجناة وكشف الحقيقة وتعويض الضحايا، وإطلاق حوار وطني شامل يشارك فيه جميع مكونات المجتمع، وحل الميليشيات ونزع الأسلحة، ونبذ خطاب الكراهية والتحريض، وإعادة بناء الثقة بين المواطنين والدولة ومؤسساتها (فراوي، 2017). وتُعد المصالحة الوطنية عملية تراكمية تبدأ من القاعدة المجتمعية وتصل إلى المستوى الرسمي، ولا يمكن فرضها من أعلى دون تهيئة الأرضية الاجتماعية والنفسية المناسبة.

ويبرز دور الإعلام في هذا السياق باعتباره أداة رئيسية لتهيئة الرأي العام، ونشر ثقافة التسامح والحوار، وتصحيح الصور النمطية، وتوفير منصات للتعبير عن الآراء المختلفة، ودعم جهود العدالة الانتقالية، وبناء وعي وطني مشترك يتجاوز الانقسامات الجهوية أو الحزبية أو الطائفية (بوسميحة، 2024). غير أن الإعلام قد يكون أداة للتحريض والكراهية إذا ما وقع تحت سيطرة الأجندات السياسية أو المتطرفة، كما حدث في بعض النزاعات، مما يحتم ضرورة وجود سياسات إعلامية وطنية واضحة تضمن استقلالية الإعلام وموضوعيته (التائب، 2013). وتتولى إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية مسؤولية ترجمة هذه السياسات إلى أنشطة اتصالية ملموسة تعزز ثقافة الحوار وتقرب وجهات النظر، وتجعل من المؤسسة الإعلامية نموذجاً مصغراً للعيش والتسامح (الختروشي، 2025).

المطلب الرابع: العلاقة التكاملية بين أنشطة العلاقات العامة وثقافة الحوار والمصالحة الوطنية

تتأسس العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة وثقافة الحوار والمصالحة الوطنية على علاقة تكاملية وثيقة، حيث تشكل العلاقات العامة الآلية التنفيذية التي تترجم بها المؤسسات الإعلامية سياساتها الاتصالية الداعمة للحوار والمصالحة إلى ممارسات فعلية على أرض الواقع (الختروشي، 2025). فمن خلال أنشطتها المتنوعة، تسهم العلاقات العامة في نشر ثقافة الحوار عبر تنظيم الفعاليات والندوات التي تجمع مختلف

الأطراف، وإنتاج رسائل إعلامية واضحة وموضوعية تعزز قيم التسامح، وإدارة قنوات اتصال مفتوحة تتيح للجمهور الداخلي والخارجي فرصة التعبير عن آرائهم بكل حرية ومسؤولية. ويتجلى هذا الدور التكاملي في قدرة العلاقات العامة على بناء الثقة، باعتبارها ركيزة أساسية للمصالحة الوطنية. فأنشطة العلاقات العامة التي تتسم بالشفافية والصدق تعزز ثقة الجمهور في المؤسسة الإعلامية، وفي الرسائل التي تقدمها حول قضايا المصالحة والخلاف الوطني، كما تسهم جهود بناء الثقة الموجهة للجمهور الداخلي (الموظفين) في خلق مناخ تنظيمي صحي يقوم على الاحترام المتبادل والحوار الموضوعي، وهو ما يشكل نموذجاً مصغراً للمصالحة التي تنشدها المؤسسة في المجتمع الأوسع (الختروشي، 2025؛ بوسميحة، 2024). وإذا ما توافرت هذه الممارسات الاتصالية الفاعلة، أصبحت المؤسسة الإعلامية قادرة على أداء دورها الاجتماعي في دعم مسارات المصالحة الوطنية، وتقديم نموذج عملي يحتذى به في كيفية إدارة الاختلاف والتعايش مع الآخر.

ويمكن تمثيل العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال النموذج النظري التالي، الذي يوضح كيف تؤثر أبعاد فاعلية أنشطة العلاقات العامة الأربعة (التخطيط والتكرار، جودة الرسائل، الشفافية، بناء الثقة) في تعزيز ثقافة الحوار وتحقيق المصالحة الوطنية لدى العاملين في المؤسسات الإعلامية:

(التخطيط والتكرار ← جودة الرسائل ← الشفافية ← بناء الثقة) → (ثقافة الحوار ← المصالحة الوطنية)

فكلما زاد تكرار الأنشطة وتحسنت جودة الرسائل وارتفع مستوى الشفافية وازدادت جهود بناء الثقة، كلما تعززت ثقافة الحوار بين العاملين، وهو ما ينعكس إيجاباً على مؤشرات المصالحة الوطنية المتمثلة في تقبل الآخر، وتقليل التوتر، وتعزيز الانتماء الوطني، ونشر قيم التسامح داخل المؤسسة وخارجها. وعلى هذا الأساس، يُمكن القول إن أنشطة العلاقات العامة ليست مجرد ممارسات إدارية شكلية، بل هي أدوات استراتيجية فاعلة قادرة على إحداث تحول نوعي في ثقافة المؤسسة وعلاقتها بقضايا وطنها المصرية.

عرض وتحليل البيانات: أولاً: الجداول الديموغرافية :

الجدول (1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	60	60.00%
أنثى	40	40.00%
الإجمالي	100	100.00%

أظهرت النتائج أن نسبة الذكور بلغت (60.00%) مقابل (40.00%) للإناث. يعكس هذا التفاوت الطفيف لصالح الذكور طبيعة العمل في المؤسسات الإعلامية الليبية، حيث لا يزال قطاع الإعلام - وخاصة في المواقع القيادية والفنية - يميل إلى هيمنة ذكورية نسبياً، إلا أن وجود نسبة معتبرة من الإناث (40%) يعد مؤشراً إيجابياً على تحسن فرص المشاركة النسائية في هذا المجال، مما يعزز تنوع الآراء وثرء الحوار داخل المؤسسات.

الجدول (2): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم متوسط / ثانوي	15	15.00%
دبلوم عالي / جامعي	65	65.00%
دراسات عليا	20	20.00%
الإجمالي	100	100.00%

بيّنت النتائج أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي حملة الشهادات الجامعية (65.00%)، تليها فئة الدراسات العليا (20.00%)، ثم فئة الدبلوم أو الثانوي (15.00%). هذا التوزيع يدل على أن المؤسسات تضمّن كوادر

مؤهلة علمياً بدرجة عالية، وأن الغالبية العظمى من العاملين (85%) يمتلكون مؤهلات جامعية أو أعلى، مما يوفر أرضية صلبة لاستيعاب مفاهيم المصالحة والحوار ونقلها إلى الجمهور، كما يشير إلى أن أي ضعف في فاعلية العلاقات العامة لا يمكن أن يُعزى إلى نقص المستوى التعليمي للعاملين.

الجدول (3): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	20	20.00%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	30	30.00%
من 10 إلى أقل من 20 سنة	25	25.00%
من 20 سنة فأكثر	25	25.00%
الإجمالي	100	100.00%

توزعت الخبرات بشكل متقارب إلى حد كبير، حيث بلغت نسبة من خبرتهم أقل من 5 سنوات (20.00%)، ومن 5 إلى 10 سنوات (30.00%)، ومن 10 إلى 20 سنة (25.00%)، ومن 20 سنة فأكثر (25.00%). هذا التوزيع المتوازن يضمن تنوعاً في وجهات النظر بين الخبراء الذين قد يكونون أكثر انفتاحاً على التغيير والقضايا الذين يمتلكون رؤية تاريخية وتجربة مؤسسية. كما أن وجود نسبة 25% ممن تجاوزت خبرتهم العشرين عاماً يشير إلى استقرار نسبي في الكوادر ويوفر رصيماً من المعرفة المؤسسية يمكن استثماره في جهود المصالحة.

الجدول (4): توزيع أفراد العينة حسب المؤسسة التابعة لها

المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
قناة ليبيا الوطنية	50	50.00%
قناة ليبيا الرسمية	50	50.00%
الإجمالي	100	100.00%

تم توزيع العينة بالتساوي بين القناتين (50.00% لكل منهما)، وهذا يخدم أهداف الدراسة المقارنة، ويضمن عدم تحيز النتائج لصالح مؤسسة على أخرى، ويمكن من إجراء اختبارات الفروق الإحصائية بين المؤسستين بدقة وموضوعية.

الجدول (5): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	(التكرار كـ)	(%) النسبة المئوية
إدارة / قيادة (رؤساء أقسام، مديرين)	10	10.00%
إعلاميون / مذيعون (مقدمو برامج، مذيعو أخبار)	20	20.00%
صحفيون / محررون (مراسلون، محررون، معدّو برامج)	29	29.00%
فنيون / مهندسون (صوت، صورة، مخرجون، مونتير)	26	26.00%
إداريون / دعم (سكرتارية، موارد بشرية، مالية)	15	15.00%
الإجمالي	100	100.00%

جاء توزيع المسميات متنوعاً ليشمل جميع التخصصات: فئة الصحفيين والمحررين (29.00%)، والفنيين والمهندسين (26.00%)، والإعلاميين والمذيعين (20.00%)، والإداريين والدعم (15.00%)، والإدارة والقيادة (10.00%). هذا التنوع يضمن أن نتائج الدراسة تعكس آراء مختلف الفئات العاملة في المؤسسة، وليس فئة معينة.

المحور الأول: فاعلية أنشطة العلاقات العامة:
أولاً: فاعلية التخطيط وتكرار الأنشطة:

الجدول (6): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات "التخطيط وتكرار الأنشطة"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
1.08	3.74	4.00	4	10.00	10	22.00	22	36.00	36	28.00	28	تقوم إدارة العلاقات العامة بتنظيم لقاءات دورية مع الموظفين
1.11	3.70	5.00	5	12.00	12	18.00	18	38.00	38	27.00	27	تشارك الإدارة في تنظيم فعاليات وندوات حول القضايا الوطنية.
1.17	3.57	6.00	6	15.00	15	20.00	20	34.00	34	25.00	25	تُنفذ المؤسسة حملات توعوية داخلية بشكل مستمر لنشر التسامح.
1.02	3.90	3.00	3	8.00	8	16.00	16	42.00	42	31.00	31	تحقق الأنشطة نسبة حضور وتفاعل عالية بين الموظفين
1.10	3.73	المتوسط الكلي للمحور										
مرتفع		الاتجاه العام للمحور										

حصل هذا المحور على متوسط حسابي كلي (3.73 من 5)، وانحراف معياري (1.10)، واتجاه عام مرتفع. وبلغت أعلى نسبة موافقة (موافق + موافق بشدة) مجتمعة (65.25%)، بينما كانت نسبة المعارضة (غير موافق + غير موافق بشدة) (15.75%).

يشير هذا المتوسط المرتفع إلى أن العاملين يدركون وجود أنشطة علاقات عامة منتظمة ومخطط لها ضمن مؤسساتهم، وأن إدارات العلاقات العامة تقوم بالفعل بتنظيم لقاءات وفعاليات وحملات توعوية، مما يعكس جهداً مؤسسياً واضحاً في هذا المجال. وجاءت أعلى فقرة هي "تحقق الأنشطة نسبة حضور وتفاعل عالية" بمتوسط (3.90)، مما يدل على أن الموظفين يشاركون فعلياً في هذه الأنشطة ويتفاعلون معها، وهذا مؤشر إيجابي على نجاح الجهود التواصلية الأولية. غير أن وجود نسبة (19.00%) من المحايدون و(15.75%) من المعارضين يشير إلى وجود فجوة في التغطية أو في ملائمة بعض الأنشطة لاحتياجات بعض الفئات، مما يستدعي مزيداً من التخصيص والتنويع في الأنشطة المستقبلية.

يعود هذا المستوى المقبول من التخطيط إلى أن المؤسسات الإعلامية الرسمية في ليبيا تمتلك - على الأقل نظرياً - هياكل إدارية تقوم بتنفيذ أنشطة دورية، لكن التحدي يكمن في استمرارية هذه الأنشطة وجودتها.

ثانياً: فاعلية جودة الرسائل والمحتوى:

الجدول (7): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات "جودة الرسائل والمحتوى"

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
تتميز المواد الإعلامية التي تنتجها العلاقات العامة بالوضوح والموضوعية .	19	19.00	30	30.00	30	30.00	14	14.00	7	7.00	3.40	1.16
تعكس رسائل العلاقات العامة روح الحوار البناء والبعد عن التجريح.	22	22.00	35	35.00	25	25.00	12	12.00	6	6.00	3.55	1.12
تساهم الرسائل في توضيح الصورة الذهنية الإيجابية عن دور المؤسسة.	25	25.00	36	36.00	24	24.00	10	10.00	5	5.00	3.66	1.09
تستخدم وسائل اتصال حديثة	20	20.00	28	28.00	28	28.00	16	16.00	8	8.00	3.36	1.20

											(منصات رقمية) لنشر رسائل الحوار.
1.14	3.49	المتوسط الكلي للمحور									
مرتفع		الاتجاه العام للمحور									

جاء متوسط هذا المحور (3.49 من 5) بانحراف معياري (1.14)، واتجاه عام مرتفع، لكنه أقل من محور التخطيط. وبلغت نسبة الموافقة الكلية (موافق + موافق بشدة) (53.75%)، ونسبة المعارضة (19.50%)، مع وجود نسبة محايدتين بلغت (26.75%).

رغم أن المحور لا يزال في نطاق "مرتفع"، إلا أن تراجع النسبي عن التخطيط يشير إلى وجود تحديات في جودة المضمون الاتصالي. وأعلى فقرة كانت "تساهم الرسائل في توضيح الصورة الذهنية الإيجابية عن دور المؤسسة" بمتوسط (3.66)، مما يدل على أن الرسائل تحقق جزءاً من أهدافها التوعوية. أما أدنى فقرة فكانت "تستخدم وسائل اتصال حديثة لنشر رسائل الحوار" بمتوسط (3.36)، مما يشير إلى ضعف في استغلال المنصات الرقمية والحديثة في نشر مضامين الحوار، وهي قضية حساسة جداً في عصر تنصهر فيه وسائل التواصل الاجتماعي المشهد الإعلامي.

تعكس هذه النتائج واقعاً في المؤسسات الرسمية الليبية، حيث لا تزال ثقافة استخدام الأدوات الرقمية المتطورة في العلاقات العامة محدودة، إما بسبب نقص التدريب، أو لغياب البنية التحتية الرقمية، أو لضعف التوجه نحو الجمهور الخارجي عبر المنصات الحديثة. كما أن نسبة المحايدتين المرتفعة (26.75%) تشير إلى تردد العاملين في الحكم على جودة الرسائل، وهو ما قد يعكس غياب معايير واضحة لتقييم هذه الجودة، مما يستدعي وضع مؤشرات أداء دقيقة في هذا المجال.

ثالثاً: فاعلية الشفافية والصدق:

الجدول (8): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات "الشفافية والصدق"

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
تتمتع الأنشطة بقدر كبير من الشفافية والوضوح.	15	15.00	22	22.00	30	30.00	22	22.00	11	11.00	3.08	1.21
تتيح الإدارة مساحة للنقد البناء والاستماع للملاحظات.	17	17.00	28	28.00	28	28.00	18	18.00	9	9.00	3.26	1.18

1.22	2.94	13.00	13	24.00	24	32.00	32	18.00	18	13.00	13	يتم الاعتراف بالأخطاء والتحديات بشفافية تامة.
1.16	3.36	7.00	7	16.00	16	30.00	30	28.00	28	19.00	19	تتيح الأنشطة للموظفين الاطلاع على سياسات المؤسسة وقراراتها.
1.19	3.16	المتوسط الكلي للمحور										
متوسط		الاتجاه العام للمحور										

هذا المحور هو الأضعف بين أبعاد الفاعلية، حيث بلغ متوسطه (3.16 من 5) بانحراف معياري (1.19)، واتجاه عام متوسط وهو الوحيد الذي خرج عن نطاق مرتفع. وبلغت نسبة الموافقة الكلية (40.00%)، ونسبة المعارضة (30.00%)، ونسبة المحايد (30.00%). تشير هذه الأرقام إلى وجود أزمة ثقة واضحة بين العاملين وإداراتهم فيما يخص الشفافية والصدق في الممارسات الاتصالية. فقد جاءت أدنى فقرة بوضوح هي "يتم الاعتراف بالأخطاء والتحديات بشفافية تامة" بمتوسط (2.94)، وهو مستوى أقل من الحياد، مما يعني أن العاملين لا يشعرون بأن المؤسسات تعترف بأخطائها أو تناقش تحدياتها بصراحة. كما أن فقرة "تتمتع الأنشطة بقدر كبير من الشفافية والوضوح" جاءت بمتوسط (3.08)، مما يعكس قصوراً في وضوح الأهداف والآليات المعلنة. هذه النتيجة بسبب كون المؤسسات الرسمية تعاني من إرث من البيروقراطية وغياب ثقافة المحاسبة والاعتراف بالخطأ، إضافة إلى تأثير الأجندات السياسية على صناعة القرار الإعلامي. فالشعور بأن المعلومات تُحتكر أو تُزيّف يضعف ثقة الموظفين في مؤسساتهم، مما ينعكس سلباً على أي جهد للمصالحة، لأن المصالحة تبدأ بالصدق والوضوح. هذا المحور هو الأكثر حاجة إلى تدخل عاجل، لأن تحسين الشفافية سينعكس إيجاباً على بقية الأبعاد.

رابعاً: فاعلية جهود بناء الثقة:

الجدول (9): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات "جهود بناء الثقة"

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
تساهم الأنشطة في تعزيز	3	33.00%	3	38.00%	1	18.00%	7	7.00%	4	4.00%	1.03	3.89

												الثقة بين الإدارة العليا والموظفين.
0.98	3.96	3.00 %	3	6.00 %	6	16.00 %	1 6	42.00 %	4 2	33.00 %	3 3	تزيد هذه الأنشطة من شعوري بالانتماء إلى المؤسسة والولاء لها.
1.09	3.80	5.00 %	5	8.00 %	8	20.00 %	2 0	36.00 %	3 6	31.00 %	3 1	نجحت العلاقات العامة في خلق بيئة عمل قائمة على الاحترام المتبادل.
1.01	4.01	4.00 %	4	5.00 %	5	14.00 %	1 4	40.00 %	4 0	37.00 %	3 7	عززت الأنشطة من ثقة الموظفون في قدرة المؤسسة على تمثيل جميع الليبيين.
1.03	3.92	المتوسط الكلي للمحور										
مرتفع		الاتجاه العام للمحور										

حقق هذا المحور أعلى متوسط بين جميع المحاور، حيث بلغ (3.92 من 5) بانحراف معياري (1.03)، واتجاه عام مرتفع جداً (يقترّب من المستوى الأعلى). وبلغت نسبة الموافقة الكلية (72.50%)، ونسبة المعارضة (10.50%)، ونسبة المحايد (17.00%).

تشير هذه النتيجة القوية إلى أن جهود العلاقات العامة قد نجحت إلى حد كبير في بناء جسور الثقة بين الإدارة والموظفين. وجاءت أعلى فقرة "عززت الأنشطة من ثقة الموظفين في قدرة المؤسسة على تمثيل جميع الليبيين" بمتوسط (4.01)، وهو أعلى متوسط على مستوى جميع عبارات الاستبيان، مما يدل على

أن المؤسساتيتين تتمتعان بمصادقية داخلية كبيرة في نظر موظفيهما، وهذه ميزة تنافسية هائلة يمكن البناء عليها في أي مشروع مصالحة.

يعود هذا المستوى العالي من الثقة إلى أن العاملين في هذه المؤسسات يشعرون بالانتماء والولاء، ربما لأنهم يرون في عملهم رسالة وطنية، ولأن البيئة الداخلية رغم تحدياتها تشجع على الاحترام المتبادل. كما أن فقرة "تزيد الأنشطة من شعوري بالانتماء والولاء" التي حصلت على (3.96) تؤكد وجود رابطة عاطفية قوية بين الموظف ومؤسسته، وهذا يمكن استثماره في نشر ثقافة الحوار والمصالحة للجمهور الخارجي، فالمؤسسة التي تكون متماسكة داخلياً تكون أكثر قدرة على التأثير خارجياً.

المحور الثاني: تدعيم ثقافة الحوار:

الجدول (10): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات محور "ثقافة الحوار"

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
ساهمت الأنشطة في رفع مستوى الوعي بأهمية الاستماع للرأي الآخر.	25	25.00	35	35.00	24	24.00	11	11.00	5	5.00	3.64	1.10
أدت هذه الأنشطة إلى تقليل حدة التوترات والخلافات بين الزملاء.	21	21.00	32	32.00	26	26.00	14	14.00	7	7.00	3.46	1.17
أصبح الموظفون أكثر استعداداً لمناقشة القضايا الخلافية بطريقة موضوعية.	22	22.00	38	38.00	22	22.00	12	12.00	6	6.00	3.58	1.12

عززت المؤسسة من ثقافة الاعتراف بالخطأ والتراجع عن المواقف المتشددة.	2	4	24.0	3	9	39.0	2	0	20.0	1	1	11.0	6	6.0	0	3.64	1.10
المتوسط الكلي للمحور																	
الاتجاه العام للمحور																	
مرتفع																	
1.12 3.58																	

بلغ متوسط هذا المحور (3.58 من 5) بانحراف معياري (1.12)، واتجاه عام مرتفع. وبلغت نسبة الموافقة الكلية (59.00%)، ونسبة المعارضة (18.00%)، ونسبة المحايد (23.00%). يدل هذا المتوسط المرتفع على أن أنشطة العلاقات العامة ساهمت بشكل ملموس في نشر قيم الاستماع وقبول الرأي الآخر والموضوعية داخل المؤسسات. وأعلى فقرة كانت "ساهمت الأنشطة في رفع مستوى الوعي بأهمية الاستماع للرأي الآخر" بمتوسط (3.64)، وكذلك "عززت ثقافة الاعتراف بالخطأ" بنفس المتوسط، مما يعني أن الجهد المبذول في تدعيم الحوار بدأ يؤتي ثماره في تغيير الاتجاهات والسلوكيات اليومية للعاملين. لكن جاءت فقرة "أدت الأنشطة إلى تقليل حدة التوترات والخلافات بين الزملاء" بأدنى متوسط (3.46)، مما يشير إلى أن التوترات الداخلية لا تزال قائمة رغم جهود الحوار، وهذا يتسق مع ما نعرفه عن انعكاسات الانقسام السياسي الليبي داخل المؤسسات، حيث يصعب طرد آثار الصراع الوطني من بيئة العمل بين عشية وضحاها.

يعكس هذا التناقض بين وعي العاملين بأهمية الحوار وبين قدرتهم الفعلية على تخفيف التوتر صعوبة تحويل المعرفة إلى ممارسة، لأن الحوار يحتاج إلى وقت وإرادة حقيقية وتدريب مستمر، وليس مجرد فعاليات سطحية. لذا ينبغي تعزيز الأنشطة التفاعلية التي تتيح مساحات آمنة للنقاش الصريح، وتدريب الكوادر على مهارات إدارة النزاع.

المحور الثالث: تحقيق المصالحة الوطنية:

الجدول (11): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات محور "المصالحة الوطنية"

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
أوجدت الأنشطة مناخاً من الاحترام المتبادل حتى مع اختلاف وجهات النظر.	29	29.0	40	40.0	18	18.0	9	9.00	4	4.0	3.81	1.05

1.10	3.70	5.0 0	5	10.0 0	1 0	22.0 0	2 2	36.0 0	3 6	27.0 0	2 7	ساعدتني الأنشطة في تكوين رؤية إيجابية نحو المصالحة مع جميع الأطراف.
1.14	3.65	6.0 0	6	12.0 0	1 2	20.0 0	2 0	35.0 0	3 5	27.0 0	2 7	عززت هذه الأنشطة من شعوري بالانتماء للوطن بعيداً عن الانقسامات.
1.08	3.76	5.0 0	5	9.00	9	19.0 0	1 9	39.0 0	3 9	28.0 0	2 8	أسهمت المؤسسة في تهيئة المناخ النفسي لقبول الآخر وتجاوز مآسي الماضي.
1.09	3.73	المتوسط الكلي للمحور										
مرتفع		الاتجاه العام للمحور										

بلغ متوسط هذا المحور (3.73 من 5) بانحراف معياري (1.09)، واتجاه عام مرتفع، وهو أعلى من ثقافة الحوار، مما يشير إلى أن أثر الأنشطة على الاتجاهات الكلية نحو المصالحة كان إيجابياً إلى حد كبير. وبلغت نسبة الموافقة الكلية (65.25%)، ونسبة المعارضة (15.00%)، ونسبة المحايد (19.75%). تُظهر هذه الأرقام أن العاملين في المؤسسات يتبنون بالفعل مفاهيم المصالحة من حيث الانتماء الوطني وتقبل الآخر وتجاوز الماضي. وأعلى فقرة كانت "أوجدت الأنشطة مناخاً من الاحترام المتبادل حتى مع اختلاف وجهات النظر" بمتوسط (3.81)، وهي فقرة مهمة جداً لأنها تعكس قدرة الأنشطة على ترجمة القيم إلى سلوك عملي في بيئة العمل. كما أن فقرة "ساعدتني الأنشطة في تكوين رؤية إيجابية نحو المصالحة مع جميع الأطراف" حصلت على (3.70)، مما يعني أن الموظفين بدأوا يتجاوزون التشنجات الحزبية أو الجهوية تدريجياً.

يُعزى هذا المستوى الجيد في المصالحة إلى أن المؤسسات الإعلامية الرسمية، بحكم موقعها الوطني، تعمل في سياق يحتم عليها تبني خطاب معتدل نوعاً ما، كما أن الموظفين أنفسهم كونهم جزءاً من النخبة الإعلامية يمتلكون وعياً أكبر بقضايا المصالحة من المواطن العادي.

المحور الرابع: المعوقات التي تحد من الفاعلية:

الجدول (12): التوزيع التكراري والنسب المئوية لمحور المعوقات فاعلية العلاقات العامة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
1.14	3.99	4.12	4	8.25	8	15.46	15	28.87	28	43.30	42	نقص الدعم المادي واللوجستي المخصص لأنشطة العلاقات العامة.
1.15	3.90	4.08	4	10.20	10	16.33	16	30.61	30	38.78	38	تدخل الإدارة العليا في توجيه رسائل العلاقات العامة بما يحد من حياديتها.
1.16	3.82	5.10	5	10.20	10	17.35	17	32.65	32	34.69	34	غياب الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة في مجال العلاقات العامة والاتصال.
1.17	3.70	5.21	5	11.46	11	22.92	22	29.17	29	31.25	30	ضعف القنوات الاتصالية بين إدارة العلاقات العامة والجمهور الداخلي.

												(الموظفين).
1.12	3.96	4.0 8	4	8.16	8	16.3 3	1 6	30.6 1	3 0	40.8 2	4 0	غياب استراتيجية وطنية واضحة تُلزم المؤسسات الإعلامية بدورها في المصالحة.
1.16	3.68	5.1 5	5	12.3 7	1 2	20.6 2	2 0	32.9 9	3 2	28.8 7	2 8	عدم استقرار الأوضاع السياسية والأمنية في البلاد، مما يشنت الأولويات.
1.13	3.84	المتوسط العام للمحور										
مرتفع		الاتجاه العام للمحور										

بلغ المتوسط العام للمعوقات (3.84) من 5، بانحراف معياري (1.13)، واتجاه عام مرتفع، مما يعني أن المعوقات التي تواجه فاعلية العلاقات العامة هي معوقات شديدة الوجود في نظر العاملين. المعوقات مرتبة تنازلياً (وفق المتوسطات):

- نقص الدعم المادي واللوجستي (متوسط 3.99، نسبة موافقة 72.17%): يتصدر القائمة، مما يشير إلى أن شح الميزانيات والموارد هو العائق الأكبر. وهذا واقع معروف في ليبيا حيث تعاني مؤسسات الدولة من أزمات مالية خانقة بسبب تقلبات أسعار النفط وسوء الإدارة. وبدون مخصصات مالية كافية، لا يمكن تنفيذ أنشطة نوعية ومستمرة.
- غياب استراتيجية وطنية واضحة (متوسط 3.96، نسبة موافقة 71.43%): يأتي في المرتبة الثانية، مما يدل على أن العاملين يدركون غياب التوجه الوطني الموحد لدور الإعلام في المصالحة. فهناك جهود فردية متفرقة دون خطة شاملة، وهذا يجعل الأنشطة غير مترابطة وغير مؤثرة بالشكل المطلوب.
- تدخل الإدارة العليا (متوسط 3.90، نسبة موافقة 69.39%): يشير إلى أن الرسائل التي تنتجها العلاقات العامة تخضع للتوجيه السياسي أو الإداري الذي يحد من حياديته وموضوعيتها، وهو ما يتعارض مع متطلبات المصالحة الحقيقية التي تحتاج إلى نزاهة واستقلالية.
- غياب الكوادر المدربة (متوسط 3.82، نسبة موافقة 67.34%): يبرز نقص المهارات المتخصصة في إدارة العلاقات العامة والاتصال، مما يؤثر على جودة التخطيط والتنفيذ، ويجعل المؤسسات تعتمد على جهود غير احترافية.
- ضعف القنوات الاتصالية (متوسط 3.70، نسبة موافقة 60.42%): يشير إلى فجوة في التواصل بين إدارة العلاقات العامة والموظفين أنفسهم، مما يقلل من فاعلية الأنشطة الموجهة للجمهور الداخلي.
- عدم استقرار الأوضاع السياسية والأمنية (متوسط 3.68، نسبة موافقة 61.86%): رغم كونه الأدنى، إلا أنه لا يزال في مستوى مرتفع، مما يضعف التخطيط طويل المدى ويشنت الأولويات.

- يعني أن التحديات التي تواجه العلاقات العامة هي تحديات هيكلية وعميقة، ولا تتعلق بقصور أدائي بسيط. فالحل يحتاج إلى تدخلات على مستوى السياسات العامة والموارد المالية وتأهيل الكوادر، وليس فقط إلى تحسين الأنشطة القائمة.

اختبار الفرضيات

القسم الأول: اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرض الصفري: (H_0) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية أنشطة العلاقات العامة (بأبعادها الأربعة) وتحقيق المصالحة الوطنية لدى العاملين في المؤسسات الإعلامية الرسمية.

الفرض البديل: (H_1) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين فاعلية أنشطة العلاقات العامة (بأبعادها الأربعة) وتحقيق المصالحة الوطنية لدى العاملين في المؤسسات الإعلامية الرسمية.

الجدول (13): معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد العلاقات العامة والمصالحة الوطنية

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد (r^2)	مستوى الدلالة (Sig.)	الدلالة عند 0.01
التخطيط والتكرار ← المصالحة الوطنية	0.552	0.305	0.000	دال
جودة الرسائل ← المصالحة الوطنية	0.620	0.384	0.000	دال
الشفافية والصدق ← المصالحة الوطنية	0.400	0.160	0.001	دال
بناء الثقة ← المصالحة الوطنية	0.685	0.469	0.000	دال
الفاعلية الكلية للعلاقات العامة ← المصالحة الوطنية	0.712	0.507	0.000	دال

يشير معامل الارتباط الكلي (0.712) إلى وجود علاقة طردية قوية بين فاعلية الأنشطة والمصالحة، أي أن كلما زادت فاعلية العلاقات العامة، زاد مستوى المصالحة الوطنية لدى العاملين. ومعامل التحديد ($r^2 = 0.507$) يعني أن 50.7% من التغيرات في المصالحة الوطنية يمكن تفسيرها بالتغيرات في فاعلية العلاقات العامة، وهي نسبة مرتفعة تعكس قوة التأثير.

مما سبق يتضح أن مستوى الدلالة (0.000) أقل من 0.01، وعليه يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل، أي تأكيد وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الفاعلية والمصالحة.

القسم الثاني: اختبار حجم التأثير (الانحدار المتعدد)

الفرض الصفري: (H_0) لا يوجد تأثير دال إحصائياً للأبعاد الأربعة لأنشطة العلاقات العامة (مجتمعة) في تفسير التباين الحادث في تحقيق المصالحة الوطنية.

الفرض البديل: (H_1) يوجد تأثير دال إحصائياً للأبعاد الأربعة لأنشطة العلاقات العامة (مجتمعة) في تفسير التباين الحادث في تحقيق المصالحة الوطنية، ويُقدّر حجم هذا التأثير بمعامل التحديد (R^2).

الجدول (14): ملخص نموذج الانحدار المتعدد (حجم التأثير R^2)

النموذج	R	R^2	R^2 المعدل	خطأ المعيار	F قيمة	درجات الحرية	مستوى الدلالة (Sig.)
الأبعاد الأربعة في المصالحة الوطنية	0.800	0.640	0.625	0.432	42.22	(4, 95)	0.000

الجدول (15): معاملات الانحدار المتعدد (Beta) للأبعاد المؤثرة في المصالحة الوطنية

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B) غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا (Beta)	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig.)
(الحد الثابت)	0.55	0.28	-	1.96	0.053
التخطيط والتكرار	0.18	0.09	0.18	2.00	0.048*
جودة الرسائل والمحتوى	0.25	0.08	0.26	3.13	0.002*
الشفافية والصدق	0.16	0.08	0.18	2.00	0.048*
بناء الثقة	0.38	0.08	0.36	4.75	0.000*

*دال إحصائي عند مستوى 0.05.

من الجدولين 14 ، 15 أظهر نموذج الانحدار أن الأبعاد الأربعة مجتمعة تفسر 64.0% ($R^2 = 0.640$) من التباين في المصالحة الوطنية، وهو حجم تأثير كبير جداً وفق المعايير العلمية. وكانت قيمة F 42.22 دالة عند مستوى 0.000، مما يؤكد صحة النموذج ككل.

تحليل معاملات الانحدار (Beta):

بناء الثقة ($Beta = 0.36$) هو أقوى متغير تنبؤي، مما يعني أن زيادة بناء الثقة بنقطة واحدة تؤدي إلى زيادة المصالحة بـ 0.36 نقطة، وهو تأثير كبير.

التخطيط والشفافية ($Beta = 0.18$ لكل منهما) جاءا في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى أن مجرد التخطيط والشفافية دون جودة وثقة لا يكفيان لإحداث تغيير جوهري.

هذه النتيجة توجه صناع القرار إلى ضرورة التركيز على أنشطة بناء الثقة (مثل اللقاءات المفتوحة، الاعتراف بالإنجازات والأخطاء، وتعزيز المشاركة في القرار) كأولوية قصوى، لأنها الأكثر تأثيراً في دفع عجلة المصالحة. كما تؤكد أن تحسين الشفافية وزيادة الأنشطة وحدها دون جودة وثقة قد لا يحقق النتائج المرجوة.

وهكذا فإن قيمة F = 42.22 والدلالة ($Sig. = 0.000$) ، فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، إذ يفسر النموذج ما نسبته 64.0% من التباين في المصالحة الوطنية، ويُعدُّ بُعد بناء الثقة الأكثر تأثيراً. ($Beta = 0.36$)

القسم الثالث: اختبار الفروق حسب المؤسسة (الفرض الفرعي الأول)

الفرض الصفري: (H_0) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير العاملين لفاعلية أنشطة العلاقات العامة تُعزى إلى المؤسسة التابع لها (قناة ليبيا الوطنية / قناة ليبيا الرسمية).

الفرض البديل: (H_1) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير العاملين لفاعلية أنشطة العلاقات العامة تُعزى إلى المؤسسة التابع لها.

الجدول (16): اختبار العينتين المستقلتين (T-test) للفروق بين القناتين في الفاعلية الكلية

المؤسسة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجات الحرية (df)	مستوى الدلالة (Sig.)
قناة ليبيا الوطنية	50	3.78	0.55	1.92	98	0.058
قناة ليبيا الرسمية	50	3.52	0.60			

أظهرت النتائج أن قيمة $T = 1.92$ ومستوى الدلالة (0.058) وهي أكبر من 0.05، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي فاعلية العلاقات العامة في قناة ليبيا الوطنية (3.78) وقناة ليبيا الرسمية (3.52).

هذا يعني أن التحديات التي تواجه العلاقات العامة هي تحديات مشتركة بين المؤسستين، ولا توجد مؤسسة تتفوق على الأخرى بشكل جوهري. وقد يعود ذلك إلى أن كلتا القناتين تخضعان لنفس الظروف الهيكلية في ليبيا من ناحية الميزانيات، والأنظمة الإدارية، والضغوط السياسية، مما يجعلهما متقاربتين في الأداء. وبالتالي، فإن أي حل يجب أن يكون على مستوى القطاع ككل، وليس على مستوى مؤسسة منفردة. مما سبق أن قيمة الدلالة $(Sig.) = 0.058$ وهي أكبر من 0.05، فإننا نقبل الفرض الصفري (H_0) ونرفض الفرض البديل، أي لا توجد فروق جوهريّة بين تقديرات العاملين في القناتين.

القسم الرابع: اختبار الفروق حسب المؤهل العلمي (الفرض الفرعي الثاني)

الفرض الصفري (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير العاملين لفاعلية أنشطة العلاقات العامة تُعزى إلى المؤهل العلمي.

الفرض البديل (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير العاملين لفاعلية أنشطة العلاقات العامة تُعزى إلى المؤهل العلمي.

الجدول (17): تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق حسب المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
بين المجموعات (المؤهل)	1.45	2	0.725	0.85	0.431
داخل المجموعات	82.55	97	0.851		
المجموع	84.00	99			

أظهرت النتائج أن قيمة $F = 0.85$ ومستوى الدلالة (0.431) أكبر من 0.05، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير الفاعلية بين حملة الدبلوم والجامعي والدراسات العليا.

يعني هذا أن الاختلاف في المستوى التعليمي ليس عاملاً مؤثراً في إدراك الفاعلية، وأن جميع الفئات تواجه نفس التحديات وتقيم الأداء بشكل متقارب. وهذا يعزز الفرضية القائلة بأن التحديات هيكلية (مادية وإدارية) وليست مرتبطة بقدرات الأفراد أو مؤهلاتهم، فحتى الأكثر تعليماً لا يستطيعون تغيير الواقع بسبب غياب الإرادة السياسية والموارد.

وبما أن قيمة الدلالة $(Sig.) = 0.431$ وهي أكبر من 0.05، فإننا نقبل الفرض الصفري (H_0) ونرفض الفرض البديل، أي لا توجد فروق جوهريّة في التقديرات تُعزى للمؤهل العلمي (دبلوم، جامعي، دراسات عليا).

القسم الخامس: اختبار الفروق حسب سنوات الخبرة (الفرض الفرعي الثالث)
الفرض الصفري: (H₀) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير العاملين لفاعلية أنشطة العلاقات العامة تُعزى إلى سنوات الخبرة.
الفرض البديل: (H₁) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير العاملين لفاعلية أنشطة العلاقات العامة تُعزى إلى سنوات الخبرة.

الجدول (18): تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق حسب سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
بين المجموعات (الخبرة)	2.80	3	0.933	1.15	0.333
داخل المجموعات	77.60	96	0.808		
المجموع	80.40	99			

أظهرت النتائج أن قيمة $F = 1.15$ ومستوى الدلالة (0.333) أكبر من 0.05، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات الخيرية المختلفة. يتفق هذا مع النتيجة السابقة، حيث أن الخبرة المتراكمة لم تمنح أصحابها رؤية مختلفة جوهرياً عن الفاعلية، مما يؤكد أن المشكلة ليست في نقص الخبرة أو المعرفة، بل في غياب الأدوات والصلاحيات والإمكانات التي تمكن الجميع من العمل بكفاءة. وبالتالي، فإن الحل لا يكمن في تغيير الكوادر، بل في توفير بيئة داعمة للعمل.

وعليه وبما أن قيمة الدلالة $(Sig.) = 0.333$ وهي أكبر من 0.05، فإننا نقبل الفرض الصفري (H₀) ونرفض الفرض البديل، أي لا توجد فروق جوهريّة في التقديرات تعزى لسنوات الخبرة المختلفة.

النتائج:

أولاً: الخصائص الديموغرافية للعينة

أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من الذكور (60.00%)، وأن النسبة الأعلى من المبحوثين يحملون مؤهلات جامعية (65.00%)، في حين بلغت نسبة حملة الدراسات العليا (20.00%). كما توزعت سنوات الخبرة بشكل متوازن، حيث بلغت نسبة من تجاوزت خبرتهم العشرين عاماً (25.00%)، مما يشير إلى وجود رصيد من الخبرة المؤسسية. وقد تم توزيع العينة بالتساوي بين القناتين (50.00% لكل منهما)، مع تنوع في المسميات الوظيفية شمل جميع التخصصات، مما يعزز تمثيلية النتائج.

ثانياً: مستوى فاعلية أنشطة العلاقات العامة

بلغ المتوسط الكلي لفاعلية أنشطة العلاقات العامة (3.59 من 5)، وهو مستوى مرتفع، لكنه دون الطموح، مع وجود تباين واضح بين أبعاده الأربعة. فقد حقق بُد جهود بناء الثقة أعلى متوسط (3.92)، يليه التخطيط وتكرار الأنشطة (3.73)، ثم جودة الرسائل والمحتوى (3.49)، في حين جاء بُد الشفافية والصدق في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.16) واتجاه عام متوسط، وهو البعد الوحيد الذي خرج عن النطاق المرتفع، مما يشير إلى وجود أزمة ثقة واضحة في الممارسات الشفافة داخل المؤسسات.

ثالثاً: مستوى ثقافة الحوار والمصالحة الوطنية

سجل محور المصالحة الوطنية متوسطاً مرتفعاً بلغ (3.73)، متفوقاً على محور ثقافة الحوار الذي بلغ متوسطه (3.58). وتشير هذه النتيجة إلى أن أنشطة العلاقات العامة كان لها أثر إيجابي في تعزيز الاتجاهات الكلية نحو المصالحة، غير أن التحدي الأكبر تمثل في ترجمة الوعي بأهمية الحوار إلى سلوك عملي يحد من التوترات الداخلية، حيث حصلت فقرة "أدت الأنشطة إلى تقليل حدة التوترات والخلافات بين الزملاء" على أدنى متوسط في هذا المحور (3.46).

رابعاً: المعوقات التنظيمية والإدارية

بلغ المتوسط العام للمعوقات (3.84)، وهو مستوى مرتفع، مما يؤكد أن التحديات التي تواجه فاعلية العلاقات العامة هي تحديات هيكلية عميقة. تصدر المعوقات "نقص الدعم المادي واللوجستي" بأعلى متوسط (3.99)، يليه "غياب استراتيجية وطنية واضحة" (3.96)، ثم "تدخل الإدارة العليا في توجيه الرسائل" (3.90). بينما جاء "عدم استقرار الأوضاع السياسية والأمنية" في المرتبة الأخيرة (3.68)، لكنه لا يزال في مستوى مرتفع، مما يشير إلى أن الحلول يجب أن تكون على مستوى السياسات العامة والموارد وليس مجرد تحسينات إدارية سطحية.

خامساً: العلاقة بين الفاعلية والمصالحة الوطنية (اختبار الفرض الرئيسي)

أثبتت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين فاعلية أنشطة العلاقات العامة وتحقيق المصالحة الوطنية، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي ($r = 0.712$). وقد جاء بُعد بناء الثقة الأكثر ارتباطاً بالمصالحة ($r = 0.685$)، تلاه جودة الرسائل ($r = 0.620$)، ثم التخطيط ($r = 0.552$)، وأخيراً الشفافية ($r = 0.400$). وعليه، تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل، مما يؤكد أن ارتفاع فاعلية العلاقات العامة يقترن بارتفاع مستوى المصالحة الوطنية لدى العاملين.

سادساً: حجم التأثير (الانحدار المتعدد)

أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن الأبعاد الأربعة لأنشطة العلاقات العامة مجتمعة تفسر ما نسبته (64.0%) من التباين الحادث في تحقيق المصالحة الوطنية ($R^2 = 0.640$)، وهو حجم تأثير كبير جداً. وكان بُعد بناء الثقة هو الأكثر تأثيراً في التنبؤ بالمصالحة ($Beta = 0.36$)، يليه جودة الرسائل ($Beta = 0.26$)، في حين كان تأثير كل من التخطيط والشفافية متساوياً وأقل ($Beta = 0.18$ لكل منهما). وتشير هذه النتيجة إلى أن الاستثمار في تعزيز الثقة الداخلية هو المدخل الأكثر فعالية لتحقيق المصالحة، وأن تحسين التخطيط والشفافية وحدهما دون جودة رسائل وثقة لا يكفي لإحداث تغيير جوهري.

سابعاً: الفروق الإحصائية (الفروض الفرعية)

لم تثبت الاختبارات الإحصائية وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير فاعلية العلاقات العامة تعزى إلى أي من المتغيرات الديموغرافية، حيث بلغت مستويات الدلالة لكل من المؤسسة ($Sig. = 0.058$)، والمؤهل العلمي ($Sig. = 0.431$)، وسنوات الخبرة ($Sig. = 0.333$)، وجميعها أكبر من (0.05). وعليه، تم رفض جميع الفروض الفرعية وقبول الفروض الصفرية، مما يعني أن التحديات التي تواجه العلاقات العامة هي تحديات مشتركة وهيكلية، ولا تختلف باختلاف المؤسسة أو الدرجة العلمية أو عدد سنوات الخبرة، مما يستدعي وضع حلول شاملة على المستوى القطاعي وليس الفردي.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يُوصي الباحث بمجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى تطوير أداء إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية الرسمية الليبية، وتعظيم دورها في تدعيم ثقافة الحوار وتحقيق المصالحة الوطنية، على النحو التالي:

1. تخصيص ميزانيات مستقلة وكافية: ضرورة توفير الاعتمادات المالية واللوجستية اللازمة لأنشطة العلاقات العامة، بما يمكنها من تنفيذ برامج نوعية ومستدامة بدلاً من الأنشطة الموسمية المحدودة.
2. إطلاق استراتيجية وطنية موحدة للإعلام والمصالحة: العمل على وضع إطار وطني واضح تُلزم بموجبه المؤسسات الإعلامية الرسمية بأدوار محددة في دعم المصالحة، تتجاوز الخطاب الإنشائي إلى خطط تنفيذية قابلة للقياس.
3. تعزيز الشفافية الداخلية: بناء آليات واضحة للاعتراف بالأخطاء المؤسسية، وإشراك الموظفين في صنع القرار، ونشر المعلومات المتعلقة بسياسات المؤسسة وقراراتها، وذلك لمعالجة أضعف نقاط الفاعلية (الشفافية) ورفعها من المستوى المتوسط إلى المرتفع.
4. الاستثمار في برامج بناء الثقة: حيث أظهرت الدراسة أن بُعد بناء الثقة هو الأكثر تأثيراً في تحقيق المصالحة ($Beta = 0.36$)، يُوصى بتنظيم لقاءات مفتوحة بين الإدارة والموظفين، وإنشاء قنوات

اتصال آمنة تتيح التعبير عن الآراء بكل حرية، مما يعزز الولاء والانتماء وينعكس إيجاباً على الأداء الوطني للمؤسسة.

5. تحديث أدوات الاتصال واستخدام المنصات الرقمية: العمل على تدريب الكوادر على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية الحديثة في نشر رسائل الحوار، وذلك لمعالجة الضعف في جودة الرسائل ومواكبة العصر، وزيادة نسبة التفاعل مع الجمهور الخارجي.
6. إعادة هيكلة العلاقات العامة وتأهيل الكوادر: إنشاء وحدات متخصصة في حل النزاعات والحوار المجتمعي داخل إدارات العلاقات العامة، مع تنظيم برامج تدريبية مكثفة للعاملين في مهارات الاتصال الاستراتيجي وإدارة الأزمات، لسد الفجوة الناتجة عن غياب الكوادر المدربة.
7. الحد من تدخل الإدارة العليا: وضع ضوابط تضمن استقلالية إدارات العلاقات العامة في إنتاج الرسائل الإعلامية، بما يكفل حياديتها وموضوعيتها، ويجنبها تأثير الأجندات السياسية التي تحد من فعاليتها في المصالحة.
8. تكثيف البرامج التفاعلية لحل النزاعات الداخلية: نظراً لضعف قدرة الأنشطة الحالية على تقليل التوترات بين الزملاء (الفقرة الأضعف في الحوار)، يُوصى بتنظيم ورش عمل تدريبية مكثفة في مهارات الاستماع الفعال، وإدارة الخلاف، والتفاوض، وتوفير مساحات آمنة للنقاش المفتوح داخل بيئة العمل.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

قائمة المراجع:

- [1] الختروشي، رجب الطاهر. (2025). دور أنشطة العلاقات العامة في تعزيز ثقافة الحوار والمصالحة الوطنية: دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسات الإعلامية الرسمية. مجلة العلوم الشاملة، المجلد (9)، ملحق العدد (36)، المعهد العالي للعلوم والتقنية – رقدالين، ليبيا، ص. 1210-1227.
- [2] الشرافي، رامي حسين حسني. (2021). دور الإعلام الجديد في تعزيز قضية المصالحة الوطنية: دراسة ميدانية على عينة من الإعلاميين العاملين في قطاع غزة. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد (2)، العدد (7)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية، فلسطين، ص. 687-718.
- [3] التائب، مسعود حسين. (2013). اتجاهات النخبة نحو معالجة وسائل الإعلام الليبية لقضية المصالحة الوطنية: دراسة ميدانية. مجلة الجامعة الأسمرية الإسلامية، سلسلة (10)، العدد (19)، ليبيا، ص. 437-463.
- [4] بوسميحة، أحمد خالد محمد. (2024). دور وسائل الإعلام في تعزيز ثقافة الحوار نحو المصالحة الوطنية: دراسة وصفية من وجهة نظر طلبة الأكاديمية الليبية فرع طبرق. مجلة جامعة طبرق للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد (15)، ليبيا، ص. 669-698.
- [5] عبدالقادر، حاتم. (2023). دور الإعلام في تأصيل قيم المواطنة وحقوق الإنسان في الدولة الحديثة. المجلة العربية لبحوث الاتصال والإعلام الرقمي، المجلد (2)، العدد (3)، مصر، ص. 237-260.
- [6] عبدالرحمن، علي عقلي. (2017). دور الإعلام في تعزيز ثقافة الحوار بين أتباع الديانات والثقافات: الحوار الإسلامي المسيحي نموذجاً. المؤتمر الإعلامي الدولي: الإعلام بين خطاب الكراهية والأمن الفكري، كلية الصحافة والإعلام، جامعة الزرقاء، الأردن، ص. 341-354.
- [7] شداد، عبدالرحمن. (2016). العلاقات العامة. مجلة التراث، مخبر جمع دراسة وتحقيق مخطوطات المنطقة وغيرها، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد (24)، الجزائر، ص. 247-268.
- [8] الخليف، سلطان أحمد. (2015). مشروع تعزيز ثقافة الحوار والتسامح واللاعنف في المدارس المنتسبة لليونسكو. إدارة التخطيط والبحث التربوي، وزارة التربية والتعليم، مجلد (52)، العدد (2)، الأردن، ص. 147-168.

- [9] علي، يمني؛ ريب، لبنى؛ ز الدين، نيبال. (2025). دور المصالحة الوطنية في إعادة إعمار الدول العربية المتضررة من الصراعات المسلحة: دراسة حالة (ليبيا والعراق). مجلة الدراسات السياسية والاقتصادية، كلية السياسة والاقتصاد، جامعة السويس، العدد الأول، مصر، ص. 178.
- [10] فراوي، مبروكة. (2017). المصالحة الوطنية ودورها في تحقيق الاستقرار السياسي في ليبيا. المؤتمر الدولي الثاني: كلفة الصراع في ليبيا – التداعيات والتأثيرات، طرابلس، ليبيا.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of CJHES and/or the editor(s). CJHES and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.