

مستقبل الإذاعات المحلية الليبية في ظل التغيرات السياسية والتقنية
دراسة تطبيقية
إعداد: خالد أبو القاسم علي خبريش

المقدمة:

إن استشراف المستقبل عملية عليية لا تتعارض مع الشريعة، التي تعتبر أن الأمر قائم على الأخذ بالأسباب، فليس مفهوم استشراف المستقبل كهانة أو إدعاء علم الغيب بأي حال من الأحوال، بل إن الأمر لا يعدو كونه رصد وتحليل الظواهر والأحداث وربطها ببعضها ببعض واستخلاص مؤشرات منها، تساعد على توقع المسارات التي تؤدي إلى الظواهر المستقبلية وإدراك طبيعتها⁽¹⁾. وبات واضحاً مدى اهتمام الدول المتقدمة عقب انتهاء الحرب العالمية الثانية، باستشراف مستقبلها عبر الأسلوب العلمي في مسيرة من التخطيط بعيد المدى بصوره كافة وفي جميع المجالات، فصار التخطيط الاستراتيجي علماً يدرس المستقبل، ويؤدي حسن تصميمه وتنفيذه إلى بلوغ الأهداف الإستراتيجية، فاستشراف المستقبل هو قيمة أساسية من قيم التقدم العلمي، الرامي إلى تحديد الأهداف المنشودة وسبل وآليات تحقيقها⁽²⁾. وقد برزت الحاجة إلى إجراء دراسة علمية مستقبلية تتناول ظاهرة مهمة في المجتمع الليبي، ظهرت بل واقتترنت بتغيرات سياسية جذرية في ليبيا، وهي ظاهرة انتشار الإذاعات المحلية الليبية بشكل لافت في أعقاب الإطاحة بنظام "معمر القذافي"، وقد حتمت طبيعة هذه الظاهرة دراستها من عدة جوانب، وبالأخص الجانب المستقبلي، نظراً لأن هذا الانتشار المتزايد يأتي تزامناً مع تغيرات سياسية لها انعكاساتها الأمنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها، فضلاً عن زيادة استخدام وسائل الاتصال الحديثة في نفس الفترة كنتيجة للتطورات التقنية في مجال الإعلام الجديد، وهو ما تطلب استشراف مستقبل هذه الإذاعات التي باتت تغطي بإرسالها كل منطقة مأهولة تقريباً في ليبيا، دون النظر إلى العدد الفعلي للجمهور المستهدف، أو إلى أهميتها بالنسبة إليهم كمؤسسة إعلامية، وجدوى التوسع في إنشاءها مقارنة بحجم الإنفاق المالي عليها، فضلاً عن معرفة الدوافع من وراء هذا التوسع، وهل هي مدروسة أم أنها مجرد المحاباة والتقليد، كل ذلك في ظل عوامل مختلفة قد تؤدي إلى فشل هذه المؤسسات في تادية أدورها، لاسيما نقص حجم التمويل، والانفلات الأمني والقيود القبلية

والاجتماعية، وغيرها من العوامل التي تعد عراقيل قد تقف أمام هذه المؤسسات، وبالأخص في ظل ظهور وسائل إعلام مستحدثة قد تكون منافساً لهذه الإذاعات، وقد شهدت ليبيا مع منتصف العقد الأخير من القرن المنصرم ظهور الإذاعات المحلية لأول مرة، حينما شرعت السلطات الليبية مطلع سنة 1994 في افتتاح هذه الإذاعات بداية من مدينتي بنغازي ثم طرابلس، ثم تلاهما افتتاح إذاعات أخرى في بقية المدن، حتى بلغ عددها إحدى وعشرين إذاعة محلية بحلول سنة 2010، ويأتي اهتمام السلطات الليبية خلال تلك الفترة بالإذاعات المحلية نتيجة القناعة التامة أنها من بين إحدى الأدوات الإعلامية التي يمكن أن تروج لأفكار "معمر القذافي" وأطروحاته، كما تعمل على توجيه الرأي العام نحو قضايا بعينها، وكان الاهتمام الأبرز في هذه الإذاعات ينصب بشكل رئيسي على تقديم الأخبار والبرامج السياسية بشكل أساسي والموجهة إلى الداخل، وهذا ما أكدته دراسة أجريت في سنة 2007 تناولت الدور التنموي لإذاعة طرابلس المحلية، حيث تبين أن اهتمام هذه الإذاعة بالقضايا والشؤون السياسية بلغ 54.5% مقارنة بالجوانب الأخرى،⁽³⁾ وفي دراسة ثانية تناولت العلاقة المتبادلة بين القائم بالاتصال والجمهور المستهدف في إذاعة بني وليد المحلية (جنوب شرق العاصمة طرابلس 200 كم) تبين أن القضايا السياسية تحظى بنسبة 78.2% من إجمالي عدد القضايا المطروحة في هذه الإذاعة، بينما تحصلت الجوانب الأخرى على النسبة المتبقية⁽⁴⁾، وهذا ما يدل على أن انتشار هذه الإذاعات المحلية، لم يكن في واقع الأمر سوى محاولة لنشر الأفكار السياسية محلياً بالدرجة الأولى. وبالنظر إلى عدد الإذاعات المحلية في ليبيا التي بدأت عملها وفقاً لقرار إنشائها رقم (168) الصادر عن (اللجنة الشعبية العام للإعلام والثقافة) سنة (1994)⁽⁵⁾، نجد أن ليبيا افتتحت خلال الفترة ما بين 1994 إلى 2010، إحدى وعشرين إذاعة محلية⁽⁶⁾، في المقابل بلغ عددها في أعقاب "انهيار النظام السابق نهاية 2011"، إحدى وثمانين إذاعة محلية حاصلة على تراخيص لمزاولة نشاطها الإعلامي في مختلف المدن والقرى الليبية بحسب تقرير لجنة الاتصالات والمعلوماتية التابعة للمؤتمر الوطني العام⁽⁷⁾، وفي إحصائية مفصلة أعدها الباحث؛ تبين أن إجمالي عدد التراخيص التي مُنحت للإذاعات المحلية حتى مايو 2015 بلغ (87) ترخيصاً، من بينها (43) إذاعة تزاوَل عملها

بانظام وتشكل نسبة 49.5% من مجموع الإذاعات المحلية الليبية، و(11) إذاعة توقفت عن الإرسال نتيجة للانفلات الأمني ولأسباب أخرى ما يشكل نسبة (12.6%)، و(10) إذاعات محلية تزاوّل عملها بانظام لكنها تحت سيطرة جماعات " تُوصف بالمتشددة" وتشكل نسبة (11.5%) من مجموع الإذاعات المحلية الليبية، فيما توجد (23) إذاعة منحت التراخيص القانونية وهي قيد الإنشاء والتجهيز ما يشكل نسبة (26.4%). وبالتالي لاحظ الباحث أن هناك (66) إذاعة محلية جديدة تم افتتاحها خلال أربع سنوات فقط، أي خلال الفترة من مطلع سنة 2011 وحتى 2015 ما يشكل نسبة (75.9%) من إجمالي عدد الإذاعات المحلية الليبية الحالية، في المقابل تم افتتاح (21) إذاعة في (17) سنة ما يشكل خلال نسبة (24.1%). وهذا ما يلفت الانتباه نحو هذا العدد الكبير نسبياً من الإذاعات، ونحو مستقبلها الذي يكتنفه نوع من الغموض وخاصة بعد التغيرات السياسية وتبعاتها المختلفة، وفي ظل تطورات تقنية فرضها عصر تقنية المعلومات من جانب آخر، قد تكون منافساً لهذه الإذاعات.

مشكلة الدراسة:

تتمحور مشكلة هذه الدراسة في محاولة إزالة الغموض الذي يكتنف مستقبل الإذاعات المحلية الليبية خلال العقد القادم، عبر تحديد الظروف التي قد تؤدي إلى حدوث عدد من السيناريوهات المحتملة ضمن مستقبل هذه المؤسسات، وأيضاً تحديد آليات وشروط تفعيل عدد من السيناريوهات المستهدفة، وذلك في ظل التغيرات السياسية وتأثيرها على مختلف الأوضاع الأمنية والاقتصادية والاجتماعية في ليبيا، والتطورات التقنية التي يفرضها عصر تقنية المعلومات من إنتاج إعلامي منافس قد يحد من جدوى وأهمية الإذاعات المحلية في المجتمع الليبي، وبناءً على ما سبق أمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: (ما هو مستقبل الإذاعات المحلية الليبية في ظل التغيرات السياسية والتقنية؟)، وينقسم هذا التساؤل إلى قسمين، الأول: ما هو المستقبل المتوقع؟ ويتبعه أسئلة فرعية مثل: لماذا هو متوقع ومتى يُتوقع حدوثه؟ والثاني: ما هو المستقبل المرغوب أو الأنسب؟ ولماذا هو مناسب ومتى يجب تنفيذه، وما هي آليات التنفيذ؟

أهمية الدراسة والحاجة إليها:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها محاولة لتقييم واقع الإذاعات المحلية الليبية واستشراف مستقبلها بشكل علمي، ما يساعد القائمين على وسائل الإعلام في ليبيا على اتخاذ الإجراءات المناسبة حيال ما تسفر عنه من نتائج، خاصة في ظل النقص الواضح في الدراسات ذات العلاقة بهذا الجانب لاسيما في ليبيا، كما تتبع أهميتها من سعيها إلى تحديد أوجه الضعف والخلل وأسباب التعثر الحالية وتلتمس طرق وآليات تفاديها مستقبلياً، وقد أمكن تحديد أهميتها في كون أن هذه الدراسة تستمد أهميتها من حداثة الموضوع الذي تطرحه، وهو التعرف على مستقبل الإذاعات المحلية الليبية، كما تأتي القيمة النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة من كونها استجابة إجرائية لاستقراء واقع الإعلام الليبي المسموع واستشراف مستقبله، فضلاً عن كونها محاولة لسد فجوة كبيرة في الدراسات الإعلامية المستقبلية في ليبيا، تظهر أهمية هذه الدراسة من حيث المرحلة التي تمر بها الإذاعات المحلية في ليبيا باعتبارها عنصراً مهماً من مقومات التنمية في المجتمعات المحلية حيث تسهم في وضع تصور واضح لهذا العنصر في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والفكرية وغيرها، كما تتبع أهميتها من الحاجة "الماسة" إليها باعتبارها آلية منهجية منظمة تعتمد على جمع الحقائق والمعلومات بهدف تحديد المستقبل المحتمل الذي ستولده السياسات التي تشمل الأحداث المخطط لها أو العشوائية والأفعال المدروسة أو العفوية، وتحديد وفحص ودراسة المستقبل البديل والأنسب للإذاعات المحلية عبر اكتشاف الاحتمالات المستقبلية، ثم تقييمها من حيث ملائمتها من عدمها، وتضع البديل المناسب عبر التخطيط المنهجي للمستقبل.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد وصياغة واعتماد تصورات الخبراء لمستقبل الإذاعات المحلية الليبية المتوقع، والوصول إلى أكبر قدر ممكن من التوافق بين مختلف الآراء عبر جولة واحدة أو أكثر وفق أسلوب "دلفي" لرسم سيناريوهات المستقبل المرغوب، وأمكن تحديد أهم أهداف هذه الدراسة وهي كالتالي:

- بناء مجموعة من السيناريوهات محتملة الحدوث من جهة، ومن جهة أخرى رسم السيناريوهات المرغوبة "البديلة" لمستقبل الإذاعات المحلية الليبية في ظل الظروف المحيطة بعمل هذه الإذاعات والتي ستحدد شكل المستقبل خلال العقد القادم، عبر إشراك عدد من الخبراء الليبيين الممارسين من متخصصين في مجالات الإعلام وممارسين غير متخصصين بواسطة أسلوب "دلفي" في بناء هذه السيناريوهات.
- ترجيح أي السيناريوهات الأكثر حدوثاً في المستقبل المتوقع مع أسباب حدوثها ووضع إطار زمني لحدوثها، وفي جانب المستقبل المرغوب تهدف إلى وضع السيناريوهات البديلة والأنسب وآليات وشروط تنفيذها وعوامل إنجاحها والفترات الأنسب لتنفيذها.

تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى وضع مجموعة من السيناريوهات المتعلقة بمستقبل الإذاعات المحلية المرغوب من خلال محاولة الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما هي تصورات الخبراء الليبيين لمستقبل الإذاعات المحلية الليبية محتمل الحدوث (المتوقع) ؟ وما هي السيناريوهات المستهدفة مرغوبة الحدوث مستقبلياً فيما يتعلق بأنماط الملكية والتمويل والإدارة وجدوى التوسع في افتتاحها من النواحي الإعلامية والاقتصادية وقدرتها على الاستمرار في العمل من عدمها ومنافستها من قبل وسائل الإعلام الأخرى في ظل التغيرات السياسية والتقنية؟
- 2- ما السيناريوهات التي يمكن أن تحدث أكثر من غيرها وما هي البدائل المناسبة لها وكيف يمكن أن تتحقق مستقبلياً (شروط أو آليات تنفيذها) وما الفترة الزمنية التي ستحدث في جانب المستقبل المتوقع؟ ومتى يجب أن تحدث في جانب المستقبل المرغوب؟

الإطار النظري للدراسة:

النظرية هي إطار فكري يفسر حقائق علمية في نسق علمي مترابط، وتتضمن مجموعة من المفاهيم والتعريفات التي تشكل رؤية منظمة للظواهر عن طريق تحديد العلاقة بين

المتغيرات، بهدف تفسير الظواهر والتنبؤ بها،⁽⁸⁾ وقد اعتبر باحثون كثر فروض أسلوب "دلفي" وخطواته إطاراً منهجياً، وعلى الرغم من ذلك، وانطلاقاً من كون الدراسات المستقبلية مرادف في كثير من الدراسات والمراجع العلمية لعملية التخطيط الاستراتيجي⁽⁹⁾، وباعتبار أن هذه الدراسة دراسة مستقبلية تعتمد على سؤال خبراء ورص توقعاتهم مورغباتهم لناءً على ماضي وحاضر الظاهرة، فقد استعان الباحث بمدخل التخطيط الاستراتيجي وفيما يلي عرض موجز له:

مدخل التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي هو استشراف للمستقبل ورسم صورة له، عبر الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع الأفضل⁽¹⁰⁾. ولقد اتضح أن المنظمات التي أخذت بمفهوم الإدارة الإستراتيجية كانت ذات أداء أفضل من تلك المنظمات التي لم تأخذ بهذا المفهوم، وكذلك توصلت كثير من الدراسات العلمية إلى أن المنظمات التي تمارس التخطيط الاستراتيجي تتفوق أدائياً على تلك التي لا تمارسه.⁽¹¹⁾ وبالتالي تتجلى أهمية التخطيط الذي يتمثل في وضع خطة مدروسة لمختلف للنواحي الاقتصادية الإنتاجية والتعليمية وغيرها، تتجلى في رسم تصور أمر أو هدف ممكن الحدوث في المستقبل، وفق فهم وإدراك معطيات الحاضر مع تقدير للخطوات والمراحل التي ينبغي اجتيازها لتحقيق هذا الأمر أو الهدف، وهو أيضا رسم صورة المجتمع في حياته المستقبلية، وتقدير لحاله في المراحل التي يجتازها خلال سعيه لتحقيق أمانه،⁽¹²⁾ فالتخطيط هو وضع خطة عبر دراسات مستفيضة لمختلف المشروعات الاقتصادية أو الاجتماعية أو العملية وغيرها⁽¹³⁾، ومن ناحية المدى الزمني، ينقسم التخطيط ثلاثة أزمنة رئيسية، فهناك التخطيط طويل المدى ما بين (10 - 20 سنة)، وهناك تخطيط متوسط المدى ما بين (5 - 10) والتخطيط قصير المدى الذي يتم بين سنة إلى خمس سنوات.⁽¹⁴⁾

توظيف مدخل التخطيط الاستراتيجي في دراسة مستقبل الإذاعات المحلية الليبية:

اعتمدت هذه الدراسة في جانبها المستقبلي على بنية التخطيط الإستراتيجي، باعتبار أن التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات يسعى إلى الإجابة على الأسئلة الأساسية لما يعرف بأسلوب الأسئلة الحرجة، ما يعني إجراء دراسة شاملة ليس للواقع القريب المحيط بالمؤسسة

فحسب، بل لوضع تصورات بعيدة المدى، وهو ما يتطلب أيضا الاعتماد على نظريات ومدخل نظرية إعلامية أخرى، تدرس مختلف جوانبها المتعددة، حيث وظّف الباحث هذا المدخل لبناء الدراسة المستقبلية، من خلال أربع خطوات أساسية وهي كالتالي:

الخطوة الأولى: تتمحور في الإجابة على التساؤل الأول ضمن أسلوب الأسئلة الحرجة للتخطيط الاستراتيجي: (ما هي أغراض وأهداف الإذاعات المحلية؟) وذلك للتعريف بالإذاعات المحلية الليبية وأهدافها وأغراضها وأهميتها، وقد تمت الاستفادة من الإجابة على هذا التساؤل في بناء جزء من الإطار المعرفي الذي تضمن عدة مباحث، من بينها تعريف شامل للإذاعات المسموعة، والإذاعات المحلية وأهدافها أدورها التنموية، فضلاً عن التعرف على الإذاعات المحلية في بيئتها الليبية.

الخطوة الثانية: وتتمحور في الإجابة على التساؤل الثاني من أسلوب الأسئلة الحرجة: (ما الموقف الحالي للإذاعات المحلية الليبية؟)، بهدف التعرف على بيئة الإذاعات المحلية التي تعمل فيها والتي تتعامل معها، وذلك من خلال دراسة كل الجوانب الداخلية في الإذاعات المحلية والمحيط بها، فضلاً عن التعرف على مستوى أداءها وحجم تعرض الجمهور المحلي لبرامجها ومدى تفاعله معها، وذلك من خلال التعرف على الأوضاع التي يعمل بها القائم بالاتصال ورضاه الوظيفي وكل العوامل الداخلية من إدارة وتمويل وغيرها، فضلاً عن معرفة مضامين رسائلها الإعلامية، وقد تم ذلك من خلال تصميم أدوات جمع البيانات الخاصة بدراسة الجمهور، والقائم بالاتصال، فضلاً عن أداة تحليل المضمون، مع الاستعانة بالمعلومات المتوفرة لدى الباحث في هذا الجانب، بهدف وصف الوضع القائم في الإذاعات المحلية، وفي هذه الخطوة تم الاعتماد على أسلوب تحليل جوانب القوة والضعف في الإذاعات المحلية في بيئتها الداخلية والخارجية، والتعرف على الفرص المتاحة لها والمخاطر المحيطة بها، حيث تم تحليل البيئة الداخلية بهدف تحديد نقاط قوتها وضعفها الحالية، وتمثل في الموارد المالية والبشرية ومدى تأهيل العاملين وتدريبهم ومدى توافر الحوافز المعنوية والمادية لهم، والتعرف على رضاهم عن بيئة العمل الداخلية، فضلاً عن العوامل الإدارية والتنظيمية، ودراسة البيئة الخارجية من خلال استكشاف العوامل والمتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وقوى

المنافسة والمخاطر المحيطة بها جراء المنافسة، وذلك من أجل تحديد الفرص المتاحة والتهديدات الموجودة في بيئة الإذاعات ومعرفة مصادرها، وقد تم استخدام أسلوب تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والمخاطر لإنجاز الخطوة الثانية على النحو التالي:

نقاط القوة: وهي كل الإمكانيات المتاحة للإذاعات المحلية والتي تساهم بشكل إيجابي في تنظيم سير العمل وتساهم في انجازه بمهارة من حيث التقنيات المستخدمة، والكوادر البشرية، وخبرتهم العلمية والعملية، وبيئة العمل والحوافز والدخل وتوفير مصادر المعلومات، والموارد المالية، والكفاءات الإدارية والتنظيمية، ومقدرتها على المنافسة في ظل التغيرات السياسية والتقنية.

نقاط الضعف: تتمثل في نقيض مصادر قوة الإذاعات المحلية سابقة الذكر، فضلاً عن تدهور الأوضاع الأمنية وانعكاساتها على أداء الإذاعات المحلية، والصراع السياسي في ليبيا والذي جرها إلى الدخول في هذا الصراع وإبعادها عن أهدافها ولاسيما التنموية، وتتمثل مصادر الضعف بشكل عام في الانعكاسات السلبية المختلفة المترتبة على ضعف مؤسسات الدولة السياسية والاقتصادية والأمنية، فضلاً عن عدم اعتماد مؤسسات الدولة الحكومية والأهلية والنخب على الإذاعات المحلية، وعدم مقدرتها على المنافسة في ظل انتشار تقنيات الاتصال الحديثة ووسائل الإعلام المستحدثة، في ظل مواردها المالية والتي تعد انعكاساً للوضع الاقتصادي في ليبيا عموماً، والفشل في جوانب التطوير وضعف موارد التسويق الإعلاني ورعاية البرامج وغيرها من العوامل التي تمثل نقاط ضعف للإذاعات المحلية الليبية.

الفرص المتاحة: في واقع الأمر، إن الفرص لا تتاح لأي مؤسسة ولا يمكن أن تُستعار أو تُشتري، فالفرص لن تأتي إلى الإذاعات المحلية على طبق من ذهب، ولا يجب أن تنتظر ذلك، لأن الفرص الحقيقية لا تأتي إليها لوحدها، بل لابد من العمل المستمر لخلقها أولاً، ثم لاستغلالها لتحقيق أهدافها، بما في ذلك الأهداف التنافسية التي قد تهدد مستقبلها ما لم تعمل على خلق تلك الفرص، وقد أجمل الباحث بشكل مختصر أهم الفرص المتاحة في المدى القريب للإذاعات المحلية كمؤسسات إعلامية، منها انتشارها كمؤسسات إعلامية على كامل رقعة ليبيا تقريباً، فضلاً عن قدرتها على مخاطبة كل شرائح المجتمع، باعتبارها جهازاً لا يتطلب

قدراً كبيراً من التعليم ولا تفرغاً كاملاً، أيضاً لها فرصة كبيرة باعتبار أن كل الليبيين لا يجيدون التعامل مع التقنيات الحديثة، وأن هناك جيلاً جُبل على الاستماع إلى الإذاعات، كما أن أمامها فرصاً من خلال تطوير برامجها وتحديث تقنياتها، ودخول سوق الإعلان وراعية البرامج، كما تتاح لها فرصة كبيرة في جانب استخدام شبكات التواصل الاجتماعي وتقنيات التواصل المختلفة مثل "SMS" ونحوها لتكون حلقة وصل بين الإذاعات وجمهورها والقادة والنخب، عبر خلق منظومة إعلام محلية أكثر تفاعلية، حيث بإمكانها استغلال كل الظروف لصالحها ولتحقيق أهدافها بدلاً من ترك تلك التقنيات والتطورات التكنولوجية تصبح منافساً للإذاعات المحلية.

ولتنفيذ الخطوة الثانية باستخدام أسلوب تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والمخاطر المحيطة بالإذاعات المحلية أي دراسة واقعها وتطلب الأمر استخدام مداخل ونظريات إعلامية مختلفة، وهي نظرية الاستخدامات والإشباع، ومدخل التأثير الانتقائي، ونظرية ترتيب الأولويات، ومدخل الاعتماد المتبادل وأثاره المعرفية والسلوكية والوجدانية، ومدخل قياس الرضا الوظيفي لدى العاملين، وسيتم التعرض لها بشكل مختصر مع كيفية توظيفها.

الخطوة الثالثة: تتمحور في الإجابة على التساؤل التالي: (إلى أين تتجه الإذاعات المحلية وكيف يمكن أن تصبح مستقبلاً؟) عبر بناء تصورات مستقبلية إلى ما قد تؤول إليه الأوضاع الحالية، وذلك عبر ترجيح توقعات نخبة من الخبراء عن طريق توفير نظام للتغذية الراجعة للمعلومات، لبناء تصور مستقبلي متوقع للإذاعات المحلية، من خلال تحليل المعطيات الحالية، وتتبع مساراتها في المستقبل، مع الأخذ في الاعتبار المؤثرات الداخلية في الإذاعات المحلية، ومؤثرات بيئتها الخارجية.

الخطوة الرابعة: وتتمحور في الإجابة على التساؤل التالي: (كيف يجب أن تصبح المؤسسة في المستقبل؟)، عبر وضع أحسن الافتراضات الممكنة لما يجب أن تكون عليه الأوضاع في المستقبل، ثم وضع خطة تبيين الأهداف المطلوب الوصول إليها، وتحديد العناصر الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف، وكيفية استخدام هذه العناصر وخطة سيرها والمراحل المختلفة الواجب المرور بها والوقت اللازم للتنفيذ.

وفي المرحلتين الثالثة والرابعة اللتين هدفتنا إلى الإجابة على السؤالين الثالث والرابع من أسلوب الأسئلة الحرجة، تم استخدام أسلوب بناء "السيناريوهات"، وذلك اعتماداً على منهج المسح بأسلوب "دلفي" وعبر نخبة من الخبراء لترجيح السيناريوهات المتوقعة أكثر من غيرها، وبناء السيناريوهات "البديلة" المناسبة للإذاعات المحلية، باعتبار أن قدرة الباحث بمفرده على ترجيح واحد منها محدودة، حيث تم وضع عدد من الاحتمالات ممكنة الحدوث، مع محاولة رسم صورة واضحة عن المستقبل المتوقع، مع وضع خطط بديلة وآليات تنفيذها، هذا في حالة رغب القائمون على الإذاعات المحلية في تبينها.

وأيضاً وللإجابة على السؤال الثاني من أسئلة أسلوب تحليل الأسئلة الحرجة: (ما الموقف الحالي للإذاعات المحلية الليبية؟)، والذي يحدد طبيعة الأوضاع الحالية للإذاعات المحلية، من مختلف الجوانب، كان لا بد من الاعتماد على أكثر من مدخل نظري، منها نظرية ترتيب الأولويات ونظرية الاستخدامات والإشباع مدخل الاعتماد المتبادل وأثاره المعرفية والسلوكية والوجدانية ومدخل قياس الرضا الوظيفي لدى العاملين:

نوع الدراسة ومنهجها:

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات المستقبلية، التي تهدف إلى رسم مجموعة من التصورات المشتملة على المعالم الأساسية لظاهرة ما خلال مدة زمنية معينة، على أساس ما قد تسفر عنه المتغيرات والأحداث والقرارات المدروسة وغير المدروسة في الماضي أو الحاضر في المستقبل، مع محاولة تعديله عبر مجموعة من القرارات تحقق تطلعات المستقبل المنشود، فهي تنتمي إلى تلك الدراسات التي تسعى إلى الكشف عن مشكلات المستقبل، والعمل على إيجاد حلول عملية وعلمية لها⁽¹⁵⁾، ثم الاستعداد لمواجهةها أو الحيلولة دون وقوعها⁽¹⁶⁾. وقد اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي باستخدام أسلوب "دلفي": حيث ذهب كثير من المختصين إلى وصف أسلوب "دلفي" بكونه منهجاً بحثياً مستقلاً، فضلاً عن كونه برنامجاً مصمماً بطريقة علمية لاستطلاع رأي مجموعة من الخبراء حول موضوع خاضع للبحث والدراسة، ويتم هذا في عدة جولات للوصول إلى نتائج تفيد في حل مشكلة الدراسة، وبالتالي فهو طريقة تنظيم اجتماع مجموعة من المتخصصين يصعب تجميعهم فعلياً حول مائدة للمناقشة، بحيث يكون

الاجتماع بشكل افتراضي ما يتيح لكل خبير من الخبراء التعامل مع المشكلة محل الدراسة بدون تأثير بقية الخبراء(17). ويعتبر أسلوب "دلفي" (Delphi) حجر الزاوية في بحوث المستقبلات وهو الأسلوب الأكثر استخداماً في توقع المستقبل، عبر ما يتصوره مجموعة من الأشخاص ذوي الخبرة عن موضوع البحث، وهو أسلوب علمي يهدف إلى جمع المعلومات من خلال سلسلة من الإجراءات المسحوية بهدف التعرف على الرأي المتفق عليه من قبل مجموعة مختارة بعناية، يُطلب من كل واحد منهم إبداء رأيه بطريقة مستقلة عما يقوله الآخرون في نفس الموضوع،(18) ويرجع أصل تسمية "دلفي" (Delphoi) إلى كلمة يونانية تعني (الجوف أو الرّحم)، وفي اللغة اليونانية أيضاً تعني تسمية "دلفي" آلهة الأرض(19)، كما يرجح أن يكون أصل التسمية يعود إلى معبد يوناني قديم هو معبد "دلفي" (Delphi) الذي كان الكهان ورجال الدين والعرافون يمارسون فيه محاولتهم استشراف المستقبل(20). وقد بدأ استخدامه في البحوث المستقبلية بشكل منهجي لأول مرة في دراسة لوزارة الدفاع الأمريكية، حيث تبنت طريقة "دلفي" علمياً مؤسسة "راندا" التابعة ل سلاح الجوي الأمريكي في عام 1950،(21) وقد تم اعتماد تسمية "دلفي" رسمياً في سنة (1969) خلال دراسة علمية تجريبية قامت بها مؤسسة "راندا" المذكورة (22)، وانتقل هذا الأسلوب للتنبؤ التكنولوجي والتطوير والابتكار ثم انتقل إلى مختلف العلوم الأخرى، حيث يصلح لتجميع الآراء حول موضوع ما وتقرير الأولويات واتخاذ القرارات، كما يصلح لتنبؤ بالتعديلات طويلة الأمد في العديد من المجالات العلمية(23). وقد ازداد مع سنة 2005 استخدام هذا الأسلوب بشكل كبير نتيجة لتطوير تطبيقات خاصة بأسلوب "دلفي" على الانترنت سهّلت من إجراءاته، حيث تعاضم استخدام "دلفي" مؤخراً وعلى نطاق واسع في دراسات استشراف المستقبل نتيجة لإثبات فاعليته من حيث قيمته العملية والعملية(24).

ووفقاً لهذا المنهج يتم توجيه مجموعة من الأسئلة بصيغة مسحية متكررة من خلال أداة الاستبيان، حتى يتم التوصل إلى التقاء وتوافق في الآراء حول أغلب القضايا المطروحة، مع ضرورة إخفاء شخصياتهم عن بعض مع بعض المعايير الصارمة في اختيارهم.(25) وتتمحور فكرته كونه مسحاً لآراء وأفكار مجموعة من المختصين في مجال معين عبر جولتين أو أكثر،

دون أن يعرف بعضهم بعضاً في اجتماع (افتراضي)، وبعد كل جولة مسح تدرج نتائج ردود أفعالهم ضمن الجولة التالية، مع وضع حجج وأسباب كل خبير ليقلقونها بحججهم وأسبابهم، حتى تتقلص الآراء والأفكار المتطرفة. (26) ويستخدم أسلوب دلفي في عدة أوجه، من أبرزها السعي إلى إجماع في الرأي بين نخبة المختصين لاتخاذ قرار معين أو لوضع مجموعة من السيناريوهات المتوقعة وبدائلها، فالأصل أن تنتهي كل الدراسات المستقبلية بسيناريوهات (27).

عينة الدراسة:

يعد اختيار المشاركين في الدراسات المستقبلية وفق أسلوب "دلفي" عنصراً حاسماً ومهماً، نظراً لأنه يقوم على خبرة هؤلاء المشاركين التي على أساس مخرجاتها يقوم أسلوب "دلفي"، وهناك عدة شروط يجب أن تتوفر في الخبراء، منها المعرفة العملية والعملية والخبرة في القضايا قيد البحث، والقدرة على المشاركة، وضمان الاستمرار فيها حتى نهايتها، ويمتلكون كفاية من الوقت للمشاركة في "دلفي"، مع مهارات اتصال فعالة، وإذا كان التماس رأي الخبراء من أهداف أسلوب "دلفي"، فهذا لا يتم عبر سحب عينة كما هو الحال في المناهج الأخرى، بل يتم على ترشيح الأكثر خبرة، عن طريق عدة أساليب من أبرزها أسلوب كرة الثلج لتحديد المشاركين من الخبراء. (28) فأسلوب "دلفي" يعد عملاً جماعياً ضمن فريق الخبراء، الذين يشترط عدم اجتماعهم على طاولة عمل واحدة، بل يكون كل خبير في منطقة ما، بحيث تتلاشى مشكلة عدم الاستجابة أو عدم التركيز أو الإهمال بين أفراد العينة، ذلك لأن الباحث يتصل بالمبحوثين شخصياً، كما تنجم عن عينة الخبراء غزارة في المعلومات، وثنائها وتنوعها، بسبب عملية تكرار ومراجعة الاستجابات المتوالية من فريق الخبراء، وبالتالي يمكن أن نخلص إلى أن أسلوب "دلفي" يعتمد على القياسات القبليّة والبعدية لرؤى عينة من الخبراء حول موضوع معين.

خطوات سحب عينة الخبراء: يعد تحديد مجتمع الخبراء صعباً كونه لا توجد معايير أو معالم واضحة لهذا المجتمع تسهل الوصول إلى جزء منهم، وهذا يأتي انطلاقاً من صعوبة الإجابة عن سؤال مفاده: من هم الخبراء؟ ثم ما هي المعايير التي ينبغي توافرها فيهم حتى نطلق عليهم صفة

الخبراء؟. وعلى الرغم من ذلك فإن الخبراء بحسب التراث العلمي في هذا المجال هم مجموعة أو جزء من مجتمع لديهم خبرة علمية وعملية في مجالاتهم، مارسوا المهنة لسنوات طويلة، وفي مفهوم الدراسات المستقبلية المعتمدة على لجان الخبراء هم نخب متخصصة في مجالاتهم مشهود له بالكفاءة والنزاهة، يتحلون بالروية والصبر، والدراية الكاملة الوافية بمجال الدراسة، كما لديهم المقدرة على التعامل مع القضايا محل الدراسة، فضلاً عن الرغبة في أن يكونوا ضمن لجان الخبراء، ومتحفزين للعمل في مجال الدراسات المستقبلية، التي تتطلب قدراً كبيراً من النزاهة والحياد والموضوعية، وبالتالي لا يمكن تحديد مجتمع معين تتوافر فيه هذه الشروط حيث يندر بل ويصعب الوصول إليهم في المجتمع، وفي هذه الحالات يتم اللجوء إلى فئة محدودة في البداية ويستعان بها للوصول إلى بقية المفردات وهم ما عرف بعينة كرة الثلج⁽²⁹⁾ وقد اتبع الباحث الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: وضع الباحث عدداً من الشروط التي ينبغي توافرها في عينة الخبراء وهي كالتالي:

1. أن يكون الخبير المشارك في هذه الدراسة لديه خبرة لا تقل عن 15 عاماً في مجاله.
2. أن يكون ممارساً للمهنة وعمل في عدة أوجه في مجال الإعلام، أو أن يكون متخصصاً أكاديمياً في مجال الإعلام وممارس المهنة فعلياً.
3. أن تكون له دراية بموضوع الدراسة ولصيقاتها ومهتماً بمختلف جوانبها.
4. يمتلك المقدرة على التحليل المنطقي للأحداث والقادرة على الاستفادة منها في توقع مسارات هذه الأحداث في المستقبل وما يمكن أن تؤدي إليه.
5. أن يكون على درجة عالية من النزاهة ومشهود له بالاتزان والحياد الموضوعية.
6. يمتلك المقدرة على إكمال العمل من حيث الوقت فضلاً عن التحلي بالصبر لأن مثل هذه الدراسات قد تحتاج إلى وقت طويل، فضلاً عن حاجتها إلى تكرار سؤال الخبراء لمرات كثيرة، مع الطلب منها في كل سؤال ذكر تفاصيل كالأسباب، والآليات، والأهداف ونحوها.

الخطوة الثانية: اختار الباحث أربعة خبراء وفق الشروط والمعايير المحددة وطلب من كل واحد منهم ترشيح مجموعة من الخبراء الذين تنطبق عليهم شروط الدراسة، فتحصل الباحث على قائمة تحتوي على (79) اسماً، فعمد الباحث إلى سحب كل شخص تكرر في قوائم الخبراء الأساسيين ثلاث أو أربع مرات، فكان عددهم (13) خبيراً، وبهذا أصبح لدى الباحث أربعة خبراء انتقاهم الباحث بنفسه وهي المجموعة الأولى، وثلاثة عشر خبيراً تم ترشيحهم من قبل مجموع الخبراء الأولى، وبهذا تحصل الباحث في الخطوة الأولى على (17) خبيراً.

الخطوة الثالثة: طلب الباحث من كل خبير من الخبراء (17) ترشيح مجموعة ممن يعتقدون أن كل الشروط المحددة تنطبق عليهم، فتحصل الباحث على قائمة تحتوي على (128) اسماً، تم ترشيحهم من قبل (17) خبيراً، وفي هذه الخطوة تم فرز الأسماء التي تكررت لدى خمسة أو ستة خبراء من الذين تم فرزهم في الخطوة الثانية والبالغ عددهم (17)، فتين أن الذين تكررت أسماءهم في القوائم بلغ (28) خبيراً، وبالتالي أصبح مجموع الخبراء الذين تم ترشيحهم وفق الشروط المحددة (45) خبيراً، وبعد التواصل مهم جميعاً، أبدى (44) خبيراً تأكيدهم على الاشتراك في هذه الدراسة، وعند الشروع في الدراسة اعتذر (6) خبراء ولم يشتركوا فيها، فكانت العينة الفعلية (38) خبيراً من بينهم (18) خبيراً ممارساً للعمل الفعلي في الإذاعات المحلية ووسائل الإعلام الليبية وفي نفس الوقت متخصصاً أكاديمياً في مجالات الإعلام، و(20) خبيراً ممارساً للمهنة إلا أنهم غير متخصصين في مجالات الإعلام بل في مجالات أخرى غير الإعلامية، وبهذا تكونت عينة الخبراء بواسطة أسلوب كرة الثلج، ولم يكن للباحث دور في اختيارهم إلا الخبراء الأربعة الأساسيين، وبدورهم اختاروا مجموعة أخرى وهي من اختارت بقية أفراد العينة

تصميم أداة الدراسة في الجولة الأولى: تعتمد الدراسات المستقبلية بواسطة أسلوب "دلفي" على تكرار سؤال الباحثين ما يعني استعمال أكثر من استمارة استبيان في غالب الأحيان، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة والمتعلقة باستشراف مستقبل الإذاعات المحلية الليبية، تم تصميم استمارة استبيان الجولة الأولى وضمت معلومات عن موضوع الدراسة في ستة محاور أساسية في جانب المستقبل المتوقع، تمثلت في أنماط الملكية التمويل والإدارة، فضلاً عن توقعات الخبراء

لمدى استمرار التوسع في إنشاء وافتتاح إذاعات محلية جديدة من عدمه، وهوامش الحرية المتوقعة، ومدى مقدرة الإذاعات المحلية على الاستمرار في أدوارها في ظل التغيرات التقنية، أما في جانب المستقبل المرغوب فتضمن أربعة محاور تمثلت في أنماط الملكية والإدارة والتمويل، ومستقبل التوسع في افتتاح الإذاعات المحلية اللببية، وقد تم إعطاء الأسباب أهمية خاصة في الاستمارة، حيث طلب من كل خبير ذكر الأسباب التي دفعته إلى توقعاته ورغباته، كما زُود كل محور ببيانات تشرح طبيعته وتحدد سماته، وفي ذات الوقت تم إرفاق نتائج الدراسات الموازية المتعلقة بالإذاعات المحلية وجمهورها والقائم بالاتصال فضلاً عن نتائج الدراسة التحليلية والإطار المعرفي على هيئة مرفق، وقد صممت الاستمارة وفق طريقة الأسئلة ذات البدائل مع ترك مجال لكل خبير حتى يبدي ما لديه ملاحظات في كل محور، وقد أدرجت في استمارة الجولة الأولى الكثير من البدائل مع عدد من الأسباب التي استقاها الباحث من خلال مقابلات مكثفة مع مجموعة الخبراء، وقد اعتمد الباحث في تصميم استمارة الاستبيان على الأتي:

استطلاع آراء بعض الخبراء من خلال تواصل البحث معهم شخصياً حول موضوع الدراسة، وقد تم طرح مجموعة من الأسئلة المفتوحة على كل منهم دون معرفة الخبراء الآخرين، وطرحت عدة أسئلة في هذه المقابلات، وكمثال: (ما هي توقعاتك المستقبلية لملكية الإذاعات المحلية؟ هل ستبقى كما هي عليه الآن أم من المحتمل أن تتغير؟ و لما تتوقع ذلك؟ ثم متى تتوقع حدوث ذلك؟) ومن خلال تدوين الملاحظات أثناء المقابلات، تم ترتيبها وتصنيفها حسب كل محور، وحسب نوع المستقبل متوقع أم مرغوب، ما أثرى استمارة الاستبيان بشكل مناسب.

- مراجعة الأدبيات والدراسات الخاصة المتعلقة بدراسة المستقبل، بهدف التعرف على آليات تصميم أداة جمع البيانات من الخبراء، وقد كان لهذا أثراً كبيراً في بلورة فكرة استمارة هذه الدراسة.

- مراجعة الأنظمة الإدارية في وسائل الإعلام وأنماط الملكية والتمويل، وإدراجها ضمن استمارة الاستبيان لكي تعين الخبراء على اختيار الأنسب للإذاعات المحلية.

- وضع قائمة مفصلة بالأوضاع والعوامل والظروف المحيطة بكل الإذاعات المحلية فضلاً عن بيئة العمل الداخلية في ملاحق خاصة، حيث تعطي فكرة كاملة - إضافة إلى المعلومات المسبقة لدى الخبراء - عن الظاهرة محل الدراسة.

صدق الأداة وثباتها:

الصدق: للتأكد من صدق أداة البحث تم عرض فقراتها على مجموعة من المحكمين من النخب والأساتذة المتخصصين في مجالات الإعلام⁽³⁰⁾، وتم اعتماد الفقرة التي تحصل على موافقة الأغلبية، وكما تم الأخذ بالملاحظات والآراء المقدمة من مجموعة المحكمين، وقد أبدى المحكمون عديد الملاحظات التي يعتبرها الباحث في غاية الأهمية، ومنها ضرورة إرفاق نتائج الدراسات الموازية في ملحق خاص بدلاً من وضعها ضمن استمارة الاستبيان بهدف تقليص عدد صفحات الاستبيان، كما جاءت أغلب الملاحظات بخصوص تقسيم الحدود الزمنية لهذه الدراسة إلى فترات زمنية بحيث تكون الحدود الزمنية مقسمة إلى مراحل أو فترات، كما تم تعديل أغلب الأسئلة بشكل مختصر يلاءم الهدف من الدراسة بشكل أكثر دقة، وقد كان لملاحظات المحكمين دور كبير في اكتمال الاستمارة في شكلها النهائي.

الثبات: لغرض التوصل إلى أداة مناسبة لأغراض هذه الدراسة، فقد تم انتقاء ستة خبراء عشوائياً، ما يشكل نسبة (15.9%) من عينة الخبراء البالغ عددها (38) خبيراً، وتم تطبيق الأداة عليهم باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-ReTest) بفارق زمني بلغ سبعة أيام إلى تسعة - حسب سرعة كل خبير وتفرغه للإجابة على الأسئلة - بين الاختبار الأول والاختبار الثاني، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد درجة الارتباط بين الاختبارين الذي بلغ (0.87) وهو معامل ثبات كاف لأغراض البحث.

حدود الدراسة:

تتمثل في الحدود المتعلقة بموضوع هذه الدراسة والمقتصر في محاولة استشراف مستقبل الإذاعات المحلية وفق أطار زمني لمعرفة المستقبل محتمل الحدوث (المتوقع) من جانب واستشراف المستقبل الأنسب (مرغوب الحدوث) كبديل، خلال الحدود الزمنية لهذه الدراسة

وهي ما بين (2014) اعتباراً من تاريخ توزيع استثمارات الجولة الأولى، وحتى عشر سنوات أي بحلول (2024).

تعريف مصطلحات الدراسة "المفاهيم"

استشراف مستقبل: المستقبل هو المقبل من الأيام، والمعنى اللغوي لاستشرافه يعني النظر إلى الشيء البعيد المقبل من الزمن الذي لم يأت بعد، أو تحديد معالمه والتعرف إليه، وسلك أفضل الطرق التي تتيح ذلك كاعتلاء جبل مثلاً يعطي فرصة أفضل للاستطلاع، وهي من أصل (ش ر ف) فالشرف هو العلو والارتفاع، واستشرفت الشيء، إذا رفعت بصرك تنظر إليه وبسطت كفك فوق حاجبيك، كالذي يستظل من الشمس،⁽³¹⁾ (32) ويقصد بالمستقبل، محاولة بناء توقعات مستقبلية على أسس وقواعد علمية، هذه التوقعات تشمل ما قد يحدث سواء ايجابي أو سلبي، بحيث يتم العمل على تطوير الايجابي، وإيجاد بدائل للسلبي.

مستقبل الإذاعات المحلية الليبية: يقصد به التطلع إلى المستقبل بنظرة فاحصة لما قد تكون عليه أوضاع الإذاعات المحلية الليبية خلال عشر سنوات، من خلال استشراف المقبل لتلك المؤسسات الإعلامية التي تتخذ من المدن والمناطق الليبية مكاناً لها وتخطب جمهوراً يقطن في منطقة جغرافية معينة يطلق عليهم المجتمعات المحلية، فهو محاولة توقع شكل مستقبل الإذاعات الليبية المحلية بالاعتماد على متغيرات الماضي والحاضر وأيضاً بناءً على الآراء الشخصية للخبراء من ممارسين من قيادات إعلامية وأكاديميين المبنية على القراءة المتعمقة لمجرى الأحداث التي يتأثر بها العرض أي زيادة أعدادها بشكل لافت والطلب على الإذاعات المحلية الليبية من حيث استخدام وتفاعل الجمهور المحلي واستفادته منها في المرحلة المستقبلية.

التغيرات السياسية والتقنية:

مفهوم التغيير السياسي: التغيير في اللغة بحسب المعجم الوسيط هو جعل الشيء على غير ما كان عليه، أي استبدال أو تحول في النمط أو الأنماط سائدة مدة من الزمن في بيئة معينة إلى نمط أو أنماط أخرى مختلفة أما كلياً أو جزئياً، واصطلاحاً يعرف كونه تحولاً في الشكل أو المضمون إلى الأفضل، كما يعرف في مجالات التخطيط بأنه إطار إداري يتم عبر عملية تحليل الماضي ودراسة التصرفات الحالية (في الحاضر) واستنباط التصرفات المطلوبة للمستقبل، وهو

بهذا يكون تحولاً من نقطة التوازن الحالية إلى نقطة التوازن المستهدفة، ويعرف التغيير بأنه عملية انتقال كامل المجتمع بأفراده ومختلف مؤسساته وبمحض إرادته من حالة محددة لا تلي حاجاته إلى حالة أخرى أكثر تطوراً، ومفهوم التغيير السياسي يشير إلى كل التحولات التي يتعرض لها النظام السياسي الشمولي بمؤسساته في مجتمع معين، وتؤدي إلى تقاسم وتوزيع السلطة والنفوذ في نفس المجتمع، كما يقصد به الانتقال من وضع يوصف بغير الديمقراطي مستبد إلى وضع ديمقراطي⁽³³⁾. والمقصود بالتغيرات السياسية في هذه الدراسة كل ما طرأ ويطرأ على الوضع السياسي في الدولة الليبية بعد سنة 2011 وما ترتب عليها من ثورة غيرت نظام الحكم في ليبيا، وأدواته ومؤسساته بما في ذلك صياغة دستور للبلاد، وتحديد نظام الحكم وأدواته، وتغيير أسم الدولة وعلمها ونشيدها الوطني وقوانينها المختلفة وتأثير هذه التغيرات السياسية على جميع النواحي بالأخص الأمنية والاقتصادية والاجتماعية.

مفهوم التغيرات التقنية: يتكون مفهوم التغيرات التقنية من عنصرين الأول يشير إلى التغيير في اتجاه التطور وهو نوع من التغيير يأخذ صورة النمو والارتقاء، والعنصر الثاني يشير إلى التقنية، وهي تلك الوسائل التي يستخدمها الإنسان بهدف إشباع حاجاته المختلفة وتحسين حياته وتخفيف أعبائها، مع القدرة على استخدام مختلف الأدوات والآلات والأجهزة في أداء المهام بصورة أكثر كفاءة لزيادة قدرته الاتصالية، أما التقنيات هي الوسائل المستخدمة في حياة الإنسان اليومية والتي تتطور مع الزمن مع التغيير في أساليب التعامل مع المعطيات الحياتية ما يشكل تقدماً وتطوراً في التقنيات السابقة واستخداماتها، وقد يكون تفهقراً وضعفاً في أداء تلك التقنيات السابقة لتحل محلها تقنيات جديدة، والتغيرات التقنية في مجال الإعلام مرتبطة بثلاثة تغيرات تمثلت ثورة المعلومات وثورة وسائل الاتصال الحديثة وثورة الحاسبات الإلكترونية والتي توغلت في مختلف نواحي الحياة وتفاعلت بشكل مباشر مع مختلف جوانبها بالأخص مع وسائل الاتصال التقليدية واندجت معها واستفادت من خصائصها وأفرزت شبكة المعلومات الدولية واستخداماتها الاتصالية والإعلامية الحديثة⁽³⁴⁾. والمقصود بالتغيرات التقنية في الدراسة كل التطورات التقنية التي أحدثت تغييراً في وسائل وأدوات حصول الجمهور على الأخبار والمعلومات، والتي فرضت أنماطاً أو أشكالاً جديدة من وسائل الإعلام أو ما يعرف (الإعلام

التفاعلي الجديد) والتي قد تؤثر على أداء عمل وسائل الإعلام التقليدية، أو يمكن الاستفادة منها في تطور عملها والارتقاء بأدائها.

نتائج الدراسة

من خلال دراسة ماضي وحاضر الإذاعات المحلية الليبية، وعبر سؤال الخبراء المشاركين في هذه الدراسة رزت مجموعة من السيناريوهات ضمن كل محور من محاور الدراسة:

نتائج المحور الأول : مستقبل ملكية الإذاعات المحلية الليبية خلال العقد المقبل. أسفرت نتائج دراسة الخبراء في محورها الأول المتعلق بنمط الملكية (المتوقع والمرغوب) عن الآتي:

المستقبل المتوقع لملكية الإذاعات المحلية خلال (2014-2024)

سيناريو ملكية الإذاعات المحلية المتوقع: (ملكية الإذاعات المحلية الليبية ستبقى تابعة لإدارات الحكم المحلية "المجالس المحلية والبلدية"، وذلك ضمن الفترة الزمنية الممتدة من بداية الحدود الزمنية لهذه الدراسة وحتى عشر سنوات من الآن، أي خلال الفترة ما بين 2014-2024). وقد تم بناء هذا السيناريو المتوقع بتحقيق شبه إجماع بين الخبراء حول " استمرار ملكية الإذاعات المحلية المتمثل في ملكية المجالس المحلية والبلدية التابعة لوزارة الحكم المحلية خلال العقد المقبل"، فقد بلغت قيمة المتوسط الموزون لاستجابات الخبراء نحو هذا السيناريو (4.58) وهذه القيمة تقع ما بين (4.20 - 5.00) على مقياس ليكرت الخماسي، ما يشكل وزناً نسبياً وقدره (91.7%) من عدد درجات المقياس، حيث تشير هذه النسبة إلى أنهم يتوقعون حدوثه بدرجة مرتفعة، وذلك خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة أي أنهم يتوقعون بقاء النمط الحالي سائداً خلال الفترة ما بين (2014-2024) وذلك لعدة أسباب منها أن جم الاستماع إلى الإذاعات المحلية الليبية لا يشجع الأحزاب السياسية أو المنظمات الأهلية أو غيرها على امتلاكها، ولهذا تتوقع هذه النسبة بقاء النمط الحالي سائداً، كما أن تمليكها للعاملين بالكامل سوف يعرضها لخسائر مالية لأن نقل الملكية يعني نقل مصادر التمويل وفي ظل الأوضاع المتوقعة لا يمكن أن تجد مصادر تمويل كافية في ظل غياب تمويل الدولة، حيث ترى هذه النسبة أنه من غير المحتمل أن تستمر الدولة في تمويل الإذاعات المحلية

إذا ما نُقلت ملكيتها (تبعيتها) إلى أي جهة أخرى، أي أن الدولة ستتخلى عن تمويلها ما سيعرضها للإفلاس.

السيناريو الأنسب "المرغوب" لنمط ملكية الإذاعات المحلية الليبية في ظل التغيرات السياسية والتقنية: (بقاء نمط ملكية الإذاعات المحلية الحالية والمتمثل في ملكية "المجالس المحلية والبلدية" سائداً خلال العقد المقبل 2014-2024). حيث أظهرت النتائج أن جل الخبراء يرغبون في بقاء النمط الحالي سائداً، فقد بلغ المتوسط الموزون لاستجاباتهم نحو هذا السيناريو (4.00)، وهذا المتوسط يقع ما بين (3.40 - 4.19) على مقياس ليكرت الخماسي، ويشكل نسبة 80% من عدد درجات المقياس، وهو ما يشير إلى أن الخبراء يرغبون في حدوث هذا النمط خلال العقد المقبل فقد تحقق شبه أجماع بين الخبراء وبنسبة (93.1%) من مجموعهم على أن الأنسب هو استمرار في هذا النمط خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة (2014-2024)، وذلك لعدة أسباب من أهمها ما يلي:

- نقل ملكية الإذاعات المحلية من المجالس المحلية والبلدية التابعة لوزارة الحكم المحلية يترتب عليه تخلي الدولة عن تمويلها، فمن غير المرجح أن تمول الدولة مؤسسات لا تمتلكها، كما أن فقدان الإذاعات لتمويل الدولة سيعرضها للانحيار نظراً لعدم وجود مصادر تمويل كافية في المدى المنظور.

- نقل ملكيتها من الدولة يترتب عليه تحولها إلى مؤسسات ربحية تبحث عن المال بأي شكل من الأشكال ما ينأى بها عن أهدافها التنموية، معتبرين أن تخلي الدولة عن ملكية هذه المؤسسات سيجعلها دون مصدر تمويل ما يؤدي إلى بحثها عن مصدر مناسب وبديل بأي شكل من الأشكال، وصعوبة تحديد أصولها المالية وتعقيد عملية بيعها كشركات مساهمة سيعيق عملية نقل الملكية، وهذا راجع إلى أن الأوضاع الاقتصادية والأمنية والقانونية غير مهيأة بشكل مناسب، وضعف مؤسسات الدولة وخاصة الرقابية والتي من المفترض أن تراقب عملية النقل وتضمن نجاحها.

آليات تفعيل نمط ملكية الإذاعات المحلية المقترح:

- تحديد مفهوم ملكية الإذاعات المحلية بشكل دقيق بحيث يشير إلى الإذاعة المحلية باعتبارها مؤسسة تنموية فاعلة وذات أهداف وأدوار في المجتمع المحلي وليست أدوات تمثل سيادة القبيلة أو المنطقة أو التيارات الفكرية أو السياسية أو أدوات للصراعات المختلفة، فالملكية بهذا المفهوم تعني الهوية وليس التحكم في سياسياتها، ولهذا يجب الفصل بين تبعية الإذاعات المحلية إدارياً ومالياً ومصالح واهتمامات الجمهور، ويجب أن يكون نمط الملكية (التبعية) غير مرتبط بأي شكل من الأشكال بسياساتها الإعلامية، أي يجب أن لا تؤثر ملكية الإذاعات المحلية في خطابها الإعلامي، وهذا لن يتحقق ما لم تقتزن الملكية المقترحة بميثاق شرف إعلامي خاص بهذه المؤسسات يحدد أدوارها في المجتمعات المحلية ومسؤولياتها الإعلامية تجاه هذه المجتمعات.

- إعطاء (مدراء الإذاعات - المجالس الإدارية - العاملين فيها) كامل الصلاحيات فيما يتعلق بسياساتها الإعلامية تجاه المجتمعات المحلية مع مراقبة مستمرة لعملهم وإشراك الجميع في رسم خطط واستراتيجيات عملها بالتعاون مع المؤسسات الخدمية والتعليمية في المجتمعات المحلية.

- ملكية الإذاعات المحلية يجب أن تكون كملكية المؤسسات الخدمية الأخرى في المدن والمناطق كالمرافق الخدمية مثل أجهزة التوعية والتثقيف البيئي والصحي والمؤسسات الترفيهية كالنوادي الاجتماعية والمراكز الرياضية والتعليمية والتدريبية التي تتبع للمجالس المحلية والبلدية، حيث تكون الإذاعات المحلية مؤسسات مملوكة لإدارات الحكم المحلي كمؤسسات رئيسية وفاعلة في تنمية المجتمعات المحلية وأداة مهمة من أدوات التثقيف والتوعية والإرشاد الإخباري ومعولاً لبناء المجتمع المحلي تمتلكه السلطات المحلية لتأسيس مجتمع محلي متماسك تربطه مع المجتمعات المحيطة علاقات تعاون وتضامن وتكافل فضلاً عن الارتقاء بمستواه الفكري والثقافي والاجتماعي والمساهمة في تحقيق طموحاته وتلبية رغباته والتعبير عن آرائه وأفكاره ونشر همومه وتطلعاته وإيصالها للجهات التنفيذية في الدولة.

نتائج المحور الثاني : مستقبل تمويل الإذاعات المحلية الليبية خلال العقد المقبل.

ولاً: سيناريو تمويل الإذاعات المحلية المتوقع: (استمرار تمويل الدولة للإذاعات المحلية عبر الخزانة العامة عن طريق المخصصات المالية للمجالس المحلية والبلدية، مع مساهمة الأحزاب السياسية في تمويل الإذاعات المحلية الليبية خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة أي من الآن وحتى عشر سنوات 2014-2024). وقد تم بناء هذا السيناريو بناءً على ما أسفرت عنه النتائج حيث أظهرت أن هناك شبه إجماع بين الخبراء حول توقعهم استمرار الدولة "بمؤسساتها المحلية ممثلة في المجالس المحلية والبلدية التابعة لوزارة الحكم المحلية" في تمويل الإذاعات المحلية، وهو نتيجة متوقعة نظراً لأن نتائج المستقبل المتوقع للملكية هذه المؤسسات تشير إلى أن الخبراء يتوقعون بقاء الملكية الحالية المتمثلة في ملكية المجالس المحلية والبلدية التابعة لوزارة الحكم المحلية، فمن المرجح أن تستمر الدولة في تمويل الإذاعات المحلية نظراً لاستمرار ملكيتها، كما يتوقع الخبراء في ذات الوقت مساهمة الأحزاب السياسية في تمويل الإذاعات المحلية، حيث تبين أن الخبراء يتوقعون استمرار تمويل الدولة إضافة إلى مساهمة الأحزاب السياسية في تمويلها وهي كالآتي:

يتوقع الخبراء بدرجة مرتفعة استمرار الدولة في تمويل الإذاعات المحلية، حيث بلغت قيمة المتوسط الموزون لاستجاباتهم نحو استمرار تمويل الدولة للإذاعات المحلية (4.89) وهذا المتوسط يقع ما بين (4.20 - 5.00) على مقياس ليكرت الخماسي ويشكل نسبة 97.8% من عدد درجات المقياس، حيث تشير هذه النسبة إلى أنهم يتوقعون حدوثه بدرجة مرتفعة، وذلك خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة، حيث أشار كل الخبراء بنسبة (100%) إلى توقعهم استمرار هذا النمط من الآن وحتى عشر سنوات أي ما بين (2014-2024)، وذلك لعدة أسباب من أهمها:

- استمرار تمويل الحكومة للإذاعات المحلية مرتبط باستمرار ملكيتها، والحكومة ستواصل دعم الإذاعات المحلية مالياً لضمان خطاب إعلامي موحد يوجه نحو برامج التنمية الشاملة، ولا مفر من استمرار تمويل الدولة لهذه الإذاعات لأن حجم التمويل المقدم من الإعلان أو غيره لن يكون كافياً. ولا يمكن أن يكون أي نمط آخر لوحده بديلاً مناسباً نظراً لقلّة عوائده المالية والاستغناء عن تمويل الدولة سيعرض هذه المؤسسات للإفلاس.

- لن تسمح الجهات المختصة بتمويل الأحزاب السياسية فقط بل ستعمل على دعم الإذاعات المحلية بعدة مصادر للتمويل لكي لا تكون أداة طيعة لدى تلك الأحزاب، والإذاعات المحلية لن تكون محل اهتمام من الأحزاب السياسية لاعتقادها أن وسائل الإعلام الأخرى أكثر تأثيراً ولهذا لن تمولها.

ويتوقع الخبراء أيضاً مساهمة الأحزاب السياسية في تمويل الإذاعات المحلية، فقد بلغت قيمة المتوسط الموزون لاستجابتهم نحو هذا التوقع (3.81) وهي تقع ما بين (3.40-4.19) وتشكل نسبة 76.1% من عدد درجات المقياس ما يشير إلى أن الخبراء يتوقعون حدوثه وذلك خلال الفترة الزمنية الأولى من هذه الدراسة الممتدة ما بين سنة وستين من الآن أي (2016-2014)، وذلك لعدة أسباب أهمها أن احتدام الصراع السياسي في ليبيا على السلطة سيجعل الأحزاب السياسية تسعى لتمويل وسائل الإعلام للسيطرة عليها وتوظيفها لخدمتها بما في ذلك الإذاعات المحلية الليبية، وتمويل الإذاعات المحلية لا يحتاج إلى أموال طائلة كما هو الحال في التلفزيون ولها تأثير جيد في المجتمع الليبي لهذا ستدفع لها الأحزاب السياسية مقابل الدعاية لها وستجد أن حجم التمويل المقدم منخفض نوعاً ما في مقابل جدواه في المجتمعات المحلية، وستعمل الأحزاب السياسية على مخاطبة الجمهور المحلي عبر هذه الإذاعات نظراً لاعتقادها أنها ذات تأثير جيد يساعد الأحزاب في حملاتها الانتخابية وضعف حجم التمويل المقدم من الدولة للإذاعات المحلية سيجعلها تقبل بدعم الأحزاب والتكتلات السياسية والتي بدورها ستجد المجال سانحاً أمامها نظراً لقلّة مصادر الدخل الأخرى مثل الإعلان والرعاية وبيع الإنتاج الإذاعي.

ثانياً: السيناريو البديل "المرغوب" لتمويل الإذاعات المحلية الليبية في ظل التغيرات السياسية والتقنية: (تعتمد الإذاعات المحلية الليبية على التمويل المشترك) بداية من الفترة الزمنية الأولى لهذه الدراسة (2016-2014). فقد أظهرت النتائج أن هناك إجماعاً بين الخبراء بنسبة 100% على ضرورة اعتماد نمط التمويل المشترك نمطاً بديلاً للتمويل الحالي المعتمد بشكل أساسي ووحيد على التمويل المقدم من الدولة عن طريق المجالس المحلية والبلدية، فضلاً عن كونه بديلاً مناسباً أيضاً لنمط التمويل المتوقع (مساهمة الأحزاب السياسية في تمويل

الإذاعات المحلية الليبية)، حيث عبر جميع الخبراء عن رغبتهم في تبني نمط التمويل المشترك ما بين مخصصات الدولة ومساهمات منظمات المجتمع المدني في المدن والمناطق، والأحزاب السياسية، وعائدات الإعلان ورعاية البرامج وبيع الإنتاج الإذاعي، وقد أكد جل الخبراء (94.4%) من مجموعهم على ضرورة الإسراع في تبني هذا النمط خلال الفترة الزمنية الأولى من هذه الدراسة (ما بين سنة وستين من الآن 2014-2016)، وذلك لعدة أسباب فيما يلي أهمها أن اعتمادها على عدة مصادر يقلل الضغط على ميزانية الدولة، كما أن الاستغناء عن تمويل الدولة يعد خطوة محفوفة بمخاطر جسيمة حيث يعرضها للإفلاس ثم الانهيار من جانب، ومن جانب آخر يدفعها للبحث عن مصادر تمويل بديلة وبأي شكل ما ينقلها من مؤسسة تنموية بالدرجة الأولى إلى مؤسسة (تجارية محضة) تبحث عن الربح المادي فقط دون الاهتمام بأدوارها المختلفة في المجتمعات المحلية، واعتمادها على التمويل المشترك يتيح لها زيادة دخلها تحت إشراف الجهات المختصة ودون أن تتحول من مؤسسات تنموية إلى مؤسسات ربحية. كما أن هناك حاجة ملحة لأن يكون مصدر التمويل متنوعاً لكي لا تكون تحت سيطرة من يدفع أكثر، اعتمادها على أكثر من مصدر يجد من نفوذ أي تيار سياسي أو فكري قد يستحوذ على تمويلها ليتحكم فيها وفقاً لأهدافه، كما أن تنوع مصادر التمويل يوفر لها قوة مالية مناسبة تمكنها من مواكبة التطورات التقنية ويوفر فرص تأهيل وتدريب للعاملين فيها فضلاً عن كون هذا سيحد من أي تأثير للتقلبات الاقتصادية والسياسية التي تحدث أو ستحدث، ويتيح تنوع مصادر التمويل زيادة في مرتبات العاملين بشكل يتناسب مع بقية الموظفين في القطاعات الأخرى.

– شروط وآليات تفعيل سيناريو التمويل المشترك

وضع الخبراء مجموعة من الآليات لتفعيل نمط التمويل المشترك وشروط تنفيذه، من أهمها إعادة هيكلة التنظيم الإداري والمالي بالإذاعات المحلية بما يتماشى ونمط التمويل الجديد، وسن قوانين ولوائح جديد تنظم عملية التمويل المشترك، والعمل على عودة برامج القطاعات للإذاعات المحلية كونها إحدى أساليب التمويل الجيدة (رعاية القطاعات العامة لبرامج الإذاعات المحلية المتعلقة بنشاطاتها المختلفة)، وزيادة الحوافز المالية والمعنوية للعاملين كلما تميزوا

في عملهم، ما يترتب عليه زيادة اهتمامهم ببرامجهم ما ينعكس على إقبال المعلنين والرعاة، وضرورة تقسيم الفائض من قيمة التمويل المشترك على العاملين كحوافز مالية يزيد من عطائهم. والعمل على زيادة حجم مشاركة الجمهور المحلي في برامج الإذاعات المحلية وفرض رسوم على المشاركات " الهاتفية أو الرسائل النصية " بالتنسيق مع وزارة الاتصالات والمعلوماتية وفق النظام المتبع في القنوات الفضائية. ودعوة المؤسسات التجارية والاستثمارية الحكومية والخاصة إلى رعاية بعض برامج الإذاعات مقابل تمرير إعلاناتهم عبر هذه البرامج تضمن عوائد مالية جيدة. والعمل على جذب المزيد من المعلنين عن طريق تقديم تسهيلات ومزايا تنافسية وتقديم إعلانات مسموعة مبتكرة وسهلة الفهم وبسيطة وغير مكلفة. وخلق مناخ ملائم للمستثمرين في مجال الدعاية والإعلان لدخول مجال الإذاعات المحلية لتوفير قدر مناسب من الدعم المالي حتى تتمكن من تخفيف الأعباء على الميزانية العامة. والاستفادة من عوائد التمويل المشترك في تأهيل وتدريب العاملين في الإذاعات المحلية. وضمان عدم انحرافها إلى العمل بشكل مباشر من أجل المنفعة الربحية وفقاً لميثاق شرف إعلامي خاص بها. والعمل على مشاركة منظمات المجتمع المدني وتحفيزها لتمويل هذه المؤسسات نظير الاستفادة من برامجها في تحقيق أهداف هذه المنظمات والدخول في شراكات معها. وتفعيل دور نقابة الصحفيين واتحاد الإعلاميين الليبيين والمجلس الأعلى للإعلام وتهيئته لمتابعة أنماط التمويل المستحدثة بما يضمن حقوق العاملين واستمرار عمل هذه المؤسسات الإذاعية.

نتائج المحور الثالث : مستقبل إدارة الإذاعات المحلية الليبية خلال العقد المقبل.

أولاً: سيناريو إدارة الإذاعات المحلية المتوقع:

يتوقع الخبراء بقاء النمط الإداري الموروث من حقبة نظام "القذافي" نمطاً سائداً خلال العقد المقبل "2014-2024" في الإذاعات المحلية الليبية والمعتمد على تعيين مدراء الإذاعات من قبل المجالس المحلية والبلدية، وهؤلاء المدراء هم من ينتقون بدورهم من يعمل معهم على إدارة هذه الإذاعات من مدراء إدارات ورؤساء أقسام، دون الأخذ في الاعتبار مهارات المدراء وكفاءتهم العلمية والعملية، فضلاً عن عدم الأخذ في الاعتبار رغبات العاملين أو رأيهم، حيث بينت النتائج أن هناك شبه إجماع بين الخبراء حيال توقع استمرار الوضع

الحالي المتمثل في تعيين مدراء الإذاعات المحلية من قبل المجالس المحلية والبلدية التابعة لوزارة الحكم المحلي، حيث بلغ المتوسط الموزون لاستجابات الخبراء (4.81) وهذا المتوسط يقع ما بين (4.20-5.00) على مقياس ليكرت الخماسي ويشكل نسبة 97.8% من عدد درجات المقياس ما يشير إلى أن الخبراء يتوقعون وبدرجة مرتفعة استمرار الوضع الإداري الحالي، وهذا راجع إلى أن جل الخبراء يتوقعون استمرار تبعية هذه الإذاعات للمجالس المحلية والبلدية، حيث توقع الخبراء في المحور الأول المتضمن نمط الملكية استمرار ملكية الإذاعات المحلية تابعة للمجالس المحلية والبلدية، ولهذا يتوقعون استمرار تعيين مدراء الإذاعات من قبل هذه المجالس من الآن وحتى عشر سنوات، حيث توقع نسبة (94.4%) من مجموعهم أن يستمر الوضع الحالي من الآن وحتى عشر سنوات (2014-2024) دون أي تغيير وذلك لعدة أسباب منها، باعتبار أن الإذاعات المحلية ستبقى ضمن ملكية المجالس المحلية خلال العقد المقبل فمن المتوقع أن يستمر نمط تعيين المدير والمجالس الإدارية للإذاعات من خلال المجالس المحلية والبلدية أو من يحل محلها من محافظات خلال العقد المقبل. وإدارات الحكم المحلي ممثلة المجالس المحلية البلدية تعتقد أن المدير يجب أن يكون تابعاً لها ومعيناً من قبلها لكي ينفذ سياساتها ولهذا ستقف عائقاً أمام أي تعديل في هذه النمط، سيستمر الوضع الحالي نظراً لاعتقاد الحكومة أن متابعة عمل الإذاعات المحلية المنتشرة في ليبيا والإشراف عليها لتتحقق الأهداف المرجوة منها لن يتم إذا تحول نمط تعيين المدير والمجالس الإدارية للإذاعات المحلية الليبية إلى أي نمط آخر، والأوضاع الأمنية والسياسية والاقتصادية التي تمر بها البلاد تحتم على الدولة متابعة عمل هذه الإذاعات عن كثب وستراقب علمها من خلال بقاء المدير معيناً من قبلها كما هو الوضع حالياً. وبعض المناطق والقبائل تعتقد أن من مصلحتها تعيين شخص موثوق به وله نفوذ معين وبالتالي سيكون لها تأثير على إدارات الحكم المحلي في اختيار وتعيين مدراء الإذاعات. ولن تسمح الدولة لأي جهة أن تستغل هذه الإذاعات للعمل على أجندات خاصةً تحيد بالإذاعات المحلية عن أهدافها التنموية ما يحتم عليها الاستمرار في تعيين مجلس الإدارة عن طريق الإدارات المحلية المتمثلة في المجالس المحلية للمناطق، ستعمل الدولة على

ذلك من أجل تفويت الفرصة على بعض التيارات والتوجهات الفكرية من السيطرة على إدارة هذه المؤسسات التي ترى الحكومة أنها مؤسسات حيوية ومهمة.

ثانياً: السيناريو البديل "المرغوب" لإدارة الإذاعات المحلية الليبية في ظل التغيرات السياسية والتقنية:

أظهرت الدراسة أن الخبراء المشاركين فيها يرون أن السيناريو الأنسب لنمط الإدارة هو الإدارة المنتخبة، (ينتخب العاملون في الإذاعات المحلية من بينهم مجلساً إدارياً ورئيساً له)، وذلك خلال الفترة ما بين 2014-2016، فقد بلغت قيمة المتوسط الموزون لاستجابتهم نحو هذا النمط (4.08)، وهذا المتوسط يقع ما بين (3.40 - 4.19) على مقياس ليكرت الخماسي، ويشكل نسبة 81.7% من عدد درجات المقياس، وهو ما يشير إلى أن جل الخبراء يرغبون في حدوث هذا النمط، وذلك خلال الفترة الزمنية الأولى من الحدود الزمنية لهذه الدراسة أي ما بين سنة وستين من الآن (2014-2016) حيث يرغب نسبة (86.7%) من مجموعهم في تنفيذ رغبتهم خلال هذه الفترة وذلك لعدة أسباب من أهمها: أن هذا النمط يسهم في الحد من فرض شخصيات على رأس الإدارة بعيدة عن المجال الإداري والإعلامي وغير متخصصة، وإعلاء معايير الكفاءة والخبرة في تولي المناصب القيادية بدلاً من النمط المتبع حالياً، ويقضي على المركزية الإدارية ويضمن عمل الإدارة المنتخبة من العاملين بمعزل عن سياسات الدولة المركزية، ويؤدي وصول العاملين إلى مجلس الإدارة ما يجعل دورهم فاعلاً في إقرار السياسات المهنية والإدارية والمالية، ويتيح هذا الأسلوب اختيار القيادات الإعلامية وفق إجادتهم لأعمالهم الموكلة إليهم وكفاءتهم وخبرتهم العلمية والعملية، وانتهاج هذا النمط يقضي على سلبيات طول بقاء القياديين المعينين من المجالس المحلية في هذه المؤسسات، ومنح مجالس هذه المؤسسات الصلاحيات كاملةً فيما يتعلق بسياساتها الإعلامية تجاه المجتمعات المحلية التي تخاطبها كل حسب خصوصيتها وطبيعة جمهورها وحاجاته ورغباته وتطلعاته يجعل لكل إذاعة أهدافاً مستقلة تعمل على تحقيقها، والإدارة المنتخبة تؤدي إلى التداول المستمر على المناصب القيادية ما ينعكس على إتقان عمل المجالس الإدارية المنتخبة لأنها ستسعى لتحقيق رغبات العاملين وأهداف الإذاعات بشكل متوازٍ بحيث يعاد انتخابها.

وبتتيح هذا النمط للرؤساء والعاملين إمكانية المشاركة في إدارة العمل وصنع القرار وتحمل المسؤوليات كافة، ويحدد من الخلافات التي تحدث عن تعيين مدير من قبل إحدى مؤسسات الدولة وخاصةً في المدن والمناطق ذات الطابع القبلي، ويسهل تحقيق أهداف الإذاعات المحلية باعتبار أن الإدارة ستكون من بين العاملين والعاملون هم الأقرب إلى واقع المجتمعات المحلية

آليات وشروط تفعيل نمط الإدارة المرغوب:

- ضرورة إعلاء معايير الكفاءة والخبرة العملية والعلمية في تولي المناصب القيادية والابتعاد عن الوساطة والمحسوبية والوجاهة والولاء القبلي والسياسي والفكري. و تدريب المدراء وتأهيلهم على إدارة المؤسسات الإعلامية.
- ضرورة توفير مناخ مناسب من الحريات يمكن المجالس الإدارية المنتخبة من ممارسة دورها الكامل وإزالة كل العراقيل التي قد تواجه هذه المجالس. والعمل على تعديل القوانين واللوائح المعمول بها حالياً لتواكب الأنماط المقترحة. واستحداث جهاز أو مؤسسة رقابية تتبع للسلطة القضائية متخصصة في متابعة عمل هذه الإذاعات من النواحي الإدارية والتنظيمية والمالية بشكل دوري لتضمن التحول الإداري المرغوب دون أي عراقيل، ضمان عدم انحراف المجالس الإدارية عن أهدافها من خلال العمل بميثاق شرف إعلامي خاص بالإذاعات المحلية.

شروط تولي المناصب القيادية في الإذاعات المحلية:

- أن يكون القيادي ملتزماً بمحدود المسؤولية المهنية والاجتماعية والأخلاقية والحفاظ على مبادئ المهنة وأخلاقياتها وأعرافها والتقيّد بالقوانين واللوائح المعمول بها دون أي تحايل أو مجاملة، ويمتلك القدرة على قيادة فريق العمل الجماعي والإمام بالجوانب التنظيمية والإدارية والمهنية والمالية.
- يمتلك المقدرة على ترجمة سياسة الإذاعات المحلية في خطط وأهداف قابلة للتطوير وسهلة التنفيذ وغير مكلفة ومبنية على رؤى ودراسات علمية. وأن يكون القيادي مؤمناً بالعمل الجماعي والإدارة الديمقراطية وحق المرؤوسين في المساهمة في وضع السياسات

واتخاذ القرارات، وأن يمتلك مهارة أداء أكثر من مهمة في ذات الوقت وبنفس الكفاءة. ولديه الخبرة الطويلة المبنية على التراكم المعرفي ويمتلك مهارات التعامل مع التكنولوجيا الحديثة والرؤى الفكرية العصرية والمعلومات الغزيرة.

- له المقدرة على التعرف على أجندات الجمهور من جهة وأجندات وسائل الإعلام الأخرى وتوظيفها في خططه الإعلامية القصيرة والمتوسطة والطويلة. (المقدرة على التعرف على اهتمامات الجمهور واحتياجاته والقدرة على تلبيتها بالشكل السليم)، وأن يكون متخصصاً في مجال الإعلام ويستحسن المتخصص في إدارة المؤسسات الإعلامية، وملتزم بتطبيق القوانين واللوائح على الجميع بشكل عادل دون أية اعتبارات حزبية أو جهوية أو قبلية، وله القدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة وتوظيفها في بناء استراتيجيات وخطط العمل ووضع القرارات المناسبة.

نتائج المحور الرابع : مستقبل التوسع في إنشاء الإذاعات المحلية الليبية خلال العقد القادم:

أولاً: سيناريو المستقبل المتوقع للتوسع في افتتاح الإذاعات المحلية: (استمرار التوسع في إنشاء وافتتاح إذاعات محلية جديدة دون أية شروط أو قيود خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة أي من الآن وحتى عشر سنوات 2014-2014)، حيث أظهرت النتائج أن جل الخبراء يتوقعون استمرار التوسع في افتتاح الإذاعات المحلية دون أية قيود أو شروط، وهذا مرده لعلمهم أن كل الأوضاع السائدة حالياً وانعكاساتها مستقبلاً لا يمكن أن تكبح هذا التوسع، حيث بلغت قيمة المتوسط الموزون لاستجابات الخبراء نحو توقع استمرار التوسع في إنشاء وافتتاح الإذاعات المحلية دون قيد أو شرط (4.33) وهذا المتوسط يقع ما بين (4.20-5.00) على مقياس ليكرت الخماسي ويشكل نسبة 86.7% من عدد درجات المقياس ما يشير إلى أن الخبراء يتوقعون استمرار التوسع في افتتاح الإذاعات المحلية بدرجة مرتفعة وذلك خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة (2014-2024)، حيث توقع نسبة (93.5% من مجموعهم أن يستمر الوضع الحالي دون أي تغير من الآن وحتى عشر سنوات، وذلك للأسباب التالية:

- تزايد وتيرة التنافس بين القبائل والمدن والمناطق على افتتاح مزيد من الإذاعات فقط لمجرد التقليد والتباهي والتفاخر، وإنشاء إذاعات محلية جديدة ستحكمه معايير قبلية محاباة ومنافسة.

- عدم وجود قوانين تحدد عدد الإذاعات التي يجب أن يتم افتتاحها في المدن المناطق

- لا يوجد تراخيص مركزية بل الأمر متروك للمجالس المحلية التي تتنافس فيما بينها على افتتاح إذاعات خاصةً بها.

- رخص تكاليف إنشاء الإذاعات في ليبيا مقارنة بمحطات البث التلفزيوني.

ثانياً: السيناريو البديل "المرغوب" للتوسع في إنشاء وافتتاح الإذاعات المحلية الليبية في ظل التغيرات السياسية والتقنية: (استمرار التوسع في إنشاء وافتتاح إذاعات محلية جديدة بناءً على الحاجة الفعلية إليها والتي تحددها دراسات الجدوى التي ينبغي إجراؤها قبل منح أي تراخيص إضافة إلى شروط ومعايير معينة) وذلك اعتباراً من الفترة الزمنية الأولى ضمن الحدود الزمنية لهذه الدراسة الممتدة ما بين عام وعامين من الآن (2016-2014)، حيث أظهرت النتائج أن جل الخبراء يرون ضرورة استمرار التوسع في افتتاح إذاعات ملحية ولكن بشروط محددة من أبرزها إجراء دراسات الجدوى المتعلقة بمدى أهمية افتتاح أي إذاعة جديدة مع مجموعة من الشروط والمعايير المحددة، فقد بلغت قيمة المتوسط الموزون لاستجابات الخبراء نحو استمرار التوسع في افتتاح إذاعات محلية جديدة بناءً على الحاجة تحددها دراسات الجدوى ووفقاً لشروط ومعايير محددة، (4.39) وهذا المتوسط يقع ما بين (4.20 - 5.00) على مقياس ليكرت الخماسي ويشكل نسبة (87.8%) من عدد درجات المقياس ما يشير إلى أن الخبراء يرغبون في حدوثه بدرجة مرتفعة، وقد أشارت نسبة (93.9%) من مجموعهم إلى ضرورة تبني هذا النمط خلال الفترة الزمنية الأولى من الحدود الزمنية لهذه الدراسة (من الآن وحتى سنتين 2016-2014) وذلك لعدة أسباب منها:

إن تبني هذا النمط يتيح إمكانية استمرار التوسع في افتتاح الإذاعات المحلية في ليبيا بما يضمن نجاحها بشكل علمي مدروس ولا يحد من التوسع فيها عند الحاجة الفعلية وهذا

النمط يحد من عشوائية التوسع في افتتاحها ويوقف إهدار المال العام وقطع الطريق أمام من يحاولون إنشاء إذاعات محلية محاباة ومنافسة. ودراسات الجدوى تحدد مدى ملائمة هذه المؤسسات لمتطلبات كل مجتمع من المجتمعات المحلية من عدمها. ويجب أن تجرى دراسات علمية دقيقة تحدد جدوى افتتاح أي إذاعة جديدة في أي منطقة أو مدينة تتناول جميع الجوانب المحيطة بعملها وحاجة المجتمع المحلي لها.

آليات وشروط التوسع في افتتاح إذاعات محلية جديدة:

وضع الخبراء المشاركون في هذه الدراسة عدة آليات وشروط للتوسع في افتتاح الإذاعات المحلية وهي على النحو التالي:

- توفير الحماية الأمنية للجهات التنفيذية المكلفة بمنح التراخيص وأذن العمل للإذاعات المحلية كي تقوم بدورها بشكل أكثر فاعلية، وتنظيم عمل ترددات الراديو وتحديث القوانين واللوائح الخاصة بمساحة تغطيتها وعددها وقوة إرسالها بشكل دقيق. وإجراء دراسات علمية تحدد جدوى افتتاح أي إذاعة في أي منطقة أو مدينة تتناول جميع الجوانب وبالأخص حاجة المجتمع المحلي لها ومدى قدرتها على تلبية هذه الحاجة قياساً إلى حجم الأنفاق علي تأسيسها وافتتاحها وحجم الاستفادة المتوقعة منها. ووضع شروط قانونية لمنح التراخيص من النواحي الإدارية والتقنية المناسبة من قبل الخبراء المختصين في الجهات ذات العلاقة والمتمثلة في وزارات (الإعلام والاتصالات والمعلوماتية والحكم المحلي والداخلية) حتى لا يتم افتتاح إذاعات غير قانونية بدون أي تراخيص والعمل على تسوية أوضاع القائم منها حالياً.

- دمج الإذاعات المتقاربة جغرافياً والتي يغطي بثها نفس المنطقة في إذاعة واحدة توحيداً للطاقت والجهود، ومنع افتتاح أكثر من إذاعة محلية واحدة في كل مدينة أو منطقة أو تجمع سكاني (مثل القرى الجبلية المتباعدة وتجمعات القبائل ونحوها)، وعدم منح أي ترخيص لأي إذاعة مزعع إنشاؤها في أي منطقة يصل إليها بث إذاعة سابقة (أقدم منها)،. وضرورة التقيد بمواصفات ومعايير مباني الإذاعات المحلية من حيث ملائمة المبني للخدمات الإذاعية وللعاملين وحيث التجهيز التقني والتأثيث المناسب والاهتمام ببيئة

العمل الإذاعي، والعمل على وضع شروط ومواصفات ومعايير محددة من قبل المختصين في مجال إنشاء الإذاعات المحلية في ليبيا يجب العمل على استيفائها جميعاً كشرط من شروط منح أي ترخيص لأي إذاعة.

نتائج المحور الخامس: المستقبل المتوقع لمنافسة وسائل الإعلام المستحدثة للإذاعات المحلية.

السيناريو المتوقع لطبيعة منافسة وسائل الإعلام الحديثة للإذاعات المحلية: (ستشهد الإذاعات المحلية منافسة من قبل وسائل الإعلام الحديثة خلال العقد المقبل ولكن ليس بالقدر الذي يجعلها دون أي جدوى) وذلك خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة إي من الآن وحتى عشر سنوات (2014-2024)، حيث أظهرت النتائج أن أغلب الخبراء يتوقعون منافسة وسائل الإعلام المستحدثة للإذاعات المحلية ولكن ليس بالشكل الذي ستؤثر على حجم متابعة الجمهور للإذاعات المحلية ومستوى استفادته منها، حيث بلغت قيمة المتوسط الموزون لاستجابات الخبراء تجاه هذا التوقع (3.75) وهذا المتوسط يقع ما بين (3.40- 4.19) على مقياس ليكرت الخماسي ويشكل نسبة 75% من عدد درجات المقياس ما يشير إلى أن الخبراء يتوقعون حدوثه، وقد أشار (92.3%) من مجموعهم إلى أن هذا التوقع سيحدث خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة أي من الآن ويتسمر حتى حدود هذه الدراسة (2014-2024)، وذلك لعدة أسباب منها:

- للإذاعات المحلية ميزات لا يمكن أن تنافسها فيها أي وسيلة إعلام من بينها قربها من الجمهور المحلي بشكل كبير وخاصةً فيما يتعلق بتعريفه بالخدمات والفرص المتاحة له.
- ستكون هناك منافسة ولكن للإذاعات المحلية خصوصيتها ضمن المجتمعات المحلية وخاصةً فيما يتعلق بالانتماء حيث يشعر الجمهور المحلي بانتمائه لهذه الإذاعات لأنها تنطق باسم مدينته أو قريته أو منطقته أو قبلته.
- سهولة استقبال مضامين الإذاعات المحلية لدى مختلف شرائح المجتمع ستجعلها مستمرة في عملها.

آليات الحد من أي تأثير محتمل لمنافسة وسائل الإعلام المستحدثة للإذاعات المحلية:

وضع مجموع الخبراء عدة آليات يمكن من خلالها ضمان استمرار الإذاعات المحلية في عملها للحيلولة دون أي تأثيرات قد تنجم عن منافسة وسائل الإعلام المستحضرة للإذاعات المحلية: منها الاستفادة من تكنولوجيا الاتصالات الحديثة في تطوير الخدمات المعلوماتية اليومية التي تهم حياة المواطن أينما كان في البيت وفي السيارة وفي العمل وغيرها وجعله مملماً بكل الأحداث المحيط به سواء عبر الاستماع للإذاعة أو عبر تطبيقات تنصب على الهواتف الذكية عبر خدمات الانترنت وال SMS.

نتائج المحور السادس: مستقبل الحريات الإعلامية في الإذاعات المحلية الليبية خلال العقد القادم. السيناريو المتوقع للحريات الإعلامية في الإذاعات المحلية: (لن تتحقق للإذاعات المحلية هوامش الحرية المطلوبة بل ستفرض عليها قيود كثيرة) وذلك خلال كامل الحدود الزمنية لهذه الدراسة 2014-2024، حيث أظهرت النتائج أن جل الخبراء لا يتوقعون منح الإذاعات المحلية هوامش الحرية المطلوبة خلال العقد المقبل، بل ستفرض عليها قيود كثيرة، في المقابل كانت استجاباتهم نحو التوقعات الأخرى متدنية جداً، حيث بلغت قيمة المتوسط الموزون لاستجابات الخبراء نحو التوقع (عدم منح الإذاعات المحلية أي هوامش من الحرية بل ستفرض عليها قيود كثيرة) (3.86) وهذا المتوسط يقع ما بين (3.40 – 4.19) على مقياس ليكرت الخماسي ويشكل نسبة 77.2%) ما يدل على أنهم يتوقعون حدوثه، وقد توقع كل الخبراء الذين يعتقدون أن هذا النمط سيحدث، توقعوا حدوثه خلال الفترة الممتدة من الآن وحتى عشر سنوات (2014-2024)، وذلك لعدة أسباب من أهمها: أن أغلب الإذاعات المحلية تم إنشاؤها لاعتبارات قبلية وبالتالي سيكون لهذه الاعتبارات دور رئيسي في سلب الإذاعات المحلية حقها في التعبير بحرية عن جميع الآراء والأفكار، وتحول الصراع السياسي في ليبيا إلى مسلح واحتدامه أدى إلى استعمال هذه الإذاعات كبقية وسائل الإعلام الأخرى أدوات في هذا الصراع ما جعلها تُظهر وتتهم بما يتماشى وأهداف وسياسيات من يسطر عليها وتروج لأفكاره. وإخلاء عشرات المدن والمناطق الليبية من سكانها وسيطرة المجموعات المسلحة المتصارعة عليها أدى إلى سيطرتهم على عشرات الإذاعات وتحويلها إلى منابر للصراع ما أدى إلى انحراف هذه المؤسسات عن أدوارها المناطة بها وباتت تعمل وفق أجنداتهم، وفي أغلب

المجتمعات المحلية تلعب الأعراف الاجتماعية دوراً محورياً في الحريات الإعلامية حيث تحد بشكل كبير هذه الأعراف والعادات الاجتماعية من انتقاد المسؤولين وتخضع للمجاملات الاجتماعية أو النفاق الاجتماعي، وانتشار السلاح خارج شرعية الدولة وفي أيادي مسلحين ينتمون إلى تيارات سياسية وفكرية متطرفة في ليبيا سيجعل حرية وسائل الإعلام ولاسيما الإذاعات المحلية مقيدة بشكل كامل وهو ما حدث ويحدث ونزع هذا السلاح صعب خلال المرحلة المقبلة، وستكون هوامش الحرية محدودة نظراً لوجود قيود قبلية على أغلب هذه الإذاعات لأن جل الإذاعات المحلية الليبية تعمل باسم قبيلة وفي كنفها.

آليات العمل على منح الإذاعات المحلية هوامش الحرية المطلوبة:

وضع الخبراء المشاركون في هذه الدراسة عدة آليات يمكن من خلالها ضمان منح الإذاعات المحلية الليبية هوامش الحرية المطلوبة مستقبلاً مع عدم خروجها وأبرز هذه الآليات هي توفير الحماية الكاملة لهذه المؤسسات والعاملين فيها وفق قوانين تمنحهم القدر المطلوب من الحريات. العمل على إقرار ميثاق شرف إعلامي خاص بالإذاعات المحلية وتوفير مصادر دخل متنوعة لكي لا تكون تحت هيمنة جهة معينة، ما يترتب عليه استقلاليتها المالية وإبعادها عن أي صراعات قبلية أو فكرية أو بسط سيطرة أو نفوذ جهة ما على هذه المؤسسات. وتفعيل دور النقابة العامة للصحفيين الليبيين المجلس الأعلى للإعلام ودفعها لتقوم بدورها في الدفاع عن حقوقها وأيضاً مراقبة أدائها الإعلامي وتقويم أي خلل قد يطرأ. وإفساح المجال بشكل فاعل للتعددية والسماح بالتعبير عن الرأي من جميع مكونات المجتمع وإدارة حوار وطني مبني على أساس احترام ثوابت المجتمع الليبي واللحمة الوطنية. وإلزامها بالابتعاد عن الإثارة السلبية والاهتمام بالواقع بمهنية وحياد وموضوعية دونما تضخيم أو تقليل من شأن أي قضية أو رأي أو موقف وغيرها. واختيار العاملين فيها وبالأخص القياديين من المشهود لهم بالنزاهة والحيادية وتحديد مادة أو مواد في دستور البلاد تنص على كفالة حرية الإعلام وحماية هذه الحرية والعمل على توفير مناخ ملائم وفق قوانين خاصة بالمؤسسات الإعلامية في ليبيا بما في ذلك الإذاعات المحلية. ضرورة تقيد القائم بالاتصال بالمسؤولية الإعلامية.

الهوامش

- 1 - أحمد سيد مصطفى، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، ط1، القاهرة: ماس للطباعة، 2012 ص 77
- 2 - أحمد السيد مصطفى، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، ط1، القاهرة: ماس للطباعة، 2012، ص71
- 3 - عادل عاشور محمد خليفة، الإذاعات المسموعة ودورها في تنمية المجتمع الليبي، رسالة ماجستير، غير منشورة، (طرابلس: مدرسة الإعلام والفنون، أكاديمية الدراسات العليا، 2007) ص. ص 86، 87.
- 4 - محمد فرج النقرات، العلاقة المتبادلة بين القائم بالاتصال والجمهور المستهدف في الإذاعات المحلية، رسالة ماجستير، غير منشورة،: (طرابلس:مدرسة الفنون والإعلام، أكاديمية الدراسات العليا، 2007) ص 94.
- 5 - اللجنة الشعبية العامة، القرارات، قرار اللجنة الشعبية العامة للإعلام والثقافية رقم (168) لسنة 1423 و.ر. 1994 م، بشأن إنشاء الإذاعات المحلية، صدر في سرت، 1994.
- 6 - المؤتمر الشعبي العام، تقرير اللجان الشعبية للشعبيات بشأن الإذاعات المحلية، المقدم إلى جلسة المؤتمر الشعبي العام المنعقد في مدينة سرت، ليبيا، الثاني من مارس 2010، ومحمد فرج النقرات، مرجع سبق ذكره، ص 77.
- 7 - لجنة الاتصالات والمعلوماتية، تقرير بشأن منح تراخيص لمزاولة نشاطات إعلامية، المقدم لجلسة المؤتمر الوطني العام المنعقد في طرابلس يوم 18 يناير 2013. متاح على موقع المؤتمر <http://gnc.gov.ly> تاريخ الزيارة 2-6-2013
- 8 - حسن علي محمد، مناهج بحوث الاتصال: الأسس والمبادئ التطبيقات العلمية، القاهرة: دار البيان، 2012. ص ص 49-50.
- 9 - عبد المجيد الشكري، التخطيط الإعلامي، أسسه- نظرياته- تطبيقاته، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي، 2009. ص 25.
- 10 - نفس المرجع السابق، ص 28
- 11 - أخيارهم عبد الله أحمد، التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات، رسالة ماجستير، غير منشورة، (الجزائر، جامعة محمد خضير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2013) ص 17.
- 12 - طه فارس، مرجع سبق ذكره، ص ص 11-12
- 13 - عبد المجيد شكري، التخطيط الإعلامي، أسسه- نظرياته- تطبيقاته، مرجع سبق ذكره. ص 25.
- 14 - رافدة الحريري، الإشراف التربوي واقعه وآفاقه المستقبلية، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006، ص 25
- 15 - ضياء الدين زاهر، مقدمة في الدراسات المستقبلية: مفاهيم- أساليب- تطبيقات، ط 1، القاهرة: مركز الكتاب للنشر، 2004، ص 51 - 52.
- 16 - فاروق عبده فلية وأحمد عبد الفتاح الزكي، الدراسات المستقبلية: منظور تربوي، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2003، ص 67.
- 17 - سيف الإسلام علي مطر، أسلوب دلفي طبيعته واستخدامه في ميدان التعليم. مجلة كلية التربية بالإسكندرية، (المجلد الأول، العدد الأول، 1991)، ص ص 11-66.
- 18 - أحمد بدر، دراسات في المكتبة والثقافتين، ط2، الرياض: مكتبات عكاظ، 1404 هـ ، ص 234.

- 19- Heiko A. von der Gracht, Change Consensus measurement in Delphi studies: Review and implications for future quality assurance, Technological Forecasting & Social Change, Publications: ELSEVIER.UK . (Volume 79-2012) p1525.
- 20 – Kerstin Cuhls. Delphi method. Publications: the United Nations, industrial development organization (unido) 2009: p94. : Available at:
http://www.unido.org/fileadmin/import/16959_DelphiMethod.pdf
- 21– G. Rowe & G Wright. The Delphi technique as a forecasting tool: Issues and analysis. International Journal of Forecasting. Publications: ELSEVIER.UK . (Volume 15, Issue 4 , 1999). pp 353 – 375. Available at:
[.http://forecastingprinciples.com/files/delphi%20technique%20Rowe%20Wright.pdf](http://forecastingprinciples.com/files/delphi%20technique%20Rowe%20Wright.pdf)
- 22 – للإطلاع على الدراسة التجريبية لمؤسسة (راند) :
- Norman C. Dalkey. the DELPHI METHOD: AN EXPERIMENTAL STUDY OF GROUP OPINION, PREPARED FOR: UNITED STATES AIR FORCE PROJECT RAND, Publications by the RAND Corporation: 1969: Available at:
http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_memoranda/2005/RM5888.pdf
- 23 – سيف الإسلام علي مطر، مرجع سبق ذكره، ص ص 11-66.
- 24- Heiko A. von der Gracht, Op.Cit. p1526.
- 25 – Chitu Okoli And John Molson, The Delphi Method as a Research Tool: An Example, Design Considerations and Applications, Information and Management: The International Journal of Information Systems Theories and Applications. Releases: ELSEVIER.UK.(Volume 42, Issue 1, December 2004),P15. available at:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378720603001794>
- 26 –Kerstin Cuhls. Op.Cit. p96-97.
- 27 – Chitu Okoli And John Molson, Op.Cit. p16
- 28- Gregory J. Skulmoski, and Francis T. Hartman, and Jennifer Krahn, Op.Cit. pp 3-4
- 29- شيماء ذو الفقار زغيب، مرجع سبق ذكره، ص 244.
- 30 – محكمو استمارة الجولة الأولى:
أ.د- توفيق عجال أستاذ الإدارة بأكاديمية الدراسات العليا.
د. جمال أندير أستاذ الإحصاء المساعد بجامعة طرابلس.
أ.د- سالم بالحاج عميد مدرسة الإعلام والفنون بأكاديمية الدراسات العليا.
أ.د- صالح الحويج أستاذ علم النفس بجامعة طرابلس.
د.- صالح العويبي، عضو هيئة التدريس بكلية الإعلام - جامعة طرابلس.
أ.د- عابدين الشريف، أستاذ الإعلام وعميد كلية الآداب بجامعة الزيتونة.
أ- عبد السلام الغويل، المدرس المساعد بقسم الإعلام بكلية الآداب بجامعة مصراته والمرقب.
د- عبدالحفيظ بلال، أستاذ الإعلام المشارك بجامعة الزاوية.
أ.د- علي الربيعي أستاذ الإعلام بمدرسة الإعلام والفنون بأكاديمية الدراسات العليا.
أ.د- عواشة حقيق، أستاذة الإعلام بالجامعة المفتوحة وأكاديمية الدراسات العليا.

- أ.د- محرز غالي، أستاذ الصحافة بكلية الإعلام جامعة القاهرة.
- أ.د- محمد بسيوني، مدير تحرير صحيفة الأهرام.
- أ.د- محمد رمضان بارة أستاذ القانون بجامعة طرابلس وأكاديمية الدراسات العليا.
- أ.د- نوري الدروقي أستاذ المجتمع بجامعة طرابلس وناشط في مؤسسات المجتمع المدني.
- 31 - محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، ط5، القاهرة: المكتبة العصرية، 1420هـ، ص 141.
- 32 - سورة لقمان، الآية 34.
33. إسماعيل صبري ومحمد ربيع، موسوعة العلوم السياسية، الكويت: منشورات جامعة الكويت، 1994، ص ص 47-51.
34. ربحي مصطفى العليان، إدارة المعرفة، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008، ص300.