

## الاتصال والتنمية

## Communication &amp; Development

مجلة بحثية محكمة تعنى بشؤون الإتصال والتنمية في المجال العربي

مدير التحرير: أ.د. هيثم قطب

رئيسة التحرير: أ. د. مي العبدالله

## الهيئة الاستشارية العلمية

- أ.د. ابتسام القادري - جامعة السليمانية - العراق  
 أ.د. إبراهيم خصاونة - جامعة الزرقاء - الأردن  
 أ.د. أحمد حيداس - جامعة الرباط - المغرب  
 أ.د. برتران كابدوش - جامعة غرونوبل3 - فرنسا  
 أ.د. بوعمامة العربي - جامعة مستغانم - الجزائر  
 د. تيراز منصور - الجامعة اللبنانية  
 د. جمال بن زروق - جامعة سكيكدة - الجزائر  
 أ.د. خزيم الخالدي - جامعة اليرموك - الأردن  
 أ.د. الصادق رابح - جامعة قطر - قطر  
 أ.د. صالح أبو أصبع - الجامعة الإسلامية - فلسطين  
 أ.د. عبد الرزاق الدليمي - جامعة اليرموك - الأردن  
 أ.د. عبد الملك الدناني - كلية الامارات للتكنولوجيا- أبوظبي  
 أ.د. عبد الرحمن الشامي - جامعة قطر - قطر  
 د.عبد الكريم الزياني - جامعة البحرين - البحرين  
 د. عبد الكريم شين - جامعة الجزائر3 - الجزائر  
 د.غادة عثمان - جامعة دبي - دولة الإمارات المتحدة  
 أ.د. فاضل البدراني- الجامعة العراقية- العراق  
 د. فيصل كامل نجم الدين - كلية الخوارزمي الدولية - الإمارات  
 أ.د. ماجد ترابن - جامعة الأقصى - فلسطين  
 د. مثاني أبشر - جامعة دبي - دولة الإمارات المتحدة  
 د. محبوب هاشم - الجامعة الأميركية في الشارقة - الإمارات  
 د. محسن كشكول- الجامعة العراقية- العراق  
 د. محمد صبري صالح - جامعة دهوك- العراق  
 أ.د. محمد عبد الوهاب العلال - جامعة الرباط - المغرب  
 أ.د. هاشم التميمي - جامعة بغداد - العراق

تصدر عن

الرابطة العربية للبحث العلمي وعلوم الإتصال

( AARCS ) e-mail:rabiataarabiya@hotmail.com Tel/Fax: 01807245

علم و خبر رقم 586 تاريخ 07-04-2014

دار النهضة العربية

للطباعة والنشر والتوزيع بيروت- لبنان

Tel:00 961 1 854161 e-mail: darnahda@gmail.com

تصميم الغلاف: أحمد عثمان

الإشتراكات السنوية: 100 دولار أمريكي



- الكلمة الافتتاحية: الذكاء الاصطناعي سلاح فتاك ضد الإنسانية في الأزمات الراهنة  
 أ.د. مي عبدالله ..... 5.....  
 استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام - التحديات والحلول
- د. مثاني حسن أبشر ..... 8.....  
 الذكاء الإصطناعي في الإعلام التطبيقات والتحديات الظهور والتطور والتدرج التاريخي
- د. فيصل كامل محمد ..... 18.....  
 الذكاء الاصطناعي في الإعلام التطبيقات والممارسات
- د. غادة صالح ..... 32.....  
 الصحافة والذكاء الصناعي في الوطن العربي: إشكالية اصطلاحية وضرورة أكاديمية ومهنية
- د. حاتم الزين - د. علي الطقش ..... 50.....  
 العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار في لبنان
- د. رولا ناصر الجمل - د. رانيا نهرا - أ. محي الدين عبد الرحيم عيد ..... 64.....  
 دمج المواقع الأثرية في عملية التخطيط (دراسة حالة جبيل-صور-بعلبك)
- أ. غادة مرتضى - أ. زينب عواض ..... 100.....  
 استراتيجيات العلامة التجارية والتسويق لتحسين أداء القطاع العام: دراسة حالة وزارة السياحة اللبنانية
- أ.سابين أبو رفول ..... 121.....  
 الكلمة الخاتمة: الذكاء الاصطناعي آلة الحروب الحديثة
- د. تيراز منصور ..... 144.....  
 Dimension émotionnelle de la citoyenneté des Canadiens d'origine libanaise:  
 identités libanaises et canadiennes juxtaposées et complémentaires  
 Reine Abi Rached .....3

تمثّل مجلة «الاتّصال والتنمية» فضاءً بحثياً لنشر البحوث والدراسات الأصيلة والمبتكرة والملتزمة بشروط الكتابة العلمية. وتهدف المجلة إلى تجاوز ندرة الفضاءات المخصّصة للنشر الأكاديمي، وزيادة فرص اللقاء والحوار بين الباحثين العرب، وتطوير حقل الدراسات التي تتمحور حول الاتّصال والتنمية، وذلك من خلال تيسير عملية تبادل المعارف والتجارب البحثية. كما تسعى المجلة إلى تشجيع آليات النشر، مما يسمح بخلق فضاءات نشر جديدة بالنسبة للباحثين العرب، والتعريف ببحوثهم وإسهاماتهم في مجال الدراسات الاتّصالية والتنموية لدى الأوساط الأكاديمية في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، والأوساط المهتمة بإشكاليات الاتّصال والتنمية.

ترحبّ المجلة بمساهمات السادة الباحثين وتقبل نشر الدراسات والبحوث وفقاً للقواعد التالية:

1. أن يكون البحث أصيلاً غير منشور سابقاً.
2. أن يتّبع البحث الأصول العلمية والمنهجية.
3. تخضع البحوث المعدة للنشر للتحكيم. ويمكن أن يُطلب من الباحث إجراء التعديلات على ضوء ملاحظات المحكمين.
4. يرفق البحث بسيرة علمية موجزة عن كاتبه.
5. يطبع البحث على الحاسوب بخط Times New Roman 14 باللغة العربية وTimes New Roman 12 باللغة الأجنبية على أن يكون عدد الكلمات بين 4000 و6000 كلمة، بما في ذلك الحواشي والملاحق وقائمة المراجع والمصادر.
6. تأتي المصادر مع الهوامش في آخر البحث.
7. يرفق مع البحث باللغة العربية ملخص باللّغة الثانية (الفرنسية أو الإنجليزية)، على أن لا تزيد كلمات الملخص على 300 كلمة.
8. كتابة المراجع على مثال: مي عبدالله. (2020). متاهة التواصل الاجتماعي، بيروت: دار النهضة العربية، ص.23-24.
9. تقبل الأبحاث باللغات الثلاث: العربية، والفرنسية والانجليزية.
10. يلتزم البحث بأختلاقات البحث العلمي

ترسل البحوث إلى رئاسة التحرير على العنوان: rabitaarabiya@hotmail.com

عنوان محور العدد القادم: الرهانات الاقتصادية للإعلام والاتصال

## الذكاء الاصطناعي سلاح فتاك ضد الإنسانية في الأزمات الراهنة

أ.د. مي عبدالله

mayabdallah@hotmail.com

في عالم اليوم الذي يشهد تقدمًا تكنولوجيًا غير مسبوق في مجالات الإتصال والتواصل، أصبح الذكاء الاصطناعي عنصرًا أساسيًا في إعادة تشكيل استراتيجيات الحروب. ولم تعد الحروب تقتصر على المواجهات المباشرة بين الجيوش أو على الأسلحة التقليدية التي نعرفها، بل دخل الذكاء الاصطناعي ليحدث تحولًا جذريًا في ميادين القتال. من الطائرات بدون طيار التي تتمكن من تنفيذ هجمات دقيقة دون الحاجة لتدخل بشري مباشر، إلى الهجمات الإلكترونية المتطورة، أصبح أداة حاسمة في تحديد سير المعارك ونتائجها. كما يمكن اليوم لأنظمة الإتصال أن تحلل المعلومات وتحدد الأهداف بسرعة هائلة، مما يعزز القدرة على شن ضربات استباقية ويقلل من خطر الخسائر البشرية بين الجنود.

من جهة ثانية، يثير الذكاء الاصطناعي أسئلة عميقة حول طبيعة الصراع في المستقبل. مع ازدياد الاعتماد على الأنظمة الذكية، قد نشهد تحولًا في الحروب التي قد تُصبح أقل اعتمادًا على المواجهات العسكرية المباشرة وأكثر على الهجمات الرقمية والنزاعات غير الملموسة. هذا النوع من الحروب قد يؤدي إلى تصعيد النزاعات بسرعة تفوق قدرة الحكومات على التحكم فيها، مما يُفاقم الأزمات ويهدد الأمن الدولي.

فهل نحن مستعدون لإعطاء الآلات القدرة على اتخاذ قرارات قد تكون مميتة؟ وكيف يمكن ضمان أن تكون هذه الأنظمة محكومة بقوانين أخلاقية واضحة؟ من يتحمل المسؤولية عندما تتسبب أنظمة الذكاء الاصطناعي في أضرار غير مقصودة؟ كيف يمكن محاسبة آلة على خطأ قد يؤدي إلى خسائر بشرية أو تدمير ممتلكات؟

كما لا يمكن تجاهل خطر الحروب السيبرانية التي أصبحت أحد أوجه الصراع الحديثة. فقد أصبحت الدول الكبرى تعتمد على الذكاء الاصطناعي لاستهداف البنية التحتية الرقمية للعدو، مثل شبكات الطاقة والمرافق الحيوية، مما قد يؤدي إلى تعطيلها تمامًا. هذه الهجمات لا تقتصر على الحروب بين الدول فقط، بل تشمل أيضًا الهجمات ضد الشركات أو الأنظمة الحكومية التي تؤثر بشكل مباشر على حياة المدنيين. في هذا السياق، يصبح من الصعب الفصل بين الحروب العسكرية والحروب الرقمية، مما يعقد تحديد حدود

الاشتباك وحقوق الأطراف المتنازعة.

لا يقتصر الذكاء الاصطناعي فقط على الأسلحة، بل يمتد أيضًا إلى ميدان الاستخبارات العسكرية. إذ سمح التقدم في تقنيات تحليل البيانات للجيش بتخزين ومعالجة كميات هائلة من المعلومات التي يتم جمعها عبر الأقمار الصناعية والأنظمة الرقمية الأخرى. هذه البيانات يمكن أن تقدم رؤى استراتيجية حول تحركات العدو، مما يعزز القدرة على التخطيط والتكتيك بطرق كانت مستحيلة في الماضي. لكن، مع هذه القدرة على الوصول إلى البيانات الهائلة، تظهر أيضًا مخاوف بشأن الخصوصية والأمان. من يستطيع ضمان أن هذه المعلومات لا تُستخدم لأغراض أخرى قد تُهدد الأمن الشخصي أو الاستقرار السياسي؟

في هذا السياق، يركز الأمن البشري، كما عرفته الأمم المتحدة، على حماية الأفراد وضمان رفاهيتهم من خلال تأمين احتياجاتهم الأساسية (الغذاء، الصحة، التعليم، البيئة الآمنة، والحرية السياسية). ومع ذلك، فإن التقنيات الحديثة، رغم فوائدها الهائلة، أصبحت تُعرض هذه الركائز للتهديد، مما يعيد تشكيل مفهوم الأمن البشري ويجعله أكثر تعقيدًا.

من هنا، يصبح من الضروري أن تعمل الدول والمجتمع الدولي على وضع أطر قانونية وأخلاقية لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي في الحروب. يجب أن تُوضع معاهدات واضحة تحظر استخدام الأسلحة ذاتية التشغيل في الأوقات السلمية، وتُحدد أطرًا للمسؤولية في حالة حدوث أخطاء كارثية. كما أن الشفافية في كيفية تطوير واستخدام هذه الأنظمة ستكون أساسية لضمان عدم استغلالها لأغراض تضر بالبشرية.

إذا كنا نريد أن نبقى هذه التكنولوجيا في خدمة السلام وليس الحرب، فمن الضروري أن نعيد التفكير في كيفية استخدامها في الصراعات. في النهاية، الحروب المستقبلية ستكون اختبارًا حقيقيًا للإنسانية في كيفية التوازن بين الابتكار التكنولوجي والالتزام بالقيم الإنسانية التي تحمي كرامة الأفراد وضمان مستقبل آمن للجميع. علاوة على ذلك، تطرح هذه التكنولوجيا العديد من الأسئلة الأخلاقية حول مسؤولية الهجمات. إذا ارتكبت آلة خطأ وهاجمت هدفًا غير قانوني أو غير مبرر، من يتحمل المسؤولية؟ وهل يمكن تحميل الإنسان المسؤولية عن قرارات اتخذتها الآلات؟

هذه الأسئلة تزداد تعقيدًا في الحروب الإقليمية حيث يمكن أن تؤدي الأخطاء التكنولوجية إلى وقوع ضحايا بشرية من المدنيين، مما يفاقم من معاناة الشعوب المتورطة في الصراع. تدخل البشرية هنا في متاهة أخلاقية وقانونية لتحديد ما إذا كانت المسؤولية تقع على الخوارزمية، المطور، أو المستخدم.

إذا نظرنا إلى المستقبل، فإن تطور الذكاء الاصطناعي في الحروب سيستمر في التأثير على طبيعة النزاعات، سواء

كانت تقليدية أو سيرانية. قد نشهد المزيد من التصعيدات في حروب لا تعتمد فقط على الأسلحة التقليدية، بل تتضمن أيضًا أنظمة ذكية تتخذ قرارات في الوقت الحقيقي، مما يؤدي إلى سرعة غير مسبوق في تصعيد النزاع. وفي ظل هذه التطورات، تزداد الحاجة إلى وجود تشريعات دولية واضحة تنظم استخدام هذه التقنيات، وتحافظ على توازن بين التقدم العسكري وحماية حقوق الإنسان. من الضروري أن يتم وضع قوانين دولية لضمان استخدام الذكاء الاصطناعي في الحروب بشكل يحترم القيم الإنسانية، ولا يتحول إلى أداة لارتكاب انتهاكات حقوق الإنسان أو تدمير الأعيان المدنية.

في النهاية، في عصر تسارع التطور التكنولوجي، أصبح الذكاء الاصطناعي سلاحًا ذا حدين. بينما يعزز الابتكار ويحسن حياتنا اليومية، يتسلل أيضًا إلى ساحات الصراع ويستخدم بشكل متزايد كأداة فتاكة تهدد الأمن البشري، مما يضع البشرية في متاهة من المخاطر الأخلاقية والعملية. فقد يفتح الذكاء الاصطناعي آفاقًا جديدة للتفوق العسكري، لكنه في الوقت ذاته يحمل مخاطر جسيمة تهدد استقرار العالم. خصوصًا في الحروب الإقليمية الحالية، حيث يُعد الذكاء الاصطناعي أداة حاسمة قد تؤدي إلى انتهاكات غير مسبوق إذا لم يتم تنظيمه بشكل جيد.

لذا، من الضروري أن يبذل المجتمع الدولي جهدًا جماعيًا لوضع أطر قانونية وأخلاقية تضمن الاستخدام المسؤول لهذه التقنيات في سياق الحروب، مع التركيز على حماية المدنيين والحفاظ على السلام الدولي. في ظل هذه التحديات، يبقى السؤال: كيف يمكن للبشرية أن تخرج من متاهة الذكاء الاصطناعي وتحويله إلى قوة داعمة للأمن البشري بدلًا من تهديده؟

## استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام - التحديات والحلول

د. مثنى حسن أبشر

جامعة أم القيوين - كلية الاتصال

[mathanyhassan6666@gmail.com](mailto:mathanyhassan6666@gmail.com)

### ملخص:

يشير الذكاء الاصطناعي إلى قدرة الآلات على أداء الوظائف البشرية باستخدام أساليب ذكية متقدمة، وهو فرع من علوم الحاسوب يهدف إلى تطوير أنظمة وبرمجيات قادرة على تنفيذ مهام تتطلب عادةً ذكاءً بشرياً خارقاً. ويصنف الذكاء الاصطناعي إلى ثلاثة أنواع: الذكاء الاصطناعي الضيق أو الضعيف الذي يتفوق في أداء مهمة محددة، الذكاء الاصطناعي العام الذي يمكنه أداء أي مهمة معرفية يستطيع الإنسان القيام بها، والذكاء الاصطناعي الخارق الذي يتجاوز القدرات البشرية ويثير تساؤلات حول مستقبل البشرية والأمان.

تشمل تقنيات الذكاء الاصطناعي الشبكات العصبية الاصطناعية، التعلم العميق، التعلم الآلي، معالجة اللغة الطبيعية، والروبوتات. تُستخدم هذه التقنيات في تطبيقات مثل السيارات الذاتية القيادة، المساعدات الصوتية، أنظمة التوصيات على منصات الفيديو والتجارة الإلكترونية، وتحليل البيانات الطبية. في صناعة الإعلام، يُستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل وفهم وإنتاج المحتوى الإعلامي، بما في ذلك كتابة المقالات الإخبارية والتقارير، تحرير الفيديو والصور، وتحليل تفاعلات الجمهور لتخصيص المحتوى.

على الرغم من الفوائد، يواجه استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام تحديات قانونية وأخلاقية وتقنية. تشمل هذه التحديات قضايا الخصوصية، حقوق الملكية الفكرية، عدم وجود تشريعات محددة، الشفافية، التضليل الإعلامي، والانتهاكات الأخلاقية. لمواجهة هذه التحديات، يجب تطوير مبادئ أخلاقية، وضع تشريعات لحماية البيانات، وتعزيز الشفافية، مع تعزيز التعاون بين الشركات التقنية والمؤسسات البحثية لتطوير حلول مبتكرة.



**Abstract:**

AI has made a lot of progress since its invention in the sixties and is currently being used across various fields. AI can be defined as machines that are designed to act like humans using sophisticated techniques. It is a field of computer science focused on developing systems and software that can perform activities normally requiring human intellect. AI can also be classified into three groups; narrow or weak AI which performs one particular function well, general AI which is capable of doing any cognitive task similar to a human and super AI surpassing human capabilities and raising concerns about tomorrow's world and security for humanity.

Neural networks, Deep Learning, Machine Learning, Natural Language Processing (NLP) and Robotics are part of the AI technologies. These have been applied in self-driving vehicles, voice assistants on smart devices, video recommendation systems found on e-commerce platforms as well as medical data analysis. In the media business, AI examines, comprehends and composes media assets including tasks such as publication writing news reports/videos/images editing/audience interactions analysis for customization purposes.

AI in media has a wide range of benefits but it is riddled with numerous legal, ethical and technical issues. Some of these problems are privacy concerns, intellectual property rights, lack of guidelines to be followed, the need for openness, printing falsehoods as well as behaving unethically. Solving this puzzle involves formulating ethical frameworks, enacting laws that protect AI systems and ensuring transparency as well as promoting collaboration between technology firms and research centers.

**مقدمة**

في عصر تتسارع فيه وتيرة التطور التكنولوجي، ظهر الذكاء الاصطناعي كأحد أبرز الابتكارات التي شملت كل مناحي الحياة، ويمكننا القول أن الإعلام واحد من تلك المجالات التي استطاعت أن تواكب عجلة التطور التكنولوجي وتستفيد من الامكانيات التي تعود على الصناعة من هذا الاستخدام. ويعد استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام ثورة حقيقية تحمل في طياتها تحديات جمة وفرصاً وأعدة. فمن جهة، يمكن للذكاء الاصطناعي أن يحسن من دقة وسرعة نقل المعلومات، ومن جهة أخرى، قد يثير قضايا تتعلق بالأخلاقيات والخصوصية والتحيز. وفيما يلي نحاول استكشاف التحديات التي يواجهها الإعلام في ظل تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، والحلول والمقترحات الممكنة لضمان استخدام فعال ومسؤول لهذه التقنية المتقدمة.

## تطور الذكاء الاصطناعي

لقد حدث تطور في أنظمة الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence منذ أول اطلاقها في ستينيات القرن الماضي، وأصبح استخدامها شائعا ومنتشرا في معظم المجالات . ويشير مفهوم الذكاء الاصطناعي إلى قدرة الآلات على أداء الوظائف البشرية باستخدام أذكي الأساليب. وهو فرع من علوم الحاسوب يهدف إلى تطوير أنظمة وبرمجيات قادرة على تنفيذ مهام تتطلب عادةً ذكاءً بشرياً. ويمكن تصنيف أنواع الذكاء الاصطناعي إلى ثلاثة أنواع<sup>(1)</sup> تبدأ من رد الفعل البسيط وصولاً إلى الإدراك والتفاعل الذاتي وتضم الذكاء الاصطناعي الضيق أو الضعيف ، يختص هذا النوع بأداء مهمة محددة واحدة بشكل ممتاز، مثل التعرف على الوجوه، الترجمة الآلية، أو لعب الشطرنج. والذكاء الاصطناعي العام ، الذي يمتلك القدرة على أداء أي مهمة معرفية يستطيع الإنسان القيام بها، أي أنه يمتلك ذكاءً متعدد الأغراض ويشمل جميع مجالات المعرفة. وأخيراً الذكاء الاصطناعي الخارق ، وهو يسعى لمحاكاة الإنسان بل يتجاوزه في كثير من المجالات وهذا النوع من الذكاء الاصطناعي يثير تساؤلات حول مستقبل البشرية والأمان.<sup>(2)</sup>

تقنيات الذكاء الاصطناعي تتضمن الشبكات العصبية الاصطناعية، التعلم العميق، التعلم الآلي، معالجة اللغة الطبيعية، والروبوتات. كما تستخدم هذه التقنيات في تطبيقات متنوعة مثل السيارات الذاتية القيادة، المساعدات الصوتية، التوصيات في منصات الفيديو والتجارة الإلكترونية، وتحليل البيانات الطبية ، التعرف على الأماط، فهم اللغة الطبيعية، التفكير الاستنتاجي، واتخاذ القرارات وحل المشكلات. ومن بين مجالات استخدام الذكاء الاصطناعي استخدامه في صناعة الإعلام ، حيث يشير ذلك إلى استخدام التقنيات والأدوات الذكية المبنية على الحوسبة لتحليل وفهم وإنتاج المحتوى الإعلامي. يتضمن استخدام تقنيات مثل تعلم الآلة ومعالجة اللغة الطبيعية ورؤية الحاسوب لتوليد محتوى إعلامي أكثر تفاعلاً وتخصيصاً للجمهور، وإنشاء المحتوى بكتابة المقالات الإخبارية والتقارير حيث تقوم الخوارزميات بتحليل البيانات واستخلاص المعلومات الأساسية لصياغة محتوى مناسب، مثل كتابة تقارير عن نتائج المباريات الرياضية أو التحليلات المالية وغيرها كما تعمل على تحرير الفيديو والصور وتحسين جودتهما من خلال تقنيات التعلم العميق. إذ يشمل ذلك تحسين الدقة، إزالة التشويش، وتعديل الألوان. ويمكن القول أن الروبوتات الانسانية يمكن أن تدخل صناعة الإعلام من خلال القيام بدور القائم بالاتصال أو المراسل أو مقدم البرامج أو دور المتحدث الرسمي للمؤسسة كما يمكن أن يقوم بدور المدرب وبناء القدرات والمهارات الإعلامية<sup>(3)</sup>

كما تستخدم المؤسسات الإعلامية الذكاء الاصطناعي لتحليل تفاعلات الجمهور وفهم اهتماماتهم بشكل أفضل ويساعد ذلك في تخصيص المحتوى بناءً على تفضيلات المشاهدين أو القراء، مما يزيد من نسب المشاركة والولاء.<sup>(4)</sup> وتعتمد منصات الإعلام الرقمية على خوارزميات الذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات مخصصة للمستخدمين بحيث يتم تحليل سلوك المستخدم وتفضيلاته لتقديم محتوى مناسب له، مثل الأفلام أو المقالات أو البرامج التلفزيونية. أيضاً تستخدم المؤسسات الإعلامية تقنيات الترجمة التلقائية المدعومة بالذكاء الاصطناعي لترجمة المحتوى الإعلامي إلى عدة لغات بسرعة ودقة، مما يساعد في توسيع نطاق الوصول إلى الجمهور العالمي. وباستخدام هذه التقنيات، يمكن للإعلام أن يصبح أكثر كفاءة وفعالية في تقديم المحتوى المناسب للجمهور المستهدف وتحسين تجربة المستخدم.

### التحديات القانونية والأخلاقية والتقنية

استخدام الذكاء الاصطناعي يمثل تطوراً هاماً لا غنى عنه. إلا أن الآراء اختلفت بين مؤيد يقول أنه يُحسِّن من حياة الأفراد ومعارض يعبر عن مخاوفه من التداعيات السلبية للذكاء الاصطناعي على البشر بل وصفوه أنه قد يقضي على حياة البشر. وأجمع الكثير حول التحديات القانونية والأخلاقية والتقنية المرتبطة باستخدامه في مجالات الإعلام والتي يمكن أن نوجز بعضها فيما يلي:

1- الخصوصية والبيانات الشخصية. قد يؤثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الإعلام على خصوصية المستخدمين، خاصة عندما يتعلق الأمر بجمع وتحليل البيانات الشخصية دون موافقة صريحة. وهذا يثير مخاوف بشأن انتهاك الخصوصية، حيث ستصل أدواته إلى البيانات والمعلومات الشخصية في كل مكان وبذلك يمكن أن يختفي أي نوع من أنواع حماية الخصوصية والحفاظ على سرية المعلومات.

2- حقوق الملكية الفكرية. قد يطرح استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام تساؤلات حول حقوق الملكية الفكرية، ويزداد الطلب على حماية هذه الحقوق خاصة عندما يتعلق الأمر بتوليد المحتوى بشكل آلي. ويطلب الكثير بالتأكد من أن استخدام البيانات والمحتوى في إنتاج الأعمال الإعلامية يتم بما يتماشى مع القوانين المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية والقواعد المهنية.

3- عدم القدرة على وضع تشريعات وقوانين ضابطة لتقنيات الذكاء الاصطناعي. وهذا يؤدي إلى أن تستحدث كل مؤسسة أو كل دولة تشريعات خاصة بها ومجتمعاتها، وذلك لعدم وجود شكل من أشكال الاتفاق على تشريع كامل يحد من استخدام بعض التقنيات أو يجرم بعضها لاستخدامها بطرق غير مشروعة<sup>(5)</sup> وهذا يعتبر تحدي كبير فيما يخص التشريعات والقوانين خاصة في ظل اختلاف النظم

والتشريعات من دولة لأخرى . كما يجب تحديد المسؤولية القانونية للأطراف المعنية بتطوير وتشغيل نظم الذكاء الاصطناعي ، بما في ذلك مسؤولية الشركات الناشئة ومطوري التطبيقات ومزودي الخدمات.

4-الشفافية. غياب الشفافية في كيفية عمل أنظمة الذكاء الاصطناعي يمكن أن يجعل من الصعب مساءلة الأطراف المسؤولة عن أي أضرار أو مشاكل تنشأ عن استخدام هذه الأنظمة فيما يخص استخدامها للبيانات وكيفية توليد المحتوى.

5- التضليل الإعلامي أوالمعلومات الزائفة. يمكن أن يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي في إنتاج الصور والفيديوهات إلى زيادة التزوير والتلاعب في المحتوى الإعلامي بشكل أكثر تطوراً، وتوليد ونشر معلومات وأخبار مضللة أو مغلوبة أو خطاب كراهية مما يزيد من خطر تشويه الحقائق والتأثير على الرأي العام، كما يمكن إنتاج فيدوهات ومقاطع صوتية مزيفة (التزييف العميق) وتوجيهها مما يضر بسمعة الأفراد أو المؤسسات أو يستخدم لأغراض الدعاية السياسية أو الدينية أو غير ذلك.

وتُحدّد الباحثة في علوم الاعلام كليز وارلد من First Draft News سبعة أنواع من الأخبار الزائفة<sup>(6)</sup>

- السخرية أو الباروديا «ليست هناك نية لإلحاق الأذى، إنما إمكان الخداع قائمة»
- الربط الخاطئ «العناوين الرئيسية أو المواد البصرية أو العناوين الفرعية وكلام الصور لا تدعم المضمون»
- المضمون المضلل «استخدام مضلل للمعلومات بهدف وضع مسألة أو شخص ما في إطار معيّن»
- المضمون الخاطئ «عندما يتم نشر مضمون حقيقي عبر الاستعانة بمعلومات سياقية خاطئة»
- المضمون التديجيلي «عند انتقال صفة مصادر حقيقية» عبر اختلاق مصادر كاذبة
- المضمون الذي جرى التلاعب به «عندما يتم التلاعب بمعلومات أو صور حقيقية بهدف الخداع»، كما هو الحال عند تعديل الصور والتلاعب بها لأغراض معيّنّة
- المضمون المملّق «المضمون الجديد كاذب مئة في المئة، بهدف الخداع والتسبّب بالأذى»

6-هنالك جهات مجهولة الهوية تعمل على نشر محتوى إعلامي أو ترفيهي ينتشر على مستوى الدول والمجتمعات يؤدي إلى نوع من الانتهاكات الأخلاقية في ظل اختلاف قوانين الدول وفي ظل عدم التعرف بصورة كاملة على هوية المستخدم وحتى لو تم التعرف عليه كيف يمكن أن تتم محاكمته أو مساءلته ووفق أي قانون؟

7- المخاوف بشأن العدالة والتمييز. قد يؤدي الاعتماد على نظم الذكاء الاصطناعي في توجيه المحتوى الإعلامي إلى زيادة التمييز وعدم المساواة، سواء كان ذلك في التوصيات المخصصة أو في تمثيل الأقليات والفئات المجتمعية على أساس النوع الاجتماعي، العرق، الديانة، الأيديولوجيا لأن الخوارزميات التي تم تصنيعها وتغذيتها من قبل البشر، يمكن أن تعكس تحيزاتهم. وينجم عن ذلك إقصاء أفراد هذه المجموعات أو الفئات.<sup>(7)</sup>

8- تطور سلطة الشركات. قد تزيد استخدامات الذكاء الاصطناعي في الإعلام من سلطة الشركات الكبرى التي تمتلك التكنولوجيا والبيانات، مما يثير تساؤلات حول النفوذ السياسي والاقتصادي وتنافسية السوق. فقد أظهرت النتائج تخصيص هذه الشركات الرائدة استثمارات أكبر في تقنيات الذكاء الاصطناعي، إضافة إلى تعزيز اعتمادها لممارسات متقدمة تساهم في تطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي على نطاق أوسع وبوتيرة أسرع. وهيمنة الشركات الكبرى مازالت قوية، وربما ستكون أقوى في المستقبل، من أجل زيادة مكاسبها المالية، والأخطر أن توظف سياستها التحريرية من أجل هندسة أفق إنسان الحاضر والمستقبل. وهو أمر يجري في الواقع، حيث الأخبار المزيفة تطغي على الأخبار الحقيقية، وانتقال الصحافة الجديدة من «الصحافة كمحاضرة إلى الصحافة كمحادثة». خاصة في الروبوتات الإخبارية على مواقع وسائل التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وتوتير.<sup>(8)</sup>

9- جودة ومحدودية البيانات. يعتبر توفير بيانات ذات جودة عالية أحد أهم التحديات التقنية، ذلك لأن نماذج الذكاء الاصطناعي تعتمد بشكل كبير على البيانات المتاحة والتي يتم تدريبها عليها. يعني هذا قلة الإبداع. إذاً هنالك حاجة إلى تحقيق التوازن بين أتمته المهام الروتينية وإنتاج محتوى عالي الجودة.<sup>(9)</sup> وكما هو معلوم فإن الإبداع هو المفهوم الأساسي في الإعلام وهو يعكس طريقة التفكير الانسانية بما في ذلك الكتابة الإبداعية ، حيث لا تستطيع الخوارزميات صناعة الجو المطلوب لإلهام ردود أفعال القراء العاطفية، ولا يمكن لها كذلك فهم ومراقبة التطورات غير المتوقعة ، لذلك لا تزال المهارات الإبداعية ميزة يتفوق فيها البشر على الآلة.<sup>(10)</sup>

10- الفجوة الكبيرة بين وسائل الإعلام من دولة لأخرى . مما يخلق اختلافات كبيرة في نوع المحتوى الإعلامي بين الدول . حيث لا توجد حدود جغرافية ولا قانونية ولا قيود تضعها الحكومات على حرية النقل والوصول إلى المعلومات. فالمنافسة قوية والرباح في السباق من يقتنص تلك الفرص ويستحوذ على أحدث التقنيات ويقوم بدمجها في صناعة الإعلام وللأسف سوف تتحول دول العالم الثالث إلى دول مخترقة من تلك القنوات

والتقنيات الحديثة وصولاً لمعلومات سيادية من قبل إعلام وصحافة الذكاء الاصطناعي.<sup>(11)</sup>

11- الأمن الوظيفي. قد يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام إلى فقدان بعض الوظائف التي كانت يقوم بها البشر، مما يطرح بعض التساؤلات حول التوازن بين التقدم التكنولوجي والحفاظ على فرص العمل، كما أن البنية التحتية المطلوبة لتشغيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي بكفاءة، بالإضافة إلى تدريب وتأهيل الكوادر البشرية لفهم واستخدام هذه التقنيات بشكل فعال. يحتاج إلى تكاليف باهظة قد لا تستطيع الكثير من المؤسسات تغطيتها.

12- التعلم الآلي وتحليل اللغة الطبيعية. تحتاج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإعلام إلى فهم اللغة البشرية بشكل دقيق، وهذا يشمل التعرف على النصوص، وفهم المعاني والسياق، وترجمة اللغات، مما يمثل تحديات تقنية كما تتطلب بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإعلام استخدام مقاربات متقدمة للتعلم الآلي العميق، مثل الشبكات العصبية الاصطناعية العميقة، والتي قد تتطلب موارد حاسوبية كبيرة وتحديات تدريب معقدة.

13- حروب الذكاء الاصطناعي الإعلامية. يشير الباحثين إلى أنه بلا شك في ظل استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام ستكون الهيمنة لمن يملك السبق في استخدام وتطويع هذه التطبيقات لصالحها. ويمكن أن تستمر الحرب الإعلامية بين الدول حماية لمصالحها وترويجاً لسياساتها، وستكون أدواتها أنظمة الذكاء الاصطناعي والتي ستنتج في شن حملات إعلامية منظمة تستطيع أن تؤثر بشكل كبير في أماط التفكير وتغيير القناعات للجماهير وغسل عقولهم.<sup>(12)</sup>

14- أن نظرية حارس البوابة الإعلامية التي يتأثر فيها القائم بالاتصال بقيم المجتمع ومعاييرته وتقاليده والمعايير المهنية قد يبطلها استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام، فقد تغيرت ديناميكيات حراسة البوابة الإعلامية بشكل كبير. وتشير حراسة البوابة الإعلامية إلى عملية التحكم في تدفق المعلومات التي تصل إلى الجمهور، وقد كانت تقليدياً تحت سيطرة المحررين والصحفيين. ومع ظهور الذكاء الاصطناعي، أصبحت هذه العملية أكثر تعقيداً وتشعباً، فمن القضايا التي أثرت حول التحولات في حراسة البوابة الإعلامية الأتمتة في تحرير الأخبار الذي يثير أسئلة حول مدى دقة هذه الاختيارات وميلها إلى التحيز. التخصيص والتوجيه والاختيار أو عدم القدرة على المحافظة على قيم ومعايير المجتمع أو المعايير المهنية.

## المقترحات والحلول

عرضت الدراسة التحديات القانونية والأخلاقية والمهنية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام. وسلطت الضوء على قضايا الخصوصية، حقوق الملكية الفكرية، وغياب الشفافية، و المخاطر المحتملة التي تنشأ من تضليل المعلومات، التمييز، وتعزيز الهيمنة الشركات الكبرى. وحول كيفية مواجهة وتعامل الأنظمة المختلفة مع هذه التحديات، تقدم الدراسة حزمة من المقترحات والحلول و التي تتلخص فيما يلي:

1. وضع معايير أخلاقية وتطوير مبادئ توجيهية أخلاقية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام، تركز على النزاهة والشفافية والعدالة والأخلاق والمسؤولية ووضع أطر تنظيمية تعالج قضايا التضليل، ومحو الأمية الرقمية، والتنوع، والتعددية، والمسؤولية الاجتماعية.
2. تشريعات حماية البيانات وتعزيز قوانين الخصوصية وضمان أن يتم جمع ومعالجة البيانات بطرق تحترم خصوصية الأفراد.
3. تشفير البيانات باستخدام تقنيات التشفير لحماية البيانات أثناء جمعها ونقلها وتخزينها.
4. تشجيع المؤسسات الإعلامية على أن تكون شفافة بشأن استخدام الذكاء الاصطناعي وكيفية اتخاذ القرارات التحريرية.
5. إنشاء هيئات رقابية مستقلة لمراقبة استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام، وضمان الامتثال للمعايير والقوانين.
6. تطوير آلية الكشف عن الأخبار الزائفة إذ يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل الأخبار المتداولة على الإنترنت واكتشاف الأخبار الزائفة أو المشبوهة من خلال تحليل النصوص والصور والفيديو.
7. توفير برامج تدريب وتأهيل للموظفين لتعلم مهارات جديدة تتماشى مع التحول والتطور وإنشاء وظائف جديدة. وتطوير أدوار تتطلب مهارات في تحليل البيانات وإدارة الذكاء الاصطناعي. وتشجيع الموظفين على الابتكار والمشاركة في تطوير تقنيات جديدة.
8. تطوير أنظمة ذكاء اصطناعي تتماشى مع القيم الإنسانية. ويتضمن ذلك تصميم أنظمة ذكاء اصطناعي تمت برمجتها بشكل صريح لإعطاء الأولوية لسلامة الإنسان ورفاهيته، ولتجنب الإجراءات التي من شأنها الإضرار بالبشر. ويمكن تحقيق ذلك من خلال دمج الاعتبارات الأخلاقية في تصميم وتطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي<sup>(13)</sup>.

9. الاستثمار في البنية التحتية وتطويرها لدعم تقنيات الذكاء الاصطناعي . و الاستعانة بخبراء في المجال لضمان تنفيذ الحلول بشكل صحيح وفعال.
10. التعاون والشراكات الشركات التقنية والمؤسسات البحثية لتطوير حلول مبتكرة.

### الخلاصة:

خلاصة القول أن الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً كبيراً في مجال الإعلام وهذا واضح في كثير من المجالات على اختلاف الوسائل والأهداف، ولكن يلعب الإعلامي الدور الرئيس في صناعة المحتوى الإعلامي، وعلى المؤسسات الإعلامية الاستفادة من هذه التقنيات ومواكبة التطورات في صناعة الإعلام مع تدريب وتطوير كوادرها وتنمية الجانب الإبداعي للإعلامي وبذلك يتم إنتاج محتوى إعلامي متطور على جانب كبير من الإبداع. حيث ينبغي أن تتجلى البصمة البشرية حتى على الأعمال التي ينجزها الذكاء الاصطناعي وأن تكون للانسان قيمة مضافة دون الاعتماد على الآلة %100 بحيث يظهر الإبداع البشري<sup>(14)</sup> ولا يمكن أن يحل الذكاء الاصطناعي محل البشر بشكل كامل ويهدد الأمن الوظيفي وذلك لأن تطور واستخدام الذكاء الاصطناعي يرتبط بوجود الفرد الذي يصنع ويطور ويبرمج آليات الذكاء الاصطناعي . وهذا يعني أنه ليس تهديد للبشر ولكنه يساعد البشر في الانجاز والابداع مع التركيز على السلامة والابتكار والشمولية.



## المراجع:

1. <https://e3arabi.com/%>
2. فتحي حسين عامر (2021)، الذكاء الاصطناعي والإعلام الجديد -أسس وآليات، القاهرة:العربي للنشر والتوزيع. ط 1، ص125.
3. محمد عبد الظاهر(2022)،إعلام الميتافيرس -صناعة الإعلام مع تقنيات الثورة الصناعية الخامسة والويب 5.0/4.0، الجيزة: دار بدائل للطبع والنشر والتوزيع.ص80.
4. المرجع السابق، ص 39.
5. المرجع السابق، ص28.
6. رحموني لبنى (2023)، الأخبار المضللة عبر شبكات التواصل الاجتماعي- مضمونها وطرق محاربتها ، المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام، المجلد (3) العدد (20) ص198-209
7. <https://masaar.net/ar>
8. ذكاء مصطنع - ياس خضير البياتيAugust 7, 2022 - <https://www.azzaman.com>
9. Koldobika, Meso-Ayerdi., Ainara, Larrondo-Ureta., Javier, Díaz-Noci. (2023). Without journalists, there is no journalism: the social dimension of generative artificial intelligence in the media. Professional De La Information, doi: 10.3145/epi.2023.mar.27
10. تأثير الذكاء الاصطناعي على الصحافة والإعلام: الفرص والتحديات (technologyreview.ae)
11. فتحي حسين عامر،مرجع سابق،ص 143.
12. المرجع السابق، ص178.
13. <https://www.aljazeera.net/>
14. محمد عبد الظاهر ، مرجع سابق.ص52

## الذكاء الإصطناعي في الإعلام التطبيقات والتحديات

### الظهور والتطور والتدرج التاريخي

د. فيصل كامل محمد

كلية ليوا - الإمارات المتحدة

faisalkamil79@gmail.com

#### ملخص:

تهدف الدراسات التي تتناول تاريخ الذكاء الاصطناعي إلى تقديم فهم شامل لتطور هذا المجال، من خلال تحليل الابتكارات، التعلم من الماضي، تقدير الجهود الفردية والجماعية، وفهم التأثيرات الاجتماعية والثقافية. هذه الأهداف تسهم في تطوير الأطر الأخلاقية والقانونية، إثراء المناهج التعليمية، توجيه البحث والتطوير المستقبلي، وتعزيز التعاون الدولي، مما يساعد على استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل أكثر فعالية ومسؤولية في المستقبل.

وهنا يجب توضيح أن هذا العلم لا يهدف إلى مقارنة أو تشبيه بعقل الإنسان بل يهدف هذا العلم الجديد إلى فهم العمليات الذهنية المعقدة التي يقوم بها العقل البشري أثناء ممارسته ( التفكير ) ومن ثم ترجمة هذه العمليات الذهنية إلى ما يقابلها من عمليات حسابية تزيد من قدرة الحاسوب على حل المشاكل المعقدة

ولقد اكتسب الذكاء الاصطناعي أهمية بالغة في تطبيقاته العديدة في مجالات حيوية منها مجال حل المشكلات Problem Solving ، النظم الخبيرة Expert System ، معالجة اللغات الطبيعية Natural Language Processing ، الرؤية بالحاسب الآلي Computer Vision ، الروبوت Robotics ، التعرف على الكلام Speech Recognition والعديد من التطبيقات والتي يصعب حصرها.

**Abstract:**

Studies on the history of artificial intelligence aim to provide a comprehensive understanding of the development of this field, by analyzing innovations, learning from the past, appreciating individual and collective efforts, and understanding social and cultural influences. These goals contribute to developing ethical and legal frameworks, enriching educational curricula, guiding future research and development, and enhancing international cooperation, helping to use artificial intelligence more effectively and responsibly in the future.

Here it must be made clear that this science does not aim to compare or resemble the human mind, but rather this new science aims to understand the complex mental processes that the human mind performs during its practice (thinking) and then translate these mental processes into corresponding mathematical operations that increase the computer's ability. To solve complex problems

Artificial intelligence has gained great importance in its many applications in vital fields, including the field of problem solving, expert systems, natural language processing, computer vision, robotics, speech recognition, and many applications that are difficult to implement.

**مقدمة**

الذكاء الاصطناعي (AI) هو مجال علمي يسعى إلى تطوير الأنظمة والبرامج التي تحاكي القدرات العقلية البشرية مثل التعلم وتقليد البشر في النواحي الحركية والذهنية، والاستنتاج، والتفكير المنطقي، واتخاذ القرار. تتبع هذه التقنية تسلسلاً تاريخياً ممتداً عبر عقود من الابتكار والتطورات التقنية المتسارعة.

التسلسل التاريخي للذكاء الاصطناعي يعكس تطوراً مستمراً من الأفكار النظرية والتجارب المبكرة إلى تطبيقات واقعية تؤثر على حياتنا اليومية. على الرغم من التحديات، فإن الذكاء الاصطناعي يعد بتقديم حلول مبتكرة لمجموعة واسعة من المشكلات، مما يجعل المستقبل مثيراً ومليئاً بالمفاجئات.

**مشكلة الدراسة:**

مشكلة الدراسات الخاصة بالتبع التاريخي لتطور الذكاء الاصطناعي (AI) يمثل تحديات متعددة تتعلق بتعقيد المجال وسرعة تطوره وتأثيره الواسع على مجالات متنوعة. فيما يلي أهم المشكلات التي تواجه الدراسات المتعلقة بالتبع التاريخي للذكاء الاصطناعي:

1. تعدد التخصصات وتداخلها: الذكاء الاصطناعي هو مجال متعدد التخصصات يتقاطع مع الرياضيات، علوم الكمبيوتر، الفلسفة، علم النفس، وعلم الأعصاب، وغيرها. هذا التعدد يجعل من الصعب تتبع تاريخ الذكاء الاصطناعي بدقة لأنه يتطلب فهماً عميقاً للعديد من المجالات المختلفة.

2. التطور السريع والمتسارع: الذكاء الاصطناعي يتطور بسرعة كبيرة، مع ابتكارات وتحديثات مستمرة. هذا يجعل من الصعب على الباحثين والمتابعين الحفاظ على متابعة دقيقة وشاملة لكل التطورات والاكتشافات الجديدة.

3. قلة الوثائق التاريخية الموثقة في بدايات الذكاء الاصطناعي، لم تكن هناك جهود منهجية لتوثيق التطورات بشكل منهجي. العديد من الابتكارات والإنجازات الأولى لم تُسجل بدقة، مما صنع فجوات في السجل التاريخي.

4. التوجهات والموارد المتغيرة: التمويل والدعم المؤسسي للذكاء الاصطناعي قد تغيرا بشكل كبير عبر العقود. فترات الركود المعروفة باسم «شتاء الذكاء الاصطناعي» شهدت انخفاضاً في الدعم والاهتمام، مما أثر على تقدم الأبحاث وتوثيقها.

### تساؤلات الدراسة:

- 1 - هل سيأتي يوماً سيهتم الذكاء الاصطناعي بالجودة في إنتاج محتوى إعلامي.
- 2 - كيف ستكون التشريعات الإعلامية التي تنظم محتوى البيئة الرقمية بواسطة الذكاء الاصطناعي.
- 3 - إلى أي مدى سيحافظ الذكاء الاصطناعي على حقوق الملكية في البيئة الرقمية.

### اهداف البحث:

هدف الدراسة هو تناول تاريخ الذكاء الاصطناعي المتعدد وتشمل مجموعة من الجوانب الأكاديمية والتطبيقية والثقافية. فيما يلي أهم الأهداف لهذه الدراسة:

- 1- فهم التطور التكنولوجي: تتبع الابتكارات تحديداً الابتكارات الرئيسية التي شكلت مجال الذكاء الاصطناعي على مر الزمن.
- 2- تحليل المراحل الزمنية: تقسيم تطور الذكاء الاصطناعي إلى مراحل زمنية لفهم كيف تطورت التقنيات والأفكار الرئيسية خلال كل فترة.
3. التعلم من الماضي: تحليل النجاحات والإخفاقات دراسة النجاحات والإخفاقات السابقة لتجنب تكرار

الأخطاء والاستفادة من التجارب الناجحة.

4- التعرف على الرواد: توثيق مساهمات العلماء والباحثين الرواد الذين ساهموا بشكل كبير في تطوير الذكاء الاصطناعي.

### تاريخ وبيدات الذكاء الاصطناعي:

تاريخ ونشأة الذكاء الاصطناعي هي قصة تطور طويل ومعقد يمتد لعقود عديدة، ويتضمن مساهمات من العديد من الباحثين والعلماء والجامعات من مختلف المجالات.

فظهرت اقتراحات بإجراء اختبارًا لقياس قدرة الآلة على تكرار الأفعال البشرية إلى درجة تشبهها تمامًا، ثم اعتُمد مصطلح الذكاء الاصطناعي بشكل رسمي في خمسينيات القرن الماضي. ومنذ ذلك الوقت وحتى الان ظهرت العديد من التطورات والابتكارات والنتائج التي غيرت معرفة الناس الأساسية بمجال الذكاء الاصطناعي.

### البيدات المبكرة:

ويمكن اعتبار العمل النظري على المنطق والحساب بواسطة علماء مثل جورج بول (مؤسس الجبر البوليني) بمثابة البيدات الفلسفية والتقنية للذكاء الاصطناعي.

1950: نشر آلان تورينج، عالم الرياضيات البريطاني، ورقة بحثية بعنوان «الحوسبة والآلات الذكية» حيث طرح سؤال «هل تستطيع الآلات التفكير؟» وقدم اختبار تورينج، الذي أصبح لاحقًا معيارًا لقياس قدرة الآلة على إظهار سلوك ذكي يشبه سلوك الإنسان.

### مرحلة التأسيس:

ظهر الذكاء الاصطناعي في سنوات الخمسينيات، واستُخدم هذا المصطلح للمرة الأولى خلال مؤتمر جامعة دارتموث بشأن الذكاء الاصطناعي في صيف عام 1956.

الذكاء الإصطناعي هو نظام علمي بدأ رسميا في عام 1956 في كلية دارتموث في هانوفر بالولايات المتحدة الأمريكية، خلال انعقاد مدرسة صيفية نظمها أربعة باحثين أمريكيين: جون مكارثي، مارفن مينسكي، ناثانيل روتشستر وكلود شانون.

وفي عام 1952، تم تطوير برنامج كمبيوتر يلعب لعبة الداما بشكل مستقل، وكان ذلك على يد عالم الكمبيوتر آرثر صموئيل. وفي عام 1955، ظهر أول برنامج كمبيوتر للذكاء الاصطناعي وهو برنامج Logic

Theorist، وكان ذلك على يد الباحث ألين نيونيل والاقتصادي هربرت سيمون، والمبرمج كليف شو.

### العقود الأولى 1950 - 1970

1950 - 1960 تم تطوير العديد من البرامج الأولى التي تحاكي التفكير البشري، مثل البرنامج الذي حل مسائل الجبر، وبرنامج ELIZA اليزا الذي يمكنه محاكاة محادثة بسيطة مع الإنسان.

1970: بدأت الحكومات والشركات في تمويل أبحاث الذكاء الاصطناعي بشكل واسع، ولكن كان هناك أيضًا «شتاء الذكاء الاصطناعي» الأول عندما قل التمويل بسبب التوقعات المبالغ فيها وعدم تحقيق الأهداف المرجوة.

- شهدت فترة الستينات نموًا كبيرًا للذكاء الاصطناعي، خاصة بعد إنشاء العديد من لغات البرمجة وروبوتات وآليات ودراسات بحثية وأفلام تقدم شخصيات وكائنات بالذكاء الاصطناعي.
- وفي عام 1961، أدى روبوت صناعي اخترعه جورج ديفول في الخمسينيات مجموعة من المهام التي تمثل خطورة على البشر (أتمت الصناعات هناك العديد من الوظائف في المصانع أصبحت مؤتمتة بالكامل)
- وفي عام 1966، ظهر أول روبوت متنقل للأغراض العامة وهو Shakey the Robot، والذي طوره تشارلز روزين بالاشتراك مع 11 آخرين.

على الرغم من انخفاض الدعم الحكومي لأبحاث الذكاء الاصطناعي الذي شهدته فترة السبعينات؛ إلا أنها شهدت أيضًا تقدمًا سريعًا في الروبوتات والآلات.

- ففي عام 1970، أطلقت جامعة واسيدا في اليابان أول روبوت مجسم وهو WABOT، والذي تميز بقدرته على الرؤية والتحدث، مع امتلاكه أطراف متحركة.
- 1970 كانت البرمجيات الأولى لتحليل النصوص وتجميع المعلومات في مراحلها الأولى. استخدمت الصحف الكبيرة أنظمة حاسوبية لإدارة البيانات والأرشفة.

### فترة 1980-1990:

1980: تم إدخال الأنظمة الخبيرة والتي كانت قادرة على مساعدة الصحفيين في تحليل كميات كبيرة من البيانات، مثل نظام "Intelligent Text Processing" الذي ساعد في تحليل النصوص وتقديم استنتاجات.

1980: بدأت الصحافة والتلفزيون في استخدام البرمجيات لتحليل البيانات وتقديم الإحصاءات، مثل برامج التنبؤ بالانتخابات.

فترة التسعينيات هي فترة التوسع في الاستخدامات 1990 تطور البرمجيات الإحصائية وأدوات تحليل البيانات الكبيرة أدى إلى تحسينات كبيرة في جمع الأخبار وتحليلها.

فترة 1990 - 2000:

تقدم في معالجة اللغة الطبيعية: NLP - Natural Language Processing

تطورت طرق فهم ومعالجة اللغات البشرية، مما ساهم في تحسين الأنظمة القادرة على التعامل مع النصوص والكلام. شهدت هذه الفترة ظهور أولى التقنيات الفعالة لترجمة النصوص بشكل آلي وتحليل النصوص.

عام 2000: شهد هذا العقد ظهور أدوات أكثر تعقيداً تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل النصوص والإحصاءات على سبيل المثال.

الذكاء الاصطناعي فترة 1990 - 2000:

- 1997: برنامج « Deep Blu من » IBM يهزم بطل الشطرنج العالمي كاسباروف، مما أبرز إمكانيات الذكاء الاصطناعي في التحليل واتخاذ القرارات.
- وفي عام 1998، تم اختراع أول روبوت لعبة حيوان أليف للأطفال، والذي يُسمى Furby، وذلك على يد كلاً من ديف هامبتون وكالب تشونغ.
- وفي عام 1999، اخترعت شركة Sony AIBO روبوت عبارة عن كلب أليف يتفاعل مع البيئة والأشخاص، ويستطيع فهم ما يزيد عن 100 أمر صوتي ويستجيب لها.

الذكاء الاصطناعي فترة 2000 - 2010:

- كما كان متوقع، شهدت هذه الفترة نموًا تصاعديًا للذكاء الاصطناعي، نتج عنها إنشاء كائنات أكثر ذكاءً.
- في عام 2000، اخترعت البروفيسور سينثيا بريزيل روبوت Kismet، والذي امتلك وجهًا منظمًا مثل وجه الإنسان، ويستطيع التعرف على المشاعر ومحاكاتها بوجهه. وفي نفس العام، أطلقت شركة هوندا روبوت ASIMO، وهو روبوت بشري ذكي اصطناعيًا.
- وشهد عام 2004 إنجازًا جديدًا حققته وكالة ناسا، والتي أطلقت مركبات الاستكشاف الآلية سبيريت آند أوبورتونيتي، لتتنقل في سطح المريخ دون تدخل بشري.

- وفي عام 2007، طورت قاعدة بيانات للصور المشروحة ImageNet، من أجل المساعدة في أبحاث برامج التعرف على الكائن، وذلك على يد أستاذ علوم الكمبيوتر في في لي وزملاؤه.

#### الذكاء الاصطناعي في الإنتاج الإعلامي:

- 2014: تم تقديم أداة "WordSmith" التي تقوم بكتابة المقالات الصحفية بشكل آلي استنادًا إلى بيانات مدخلة.
- 2016: تم استخدام تقنيات مثل GPT-2 بواسطة OpenAI لإنشاء نصوص تتسم بتعقيد أكبر وإبداع، مما ساعد في إنتاج محتوى إعلامي آليًا.
- 2018: ظهور خوارزميات مثل BERT التي تعزز قدرات الفهم اللغوي في محركات البحث وتحليل النصوص الإعلامية.
- 2020: انتشار استخدام الذكاء الاصطناعي في إنتاج الأخبار والفيديوهات، مثل استخدام برامج تحرير الفيديو الذكية والتحليل التنبؤي للأخبار. خاصة إن المجتمع الأميركي يهتم بتنبؤات الانتخابات.

#### الذكاء الاصطناعي فترة 2010 - 2018:

- منذ عام 2010 وحتى عام 2018، بات الذكاء الاصطناعي جزءًا أساسيًا من حياتنا اليومية، فلم يعد حلمًا صعب تحقيقه.
- ففي عام 2010، تم إطلاق جهاز Xbox 360، وهو أول جهاز ألعاب يتتبع حركة جسم الإنسان باستخدام كاميرا ثلاثية الأبعاد واكتشاف الأشعة تحت الحمراء.
- وفي عام 2011، أصدرت شركة Apple مساعد افتراضي في أنظمة التشغيل وهو Apple Siri، والذي يتكيف مع الأوامر الصوتية، ويستخدم واجهة مستخدم باللغة الطبيعية لاستنتاج الأشياء وملاحظتها والإجابة عليها والتوصية بها لمستخدمها.
- وفي عام 2013، تم إصدار نظام تعلم آلي دلالي يمكنه مقارنة وتحليل علاقات الصورة، وهو برنامج Never Ending Image Learner، والذي أُصدر على يد فريق بحثي من جامعة كارنيجي ميلون.
- في الفترة ما بين 2015 إلى 2017، تمكن برنامج كمبيوتر يلعب لعبة اللوحة Go AlphaGo، من هزيمة أبطال بشريين.



- وشهد عام 2016، إنشاء الروبوت البشري الشهير «صوفيا»، والذي تميز بتشابهه للإنسان، وقدرته على التواصل والرؤية وعمل تعبيرات الوجه.
- وعملت Google Google Home في عام 2016 على إصدار مكبر صوت ذكي يستخدم الذكاء الاصطناعي، يساعد المستخدمين على البحث عن المعلومات بالصوت وتذكّر المهام وإنشاء المواعيد.
- وفي عام 2017، درّب Facebook إثنين من روبوتات الدردشة على التحدث مع بعضهم البعض، بغرض تعلم كيفية التفاوض.
- ثم ظهر المساعد الافتراضي Samsung Bixby في عام 2018، والذي يمكّن المستخدم من التحدث وطرح الأسئلة والتوصيات والاقتراحات، ويستطيع رؤية ما يراه المستخدم.

#### الذكاء الاصطناعي 2018 الى 2024:

- وفي عام 2020، نجحت جامعة أكسفورد في تطوير اختبار الذكاء الاصطناعي Curia، والذي استُخدم في تحديد COVID-19 سريعًا. وفي عام 2021، تم تطوير نظام الذكاء الاصطناعي متعدد الوسائط Dall-E، من قبل OpenAI، إذ يستطيع هذا النظام استخدام مطالبات النص في إنشاء الصور. وشهد عام 2023 إصدار OpenAI روبوت الدردشة الشهير ChatGPT، والذي يمتلك القدرة على إجراء محادثات مع البشر والإجابة على أسئلتهم. ابتكر الدغماركي بيورن كارمان كاميرا يستخدم تقنية الذكاء الاصطناعي اسمها باراغافيا ومصادر المعلومات المتاحة عبر الإنترنت لإنتاج الصور من دون الحاجة إلى عدسة أو منظار للتأكد من الصورة الملتقطة. وتعتمد الكاميرا على تقنية الذكاء الاصطناعي لتحليل والتقاط الصور. ويعتمد الجهاز على تحليل البيانات التي يضعها داخل الجهاز الذي يعمل بدوره على معالجتها بشكل مرئي وتقديم صورة مشابهة تمامًا للمشاهد أمام المستخدم من دون أن تكون هناك أي عدسة تنظر مباشرة إلى المشهد.
- في منصات السوشال ميديا نرى بوضوح خوارزميات الذكاء الاصطناعي في مواقع التواصل الاجتماعي مثلًا إذا نشر المستخدم صوراً أو مقطع فيديو به مناظر دموية يقوم بتغطيتها او اذا كان المقال منشوراً به بعض الكلمات الدالة على خطاب الكراهية يقوم بتجميده وعدم نشره كذلك الفيديوهات التي بها مناظر بشعة سوف يرفض السيستم نشرها وكل شخص له تجاربه الشخصية في هذه النواحي.
- ممكن ان نعتبر ذلك بمثابة حارس البوابة في البيئة الرقمية فخوارزميات الذكاء الاصطناعي تقوم بقيود ادارية وفق سياسة مجتمع كل منصة.

• عام 2010، حيث قامت شركة Narrative Science بتطوير برنامج جديد مهمته كتابة التقارير الصحفية استخدمته عدة مجلات وجرائد وحتى الشبكات الإذاعية والتلفزيونية هذا البرنامج. وقد تم توظيف صحافة الذكاء الاصطناعي في مؤسسات صحفية عديدة أبرزها وكالة الأنباء النرويجية، وخدمة BBC الإذاعية والتلفزيونية، وأيضاً وكالة رويترز Reuters ، وموقع بازفيد BuzzFeed ، وغيرها من المؤسسات الصحفية التاريخية.

• في عام 2017 استخدم صحيفيو وكالة أسوشيتد برس أنظمة الذكاء الاصطناعي لكتابة قصص حول تقارير أرباح شركات الربع سنوية ووصل عددها لأكثر من 2400 قصة. وأن استخدام وكالة أسوشيتد برس لأنظمة الذكاء الاصطناعي يشكل خطوة مهمة لتقديم الصحافة كما نعرفها جميعاً. قدم الذكاء الاصطناعي على استبدال مقدمي الأخبار برобوتات ذكية تقدم نشرات إخبارية على شاشات التلفزيون كالرَبوت إريكا لها القدرة على قراءة نشرات الأخبار في اليابان.

وفي عام 2015 أطلقت ميكروسوفت أول رَوبوت تليفزيوني Xiaoice شويوز قدم أخباراً صباحية في الصين. إضافة لروبوتات الدردشة من أجل التفاعل والمشاركة وقدرتها على الحوار الفعلي مع البشر كالروبوت أليكسا فهي تملك صوت أخباري مميز. تعتبر تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي (AI) أحد أهم التطورات التقنية في العقود الأخيرة، ولها تأثير كبير على مختلف القطاعات، بما في ذلك الإعلام. فيما يلي نظرة عامة على الآفاق ومستقبل الذكاء الاصطناعي في مجال الإعلام:

### الآفاق ومستقبل الذكاء الاصطناعي في الإعلام:

#### • تحليل البيانات والتخصيص:

تتيح تقنيات الذكاء الاصطناعي تحليل كميات ضخمة من البيانات بسرعة وبدقة. يمكن للإعلاميين استخدام هذه التحليلات لفهم توجهات الجمهور واهتماماته بشكل أفضل، مما يساعدهم على تخصيص المحتوى وتقديمه بطريقة تلبى احتياجات الفئات المستهدفة. على سبيل المثال، يمكن للأنظمة الذكية تحليل بيانات المستخدمين على وسائل التواصل الاجتماعي لتقديم أخبار مخصصة تناسب مع اهتماماتهم الشخصية.

#### • إنتاج المحتوى:

تتطور تقنيات الذكاء الاصطناعي لتصبح قادرة على إنتاج محتوى إعلامي بشكل شبه ذاتي. من الأمثلة على ذلك الروبوتات الصحفية التي تستطيع كتابة مقالات رياضية أو تقارير مالية استناداً إلى البيانات المدخلة.

هذا يساعد على تسريع عملية إنتاج الأخبار وتحرير الصحفيين للتركيز على التحقيقات الأكثر تعقيدًا.

#### ● تحسين الكفاءة التشغيلية:

يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات الإعلامية. على سبيل المثال، يمكن للأنظمة الذكية إدارة عمليات التحرير والنشر، مما يقلل من الوقت المستغرق لنقل الأخبار من الصحفي إلى الجمهور. كما يمكن استخدام تقنيات التعلم الآلي لتحليل محتوى الفيديو وتحديد المقاطع المهمة تلقائيًا.

#### ● مكافحة الأخبار الزائفة:

أحد التحديات الكبيرة التي تواجه الإعلام هو انتشار الأخبار الزائفة. يمكن للذكاء الاصطناعي المساعدة في كشف هذه الأخبار عن طريق تحليل الأنماط والتناقضات في البيانات والمصادر. يمكن للأنظمة الذكية أيضًا تصنيف وتحديد مصادر الأخبار الموثوقة.

#### ● التفاعل مع الجمهور:

تساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين التفاعل مع الجمهور من خلال روبوتات الدردشة التي يمكنها الرد على استفسارات المستخدمين بشكل فوري، وتقديم التوصيات، وحتى المشاركة في المناقشات. هذه الروبوتات يمكنها أن تتعلم من التفاعلات السابقة لتقديم ردود أكثر دقة وفعالية.

#### ● التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية:

يمكن للذكاء الاصطناعي التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية في صناعة الإعلام من خلال تحليل البيانات الحالية والسلوكيات. هذا يمكن أن يساعد المؤسسات الإعلامية على اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل والتكيف مع التغيرات بشكل أسرع.

#### ● الواقع المعزز والافتراضي:

يتكامل الذكاء الاصطناعي مع تقنيات الواقع المعزز (AR) والواقع الافتراضي (VR) لتقديم تجارب إعلامية غامرة. يمكن للمستخدمين تجربة الأحداث كما لو كانوا يعيشونها، مما يضيف قيمة جديدة للمحتوى الإعلامي.

#### التحديات المستقبلية:

رغم الفوائد الكبيرة، فإن استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام يواجه تحديات منها:

## الخصوصية:

جمع وتحليل البيانات قد يؤدي إلى انتهاك خصوصية الأفراد.

الأخلاقيات: الاعتماد المفرط على الذكاء الاصطناعي قد يقلل من الاعتماد على الصحافة التقليدية والتحقق البشري من المعلومات.

التشغيل الآلي وفقدان الوظائف: هناك مخاوف من أن يؤدي التشغيل الآلي إلى تقليص فرص العمل للصحفيين.

ويرى الباحث إن الذكاء الاصطناعي يفتح آفاقاً جديدة ومثيرة في مجال الإعلام، مما يمكنه من تقديم محتوى أكثر تخصيصاً وتفاعلاً وجوداً. ومع ذلك، من الضروري التعامل مع التحديات الأخلاقية والعملية لضمان استخدام هذه التقنيات بشكل مسؤول ومفيد للمجتمع.

تطور الذكاء الاصطناعي في مجال الإعلام يفرض تحديات جديدة تتطلب تشريعات ملائمة لضمان استخدام هذه التقنيات بشكل آمن وأخلاقي. فيما يلي بعض الجوانب الرئيسية التي قد تتناولها التشريعات الإعلامية في ظل وجود الذكاء الاصطناعي:

### ● حماية الخصوصية:

مع تزايد جمع البيانات وتحليلها باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، ستكون هناك حاجة إلى تشريعات صارمة لحماية خصوصية الأفراد. قد تتضمن هذه التشريعات:

إشعار وموافقة المستخدمين: فرض متطلبات صارمة على الإعلاميين والشركات الإعلامية للحصول على موافقة واضحة من المستخدمين قبل جمع واستخدام بياناتهم.

تحديد فترة الاحتفاظ بالبيانات: وضع حدود زمنية للاحتفاظ بالبيانات الشخصية وضمان إتلافها بعد انتهاء الغرض منها.

أمان البيانات: ضمان تطبيق معايير عالية لأمان البيانات لمنع الاختراقات والتسريبات.

### ● الشفافية والمساءلة:

الشفافية في استخدام الذكاء الاصطناعي أمر ضروري لبناء الثقة مع الجمهور. التشريعات قد تركز على كشف استخدام الذكاء الاصطناعي: إلزام المؤسسات الإعلامية بالإفصاح عن استخدام الأنظمة الذكية في إنتاج المحتوى أو تحليله.

التفسير القابل للفهم: ضمان أن تكون قرارات الذكاء الاصطناعي قابلة للفهم والتفسير من قبل البشر، خاصة في حالات اتخاذ قرارات تحريرية أو تنظيمية.

- **مكافحة الأخبار الزائفة والتضليل:**

للمحد من تأثير الأخبار الزائفة، يمكن أن تتضمن التشريعات تطوير أدوات للتحقق من الأخبار ودعم وتطوير أدوات تعتمد على الذكاء الاصطناعي للتحقق من صحة الأخبار ومصادرها.

**عقوبات على نشر الأخبار الكاذبة** فرض عقوبات صارمة على المؤسسات أو الأفراد الذين يثبت تورطهم في نشر أخبار زائفة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

- **حقوق النشر والملكية الفكرية:**

مع إنتاج المحتوى بواسطة الذكاء الاصطناعي، ستكون هناك حاجة لتحديث قوانين حقوق النشر والملكية الفكرية لتشمل:

1. حماية المحتوى المُنتج بواسطة الذكاء الاصطناعي وضع قواعد لحماية حقوق النشر للمحتوى الذي ينتجه الذكاء الاصطناعي وتحديد حقوق الملكية.
2. استخدام البيانات المفتوحة لتنظيم كيفية استخدام البيانات المتاحة بشكل مفتوح لتدريب نماذج الذكاء الاصطناعي.

- **معايير أخلاقية:**

تشمل التشريعات أيضاً وضع معايير أخلاقية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام:

1. **منع التحيز:** التأكد من أن أنظمة الذكاء الاصطناعي لا تعزز التحيزات العنصرية أو الجنس أو أي تحيزات أخرى.
2. **التوظيف العادل:** ضمان أن استخدام الذكاء الاصطناعي لا يؤدي إلى استغلال العاملين في المجال الإعلامي أو تقليص فرص العمل بشكل غير عادل.

- **التنظيم الحكومي والدولي:**

تطوير أطر تنظيمية حكومية ودولية لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام:

**التعاون الدولي:** تعزيز التعاون بين الدول لتطوير تشريعات متناسقة تحكم استخدام الذكاء الاصطناعي

عبر الحدود.

**الرقابة والتنفيذ:** إنشاء هيئات رقابية متخصصة لمتابعة تطبيق التشريعات والإشراف على استخدام الذكاء الاصطناعي في الإعلام.

يرى الباحث إن أفضل الطرق لوضع تشريعات هي على أن تنقسم الى قسمين:

1 - تشريعات من جانب الدول كل دولة تضع القوانين بما يتماشى مع سياستها الإعلامية مع قيم وعادات كل مجتمع.

2 - تشريعات من الممكن أن نسميها قيود إدارية وهي على أن تضع كل موقع الكتروني أو منصة تواصل اجتماعي قيوداً على مستخدميها أو زوار تلك المواقع تجكم وتنظم كيفية المشاركة فيها.

وعلى الرغم من التعقيدات التقنية فستكون التشريعات الإعلامية في عصر الذكاء الاصطناعي شاملة ومعقدة، تتطلب تعاوناً بين الحكومات والمؤسسات الإعلامية وخبراء التقنية لضمان الاستخدام الآمن والأخلاقي لهذه التقنيات. الهدف هو تحقيق توازن بين الابتكار التكنولوجي وحماية حقوق الأفراد والمجتمع.

## المراجع:

- 1 - مجموعة من الباحثين. الذكاء الاصطناعي رؤى متعددة. المركز العربي الديمقراطي للبحوث والدراسات. ص143. ط1. 2024. ألمانيا.
- 2 - عبدالله موسى. احمد حبيب بلال. الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر. المجموعة العربية للتدريب والنشر. ص91. ط1. 2019. القاهرة.
- 3 - علاء طعيمة. الذكاء الاصطناعي وخدماته في البحث والنشر. الهرم للطباعة والنشر. ط1. ص78.
- 4 - ابراهيم عبد الله. الروبوتات الميكانيكية المدركات ومرثياتفي الصناعات الحديثة. المؤسسة العربية للطباعة والنشر. ط1. ص34. البحرين.
- 5 - تطبيقات الذكاء الاصطناعي Chat GPT 2 .
- 6 - محمود ثائر. عطيات. صادق فليح. مقدمة في الذكاء الاصطناعي. ط1. 2006. مؤسسة الوراق للنشر. الاردن
- 7 - ترجمة خالد الرفاعي. رضا زايد. الذكاء الاصطناعي ومستقبل التعليم والتعلم. ص 62. ط 1. 2023.
- 8 - <https://www.microsoft.com/ar/ai/ai-business-value-and-benefits>
- 9 - <https://www.dw.com/ar/%D8%A2%D9%84%D8%A7%D9%86-%D8%AA%D9%88%D8%B1%D9%8A%D9%86%D8%BA-%D9%88%D8%AC%D9%87%D9%87-%D8%B9%D9%84%D9%89->
- 10 - <https://global.honda/en/robotics/>
- 11 - <https://aws.amazon.com/ar/compare/the-difference-between-data-science-and-ai/>
- 12 - <https://www.automationanywhere.com/ae/rpa/intelligent-document-processing>
- 13 - <https://www.aramco.com/ar/what-we-do/energy-innovation/digitalization/ai-and-big-data>

## الذكاء الاصطناعي في الإعلام التطبيقات والممارسات

د. غادة صالح

كلية ليوا-الإمارات المتحدة

ghadofa47@gmail.com

### ملخص:

في ظل التطورات الهائلة التي يشهدها عصرنا الحالي، أصبحت صناعة الإعلام والصحافة تتجه نحو استخدام التكنولوجيا بشكل متزايد، ومن بين أبرز التقنيات التي أثرت بشكل كبير على هذا المجال هو الذكاء الاصطناعي. يعد الذكاء الاصطناعي مجالاً مثيراً للاهتمام، حيث يمتلك القدرة على تحليل البيانات واستخلاص الأنماط واتخاذ القرارات بشكل ذكي وتوليد النصوص والصور والفيديوهات والتحكم بغرف الأخبار، مما يجعله أداة فعّالة لتحسين أداء الصحافة والإعلام وتتركز مشكلة البحث في السؤال التالي. كيف يمكن استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى الإعلامي

الكلمات المفتاحية: تطبيقات، الذكاء الاصطناعي، الإعلام، صحافة الذكاء الاصطناعي

### Abstract:

The media and journalism industry is increasingly moving towards the use of technology, and one of the most prominent technologies that has greatly impacted this field is artificial intelligence (AI). Artificial intelligence is an interesting field, as it has the ability to analyze data, extract patterns, make smart decisions, generate text, images and videos, and control newsrooms, making it an effective tool to improve the performance of journalism and media.

**How can artificial intelligence tools be used in the production of media content?**

**Keywords: Applications, Artificial Intelligence, Media, Journalism, Artificial Intelligence**



## مقدمة

الذكاء الاصطناعي يتكون من كلمة الذكاء، وهو عبارة عن القدرة على إدراك وفهم وتعلم الحالات أو الظروف الجديدة . وكلمة الاصطناعي ترتبط بالفعل يصنع أو يصطنع، وبالتالي تطلق الكلمة على كل الأشياء التي تنشأ نتيجة النشاط أو الفعل الذي يتم من خلال اصطناع الأشياء تمييزاً عن الأشياء الموجودة بالفعل، وبذلك يكون الذكاء الاصطناعي هو أحد العلوم الحديثة المرتبطة بالحاسب الآلي التي تبحث عن أساليب متطورة ومبتكرة للقيام بأعمال واستنتاجات تشابه -ولو في حدود ضيقة- تلك الأسباب التي نسبت لذكاء الانسان، والغرض منه هو إعادة البناء باستخدام الوسائل الاصطناعية. (السويدي، سيف، الجهني، ماجد، 2023)

لم تعد الصحافة معزل عن التقنية، إذ باتت تؤثر في كل مكوناتها التفصيلية، فهناك دراسات ما زالت في بداياتها تدرس حقبة جديدة من الاتجاهات الصحفية لما بعد "صحافة الذكاء الاصطناعي" تُعرف بـ "صحافة الجيل السابع"، أو "G7 Journalism" إن مفهوم صحافة الذكاء الاصطناعي يعتمد على كيفية استخدام تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في الإعلام وكيفية دمجها وإعادة هيكليتها في وظائف إعلامية جديدة، ومبتكرة، تعتمد اعتماداً جزئياً أو كلياً على تقنيات جيدة مثل: الذكاء الاصطناعي، والبلوك تشين، وتحليل البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، إلى جانب الطباعة ثلاثية الأبعاد والروبوتات. (مركز سميث للدراسات، 2021)

## الذكاء الاصطناعي في المجال الإعلامي

يشهد عالم الصحافة تحولات جذرية مع تزايد اعتماد المؤسسات الإعلامية على تقنيات الذكاء الاصطناعي في مختلف مراحل العمل الصحفي. ووفقاً لاستطلاع أجراه مركز البحوث الصحفية في كلية لندن للاقتصاد بدعم من «مبادرة غوغل للأخبار»، فإن 73% من المشاركين يرون أن الذكاء الاصطناعي يتيح فرصاً جديدة لزيادة الكفاءة والإنتاجية والإبداع في غرف الأخبار.

أظهر الاستطلاع أن 85% من المشاركين استفادوا من إمكانات الذكاء الاصطناعي التوليدي في مجالات مثل كتابة ملخصات الأخبار وعناوينها. كما يستخدم أكثر من 75% من المؤسسات الإعلامية الذكاء الاصطناعي في مجال واحد على الأقل من مجالات جمع الأخبار وإنتاجها وتوزيعها. يساعد الذكاء الاصطناعي أيضاً في مهام مثل تحليل البيانات الضخمة، وتحسين جودة المحتوى من خلال اكتشاف الأخطاء واللغة المنحازة. كما يمكن استخدامه في التحقق من المعطيات والكشف عن المعلومات المضللة. (كهايلي، نجيب، 2024)

تقوم وكالة أنباء Associated Press من خلال منصة Wordsmith باستخدام تقنية الذكاء الاصطناعي في عدة أمور، مثل كتابة ملخصات لأحداث وفعاليات معينة، وكتابة مقالات في مجالات لا يوجد بها صحفيون للقيام بذلك، وكتابة التقارير المالية، وتلخيصها بلغة مبسرة ولعل من أهم نواتج ذلك الاستخدام ما أتاحتها تلك التقنية لوكالة الأنباء ، فمنذ بداية استخدام الذكاء الاصطناعي أعلنت الوكالة أن قدرتها على تغطية بعض الجوانب الإخبارية تضاعفت إلى 10 مرات، وغزت ذلك إلى صحافييها المتمثلين في الروبوت. (لجنة الشؤون الإعلامية، 2023)

### نقطة نوعية

في جلسة «الإعلام العربي في عصر الذكاء الاصطناعي» ضمن فعاليات اليوم الأول من منتدى الإعلام العربي أوضحت منى بوسمره رئيس تحرير صحيفة «الإمارات اليوم» أن ثورة استخدام الذكاء الاصطناعي في قطاع الإعلام أصبحت أمراً واقعاً، لا يمكن تجاهله أو حتى التباطؤ في استخدام تقنياته ومفرداته الذكية من مختلف المؤسسات الإعلامية، وأن هناك استنفاراً عالمياً لتعزيز الاستفادة منه في كافة المجالات والقطاعات، مشيرة إلى أن الإعلام العربي انتقل من المرحلة الرقمية ليصل إلى استخدام الخوارزميات حالياً في إنتاج المحتوى النوعي الذي يتطلع إليه القراء. (المكتب الاعلامي لحكومة دبي، 2023)

وفقاً لدليل جوجل تُستخدم أنظمة الذكاء الاصطناعي بشكل عام لدعم مهام غرف الأخبار في ثلاثة مجالات:

#### 1. أثناء عملية البحث عن أخبار

تحويل الصوت إلى نص، ورصد الأحداث فور وقوعها، وترجمة مصادر الأخبار الأجنبية، وجمع المشاركات ذات الصلة من وسائل التواصل الاجتماعي، والبحث ضمن القصص والتقارير والسجلات المؤرشفة للعثور على معلومات إضافية.

#### 2. أثناء عملية كتابة المقالات

التحقق من صحة الأخبار، واقتراح تصحيحات نحوية وتحسينات في الصياغة، وتخصيص مقالات لمجموعة متنوّعة من شرائح الجمهور المختلفة.

#### 3. أثناء النشر والتوزيع

تحليل الأخبار ووضع علامات على الأخبار المهمة تلقائياً، بحسب تصنيف الموضوعات بحيث يتسنى للقراء الذين يتابعون عادة مواضيع مشابهة العثور على محتوى في دائرة اهتمامهم. (عمرو أحمد الأنصاري، 2022)

قد ساعدت تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقديم مفهوم متطور في مجال الإعلام يعرف صحافة الذكاء الاصطناعي *Artificial Intelligence Journalism* أو صحافة الروبوت *Robot Journalis*. والتي من المحتمل أن تقود إلى تحولات كبيرة في بنية المؤسسات الإعلامية وطرق عملها، كما يتوقع أن تمثل الصحافة المستعينة بأنظمة الذكاء الاصطناعي حالة فريدة في جمع الأخبار وكتابتها، بعيدًا عن الجهد البشري، خاصة أن الذكاء الاصطناعي يعتمد إلى محاكاة السلوك الإنساني، من خلال فهمه وتحويله إلى برامج حاسوبية لديها القدرة على اتخاذ قرارات والبحث عن حلول لمشاكل معينة، عن طريق توصيفها والاستدلال عليها، وذلك عبر تغذية الحاسوب بالمعلومات. ولا شك أن تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته والتطورات التي يشهدها العالم في هذا القطاع، ستقود إلى ثورة تقنية في قدرة وسائل الإعلام على التأثير ومخاطبة الجمهور وتشكيل الرأي العام، ما يتطلب من مختلف وسائل الإعلام العربية، الاستعداد مبكرًا لهذا الأمر الذي سيضعف من التنافسية والسباق المحموم للريادة إعلاميا على مستوى الشرق الأوسط والعالم؛ لأن تطبيقات الذكاء الاصطناعي ستوفر لوسائل الإعلام أدوات أكثر ذكاء وتقدما وسرعة في نقل الخبر والتفاعل حوله، وقد بدا واضحا في السنوات الأخيرة أن الأتمتة اخترقت المؤسسات الإخبارية العالمية بقوة، ونجحت في إنتاج آلاف القصص الإخبارية دون تدخل بشري، بدءًا من جمع المعلومات وتصنيفها ومن ثم تحريرها ونشرها، خاصة في المجالات الرياضية والمالية، بالإضافة إلى أحوال الطقس، ومن المتوقع أن تتوسع لتشمل مجالات التغطية الإخبارية كافة. (فرجاني، علي، 2021)

### تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإعلام *Artificial intelligence Apps*

*Gemini AI* هو ثمرة الجهود التعاونية الواسعة النطاق التي بذلتها فرق العمل في Google، بما في ذلك فريق أبحاث Google، من أجل تصميم نموذج متعدد الوسائط من الألف إلى الياء، ما يعني أن بإمكانه فهم أنواع مختلفة من المعلومات وإدارتها وجمعها وتعميمها بسهولة، مثل النصوص والصور والمحتوى الصوتي والفيديوهات والرموز البرمجية. (ديميس هسايس، 2023)

نص مولد بالذكاء الاصطناعي تطبيق *Gemini AI* اشتداد المنافسة بين الشركات الكبرى في مجال تطبيقات الذكاء الاصطناعي يشهد عالم الذكاء الاصطناعي حاليًا صراعًا محتدمًا بين كبرى الشركات التقنية العالمية، حيث تسعى كل منها إلى السيطرة على هذا المجال الواعد من خلال ابتكار تطبيقات جديدة ذات قدرات متقدمة.

من أبرز اللاعبين في هذا المضمار:

جوجل: تمتلك جوجل منصة الذكاء الاصطناعي « TensorFlow التي تُعد من أكثر المنصات شيوعًا واستخدامًا. كما طورت جوجل العديد من التطبيقات التي تعمل بالذكاء الاصطناعي مثل مساعد جوجل وخدمة الترجمة الفورية.

مايكروسوفت: تملك مايكروسوفت منصة الذكاء الاصطناعي « Azure AI التي تقدم مجموعة واسعة من الخدمات مثل التعلم الآلي ورؤية الكمبيوتر ومعالجة اللغة الطبيعية. كما طورت مايكروسوفت العديد من التطبيقات التي تعمل بالذكاء الاصطناعي مثل مساعد مايكروسوفت وخدمة الترجمة الآلية.

أمازون: تمتلك أمازون منصة الذكاء الاصطناعي « Amazon Web Services (AWS) التي تقدم مجموعة واسعة من خدمات الذكاء الاصطناعي مثل التعلم الآلي ورؤية الكمبيوتر ومعالجة اللغة الطبيعية. كما طورت أمازون العديد من التطبيقات التي تعمل بالذكاء الاصطناعي مثل مساعد أمازون وخدمة الترجمة الآلية. آبل: تمتلك آبل منصة الذكاء الاصطناعي « Core ML التي تُستخدم لتشغيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي على أجهزة آبل. كما طورت آبل العديد من التطبيقات التي تعمل بالذكاء الاصطناعي مثل سيري وخدمة الترجمة. فيسبوك: تمتلك فيسبوك منصة الذكاء الاصطناعي « PyTorch التي تُعد منصة مفتوحة المصدر تحظى بشعبية كبيرة في مجال البحوث. كما طورت فيسبوك العديد من التطبيقات التي تعمل بالذكاء الاصطناعي مثل التعرف على الوجه وتحليل المشاعر.

تنقسم تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى:

الكتابة الآلية وتوليد المحتوى

**Rytr**

أداة مميزة في كتابة المحتوى بأكثر من 30 نسخة في بضع ثوانٍ بما فيها المقالات ورسائل البريد الإلكتروني والإعلانات والرد على التعليقات وتحرير النصوص.

تدعم اللغة العربية وتسمح لمستخدميها بالاستفادة منها مجانًا في حدود 5000 حرف شهريًا. الأداة متوفرة أيضًا في [Google Chrome](https://www.google.com/chrome/). (عمرو أحمد الأنصاري، 2022)

وتم سؤال التطبيق POPAI عن تطورات الرابطة العربية للبحث العلمي وعلوم الاتصال بعد عشرين عام من المحتمل أن تشهد الرابطة العربية للبحث العلمي وعلوم الاتصال تطورات ملحوظة بعد عشرين عام، مثل:

1. زيادة التعاون العلمي بين الدول العربية وتبادل المعرفة.
2. تطور التكنولوجيا والابتكار في مجالات البحث العلمي وعلوم الاتصال
3. تعزيز البرامج والمبادرات الرامية لدعم الباحثين وتعزيز البحث العلمي.
4. توسيع نطاق الدراسات والأبحاث في مختلف التخصصات العلمية والاتصالية.
5. تعزيز الشفافية والمعايير العالمية في الأبحاث العلمية والاتصالية.

## ChatGPT

ChatGPT هو روبوت محادثة يعتمد بشكل رئيس على الذكاء الاصطناعي وقادر على فهم اللغات البشرية الطبيعية وتوليد نصوص مكتوبة دقيقة بطريقة شبيهة بالإنسان. ويعد البرنامج أحدث روبوت محادثة أنتجته مؤسسة OpenAI، حيث تم تدريبه على اللغات المختلفة ويعتمد أساساً على تقنية التعلم العميق لفهم النصوص والإجابة عن الأسئلة بشكل أفضل.

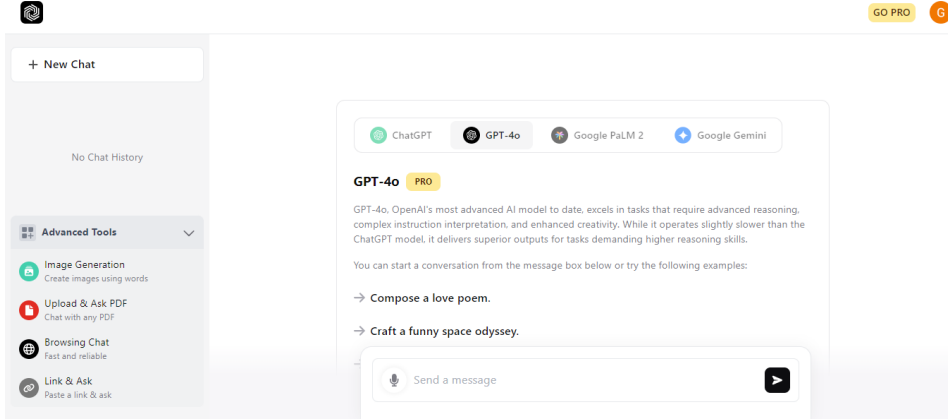
### كيف يمكن زيادة فعالية النصوص التي يقدمها ChatGPT؟



يمكن زيادة فاعلية ChatGPT من خلال الخطوات التالية:

1. اطلب من ChatGPT في الجزء الأول أن يتجنب كل المحادثات السابقة في حال وجودها. لماذا؟ لأن الأوامر السابقة قد تؤثر في النصوص الجديدة ودقة الرد.
2. في الجزء الثاني من نص الطلب، اطلب من ChatGPT أن يتقمص شخصية خبير في المجال مع تحديد هدف محدد وواضح. لماذا؟ لتفادي الردود العامة.
3. في الجزء الثالث من نص الطلب، ضع لـ ChatGPT مهمة واضحة. لماذا؟ ليتسنى للنظام إعطاء رد واضح ومحدد بناءً على الطلب.
4. في الجزء الرابع من نص الطلب، ضع للنظام شروطاً يتقيد بها. لماذا؟ لزيادة فرصة الحصول على الجواب الأمثل والأدق.
5. في الجزء الخامس من نص الطلب، اسأل النظام ما إذا فهم التعليمات بوضوح. لماذا؟ لفتح المجال أمام النظام للسؤال عن أي أمر قد لا يكون واضحاً.

## واجهة GPT-4O بالتحديثات الجديدة



## تحديث جديد GPT 4O

أُتي الطراز الرائد الجديد بقائمة مثيرة من التحديثات والميزات الجديدة: قدرات صوتية وفيديو محسنة، وترجمة في الوقت الفعلي، وقدرات لغوية طبيعية أكثر. ويمكنه تحليل الصور، وفهم مجموعة أكبر من المدخلات الصوتية، وتقديم المساعدة في التلخيص، وتسهيل الترجمة في الوقت الفعلي، وإنشاء الرسوم البيانية. يمكن للمستخدمين تحميل الملفات وإجراء محادثة صوتية إلى صوتية. حتى أنه يأتي مع تطبيق لسطح المكتب.

في سلسلة فيديوهات الإطلاق، يعرض موظفو OpenAI (وشركاؤهم مثل سال خان من أكاديمية خان) أحدث إصدار من GPT الذي يقوم بإعداد مستخدم لمقابلة عمل، والغناء، وتحديد المشاعر الإنسانية من خلال تعابير الوجه، وحل معادلات الرياضيات المكتوبة، وحتى التفاعل مع مستخدم آخر ChatGPT-4o. (سارة تشودلي، 2024)

– [Copy.ai](#) (مجاني واشترك) ، هي منصة تقدم الأدوات لكتابة مقالات المدونات، وإنتاج محتوى لوسائل التواصل ونصوص إعلانية.

يمكن للصحفيين الاستفادة منها لكتابة المحتوى والنصوص في دقائق، مع وجود أكثر من 90 أداة وقالب لتبسيط إنتاج المحتوى.

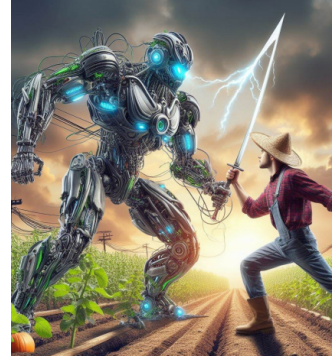
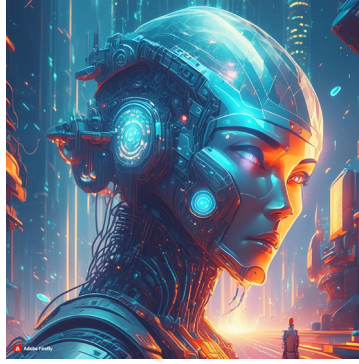
– [Shortly AI](#) أداة ذكاء اصطناعي متقدمة تولد محتوى عالي الجودة باستخدام التعلم العميق وخوارزميات متقدمة.

تستخدم تقنية جي بي تي لإنشاء مجموعة متنوعة من المحتوى مثل مقالات المدونات والعناوين.  
 . [writesonic](#) (اشترك)، هي منصة كتابة محتوى تحتوي على أكثر من 100 ميزة متقدمة، تستخدم أدوات  
 تحرير الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة المحتوى بسرعة كبيرة. (ناموس محمد، 2024)

### Generated Photos

تولد هذه الأداة صورًا لا نهائية بلا حقوق ووجوهًا بشرية بالذكاء الاصطناعي لأناس غير موجودين  
 بالكوكب. (عمرو أحمد الأنصاري، 2022)

### صور مولدة بالذكاء الاصطناعي





## تحرير المحتوى المكتوب وإعادة الصياغة

Content Row

أداة مجانية تدعم اللغة العربية تحلل وتولد العناوين الرئيسية، للمدونات ويوتيوب وعناوين clickbait.

Sonix.ai

أداة النسخ التلقائي وتحويل الصوت سواء المسجل أو المباشر في اجتماعات زووم وغيرها إلى نص، مع إمكانية الترجمة الآلية للنص والفيديو إلى 30 لغة من بينها العربية.



## Copysmith

أداة مميزة تقوم بإعادة صياغة وتنقيح المحتوى، وكتابة الإعلانات لـفيسبوك وInstagram Caption، وتعليقات سوشيال ميديا، ووصف المنتجات، بالإضافة إلى توليد عناوين ومقدمات المدونة.

Copysmith **متوفرة** أيضًا كإضافة في منصات عدّة مثل متصفح جوجل كروم ومستندات جوجل ومايكروسوفت وورد.

الأداة مدفوعة لكن يمكن تجربتها مجانًا لمدة 7 أيام.

ثانيًا: أدوات صناعة وتحرير الفيديو

## D-ID

يقوم التطبيق بتوليد الأفاتار وقد قام عدد من طلابنا في كلية ليوا بالإمارات بتوليد أفاتارات خاصة بهم.



## Lumen5

يدمج عناصر المحتوى (نص، صور أو فيديو) لإنشاء المحتوى المرئي التسويقي والاجتماعي بالذكاء الاصطناعي في دقائق معدودة وتتوفر منه نسختان، مجانية ومدفوعة.

وقامت بعض التطبيقات بادخال الذكاء الاصطناعي مثل:

adobe premiere rush cc

هو تطبيق لتعديل الفيديو بتقنية الذكاء الاصطناعي، يتيح إنشاء مقاطع الفيديو ومشاركتها بسرعة بتأثيرات مذهلة، إذ إنه متاح لنظامي تشغيل Mac وWindows ويمكن استخدامها لإنشاء مقاطع فيديو لوسائل التواصل الاجتماعي ومواقع الويب بخدمة اشتراك، ولكن هناك نسخة تجريبية مجانية متاحة

## final cut pro x

إنه برنامج لتحرير الفيديو وتم تطويره بواسطة شركة Apple Inc وقد تم إصداره لأول مرة في عام 2011 كخلف لبرنامج Final Cut Pro 7 وهو متاح فقط لأجهزة iOS و MacOS وتمت إعادة تصميمه من الألف إلى الياء بواجهة جديدة تم تحسينها لتحرير MULTICAM والسرعة

## Imovie

هو تطبيق لتعديل الفيديو بتقنية الذكاء الاصطناعي على مستوى المستهلك، إذ إنه سهل الاستخدام، ويقدم مجموعة واسعة من الميزات، فمثلا يحتوي على واجهة بسيطة تجعله سهل الاستخدام حتى للمبتدئين. (الموارد،2023)

## أدوات لصناعة وتحرير ونسخ المحتوى الصوتي

## Podcastle

منصة متخصصة في إنتاج وتحرير المحتوى الصوتي بجودة عالية في بضع ثوان. تختصر جميع مراحل الإنشاء من تسجيل، وتحرير، وتحميل، وترويج.

تضم العديد من الأدوات المساعدة منها: تحويل النص إلى صوت والعكس وأداة الترجمة الصوتية، وأداة تحرير الصوت وكشف الحشو والتكرار، وأداة إزالة الضوضاء.

تقدم «بودكاستل» خطة مجانية بتسجيل صوتي غير محدود وتسجيل فيديو لمدة 3 ساعات بعلامة الأداة المائتية.

## لوسيديا:

هي نموذج للمنصات المختصة للغة العربية وأنطلقت من المملكة العربية السعودية، فهي منصة لتحليل المحتوى العربي بتقنيات الذكاء الاصطناعي في منصات التواصل الاجتماعي، وتوظف المنصة تقنيًا لمعالجة اللغة الطبيعية لتحليل المحتوى واستنباط اهتمامات الآخرين من خلاله، واستدلال اللهجات، وتحليل المشاعر، وتصفية المنشورات والتغريدات المزعجة، وتحديد الحسابات الوهمية، وتحليل شخصية الكاتب وتوقع جنسه. وترصد لوسيديا باستمرار محتوى أكثر من 150 موقع ومدونة حول العالم عبر تحليل دقيق

لغة العربية الفصحى أو العامية بمختلف اللهجات.

### أدوات أخرى للذكاء الاصطناعي

#### Connexion

هو محرك بحث ذكي يمكّن وسائل الإعلام من البحث عن مصادر الأخبار، والمقالات والملخصات الديناميكية المستخرجة من آلاف وسائل الإعلام على الإنترنت الموثوق بها في جميع أنحاء العالم. ويعمل بشكل آلي ويعالج اختلاف اللغة لتحليل مجموعات البيانات الكبيرة من المحتوى المجمع. لديه تقنيات الزحف التي تمنحه القدرة على الإشارة إلى المواضيع الرائجة على الإنترنت والمحتوى الذي تنشره وسائل الإعلام في جميع أنحاء العالم.

#### Narrative Science

تجمع هذه الأداة بين الذكاء الاصطناعي وعلم السرد القصصي، حيث يمكنها توليد وإنتاج قصص سردية رائعة من دون تدخل بشري بالاعتماد على مجموعة مصطلحات رئيسية يتم إدخالها يدوياً من قبل المسؤول في الوسيلة الإعلامية، تعمل حالياً باللغة الإنجليزية وتجري الشركة المالكة لها تطويراً لإضافة لغات أخرى بينها العربية.

#### Automated Insights

تعمل هذه الأداة على إنتاج قصص أكثر تأثيراً وإبداعاً بشكل آلي عن الشخصيات العامة والمشاهير، تقوم خوارزميات البحث بجمع المعلومات عن الشخصية المحددة، ثم تعمل خاصية الذكاء الاصطناعي المدمجة بعلم السرد بإنتاج قصة متكاملة منذ نشأة الشخصية حتى يوم كتابة القصة. يمكن للمؤسسات الإعلامية الإعتماد عليها بشكل كامل في تغطية الأخبار والقصص الرياضية.

#### The Juicer

هذه الأداة من إنتاج بي بي سي، وهي تعمل على تزويد وسائل الإعلام والجمهور في وقت واحد بالأخبار والمصادر والمعلومات والوثائق التي يتم تجميعها بشكل آلي وبإشراف كامل من فريق متخصص من بي بي سي. (عمرو أحمد الأنصاري، 2022)

## أهم الممارسات للذكاء الاصطناعي في الإعلام:

برزت، مؤخرًا، عدة مجالات لتوظيف استخدام الذكاء الاصطناعي في العمل الصحفي، وتعتبر وكالة "الأسوشيتد برس" من أوائل المؤسسات الإعلامية التي استخدمت تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل الصحفي، فقد وظفت تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنتاج تقارير اقتصادية ربع سنوية عن الدخول المالية، والنتيجة كانت مبهرة على مستوى الكم والكيف معًا، فقد ساهمت التقنية الجديدة في إنجاز أكثر من 3000 تقرير اقتصادي بدلاً من 300 تقرير كان يستغرق من الصحفيين الكثير من الوقت والمجهود، وأكثر من ذلك، أن تلك التقارير تتضمن نصائح الخبراء، كما أن الأرقام والحقائق الواردة في هذه التقارير دقيقة. وباتت الوكالة تستخدم "روبوتات" تؤدي المهام الإخبارية الأساسية مثل كتابة فقرتين إلى ست فقرات عن النتائج الرياضية وتقارير الأرباح الفصليّة.

كذلك، استطاع "هيليو جراف"، وهو الروبوت المرسل لصحيفة "واشنطن بوست" الأميركية خلال عام واحد (منتصف 2016-2017)، أن ينجز 850 موضوعًا صحفيًا، كانت بدايتها 300 تقرير حول "أوليمبياد ريو دي جانيرو"، وبعد هذه التجربة الناجحة استخدمت الجريدة "الروبوت" في تغطية سباق الانتخابات الأميركية يوم الانتخابات، ودوري كرة القدم للمدارس الثانوية في واشنطن، إلى جانب إنتاج العديد من القصص والتغريدات المختلفة.

أيضًا، وظفت صحيفة "نيويورك تايمز" تقنية جديدة للذكاء الاصطناعي بطريقتين: تقوم الطريقة الأولى على تبسيط العملية الصحفية من خلال استخدام الوسوم tags، فقد تعلم الكمبيوتر التعرف على الكلمات المفتاحية الدالة على الملامح الرئيسية في النص، والتي تساعد المستخدمين في سرعة عمليات البحث، واستخراج المعلومات والتحقق من الأخبار. أمّا الطريقة الأخرى، فهي استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة تعليقات القراء؛ لأن قسم "تعليقات القراء" تتم إدارته بواسطة فريق عمل مكون من 14 محررًا يتولون مسؤولية مراجعة حوالي 11 ألف تعليق يوميًا. ولكن مكنت التقنية الجديدة Perspective API التي طورها Jigsaw من إدارة وتنظيم تعليقات القراء بفعالية، وبالتالي تمكن المستخدمين من قراءة تعليقات القراء بواسطة تحرير شريط من اليسار إلى اليمين، ويدل الجزء الأيمن من الشريط على الموضوعات التي تنطوي على تعليقات سلبية، وهذه طريقة جيدة للمستخدمين للقراءة والتفاعل مع التعليقات التي تروق لهم وتجنب التعليقات التي تحمل وجهات نظر عدائية.

وقد نشرت صحيفة "ذا جارديان" مقالات كتبها "ريبورتر ميت"، وهو روبوت يعمل على تحويل البيانات إلى تقارير نصية جاهزة للنشر. ووفقًا لصحيفة "نيويورك تايمز"، فإن ما يقرب من ثلث المحتوى الذي نشرته

”بلومبيرغ“ يتم عبر أنظمة آلية دون الحاجة إلى العنصر البشري. كل ذلك يتوافق مع توقّعات بأن يتمكّن الذكاء الاصطناعي من كتابة 90% من إجمالي الأخبار بحلول العام 2025.

ويوجد منصات إخبارية عريقة أخرى تعمل على مشاريع تقنية متقدمة لتطوير عملية استخراج المحتوى الإخباري وكتابة القصص والأخبار الصحفية، مثل: ”واشنطن بوست“ التي طورت مفهوم الصحافة الآلية (Automated Journalism) واستخدمت هذه التقنيات لتحليل الأخبار المتعلقة بأولمبياد ”ريو دي جانيرو“ في البرازيل. أيضًا منصة CNN تستخدم نظام ”شات بوت“ أو الشات الآلي لإرسال تقرير يومي لحسابك في ”فيسبوك مسنجر“ عن أهم الأخبار التي تهتمك بناء على اهتماماتك. كذلك تقوم صحيفة ”الجارديان“ بذات الشيء. أما صحيفة ”نيويورك تايمز“، فهي تعمل أيضًا على تقليص عمليات بناء القصص الصحفية والأخبار عبر مشروع Editor الذي يقوم على تحليل المحتوى وفهمه عبر تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة. (مركز سميث للدراسات، 2021)

نشرة إخبارية كاملة تدار بدون تدخل بشري إلا من وراء الكاميرات الروبوت . ينقل الحدث، وهو من يصور باستعمال أحدث تقنيات نقل الصوت والصورة، وهو من يحاور في الاستديو، يُقدم ويُحلل، ويكتب عناوين إخبارية على الشاشات، بل ويعلق كمترجم فوري للضيوف بلغات مختلفة، لا يهتم وقت البرنامج، ويختار

روبوت آخر الفواصل الموسيقية بعناية فائقة.وقلما تجد إنسان يظهر على الشاشة إلا لبعض المهام المحدودة، وكضيف شرف وسط عدد من الروبوت. (عامر، فتحي، 2023)

### مبادرات الامارات في استخدام الذكاء الاصطناعي في الاعلام

بالنسبة للإعلام العربي هناك مبادرات ظهرت خلال العام 2019، حين وظفت شركة أبو ظبي للإعلام في مايو، أول مذيع ناطق باللغة العربية باستخدام تقنية الذكاء الاصطناعي بفضل الخوارزميات الرائدة، وأحدث تكنولوجيا تركيب الكلام وتحديد الصور والتعلم المتعمق بصورة مشابهة للحقيقة عن المذيع البشري المحترف مايسهل من تجربة المشاهدين ويمكن من خلال هذه التكنولوجيا المتطورة - شركة سوجو الصينية- تحويل المدخلات النصية إلى حركة شفاه طبيعية. (ريهام نوير، 2024)



وأعقب ذلك إطلاق مؤسسة دبي للإعلام في يونيو، أول روبوت مذيع لإجراء حوارات إعلامية باللغة العربية، باستخدام خوارزميات الذكاء الاصطناعي، في خطوة لتفعيل دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في قطاع الإعلام الإماراتي.

أطلقت وزارة الذكاء الاصطناعي والاقتصاد الرقمي وتطبيقات العمل عن بُعد، وبالشراكة مع مجلس دبي للإعلام، دليلاً بعنوان «100 تطبيق واستخدام عملي للذكاء الاصطناعي التوليدي في الإعلام»، وذلك ضمن فعاليات اليوم الأول لمنتدى الإعلام العربي في دبي.

ويُعد الدليل الشامل مصدراً غنياً بالمعرفة للمحترفين في قطاع الإعلام الذين يسعون إلى الإحاطة بالفوائد التي تقدمها تقنيات الذكاء الاصطناعي والاستفادة منها في حياتهم العملية.

ويحدد الدليل 100 حالة استخدام عملي وتطبيقات للذكاء الاصطناعي التوليدي في الوسائط الإعلامية، بدءاً من الفنون البصرية إلى إنشاء المحتوى الصوتي. (وام، 2023)

### استخدام الذكاء الاصطناعي في الصحافة العربية

هناك بعض الصحف التي بدأت الاعتماد على تحليل البيانات للحصول على تقارير صحافية أو استقصائية. لكن بوجه عام مازال الإعلام العربي في حاجة شديدة إلى توظيف تقنيات الثورة الصناعية الرابعة داخل المؤسسات الإعلامية- ليست فقط صحافة الروبوت- هناك العديد والعديد من التقنيات التي يمكن الاعتماد عليها مثل «الطباعة ثلاثية الأبعاد، وتحليل البيانات الضخمة، وإطلاق منصات البيانات المفتوحة، والحوسبة السحابية، وغيرها من التقنيات التي ستعزز دور الإعلام وصولاً للجمهور المستهدف بأقل تكلفة وبصورة أكثر

فاعلية» (سليمة لبال، 2019)

## خاتمة:

في ختام هذا البحث، ندرك أن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد اتجاه تكنولوجي جديد في مجال الإعلام والصحافة، بل هو عمود فقري أساسي لمستقبل هذه الصناعة. باستخدام التطبيقات المتقدمة للذكاء الاصطناعي، يستطيع العاملون في هذا المجال تحسين جودة المحتوى وزيادة كفاءة الإنتاج، مما يعزز التواصل مع الجمهور بشكل أفضل وأكثر فعالية. ومع استمرار تطور الممارسات والمبادرات في هذا الميدان، يبدو أننا على أعتاب فصل جديد من الإعلام الذكي والمتطور، مما يثير آمالنا وتطلعاتنا نحو مستقبل واعد مليء بالابتكارات والإبداعات.

## توصيات :

- 1- على المؤسسات الإعلامية الاستفادة وتبني التطبيقات الذكية وتوفير التدريب للعاملين.
- 2- نوصي الشركات التكنولوجية تطوير حلول متقدمة لتوليد وتحرير وصناعة المحتوى بالاستفادة من الذكاء الاصطناعي.
- 3- من الضرورة على المستهلكين المطالبة بتقديم محتوى إعلامي ذكي والتفاعل مع المحتوى الذي يستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- 4- التوصية للحكومات والمنظمات بتعزيز البحث والتطوير في هذا المجال وتقديم الدعم للمبادرات الابتكارية.
- 5- إطلاق جلسات مناقشة التشريعات الخاصة بصحافة الذكاء الاصطناعي وما سيتبعها من إشكاليات قانونية وأخلاقية.

## المراجع:

- 1- السويدي، سيف، الجهني ماجد، CHAT GPT حوار افتراضي حول البناء الشخصي وتطوير الذات، إصدارات منصة أريد العلمية، اسطنبول : دار الأصاله للنشر والتوزيع، 2023، ص26.
- 2- أمجد المنيف، الصحافة في عصر البيانات والذكاء الاصطناعي، مركز سميث للدراسات، 22 فبراير 2021، <https://smtcenter.net/?p=21679>
- 3- كمالي، نجيب (2024) الذكاء الاصطناعي والصحافة: فرص وتحديات، الصحيفة، 18/4/2024، الذكاء الاصطناعي والصحافة: فرص وتحديات الصحيفة (assahifa.com)
- 4- لجنة الشؤون الإعلامية ، ملتقى أسبار، استشراف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في خدمة الإعلام السعودي وقضايا المملكة، تقرير رقم 115، أكتوبر ، 2023 ، ص 9
- 5- المكتب الاعلامي لحكومة دبي (2023)، الاعلام العربي في عصر الذكاء الاصطناعي، 26 سبتمبر 2023، الاعلام العربي في عصر الذكاء الاصطناعي (mediaoffice.ae)
- 6- عمرو أحمد الأنصاري، 120 أداة: كيف تستعين بالذكاء الاصطناعي لخدمة عمك الصحفي وصناعة المحتوى؟، شبكة الصحفيين الدوليين، 4 أكتوبر 2022، 120 أداة: كيف تستعين بالذكاء الاصطناعي لخدمة عمك الصحفي وصناعة المحتوى؟ | شبكة الصحفيين الدوليين (ijnet.org)
- 7- فرجاني، علي، التقنيات الرقمية وتطبيقاتها في الإعلام الذكاء الاصطناعي وإدارة المحتوى ، القاهرة:الدار المصرية اللبنانية، ط1، 2021، ص147
- 8- ديميس هسايبس، (2023)، Gemini: نموذج الذكاء الاصطناعي الأكبر والأكثر تطورًا لدينا، مدونة قوقل، 6 ديسمبر 2023، Gemini: نموذج الذكاء الاصطناعي الأكبر والأكثر تطورًا لدينا (blog.google)
- 9- عمرو أحمد الأنصاري، مصدر سابق
- 10- سارة تشودلي (2024) ، ماذا يعني GPT-4o لـ Chatbots ؟ Pot Press ، 22 مايو 2024، ماذا يعني GPT-4o لـ Chatbots ؟ | المدونة Botpress
- 11- ناموس محمد، (2024)، أدوات وتطبيقات ذكاء اصطناعي مهمة لتعزيز كفاءة الصحفيين، شبكة الصحفيين الدوليين، 17 ابريل 2024، أدوات وتطبيقات ذكاء اصطناعي مهمة لتعزيز كفاءة الصحفيين | شبكة الصحفيين الدوليين (ijnet.org)



12- عمرو أحمد الأنصاري، مرجع سابق

13- الموارد، الذكاء الاصطناعي والمونتاج: التحديات والفرص، 21 يوليو 2023، الذكاء الاصطناعي والمونتاج: التحديات والفرص - منصة موارد (mawaredplatform.com)

14- عمرو أحمد الأنصاري، نفس المصدر

15- أمجد المنيف، مصدر سابق

16- عامر، فتحي، شات جي بي تي استخداماته..مخاطره..مستقبله، القاهرة : العربي للنشر والتوزيع، ط1، 2023، ص177

17- ريهام نوير، مستقبل تقنيات الذكاء الاصطناعي وتأثيراتها الإعلامية، العين :دار الكتاب الجامعي، ط، 2024، ص62

18- وام (2023) ، إطلاق دليل لاستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في الإعلام، 26 سبتمبر 2023، إطلاق دليل لاستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في الإعلام | وكالة أنباء الإمارات (wam.ae)

19- سليمة لبال، عبدالظاهر: صحافة الذكاء الاصطناعي، صحيفة القبس، 28 أكتوبر 2019، عبدالظاهر: صحافة الذكاء الاصطناعي (alqabas.co)

## الصحافة والذكاء الصناعي في الوطن العربي: إشكالية اصطلاحية وضرورة أكاديمية ومهنية

د. حاتم الزين

hatam.zein@mu.edu.lb

د. علي الطقش

كلية الإعلام والفنون في جامعة المعارف | كلية الإعلام في الجامعة اللبنانية

### ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تحديد المعنيين اللغوي والاصطلاحي للذكاء الصناعي وكيفية ارتباطه بالصحافة بعد توضيح تعريفها انطلاقاً من عناصرها الأربعة: الآلية، الهدف، والمنتج والقائم بها أي الصحفي. وبناء على الهدف المشار إليه، فإن هذه الورقة البحثية تطرح السؤال التالي: ما علاقة تحديد المعاني الاصطلاحية بفهم ماهية العلاقة بين الصحافة والذكاء الصناعي؟

وللإجابة عن السؤال وتحقيق الهدف، تنطلق هذه الورقة من التفريق بين «اصطناعي» و«صناعي» ومن ثم تقدم لمحة تاريخية عن تطور الذكاء الصناعي قبل أن تضيء على أهمية الاستفادة الوطن العربي منه مهنيًا، فضلاً عن ضرورة اهتمام كليات الإعلام به والأخذ بأسبابه تحت مظلة السياقين التطويري والإبداعي وضمن المسارين الأكاديمي والبحثي.

وإذ تشير هذه الورقة البحثية في الختام إلى أهمية أخذ المؤسسات المهنية والأكاديمية التي تعنى بالصحافة في لبنان والعالم العربي بأسباب الذكاء الصناعي وأدواته، فإنها تميل إلى أن التسمية الأفضل لذكاء الصناعي هي صحافة القرار الذكي.

الكلمات المفتاحية: صحافة، الذكاء الصناعي، صحافة الذكاء الصناعي، التدمير الإبداعي، صحافة القرار

الذكي

**Abstract:**

This paper aims to present the connotations and denotations of the terminologies related to artificial intelligence, and how it is linked to journalism and its four elements: person, product, purpose and process.

Drawing on the aforementioned aim, the question postulated is, what is the relationship between defining terminologies and understanding the correlation between journalism and artificial intelligence?

In order to answer the question and achieve the aim, this paper distinguishes between “artificial” and “industrial”, and then it presents a historical background of the development of artificial intelligence. It identifies the significance of the artificial intelligence to the Arab world from professional, academic and research perspectives and it considers artificial intelligence journalism a smart decision journalism.

**Keywords:** Journalism, Artificial Intelligence, Artificial Intelligence Journalism, Creative Destruction, Smart Decision Journalism

**1. مقدمة**

بين الحاجة المهنية والضرورة الأكاديمية قاعدة قد لا تشذ عما انطلق به الإنسان من نظرة فلسفية لمعرفة الواقع والوقائع والتعامل مع المستجدات لمواكبتها والتأقلم معها (Floridi, 2014).

ولما كانت الصحافة إحدى وسائط معرفة الواقع والوقائع فإن ما يستجد من تطور فيها نتيجة الثورة الاتصالية وما يلزمها من تطور في علوم الحاسوب وفي ظهور الذكاء الصناعي ألزمها وألزم العاملين فيها بأن تتأقلم مع المستجدات، وبالتالي الأخذ بأسباب العلم والمعرفة للتطور والاستمرار (Broussard et al, 2019).

لكن ثمة إشكالية لم يلتفت إليها باحثون في مجال الصحافة والذكاء الصناعي تتعلق بضرورة اختيار المصطلحات الدالة ذات الصلة لأنها تشكل مدخلا للإحاطة المفهومية بالموضوع وبالتالي الانطلاق لسبر ديناميكية العلاقة بين الصحافة والذكاء الصناعي. وإذ تهدف إلى تحديد المعنيين اللغوي والاصطلاحي للذكاء الصناعي وكيفية ارتباطه بالصحافة، تأتي هذه الورقة لتجيب عن السؤال: ما علاقة تحديد المعاني الاصطلاحية بفهم ماهية العلاقة بين الصحافة والذكاء الصناعي؟

وبعد تحديد معاني المفاهيم الأساسية المرتبطة بالصحافة والذكاء الصناعي، فإن هذه الورقة البحثية تشير إلى ضرورة استفادة الصحافة من مؤسسات مهنية وصحافيين وجامعات في لبنان والوطن العربي من الذكاء الصناعي وعدم اعتباره «تدميراً إبداعياً».

## 2. مراجعة اصطلاحية

ثمة مصطلحان لا بد من معرفة معنى كل منهما لأنهما يشكلان منطلقاً للكثير من المفاهيم المرتبطة بالصحافة وعمل الصحفيين والمفاهيم المرتبطة بالذكاء الصناعي. وهذان المصطلحان هما الصحافة والذكاء الصناعي ذلك أن معرفة المعنى تشكل تمهيداً لتحديد ماهية العلاقة بينهما ومدى استفادة الصحافة من الذكاء الصناعي.

### 1.2. اصطناعي أم صناعي؟

تنطلق هذه الورقة البحثية من تحديد المفردة المقترنة بالذكاء هل هي «صناعي» أم «اصطناعي» خصوصاً أن التعريب اللغوي الحرفي لكلمة Artificial هو «اصطناعي». وعادة، ما تتضمن مفردة «اصطناعي» مبالغة أو تخصيصاً على عكس مفردة «الصناعي» التي تدل على ما هو مصنوع لغاية محددة. ولفهم المعنى اللغوي، فإنه يمكن العودة إلى القرآن الكريم، إذ وردت مفردة «الاصطناع» في الآية الكريمة «واصطنعتك لنفسي» (سورة طه، الآية 41) والتي تتضمن الاختيار والتخصيص ذلك أن الله عز وجل اجتبى نبيه موسى (ع) وخصه لذاته سبحانه وتعالى.

وبما أن الله عز وجل هو خير الصانعين فإنه رعى صناعة شخصية النبي موسى (ع) الرسالية لتبليغ الدعوة كما يستشف الآية الكريمة «ولتصنع على عيني» (سورة طه، الآية 39) ذلك أن تطور شخصية وقدرات النبي موسى (ع) قد رعاها المولى عز وجل ولذلك ورد تخصيص الاصطناع بعد عموم الصناعة بقرينة سياق الآية القرآنية 41 في سورة طه.

وما يعزز تبني مفردة «الصناعي» في هذه الورقة أن الصناعة ومرادفاتها وردت في آيات قرآنية كريمة عدة وفي سياقات وغايات شتى، إذ وردت الصناعة بمعنى الاعتقاد الخاطئ بصنع الخير «يحسبون أنهم يحسنون صنعا» (سورة الكهف، الآية 104) ووردت في سياق ذم ما صنعته شريحة اجتماعية «لبئس ما كانوا يصنعون» (سورة المائدة، الآية 63)، ووردت بمعنى العمل الحرفي كصناعة السفينة «واصنع الفلك» (سورة هود، الآية 37) ووردت بمعنى صناعة الخدعة مثل «وألق ما في يمينك تلقف ما صنعوا إنما صنعوا كيد ساحر» (سورة طه، الآية 69).

صحيح أن المفردة باللغة الإنكليزية Artificial تتضمن معنى سلبياً إلا أن أحد معانيها، المستوحى من رؤية أرسطو، هو الأعمال الفنية - الإبداعية - التي ترقى خطواتها كافة إلى المثالية أو الكمال تماماً كأبي أمر طبعي (Bianchini, 2023).

وبناء على المعنى الإيجابي أعلاه، فإن المعنى العربي المرادف لغائية معنى Artificial المقترنة بالذكاء يستقيم مع مفردة «الصناعي» والتي تفي بالغرض خصوصاً ما ورد من معنى لمفردة «الصناعي» ومشتقاتها في القرآن الكريم.

### 3.2. الذكاء الصناعي

إن من تعريفات «الذكاء بأنه القدرة على حل المشكلات المعقدة أو اتخاذ القرارات بنتائج تفيد الفاعل» (عواد، 2023). ولذلك، فإن الذكاء الصناعي عادة ما يُنسب إلى أعمال العالم البريطاني آلان تورينغ Alan Turing الذي أشار إلى التواصل بين الآلات كونه عالمياً انطلق من علوم الحاسوب، إذ تنبأ تورينغ في العام 1950 بـ«آلات التفكير» التي يمكن أن تفكر على مستوى الإنسان. وبناء على اختبارات تورينغ، فإن أجهزة الكمبيوتر تحتاج إلى سبر أغوار ألباز التفكير البشري حتى يتم اعتبارها «تفكيراً» مستقلاً (West, 2018).

أما جون ماكارثي John McCarthy، الذي تابع أعمال تورينغ، فقد استخدم مصطلح «الذكاء الصناعي» للمرة الأولى في العام 1955 للإشارة إلى الآلات التي يمكنها التفكير بشكل مستقل (McCarthy et al., 1955). وهذا يعني أن الآلة تقوم بأشياء يُقال إنها تنطوي على ذكاء (West, 2018).

وفي العام 1965، أشار الباحث إرفينغ جون غود Irving John Good إلى تطور الآلات الهائل والذي سيمنحها القدرة على القيام بأشياء خارقة. ولذلك أطلق حينها مصطلح «انفجار الذكاء» (Good, 1965).

ويشير الذكاء الصناعي عموماً إلى الآلات التي تستجيب للتحفيز المتسق مع الاستجابات التقليدية من البشر، نظراً للقدرة البشرية على التأمل والحكم والنية» (West, 2018). وحسب الباحثين شوبهيندو وفيجاي فإن أنظمة البرامج هذه تتخذ قرارات تتطلب عادةً مستوى من الخبرة البشرية وتساعد الأشخاص على توقع المشكلات أو التعامل معها عند ظهورها (Shubhendu & Vijay, 2013). إن هذه الأنظمة لها صفات ثلاث تشكل جوهر الذكاء الاصطناعي: القصد (النية) والذكاء والقدرة على التكيف (West, 2018). ومع ذلك، تفتقر أدوات الذكاء الصناعي إلى العنصرين اللذين يتميز بهما البشر وهما الشك والاستدلال، وبالتالي لا يمكن للذكاء الصناعي محاكاة الابتكار والإبداع البشريين بشكل مطلق (Al-Tamimi, 2023). لقد غفل تورينغ وغيره من علماء الذكاء الصناعي عن الأبعاد الأخرى المرتبطة بمن يسيّر الآلة ومن يتلقى مخرجات الآلة، وبالتالي غابت الأبعاد الاجتماعية والسياسية والنفسية للمرسل والمتلقي.

إن الذكاء الصناعي هو ذكاء بشري يحمل أبعاد الاستفادة المثلثي من الآلة وتجيير خدماتها. ولذلك، فإن مصطلح الذكاء الصناعي يحمل بحد ذاته إشكالية مفادها أنه كيف يتم منح صفة من صفات العقل البشري - الإنسان - إلى غير العاقل وتحديدًا الجماد.

ثمة أنواع وفئات عدة للذكاء الصناعي (Mariani, Machado & Nambisan, 2023)، إلا أن أبرز أنواعه ثلاثة هي: الذكاء الصناعي الضيق، وهذا يعني أن أدوات الذكاء الصناعي تؤدي مهاماً محددة؛ الذكاء الصناعي العام وهو قيام أدوات الذكاء الصناعي بمهام يمكن للإنسان القيام بها؛ وأخيراً الذكاء الصناعي الخارق وهو قيام الذكاء الصناعي بمهام يتفوق فيها على الإنسان (عواد، 2023). كما تم تصنيف الذكاء الصناعي إلى فئات ثلاث: ضعيف وقوي وخارق (فاعور، 2019).

#### 4.2. الصحافة

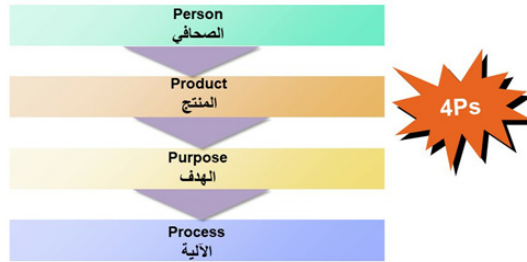
توجد تعريفات أكاديمية ومهنية عدة للصحافة (Aladdine, 2022)، إلا أن تعريف بيتر غريستا يبدو جامعاً لأنه اعتبر أن الصحافة،

أ. ممارسة الجمع، والتحقق، والتحقيق، والتحضير والتحرير لنشر المعلومات أو التعليقات، أو الرأي أو التحليل؛

ب. إتاحة تلك المعلومات أو التعليق أو الرأي أو التحليل للجمهور، أو قسم من الجمهور؛

ج. فيما يتعلق بشخص أو أشخاص معينين يلتزمون بالآليات المعتمدة لممارسة العمل الصحفي، أو أن المؤسسة التي يعملون فيها تخضع لقواعد عمل مهنة الصحافة (Grete, 2021, p. 08).

لقد أشار المؤلف ذاته إلى العناصر الأربعة في الإنتاج الصحفي، كما يظهر في الرسم التوضيحي 1.



الرسم التوضيحي 1. عناصر عملية الإنتاج في الصحافة

## 5.2. الصحافة والذكاء الصناعي

من خلال تحديد العلاقة بين الصحافة والذكاء الصناعي، يمكن توضيح العناصر الأربعة ربطاً بالآلة على الشكل الآتي: الإنسان (أي الصحافي وفي الذكاء الصناعي يمكن استبداله بالروبوت)، المنتج (المحتوى وفي الذكاء الصناعي الجودة ومواجهة التزييف)، الهدف (لإعلام الجمهور أي المصلحة العامة) والآلية (جمع المعلومات والتحقق منها). ويوضح الجدول 1 تأثيرات الذكاء الصناعي على العناصر الأربعة في الصحافة.

الجدول 1. علاقة الصحافة بالذكاء الصناعي

الآلية Process	الهدف Purpose	المنتج Product	الصحافي Person
جمع البيانات والتحقق منها	تحقيق المصلحة العامة	الجودة ومواجهة التزييف والكراهية	استبدال الصحافي بالروبوت

بناء على الجدول 1 الذي تضمّن علاقة الذكاء الصناعي بالصحافة وحددها وصنفها تبعاً للاستفادات، وبناء على الصفات الثلاث لأنظمة الذكاء الصناعي المشار إليها أعلاه، فإنه يمكن تفصيل هذه العلاقة بين الصحافة والذكاء الصناعي كالآتي:

أولاً، إن المقصود بالآلية جمع البيانات وتحليلها بنية اتخاذ القرار، أو التحقق من الأخبار والصور والفيديوات الزائفة لاتخاذ قرار بما هو صحيح وما هو مفبرك ذلك أن ثمة أدوات عدة من الذكاء الصناعي بإمكان الصحافي استخدامها لمواجهة التزييف الخبيري (Hussein & Hejasi, 2022).

ثانياً، إن المقصود بالهدف هو تحقيق الفائدة العامة من خلال اتخاذ القرار الذكي، إذ تتيح استخدامات الذكاء الصناعي الآمنة للمؤسسات الإعلامية توفير الوقت ومعرفة اتجاهات الجمهور، وبالتالي فإنها تساهم باتخاذ القرارات الذكية وتحقيق المصلحة العامة.

ثالثاً، إن القدرة على التأقلم لا تعني أن تتأقلم أدوات الذكاء الصناعي مع المتغيرات، بل تأقلم الصحافيين والإعلاميين مع المستجدات الرقمية وما تطرحه التكنولوجيا الاتصالية من تحديات، وبالتالي استخدام الأدوات التقنية لإنتاج محتوى «آمن» بجودة عالية.

وبناء عليه، فإن الغاية من استفادة الصحافة من الذكاء الصناعي هي اتخاذ القرار الذكي المبني على المعرفة العلمية. ولذلك، تميل هذه الورقة إلى تسمية صحافة الذكاء الصناعي بصحافة القرار الذكي.

### 3. مهنة الصحافة والذكاء الصناعي

يؤدي التطور التكنولوجي عموماً إلى تشكيل أنساق معترضة غير جاذبة في البداية، وبالتالي فإن تبني الاختراعات والمبتكرات الجديدة بحاجة إلى وقت ليكفل تبنيها من قبل نسبة وازنة من الزبائن والمستهلكين. وهذا جوهر نظرية انتشار المبتكرات Diffusion of Innovations التي قسّمت زبائن ومستهلكي المبتكرات التكنولوجية إلى فئات (Baran, 2023).

وكما في البعد النفسي الذي رصدته نظرية انتشار المبتكرات، فإنه تم رصد بعد اقتصادي لجهة أثر المبتكرات التكنولوجية السلبي على وجود عدد من الوظائف. ولذلك، تزامنت طروحات آلان تورينغ عن تعلم الآلة مع نظرة تشاؤمية لتداعيات المبتكرات التكنولوجية، إذ وصفها الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبر Joseph Schumpeter بأنها تدمير إبداعي Creative Destruction، أو بمعنى آخر التدمير أو الخراب الذي يحدثه الإبداع أو تحدّثه التكنولوجيا (McGraw, 2007).

صحيح أن وظائف سوف تندثر بسبب الذكاء الصناعي إلا أن ذلك من المرجح أن يقابله ارتفاع في عدد الأيدي الماهرة الجديدة في تصميم وبناء وصيانة منتجات الذكاء الصناعي. ولذلك، فإن العدد المتوقع للعاملين في الذكاء الصناعي في هذا العام 2024 سيكون 97 مليون شخص (Al-Tamimi, 2023).

ومن هنا، لا يمكن إغفال تأثيرات الذكاء الصناعي على مهنة الإعلام. وهذا يستدعي العمل على بعدين تطويريين: الأول فردي لناحية مستوى الدراسة والقدرة على التعلم الذاتي؛ والثاني مؤسسي ذلك ان على وسائل الإعلام مسؤولية التطوير المهني المستمر للكادر، خصوصا أن الذكاء الصناعي يعزز العمل الصحافي الريادي والتنافسية (نوفل والجيار، 2022).

إن الإعلام العربي لا بد من ان يؤمن بأن استخدام أدوات القرار الذكي سيولد فرص عمل جديدة في الصحافة والإعلام. صحيح أن مهنة مهنا قد تندثر، إلا أن مهنا أخرى ستظهر. وفي هذا الصدد، لا بد من تفعيل العمل الإعلامي العربي المشترك إذ بإمكان اتحاد الإذاعات العربية أن يكون منصة استشارية للمؤسسات الصحافية والإعلامية العربية التي تسعى إلى التحول الرقمي وإدخال أدوات الذكاء الصناعي في عملها. وهذه الحاجة تبدو ملحة بناء على المؤشرات المؤسفة التي تفيد بأنه «من المتوقع أن يحقق الشرق الأوسط 2 في المئة من إجمالي الفوائد العالمية للذكاء الصناعي بحلول نهاية العقد إذ تُقدّر بـ 320 مليار دولار أميركي» (Al-Tamimi, 2023).



ثمة استفادات عدة لإدخال أدوات الذكاء الصناعي في العمل الصحفي في الوطن العربي (Ali & Hassoun, 2009)، كما أنه تم وضع أكثر من دليل لكيفية استفادة الصحافة ووسائل الإعلام من الذكاء الصناعي (السيد، 2022؛ حاج محمد، 2023). وفي العام 2021، تم توثيق 120 أداة يمكن أن يستعين بها الصحفيون في عملية صناعة المحتوى كتابةً وتحريراً (الأنصاري، 2022).

وبناء عليه، فإن القاعدة الأساس هي تجيير الذكاء الصناعي لخدمة الصحافة بما يعود بالنفع على المواطن وتنشئته إعلامياً بطريقة سليمة وليست القاعدة بأن يكون السعي لتطوير الذكاء الصناعي لذاته وتجيير مبتكراته بما يخدم شريحة قليلة من أصحاب رؤوس الأموال وبعض المؤسسات والشركات لأن هذا سيؤدي إلى إحداث فجوتين مهنية وعلمية بين عاملين.

#### 4. كليات الإعلام والذكاء الصناعي

استشرفت بعض كليات الإعلام أهمية الاستفادة من علوم الحاسوب وبالتالي الحاجة إلى بعض اللغات البرمجية خصوصاً مع رقمنة الإعلام (Cervi, Simelio & Calvo, 2020). ولذلك، فإن جامعات مثل كارديف في المملكة المتحدة طورت أخيراً منهاج اختصاصات الإعلام وأدخلت مواداً من علوم الحاسوب بما يتلاءم مع التطورات التقنية للإعلام والحاجة إلى إنتاج محتوى ذي جودة عالية بتكلفة أقل وبوقت قياسي (Chorley & Mottershead, 2019).

ونظراً إلى استثمار دول عظمى وشركات كبرى في الذكاء الصناعي، فإن ذلك من الناحية الأكاديمية «يستلزم حدوث تحول في نوع التعليم الذي يتعين على الحكومات توفيره لقوتها العاملة في المستقبل» (Al-Tamimi, 2023).

ومع حداثة موضوع الذكاء الصناعي والإعلام، فإن كتابات مبكرة في الوطن العربي ظهرت عن الصحافة والذكاء الصناعي منها كتاب «صحافة الذكاء الاصطناعي: الثورة الصناعية الرابعة وإعادة هيكلة الإعلام» (عبدالظاهر، 2019) وكتاب «صحافة الذكاء الاصطناعي: هل تساعد الصحفيين أم تهدد وجودهم؟» (البدري، 2021)، وكتاب «مرايا التحولات الرقمية والتمثلات الذهنية للذكاء الاصطناعي» (مراد، 2022).

وانصب الاهتمام في الوطن العربي على إقامة مؤتمرات أكاديمية من قبل بعض كليات الإعلام بما يؤمن للباحثين والأكاديميين وأصحاب المهنة والطلاب فرصة للاطلاع على آخر المستجدات العلمية والابتكارية التي نتجت عن تأثيرات الذكاء الصناعي على الإعلام بما يساهم في تشخيص مدى حاجة كليات الإعلام للذكاء الصناعي في المناهج وتحديد هوية الخريج المثالي في الصحافة والإعلام. ومن هذه المؤتمرات، على سبيل

المثال لا الحصر، الملتقى العلمي الدولي لمعهد الصحافة وعلوم الأخبار في تونس في العام 2023 والذي كان عنوانه «علوم الإعلام والاتصال زمن الذكاء الاصطناعي: الواقع والآفاق» («الملتقى العلمي الدولي لمعهد الصحافة وعلوم الأخبار 27 و 28 أبريل»، 2023)، ملتقى كليات الإعلام في كلية الإعلام والفنون في جامعة المعارف في لبنان في العام 2023 بعنوان «الذكاء الاصطناعي في الإعلام والتعليم» («ملتقى كليات الإعلام: الذكاء الاصطناعي في الإعلام والتعليم»، 2023)، اليومان العلميان للصحافة وصناعة الإعلام في عصر الرقمنة والذكاء الصناعي في العامين 2020 و2021 والمؤتمران الدوليان الأول والثاني للصحافة الرقمية وصناعة الإعلام الابتكاري في العامين 2022 و 2023 في كلية الإعلام والفنون في جامعة المعارف في لبنان («إطلاق فعاليات المؤتمر الدولي الثاني حول الصحافة الرقمية»، 2023).

وفي هذا السياق، من المفيد التعاون البيني بين الجامعات والمراكز البحثية العربية خصوصاً مع وجود اتحاد جامعات الدول العربية والذي يشكل منصة للقاء الجامعات ورصد حاجاتها تحت مظلة جامعة الدول العربية. ولذلك، فإن التطوير المستمر للمناهج ضروري وحاجة بما يتساق مع ظروف الوطن العربي. ومن هنا، قد يكون من المفيد تأسيس المراكز العلمية ذات الصلة في كليات الإعلام، وإعادة النظر ربما بمهام وأهداف المراكز البحثية القائمة، والإبقاء على إقامة الندوات والملتقيات والمؤتمرات الأكاديمية الدورية، والاهتمام بنشر البحث العلمي المحكم بما يحقق النمو الأكاديمي المنشود والذي سينعكس إيجاباً على مهن الإعلام والصحافة.

##### 5. الاستنتاج

إن ثورة الاتصالات هي نتيجة للتطور التقني بما في ذلك تطور علوم الحاسوب وبالتالي فإن التواصل الآلي وغير المرئي ليس معزولاً عن الفعل البشري فما تبرمج كان من عمل الإنسان وبالتالي فإن المخرجات التلقائية للآلة ليست عملاً تلقائياً محضاً، فهي مسيرة ومسخرة للقيام بالمهام المنوطة بها. ولذلك، فإن الخطأ الآلي أو ما يمكن اعتباره غير صحيح أو انحيازاً بعد البرمجة ليس خطأ تتحمل تبعاته التقنية، بل يتحمل تبعاته من سير تلك الآلة أو من قام بالبرمجة المنحازة.

إن ما خلص إليه منتدى دبي، في شباط/فبراير الماضي من العام 2023، هو أن الذكاء الصناعي لا يمكن أبداً أن يكرر نزاهة الصحفي وتفكيره النقدي، وهي سمات أساسية في نقل الحقائق في عالم مليء بالأخبار المفبركة والمحتوى الذي لا معنى له (Al-Tamimi, 2023).

ولذلك، فإن ما يُسمى صحافة الذكاء الصناعي قد لا تكون دقيقة ذلك أنها شكل من أشكال الصحافة الحديثة والتي تستند إلى علوم الحاسوب والبرمجيات بغية تطوير أدوات العمل الصحفي جمعاً وتمحيصاً

وتحريراً ونشراً، وبالتالي يمكن اعتبارها لا بل يمكن تسميتها صحافة القرار الذكي. وبناء عليه، فإن أي قصة مرتبطة باستخدام الذكاء الصناعي هي أساساً قصة عن أتمتة العمل، سواء كان ذلك يتضمن إضافة أدوات يمكن أن تساعد الصحفيين على إنجاز المزيد من الإنتاج بموارد أقل أو استبدال البشر تماماً (Reed cited in Ingram, 2023).

ومع ذلك، يبقى الأخذ بأسباب الذكاء الصناعي ضرورة لتطوير مهنة الصحافة وتحديث المناهج الأكاديمية خصوصاً أن الذكاء الصناعي أساس في عملية التنمية المستدامة في العالم العربي (Ingram, 2023).

ومن هنا، فإن دراسة الصحافة تستدعي تطويراً مستمراً، كما أن على مؤسسات الصحافة تطوير كادرها وتجديد دمهها. وفي هذا الصدد، ثمة إيجابية أساسية مما يجري وهو أن مهنة الصحافة بدأت تكتسب روحاً علمية لطالما افتقرتها نتيجة حداثة كينونتها العلمية وتسلسل غير المختصين إليها، وبالتالي فقد تم إصاق صفة الإعلامي أو صفة الصحافي على كل من كان يعمل في مهنة المتاعب حتى لو لم يكن مختصاً بذلك. إن ثمة إيجابية مما يجري من تطورات تقنية متسارعة تكمن في التأكيد على الخصوصية العلمية لدراسات الصحافة والإعلام والتي، إن وقعت تحت مظلة العلوم الاجتماعية، فإنها حتماً، تستفيد من إيجابيات تطور الثورة الاتصالية لتطوير أدواتها.

### الخلاصة

تناولت هذه الورقة البحثية تحديد المعنيين اللغوي والاصطلاحي للمفاهيم الأساسية المرتبطة بالصحافة والذكاء الصناعي. وقامت بالإجابة عن سؤال: ما علاقة تحديد المعاني الاصطلاحية بفهم ماهية العلاقة بين الصحافة والذكاء الصناعي؟

وإذ تبنت هذه الورقة مفردة «الذكاء الصناعي» بدلا من «الذكاء الاصطناعي»، فإنها وصفت صحافة الذكاء الصناعي بـ«صحافة القرار الذكي بعدما قامت بالربط بين الصحافة والذكاء الصناعي».

واستعرضت هذه الورقة التطور التاريخي للذكاء الصناعي ومن ثم تأثيراته المتنوعة على الصحافة مهنيّاً وأكاديمياً وأشارت إلى مدى حاجة الوطن العربي للأخذ بأسبابه كونه جزءاً من التنمية المستدامة.

المراجع:

المراجع بالعربية

1. إطلاق فعاليات المؤتمر الدولي الثاني حول الصحافة الرقمية. (2023). جامعة المعارف. الرابط الإلكتروني <https://shorturl.at/ry1gr>
2. الأنصاري، ع. أ. (2022، تشرين أول 04). 120 أداة: كيف تستعين بالذكاء الاصطناعي لخدمة عملك الصحفي وصناعة المحتوى؟ شبكة الصحفيين الدوليين. الرابط الإلكتروني <https://shorturl.at/o8Ot1>
3. البدري، ر. (2021). صحافة الذكاء الاصطناعي: هل تساعد الصحفيين أم تهدد وجودهم؟ القاهرة، مصر: دار النخبة للنشر والطباعة والتوزيع.
4. السيد، ش. (2022، نيسان 05). دليل لوسائل الإعلام للاستفادة من الذكاء الاصطناعي بتطوير المحتوى والتواصل مع الجمهور. شبكة الصحفيين الدوليين. الرابط الإلكتروني <https://shorturl.at/Xk5q7>
5. الملتقى العلمي الدولي لمعهد الصحافة وعلوم الإخبار 27 و 28 أبريل. (2023). معهد الصحافة وعلوم الأخبار. الرابط الإلكتروني <https://ipsi.rnu.tn/useruploads/files/Appel%20a%CC%80%20communication%20colloque%202023-Ar%20def.pdf>
6. حاج محمد، ع. (2023، آب 09). دليل استخدام الذكاء الاصطناعي في الصحافة. شبكة الصحفيين الدوليين. الرابط الإلكتروني <https://shorturl.at/WDSeo>
7. عبدالظاهر، م. (2019). صحافة الذكاء الاصطناعي: الثورة الصناعية الرابعة وإعادة هيكلة الإعلام. الجيزة، مصر: دار بدائل للطبع والنشر والتوزيع.
8. عواد، ع. (2021، تشرين الثاني 29). عندما تفهمك الآلة وتختارك هدفاً: صناعة الذكاء. جريدة الأخبار. الرابط الإلكتروني <https://al-akhbar.com/Issues/324664>
9. عواد، ع. (2023، آذار 22). هل يتجاوز الذكاء الاصطناعي الذكاء البشري؟ جريدة الأخبار. الرابط الإلكتروني <https://shorturl.at/qr6ve>
01. فاعور، أ. (2019، آذار 18). الذكاء الاصطناعي: آخر ابتكارات البشر؟ جريدة الأخبار. الرابط الإلكتروني <https://al-akhbar.com/Issues/267887>

11. مراد، غ. (2022). مرايا التحولات الرقمية والتمثلات الذهنية للذكاء الاصطناعي. بيروت، لبنان: شركة المطبوعات للتوزيع والنشر.

12. ملتقى كليات الإعلام: «الذكاء الاصطناعي في الإعلام والتعليم». (2023). جامعة المعارف. الرابط <https://shorturl.at/BPcGk>

13. نوفل، هـ. ك.، الجيار، س. ع. (2022). الاتجاهات الحديثة في بحوث تأثير الذكاء الاصطناعي في مجالي الصحافة والتلفزيون: دراسة تحليلية من المستوى الثاني. مجلة أريد الدولية للدراسات الإعلامية وعلوم الإتصال، 3(5)، 41-06.

المراجع بالآجنبية:

1. Aladdine, R. (2022). Journalism: As Seen in the Eyes of Current Journalism and Digital Media Students. *Žurnalistikos tyrimai*, 16, 108-137.
2. Ali, W., & Hassoun, M. (2019). Artificial Intelligence and Automated Journalism: Contemporary Challenges and New Opportunities. *International Journal of Media, Journalism and Mass Communications*, 5(1), 40-49.
3. Al-Tamimi, J. (2023, March 08). Is the Arab world ready for the uncertain age of AI-powered web tools? Arab News. Retrieved from <https://www.arabnews.com/node/2265026/middle-east>
4. Baran, S. J. (2023). *Introduction to Mass Communication: Media Literacy and Culture* (12th ed.). New York, NY: McGraw- Hill.
5. Bianchini, F. (2023). A New Definition of “Artificial” for Two Artificial Sciences. *Found Sci*, 28, 401 - 417.
6. Broussard, M., Diakopoulos, N., Guzman, A. L., Abebe, R., Dupagne, M., & Chuan, C. H. (2019). Artificial Intelligence and Journalism. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 96(3), 673-695.
7. Cervi, L., Simelio, N., & Calvo, S. T. (2020). Analysis of Journalism and

- Communication Studies in Europe's Top Ranked Universities: Competencies, Aims and Courses. *Journalism Practice*, 15(7), 1033–1053. <https://doi.org/10.1080/17512786.2020.1762505>
8. Chorley, M., & Mottershead, G. (2019). Bridging the skills gap: innovation in journalism education. *Proceedings of the 5th World Journalism Education Congress (WJEC)*, Paris, France, 9-11 July, pp. 860-871.
  9. Floridi, L. (2014). *The Fourth Revolution: How the Infosphere is Reshaping Human Reality*. Oxford, OX: Oxford University Press, Oxford.
  10. Good, I. J. (1965). Speculations concerning the first ultraintelligent machine. In F. Alt & M. Ruminoff (Eds.), *Advances in Computers* (volume 6, pp. 31-88). Cambridge, MA: Academic Press.
  11. Grete, P. (2021). Define Journalism not Journalists. *Press Freedom Policy Papers*, 3, 01-11. Retrieved from [law.uq.edu.au/research/press-freedom](http://law.uq.edu.au/research/press-freedom)
  12. Hussein, F., & Hejasi, H. J. (2022). Artificial Intelligence and Fake News. *Žurnalistikos tyrimai*, 16, 39-71.
  13. Ingram, M. (2023, February 9). Is AI software a partner for journalism, or a disaster? *Columbia Journalism Review*. Retrieved from [https://www.cjr.org/the\\_media\\_today/ai\\_software\\_chatgpt\\_journalism.php](https://www.cjr.org/the_media_today/ai_software_chatgpt_journalism.php)
  14. Mariani, M. M., Machado, I., & Nambisan, S. (2023). Types of innovation and artificial intelligence: A systematic quantitative literature review and research agenda. *Journal of Business Research*, 155B, 113364.
  15. McCarthy, J., Minsky, M., Rochester, N., & Shannon, C. E. (1955). A proposal for the Dartmouth summer research project on artificial intelligence. Retrieved from <https://raysolomonoff.com/dartmouth/boxa/dart564props.pdf>
  16. McCraw, T. K. (2007). *Prophet of Innovation: Joseph Schumpeter and Creative*

*Destruction*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

17. Shubhendu, S. S., & Vijay, J. (2013). Applicability of Artificial Intelligence in Different Fields of Life. *International Journal of Scientific Engineering and Research*, 1(1), 28-35.
18. West, D. M. (2018). What is artificial intelligence? *Brookings*. Retrieved from <https://www.brookings.edu/articles/what-is-artificial-intelligence/>

## العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعمار في لبنان

د. رولا ناصر الجمل - كلية التربية وكلية الآداب - الجامعة اللبنانية

*Dr.rolajamal@gmail.com*

د. رانيا نهر - كلية التربية - الجامعة اللبنانية

أ. محي الدين عبد الرحيم عيد

- المعهد العالي للدكتوراه في الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية- الجامعة اللبنانية

### ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يؤديه الذكاء الانفعالي في إدارة الأزمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعمار في لبنان. لهذه الغاية طبقنا استبياناً لقياس درجة الذكاء الانفعالي بأبعاده المختلفة (التعرّف على الانفعالات، إدارة الانفعالات، فهم انفعالات الآخرين، معالجة انفعالات الآخرين) وآخر لقياس إدارة الأزمات المدرسية (التخطيط، التنظيم، التنسيق، اتخاذ القرار) على مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعمار والبالغ عددهم 92 مديراً من الذكور والإناث. ومن ثم وقد أظهرت نتائج التحليل الكمي والنوعي وجود علاقة ارتباطية طردية بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات بحيث كلما زاد الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة زادت لديهم مهارات إدارة الأزمات. من جهة أخرى، أظهرت النتائج انه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول امتلاكهم للذكاء الانفعالي تُعزى لمتغير الجنس. كما أظهرت النتائج أيضاً انه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة حول امتلاكهم لمهارة إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس مما يشير الى ان الجنس ليس عاملاً مؤثراً في امتلاك الذكاء الانفعالي ومهارة إدارة الأزمات كونهما يمكن اكتسابهما وتطويرهما من خلال التدريب والتعليم، ولا يعتمد الذكاء الانفعالي بشكل جوهري على السمات البيولوجية مثل الجنس، بل ان العوامل الثقافية والبيئية، هي التي تلعب الدور الأهم في تطوير هذه المهارات. وبناء عليه أوصى الباحثون العمل على تعزيز برامج التدريب على الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات من خلال جلسات تدريجية تفاعلية تضمن المساواة بين الجنسين لتطوير التعرّف على الانفعالات، إدارة التوتر، واتخاذ القرارات الصائبة اثناء الأزمات.



## الكلمات المفتاحية: الذكاء الانفعالي، إدارة الأزمات.

### **Abstract:**

This study aimed to demonstrate the critical role played by emotional intelligence in crisis management among a group of private school principals in the North and Akkar governorates in Lebanon. To this end, we applied a questionnaire to measure the degree of emotional intelligence in its various dimensions (recognizing emotions, managing emotions, understanding the emotions of others, processing the emotions of others) and another to measure school crisis management (planning, organization, coordination, decision-making) on a group of 92 male and female directors of private schools in the North and Akkar governorates. Then, their level of emotional intelligence and the level of crisis management were compared. The results of the quantitative and qualitative analysis showed a positive correlation between emotional intelligence and crisis management, as the more emotional intelligence the study sample has, the more crisis management skills they have. On the other hand, the results showed that there were no statistically significant differences between the answers of the study sample about their possession of emotional intelligence attributed to the gender variable. The results also showed that there are no statistically significant differences between the answers of a group of private school principals about their possession of crisis management skill attributed to the gender variable, which indicates that gender is not an influential factor in possessing emotional intelligence and crisis management skill as they can be acquired and developed through training and education. Emotional intelligence does not depend fundamentally on biological traits such as gender, but rather that cultural and environmental factors play the most important role in developing these skills. Accordingly, the researchers recommended working to enhance training programs on emotional intelligence and crisis management through interactive training sessions that ensure gender equality to develop emotion recognition, stress management, and making the right decisions during crises.

**Keywords: Emotional Intelligence, Crisis Management.**

## مقدّمة

لقد أصبح من نافل القول تأكيد الدور الذي يؤديه الذكاء الانفعالي في بنية الإدارة ووظائفها وأسلوب تخطيط الأنشطة والاعمال الادارية وتنفيذها وبصورة خاصة عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في ظل الأزمات التي ممكن ان تمر بها أي مؤسسة مهما كان نوعها. فقد أشارت نظرية وكسلر ( مصر مليكة، 1996) في أكثر من موضع الى أن القدرات اللامعرفية ليست مجرد عناصر من الذكاء المعرفي ولكنها عناصر مهمة للغاية وفي أول دراسة علمية محكمة عن الذكاء الانفعالي أو الوجداني، استخدم ماير وسالوفي سميّ الانبساط والعصابية كمحك للإدراك الوجداني وقد قاما باستخدام بعض البنود من قائمة ايزنك وأشارا الى ان العصابية سمة مزاجية تجعل أصحابها يميلون للتشويه الوجداني ، أما الانبساط فهي ترتبط بالإدراك الوجداني وهي ميل الفرد للاجتماعية وقد خلصوا في نهاية الدراسة الى ان الذكاء الوجداني له قدرة عقلية متميزة عن الشخصية والذكاءات الأخرى. كما أشارت الدراسات والتجارب كالملاحظة التي أجريت بتتبع حياة الطلاب الخمسة والتسعين من خريجي هارفارد في الأربعينيات، ان من حصلوا على أعلى درجات في اختبار معامل الذكاء لم يتفوقوا على زملائهم الذين حصلوا على أقل الدرجات فيما يتعلق بالمرتببات والإنتاجية، ومراكزهم العلمية كذلك قصة أليوت المحامي الناجح جداً، والذي أُجريت له عملية جراحية في الدماغ أدّت الى تضرّر الوعي العاطفي لديه، فطراً تغيّر جذري على شخصيته رغم ان قدرته الذهنية الإدراكية ظلّت لامعة كما كشفت نتائج اختبارات الذكاء التي أُجريت له، لكنه فقد الإحساس بالتميّز والاستجابة للنقد نتيجة معاناته من غياب الوعي العاطفي فأصبح غير قادر على اتخاذ القرارات البسيطة وهو لا يستطيع أن يقيّم أو يفصّل مما يوضّح جلياً دور الذكاء العاطفي أو الوجداني في اتخاذ قرارات هامة في الأوقات المناسبة والتي تشكّل حياة الإنسان عامة. من ناحية أخرى، يُعتبر المدير متخذ القرار من العوامل الإنسانية الهامة في نجاح وفعالية القرار الإداري خاصة في ظل الأزمات، فشخصية المدير وعواطفه وقيمه وتاريخه في العمل وخلفيته النفسية والاجتماعية وحالته النفسية عند اتخاذ القرار. كلها عوامل تؤثر في فاعلية القرار الذي يتخذه من هنا تبلورت فكرة الدراسة الحالية والتي ستبحث في ماهية العلاقة القائمة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات لدى مجموعة من مدراء المدارس الخاصة في محافظتيّ الشمال وعكار.

## أولاً: إشكالية البحث

إن المديرين الاكثر نجاحاً اليوم هم الذين يعرفون تمام المعرفة بمنظمتهم وموظفيهم بالإضافة الى اعتمادهم على قدراتهم في الذكاء العاطفي. فهذه الفئة من المديرين هم أكثر موثوقية ويسهل العمل والتعاون والحوار معهم لقدرتهم على خلق بيئة تفاعلية مبنية على قنوات تواصل داخلية وخارجية تجعلهم قادرين على

التنبؤ بحدوث الازمة وبالتالي التحضير لها أو حتى تفاديها. بالإضافة الى قدرتهم على التحكم في عواطفهم والسيطرة عليها مما يجعلهم قادرين على اتخاذ قرارات أكثر عقلانية في الاوقات العصيبة. وهنا لا بد من التركيز على أن العواطف والمشاعر السلبية تضعف القرارات مثل الحزن، الغضب والخوف وهذا يلحق الضرر بالموسسة أما العواطف والمشاعر الايجابية مثل الهدوء والتعاطف تعزز المرونة والتعاون بين الموظفين وهذا ما يؤدي الى العمل بفاعلية بحيث يسهل الوصول الى الاهداف بسرعة. من هنا تأتي أهمية أن يستطيع المدير أن يتعرف ويفهم مشاعره وعواطفه ويتعرف على مشاعر وعواطف الاخرين ليتمكن من تنظيمها خصوصاً في أوقات الازمات. فهذه المهارة يجب على المدير العمل على تطويرها لأنها تجنبه الارهاق والفضوى وتساعد على التعاطف مع أعضاء فريقه وبالتالي خلق فريق عمل متكافئ قادر على مواجهة الازمة بجهوزية وكفاءة. انطلاقاً مما تم ذكره أعلاه و كل ما نعيشه في هذا الزمن الذي تتوالى فيه الازمات خصوصاً على الساحة اللبنانية ، وكوننا باحثين نعمل في المجال التعليمي والتربوي وقد عايشنا الازمات بدءاً من أزمة كورونا مروراً بالأزمة الاقتصادية وصولاً الى الازمة الامنية والسياسية التي يتخبط فيها البلد في الوقت الحالي والتي أوصلت قياديه في مختلف المجالات الى عدم القدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المحدد وبالتالي نجم عن هذا التخبط حالة من القلق، وعدم الثقة و الاحباط شلت حركة كل القطاعات بما فيها القطاع التربوي الذي بات على مفرق طرق، أنت فكرة هذا البحث لتلقي الضوء على أهمية نجاح أو فشل إدارة الازمة انطلاقاً من ذكاء المدير الانفعالي بحيث يحاول هذا البحث الاجابة على السؤال الرئيس الاتي : إلى أي مدى يوجد علاقة بين الذكاء الانفعالي و إدارة الازمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار؟

### ثانياً: الاسئلة الفرعية:

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار حول امتلاكهم للذكاء الانفعالي تعزى لمتغير الجنس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار حول امتلاكهم لمهارات إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس؟

### ثالثاً أهداف البحث

يهدف هذا البحث الى:

-التعرف على العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار

- تحديد الدور الذي يؤديه الذكاء الانفعالي في عملية التخطيط، والتنظيم، وتنسيق الجهود، واتخاذ القرارات الصائبة لإدارة الازمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعمار.  
- التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات تعزى لمتغير الجنس لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعمار.

#### رابعاً: أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث في ناحيتين:

#### أ- الأهمية النظرية

تكمن الأهمية النظرية للبحث في كونه يلقي الضوء على مفهوم الذكاء الانفعالي الذي يعتبر من المفاهيم الحديثة والاساسية في نجاح الافراد والمؤسسات بشكل عام والمدارس بشكل خاص ، بحيث أن المجتمع المدرسي قائم على العلاقات الانسانية التي تتطلب ذكاءً انفعالياً يتمتع به القادة أو المدراء من أجل تحقيق الاهداف في عصر تملؤه التحديات جراء الازمات المتتالية التي توالى على المجتمعات كافة و المجتمع اللبناني خاصة والتي تتطلب وجود قياديين لا يتمتعون بالخبرة فحسب وإنما بالمهارات القيادية، وعلى رأسها الذكاء الانفعالي.

#### ب- الأهمية التطبيقية

تكمن الأهمية التطبيقية لهذا البحث في نقطتين أساسيتين، هما:

- تعريف مديري المدارس بالعوامل المرتبطة بالذكاء الانفعالي والتي تساعد في تخطي الازمات بطريقة عملية وواقعية، وبالتالي قد تقدّم هذه الدراسة للإدارات المدرسية نهجاً عملياً يمكن إتباعه في إدارة الازمات بشكل فعّال.

- إعادة النظر بالسلوكيات المتبّعة من قبل مديري المدارس في إدارة الازمات التي يوجهونها في مؤسساتهم بحيث يمكنهم تقييم أدائهم بشكل موضوعي والعمل على تطوير مهاراتهم بطريقة تراعي احتياجاتهم التدريبية في هذا الإطار.

#### خامساً: أطر البحث

تتجلى أطر البحث كالتالي:

الاطر الموضوعية: يتناول هذا البحث معرفة العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات لدى مديري المدارس، بحيث يمكن للذكاء الانفعالي أن يساعد قيادي المدارس على توقع الازمات المحتملة أو منعها أو التخفيف من تأثيراتها السلبية على المؤسسة أو التكيف معها.

الاطر المكانية: اقتصرت الدراسة على مجموعة من المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار.

الاطر الزمانية: تم تنفيذ هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2023-2024

الاطر البشرية: اقتصرت الدراسة على مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار والبالغ عددهم اثنان وتسعين مديراً ومديرة.

#### سادساً: تعريف مصطلحات البحث

ذُكرت الكثير من المصطلحات في عنوان البحث، لا بدّ من توضيحها وتفسيرها اصطلاحياً وإجرائياً، وذلك وفق الآتي:

#### أ- الذكاء الانفعالي

التعريف الاصطلاحي: يشير الذكاء في إطار النموذج المعرفي المعلوماتي إلى الاستراتيجيات المعرفية الكبرى كال تفكير والتعلم والتحليل والتوليف... وأما الانفعال فله عدة ترجمات كالوجدان والعاطفة. وقد استخدم الباحثون اصطلاح الانفعال ليشمل كل الحالات الوجدانية. وهناك عدة تعريفات للذكاء الانفعالي أهمها تعريف (غولمان، 1996) إذ انه القدرة على إدراك الفرد لمشاعره ومشاعر الآخرين وتوظيف هذه المشاعر في اتخاذ القرارات الصائبة في الحياة، والقدرة على التعامل مع الضغوط والتحكم في الدوافع والانفعالات وإثارة الحماس في النفس. ونحن نعرّف الذكاء الانفعالي بتلك القدرات المعرفية والوجدانية التي تتلخّص في المحافظة على روح التفاؤل والأمل والقدرة على التعاطف وامتلاك المهارات الاجتماعية والقدرة على الاستمتاع بأوقات الإجازة والجد في أوقات العمل وهي نسب صفة العقل للقلب والتي تعني ان للمشاعر ذكاء أيضاً.

ويتمثل الذكاء الانفعالي إجرائياً بالقدرة العقلية الوجدانية الموجودة في الدماغ، وفي البحث الحالي تتمثل بالقدرة على التعرف على الانفعالات وإدارتها والقدرة على تنظيم الذات وفهم ومعالجة انفعالات الآخرين. ويُعبر عنها بالدرجة التي سينالها المفحوص على مقياس الذكاء الانفعالي.

#### ب- إدارة الأزمات

التعريف الاصطلاحي: وردت عدة تعريفات لإدارة الأزمات فبحسب (عز الدين، 1990) (عثمان، 1997)

هي عملية إدارة خاصة من شأنها انتاج استجابة استراتيجية لمواقف الأزمات من خلال مجموعة من الإداريين المختارين مسبقاً والمدربين تدريباً خاصاً والذين يستخدمون مهاراتهم بالإضافة الى إجراءات خاصة من أجل تقليل الخسائر الى الحد الأدنى. ونحن نعرّف إدارة الأزمات بأنها عملية إدارية تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار والتعامل معها بما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر مع ضمان عودة الأوضاع الطبيعية بأسرع وقت وهي تدرس أسباب حدوث الأزمات لمعرفة كيفية التعامل معها واستخلاص الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة.

**التعريف الإجرائي:** نعرّف إدارة الأزمات في البحث الحالي بانها العملية الإدارية الخاصة والتي تتمثل بالقدرة على التخطيط، التنظيم، التنسيق واتخاذ القرار ويُعبّر عنها بالدرجة التي سينالها المفحوص على مقياس إدارة الأزمات.

### سابعاً: الدراسات السابقة

#### أ. الدراسات العربية:

دراسة (إيمان جمعة محمد أحمد طنطاوي، 2022) بعنوان: «الذكاء الوجداني وعلاقته بالكفاءة المهنية لدى القيادات الإدارية» في الجيزة.

هدف هذا البحث الى التعرف على الذكاء الوجداني وعلاقته بالكفاءة المهنية، لذلك طُبّق المقياس على عينة قوامها (153) قائد إداري من مدرء الخدمات ممن يقيمون في محافظات الفيوم، بني سيوف، الجيزة. توصلت النتائج الى انه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين جميع مكونات الذكاء الوجداني للقيادات الإدارية وأبعاد كفاءتهم المهنية، باستثناء العلاقة بين المكون الثاني للذكاء الوجداني (التعاطف) والبعد الأول لكفاءة المهنية (المعرفة)، يساهم الذكاء الوجداني في التنبؤ بالكفاءة المهنية كذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الوجداني ومكوناته وفي الكفاءة المهنية بأبعادها ترجع الى متغير النوع.

دراسة (الدهشي، منيفة راضي، 2022) بعنوان: الذكاء العاطفي لمديرات مدارس المرحلة المتوسطة بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بالنمو المهني للمعلمات» المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس المرحلة المتوسطة في محافظة حفر الباطن وعلاقته بالنمو المهني للمعلمات، مع دراسة تأثير متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة على تلك العلاقة. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، واستخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة شملت مجموعة من المعلمات عددهم (291). أظهرت النتائج

أن الذكاء العاطفي لدى مديرات المدارس كان مرتفعاً، خاصة في جوانب مثل تحفيز الذات والوعي الذاتي، فيما كان النمو المهني للمعلمات مرتفعاً أيضاً، مع تميز في الفاعلية التدريسية وتنمية الإبداع وتطوير الذات. كذلك وجود علاقة ارتباط قوية بين الذكاء العاطفي والنمو المهني، مما يؤكد أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز التطور المهني للمعلمات.

**دراسة (الغافري، حمد بن حمود، 2021) بعنوان: «تأثير الذكاء الوجداني في القدرة على القيادة التربوية لدى مديري المدارس بسطنة عمان»**

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة تأثير أبعاد الذكاء الوجداني على أبعاد القدرة على القيادة التربوية لدى مديري المدارس في سلطنة عُمان، وتحليل الفروق بين الذكاء الوجداني والقدرة على القيادة التربوية تبعاً لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمحافظة التعليمية)، تكونت عينة الدراسة من (336) مديراً ومديرة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، ومقياس دليب سينج (2006) للذكاء الوجداني، ومقياس مرسى (2001) للقدرة على القيادة التربوية. أظهرت النتائج أن هناك أثراً للذكاء الوجداني على القدرة على القيادة التربوية، وهذا الأثر يعتمد على المستوى الذي يتمتع به مديرو المدارس في كل مكوّن من مكوّنات الذكاء الوجداني. ووجود فروق بين بُعد الحساسية الوجدانية تبعاً للنوع الاجتماعي لصالح الإناث، وعدم وجود فروق بين أبعاد النضج الوجداني والكفاءة الوجدانية. أما بالنسبة لدراسة الفروق بين أبعاد متغير القدرة على القيادة التربوية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، أظهرت النتائج وجود فروق بين بُعدي الموضوعية ومعرفة مبادئ الاتصال لصالح الإناث. وعدم وجود فروق بين الأبعاد الأخرى.

**دراسة (حنان مجدي صالح، محمد السيد، عادل سعد يوسف، 2021) بعنوان: «الذكاء الانفعالي وعلاقته بمهارات القيادة لدى مدراء المؤسسات التعليمية» في مصر**

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الذكاء الانفعالي ومهارات القيادة لدى مدراء المؤسسات التعليمية، وتحديد الأبعاد التي تنبئ بمهارات القيادة. استخدمت الباحثة مقياسين، أحدهما للذكاء الانفعالي بأربعة أبعاد (الوعي بالذات، تنظيم الذات، دافعية الذات، المهارات الاجتماعية) وآخر لمهارات القيادة بأربعة أبعاد (الاتصال والتواصل، التخطيط الاستراتيجي، حل المشكلات، تقييم المرؤوسين). تم تطبيق الدراسة على عينة من 100 مدير ووكيل من مختلف المراحل التعليمية. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد الذكاء الانفعالي وبعض أبعاد مهارات القيادة، خاصةً بين الوعي بالذات والدافعية ومهارات القيادة. كما تبين أن الوعي بالذات والدافعية ينبئان بمهارات القيادة بنسبة 67%

## ب- الدراسات الاجنبية

بعنوان: (2024 Taoussi G. & Boudhir.) دراسة

« L'effet de l'intelligence émotionnelle chez les gestionnaires de la santé publique face à la crise sanitaire COVID-19 : Enseignements d'une exploration quantitative »

« تأثير الذكاء العاطفي لمديري الصحة العامة في مواجهة ازمة كوفيد-19: تعاليم من خلال الاستكشاف الكمي»

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على تأثير الذكاء العاطفي (EI) على كبار المديرين في قطاع الصحة العمومية، مع التركيز بشكل خاص على سلوكهم خلال الأزمة الصحية كوفيد-19 في مراكش - صافي. تكونت عينة الدراسة من 63 مدير بحيث تم تسليط الضوء على كيفية تأثير قدرة الفرد على إدارة عواطفه وعواطف الآخرين في اتخاذ القرار والقيادة في أوقات الأزمات. تشير الدراسة إلى أن الإدراك الذاتي والمهارات الاجتماعية والقدرة على التعبير عن العواطف لا ترتبط بشكل مباشر بالفعالية في إدارة الأزمات. تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية الذكاء العاطفي، وخاصة إدارة العواطف والضغط النفسي، كأدوات أساسية للقيادة في إدارة مواقف الأزمات. كما تقترح استراتيجيات لتطوير هذه المهارات الحاسمة بين المهنيين في هذا القطاع، مع تسليط الضوء على الحاجة إلى دمج تدريب الذكاء العاطفي في برامج التطوير المهني لتعزيز مرونة وفعالية المديرين التنفيذيين في إدارة الأزمات في مجال الصحة العامة.

دراسة ( Hikmet Ulutas، 2024 ) بعنوان:

“ Systematic Review of Studies on The Emotional Intelligence of School Principals”

« مراجعة منهجية لدراسات عن الذكاء العاطفي لمديري المدارس»

هدف هذا البحث إلى دراسة الدراسات المتعلقة بالذكاء العاطفي لدى مديري المدارس والتي أكدت على أهمية الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات. وقد تم تحليل الدراسات المنشورة في المجلات المحكمة بحيث أظهرت نتائج الدراسة أن الأبحاث حول الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس تزايدت في السنوات الأخيرة؛ ويتم اتباع التصميمات الوصفية والارتباطية والتنبؤية في الدراسات، ويفضل استخدام أدوات التقييم الذاتي لجمع البيانات. علاوة على ذلك، توجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والكفاءة الذاتية، والمهارات السياسية، والسعادة في مكان العمل، وإدارة الأزمات، وحل النزاعات بين المديرين. يمكن للذكاء العاطفي لمديري المدارس التنبؤ بالتأزر التنظيمي، وإدارة الصراع، والقيادة، وإدارة الاختلافات، وإدارة الوقت،



والمواطنة التنظيمية، والرضا الوظيفي.

دراسة (Saagyum P. & Saleem A, 2022) بعنوان:

“Principal leadership role in response to the pandemic impact on school process”

«دور القيادة الرئيسية في الاستجابة لتأثير الأزمات على الإجراءات المدرسية»

هدفت هذه الدراسة الى معرفة كيفية استجابة مديري المدارس للازمات والتعامل معها. وأشارت هذه الدراسة أن القيادة العاطفية والسلوكيات المتعلقة بالذكاء الانفعالي كانت ضرورية للتعامل مع تداعيات وتأثيرات الجائحة على سير العمليات المدرسية والادارية. كما أكدت الدراسة على أهمية تدريب المديرين على الاعتماد على الذكاء الانفعالي لتحسين تفاعلهم مع المعلمين والمتعلمين خلال الاوقات الصعبة مما يعزز البيئة التعليمية والقيادة المدرسية.

تعقيب على الدراسات السابقة

بمراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة تبين لنا وجود عدد من الدراسات هدفت الى تبيان العلاقة بين مستوى الذكاء الانفعالي والقدرة على إدارة الأزمات.

ورغم اختلاف هذه الدراسات في أهدافها وتوجهاتها يمكننا ان نستخلص منها ما يلي:

1 - اتفقت جميع الدراسات السابقة على انه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مكونات الذكاء الانفعالي وأبعاد الكفاءة المهنية لدى الإداريين في المؤسسات التربوية والتعليمية من هذه الدراسات: (طنطاوي، ايمان، 2022)، ( Hikmet Ulutas, 2024 )، (صالح، حنان، السيد، محمد، يوسف، عادل، 2021)، (المتوح، سعد بن عبد الله، سيف، محمد، 2015)، (Taoussi G.&Boudhir,2024)، (Saag yump.& Saleem A.K 2022).

2 - كشفت دراسات أخرى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الانفعالي ومكوناته وفي الكفاءة المهنية بأبعادها ترجع الى بعض المتغيرات الديموغرافية (النوع، السن، عدد سنوات الخبرة)، كدراسة(طنطاوي، ايمان، 2022). ومن ناحية أخرى، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العينة بخصوص توافر الذكاء العاطفي لدى المديرات؛ تُعزى إلى متغيري (المؤهل، سنوات الخبرة) كدراسة (الدهشي، منيفة راضي، 2022).

3 - أظهرت دراستان على الأقل عن عوامل عديدة تلعب دوراً هاماً في تحسين مستوى الذكاء الانفعالي لدى مدرء المدارس والقياديين كدراسة (Saagyum P. & Saleem A, 2022) وأهمية دمج تدريب الذكاء

العاطفي في برامج التطوير المهني لتعزيز مرونة وفعالية المديرين التنفيذيين في إدارة الأزمات في مجال الصحة العامة كدراسة (2024, Taoussi G. & Boudhir).

### ثامناً: الإطار النظري

تعد إدارة الازمات من أبرز العمليات المعقدة التي يواجهها مدير المدرسة وكما ذكرنا سابقاً أن امتلاك الذكاء الانفعالي يساعد في التكيف مع الازمات وتحويلها الى فرصة للتعلّم والتطوّر على كافة الاصعدة. وقبل الغوص في تفاصيل الازمة ودور الذكاء الانفعالي في حسن ادارتها، لابد من التعريف بالازمة وإدارة الازمة.

#### أ. مفهوم الازمة

استنادا الى (جاد الله، م. 2010:6) الازمة هي حالة حرجة تشكل صعوبة في اتخاذ القرار في ظل قصور المعرفة وعدم التأكد من المعلومات وقلة البيانات مما يزيد سرعة اتجاه المؤسسة نحو المجهول. فهي حالة طارئة أو وضع غير مستقر له تأثير سلبي على الافراد والمنظمات والمجتمعات. وللأزمة عدّة أوجه فمنهم من يراها في عالم السياسة والبعض الآخر يصف الازمة من منظور اقتصادي وآخرين يرونها نتيجة لفقدان الرادع الاخلاقي في حين يمكن أن تكون الازمات بيئية وعلى علاقة بالأشخاص العاملين داخل المؤسسة.

#### ب. مفهوم إدارة الازمة

هي العملية الإدارية المستمرة التي تهتم برصد المتغيّرات البيئية الداخلية والخارجية المولّدة للأزمة وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة وبما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمؤسسة والعاملين فيها مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت ممكن. (WESSIE, M. MOBJORK, M. 2017).

#### ج. دور الذكاء الانفعالي في قيادة الأزمات

انطلاقاً مما سبق، نستنتج أن الازمة ظاهرة طبيعية قد تحصل خلال الحياة المؤسساتية وأن وجود قيادي قادر على توجيه ومساعدة أعضاء فريقه لتخطي الأزمة والسير نحو المستقبل بخطى ثابتة وجريئة أمر مهم للغاية. فالقيادي الناجح هو الشخص الذي يتمتع بذكاء انفعالي يسمح له بخلق بيئة حاضنة، إيجابية ومنتجة تركز على بناء علاقات إنسانية صحية وقادر على اتخاذ القرارات الصائبة وتعزيز ثقافة تنظيمية تساعده في التنبؤ بحدوث الازمة، وتدارك المخاطر والتكيف مع التطورات للتغلب على التحديات وتحقيق الأهداف. فما هي مهارات الذكاء الانفعالي حسب تعريفات علم النفس؟ وما هي أهم السمات والنظريات التي ساهمت في فهم الذكاء الانفعالي وتفسيره؟ وما هو دور الذكاء الانفعالي في إدارة الأزمات؟

## د. مفهوم الذكاء الانفعالي

عرّف عالما النفس ( Mayer J. و Salovey P. 1990 ) في مقالتهما الشهيرة « الذكاء الانفعالي » بأنه «المقدرة التي يتمتع بها الفرد على تمييز وإدارة مشاعره وانفعالاته ومشاعر وانفعالات الآخرين وتوظيف المعارف والمكتسبات الموجودة لديه في إدارة وضبط أفكاره و أفعاله». ويتضمن الذكاء الانفعالي المهارات التالية:

— إدراك المشاعر الذاتية ومشاعر الآخرين: تتمثل في القدرة على التعرف على المشاعر والانفعالات من خلال التعابير الجسدية (حركات وتعابير الوجه، الحوار)، ومن خلال إنجازات الفرد (الموسيقى والكتابة وغيرها...)

— استخدام الانفعالات والمشاعر في عملية التفكير: يتمثل دور الانفعالات في تحفيز الأداء الفكري وتنشيطه نحو الخلق والابتكار والإبداع.

— فهم الانفعالات: وتتمثل في قدرة الفرد على فهم الانفعالات وتمييز شروط مساق التعبير عنها.

— تنظيم الانفعالات والمشاعر: هذه القدرة تهدف الى ضبط شدة وثباتها ودعم التعبير عنها أو تجنبها. بالنسبة الى Mayer و Salvoes فإن هذه الإمكانيات الأربعة هي ذات طبيعة ذهنية وفكرية تهدف الى معالجة عقلانية للمعلومات والمواقف التي يتعرض لها الفرد ووضع حلول لإشكاليات محددة.

## هـ. سمات الذكاء الانفعالي:

في العام 2001، طوّر علماء النفس Konstan-tinos Petrides و Adrian Furnhan kl نموذجاً من الذكاء الانفعالي يتميز بسمات تشير الى القدرة على التنبؤ، التفكير والتفاعل بطريقة ثابتة ومتناسكة في مجموعة كبيرة من الوضعيات والمواقف. وضع K. Petrides A. Furnhan ثلاثة عشر سمة للذكاء الانفعالي في أربع مجموعات حيث نضيف إليها التكيف والتحفيز الذاتي: الرفاه، وتتضمن السعادة، التفاؤل والثقة بالنفس. ضبط الذات، ونعني بها تنظيم المشاعر والانفعالات، الوعي الاجتماعي والحزم. التواصل الاجتماعي، ونعني به العلاقات، إدراك المشاعر، التعاطف والتعبير عن الانفعالات. أما التكيف والتحفيز الذاتي، فيساعد تكيف الفرد على مواجهة الواقع والتعامل معه مما يضمن بقاء الفرد ونجاحه واستمراره. أما التحفيز الذاتي فهو القدرة على تحفيز النفس لتحقيق الأهداف والطموحات دون الحاجة الى تشجيع خارجي.

وقد سلطت العديد من التحليلات الحديثة الضوء على العلاقة الإيجابية بين الذكاء الانفعالي والرفاه الذاتي، وإتقان المهمّات في العمل وضمان الصحة الجسدية والعقلية. في الاتجاه المعاكس هناك علاقة سلبية بين الذكاء الانفعالي ومختلف الاضطرابات النفس مرضية خاصة السلوكيات العدوانية والاختلال العقلي.

## و. نظريات الذكاء الانفعالي

لقد كثرت النظريات التي تحدثت عن الذكاء الانفعالي ، نذكر أبرزها:

- نظرية سالوفي وماير: يوضح ماير وسالوفي ( Salvoey,P., Mayer, J.D.,Goldman,SL.& Palfai,T. ) 1995 أن أصول الذكاء الوجداني أو الانفعالي تعود الى القرن الثامن عشر حيث كان العلماء يرون ان العقل ينقسم الى ثلاثة أقسام متباينة: هي المعرفة والعاطفة والدافعية. فالمعرفة تتضمن «الذاكرة والتفكير واتخاذ القرار» والعاطفة تتضمن «الانفعالات، والنواحي المزاجية» كذلك الدافعية تتضمن « الدوافع اليومية والأهداف التي يسعى الفرد الى تحقيقها» ويرى ماير وسالوفي الربط بين الذكاء والوجدان أو المزاج والتفكير. فالتفكير الجيد يخلق مزاجاً جيداً والتفكير السيء قد يخلق مزاجاً سيئاً. والدافعية بالنسبة الى سالوفي (Mayer,J.D.,Caruso,D.R. &Salovey,P. 2000: 320-342) هي مكوّن أساسي في الذكاء الوجداني.

- نظرية ريفن بارون (1997): بدأت بحوث بارون عند بحثه عن الذكاء الانفعالي الاجتماعي، وعندما بدأ في إجراءات القياس لمفهوم دراسته ESI Emotional Social Intelligence حصل على مفهوم جديد أطلق «معامل الوجدان» (EQ) ثم فيما بعد وبتطور دراساته وإدراكه للمفهوم اسماه (EI) الذكاء الوجداني، وفسر بارون (1997) معامل الوجدان بأنه يمثل الجانب الوجداني الفطري، (الإحساس بالمشاعر، تذكر الانفعالات، معالجة الانفعالات وتعلم الانفعالات أما الذكاء الوجداني فقد جمع فيه بين المعرفة والوجدان.

- نظرية دانيال جولمان (1996) : يشير جولمان إلى ان الذكاء الوجداني أو الانفعالي هو الأساس الذي يبنى عليه أي نوع آخر من الذكاءات وهو القدرة العقلية التي يحتاجها الفرد أكثر من غيرها للنجاح والسعادة في الحياة وان المهارات الوجدانية قابلة للتعلّم من خلال التدريبات الوجدانية المتلقاة وكلما كان الفرد مدركاً لمشاعره الداخلية كان مدركاً لمشاعر الآخرين وينظر جولمان للجهاز الحوفي باعتباره الدماغ الوجدان حيث يؤدي دوراً رئيسياً في التعرّف على الانفعالات وتخزين الذكريات وتأثيرها على المهارات الوجدانية كافة.

## ز. تطبيقات الذكاء الانفعالي في العمل

ان الانفعالات في المجال المهني مفيدة اذ انها تثير الدافعية وتوجّه الفرد وتخلق لديه الشعور بالتعاطف مع الآخرين. يدعم الفكر الثنائي والمانوي (pensée dualiste et manicheenne)<sup>(1)</sup> فكرة ان الانفعالات تتعارض مع العقلانية والتفكير ويتم الإشارة اليها بشكل سلبي كما انها تؤدي الى خسارة الوقت وتعرض الفرد للمخاطر والاضطرابات. لذلك فإن الأيديولوجية العقلانية تأمر المرء بالحد من العواطف والتحكّم بها وتركها

(1) Le mérite du modèle d'organisation le plus rationnel, selon Max Weber, est qu'on y travaille « sans haine et sans passion ».

في مجالها الخاص بعيدة عن المجال المهني.

ح. دور الانفعالات في اتخاذ القرارات: إذا كانت المشاعر والانفعالات يُعبر عنها من خلال الجسم (تزايد في ضربات القلب، الاحمرار والتعرق)، فهي لا تنتهي هنا، فالباحثون لم يتوقفوا عن إثبات الدور الذي تلعبه المشاعر والانفعالات في عملية اتخاذ القرارات، إدراك وتفسير وضعيات مختلفة. يقول المتخصص في علم الرأس والأعصاب (Damassio, 1995) أنطونيو داماسيو ان العقل والفكر لا يساويان شيئاً من دون الانفعالات والمشاعر. فالانفعالات تشير الى الذكاء خاصة في المهن العلائقية، كما يشكّل التعاطف وسيلة يسمح بفهم احتياجات الزبون وتكييف الخدمات بحيث تكون ذات صلة وفعالة ومفيدة له. على سبيل المثال، في قطاع الرعاية الصحية، تعتبر حقيقة التعاطف شرطاً أساسياً وبالتالي وعلى سبيل المثال، كيف لي أن أقوم بغسل شخص مسنّ إذا لم أشعر بالتعاطف معه. وهكذا، فإن العاملين يطوّرون «مهمة انفعالية» (Hochschild, 2017) والمقصود بها «الجهد الانفعالي» أي محاولة لقمع المشاعر أو على العكس التعبير عن مشاعرهم من أجل التوافق مع التوقعات الاجتماعية. تعتمد العديد من الشركات أيضاً على هذا الجهد لإرضاء عملائها على أفضل وجه ولاختيار الموظفين لديها على سبيل المثال، لا يجب على المضيفات ان يبتسمن فحسب، بل يجب أن يكن سعيدات أيضاً بخدمة الركاب. وبالتالي فإن الأخذ في الاعتبار الحيّز الأساسي للعواطف في العمل من شأنه ان يساعد على تجنب الكثير من المزالق.

انطلاقاً من كل ما سبق، لا يسعنا القول الا أن الازمة هي مرحلة مهمة في حياة المؤسسة أذ إنها تضع الافراد أولاً ومن ثم المؤسسة على مفرق طرق بحيث أن الاستعداد لمواجهتها يتطلب وجود أشخاص لا يخططون فقط، إنما يستطيعون أن يتحكموا في انفعالاتهم ويتفهمون دقة المرحلة وما يمر به فريق العمل. وبما أن موضوع البحث يدور حول مديري المدارس، لا بد من التأكيد أن المدير الذي يتمتع بذكاء انفعالي لا يستطيع الا التعامل مع الازمة بشكل يخفف وطأة القلق وردود الفعل غير المناسبة في الوقت الذي يجب على كل الموارد البشرية للمدرسة وعلى رأسها المدير أن يتكاتفوا ليوجهوا جهودهم نحو ايجاد الحل في الوقت المناسب وبالسرعة المطلوبة للتخفيف من الاضرار وإعادة الاستقرار للمؤسسة.

### تاسعاً: الجانب الميداني للبحث

يقوم الباحثون فيما يلي بتحديد الإجراءات الميدانية المتبّعة لتحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته.

أ - منهج البحث: اعتمد الباحثون المنهج الوصفي الارتباطي كونه الأكثر تلاؤماً مع موضوع البحث، وذلك من خلال قياس درجة ونوع العلاقة بين الذكاء الانفعالي لدى أفراد مجتمع الدراسة وإدراهم للأزمات المدرسية.

ب - مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث بمديري ومديرات المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار، والبالغ عددهم 220 مدرسة خاصة غير مجانية (170 مدرسة في محافظة الشمال و50 مدرسة في محافظة عكار) بحسب إحصاءات المنطقة التربوية في الشمال.

ج - العينة الاستطلاعية: للتحقق من صلاحية أداة البحث من حيث الصدق والثبات ووضوحها لغويًا، طبق الباحثون على عينة استطلاعية مكونة من (24) مديرًا من أفراد مجتمع البحث وقد تم استبعادهم من التطبيق النهائي للبحث.

د - العينة الميدانية: إختار الباحثون عينة ميدانية ممثلة لمجتمع البحث قوامها (92) مديرًا ومديرًا بنسبة (42%).

هـ - أداة البحث: تحقيقًا لأهداف الدراسة، استخدم الباحثون الاستبانة لجمع بيانات أفراد عينة الدراسة، وذلك وفق الخطوات والإجراءات التالية:

اطلع الباحثون على العديد من الدراسات والكتب التي تناولت الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات المدرسية، وذلك لبناء استبانة البحث الأولية، حيث قسمت إلى محورين (الذكاء الانفعالي - إدارة الأزمات المدرسية) وكل محور مكوّن من عدة أبعاد، وكل بعد مكوّن من عدة فقرات على النحو الآتي:

الجدول رقم (1): محاور وأبعاد وفقرات الاستبانة بشكلها الأولي

المحور	البعد	عدد الفقرات
الذكاء الانفعالي	التعرّف على الانفعالات	8
	إدارة الانفعالات	8
	فهم انفعالات الآخرين	7
	معالجة انفعالات الآخرين	7
	المجموع	30
إدارة الأزمات المدرسية	التخطيط	5
	التنظيم	5
	التنسيق	5
	اتخاذ القرار	7
	المجموع	22

عرض الباحثون الاستبانة الأولية على مجموعة من المحكّمين المختصين في مجالي التربية وعلم النفس، الذين أبدوا بعض الملاحظات لتصويب الاستبانة من الناحيتين اللغوية والموضوعية، وقد أخذت بعين الاعتبار لتبقى بعدد فقرات المحور الأول الخاص بالذكاء الانفعالي (30) فقرة، وفقرات المحور الثاني الخاص بإدارة الأزمات المدرسية (22) فقرة.

تسهيلاً لعملية معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة، استخدم الباحثون مقياس ليكارت الثلاثي المتضمن الإجابات (غالبًا - أحيانًا - نادرًا) حيث استخدموا البدائل بشكل تنازلي (3 - 2 - 1).

ولمعرفة درجة موافقة المستطلعين على فقرات الاستبانة، تم ربطها بالمتوسط الحسابي لإجاباتهم، وذلك على النحو الآتي:

الجدول رقم (2): ربط إجابة المستطلعين بالوسط حسابي لإجاباتهم

مدى وسط الحسابي	الإجابة	درجة الامتلاك
1 - 1.66	نادرًا	منخفضة
1.67 - 2.33	أحيانًا	متوسطة
2.34 - 3.00	غالبًا	عالية

و - صدق الأداة

— **صدق المحكمين:** اطلع مجموعة من المختصين بالعلوم النفسية والتربوية على أداة الدراسة وعددهم (5)، وقد أبدوا بعض الملاحظات اللغوية والإحصائية والشكلية والموضوعية، لينتهي العدد النهائي للاستبانة من الفقرات، (37) للمحور الأول و (22) للمحور الثاني.

— **صدق الاتساق الداخلي:** استخدم الباحثون اختبار بيرسون للتحقق من درجة ارتباط فقرات كل بعد بالدرجة الكلية الخاصة به، وقد جاءت درجة الارتباط مناسبة، حيث تراوحت بين (0.723 - 0.518) للمحور الأول الخاص بالذكاء الانفعالي، وتتراوح بين (0.755 - 0.521) للمحور الثاني الخاص بإدارة الأزمات المدرسية، وبدلالة إحصائية أقل من (0.05)، وعليه يمكن تطبيق الاستبانة على العينة الأساسية كونها تمتلك درجة مقبولة من الصدق.

— **الصدق البنائي:** للتحقق من درجة ارتباط أبعاد كل محور بالدرجة الكلية للمحور، استخدم الباحثون اختبار بيرسون، وقد جاءت درجة الارتباط مناسبة، حيث تراوحت بين (0.807 - 0.587) للمحور الأول الخاص بالذكاء الانفعالي، وتتراوح بين (0.911 - 0.791) للمحور الثاني الخاص بإدارة الأزمات المدرسية، وبدلالة إحصائية أقل من (0.05)، وعليه يمكن تطبيق الاستبانة على العينة الأساسية كونها تمتلك درجة

مقبولة من الصدق.

### ز - ثبات الأداة

- طريقة ألفا كرو نباخ: جاءت درجة ثبات المحور الأول الخاص بالذكاء الانفعالي (0.774)، فيما جاءت درجة ثبات المحور الثاني الخاص بإدارة الازمات المدرسية (0.855)، وعليه يمكن تطبيق الاستبانة على العينة الأساسية كونها تمتلك درجة عالية من الثبات.
  - طريقة التجزئة النصفية: جاءت درجة ثبات المحور الأول الخاص بالذكاء الانفعالي (0.831) وفق معادلة سيرمان براون فيما جاءت وفق معادلة جيثمان (0.817)، فيما جاءت درجة ثبات المحور الثاني الخاص بإدارة الازمات المدرسية (0.891) وفق معادلة سيرمان براون فيما جاءت وفق معادلة جيثمان (0.889)، وعليه يمكن تطبيق الاستبانة على العينة الأساسية كونها تمتلك درجة عالية من الثبات.
- بعد إجراء التطبيق الاستطلاعي لأداة الدراسة على العينة الاستطلاعية، تبين أن هناك (8 فقرات غير منتمية للبعد الخاص بها، حيث بلغت الدلالة الإحصائية أعلى من (0.05)، وقيمة الارتباط متدنية، الأمر الذي استوجب حذف هذه الفقرات كالآتي:
- المحور الأول الخاص بالذكاء الانفعالي حذت الفقرات رقم (1 - 3 - 8) من البعد الأول والفقرات (10 - 12 - 15) من البعد الثاني والفقرة رقم (22) من البعد الثالث والفقرة رقم (25) من البعد الرابع.
  - المحور الثاني الخاص بإدارة الازمات المدرسية حذفت الفقرة رقم (7) من البعد الثاني والفقرة رقم (22) من البعد الرابع.
- وبناءً على ما سبق أصبح عدد فقرات المحور الأول (22) فقرة وفقرات المحور الثاني (20) فقرة موزعة كالآتي:



## الجدول رقم (3): محاور وأبعاد وفقرات الاستبانة بشكلها النهائي

المحور	البعد	عدد الفقرات
الذكاء الانفعالي	التعرف على الانفعالات	5
	إدارة الانفعالات	5
	فهم انفعالات الآخرين	6
	معالجة انفعالات الآخرين	6
	المجموع	22
إدارة الأزمات المدرسية	التخطيط	5
	التنظيم	4
	التنسيق	5
	اتخاذ القرار	6
	المجموع	20

## ح - الأساليب الإحصائية

استخدم الباحثون البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة بيانات البحث إحصائيًا، على النحو الآتي:

- اختباري ألفا كرو نباخ والتجزئة النصفية للتحقق من ثبات أداة البحث.
- اختبار بيرسون للتحقق من صدق أداة البحث، ولقياس درجة العلاقة بين متغيري الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس درجة امتلاك أفراد عينة الدراسة الذكاء الانفعالي ومهارات إدارة الأزمات المدرسية.
- اختبار الانحدار الخطي البسيط للإجابة على تساؤلات الدراسة.
- اختبار «ت» لعينتين مستقلتين للتحقق من وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

## ط - نتائج البحث في ضوء التساؤلات

بعد التحقق من صلاحية الأداة وصدقها وثباتها، قام الباحثون بتطبيق الاستبانة على العينة الميدانية للإجابة على تساؤلات الدراسة، وذلك وفق الخطوات التالية:

## أولاً: عرض نتائج الاستبانة

قام الباحثون باستخراج القيم الوصفية المتمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة والأبعاد ككل، ومن ثم عرضها بشكل تنازلي وإعطائها درجة امتلاك وفقاً لسلم التصحيح المعتمد، وكل ذلك على النحو الآتي:

## المحور الأول: الذكاء الانفعالي

## البعد الأول: التعرف على الانفعالات

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول من المحور الأول والبعد ككل وترتيبها تنازلياً ودرجة امتلاك الذكاء الانفعالي كل منها

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
1	2.77	0.424	3	عالية
2	2.29	0.620	5	عالية
3	2.80	0.477	2	عالية
4	2.69	0.487	4	عالية
5	2.87	0.371	1	عالية
البعد ككل	2.68	0.251		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين يمتلكون القدرة على التعرف على الانفعالات بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.69)، والانحراف المعياري (0.251).

## البعد الثاني: إدارة الانفعالات

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني من المحور الأول والبعد ككل وترتيبها تنازلياً ودرجة امتلاك الذكاء الانفعالي كل منها

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
1	2.74	0.443	1	عالية
2	2.52	0.603	2	عالية
3	2.47	0.524	3	عالية
4	2.46	0.544	4	عالية
5	2.21	0.641	5	متوسطة
البعد ككل	2.48	0.332		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين يمتلكون القدرة على إدارة الانفعالات بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.48)، والانحراف المعياري (0.332).

البعد الثالث: فهم انفعالات الآخرين

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث من المحور الأول

والبعد ككل وترتيبها تنازليًا ودرجة امتلاك الذكاء الانفعالي كل منها

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
1	2.64	0.568	3	عالية
2	2.85	0.363	1	عالية
3	2.63	0.608	4	عالية
4	2.63	0.590	4	عالية
5	2.74	0.468	2	عالية
6	2.63	0.571	4	عالية
البعد ككل	2.68	0.282		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين يمتلكون القدرة على فهم انفعالات الآخرين بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.68)، والانحراف المعياري (0.282).

البعد الرابع: معالجة انفعالات الآخرين

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الرابع من المحور الأول

والبعد ككل وترتيبها تنازليًا ودرجة امتلاك الذكاء الانفعالي كل منها

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
1	2.75	0.485	2	عالية
2	2.90	0.335	1	عالية
3	2.68	0.555	3	عالية
4	2.75	0.437	2	عالية
5	2.69	0.464	5	عالية
6	2.71	0.523	4	عالية
البعد ككل	2.75	0.255		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين يمتلكون القدرة على معالجة انفعالات الآخرين بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.75)، والانحراف المعياري (0.255).

## المحور ككل: الذكاء الانفعالي

الجدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول والمحور ككل وترتيبها تنازلياً ودرجة امتلاك الذكاء الانفعالي كل منها

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
التعرف على الانفعالات	2.68	0.251	2	عالية
إدارة الانفعالات	2.48	0.332	3	عالية
فهم انفعالات الآخرين	2.68	0.282	2	عالية
معالجة انفعالات الآخرين	2.75	0.255	1	عالية
البعد ككل	2.65	0.195		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين لديهم ذكاء انفعالي بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.65)، والانحراف المعياري (0.195).

## المحور الثاني: إدارة الأزمات

## البعد الأول: التخطيط

الجدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول من المحور الثاني والبعد ككل وترتيبها تنازلياً ودرجة امتلاك إدارة الأزمات كل منها

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
1	2.62	0.533	4	عالية
2	2.64	0.506	3	عالية
3	2.75	0.462	2	عالية
4	2.75	0.462	2	عالية
5	2.79	0.435	1	عالية
البعد ككل	2.71	0.285		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين يمتلكون مهارة تخطيط لإدارة الأزمات بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.71)، والانحراف المعياري (0.285).

## البعد الثاني: التنظيم

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني من المحور الثاني والبعد ككل وترتيبها تنازلياً ودرجة امتلاك إدارة الأزمات كل منها

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
1	2.80	0.427	1	عالية
2	2.75	0.437	2	عالية
3	2.60	0.555	4	عالية
4	2.67	0.496	3	عالية
البعد ككل	2.71	0.306		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين يمتلكون مهارة التنظيم لإدارة الأزمات بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.71)، والانحراف المعياري (0.306).

## البعد الثالث: التنسيق

الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث من المحور الثاني والبعد ككل وترتيبها تنازلياً ودرجة امتلاك إدارة الأزمات كل منها

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
1	2.84	0.402	2	عالية
2	2.75	0.462	5	عالية
3	2.85	0.363	1	عالية
4	2.84	0.402	3	عالية
5	2.80	0.276	4	عالية
البعد ككل	2.79	0.275		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين يمتلكون القدرة على التنسيق لإدارة الأزمات بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.97)، والانحراف المعياري (0.275).

## البعد الرابع: اتخاذ القرار

الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الرابع من المحور الثاني والبعد ككل وترتيبها تنازلياً ودرجة امتلاك إدارة الأزمات كل منها

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
1	2.75	0.437	3	عالية
2	2.84	0.373	1	عالية
3	2.81	0.392	2	عالية
4	2.69	0.464	5	عالية
5	2.71	0.478	4	عالية
6	2.63	0.551	6	عالية
البعد ككل	2.74	0.273		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين يمتلكون مهارة اتخاذ القرار لإدارة الأزمات بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.74)، والانحراف المعياري (0.273).

## المحور الثاني ككل: إدارة الأزمات

الجدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني والمحور ككل وترتيبها تنازلياً ودرجة امتلاك إدارة الأزمات كل منها

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الامتلاك
التخطيط	2.71	0.285	3	عالية
التنظيم	2.71	0.306	3	عالية
التنسيق	2.80	0.276	1	عالية
اتخاذ القرار	2.74	0.273	2	عالية
البعد ككل	2.74	0.220		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المديرين المستطلعين لديهم مهارة إدارة الأزمات بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.74)، والانحراف المعياري (0.220).

## ثانياً: الإجابة على التساؤلات الدّراسة

قام الباحثون بالإجابة عن تساؤلات الدراسة وفقاً لاختبارات الإحصاء الاستدلالي، وذلك على النحو الآتي:

## أ. الإجابة على التساؤل الرئيس:

إلى أي مدى يوجد علاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار؟

للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون باستخدام اختبار بيرسون للتحقق من وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات لدى عينة الدّراسة، وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (14): مصفوفة الارتباط وفق اختبار بيرسون بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة

إدارة الأزمات	الذكاء الانفعالي	معالجة انفعالات الآخرين	فهم انفعالات الآخرين	إدارة الانفعالات	التعرف على الانفعالات	الوسط الحسابي	البعد
					1	معامل الارتباط	التعرف على الانفعالات
						المعنوية	
				1	.357**	معامل الارتباط	إدارة الانفعالات
					0.001	المعنوية	
				0.144	.435**	معامل الارتباط	فهم انفعالات الآخرين
			1	0.173	0.000	المعنوية	
			0.470**	0.116	0.443**	معامل الارتباط	معالجة انفعالات الآخرين
		1	0.000	0.272	0.000	المعنوية	
	1	0.717**	0.745**	.589**	0.760**	معامل الارتباط	الذكاء الانفعالي
		0.000	0.000	0.000	0.000	المعنوية	
1	0.532**	0.476**	0.333**	0.202**	0.522**	معامل الارتباط	إدارة الأزمات
	0.000	0.000	0.001	0.05	0.000	المعنوية	

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط بين الذكاء الانفعالي ككل وأبعاده الأربعة (التعرف على الانفعالات - إدارة الانفعالات - فهم انفعالات الآخرين - معالجة انفعالات الآخرين)، وإدارة الأزمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار، وهذه العلاقة دالة إحصائيًا بمستوى دلالة أقل من (0.01).

لقياس التأثير عمد الباحثون إلى إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتحقق من تأثير أبعاد الذكاء الأربعة (كمتغيرات مستقلة) على إدارة الأزمات لدى المديرين (المتغير التابع)، وفيما يلي توضح ذلك:

الجدول رقم (15): انحدار الخطي المتدرج المتعدد للكشف عن أكثر أبعاد الذكاء الانفعالي تأثيراً على إدارة المديرين للأزمات

R <sup>2</sup>	F - test		T - test		Bi	المتغيرات المستقلة
	المستوى	القيمة	المستوى	القيمة		
0.347	0.000	20.342	0.000	5.931	0.532	التعرف على الانفعالات
			0.043	2.057	0.320	إدارة الانفعالات
			0.014	2.512	0.343	فهم انفعالات الآخرين
			0.002	3.165	0.304	معالجة انفعالات الآخرين

يوضح الجدول السابق الآتي:

بالنسبة لمعامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغت (0.347)، مما يعني أن التغيرات المستقلة (التعرف على الانفعالات - إدارة الانفعالات - فهم انفعالات الآخرين - معالجة انفعالات الآخرين) تفسر (34.7%) من المتغير التابع (إدارة الأزمات).

بالنسبة لاختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار ككل، فقد بلغت قيمت (F) (20.342) وهي معنوية بأقل من (0.001)، مما يشير إلى أن المتغيرات المستقلة الأربعة المتعلقة بالذكاء الانفعالي لها تأثير على إدارة الأزمات لدى المديرين.

بالنسبة لمستوى التأثير، أجري اختبار المعنوية لكل متغير مستقل وفق اختبار (T)، حيث بلغت جميعها أقل من (0.05)، مما يشير أن جميع المتغيرات المستقلة تمتلك معنوية في النموذج الخطي المتعدد، كما اتضح من هذه القيم أن أبعاد الذكاء الانفعالي الأكثر تأثيراً على إدارة الأزمات لدى المديرين جاءت كالاتي: (التعرف



على الانفعالات - معالجة انفعالات الآخرين - فهم انفعالات الآخرين - إدارة الانفعالات).

مما سبق، نستنتج أن هناك علاقة ارتباطية طردية بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار، حيث كلما زاد الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار زادت لديهم مهارات إدارة الازمات، وأن هناك أهمية كبيرة لامتلاك المديرين للذكاء الانفعالي في تحسين مهارات إدارتهم للأزمات المدرسية.

بناءً على هذه النتيجة، قام الباحثون بتحليل هذه النتيجة وفقاً لخبراتهم العلمية والعملية وفي ظل التحديات اليومية التي تواجه المدارس في ظل الظروف الاجتماعية والاقتصادية، على النحو التالي:

#### ● من ناحية وجود علاقة ارتباطية بين التعرف على الانفعالات وإدارة الأزمات:

هذا يشير إلى أن المديرين الذين يتمتعون بقدرة عالية على التعرف على انفعالاتهم الشخصية وانفعالات الآخرين يمتلكون قدرة أفضل على التعامل مع الأزمات المدرسية. هذا البعد يعتبر مهماً لأنه يساعد المديرين في فهم مشاعرهم وردود أفعالهم في مواقف الأزمات، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر دقة. وهذا يتوافق مع ما ورد في الأدبيات السابقة حول أهمية التعرف على الانفعالات كعنصر أساسي في الذكاء الانفعالي. وفقاً لدراسة طنطاوي (2022)، يعد التعرف على الانفعالات أداة أساسية لفهم التفاعل الاجتماعي وتحسين إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية. وتوضح دراسة أخرى (Goleman et al. 2017) أن المديرين الذين يستطيعون التعرف على انفعالاتهم والآخرين يكونون أكثر قدرة على التعامل مع المواقف الضاغطة واتخاذ قرارات مدروسة. ويشير نموذج Mayer & Salvoes (1997) إلى أن التعرف على الانفعالات هو أول عنصر في الذكاء الانفعالي، مما يؤثر بشكل مباشر على استجابة الأفراد في المواقف الصعبة. تنعكس هذه النظرية في نتائج الدراسة الحالية، حيث يظهر أن المديرين القادرين على التعرف على انفعالاتهم يمتلكون قدرة أكبر على إدارة الأزمات بفعالية.

#### ● من ناحية وجود علاقة ارتباطية بين إدارة الانفعالات وإدارة الأزمات:

هذا يشير إلى أن إدارة الانفعالات تعد عنصراً حاسماً في الذكاء الانفعالي لأنها تساعد المديرين على التحكم في مشاعرهم بشكل فعال أثناء الأزمات. المدير الذي يستطيع إدارة مشاعره والتحكم في ردود أفعاله العاطفية يكون قادراً على اتخاذ قرارات مدروسة وفعالة في ظل الظروف الضاغطة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Petridis et al. 2016) التي أشارت إلى أن القدرة على التحكم في الانفعالات تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الإداري، خاصةً في الأوقات التي تتطلب اتخاذ قرارات حاسمة تحت الضغط. يوضح هذا أن المديرين الذين يستطيعون إدارة انفعالاتهم يكونون أكثر هدوءاً وفعالية في التعامل مع الأزمات.

كما تتوافق مع نظرية الذكاء الانفعالي كما أوضحها Mayer et al. (2016) إذ تشير إلى أن التحكم في الانفعالات يقلل من تأثير الضغوط النفسية أثناء الأزمات، مما يسمح للفرد باتخاذ قرارات أكثر استنارة وهدوءًا.

● من ناحية وجود علاقة ارتباطية بين فهم انفعالات الآخرين وإدارة الأزمات:

وهذا يشير كذلك إلى أن المديرين الذين يستطيعون فهم انفعالات الآخرين بشكل جيد يكونون أكثر قدرة على التعامل مع الأزمات من خلال توجيه فريق العمل بطريقة فعالة وفهم احتياجاته النفسية خلال فترات التوتر. فهم انفعالات الآخرين يساعد المديرين على بناء بيئة عمل تعاونية ومتعاونة، مما يساهم في تقليل التوترات الناتجة عن الأزمات.

تتوافق هذه النتيجة مع دراسة الضافري (2021) و Brackett et al. (2019) التي أكدت أن القدرة على فهم مشاعر الآخرين تزيد من قدرة القادة على إدارة الفرق وحل المشكلات في بيئات الأزمات. هذا يشير إلى أن المديرين الذين يفهمون مشاعر الآخرين يمكنهم توجيه فريقهم بشكل أفضل خلال الأزمات وتقليل التوترات.

كما نجد أن نظرية الذكاء الانفعالي تعتمد على أن فهم الانفعالات وهذا يلعب دورًا حاسمًا في تحسين الأداء الإداري في الأزمات، وبالتالي تتوافق مع نتائج الدراسة، حيث يُظهر المدبرون الذين يستطيعون قراءة وفهم مشاعر الآخرين قدرة أكبر على إدارة التوتر والصراعات أثناء الأزمات.

● من ناحية وجود علاقة ارتباطية بين معالجة انفعالات الآخرين وإدارة الأزمات:

وهذا يشير ذلك إلى أن المديرين الذين يستطيعون معالجة انفعالات الآخرين بفعالية يكونون قادرين على تهدئة المواقف المشحونة والتعامل مع التوترات بطريقة بناءة. يعتبر هذا البعد مهمًا لأنه يسمح للمديرين بتحويل المواقف السلبية إلى إيجابية، مما يساهم في تحسين الأداء الجماعي أثناء الأزمات.

تتفق مع دراسة سليمان وآخرين (2021) ودراسة Sy et al. (2018) التي وجدت أن القدرة على معالجة انفعالات الآخرين ترتبط بتحسين إدارة الفرق في الأزمات، حيث يستطيع المدبرون الذين يمتلكون هذه المهارة تهدئة المواقف المشحونة وتحويلها إلى فرص للتعاون.

كما أن معالجة الانفعالات لدى الآخرين تعد جزءًا مهمًا من الذكاء الانفعالي وهذا ما يتضح في دراسة George (2016) التي بينت أن هذه المهارة تعزز القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة من خلال تعزيز التعاون بين الفرق.

● من ناحية وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الانفعالي وإدارة الازمات:

هذا يعني أن المديرين الذين يمتلكون مستوى عالٍ من الذكاء الانفعالي يكونون أكثر نجاحاً في إدارة الأزمات المدرسية. الذكاء الانفعالي يعزز القدرة على التعامل مع الضغوط واتخاذ القرارات المناسبة تحت الضغط، وهو ما يعد عنصراً حاسماً في بيئة المدارس التي تتطلب مواجهة تحديات مستمرة.

تتفق النتائج بشكل كبير مع الأدبيات الحديثة في مجال الذكاء الانفعالي، كدراسة (Johnson et al. (2019 التي تشير إلى أن الذكاء الانفعالي يُعتبر مؤشراً قوياً لقدرة الأفراد على التعامل مع الأزمات في بيئات العمل المختلفة. كما أن دراسة (Fernández-Berrocal et al. (2018 دعمت هذه النتائج من خلال تأكيد أن الذكاء الانفعالي يحسن الأداء العام في مواجهة الضغوط والأزمات.

من ناحية أخرى، تختلف هذه النتائج عن دراسة (Doe & Smith (2015 التي لم تجد علاقة واضحة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات في بعض القطاعات التعليمية. ومع ذلك، يمكن تفسير هذا الاختلاف بسبب اختلاف السياق الثقافي والبيئي، حيث أن دراسة (Doe & Smith ركزت على بيئة تعليمية مختلفة تماماً.

ب. الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات مديري مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعمار حول امتلاكهم للذكاء الانفعالي تعزى لمتغير الجنس؟

للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون باستخدام اختبار T - test لقياس درجة الفروق بين إجابات المديرين وفقاً لمتغير الجنس، وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (16): الفروق في إجابات المديرين حول امتلاكهم للذكاء الانفعالي التي تعزى لمتغير الجنس

المتغير الديمغرافي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T - test	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	2.651	0.203	0.165-	0.869
	أنثى	2.658	0.187		

يتبين من الجدول أعلاه، أن قيمة الدلالة بلغت (0.869) وهي أعلى من (0.05)، وعليه نستنتج أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعمار حول امتلاكهم للذكاء الانفعالي تعزى لمتغير الجنس.

بناءً على هذه النتيجة، قام الباحثون بتحليل هذه النتيجة وفقاً لخبراتهم العلمية والعملية، إذ قد تشير هذه النتيجة إلى أن هذه المهارة تتوزع بالتساوي بين الذكور والإناث. يرى الباحثون أيضاً أن الذكاء الانفعالي، كونه مهارة يمكن اكتسابها وتطويرها من خلال التدريب والتعليم، لا يعتمد بشكل جوهري على السمات البيولوجية مثل الجنس. كما أن العوامل الثقافية والبيئية، وليس الجنس، هي التي تلعب الدور الأهم في تطوير هذه المهارات بين مديري المدارس.

تتفق هذه الدراسة مع دراسة Zeidner et al. (2016) التي تناولت الذكاء الانفعالي في سياقات العمل والتعليم، إذ تجد فروقاً واضحة بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمستويات الذكاء الانفعالي. وتدعم دراسة Petrides et al. (2018) النتائج التي تشير إلى أن القدرات المرتبطة بالذكاء الانفعالي لا تتأثر بالجنس، ولكن تعتمد بشكل أكبر على التدريب والبيئة الاجتماعية.

دعمت دراسة Goleman (2017) فكرة أن الذكاء الانفعالي هو مهارة يمكن تطويرها من خلال التدريب المستمر وأنه لا يعتمد على خصائص فطرية مثل الجنس أو العمر. يشير هذا إلى أن المديرين من كلا الجنسين يمكنهم تحسين ذكائهم الانفعالي من خلال البرامج التدريبية المناسبة، وهو ما يتفق مع التوجهات الحالية في الإدارة التربوية.

على الجانب الآخر، هناك دراسات أخرى مثل دراسة Joseph & Newman (2015) التي وجدت فروقاً ضئيلة في بعض أبعاد الذكاء الانفعالي لصالح الإناث، خصوصاً في مجال التعاطف وفهم مشاعر الآخرين. ومع ذلك، هذه الفروق ليست دائماً كبيرة بما يكفي لتكون ذات دلالة إحصائية، كما في الحالة الحالية.

### ج. الإجابة على التساؤل الفرعي الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات مديري مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعكار حول امتلاكهم لمهارات إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس؟

للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون باستخدام اختبار T - test القياس درجة الفروق بين إجابات المديرين وفقاً لمتغير الجنس، وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (17): الفروق في إجابات المديرين حول امتلاكهم لمهارات إدارة الأزمات التي تعزى لمتغير

### الجنس

المتغير الديمغرافي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T - test	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	2.718	0.203	0.965-	0.337
	أنثى	2.763	0.187		

يتبين من الجدول أعلاه، أن قيمة الدلالة بلغت (0.337) وهي أعلى من (0.05)، وعليه نستنتج أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات مجموعة من مديري المدارس الخاصة في محافظتي الشمال وعمار حول امتلاكهم لمهارات إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.

بناءً على هذه النتيجة، قام الباحثون بتحليل هذه النتيجة وفقاً لخبراتهم العلمية والعملية، قد يشير إلى أن الجنس ليس عاملاً مؤثراً في تطوير مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في هذه العينة. ويُرجح أن التدريب والخبرة المهنية قد يكون لهما الدور الأكبر في تطوير هذه المهارات.

تعتمد النظريات الحديثة لإدارة الأزمات، مثل نموذج (Mitroff (2019، على فكرة أن المهارات القيادية، بما في ذلك إدارة الأزمات، لا تعتمد على العوامل الديموغرافية مثل الجنس، بل تعتمد على الخبرة المكتسبة والتدريب المهني. وهذا يتسق مع النتائج الحالية التي توضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في امتلاك مهارات إدارة الأزمات.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع العديد من الدراسات الحديثة التي لم تجد فروقاً كبيرة بين الجنسين فيما يتعلق بامتلاك مهارات إدارة الأزمات. كدراسة (Petrides et al. (2018 التي أكدت أن القدرات القيادية، بما في ذلك إدارة الأزمات، تعتمد بشكل أكبر على التدريب والخبرة بدلاً من الجنس. كما تدعم دراسة (Joseph Newman (2015 هذه الفكرة، حيث أظهرت أن الفروق بين الجنسين في المهارات القيادية ضئيلة وغير جوهرية.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Sy et al. (2016 التي وجدت فروقاً طفيفة لصالح الإناث في بعض أبعاد إدارة الأزمات، مثل القدرة على التواصل الفعال وإدارة الفريق في الأوقات الصعبة. لكن هذه الفروق، كما يشير الباحثون في الدراسة الحالية، ليست ذات أهمية إحصائية كبيرة.

## خلاصة وتوصيات ومقترحات

انطلقت فكرة هذا البحث من واقع خبرتنا المهنية، وقراءتنا في حقل الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات فلطالما قرأنا (الشعلان، فهد، 2012) أن إدارة الأزمات تتمثل في مجموعة من الإجراءات الاستثنائية تتجاوز الوصف الوظيفي المعتاد للمهام الإدارية. فيما تؤكد لنا ملاحظتنا الميدانية ان إدارة الأزمات تحتاج الى مهارات تتمثل في القدرة على الاستشعار ورصد المتغيرات والعوامل المسببة للأزمات وقدرة عالية على التعامل مع الضغوط والتحكم في الانفعالات والمشاعر وفهم انفعالات الآخرين. إضافة الى ذلك لفتنا محدودية مقاييس القدرات الذهنية في التنبؤ بشكل كاف بنجاح الفرد في مختلف مواقف الحياة، وأهمها المجال المهني، فقد وجد أن ما بين 10 - 20% فقط من التباين في مقاييس النجاح المهني يمكن إيعازه لقدرات معرفية، في حين ان النجاح المهني يتطلب قدرات أوسع من ذلك، كالمهارات الاجتماعية، وضبط الانفعالات، وإدارة وحفز الذات والمثابرة والمبادرة والقدرة على العمل بفاعلية ضمن فريق. (عثمان، حباب، 2009). غير أن أشد ما لفتنا هو أوجه الشبه بين مكونات الذكاء الانفعالي والعوامل المساعدة التي يمكن للقائد الإداري الاستعانة بها لترشيد عملية اتخاذ القرارات. (كنعان، نواف، 2003)، وعليه كان من الطبيعي ان نتوقع بأن العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات هي علاقة بإتجاهين لا بإتجاه واحد.

بالانطلاق من هذه المقدمات صغنا قضية البحث الأساسية حول مدى العلاقة الموجودة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات لدى مجموعة من مديري المدارس الخاصة، وقد تحقق البحث من الإجابة على السؤال الرئيسي، وتفريعاته مما يتيح لنا التوكيد على الخلاصات الآتية:

أولاً، حملنا تطبيق هذا البحث على عينة الدراسة، الى الاعتراف بأهمية التعرف على الانفعالات كعنصر أساسي في الذكاء الانفعالي وكأداة لفهم التفاعل الاجتماعي وتحسين إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية.

ثانياً، ان المديرين الذين يستطيعون إدارة انفعالهم يكونون أكثر هدوءاً وفعالية في التعامل في ظل الظروف الضاغطة وان فهم انفعالات الآخرين يمكّنهم من توجيه فريق العمل بطريقة فعّالة وقدرة أكبر على إدارة التوتر والصراعات أثناء الأزمات.

ثالثاً، ان المديرين الذين يمتلكون مستوى عال من الذكاء الانفعالي يكونون أكثر نجاحاً في إدارة الأزمات المدرسية إذ ان سمات شخصية المدير واتجاهاته وميوله... كلها صفات تؤثر في عملية اتخاذ القرار ودرجة رشده.

رابعاً، ان مهارات الذكاء الانفعالي تتوزع بالتساوي بين الذكور والإناث حيث ان السمات البيولوجية لا تلعب

دوراً حاسماً في امتلاك هذه المهارات على قدر ما يؤثر التدريب والبيئة الاجتماعية في امتلاك وتطوير مستويات الذكاء الانفعالي لدى الفرد.

خامساً، ان الفروق بين الجنسين في المهارات القيادية ضئيلة وليست ذات أهمية إحصائية كبيرة حيث ان إدارة الأزمات تعتمد بشكل كبير على الخبرة المكتسبة والتدريب المهني وهما يلعبان الدور الكبير في تطور هذه المهارات.

سادساً وأخيراً، ساهم هذا البحث في إعادة التشديد على العلاقة الإيجابية بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات خاصة وان مكونات الذكاء الانفعالي كما تقيسه اختبارات الذكاء، وتصيغه نظريات الذكاء الوجدانية هي عينها مهارات أساسية يحتاجها المدير والقيادي الناجح في إدارة الأزمات، لذا كان من المنطقي الاستنتاج ان أي تحسين وتطوير في مستوى الذكاء الانفعالي لدى الفرد سوف ينعكس إيجاباً على تحسن مهاراته في إدارة الأزمات.

وفي الختام، وبناء على نتائج الدراسة وخلصاتها نتقدم بالتوصيات والمقترحات التالية:

#### توصيات:

- 1 - تعزيز برامج التدريب على الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات، عن طريق جلسات تدريبية تفاعلية لتطوير خالتهُ على الانفعالات، وإدارة التوتر، واتخاذ القرارات أثناء الأزمات.
- 2 - إدخال تقنيات الذكاء الاصطناعي لدعم اتخاذ القرارات، من خلال تشجيع استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات وتقديم الدعم في اتخاذ القرارات الإدارية أثناء الأزمات.
- 3 - مراعاة مبدأ المساواة بين الجنسين في تعزيز السياسات التعليمية في التدريب والتطوير المهني.
- 4 - التطوير المستمر للمهارات القيادية والتواصل، من خلال إدخالها ضمن برامج التعليم المستمر للمديرين.
- 5 - التشجيع على بناء بيئة تعاونية للأزمات، من خلال إنشاء فريق عمل من مديري المدارس لتبادل الخبرات حول إدارة الأزمات وتطوير الحلول التعاونية.
- 6 - العمل على زيادة الأبحاث والدراسات الحديثة المتخصصة بمعالجة إشكالية تطوير أو تصميم نظم مساندة القرارات واستراتيجيات تطوير أو اقتناء هذه النظم نظراً الى وجود نقص واضح في هذه الدراسات ونظراً لأهميتها في إدارة الأزمات.

## مقترحات:

- 1 - دراسة تأثير الخبرة المهنية على العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات: من خلال إجراء دراسة تحليلية حول تأثير سنوات الخبرة المهنية لمديري المدارس على العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات.
- 2 - دراسة مقارنة بين المدارس الخاصة والمدارس الحكومية: من خلال إجراء دراسة مقارنة لفحص العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات بين مديري المدارس الخاصة والمدارس الحكومية. يمكن أن تشمل الدراسة متغيرات أخرى مثل البيئة المدرسية والمناطق الحضرية والريفية.
- 3 - تحليل تأثير برامج التدريب على الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات: من خلال إجراء دراسة تجريبية للتحقق من تأثير برامج التدريب على الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات لدى مديري المدارس.
- 4 - دراسة دور العوامل الثقافية والاجتماعية في تطوير الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات: من خلال إجراء دراسة لفحص تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على تطوير الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات لدى مديري المدارس.
- 5 - دراسة تأثير الذكاء الانفعالي على أداء المدارس بشكل عام: يمكن تقييم كيف يؤثر الذكاء الانفعالي على نتائج الطلاب، جودة التعليم، والتفاعل مع الموظفين.
- 6 - العلاقة بين الذكاء الانفعالي وإدارة الصف: من خلال إجراء دراسة وصفية تحليلية حول العلاقة بين مستوى الذكاء الانفعالي لدى المعلمين وعلاقة ذلك بإمكانية إدارتهم للصف.

## المراجع:

## المراجع بالعربية

- 1 - جمعة، إيمان، وطنطاوي، محمد. (2022). الذكاء الوجداني وعلاقته بالكفاءة المهنية لدى القيادات الإدارية. مجلة كلية الآداب- جامعة الفيوم، الإنسانيات والعلوم الاجتماعية، مصر.
- 2 - الدهشي، منيفة. (2022). الذكاء العاطفي لمديرات مدارس المرحلة المتوسطة بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بالنمو المهني للمعلمات. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، (عدد 15)، المملكة العربية السعودية.
- 3 - الغافري، حمد. (2021). تأثير الذكاء الوجداني في القدرة على القيادة التربوية لدى مديري المدارس



- بسلطنة عمان. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 10(2)، الجامعة العربية المفتوحة، سلطنة عمان.
- 4 - سليمان، حنان، والسيد، عبد الرحمن، وآخرون. (2021). الذكاء الانفعالي وعلاقته بمهارات القيادة لدى مدراء المؤسسات التعليمية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 5(23)، مصر.
- 5 - المتوح، سعد، وابن سيف، محمد. (2015). الذكاء الوجداني وعلاقته باستراتيجيات مواجهة الضغوط لدى المرشدي الطلابيين بالمرحلة الثانوية بمدينة الرياض. مجلة الإرشاد النفسي، (عدد 41)، مركز الإرشاد النفسي، الرياض.
- 6 - عثمان، حباب. (2009). الذكاء الوجداني (العاطفي، الانفعالي، الفعال): مفاهيم وتطبيقات. عمان: ديونو للطباعة والنشر والتوزيع.
- 7 - الشعلان، فهد. (2012). إدارة الأزمات: (الأسس، المراحل، الآليات) (الطبعة الثالثة). الرياض: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.
- 8 - مليكة، لويس. (1996). مقياس وكسلر بلفيو لذكاء الراشدين والمراهقين: دليل المقياس. مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.

### المراجع الأجنبية

- 1 - Ayoub, H., & Husam, R. (2017). The role of effective leadership styles in crisis. *International Journal of Economics, Commerce and Management*.
- 2 - Bar-on, R. (1997). Development of the Bar-on EQ-1: Measure of emotional intelligence and social intelligence. Paper presented at the 105th Annual Convention of the American Psychological Association, Chicago.
- 3 - Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2019). Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success. *Social and Personality Psychology Compass*, 13(1), 1-22. <https://doi.org/10.1111/spc3.12513>
- 4 - Damasio, A. (1995). *L'erreur de Descartes. La raison des émotions*. Odile Jacob.
- 5 - Eugenie, M. D. (2023). The use of EI (Emotional Intelligence) in crisis management: The relevance of Keynes' thinking for the post-capitalist society. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, Volume XXIII(2).

- 6 - Fernández-Berrocal, P., & Extremera, N. (2018). Emotional intelligence and its relationship with levels of social anxiety and stress in adolescents. *Personality and Individual Differences*, 120, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.08.007>.
- 7 - George, J. M. (2016). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 1027-1055. <https://doi.org/10.1177/0018726700538001>
- 8 - Goleman, D. (1996). *Working with emotional intelligence*. Bloomsbury Publishing Plc.
- 9 - Goleman, D. (2017). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bloomsbury Publishing.
- 10 - Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2017). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Press.
- 11 - Hochschild, A. (2017). *Le Prix des sentiments. Au cœur du travail émotionnel* (New ed.). La Découverte.
- 12 - Johnson, S. K., & Birney, M. E. (2019). Emotional intelligence as a predictor of organizational leadership effectiveness. *Journal of Organizational Behavior*, 40(6), 729-745. <https://doi.org/10.1002/job.2373>.
- 13 - Joseph, D. L., & Newman, D. A. (2015). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 24-38. <https://doi.org/10.1037/a0037981>
- 14 - Mayer, J. D., & Salovey, P. (2016). What is emotional intelligence? In *Emotional Development and Emotional Intelligence* (pp. 3-31). Basic Books.
- 15 - Mitroff, I. I. (2019). *Crisis leadership: Planning for the unthinkable*. John Wiley & Sons.
- 16 - Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*.
- 17 - Petrides, K. V., Mikolajczak, M., Mavroveli, S., Sanchez-Ruiz, M. J., Furnham, A., & Pérez-González, J. C. (2018). Developments in trait emotional intelligence research. *Emotion Review*, 10(1), 48-57. <https://doi.org/10.1177/1754073917708613>

- 18 - Saagyum, P., & Saleem, A. (2022). Principal leadership role in response to the pandemic impact on school process. *Organizational Psychology*, 13. <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.943442>
- 19 - Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Sage Journals*, 9(3).
- 20 - Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., & Palfai, T. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the trait Meta-mood Scale. In J. W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, & health* (pp. 125-254). American Psychological Association.
- 21 - Sy, T., Côté, S., & Saavedra, R. (2018). The contagious leader: Impact of the leader's mood on the mood of group members, group affective tone, and group processes. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 295-305. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.295>
- 22 - Taoussi, G., & Boudhir, Z. (2024). L'effet de l'intelligence émotionnelle chez les gestionnaires de la santé publique face à la crise sanitaire COVID-19: Enseignements d'une exploration quantitative. *Revue Internationale du Chercheur*, 5(1), 324-351.
- 23 - Ulutas, H. (2024). Systematic review of studies on the emotional intelligence of school principals. *International Journal of Educational Research Review*. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3653658>
- 24 - Wessie, M., & Mobjork, M. (2017). A brief survey of the work being performed by crisis organizations in European Union member states on climate change effects. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12154>
- 25 - Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. D. (2016). *What we know about emotional intelligence: How it affects learning, work, relationships, and our mental health*. MIT Press.

## دمج المواقع الأثرية في عملية التخطيط

دراسة حالة (جبيل-صور-بعلبك)

أ. غادة مرتضى

الجامعة اللبنانية ، المعهد العالي للدكتوراه في الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية

[ghada.m.murtada@gmail.com](mailto:ghada.m.murtada@gmail.com)

أ. زينب عواض الجامعة التقنية الوطنية البيلاروسية. مينسك

[za\\_zeinab@hotmail.com](mailto:za_zeinab@hotmail.com)

### ملخص:

شهدت المواقع الأثرية في المدن أنشطة إعادة الإعمار بعد الحرب العالمية الثانية. وتم التأكيد على أن المواقع الأثرية التي ظهرت في العديد من المدن تعتبر تراثاً ثقافياً هاماً. وقد تم إجراء دراسات مختلفة لدمج هذه المناطق في عمليات التخطيط.

المدن في لبنان، شهدت بشكل مستمر على تعاقب مختلف الحضارات. على الرغم من أن دمج المواقع الأثرية في المدن في عمليات التخطيط كان مدرجاً على جدول الأعمال، إلا أن السياسات والاستراتيجيات الحالية لازالت تواجه مشاكل لدمج هذه المناطق في عمليات التخطيط. إن دمج المواقع الأثرية في المدن في عملية التخطيط سيحافظ على البنية للمدن التاريخية ويمنع تدمير البقايا الأثرية أثناء الاستثمارات في هذه المناطق.

تتناول الدراسة كيفية دمج المواقع الأثرية في المدن في عملية التخطيط، وللقيام بذلك يتم أولاً تقييم الأطر القانونية الدولية والوطنية التي تشمل المواقع الأثرية في المدن وما تشمله من تعريفات ونظريات أساسية. وبعد ذلك يتم عرض الأمثلة الناجحة في ومناقشة ما يمكن أن تضيفه هذه الأمثلة إلى المواقع الأثرية في المدن التاريخية في لبنان. كدراسة حالة، تم فحص أهمية وعملية التخطيط للمواقع الأثرية في كل من مدينة جبيل وصور وبعلبك. تم إجراء بحث بأعمال التنقيب في المواقع الأثرية المدروسة. وبحسب النتائج فقد خلص إلى أن المواقع الأثرية تأثروا أيضاً بالعديد من الصعوبات في دمج هذه المناطق في عمليات التخطيط. ونتيجة لكل ذلك، تم وضع توصيات لضمان دمج المواقع الأثرية في المدن التاريخية في لبنان وخاصة في مدينة جبيل وصور وبعلبك في عمليات التخطيط.

الكلمات المفتاح: عمليات التخطيط ، المواقع الأثرية ، التراث الثقافي ، المدن التاريخية ، عملية الدمج.

**Abstract:**

Archaeological sites in the cities witnessed reconstruction activities after World War II. It was emphasized that the archaeological sites that appeared in many cities are considered important cultural heritage. Various studies have been conducted to integrate these areas into planning processes.

Cities in Lebanon have continuously witnessed the succession of various civilizations. Although integrating archaeological sites in cities into planning processes has been on the agenda, current policies and strategies still face problems to integrate these areas into planning processes. Incorporating archaeological sites in cities into the planning process will preserve the structure of historical cities and prevent the destruction of archaeological remains during investments in these areas.

The study addresses how to integrate archaeological sites in cities into the planning process. To do this, the international and national legal frameworks that include archaeological sites in cities and their basic definitions and theories are first evaluated. After that, successful examples are presented and what these examples can add to archaeological sites in historical cities in Lebanon is discussed. As a case study, the importance and planning process of archaeological sites in Byblos, Tyre, and Baalbek were examined. Research was conducted with excavations in the archaeological sites studied. According to the results, it was concluded that archaeological sites were also affected by many difficulties in integrating these areas into planning processes. As a result of all of this, recommendations were made to ensure the integration of archaeological sites in historical cities in Lebanon, especially in the cities of Byblos, Tyre, and Baalbek, into planning processes.

**Keywords:** planning processes, Archaeological sites, cultural heritage, Historical cities, Integration process.

## مقدمة

تشكلت المدن التاريخية من خلال المجتمعات التي عاشت في فترات مختلفة. وقد انتشر هذا التكوين على مدى آلاف السنين، وفي بعض الأحيان تسببت عوامل مختلفة في حدوث تحولات مكانية كبيرة في وقت قصير. لقد عكست كل حضارة ثقافتها الخاصة وتقاليدها المكتوبة والشفوية وأعمالها المعمارية. وتسمى هذه الأصول، التي لا تزال نرى آثارها حتى اليوم، «الممتلكات الثقافية». وبما أنه يُنظر إليها على أنها أصول قادمة من الماضي وتسلط الضوء على مستقبلنا، فمن الأهمية بمكان حمايتها. ويُنظر إلى هذه «الممتلكات الثقافية» على أنها تراث ثقافي عالمي، وفي هذا السياق؛ وقد تم إنتاج طرق مختلفة لحمايتهم.

هناك مشاكل وإمكانات مختلفة لكل موقع أثري، كما أن اختلاف المشاكل والفرص لكل موقع أثري يكشف عن ضرورة الحفاظ على أصالة المنطقة ودمجها في عملية تخطيط المدينة حولها أو فوقها. تواجه المواقع الأثرية، وخاصة في المدن النامية والمتنامية، العديد من المشاكل. وقد أصبحت أسباب ذلك والبحث عن حلول لها موضوع بحث في حد ذاته، وقد أجريت العديد من الدراسات القيمة حول هذا الموضوع في أوروبا والعالم العربي.

إن الاتجاه إلى حماية والحفاظ على الأصول التي خلفتها الحضارات السابقة منذ العصور القديمة وحتى الوقت الحاضر قد تم تضمينه في قوانين الدول. حتى ستينيات القرن العشرين، تم اعتماد نهج واحد للحفاظ على مستوى المبني. ومع نهاية الثمانينات، بدأت مفاهيم مثل «التراث المشترك» و«التراث العالمي» تأخذ مكانها في الأدبيات في سياق الحفاظ على التراث الثقافي. المنظمات الدولية مثل اليونسكو، وICOMOS، وICCROM، هي منظمات تدعم مفهوم «التراث العالمي» وتقود دراسات على نطاق عالمي تشمل السكان المحليين.

تشير الدراسات الدولية إلى ضرورة حماية الأصول الأثرية من خلال دمجها في عمليات التخطيط. وفي هذا النطاق، كانت هناك دراسات في أوروبا. وتنظر هذه الدراسات إلى المواقع الأثرية في المدن كجزء من عملية التخطيط. لديهم فهم ينسق الحفريات الأثرية وعملية التخطيط. ويؤكدون أهمية إجراء جرد أثري قبل البدء بالدراسات التخطيطية؛ تقديم الدعم للتعاون بين العديد من الجهات الفاعلة ورعاية الوعي العام. بالإضافة إلى ذلك، تقترح هذه الدراسات إعداد قاعدة بيانات خاصة بإدارة التراث الأثري الحضري.

العديد من مراكز المدن التاريخية في لبنان كانت مأهولة بشكل مستمر منذ المراحل الأولى. وبينما يكشف هيكل هذه المدن عن استمراريتها التاريخية، فإنه يظهر أيضاً ضرورة إدراج هذه المناطق في عمليات التخطيط بشكل فعال. إن البنية المتنامية والمتطورة للمدن، والزيادة السريعة في عدد السكان تسبب ضغط

التحضر على المدن. إن الإطار القانوني والسياسات الخاصة بالتخطيط والحفاظ على البيئة في لبنان، لا تسمح بدمج المواقع الأثرية في المدينة في عمليات التخطيط وصنع القرار. في لبنان، تعتبر القوانين واللوائح الخاصة بحماية المواقع الأثرية في المدن مستقلة عن بعضها البعض. في حين أن الخطط الرئيسية هي التي تتخذ جميع القرارات المتعلقة بالمدينة، فإن خطط الحفظ يتم وضعها للحفاظ على المواقع الأثرية. ورغم أن هذه المناطق تقع داخل المدينة، إلا أنها تعتبر مناطق منفصلة عن المدينة كما في مدينة جبيل وصور وبعلمك. إن التناقضات في عمل المؤسسات المسؤولة عن التنفيذ وغياب التنسيق بين هذه المؤسسات تؤدي إلى مشاكل في هذه المجالات. ويبدو أن المؤسسات المسؤولة تفتقر إلى الخبراء للعمل في المواقع الأثرية في المدن. إن إدراج المواقع الأثرية في المدن في عملية التخطيط سيحافظ على البنية المتعددة الطبقات للمدن التاريخية ويمنع تدمير البقايا الأثرية في الاستثمارات في هذه المناطق.

تنظم التراث العمراني في لبنان عدة جهات، وهي: المديرية العامة للآثار، مجلس الإنماء والإعمار، المديرية العامة للعمران، وكذلك البلديات. تناول قانون التراث الأول في لبنان، ل/166، الآثار. مثل العديد من الدول المجاورة، يعود تاريخها إلى الانتداب الفرنسي (11/7/1933) ولم يتم تحديثها فعلياً (Dentzer, & Toubekias, 2009; Tyan, 2012). ووفقاً لقانون الآثار، فإن جميع القطع الأثرية البشرية التي يعود تاريخها إلى ما قبل عام 1700 ميلادي يجب أن تكون محمية من قبل الحكومة. كما ينص على جواز الحفاظ على الممتلكات التي يعود تاريخها إلى ما بعد عام 1700 إذا كانت هناك مصلحة عامة تاريخية أو فنية خاصة (Toubekias, 2009; Tyan, 2012, P16). يمكن تنفيذ هذا القانون بطريقتين: الجرد والتصنيف.

بناءً على طلب المديرية العامة للآثار، يلزم التسجيل لدى وزارة الثقافة، التي يمكنها تسجيل العقارات كجزء من تراث الآثار الوطنية القديمة. بهذه الطريقة، قد يتم إبلاغ مالك العقار وقد يضطر إلى طلب تصفية المديرية العامة للآثار لأية تغييرات؛ ويجب أن تحدث مثل هذه التغييرات مع تصفية الأفراد والمديريات العامة (Dentzer, 2009 & Toubekias). التصنيف له عواقب مختلفة. وفقاً للمادة 26 من لائحة الآثار، يشير الصنف إلى قرار رئيس الدولة بناءً على طلب مباشر من المديرية العامة للآثار (Hana 2010, Tayan 2012). بمجرد دخول الفصل حيز التنفيذ، لا يمكن أن تكون أي تغييرات قانونية دون الحصول على موافقة مسبقة من المديرية العامة للآثار، ويجب أن يحصل المالك الشخصي على تعويض موثوق (Dentzer, 2009 & Toubekias). واليوم، لا تزال هذه اللائحة تحت الضغط مع تعديلات طفيفة في أحسن الأحوال، وكما هو الحال في العديد من البلدان النامية، فهي تغطي بشكل أفضل الآثار حتى القرن الثامن عشر (Vernières, 2012, p.34). ويأتي هذا مع العديد من القيود، وبينما قد يكون التراث العمراني جزءاً من منطقته، إلا أنه لا يتم تناوله بشكل مباشر، مما يجعل الدفاع عنه موضع نقاش. علاوة على ذلك، وبغض النظر عن تصديق

لبنان على اتفاقية التراث العالمي، فإن أنظمة عام 1933 ولا أي من ملاحظتها أو تعديلاتها لا تسيطر على تنفيذها (Toubekias & Dentzer, 2009; Tyan, 2012. P17). لا يتم تطبيق القواعد على محمل الجد.

ويقضي قانون التعمير رقم 9/9/1983 رقم 69 بوضع مخططات عمرانية تفصيلية للمناطق الأثرية ولحماية المناطق ذات القيمة التاريخية أو الفنية أو البيئية، في حين ينص القانون رقم 16/9/1983 رقم 148 على تراخيص البناء ولوائح التخطيط العمراني للمباني الكبيرة بالاتفاق مع المديرية العامة للآثار (Toubekias & Dentzer, 2009; Tyan, 2012. P15) ومع ذلك، دخلت هذه القوانين في سياق حضري إشكالي.

وبالتالي، لم تكن قوانين التراث العمراني في لبنان قادرة دائماً على تحسين الوضع أو تعزيز الحفاظ على التراث. وفي بعض الحالات، لا يؤدي النظام الفاسد والبيروقراطية إلا إلى إعاقة الحفاظ على التراث العمراني. وفي حالات أخرى، يختلف الالتزام بالقرارات الصادرة وتنفيذها عملياً بشكل كبير عن مفاهيمها من الناحية النظرية، وهو ما يرتبط بالمشاكل السياسية والاقتصادية والاجتماعية في المدن اللبنانية.

تنص القوانين على أن الحفظ في المواقع يجب أن يتم تزويده بخطة ترميم وتأهيل، لكن خطط الحفظ أصبحت غير كافية في إيجاد حلول مستدامة للحفاظ على المواقع الأثرية في المدن. فالطريقة الأكثر استخداماً في لبنان للمواقع الأثرية في المدن هي فحص هذه المناطق من خلال حفريات الحفر والإنقاذ التي تقوم بها المتاحف. بالإضافة إلى ذلك، يلعب نقص الخبراء في علم الآثار الحضري أيضاً دوراً مهماً في فقدان البقايا غير المتجددة في المواقع الأثرية.

يتم تجاهل البيئة التاريخية في مخططات تقسيم المناطق التي يتم تطويرها في المدن التي توجد بها مواقع أثرية. لا ترتبط خطط الحفاظ التي تم تطويرها للمواقع الأثرية بخطط التطوير المحيطة بها. ويكشف هذا الوضع عن تأثيرات استراتيجيات وقرارات التخطيط على المواقع الأثرية. وهذا يدل على أن دمج المواقع الأثرية في عمليات التخطيط غير كافٍ. ينبغي اعتبار خطط الحفظ جزءاً من الخطط الرئيسية، وينبغي النظر في سياسات وأساليب الحفظ جنباً إلى جنب مع التخطيط الحضري ككل.

المواقع الأثرية الحفرية الجارية هي مناطق محظورة للزيارة والوصول. بالإضافة إلى ذلك، فإن عدم وجود جرد كافٍ للمواقع الأثرية يؤدي إلى تضرر الموضوع الأثري وتدميره ونقله عن طريق التنقيبات غير القانونية في المواقع الأثرية التي لم يتم التنقيب عنها رسمياً بعد. كل هذه المشاكل تؤدي إلى عدم دمج المواقع الأثرية في المدن بشكل فعال في عملية التخطيط.



تركز الدراسة على دمج المواقع الأثرية في عملية التخطيط ضمن إطارها المنهجي. وفي هذا الصدد، تم إجراء مراجعة الأدبيات حول تطور مفهوم التراث الثقافي ودراسة الإطار القانوني المطبق على المواقع الأثرية والتاريخية في العالم ولبنان. من هنا تم تسليط الضوء على بعض المدن اللبنانية كدراسة حالة، أهمها جبيل وصور وبعبك والتي أدرجت ضمن لائحة الاونيسكو. أخيراً، تقدم هذه الدراسة توصيات من أجل تفكيك المواقع الأثرية في عملية التخطيط مما يسهل تطبيق سياسات الحفظ والترميم في لبنان.

### الأماكن التراثية

«...نحن نعرّف المكان بأنه موقع أو منطقة أو منطقة من الأرض تمثل تركيزاً خاصاً للنشاط البشري الماضي، أو تمثل تركيزاً لمواد ثقافية في الموقع» (Michael Pearson, 1995).

منذ الحرب العالمية الثانية، دعمت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) سلسلة من مبادرات التراث العالمي، بدءاً من التراث المادي، الثابت والمنقول على السواء، وتوسّعاً ليشمل التراث الطبيعي، ومؤخراً إلى التراث غير المادي (Kirshenblatt-Gimblett, 2004)

يُعرف التراث المادي بأنه «نصب تذكاري أو مجموعة من المباني أو موقع ذو قيمة تاريخية، أو جمالية أو أثرية أو علمية أو إثنولوجية أو أنثروبولوجية» ويشمل هذه الكنوز. يتم تعريف التراث الطبيعي على أنه السمات الفيزيائية والبيولوجية والجيولوجية المتميزة؛ موائل النباتات أو الأنواع الحيوانية المهددة والمناطق ذات القيمة على أسس علمية أو جمالية أو من وجهة نظر الحفظ، وتشمل مواقع مثل البحر الأحمر وجبل كينيا. على مدى عدة عقود من محاولة تعريف التراث غير المادي، الذي كان يُطلق عليه سابقاً وأحياناً ما يسمى بالفولكلور، حدث تحول مهم في مفهوم التراث غير المادي ليشمل ليس فقط الروائع، بل أيضاً الفنانين. المهمة إذن هي الحفاظ على النظام بأكمله ككيان حي وليس مجرد جمع «القطع الأثرية غير الملموسة». تعود جهود اليونسكو لإنشاء أداة لحماية ما يطلق عليه الآن التراث غير المادي إلى عام 1952.

إن التركيز على المفاهيم القانونية، مثل الملكية الفكرية وحقوق النشر والعلامات التجارية وبراءات الاختراع، كأساس لحماية ما كان يسمى آنذاك بالفولكلور، هو فولكلور فاشل، لأن الفولكلور ليس إبداعاً فريداً للفرد.

خلال الثمانينيات، تم التمييز بين القضايا القانونية وتدابير الحفظ، وفي عام 1989 اعتمد المؤتمر العام لليونسكو التوصية بشأن حماية الثقافة التقليدية والفولكلور (Gimblett-Kirshenblatt, 2004). تم تقديم أحدث وصف صحيح ومفصل للتراث الثقافي غير المادي في اتفاقية اليونسكو التي عقدت بشأن حماية التراث الثقافي غير المادي في عام 2003، والتي تعرف التراث الثقافي غير المادي بأنه: «الممارسات والتصورات وأشكال

التعبير والمعارف والمهارات- وكذلك الآلات والأشياء والمصنوعات اليدوية والأماكن الثقافية المرتبطة بها، والتي تعتبرها الجماعات والمجموعات، وفي بعض الحالات، الأفراد، جزءًا من تراثهم الثقافي».

علم الآثار هو ترجمة لكلمة (Archaeology) المأخوذة من اللغة اليونانية، وهي مكونة من كلمتين «archeio» ومعناها علمي أو حديث، ومن هنا ظهرت كلمة «LOGOS»، ومعناها «قديم». و «Lugos» ARCHEO الحقيقي للأنثروبولوجيا الأثرية. ظهرت كلمة «علم الآثار» في القرن الأول الميلادي، وأطلق عليها في اليونان فئة من ممثلي الدراما الذين يمثلون الأساطير القديمة على خشبة المسرح.

بعد اليونان، عادت الكلمة للظهور مع الرومان، خلال القرن الأول الميلادي، عندما كتب المؤرخ دينييس داليكارنس (Dennis Dalekarns)، في عهد الإمبراطور أغسطس، كتابًا بعنوان دينييس داليكارناسي (DENYS D'HALICARNASSE)، علم الآثار الروماني، تناول فيه حروب روما مع قرطاجنة.

ومنذ ذلك الحين انقطعت كلمة علم الآثار، ولم تظهر من جديد إلا في القرن السابع عشر على يد الرحالة الفرنسي جاك سبون (JAQUE SPON)، لكنها خلطت بين علم الآثار وعلم تصوير الآثار، وفي النهاية استقر المعنى على: علم الآثار وانتشر في جميع اللغات .

### مفهوم التنقيب الأثري

تعتبر التنقيبات الأثرية إحدى الوسائل الرئيسية وأبرزها في علم الآثار، والتي يتم من خلالها جمع القطع الأثرية والتحف بمختلف أنواعها وموادها، مثل المباني والفخاريات والأموال والحلي وغيرها، وقد تطور مفهوم التنقيب الأثري وذلك من خلال مرحلتين، ساد في الأولى مفهوم أن الاستكشاف هو مغامرة للبحث عن الكنوز الثمينة.

إلا أن هذا المفهوم تغير خلال المرحلة الثانية، وتحول التنقيب إلى طابع علمي، يبحث عن كل البقايا المادية للحضارات السابقة.

وتحددت قيمة الاكتشافات حسب المفهوم الأول من خلال الجانب المادي منها، أما في المفهوم الثاني فقد أصبحت قيمة الأثر هي قيمة المعلومات التاريخية التي يقدمها الفن والثقافة والسياسة وغيرها من المجالات. (ICCROM, Rome 1995).

### الفوائد العامة لعلم الآثار

يرى ماكمانامون (McManamon, 2000) أن هناك نوعين من الفوائد المستمدة من المواقع الأثرية وتفسيرات الماضي بناءً على البيانات الأثرية:

1- الفائدة الأولى ناتجة عن أن المواقع الأثرية هي أماكن مرتبطة بأشخاص وأحداث محددة. تؤدي هذه الارتباطات أحياناً إلى استخدام المواقع في إحياء ذكرى الفرد (الأفراد)، أو الأحداث، أو النمط العام الذي يرتبط به الموقع.

2- أما الفائدة الثانية فهي مستمدة من أن المواقع الأثرية هي مصادر معلومات عن أحداث معينة وأنماط ثقافية وتاريخية عامة، يتم استخلاصها من خلال الدراسة السليمة لمحتوياتها وبنيتها ومواقعها.

ووفقاً لهاتين الفائدتين، تلعب المواقع الأثرية دوراً أساسياً في التنمية الحضرية للمدينة التي تقع فيها، لأنها تربطها بنمط غني له أهمية لكل من السكان المحليين وزوار المدينة؛ والسؤال هو كيفية إدارة هذا التراث؟ الحفاظ على التراث هو إجراء يتم اتخاذه للحفاظ على قيمة وأهمية الموارد الثقافية الماضية، لاستخدام الحاضر وإلهام الأجيال القادمة. وتستند جميع قرارات الحفاظ على المعنى والأهمية، والقيمة الأساسية لمورد التراث. هناك أنواع مختلفة من المعاني مثل التاريخية، أو المعمارية، أو الجمالية، أو الروحية، أو الاجتماعية. يتم تأسيسه من خلال الأبحاث والدراسات المادية والشفوية والأرشيفية ويتجسد في المكان نفسه، في نسيجه، في بيئته، في الاستخدام، في الجمعيات، في المعاني، في التسجيلات، والأماكن ذات الصلة، والأشياء (ICOMOS، 1999)

### ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة

مع استمرار المدن في النمو والتطور، فإن إيجاد توازن بين الحفاظ على التاريخ واحتضان التنمية الحضرية الحديثة يمكن أن يكون مهمة صعبة. إحدى الطرق لتحقيق هذا التوازن الدقيق هي ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة بالتنمية الحضرية الجديدة. (Grete Swensen. 2012)

## رسم بياني (1): ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة

### ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة ضمن التخطيط للمواقع التاريخية: الحفاظ على تراثنا الثقافي

- أهمية التراث الثقافي
- الحفاظ على الأصالة
- إنشاء ممرات ثقافية

### فوائد ربط المعالم التاريخية بالبنية التحتية الحديثة

- إحياء المدن القديمة
- تعزيز السياحة
- الحفاظ على الذاكرة الجماعية

### تعزيز التجربة الحضرية: الجمع بين التاريخ والحداثة

- خلق مساحات عامة نابضة بالحياة
- تقديم إحساس فريد بالمكان
- تحقيق مستقبل مستدام

### المصدر: المؤلف، 2024

يعد تراثنا الثقافي أحد الأصول القيمة التي توفر الشعور بالهوية والانتماء وفهم ماضيها. المواقع الأثرية والمدن القديمة هي بقايا حية للتاريخ، تحكي قصص الحضارات القديمة وتطور مجتمعاتنا. إن الحفاظ على هذه المواقع وعرضها لا يكرم أسلافنا فحسب، بل يسمح أيضاً للأجيال القادمة بتقدير تراثهم الغني. عند ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة بالتنمية الحضرية الجديدة، من المهم الحفاظ على أصالة وسلامة هذه المعالم التاريخية. ويتطلب الأمر تخطيطاً وتصميماً دقيقاً للمزج بسلاسة بين القديم والجديد، مما يضمن الحفاظ على طابع المواقع التراثية وتفرداها. يمكن اعتبار ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة بالتنمية الحضرية الجديدة بمثابة إنشاء ممرات ثقافية. تعمل هذه الممرات كحلقة وصل بين الماضي والحاضر، مما يوفر تجربة غامرة للمقيمين والزوار على حد سواء. ومن خلال دمج المعالم التاريخية في نسيج المدن الحديثة، فإننا نخلق شعوراً بالاستمرارية ونوفر فرصاً للتعليم والسياحة والإثراء الثقافي.

غالباً ما تواجه المدن القديمة تحديات مثل انخفاض عدد السكان والركود الاقتصادي وتدهور البنية التحتية. ومن خلال ربط هذه المناطق التاريخية بالتنمية الحضرية الجديدة، يمكننا تنشيط وبت حياة جديدة في هذه الأحياء التي كانت مزدهرة ذات يوم. يمكن أن تساعد وسائل الراحة الحديثة والبنية التحتية المحسنة وزيادة النشاط الاقتصادي في جذب السكان والشركات والسياح، مما يضمن استدامة هذه البلدات القديمة وطول عمرها. تعد المواقع الأثرية والبلدات القديمة مناطق جذب للسياح الذين يسعون لاستكشاف

التاريخ والانغماس في عصر مختلف. ومن خلال ربط هذه المواقع بالبنية التحتية الحديثة، فإننا نعزز التجربة الشاملة للسياح ونشجعهم على البقاء لفترة أطول، وإنفاق المزيد، والمساهمة في الاقتصاد المحلي. ولا تفيد هذه الدفعة السياحية المدن القديمة فحسب، بل تدعم أيضاً نمو وتطور المدينة بأكملها. إن ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة بالتنمية الحضرية الجديدة يضمن الحفاظ على الذاكرة الجماعية للمجتمع. تعمل المعالم التاريخية بمثابة تذكير مادي لماضيها المشترك، وعندما يتم دمجها في النسيج الحضري، تصبح جزءاً من حياتنا اليومية، مما يثير المحادثات والفضول وفهماً أعمق لجذورنا. (Piero Bohn, 2022)

ومن خلال ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة بالتنمية الحضرية الجديدة، لدينا الفرصة لإنشاء مساحات عامة نابضة بالحياة تلبي احتياجات ورغبات المجتمع. يمكن تصميم المتنزهات والساحات والمناطق الملائمة للمشاة حول المعالم التاريخية، مما يوفر مساحات للترفيه والتواصل الاجتماعي والفعاليات الثقافية. تصبح هذه الأماكن العامة نقاط تجمع للمقيمين والزوار، مما يعزز الشعور بالانتماء للمجتمع والفخر. إن المدن التي تنجح في ربط المواقع الأثرية والبلدات القديمة بالتنمية الحضرية الجديدة تخلق إحساساً فريداً بالمكان يميزها عن المراكز الحضرية الأخرى. يقدم الجمع بين التاريخ والحداثة تجربة مميزة تجذب الأشخاص الذين يقدرون ثراء الماضي بينما يحتضنون وسائل الراحة في الحاضر. ويصبح هذا الإحساس بالمكان نقطة جذب قوية للمستثمرين والشركات والأفراد المهووبين، مما يساهم في النمو والازدهار الشامل للمدينة. إن تحقيق التوازن بين الحفاظ على التراث الثقافي ومتطلبات التنمية الحضرية الحديثة أمر ضروري لبناء مستقبل مستدام. إن ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة بالبنية التحتية الجديدة يعزز النمو المدروس والمسؤول الذي يحترم الماضي والحاضر والمستقبل. ويضمن هذا النهج أن تتمتع الأجيال القادمة بفوائد التقدم التكنولوجي وجمال كنوزنا التاريخية.

ولذلك، فإن ربط المواقع الأثرية والمدن القديمة بالتنمية الحضرية الجديدة يعد جانباً حيوياً لإنشاء مدن تكرم ماضيها وتحتضن مستقبلها. ومن خلال الحفاظ على تراثنا الثقافي، وتنشيط المدن القديمة، وتعزيز التجربة الحضرية، فإننا نؤسس مجتمعات متجذرة في التاريخ، ولكنها مهيأة للتقدم. عندما يتعايش التاريخ والحداثة بانسجام، تصبح المدينة بوتقة تنصهر فيها الفرص الثقافية والاقتصادية والاجتماعية، مما يوفر تجربة غنية حقاً للجميع. لذا، فإن توحيد التقليدي مع المعاصر، ونسج نسيج من التميز الحضري الذي يصمد أمام اختبار الزمن.

## المناطق التاريخية

المناطق التاريخية حسب معاهدة اليونسكو 1976 (اتفاقية حماية التراث العالمي الثقافي والطبيعي، الدورة السابع عشرة، باريس، 16 تشرين الثاني، 1972 م)، هي كل مجموعة من الأبنية والمساحات الفضاء، بما فيها المواقع الأثرية التي تشكل مستوطنة بشرية في بيئة حضرية أو ريفية، يعترف بتماسكها وقيمها من الناحية الأثرية، أو المعمارية، أو التاريخية، أو الجمالية، أو الاجتماعية، أو الثقافية. وحسب اتفاقية البندقية لعام 1964، الموقع التاريخي هو مجموعة مباني تقدم أهمية تاريخية وأثرية، وفنية، والتي قد يتسع إطارها ليشمل مدينة بأكملها. (Bailly, 1975)

المناطق التاريخية كما عرفها كيفن لينش «إنها الموضوع الذي يعبر عن ظاهرة المكان بالإضافة إلى إنها الثقافة المستمرة وإنها تتميز بالعناصر المحتفظ بها والمحافظ عليها من البيئة العمرانية، وتتميز بقوة الاحتفاظ الدائم بالقيم التراثية، والعقلانية المتوازنة (Lynch, 1982)

## أنواع المناطق التاريخية

-قرى صغيرة قديمة ذات قيمة جوهريّة: وهي عبارة عن قرى قديمة لا يزال المركز التاريخي هو المسيطر فيها.

-مواقع حضرية تحتوي مناطق تاريخية ذات قيمة معمارية: وهذا يكون في المدن الكبيرة مع وجود المركز التاريخي المهم ضمن نسيجها الحضري.

-مواقع ذات قيمة بيئية عالية: وهذه تتضمن مراكز قروية، وعلى الرغم من أنها تفتقر إلى الصروح الثقافية الهامة، إلا أنها ذات ميزات مهمة بسبب الطبيعة الطبوغرافية والأهمية البيئية لها.

-مباني فردية وتجمعات ذات قيمة ثقافية وتاريخية وبيئية خارج القرى والمستقرات: وهي مواقع موجودة خارج المستقرات الحضرية والقروية والتي يمكن أن تضم بدورها مواقع أثرية، أو قلاع أو مباني دينية أو عمارة عسكرية، أو حتى البنية التحتية من شوارع قديمة أو أنظمة ري أو أية منشآت أخرى.

## سياسات التعامل مع المناطق التاريخية المواقع الأثرية والتخطيط:

تعددت سياسات التعامل مع المراكز التاريخية، أهمها: (Clearance and Replacement) - سياسة الإزالة والإحلال، (Urban Renewal) - سياسة التجديد الحضري، (Reconstruction and Redevelopment) - سياسة إعادة البناء والتعمير، (Restoration and Renovation) - سياسة الترميم والتجديد، (Protection) - سياسة الحماية، Preservation - سياسة الحفاظ السلبي، Adaptive Reuse - سياسة إعادة الاستعمال،

Rehabilitation - سياسة إعادة التأهيل، (Conservation) - سياسة الحفاظ الإيجابي. ( عمر جميل احمد موقدي 2008 ).

### دمج المواقع الأثرية في عملية التخطيط

مع تزايد التركيز على البقايا الأثرية في المدينة في الوثائق والمواثيق والمؤتمرات وخطط التنمية الدولية (خاصة في المملكة المتحدة)، ظهرت أيضاً مصطلحات تتعلق بوظائف ومعاني هذه المواقع في المناطق الحضرية. مصطلحات مثل إمكانية الوصول، والمعايشة، والتعزيز، والاستغلال، والتأسيس، والتكامل، إن التفسير والعرض والحفظ في الموقع هي المصطلحات الأكثر استخداماً لتقييم هذه المناطق في السياقات الحضرية

ينبغي النظر في التكامل على مرحلتين. الأول هو دمج المواقع الأثرية في البيئة العمرانية المادية مع دمجها في الدراسات التخطيطية. يجب أن تتضمن سياسات التخطيط المبادئ التي من شأنها الحفاظ على المواقع الأثرية ومنع تدميرها أو إتلافها. ضمن مجموعات مخططي المدن والمخططين الإقليميين، يجب أن يكون هناك علماء آثار واستشاريون. وينبغي التأكيد على الدور النشط لعالم الآثار في علم الآثار والتنمية الحضرية، والتفاعل بين المخطط وعالم الآثار والممارس. يعد هذا التفاعل الثلاثي مهماً بشكل خاص في تغييرات الخطة. التكامل الآخر هو تكامل المواقع الأثرية مع المواطنين. وفي هذا الصدد، من المهم ضمان إمكانية الوصول أثناء تقديم هذه الخدمة الحضرية للجمهور، يجب الحرص على عدم إفساد أصالة المواقع الأثرية ومحيطها المباشر. وينبغي منع التلوث والأنشطة السياحية التي لا تخضع لرقابة جيدة. وينبغي حماية هذه المناطق من الآثار السلبية للبناء. وينبغي التأكد من أن الناس يحتضنون هذا التراث ويحمونه من خلال خلق الوعي العام والتأثير. لقد قيل إن علم الآثار الحضري هو حقيقة حضرية. ويجب أن تتكامل مع المدينة، وتشارك في الحياة الحضرية، وتساهم في البيانات الحضرية ويتبناها المواطنون (Tankut, 1991. P 20-25)

على مر التاريخ، تطورت العديد من المدن فوق المستوطنات القديمة، مما أدى إلى تدمير غير مقصود للمواقع الأثرية. ومع ذلك، ومع زيادة الوعي بأهمية التراث الثقافي، يبحث المخططون الحضريون الآن عن طرق لدمج هذه المواقع في عملية التنمية. وفي بعض الحالات، تم الحفاظ على المواقع الأثرية وتحويلها إلى متاحف في الهواء الطلق أو حدائق عامة، لتكون بمثابة نقاط محورية للمشاركة المجتمعية والتعليم الثقافي. يتطلب الدمج الناجح للمواقع الأثرية في التخطيط الحضري اتباع نهج متعدد التخصصات يشمل علماء الآثار، ومخططي المدن، والمهندسين المعماريين، والمجتمعات المحلية. ومن خلال إجراء مسوحات شاملة للموقع، وتوثيق النتائج، ووضع خطط الحفظ، يمكن لأصحاب المصلحة ضمان الحفاظ على البقايا الأثرية وعرضها بشكل سليم. بالإضافة إلى ذلك، تعد المشاركة العامة والمشاركة ضرورية لرفع مستوى الوعي حول

قيمة التراث الثقافي وحشد الدعم لجهود الحفاظ عليه.

قامت العديد من المدن حول العالم بدمج المواقع الأثرية بشكل فعال في استراتيجيات التخطيط الحضري الخاصة بها. على سبيل المثال، في روما بإيطاليا، يعد الكولوسيوم والمنتدى الروماني من المعالم البارزة في المركز التاريخي للمدينة، حيث يجذبان ملايين الزوار كل عام. ولم يساهم الحفاظ على هذه المواقع في تعزيز هوية المدينة فحسب، بل حفز النمو الاقتصادي من خلال السياحة أيضًا. وعلى نحو مماثل، في إسطنبول بتركيا، تم دمج آيا صوفيا وقصر الباب العالي في النسيج الحضري، ليكونا بمثابة معالم بارزة تحدد أفق المدينة وتراثها.

التحديات والفرص:

على الرغم من فوائد دمج المواقع الأثرية في التخطيط الحضري، إلا أن هناك تحديات يجب معالجتها. ويشمل ذلك تحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والحفاظ على التراث، وضمان ممارسات السياحة المستدامة، وتخفيف تأثير التوسع الحضري على البقايا الأثرية. ومع ذلك، فإن هذه التحديات توفر أيضًا فرصًا للحلول الإبداعية، مثل إعادة الاستخدام التكييفي للمباني التراثية، وتطوير مبادرات السياحة الأثرية، ومشاريع الحفاظ على البيئة التي يقودها المجتمع.

لذا فإن دمج المواقع الأثرية في التخطيط الحضري أمر ضروري للحفاظ على تراثنا الثقافي، وتعزيز التنمية المستدامة، وإنشاء مدن صالحة للعيش للأجيال القادمة. ومن خلال إدراك قيمة البقايا الأثرية ودمجها في نسيج المناظر الطبيعية الحضرية، يمكننا الاحتفال بتاريخنا المشترك وتعزيز الإحساس بالمكان الذي يتردد صده لدى السكان والزوار على حد سواء. ومن الضروري أن يعمل المخططون الحضريون وصناع السياسات والمجتمعات معًا لحماية مواقعنا الأثرية وضمان استمرار أهميتها في البيئة الحضرية.

### دمج المواقع الأثرية في التخطيط الحضري: تعزيز الحفظ والاستدامة في المدن التاريخية اللبنانية

تعتبر مدن لبنان التاريخية، بتاريخها العريق وتراثها الثقافي المتنوع، هي مساحات لا تقدر بثمن للمواقع الأثرية التي تعكس سلسلة متصلة من الحضارة الإنسانية. نظرًا لأن هذه المدن تخضع لضغوط التحضر والتنمية السريعة، فقد أصبح دمج المواقع الأثرية في عمليات التخطيط الحضري أمرًا بالغ الأهمية للحفاظ على الهوية الثقافية للبلاد وتعزيز النمو المستدام. تتناول هذه المقالة جهود وتحديات دمج المواقع الأثرية في التخطيط العمراني في المدن التاريخية اللبنانية، مع التركيز على مدن جبيل وصور وبعبك.

يوفر دمج المواقع الأثرية في التخطيط الحضري فوائد عديدة للمدن التاريخية اللبنانية. بالإضافة إلى الحفاظ على التراث الثقافي وتعزيز الشعور بالهوية، يمكن لهذه العملية أن تعزز الإمكانات السياحية، وتعزز



الاقتصادات المحلية ، وتساهم في الجمالية العامة والقدرة على العيش في البيئة الحضرية. من خلال دمج المواقع الأثرية في نسيج المساحات الحضرية ، يمكن للمدن اللبنانية إنشاء مسارات تراثية فريدة ومناطق ثقافية ومنتزهات أثرية تجذب الزوار والمقيمين على حد سواء.

### مزايا التكامل

في المدن التاريخية اللبنانية مثل جبيل ، ساعد دمج المواقع الأثرية مثل الآثار الفينيقية والقلعة الصليبية على ترسيخ طابع تاريخي متميز وتعزيز السياحة التراثية. من خلال عرض هذه المواقع من خلال العروض التفسيرية والجولات المصحوبة بمرشدين والفعاليات العامة ، نجحت جبيل في تعزيز جاذبيتها الثقافية وجذب المسافرين المهتمين بالتراث. وبالمثل ، في صور ، أدى دمج المواقع الأثرية مثل موقع الميناء الأثري إلى وضع المدينة كوجهة للتراث العالمي لليونسكو ، مما جذب الزوار من جميع أنحاء العالم.

على الرغم من مزايا دمج المواقع الأثرية في التخطيط الحضري ، تواجه المدن التاريخية اللبنانية تحديات تتعلق بالتعدي الحضري ، وعدم كفاية تدابير الحفظ ، والموارد المحدودة لإدارة الموقع. يشكل ضغط التنمية الحضرية والبناء غير القانوني والبنية التحتية غير الكافية تهديدا لسلامة المواقع الأثرية ، مما يؤدي إلى قضايا الإهمال والتخريب والتدهور. ولا يزال ضمان الحفاظ المستدام على هذه المواقع وسط الأولويات الحضرية المتنافسة يشكل تحديا كبيرا للمدن اللبنانية.

لمواجهة تحديات دمج المواقع الأثرية في التخطيط الحضري ، يمكن للمدن اللبنانية تبني أفضل الممارسات والتوصيات لتعزيز الحفظ والاستدامة. يمكن أن يساعد تنفيذ خطط إدارة التراث ولوائح تقسيم المناطق وإرشادات الحفظ في حماية المواقع الأثرية من التلف والتعدي. يمكن لإشراك المجتمعات المحلية وأصحاب المصلحة والخبراء في عمليات صنع القرار وإدارة الموقع أن يعزز الشعور بالملكية والمسؤولية تجاه التراث الثقافي. علاوة على ذلك ، يمكن للاستثمار في البرامج التعليمية وتجارب الزوار والبنية التحتية السياحية تعزيز ممارسات السياحة المسؤولة وتوليد فوائد اقتصادية للسكان المحليين.

يعد دمج المواقع الأثرية في التخطيط الحضري في المدن التاريخية اللبنانية أمرا ضروريا للحفاظ على التراث الثقافي الغني للبلاد ، وتعزيز التنمية المستدامة ، وخلق بيئات حضرية نابضة بالحياة. من خلال الاعتراف بقيمة المواقع الأثرية كأصول للسياحة والتعليم والمشاركة المجتمعية ، يمكن للمدن اللبنانية احتضان إرثها التاريخي وتعزيز الشعور بالمكان الذي يتردد صداه لدى السكان والزوار. من خلال الجهود التعاونية والاستراتيجيات المبتكرة ومبادئ التخطيط السليمة ، يمكن للمدن التاريخية اللبنانية أن تسعى جاهدة لتحقيق توازن متناغم بين النمو الحضري والحفاظ على الثقافة ، وضمان استدامة كنوزها الأثرية على المدى

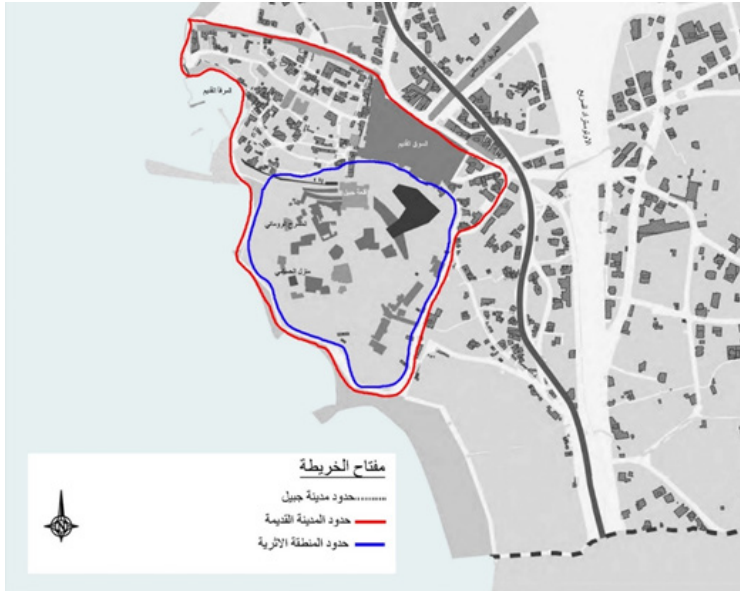
الطويل للأجيال القادمة للاستمتاع بها.

### مدن جبيل وصور وبعبك

تشتهر مدن جبيل وصور وبعبك التاريخية بتراتها الأثري الغني الذي يعود إلى الحضارات القديمة مثل الفينيقيين والرومان والبيزنطيين. ومع استمرار هذه المدن في التطور والتحضر، فإن دمج المواقع الأثرية في عملية التخطيط الحضري أمر بالغ الأهمية للحفاظ على هويتها الثقافية وتعزيز التنمية المستدامة. يقيم هذا المقال الجهود والتحديات التي تواجهها كل مدينة فيما يتعلق بالحفاظ على المواقع الأثرية ودمجها ضمن المشهد الحضري.

جبيل، المعروفة أيضاً باسم بيلوس هي واحدة من أقدم المدن التاريخية ولها تاريخ غني يمتد لأكثر من 7000 عام. وقد أدى دمج المواقع الأثرية مثل قلعة جبيل والآثار الرومانية في النسيج الحضري إلى تعزيز جاذبية المدينة السياحية وأهميتها الثقافية ومن خلال الحفاظ على هذه المواقع، نجحت جبيل في الحفاظ على ارتباطها بماضيها وجذب الزوار المهتمين باستكشاف تراثها التاريخي، حيث أولت أهمية لمساراتها الثقافية التي تربط بين المدينة القديمة والمواقع الأثرية فيها.

#### خريطة (1): خريطة مدينة جبيل تظهر حدود



المنطقة القديمة، المنطقة الأثرية وبعض المعالم الأساسية

المصدر: المؤلف، 2024

ولكن أحد التحديات التي تواجه جبيل هو الموازنة بين الحاجة إلى التنمية الحضرية والحفاظ على المواقع الأثرية. وقد أدى النمو السريع لمشاريع السياحة والبنية التحتية في المدينة إلى الضغط على البقايا الأثرية الهشة، مما أدى إلى مخاوف بشأن الحفظ والإدارة المستدامة. ومن دون التخطيط والتنظيم الدقيق، يبقى خطر إلحاق الضرر بهذه المواقع مشكلة كبيرة في جبيل.

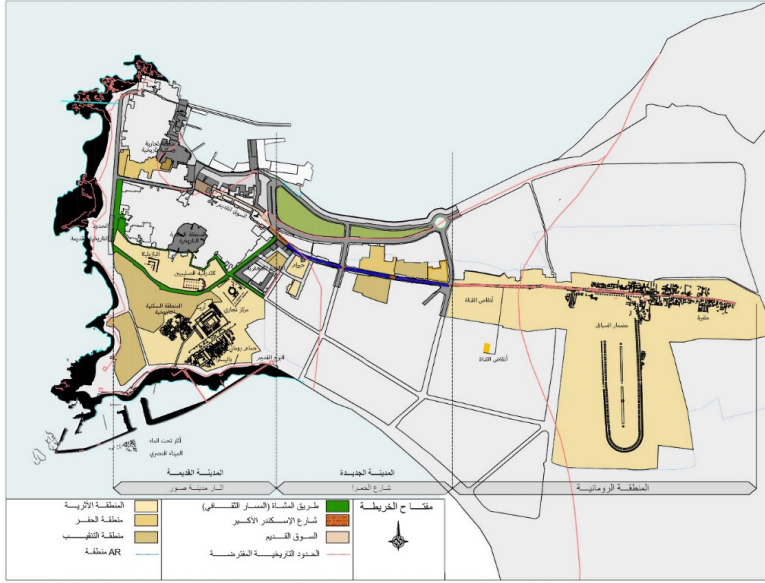
كذلك يكمن التحدي الرئيسي في جبيل في إدارة التوازن بين التنمية الاقتصادية والحفاظ على التراث. وبما أن المدينة تجتذب المزيد من الزوار والاستثمارات، فإن هناك حاجة إلى استراتيجيات تخطيط حضري شاملة تعطي الأولوية لحماية المواقع الأثرية مع تعزيز النمو المستدام. يعد ضمان مشاركة المجتمع وإشراك أصحاب المصلحة في عمليات صنع القرار أمراً ضرورياً أيضاً لمواجهة تحديات التحضر في جبيل.

صور، مدينة قديمة أخرى في لبنان، تفتخر بموقع التراث العالمي لليونسكو الذي يضم الآثار الفينيقية والرومانية والبيزنطية. وقد أدى دمج المواقع الأثرية مثل موقع الميناء الأثري وميدان سباق الخيل الروماني في النسيج الحضري إلى تعزيز الهوية الثقافية لمدينة صور وقطاع السياحة التراثية. ومن خلال عرض هذه المواقع، رفعت صور مكانتها الدولية واجتذبت زواراً مهتمين باستكشاف تراثها التاريخي.

على الرغم من فوائد دمج المواقع الأثرية في التخطيط الحضري، تواجه صور تحديات تتعلق بتطوير البنية التحتية والزحف العمراني. أثار توسع المناطق السكنية والتجارية بالقرب من المواقع الأثرية مخاوف بشأن التعدي والأضرار المحتملة على الآثار التاريخية. ويبقى الحفاظ على سلامة هذه المواقع في مواجهة الضغوط الحضرية قضية حاسمة بالنسبة للتنمية المستدامة في صور.

أحد التحديات الرئيسية في مدينة صور هو معالجة المطالب المتعارضة للحفاظ على التراث والنمو الحضري. نظراً لأن المدينة تشهد نمواً سكانياً وتدفعاً سياحياً، فإن هناك حاجة إلى تخطيط استراتيجي يحمي المواقع الأثرية مع تلبية احتياجات السكان والشركات. إن تحقيق التوازن بين هذه المصالح المتنافسة يتطلب جهوداً منسقة من جانب الوكالات الحكومية، ونشطاء الحفاظ على البيئة، والمخططين الحضريين لضمان استدامة التراث الثقافي في صور على المدى الطويل.

## خريطة (2): خريطة مدينة صور تظهر حدود المنطقة القديمة، المنطقة الأثرية والمدينة الجديدة



المصدر: المؤلف، 2024

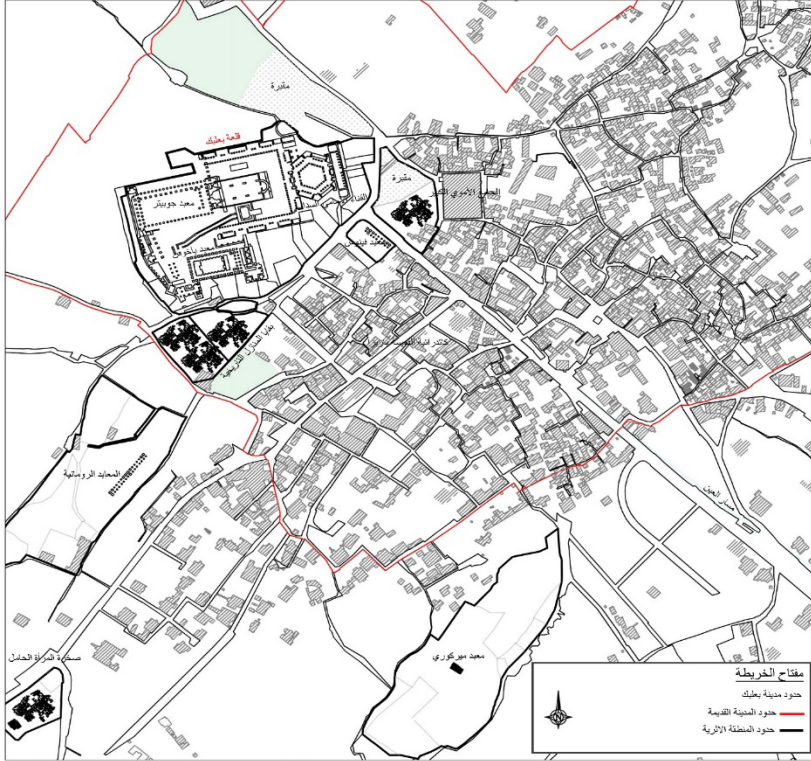
بعلبك، موطن المعابد الرومانية المهيبة لجوبيتر وباخوس وفينوس، هي أحد مواقع التراث العالمي لليونيسكو المشهورة بهندستها المعمارية الضخمة وأهميتها التاريخية. إن دمج هذه المواقع الأثرية في النسيج العمراني جعل بعلبك وجهة ثقافية ذات شهرة عالمية، تجتذب الزوار من جميع أنحاء العالم. ومن خلال عرض كنوزها الأثرية، حافظت بعلبك على تراثها الثقافي وحفزت التنمية الاقتصادية من خلال السياحة والفعاليات الثقافية.

على الرغم من أهميتها الثقافية، تواجه بعلبك تحديات تتعلق بالحفاظ على التراث، وتطوير البنية التحتية، والفوارق الاجتماعية والاقتصادية. وقد أدى الزحف العمراني المحيط وعدم وجود آليات تخطيط كافية إلى تهديد سلامة المواقع الأثرية، مما أدى إلى مخاوف بشأن البناء العشوائي والإهمال. إن مواجهة هذه التحديات أمر ضروري لحماية التراث الأثري في بعلبك وضمان تنميتها المستدامة للأجيال القادمة.

ينبع التحدي الأساسي في بعلبك من الحاجة إلى تحقيق التوازن بين الحفاظ على التراث والاحتياجات الحضرية المعاصرة والحفاظ الاجتماعي والاقتصادي. وبينما تتصارع المدينة مع قضايا الفقر والبطالة ونقص البنية التحتية، هناك خطر من أن يتم حجب المواقع الأثرية أو تهميشها في السعي لتحقيق أهداف التنمية

قصيرة المدى. إن إيجاد توازن مستدام بين الحفاظ على التراث، والتنشيط الحضري، وتمكين المجتمع يشكل تحدياً ملحاً لازدهار بعلبك على المدى الطويل.

خريطة (3): خريطة مدينة بعلبك تظهر حدود المنطقة القديمة، المنطقة الأثرية وبعض المعالم الأساسية



المصدر: المؤلف، 2024.

## التوصيات

إن الهياكل والآثار الأثرية في المدن ليست بنفس الجودة والأهمية ومستوى الحماية. ولذلك، تحدث ضغوط التنمية الحضرية في هذه المناطق. ولهذا السبب، ينبغي التأكد من تطوير السياسات والاستراتيجيات وفقاً لطبيعة كل منطقة وإمكاناتها الأثرية. وبالتالي، يمكن تحديد الدراسات التي يجب إجراؤها قبل التدخل وفقاً لأهمية كل منطقة. ومن خلال تحديد عملية حماية المواقع الأثرية، يمكن توجيه المستثمرين والمهندسين المعماريين والمخططين. يتم التعامل مع النتائج في هذه المجالات في نطاق واسع بدءاً من الحفاظ في الموقع وحتى الحفاظ عن طريق التوثيق. وفي هذه المجالات، ينبغي قياس مستوى المخاطر في مرحلة المشروع، وينبغي تحويل

الاستثمار إلى مناطق أخرى في المناطق التي قد يكون فيها الضرر مرتفعاً. وبهذه الطريقة سيتم ضمان تكامل الأصول الأثرية مع التخطيط والممارسات الحضرية، وسيكون من الممكن إنشاء مناطق حول هذه المناطق حيث يمكن للسكان التواصل مع الماضي. إن إنشاء قاعدة بيانات أثرية له أهمية كبيرة في الحفاظ على المواقع الأثرية في كل من مدينة جبيل وصور وبعلبك وتقييمهما. يجب أن يبدأ إنشاء قاعدة البيانات بتسجيل الوثائق (تقارير التنقيب، نتائج الحفر، الخ) في أرشيفات المؤسسات مثل مديرية الآثار، المتحف الوطني.

### الخاتمة

المدن التي شهدت تطورات وتجارب عبر التاريخ استضافت العديد من الحضارات من الماضي إلى الحاضر. وقد تم تشكيل مساحات مدينية فيها وفقاً لمتطلباتها، بالإضافة إلى العوامل التي تؤثر على هذه المناطق.

عوامل مثل ضغط التحضر والتصنيع والضغط السياحي الذي يحدث في المدن سريعة النمو تسبب العديد من الصعوبات في حماية التراث الثقافي. اليوم، بالإضافة إلى الحفاظ على هذه المناطق، أصبح التوازن بين الحفاظ وإعادة التأهيل مهماً. وفي هذا السياق، تبرز أهمية تطوير النماذج اللازمة لحفظ التراث الأثري وتوجيهه واستدامته لتحقيق التوازن بين الحفظ والاستخدام. وعلى الرغم من وجود قوانين وأنظمة لحماية المواقع الأثرية في لبنان، إلا أن النظرة الدولية لا يمكن تنفيذها بالكامل. وهذا الوضع يتسبب في فقدان المناطق التي تم تحديدها كمواقع أثرية من الدرجة الأولى في المدينة فرصة التكامل منذ اللحظة الأولى. هناك مسألة أخرى وهي تعريف المواقع الأثرية الحضرية للبقايا الأثرية في المدن، على الرغم من وجود قانون خاص بالمواقع الأثرية في المدن. يمنع هذا الوضع من اعتبار هذه المجالات مجالات متعددة التخصصات. يتم إجراء حفريات فقط في المواقع الأثرية في المدن. ومع ذلك، فإن كل موقع أثري لديه مشاكل وإمكانيات مختلفة، ويجب أن تكون أهمية الحفاظ على أصالة كل منطقة ودمج طبقات المدينة المحيطة أو المغطاة في عملية التخطيط.

يجب أن تمر جميع خطوات التخطيط للمواقع الأثرية بمرحلة التحليل بشكل منفصل، ويجب التأكيد على النزاهة وتعدد التخصصات في تحديد الطريقة حتى مرحلة اتخاذ القرار بشأن الخطة. وفي هذه الخطط يجب أن تكون المعلومات التي يتم الحصول عليها نتيجة للدراسات الأثرية شفافة ويجب البحث عن طرق للناس للاستفادة من هذا التراكم الثقافي والحصول على المعلومات. إن عملية الحوار بين المؤسسات مهمة للغاية. من الضروري للمؤسسات إنشاء مجمعات معلومات وعقد اجتماعات منتظمة حيث تتبادل المؤسسات ذات الخبرة في مواضيع مختلفة الأفكار. إن محدودية الأدوار المنسوبة إلى المجموعات المهنية في عملية وضع خطط الحماية تلفت الانتباه. إن وجود أشخاص متخصصين في الدراسات متعددة التخصصات

مهم جدًا لهذه الخطط. وهذا الوضع، رغم أنه يكشف عن تنوع التاريخ البشري، يمكّن القيم الاجتماعية والثقافية والتاريخية من الظهور في المقدمة. وفي حين تهدف إلى عكس الخصائص المحلية الخاصة بالثقافات، فإنها تؤكد على أهمية تطوير مفاهيم مثل الشعور بالانتماء، والشعور بالهوية المحلية.

في نطاق الدراسة، تم فحص دراسة دمج مدينة جبيل وصور وبعلبك القديمة في عملية التخطيط في لبنان مع محيطها بشكل منهجي. في الختام، يمكن للنظام التشريعي والقوانين أن تمنع بشكل مباشر أو غير مباشر دمج المواقع الأثرية في المدن في عمليات التخطيط. ومع ذلك، فمن المهم أن يكون لدينا منظور شامل لهذه المجالات. من المهم جدًا رفع مستوى الوعي العام لحماية المواقع الأثرية الحضرية، في حين أن التعاون بين الجهات الفاعلة مهم جدًا لحل المشكلات التي تعاني منها المواقع الأثرية. وفي هذا السياق، يجب أن تشمل عمليات التخطيط الشمولية وتحديد الأساليب الديناميكية. إن إجراء الدراسات التي يتم فيها تحديد العلاقات بين الجهات الفاعلة والحصول على مزيد من المعلومات للجمهور حول العمل في هذا المجال سيزيد من نجاح التنفيذ.

#### المراجع:

##### المراجع العربية

1 - عمر جميل احمد موقدي 2008، إحياء وتطوير مركز ديراستيا التاريخي، جامعة النجاح الوطنية كلية الدراسات العليا

##### المراجع الاجنبية

1. Bailly, G. H. (1975).The Architectural Heritage, Local Authorities and the Policy of Integrated Conservation , Ed. Delta Vevy (CH), UK.
2. Grete Swensen. (2012). Integration of historic fabric in new urban development—A Norwegian case-study, Landscape and Urban Planning, Volume 107, Issue 4,
3. Hanna, M. (2010). L'Echec des politiques patrimoniales au Liban: Acteurs et Enjeux. Paris IV: Laboratoire Espace Nature et Cultures ENEC
4. ICCROM, Rome 1995. Conservation on Archaeological Excavations with Particular Reference to The Mediterranean Area Edited by N. P. Stanley Price.

5. Kirshenblatt-Gimblett, B. (2004). "Intangible heritage as metacultural production." *Museum International* 56(1-2): 52-64.
6. Lynch Kevin (1982). "The Image of the City. USA
7. McManamon, F. P. (2000). NPS Archeology Program: The Native American Graves Protection and Repatriation Act (NAGPRA). In L. Ellis (Ed.), *Archaeological Method and Theory: An Encyclopedia* (pp. 388-443). New York and London: Garland Publishing Co.
8. Michael Pearson. (1995). 'The Thin End of the Wedge: Medical Relativities as a Paradigm of Early Modern Indian-European Relations'. *Modern Asian Studies*, 29.1: pp. 141-170.
9. Piero Bohn. )2022(. *ARCHAEOLOGY WITH THE CITY*. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, no. 17, pp. 235-244, Universidad Nacional de Chimborazo.
10. Tankut, G. (1991). The Participation of Archaeological Values in Urban Archaeological Areas in Urban Life, The Physical Planning Dimension of Conservation, Protection and Evaluation of Archaeological Sites I . National Symposium, Antalya.
11. Toubekias, G., & Dentzer, J.-M. (2009). *Report of the joint ICOMOS/World Heritage Centre reactive monitoring mission to TYRE, Lebanon*;
12. Tyan, M. (2012, Octobre). La protection du patrimoine bâti au Liban: Cadre juridique, acteurs et enjeux. Beyrouth: Arab Centre for Achitecture.
13. Vernières, M. (2012). *Methods for the Economic Valuation of Urban Heritage: A Sustainabilitybased Approach*. Paris: Collection A Savoir n°13, AFD.



## «استراتيجيات العلامة التجارية والتسويق لتحسين أداء القطاع العام:

### دراسة حالة وزارة السياحة اللبنانية»

أ.سايين أبو رفول

جامعة القديس يوسف

*Abouraffouls abine@gmail.com*

#### Abstract:

This study examines the role of branding and marketing in enhancing public sector performance, with a particular focus on the Lebanese Ministry of Tourism as a case study. The research is divided into two main parts: a theoretical framework and an empirical survey. The theoretical section explores the concepts of brand image, marketing strategies, and their relevance in the public sector to improve institutional visibility, trust, and stakeholder engagement.

The survey, conducted among a diverse group of participants, evaluates the effectiveness of the Ministry's current branding and marketing strategies, including its logo, promotional campaigns, and use of digital platforms. Results reveal that while the Ministry's branding efforts are generally perceived as satisfactory, there is significant ways for improvement in terms of creativity, clarity, and alignment with its mission and values. Notably, 60% of respondents were under 25 years old, emphasizing the importance of using new media and stakeholders in the communication campaign in order to promote Lebanese image and tourism and to shed light on the activities and mission of the ministry of tourism as well.

The findings highlight the critical importance of branding and marketing in the public sector, offering actionable insights for the Lebanese Ministry of Tourism to enhance its image, attract tourists, and foster trust among stakeholders.

#### مقدمة:

من أحد المفاهيم الأساسية في عالم التسويق والإدارة وأحد أهم العناصر هي صورة العلامة التجارية، والتي تحدد جزءاً كبيراً من كيفية رؤية الجمهور فيما يتعلق بمنتجاتها أو خدماتها. يتأثر سلوك المستهلك وقرارات الشراء بشكل كبير بصورة العلامة التجارية، وبالتالي، يجب على الشركات أن تعتبر نفسها ملزمة بفهمها

وتحليلها بشكل كامل. وذلك لأن التطوير الناجح لصورة العلامة التجارية لمنتج أو لخدمة لا يمكن تحقيقه إلا من خلال دراسة لمختلف الجوانب المحيطة بهذه الصورة.

الغرض من هذا البحث هو التعمق في فكرة صورة العلامة التجارية من خلال مراجعة الأدبيات الموجودة، بالتطرق إلى المناهج الاجتماعية والنفسية التي يتبناها كبار العلماء في هذا المجال. تبدأ الدراسة من اللوحة التاريخية لكيفية ظهور مفهوم صورة العلامة التجارية، وصولاً إلى تعريفها كتمثيل عقلي في ذاكرة المستهلك، مع استكشاف الدور الذي تلعبه التمثيلات المعرفية والعاطفية في تكوينها، و كتمثيل للمجتمع وذلك من خلال التعريفات المختلفة التي قدمها باحثون مرموقون مثل كابفيرر، وكيلر، وآكر.

بالإضافة إلى الجانب النظري، يتضمن البحث استبيانياً يهدف إلى تقييم فعالية صورة العلامة التجارية في القطاع العام، مع التركيز على وزارة السياحة اللبنانية كنموذج. يسعى الاستبيان إلى استقصاء آراء المشاركين حول استراتيجيات العلامة التجارية الحالية للوزارة، بما في ذلك الشعار والحملات الترويجية والمنصات الرقمية. الغاية من هذا الاستبيان تحسين أداء الوزارة وتعزيز صورتها العامة بما ينسجم مع أهدافها وخدمة المصلحة العامة.

للبدء بإعطاء نبذة تاريخية؛ يتناول سافيناك (1977) تاريخ صورة العلامة التجارية على النحو التالي: نشأت صورة العلامة التجارية في إنجلترا في نهاية القرن التاسع عشر مع سوق الصابون، وفي الولايات المتحدة مع سوق السجائر. لعب إرنست ديشتر دوراً مهماً في إدخال تقنية المبيعات النفسية حوالي عام 1930. تهدف هذه التقنية إلى «خلق عالم رمزي حول كل علامة تجارية، يتناسب مع الاحتياجات العميقة للمستهلكين المحتملين». ونتيجة لذلك، أصبحت صور العلامة التجارية حقيقة اجتماعية معترف بها على نطاق واسع في القرن العشرين.

### 1 - الصورة كتمثيل ذهني:

في البداية، يجد مفهوم الصورة جذوره في أدبيات علم النفس المعرفي. ومع ذلك، تُعرّف صورة العلامة التجارية بأنها التمثيل الذهني الكامل لشيء غائب، كما أبرز ج. بياجيه (1966) المذكور بواسطة جارديس، بيغوينيت وليكيه (2013). تُميز موسوعة ستانفورد الفلسفية الصورة على أنها نتيجة «تجربة تشبه تجربة إدراكية ولكنها تحدث في غياب المحفزات التي أثارت الإدراكات المقابلة». تُبرز هذه التعريف أيضاً مبدأ التمثيل الذهني.

يعرف كابفيرير (1998) وديكودين (1999) صورة العلامة التجارية على أنها مجموعة من التمثيلات الذهنية، سواء كانت معرفية أو عاطفية، التي يربطها فرد أو مجموعة من الأفراد بعلامة تجارية أو شركة أو خدمة، إلخ. وبالمثل، يكمل لامبين ومورلوس (2016) هذا التعريف من خلال شرح أن صورة العلامة التجارية هي مجموعة من التمثيلات الذهنية، المعرفية والعاطفية، التي يصنعها شخص أو مجموعة من الأشخاص عن علامة تجارية.

بالتوازي، تعرف أعمال توينينغ (1994) صورة العلامة التجارية على أنها «مجموعة من التمثيلات الذهنية، سواء كانت عاطفية أو معرفية، التي يربطها فرد أو مجموعة من الأفراد بعلامة تجارية أو منظمة».

بتعريف الإدراك كقدرة نفسية وظيفتها هي إعطاء معنى لجميع عناصر البيئة، تذهب هذه المقاربة في نفس اتجاه أعمال كريستيان ميشون (2000) الذي يرى أن إدراك صورة العلامة التجارية «هو شكل من أشكال الجوار الذي نراه دون أن يكون تملكاً نعيشه». إن إدراك المستهلك لمنتج أو شركة أو شخص يخلق له تمثيلاً ذهنياً على شكل صورة .

في دراسة بعنوان «من مفهوم الصورة إلى قياسها»، يشير جارديس وبيغوينيت وليكيه (2013) إلى أن مفهومي الإدراك والتمثيل لا يقعان في نفس مستوى معالجة المعلومات. بينما يُعرّف الإدراك على أنه مجموعة من آليات معالجة المعلومات الحسية التي تسمح باكتساب المعرفة حول بيئة معينة، فإن التمثيل يقع على المستوى المعرفي.

تُخزن صورة العلامة التجارية في الذاكرة طويلة المدى، وهي ممثلة بروابط ذهنية. وفقاً لإنجل وآخرين (1995)، تُعتبر هذه الروابط مكوناً أساسياً لذاكرة العلامة التجارية. حسب تعريف داكين وميتشل (1986)، تُعد الذاكرة طويلة المدى دائمة، منظمة جيداً وتتمتع بقدرة تخزين شبه غير محدودة. تُعرف الروابط بين علامة تجارية وعقد أخرى مُخرّنة باسم روابط العلامة التجارية، كما يشير كورشيا (2000).

باختصار، تقترح هذه الأدبيات أن شكل التمثيل أو صورة العلامة التجارية هو في الأساس «ذهني»، معرفي أو عاطفي. تهدف هذه الصورة إلى تشكيل تصور لدى الأفراد من خلال تمثيل الشخصية، الشركة، المنظمة، المؤسسة أو منتجاتها. يستند هذا التصور إلى الروابط الذهنية التي يمتلكها المستهلكون مع العلامة التجارية. تُخزن هذه الروابط في الذاكرة طويلة المدى ويمكن استرجاعها عندما يتم ذكر العلامة التجارية أو رؤيتها. في النهاية، تُعد صورة العلامة التجارية تمثيلاً ذهنياً معقداً ومتعدد الأبعاد يمكن أن يتأثر بعوامل مختلفة، مثل التجارب السابقة، التفاعلات مع العلامة التجارية والرسائل التسويقية. لذلك، فإن فهم صورة العلامة التجارية أمر حاسم للشركات التي ترغب في النجاح في السوق وإقامة علاقة إيجابية مع المستهلكين.

## 2 - مقارنة التوجه نحو المستهلك

كيفن لين كيلر، أستاذ مشارك في التسويق (1993)، يقترح تعريف صورة العلامة التجارية بأنها «تصورات حول العلامة التجارية، تنعكس من خلال الروابط بالعلامة التجارية المخزنة في ذاكرة المستهلك». يتسق هذا التعريف مع تعريفات العديد من المؤلفين الآخرين، مثل ميتشل (1982) وكوتلر، كيلر ومانسو (2012).

يعرف ميتشل (1982) صورة العلامة التجارية بأنها «كل ما يمكن أن يربطه المستهلك بعلامة تجارية معينة». في مجال التسويق، يعرف كوتلر، كيلر ومانسو (2012) مفهوم صورة العلامة التجارية بأنه «مجموعة التصورات والمعتقدات التي يحملها المستهلكون حول العلامة التجارية، كما تظهر في الروابط الذهنية المخزنة في الذاكرة».

وفي نفس السياق، يعتقد آكر (1991)، الذي يُعتبر أب البراندينج «branding» أن صورة العلامة التجارية تتوافق مع خط الصورة الذي يدركه المستهلكون، وتشكل اهتمامات المستهلكين وتسمح بتحديد الموقف بالنسبة للمنافسين. يؤكد آكر (1991) أن الصورة تخلق قيمة بطرق متعددة: بمساعدة المستهلكين على معالجة المعلومات، بتمييز العلامة التجارية، بتوليد أسباب لشرائها، بخلق مشاعر إيجابية، وبتوفير أساس للتوسعات، كما ورد في كورشيا (2000).

باختصار، صورة العلامة التجارية للشركة هي التصور الذي تعرضه للجمهور، وهي الطريقة التي يدرك بها الناس علامة تجارية أو منتجًا أو شركة. إنها شعور أو تقييم يملكه الأفراد، ويمكن أن يستند إلى عوامل ملموسة أو مجردة. يمكن أن تكون صورة العلامة التجارية عنصرًا رئيسيًا لنجاح الشركة، لأنها يمكن أن تؤثر على سلوكيات الشراء ومواقف المستهلكين تجاه العلامة التجارية.

## 3 - العلامة التجارية كممثل للمجتمع:

يمكن اعتبار العلامة التجارية ظاهرة ذات طابع شخصي تخلق قيمًا لتعزيز شرعيتها في نظر الجمهور، وتسهم في الفهم الجماعي للعالم. تقدم هذه النظرية نهجًا مبتكرًا لفهم العلاقات بين الأفراد والجماعات الاجتماعية وبيئتهم. نظرية التمثيلات الاجتماعية، التي قدمها موسكوفيتشي في عام 1961 وتأثرت بفكر دوركيم، تقع في تقاطع علم الاجتماع والمفاهيم النفسية. وفقًا لهذه النظرية، تعتبر التمثيلات الاجتماعية عالمًا رمزيًا محددًا ثقافيًا حيث تتشكل النظريات العفوية والآراء والتحييزات وقرارات العمل، إلخ. وبمعنى آخر، يمكن أن تتأثر إدراك العلامة التجارية بالمدى الذي يستند فيه إلى التصورات والمعارف الاجتماعية المبنية والمستمدة من واقع مشترك في المجتمع. يمكن أن يتأثر كل فرد بمجتمعه وبالتالي قد تكون إدراكاته تجاه

الصور أو العلامات متأثرة أيضاً بالمجتمع المحيط به. لذا، التمثيلات الاجتماعية هي في الوقت نفسه فردية وجماعية. إنها تُنشأ وتُشترك فيها الأفراد في مجموعة، استناداً إلى ثقافتهم وبيئتهم الاجتماعية وتجربتهم الشخصية. وبالتالي، تؤثر التمثيلات الاجتماعية على إدراك الأفراد للصور والعلامات، وبالتالي فهي عناصر رئيسية يجب مراعاتها في استراتيجيات الاتصال والتسويق.

موسكوفيتشي (1976) حدد ثلاثة شروط تسهل ظهور التمثيلات الاجتماعية:

- انتشار المعلومات المتعلقة بموضوع معين.
- تركيز انتباه مجموعة اجتماعية على جسم معين.
- الضغط نحو الاستدلال الذي يحث الأفراد على تطوير خطابات متسقة حول جسم يكون معرفتهم عنه محدودة.

باختصار، تتألف التمثيلات الاجتماعية لصورة ما من عناصر متعددة، مثل المواقف، والآراء، والقيم، والمعتقدات، والأيدولوجيات، التي يتم بناؤها اجتماعياً ومشاركتها داخل المجتمع. وبالتالي، يمكن أن يتأثر إدراك الفرد لعلامة تجارية بهذه التمثيلات والمعارف الجماعية، مما يعني أن الشخص معرض للتأثير من المجتمع المحيط به.

#### 4 - العلامة العامة :

المؤسسات العامة لديها مهمة الاستجابة لاحتياجات السكان الجماعية في البلاد من خلال العمل غير الربحي، بهدف خدمة المصلحة العامة. على عكس المؤسسات الخاصة، يكمن هدفها في تقديم الخدمات الاجتماعية للسكان بدلاً من تحقيق الأرباح. أصبح إنشاء علامة عامة عنصراً رئيسياً في ممارسات الإدارة العامة الجديدة (New Public Management) (NPM)، التي تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات العامة من خلال اعتماد تقنيات الإدارة الخاصة.

وفقاً لدلغادو واليستر ومونيورا أليمان (2005)، يجب أن تلهم العلامة العامة الثقة لضمان سلامة تشغيل المؤسسات. يمكن أيضاً أن تعزز الشفافية والرؤية للمنظمة، مما يعكس أهدافها الاستراتيجية والتنظيمية (أوردي، 1997؛ أوردي، 1994). تُعتبر العلامة العامة مورداً استراتيجياً (ميلين، 1997) وأداة إدارية (أوردي، 1999) تركز على القيم الأساسية (أوردي، 2003).

في فلسفة الإدارة العامة الجديدة، تعتمد المؤسسات العامة نهجًا تسويقيًا لتعزيز أداؤها وتطوير توجهها نحو السوق (بوليت، 2007). إن إنشاء علامة عامة يتيح للمؤسسات العامة تأكيد هويتها، وتبرير شرعيتها، وتوفير نقطة مرجعية لتقييم أفعالها (روشيت، 2015). وبالتالي، أصبحت العلامة العامة عنصرًا أساسيًا للمؤسسات العامة التي تسعى لتحسين أداؤها والاقتراب من تقنيات إدارة القطاع الخاص.

وفقًا لجوانيدس وجاوميه (2013)، فإن مصطلح «العلامة العامة» يشير إلى أداة إدارية واتصالية في نفس الوقت تهدف إلى جعل المنظمة أكثر وضوحًا، ونقل قيمها، وإصلاح علاقتها مع مستخدميها، وتعزيز قوتها الداخلية، بالإضافة إلى توجيه الجهات الخارجية نحو المنظمة.

تُعتبر صورة العلامة العامة عنصرًا رئيسيًا في الخطة الحكومية للحفاظ على وتعزيز التراث غير المادي للدولة. ومع ذلك، وفقًا للخبراء ليفي وجوييه (2006)، فإن الدولة لم تنجح في إدارة حقوقها غير المادية بفعالية، بما في ذلك العلامات العامة الخاصة بها.

تُظهر تحليل للعلامات العامة التي سُجلتها المعهد الوطني للملكية الصناعية الفرنسي تنوعًا كبيرًا وتعددية للعلامات التي تمثل كيانات مختلفة مثل الجماعات المحلية والهيئات العامة أو الدولة (خاصة الوزارات)، كما يشير روشيت (2015).

## 5 - التسويق العام

أتاحت أبحاث الباحثة كورين روشيت، وهي أستاذة محاضرة في كلية الإدارة الجامعية - IAE في أوفيرني، فهمًا أفضل لمفهوم التسويق العام، الذي كان قليل الدراسة حتى الآن. في الواقع، كما تشير روشيت (2018)، غالبًا ما يتم تناول مسألة التسويق العام في المقالات المهنية والكتب النادرة التي تُخصص لهذا الموضوع.

أصبح المديرين وصانعو القرارات العامة أكثر وعيًا بالحاجة إلى تطوير نهج «عميل» لتعزيز مهارات ومعرفة الإدارات والمنظمات، ومن ثم تحقيق مهام الخدمة العامة في بيئة متغيرة (روشيت، 2018).

أصبح مقال كوتلر وليفي عام 1969، بعنوان «توسيع مفهوم التسويق»، مرجعًا أساسيًا في مجال التسويق. قدم المؤلفان فكرة أن التسويق هو تخصص ذو صلة ليس فقط للمنظمات، ولكن أيضًا للأفراد والأفكار. قام فيليب كوتلر، الذي يُعتبر «أب التسويق الحديث»، بتطوير هذا المفهوم في عام 1972 مؤكدًا أن جميع المنظمات، حتى تلك غير التجارية، يمكن رؤيتها من خلال منظور العملاء والمنتجات.

ومع ذلك، كما يكشف كابلان وهابنلين (2009)، لم يكن التسويق العام شائعًا بين الممارسين في القرن العشرين. تشمل فكرة التسويق العام تعبيرات تسويق الخدمات العامة، الإدارة العامة وحتى التسويق

السياسي (لوفر وباراديز، 1982). لذلك، يهدف الاستخدام المتزايد لأدوات التسويق داخل المنظمات العامة إلى تقييم رضا المرضى والمستخدمين، وتخصيص الاتصال، وتحليل الاحتياجات، وجمع التصورات والتمثيلات (كابلان وهاملين، 2009).

يشمل التسويق العام إجراءً عامًا يهدف إلى استعادة شرعية المنظمات العامة من خلال تقديم خدمات مخصصة للمستخدمين مع الحفاظ على المصلحة الجماعية في الاعتبار. يستلهم هذا النهج من تسويق الخدمات والتسويق العلاقتي ويشارك العديد من المفاهيم مع هذه التخصصات (لامارش، 2000).

وفقًا لأوليفيه-يانيف (1997)، تلعب تقنيات الاتصال الاستراتيجي التجاري دورًا مهمًا في إقامة الاتصال العام، مما يسمح للمنظمات الكبيرة بتكوين صورة مؤسسية إيجابية في ذهن الجمهور. تُعتبر هذه الصورة ضرورية لبقاء المنظمات، بما في ذلك الحكومات والهيئات العامة.

تقدم الأدبيات التسويق العام كتطبيق لمفاهيم وأدوات التسويق من قبل الإدارات العامة، حيث يكون الهدف هو خدمة المجتمع بكفاءة (دي كواتر باربيس، 1998). وبالتالي، يظهر هذا المجال من التسويق الشامل، باستخدام نفس الأدوات والتقنيات، ولكن بتوجيهها نحو المجتمع بهدف خلق بيئة إيجابية.

#### - الإطار الميداني للدراسة :

البراندينغ له أهمية في القطاع العام، وخصوصًا في وزارة السياحة اللبنانية، مسألة حيوية تستحق الدراسة، نظرًا لدورها الكبير في تشكيل صورة الوزارة لدى الجمهور المحلي والدولي. في عصر وسائل الإعلام التقليدية والاجتماعية، تُضخّم الآراء تؤثر بشكل كبير على كيفية إدراك الناس لهذه المؤسسات، كما وأن وجود صورة سلبية عن وزارة السياحة يمكن أن يؤثر بشكل كبير على ثقة الجمهور بها وعلى قدرتها على تحقيق أهدافها الرئيسية، لذا، يهدف هذا التحليل إلى دراسة كل سؤال بشكل فردي لاستيعاب مدى أهمية البراندينغ ودوره في تحسين صورة الوزارة وتعزيز مكانتها في المجتمع المحلي والعالمي.

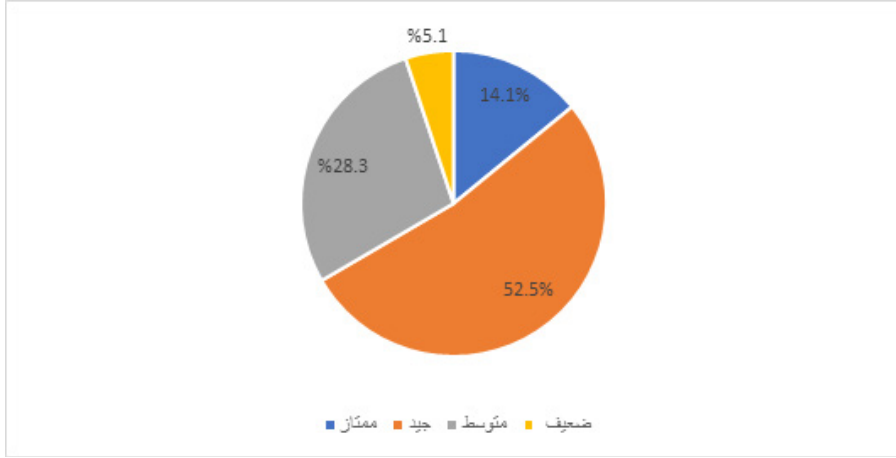
تحليل الاستبيانات التي تم إجراؤها مع المواطنين.

بعد جمع البيانات من الاستبيانات الخاصة بأهمية البراندينغ والتسويق في القطاع العام، من خلال استمارة قمنا بتوزيعها على مئة شخص، حيث سنبداً بتحليل النتائج التي توصلنا إليها. هذه المرحلة تُعدّ أساسية لاستخلاص استنتاجات واضحة حول آراء المواطنين وتصوراتهم تجاه استراتيجية التسويق لوزارة السياحة في لبنان. ستوجهنا هذه النتائج إلى تقديم توصيات استراتيجية تهدف إلى تحسين صورة وزارة السياحة وزيادة الثقة العامة بها، وتعزيز المشاركة الإيجابية بين الوزارة والمواطنين، بما يساهم في تحقيق

أهداف التسويق السياحي بشكل فعّال وتحسين صورة وزارة السياحة.

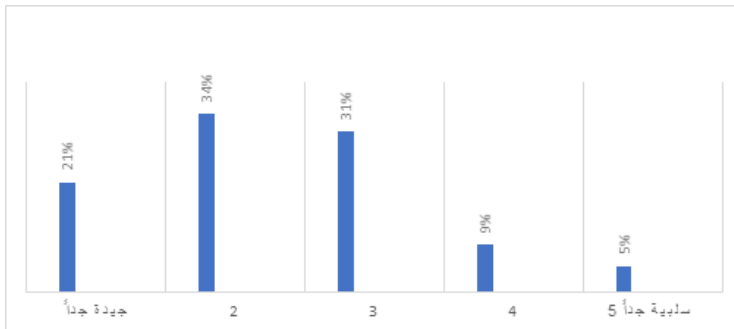
أ - تحليل فردي للإجابات حسب كل سؤال

1 - ما رأيك بشعار وزارة السياحة في لبنان؟



فيما يتعلق بشعار وزارة السياحة فالنسبة الأكبر (52.5%) التي تعتبر الشعار «جيداً» تشير إلى أن الجمهور راضٍ بشكل عام، لكنه قد يتوقع تحسينات إضافية لزيادة جاذبية الشعار. وجود 28.3% من التقييمات «متوسطة» يكشف عن فجوة يمكن معالجتها، ربما من خلال تحديث الشعار أو تعزيز وضوحه ومعناه. النسبة القليلة التي تعتبر الشعار «ضعيفاً» (5.1%) تعكس تحدياً محدوداً، لكنه يستحق الاهتمام لتحسين الصورة العامة.

2 - كيف تقيّم جودة الحملات التسويقية الحالية التي تقوم بها وزارة السياحة؟

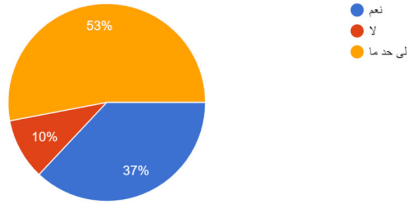




بناءً على النتائج الواردة ان نسبة الاشخاص الذين يعتبرون أن جودة الحملات التي تقوم بها وزارة السياحة هي جيدة جداً هي نسبة (21%): مما يدل على وجود شريحة إيجابية ترى في هذه الحملات قدرة على تحقيق أهدافها. (34%) تعتبر الحملات ”جيدة، تشير النسبة الأكبر من المستجيبين إلى أن الحملات جيدة ولكن ليست مثالية، مما يعني وجود رضا نسبي، ولكنه يشير أيضاً إلى أن هناك حاجة لتحسينات. اما الاجابات لاعتبار الحملات متوسطة الجودة (31%) : هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن هناك انقساماً واضحاً في الرأي؛ حيث يرى جزء كبير من المشاركين أن جودة الحملات ليست متفوقة، ولكنها ليست سيئة أيضاً. هذا يعكس وجود نقاط ضعف تؤثر على الحملة. اما اعتبار الحملات ضعيفة (9%) : تمثل نسبة من المشاركين يرون أن الحملات التسويقية تعاني من مشكلات واضحة. سلبية جداً (5%) : نسبة قليلة لديها انطباع سلبي للغاية عن الحملات، مما يعكس تأثيراً محدوداً أو تراجعاً في بعض الجوانب.

3 - برأيك، هل تمتلك وزارة السياحة اللبنانية هوية واضحة ومميزة؟

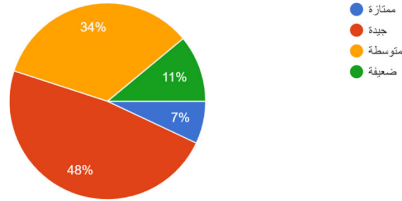
3 - برأيك، هل تمتلك وزارة السياحة اللبنانية هوية واضحة ومميزة؟  
100 responses



تشير نسبة (37%) إلى أن حوالي ثلث المشاركين يعتقدون أن وزارة السياحة تمتلك هوية واضحة ومميزة، مما يدل على نجاح جزئي للوزارة في تعريف الجمهور بوجود هوية تسويقية. لكن هذه النسبة تعكس أيضاً الحاجة إلى تحسينات. نسبة ”إلى حد ما“ (53%) : النسبة الأكبر تشير إلى تردد الجمهور، مما يعني أن هناك ضعفاً أو عدم وضوح في تقديم الهوية التسويقية للوزارة. قد يكون ذلك ناتجاً عن نقص في التواصل الفعال مع الجمهور أو عدم وجود اتساق في الرسائل الإعلامية المقدمة. الرفض/لا (10%): تشير هذه النسبة إلى فشل واضح لدى شريحة صغيرة من الجمهور في التعرف على هوية الوزارة أو ارتباطهم بها. قد يكون ذلك بسبب قلة الجهود المبذولة في تعزيز العلامة التجارية.

#### 4 - كيف تقيّم الجهود الحالية لوزارة السياحة في تسويق لبنان كوجهة سياحية؟:

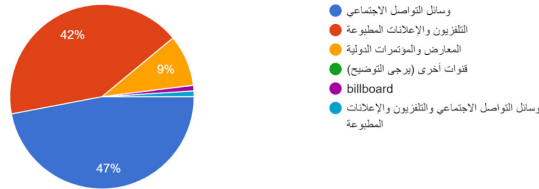
٤ - كيف تقيّم الجهود الحالية لوزارة السياحة في تسويق لبنان كوجهة سياحية؟  
100 responses



حوالي نصف المشاركين (48%) اعتبروا أن جهود الوزارة جيدة، مما يدل على وجود رضا نسبي عن استراتيجيات التسويق الحالية. نسبة التقييم الممتازة منخفضة نسبياً (7%)، مما يشير إلى وجود فجوة بين ما يُتوقع وما يتم تحقيقه، بالمحصلة فإن إيجابية تقييم الجهود (55% - ممتازة وجيدة). أما متوسطة الأداء (34%) نسبة كبيرة من المشاركين قيموا بالمتوسطة، مما يعكس وجود مساحة لتحسين الأداء، سواء في جودة الرسائل التسويقية أو كيفية الوصول إلى الجمهور. التقييمات السلبية (11%) نسبة قليلة من المشاركين وصفت الجهود بالضعيفة، ولكنها مؤشر مهم على وجود شريحة غير راضية. قد يكون السبب نقص في الإبداع في الحملات أو ضعف الحملات أو عدم استخدام قنوات تسويقية فعالة.

#### 5 - ما هي القنوات التي تعتقد أن وزارة السياحة تعتمد عليها بشكل أكبر للترويج للبنان؟

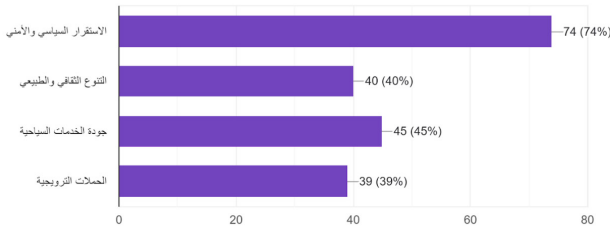
٥ - ما هي القنوات التي تعتقد أن وزارة السياحة تعتمد عليها بشكل أكبر للترويج للبنان؟  
100 responses



عن القنوات التي يعتقد المشاركون ان وزارة السياحة تعتمد عليها بشكل اكبر للترويج للبنان:

- 1 - وسائل التواصل الاجتماعي (47%) تظهر هذه النسبة أن وسائل التواصل الاجتماعي تُعد القناة الأكثر أهمية في الترويج السياحي للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير المستهدفة.
- 2 - التلفزيون والإعلانات المطبوعة (42%) تُعتبر الوسائل التقليدية مثل التلفزيون والإعلانات المطبوعة أيضًا ذات تأثير كبير. يمكن تفسير ذلك بكونها وسيلة موثوقة قديمة خاصةً لجذب الفئات العمرية الأكبر.
- 3 - المعارض والمؤتمرات الدولية (9%) بالرغم من أهميتها، فإن الاعتماد على المعارض والمؤتمرات الدولية محدود، مما قد يشير إلى أن الوزارة تركز جهودها بشكل أساسي على السوق المحلي والإقليمي.
- 4 - وسائل أخرى (أقل من 2%) يُظهر اختيار «وسائل أخرى» دورًا محدودًا جدًا لهذه القنوات في الترويج.
- 5 - ما هي العوامل التي تؤثر بشكل كبير على صورة لبنان كوجهة سياحية؟ (اختر أكثر من عامل إن أمكن)

٦ - ما هي العوامل التي تؤثر بشكل كبير على صورة لبنان كوجهة سياحية؟ (اختر أكثر من عامل إن أمكن)  
100 responses



بالنسبة إلى العوامل التي تؤثر بشكل كبير على صورة لبنان كوجهة سياحية: اختار المشاركون أكثر من عامل، فبالنسبة إليهم:

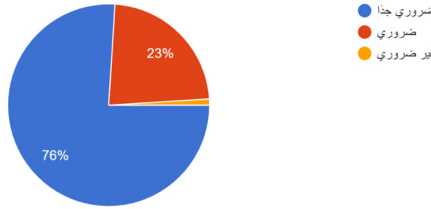
- 1 - الاستقرار السياسي والأمني (74%) هذه النسبة المرتفعة تعكس أهمية الاستقرار السياسي والأمني كعامل أساسي يؤثر على صورة لبنان كوجهة سياحية.
- 2 - التنوع الثقافي والطبيعي (40%) يعتبر التنوع الثقافي والطبيعي في لبنان عنصرًا جاذبًا، لكنه يحتل مرتبة أقل مقارنة بعامل الأمن والاستقرار.
- 3 - جودة الخدمات السياحية (45%) تؤكد هذه النسبة أن جودة الخدمات تمثل عاملًا مهمًا في تشكيل صورة لبنان كوجهة سياحية. يشير هذا إلى ضرورة تحسين البنية التحتية والخدمات المقدمة للسياح مثل

الفنادق، النقل، والتجارب الترفيهية لتعزيز تجربة الزوار.

4 - الحملات الترويجية (39%) النسبة تشير إلى أن الحملات الترويجية لها دور بارز لكنها ليست بنفس تأثير العوامل الأخرى. هذا يعني أن الحملات الترويجية بحاجة إلى أن تكون أكثر تركيزًا واستراتيجية، وربما أكثر تفاعلًا مع اهتمامات السياح المحتملين.

6 - برأيك، ما مدى أهمية البراندينغ والتسويق في تعزيز السياحة في لبنان؟

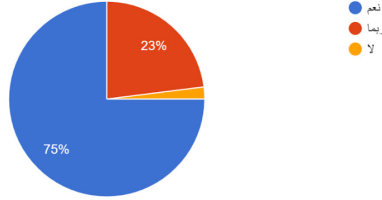
٧ - برأيك، ما مدى أهمية البراندينغ والتسويق في تعزيز السياحة في لبنان؟  
100 responses



الإجماع على أهمية البراندينغ والتسويق: تشير نسبة 76% من المشاركين الذين اعتبروا البراندينغ والتسويق «ضروري جدًا» إلى إدراك واسع لدورهما الحاسم في تعزيز القطاع السياحي في لبنان. إجمالاً، تصل النسبة الإجمالية للأشخاص الذين يرون البراندينغ والتسويق ضروريين (ضروري جدًا + ضروري [23%]) إلى 99%، مما يعكس تأكيدًا شبه إجماعي على أهمية هذا العنصر. قلة الأشخاص الذين يرون البراندينغ غير ضروري: نسبة ضئيلة جدًا (1%) ترى أن البراندينغ والتسويق «غير ضروري». هذا يدل على وعي الجمهور بتأثير التسويق المباشر وغير المباشر على السياحة. هذه النتائج قد تكون انعكاسًا لفهم المشاركين للدور الحيوي الذي يلعبه البراندينغ في بناء صورة إيجابية للبنان وجذب السياح، لا سيما في ظل التحديات الاقتصادية والسياسية التي تواجه البلد.

## 7 - هل تعتقد أن السياحة في لبنان يمكن أن تتحسن بشكل ملحوظ إذا تم تحسين الحملات التسويقية؟

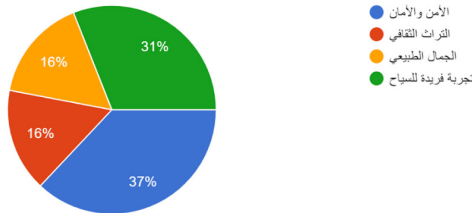
8- هل تعتقد أن السياحة في لبنان يمكن أن تتحسن بشكل ملحوظ إذا تم تحسين الحملات التسويقية؟  
100 responses



الغالبية العظمى من المشاركين في الاستبيان يرون أن تحسين الحملات التسويقية يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على السياحة في لبنان. نسبة إجابة نعم (75%): هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن معظم المشاركين يؤمنون بأهمية الحملات التسويقية. هذا يدل على أن هناك إدراكًا واسعًا بأن التسويق له دور كبير لإبراز لبنان سياحيًا. اما اجابة ربما (23%): هذه النسبة تعكس حالة من الحذر أو التردد. قد يكون المشاركون في هذه الفئة غير متأكدين تمامًا من تأثير الحملات التسويقية وحدها على تحسين السياحة. قد يكون لديهم مخاوف أو اعتبارات إضافية، مثل الوضع السياسي أو الأمني في لبنان، الذي يمكن أن يؤثر على فعالية هذه الحملات. وإجابة لا (2%): هذه النسبة الضئيلة تشير إلى أن هناك قلة من المشاركين لا يعتقدون أن تحسين الحملات التسويقية سيكون له تأثير ملموس. قد يكون هؤلاء يعتقدون أن هناك مشاكل أساسية أخرى تتعلق بالبنية التحتية أو الأمن أو الاستقرار السياسي، وهي عوامل أكثر تأثيرًا من الحملات التسويقية.

## 8- ما هي الرسالة التي تعتقد أن وزارة السياحة اللبنانية يجب أن تركز عليها في حملاتها الترويجية؟

9- ما هي الرسالة التي تعتقد أن وزارة السياحة اللبنانية يجب أن تركز عليها في حملاتها الترويجية؟  
100 responses



النتائج التي حصلت عليها من هذا السؤال توضح أولويات المشاركين بشأن الرسائل التي يجب أن تركز عليها وزارة السياحة اللبنانية في حملاتها الترويجية.

1 - الأمن والأمان (37%): هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن الأمان هو أولوية رئيسية بالنسبة للمشاركين. من المهم أن تكون الرسائل التي تروجها وزارة السياحة تؤكد على أن لبنان آمن للسياح، خاصة في ظل الظروف السياسية أو الأمنية المتغيرة التي تمر بها البلاد.

2 - التراث الثقافي (16%): على الرغم من أن التراث الثقافي هو جزء أساسي من هوية لبنان السياحية، إلا أن نسبة المشاركين الذين يعتقدون أن هذه الرسالة يجب أن تكون التركيز الرئيسي هي أقل نسبياً (16%). هذا يشير إلى أن هناك اهتماماً من بعض الأشخاص بالموافق التاريخية والثقافية، لكن لا يبدو أنه يحتل أولوية قصوى مقارنة بالمواضيع الأخرى مثل الأمان.

3 - الجمال الطبيعي (16%): يشير هذا إلى أن هناك شريحة من المشاركين تهتم بجمال الطبيعة اللبنانية كجزء أساسي من الرسالة التسويقية ويمكن استثمار هذا الجانب في الحملات الترويجية.

4 - تجربة فريدة للسياح: (31%) هذا يشير إلى أن كثيراً من المشاركين يرون أن الرسالة التي يجب التركيز عليها هي التجربة السياحية الفريدة التي يمكن أن يقدمها لبنان.

9 - كيف يمكن لوزارة السياحة تحسين استراتيجيتها التسويق لوزارة السياحة اللبنانية؟

الاقتراحات التي تم جمعها حول كيفية تحسين التسويق والبراندينغ في وزارة السياحة اللبنانية لتحسين حملاتها الترويجية وبالتالي تحسين صورتها ونقل رسالتها للجمهور أتت كالتالي:

- التركيز على وسائل التواصل الاجتماعي: تم التأكيد على أهمية التركيز على منصات التواصل الاجتماعي (مثل فيسبوك، إنستغرام، تيك توك) في حملات التسويق، لما لها من تأثير كبير في جذب الجمهور، خاصة من الأجيال الشابة.
- التعاون مع المؤثرين: تتكرر الاقتراحات حول أهمية التعاون مع المؤثرين (Influencers) المحليين والدوليين للترويج للسياحة في لبنان. يمكن للمؤثرين نشر تجاربهم الشخصية عن الأماكن السياحية اللبنانية، مما يعزز مصداقية الحملات ويساهم في جذب جمهور أوسع، خاصة من الأجيال الشابة.
- التفاعل عبر الهاشتاغات والقصص: يمكن استخدام هاشتاغات متخصصة ومشجعة للمشاركة في القصص على وسائل التواصل الاجتماعي، مما يزيد من الوعي ويحفز الناس على مشاركة تجاربهم في لبنان.

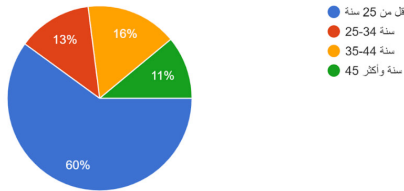
- إنشاء محتوى جذاب ومرئي (استخدام الفيديوهات والصور الجذابة): تم التأكيد على أهمية نشر محتوى مرئي جذاب، مثل الفيديوهات القصيرة التي تظهر جمال لبنان الطبيعي والثقافي، أو القصص اليومية التي تعرض تجارب السياح. هذه الأنواع من المحتوى يمكن أن تجذب انتباه المشاهدين بشكل أسرع وتكون أكثر تأثيراً.
- استخدام منصات مختلفة للتسويق: من الضروري التفاعل مع كل منصة اجتماعية بناءً على نوع المحتوى الأكثر قبولاً بها. مثلاً، يمكن استخدام إنستغرام للصور الجميلة، تيك توك للفيديوهات القصيرة، وفيسبوك للتفاعل مع جمهور أكبر من خلال بث مباشر أو نشر مقاطع فيديو ترويجية.
- التسويق المدفوع (Ads): كان هناك العديد من الاقتراحات المتعلقة باستخدام الإعلانات المدفوعة على وسائل التواصل الاجتماعي لزيادة الوصول إلى جمهور أكبر. من خلال زيادة ميزانية الإعلانات (Boosting Ads)، يمكن لوزارة السياحة استهداف دول معينة أو شرائح سكانية محددة.
- استهداف الفئات المحددة: بالإضافة إلى الحملات العامة، يمكن استهداف فئات معينة (مثل الشباب، محبي السياحة البيئية، محبي التاريخ، إلخ) لزيادة فعالية الحملة.
- التفاعل مع الجمهور (Engagement) وتعزيز التفاعل مع المتابعين: من خلال طرح أسئلة، إجراء استطلاعات، ومشاركة تجارب حية، يمكن لوزارة السياحة تعزيز التفاعل مع المتابعين بشكل أكبر. يمكن أن يساعد هذا التفاعل في بناء علاقة مع الجمهور ويشجعهم على مشاركة المحتوى مع أصدقائهم.
- إطلاق حملات موسمية ومحتوى تفاعلي: يمكن تحسين تفاعل الجمهور من خلال تنظيم حملات موسمية تتناسب مع كل فصل من السنة. مثل الترويج للأنشطة الشتوية (التزلج، التسلق) أو الصيفية (الشواطئ، المغامرات الجبلية) لتغطية كامل الطيف السياحي.
- بث مباشر للأحداث والفعاليات: كما تم اقتراح بث مباشر عبر منصات مثل فيسبوك وإنستغرام للمهرجانات أو الفعاليات الكبيرة في لبنان، مما يتيح للمشاهدين من جميع أنحاء العالم متابعة الفعاليات في الوقت الفعلي.
- تحسين الموقع الإلكتروني: كانت هناك بعض الاقتراحات بإنشاء مواقع إلكترونية أو صفحات منسقة تنشر معلومات مفصلة عن الأماكن السياحية، الفنادق، والمطاعم، مع توفير خيارات للحجز أو الاستفسار عن الأنشطة. هذا يمكن أن يسهل على الزوار التخطيط لرحلاتهم بشكل مريح.
- تخصيص محتوى وفقاً للغات مختلفة: من المهم أن تكون الحملات متعددة اللغات للوصول إلى جمهور

دولي أوسع. هذا يمكن أن يشمل نشر المحتوى باللغات الإنجليزية والفرنسية والعربية لتغطية الأسواق الأوروبية والعربية.

- التسويق عبر شركات مثل الفنادق ووكالات السفر: تم التأكيد على أهمية التعاون مع الشركات المحلية والفنادق ووكالات السفر لتنظيم حملات مشتركة وتقديم عروض حوافز لجذب السياح. مثل هذه الشركات يمكن أن تضيف قيمة حقيقية للحملات الترويجية.
- تنوع الحملات الإعلانية: من خلال نشر إعلانات عن أماكن سياحية متنوعة تتراوح بين المواقع التاريخية، الطبيعية، والتراثية، يمكن جذب جمهور متنوع. هذا يعكس التنوع في السياحة اللبنانية، مما يتيح للزوار من جميع الأعمار والاهتمامات إيجاد ما يناسبهم.
- محتوى مستمر: يجب أن تكون الحملات مستمرة طوال العام، وليس فقط في موسم الصيف، للتأكد من أن السياحة في لبنان تكون جذابة طوال الوقت.

10 - ما هو عمرك؟

١٢ - ما هو عمرك؟  
100 responses

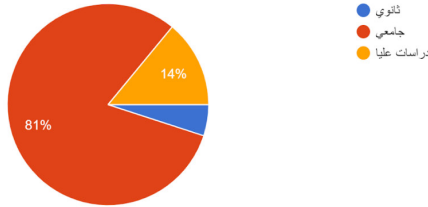


أما بالنسبة للبيانات الديموغرافية للمستجيبين، فهي تظهر توزيعاً متنوعاً إلى حد ما. تتراوح أعمار غالبية المشاركين في الاستطلاع أقل من 25 عاماً، وهو ما يعكس آراء الجيل الجديد. الفئة العمرية الأصغر (أقل من 25 سنة) تشمل النسبة 60% من المشاركين في الاستطلاع. هذا يشير إلى أن هذه الفئة الشابة قد تكون أكثر تفاعلاً مع وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام الرقمية الحديث. أما الفئة العمرية 25-34 سنة (13%): من المشاركين ينتمون إلى هذه الفئة العمرية، وهي أيضاً فئة نشطة في الوسائط الرقمية والسياحة. الفئة العمرية 35-44 سنة: النسبة 16% من المشاركين هم في هذه الفئة. كما ان الاستطلاع يشمل الفئة العمرية ما فوق ال 45 سنة النسبة 11% من المشاركين هم في هذه الفئة، وقد يكون لهذا التوزيع بين الأعمار آثار حول كيفية إدراك الأفراد لدور التسويق في الترويج للقطاع العام خصوصاً دوره في السياحة.



## 11 - ما هو مستوى تعليمك؟

١٣- ما هو مستوى تعليمك؟  
100 responses



وفيما يتعلق بالتوزيع الأكاديمي، فإن غالبية المشاركين يحملون شهادات جامعية: الجامعيون (81%): يشير ذلك إلى أن عينة الدراسة تتمتع بمستوى تعليمي عالٍ، مما قد يعني أن لديهم فهماً أوسع حول مواضيع مثل التسويق والسياحة. الدراسات العليا (14%): نسبة معتبرة من المشاركين أكملوا دراسات عليا، مما يعكس أنهم يمتلكون خبرة ومعرفة إضافية، قد تجعل ملاحظاتهم ورؤاهم ذات قيمة كبيرة. الثانوي (5%): هذه الفئة هي الأقل تمثيلاً في العينة، مما يشير إلى أن المشاركين ذوي التعليم الأساسي قليلون. الأشخاص الذين شاركوا في هذا الاستبيان هم من حملة الشهادات الجامعية ونسبة كبيرة منهم من طلاب كلية الاعلام اختصاص العلاقات العامة والتسويق بما يؤكد صوابية الإجابات لأفراد من مجال التواصل و التسويق.

## ب - نتائج الاستبيان

تشير النتائج إلى أن التسويق والبراندينغ يلعبان دوراً حاسماً في تعزيز السياحة الوطنية. ويجب على وزارة السياحة اللبنانية استغلال الأمن، الجمال الطبيعي، والتراث الثقافي كرسائل رئيسية في حملاتها الترويجية، مع التركيز على وسائل التواصل الاجتماعي والتقنيات الحديثة للوصول إلى جمهور أوسع. كما تشير النتائج أيضاً إلى أهمية الاستثمار في تحسين استراتيجيات التسويق والبراندينغ لوزارة السياحة اللبنانية. من خلال تعزيز الهوية البصرية، التركيز على وسائل التواصل الاجتماعي، وتطوير رسائل تسويقية مبتكرة، يمكن للوزارة أن ترفع من مستوى الرضا العام وتبرز لبنان كوجهة سياحية عالمية تجمع بين الثقافة، الجمال الطبيعي، والأمان. وكمحصلة للاقتراحات التي نوصي بها لتحسين صورة وأداء وزارة السياحة من خلال حملات التواصل والتسويق:

- تركيز أكبر على التسويق الرقمي عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
- إبراز مقومات لبنان الطبيعية والثقافية مع التركيز على الأمان، الاستقرار، وتحسين البنية التحتية.
- التجديد في الحملات الإعلانية من خلال استخدام تقنيات حديثة وتصميم جذاب لزيادة جاذبية الحملات.
- زيادة تفاعل الجمهور عبر الحملات التفاعلية والإعلانات المدفوعة على منصات مثل فيسبوك وإنستغرام، مع استهداف فئات مختلفة وبلدان متنوعة.
- التعاون مع المؤثرين المحليين والدوليين لتوسيع دائرة التأثير، وزيادة الوعي عن الوجهات السياحية في لبنان.
- إنشاء محتوى مرئي جذاب يتضمن الفيديوهات القصيرة والصور الجميلة، التي تعرض جمال لبنان وطبيعته الخلابة.
- توسيع التواجد الرقمي عبر تطوير المواقع الإلكترونية وإنشاء منصات موحدة تسهل على الزوار معرفة المزيد عن الأماكن السياحية.
- زيادة تفاعل الجمهور عبر الحملات التفاعلية والإعلانات المدفوعة على منصات مثل فيسبوك وإنستغرام، مع استهداف فئات مختلفة وبلدان متنوعة.
- تحسين التعاون بين القطاعين العام والخاص لخلق عروض مشتركة وجذب السياح بشكل أكبر.

#### الخلاصة:

الخوض في عالم صورة العلامة التجارية يتطلب نظرة ثاقبة ليس فقط على الكيان المادي ولكن أيضاً على العناصر النفسية والاجتماعية، وكلها مرتبط إلى ما يتصوره المستهلكون حول العلامة التجارية. أظهر تحليل الأدبيات الموجودة المذكورة أعلاه أن صورة العلامة التجارية ليست مجرد مظهر خارجي؛ إنه أكثر مما يدور داخل رؤوسنا على المستوى المعرفي والعاطفي كما ظهر في الأبحاث أن صور العلامة التجارية هي في الواقع صور ذهنية تم تشكيلها بناءً على ما يعرفه المرء عن المنتج أو الشركة؛ كما أنها تتأثر أيضاً بمجموعة متنوعة من العوامل مثل التفاعلات والتجارب السابقة مع العلامة التجارية. و في هذا السياق فإن القدرة على فهم الصورة الذهنية للعلامة التجارية العامة تساعد هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية ويستجيب للاحتياجات المجتمعية، كما أنه فقد تؤثر الدلالات الاجتماعية على تصور الأفراد للصور والعلامات

، لذلك يجب الأخذ بها بعين الاعتبار في استراتيجيات الإتصال والتسويق.

كذلك وجدت المؤسسات العامة أن التسويق العام لمؤسساتها ما هو إلا العمل على بناء صورة ذهنية لها، سعيًا منها إلى خلق بيئة إيجابية حول هذه المؤسسات، ليس للربح المادي كما هو حال المؤسسات في القطاع الخاص مع المستهلك، بل من أجل تعزيز الثقة وتحفيز التعاون وبناء علاقة إيجابية طويلة المدى مع المواطن.

## المراجع:

1. العيسى، ع. (2010). صورة العلامة التجارية: تحليل نظري. في: المؤتمر العلمي الدولي الثاني للتسويق. جامعة الملك سعود.
2. السلامة، ن. (2005). إدارة العلامة التجارية: مفهومها وأهميتها في السوق العربية. مجلة جامعة البحرين للإدارة والاقتصاد، 25(2)، 67-82.
3. العتيبي، س. (2018). تأثير إدارة العلامة التجارية على قرار الشراء للمستهلك العربي. مجلة الدراسات التسويقية، 8(2)، 45-58.
4. الشمري، ف. (2013). إدارة العلامة التجارية: دراسة تحليلية لبعض الشركات العربية. دار النشر العربية.
5. الحازمي، ر. (2008). تأثير الصورة الذهنية للعلامة التجارية على سلوك المستهلك العربي. مجلة الإدارة والتسويق، 18(1)، 112-125.
6. العنزي، م. (2015). العلامة التجارية في العالم العربي: دراسة حالة. مكتبة العبيكان.

## المراجع الأجنبية:

1. Aaker D. A. (1991). *Managing Brand Equity*, New York: The Free Press.
2. Decaudin, J-M. (1999). *La communication marketing. Concepts, techniques, stratégies*, 3ème édition, Paris, Economica
3. Dacin, P. A., & Mitchell, A. E. (1986). The Measurement of Declarative Knowledge. *Advances in Consumer Research*, 13(1).
4. Delgado-Ballester, E., & Luis Munuera-Alemán, J. (2005). Does brand trust matter to brand equity?. *Journal of product & brand management*, 14(3), 187-196. <https://doi.org/10.1108/10610420510601058>
5. Engel, J. F., Blackwell, R. D., & Miniard, P. W. (1993). *Consumer Behavior*, The Dryden Press. Chicago, IL.
6. Gardes, N., Béguinet, S., & Liquet, J. C. (2013). Du concept d'image à sa mesure, une

- approche par les représentations sociales : Application au secteur bancaire français. *La Revue des Sciences de Gestion*, (3), 157-166. url : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2013-3-page-157.htm>
7. Joannidès, V., & Jaumier, S. (2013). De la démocratie en Amérique du Nord à l'accountability à la française : Comprendre les origines sociopolitiques de l'accountability. *Revue française de gestion*, (8), 99-116. <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2013-8-page-99.htm>
8. Kapferer, J.N., & Thoenig J.C. *La Marque*. Ediscience, 1994.
9. Kapferer, J-N. (1998). *Les marques, Capital de l'entreprise*, 3ème édition, Paris, Editions d'Organisation
10. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2009). Rapprochement entre le marketing et l'administration publique : vers une compréhension globale du potentiel du marketing public. *Revue Française du Marketing*, (224).
11. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224299305700101>
12. Korchia, M. (2000). Une nouvelle typologie de l'image de marque. *Actes du Congrès de l'AFM*, 489-502.
13. Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of marketing*, 33(1), 10-15. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224296903300103>
14. Lévy, M., & Jouyet, J. P. (2006). *L'économie de l'immatériel : la croissance de demain* (Vol. 6). Paris : La documentation française. <https://edutice.hal.science/file/index/docid/277820/filename/d0612b.htm>
15. Lamarche, T. (2000). Du service public à la relation clientèle dans les services en réseau. *Politiques et management public*, 18(3), 1-19. <https://www.persee.fr/doc/>

pomap\_0758-1726\_2000\_num\_18\_3\_2630

16. Lambin J-J., de Moerloose C., 2012, Marketing stratégique et opérationnel. Du marketing à l'orientation-marché. Dunod Edition

17. Laufer, R., & Paradeise, C. (1982). Le prince bureaucrate : Machiavel au pays du marketing (p. 73). Paris : Flammarion.

18. Le Gall-Ely, M. (2003). Le marketing public. e-theque. <http://livre21.com/LIVREF/F28/F028015.pdf>

19. Marion, G. Les images de l'entreprise. Editions d'Organisation, 1989. Mercanti Guérin M. Crise du secteur bancaire et portrait de la banque idéale, La Revue des sciences de gestion, 2011, 3 (249), p. 57-64.

20. Melin, F. (1997). Varumärket som strategiskt konkurrensmedel-Om konsten att bygga upp starka varumärken [The brand as a strategic competitive advantage - On the art of building strong brands] (Thèse de doctorat, Lund University).

21. Michon, C. (2000). La marque : son rôle stratégique au coeur du marketing. Revue française du marketing, (176), 7-22. URL : <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2597986>

22. Moscovici, S. (1976). La psychanalyse : Son image et son public.URL : <https://psycnet.apa.org/record/1977-03839-000>

23. Ollivier-yaniv C. (1997) (sous la direction de), « Des formes de la communication gouvernementale », Quaderni, n° 33. OLLIVIER-YANIV. [www.persee.fr/doc/quad\\_0987-1381\\_1997\\_num\\_33\\_1\\_1206](http://www.persee.fr/doc/quad_0987-1381_1997_num_33_1_1206)

24. Piaget Jean, Inhelder Bärbel, La psychologie de l'enfant, Quadrige, PUF, 2004, (ISBN 978-2-13-053568-3), (1<sup>re</sup> édition : 1966, Que sais-je ? n°, PUF, (ISBN 2-13-035567-6))

25. Pollitt, C. (2007). The new public management: An overview of its current

status. *Administratie Si Management Public*, (8), 110. <https://www.proquest.com/openview/bba57f2cb90d9fe090e26cf0489e2f11/1?pq-origsite=gscholar&cbl=986350>

26. Rochette 1 2, C. (2015). La marque publique entre nouvelles pratiques et valeurs publiques. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 81(2), 341-359. <https://www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-administratives-2015-2-page-341.htm>

27. Rochette, C. (2016). La marque publique (Doctoral dissertation, université clermont Auvergne).

28. Savignac, P. H. (1977). Image de marque. *Communication. Information Médias Théories*, 2(1), 150-157. Url : [https://www.persee.fr/doc/comin\\_0382-7798\\_1977\\_num\\_2\\_1\\_1022](https://www.persee.fr/doc/comin_0382-7798_1977_num_2_1_1022)

29. Urde, M. (1994). Brand orientation-a strategy for survival. *Journal of Consumer Marketing*, 11(3), p. 18-32.

30. Urde, M. (2003). Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, 37, 1037-1040.

## الكلمة الخاتمة

### الذكاء الاصطناعي آلة الحروب الحديثة

د. تيراز منصور

يؤثر الذكاء الإصطناعي على مجالات الحياة البشرية كافة. فالأنظمة الذكية تتفوق على الإنسان لناحية الإنتاجية performance، وأصبح استعمالها اليومي ضرورة ماسة، لناحية السرعة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مع إمكانية تخفيض نسبة الخطأ بشكل ملحوظ. كما أنه بإمكان هذه الأنظمة إبراز تكاملاً في عدة اختصاصات علمية.

شهد العقد الماضي زيادة كبيرة في استخدام الذكاء الاصطناعي، بما في ذلك برامج التعرف إلى الوجوه والمركبات ذاتية القيادة، محرّكات البحث وبرامج الترجمة وغيرها...وفي الوقت ذاته ظهرت مخاوف حقيقية إلى العلن من تطوير خوارزميات الذكاء الإصطناعي أبرزها:

تفاقم الفجوة الاقتصادية، فقدان فرص العمل، ولا سيما تلك التي تتطلب مهارات بشرية قابلة للتطوير بسهولة من قبل أنظمة الذكاء الإصطناعي، ما يؤثر بشكل كبير على الإنتاجية والاقتصاد. وجدير بالذكر، أنّ تطوير خوارزميات الذكاء الإصطناعي من شأنه توفير وظائف جديدة في مجالات البحث والتطوير وصيانة الأنظمة، ويمكن التحكم بخصوصية البيانات الشخصية...

ومن ناحية الأمن والدفاع، من شأن خوارزميات الذكاء الإصطناعي التأثير إيجابياً وسلبياً على استخدامها في تحسين النظم الأمنية وتحليل البيانات، لتحديد الأنماط غير المعتادة. ولكن في المقابل، يمكن أن يتم اختراق هذه الخوارزميات أو استخدامها بطرق ضارة في مجال الهجمات السيبرانية.

كما تزامنت استخدامات الذكاء الاصطناعي في المجتمع الحديث مع زيادة حضوره في سباق التسلّح النووي في الحرب الباردة، واستبدال الأسلحة النووية بأنظمة الأسلحة الآلية. ومع ذلك، كان المجتمع الدولي والأمم المتحدة والقانون الدولي يكافحون للتكيّف مع تنظيم استخدام الأسلحة الآلية، التي تغيّر بسرعة مشهد الحرب الحديثة.



لاحظ المجتمع الدولي تأثير الذكاء الاصطناعي على الحرب الحديثة في العام 2012، مع سلسلة من الوثائق التي توضح استخدام أنظمة الأسلحة الآلية. وقد تضمنت هذه الوثائق توجيهات سياسية من وزارة الدفاع الأميركية بشأن الاستقلالية في أنظمة الأسلحة، والدعوة الصريحة من تقرير هيومن رايتس ووتش (2012) والمركز الدولي لحقوق الإنسان في كلية الحقوق في جامعة هارفارد، إلى حظر الأسلحة الآلية.

إنّ تطوير واستخدام الأسلحة التي يُمكنها القيام بوظائف مستقلة أثناء الصراع، أصبح محور اهتمام الدول وشركات التكنولوجيا. في العام 2017، بحيث حثّت رسالة مفتوحة من معهد الحياة المستقبلية إلى الأمم المتحدة، وقّع عليها 126 من الرؤساء التنفيذيين ومؤسسي شركات الذكاء الاصطناعي والروبوتات، الدول على منع سباق التسلّح لأنظمة الأسلحة المستقلة. ورغم ذلك، لا يوجد إطار تنظيمي قانوني دولي لمعالجة ورعاية المخاوف المتأتمية من استخدام الذكاء الاصطناعي، فالإطار القانوني الوحيد للذكاء الاصطناعي، هو الذي أنشأته المادة 26 من المعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، والتي تربط استخدام الذكاء الاصطناعي بالحق في الخصوصية دون سواها.

وفي أواخر آذار 2022، وقّع أكثر من ألف من القادة والخبراء في قطاع التكنولوجيا ومن بينهم الرئيس التنفيذي لشركة Tesla ومالك منصة (X) إيلون ماسك رسالة مفتوحة، حذّروا فيها من الأخطار التي يشكّلها الذكاء الاصطناعي على المجتمع والإنسانية، وحثت المختبرات على تعليق تطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي الجديدة ذات القوة لسته أشهر، إلى أن يتمكّنوا من فهم أخطار هذه التقنية بشكل أفضل. وأكدت الرسالة وجوب تطوير الذكاء الاصطناعي «إذا ما كنّا واثقين من أنّ آثار هذا التطوير ستكون إيجابية، وأنّها ستكون خاضعة للسيطرة والتحكّم في أخطارها»، وهو ما رأوه أنّه غير متوقّر في الوقت الراهن، «فلا أحد يستطيع التنبؤ أو التحكّم بشكل موثوق بهذا الذكاء الاصطناعي». وينسحب خطر هذه الأنظمة على المجالات العسكرية، بحيث يكمن الخطر الكبير، لناحية أنه بإمكانها السيطرة على القرار العسكري أثناء الحروب، وهي آلة مجردة من المشاعر الإنسانية، وليس باستطاعتها إدراك واقع المجتمع الإنساني وأبعاد فعلتها العسكرية مستقبلاً، ولا يمكنها تطبيق شرعة حقوق الإنسان الصادرة عن الأمم المتحدة.

ثمّة تعريفات متنافسة لما تشكّله أنظمة الأسلحة الآلية، على الرغم من أنّ وزارة الدفاع البريطانية ووزارة الدفاع الأميركية قد طوّرتا التعريفين الرئيسيين. ففي العام 2011، عرّفت وزارة الدفاع البريطانية أنظمة الأسلحة الآلية بأنّها «أنظمة قادرة على فهم النية والاتجاه على مستوى أعلى، أي تحقيق نفس مستوى الفهم الظرفي الذي يتمتّع به الإنسان، وقادرة على اتخاذ الإجراء المناسب لإحداث الحالة المرغوبة». وعلى نحو مماثل، اقترحت وزارة الدفاع الأميركية في العام 2023 نهجاً مختلفاً وعرّفت أنظمة الأسلحة الآلية بـ «أنّها

قادرة، بمجرد تنشيطها، على تحديد الأهداف والإشتباك معها، من دون تدخّل إضافي من مشغّل بشري».

وفي السياق، قدّم تقرير هيومن رايتس ووتش-اللجنة الدولية لحقوق الإنسان في العام 2012 تعريفاً مشابهاً للمجتمع الدولي، حيث عرف أنظمة الأسلحة الآلية بأنها «أسلحة مستقلة تماماً يمكنها تحديد الأهداف والاشتباك معها دون تدخّل بشري». كما يوسّع مركز كفاءة القوة الجوية المشتركة التابع لحلف شمال الأطلسي مفهوم الأنظمة ليشمل «الوعي وتقرير المصير»...

بالنسبة للسلبيات، يجب أن ندرك أنّ تطوير خوارزميات الذكاء الإصطناعي يمكن أن يشكل تحديات أخلاقية وقانونية للقضايا المتعلقة بالتحكم الإنساني، ولا سيّما في مجالي التمييز والعدالة. وإذا تم إيقاف التطوير بشكل كامل، فقد يكون لذلك تأثير على التقدّم التكنولوجي والابتكار في مجال الذكاء الإصطناعي.

من الصعب تحديد ما إذا كان الإنسان سيفقد السيطرة تماماً على خوارزميات الذكاء الإصطناعي، ولكنها تشكل تحدياً للتوازن بين تطور التكنولوجيا وتطلّعات المجتمع فيما يتعلق بالسلامة والأخلاق.

وفي الختام علينا تصميم وتدريب هذه الأدمغة بطريقة تحدّ من مخاطرها، كي يتمكن الإنسان من الاستفادة من حسنها بدلاً من جعلها أداة لتدميره. فهي قادرة على مساعدة المجتمع في عدّة مجالات، كإكتشاف الأمراض والقضاء عليها، وتطوير الأنسجة البشرية، ومساعدة الإنسان عبر السيارات ذات التحكم الذاتي، المنازل والمدن الذكية... وتصبح في خدمته وفي تطوير ذكائه ومساعدته في اتخاذ القرارات المناسبة، من خلال تحليل جميع الاحتمالات المطروحة. وبالتالي عندما يواجه الإنسان أي خيار، تقدم له هذه الأدمغة أفضل الحلول الممكنة.