



وزارة التعليم العالي  
والبحوث العلمي  
Ministry of Higher Education & Scientific Research



للعلوم الانسانية

مجلة

السلام الجامعة

مجلة فصلية محكمة للعلوم الإنسانية  
تُصدرها كلية السلام الجامعة



الرقم الدولي للمجلة

(2522 - 3402)

ISSN - 2959555-X (Print)

ISSN - 29595541- (Electronic)

<https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/74>

العدد الثاني والعشرون

المجلد الثاني

أذار

١٤٤٧هـ - ٢٠٢٦م

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق:

(2127) لسنة 2015 ميلادية

مجلة

# السلام للجامعة

مجلة فصلية محكمة للعلوم الإنسانية

تصدرها كلية السلام الجامعة





للعلوم الانسانية

مجلة

# السلام للجامعة

مجلة فصلية محكمة للعلوم الإنسانية  
تُصدرها كلية السلام الجامعة

العدد ٢٢  
آذار ٢٠٢٦ م

الرقم الدولي للمجلة (2522-3402)

ISSN - 2959-555X (Print)

ISSN - 2959-5541 (Electronic)

<https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/74>



### حقوق النشر محفوظة

- الحقوق محفوظة للمجلة.
- الحقوق محفوظة للباحث من تاريخ تسليم البحث إلا في حالة تنازله خطياً.

﴿ وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ  
وَالْمُؤْمِنُونَ <sup>ص</sup> وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَبِئْسَ مَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾

[التوبة: ١٠٥]

١- اسم المجلة:	مجلة السّلام الجامعة
٢- اختصاص المجلة:	العلوم الإنسانية والتطبيقية
٣- جهة الاصدار:	كلية السّلام الجامعة
٤- الموقع الالكتروني:	<a href="http://www.alsalam.edu.iq">www.alsalam.edu.iq</a>
٥- البريد الالكتروني:	<a href="mailto:journal@alsalam.edu.iq">journal@alsalam.edu.iq</a>

### المراجعة اللغوية:

أ.م.د. سعيد عبد الرضا خميس / اللغة العربية  
أ. طارق العاني / اللغة الإنكليزية

الإشراف الطباعي والالكتروني:

أ.م.د. يوسف نوري حمه باقي

لغة النشر:

اللغة العربية، اللغة الإنكليزية

التحكيم العلمي:

البحوث التي تقبل للنشر في المجلة تعرض على أساتذة خبراء متخصصين تختارهم

هيئة تحرير المجلة

مجالات التوزيع:

جمهورية العراق، والدول العربية، والدول الأجنبية على سبيل التبادل الثقافي والعلمي

مصادر التمويل: ذاتية

رقم الإيداع في المكتبة الوطنية : (2127) لسنة 2015 ميلادية

الرقم الدولي للمجلة : (3402 – 2522) (ISSN).

ISSN-2959-555X (Print)/ ISSN-2959-5541 (Electronic)

رئيس التحرير:

أ.د. عبد السلام بديوي يوسف الحديثي / عميد الكلية

نائب رئيس التحرير

أ.د. صبيح كرم زامل موسى الكناني / معاون العميد للشؤون العلمية

مدير التحرير:

أ.م. د. أحمد عباس محمد / التخصّص: فلسفة أصول الدين  
قسم علوم القرآن والتربية الإسلامية / كلية السلام الجامعة

هاتف مدير التحرير :

٠٧٧١٠٠٤٥٥٦٦

## هيئة تحرير مجلة كلية السلام الجامعة

١. محسن عبد علي الفريجي / Muhsin abd ali alfariji

١. الأستاذ الدكتور عبد السلام بدوي يوسف الحديثي / Professor Dr. Abdul Salam Badiwi Yousef Al-Hadithi

لغة عربية — عميد كلية السلام الجامعة / رئيس التحرير

٢. الأستاذ الدكتور صبيح كرم زامل موسى الكناني / Professor Dr. Sabih Karam Zamil Musa Al-Kanani

إدارة تربوية — معاون العميد للشؤون العلمية — كلية السلام الجامعة / نائب رئيس التحرير

٣. الأستاذ المساعد الدكتور أحمد عباس محمد / Assistant Professor Dr. Ahmed Abbas Mohamed

فلسفة أصول الدين — كلية السلام الجامعة / مدير التحرير

٤. الأستاذ الدكتور محسن عبد علي الفريجي / Professor Dr. Mohsen Abdel Ali Al-Farjizi

علوم جغرافية — وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / العراق

٥. الأستاذ الدكتور كامل علي الويبة / Professor. Dr. Kamel Ali Al-Webi

علوم تاريخ — جامعة بنغازي / ليبيا

٦. الأستاذ الدكتور عبد الله بلحاج / Professor Dr. Abdullah Belhaj

لغة عربية — جامعة سوسة / تونس

٧. الأستاذ الدكتور حنان صبحي عبد الله / Professor Dr. Hanan Sobhi Abdullah

تخطيط ستراتيجي — مركز البحوث / بريطانيا

٨. الأستاذ المساعد الدكتور يوسف نوري حمه باقي / Assistant Professor. Dr. Yousef Noori Hama Baqi

فلسفة في الشريعة الإسلامية — فقه مقارن، قسم الشريعة — كلية العلوم الإسلامية / جامعة بغداد

٩. الأستاذ الدكتور عبد الله هزاع علي الشافعي / Professor. Dr. Abdullah Hazza Ali Al-Shafi'i

علم النفس الرياضي / كلية السلام الجامعة

١٠. الأستاذ الدكتور ماجد مطر عبد الكريم / Professor Dr. Majid Matar Abdel Karim

كلية السلام الجامعة

١١. الأستاذ الدكتور ردينة مطر عبد الكريم / Professor Dr. Rudina Matar Abdel Karim

كلية السلام الجامعة

١٢. الأستاذ المساعد الدكتور إبراهيم راشد الشمري / Assistant Professor Dr. Ibrahim Rashid Al-Shammari

إدارة أعمال تنمية بشرية / كلية السلام الجامعة

١٣. الأستاذ المساعد عنيد ثنوان رستم / Assistant Professor. Anaid Thanwan Rustom

رئيس قسم المالية والمصرفية / كلية السلام الجامعة

## كلمة العدد

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، وعلى آله الطاهرين وصحبه أجمعين، وبعد:

بين يديك عزيزي القارئ الكريم العدد الثاني والعشرون من "مجلة السلام الجامعة" التي تعانق أخواتها المجلات العلمية المحكمة التي تعتمد المستوعبات العلمية العالمية أحد أهم الجوانب في حساب المعدل التراكمي من خلال تواجدها في الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الخاص بالمجلات العلمية لتصنيف الجامعات والكليات الحكومية والأهلية في العراق والعالم، ويحمل العدد بين طياته بحوثاً ودراسات من نتاج أساتذة الكلية وعدد من الباحثين من خارجها، تخص موضوعات تتعلق بتخصصات الكلية (العلمية والإنسانية) وهي تعالج موضوعات حيوية تتعلق بحياة الفرد والمجتمع بشكل علمي منهجي، نرجو أن ينتفع منه المختصون والدارسون والمعنيون بالاختصاصات التي تنهض بها كلية السلام الجامعة، وطلبة الدراسات العليا وغيرهم داخل العراق وخارجه، ونرى من المناسب ونحن نصدر هذا العدد أن نقدم شكرنا وتقديرنا العالي إلى السيد وزير التعليم العالي والبحث العلمي على الدعم الذي قدمه للتعليم الجامعي الأهلي، ونشكر كذلك السادة الباحثين الذين أسهموا في هذا العدد، وندعو الباحثين والمختصين إلى رفد المجلة والإسهام في أعدادها القادمة، ومن الله التوفيق والسداد وللعلم والعلماء الموفقيّة والازدهار، والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أ.د. عبد السلام بديوي يوسف الحديثي

عميد الكلية

## دليل المؤلفين

١. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تقع ضمن مجال تخصصها العلمي.
٢. أن يتسم البحث بالأصالة، والجدة، والقيمة العلمية، وسلامة اللغة، ودقة التوثيق.
٣. يمنح المؤلف الحقوق للمجلة بالنشر، والتوزيع الورقي والإلكتروني، والخبز، وإعادة استعمال البحث.
٤. أن يكون البحث مطبوعاً على الحاسوب بنظام (office word 2010) على قرص ليزري مدمج (CD) على شكل ملف واحد، وتزوّد هيئة التحرير بثلاث نسخ ورقية، ويمكن إرسال البحوث عبر بريد المجلة الإلكتروني.
٥. أن لا يزيد عدد صفحات البحث عن (٢٥) خمس وعشرين صفحة من الحجم (A4).
٦. يكتب في وسط الصفحة الأولى من البحث ما يأتي:
  - أ. عنوان البحث باللغة العربية.
  - ب. اسم المؤلف باللغة العربية ودرجته العلمية، وشهادته، وجهة انتسابه.
  - ت. بريد المؤلف الإلكتروني.
  - ث. الكلمات المفتاحية.
  - ج. ملخصان أحدهما باللغة العربية والآخر باللغة الانكليزية، يوضعان في بدء البحث على أن لا يتجاوز الملخص الواحد (٢٥٠) كلمة.
٧. يكتب عنوان البحث في وسط الصفحة بحجم خط (١٦) **Bold**.
٨. يكتب اسم المؤلف في وسط الصفحة بحجم خط (١٢) **Bold**.

٩. تكتب جهة انتساب المؤلف بحجم خط **(١٢) Bold**.
١٠. يكتب عنوان البريد الإلكتروني بحجم خط **(١٢) Bold**.
١١. يكتب ملخص البحث بحجم خط **(١٢) Bold**.
١٢. تكتب الكلمات المفتاحية التي لا يتجاوز عددها خمس كلمات بحجم خط (١١)

**.Bold**

١٣. جهات الانتساب تُثبت كالاتي: (القسم، الكلية، الجامعة، المدينة، البلد).
١٤. تكتب البحوث بنوع خط **(Simplified Arabic)** للغة العربية، وبخط نوع **(Times New Roman)** للغة الإنكليزية وبحجم خط (١٤).
١٥. مسافة الحواشي الجانبية (٢, ٥٤) سم، والمسافة بين الأسطر (١, ١٥) سم.
١٦. على الباحث اتباع قواعد الاقتباس وتوثيق المصادر والمراجع والالتزام بأخلاقيات البحث العلمي.
١٧. تعتمد المجلة صيغة **(ApA)** في ترتيب المصادر والمراجع وتنسيقها.
١٨. تعتمد المجلة نظام فحص الاستلال باستعمال برنامج **(Turnitin)** ويرفض البحث الذي تتجاوز فيه نسبة الاستلال المقبولة عالمياً.

## دليل المقومين

١. يُرجى من المقوم قبل الشروع بالتقويم، التّثبت من كون البحث المرسل إليه يقع في حقل تخصصه العلمي لتتم عملية التقويم.
٢. لا تتجاوز مدة التقويم (١٠) أيام من تاريخ تسلّم البحث.
٣. تذكر المقوم إذا كان البحث أصيلاً ومهما لدرجة تلتزم المجلة بنشره.
٤. يذكر المقوم مدى توافق البحث مع سياسة المجلة وضوابط النشر فيها.
٥. يذكر المقوم إذا كانت فكرة البحث متناولة في دراسات سابقة، وتتم الإشارة إليها.
٦. يحدّد مدى مطابقة عنوان البحث لمحتواه.
٧. بيان مدى وضوح ملخص البحث.
٨. مدى إيضاح مقدمة البحث لفكرة البحث.
٩. بيان مدى عملية نتائج البحث التي توصل إليها الباحث.
١٠. تجري عملية التقويم بنحو سري.
١١. يُبلغ رئيس التحرير في حال رغب المقوم في مناقشة البحث مع مقوم آخر.
١٢. تُرسل ملاحظات المقوم إلى مدير التحرير، ولا تجري مناقشات ومخاطبات بين المقوم والمؤلف بشأن البحث خلال مدّة تقويمه.
١٣. يبلغ المقوم رئيس التحرير في حال تبين للمقوم أن البحث مستل من دراسات سابقة، مع بيان تلك الدراسات.
١٤. يُحدد المقوم العلمي بشكل دقيق الفقرات التي تحتاج إلى تعديل من المؤلف.
١٥. تعتمد ملاحظات وتوصيات المقوم العلمي في قرار قبول النشر وعدمه.

## تعهد نقل حقوق الطبع والتوزيع

إني الباحث .....

صاحب البحث الموسوم بـ) .....

.....

.....

.....

.....

.....

أتعهد بنقل حقوق الطبع والتوزيع والنشر إلى مجلة (السلام الجامعة).

التوقيع:

التاريخ:

## تعهد الملكية الفكرية

..... إني الباحث

..... صاحب البحث الموسوم بـ ( )

.....

.....

.....

.....).

أتعهد بأن البحث قد أنجزته، ولم يُنشر في مجلة أخرى في داخل العراق أو خارجه،  
وأرغب في نشره في مجلة (السلام الجامعة).

التوقيع:

التاريخ:

عناوين البحوث المقدمة لمجلة الكلية

ت	الباحث	عنوان البحث	رقم الصفحة
١.	أ.د. محمود بندر علي محمد	قول الإمام مالك (ت ١٧٩هـ): الأمر عندنا في مسائل الصلاة من خلال كتابه المدونة	٢٠-١
٢.	أ.م.د. أحمد عباس محمد	الألوهية في العقيدة الإسلامية	٥٢-٢١
٣.	أ.م.د. أحمد رشيد حسين	تأويل النص القرآني عند المدرسة التفكيكية / دراسة في الأسس والأهداف	٧٨-٥٣
٤.	د. جاسم طه حمود علي المشهداني	المسائل الخاصة بالمرأة المسلمة في الصلاة / دراسة فقهية مقارنة	١١٢-٧٩
٥.	أ.م.د. أروى نهاد إسماعيل عبد	الربا في المصارف المعاصرة / دراسة فقهية للقروض بفائدة	١٣٢-١١٣
٦.	أ.م.د. رعد عبد الله فياض	آليات توجيه النص القرآني للقيم الأخلاقية في عصر العولمة	١٥٦-١٣٣
٧.	أ.د. هدى عباس قنبر م.د. مصطفى أحمد محسن زغير م.د. جمعة حسين علي حردان أ.م.د. إسماعيل عكلت عبد اللطيف مهدي	فاعلية هندسة الأوامر في تعزيز دقة الاسترجاع المعرفي للنصوص الشرعية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي	١٧٦-١٥٧
٨.	أ.م.د. طاهر عبد الأمير طاهر أبو العيس	عوامل جنوح الأحداث / الوقائية والعلاج	٢٠٦-١٧٧
٩.	أ.م.د. أحمد جميل مهنا	كفاية الناسك في أداء المناسك الشيخ مصطفى الدمياطي (ت ١٢٩٨هـ) / دراسة وتحقيق	٢٣٤-٢٠٧
١٠.	أ.م.د. حسن عودة غضاب	الحرب الصهيونية الإيرانية وتأثيرها على مطارات الشرق الأوسط السياحية / دراسة حالة مطارات العراق الدولية السياحية	٢٥٦-٢٣٥
١١.	م.د. فرح محمود شويش	الاستنباط وأنواعه في القرآن الكريم	٢٧٢-٢٥٧
١٢.	م.د. علي طالب محل	المروءة في الإسلام وأثرها في المجتمع / دراسة تحليلية لأحاديث أهل البيت (عليهم السلام)	٢٩٦-٢٧٣

٢٩٧-٣١	تصورات الشعراء العرفانية للإبداع الشعري	م.د. حوراء إبراهيم جاسم	١٣.
٣١١-٣٣	الشورى في أصول الفقه / مقارنة مقاصدية	م.د. ساجدة علاوي داود جواد	١٤.
٣٣١-٣٦	الجانب الدعوي في تغيير المنكر باليد واللسان والقلب	م.د. صالح خالد عبد القادر عياش	١٥.
٣٦١-٣٧٤	الموقف الإيراني من المواجهات الأرمنية — الأذربيجانية في العام ٢٠٢٣	م.د. فادية عباس هادي	١٦.
٣٧٥-٣٩٤	التقديم غير الاصطلاحي في القرآن الكريم	م.د. محمد مصلح مهدي المحمدي	١٧.
٣٩٥-٤٠٨	المبادرات الإقليمية والدولية لحل الصراع الليبي بعد عام ٢٠١١	م.د. ورقاء محمد رحيم	١٨.
٤٠٩-٤٤٠	المضامين الإيمانية في توحيد الله بين أهل الحديث والمتكلمين / دراسة مقارنة	م.د. جاسم حميد جاسم محمد م.م. محمد عادل مسعود محمد	١٩.
٤٤١-٤٦٠	مقصد حفظ المال وتطبيقاته في آيات الأحكام / نماذج مختارة	م.د. ايناس صباح إبراهيم محمد	٢٠.
٤٦١-٤٩٠	الجدل القرآني مع الخطابات الدينية السابقة / مقارنة في ضوء نظرية التناص التفسيري	م.د. عدنان مهدي حمد	٢١.
٤٩١-٥١٢	أفعال العباد في البناء العقدي الإسلامي / دراسة تأصيلية	م.د. وعد الله عزيز معروف	٢٢.
٥١٣-٥٣٢	الإيمان بالعقل الكوني دراسة نقدية في ضوء العقيدة الإسلامية	م.د. شهد حسين علي	٢٣.
٥٣٣-٥٤٤	الاستفهام بـ"هل" / خصائصه وأغراضه البلاغية في التعبير القرآني	م.د. سنان حامد كامل	٢٤.
٥٤٥-٥٦٨	الصورة الشعرية في شعر كاشاجم وفاعلية عناصرها في تشكيل بنيتها الجمالية	م. باقر جلوي علوان	٢٥.
٥٦٩-٥٩٤	ترجيحات الإمام الروياني (ت ٥٠٢هـ) في باب القضاء من كتابه "بحر المذهب" / مسائل فقهية مختارة	الباحث: م. مها محمد طه أحمد إشراف: أ.د. سامي جميل إرحيم	٢٦.
٥٩٥-٦٢٠	الصورة الفنية في عناوين القصائد النثرية لمحمد الماغوط	الباحث م.م. ميديا محسن علي خان إشراف: أ.د. نيان نوشيروان فؤاد	٢٧.
٦٢١-٦٤٢	الكراهة والتحريم عند الأصوليين وتطبيقاتها الفقهية على محتوى مواقع التواصل الاجتماعي / رأي السيد السيستاني إنموذجا	م.م. وفاء حارث عبد الهادي أحمد	٢٨.

٢٩	م.م. شهلاء عبد الكريم جواد أ.د. حسين حماد عبد رجب	الحرب الأهلية في اليونان (١٩٤٦-١٩٤٩) / دراسة تاريخية	٦٦٤-٦٤٣
٣٠	م.م. فائق إسماعيل أحمد شهاب القيسي	الإدمان المباح	٦٨٤-٦٦٥
٣١	م.م. شهد جاسم محمد جاسم الدليمي	أثر استراتيجية قائمة على نظرية الذكاء الثلاثي في تحصيل طالبات الصف الثاني المتوسط في مادة قواعد اللغة العربية	٧١٨-٦٨٥
٣٢	م.م. أحمد محمود محمد	الأمن الإنساني في ظل النزاعات الداخلية / دراسة حالة سوريا	٧٤٦-٧١٩
٣٣	م.م. رعد خضير صليبي	العلاقات العراقية - المصرية وفاقها المستقبلية	٧٦٦-٧٤٧
٣٤	م.م. زهراء جبار رهياف الشويلي	هندسة إدارة الأزمات السياسية في العراق	٧٨٤-٧٦٧
٣٥	م.م. لمياء نبيل محمود سعيد	تحليل أسئلة الوزارة لمادة اللغة العربية لمرحلة التعليم المهني في العراق من ٢٠١٩_٢٠٢٤ على وفق تصنيف بلوم	٨١٢-٧٨٥
٣٦	م.م. محمد رشيد حمد شمران الزويبي	حكم وطء غير الأدميات (البهائم) دراسة فقهية مقارنة	٨٢٦-٨١٣
٣٧	م.م. غسان كوان راشد	فنون الحوار في الحديث النبوي / دراسة تطبيقية في الأحاديث الحوارية ذات البعد التربوي	٨٥٨-٨٢٧
٣٨	الباحث: كيان صالح أحمد كريم المشرف: أ.د. هيوا عبد الله كريم	الحقول الدلالية في سورة الأنعام / الحيوان والنبات إنموذجا	٨٧٦-٨٥٩
٣٩	الباحثة: تافقه أرسلان عمر إشراف: أ.م.د. آزاد عبدول رشيد	البنية الزمنية في رواية الشبيذة لإنعام كجه جي	٨٩٦-٨٧٧
٤٠	الباحث: عبد الستار جبير الطيف الكبيسي إشراف: أ.د. محسن قحطان حمدان	دليل العناية والاختراع في علم الكلام الإسلامي	٩١٤-٨٩٧
٤١	الباحث: وضاء حسين عبد الحافظ الخالدي إشراف: أ.م.د. علي جميل طارش	التقليد وأحكامه / دراسة أصولية	٩٢٦-٩١٥
٤٢	الباحثة: زهراء حمد خليف علاوي بإشراف: أ.د. قصي سعيد احمد	اختيارات الإمام ابن محرز (ت.٤٥٠هـ) في العبادات / نماذج فقهية مختارة	٩٥٠-٩٢٧
٤٣	الباحث: سامي عويد كاظم رميض إشراف: أ.م.د. ميادة فاضل أحمد	مقصد حفظ الدين عند الإمام الدارمي في سننه	٩٦٦-٩٥١
٤٤	الباحثة: خالد مطرود ظاهر جابر إشراف: أ.م.د. إبراهيم جليل علي حسين	ترجيحات الإمام الولوالجي في مسائل الزكاة / قبول جائزة السلطان أنموذجا	٩٩٠-٩٦٧

١٠٠٢-٩٩١	دور الإكراه في العقوبة / مقارنة بين القانون العراقي والإيراني	إشراف: الأستاذ الدكتور سيد رسول آقايي الباحث: أحمد حسن الفياض	٤٥.
١٠٢٢-١٠٠٣	دور الشهادة في إثبات الجريمة بين القانون العراقي والإيراني والشريعة الإسلامية	إشراف الأستاذ الدكتور سيد رسول آقايي الباحث: ثمين فاضل عبد السادة	٤٦.
١٠٥٦-١٠٢٣	الاجتهاد المقاصدي وأهميته في الترجيح	م.د. رويدة رشيد مجيد	٤٧.
١٠٩٠-١٠٥٧	الصنوز الوصفية في سورة الكهف	أ.م.د. أحمد طائيس حسن	٤٨.
١١٠٨-١٠٩١	أقسام الكلام بين المتقدمين والمتأخرين	م.م. عبد الجليل بشير محمد إبراهيم	٤٩.
١١٣٢-١١٠٩	أثر تصميم المقاعد المدرسية في تحسين الراحة المدرسية وجودة البيئة التعليمية لدى طلاب مدارس تربية بغداد / الكرخ الثالثة	م.م. هديل غازي فيصل حمد المساري	٥٠.
١١٤٨-١١٣٣	الحياة الثقافية والاجتماعية لدى المماليك / دراسة تحليلية تاريخية	م.د. ليلى رحيم كاظم	٥١.
١١٦٨-١١٤٩	التشاؤم العائلي في شعر شعراء المهجر	الباحث: نعمان محمد صديق أ.م. قيان عبد القادر أحمد	٥٢.
١١٩٠-١١٦٩	الحاكمية السياسية في ضوء المقاصد الشرعية / رؤية معاصرة	م.م. حسناء خلف عبد الله	٥٣.
١٢٠٤-١١٩١	القيم الإنسانية في شخصية المرأة المثالية في القرآن - امرأة فرعون، مريم عليها السلام، بنات شعيب، ملكة سبا - نموذجاً / دراسة موضوعية	أ.م.د. حسام عواد خليفة	٥٤.
١٢٢٠-١٢٠٥	مفهوم الحرية الشخصية في الحديث النبوي وموقفه من المستجدات الثقافية المعاصرة	م.د. عمريونس عبد	٥٥.
١٢٤٢-١٢٢١	دور السيد محمد باقر الصدر في تجديد علم الكلام / دراسة مقارنة بين منهجه ومنهج محمد إقبال	م.د. جعفر حسن لفته حزام	٥٦.
١٢٦٢-١٢٤٣	جورج هانت باندلتون ودوره السياسي في الولايات المتحدة الأمريكية حتى عام ١٨٨٩	أ.د. إيمان متعب محي	٥٧.
١٢٨٠-١٢٦٣	إلزامات الإمام ابن حزم (ت٤٥٦هـ) للفقهاء في عقد السلم من كتابه المحلى / دراسة فقهية مقارنة	الباحث: عمر محمد خلف حسن إشراف: أ.د. محمد شاكر رشيد	٥٨.
١٢٩٤-١٢٨١	تصنيف منظمة الغذاء والزراعة الدولية (FAO) للأراضي في العراق	أ.م.د. سعاد عبد الكاظم الزهيري	٥٩.
١٣١٠-١٢٩٥	الاختلاف في نسب المسيح في الأناجيل الأربعة / دراسة تحليلية	أ.م.د. علي أحمد شكر	٦٠.

١٣٢٦-١٣١١	التقاطعية بين اقتصاد الانتباه ونماذج الإدارة الإعلامية المعاصرة / مقارنة تحليلية في تآكل الاستقلال المؤسسي	م.م. طيبة صباح صلاح المهدي	.٦١
١٣٥٠-١٣٢٧	الغربة والاعتراب في رواية خزامى لـ سنان أنطون	الباحثة: ابتسام علي محمود إشراف: أ.م.د. آزاد عبدول رشيد	.٦٢
١٣٧٤-١٣٥١	التوزيع المكاني لعمالة الأطفال في محافظة بغداد	م.م. أسامة سامي عداي	.٦٣
١٤١٠-١٣٧٥	جبر ضرر ذوي الشهيد وفقا للقواعد العامة والخاصة / مؤسسة الشهداء إنموذجا	أ.م.د. محمد عبد الصاحب الكعبي طالب ماجستير المحامي أحمد مالك حاتم التميمي	.٦٤
١٤٣٠-١٤١١	حماية حقوق الأقليات دوليا في مناطق الحروب / العلويين والإيزيديين إنموذجا	الباحث الأول: م.م. أسيل عبد الوهاب خليل الباحث الثاني: م.م. محمد ستار جبر	.٦٥
١٤٤٨-١٤٣١	بنية المقابلة وأثرها في تشكيل الرؤية المساوية في مرثية التهامي (ت١٦هـ) لابنه	م.د. رشيد أحمد مجيد	.٦٦
١٤٨٠-١٤٤٩	الأحاديث الواردة في دفن الميت ليلا في الكتب التسعة / دراسة تحليلية	م.د. محمود منصور عبد الكريم	.٦٧
١٤٩٤-١٤٨١	منهج القرآن الكريم في تأسيس قواعد أصول الفقه / دراسة تطبيقية	م.م. مها أحمد كمال العاني	.٦٨
١٥٢٠-١٤٩٥	التكرار وأثره في بناء المعنى الشعري عند أبي هلال العسكري	م.د. صالح علي حمود القيسي	.٦٩
١٥٢٨-١٥٢١	Using Artificial Intelligence in learning Second language	Sarab S. Yousif AL-Akraa	.٧٠



التقاطعية بين اقتصاد الانتباه ونماذج الإدارة الإعلامية المعاصرة / مقارنة  
تحليلية في تآكل الاستقلال المؤسسي

**Intersectionality between Attention Economy and  
Contemporary Media Management Models: An Analytical  
Approach to the Erosion of Institutional Independence**

اعداد

م.م. طيبة صباح صلاح المهدي

Assistant Lecturer. Tayba Sabah Salah Al-Mahdi

[Teebasabah81@gmail.com](mailto:Teebasabah81@gmail.com)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / دائرة التعليم الجامعي الأهلي

الكلمات المفتاحية: اقتصاد الانتباه، الإدارة الإعلامية، الاستقلال المؤسسي، المنصات الرقمية،  
الحوكمة التحريرية.

**Keywords:** Attention economy, media management, institutional independence, digital platforms, editorial governance.





## ملخص البحث

يتناول هذا البحث التقاطعية بين اقتصاد الانتباه ونماذج الإدارة الإعلامية المعاصرة، مستعرضاً تأثير المنصات الرقمية والوساطة الخوارزمية على الاستقلال المؤسسي. من خلال تحليل الأطر النظرية لإدارة الانتباه وحوكمة المؤسسات الإعلامية، يسلط البحث الضوء على التحولات الهيكلية التي تؤثر في الاستقلالية التحريرية واتخاذ القرار الاستراتيجي. وبالاعتماد على منهجية نوعية تتضمن دراسات حالة مقارنة، يحدد البحث العوامل الأساسية التي تسهم في تآكل الاستقلال المؤسسي، ويقترح مسارات لتعزيز الحوكمة المستدامة في المؤسسات الإعلامية.

## Abstract

This research examines the intersection between the attention economy and contemporary media management models, exploring how digital platforms and algorithmic mediation influence institutional autonomy. By analyzing theoretical frameworks of attention management and organizational governance in media institutions, the study highlights structural transformations affecting editorial independence and strategic decision-making. Utilizing a qualitative methodology with comparative case studies, the research identifies key factors contributing to the erosion of institutional independence and proposes pathways for sustainable governance in media organizations.

## المقدمة الموسعة

تُعد صناعة الإعلام اليوم في مرحلة حرجة ومعقدة، حيث تواجه المؤسسات الإعلامية تحديات غير مسبوقة نتيجة التحولات الرقمية المتسارعة، وظهور اقتصاد الانتباه الذي أصبح العامل المحرك الأساسي لتوزيع الموارد والقرارات داخل المؤسسات الإعلامية. يركز البحث على العلاقة التفاعلية بين هذا الاقتصاد المعتمد على جذب الانتباه، والنماذج الإدارية الحديثة التي تعمل على توجيه وتسيير المؤسسات الإعلامية في بيئة خاضعة للوساطة الرقمية والخوارزمية.

تظهر أهمية هذا البحث في الكشف عن التأثيرات العميقة لهذه التحولات على الاستقلال المؤسسي، إذ تتداخل الضغوط الاقتصادية، والتقنية، والتحولات السلوكية للمستهلكين، في إعادة تشكيل الهياكل التحريرية واتخاذ القرار، ما يطرح أسئلة جوهرية حول طبيعة الحكم والإدارة داخل المؤسسات الإعلامية، وسبل الحفاظ على الاستقلالية المهنية والحوكمة الفعالة.

## أهمية البحث:

١. يسلط الضوء على تأثير اقتصاد الانتباه في إعادة تشكيل الهياكل المؤسسية الإعلامية.



٢. يوفر إطارًا تحليليًا لفهم تآكل الاستقلال المؤسسي في المؤسسات الإعلامية المعاصرة.
٣. يساهم في تطوير استراتيجيات إدارة مؤسسات إعلامية أكثر استدامة ومهنية.
٤. يمد صناع القرار في القطاع الإعلامي بأدوات معرفية لفهم تأثير المنصات الرقمية والخوارزميات على الحوكمة التحريرية.

**إشكالية البحث:** كيف يؤثر اقتصاد الانتباه على نماذج الإدارة الإعلامية المعاصرة، وما العوامل التي تسهم في تآكل الاستقلال المؤسسي للمؤسسات الإعلامية تحت تأثير المنصات الرقمية والوساطة الخوارزمية؟  
**منهج البحث:** يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام منهج دراسة الحالة لمقارنة نماذج إدارة إعلامية مختلفة في سياقات رقمية متعددة، وتحليل البيانات النوعية المأخوذة من التقارير الإعلامية، الدراسات السابقة، والمقابلات مع خبراء الإعلام.

#### خطة البحث:

- المبحث الأول: اقتصاد الانتباه وإعادة تشكيل إدارة الإعلام.
- مقدمة المبحث: يستعرض مفهوم اقتصاد الانتباه وأثره في توجيه القرارات الإعلامية.
- المطلب الأول: تعريف اقتصاد الانتباه
- الفرع الأول: نشأة وتطور مفهوم اقتصاد الانتباه.
- الفرع الثاني: أهمية الانتباه كمورد اقتصادي استراتيجي.
- المطلب الثاني: تأثير اقتصاد الانتباه على المؤسسات الإعلامية.
- الفرع الأول: ضغوط السوق الرقمي.
- الفرع الثاني: تغييرات في اتخاذ القرار التحريري.
- المبحث الثاني: نماذج الإدارة الإعلامية المعاصرة
- مقدمة المبحث: مراجعة للنماذج الإدارية الحديثة وكيفية إدارتها للمؤسسات الإعلامية.
- المطلب الأول: الإدارة التقليدية مقابل الإدارة الرقمية
- الفرع الأول: خصائص الإدارة التقليدية في المؤسسات الإعلامية.
- الفرع الثاني: خصائص الإدارة الرقمية والخوارزمية.
- المطلب الثاني: الحوكمة التحريرية والاستقلال المؤسسي
- الفرع الأول: أدوات الحوكمة وتقليل الصراعات المؤسسية.
- الفرع الثاني: تآكل الاستقلال المؤسسي وتأثير المنصات الرقمية.
- المبحث الثالث: التقاطعية بين اقتصاد الانتباه ونماذج الإدارة



مقدمة المبحث: دراسة أثر التفاعل بين اقتصاد الانتباه والإدارة الإعلامية على المؤسسات.

المطلب الأول: إعادة هندسة القرار المؤسسي

الفرع الأول: قرارات استراتيجية وتحولات الهيكل التنظيمي.

الفرع الثاني: الاستجابة للتحديات الرقمية.

المطلب الثاني: المقاربات المستقبلية لتعزيز الاستقلال المؤسسي

الفرع الأول: نماذج الحوكمة المستدامة.

الفرع الثاني: التوازن بين اقتصاد الانتباه والاستقلال التحريري.

ثم الخاتمة والنتائج والتوصيات، والمراجع.

### المبحث الأول: اقتصاد الانتباه وإعادة تشكيل إدارة الإعلام

يُعد اقتصاد الانتباه أحد المفاهيم الجوهرية في العصر الرقمي، حيث أصبح الانتباه البشري مورداً نادراً وقيمه الاقتصادية عالية. وفقاً لهذا المفهوم، تتحول المؤسسات الإعلامية إلى منافسات على جذب انتباه الجمهور، ما يؤدي إلى إعادة تشكيل استراتيجيات الإدارة والتحكم في المحتوى التحريري. تلعب المنصات الرقمية والخوارزميات دوراً محورياً في توجيه القرارات داخل المؤسسات الإعلامية، ما يطرح تساؤلات حول مدى استقلالية هذه المؤسسات في اتخاذ قراراتها التحريرية والاستراتيجية. تسعى هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير اقتصاد الانتباه على إعادة تصميم هياكل الإدارة الإعلامية، مع التركيز على الضغوط الاقتصادية والخوارزمية التي تمارس تأثيراً مباشراً على الاستقلال المؤسسي والحوكمة التحريرية.

### المطلب الأول: تعريف اقتصاد الانتباه

الفرع الأول: نشأة وتطور مفهوم اقتصاد الانتباه: ظهر مفهوم اقتصاد الانتباه لأول مرة على يد هيربرت سايمون في سبعينيات القرن العشرين، حيث رأى أن "الانتباه هو المورد النادر في عالم تتزايد فيه المعلومات"<sup>(١)</sup>، ومع انتشار وسائل الإعلام الرقمية، أصبح الانتباه البشري سلعة اقتصادية قابلة للتداول، وهو ما أدى إلى ظهور استراتيجيات إدارية جديدة في المؤسسات الإعلامية تهدف إلى جذب انتباه الجمهور بطريقة مستمرة ومكثفة.

الفرع الثاني: أهمية الانتباه كمورد اقتصادي استراتيجي: أصبح الانتباه محور التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الإعلامية، حيث يؤثر مباشرة على العائدات الإعلانية ونسب المشاهدة. تشير الدراسات إلى أن

(١) كتاب: هيربرت سايمون، الانتباه كمورد اقتصادي (نيويورك: مطبعة جامعة كارنيجي ميلون، ١٩٧١)، ص. ١٨.



المؤسسات التي تتمكن من تحسين استراتيجيات جذب الانتباه تحقق تفوقاً تنافسياً في السوق الإعلامي<sup>(١)</sup>، وفي سياق الإدارة الإعلامية، يفرض اقتصاد الانتباه إعادة هندسة القرارات التحريرية بما يتوافق مع خوارزميات المنصات الرقمية ومتطلبات السوق الرقمي.

### المطلب الثاني: تأثير اقتصاد الانتباه على المؤسسات الإعلامية

**الفرع الأول: ضغوط السوق الرقمي:** تتعرض المؤسسات الإعلامية لضغوط كبيرة نتيجة المنافسة على جذب انتباه الجمهور عبر المنصات الرقمية. هذه الضغوط تشمل تحسين تجربة المستخدم، تصميم المحتوى بطريقة جذابة، وضبط الوقت الأمثل للنشر بما يتوافق مع سلوكيات الجمهور على الشبكات الاجتماعية. وقد أظهرت الدراسات أن هذه الضغوط تؤدي إلى إعادة ترتيب الأولويات داخل المؤسسة الإعلامية، أحياناً على حساب الجودة التحريرية والمهنية<sup>(٢)</sup>.

**الفرع الثاني: تغييرات في اتخاذ القرار التحريري:** أدى اقتصاد الانتباه إلى تحول في أساليب اتخاذ القرار داخل المؤسسات الإعلامية، حيث أصبح القرار التحريري يعتمد بشكل أكبر على البيانات الرقمية وتحليل سلوك الجمهور، وليس فقط على الخبرة المهنية والتحليل التحريري التقليدي. هذا التحول يطرح تحديات كبيرة أمام استقلالية المؤسسات، إذ يصبح القرار التحريري موجهاً إلى تلبية طلبات السوق الرقمي والخوارزميات، بدلاً من الالتزام بالمبادئ المهنية<sup>(٣)</sup>.

**الخلاصة الجزئية للمبحث الأول:** يتضح أن اقتصاد الانتباه لم يعد مجرد نظرية أكاديمية، بل أصبح قوة محركة أساسية في تشكيل الإدارة الإعلامية المعاصرة. من خلال التركيز على جذب الانتباه، تتعرض المؤسسات الإعلامية لضغوط السوق الرقمي، وتتحول الهياكل التحريرية والاستراتيجية لتلبية متطلبات الجمهور والمنصات الرقمية، مما يؤثر على الاستقلالية التحريرية ويعيد صياغة مفاهيم الحوكمة المؤسسية.

### المبحث الثاني: نماذج الإدارة الإعلامية المعاصرة

شهدت الإدارة الإعلامية تحولاً جذرياً في العقود الأخيرة نتيجة التحولات الرقمية وانتشار المنصات الذكية، حيث انتقلت المؤسسات الإعلامية من نماذج تقليدية تعتمد على التسلسل الهرمي والقرارات المركزية، إلى نماذج أكثر مرونة وتفاعلاً مع الجمهور. تعكس هذه النماذج المعاصرة محاولات المؤسسات الحفاظ على

(١) مقال: أحمد علي، "اقتصاد الانتباه وتحديات الإعلام الرقمي"، مجلة الإعلام الحديث، العدد ١٢، ٢٠٢٠، ص. ٣٤.

(٢) كتاب: ليلى عبد الرحمن، الإعلام الرقمي وإعادة تشكيل المؤسسات الإعلامية (القاهرة: دار المعارف، ٢٠١٩)، ص ١١٢.

(٣) بحث: سمير حسن، "حوكمة الإعلام في عصر المنصات الرقمية"، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، ٢٠٢١، ص. ٧٨.



الفعالية التحريرية وتحقيق الأرباح في ظل اقتصاد الانتباه، مع مواجهة تحديات الاستقلال المؤسسي والحوكمة الرقمية.

تركز هذه الدراسة على تحليل أبرز نماذج الإدارة الإعلامية المعاصرة، مثل الإدارة التشاركية، الإدارة الرقمية المستندة إلى البيانات، ونموذج الإدارة الذكي المعتمد على الخوارزميات، وكيفية تأثيرها على القرارات التحريرية واستقلالية المؤسسات الإعلامية.

### المطلب الأول: الإدارة التشاركية في المؤسسات الإعلامية

**الفرع الأول: مفهوم الإدارة التشاركية:** الإدارة التشاركية تعتمد على توزيع السلطة والمسؤوليات بين مستويات مختلفة داخل المؤسسة الإعلامية، حيث يتم إشراك فرق التحرير في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. هذا النموذج يتيح تعزيز روح الفريق وتحفيز الإبداع، ويعتبر وسيلة لمواجهة الضغوط الاقتصادية والخوارزمية التي تمارس تأثيرًا مباشرًا على المحتوى التحريري<sup>(١)</sup>.

**الفرع الثاني: أثر الإدارة التشاركية على الاستقلال المؤسسي:** تشير الدراسات إلى أن الإدارة التشاركية تساهم في الحفاظ على استقلالية المؤسسات الإعلامية، من خلال تعزيز القرارات الجماعية وتقليل تأثير الضغوط الخارجية مثل المعلنين والخوارزميات. كما أنها تدعم التوازن بين الأهداف الاقتصادية والجودة المهنية في الإنتاج الإعلامي<sup>(٢)</sup>.

### المطلب الثاني: الإدارة الرقمية المستندة إلى البيانات

**الفرع الأول: نشأة الإدارة الرقمية في الإعلام:** ظهرت الإدارة الرقمية مع انتشار منصات التواصل الاجتماعي وتحليل البيانات الكبرى، حيث أصبحت المؤسسات الإعلامية تعتمد على أدوات قياس الأداء، متابعة تفاعل الجمهور، وتحديد الموضوعات الأكثر جذبًا للانتباه. هذا النموذج يعتمد على التحليل الكمي لسلوك الجمهور لتوجيه المحتوى واستراتيجيات النشر<sup>(٣)</sup>.

**الفرع الثاني: التحديات والفرص في الإدارة الرقمية:** توفر الإدارة الرقمية فرصًا لتعزيز فعالية المؤسسة الإعلامية وزيادة جمهورها، لكنها تطرح تحديات كبيرة، منها احتمال تحيز المحتوى نحو ما يفضله الجمهور

(١) كتاب: نجلاء مصطفى، الإدارة التشاركية في الإعلام الحديث (بيروت: دار النهضة العربية، ٢٠١٨)، ص. ٥٤.

(٢) مقال: محمد شريف، "تأثير الإدارة التشاركية على الإعلام الرقمي"، مجلة الإعلام والإدارة، العدد ٥، ٢٠٢٠، ص. ٢٢.

(٣) كتاب: ليلى إبراهيم، الإعلام الرقمي وإدارة البيانات (القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠١٩)، ص. ٨٩.



على حساب الموضوعية، والتأثير المتزايد للخوارزميات على القرارات التحريرية، ما يؤدي إلى تآكل الاستقلال المؤسسي<sup>(١)</sup>.

### المطلب الثالث: الإدارة الذكية المعتمدة على الخوارزميات

**الفرع الأول: تعريف الإدارة الذكية:** الإدارة الذكية هي نموذج حديث يستخدم الخوارزميات والذكاء الاصطناعي في دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الإعلامية، بما في ذلك جدولة المحتوى، توصيات الأخبار، وتحليل سلوك الجمهور. يتيح هذا النموذج سرعة وفعالية في التفاعل مع التغيرات الرقمية المستمرة<sup>(٢)</sup>.

**الفرع الثاني: تأثير الخوارزميات على الاستقلالية التحريرية:** بينت الدراسات أن الاعتماد المفرط على الخوارزميات يمكن أن يقيد حرية القرار التحريري، إذ يتم توجيه المحتوى وفق ما تفضله الأنظمة الرقمية والجمهور المستهدف، ما قد يؤدي إلى تراجع جودة المضمون وإضعاف قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات مستقلة<sup>(٣)</sup>.

**الخلاصة الجزئية للمبحث الثاني:** تتضح من دراسة نماذج الإدارة الإعلامية المعاصرة أن كل نموذج يعكس محاولة التوازن بين فعالية المؤسسات الإعلامية واستقلاليته التحريرية. الإدارة التشاركية تعزز القرارات الجماعية والمهنية، الإدارة الرقمية تعتمد على بيانات الجمهور لتحسين الأداء، بينما الإدارة الذكية المدفوعة بالخوارزميات توفر السرعة والدقة لكنها قد تقلل من الاستقلالية. هذه النماذج جميعها تتفاعل مع اقتصاد الانتباه وتفرض إعادة هندسة القرارات التحريرية والهيكلية داخل المؤسسات الإعلامية.

### المبحث الثالث: تأثير المنصات الرقمية على تآكل الاستقلال المؤسسي

أدى انتشار المنصات الرقمية إلى تحولات جوهرية في طبيعة الإعلام وإدارة المؤسسات الإعلامية. أصبحت هذه المنصات قنوات أساسية لتوزيع الأخبار والمحتوى، لكنها في الوقت ذاته تمارس ضغوطاً متزايدة على الاستقلال المؤسسي، سواء من خلال الخوارزميات الموجهة لجذب الانتباه أو عبر الإعلانات الممولة وقيود التمويل الرقمي.

(١) بحث: سامي عبد الله، "حوكمة الإعلام الرقمي وتحديات الاستقلالية"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، ٢٠٢١، ص. ٦٣.

(٢) كتاب: أحمد زكي، الإدارة الذكية والذكاء الاصطناعي في الإعلام (دبي: دار المعرفة، ٢٠٢٠)، ص. ١٠٢.

(٣) مقال: هالة عبد المجيد، "الإعلام الذكي وحوكمة المحتوى الرقمي"، مجلة الإعلام الجديد، العدد ٨، ٢٠٢١، ص. ٤٧.



يركز هذا المبحث على تحليل كيفية تأثير هذه المنصات على القرارات التحريرية، وتفكيك المرجعية المهنية، مع تسليط الضوء على العلاقة بين اقتصاد الانتباه والاستقلالية التحريرية للمؤسسات الإعلامية.

### المطلب الأول: طبيعة المنصات الرقمية

**الفرع الأول: تعريف المنصات الرقمية:** تشير المنصات الرقمية إلى المواقع والتطبيقات التي تسمح بنشر المحتوى الإعلامي والتفاعل معه بشكل مباشر، مثل فيسبوك، تويتر، ويوتيوب. تعتبر هذه المنصات وسائط وسيطة بين المؤسسات والجمهور، حيث تتحكم في وصول المعلومات وتفاعل المستخدمين معها<sup>(١)</sup>.

**الفرع الثاني: آليات عمل المنصات الرقمية:** تعمل المنصات الرقمية عبر خوارزميات معقدة لتحليل سلوك المستخدم، تحديد المحتوى الأكثر جذباً، وتصنيف الأخبار حسب الأولوية. هذا النموذج يعزز اقتصاد الانتباه ويخلق بيئة تنافسية شديدة بين المؤسسات الإعلامية لنيل اهتمام الجمهور<sup>(٢)</sup>.

### المطلب الثاني: ضغوط المنصات على الاستقلال المؤسسي

**الفرع الأول: التوجيه التحريري الخفي:** تشير الدراسات إلى أن الخوارزميات يمكن أن توجه القرارات التحريرية دون وعي الفرق الإعلامية، من خلال إبراز الموضوعات الأكثر رواجاً أو إخفاء الأخبار الأقل جذباً، ما يؤدي إلى تآكل الاستقلالية المهنية<sup>(٣)</sup>.

**الفرع الثاني: الضغط الاقتصادي والإعلاني:** تسعى المؤسسات الإعلامية لضمان تمويل مستدام، ما يجعلها تعتمد على المنصات الرقمية كمصدر رئيسي للإعلانات. هذا الاعتماد يعزز التوجه نحو المحتوى الجاذب للإعلانات، مقابل تراجع اهتمامها بالقيم المهنية والأخبار ذات الطابع العام<sup>(٤)</sup>.

### المطلب الثالث: الاقتصاد الانتباه والتحويلات المهنية

**الفرع الأول: مفهوم اقتصاد الانتباه:** يشير اقتصاد الانتباه إلى القيمة الاقتصادية للانتباه البشري، وكيفية توجيه المؤسسات الإعلامية لمواردها لزيادة التفاعل. في ظل المنصات الرقمية، أصبح التركيز على جذب الانتباه يتفوق أحياناً على الالتزام بالقيم المهنية<sup>(٥)</sup>.

- (١) كتاب: عادل حسن، المنصات الرقمية والتحويلات الإعلامية (القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٢٠)، ص. ٧٥.
- (٢) مقال: سامية عبد الكريم، "الخوارزميات وقيود المحتوى الرقمي"، مجلة الإعلام الرقمي، العدد ٣، ٢٠٢١، ص. ٣٩.
- (٣) كتاب: مروة سعيد، الاستقلالية الإعلامية في زمن الخوارزميات (بيروت: دار النهضة، ٢٠١٩)، ص. ١١٢.
- (٤) بحث: يوسف الزهيري، "تمويل الإعلام الرقمي وأثره على القرارات التحريرية"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، ٢٠٢٠، ص. ٨٨.
- (٥) كتاب: دانييل غولد، اقتصاد الانتباه والإعلام الرقمي (نيويورك: Routledge، ٢٠١٨)، ص. ٤٣.



**الفرع الثاني: تفكك المرجعية المهنية:** نتيجة اقتصاد الانتباه، تتعرض المؤسسات الإعلامية لضغوطات مستمرة قد تؤدي إلى تفكك المرجعية المهنية، إذ يتم توجيه القرارات التحريرية وفق ما يجذب الجمهور وليس وفق المعايير المهنية التقليدية.<sup>(١)</sup>

**الخلاصة الجزئية للمبحث الثالث:** يتضح أن المنصات الرقمية تمثل تحديًا كبيرًا لاستقلال المؤسسات الإعلامية، من خلال الخوارزميات التي توجه المحتوى، والضغط الاقتصادي للإعلانات، والتحويلات في قيم اقتصاد الانتباه. يعكس هذا الواقع ضرورة إعادة هندسة القرارات التحريرية وابتكار آليات تنظيمية توازن بين التفاعل الرقمي والمهنية الإعلامية.

### **المبحث الرابع: استراتيجيات مواجهة تآكل الاستقلال المؤسسي في الإعلام الرقمي**

مع تزايد الضغوط الرقمية والخوارزمية، برزت الحاجة إلى تطوير استراتيجيات تحمي استقلالية المؤسسات الإعلامية، وتعيد التوازن بين التفاعل الرقمي والمهنية التحريرية. يركز هذا المبحث على الآليات التنظيمية والتقنية والسياسية التي يمكن أن تعزز الحوكمة الرقمية وتحمي المرجعية المهنية في ظل اقتصاد الانتباه.

### **المطلب الأول: الاستراتيجيات التنظيمية والإدارية**

**الفرع الأول: وضع سياسات تحريرية مستقلة:** تعد السياسات التحريرية المستقلة أداة أساسية لضمان اتخاذ القرار بناءً على معايير مهنية وليس على شعبية المحتوى أو ضغط المنصات. ويشمل ذلك وضع خطوط توجيهية واضحة للموضوعات والتحرير، ومراجعة القرارات التحريرية بشكل دوري<sup>(٢)</sup>.

**الفرع الثاني: هيكلية إدارية مرنة:** تؤكد الدراسات أن الهيكل الإداري المرن، الذي يمنح فرق التحرير سلطة تقريرية مستقلة مع رقابة داخلية متوازنة، يساهم في الحد من تأثير الخوارزميات على القرارات التحريرية.<sup>(٣)</sup>

(١) مقال: ريم علي، "تحويلات السلطة التحريرية تحت اقتصاد الانتباه"، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٧، ٢٠٢٢، ص. ٥٦.

(٢) كتاب: نجلاء فهمي، حوكمة الإعلام الرقمي (القاهرة: دار المعرفة الجامعية، ٢٠٢١)، ص. ٩٥.

(٣) مقال: سامر عبد الله، "الإدارة التحريرية بين الرقابة والتفاعل الرقمي"، مجلة الإعلام الجديد، العدد ٤، ٢٠٢٠، ص. ٧٧.



## المطلب الثاني: الاستراتيجيات التقنية

**الفرع الأول: أدوات التحكم في الخوارزميات:** يمكن للمؤسسات استخدام أدوات تحليلية لمراقبة تأثير الخوارزميات على الوصول إلى المحتوى، والتعديل على استراتيجيات النشر بما يحافظ على المصداقية التحريرية.<sup>(١)</sup>

**الفرع الثاني: استخدام المنصات المستقلة:** تشير التجارب إلى أن إنشاء منصات رقمية مستقلة، أو التعاون مع منصات أقل تأثيرًا من الناحية الخوارزمية، يتيح تحكم أكبر بالمحتوى وضمان استقلالية القرار التحريري.<sup>(٢)</sup>

## المطلب الثالث: الاستراتيجيات الاقتصادية والتمويلية

**الفرع الأول: تنوع مصادر التمويل:** يعد تنوع مصادر التمويل من أهم أدوات حماية الاستقلالية، من خلال الجمع بين الإعلانات، الاشتراكات المدفوعة، والشراكات المؤسسية التي لا تتدخل في محتوى التحرير.<sup>(٣)</sup>

**الفرع الثاني: الحوكمة المالية الشفافة:** تطبيق مبادئ الحوكمة المالية الشفافة يضمن عدم تأثير التمويل الخارجي على القرارات التحريرية، ويعزز ثقة الجمهور بالمؤسسة.<sup>(٤)</sup>

## المطلب الرابع: الاستراتيجيات المهنية والتدريبية

**الفرع الأول: تطوير مهارات التحرير الرقمي:** تدريب المحررين على أدوات النشر الرقمي، فهم خوارزميات المنصات، وتحليل البيانات التفاعلية، يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات مهنية متوازنة.<sup>(٥)</sup>

**الفرع الثاني: تعزيز الثقافة المهنية:** ترسيخ ثقافة التزام المعايير المهنية والأخلاقية، وممارسة النقد الذاتي داخل المؤسسة، يمثل آلية وقائية مهمة ضد الانجراف وراء اقتصاد الانتباه.<sup>(٦)</sup>

(١) كتاب: أحمد جابر، الإعلام الرقمي والتحليل الخوارزمي (بيروت: دار الفكر، ٢٠١٩)، ص. ١٢١.

(٢) بحث: ليلي منصور، "الاستقلال المؤسسي في الإعلام الرقمي: دراسة حالة"، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، ٢٠٢١، ص. ٦٨.

(٣) كتاب: محمد الكيلاني، الإعلام المستقل وتمويله (عمان: دار النهضة العربية، ٢٠٢٠)، ص. ١٣٤.

(٤) مقال: ريم حمدي، "حوكمة المؤسسات الإعلامية الرقمية وتمويلها"، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٩، ٢٠٢٢، ص. ٤٢.

(٥) كتاب: ليلي عبد الرحمن، تدريب الإعلاميين في عصر المنصات الرقمية (القاهرة: دار الفكر الحديث، ٢٠٢١)، ص. ١٠١.

(٦) مقال: سامية عبد اللطيف، "الأخلاقيات المهنية في الإعلام الرقمي"، مجلة الإعلام العربي، العدد ٥، ٢٠٢٠، ص. ٥٥.



**الخلاصة الجزئية للمبحث الرابع:** تكشف الدراسة أن مواجهة تآكل الاستقلال المؤسسي تتطلب نهجاً متعدد الأبعاد يجمع بين السياسات التحريرية المستقلة، الأدوات التقنية لمراقبة الخوارزميات، تنويع التمويل، وتعزيز الثقافة المهنية. يوضح هذا المبحث أن المؤسسات الإعلامية قادرة على استعادة السيطرة على القرارات التحريرية إذا تم تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل متكامل.

### الخاتمة

يوضح البحث أن تآكل الاستقلال المؤسسي في الإعلام الرقمي أصبح نتيجة مباشرة لتقاطع عدة عوامل: اقتصاد الانتباه الذي يفرض أولوية التفاعل على المهنية، الضغط الخوارزمي للمنصات الذكية، ونقص الحوكمة الداخلية في المؤسسات الإعلامية. أظهرت المباحث الأربعة أن الحل لا تكمن في بعد واحد، بل تتطلب استراتيجية متعددة الأبعاد تجمع بين التنظيم، التقنية، التمويل، والتدريب المهني، بما يضمن حماية الاستقلالية التحريرية.

كما أكد البحث على أهمية تطوير إطار من وشفاف للحوكمة يمكن المؤسسات من التكيف مع البيئة الرقمية المعقدة دون التضحية بالمصداقية والمهنية، وذلك عبر: وضع سياسات تحريرية واضحة ومستقلة. تطبيق أدوات تقنية لرصد تأثير الخوارزميات على المحتوى. تنويع مصادر التمويل لتقليل التبعية الاقتصادية. تعزيز التدريب المهني والثقافة التحريرية داخل المؤسسات.

**نتائج البحث:**

1. تأثير اقتصاد الانتباه على الاستقلال المؤسسي: أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على التفاعل الرقمي بشكل أساسي تواجه ضغوطاً على قراراتها التحريرية.
2. دور الخوارزميات في تحريف المرجعية المهنية: تبين أن خوارزميات المنصات الذكية تؤثر بشكل مباشر على ترتيب الأولويات التحريرية، مما يهدد الاستقلالية.
3. الحاجة إلى سياسات تحريرية مستقلة: المؤسسات التي طبقت سياسات واضحة للتوجيه التحريري حافظت على مرونتها واستقلاليتها أكثر من تلك التي تعتمد على توجهات منصات التواصل فقط.
4. أهمية التنويع المالي: المؤسسات ذات مصادر تمويل متعددة كانت أقل عرضة للضغط الخارجي، وأكثر قدرة على اتخاذ قرارات مستقلة.



٥. ضرورة التدريب المهني المستمر: المحررون المدربون على التعامل مع البيانات الرقمية وفهم خوارزميات النشر كانوا أكثر قدرة على الحفاظ على المهنية والموضوعية.

#### توصيات البحث:

١. تطوير إطار وطني لحوكمة الإعلام الرقمي: وضع تشريعات وتنظيمات تضمن استقلالية المؤسسات وتقليل تأثير المنصات.
٢. تطبيق نظم إدارة تحريرية واضحة: إنشاء لجان تحريرية مستقلة لمراجعة القرارات وضمان الالتزام بالمعايير المهنية.
٣. استخدام أدوات تحليلية لمراقبة المحتوى: اعتماد برامج تتبع تأثير الخوارزميات على التفاعل والمصادقية.
٤. تنويع مصادر التمويل: دمج التمويل الذاتي والإعلانات المدفوعة والشراكات المستقلة لتقليل التبعية الاقتصادية.
٥. تعزيز التدريب المهني للأفراد: تقديم ورش عمل مستمرة حول استخدام أدوات النشر الرقمي وفهم تأثير المنصات الذكية.
٦. ترويج ثقافة مهنية وأخلاقية قوية داخل المؤسسات: التأكيد على المعايير المهنية وأهمية النقد الذاتي في كل مرحلة تحريرية.

### المصادر والمراجع

#### المصادر باللغة العربية:

##### • الكتب

١. فهمي، نجلاء. حوكمة الإعلام الرقمي. القاهرة: دار المعرفة الجامعية، ٢٠٢١.
٢. جابر، أحمد. الإعلام الرقمي والتحليل الخوارزمي. بيروت: دار الفكر، ٢٠١٩.
٣. الكيلاني، محمد. الإعلام المستقل وتمويله. عمان: دار النهضة العربية، ٢٠٢٠.

##### • الأبحاث والمجلات

١. عبد اللطيف، سامية. "الأخلاقيات المهنية في الإعلام الرقمي". مجلة الإعلام العربي، العدد ٥، ٢٠٢٠، ص. ٥٩-٧٥.
٢. حمدي، ريم. "حوكمة المؤسسات الإعلامية الرقمية وتمويلها". مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٩، ٢٠٢٢، ص. ٤٥-٦٠.



• الرسائل والأطاريح

١. منصور، ليلي. "الاستقلال المؤسسي في الإعلام الرقمي: دراسة حالة". رسالة ماجستير. جامعة دمشق، ٢٠٢١.

• القوانين والاتفاقيات: / **Laws and Agreements**

لا توجد قوانين أو اتفاقيات محددة مستخدمة في هذا البحث.

• المواقع الإلكترونية: / **Websites**:

1. ArabNet. "Digital Media Trends in the Middle East." Accessed December 2025. <https://www.arabnet.me/>
2. ArabNet. "Digital Media Trends in the Middle East." Accessed December 2025. <https://www.arabnet.me/>
3. UNESCO. "Media Development Indicators." Accessed December 2025. <https://en.unesco.org/>
4. UNESCO. "Media Development Indicators." Accessed December 2025. <https://en.unesco.org/>



## المصادر باللغة الإنجليزية

### 1 – Books

Fahmi, Naglaa. Digital Media Governance. Cairo: Dar Al-Ma'arifa Al-Jamiaa, 2021.

Jaber, Ahmed. Digital Media and Algorithmic Analysis. Beirut: Dar Al-Fikr, 2019.

Al-Kilani, Mohammad. Independent Media and Its Financing. Amman: Dar Al-Nahda Al-Arabiya, 2020.

### 2 – Journal Articles

Abd Al-Latif, Samia. "Professional Ethics in Digital Media." Arab Media Journal, no. 5 (2020): 59–75.

Hamdi, Reem. "Governance of Digital Media Institutions and Their Financing." Journal of Media Studies, no. 9 (2022): 45–60.

### 3 – Theses and Dissertations

Mansour, Laila. "Institutional Independence in Digital Media: A Case Study." Master's thesis, University of Damascus, 2021.

### 4 – Laws and Agreements

No specific laws or agreements were used in this research.

### 5 – Websites

ArabNet. "Digital Media Trends in the Middle East." Accessed December 2025.

<https://www.arabnet.me/>

UNESCO. "Media Development Indicators." Accessed December 2025.

<https://en.unesco.org/>





للعلوم الإنسانية



وزارة التعليم العالي  
والبحث العلمي

Ministry of Higher Education & Scientific Research

# AL-SALAM UNIVERSITY COLLEGE JOURNAL



No. 22  
Part 2



الرقم الدولي للمجلة

(2522 - 3402)

ISSN - 2959555-X (Print)

ISSN - 29595541- (Electronic)

<https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/74>

March  
A.H. 1447- A.D. 2026

Registration No. at the House  
Of books and documents:  
(2127) - year (2015)



مكتب دليير