ISSN: 3135-7547

E-ISSN: 3135-7555

AR-RASHEED SMART UNIVERSITY
جامعة الرشيد الذكية

مجلة جامعة الرشيد
للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية

مجلة علمية محكّمة نصف سنوية
تصدر عن جامعة الرشيد الذكية، اليمن

المجلد (1) العدد (1) يونيو 2026م

R U J M H S S

- من العقل المستقيل إلى العقل الشاهد: استعادة المعنى في التعليم العربي
- الأسس الدلالية للتصويب اللغوي في كتاب "أدب الكاتب" لابن قتيبة: باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» أنموذجًا
- أثر الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء
- أثر إدارة أمن المعلومات في التحول الرقمي في البنوك الأهلية في اليمن
- تأثير التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في قرارات الشراء لدى الشباب في اليمن

الموقع الإلكتروني للمجلة
https://journals.ar-rasheed.edu.ye/RUJMHSS/ar

مجلة جامعة الرشيد
للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية

مجلة علمية محكّمة نصف سنوية
تصدر عن جامعة الرشيد الذكية، اليمن

المجلد (1) العدد (1) يونيو 2026م

جامعة الرشيد الذكية، شارع 14 أكتوبر، حدة، صنعاء، اليمن

الموقع الإلكتروني للجامعة
https://ar-rasheed.edu.ye/

البريد الإلكتروني للمجلة
rujmhss@ar-rasheed.edu.ye

هيئة التحرير

رئيس التحرير

أ.د. عبد الحميد عبد الواحد الشجاع
جامعة الرشيد الذكية & جامعة صنعاء، اليمن

أعضاء هيئة التحرير

أ.د. عبد الخالق هادي طواف
جامعة الرشيد الذكية &
جامعة عمران، اليمن

أ.د. ياسر حسن المعمري
جامعة حائل، السعودية

أ.د. محمد علي محسن
جامعة قطر، قطر

أ.م.د. أمين علي محمد قاسم
جامعة تعز، اليمن

أ.م.د. عبده حسن القادري
جامعة شيآن يورشيا، الصين

أ.م.د. نديم عبد الملك الجنيد
معهد تشيلو للتكنولوجيا، الصين

أ.م.د. أحمد عبد العزيز العباسي
جامعة صنعاء، اليمن &
جامعة قطر، قطر

أ.د. عبد السلام أحمد الدار
جامعة تعز، اليمن

د. حكمت أحمد العمراني
جامعة صنعاء، اليمن

الهيئة الاستشارية

أ.م.د. ماجد مبخوت جعيل جامعة ذمار، اليمن	**أ.م.د. محمد حمود السمحي** جامعة إب، اليمن	**أ.د. عبده محمد المخلافي** جامعة صنعاء، اليمن
أ.د. محمد يحيى الرفيق جامعة ذمار، اليمن	**أ.د. عبدالله عبده أبو الغيث** جامعة صنعاء، اليمن	**أ.د. مجاهد منصور المطري** جامعة الوصل، الإمارات العربية المتحدة
أ.م.د. عدنان ياسين المقطري جامعة صنعاء، اليمن	**أ.م.د. محمد منصور المليكي** جامعة تعز، اليمن	**أ.م.د. نوال عبد الله الحزورة** جامعة صنعاء، اليمن
	د. عبد الحفيظ عبد الله الرميمة جامعة تعز، اليمن	

التدقيق اللغوي

القسم العربي	القسم الإنجليزي
د. طارق عبد الحكيم الوهباني	أ.م.د. إبراهيم ناجي تاج الدين

الإخراج الفني

أ. عبد الله يحيى الجبوبي

ISSN: 3135-7547 | E-ISSN: 3135-7555

تقديم رئيس الجامعة

بسم الله الرحمن الرحيم

يسرني أن أضع بين يدي القارئ الكريم العدد الأول من مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية، في لحظة نؤمن فيها أن الأمم لا تُبنى بالموارد وحدها، وإنما تُبنى أولًا بالمعرفة التي تفسر واقعها، وتنتقد مساراتها، وتقترح مستقبلها.

إن إصدار هذا العدد لا يمثل مجرد إضافة دورية إلى رصيد النشر الأكاديمي، بل يعبر عن إيمان الجامعة بأن البحث العلمي هو القلب النابض لها، وأن رسالتها لا تكتمل بالتدريس وحده، وإنما بإنتاج المعرفة الرصينة التي تستجيب لقضايا المجتمع، وتواكب التحولات المتسارعة في العالم.

ويعكس هذا العدد منذ صفحاته الأولى هذا التوجه؛ فهو يفتتح بحوار فكري عميق حول استعادة المعنى في التعليم العربي، في زمن تتضاعف فيه المعلومات في حين يتراجع الفهم، ثم يستحضر تراثنا اللغوي من خلال دراسة تكشف عمق التفكير الدلالي عند ابن قتيبة، مؤكدًا أن التراث ليس ماضيًا يُستحضر، بل معرفة قابلة للحوار مع الحاضر. ويواصل العدد اهتمامه بالمؤسسات الجامعية من خلال بحث يربط بين الدعم التنظيمي والإبداع الإداري ثم ينتقل إلى قضايا التحول الرقمي وأمن المعلومات في القطاع المصرفي، بوصفهما من أهم مرتكزات الاقتصاد المعاصر، قبل أن يختتم بدراسة تتناول أثر التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في قرارات الشراء لدى الشباب اليمني، بما يعكس التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي يشهدها العصر الرقمي.

إن هذا التنوع في موضوعات العدد ليس تنوعًا شكليًا، بل يعكس وحدة الغاية؛ فالقاسم المشترك بين هذه الدراسات جميعًا هو البحث عن حلول علمية لتحديات الإنسان والمؤسسة والمجتمع، انطلاقًا من خصوصية الواقع اليمني، وانفتاحًا على الأدبيات العالمية وأحدث المناهج البحثية.

وإذ نطلق هذا العدد الأول، فإننا ننظر إلى المجلة بوصفها مشروعًا علميًا مستدامًا، ومنبرًا مفتوحًا للباحثين من داخل اليمن وخارجه، ومنصة للحوار الأكاديمي الرصين، تسهم في ترسيخ ثقافة البحث، وتعزيز جودة الإنتاج العلمي، وربط المعرفة باحتياجات التنمية الوطنية.

ولا يفوتني إلا أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى هيئة تحرير المجلة، وأعضاء الهيئة الاستشارية، والمحكمين، والباحثين الذين أسهموا بأعمالهم العلمية، وكل من شارك في إخراج هذا العدد بالصورة التي تليق برسالة الجامعة وتطلعاتها.

نسأل الله أن يجعل هذه المجلة إضافة نوعية للمكتبة العربية، وأن تكون منبرًا لإنتاج المعرفة، وإثراء الفكر، وخدمة الإنسان والمجتمع.

والله ولي التوفيق.

رئيس جامعة الرشيد الذكية

أ.د./ عبد اللطيف حسين حيدر

كلمة رئيس التحرير

إنه لمن دواعي سرورنا وبالغ سعادتنا أن نضع بين يدي القارئ الكريم باكورة ثمار مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية؛ إذ إنها ثمرة يانعة نثق بأنها ستسر الناظر وتمتع القارئ، وتسترعي اهتمام الباحث والدارس على حدٍ سواء.

يأتي تدشين العدد الأول من هذه المجلة ليتوج جهودًا دؤوبة ومضنية امتدت على مدى أشهر؛ خضنا خلالها غمار تأسيس وبناء الهياكل الفنية والإدارية والإلكترونية للمجلة بجميع تفاصيلها الدقيقة والعميقة التي قد لا تكون ظاهرة للعيان.

وقد تكللت هذه الجهود بتشكيل الهيئة الاستشارية وهيئة التحرير للمجلة اللتين حرصنا على أن تشتملا على قامات علمية سامقة مشهود لها بالعلم والمعرفة والخبرة البحثية ذات السمعة المحلية والعربية والدولية؛ لتكون هاتان الهيئتان الركيزة العلمية المتينة، والمصدر الموثوق الذي تتكئ عليه المجلة، وتبني عليه أحكامها، وتتخذ بموجبه قراراتها.

ونود أن ننوه إلى أن إدارة المجلة تحرص كل الحرص على إخضاع البحوث كافة لمعايير رصينة وصارمة لا تقبل الحلول الوسط؛ إذ يتعين على البحث أن يستوفي الشروط والضوابط المحددة في سياسات المجلة ليكون قابلًا للنشر، وإلا فإن الاعتذار عن عدم قبوله سيكون القرار الحتمي.

القراء الكرام:

يسعدنا أن نقدم لكم في هذا العدد مجموعة متميزة من البحوث المتنوعة في المجالات الفكرية والتربوية واللغوية والإدارية والمصرفية، آملين أن تنال إعجابكم وتحوز على استحسانكم.

ونغتنم فرصة صدور هذا العدد الأول لنوجه دعوة صادقة إلى الباحثين الأكارم لتقديم نتاجهم العلمي وأبحاثهم القيمة – سواء باللغة العربية أم بالإنجليزية– للنشر في العدد الثاني من المجلة عبر الربط التالي:

https://journals.ar-rasheed.edu.ye/RUJMHSS/en/Submissions

راجين لكم قراءة ممتعة ومفيدة... كما يسعدنا كثيرًا تلقي آرائكم وملاحظاتكم القيمة على البريد الإلكتروني التالي:

rujmhss@ar-rasheed.edu.ye

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

رئيس التحرير

أ.د/ عبدالحميد عبدالواحد الشجاع

المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
• تقديم رئيس الجامعة	د
• كلمة رئيس التحرير	هـ
• من العقل المستقيل إلى العقل الشاهد: استعادة المعنى في التعليم العربي **عبد اللطيف حسين حيدر**.....	1
• الأسس الدلالية للتصويب اللغوي في كتاب "أدب الكاتب" لابن قتيبة: باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» أنموذجًا • **بكيل علي المراني**.....	13
• أثر الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء • **سمير أحمد السناب**.....	36
• أثر إدارة أمن المعلومات في التحول الرقمي في البنوك الأهلية في اليمن **أكرم محمد العرشاني ومحمد فضل بن علي جابر**.....	61
• تأثير التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في قرارات الشراء لدى الشباب في اليمن **ياسر محمد الزماني، زينب أحمد الفايق، ونور فيصل السبأي**.....	83

عن المجلة

مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية (RUJMHSS) مجلة علمية محكمة تصدرها جامعة الرشيد الذكية بصنعاء، اليمن. وهي مجلة متاحة للجمهور، تُنشر إلكترونيًا مرتين في السنة وتقبل الأبحاث باللغتين العربية والإنجليزية. تهدف المجلة إلى نشر الأبحاث الأصيلة وأبحاث المُراجعة في مجالات العلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية.

الأهداف

تهدف مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية إلى:

- نشر البحوث الأصيلة والرصينة في العلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية.
- توفير منصة علمية محكمة ودقيقة للمجتمع العلمي العالمي.
- تعزيز الحوار والتعاون بين الباحثين من مختلف التخصصات.
- تقديم الدعم للباحثين في بداية مسيرتهم المهنية وطلبة الدراسات العليا.
- تشجيع التطبيق العملي للنتائج العلمية بما يعود بالنفع على المجتمع.

النطاق

ترحب مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية بالنتاجات العلمية على شكل بحوث أصيلة، وأبحاث مراجعة ضمن المجالات التالية على سبيل المثال لا الحصر:

- العلوم الإدارية والمالية: المحاسبة، وإدارة الأعمال، والتمويل، والتسويق، والاقتصاد.
- العلوم الإنسانية: التربية، والأخلاق، والفلسفة، والتاريخ، واللسانيات، والأدب.
- العلوم الاجتماعية: الأنثروبولوجيا، والفنون، والدراسات الثقافية، وعلم الاجتماع، والعلوم السياسية، وعلم النفس، والجغرافيا، وعلم السكان، والعلاقات الدولية، والقانون، ودراسات التنمية، وعلم المكتبات.
- المجالات البينية: الدراسات البيئية والتنمية المستدامة، ودراسات الإعلام.

رسوم النشر

الأبحاث المقدمة إلى مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية قبل 31 ديسمبر 2026م ستُنشر مجانًا. قد تُفرض رسوم رمزية لنشر الأبحاث المُقدمة بعد هذا التاريخ لدعم التكاليف التشغيلية للمجلة.

إرشادات المؤلفين

- يجب أن تُكتب الأبحاث باللغة الإنجليزية أو العربية بصورة واضحة وسليمة. ويُنصح المؤلفون بشدة بتدقيق أبحاثهم لغويًا قبل التقديم. وفي حال كانت لغة البحث لا ترتقي إلى اللغة الأكاديمية فسيعاد البحث إلى المؤلف أو يُرفض. وتحتفظ المجلة بحقها في إجراء التحرير اللغوي اللازم للأبحاث المقبولة للنشر.

إعداد البحث

- ينبغي كتابة الأبحاث بتنسيق عمود واحد، بمسافة 1.5 سم بين الأسطر، وهوامش 2.5 سم، وبخط قياسي (يفضل Times New Roman للأبحاث الإنجليزية أو Traditional Arabic للأبحاث العربية) وحجمه (14 للعناوين الرئيسية والفرعية؛ 12 للنص). ويجب ترقيم صفحات البحث.
- بالنسبة للأبحاث المقدمة باللغة العربية يشترط ألا يزيد عدد كلمات البحث عن 10000 كلمة، وبالنسبة للأبحاث المقدمة للمجلة باللغة الإنجليزية فيفضل أن يكون عدد كلمات البحث بين 5000 – 8000 كلمة.
- ينبغي ترتيب الأقسام على النحو التالي: صفحة العنوان، الملخص، الكلمات المفتاحية، المقدمة، الدراسات السابقة، المنهجية، النتائج، المناقشة، الاستنتاجات، الشكر والتقدير (اختياري)، توفر البيانات، التمويل، المراجع، وتُدرج الجداول والأشكال في مواضعها الصحيحة ضمن متن البحث. يجب أن تكون العناوين الرئيسية والفرعية بخط غامق.
- صفحة العنوان: تتضمن عنوان البحث (يجب أن يكون موجزًا ويعكس محتوى البحث)، أسماء المؤلفين مع ألقابهم والانتماءات المؤسسية. يجب أن يتضمن الانتماء المؤسسي القسم، والمؤسسة، والمدينة، والبلد. يجب تحديد مؤلف واحد على الأقل بعلامة النجمة (*) باعتباره الشخص الذي يجب توجيه المراسلات إليه، كما يجب تضمين عنوانه البريدي الكامل وعنوان بريده الإلكتروني. يُطلب من المؤلف المراسل تقديم معرف الباحث المفتوح (ORCID) الخاص به ومعرفات ORCID لجميع المؤلفين المشاركين في صفحة العنوان، قدر الإمكان .
- الملخص: يجب أن يتكون من فقرة واحدة ولا يتجاوز 200 كلمة، وتكون كتابته بأسلوب منظم مع الحرص على إبراز الهدف والمنهجية المستخدمة والنتائج والاستنتاجات الرئيسية.
- على المؤلفين الذين يقدمون أبحاثهم توفير البيانات الأساسية بلغة البحث ولغة النسخة المقابلة لها. بالنسبة للأبحاث المكتوبة باللغة الإنجليزية، يجب تقديم العنوان وأسماء المؤلفين وانتماءاتهم وملخص البحث والكلمات المفتاحية باللغة العربية أيضًا. وفي المقابل، بالنسبة للأبحاث المكتوبة باللغة العربية، يجب تقديم العنوان وأسماء المؤلفين وانتماءاتهم وملخص البحث والكلمات المفتاحية باللغة الإنجليزية أيضًا.

- الكلمات المفتاحية: بعد الملخص، يجب تقديم قائمة من 3-7 كلمات مفتاحية، تمثل بدقة محتوى البحث، لأغراض الفهرسة.
- المقدمة: يجب أن تُحدِّد المشكلة، والأسس النظرية، وخلفية البحث، والأهداف، والأسئلة أو الفرضيات. ويجب أن يذكر الجزء الأخير من المقدمة هدف البحث بوضوح.
- الدراسات السابقة: تُقدّم تحليلاً منهجيًا للدراسات السابقة ذات الصلة بالبحث الحالي. كما تُقيّم نقاط القوة والقصور في الأعمال السابقة، وتُحدّد الأساس المنطقي لكيفية سعي هذه الدراسة إلى تحسين المجال أو تطويره. وتُقدّم أيضاً الإطار النظري والمفاهيم والمبادئ الأساسية اللازمة لمعالجة مشكلة البحث.
- المنهجية: تُقدِّم تفاصيل كافية لخطة البحث، مع أوصاف وتوضيحات واضحة لإجراءات أخذ العينات، وأدوات وأساليب جمع البيانات، والبيانات الديموغرافية للعينة، والإحصاءات الوصفية، والنماذج، والمتغيرات، والحسابات المُستخدمة.
- النتائج: يجب أن يعرض هذا القسم نتائج الدراسة في جداول وأشكال بالإضافة إلى بعض البيانات التكميلية في النص.
- المناقشة: ينبغي أن تكون موجزة وتركز على تفسير النتائج الرئيسية ومقارنتها بالدراسات السابقة دون تكرار النتائج نفسها. يجب أن يتناول هذا القسم أسئلة البحث أو الفرضيات المطروحة في المقدمة. كما يمكن مناقشة نقاط القوة والضعف في الدراسة الحالية.
- الاستنتاجات: ينبغي أن يتضمن هذا القسم عرضًا موجزًا لأهم نتائج الدراسة الحالية، مع الإشارة إلى أي اقتراحات للبحوث المستقبلية.
- الشكر والتقدير (اختياري): يُخصص هذا القسم لشكر الأفراد الذين لهم إسهامات فكرية أو تقنية في البحث، ولكنهم لا يستوفون معايير التأليف. كما ينبغي أيضًا توجيه الشكر للمؤسسات التي وفرت التسهيلات أو المعدات أو أي دعم آخر ضروري للبحث.
- توفر البيانات: توضيح توفر البيانات مطلوب لجميع الأبحاث. يجب على المؤلفين توضيح ما إذا كانت البيانات التي تدعم نتائجهم متاحة للعموم أم لا. إذا كانت البيانات متاحة بشكل مفتوح، فيجب على المؤلفين تقديم اسم المستودع ومعرّف دائم مثل: (DOI). إذا تعذّر إتاحة البيانات للعموم بسبب حساسية البيانات أو لأي اعتبارات أخرى، ولا يستطيع توفيرها سوى المؤلف المسؤول بناء على طلب يقدم إليه، فيجب استخدام العبارة الآتية: "البيانات غير متاحة للعموم بسبب [تحديد السبب، على سبيل المثال: اعتبارات أخلاقية أو خصوصية]، وهي متاحة من المؤلف المراسل بناءً على طلب مقدم إليه". إذا لم يتم إنشاء أو تحليل أي بيانات جديدة في الدراسة، فيجب استخدام العبارة التالية: "لم يتم إنشاء أو تحليل أي بيانات في هذه الدراسة".

- التمويل: يجب الإفصاح بوضوح في نهاية البحث عن جميع مصادر الدعم المالي للبحث، بما في ذلك أرقام المنح ودور الجهة الممولة. إذا لم يتم تلقي أي تمويل، يجب تضمين العبارة التالية: "لم يتلق هذا البحث أي تمويل خارجي."
- المراجع: جميع المراجع المذكورة في متن البحث يجب إدراجها في قائمة المراجع، والعكس صحيح. قائمة المراجع يجب ألا تتضمن نتائج غير منشورة أو مراسلات شخصية. يتحمل المؤلفون مسؤولية ضمان دقة جميع المراجع.

إعداد المراجع وتنسيقها

- يتم استخدام أسلوب توثيق جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع.
- توثيق المراجع داخل النص: يجب أن تتبع جميع الاقتباسات تنسيق (المؤلف، السنة)، والذي يتضمن اسم لقب المؤلف (ين) وسنة النشر . مؤلف واحد: (اللقب، السنة)، مؤلفان: (اللقب للأول واللقب للثاني، السنة)، ثلاثة مؤلفين أو أكثر: (لقب المؤلف الأول وآخرون، السنة).
- أسلوب توثيق قائمة المراجع: في نهاية البحث، يجب ترتيب المراجع أبجديًا دون ترقيم. يجب تمييز أكثر من مرجع واحد لنفس المؤلف (أو المؤلفين) في نفس السنة بالأحرف "أ"، "ب"، "ج"، وهكذا، توضع بعد سنة النشر مباشرة. ينبغي أن يتوافق أسلوب التوثيق مع الأمثلة التالية:

مرجع لبحث في مجلة:

الشربيني، م. م. ك.، الحاج، أ. ب. ح.، إبراهيم، أ. ث. هـ.، الرقادي، م. ب. خ. ب. س.، والعبري، ر. س. س. (2023). واقع التوافق النفسي والاجتماعي لدى الطلاب ذوي الإعاقة البصرية في مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، 15* (4)، 31–46. https://doi.org/10.54940/ss36541885

مرجع لكتاب:

حسن، ح. ع. (2008). *استراتيجية الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال*. إثراء للنشر والتوزيع.

مرجع لفصل في كتاب:

العتوم، ع. ي. (2004). الذاكرة. في م. ع. الرياوي (محرر)، *علم النفس العام* (ص. 273–313). دار المسيرة للنشر والتوزيع.

مرجع لأطروحة:

كمال، د. (2019). *أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات النفطية العاملة في الجزائر*. (أطروحة دكتوراة)، جامعة قاصدي مرباح.

- عند توثيق المراجع، يجب اتباع القاعدة الأساسية التالية: أضف رابط ال (DOI) إلى جميع المصادر التي لها رابط، بغض النظر عن كونها مطبوعة أو إلكترونية.
- بالنسبة للمقالات الدورية، أضف الـ DOI في نهاية التوثيق كما هو موضح في المثال المذكور.
- بالنسبة للكتب وفصول الكتب، تنطبق القاعدة نفسها: أضف الـ DOI في نهاية التوثيق إذا كان متوفراً. وإذا لم يتوفر الـ DOI، فلا حاجة لإضافة أي رابط أو عنوان URL.

الجداول

- يجب أن تكون الجداول على هيئة نصوص قابلة للتعديل، وليس على هيئة صور ثابتة.
- يجب أن تكون الجداول متسلسلة في النص الرئيسي.
- يجب ترقيم جميع الجداول باستخدام الأرقام العربية حسب ترتيب ظهورها في النص.
- يجب وضع عنوان وصفي لكل جدول.
- يجب وضع الملاحظات التوضيحية -إن وجدت- أسفل الجدول مباشرةً.

الأشكال

- يجب أن يُشار إلى كل شكل بصورة تسلسلية في النص الرئيسي.
- يجب أن ترقَّم جميع الأشكال (بما في ذلك المخططات والرسوم البيانية والصور الفوتوغرافية) ترقيماً متسلسلاً بالأرقام العربية، حسب ترتيب ظهورها في النص.
- يجب إعطاء كل شكل عنواناً توضيحياً خاص به.
- يجب أن تُقدم الأشكال كملفات بالصيغ التالية: (JPEG، أوTIFF ، أوPNG ، أو ملفات ميكروسوفت وورد (DOC أو DOCX) للأشكال المرسومة في برنامج الوورد.
- يجب أن تكون الأشكال بجودة عالية (1200 نقطة في البوصة للرسومات الخطية، و600 نقطة في البوصة للصور الرمادية، و300 نقطة في البوصة للصور الملونة، وبالحجم الصحيح).

تقديم البحث المُنَقَّح

قد يُطلب من المؤلفين مراجعة بحثهم بناءً على ملاحظات المُحكمين. عند تقديم البحث المُنقّح، يجب تضمين رد مُفصّل (نقطة بنقطة) على ملاحظات المُحكمين. كما يجب تقديم نسخة نهائية من البحث المُنقّح بدون إظهار التغييرات، ونسخة أخرى مُظللة تُظهر جميع التغييرات التي أُجريت أثناء المراجعة والتنقيح.

الأبحاث المقبولة للنشر

عند قبول البحث للنشر، فلن يتم نشره إلا بعد أن يقدم المؤلف المراسل إقرارًا خطيًا يؤكد فيه أن البحث أصيل، وأنه لم يسبق نشره، وليس قيد النظر للنشر في أي جهة أخرى، وأن جميع المؤلفين قد قرؤوا ووافقوا على النسخة النهائية للبحث.

البروفات

عند استلام البروفات الأولى للبحث، يكون المؤلف المراسل مسؤولاً عن تقديم أي تصحيحات ضرورية إلى المجلة في غضون ثلاثة أيام. الغرض من البروفات هو التحقق من دقة الطباعة، والتأكد من اكتمال وصحة النص والجداول والأشكال، وتحديد أي أخطاء تم إدخالها أثناء عملية التحويل. لا تُقبل في هذه المرحلة سوى التصويبات الطفيفة، ولا يُسمح بإجراء تعديلات جوهرية. أي تصويبات مطلوبة بعد النشر سيتم التعامل معها من خلال تصويبات رسمية، أو سحب للبحث، حسب ما يكون مناسبًا.

إشعار حقوق النشر

- يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر لأعمالهم المنشورة في RUJMHSS ولا يتطلب الأمر نقل أي حقوق نشر. تُنشر جميع الأبحاث بموجب رخصة المشاع الإبداعي فئة (CC BY 4.0). تسمح هذه الرخصة لأي شخص بنسخ، أو إعادة توزيع، أو إعادة مزج، أو تحويل، أو البناء على المادة لأي غرض كان، حتى تجارياً، بشرط الإشارة بوضوح إلى المؤلف (المؤلفين) الأصلي (الأصليين) والمصدر، وتوفير رابط للرخصة، والإشارة بوضوح إلى أي تغييرات تم إجراؤها. عند تقديم العمل إلى مجلة RUJMHSS يوافق المؤلفون على نشر أعمالهم بموجب هذه الرخصة.
- يتحمل المؤلفون مسؤولية الحصول على إذن لإعادة إنتاج أي مادة محمية بحقوق النشر (مثل الأشكال أو الجداول أو الاقتباسات المطولة) الواردة في أبحاثهم، ونسبها إلى مصدرها الأصلي بشكل مناسب.

إخلاء المسؤولية

جميع الأبحاث والمراسلات والافتتاحيات المنشورة في مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية تعبر عن الآراء الشخصية لأصحابها. وتخلي المجلة ومحررها مسؤوليتهما الكاملة عن أي تطبيق للمعلومات الواردة هنا أو الاعتماد عليها.

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences
مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية

من العقل المستقيل إلى العقل الشاهد: استعادة المعنى في التعليم العربي

عبد اللطيف حسين حيدر
جامعة الرشيد الذكية، صنعاء، اليمن
الإيميل: a.haidar@ar-rasheed.edu.ye

تاريخ التقديم: 17 أبريل 2026م **تاريخ إرسال التعديلات:** 13 مايو 2026م
تاريخ القبول: 14 مايو 2026م

الملخص

ينطلق هذا البحث من تداخلٍ غني بين التراث الفكري العربي الكلاسيكي والرؤى التربوية الحديثة؛ حيث يستحضر رؤى ابن خلدون ومحمد عبده و"جون ديوي" و"غيرت بيستا"؛ ليضع أزمة التعليم العربي في سياق أوسع يتجاوز حدود الممارسات الصفية إلى عمق البنية الثقافية والمعرفية. وليست المشكلة مجرد خلل في أساليب التدريس، بل في علاقة الإنسان العربي بالمعرفة نفسها، التي يغلب عليها التلقي والامتثال بدل الفهم والنقد. ويطرح البحث بأن هذه الأزمة تمثل انتقالًا تدريجيًا من "عقل فاعل" يُسائل ويُنتج، إلى "عقل مستقيل" يكتفي بالاستهلاك وإعادة التدوير. وقد أسهمت عوامل تاريخية وثقافية –كهيمنة التقليد، وضعف ثقافة النقد، وتصاعد النزعة الأداتية في التعليم– في ترسيخ هذا التحول. وقد تعمّق هذا المسار مع صعود نماذج تعليمية تركز على القياس الكمي للأداء، ما أدى إلى اختزال التعلم في مؤشرات رقمية، على حساب بناء المعنى وتشكيل الذات. ولمواجهة ذلك، يقترح البحث إعادة تصور التعليم بوصفه عملية إنسانية شاملة، لا تقتصر على نقل المعرفة أو اكتساب المهارات، بل تهدف إلى تكوين "الإنسان القادر على الشهادة"، أي: الفرد الذي يحضر بوعي نقدي وأخلاقي داخل العالم. ولتحقيق هذا التحول، يقدم البحث إطارًا تكامليًا يجمع بين إعادة بناء النظام التعليمي (نظرية النشاط)، وتفعيل الحضور الإنساني في التعلم (مجتمع الاستقصاء)، وإحداث تحول عميق في وعي المتعلم (عبر التعلم التحويلي). وهذه دعوة إلى تجاوز الحلول المستوردة أو الإصلاحات الشكلية، نحو مشروع تربوي أصيل يستعيد دور التعليم في بناء الذات الحرة، القادرة على الفهم والمساءلة والمشاركة الفاعلة في إنتاج المعنى.

الكلمات المفتاحية: التعليم العربي، العقل المستقيل، العقل الشاهد، التعلم التحويلي، التفكير النقدي، الذكاء الاصطناعي في التعليم.

From the Resigned Mind to the Witnessing Mind: Restoring Meaning to Arab Education

Abdullateef H. Haidar
Ar-Rasheed Smart University, Sana'a, Yemen
E-mail: a.haidar@ar-rasheed.edu.ye

Received: 17 April 2026 **Revised:** 13 May 2026
Accepted: 14 May 2026

Abstract

This paper explores the crisis of meaning in contemporary Arab education, where the abundance of accessible information is accompanied by a noticeable decline in deep understanding. It argues that current educational practices produce a "resigned mind," characterized by passive reception of knowledge rather than critical engagement. This condition is rooted in pedagogical coercion, rote memorization, and what Paulo Freire terms "banking education," where learners are treated as repositories of information rather than active participants in knowledge construction. Drawing on both classical and modern thought—from Ibn Khaldun and Muhammad Abduh to Dewey and Gert Biesta—the paper situates this crisis within a broader intellectual and cultural context. It further examines how the rise of artificial intelligence intensifies the problem by promoting a model of "learnification," which reduces education to measurable outcomes and neglects the formation of autonomous, critical, and ethically responsible individuals. To address this challenge, the paper proposes an integrative framework that combines Activity Theory, the Community of Inquiry model, and Transformative Learning. This framework aims to reconstruct the educational process by restoring human presence, fostering critical inquiry, and enabling deep shifts in learners' perspectives. Ultimately, the paper calls for a transition from the "resigned mind" to the "witnessing mind," capable of producing meaning and engaging responsibly with knowledge.

Keywords: Arab education, resigned mind, witnessing mind, transformative learning, critical thinking, artificial intelligence in education

هذه مقالة مُتاحة للوصول المفتوح، وموزعة بموجب شروط رخصة المشاع الإبداعي الدولية (Creative Commons Attribution 4.0 International License - CC BY 4.0)، التي تتيح الاستخدام والتوزيع وإعادة الإنتاج دون قيود عبر أي وسيط، شريطة الإشارة إلى العمل الأصلي بشكل سليم.

الرقم الدولي المعياري للدوريات (ورقي): 3135 -7547 | (إلكتروني): 3135 -7555 / © 2026م المؤلف. نُشرت بواسطة جامعة الرشيد الذكية، اليمن.
موقع المجلة الإلكتروني: https://journals.ar-rasheed.edu.ye/RUJMHSS/ar
مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية 2026، 1(1)، 1-12
https://doi.org/10.67151/rujmhss.v1i1.18

المقدمة

لم يكن الوصول إلى المعرفة في تاريخ البشر أسهل مما هو عليه اليوم، ومع ذلك يبدو الفهم أندر من أي وقت مضى. ففي زمنٍ تتدفق فيه المعلومات بلا حدود، أصبح الكثير يعرف "ماذا" يحدث، لكن قلّة هم من يفهمون "لماذا". وهذه المفارقة لا تظهر في الفضاء الرقمي فحسب، بل تتجلى بوضوح في واقع تعليمنا العربي؛ إذ نُخرّج أجيالًا تملك كمًّا هائلًا من البيانات، لكنها تفتقد "الملكة" التي تحدث عنها ابن خلدون (2004)، ذلك المفهوم الذي تندمج فيه المعرفة بالكيان الإنساني حتى تصير جزءًا من تكوين المتعلم، لا مجرد معلومات يودعها ثم ينساها. كأننا في سباق محموم لربح زمن المعرفة، في حين أننا نخسر الأهم: زمن الفهم. وهنا يبرز السؤال الذي لا مفر منه: كيف تحول التعليم من طريق إلى الفهم إلى مجرد نظام لإدارة المعلومات؟

لفهم هذا التحول، يجدر بنا أن نعود إلى نقطة البداية في علاقة الإنسان بالمعرفة. فالبداية ليست كتابًا ولا منهجًا، بل لحظة دهشة؛ إذ يبدأ الإنسان رحلته المعرفية طفلًا يولد بفضول لا يهدأ وأسئلة لا تنتهي، كأنه فيلسوف صغير يُسائل العالم من حوله. غير أن المفارقة الحزينة تكمن في أن كثيرًا من مؤسساتنا التعليمية تتحول، غالبًا دون وعي منها، إلى آلة لترويض هذا الفضول؛ فتحوّل الشغف بالاستكشاف إلى واجب للحفظ، وتحول العقل المتسائل إلى مخزن للمعلومات الميتة. وهكذا، نجد أنفسنا أمام أزمة اغتراب معرفي تجعل التلميذ غائبًا عن جوهر ما يتعلمه، ومستقيلًا تدريجيًا عن دوره كمفكر أصيل.

تفكيك الأزمة: من القهر التربوي إلى تحديات الذكاء الاصطناعي

وبينما يقف السؤال شاخصًا أمام واقعنا التعليمي، يحاول هذا الجزء تفكيك الإجابة من زوايا متكاملة. سنبدأ بتتبُّع الجذور العميقة للأزمة انطلاقًا من تحذير ابن خلدون، ثم نكشف كيف امتد هذا القهر التربوي ليُنتج "عقلًا مستقيلًا" يعيش أسره الفكري، قبل أن ننتهي إلى أخطر تحديات اليوم: كيف يصبح الذكاء الاصطناعي مرآة لقصور نماذجنا القابلة للقياس، وربما يصبح منعطفًا لإعادة الاعتبار للملكة التي فقدناها.

أولًا: جذور الأزمة – من القهر التربوي إلى وهم المعرفة

منذ مقدمة ابن خلدون، والتحذير قائم من أن "الشدة على المتعلمين مضرة بهم"؛ لأن القهر يورث التبعية ويخنق الملكة الفكرية. وإذا كان ابن خلدون قد تحدث أساسًا عن أثر العقاب والشدة في إفساد نفسية المتعلم، فإن معنى القهر التربوي لا يقتصر على الإيذاء البدني، بل يمتد أيضًا إلى القهر الفكري؛ حين يُجبر المتعلم على الحفظ والاستظهار بوصفهما الطريق الوحيد للنجاح، فتُقمع قدرته على التساؤل، ويُختزل التعلم في ترديد ما قيل لا في فهمه أو محاورته.

بل إن أخطر صور القهر التربوي لا تظهر دائمًا في سلوك المعلم، بل في بنية التعليم نفسها؛ حين تصبح المعرفة مقررات يجب اجتيازها لا عوالم يجب اكتشافها، وحين يتحول الامتحان إلى الغاية النهائية للتعلم، فينشأ المتعلم وهو يتعامل مع المعرفة بوصفها عبئًا مؤقتًا لا تجربة وجودية. وهكذا، يتحقق ما حذر منه ابن خلدون منذ قرون: عقلٌ يتعود التلقي أكثر مما يتعلم التفكير. وكأن ما وصفه ابن خلدون قبل ستة قرون بوصفه أثرًا للقهر في التعليم، سيعود في العصر الحديث ليظهر بصيغة مؤسسية أكثر تعقيدًا. وهذا التحذير الخلدوني يتجلى اليوم فيما أسماه التربوي البرازيلي "باولو فريري" (Freire, 1970) "التعليم البنكي"، حيث يُعامل الطالب كمخزن تُودَع فيه المعلومات تمهيدًا لاستردادها في الامتحانات، ثم سرعان ما تتلاشى بعد الامتحان. يكفي أن نتأمل نمطًا مألوفًا في كثير من الصفوف

الدراسية؛ حيث يُسأل الطالب عن "الإجابة الصحيحة" كما وردت في الكتاب، لا عن فهمه الخاص للمسألة. هنا يتعلم الطالب مبكرًا أن النجاح لا يكمن في التفكير، بل في استحضار الصيغة المطلوبة.

يحذر "لودفيغ فتغنشتاين"(Wittgenstein, 1980) من أن "في الفلسفة، الفائز بالسباق هو من يستطيع الركض ببطء أكثر"؛ لأن الأفكار العميقة تحتاج إلى وقت كي تنضج. ويؤكد ميلان كونديرا أن "الدرجة العالية من البطء تتناسب طرديًا مع كثافة الذاكرة". فالتعلم العميق، مثل النضج الطبيعي، لا يُختصر ولا يُسرع؛ إنه يحتاج إلى تربة الزمن كي يزهر حضورًا". وفي السياق نفسه، ثمَّة تحذير آخر يتصل بثقافة السرعة التي تطمس معنى الفهم. فالمفكرون اليوم يرون أن الفهم الحقيقي لا يولد إلا من القدرة على التوقف ومواجهة السؤال والإنصات العميق للفكرة، مستحضرين مقولة الروائي والمفكر التشيكي الفرنسي "ميلان كونديرا" (Kundera, 1996): "السرعة تغذّي النسيان، والبُطء يغذّي الذاكرة". فالطالب في عصرنا يمر على المعرفة كما يمر المتصفح بمنشور عابر، يظن أن الاطلاع على المعلومة هو امتلاك لها. وهنا يلفت الفيلسوف الألماني هايدغر (Heidegger) انتباهنا إلى تمييز دقيق بين حالتين في علاقة الإنسان بالعالم: الحضور والعبور. ففي الحضور يتوقف العقل عند الفكرة، يُسائلها ويقِيم معها علاقة فهم؛ أما في العبور فيمر الإنسان بالمعلومة مرورًا سريعًا لا يترك أثرًا عميقًا. وفي زمن التدفق المعلوماتي، يبدو أن التعليم بات يكرّس ثقافة العبور أكثر مما يتيح فرصة الحضور (عباس، 2012). ولذلك، فإن أخطر ما يتهدد المتعلم اليوم ليس الجهل، بل "وهم المعرفة"؛ ذلك الشعور المطمئن الذي تمنحه وفرة المعلومات المتدفقة، فيظن أنه يحيط علمًا بكل شيء، في حين أنه يظل في الحقيقة عاجزًا عن الفهم. وهذا الوهم هو ما ينتجه تعليمنا حين يخلط بين سرعة الإجابة وجودة الفهم، وبين استهلاك المعلومة وبناء المعنى.

ثانيًا: الانسداد الحضاري – من قيد التقليد إلى العقل المستقيل

إن هذه الاستقالة المعرفية ليست وليدة اليوم، بل هي امتداد لما حاربه الإمام محمد عبده تحت مسمى "قيد التقليد"؛ حيث دعا إلى تحرير العقل من التبعية العمياء للماضي، ورفض الجمود الفكري الذي يكتفي بتكرار السلف دون تمحيص أو اجتهاد. كان محمد عبده (1993) يرى أن الجمود على القديم ليس دينًا ولا علمًا، بل هو قيد يكبّل العقل ويمنعه من الاضطلاع بمسؤوليته الحضارية. وقد أكمل طه حسين (2014) – الذي فقد بصره لكنه أبصر "منهج النقد"– هذه المسيرة، معتبرًا أن التعليم الذي لا يبني شخصية الطالب المستقلة هو تعليم يصنع "تلمذة أبدية" لا مواطنة فاعلة. فالدعوة إلى النقد عنده ليست مجرد منهج أكاديمي، بل هي شرط للنهضة؛ لأن الأمم لا تُبنى على التسليم، بل على المساءلة والتفكير الحر.

وحين يغيب هذا النقد، نصبح أمام إنسان لديه ما وصفه بن نبي (1986) بـ "القابلية للاستعمار فكريًا"، وهي حالة من التيه تتيح للآخر –سواء كان فردًا أو مؤسسة أو أيديولوجيا– أن يفرض رؤيته على الذات المستقيلة. هذا المفهوم عند ابن نبي لا يعني مجرد ضعف الوعي، بل هو بنية عميقة من التبعية تجعل الإنسان عاجزًا عن إنتاج ثقافته الخاصة، مكتفيًا باستيراد الحلول الجاهزة. وهو الجرح الذي عمّقه الجابري (1984، 1986) بتشخيصه لمفهوم "العقل المستقيل"؛ ذلك العقل الذي يكتفي بالنقل بدل النقد، ويستسلم لسلطة الجاهز هربًا من مغامرة التفكير الذاتي. فالعقل المستقيل عند الجابري هو عقل يتنازل عن وظيفته الأساسية – وهي التساؤل والتمحيص– ليصبح مجرد وعاء لما يلقى إليه.

المشكلة اليوم ليست في نقص المعرفة، بل في غياب الذات عنها، وهذا الغياب لا يقتصر على فئة دون أخرى، بل يمتد ليشمل الطالب الذي يظن أن حفظ المعلومة يغنيه عن فهمها، والمعلم الذي يكرر المناهج دون أن يمتلك رؤية نقدية تجددها، والباحث الذي يجتر الأفكار ويحشد النصوص دون إضافة حقيقية، والمفكر الذي يكتفي -أحيانًا- بإعادة إنتاج خطابات جاهزة بدل خوض مغامرة الفكر الخلاق. إنهم جميعًا قد يمتلكون الأدوات، لكنهم يفتقدون البوصلة الفكرية؛ يعرفون كثيرًا، لكنهم لا يملكون معيارًا يميزون به بين الجوهري والعابر، بين ما ينبغي تبنيه وما ينبغي رفضه. وهنا يلتقي تشخيص هؤلاء المفكرين: الأزمة ليست في كمية ما نعرفه، بل في كيفية وجودنا مع هذه المعرفة. هي أزمة حضور لا أزمة معلومات، أزمة ذات غائبة لا أزمة أدوات ناقصة.

ثالثًا: خطر "التعلم القابل للقياس" في عصر الذكاء الاصطناعي

من المؤمل أن يجبرنا الذكاء الاصطناعي –أخيرًا– على العودة إلى ابن خلدون، فقد حذر الفيلسوف التربوي "غيرت بيستا" (Biesta, 2013, 2017) مما يسميه "مركزة التعلم" (Learnification)، أي: اختزال التربية في عمليات تعلم قابلة للقياس، مع تراجع الاهتمام بالتعليم بوصفه فعلًا إنسانيًا يهدف إلى تكوين الذات والمسؤولية. و"بيستا" لا ينتقد "التعلم" ذاته –فالتعلم في جوهره فعل إنساني نبيل– بل ينتقد اختزال التعليم في تعلمٍ قابل للقياس؛ بحيث يُنظر إلى الطالب بوصفه وحدة تعلم داخل نظام الأداء، لا بوصفه إنسانًا يتشكل عن طريق المعرفة. فالتعليم الحقيقي لا يقتصر على تمكين الطالب من اكتساب مهارات جديدة، بل يهدف إلى جعله ذاتًا قادرة على التفكير المستقل واتخاذ الموقف.

وهنا تتجلى المفارقة التي يفرضها عصر الذكاء الاصطناعي، فإذا كانت الآلة قادرة على تخزين البيانات ومعالجتها بكفاءة تفوق الإنسان، فإن ما يبقى للإنسان ليس وفرة المعلومات، بل القدرة على تحويلها إلى فهم. بعبارة أخرى، كون الآلة احتكرت "البيانات"، لم يعد أمام الإنسان إلا "الملكة". فالذكاء الاصطناعي –هنا– ليس منافسًا للمتعلم، بل الأداة التي قد تحرر المعلم من دور "الملقّن"؛ ليتفرغ لدوره الأعمق؛ بحيث يكون مهندسًا للتساؤل ومُيسّرًا لتكوين الفهم.

في زمن الذكاء الاصطناعي، تقدم لنا الخوارزميات ومنصات التعلم الرقمية وعودًا بقياس دقيق لكل خطوة تعليمية: درجات فورية، وتقارير أداء، وتحليل بيانات دقيق. لكن هذا الوهم بالدقة يخفي ثمنًا باهظًا، ألا وهو تحويل العملية التعليمية إلى سلسلة من المؤشرات الكمية، حيث يصبح النجاح هو تحسين الرقم لا بناء الإنسان. الطالب لم يعد يسأل: "ماذا فهمت؟" بل: "كم درجة حصلت؟". والمعلم لم يعد موجهًا للتفكير، بل يعد مراقبًا للأداء ومشغلًا لأنظمة التقييم الآلي. والمؤسسة التعليمية تتحول إلى مصنع للنتائج، والعلاقة الإنسانية بين معلم ومتعلم تذوب في فضاء الأرقام.

يضعنا "بيستا" أمام مرآة قاسية هي: ما الغاية من التعليم أصلًا؟ هل نختزله في التأهيل، أي: إعداد الأفراد لاكتساب مهارات العمل، أم نراه أيضًا مجالًا لتكوين الذات عبر ما يسميه "التفرد"، إلى جانب دور التعليم في التنشئة الاجتماعية؟ في عصر الذكاء الاصطناعي، يمكن للآلة أن تنافس الإنسان في كثير من مهام التأهيل المرتبطة بالمعرفة والمهارات، لكنها تعجز عن صناعة "الإنسان الذات"، أي: الإنسان القادر على اتخاذ موقف أخلاقي في العالم. ومن هنا يتغير رهان التعليم: ليس على "كم" المعلومات، بل على كيفية حضور الإنسان داخلها، وعلى قدرته على تحويل المعرفة

إلى فهم وموقف. غير أن التعلم القابل للقياس يركز غالبًا على بعد التأهيل وحده، ويتجاهل البعدين الآخرين اللذين يشكلان جوهر التربية. وفي عصر يمكن للآلة فيه أن تؤدي كثيرًا من مهام التأهيل، يصبح إهمال التفرد والتنشئة الاجتماعية خطرًا حقيقيًا؛ إذ ننتج أجيالًا ماهرة تقنيًا لكنها فاقدة للبوصلة الأخلاقية، قادرة على الإنجاز لكنها عاجزة عن التساؤل عن قيمة ما تنجزه. ليست المشكلة في الذكاء الاصطناعي ذاته، بل في توظيفه لتعزيز نموذج تعليمي مختزل، بدل أن يكون أداة لتحرير الإنسان من المهام الروتينية ليتفرغ للأسئلة الكبرى.

غير أن هذا التحوّل يكشف –في الوقت نفسه– عن قصور عميق في النماذج التعليمية السائدة. فالتعليم القائم على التلقين ونقل المعرفة الجاهزة يَفقد منطقه في عالم تستطيع فيه الأنظمة الذكية الوصول إلى المعلومات وتنظيمها بسرعة تفوق القدرة البشرية. كما أن التدريب الإجرائي الضيّق، الذي كان يشكّل أساس التأهيل المهني، يصبح هشًّا أمام الأتمتة المتسارعة؛ لأن المهارة المنعزلة عن السياق تفقد قيمتها فور تغيّر النظام الذي نشأت داخله. وقد نبّه "ديوي" (Dewey, 1916) مبكرًا إلى خطورة المعرفة التي تُنتَج خارج سياق الفعل؛ لأنها تفقد معناها وقيمتها التحويلية.

إطار متكامل للتحول – من نظام النشاط إلى مجتمع الاستقصاء

إذا كان ابن خلدون قد حذر من "الشدة" التي تخنق الملكة، فإن "تحديث القواعد" في نظرية النشاط يقدم آليات لتحويل بيئة التعلم من فضاء للقهر إلى فضاء للتمكين. وإذا كان "فريري" قد نقد "التعليم البنكي" الذي يحول الطالب إلى وعاء سلبي، فإن "إعادة تعريف موضوع النشاط" يُعيد للمتعلم غائيته وإنسانيته. وإذا كان قد حذر المفكرون من "وهم المعرفة" في زمن السرعة، فإن "الحضور المعرفي" في نموذج مجتمع الاستقصاء يستعيد شرط التوقف والإنصات العميق.

غير أن تحرير العقل من قيود القهر التربوي ووهم المعرفة لا يكتمل ما لم يصاحبه تحول في الأطر المرجعية للمتعلم نفسه. هنا يأتي دور التعلم التحويلي (Transformative Learning)، كما طوره المنظر التربوي الأمريكي "جاك ميزيرو" (Mezirow, 1991, 2000, 2009). فالتعلم التحويلي ليس مجرد إضافة معرفية جديدة، ولا مهارة تُكتسب، بل هو عملية إعادة هيكلة عميقة للافتراضات والمسلّمات التي تشكل نظرتنا إلى العالم. يحدث هذا التحول عندما يواجه الفرد "معضلة مربكة"، أي: "موقفًا أو فكرة لا تستوعبها أطرُه الحالية، فتُحدِث أزمة تؤدي إلى مراجعة جذرية لأفكاره وقيمه وطرائق تفكيره". في سياق "العقل المستقيل"، يعني ذلك أن يمر المتعلم بلحظة وعي صادمة يكتشف فيها أن ما كان يراه مسلّمات ثقافية أو تربوية هي في الحقيقة قيود مكتسبة يمكن نقضها وتجاوزها. وهذه اللحظة التحولية هي التي تحوّله من مجرد ناقل للتقاليد إلى شاهد قادر على مساءلتها وتجاوزها، وذلك على النحو الآتي:

- في التعليم البنكي: نحشو، وفي مجتمع الاستقصاء: نستثير، وفي التعلم التحويلي: نتحول.
- في التعليم البنكي: الطالب وعاء، وفي مجتمع الاستقصاء: الطالب شاهد، وفي التعلم التحويلي: الطالب ذات متغيرة متجاوزة.
- في التعليم البنكي: النجاح هو الاسترجاع، وفي مجتمع الاستقصاء: النجاح هو التجاوز، وفي التعلم التحويلي: النجاح هو أن تصبح غير ما كنت.

السؤال الذي يفرض نفسه اليوم هو: كيف ننتقل من دائرة هذا النقد إلى فضاء البناء؟ كيف نحول

تحذيرات ابن خلدون ومحمد عبده وطه حسين وبن نبي والجابري و"فريري" و"بييستا" و"ديوي" إلى ممارسة يومية داخل صفوفنا الدراسية؟

إن الإجابة لا تكمن في رفض كل ما هو حديث، ولا في استيراد حلول جاهزة. بل في بناء إطار متكامل يستجيب لهذه التحذيرات التاريخية بأدوات منهجية معاصرة. هنا يأتي دور ثلاث رؤى متكاملة: الأولى نظرية النشاط التي تقدم أدوات لتفكيك وإعادة بناء بنية النظام التعليمي ذاته (موضوعه، أدواته، قواعده، مجتمعه، تقسيم عمله)، والثانية مجتمع الاستقصاء الذي يعيد الاعتبار لأبعاد الحضور الإنساني التي تغافلت عنها أنظمتنا التعليمية، والثالثة التعلم التحويلي الذي يحرك الذات في عمقها، محدثًا تحولًا جذريًا في الأطر المرجعية للمتعلم، فينتقل من التلقي السلبي إلى إعادة بناء المعنى. هذا الإطار الثلاثي ليس بديلًا عن نقد المفكرين الذين استعرضناهم، بل هو امتداد طبيعي له، وترجمة عملية لأحلامهم في تحرير العقل العربي واستعادة كرامة المتعلم. إنه خريطة طريق للانتقال من "العقل المستقيل" إلى "العقل الشاهد". والعقل الشاهد هو العقل الذي لا يكتفي باستهلاك المعرفة، بل يحضر فيها نقدًا ومسؤولية وفعلًا، ويتحول بها ليصبح ذاتًا حرة قادرة على المساءلة والتجاوز.

وليس هذا الإطار غريبًا عن تقاليدنا الفكرية المعاصرة؛ فكتابات ليلى العقاد (2003) حول الأسس المعرفية للفكر التربوي العربي -ولا سيما في كتابها "الأسس المعرفية والتكنولوجية للفكر التربوي العربي المعاصر"- تدعو إلى التفاعل النقدي مع النظريات العالمية لتطوير نماذج محلية أصيلة، وأن يهدف هذا التفاعل إلى "الأنسنة"، أي: جعل التربية في خدمة الإنسان، وليس العكس. ونجد عند قطامي (2013) في "استراتيجيات التعلم النشط: النظرية والتطبيق"، وعند حيدر (2016) في كتابه "البحث الإجرائي بين التفكير في الممارسة المهنية وتحسينها"، دعوات عملية لتحويل الصف الدراسي إلى مختبر تفكير، وهي دعوات تلتقي مع روح "مجتمع الاستقصاء" وتجذره في سياقنا الثقافي. هذا يؤكد أن ما نقترحه ليس استيرادًا جاهزًا، بل هو امتداد معاصر لجهود عربية تسعى إلى تحرير العقل واستعادة الحضور.

ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

١- على مستوى نظام النشاط: إعادة بناء عناصر التعلم

إذا أردنا إطارًا نظريًا يساعدنا على إعادة التفكير في بنية التعليم نفسها، فإن نظرية النشاط تقدم واحدة من أكثر الأدوات التحليلية عمقًا في هذا المجال. وقد طُورت هذه النظرية في البداية على يد "فيغوتسكي" (Vygotsky, 1978).

وتقدم هذه النظرية، كما طورها لاحقًا التربوي الفنلندي "يريو إنغستروم" (Engeström, 1987, 2001, 2015)، صاحب مفهوم "التعلم التوسعي" (Expansive Learning)، إطارًا تحليليًا لفهم كيف تتغير أنظمة العمل والتعلم داخل المؤسسات الإنسانية، فقد قضى "إنغستروم" عقودًا في دراسة الممارسات الواقعية داخل المدارس والمستشفيات والمنظمات، محاولًا فهم الكيفية التي تتطور بها أنظمة النشاط حين تواجه تناقضاتها الداخلية. وتقدم هذه النظرية في صورتها المتقدمة أدوات لتفكيك نظام التعلم وإعادة بنائه من خلال عناصره الأساسية، وهي:

- إعادة تعريف الفاعل داخل العملية التعليمية: فالطالب ليس مستقبلًا سلبيًا للمعرفة، بل هو فاعل مشارك في بنائها، والمعلم ليس ناقلًا للمحتوى بل هو منظم لبيئة التعلم وميسر لعمليات الفهم.

- إعادة تعريف موضوع النشاط (المشكلة أو الغاية المشتركة التي يُنظّم حولها النشاط): بدل أن يكون موضوع التعلم هو "إنجاز المنهج" أو "اجتياز الامتحان"، يمكن أن يصبح بناء القدرة على الفهم والتفكير النقدي والمشاركة الواعية في العالم. وهذا التحول في موضوع النشاط يغير طبيعة النظام التعليمي كله.
- إعادة التفكير في الأدوات: فالكتاب المدرسي، والسبورة، والامتحان، وحتى الذكاء الاصطناعي، ليست أدوات محايدة. ويشير عالم النفس الثقافي "جيمس فيرتش" (Wertsch, 1991, 1998) إلى أن الوسائط الثقافية والتقنية التي نفكر من خلالها لا تنقل المعرفة فقط، بل تشكل طريقة تعاملنا معها؛ إذ تفتح إمكانات معينة للفعل والتفكير وتغلق أخرى. ومن ثم يصبح من الضروري إعادة تصميم هذه الأدوات؛ بحيث تشجع التساؤل والاستكشاف بدل الاقتصار على الحفظ والاستظهار.
- تحديث القواعد: فالقواعد الصفية التي تكافئ الصمت وتقدس الهدوء، وأنظمة الامتحانات التي تقيس السرعة والاستظهار، يمكن أن تحل محلها قواعد تشجع الحوار الهادف، وتفسح مجالًا للخطأ بوصفه جزءًا من عملية التعلم، وتقيم الفهم لا مجرد التذكر.
- إعادة تشكيل المجتمع التعليمي: فالمدرسة ليست جزيرة معزولة؛ إذ تشكل الأسرة والإدارة والمجتمع المحلي جزءًا من نظام النشاط التعليمي. ولذلك، فإن بناء عقد اجتماعي جديد حول غاية التعليم قد يحرر المدرسة من ضغط "النتيجة السريعة" ويتيح لها فضاءً أوسع للتعلم العميق.
- إعادة توزيع العمل: فنجاح العملية التعليمية ليس مسؤولية المعلم وحده ولا الطالب وحده، بل هو نتاج لتوزيع متوازن للأدوار داخل النظام: معلم ميسر، وطالب فاعل، وأسرة داعمة، وإدارة مُمكِّنة. وعندما يختل هذا التوزيع يختل النظام كله.

بعد أن تُعيد نظرية النشاط هيكلة البنية الخارجية للنظام التعليمي، ويستعيد مجتمع الاستقصاء أبعاد الحضور الإنساني، يبقى السؤال الأعمق: كيف تتحول الذات نفسها؟ وكيف يتحرر المتعلم من الأطر المرجعية التي كوّنها عبر سنوات من التلقين والتبعية؟

هنا يبرز مفهوم **التعلم التحويلي** -كما صاغه **"جاك ميزيرو"- الذي** يميز بين ثلاثة أشكال من التعلم، وهي: التعلم الأداتي (اكتساب المهارات)، والتعلم التواصلي (فهم الآخرين)، والتعلم التحويلي الذي يعيد تشكيل "الأطر المرجعية" ذاتها، أي: الأفكار والقيم والافتراضات العميقة التي نرى من خلالها العالم. فالتعلم التحويلي لا يضيف معرفة إلى ما نعرفه، بل يغير **كيف نعرف**.

يحدث هذا التحول عادة من خلال "معضلة مربكة"، أي: موقف يهز اليقينيات القديمة ويكشف حدودها. في سياق تعليمنا العربي، قد تكون هذه المعضلة اكتشاف الطالب أن "النجاح" الذي طالما سعى إليه (الدرجات العالية) لا يعكس بالضرورة فهمًا حقيقيًا، أو أن "المعرفة" التي كان يرى أنها مسلّمات مطلقة هي في الحقيقة قابلة للنقض والمراجعة. هذه اللحظة الصادمة هي التي تفتح الباب أمام تحول جذري في الوعي، وتنقله من موقع "المستقيل" الذي يكتفي بالنقل إلى موقع "الشاهد" الذي يمارس النقد والتمحيص وبناء المعنى الخاص.

٢- على مستوى الحضور الإنساني: تفعيل أبعاد مجتمع الاستقصاء

يبقى الترياق الأعمق لكل أشكال الاستقالة المعرفية هو استعادة مفهوم الحضور. وهنا يمكن الجمع بين البعد الفلسفي الائتماني الذي يؤصله طه عبد الرحمن (2000، 2006) المتمثل في "أن الإنسان مؤتمن على فكره ومسؤول عنه أخلاقيًا"، والإطار التربوي التطبيقي الذي قدمه "راندي جاريسون" وزملاؤه (Garrison et al., 1999) في نموذجهم المعروف باسم "مجتمع الاستقصاء".

ويرى "جاريسون" وزملاؤه أن بناء تجربة تعليمية عميقة يتوقف على تفعيل ثلاثة أبعاد متكاملة للحضور، وهي:

أ. الحضور الاجتماعي – أنسنة الصف الدراسي: كسر التعليم البنكي وتحويل الصف إلى بيئة آمنة تسمح للمتعلمين بالظهور كأشخاص حقيقيين، حيث يجدون الأمان للتعبير عن أفكارهم وبناء الروابط الإنسانية. فالعقل المستقيل لا يولد في فراغ، بل في فضاء يشعر فيه المتعلم بأن صوته غير مسموع، وأن حضوره لا قيمة له.

ب. الحضور التدريسي – من الملقّن إلى مهندس التساؤل: المعلم –هنا– ليس مجرد ناقل للمعلومات، بل هو المصمم والميسر الذي يوقظ الإرادة ويسدد الفكر. في عصر المعرفة الرقمية، لم تعد المعلومة موردًا نادرًا يحتكرها المعلم؛ فهي متاحة للجميع بضغطة زر. لذلك، يتغير دور المعلم جذريًا، فبدل أن يقدّم الإجابات الجاهزة، يساعد التلاميذ على صياغة الأسئلة العميقة. وبدل أن يلقّن الحقائق، يعلّمهم كيف يميّزون بين المعرفة الموثوقة والوهم الرقمي.

ج. الحضور المعرفي – الشهود الفكري: وهو الجوهر الذي يمنع استقالة العقل؛ إذ يمارس المتعلم دور "المثقف الهاوي" بتعبير إدوارد سعيد (Said, 1994, 2004). هنا يتحول الصف الدراسي إلى مختبر للتفكير، مساحة آمنة للتجريب والخطأ. فالعقل المستقيل يخشى الخطأ؛ لأنه تعلّم أن الخطأ عقاب، لا فرصة للتعلم. ولهذا، ينبغي تشجيع الشك المنهجي، أي: أن يُطرح السؤال أحيانًا: "ماذا لو كان هذا النص غير مكتمل؟" أو "هل يمكن النظر إلى هذه المشكلة من زاوية مختلفة؟". عندها فقط ينتقل التعلم من استهلاك المعرفة إلى إنتاجها.

وإذا كان طه حسين قد حذر من التسليم للنصوص دون تمحيص، فإن التحدي المعاصر يتمثل في التسليم لما تقوله الشاشات والخوارزميات. ولهذا، يصبح من الضروري تعليم الثقافة المعلوماتية، أي: أن يتعلم الطالب أن كل نص –سواء جاء من كتاب أو من آلة– هو معرفة قابلة للنقاش والتحليل، وأن يتحول الامتحان من قياس قوة الذاكرة إلى قياس القدرة على الربط بين الأفكار وتحليلها.

٣- التكامل: كيف تعمل الأبعاد الثلاثة معًا؟

ليس هذا الإطار الثلاثي مجرد جمع اعتباطي، بل هو تكامل عضوي تتضافر فيه البنية والحضور والتحول، وذلك على النحو الآتي:

- نظرية النشاط تقدم الهيكل البنيوي: عناصر النظام التي يجب إعادة تصميمها (الموضوع، الأدوات، القواعد، المجتمع، تقسيم العمل). إنها تجيب عن سؤال: كيف ننظّم التعلم؟
- مجتمع الاستقصاء يقدم البعد الإنساني: أبعاد الحضور التي تضمن ألا يتحول إعادة التصميم إلى

تغيير شكلي. إنه يجيب عن سؤال: كيف نُحيي التعلم؟

- التعلم التحويلي يقدم البعد الذاتي: تحول الأطر المرجعية للمتعلم، فيجيب عن سؤال: كيف نتحول بالتعلم؟

وهكذا، يشكل التعلم التحويلي الجسر الحي بين إعادة بناء النظام واستعادة الحضور؛ إذ لا يكفي تغيير البنى الخارجية إذا لم يرافقه تغيير في بنى الوعي الداخلية. ولا يكفي الحضور المؤقت إذا لم يكن راسخًا في تحول جذري للذات. إن هذا الإطار المتكامل – بثلاثيته هذه– يقدم خريطة طريق شاملة للانتقال من "العقل المستقيل" إلى "العقل الشاهد"؛ عقل يشارك في بناء نظامه، ويحضر في علاقته بالمعرفة، ويتحول في أعماقه ليصبح قادرًا على الشهادة الحقيقية على عالمه.

الطريق إلى العقل الشاهد – دمج الرؤى الثلاث في الممارسة

كيف يمكن ترجمة هذا الإطار المتكامل إلى ممارسة صفية؟

1- في بداية العام الدراسي:

يُعيد المعلم مع طلابه تعريف "موضوع النشاط" (المشكلة أو الغاية المشتركة التي ينظم حولها النشاط): ما الذي نتعلمه حقًا؟ ولماذا نتعلمه؟ وكيف نعرف أننا تعلمنا؟ ويشاركون في وضع القواعد التي ستحكم عملهم، ويتفقون على توزيع الأدوار داخل الصف. هذا وحده يحوّل الصف من فضاء للتلقي إلى مجتمع استقصاء ناشئ.

2- في أثناء تنفيذ الدرس

لا يكتفي المعلم بشرح المحتوى، بل يصمم أنشطة تتطلب من الطلاب استخدام أدوات متنوعة (كتب، إنترنت، ذكاء اصطناعي) لحل مشكلات حقيقية. الحوار مفتوح، والخطأ مسموح به، والأسئلة أكثر أهمية من الإجابات. المعلم –هنا– ليس ملقنًا، بل هو مهندس تساؤل. فمثلًا، في حصة الرياضيات، بدل أن يشرح قاعدة جديدة، يطرح مشكلة واقعية (كيف نوزع 120 طالبًا على 5 حافلات بأعداد مختلفة؟). يترك الطلاب يستخدمون الذكاء الاصطناعي لجمع معلومات، ويناقشون الفرضيات، ويختبرون الحلول. هنا المعلم ليس ملقنًا، بل هو مهندس تساؤل.

3- في التقييم:

لا يقتصر التقييم على اختبار نهاية الفصل، بل يمتد ليشمل عملية التفكير ذاتها. يُطلب من الطلاب تفسير إجاباتهم، ومناقشة البدائل، وتقييم مصادر معلوماتهم. بهذا، يتحول الامتحان من نهاية النشاط إلى جزء منه، ويصبح التعلم القابل للقياس تابعًا للتعلم العميق لا بديلًا عنه.

ونقترح –هنا– أن على المعلم أن يطرح على نفسه "ثلاثة أسئلة ذهبية" كل صباح، ليرى إن كان يقترب من "العقل الشاهد"، وهي:

1. كم سؤالًا طرحه الطلاب اليوم مقابل كم إجابة قدمتها أنا؟
2. هل استخدمنا التقنية بصفتها "مخزنًا" للمعلومات أم بصفتها "عدسة" للرؤية؟
3. هل شعر الطالب اليوم بأنه "ذات مسؤولة" أم مجرد "رقم في قائمة"؟

من صحوة الضمير إلى الإصلاح الهيكلي

للانتقال من "مثالية التنظير" إلى "واقعية التغيير"، يجب ألا يُختزل الإصلاح في مجرد "صحوة ضمير" فردية للمعلم، بل يجب أن يتجه الخطاب أيضًا نحو "الإصلاح الهيكلي" الذي يقرأ التناقضات الكامنة في نظام النشاط التعليمي. فكما يؤصل "إنغستروم"، فإن

التوترات بين غايات "الملكة" وقيود "البيروقراطية" هي المحرك الحقيقي للتطوير. وبدلًا من الصدام العقيم مع منظومة "التعليم البنكي" التي تحكمها مؤشرات الأداء الكمية، يتعين على المعلم تبني استراتيجية "المناور الذكي"؛ ذلك الذي يستثمر هوامش المنهج المتاحة لزرع بذور "مجتمع الاستقصاء" واستعادة "الحضور الإنساني". إنها عملية "تحويل للأدوات" من الداخل، حيث يمارس المعلم دوره بصفته "مهندس تساؤل" في الفجوات التي تتركها النصوص الجامدة، محولًا الصف الدراسي من "مستودع ميت" إلى مختبر حي ينتزع فيه المتعلم حقه في "الشهادة الفكرية" رغم أنف القيود الإدارية.

الذكاء الاصطناعي: من "الاستقالة" إلى "العدسة النقدية"

أما في مواجهة تحدي الذكاء الاصطناعي، فيبرز خطر انزلاق المتعلم إلى حالة من "الاستقالة الرقمية بالوكالة"؛ حيث يحل "التلقيم الذكي" محل "التفكير النقدي"، مما يعمِّق "وهم المعرفة" الذي حذر منه الفلاسفة. ولكيلا يتحول الذكاء الاصطناعي إلى مُخدّر للوعي، يجب إعادة تعريفه في نظام النشاط بوصفه "عدسة نقدية" لا "مستودعًا للأجوبة الجاهزة". إن دور المعلم يتمثل في تحويل الخوارزمية من مصدر للسلطة المعرفية إلى "خصم فكري" يُمارس تجاهه "الشك المنهجي"؛ بحيث لا يستهلك الطالب المخرجات الرقمية، بل يُخضعها للمساءلة والتمحيص. بهذا المعنى، يصبح الذكاء الاصطناعي أداة لاستفزاز "الملكة الخلدونية" واستعادة "الحضور المعرفي"، محولًا العملية التعليمية من مجرد استرجاع للمعلومات إلى معركة واعية لإنتاج المعنى وإثبات "الشهادة الفكرية" في عالم رقمي شديد السيولة.

استراتيجيات مواجهة البيروقراطية التعليمية

لتحويل البيروقراطية من عائق إلى أرضية للمناورة، نحتاج إلى استراتيجيات تمزج بين الفلسفة التربوية والذكاء الميداني، تهدف إلى تحرير "العقل الشاهد" من خلال مسارات عديدة، وهي:

- المناورة داخل المنهج: بدلًا من رفض المنهج الضخم، ينبغي استخدامه منصة للانطلاق من خلال إعادة تعريف "موضوع النشاط"؛ ليكون التركيز على المادة بصفتها "أداة" لفهم العالم لا بصفتها "كمًا" يجب إنهاؤه. ويشمل ذلك استغلال الفجوات من خلال الأسئلة المفتوحة لتحفيز "الملكة الخلدونية"، وربط الدروس بمشكلات واقعية تحول الطالب من "وعاء" إلى "مشارك فاعل".
- تحويل التقييم من "مقصلة" إلى "مرآة": في نظام يقدس "التعلم القابل للقياس"، يمكن تفعيل التقييم البنائي لاكتشاف الأخطاء كفرص للتعلم، وتدريب الطلاب على التقييم الذاتي لجودة فهمهم. كما أن مطالبة الطالب بتفسير "لماذا" اختار حلًا معينًا تكسر نمط "الاستجابة الآلية".
- بناء "مجتمعات استقصاء" مصغرة: تجاوز عزلة المعلم من خلال خلق تعاون عابر للمواد (توزيع العمل)، وتحويل الصف إلى "بيئة آمنة" للتعلم، تسمح بالخطأ والشك المنهجي لكسر "القهر التربوي". ويمكن "لهندسة التساؤل" أن تتجلى في تخصيص "دقائق للدهشة" تكسر روتين "التلقين البنكي".
- أنسنة التقنية: استخدام الذكاء الاصطناعي أداة تحرير من المهام الروتينية؛ ليتفرغ المعلم لدوره بصفته "ميسرًا"، مع تعليم الطلاب "الثقافة

المعلوماتية" لنقد سلطة الشاشة كما دعا طه حسين إلى نقد النصوص.

- البوصلة اليومية: كسر البيروقراطية يبدأ من عقل المعلم من خلال تساؤلات ذهبية: هل سمحتُ اليوم بظهور الطالب بصفته "ذاتًا مسؤولة"؟ وكم كانت مساحة "زمن الفهم" مقابل "سرعة الإنجاز"؟ وهل كان النجاح "استرجاعًا" أم "تجاوزًا"؟

الخاتمة: نحو استعادة "الشهادة" في زمن الاستقالة

إن العبور من "العقل المستقيل" إلى "العقل الشاهد" ليس ترفًا فكريًا أو مجرد استعارة بلاغية، بل هو معركة استعادة الكرامة الإنسانية في قلب العملية التعليمية. إننا لا نطالب المعلم اليوم بأن يكون مجرد ناقل بارع للمعرفة، بل بأن يكون "مناورًا ذكيًا" يتقن فن التسلل بين شقوق البيروقراطية الجامدة؛ ليزرع في تلك الفجوات بذور التساؤل والدهشة، ليستعيد "زمن الفهم" من براثن "زمن المعلومات".

وفي عصر تهيمن فيه الخوارزميات، يصبح التحدي الأكبر هو الحذر من "الاستقالة الرقمية بالوكالة"؛ حيث لا يحل الذكاء الاصطناعي محل العقل، بل يصبح "خصمًا فكريًا" يستفز الملكة الخلدونية ويجبرنا على إعادة تعريف حضورنا المعرفي. إن مواجهة "التعليم البنكي" لا تتطلب هدم المؤسسات، بل تتطلب "أنسنة" أدواتها، وتحويل التقييم من مقصلة للأرقام إلى مرآة تعكس نضج الذات وقدرتها على "الشهادة" على عالمها.

إن "الأسئلة الذهبية" التي يطرحها المعلم على نفسه كل صباح هي البوصلة الحقيقية: هل نحن نصنع أوعية للمعلومات الميتة، أم نبني ذواتًا قادرة على المساءلة؟ إن الإجابة عن هذا السؤال هي التي ستحدد إذا كان تعليمنا العربي سيظل رهين "العبور" العابر، أم سيتحول إلى "حضور" حقيقي يغير وجه المستقبل. إنها دعوة ليكون التعليم مختبرًا للحرية، حيث يستعيد المتعلم حقه في أن يكون "شاهدًا"؛ يفهم لماذا، ويقرر كيف، ويؤمن بأن المعرفة هي -أولًا وأخيرًا- ممارسة واعية للوجود.

إن العبور من "العقل المستقيل" إلى "العقل الشاهد" لا يكتمل إلا من خلال تحول جذري في الأطر المرجعية للمتعلم نفسه. والتعلم التحويلي هو الذي يجعل من هذه الرحلة انتقالًا وجوديًا لا مجرد تعديل تقني. إننا لا نريد تعليمًا ينتج أوعية للمعلومات، ولا حتى حضورًا مؤقتًا، بل نريد تعليمًا يحرك الذات في عمقها، ويجعل من كل متعلم ذاتًا قادرة على أن تكون غير ما كانت، شاهدة على عصرها، مساهمة في صنع معنى جديد لعالمها.

توفر البيانات

لم يتم إنشاء أو تحليل أي بيانات في هذه الدراسة.

التمويل

لم يتلق هذا البحث أي تمويل خارجي.

المراجع

ابن خلدون، ع. م. (2004). *المقدمة* (ع. م. الدرويش، تحقيق). دار يعرب.

بن نبي، م. (1986). *شروط النهضة* (ع. شاهين وع. ك. مسقاوي، ترجمة). دار الفكر. (العمل الأصلي نشر بالفرنسية عام 1949). https://app.turath.io/book/21841

الجابري، م. ع. (1984). *تكوين العقل العربي*. مركز دراسات الوحدة العربية.

الجابري، م. ع. (1986). *بنية العقل العربي*. مركز دراسات الوحدة العربية.

حسين، ط. (2014). *مستقبل الثقافة في مصر*. مؤسسة هنداوي. (العمل الأصلي نشر في 1938).

حيدر، ع. (2016). *البحث الإجرائي: بين التفكر في الممارسة المهنية وتحسينها*. مكتبة الجيل الجديد.

عباس، ك. (2012). *الوجود والزمان عند هيدجر وكانت*. دار الفكر الفلسفي.

عبد الرحمن، ط. (2000). *سؤال الأخلاق: مساهمة في النقد الأخلاقي للحداثة الغربية*. المركز الثقافي العربي.

عبد الرحمن، ط. (2006). *روح الحداثة: المدخل إلى تأسيس الحداثة الإسلامية*. المركز الثقافي العربي.

عبده، م. (1993). *الأعمال الكاملة* (م. عمارة، جمع وتحقيق). دار الشروق. (الأعمال الأصلية نشرت في أوائل القرن العشرين).

العقاد، ل. (2003). *الأسس المعرفية والتكنولوجية للفكر التربوي العربي المعاصر*. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.

قطامي، ي. (2013). *استراتيجيات التعلم والتعليم المعرفية*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

References

Biesta, G. J. J. (2013). *The beautiful risk of education*. Routledge.

Biesta, G. J. J. (2017). *The rediscovery of teaching*. Routledge.

Dewey, J. (1916). *Democracy and education: an introduction to the philosophy of education*. The Macmillan Company.

Engeström, Y. (1987). *Learning by expanding: an activity theoretical approach to developmental research*. Orienta-Konsultit.

Engeström, Y. (2001). Expansive learning at work: toward an activity theoretical reconceptualization. *Journal of Education and Work*, *14*(1), 133–156. https://doi.org/10.1080/13639080020028747

Engeström, Y. (2015). *Learning by expanding: an activity-theoretical approach to developmental research* (2nd ed.). Cambridge University Press.

Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed*. Continuum.

Garrison, D. R., Anderson, T., & Archer, W. (1999). Critical inquiry in a text-based environment: computer conferencing in higher education. *The Internet and Higher Education*, *2*(2-3), 87–105. https://doi.org/10.1016/S1096-7516(00)00016-6

Kundera, M. (1996). La lenteur [Slowness]. Gallimard.

Mezirow, J. (1991). *Transformative dimensions of adult learning*. Jossey-Bass.

Mezirow, J. (2000). *Learning as transformation: critical perspectives on a theory in progress*. Jossey-Bass.

Mezirow, J. (2009). Transformative learning theory. In J. Mezirow & E. W. Taylor (Eds.), *Transformative learning in practice: insights from community, workplace, and higher education* (pp. 18-32). Jossey-Bass.

Said, E. W. (1994). *Representations of the intellectual*. Pantheon Books.

Said, E. W. (2004). *Humanism and democratic criticism*. Columbia University Press.

Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: the development of higher psychological processes*. Harvard University Press.

Wertsch, J. V. (1991). *Voices of the mind: a sociocultural approach to mediated action*. Harvard University Press.

Wertsch, J. V. (1998). *Mind as action*. Oxford University Press.

Wittgenstein, L. (1980). *Culture and value* (G. H. Wright & H. Nyman, Eds.; P. Winch, Trans.). University of Chicago Press. (Original work published 1977).

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences
مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية

الأسس الدلالية للتصويب اللغوي في كتاب "أدب الكاتب" لابن قتيبة :
باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» أنموذجًا

بكيل علي المراني[2,1]
[1]قسم اللغة العربية، كلية التربية والعلوم والآداب، جامعة عمران، عمران، اليمن
[2]مركز اللغات والمهارات، جامعة الرشيد الذكية، صنعاء، اليمن
الإيميل: bakeel.a.almarrany@ar-rasheed.edu.ye

تاريخ التقديم: 21 مايو 2026م **تاريخ إرسال التعديلات:** 10 يونيو 2026م
تاريخ القبول: 21 يونيو 2026م

الملخص

يتناول هذا البحث الأسس الدلالية للتصويب اللغوي في كتاب أدب الكاتب لابن قتيبة، متخذًا من باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» مدونةً تطبيقيةً للتحليل. وينطلق البحث من أن هذا الباب لا يمثل مجموعة متفرقة من التنبيهات اللغوية، بل يكشف عن ممارسة دلالية تطبيقية تُعنى بضبط العلاقة بين الألفاظ ومواضع استعمالها الملائمة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، في صورة تحليل دلالي وصفي للاستعمالات اللغوية المنقودة عند ابن قتيبة، مستندة إلى إجراءات محددة في حصر المدونة، وتعريف وحدة التحليل، وبيان معايير اختيار النماذج، وقد عومل الباب المدروس بوصفه مدونة محصورة تضم ثلاثة وثلاثين مدخلًا لفظيًا، مع تحليلها على مستويين: تحليل تفصيلي لأربعة وعشرين مدخلًا، وتحليل موجز للمداخل التسعة الباقية؛ بما يكشف الأسس الدلالية وأنماط الاستعمال المنقود في الباب. وأظهرت النتائج أن ابن قتيبة يبني قبوله للاستعمالات اللغوية أو ردّها اعتمادًا على الأصل اللغوي والاشتقاقي، والسياق الاستعمالي والعرف العربي، والشواهد النصية واللغوية، كما بيّنت الدراسة ميله إلى تضييق دائرة الترادف بالكشف عن الفروق الدلالية بين الألفاظ المتقاربة في تصور ابن قتيبة، وقبوله بعض صور التوسع الدلالي متى بقيت متصلة بأصل معتبر.

الكلمات المفتاحية: التصحيح الدلالي، التحليل الدلالي الوصفي، الفروق الدلالية، الاستعمال اللغوي، ابن قتيبة، أدب الكاتب.

The Semantic Foundations of Linguistic Correction in Ibn Qutaybah's *Adab al-Kātib*:
A Case Study of the Chapter "Knowledge of What People Put in Its Improper Place"

Bakeel Ali Al-Marrany[1,2]
[1]Department of Arabic Language, Faculty of Education, Sciences and Arts, Amran University, Amran, Yemen
[2]Language and Skills Center, Ar-Rasheed Smart University, Sana'a, Yemen
E-mail: bakeel.a.almarrany@ar-rasheed.edu.ye

Received: 21 May 2026 **Revised:** 10 June 2026
Accepted: 21 June 2026

Abstract

This study examines the semantic foundations of linguistic correction in Ibn Qutaybah's Adab al-Kātib, focusing on one chapter as its applied corpus. To achieve this objective, this chapter is considered not merely a collection of scattered linguistic notes, but an applied semantic practice concerned with governing the relationship between words and their use in context. The study adopts a descriptive-analytical method to produce a semantic analysis of the linguistic usages criticized by Ibn Qutaybah, based on defined procedures for delimiting the corpus, identifying the unit of analysis and specifying the criteria for selecting examples. The chapter is treated as a limited corpus, comprising thirty-three lexical entries and analyzed at two levels: a detailed analysis of twenty-four entries and a concise analysis of the remaining nine entries, in order to identify the semantic foundations and usage patterns. The findings showed that Ibn Qutaybah's acceptance or rejection of usage is based on linguistic and etymological origin, usage context, Arab linguistic convention and textual and linguistic evidence. The findings further revealed Ibn Qutaybah's tendency to restrict synonymy by identifying semantic distinctions among closely related words, while accepting certain forms of semantic extension when they remain connected to a valid original meaning.

Keywords: semantic correction, descriptive semantic analysis, semantic distinctions, linguistic usage, Ibn Qutaybah, Adab al-Kātib.

هذه مقالة مُتاحة للوصول المفتوح، وموزعة بموجب شروط رخصة المشاع الإبداعي الدولية (Creative Commons Attribution 4.0 International License - CC BY 4.0)، التي تتيح الاستخدام والتوزيع وإعادة الإنتاج دون قيود عبر أي وسيط، شريطة الإشارة إلى العمل الأصلي بشكل سليم.

الرقم الدولي المعياري للدوريات (ورقي): 3135 -7547 | (إلكتروني): 3135 -7555 / © 2026م المؤلف. نُشرت بواسطة جامعة الرشيد الذكية، اليمن.
موقع المجلة الإلكتروني: https://journals.ar-rasheed.edu.ye/RUJMHSS/ar

مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية 2026، 1(1)، 13-35
https://doi.org/10.67151/rujmhss.v1i1.30

المقدمة

يشغل كتاب «أدب الكاتب» لابن قتيبة موقعًا بارزًا في التراث اللغوي العربي؛ لأنه لا يقتصر على تهذيب صناعة الكتابة، ولا على تزويد الكاتب بجملة من الألفاظ والمعارف، بل يتجاوز ذلك إلى تقويم اللسان وضبط الاستعمال وتصحيح ما يراه ابن قتيبة شائعًا من الألفاظ في غير مواضعها. وقد أعلن ابن قتيبة في مقدمته أن عنايته موجهة إلى «تقويم اللسان واليد»، وأن الكتاب ليس لمن تعلّق من الكتابة بالاسم وحده، بل لمن يحتاج إلى آلة لغوية وثقافية تعينه على إصابة اللفظ والمعنى معًا (ابن قتيبة، د. ت).

ويقتضي فهم هذا التوجه النظر إلى السياق الوظيفي الذي أُلّف فيه كتاب «أدب الكاتب»؛ فهو ليس كتابًا لغويًا عامًا موجّهًا إلى عامة القراء، بل كتاب تأديب لغوي وثقافي موجّه إلى فئة الكُتّاب، أي العاملين في صناعة الكتابة والدواوين والمراسلات، وهي فئة إدارية وثقافية كان لها أثر ظاهر في تدبير شؤون الدولة وصياغة خطابها الرسمي. ومن ثم لا تنفصل عناية ابن قتيبة بتقويم اللسان واليد عن حاجات هذه الفئة إلى أداة لغوية دقيقة، تمكّنها من استعمال الألفاظ في مواضعها، والتمييز بين المتقارب منها، وتجنّب ما يراه المؤلف خروجًا عن الاستعمال العربي المحتج به. وبهذا يندرج الكتاب في سياق التأليف الذي قصد إلى تهذيب لغة الكُتّاب وتزويدهم بما يحتاجون إليه من معرفة لغوية وأدبية تعينهم على أداء وظائفهم الكتابية والإدارية.

وفي هذا السياق يأتي باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»، وهو أول أبواب «كتاب المعرفة» في «أدب الكاتب» بعد المقدمة العامة للكتاب. وتكمن دلالة افتتاح الكتاب بهذا الباب في أنه يجعل إصابة اللفظ موضعه الدلالي مدخلًا أوليًا إلى تكوين الكاتب؛ إذ يبدأ ابن قتيبة بتنبيه المخاطَب إلى ألفاظ شائعة الاستعمال يرى أنها نُقلت عن مواضعها أو استُعملت في غير المجال الذي تقرره العربية الموثوقة في تصوره. ويضم الباب ثلاثة وثلاثين مدخلًا لفظيًا، تتنوع بين ألفاظ مفردة وأزواج أو مجموعات لفظية متقاربة، يعرض فيها ابن قتيبة الاستعمال الشائع، ثم يذكر الوجه الذي يراه موافقًا للأصل اللغوي أو الاستعمال العربي أو الشاهد أو الفروق بين الألفاظ. وقد اعتمد البحث على نص كتاب «أدب الكاتب» بتحقيق محمد الدالي، الصادر عن مؤسسة الرسالة.

ولا يُراد بلفظ «الناس» في عنوان الباب عامة الناس بإطلاق، ولا طبقات العامة بمعناها الاجتماعي الواسع، وإنما يُفهم في سياق الكتاب بوصفه إحالة إلى جمهور المستعملين الذين يعنيهم ابن قتيبة بخطابه التعليمي، وفي مقدمتهم الكُتّاب ومن يتعاطون صناعة الكتابة واستعمال العربية في المقامات الرسمية والثقافية. فكتب التصويب والتثقيف اللغوي لم تكن تُبنى على مخاطبة العامة، بل كانت تتوجه غالبًا إلى فئة المتأدبين والكُتّاب الذين يحتاجون إلى ضبط العبارة وصيانة الدلالة. ومن ثم لا تتعامل دراسة هذا الباب مع «الناس» بوصفهم عوامًّا خارجين عن مجال الكتابة، بل بوصفهم ممثلين لاستعمال شائع داخل البيئة التي يراد للكاتب أن يترقى عنها إلى استعمال أدق في تصور ابن قتيبة.

وتنطلق هذه الدراسة من أن تصحيحات ابن قتيبة لا ينبغي أن تُقرأ بوصفها أحكامًا معيارية معزولة، بل بوصفها ممارسةً دلاليةً تطبيقيةً تكشف عن وعيٍ مبكرٍ بطبيعة العلاقة بين اللفظ ومعناه وموضع استعماله. فابن قتيبة لا يكتفي غالبًا بإصدار حكمه على الاستعمال، وإنما يعلل التصحيح، ويكشف سبب الالتباس، ويستدعي الشاهد، ويبين الحد الفاصل بين الألفاظ المتقاربة. ومن ثم تتيح دراسة هذا الباب

الكشف عن بعض أسس قبول الاستعمالات اللغوية وردّها عند ابن قتيبة في حدود الباب المدروس، وتكشف عن علاقة التصويب اللغوي بتحليل الدلالة.

وتحرص الدراسة، التزامًا بالمنهج الوصفي التحليلي، على التمييز بين موقف ابن قتيبة المعياري وموقف الباحث التحليلي؛ فالتغير اللغوي عبر الزمن ظاهرة مطردة في اللغات، ولا يتخذ منه الدرس اللساني الحديث موقف الرفض من حيث هو تغير، وإنما يصف آلياته ويحلل مساراته. أما علماء العربية القدامى، ومنهم ابن قتيبة، فقد صدروا غالبًا عن تصور معياري يربط قبول الاستعمال بعصور الاحتجاج والشاهد العربي، ولذلك حاكموا بعض الاستعمالات الشائعة بوصفها خروجًا عن الموضع الذي تقرره العربية الموثوقة في نظرهم. وبناءً على ذلك، لا تتبنى هذه الدراسة أحكام ابن قتيبة التقويمية، ولا تحاكم الاستعمالات الشائعة بالصواب أو الخطأ، بل تصف الأسس الدلالية التي بنى عليها ابن قتيبة عمليته التصويبية، وتدرس آليات التعليل التي استند إليها في نقد تلك الاستعمالات.

وتتمثل مشكلة البحث في أن باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» كثيرًا ما يُقرأ ضمن التصويب اللغوي العام، بينما تسمح مادته بأن تُقرأ بوصفها نسقًا دلاليًا يقوم على تصنيف الاستعمالات المنقودة، وبيان الأسس التي يقوم عليها قبولها وردّها في تصور ابن قتيبة.

ومن هنا تتحدد المشكلة الرئيسة في السؤال الآتي: ما الأسس الدلالية التي اعتمدها ابن قتيبة في تصحيح الألفاظ التي ينسب شيوعها للناس في هذا الباب، وكيف أسهمت هذه الأسس في قبول الاستعمالات اللغوية المنقودة أو ردّها في تصور ابن قتيبة؟

وتتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الآتية:

1. كيف صاغ ابن قتيبة تصحيحاته الدلالية للألفاظ التي ينسب شيوعها للناس في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»؟
2. ما الأسس التي اعتمد عليها في قبول الاستعمالات اللغوية المنقودة أو ردّها؟
3. كيف وظّف الأصل الاشتقاقي والسياق والشاهد اللغوي في التفريق بين الألفاظ المتقاربة؟
4. ما أنماط الاستعمال المنقود دلاليًا التي تكشفها النماذج المدروسة في تصور ابن قتيبة؟

ويهدف البحث إلى تحليل التصحيحات الدلالية للألفاظ التي ينسب ابن قتيبة شيوعها للناس في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»، وبيان الأسس التي بنى عليها ابن قتيبة أحكامه، وتصنيف أنماط الاستعمال المنقود دلاليًا في النماذج المدروسة، والكشف عن موقع الشاهد والأصل والسياق في بناء الحكم الدلالي.

حدود الدراسة

تتحدد حدود هذه الدراسة في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» من كتاب «أدب الكاتب»، بوصفه مدونة تطبيقية محصورة تضم ثلاثة وثلاثين مدخلًا لفظيًا. ولذلك لا تتجه الدراسة إلى تعميم نتائجها على كتاب «أدب الكاتب» كله، ولا إلى استقصاء جميع مظاهر التصحيح اللغوي عند ابن قتيبة، وإنما تقصر نتائجها على الباب المدروس، مع الإفادة من صلته بأهداف كتاب أدب الكاتب في تهذيب لغة الكُتّاب وضبط استعمالهم للألفاظ، في حدود ما تسمح به مادته اللغوية.

وتنبع أهمية البحث من إعادة قراءة هذا الباب من زاوية دلالية تكشف أن التصحيح عند ابن قتيبة ليس موقفًا تقويميًا من الاستعمال الشائع فحسب، بل تحليل

لعلاقته بالأصل والشاهد والسياق، مع إبراز صلته بقضايا الترادف والتخصيص والتوسع الدلالي.

الدراسات السابقة

تتوزع الدراسات السابقة المتصلة بموضوع البحث في ثلاثة اتجاهات: اتجاهٍ اعتنى بكتاب «أدب الكاتب» وبشخصية ابن قتيبة ومنهجه في التصويب، واتجاهٍ تناول قضايا الدلالة والتطور الدلالي والفروق بين الألفاظ، واتجاهٍ أقرب إلى محور البحث عالج صورًا من التصحيح الدلالي في التراث العربي وإن لم يجعل ابن قتيبة موضوعه المباشر، ويهدف عرض هذه الدراسات إلى إخراج البحث من حدود العناية بكتاب واحد إلى سياق أوسع يتصل بتاريخ التصحيح الدلالي وآليات ضبط المعنى في التراث اللغوي.

1. تُعد دراسة فاخر هاشم الياسري «التصويب اللغوي عند ابن قتيبة من خلال كتابه: أدب الكاتب» من أقرب الدراسات إلى موضوع البحث؛ إذ عالجت ظاهرة التصويب اللغوي عند ابن قتيبة، ووقفت على مظاهر عنايته بتقويم الاستعمال وتصحيح ما عُدّ من الاستعمالات الشائعة غير المقبولة، وتفيد هذه الدراسة في تأكيد حضور البعد التصويبي في الكتاب، غير أنها أوسع من مجال البحث الحالي؛ لأنها لا تخصص النظر في التصحيحات الدلالية في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» من حيث أسسُها وأنماطُها، ولا تجعل وحدة التحليل قائمة على اللفظ المستعمل في غير موضعه وتصحيح ابن قتيبة له.

2. وتأتي دراسة ميثاق عباس زغير وفضيلة عبدالعباس حسن مظاهر التطور الدلالي في كتاب «أدب الكاتب لابن قتيبة: كتاب المعرفة أنموذجًا» ضمن الدراسات القريبة؛ لأنها عالجت الجانب الدلالي في «كتاب المعرفة» من «أدب الكاتب»، وتفيد هذه الدراسة في بيان قابلية مادة الكتاب للتحليل الدلالي، غير أن البحث الحالي لا يدرس التطور الدلالي عامة، بل يركز على التصحيح الدلالي بوصفه ردًا للفظ إلى موضعه، وتمييزًا بين المعنى الشائع والمعنى الذي يعضده الأصل أو الشاهد.

3. وتأتي دراسة جوادي وآخرون (2021) ضمن الدراسات التي تكشف عناية الكتاب بالعلاقة بين البنية والمعنى؛ إذ تناولت أثر الصيغة الصرفية في توجيه الدلالة. ويفيد البحث الحالي منها في إبراز صلة الصيغة بالمعنى، لكنه يختلف عنها في أن مجالها الرئيس هو الدلالة الصرفية، بينما يركز هذا البحث على أسس التصويب الدلالية للاستعمال الشائع في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه».

4. كما تفيد دراسة كنجي وقاسمي (2020) في الاقتراب من البعد التصويبي في الكتاب؛ إذ تناولت موقف ابن قتيبة مما عُدّ من الأخطاء اللفظية ضمن قسم «تقويم اللسان»، وصنفت مظاهرها في ضوء المنهج الوصفي التحليلي. غير أن البحث الحالي يضيق مجاله إلى باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»، ويقرأه قراءة دلالية وصفية تكشف أسس التصحيح وأنماط الاستعمال المنقود دلاليًا.

5. ومن الدراسات التي ينبغي استحضارها في سياق التصحيح الدلالي لا في سياق ابن قتيبة وحده دراسة فادي بن محمود الرياحنة (2016) الموسومة بـ «تصحيحات النحاس الدلالية لمعاني الألفاظ القرآنية من خلال كتابه معاني القرآن»، وتكمن أهميتها في أنها تنقل محور النظر من التصويب اللغوي العام إلى تصحيح المعنى نفسه، وتبين أن ممارسة التصحيح الدلالي ليست خاصة بابن قتيبة، بل هي آلية حاضرة في التراث اللغوي والتفسيري

عند معالجة الألفاظ التي يختل فهمها أو يتسع استعمالها بغير ضابط.

6. كما يفيد البحث من الدراسات الحديثة في علم الدلالة، ولا سيما ما يتصل بالعلاقة بين المعنى المعجمي والمعنى السياقي، وبالتطور الدلالي، وبالفروق الدلالية داخل الحقول المتقاربة. وتمثل أعمال إبراهيم أنيس، وتمام حسان، ومحمود السعران خلفية نظرية مساندة؛ لأنها تساعد على قراءة التصحيح التراثي قراءةً تحليليةً لا تكتفي بنقل ثنائية الخطأ والصواب في الخطاب التراثي، بل تكشف آليات انتقال المعنى وتخصيصه وتوسيعه وضبطه بالسياق.

وبناءً على ذلك، تتمثل الفجوة البحثية في أن الدراسات السابقة لم تفرد باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» بدراسة دلالية وصفية تربط بين أسس التصحيح وأنماط الاستعمال المنقود، وتوازن بين السياق التراثي للتصويب والإطار الحديث لعلم الدلالة.

منهج البحث وإجراءاته

يعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي؛ إذ يتجه إلى وصف الاستعمالات اللغوية التي نقدها ابن قتيبة في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»، ثم تحليلها دلاليًا للكشف عن الأسس التي بنى عليها أحكامه. ولا يتجه البحث إلى قياس الظاهرة إحصائيًا، ولا إلى اختبار فرضيات كمية، وإنما إلى قراءة المادة اللغوية قراءةً تفسيريةً منضبطة تكشف العلاقة بين اللفظ الشائع، ووجه النقد، والتصحيح، والأساس الدلالي الذي يستند إليه ابن قتيبة، من غير تبنٍّ لأحكامه المعيارية.

وتتحدد مدونة التحليل في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» من «كتاب المعرفة» في «أدب الكاتب»، وقد عومل هذا الباب بوصفه مدونة محصورة تضم ثلاثة وثلاثين مدخلًا لفظيًا، بعضها مفرد، وبعضها أزواج أو مجموعات لفظية متقاربة. وتقوم وحدة التحليل على اللفظ أو الزوج اللفظي، والاستعمال المنسوب شيوعه إلى الناس، وتصحيح ابن قتيبة، وأساس التصحيح.

وقد جرى حصر مداخل الباب كاملة، غير أن طريقة المعالجة جاءت بدرجات متفاوتة من التفصيل بحسب كثافة المادة الدلالية في كل مدخل وحاجته إلى التحليل؛ ففُصّل القول في المداخل التي تكشف بوضوح عن الأسس الدلالية الرئيسة للتصويب، وأُوجز في المداخل التي تؤكد الأنماط نفسها ولا تضيف أساسًا دلاليًا مستقلًا. وبهذا لا تقوم الدراسة على عينة منتقاة خارج المدونة، بل على استيعاب الباب كله، مع تجنب التكرار التحليلي.

وتتمثل إجراءات التحليل في الآتي:

1. تحديد اللفظ أو الزوج اللفظي الذي يذكره ابن قتيبة.
2. رصد الاستعمال الذي ينسبه ابن قتيبة إلى الناس، والذي يراه موضوعًا في غير موضعه.
3. بيان التصحيح الذي يقرره ابن قتيبة.
4. تحديد أساس التصحيح: أصل لغوي، اشتقاق، سياق، شاهد، فرق دلالي، أو عرف عربي.
5. تصنيف نوع النقد الدلالي أو الاستعمال المنقود.
6. استخلاص نتيجة جزئية من كل نمط، دون تعميم يتجاوز حدود الباب.

واقتصر هذا الموضع من المنهج على بيان إجراءات الحصر والتحليل، وأُلحقت جداول حصر المداخل وتصنيفها في آخر البحث؛ لأنها تؤدي وظيفة توثيقية

وتلخيصية لما انتهى إليه التحليل، لا وظيفة تأسيسية في المقدمة (جدول 1، جدول 2).

المبحث الأول: الإطار الدلالي للتصحيح اللغوي عند ابن قتيبة

تمهيد نظري: التصحيح الدلالي بين الدلالة المعجمية والاستعمالية

لا يكفي في قراءة التصحيحات الدلالية عند ابن قتيبة أن تُفهم بوصفها أحكامًا معيارية على ألفاظ مفردة؛ لأن موضوعها الحقيقي هو العلاقة بين اللفظ ومعناه وموضع استعماله، ومن هذه الجهة يلتقي الباب المدروس مع مبحثين أساسيين في علم الدلالة الحديث: مبحث المعنى المعجمي الذي يرد اللفظ إلى دلالته المركزية، ومبحث المعنى السياقي الذي يدرس تغير المعنى بتغير المقام والاستعمال.

فإذا كان علم الدلالة يُعنى بدراسة المعنى من حيث هو علاقة بين الرمز اللغوي وما يدل عليه، فإن التصحيح الدلالي يضيف إلى ذلك سؤال الملاءمة: هل وُضع اللفظ في الموضع الذي تسمح به دلالته الأصلية أو الاستعمالية؟ ومن ثم لا تُقرأ عبارة ابن قتيبة «في غير موضعه» بوصفها حكمًا يتبناه الباحث على استعمال لغوي، بل بوصفها دالة على اضطراب في اختيار اللفظ من منظور ابن قتيبة داخل شبكة من العلاقات: الأصل، والسياق، والشاهد، والعرف، والفروق بين الألفاظ المتقاربة.

ويساعد مفهوم التطور الدلالي على تفسير بعض النماذج التي لا يستبعدها ابن قتيبة مطلقًا، كما يساعد مفهوم تخصيص الدلالة وتعميمها وانتقالها بالمجاورة أو الملابسة على فهم النماذج التي يرى فيها تداخلًا بين الأصل والفرع، كذلك يفسر مفهوم الحقول الدلالية عنايته بتضييق الترادف؛ لأن الألفاظ المتقاربة لا تُفهم منعزلة، بل داخل مجال دلالي واحد تتمايز وحداته بعناصر فارقة كالزمن، والدرجة، والجهة، والمقام.

وعلى هذا الأساس يتخذ البحث من الإطار الدلالي الحديث أداةً شارحةً لا بديلًا عن السياق التراثي؛ فلا يُسقط مفاهيم اللسانيات الحديثة على ابن قتيبة إسقاطًا مباشرًا، بل يستعملها لتوصيف آليات ظاهرة في نصه: رد اللفظ إلى أصله، وقياسه على الاستعمال العربي، والاحتجاج بالشاهد، وتمييز المتقارب، وقبول الانتقال الدلالي متى بقي معللًا.

وبناءً على ذلك، يستند التحليل في هذا البحث إلى عدد من المفاهيم الإجرائية في علم الدلالة الحديث، لا بوصفها أطرًا مفروضة على نص ابن قتيبة، بل بوصفها أدوات واصفة تساعد على تفسير آليات التصويب في الباب المدروس. ومن هذه المفاهيم: المعنى المعجمي الذي يحيل إلى الدلالة المركزية للفظ، والمعنى السياقي الذي يتحدد بحسب موضع الاستعمال والمقام، والتطور الدلالي بما يشمله من تخصيص وتعميم وانتقال بالمجاورة أو الملابسة، والحقول الدلالية التي تفسر علاقة الألفاظ المتقاربة داخل مجال واحد مع احتفاظ كل لفظ بعنصر فارق. وبهذا لا يقرأ البحث تصحيحات ابن قتيبة على أنها أحكام تراثية منفصلة عن الدرس الدلالي، بل يدرسها بوصفها ممارسة تطبيقية يمكن وصفها بمفاهيم حديثة مثل: تضييق الدلالة، توسيعها، ضبط العلاقة بين الدلالة المركزية والدلالة المنقولة، والتمييز بين التقارب والترادف.

المطلب الأول: مفهوم التصحيح الدلالي في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»

يتأسس التصحيح الدلالي في «أدب الكاتب» على أن موضع النقد عند ابن قتيبة قد يكون في موضع اللفظ لا في صورته. فاللفظ قد يكون، في التصور التراثي الذي ينطلق منه ابن قتيبة، عربيً في بنيته الصرفية، لكنه

يستعمل في معنى لا يوافق الأصول أو الشواهد أو مواضع الاستعمال التي يحتج بها. وينسجم هذا التصور مع التعريف اللغوي الذي يجعل الألفاظ مرتبطةً بالمعاني من جهة الوضع؛ إذ نقل السيوطي أن "اللغات: عبارةٌ عن الألفاظ الموضوعةِ للمعاني" (السيوطي، 1998). ومن ثم لا يتصل الاستعمال الذي ينتقده ابن قتيبة في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» لا يتصل بصورة اللفظ وحدها، بل بإخلال العلاقة الوضعية بين اللفظ والمعنى حين يُستعمل اللفظ في غير موضعه الدلالي.

ولذلك تكثر في الباب عبارات من قبيل: «يذهب الناس إلى»، و«وذلك غلط»، و«ليس كذلك»، ثم يتبعها بتحديد المعنى الذي يقرره. وتدل هذه الصيغة المتكررة على أن ابن قتيبة يرصد استعمالًا شائعًا، ثم يختبره في ضوء معيار لغوي أقدم أو معتمد في سياق الاحتجاج اللغوي.

ويعزز هذا الفهم ما انتهت إليه كنجي وقاسمي (2020) في دراستهما لطريقة ابن قتيبة في معالجة الاستعمالات المنقودة؛ إذ تذكران أنه "كان يعتمد على مراحل في تقديم ما عُدّ أخطاء لغوية وتصويبه من الوجهة التعليمية". ولا يعني ذلك أن الباب المدروس هنا يطابق «تقويم اللسان» في موضوعه، بل إن وجه الاستفادة يتمثل في إبراز الطابع المنهجي العام عند ابن قتيبة في رصد الاستعمال المنقود، وبيان وجه نقده، وردّه إلى الوجه الذي يقرره.

ويرى زغير وحسن (2019) أن موقف ابن قتيبة الرافض لهذه التغيرات الدلالية يعود إلى التزامه بالمنهج اللغوي السائد في عصره، حيث "وضع علماء العربية حدودًا زمانية ومكانية لما يصح الاستشهاد به وقالوا إن هذا هو الأصل أو الأصيل وغيره يُعد خطأ أو لحنًا، فقيدوا الصحيح من اللغة بزمان ومكان معينين". وبناءً عليه، فإن أحكامه مثل «ذلك غلط» أو «ليس كذلك» لم تكن موقفًا غير معلل فحسب، بل كانت محاولة منهجية لضبط ما يراه انزياحًا للألفاظ عن دلالاتها التي استقرت في عصر الاحتجاج.

ويتضح هذا المعنى في المثال الأول من الباب؛ إذ يذكر ابن قتيبة أن الناس يذهبون إلى أن «أَشْفَارَ الْعَيْنِ» هي الشعر النابت على حروف العين، ثم يصحح ذلك بأن الأشفار هي حروف العين نفسها، وأن الشعر هو الهدب. ويعلل التصحيح بقوله إن شفر كل شيء حرفه، ثم يفسر إمكان إطلاق الشفر على الشعر بأنه من باب تسمية الشيء باسم ما جاوره أو اتصل به (ابن قتيبة، د.ت). وهذا المثال يبيّن أن التصحيح لا يقتصر على إبدال لفظ بآخر، بل يشرح سبب التداخل: انتقال الاسم من الموضع إلى المجاور.

وتظهر الآلية نفسها في تصحيح «حُمَة العقرب»؛ إذ يبين ابن قتيبة أن الحمة ليست الشوكة، وإنما هي السم والضرر، أما الشوكة فهي الإبرة (ابن قتيبة، د. ت). فهو يميز بين الأداة والأثر؛ فالإبرة وسيلة اللسع، والحمة أثره السام. وبهذا يتحول التصحيح إلى تحليل لعناصر الحدث الدلالي: أداة، وفعل، ونتيجة. وهذا النوع من التحليل يكشف أن المعنى عند ابن قتيبة لا يُفهم بوصفه تسمية مباشرة للشيء فحسب، بل بوصفه علاقة بين أجزاء التجربة التي يدل عليها اللفظ.

ومن ثم يمكن تعريف التصحيح الدلالي في هذا الباب بأنه: إجراء لغوي تحليلي يردّ اللفظ الشائع إلى موضعه المعنوي الذي يقرره، ويكشف ما وقع في الاستعمال العام من تداخل أو توسع أو نقل، اعتمادًا على الأصل اللغوي، أو السياق، أو الشاهد، أو الفروق بين الألفاظ. ولا يقوم هذا التصحيح على الإنكار وحده، بل على بيان المأخذ الذي يجعل الاستعمال مقبولًا أو غير مقبول في تصوره.

المطلب الثاني: التصحيح بين تقويم الاستعمال وتحليل المعنى

يتصل التصحيح الدلالي عند ابن قتيبة بوظيفة تعليمية واضحة؛ فهو يكتب للكاتب الذي يحتاج إلى إصابة الألفاظ في مواضعها. ولا يراد بذلك عزل منهجه عن تقليد التصويب اللغوي عند المتقدمين، بل بيان الطريقة التي تتجلى بها هذه الوظيفة في الباب المدروس؛ إذ يتجاوز الحكمُ عنده، في كثير من المواضع، مجرد التنبيه إلى الخطأ، إلى تعليل وجه التصويب وبيان مأخذ الفرق الدلالي. فهو يردّ بعض الألفاظ إلى أصلها أو معناها الأخص، ويوازن بين الاستعمال الشائع والاستعمال الذي يراه أليق بالمعنى، ويعضد حكمه أحيانًا بالشاهد القرآني أو الشعري أو بقول أهل اللغة. وبذلك يغدو التصحيح عنده إجراءً دلاليًا حجاجيًا، لا مجرد تقرير معياري للصواب والخطأ.

ومن ذلك تصحيحه للفظ «الطَّرَب»؛ إذ يذكر أن الناس يحصرونه في الفرح، بينما يقرر أنه خفة تصيب الإنسان لشدة السرور أو شدة الجزع، ثم يستشهد بالشعر (ابن قتيبة، د. ت). هنا لا يضيّق المعنى، بل يرده إلى سعته التي يشهد لها الاستعمال العربي. وهذا يدل على أن تصحيح ابن قتيبة ليس دفاعًا آليًا عن معنى واحد ثابت، بل هو بحث في حدود الدلالة: متى تضيق؟ ومتى تتسع؟ ومتى يكون الشائع قاصرًا عن المعنى العربي؟

وفي «الْخِشْمَةِ» يذكر أن الناس يضعونها موضع الاستحياء، ثم ينقل عن الأصمعي أنها بمعنى الغضب، مستندًا إلى قول بعض فصحاء العرب: "إنَّ ذلك لَمَّا يُخْشِمُ بني فلان (ابن قتيبة، د. ت). يقوم التصحيح على الاحتكام إلى استعمال الفصحاء، لا إلى التداول العام. ويظهر من المثال أن ابن قتيبة يميز بين شيوع اللفظ في زمنه وبين رسوخ معناه في كلام العرب، فلا يجعل كثرة الاستعمال وحدها دليلًا كافيًا على الصحة.

وتبرز هذه المسألة أيضًا في تصحيحه لـ «زَكَنْتُ الْأَمْرَ»؛ إذ يرى أن العامة تذهب به إلى الظن والتوهم، بينما يرده إلى معنى العلم، مستشهدًا بالشعر (ابن قتيبة، د. ت). والفرق بين العلم والظن ليس فرقًا لفظيًا يسيرًا، بل هو فرق في درجة اليقين. ولذلك فإن استعمال «زكنت» بمعنى «توهمت» لا يغير لفظًا فحسب، بل يغير قوة الحكم المعرفي الذي يحمله اللفظ.

وبذلك يتضح أن التقويم عند ابن قتيبة ليس تقويمًا خارجيًا مفروضًا على اللغة، بل هو تحليلٌ للمعنى من داخله. فهو يبدأ من الاستعمال الذي ينسبه للناس، ثم يرده إلى أصله أو شاهده أو سياقه، ثم يحدد الفرق الذي ألغاه الاستعمال العام. ومن هنا يمكن القول إن التصحيح عنده ممارسة مزدوجة: فهو من جهة تقويم للاستعمال، ومن جهة أخرى تحليل للمعنى في ضوء أصله وسياقه وشاهده.

المطلب الثالث: وظيفة الباب في تحقيق أهداف كتاب أدب الكاتب

لا يظهر باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» بوصفه بابًا معجميًا عابرًا، بل يمثل جزءًا من مقاصد كتاب أدب الكاتب في تكوين الكاتب وتهذيب أداته اللغوية. فقد عاب في المقدمة على بعض كُتّاب عصره ضعف معرفتهم بالألفاظ والتمييزات اللغوية، وذكر أمثلة تدل على أن نقص الأداة اللغوية يؤدي إلى اضطراب في الفهم والأداء (ابن قتيبة، د. ت). ثم يجيب الباب محل الدراسة عمليًا عن هذه المشكلة؛ لأنه يدرّب الكاتب على التمييز بين اللفظ وموضعه، وبين المعنى الشائع والمعنى المحرر.

كما أكد ابن قتيبة أن الكاتب يحتاج إلى أن ينزّل ألفاظه بحسب المقام والمخاطب، وألا يتداخل بين ما يليق بمقام وما يليق بآخر (ابن قتيبة، د. ت). ويؤكد أن صحة الاستعمال عنده ليست صحةً معجميةً مفصولةً

عن السياق، بل هي ملاءمة بين اللفظ والمعنى والمقام. ومن هنا يتصل الباب محل الدراسة بأهداف الكتاب التعليمية والتثقيفية، ولا سيما ضبط اللسان، وتدريب الكاتب على التمييز، ومنع التداخل بين الألفاظ المتقاربة.

وتزداد مركزية هذا الباب إذا نُظر إلى طبيعة الألفاظ التي يعالجها؛ فهي ليست كلها من الغريب الوحشي أو النادر، بل كثير منها ألفاظ مألوفة: الطرب، الحشمة، القافلة، المأتم، الظل، الفيء، الفقير، المسكين، الحمد، الشكر...إلخ، وهذا الاختيار يكشف أن المشكلة عند ابن قتيبة لا تنحصر في جهل الغريب، بل تمتد إلى سوء استعمال المألوف. فالكاتب قد يعرف الكلمة، لكنه لا يحسن موضعها؛ وهنا تظهر وظيفة التصحيح الدلالي.

ويكشف هذا الموقع أن «أدب الكاتب» ليس كتاب ألفاظ فقط، بل كتاب في صناعة الاستعمال اللغوي؛ أي في اختيار اللفظ المناسب للمعنى المناسب في الموضع المناسب. وبذلك يغدو الباب المدروس ميدانًا تطبيقيًا لمفهوم أوسع في الكتاب: أن البلاغة العملية للكاتب تبدأ من سلامة العلاقة بين اللفظ والمعنى والسياق.

وتفيد هذه المفاهيم الحديثة في ضبط مسار التحليل اللاحق؛ فالأصل اللغوي والاشتقاقي سيُقرأ بوصفه قريبًا من مفهوم المعنى المركزي، والسياق والعرف سيُقرآن في ضوء المعنى الاستعمالي أو المقامي، أما الفروق بين الألفاظ المتقاربة فستُحلل في ضوء الحقول الدلالية والعناصر الفارقة داخل كل حقل. وبذلك ينتقل البحث من عرض التصحيحات التراثية إلى تحليلها دلاليًا، بما يحقق التوازن بين حفظ سياق ابن قتيبة التراثي والإفادة من أدوات علم الدلالة الحديث.

المبحث الثاني: أسس قبول الاستعمالات اللغوية وردّها في التصحيحات الدلالية

المطلب الأول: الاحتكام إلى الأصل اللغوي والاشتقاقي

يقصد به: ردّ اللفظ إلى مادته اللغوية وصيغته وسبب تسميته؛ للكشف عن المعنى الذي يقرره، وبيان وجه النقد في الاستعمال الشائع إذا ابتعد عن دلالة الأصل، ويمثل الأصل اللغوي والاشتقاقي أحد الأسس الرئيسة في تصحيحات ابن قتيبة؛ فهو كثيرًا ما يعيد اللفظ إلى مادته أو سبب تسميته، ليكشف كيف أدى الابتعاد عن الأصل إلى شيوع معنى لا يوافق ما يقرره ابن قتيبة. ولا يستعمل صاحب "أدب الكاتب" الاشتقاق هنا بوصفه إجراءً شكليًا، بل بوصفه طريقًا إلى ضبط المعنى وردّه إلى علته الأولى، ويعضد صبحي الصالح هذا التصور حين يقرر أن "في المواضعة تبرز تلك المناسبة الطبيعية بين اللفظ ومدلوله" (الصالح، 2009).

ويتضح ذلك في تفريقه بين «الظل» و «الفيء»، فالناس، كما يذكر، يذهبون إلى أنهما شيء واحد، بينما يقرر أن الظل أعم، وأن الفيء لا يكون إلا بعد الزوال؛ لأنه ظل فاء، أي رجع من جانب إلى جانب. ويستند إلى معنى الرجوع في مادة «فاء»، وإلى قوله تعالى: ﴿حَتَّىٰ تَفِيٓءَ إِلَىٰٓ أَمۡرِ ٱللَّهِ﴾ [الحجرات: 9] (ابن قتيبة، د.ت). هنا قائم على أصل اشتقاقي يحدد الفرق الزمني والدلالي بين اللفظين. وليس المقصود أن الظل والفيء لا يلتقيان في المعنى العام، بل أن بينهما جهة فارقة هي جهة الرجوع بعد الزوال. ويؤيد الحريري هذا التفريق الزمني بين الألفاظ المتقاربة؛ إذ قرر أن العرب "خالفت بين ألفاظ متفقة المعاني لاختلاف الأزمنة"، ومن أمثلة ذلك عنده أن "الفيء لا يكون إلا بعد الزوال" (الحريري، 1998).

ويظهر الأصل الاشتقاقي كذلك في «الْقَافِلَة»؛ إذ شاع استعمالها للرفقة في السفر ذاهبة أو راجعة، بينما يقرر ابن قتيبة أن القافلة هي الراجعة من السفر؛ لأنها من قفل بمعنى رجع (ابن قتيبة، د. ت). فالاستعمال المنقود هنا، في تصور ابن قتيبة، نتج من تعميم معنى خاص، والتصحيح يرد اللفظ إلى أصله الدال على العودة. ومن الناحية الدلالية، لا يدل لفظ «الْقَافِلَة» عند ابن قتيبة على جماعة السفر من حيث هي جماعة فقط، بل على جماعة السفر من جهة رجوعها.

وفي «الدُّلْج» يبين ابن قتيبة أن الدلج هو سير الليل مطلقًا، وليس الخروج في آخر الليل فقط، ثم يفرق بين «أَدْلَج» و «ادّلج» من جهة الصيغة والدلالة (ابن قتيبة، د. ت). وهذا المثال يضيف إلى الأصل الاشتقاقي أثر الصيغة في تحديد المعنى؛ فالتغير في البناء ليس أمرًا عارضًا، بل ينتج فرقًا في جهة الزمن والاستعمال. ومن هنا يتحرك التصحيح بين الأصل المعجمي والصيغة الصرفية معًا.

وهذا ينسجم مع ما تقرره الدراسات الصرفية الدلالية من أن الصيغة ليست قالبًا شكليًا محايدًا، بل تؤدي وظيفةً معنويةً فارقة؛ إذ ترى جوادي وآخرون (2021) أن الدلالة الصرفية هي الدلالة المستفادة من صيغة اللفظ وقالبه، ومن إيثار صيغة على أخرى. ومن ثم لا يقوم تفريق ابن قتيبة بين «الدُّلْج» و «الادّلاج» على اختلاف صوتي أو بنائي فحسب، بل على أثر الصيغة في تخصيص زمن السير وضبط الدلالة.

ومن النماذج التي تؤكد هذا الأساس لفظ «الْآرِيّ»؛ إذ يذهب الناس إلى أنه المعلف، بينما يقرر ابن قتيبة أنه الآخية التي تشد بها الدواب، ويرده إلى «تأريت بالمكان» إذا أقمت به (ابن قتيبة، د. ت). فالأصل الدال على الثبات والإقامة هو الذي يفسر تسمية ما تُشد به الدابة. وهذا يوضح أن ابن قتيبة لا يكتفي برصد الاستعمال، بل يبحث عن العلاقة التي تجعل اللفظ مناسبًا لمعناه.

وتكشف هذه النماذج أن ابن قتيبة لا يستدعي الاشتقاق بوصفه تزيينًا لغويًا، بل بوصفه أداةً تفسيريةً تحدد مجال اللفظ، وترد الاستعمال إلى حدوده. كما تكشف أن الاستعمال الشائع المنقود قد ينشأ من إهمال عنصرٍ صغيرٍ في الأصل الاشتقاقي، لكنه عنصرٌ حاسمٌ في ضبط الفرق بين دلالتين متقاربتين.

المطلب الثاني: الاحتكام إلى السياق الاستعمالي والعرف العربي

يقصد بالسياق: الموضع الاستعمالي أو المقامي أو العرفي الذي يرد فيه اللفظ، وتُفهم به ملاءمة الكلمة لمعناها، وتمييز الاستعمال الصحيح من الاستعمال المنقول أو الموسّع أو غير المطابق لما يقرره ابن قتيبة.

ولا يقتصر بناء الحكم الدلالي عند ابن قتيبة على الأصل الاشتقاقي، بل يعتمد أيضًا على السياق الاستعمالي والعرف العربي. فاللفظ لا يستمد دلالته من مادته وحدها، بل من مواضع استعماله في كلام العرب، ومن المجال الاجتماعي أو الثقافي الذي يتحرك فيه، ويؤكد تمام حسان أهمية المعنى المقامي في فهم الدلالة؛ إذ يرى أن "المعنى المقامي لا يمكن بتحليل تركيب المقال ولا بمعنى كلماته المفردة" (حسان، 2006).

ومن أوضح أمثلة ذلك «الطَّرَبُ»؛ إذ يصحح ابن قتيبة قصره على الفرح، ويبين أنه خفة للسرور أو الجزع، مستشهدًا بالشعر (ابن قتيبة، د. ت). فالشاهد هنا يثبت أن الاستعمال العربي أوسع من الاستعمال الذي ينسبه ابن قتيبة للناس. والنتيجة المنهجية من هذا المثال أن الشيوع قد يضيّق المعنى كما قد يوسعه، وأن التصحيح لا يكون دائمًا برد اللفظ إلى معنى أضيق، بل قد يكون برده إلى مجال أوسع تشهد له العربية.

وفي «المُأْتَم» يبين أن الناس يجعلونه المصيبة، بينما المأتم هو النساء يجتمعن في الخير والشر، وأن التعبير الذي يقرره في سياق الحزن هو: مناحة (ابن قتيبة، د.ت). وهذا المثال يكشف أثر السياق الاجتماعي في انتقال الدلالة؛ فقد نُقل اللفظ من الجماعة إلى المناسبة الحزينة التي تقترن بها غالبًا. غير أن ابن قتيبة لا ينكر سبب الانتقال، بل يضبط حدوده، فيفرق بين الجماعة والسياق الذي قد تحضر فيه.

ومن أعمق النماذج دلالةً تفريقه بين «الأَعْجَمي والعَجَمي»، و «الأَعْرابي والعَرَبي». فالأعجمي هو الذي لا يفصح، والعجمي المنسوب إلى العجم وإن كان فصيحًا، والأعرابي هو البدوي، والعربي المنسوب إلى العرب وإن لم يكن بدويًا (ابن قتيبة، د. ت). وهذا التفريق قائم على سياق ثقافي ولساني يميز بين اللسان، والنسب، والمكان، ونمط العيش. ومن ثم لا يكون التداخل بين هذه الألفاظ قضية معجمية فحسب، بل يتصل بفهم التصنيف الثقافي الذي تحمله اللغة.

ومن ثم فالسياق الاستعمالي عند ابن قتيبة معيارًا مركزيًا في قبول الدلالة أو ردها عند ابن قتيبة؛ لأنه يخرج اللفظ من الاحتمال العام إلى التحديد المقامي. وبذلك يميز ابن قتيبة بين استعمال شائع يقطع الصلة بالأصل أو يلغي الفرق، واستعمال شائع يمكن تفسيره بوصفه انتقالًا دلاليًا مفهومًا.

المطلب الثالث: الاستدلال بالشاهد في بناء الحكم الدلالي

يمثل الشاهد أحد أعمدة التصحيح الدلالي عند ابن قتيبة؛ إذ يمنح الحكم اللغوي قوة احتجاجية، ويخرجه من دائرة الرأي الفردي إلى دائرة الاستعمال الموثوق. ويقصد بالشاهد هنا: النص أو القول اللغوي الذي يحتج به ابن قتيبة في تقرير المعنى أو ترجيحه. وتتوزع الشواهد في الباب بين الشعر، والقرآن الكريم، والحديث، وأقوال فصحاء العرب، بحسب مواضع ورودها ووظيفتها في الاستدلال؛ إذ تُستعمل في تقرير المعنى، أو توضيح مجال الاستعمال، أو الترجيح بين الأقوال.

في تفريقه بين «الفَقير» و«المِسكين»، يستدل ابن قتيبة بآية الصدقات: ﴿إِنَّمَا ٱلصَّدَقَٰتُ لِلۡفُقَرَآءِ وَٱلۡمَسَٰكِينِ﴾ [التوبة: 60]، ويجعل التفريق القرآني دليلًا على افتراق المعنيين، ثم يقرر أن الفقير من له بلغة من العيش، والمسكين من لا شيء له، ويستشهد بالشعر لتوضيح معنى الفقير (ابن قتيبة، د. ت). فالشاهد القرآني هنا يؤسس الفرق، والشاهد الشعري يعضده استعماليًا. وهذا يكشف أن الشاهد قد يكون مدخلًا للتفريق، لا تأكيدًا لاحقًا له فحسب.

وفي «المُتَصَدِّق» ينتقد إطلاقه على السائل، ويقرر أن المتصدق هو المعطي، مستشهدًا بقوله تعالى: ﴿فَأَوۡفِ لَنَا ٱلۡكَيۡلَ وَتَصَدَّقۡ عَلَيۡنَآۖ إِنَّ ٱللَّهَ يَجۡزِي ٱلۡمُتَصَدِّقِينَ﴾ [يوسف: 88] (ابن قتيبة، د. ت). فالاستدلال القرآني يحدد جهة الفعل، ويمنع قلبها. وهذا مثالٌ كاشف؛ لأن الاستعمال الشائع المنقود لا يغير معنى الاسم وحده، بل يقلب علاقة الفاعل بالفعل من العطاء إلى السؤال.

وفي «الْعِرْض» يستند إلى أحاديث وآثارٍ وشعرٍ ليقرر أن عرض الرجل نفسه، لا آباؤه وأمهاته فحسب (ابن قتيبة، د. ت). وتعدد الشواهد هنا يبين أن ابن قتيبة لا يبني حكمه على شاهد منفرد عند قوة الالتباس، بل يستدعي شبكةً من الأدلة. وهذا التعدد مناسبٌ لطبيعة اللفظ؛ لأنه متصل بالكرامة والذات والحق الشخصي، لا بدلالة حسية مباشرة فحسب.

وفي «الْعَبِير» يعرض ابن قتيبة رأي أبي عبيدة ورأي الأصمعي، ثم يميل إلى قول الأصمعي مستندًا إلى الحديث الذي فرّق بين العبير والورس والزعفران (ابن قتيبة، د. ت). وفي هذا الموضع يؤدي الشاهد الحديثي وظيفة الترجيح بين القولين؛ فالشاهد هنا هو

أساس الحكم، أما رأي الأصمعي فهو القول الذي انتهى الترجيح إلى تأييده.

وبذلك يؤدي الشاهد في تصحيحات ابن قتيبة ثلاث وظائف رئيسة: وظيفة تأسيسية حين يثبت الفرق، ووظيفة تفسيرية حين يوضح مجال الاستعمال، ووظيفة ترجيحية حين يوازن بين أقوال اللغويين. وهذه الوظائف تجعل الحكم الدلالي عنده متصلًا بمنظومة الاحتجاج في التراث اللغوي العربي، لا قائمًا على الذوق الفردي أو الانطباع.

المبحث الثالث: أنماط الاستعمال المنقود دلاليًا في الألفاظ التي ينسب ابن قتيبة شيوعها إلى الناس

لا يتعامل هذا المبحث مع أمثلة الباب بوصفها شواهد معجمية متفرقة، وإنما بوصفها مادة تكشف أنماطًا دلالية متكررة في الاستعمال المنقود. ولذلك سيكون الاستشهاد بأقوال ابن قتيبة ومن بعده من اللغويين تابعًا للتحليل لا بديلًا عنه؛ إذ ينصب النظر على الآلية التي أنتجت الاستعمال المنقود: هل هي مجاورة؟ أم تخصيص؟ أم تعميم؟ أم تسوية بين متقاربين؟ أم تداخل بين دلالة لغوية ودلالة ثقافية؟

المطلب الأول: التداخل بين المعنى الأصلي والمعنى الشائع

من أبرز أنماط الاستعمال المنقود في الباب أن ينتقل اللفظ من معناه الأصلي إلى معنى شائع بسبب المجاورة أو الملابسة أو التوسع، ثم يغلب المعنى الشائع حتى يحجب الأصل. ويعالج ابن قتيبة هذا النمط برد اللفظ إلى المعنى الذي يقرره، مع بيان سبب الالتباس. ولا يعني ذلك أنه يجهل إمكان انتقال الدلالة، بل يعني أنه يميز بين انتقال مفهوم له مسوغ، وانتقال يطمس الفرق بين الدلالات.

ففي «أَشْفَار الْعَيْنِ» نُقل الاسم من حروف العين إلى الشعر النابت عليها، بسبب المجاورة. ولا ينكر ابن قتيبة إمكان أن يسمى الشيء باسم ما جاوره، لكنه يجعل هذا الإطلاق فرعًا لا أصلًا. ولذلك يقرر أن الأشفار هي الحروف، وأن الشعر هو الهدب (ابن قتيبة، د. ت). وتكمن قيمة هذا المثال في أنه يوضح أن علاقة المجاورة لا تكفي لإلغاء المعنى الأصلي.

وفي «حُمَة العقرب» يميز بين الحمة بوصفها السم والضرر، وبين الإبرة بوصفها آلة اللسع (ابن قتيبة، د.ت). والاستعمال المنقود هنا ناشئ من نقل الاسم من الأثر إلى الأداة. وبذلك يكشف المثال أن التصحيح الدلالي قد يقوم على تحليل الحدث إلى عناصره: أداة، وسبب، وأثر. فإذا تداخلت هذه العناصر تغيّر موضع اللفظ في تصوره.

وفي «المِلَّة» نُقل الاسم من موضع الخبزة إلى الخبزة نفسها، مع أن الملة هي الموضع الحار الذي تخبز فيه، والتعبير الذي يقرره: خبز ملة (ابن قتيبة، د. ت). وهذا مثال آخر على انتقال الاسم من الموضع إلى الشيء الموضوع فيه. وهو قريب من «أَشْفَار الْعَيْنِ»، غير أن العلاقة هنا ليست مجاورة عضوية، بل علاقة مكانية وصناعية بين الخبزة وموضع إعدادها.

وفي «المَأْتَم» نُقلت الدلالة من اجتماع النساء إلى المصيبة، مع أن المأتم قد يكون في الخير والشر (ابن قتيبة، د. ت). فالتداخل هنا ناشئ من غلبة أحد السياقات الاجتماعية على اللفظ، حتى توهم الناس أن اللفظ يدل على ذلك السياق وحده، وتبرز قيمة هذا المثال في أنه لا يكتفي بتسجيل انتقال الدلالة، بل يختبر مقدار اتصال المعنى الشائع بالمعنى الأول؛ فإذا غلب السياق العارض حتى صار أصلًا في الفهم احتاج اللفظ إلى إعادة ضبط. ومن هنا يلتقي صنيع ابن قتيبة مع منهج المعاجم والدراسات الدلالية التي تبدأ من الدلالة

المركزية ثم تتتبع ما يتفرع عنها من معانٍ منقولة (الأصفهاني، 1412هـ).

ولا تكمن أهمية هذه النقول في تأييد قول ابن قتيبة وحده، بل في بيان أن الاستعمال المنقود دلاليًا في هذه النماذج ناشئ من آلية واحدة تتكرر بصور مختلفة، هي انتقال اللفظ من دلالته المركزية إلى دلالة ملازمة أو مجاورة حتى تغلب الدلالة الثانية على الأولى. ومن هنا يصبح دور الباحث هو الكشف عن البنية المشتركة بين الأمثلة، لا الاكتفاء بتجميع الشواهد. فـ «أَشْفَارُ الْعَيْنِ» و«الحُمَة» و «المِلّة» و «المْأْتَمُ» لا تمثل ألفاظًا متفرقة، بل تكشف نمطًا دلاليًا واحدًا يقوم على التداخل بين الشيء ومجاوره أو أثره أو سياقه الغالب.

ويمكن تفسير هذه النماذج في ضوء ما يسميه الدرس الدلالي تخصيص الدلالة أو تضييقها؛ إذ ينتقل اللفظ من دلالة أوسع إلى دلالة أضيق بسبب غلبة الاستعمال في سياق معين (أنيس، 1984) غير أن ابن قتيبة لا يعالج الظاهرة بوصفها تطورًا دلاليًا محايدًا فحسب، بل يزنها بميزان الفصاحة والشاهد وحفظ الفروق، ولذلك يلتقي هذا النمط مع ما ظهر لاحقًا في كتب تقويم اللسان، مثل تنبيه ابن الجوزي إلى تخصيص العامة لبعض الألفاظ بما هو أضيق من دلالتها اللغوية (ابن الجوزي،2006).

المطلب الثاني: التداخل بين الألفاظ المتقاربة لا المترادفة

يمثل هذا النمط أوسع أنماط الباب؛ إذ يعالج ابن قتيبة ألفاظًا يشترك بعضها مع بعض في مجال دلالي عام، لكنه يثبت بينها فروقًا فارقة. ويظهر من هذه النماذج أن ابن قتيبة لا ينكر وجود التقارب، لكنه لا يساوي بين التقارب والتطابق الدلالي.

ويمكن وصل هذا النمط بتراث الفروق اللغوية الذي جعل موضع الإشكال في المعاني المتقاربة التي يلتبس بعضها ببعض. غير أن قيمة ابن قتيبة هنا أنه لا يقرر مبدأ الفرق نظريًا فحسب، بل يطبقه على ألفاظ متداولة في استعمال الناس، فيجعل التصحيح تدريبًا عمليًا على إدراك الحد الفاصل بين المتقاربين (العسكري، د. ت).

ففي «الْخُلْف وَالْكَذِب» يجعل الكذب فيما مضى، والخلف فيما يستقبل (ابن قتيبة، د. ت). والفرق هنا ليس في القيمة الأخلاقية العامة، بل في الزمن المتعلق بالقول. فالكذب خبر مخالف عن ماضٍ أو واقعٍ، أما الخلف فإخلال بما عُلّق بالمستقبل. وهذا يبين أن العنصر الزمني قد يكون فارقًا دلاليًا كافيًا للفصل بين لفظين شديدي القرب.

وفي «الْفَقِير وَالْمِسْكِين» يقرر أن الفقير من له بلغة من العيش، أما المسكين فمن لا شيء له، مستندًا إلى التفريق القرآني بينهما في آية الصدقات (ابن قتيبة، د.ت)، ويدعم ابن السكيت هذا الاتجاه حين ينقل التفريق بين من يملك بعض ما يقيمه ومن لا يملك شيئًا (ابن السكيت، 1998)، والفرق هنا فرق في الدرجة والرتبة داخل حقل الحاجة؛ فلو سُوّي بينهما لفات التمييز بين من يملك حد الكفاف ومن لا يملك شيئًا.

وفي «الْخَائِن وَالسَّارِق وَالْغَاصِب» يميز بين أخذ المال بعد أمانة، وأخذه سرًا، وأخذه مجاهرة (ابن قتيبة، د. ت). وهذا التفريق يقوم على طريقة الفعل وسياقه، لا على النتيجة النهائية وحدها. فالألفاظ الثلاثة تلتقي في معنى أخذ مال الغير بغير حق، لكنها تختلف في علاقة الآخذ بصاحب المال، وفي درجة الستر أو المجاهرة، وفي موقع الأمانة من الفعل.

وفي «الْبَخِيل وَاللَّئِيم» يقرر أن كل لئيم بخيل، وليس كل بخيل لئيمًا؛ لأن اللؤم يجمع الشح ومهانة النفس ودناءة الأصل، بينما البخل شح وضن (ابن قتيبة، د. ت). فالفرق هنا علاقة عموم

وخصوص، لا اختلافًا لفظيًا فحسب. وهذا المثال يكشف أن بعض الألفاظ تحمل حمولة أخلاقية واجتماعية أوسع من غيرها، ولا يصح إلغاؤها بدعوى التقارب.

وفي «الحَمْد وَالشُّكْر» يفرق بين الثناء على خصلة حسنة في الشخص، والثناء على معروف أولاه (ابن قتيبة، د. ت). وبذلك يحدد جهة الثناء وسببه. فالحمد قد يكون على صفة قائمة بالمحمود، أما الشكر فعلى إحسان متعدٍ إلى الشاكر. وهذا فرق في علاقة الثناء بمنشئه، لا في الثناء نفسه.

وفي «الجبهة والجبين» يميز ابن قتيبة بين موضع السجود الذي هو الجبهة، وبين الجبينين اللذين يكتنفانها من الجانبين (ابن قتيبة، د. ت). وعلى الرغم من أن المثال حسي محدود، فإنه يكشف قاعدةً دلاليةً مهمةً: قرب الموضع لا يجعل الاسمين مترادفين. فاللغة تحفظ حدود الأجزاء المتجاورة، كما تحفظ حدود المعاني المفردة.

تدل هذه النماذج على أن ابن قتيبة لا يعالج الترادف بوصفه مسألة لفظية عامة، وإنما يفكك الحقول الدلالية إلى عناصر فارقة تمنح التحليل بعده الدلالي؛ ففي حقل الحاجة يظهر الفرق في الدرجة، وفي حقل أخذ المال يظهر الفرق في طريقة الفعل، وفي حقل الثناء يظهر الفرق في سببه وجهته. ومن ثم يبحث ابن قتيبة في كل زوج أو مجموعة من الألفاظ عن العنصر الفارق، كأن يكون الزمن، أو الدرجة، أو طريقة الفعل، أو جهة الثناء، أو الحمولة الأخلاقية، أو حدود الموضع؛ وبذلك ينتقل التحليل من نقل أقوال اللغويين وحده إلى الكشف عن آلية عمل المعنى داخل الألفاظ المتقاربة، محوِّلًا التقارب العام بينها إلى فرق محدد قابل للوصف.

وتتضح عناية اللغويين القدماء بتحرير الفروق بين الألفاظ المتشابهة صورةً والمختلفة معنىً في صنيع ابن السكيت وغيره؛ إذ يدل اختلاف الضبط أو البنية أحيانًا على اختلاف المجال الدلالي اختلافًا كاملًا (ابن السكيت، 2019). وهذا يؤكد أن التقارب الصوتي أو الكتابي لا يكفي للحكم بالترادف أو التسوية بين المعاني، وهي القاعدة نفسها التي تتحكم في تصحيحات ابن قتيبة للألفاظ المتقاربة.

المطلب الثالث: التداخل بين الدلالة اللغوية والدلالة السياقية أو الثقافية

تتجاوز بعض التصحيحات حدود المعنى المعجمي إلى سياق ثقافي أو اجتماعي أو شرعي. وفي هذا النمط لا يكفي فهم الكلمة منفردة، بل لا بد من فهم الشبكة الثقافية التي تتحرك داخلها. ولذلك لا يمس الاستعمال المنقود دلاليًا معنى اللفظ وحده، بل قد يمس التصور المرتبط به في نظر ابن قتيبة.

ومن ذلك «الْعِرْضُ»؛ إذ يرد ابن قتيبة قول الناس إنه سلف الرجل من آبائه وأمهاته، ويقرر أن عرض الرجل نفسه، مستدلًا بالحديث والشعر (ابن قتيبة، د.ت). فالاستعمال المنقود هنا يتصل بتصور الكرامة والذات، لا بمعنى لفظي فحسب. وإذا جعل العرض خاصًا بالآباء والأمهات، ضاق معنى الإساءة إلى الشخص، بينما يرده ابن قتيبة إلى الذات نفسها وما يلحقها من ذكرٍ حسنٍ أو سيئٍ.

وفي «الْعِتْرَة» يرد تضييقها على الذرية خاصة، ويجعلها الذرية والعشيرة الأدنين، من مضى منهم ومن بقي (ابن قتيبة، د. ت). وهذا تصحيح ذو بعدٍ ثقافيٍّ؛ لأنه يتعلق بحدود القرابة والانتساب. ومن ثم لا يقع موضع النقد في مفردة عائلية فقط، بل في تصور بنية النسب والقرابة.

وفي «الأعْجَمي والعَجَمي» و «الأعْرابي والعَرَبي» تظهر شبكة من الفروق بين اللسان والنسب والبيئة. فالتداخل بين هذه الألفاظ يؤدي إلى اضطراب في

تصور الهوية اللغوية والاجتماعية (ابن قتيبة، د. ت). فالأعجمية عنده متعلقة بالفصاحة واللسان، والعجمية بالنسب، والأعرابية بالبداوة، والعروبة بالانتماء. وهذه الفروق لا يمكن إدراكها من المعنى المعجمي المفرد وحده، بل من سياق الثقافة العربية في تصنيف الناس.

ومن هذا النمط أيضًا «الْهِجْنَةُ وَالْإِقْرَافُ» في الخيل؛ إذ يفرق ابن قتيبة بين ما يكون من قبل الأم وما يكون من قبل الأب (ابن قتيبة، د. ت). والمثال، وإن كان متعلقًا بالخيل، يكشف عن نظامٍ محددٍ في نسبة الصفات والأصول، وعن أن جهة النسبة نفسها قد تكون عنصرًا دلاليًا فارقًا. فالتداخل بين الهجنة والإقراف ليس خلطًا لفظيًا فقط، بل خلط في تصور علاقة النسب بالمصدر.

ومن ثم يمثل التداخل بين الدلالة اللغوية والدلالة السياقية أو الثقافية أحد أعمق أنماط الاستعمال المنقود في الباب؛ لأنه يبيّن أن اللفظ قد يكون حاملًا لتصورٍ اجتماعيٍّ أو شرعيٍّ أو ثقافيٍّ، وأن تصحيحه لا يتم إلا بردّه إلى الشبكة التي تمنحه معناه.

المبحث الرابع: السمات المنهجية للتصحيح الدلالي عند ابن قتيبة

ينتقل هذا المبحث من عرض أنماط الاستعمال المنقود إلى استخلاص السمات المنهجية التي تحكم تصحيح ابن قتيبة. ومن ثم لا تكون الشواهد التراثية هنا غاية في ذاتها، بل قرائن تساعد على بناء حكم تحليلي حول طريقة ابن قتيبة في ضبط المعنى، وتحديد علاقته بالترادف، والسياق، والشاهد، والتطور الدلالي المقبول.

المطلب الأول: تضييق دائرة الترادف

تكشف النماذج المدروسة أن الترادف عند ابن قتيبة ليس علاقة مطلقة بين ألفاظ متقاربة، بل علاقة تحتاج إلى اختبار العنصر الفارق. فهو لا ينكر الاشتراك في مجال دلالي عام، لكنه لا يجعل الاشتراك مؤديًا إلى التسوية الكاملة بين الألفاظ.

ويظهر ذلك في «الْخُلْف وَالْكَذِب»، و «الْفَقِير وَالْمِسْكِين»، و«الْخَائِن وَالسَّارِق وَالْغَاصِب»، و«الْبَخِيل وَاللَّئِيم»، و «الْحَمْد وَالشُّكْر». ففي كل نموذجٍ يبحث ابن قتيبة عن حدٍّ فاصلٍ: زمن، أو درجة، أو طريقة فعل، أو حمولة أخلاقية، أو سبب للثناء. وهذه الحدود تجعل الألفاظ المتقاربة غير مترادفة في الاستعمال الذي يقرره ابن قتيبة.

ويتصل هذا التوجه بما قرره ابن فارس في حديثه عن اختلاف اللفظ واتفاق المعنى؛ إذ يرى أن الألفاظ المتقاربة لا تتطابق دلاليًا تطابقًا تامًا، بل إن "كل واحد منهما فيه ما ليس في الآخر من معنى وفائدة" (ابن فارس، 1997). وهذا يؤيد قراءة تصحيحات ابن قتيبة بوصفها قائمة على تحرير الفروق بين الألفاظ المتقاربة، لا على التسوية بينها.

ولا يقتصر تضييق الترادف عنده على الألفاظ المفردة، بل يمتد إلى الحقول الدلالية. ففي حقل الحاجة يفرق بين الفقير والمسكين، وفي حقل أخذ المال يفرق بين الخائن والسارق والغاصب، وفي حقل الصفات الأخلاقية يفرق بين البخيل واللئيم. وهذا يدل على أن ابن قتيبة ينظر إلى الألفاظ داخل شبكات من العلاقات، لا بوصفها مفرداتٍ منفصلة.

غير أن هذا الحكم ينبغي أن يظل مقيدًا بحدود الباب المدروس؛ فالدراسة لا تدعي أن ابن قتيبة يقدم نظريةً شاملةً في الترادف، لكنها تثبت أن تصحيحاته في هذا الباب تقوم على مقاومة التسوية غير المنضبطة بين الألفاظ المتقاربة. وهذا التقييد مهمٌّ حتى لا تتحول نتائج البحث إلى تعميمٍ أوسع مما تسمح به مادته.

ومن ثم لا يعني تضييق دائرة الترادف إنكار التقارب بين الألفاظ، بل يعني عدم إلغاء الفروق

الفارقة التي تمنح كل لفظ موضعه عند ابن قتيبة. وهذه السمة تمثل جوهر التصحيح الدلالي عند ابن قتيبة؛ لأنه لا يصحح اللفظ بعزله عن غيره، بل يضعه داخل شبكة من الألفاظ القريبة، ثم يحدد العلامة الفارقة التي تمنع التسوية بينها. وبذلك يغدو التصحيح إجراءً تحليليًا قائمًا على المقارنة، لا حكمًا معياريًا وحسب في ثنائية الصواب والخطأ.

المطلب الثاني: ربط المعنى بموضع الاستعمال

من أبرز سمات التصحيح عند ابن قتيبة أنه يربط المعنى بموضعه. فموضع النقد في عنوان الباب نفسه هو «وضع» اللفظ في غير «موضعه». وهذا التعبير يدل على أن ملاءمة الدلالة في تصور ابن قتيبة ليست في اللفظ وحده، بل في ملاءمته للمقام والسياق.

ويظهر ذلك في «التَّنَزُّه»؛ إذ يقبل ابن قتيبة توسع الاستعمال لأن له صلة معقولة بالمعنى الأول: التباعد عن المنازل والبيوت. وبهذا يتضح أن الموضع عنده ليس موضعًا مكانيًا فقط، بل هو موضع دلالي وسياقي.

ويظهر هذا الربط كذلك في تصحيحه لـ «المُتَصَدِّق»؛ إذ يرد إطلاقه على السائل؛ لأن موضع الفعل هو جهة الإعطاء لا جهة الطلب. كما يظهر في «إِشْلَاء الْكَلْبِ»؛ إذ يقرر أن الإشلاء هو دعاؤه إليك، لا إغراؤه بالصيد؛ لأن الإغراء له لفظ آخر هو الإيساد (ابن قتيبة، د. ت). ففي المثالين يتحقق التصحيح بإعادة الفعل إلى جهته وموقعه داخل الحدث.

وهذا يبين أن ابن قتيبة ليس جامدًا في موقفه من الاستعمال الذي ينسبه للناس؛ فهو ينتقد الشيوع إذا ألغى فرقًا أو قلب معنى، لكنه يقبل الاستعمال إذا أمكن تعليله ووصله بأصل معتبر. ومن هنا تتحدد سمة منهجية مهمة: التصحيح عنده ليس إلغاءً مطلقًا للتطور، بل ضبط لعلاقة التطور بالأصل والسياق، ويؤيد رمضان عبد التواب هذا المنظور حين يقرر أن "اللغة تتطور، وأن ندرك حتمية هذا التطور" (عبدالتواب، 2000).

ويظهر من ذلك أن مفهوم «الموضع» في عنوان الباب لا يقتصر على الموضع المعجمي للفظ، بل يشمل موضعه السياقي والثقافي والوظيفي. فاللفظ يكون ملائمًا حين يستقر في العلاقة المناسبة بين أصله وسياقه وشاهده، وتتغير علاقته الدلالية حين يُنقل إلى موضع يلغي هذه العلاقة أو يضعفها. وهذه القراءة تجعل الباب أقرب إلى تحليل ملاءمة الاستعمال منه إلى رصد استعمالات شائعة منقودة.

المطلب الثالث: بناء الحكم الدلالي على الشاهد والاحتجاج

يعتمد ابن قتيبة في مواضع كثيرة على الشاهد القرآني والحديثي والشعري، وعلى أقوال أهل اللغة. والشاهد عنده يؤدي ثلاث وظائف: تأسيس الفرق، وتوضيح مجال الاستعمال، والترجيح بين الأقوال.

ففي «الْفَقِير وَالْمِسْكِين» يؤسس الشاهد القرآني الفرق بينهما، وفي «الطَّرَب» يوضح الشعر مجال الاستعمال، وفي «الْعَبِير» يؤدي الحديث وظيفة الترجيح بين رأي أبي عبيدة ورأي الأصمعي. وهذه الوظائف تكشف أن التصحيح عنده لا يقوم على الذوق الفردي، بل على نظامٍ احتجاجيٍ يربط الحكم الدلالي بنصوصٍ موثوقةٍ.

ويتأكد هذا المعنى بما انتهت إليه دراسة الرياحنة (2016) في حديثها عن منهج النحاس في التصحيح الدلالي؛ إذ بيّنت أن التصحيح الدلالي في التراث يقوم على عرض القول أو الاستعمال المنقود دلاليًا، ثم تحليله، ثم ترجيح الوجه الذي يراه صحيحًا بالأدلة المعتبرة، لا بالدعوى وحدها أو الاختيار الذوقي. فالنحاس، كما تذكر الدراسة، لا يرد رأيًا، ولا ينتصر لرأي آخر، إلا

عزز رأيه بالأدلة المعتبرة، مستشهدًا في ذلك بآيات من القرآن الكريم، أو الحديث الشريف، أو كلام العرب. وهذا يعضد ما تكشفه تصحيحات ابن قتيبة من أن الشاهد اللغوي والقرآني والحديثي يمثل أساسًا منهجيًا في ضبط المعنى وردّه إلى الموضع الذي يقرره.

وتتضح قيمة الشاهد كذلك في أن بعض التصحيحات لا يمكن أن تستقر بالتحليل الاشتقاقي وحده. فالألفاظ التي دخلت في مجالاتٍ ثقافيةٍ أو شرعيةٍ، مثل «الْعِرْض» و «الفقير» و «المسكين»، تحتاج إلى شاهدٍ يحدد موضعها في الاستعمال الموثوق. ولذلك يجمع ابن قتيبة أحيانًا بين الحديث والشعر والأثر، ليجعل الحكم أكثر ثباتًا.

ومن هنا تكتسب تصحيحاته قوةً تفسيريةً؛ لأنها لا تكتفي بالتقرير، بل تسند الحكم إلى دليل. وهذا يجعل باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» صالحًا للدراسة الدلالية؛ لأنه لا يقدم ألفاظًا مصححةً فقط، بل يقدم طريقةً في بناء الحكم اللغوي.

المطلب الرابع: التوازن بين المعيارية والتحليل

من المهم ألا يُختزل منهج ابن قتيبة في التصويب المعياري وحده. صحيح أنه يصدر أحكامًا تقويمية، لكن أحكامه لا تقوم غالبًا على الأمر والنهي المطلقين، بل على تحليل العلاقة بين اللفظ والمعنى. فهو معياريٌّ من جهة غايته التعليمية، وتحليليٌّ من جهة طريقته في التعليل.

وعلى الرغم من التحليل الدلالي الذي يقدمه ابن قتيبة، تظل غايته محكومة بوظيفة تعليمية ومعيارية؛ فهو يريد حماية أداة الكاتب من الاستعمال الذي يغير وجه المعنى في نظره. وقد نبهت دراسة الياسري إلى أن هذا الاتجاه عند ابن قتيبة يتصل بسياق ثقافي ولغوي شهد شيوع اللحن وضعف الأداة لدى بعض الكتاب، مما جعل التصويب جزءًا من مشروع تنقية الاستعمال لا ملاحظةً عارضةً فحسب (الياسري، 2006).

ويظهر التوازن في منهج ابن قتيبة في مثال «التَّنَزُّه». فقد كان بعض أصحاب اللغة ينتقد استعمال الناس «خرجنا ننتزه» إذا خرجوا إلى البساتين، بحجة أن التنزه هو التباعد عن المياه والريف. غير أن ابن قتيبة لا يعدّ هذا الاستعمال خارجًا عن وجه مقبول؛ لأن البساتين خارج المصر، ومن قصدها فقد تباعد عن البيوت، ثم كثر الاستعمال حتى صارت النزهة القعود في الخضر والجنان (ابن قتيبة، د. ت). وهذا الموضع يدل على أن ابن قتيبة لا يقف موقفًا واحدًا من كل تطورٍ دلاليٍّ، بل يقبله إذا بقيت صلته بالمعنى الأول قابلةً للتعليل.

ولا ينفصل هذا التوازن عن الوعي بطبيعة الاستعمال اللغوي وتعدد مستوياته؛ فاللغة لا تتحرك في مستوى واحد مغلق، بل تتجاور فيها الفصحى المعيارية مع وجوه الاستعمال المتداول. ومن ثم يمكن فهم موقف ابن قتيبة لا بوصفه حكمًا واحدًا على كل شائع، بل بوصفه محاولة لضبط الشائع حين يقطع الصلة بالأصل أو يلغي الفروق الدلالية، مع الإقرار بأن الاستعمال قد يوسّع الدلالة أو ينقلها إذا بقي الانتقال معللًا (عبد التواب، 1999).

ويتجلى هذا التوازن في أنه لا يردّ كل ما شاع بين الناس. ففي مثال «التَّنَزُّه» يخالف بعض أصحاب اللغة الذين عدّوا الاستعمال غير مقبول، ويقبل الاستعمال الشائع بعد أن يجد له مسوغًا دلاليًا (ابن قتيبة، د. ت). وهذا المثال يحدّ من تصوير ابن قتيبة بوصفه مصححًا محافظًا لا يقبل تغير الاستعمال.

ويؤيد هذا الفهم أن التصويب اللغوي المعاصر لا يحكم على الاستعمال بسبب مخالفته للصورة الأولى وحدها إذا كانت له وظيفة دلالية مسوغة؛ فالعبرة ليست بظاهر البنية وحده، بل بما تؤديه في السياق من معنى. ومن ثم يفيد النظر إلى بعض أحكام أحمد مختار

عمر في الصواب اللغوي في تأكيد أن الحكم على الاستعمال ينبغي أن يوازن بين الأصل، والوظيفة، والسياق، لا أن يقف عند صورة واحدة جامدة (عمر، 2008).

ولا يقوم التصحيح الدلالي على ردّ كل استعمال شائع بسبب مخالفته للأفصح وحده، بل يحتاج إلى تمييز ما يعدّه غير مقبول مما يعدّه جائزًا وإن كان غيره أفصح. وهذا ما تؤكده مقدمة ابن مكي الصقلي حين تجعل إنكار الجائز نفسه وجهًا من وجوه الغلط (ابن مكي، 1990). ومن ثم ينبغي أن تراعي قراءة تصحيحات ابن قتيبة هذا الميزان؛ فلا تُفهم بوصفها إلغاءً لسعة العربية، بل ضبطًا لما عُدّ خارجًا عن موضعه الدلالي في نظره أو ألغى الفرق بين الألفاظ.

وفي المقابل، ينتقد ابن قتيبة الشيوع حين يكون قائمًا على قلب المعنى أو إلغاء الفرق، كما في «المُتَصَدِّق» و «الْخُلْف وَالْكَذِب» و «الخائن والسارق». وبذلك لا يكون معيار القبول عنده القدم وحده، ولا الشيوع وحده، بل سلامة العلاقة بين اللفظ وأصله وسياقه وشاهده. وهذه العلاقة هي التي تجعل اللفظ علامةً دالةً على معنى محدد، لا صوتًا قابلًا للنقل المطلق بلا ضابط (ابن سيده، 1996).

وتفيد هذه السمة في بناء الحكم العام على الباب؛ فالتصحيح الدلالي عند ابن قتيبة يمثل منطقة وسطى بين التقويم اللغوي والتحليل الدلالي. فهو يهدف إلى تهذيب استعمال الكاتب، لكنه يحقق ذلك عبر أدواتٍ تفسيريةٍ تكشف بنية المعنى وحدوده.

ولا يعني وصف تصحيحات ابن قتيبة بأنها ذات غاية معيارية أن تُفهم خارج التحليل اللغوي؛ إذ يقتضي الدرس اللساني الحديث التمييز بين الحكم التقويمي على الاستعمال، وبين وصف آلياته وتحليل علله. ومن هذه الجهة لا يقف البحث عند أحكام ابن قتيبة التقويمية، بل يتجه إلى تحليل الأسس الدلالية التي بنى عليها تلك الأحكام، مستفيدًا من التنبيه اللساني الحديث إلى أن وصف اللغة وتحليلها يختلفان عن إلزام المتكلمين بصورة معيارية واحدة (السعران، 1997).

وتسمح هذه النتيجة بتخفيف الانطباع بأن ابن قتيبة يقف موقفًا معياريًا مغلقًا من الاستعمال؛ فهو ينتقد الشيوع حين يطمس الفرق أو يقلب جهة المعنى، لكنه يقبل الانتقال الدلالي حين تبقى صلته بالأصل قابلة للتعليل. ومن ثم لا يكون معيار التصحيح عنده القدم وحده، ولا الشيوع وحده، بل سلامة العلاقة بين اللفظ وأصله وسياقه واستعماله الموثوق.

الخاتمة والنتائج

خلص البحث، في حدود باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه» من «أدب الكاتب»، إلى النتائج الآتية:

1. لا تتعامل الدراسة مع التصحيح الدلالي عند ابن قتيبة بوصفه حكمًا معياريًا تتبناه على الاستعمال، بل إجراء تحليلي يرد اللفظ إلى موضعه، ويبين سبب الالتباس، ويكشف العلاقة بين اللفظ والمعنى والسياق.
2. تعتمد تصحيحات ابن قتيبة على ثلاثة أسس مركزية: الأصل اللغوي والاشتقاقي، والسياق الاستعمالي والعرف العربي، والشاهد الشعري والقرآني والحديثي.
3. تكشف النماذج المدروسة عن أنماط متكررة من الاستعمال المنقود دلاليًا، أهمها: التداخل بين المعنى الأصلي والمعنى الشائع، والتسوية بين الألفاظ المتقاربة لا المترادفة، والتداخل بين الدلالة اللغوية والدلالة السياقية أو الثقافية.
4. يظهر في الباب ميلٌ واضحٌ إلى تضييق دائرة الترادف؛ إذ يبحث ابن قتيبة عن العنصر الفارق بين الألفاظ المتقاربة، سواءً أكان هذا العنصر

زمنيًا، أم سياقيًا، أم أخلاقيًا، أم ثقافيًا، أم متعلقًا بطريقة الفعل.

5. لا يردّ ابن قتيبة كل استعمال شائع؛ فهو يقبل بعض صور التوسع إذا أمكن تعليلها وردها إلى أصل معتبر، كما في التنزه، لكنه ينتقد الشيوع إذا أدى إلى قلب المعنى أو إلغاء الفروق أو طمس الحدود الدلالية.

6. يؤدي الشاهد عند ابن قتيبة وظيفةً احتجاجيةً مركزيةً، فهو يؤسس الفرق، ويوضح مجال الاستعمال، ويرجح بين الأقوال اللغوية عند الاختلاف.

7. يبين الباب أن مشروع ابن قتيبة في «أدب الكاتب» يتجاوز جمع الألفاظ إلى تهذيب ملكة الاستعمال لدى الكاتب، وتعليمه وضع اللفظ في موضعه المحدد.

وتقترح الدراسة أن تُستكمل ببحوث لاحقة تتناول أبوابًا أخرى من «أدب الكاتب»، ولا سيما أبوابًا يتوقع أن يظهر فيها ضرب من التصحيح أو التمييز الدلالي، مثل: تقويم اللسان، وتأويل المثنى في مستعمل الكلام، ومزدوج الكلام، والدلالة الصرفية؛ وذلك لمعرفة مدى امتداد الآليات الدلالية نفسها في بقية الكتاب، وتمييز ما هو خاص بالباب المدروس مما يمكن أن يُعد سمةً أوسع في صناعة ابن قتيبة اللغوية.

ملحق تحليلي: حصر مداخل الباب وتصنيفها

يعرض هذا الملحق خلاصةً تصنيفية لمداخل باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»، بعد إنجاز التحليل في متن البحث. وقد رُوعي في صياغة الجداول اختصار عناوين الأعمدة، ولم يُشَر في الجدول إلى «درجة التناول»؛ لأن التفصيل والإيجاز في المتن لم يكونا غاية مستقلة، بل كانا تابعين لكثافة المادة الدلالية وحاجة كل مثال إلى البيان.

جدول 1. النماذج المدروسة من مداخل باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»

م	المثال المدروس	تناول ابن قتيبة للمثال
1	أَشْفَارُ الْعَيْنِ	استُعمل مثالًا على انتقال الاسم بالمجاورة، والفرق بين حروف العين والهدب.
2	حُمَةُ الْعَقْرَبِ وَالزُّنْبُورِ	استُعمل مثالًا على التداخل بين الأداة والأثر؛ فالحمة السم لا الشوكة.
3	الطَّرَبُ	عولج بوصفه مثالًا على توسيع الدلالة؛ فهو للسرور والجزع لا للفرح وحده.
4	الخِشْمَةُ	عولج بوصفه مثالًا على اختلاف المعنى الشائع عن المعنى الذي يورده أهل اللغة.
5	زَكَنْتُ الْأَمْرَ	عولج بوصفه فرقًا بين العلم والظن، أي فرقًا في درجة اليقين.

م	المثال المدروس	تناول ابن قتيبة للمثال
6	الْقَافِلَةُ	عولج ضمن الأصل الاشتقاقي؛ لأنها من الرجوع لا مطلق الرفقة المسافرة.
7	الْمُأْتَمُ	عولج بوصفه انتقالًا من اجتماع النساء إلى المصيبة أو سياق الحزن.
8	الْمُتَصَدِّقُ	عولج بوصفه مثالًا على قلب جهة الفعل من الإعطاء إلى السؤال.
9	الظِّلُّ وَالْفَيْءُ	عولج بوصفه فرقًا دلاليًا وزمنيًا قائمًا على معنى الرجوع في الفيء.
10	الدُّلْجُ	عولج ضمن أثر الصيغة في المعنى، والفرق بين الدلج والادّلاج.
11	الْعِرْضُ	عولج اعتمادًا على الشاهد الشعري و الحديثي ، بوصفه نفس الرجل لا أسلافه فقط.
12	الْعِتْرَةُ	عولج بوصفه تصحيحًا لتضييق معنى القرابة والانتساب.
13	الْخُلْفُ وَالْكَذِبُ	عولج ضمن تضييق الترادف، والفرق بين الماضي والمستقبل.
14	الْفَقِيرُ وَالْمِسْكِينُ	عولج ضمن الشاهد القرآني والفرق في درجة الحاجة.
15	الْخَائِنُ وَالسَّارِقُ وَالْغَاصِبُ	عولج ضمن الفروق الدلالية بحسب طريقة أخذ المال: أمانة، سر، مجاهرة.
16	الْبَخِيلُ وَاللَّئِيمُ	عولج ضمن الفروق الأخلاقية بين الشح ودناءة النفس.
17	الْحَمْدُ وَالشُّكْرُ	عولج ضمن تضييق الترادف والفرق بين الثناء المطلق والثناء على معروف.
18	الْآرِيُّ	عولج ضمن الأصل الاشتقاقي؛ لأنه الآخية لا المعلف.
19	الْمِلَّةُ	عولج بوصفه انتقالًا من الموضع إلى الشيء الموضوع فيه.
20	الْعَبِيرُ	عولج في سياق وظيفة الشاهد في الترجيح بين أقوال اللغويين.
21	التَّنَزُّهُ	عولج بوصفه مثالًا على قبول الانتقال الدلالي إذا بقي متصلًا بالأصل.

م	المثال المدروس	تناول ابن قتيبة للمثال
22	الْأَعْجَمِيُّ وَالْعَجَمِيُّ / الْأَعْرَابِيُّ وَالْعَرَبِيُّ	عولج بوصفه تفريقًا بين اللسان والنسب والبيئة ونمط العيش.
23	إِشْلَاءُ الْكَلْبِ	عولج بوصفه مثالًا على إعادة الفعل إلى جهته الصحيحة؛ الدعاء لا الإغراء.
24	الْهِجْنَةُ وَالْإِقْرَافُ	عولج بوصفه فرقًا في جهة النسب: من قبل الأم أو من قبل الأب.

يتضح من الجدول أن النماذج المدروسة تغطي الأسس الدلالية الرئيسة التي بنى عليها ابن قتيبة تصحيحاته، من ردّ اللفظ إلى الأصل، أو ضبطه بالسياق والعرف، أو الاستدلال بالشاهد، أو التفريق بين الألفاظ المتقاربة.

جدول 2. المداخل المكملة في باب «معرفة ما يضعه الناس في غير موضعه»

م	المثال المدروس	وجه الاستعمال الشائع	تصحيح ابن قتيبة	النمط الدلالي
1	الْحَمَامُ	يطلقه الناس على الدواجن التي تُستفرخ في البيوت.	الحمام عند ابن قتيبة ذوات الأطواق وما شابهها، كالفواخت والقماري والقطا، أما الدواجن فليست هي المقصودة بهذا الإطلاق.	تداخل بين التصنيف الشائع والتصنيف العربي المحدد لأسماء الطير.
2	الرَّبِيعُ	يحصره الناس في الفصل الذي يلي الشتاء وتظهر فيه الأزهار.	يبيّن ابن قتيبة أن العرب تطلق الربيع على زمن إدراك الثمار، أي الخريف، وقد تجعل ما بعد الشتاء ربيعًا ثانيًا.	خلط في الدلالة الزمنية والفصلية للفظ.
3	الْآلُ وَالسَّرَابُ	لا يكاد الناس يفرّقون بينهما.	الآل يكون أول النهار وآخره، ويرفع الشخوص في النظر، أما السراب فيكون نصف النهار ويُرى كأنه ماء.	تمييز بين لفظين متقاربين على أساس الزمن والصورة البصرية.
4	الْجَاعِرَةُ	يذهب الناس إلى أنها حلقة الدبر.	يذكر ابن قتيبة أن العرب تجعل الجاعرتين من الفرس والحمار موضع الرقمتين من مؤخره، مع احتمال المناسبة الاشتقاقية.	ضبط موضع اللفظ الحسي ومنع نقله إلى موضع لا يوافق تحديد ابن قتيبة.

م	المثال المدروس	وجه الاستعمال الشائع	تصحيح ابن قتيبة	النمط الدلالي
5	المُلُومُ وَالمُلِيمُ وَالمِلْآمُ	يقع التداخل بين هذه الصيغ المتقاربة.	المَلوم: من يُلام ولا ذنب له، والمُليم: من يأتي ما يُلام عليه، والمِلآم: من يقوم بعذر اللئام.	أثر الصيغة الصرفية في اختلاف المعنى.
6	التِّلَادُ وَالتَّلِيدُ	لا يفرّق الناس بينهما.	التَّليد: ما وُلد عند غيرك ثم اشتريته صغيرًا فنشأ عندك، والتِّلاد: ما وُلد عندك.	فرق دلالي قائم على المنشأ والملكية والنشأة.
7	الجَبْهَةُ وَالجَبِينُ	لا يكاد الناس يفرّقون بينهما.	الجبهة موضع السجود، أما الجبينان فهما جانبا الجبهة اللذان يكتنفانها.	تداخل بين أجزاء متجاورة لا مترادفة.
8	اللَّبَّةُ	يذهب الناس إلى أنها النُّقرة التي في النحر.	اللَّبّة هي المنحر، أما النُّقرة فهي الثُّغرة.	تداخل بين الموضع العام والجزء المحدد المتصل به.
9	حَاشِيَةُ الثَّوْبِ	يذهب الناس إلى أنها الجانب الذي لا هُدب له.	حواشي الثوب جوانبه كلها، أما الجانب الذي لا هدب له فهو طُرّته وكُفّته.	تداخل بين الدلالة العامة للجانب والدلالة الخاصة للطُّرّة والكُفّة.

المراجع

ابن الجوزي، ع. ع. (2006). *تقويم اللسان* (ع. مطر، محقق؛ ط. 2). دار المعارف.

ابن السكيت، ي. إ. (1998). *كتاب الألفاظ: أقدم معجم في المعاني* (ف. قباوة، محقق؛ ط. 1). مكتبة لبنان ناشرون.

ابن السكيت، ي. إ. (2019). *إصلاح المنطق* (أ. م. شاكر، و ع. م. هارون، محققان؛ ط. 6). دار المعارف.

ابن سيده، ع. إ. (1996). *المخصص* (خ. إ. جفال، محقق؛ ط. 1). دار إحياء التراث العربي.

ابن فارس، أ. (1997). *الصاحبي في فقه اللغة العربية ومسائلها وسنن العرب في كلامها* (أ. ح. بسج، محقق). دار الكتب العلمية.

ابن قتيبة، ع. م. (د. ت.). *أدب الكاتب* (م. الدالي، محقق). مؤسسة الرسالة.

ابن مكي الصقلي، ع. خ. (1990). *تثقيف اللسان وتلقيح الجنان* (م. ع. عطا، مقدم ومقابل وضابط؛ ط. 1). دار الكتب العلمية.

الأصفهاني، ر. (1412هـ). *المفردات في غريب القرآن* (ص. ع. الداودي، محقق؛ ط. 1). دار القلم والدار الشامية.

أنيس، إ. (1984). *دلالة الألفاظ* (ط. 5). مكتبة الأنجلو المصرية.

جوادي، إ.، شيحي، ص.، ومداني، هـ. (2021). *الدلالة الصرفية في أدب الكاتب "لابن قتيبة"* (مذكرة تخرّج لنيل شهادة الماستر في اللغة والأدب العربي، جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي). https://archives.univ-eloued.dz/server/api/core/bitstreams/f60a7d6e-6809-4951-ab2f-46ae211b38e2/content

الحريري، ق. ع. (1998). *درة الغواص في أوهام الخواص* (ع. مطرجي، محقق؛ ط. 1). مؤسسة الكتب الثقافية.

حسان، ت. (2006). *اللغة العربية معناها ومبناها* (ط. 5). عالم الكتب.

الرياحنة، ف. م. (1437هـ). تصحيحات النحاس الدلالية لمعاني الألفاظ القرآنية من خلال كتابه معاني القرآن. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم الشرعية*، 176، 71–122.

زغير، م. ع.، وحسن، ف. ع. (2019). مظاهر التطور الدلالي في كتاب أدب الكاتب لابن قتيبة (ت 276هـ) كتاب المعرفة أنموذجًا، *مجلة روت للعلوم التربوية والاجتماعية*، *6*(2)، 189-217. https://doi.org/10.17121/ressjournal.1791

السعران، م. (1997). *علم اللغة: مقدمة للقارئ العربي* (ط. 2). دار الفكر العربي.

السيوطي، ع. ب. (1998). *المزهر في علوم اللغة وأنواعها* (ف. ع. منصور، محقق؛ ط. 1). دار الكتب العلمية.

الصالح، ص. (2009). *دراسات في فقه اللغة* (ط. 3). دار العلم للملايين.

عبد التواب، ر. (1999). *فصول في فقه العربية* (ط. 6). مكتبة الخانجي.

عبد التواب، ر. (2000). *لحن العامة والتطور اللغوي* (ط. 2). مكتبة زهراء الشرق.

العسكري، هـ. (د. ت.). *الفروق اللغوية* (م. إ. سليم، محقق ومعلق). دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع.

عمر، أ. م. (2008). *معجم الصواب اللغوي: دليل المثقف العربي* (ط. 1). عالم الكتب.

كنجي، ن.، وقاسمي، ف. ح. (2020). موقف المؤلفات التراثية من الأخطاء اللفظية: دراسة وصفية تحليلية: أدب الكاتب لابن قتيبة «تقويم اللسان» نموذجًا. *اللسانيات*، *26*(2)، 164–175.

الياسري، ف. هـ. (2006). التصويب اللغوي عند ابن قتيبة من خلال كتابه: أدب الكاتب. *مجلة المورد*، *33*(3)، 33–45.

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences
مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية

أثر الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

سمير أحمد السناب
قسم إدارة الأعمال، كلية المال والأعمال، جامعة الرشيد الذكية، صنعاء، اليمن
الإيميل: samir.alsenab@ar-rasheed.edu.ye

تاريخ التقديم: 30 مايو 2026م **تاريخ إرسال التعديلات:** 17 يونيو 2026م
تاريخ القبول: 20 يونيو 2026م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً رئيسة في جمع البيانات من عينة بلغت 208 موظفين، وحُللت إحصائيًا باستخدام برنامج (SPSS). وأظهرت النتائج أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك جاء مرتفعًا، وأن مستوى الإبداع الإداري جاء مرتفعًا، مما يعكس بيئة تنظيمية محفزة للمبادرة والتطوير، وأن هناك أثرًا إيجابيًا ذا دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الإبداع الإداري؛ ما يؤكد أن تقدير جهود العاملين، ومساندتهم قياديًا، وإشراكهم في صناعة القرار، يسهم مباشرة في تطوير قدراتهم الابتكارية وتحسين الأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز السياسات الداعمة بمختلف أبعادها، وتوسيع نطاق مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، ومأسسة نظام لتقدير الجهود الإضافية، بما يضمن استدامة الروح الإبداعية والقدرات الحلّالة للمشكلات داخل الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي المدرك، الإبداع الإداري، الجامعات الأهلية اليمنية.

The Impact of Perceived Organizational Support (POS) on Administrative Creativity: An Empirical Study in Private Universities in Amanat Alasema Sana'a

Samir Ahmed Alsenab

Department of Business Management, Faculty of Business and Finance, Ar-Rasheed Smart University, Sana'a, Yemen
E-mail: samir.alsenab@ar-rasheed.edu.ye

Received: 30 May 2026 **Revised:** 17 June 2026
Accepted: 20 June 2026

Abstract

This study aimed to investigate the impact of perceived organizational support on administrative creativity among employees in private universities in Amanat Alasema Sana'a. Adopting a descriptive-analytical approach, the study utilized a questionnaire as the primary instrument for data collection from a sample of 208 employees. Data were statistically analyzed using SPSS in order to measure the levels of the two main variables and determine the nature of the causal effect between them. The findings revealed high levels of both perceived organizational support and administrative creativity, reflecting a stimulating organizational environment conducive to initiative and development. Furthermore, statistical indicators demonstrated a statistically significant positive impact of perceived organizational support on enhancing administrative creativity. This confirms that recognizing employees' efforts, providing leadership support, and involving them in decision-making directly contributes to developing their innovative capabilities and improving institutional performance. The study recommended the need for reinforcing supportive policies across various dimensions, broadening the scope of employee participation in decision-making, and institutionalizing a system to recognize additional efforts. These measures aim to ensure the sustainability of the creative spirit and problem-solving capacities within Yemeni private universities in Sana'a.

Keywords: Perceived organizational support, administrative creativity, Yemeni private universities

هذه مقالة مُتاحة للوصول المفتوح، وموزعة بموجب شروط رخصة المشاع الإبداعي الدولية (Creative Commons Attribution 4.0 International License - CC BY 4.0)، التي تتيح الاستخدام والتوزيع وإعادة الإنتاج دون قيود عبر أي وسيط، شريطة الإشارة إلى العمل الأصلي بشكل سليم.

الرقم الدولي المعياري للدوريات (ورقي): 3135 -7547 | (إلكتروني): 3135 -7555 / © 2026م المؤلف. نُشرت بواسطة جامعة الرشيد الذكية، اليمن.
موقع المجلة الإلكتروني: https://journals.ar-rasheed.edu.ye/RUJMHSS/ar

مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية 2026، 1(1)،36-60
https://doi.org/10.67151/rujmhss.v1i1.35

مقدمة

يشهد العالم المعاصر تطورًا علميًا وتقنيًا متسارعًا في مختلف المجالات، الأمر الذي فرض على المنظمات ضرورة إعادة النظر في أساليب عملها وطرق إدارتها بصورة أكثر تجددًا وابتكارًا. ولم يعد الاعتماد على الأساليب التقليدية كافيًا لمواجهة التغيرات المتلاحقة، بل أصبحت الحاجة إلى توليد الأفكار الجديدة، وتشجيع الإبداع، وتبني أساليب إدارية مرنة، من المتطلبات الأساسية لبقاء المنظمات واستمرارها، لا سيما في الدول النامية التي تسعى إلى مواكبة التطورات العلمية والتقنية وتحسين قدرتها التنافسية.

وتُعد مؤسسات التعليم العالي من أكثر المؤسسات تأثرًا بهذه التحولات؛ إذ تواجه الجامعات في الوقت الحاضر والمستقبل تحديات متزايدة تتعلق بجودة الخدمات التعليمية والإدارية، والتطور التقني، وتغير احتياجات الطلبة والمجتمع، واشتداد المنافسة بين المؤسسات التعليمية. ولذلك، فإن قدرة الجامعات على التكيف مع هذه المتغيرات لا تتحقق إلا من خلال إدارة قادرة على التجديد، وتشجيع المبادرة، وتحسين الإجراءات، وتقديم حلول إبداعية للمشكلات التي تواجه العمل الجامعي.

ويمثل الإبداع الإداري أحد المداخل المهمة لتطوير أداء الجامعات؛ لأنه يساعد على تحسين العمليات الإدارية، وزيادة المرونة في التعامل مع المتغيرات، وتطوير أساليب العمل، وتنمية قدرات العاملين وتوجيهها نحو تحقيق أهداف الجامعة. فالجامعات التي تشجع الإبداع تكون أكثر قدرة على الاستجابة للتحديات، وتحسين جودة خدماتها، وتعزيز قدرتها على المنافسة والاستمرار في بيئة تتسم بالتغير والتعقيد.

وفي ظل هذه التحديات، تبرز أهمية الدعم التنظيمي المدرك بوصفه أحد العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين. فإدراك العاملين بأن الجامعة تهتم بهم، وتقدر جهودهم، وتتعامل معهم بعدالة، وتدعمهم من خلال القيادات، وتشركهم في اتخاذ القرارات، يعزز لديهم الشعور بالانتماء والثقة والاستقرار الوظيفي، ويدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد، وتقديم أفكار جديدة، والمشاركة الفاعلة في تطوير العمل. ومن هنا، فإن الدعم التنظيمي المدرك لا يمثل مجرد ممارسات إدارية، بل يُعد بيئة محفزة للإبداع ومصدرًا مهمًا لرفع مستوى الأداء الإداري.

وعليه، فإن توفير بيئة تنظيمية داعمة داخل الجامعات يُعد شرطًا أساسيًا لتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين؛ إذ إن الإبداع الإداري لا ينمو في بيئة تفتقر إلى العدالة والمساندة والثقة والمشاركة، وإنما يحتاج إلى مناخ تنظيمي يشجع العاملين على التفكير بحرية، وطرح الأفكار الجديدة، وتحمل المسؤولية، والمساهمة في حل المشكلات. لذلك، فإن العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والإبداع الإداري تمثل موضوعًا مهمًا للدراسة، لا سيما في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء التي تواجه تحديات إدارية وتنظيمية تتطلب أساليب أكثر إبداعًا ومرونة.

مشكلة الدراسة

تواجه مؤسسات التعليم العالي في الوقت الراهن تحديات متزايدة فرضتها التحولات التقنية، والتغيرات الإدارية، واشتداد المنافسة، وتزايد توقعات المستفيدين من الخدمات الجامعية. وقد أصبح نجاح الجامعات لا يعتمد فقط على امتلاك الموارد المادية، بل يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على توظيف مواردها البشرية بطريقة تساعدها على التكيف مع المتغيرات، وتحسين جودة الخدمات، وتطوير أساليب العمل الإداري. وفي هذا السياق، تشير دراسة العزيزي إلى أهمية الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بوصفه أحد العوامل المرتبطة بتطوير الأداء الإداري في البيئة الجامعية اليمنية (العزيزي، 2023).

ويُعد الإبداع الإداري أحد المتطلبات الأساسية لتطوير أداء الجامعات؛ إذ يسهم في تحسين الإجراءات الإدارية، وتقديم حلول جديدة للمشكلات، وزيادة المرونة في التعامل مع المتغيرات، وتطوير الخدمات المقدمة للطلبة والمجتمع. وقد أوضحت دراسة المقري أن الإبداع الإداري يسهم في تحسين الأداء المنظمي في البيئة اليمنية، الأمر الذي يعكس

أهمية هذا المتغير في تطوير أداء المنظمات اليمنية، ومنها الجامعات (المقري وآخرون، 2023).

كما أن الدعم التنظيمي المدرك يمثل أحد العوامل المؤثرة في تشكيل سلوك العاملين واتجاهاتهم داخل المنظمة؛ إذ إن شعور العاملين بأن المنظمة تقدر جهودهم، وتتعامل معهم بعدالة، وتساندهم قياديًا، وتشركهم في اتخاذ القرارات، يعزز لديهم الرغبة في بذل الجهد والمبادرة وتقديم أفكار جديدة. وقد بينت دراسة عبد السلام أن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بكلية الآداب والعلوم، مما يؤكد أهمية الدعم التنظيمي في توجيه سلوك العاملين داخل المؤسسات التعليمية (عبد السلام، 2024).

وتزداد أهمية الدعم التنظيمي المدرك عندما يرتبط بالإبداع الإداري؛ لأن العامل الذي يشعر بالتقدير والعدالة والمساندة يكون أكثر استعدادًا لتقديم حلول مبتكرة والمشاركة في تطوير العمل. وقد توصلت دراسة العوامي وآخرين إلى أن هناك أثرًا إيجابيًا ذا دلالة إحصائية للدعم التنظيمي في الإبداع الإداري لدى العاملين، وأن بُعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين كان الأكثر تأثيرًا في الإبداع الإداري (العوامي وآخرون، 2025).

وفي السياق الجامعي العربي، تؤكد بعض الدراسات الحديثة أن ضعف البيئة التنظيمية أو التغيرات التنظيمية غير المدارة بكفاءة قد ينعكس على مستوى الإبداع الإداري، فقد أشارت دراسة محمد وآخرين إلى أن هناك أثرًا للتغيير التنظيمي في الإبداع الإداري في كلية الاقتصاد بجامعة سرت، وهو ما يعزز أهمية دراسة العوامل التنظيمية المؤثرة في الإبداع داخل الجامعات (محمد وآخرون، 2022).

أما في السياق اليمني، فتزداد الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة بسبب ما تواجهه الجامعات اليمنية من تحديات إدارية ومالية وتقنية وتنظيمية، وما تحتاجه من أساليب إدارية أكثر إبداعًا ومرونة لتحسين الأداء والخدمات الجامعية. كما تشير دراسة الماخذي إلى أهمية القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة بأمانة العاصمة صنعاء، مما يدل على أن الإبداع الإداري أصبح قضية مهمة في المؤسسات التعليمية اليمنية (الماخذي والمشرقي، 2026).

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في الحاجة إلى معرفة مدى توافر الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، ومستوى الإبداع الإداري لديهم، والكشف عن أثر الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده المختلفة في الإبداع الإداري. ومن ثم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء؟
2. ما واقع الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس للدراسة هو التعرف على أثر الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

ويتفرع منه الأهداف الفرعية الآتية:

1- التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

2- التعرف على مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

3- التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي تخدم الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء في تحسين الإبداع الإداري.

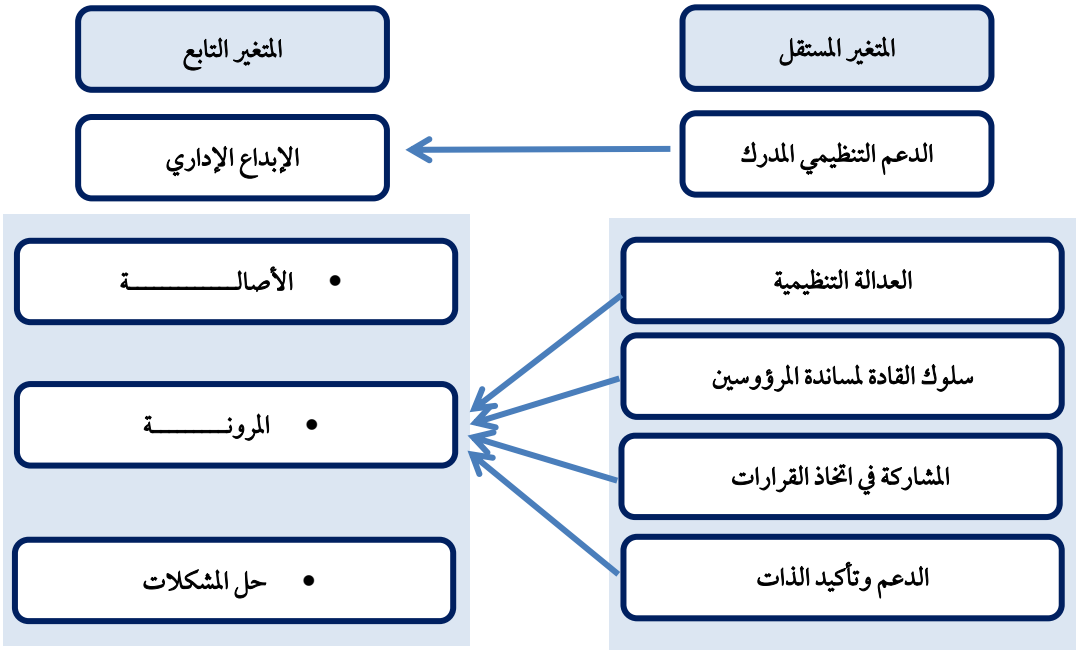
أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، وتتمحور الأهمية في النقاط التالية:

- تمثل هذه الدراسة رافدًا إضافيًا للمكتبة المحلية والعربية ببحث أكاديمي إداري تخصصي وقليل من تناوله بالبحث والدراسة.
- تزويد المهتمين في منظمات الأعمال بالمعلومات والمؤشرات والنتائج التي تخدمها من ناحية أثر الدعم التنظيمي المدرك على الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.
- تنمية الوعي لدى قيادة الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء بأهمية استخدام الدعم التنظيمي المدرك كمدخل حديث ومنهجية لتحسين الإبداع الإداري.
- تقدم الدراسة دليلًا ميدانيًا حول أثر الدعم التنظيمي المدرك على الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.
- يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة وتوصياتها قيادة الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء في التطوير والتغيير، كما ستسهم في المزيد من البحوث حول هذا الموضوع.

نموذج الدراسة

يوضح الشكل (1) نموذج الدراسة.



شكل 1. نموذج الدراسة.

فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، يمكن صياغة الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء".

ويتفرع منها الفرضيات التالية:

1- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء".

2- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك القادة لمساندة المرؤوسين على الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء".

3- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء".

4- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم وتأكيد الذات لدى العاملين على الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء".

حدود الدراسة

يتحدد نطاق الدراسة على النحو الآتي:

الحدود المكانية: طُبقت الدراسة على (جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجامعة اليمنية، الجامعة الوطنية) لكونها من أوائل الجامعات الأهلية التي تأسست في اليمن منذ العام 1994م، ولما تتمتع به من قدم نسبي في التأسيس، واستمرارية في النشاط الأكاديمي.

الحدود البشرية: جميع العاملين (إداريين وأكاديميين) في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة وهي (جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجامعة اليمنية، الجامعة الوطنية).

الحدود الموضوعية: اعتمدت الدراسة على دراسة أثر الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده (العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، الدعم وتأكيد الذات) في الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، المرونة، حل المشكلات). واعتمدت هذه الأبعاد لملاءمتها للسياق الجامعي وأهداف الدراسة وتكرار استخدامها في الأدبيات ذات الصلة.

التعريفات الإجرائية للدراسة

- **الدعم التنظيمي المدرك:** إدراك العاملين لمدى اهتمام الجامعة بهم وتقديرها لمساهماتهم ورعايتها لاحتياجاتهم، ويقاس في هذه الدراسة من خلال (العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، الدعم وتأكيد الذات).
- **الإبداع الإداري:** مجموعة من الإجراءات والعمليات والسلوكات التي تؤدي إلى تحسين وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تشجع الجامعات لحل المشكلات بطريقة جماعية وعبر أساليب جديدة ومبتكرة، ويقاس في هذه الدراسة من خلال (الأصالة، المرونة، حل المشكلات).

مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

يحظى موضوعا الدعم التنظيمي المُدرك والإبداع الإداري باهتمام متزايد في أدبيات السلوك التنظيمي، بوصفهما متطلبات حتمية لاستدامة المنظمات وتطورها. ومن خلال استقراء التراث البحثي، يمكن تتبع مسار العلاقة بين هذين المتغيرين من خلال مستويين رئيسين هما:

أولًا: الدعم التنظيمي بوصفه محركًا للسلوكات الإبداعية والإيجابية: حيث أكدت العديد من الدراسات على أن إدراك العاملين لوجود بيئة داعمة يُعد شرارة الانطلاق للمبادرات الإبداعية. وفي هذا السياق، أوضحت دراسة (العوامي وآخرون، 2025) المطبقة في قطاع الضمان الاجتماعي أن للدعم التنظيمي أثرًا إيجابيًا مباشرًا وقويًا في تحفيز الإبداع الإداري، مبرزةً أن تلبية حاجة العاملين إلى "تأكيد الذات" تمثل الركيزة الأهم في هذه العلاقة. ويتسق هذا الطرح مع ما ذهب إليه إيكميكجي أوغلو وأونر (Ekmekcioglu &

Öner, 2024) في بيئة العمل التكنولوجية، حيث أثبتا أن الدعم التنظيمي المُدرك يمثل حلقة الوصل الحيوية (المتغير الوسيط) التي تترجم القيادة الداعمة والثقافة المؤسسية إلى سلوكات عمل ابتكارية ملموسة. ولا يقتصر أثر الدعم التنظيمي في الإبداع المباشر، بل يمتد ليشمل السلوكات التطوعية المكملة للأداء، فقد أشار عبد السلام (2024) في دراسته على القطاع الأكاديمي إلى وجود ارتباط وثيق بين إدراك الدعم وممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، محذرًا من أن انخفاض مستويات الدعم المُدرك في المؤسسات التعليمية ينعكس سلبًا على استعداد الموظفين لتقديم جهود استثنائية خارج أدوارهم الرسمية.

ثانيًا: الانعكاسات المؤسسية للإبداع الإداري: تُجمع الأدبيات على الأثر الاستراتيجي للإبداع الإداري في تحسين الفاعلية التنظيمية، فقد أكد العليمون وآخرون (Alleimoun et al., 2024) في دراستهم أن تعزيز ممارسات الإبداع الإداري يسهم بشكل جوهري في رفع مستوى الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى مديري الأقسام. وفي السياق المؤسسي اليمني، دعمت دراسة (المقري وآخرون، 2023) هذا التوجه، مُستنتجةً أن ممارسة الإبداع الإداري تمثل مدخلًا استراتيجيًا لا غنى عنه في تحسين الأداء المنظمي الكلي في شركات التأمين، مما يؤكد أن الإبداع ليس ترفًا إداريًا بل ضرورة تنافسية.

-التعقيب وتحديد الفجوة البحثية: من خلال التحليل النقدي للأدبيات السابقة، يظهر اتفاق بحثي واضح حول الأهمية الإيجابية للدعم التنظيمي على سلوكات الموظفين (عبد السلام، 2024؛ العوامي وآخرون، 2025)، وحيوية الإبداع الإداري في تعزيز الأداء (المقري وآخرون، 2023؛ Alleimoun et al., 2024)، ومع ذلك، تتجلى الفجوة البحثية التي تنطلق منها هذه الدراسة في الآتي:

الفجوة المفاهيمية والمكانية: معظم الدراسات اختبرت هذه المتغيرات بشكل منفصل، أو عبر نماذج هيكلية معقدة تتضمن متغيرات وسيطة في بيئات أجنبية (Ekmekcioglu & Öner, 2024). في حين تفتقر البيئة اليمنية إلى دراسات تقيس الأثر السببي المباشر لـ "الدعم التنظيمي" كمتنبئ بـ "الإبداع الإداري".

خصوصية قطاع الجامعات الأهلية: تركزت الدراسات المحلية، مثل: (المقري وآخرون، 2023)، على القطاع المالي، في حين أن الجامعات الأهلية في أمانة العاصمة تعمل في بيئة شديدة التنافسية والتعقيد، وتتطلب حلولًا إبداعية تعتمد اعتمادًا أساسيًا على مدى دعم المؤسسة لمتسبيها. وعليه، تهدف الدراسة الحالية إلى تجسير هذه الفجوة المعرفية من خلال بناء نموذج مباشر يختبر دور الدعم التنظيمي المُدرك في تعزيز الإبداع الإداري ضمن قطاع التعليم العالي الأهلي اليمني.

الإطار النظري

استنادًا إلى نظرية التبادل الاجتماعي ومبدأ المعاملة بالمثل، يُعد الدعم التنظيمي المدرك (POS) Perceived Organizational Support إطارًا مهمًا في تفسير العلاقات التبادلية بين المنظمة والفرد. لذا، فقد حظي مفهوم الدعم التنظيمي المدرك باهتمام العديد من الباحثين على مدار السنوات السابقة وعلى وجه الخصوص في حقل السلوك التنظيمي، سواء ما اهتم منها بتوضيح الأطر الفلسفية له، أو بتأثيراته على الأداء التنظيمي، أو على المخرجات السلوكية للفرد كالإبداع والالتزام والنشاط (Rhoades & Eisenberger, 2002).

الدعم التنظيمي المدرك

يُعد الدعم التنظيمي المدرك من المفاهيم الحديثة نسبيًا في السلوك التنظيمي، ويشير إلى اعتقاد العاملين بأن المنظمة تقدر إسهاماتهم وتهتم برفاهيتهم. ويكتسب هذا المفهوم أهمية كبيرة؛ لأنه يفسر كيف تؤثر ممارسات المنظمة في اتجاهات العاملين وسلوكاتهم، مثل: الرضا الوظيفي، والالتزام، والأداء، والاستعداد لبذل جهود إضافية (Caesens & Stinglhamber, 2020).

ويرتبط الدعم التنظيمي المدرك بنظرية التبادل الاجتماعي؛ إذ إن العاملين عندما يشعرون بأن المنظمة تقدم لهم الدعم والاحترام والتقدير، فإنهم يميلون إلى مبادلة ذلك بسلوكات إيجابية تخدم أهداف المنظمة. ولذلك، فإن الدعم التنظيمي لا يمثل مجرد إحساس نفسي، بل يعد علاقة تبادلية

بين المنظمة والعاملين تقوم على الثقة والالتزام المتبادل (Maan et al., 2020).

وفي بيئة الجامعات، يُعد الدعم التنظيمي المدرك عاملًا مهمًا في تعزيز السلوك الابتكاري لدى العاملين؛ لأن شعور العاملين الأكاديميين والإداريين بأن الجامعة تقدر جهودهم وتوفر لهم بيئة داعمة يزيد من استعدادهم للمشاركة في تطوير العمل وتقديم أفكار جديدة. وقد أظهرت دراسة حديثة أن الدعم التنظيمي المدرك كان من أقوى المتغيرات تأثيرًا في سلوك العمل الابتكاري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي (Al-Taie & Khattak, 2024).

أبعاد الدعم التنظيمي المدرك

تتعدد أبعاد الدعم التنظيمي المدرك، إلا أن الدراسة الحالية اعتمدت على أربعة أبعاد رئيسة هي: العدالة التنظيمية، وسلوك القادة لمساندة المرؤوسين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات لدى العاملين. وتُعد هذه الأبعاد مناسبة للجامعات؛ لأنها تجمع بين الجوانب الإدارية والإنسانية التي تؤثر في شعور العاملين بأن الجامعة تقف إلى جانبهم وتقدر جهودهم (Dimitrakaki, 2022). وفيما يلي نفصل هذه الأبعاد:

1. العدالة التنظيمية

تشير العدالة التنظيمية إلى إدراك العاملين لمدى عدالة القرارات والإجراءات والتعاملات داخل المنظمة، مثل: عدالة توزيع الخدمات والفرص، وعدالة حل الخلافات، واحترام العاملين عند اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم. وتعد العدالة من أهم مصادر الدعم التنظيمي المدرك؛ لأنها تعزز الثقة بين العاملين والإدارة، وتقلل الشعور بالتمييز أو التحيز (Dimitrakaki, 2022).

2. سلوك القادة لمساندة المرؤوسين

يمثل دعم القادة للمرؤوسين أحد أهم مصادر الدعم التنظيمي المدرك؛ لأن العاملين غالبًا ما ينظرون إلى القائد أو المدير المباشر بوصفه ممثلًا للمنظمة. ويتجسد هذا الدعم في تشجيع العاملين، والاستماع إلى أفكارهم، ومساعدتهم على أداء مهامهم، وتقدير جهودهم. وقد أكدت دراسات حديثة أن القيادة الداعمة ترتبط إيجابيًا بسلوك العمل الابتكاري، لا سيما عندما يشعر العاملون بأن المنظمة تساندهم وتوفر لهم بيئة آمنة للتجريب والمبادرة (Ekmekcioglu & Öner, 2024; Hassanein et al., 2025).

3. المشاركة في اتخاذ القرارات

تُعد المشاركة في اتخاذ القرارات من الممارسات التنظيمية الداعمة التي تمنح العاملين شعورًا بأن آراءهم ذات قيمة، وأنهم شركاء في تطوير العمل وليسوا مجرد منفذين للتعليمات. وتساعد المشاركة في تحسين جودة القرارات الإدارية؛ لأنها تستفيد من خبرات العاملين ومعرفتهم بالمشكلات اليومية داخل المنظمة. وفي السياق الجامعي، تسهم المشاركة في تعزيز الانتماء والمسؤولية وتحسين مستوى الاستجابة للتحديات الإدارية والتعليمية (Al-Taie & Khattak, 2024).

4. دعم وتأكيد الذات لدى العاملين

يقصد بدعم وتأكيد الذات شعور العاملين بقيمة أدوارهم الوظيفية، وأهمية ما ينجزونه من أعمال، وامتلاكهم لقدر من الاستقلالية والتحدي في العمل. ويعد هذا البعد مهمًا؛ لأنه يعزز الثقة بالنفس والدافعية الداخلية، ويجعل العاملين أكثر استعدادًا للمشاركة وتقديم الأفكار الجديدة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الدعم التنظيمي يسهم في رفع الاندماج الوظيفي، مما ينعكس إيجابيًا على الإبداع والسلوك الابتكاري (Nengrum et al., 2025).

الإبداع الإداري

يُعد الإبداع الإداري من المفاهيم المهمة في الإدارة الحديثة، ويشير إلى قدرة الإدارة على إنتاج أفكار وأساليب وإجراءات جديدة ومفيدة تسهم في تطوير الأداء وحل المشكلات وتحسين جودة الخدمات. ولا يقتصر الإبداع الإداري على الاختراع أو الابتكار التقني، بل يشمل تطوير طرق العمل، وتحسين الإجراءات، وتجديد أساليب القيادة والتنظيم (Suwaidan et al., 2024).

وتزداد أهمية الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي بسبب التغيرات السريعة في البيئة التعليمية والتقنية

والإدارية، وما تفرضه من تحديات تتعلق بجودة الخدمات، وكفاءة الأداء، والاستجابة لاحتياجات الطلبة والمجتمع. لذلك، فإن الجامعات تحتاج إلى إدارات قادرة على التفكير بطرق غير تقليدية، وتبني حلول مبتكرة للمشكلات المتكررة (OECD/IDB, 2022).

وقد أكدت دراسة حديثة في البيئة اليمنية أن الإبداع الإداري يؤدي دورًا مهمًا في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم الفني والمهني، من خلال تعزيز قدرة الإداريين وأعضاء هيئة التدريس على تطوير العمل وتحسين مستوى الأداء. وهذا يجعل الإبداع الإداري مدخلًا مناسبًا لدراسة تطوير الأداء في الجامعات اليمنية (Al-Makhadhi & Al-Mashriqy, 2025).

أبعاد الإبداع الإداري

اعتمدت الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد للإبداع الإداري، وهي: الأصالة، والمرونة، وحل المشكلات. وتعد هذه الأبعاد ملائمة لطبيعة العمل الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء؛ لأنها تقيس قدرة الإدارة على تقديم أفكار جديدة، والتكيف مع التغيرات، ومعالجة المشكلات الإدارية بأساليب مبتكرة. وقد بينت دراسات حديثة أن أبعاد الإبداع تشمل الأصالة والمرونة وحل المشكلات، إلى جانب أبعاد أخرى، مثل: الطلاقة والمخاطرة (Bintwalah, 2024). وفيما يلي نفصل هذه الأبعاد:

1.الأصالة

تعني الأصالة قدرة الإدارة على تقديم أفكار جديدة وغير مألوفة تسهم في تطوير الأداء الإداري. وتظهر الأصالة في تشجيع العاملين على طرح أفكار غير تقليدية، وتبني المقترحات الجديدة، والبحث عن أساليب حديثة لإنجاز الأعمال. وفي الجامعات، تساعد الأصالة على تجاوز الروتين الإداري وتقديم حلول أكثر ملاءمة للتحديات المعاصرة (Bintwalah, 2024).

2.المرونة

تشير المرونة إلى قدرة الإدارة على التكيف مع التغيرات، وتعديل الإجراءات والسياسات عند الحاجة، والتعامل مع الظروف الطارئة بطريقة مناسبة. وتعد المرونة من أهم متطلبات الإبداع الإداري؛ لأنها تساعد المنظمة على الاستجابة للمتغيرات التقنية والتعليمية والإدارية دون تعطيل الأداء (Giedraitytė & Smaliukienė, 2024).

3. حل المشكلات

يقصد بحل المشكلات قدرة الإدارة على تحليل المشكلات، وتوليد بدائل متعددة، واختيار الحلول الأكثر فاعلية وقابلية للتطبيق. ويعد هذا البعد جوهر الإبداع الإداري؛ لأنه يحول الأفكار الجديدة إلى ممارسات عملية تسهم في تحسين الأداء. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن الإبداع وحل المشكلات أصبحا من الكفاءات الضرورية في الإدارة المعاصرة، لا سيما في البيئات المعقدة والمتغيرة (Giedraitytė & Smaliukienė, 2024).

العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والإبداع الإداري

تقوم العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والإبداع الإداري على أن العاملين الذين يشعرون بتقدير المنظمة ودعمها يكونون أكثر استعدادًا لتقديم أفكار جديدة والمشاركة في تحسين العمل. فالدعم التنظيمي يوفر مناخًا نفسيًا آمنًا يشجع العاملين على المبادرة والتجريب دون خوف من العقاب أو الرفض (Al-Taie & Khattak, 2024).

وقد أظهرت دراسات حديثة أن الدعم التنظيمي المدرك يؤثر إيجابيًا في إبداع العاملين، وأن الاندماج الوظيفي يمكن أن يتوسط هذه العلاقة، بمعنى أن الدعم التنظيمي يزيد اندماج العاملين في العمل، وهذا الاندماج يدفعهم إلى إنتاج أفكار إبداعية وحلول جديدة (Nengrum et al., 2025).

وفي مؤسسات التعليم العالي، يصبح الدعم التنظيمي أكثر أهمية؛ لأنه يساعد على بناء بيئة جامعية محفزة للإبداع، من خلال العدالة، ودعم القادة، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتعزيز قيمة العاملين. وبذلك يمكن القول إن الدعم التنظيمي المدرك يمثل أحد المداخل الأساسية لتنمية الإبداع الإداري في الجامعات اليمنية (Kong & Wang, 2024).

منهجية الدراسة

منهج الدراسة

في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال ما يلي:

1. **الأسلوب النظري:** من خلال ما أتيح للباحث من الأدبيات والمراجع والرسائل العلمية المختلفة التي تطرقت إلى موضوع الدراسة الحالية، في محاولة لإثراء الإطار النظري للدراسة وبما يمهد أيضًا لتكوين صورة واضحة عن الجانب النظري للدراسة الحالية.
2. **أسلوب المسح الميداني:** مسح مجتمع الدراسة بقصد الاختبار وتحديد من سيتعامل مع أداة الدراسة (الاستبانة) التي صُممت لغايات الدراسة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (إداريين وأكاديميين) في الجامعات الأهلية اليمنية (جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجامعة اليمنية، الجامعة الوطنية)، والبالغ عددهم (500) فرد.

عينة الدراسة

حُسب حجم العينة بتطبيق معادلة "ريتشارد جيجر"؛ حيث إن مجتمع الدراسة يساوى (500) فرد من الإداريين والأكاديميين، فقد بلغت العينة بالتحديد (217) مفردة بنسبة (43.4٪) تقريبًا، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة سُحبت عينة عشوائية طبقية بالنسبة نفسها (43.4٪) من جميع طبقات مجتمع الدراسة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء بلغ قوامها (217) مفردة.

وبلغ عدد الاستبانات غير المستردة (6) استبانات بنسبة (2.7٪)، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (211) استبانة وبعد تفحص الاستبانات استبعدت (3) استبانات بنسبة (1.3٪)؛ نظرًا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة لتحليل الإحصائي (208) استبانة بنسبة (96٪)، وهي نسبة مرتفعة ومناسبة لإجراء المعالجات الإحصائية عليها.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، حيث بُنيت الاستبانة في ضوء الجانب النظري للدراسة، إضافة إلى الاستفادة من الدراسات السابقة ذات العلاقة، بما يضمن تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وقد تكونت الاستبانة من فقرات عددها (32) فقرة موزعة كالتالي: فقرات المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وعددها (20) فقرة موزعة على أربعة أبعاد وكل بعد يتكون من (5) فقرات، وفقرات المتغير التابع (الإبداع الإداري) في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وعددها (12) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد وكل بعد يتكون من (4) فقرات.

وقد استخدمت الدراسة مقياس (ليكرت) الخماسي لبيان آراء أفراد عينة الدراسة حول العبارات الواردة في الاستبانة، ولإيجاد الأوساط الحسابية لآراء عينة الدراسة، فقد خُصصت أوزان ترجيحية تتفق مع إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث خصص الوزن (5) للحالة "موافق بشدة"، والوزن (4) للحالة "موافق"، والوزن (3) للحالة "موافق إلى حد ما"، والوزن (2) للحالة "غير موافق"، والوزن (1) للحالة "غير موافق بشدة".

ثبات الأداة

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cornbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة ومصداقيتها.

يتضح من الجدول (1) أن نسبة معامل الثبات لأداة جمع البيانات بوجه عام كانت (98٪)، وهذا يعني أن نسبة الثبات مرتفعة جدا، وكانت نسبة المصداقية لإجابات العينة (99٪)، وهذا يعني أن درجة مصداقية الإجابات مرتفعة، مما يشير إلى أن تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي، أما قابلية تعميم النتائج فتتحدد بسلامة تصميم العينة وإجراءات جمع البيانات والتحليل الإحصائي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي جُمعت، استخدمت الدراسة العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

أولًا: نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

سنناقش الفقرات إجمالًا لكل بُعد ثم سنناقشها بالتفصيل لكل فقرة من فقرات الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

1) مستوى الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

يوضح الجدول (2) نتائج أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور 3.50، وبلغ انحرافه المعياري 0.92، وبلغت أهميته النسبية 70%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك في الجامعة جاء مرتفعًا، بمعنى أن العاملين يشعرون بوجود قدر مناسب من العدالة، والمساندة القيادية، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم الذات داخل بيئة العمل الجامعي.

كما تشير نتائج اختبار T إلى أن جميع أبعاد الدعم التنظيمي المدرك جاءت دالة إحصائيًا؛ إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة ($p < 0.001$) لجميع الأبعاد، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. وهذا يعني أن هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية المحسوبة والوسط الفرضي، لصالح المتوسطات المحسوبة، مما يؤكد أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء أعلى من المستوى المتوسط.

أما من حيث ترتيب الأبعاد، فقد جاءت مرتبة تنازليًا على النحو الآتي:

- جاء بُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.60، وانحراف معياري 0.97، وأهمية نسبية 72%، وبلغت قيمة T 8.873، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى $p < 0.001$. وتشير هذه النتيجة إلى أن العاملين يدركون وجود سلوك قيادي داعم من قبل الرؤساء، يتمثل في تشجيع المبادرة، ومناقشة الأفكار، ومساندة المرؤوسين في أداء أعمالهم.
- جاء بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.48، وأهمية نسبية 69.6%، وبلغت قيمة T 6.895، وهي دالة إحصائيًا. وهذا يدل على أن الجامعة تتيح للعاملين مستوى جيدًا من المشاركة في القرارات الإدارية، من خلال التشاور والتفويض والرجوع إلى المرؤوسين، وإن كان هذا الجانب ما يزال بحاجة إلى مزيد من التعزيز ليصبح أكثر فاعلية.
- جاء بُعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.47، وأهمية نسبية 69.4%، وبلغت قيمة T 6.089، وهي دالة إحصائيًا. وتدل هذه النتيجة على أن العاملين يشعرون بدرجة جيدة بأهمية وظائفهم وقيمة ما ينجزونه من أعمال، إلا أن هذا البعد يحتاج إلى مزيد من الاهتمام، لا سيما فيما يتعلق بتقدير الجهود الإضافية التي يبذلها العاملون.
- جاء بُعد العدالة التنظيمية في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي 3.46، وانحراف معياري 0.91، وأهمية نسبية 69.2%، وبلغت قيمة T 7.317، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى $p < 0.001$. وعلى الرغم من أنه جاء في المرتبة الأخيرة، فإنه ما زال ضمن المستوى المرتفع، مما يدل على أن هناك مستوى جيدًا من العدالة التنظيمية في الجامعة، لا سيما في التعامل باحترام مع العاملين، إلا أن هناك حاجة إلى تعزيز آليات الاعتراض على القرارات وحل الخلافات بعدالة أكبر.
- وبناءً على ذلك، يمكن القول إن نتائج الجدول تعكس مستوى مرتفعًا من الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، حيث يشعر العاملون بوجود دعم إداري وقيادي مقبول، وبقدر من المشاركة والعدالة والتقدير الوظيفي. كما أن الدلالة الإحصائية لجميع الأبعاد تؤكد أن هذه النتائج ليست عشوائية، بل تعبر عن مستوى حقيقي من الدعم التنظيمي المدرك لدى أفراد العينة.

جدول 1. نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	الصدق الذاتي $\sqrt{\text{الثبات}}$
العدالة التنظيمية	5	0.900	0.950
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	5	0.940	0.970
المشاركة في اتخاذ القرارات	5	0.940	0.970
دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	5	0.920	0.960
الدعم التنظيمي المدرك	20	0.970	0.980
الأصالة	4	0.910	0.950
المرونة	4	0.950	0.970
حل المشكلات	4	0.960	0.980
الإبداع الإداري	12	0.970	0.980
جميع فقرات الاستبانة	32	0.980	0.990

جدول 2. نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى الدعم التنظيمي المدرك

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	t	df	مستوى الدلالة sig	درجة الدلالة اللفظية
1	العدالة التنظيمية	الرابع	3.46	0.91	69.2	7.317	207	أقل من 0.001	مرتفعة
2	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	الأول	3.60	0.97	72	8.873	207	أقل من 0.001	مرتفعة
3	المشاركة في اتخاذ القرارات	الثاني	3.48	1.00	69.6	6.895	207	أقل من 0.001	مرتفعة
4	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	الثالث	3.47	1.11	69.4	6.089	207	أقل من 0.001	مرتفعة
الدعم التنظيمي المدرك			3.50	0.92	٪70	7.83	207	أقل من 0.001	مرتفعة

ولمعرفة مستوى أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء على مستوى كل فقرة من فقرات أبعاد المتغير المستقل والتابع، سنناقشها على النحو التالي:

أ- آراء عينة الدراسة حول بُعد العدالة التنظيمية في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

يوضح الجدول (3) أن مستوى بُعد العدالة التنظيمية جاء مرتفعًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد 3.46،

وانحرافه المعياري بلغ 0.91. وتشير هذه النتيجة إجمالًا إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن مستوى العدالة التنظيمية في الجامعة جيد، وأن هناك قدرًا مقبولًا من الإنصاف في التعامل مع العاملين، سواء من حيث احترام الموظف عند اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفته، أو تناسب ساعات العمل، أو الحصول على الخدمات بصورة عادلة.

أما على مستوى الفقرات، فكانت أعلى فقرة في هذا البُعد هي الفقرة رقم 5: "عندما يتخذ المدير قرارًا متعلقًا بوظيفتي فإنه يتعامل معي باحترام"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.62، وانحراف معياري 1.02، وأهمية نسبية 72.4%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وتدل هذه النتيجة على أن العاملين يشعرون بدرجة جيدة من الاحترام في تعامل المديرين معهم عند اتخاذ القرارات المرتبطة بوظائفهم، وهو مؤشر إيجابي يعكس وجود جانب من العدالة التفاعلية داخل الجامعة، ويعزز شعور العاملين بالتقدير والإنصاف.

أما أقل فقرة فهي الفقرة رقم 3: "يحق للعاملين الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.30، وانحراف معياري 1.09، وأهمية نسبية 66%، بدرجة دلالة لفظية متوسطة. وتشير هذه النتيجة إلى أن حق العاملين في الاعتراض على القرارات الإدارية لا يزال عند مستوى متوسط، مما يعني أن آليات الاعتراض أو التعبير عن الرأي قد لا تكون واضحة أو مفعّلة بالشكل الكافي داخل الجامعة، وقد يشعر بعض العاملين بأن القرارات الإدارية لا تتيح لهم فرصة كافية للمراجعة أو المناقشة.

جدول 3. نتائج الاستبانة الخاصة ببُعد العدالة التنظيمية

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الدلالة اللفظية
1	**تتناسب ساعات عملي مع ظروفي الخاصة**	الثاني	3.61	1.14	72.2	مرتفعة
2	**يحصل كل موظف على الخدمات التي تقدمها المنظمة بشكل عادل**	الثالث	3.40	1.10	68	مرتفعة
3	**يحق للعاملين الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير**	الخامس	3.30	1.09	66	متوسطة
4	**أشعر بنزاهة في حل الخلافات بين الموظفين**	الرابع	3.38	1.02	67.6	متوسطة
5	**عندما يتخذ المدير قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يتعامل معي باحترام**	الأول	3.62	1.02	72.4	مرتفعة
العدالة التنظيمية			3.46	0.91	%69.2	مرتفعة

وبصورة عامة، يمكن القول إن بُعد العدالة التنظيمية جاء بدرجة مرتفعة، مما يعكس وجود مستوى إيجابي من العدالة في بيئة العمل الجامعي، لا سيما في جانب الاحترام في أثناء التعامل واتخاذ القرارات. إلا أن الفقرة الأقل تشير إلى ضرورة تعزيز قنوات الاعتراض والتظلم، وإتاحة فرص أكبر للعاملين للتعبير عن آرائهم بشأن القرارات الإدارية، بما يسهم في رفع مستوى الثقة والرضا الوظيفي داخل الجامعة.

ب- آراء عينة الدراسة حول بُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

جدول 4. نتائج الاستبانة الخاصة ببُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الدلالة اللفظية
6	يشجع المدير روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقشهم أفكارهم	الأول	3.68	1.12	73.6	مرتفعة
7	يشعر المرؤوسون بأن المدير صديقهم حيث يتطلع لراحتهم وإسعادهم	الرابع	3.54	1.13	70.8	مرتفعة
8	يترك المدير المرؤوسين يؤدون أعمالهم بالطريقة التي يرون أنها الأفضل	الثالث	3.58	1.08	71.6	مرتفعة
9	يضع المدير اقتراحات المرؤوسين موضع التنفيذ ويهتم بها	الخامس	3.53	1.01	70.6	مرتفعة
10	عندما يتحدث المدير يشعر المرؤوسون أن لديه اقتناعًا داخليًا بما يقول	الثاني	3.66	1.11	73.2	مرتفعة
	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين		3.60	0.97	%72	مرتفعة

يوضح الجدول (4) أن مستوى بُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين جاء مرتفعًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد 3.60، وانحرافه المعياري بلغ 0.97. وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن القادة في الجامعة يمارسون سلوكات داعمة للمرؤوسين بدرجة جيدة، من خلال تشجيع روح المبادرة، ومناقشة الأفكار، ومنح العاملين مساحة لأداء أعمالهم، والاهتمام باقتراحاتهم.

أما على مستوى الفقرات، فكانت أعلى فقرة هي الفقرة رقم 6: "يشجع المدير روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقشهم أفكارهم"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.68، وانحراف معياري 1.12، وأهمية نسبية 73.6%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى أن المديرين يشجعون العاملين على المبادرة وطرح الأفكار، وهو مؤشر إيجابي على وجود قيادة داعمة تسهم في تعزيز الثقة والتحفيز والإبداع داخل بيئة العمل الجامعي.

أما أقل فقرة فهي الفقرة رقم 9: "يضع المدير اقتراحات المرؤوسين موضع التنفيذ ويهتم بها"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.53، وانحراف معياري 1.01، وأهمية نسبية 70.6%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وعلى الرغم من أنها جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث المتوسط، ما زالت ضمن المستوى المرتفع، مما يدل على أن المديرين يهتمون باقتراحات المرؤوسين بدرجة جيدة، لكن تطبيق هذه الاقتراحات عمليًا يحتاج إلى تعزيز أكبر.

وبصورة عامة، يمكن القول إن بُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين جاء بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس وجود توجه قيادي إيجابي في الجامعة نحو دعم العاملين، وتشجيعهم، ومنحهم الثقة، والاستماع إلى أفكارهم. ومع ذلك، فإن أقل فقرة تشير إلى أن تحويل اقتراحات المرؤوسين إلى إجراءات عملية ما زال بحاجة إلى مزيد من الاهتمام، حتى يشعر العاملون بأن أفكارهم لا تُسمع فقط، بل يُستفاد منها فعليًا في تطوير العمل.

ج- آراء عينة الدراسة حول بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

جدول 5. نتائج الاستبانة الخاصة ببُعد المشاركة في اتخاذ القرارات

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الدلالة اللفظية
11	**رئيسي في العمل يأخذ أغلب القرارات من خلال التشاور**	الأول	3.71	1.14	74.2	مرتفعة
12	**أرى أن المديرين يهتمون بدوافع واحتياجات العاملين عند اتخاذ القرار**	الثالث	3.40	1.15	68	مرتفعة
13	**يفوض المدير جزءًا من صلاحياته للمرؤوسين**	الثاني	3.59	1.10	71.8	مرتفعة
14	**نسبة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الإدارية عالية**	الرابع	3.36	1.15	67.2	متوسطة
15	**يتخذ رئيس العمل معظم القرارات بعد الرجوع إلى المرؤوسين**	الخامس	3.35	1.07	67	متوسطة
المشاركة في اتخاذ القرارات			3.48	1.00	%69.6	مرتفعة

يوضح الجدول (5) أن مستوى بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات جاء مرتفعًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد 3.48، وانحرافه المعياري بلغ 1.00. وتشير هذه النتيجة إجمالًا إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك مستوى جيدًا من المشاركة في اتخاذ القرارات داخل الجامعة، وذلك من خلال التشاور بين الرؤساء والمرؤوسين، وتفويض بعض الصلاحيات، والرجوع إلى العاملين عند اتخاذ القرارات الإدارية.

أما على مستوى الفقرات، فكانت أعلى فقرة في هذا البُعد هي الفقرة رقم 11: "رئيسي في العمل يأخذ أغلب القرارات من خلال التشاور"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.71، وانحراف معياري 1.14، وأهمية نسبية 74.2٪، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وتدل هذه النتيجة على أن أسلوب التشاور حاضر بدرجة جيدة في بيئة العمل الجامعي، وأن الرؤساء لا يعتمدون بشكل كامل على القرارات الفردية، بل يميلون إلى إشراك الآخرين والاستفادة من آرائهم قبل اتخاذ القرارات.

أما أقل فقرة فهي الفقرة رقم 15: "يتخذ رئيس العمل معظم القرارات بعد الرجوع إلى المرؤوسين"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.35، وانحراف معياري 1.07، وأهمية نسبية 67٪، بدرجة دلالة لفظية متوسطة. وتشير هذه النتيجة إلى أن الرجوع إلى المرؤوسين عند اتخاذ القرارات موجود، لكنه ليس بالمستوى المرتفع مقارنة ببقية الفقرات، مما يدل على أن بعض القرارات قد لا تزال تُتخذ بصورة مركزية أو دون مشاركة كافية من العاملين.

وبصورة عامة، يمكن القول إن بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات جاء بدرجة مرتفعة، مما يعكس وجود توجه إداري إيجابي نحو إشراك العاملين في القرارات، لا سيما من خلال التشاور وتفويض بعض الصلاحيات. ومع ذلك، فإن انخفاض بعض الفقرات، مثل: نسبة مشاركة الموظفين والرجوع إلى المرؤوسين، يشير إلى الحاجة إلى تعزيز المشاركة الفعلية للعاملين في القرارات الإدارية، وعدم الاكتفاء بالمشاركة الشكلية أو التشاور المحدود.

د- آراء عينة الدراسة حول بُعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

جدول 6. نتائج الاستبانة الخاصة ببُعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الدلالة اللفظية
16	تقدر الجامعة المجهودات الإضافية التي أبذلها لأداء عملي بكفاءة	الخامس	3.18	1.26	63.6	متوسطة
17	مهام وظيفتي محددة بدقة	الثالث	3.42	1.35	68.4	مرتفعة
18	تتميز وظيفتي بالاستقلالية التي تشبع طموحي في العمل	الرابع	3.28	1.29	65.6	متوسطة
19	تتسم وظيفتي بنوع من التحدي الذي أرغب فيه في العمل	الثاني	3.56	1.25	71.2	مرتفعة
20	أشعر بأهمية وظيفتي من خلال ما أنجزه من أعمال	الأول	3.89	1.22	77.8	مرتفعة
	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين		3.47	1.11	69.4%	مرتفعة

يوضح الجدول (6) أن مستوى بُعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين جاء مرتفعًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد 3.47، وانحرافه المعياري بلغ 1.11. وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الجامعة توفر مستوى جيدًا من دعم الذات لدى العاملين، من خلال شعورهم بأهمية وظائفهم، ووجود نوع من التحدي في العمل، ووضوح المهام الوظيفية بدرجة مقبولة.

أما على مستوى الفقرات، فكانت أعلى فقرة في هذا البُعد هي الفقرة رقم 20: "أشعر بأهمية وظيفتي من خلال ما أنجزه من أعمال"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.89، وانحراف معياري 1.22، وأهمية نسبية 77.8٪، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى أن العاملين يشعرون بقيمة وظائفهم وأهمية ما يقومون به من أعمال داخل الجامعة، وهذا يعكس وجود مستوى جيد من الإحساس بالإنجاز والانتماء المهني، ويعد مؤشرًا إيجابيًا على أن العمل يمنح العاملين شعورًا بالثقة وتأكيد الذات.

أما أقل فقرة فكانت الفقرة رقم 16: "تقدر الجامعة المجهودات الإضافية التي أبذلها لأداء عملي بكفاءة"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.18، وانحراف معياري 1.26، وأهمية نسبية 63.6٪، بدرجة دلالة لفظية متوسطة. وتدل هذه النتيجة على أن تقدير الجامعة للجهود الإضافية التي يبذلها العاملون ما زال عند مستوى متوسط، بمعنى أن هناك شعورًا نسبيًا لدى بعض العاملين بأن الجهود الزائدة لا تحظى بالتقدير الكافي، سواء من حيث الحوافز أو الشكر أو الاعتراف الإداري.

وبصورة عامة، يمكن القول إن بُعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين جاء بدرجة مرتفعة، مما يعني أن العاملين يشعرون بدرجة جيدة بأهمية وظائفهم وبوجود تحدٍّ مهني ووضوح نسبي في المهام. إلا أن النتيجة الأقل تشير إلى ضرورة أن تعمل الجامعة على تعزيز تقدير الجهود الإضافية للعاملين، من خلال التحفيز، والمكافآت، والتشجيع المعنوي، وربط الأداء المتميز بالتقدير الإداري.

2) مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

جدول 7. نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى الإبداع الإداري

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة T	درجة الحرية df	الدلالة الإحصائية Sig	درجة الدلالة اللفظية
1	**الأصالة**	الثالث	3.60	0.821	71.9%	10.54	207	أقل من 0.001	مرتفعة
2	**المرونة**	الأول	3.79	0.679	75.9%	16.78	207	أقل من 0.001	مرتفعة
3	**حل المشكلات**	الثاني	3.70	0.853	73.9%	11.84	207	أقل من 0.001	مرتفعة
الإبداع الإداري			3.69	0.912	73.9%	10.91	207	أقل من 0.001	مرتفعة

يوضح الجدول (7) نتائج اختبار T لعينة واحدة لأبعاد الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للإبداع الإداري 3.51، وانحرافه المعياري بلغ 0.912، وأهميته النسبية بلغت 70.10%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وهذا يدل على أن مستوى ممارسة الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء جاء مرتفعًا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمعنى أن إدارات الجامعات تمارس الإبداع الإداري بصورة جيدة من خلال الأصالة، والمرونة، والقدرة على حل المشكلات.

كما تبين أن قيمة T الكلية للإبداع الإداري بلغت 8.07، بدرجة حرية 207، ومستوى دلالة إحصائية $p < 0.001$، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. وهذا يعني أن النتيجة دالة إحصائيًا، بمعنى أن المتوسط الحسابي للإبداع الإداري أعلى من المتوسط الفرضي بدرجة معنوية، مما يؤكد أن مستوى الإبداع الإداري لدى الجامعات محل الدراسة يتجاوز المستوى المتوسط.

أما من حيث ترتيب الأبعاد، فقد جاءت مرتبة تنازليًا على النحو الآتي:

- جاء بُعد المرونة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.79، وأهمية نسبية 75.9%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وهذا يدل على أن إدارة الجامعة تمتلك قدرة جيدة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل، وتعديل الإجراءات الإدارية عند الحاجة، والاستجابة للظروف التقنية والإدارية والتعليمية المتغيرة.
- جاء بُعد حل المشكلات في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.70، وأهمية نسبية تقارب 73.9%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وتدل هذه النتيجة على أن إدارة الجامعة تمارس حل المشكلات بدرجة جيدة، من خلال تحليل المشكلات الإدارية والبحث عن حلول مبتكرة لها.
- جاء بُعد الأصالة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.60، وأهمية نسبية تقارب 71.9%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعة تهتم بدرجة جيدة بتقديم أفكار جديدة، وتشجيع الحلول غير التقليدية، وتبني المقترحات التي تسهم في تطوير الأداء الإداري والخدمات الجامعية.

وبصورة عامة، تؤكد هذه النتائج أن جميع أبعاد الإبداع الإداري جاءت بدرجة مرتفعة، ودالة إحصائيًا. وهذا يدل على أن الإبداع الإداري بأبعاده الثلاثة متوافر في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء بدرجة جيدة، مع تفوق نسبي لبُعد المرونة مقارنة ببعدي الأصالة وحل المشكلات.

ولمعرفة مستوى أبعاد الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء على مستوى كل فقرة من فقرات أبعاد المتغير التابع، سنناقشها على النحو التالي:

أ- آراء عينة الدراسة حول بُعد الأصالة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

جدول 8. نتائج الاستبانة الخاصة ببُعد الأصالة

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الدلالة اللفظية
1	تعمل إدارة الجامعة على تقديم أفكار جديدة لتطوير الأداء الإداري	الثاني	3.72	1.23	74.4	مرتفعة
2	تشجع إدارة الجامعة العاملين على طرح حلول غير تقليدية للمشكلات الإدارية	الأول	3.82	1.13	76.4	مرتفعة
3	تسعى إدارة الجامعة إلى ابتكار أساليب حديثة في إنجاز الأعمال	الثالث	3.43	1.31	68.6	مرتفعة
4	تهتم إدارة الجامعة بتبني المقترحات الجديدة التي تسهم في تحسين الخدمات الجامعية	الرابع	3.41	1.37	68.2	مرتفعة
الأصالة			3.60	0.821	%71.9	مرتفعة

يوضح الجدول (8) أن مستوى بُعد الأصالة جاء مرتفعًا، حيث بلغ متوسطه الحسابي العام للبُعد 3.60، وانحرافه المعياري بلغ 0.821، وأهميته النسبية بلغت 71.9٪. وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن إدارة الجامعة تمارس الأصالة الإدارية بدرجة جيدة، من خلال تبني الأفكار الجديدة، وتشجيع العاملين على تقديم حلول غير تقليدية، والسعي إلى تطوير أساليب العمل الإداري. كما أن قيمة الانحراف المعياري العام للبُعد بلغت 0.91، وتشير إلى وجود تقارب نسبي في آراء أفراد العينة حول هذا البُعد.

أما على مستوى الفقرات، فكانت أعلى فقرة هي الفقرة رقم 2: "تشجع إدارة الجامعة العاملين على طرح حلول غير تقليدية للمشكلات الإدارية"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.82، وانحراف معياري 1.13، وأهمية نسبية 76.4%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعة تولي اهتمامًا واضحًا بتشجيع العاملين على التفكير الإبداعي والمشاركة في تقديم حلول جديدة للمشكلات الإدارية، وهو مؤشر إيجابي على وجود توجه إداري داعم للإبداع.

أما أقل فقرة فكانت الفقرة رقم 4: "تهتم إدارة الجامعة بتبني المقترحات الجديدة التي تسهم في تحسين الخدمات الجامعية"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.41، وانحراف معياري 1.37، وأهمية نسبية 68.2%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وعلى الرغم من أنها جاءت في المرتبة الأخيرة، ما زالت ضمن المستوى المرتفع، مما يدل على أن إدارة الجامعة تهتم بتبني المقترحات الجديدة، لكن بدرجة أقل مقارنة ببقية فقرات بُعد الأصالة. وقد يشير ذلك إلى أن الجامعة تشجع الأفكار والحلول الجديدة، إلا أن تحويل هذه المقترحات إلى تطبيقات عملية لتحسين الخدمات الجامعية يحتاج إلى مزيد من الدعم والتنظيم.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن نتائج بُعد الأصالة تعكس مستوى إيجابيًا من الإبداع الإداري في الجامعة، حيث يظهر اهتمام الإدارة بتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع الحلول غير التقليدية. ومع ذلك، فإن الفقرة الأقل تشير إلى ضرورة تعزيز آليات تبني المقترحات الجديدة وتحويلها إلى إجراءات واقعية تسهم في تحسين جودة الخدمات الجامعية.

ب- آراء عينة الدراسة حول بُعد المرونة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

جدول 9. نتائج الاستبانة الخاصة ببُعد المرونة

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الدلالة اللفظية
1	تتكيف إدارة الجامعة مع التغيرات التي تحدث في بيئة العمل	الثالث	3.79	1.10	75.8	مرتفعة
2	تعدل إدارة الجامعة إجراءاتها الإدارية عند الحاجة بما يتناسب مع الظروف	الثاني	3.86	1.20	77.2	مرتفعة
3	تتعامل إدارة الجامعة بمرونة مع المشكلات الطارئة	الرابع	3.57	1.33	71.4	مرتفعة
4	تستجيب إدارة الجامعة بسرعة للتغيرات التقنية والإدارية والتعليمية	الأول	3.95	1.13	79	مرتفعة
المرونة			3.79	0.679	%75.9	مرتفعة

يوضح الجدول (9) أن مستوى بُعد المرونة جاء مرتفعًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد 3.79، وانحرافه المعياري بلغ 0.679، وأهميته النسبية بلغت 75.9%. وتشير هذه النتيجة إجمالًا إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن إدارة الجامعة تمتلك مستوى جيدًا من المرونة الإدارية، من خلال قدرتها على التكيف مع التغيرات، وتعديل الإجراءات الإدارية، والتعامل مع الظروف والمشكلات الطارئة.

أما على مستوى الفقرات، فكانت أعلى فقرة في هذا البُعد هي الفقرة رقم 4: "تستجيب إدارة الجامعة بسرعة للتغيرات التقنية والإدارية والتعليمية"، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ 3.95، وانحراف معياري 1.13، وأهمية نسبية 79٪. وتدل هذه النتيجة على أن إدارة الجامعة لديها قدرة واضحة على الاستجابة للتغيرات الحديثة، لا سيما في الجوانب التقنية والإدارية والتعليمية، وهو مؤشر إيجابي يعكس وعي الإدارة بأهمية مواكبة التطورات التي تؤثر في العمل الجامعي.

أما أقل فقرة فهي الفقرة رقم 3: "تتعامل إدارة الجامعة بمرونة مع المشكلات الطارئة"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.57، وانحراف معياري 1.33، وأهمية نسبية 71.4%. وعلى الرغم من أنها جاءت في المرتبة الأخيرة بين فقرات البُعد، ما زالت ضمن المستوى المرتفع، مما يدل على أن إدارة الجامعة تتعامل بدرجة جيدة مع المشكلات الطارئة، لكن هذا الجانب يحتاج إلى مزيد من التحسين، لا سيما في سرعة اتخاذ القرار ووضع بدائل إدارية عند حدوث الأزمات.

وبصورة عامة، تعكس النتائج أن بُعد المرونة متوفر بدرجة جيدة في إدارة الجامعة، حيث تظهر الإدارة قدرة على التكيف مع بيئة العمل وتعديل الإجراءات والاستجابة للتغيرات. غير أن ارتفاع الانحرافات المعيارية نسبيًا، خاصة في الفقرة الثالثة (1.33)، يشير إلى وجود تباين في آراء أفراد العينة، وقد يعني ذلك أن مستوى المرونة لا يظهر بالدرجة نفسها في جميع الإدارات أو الكليات.

ج- آراء عينة الدراسة حول بُعد حل المشكلات في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

جدول 10. نتائج الاستبانة الخاصة ببُعد حل المشكلات

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الدلالة اللفظية
1	تحلل إدارة الجامعة المشكلات الإدارية قبل اتخاذ القرارات المناسبة	الثالث	3.62	1.16	72.4	مرتفعة
2	تبحث إدارة الجامعة عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه العمل الجامعي	الأول	3.92	1.03	78.4	مرتفعة
3	تشارك إدارة الجامعة العاملين في اقتراح حلول للمشكلات الإدارية	الثاني	3.86	1.16	77.2	مرتفعة
4	تستخدم إدارة الجامعة أساليب جديدة لمعالجة المشكلات المتكررة	الرابع	3.38	1.02	67.6	متوسطة
حل المشكلات			3.70	0.853	%73.9	مرتفعة

يوضح الجدول (10) أن مستوى بُعد المشكلات جاء مرتفعًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد 3.70، وانحرافه المعياري بلغ 0.853، وأهميته النسبية بلغت 73.9%. وتشير هذه النتيجة إجمالًا إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن إدارة الجامعة تمارس حل المشكلات بدرجة جيدة، من خلال تحليل المشكلات، والبحث عن حلول مبتكرة، وإشراك العاملين في تقديم المقترحات، واستخدام أساليب جديدة لمعالجة المشكلات المتكررة.

أما على مستوى الفقرات، فكانت أعلى فقرة في هذا البُعد هي الفقرة رقم 2: "تبحث إدارة الجامعة عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه العمل الجامعي"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.92، وانحراف معياري 1.03، وأهمية نسبية 78.4%، بدرجة دلالة لفظية مرتفعة. وتدل هذه النتيجة على أن إدارة الجامعة تهتم بالبحث عن حلول غير تقليدية للمشكلات التي تواجه العمل الجامعي، وهو مؤشر إيجابي يعكس وجود توجه نحو التفكير الإبداعي في معالجة المشكلات الإدارية.

أما أقل فقرة فهي الفقرة رقم 4: "تستخدم إدارة الجامعة أساليب جديدة لمعالجة المشكلات المتكررة"، حيث حصلت على متوسط حسابي 3.38، وانحراف معياري 1.02، وأهمية نسبية 67.6%، بدرجة دلالة لفظية متوسطة. وتشير هذه النتيجة إلى أن استخدام الأساليب الجديدة في معالجة المشكلات المتكررة ما زال أقل من بقية الفقرات، مما يعني أن الإدارة قد تبحث عن حلول مبتكرة، لكنها لا تطبق دائمًا أساليب جديدة بصورة كافية عند التعامل مع المشكلات المتكررة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن بُعد حل المشكلات جاء بدرجة جيدة عمومًا، ويعكس قدرة مقبولة لدى إدارة الجامعة على التعامل مع المشكلات الإدارية بطرق تحليلية ومبتكرة. إلا أن النتيجة الأقل تشير إلى الحاجة إلى تعزيز استخدام الأساليب الحديثة في معالجة المشكلات المتكررة، وعدم الاكتفاء بالحلول التقليدية أو المؤقتة.

ثانيًا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة

أثر الدعم التنظيمي المدرك على الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

جدول 11. نتائج اختبار الانحدار الخطي لمعرفة أثر الدعم التنظيمي على الإبداع الإداري

المتغيرات	المعاملات B	اختبار T		معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة اختبار F		نوع العلاقة
		القيمة	مستوى المعنوية Sig			القيمة	مستوى المعنوية Sig	
الدعم التنظيمي المدرك	0.945	22.450	أقل من 0.001	0.843	0.710	503.981	أقل من 0.001	قوية جدًا

يتضح من الجدول (11) وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الدعم التنظيمي المدرك والإبداع الإداري؛ إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.843$. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.710$، أي إن الدعم التنظيمي المدرك يفسر 71٪ من التباين في الإبداع الإداري ضمن النموذج، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى وخطأ عشوائي. وبلغ معامل الانحدار غير المعياري $B = 0.945$، بما يعني أن زيادة الدعم التنظيمي المدرك بمقدار وحدة واحدة ترتبط بزيادة متوقعة قدرها 0.945 وحدة في الإبداع الإداري. وكان النموذج دالًا إحصائيًا، $F = 503.981$ ،$p < 0.001$.

وسنناقش الفرضيات الفرعية كما يلي:

اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

جدول 12. نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر أبعاد الدعم التنظيمي على الإبداع الإداري

المتغيرات المستقلة	B	Beta	T	Sig	ترتيب التأثير	الحكم
الثابت Constant	0.693	—	3.12	0.002	—	—
العدالة التنظيمية	0.11	0.11	2.35	0.020	الرابع	دال إحصائيًا
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	0.179	0.19	3.55	أقل من 0.001	الثالث	دال إحصائيًا
المشاركة في اتخاذ القرارات	0.228	0.25	4.38	أقل من 0.001	الثاني	دال إحصائيًا
دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	0.288	0.35	5.75	أقل من 0.001	الأول	دال إحصائيًا

يتضح من الجدول (12) أنه يمكن تلخيص معادلة نموذج الانحدار المتعدد على النحو الآتي: الثابت = 0.693، معامل العدالة التنظيمية = 0.110، معامل سلوك القادة لمساندة المرؤوسين = 0.179، معامل المشاركة في اتخاذ القرارات = 0.228، ومعامل دعم وتأكيد الذات لدى العاملين = 0.288. وتشير هذه المعاملات، مع ثبات بقية الأبعاد، إلى أن ارتفاع كل بُعد بمقدار وحدة واحدة يرتبط بزيادة متوقعة في الإبداع الإداري بمقدار معامله غير المعياري.

وتوضح نتائج الانحدار المتعدد وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء؛ إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة للنموذج ككل $p < 0.001$، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. وهذا يدل على أن أبعاد الدعم التنظيمي المدرك مجتمعة تؤثر تأثيرًا معنويًا في الإبداع الإداري.

ومن خلال معاملات التأثير المعيارية Beta، يتضح أن أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيرًا في الإبداع الإداري هو بُعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين؛ حيث إن قيمة Beta بلغت 0.350، وقيمة T بلغت 5.75 عند مستوى دلالة 0.000. وهذا يعني أن شعور العاملين بأهمية وظائفهم وتقدير جهودهم ومنحهم الاستقلالية والتحدي في العمل يعد من أقوى العوامل التي تعزز الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

وجاء في المرتبة الثانية بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات؛ حيث إن قيمة Beta بلغت 0.250، وقيمة T بلغت 4.38 عند مستوى دلالة P أقل من 0.001. وتدل هذه النتيجة على أن إشراك العاملين في القرارات الإدارية، والاستماع إلى آرائهم، وتفويض بعض الصلاحيات لهم، يسهم بدرجة واضحة في تنمية الإبداع الإداري.

أما بُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، فقد جاء في المرتبة الثالثة؛ حيث إن قيمة Beta بلغت 0.190، وقيمة T بلغت 3.55 عند مستوى دلالة P أقل من 0.001. وهذا يشير إلى أن دعم القادة وتشجيعهم للعاملين ومناقشة أفكارهم له أثر إيجابي في الإبداع الإداري، لكنه جاء أقل تأثيرًا من دعم الذات والمشاركة في اتخاذ القرارات.

وأما بُعد العدالة التنظيمية، فقد جاء في المرتبة الرابعة؛ حيث أن قيمة Beta بلغت 0.110، وقيمة T بلغت 2.35 عند مستوى دلالة 0.020 وهي أقل من 0.05. وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط دال إحصائياً بين العدالة التنظيمية والإبداع الإداري، ولكن بدرجة أقل من بقية الأبعاد. وقد يعود ذلك إلى أن العدالة تمثل شرطًا أساسيًا لبيئة العمل، في حين يكون الإبداع مرتبط بدرجة أكبر بشعور العاملين بتقدير ذواتهم ومشاركتهم الفعلية في القرارات.

الحكم على الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية	نتيجة الاختبار	القرار
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في الإبداع الإداري	Sig = 0.020	قبول الفرضية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك القادة لمساندة المرؤوسين في الإبداع الإداري	أقل من 0.001	قبول الفرضية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات في الإبداع الإداري	أقل من 0.001	قبول الفرضية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم وتأكيد الذات لدى العاملين في الإبداع الإداري	أقل من 0.001	قبول الفرضية

تشير نتائج الانحدار المتعدد إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء؛ حيث إن قيمة معامل الارتباط المتعدد R بلغت 0.843، وقيمة معامل التحديد R^2 بلغت 0.710، مما يعني أن أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تفسر ما نسبته 71% من التغير في الإبداع الإداري. كما أن قيمة اختبار F بلغت 124.17 عند مستوى دلالة p أقل من 0.001، وهي قيمة دالة إحصائيًا

عند مستوى 0.05، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار المتعدد.

وقد أظهرت النتائج أن جميع أبعاد الدعم التنظيمي المدرك لها أثر دال إحصائيًا في الإبداع الإداري، فقد جاء بُعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، يليه بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات، ثم بُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، ثم بُعد العدالة التنظيمية. وبناءً على ذلك، نرفض الفرضيات العدمية الفرعية، ونقبل الفرضيات البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك في الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

يمكن توضيح أهم وأبرز استنتاجات الدراسة من خلال النقاط التالية:

1. يُستنتج من الأثر التفسيري القوي للدعم التنظيمي في الإبداع الإداري، ثبوت وصلاحية نظرية التبادل الاجتماعي في البيئة الأكاديمية اليمنية؛ حيث إن السلوك الإبداعي للموظف ليس استجابة عفوية، بل هو سلوك تبادلي مشروط بإدراكه لمدى اهتمام الجامعة برفاهيته وتقديرها لإسهاماته، مما يؤكد أولوية المحفزات النفسية والذاتية على الممارسات القيادية الخارجية.
2. أثبتت النتائج أن بُعد "دعم وتأكيد الذات لدى العاملين" هو المتغير الأكثر تأثيرًا في شحذ الطاقات الإبداعية. ويقود ذلك إلى استنتاج مفاده أن الكوادر البشرية في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تحركها الدوافع النفسية الداخلية (مثل: الاستقلالية، التحدي المهني، الإحساس بالأثر الوظيفي) بصورة أعمق من الممارسات القيادية أو الإجرائية الخارجية المباشرة، مما يؤكد طغيان السلوك القيادي المرن القائم على العلاقات الشخصية في ظل جمود اللوائح.
3. يُستنتج من المفارقة بين تميز بُعد "سلوك القادة" تطبيقيًا وتراجع مؤشر "حق الاعتراض على القرارات الإدارية" في بُعد العدالة التنظيمية، أن الدعم القيادي في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء يرتكز على مرونة العلاقات الشخصية الودية والتقدير المعنوي، في حين تفتقر البيئة الإدارية إلى الأطر واللوائح الهيكلية الرسمية والمؤسسية التي تحمي حرية التعبير والتظلم الإداري الفعلي، مما يؤكد وجود كوابح تنظيمية تعوق تحويل الأفكار الأصيلة إلى ممارسات تطبيقية.
4. جاء بُعد المرونة في المرتبة الأولى بين أبعاد الإبداع الإداري، تلاه حل المشكلات، ثم الأصالة. ويعكس ذلك تميزًا نسبيًا في التكيف والاستجابة للتغيرات، مع بقاء الحاجة إلى رفع قدرة الجامعات على تحويل الأفكار والمقترحات الجديدة إلى تطبيقات وإجراءات مؤسسية مستدامة.
5. على الرغم من ارتفاع بُعد حل المشكلات، جاءت فقرة استخدام أساليب جديدة لمعالجة المشكلات المتكررة بدرجة متوسطة، وهو ما يكشف فجوة بين البحث عن حلول مبتكرة وبين ترسيخ منهجيات جديدة ومتكررة التطبيق لمعالجة المشكلات.

ثانياً: التوصيات:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة واستنتاجاتها، توصي الدراسة قيادات الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء بضرورة مواءمة ممارسات الدعم الإداري مع الأبعاد الأكثر فاعلية في الإبداع، وذلك عن طريق ما يلي:

1. تعزيز بُعد "دعم وتأكيد الذات": من خلال منح الموظفين مستويات أعلى من الاستقلالية التشغيلية، وتصميم وظائف تتضمن تحديات مهنية إيجابية تستفز قدراتهم الإبداعية وتبرز قيمتهم في الهيكل التنظيمي.
2. وضع نظام عادل لتقدير الجهود الإضافية: توصي الدراسة بوضع معايير واضحة ومكتوبة لتقدير الموظفين الذين يبذلون جهودًا إضافية أو يقدمون

أفكارًا وحلولًا جديدة، مع توفير مكافآت مادية ومعنوية عادلة، بدلًا من الاكتفاء بالشكر والتقدير الشفهي.

3. تطوير قنوات تظلم مرنة وبناء بيئة آمنة للتعبير والاعتراض الإداري: العمل على رفع مستوى الثقة المتبادلة والعدالة التنظيمية داخل الجامعات من خلال صياغة وتفعيل آليات رسمية ونزيهة تتيح للعاملين حق الاعتراض والمراجعة للقرارات الصادرة عن الإدارات المباشرة، والاستماع لآرائهم ومقترحاتهم النابعة من ممارستهم التنفيذية اليومية، مما يقلل من الفجوة بين القيادة والمرؤوسين.

4. التحول نحو المشاركة الحقيقية والتفويض الاستراتيجي في صنع القرار: من الضروري أن تتجاوز الجامعات أسلوب "التشاور الشكلي المحدود" إلى توسيع نسبة المشاركة الفعلية للموظفين في اتخاذ القرارات الإدارية الجوهرية والمهمة. ويكون ذلك عبر تفعيل اللجان المشتركة، وتوسيع نطاق تفويض الصلاحيات، مما يرفع من حس المسؤولية التنظيمية ويحفز على تقديم أفكار تطويرية أصيلة.

5. تبني منهجيات الحل الإبداعي للمشكلات وتطوير مؤشرات لقياس الأداء الإبداعي: إدراج برامج تدريبية متخصصة في منهجيات الحل الإبداعي للمشكلات المتكررة للتخلص من المعالجات المؤقتة والتقليدية للأزمات، بالتوازي مع قيام إدارات الموارد البشرية بتصميم وبناء بطاقات أداء ومقاييس علمية دقيقة تهدف إلى رصد السلوكات والنتائج الإبداعية لدى الكادر، وتوجيهها بشكل استراتيجي لتحسين الأداء المؤسسي.

المراجع

عبد السلام، هـ. ح. (2024). مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين بكلية الآداب والعلوم قمينس وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية. *مجلة كلية التربية العلمية، جامعة بنغازي 15*، 135–166.

العزيزي، م. ع. ح. م. (2023). مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 10*(78)، 6 – 46.

العوامي، أ. م.، عثامنة، ع. إ.، والدينالي، أ. ع. (2025). أثر الدعم التنظيمي على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي. *مجلة جامعة بني وليد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 10*(2)،434–455.
https://doi.org/10.58916/jhas.v10i2.764

الماخذي، ش. ع. م.، والمشرقي، م. ي. ص. (2026). دور القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الكليات الأهلية التابعة للتعليم الفني والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظة عمران. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 5*(3)، 76–110.
https://doi.org/10.59628/jhs.v5i3.2163

محمد، ع. م.، السيوي، م. س. م.، والقبي، ا. م. (2022). أثر التغيير التنظيمي على الإبداع الإداري: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية. *مجلة الدراسات الاقتصادية، 5*(2)، 237–295.
https://doi.org/10.37375/esj.v5i2.169

المقري، م. ع. ع. س.، المحمودي، ف. م. إ.، والسنباني، ج. ع. إ. (2023). أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي دراسة ميدانية على شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 5*(1)، 86–118.
https://doi.org/10.59628/jhs.v5i1.566

References

Alleimoun, A., Allaymoun, O. O., Twaissi, N. M., Alhawtmeh, O. M., Othman, M. R., & Maqbool, M. (2024). Organizational commitment as mediator between administrative creativity and job performance among department managers at Al Hussein Bin Talal University. *Golden Ratio of Human Resource Management*, *4*(1), 17-29. https://doi.org/10.52970/grhrm.v4i1.333

Al-Makhadhi, S. A. M., & Al-Mashriqy, M. Y. S. (2025). The role of administrative creativity in improving institutional performance: a field study on private technical education and vocational training colleges in the Capital Secretariat of Sana'a and the Amran Governorate. *Journal of Research Administration*, *8*(4), 130-145.

Al-Taie, M., & Khattak, M. N. (2024). The impact of perceived organizational support and human resources practices on innovative work behavior: does gender matter?. *Frontiers in Psychology*, *15*, Article 1401916. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1401916

Bintwalah, H. H. (2024). The reality of practicing the dimensions of creative leadership among school principals in Saudi Arabia. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, *22*(2), 24473-24482. https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.001749

Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2020). Toward a more nuanced view on organizational support theory. *Frontiers in Psychology*, *11*, Article 476. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00476

Dimitrakaki, I. (2022). The importance of perceived organizational support, from the point of view of human resources: case study "PAPADOPOULOU SA". *Global Journal of Human Resource Management*, *10*(4), 17-31. https://doi.org/10.37745/gjhrm.2013/vo8.n4pp1731

Ekmekcioglu, E. B., & Öner, K. (2024). Servant leadership, innovative work behavior and innovative organizational culture: the mediating role of perceived organizational support. *European Journal of Management and Business Economics*, *33*(3), 272-288. https://doi.org/10.1108/EJMBE-08-2022-0251

Giedraitytė, V., & Smaliukienė, R. (2024). An application of creative problem-solving approach in forming public management competencies. *Problems and Perspectives in Management*, *22*(1), 13-24. https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.02

Hassanein, F. R., Daouk, A., Bou Zakhem, N., ElSayed, R. A., Tahan, S., Houmani, H., & Al Dilby, H. K. (2025). An analysis of perceived organizational support and organizational climate on the supportive leadership-employee wellbeing linkage in the Lebanese academic sector. *Administrative Sciences*, *15*(6), Article 204. https://doi.org/10.3390/admsci15060204

Kong, T., & Wang, H. P. (2024). Research on the influence of perceived organizational support and job reshaping on the innovative behavior of vocational college teachers in China. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, *22*(2), 7732-7748. https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00583

Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction: a moderated mediation model of proactive personality and psychological empowerment. *Future Business Journal*, *6*, Article 21. https://doi.org/10.1186/s43093-020-00027-8

Nengrum, W., Baskara, A., & Fajri, A. (2025). Perceived organizational support on employee creativity: the mediating role work engagement as a mediator. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis, 13*(3), 3065-3076. https://doi.org/10.37676/ekombis.v13i3.7759

OECD/ IDB (Inter-American Development Bank). (2022). *Innovative and entrepreneurial universities in Latin America*. OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris. https://doi.org/10.1787/ca45d22a-en

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 698-714. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698

Suwaidan, O. Y. K., Abu Anza, A., & Ali, A. H. (2024). The impact of the work environment on administrative creativity in GEO GLOBAL and NIBCO company. *Academic Journal of Research and Scientific Publishing*, *6*(67), 100-142. https://doi.org/10.52132/Ajrsp.e.2024.67.5

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences
مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية

أثر إدارة أمن المعلومات في التحول الرقمي في البنوك الأهلية في اليمن

أكرم محمد العرشاني*، محمد فضل بن علي جابر

قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا عدن، عدن، اليمن

*** المؤلف المراسل:**
الإيميل: a.alarshani@ust.edu

تاريخ التقديم: 15 أبريل 2026م **تاريخ إرسال التعديلات:** 22 مايو 2026م
تاريخ القبول: 27 مايو 2026م

الملخص

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة التنبؤية بين إدارة أمن المعلومات (سرية المعلومات، وسلامة المعلومات، وتوافر المعلومات، وحداثة المعلومات بوصفها مؤشرا تكميليا) والتحول الرقمي في البنوك الأهلية الداخلة ضمن إطار الدراسة في اليمن، واستخدمت المنهج الكمي بأسلوبيه الوصفي والتحليلي، وتكون إطار المعاينة من 634 موظفًا في مناصب إشرافية وتشغيلية ضمن 9 بنوك، وكانت الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع البيانات، وبلغ عدد الاستجابات المحللة 405، وحُللت البيانات باستخدام الطرق الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج SPSS v26. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين أمن المعلومات والتحول الرقمي في العينة، وظهور مساهمة تنبؤية دالة لبعدي "سرية المعلومات" و"حداثة المعلومات"، وعدم ظهور مساهمة تنبؤية منفردة دالة لبعدي "توافر المعلومات" و"سلامة المعلومات" عند إدخالهما مع بقية المؤشرات. ولا يتيح التصميم المقطعي استنتاج السببية. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات الهادفة إلى تقصي التحول الرقمي وأمن المعلومات والتقنيات الحديثة في القطاع المصرفي، لا سيما مع التطور المتسارع في أدوات الذكاء الاصطناعي والتحديات التي تواكب هذا التطور.

الكلمات المفتاحية: أمن المعلومات، التحول الرقمي، البنوك الأهلية، اليمن.

The Impact of Information Security Management on Digital Transformation in Private Banks in Yemen

Akram M. Al-Arshani*, Mohammed Fadl bin Ali Jaber

Department of Business Administration, Faculty of Administrative and Human Sciences, University of Science and Technology Aden, Aden, Yemen

***Corresponding Author:**
E-mail: a.alarshani@ust.edu

Received: 15 April 2026 **Revised:** 22 May 2026
Accepted: 27 May 2026

Abstract

The study examined the predictive relationship between information security management (information confidentiality, information integrity, information availability, and information freshness as a supplementary indicator) and digital transformation in the banks included in the study frame in Yemen. The study used a quantitative approach, both descriptive and analytical. The sampling frame comprised 634 employees in supervisory and operational positions across 9 banks. A questionnaire was the primary tool for data collection. A total of 405 valid responses were analyzed. Data were analyzed using appropriate statistical methods within SPSS v26. The study findings showed a strong positive association between information security and digital transformation in the sample. Confidentiality and information freshness made statistically significant predictive contributions, whereas availability and integrity did not make significant individual contributions when entered with the other indicators. The cross-sectional design does not establish causality. The study also recommended the need to conduct further studies aimed at investigating digital transformation, information security, and modern technologies in the banking sector, especially with the rapid development of artificial intelligence tools and the challenges that accompany this development.

Keywords: Information security, digital transformation, private banks, Yemen.

هذه مقالة مُتاحة للوصول المفتوح، وموزعة بموجب شروط رخصة المشاع الإبداعي الدولية (Creative Commons Attribution 4.0 International License - CC BY 4.0)، التي تتيح الاستخدام والتوزيع وإعادة الإنتاج دون قيود عبر أي وسيط، شريطة الإشارة إلى العمل الأصلي بشكل سليم.

الرقم الدولي المعياري للدوريات (ورقي): 3135 -7547 | (إلكتروني): 3135 -7555 / © 2026م المؤلفان. نُشرت بواسطة جامعة الرشيد الذكية، اليمن.
موقع المجلة الإلكتروني: https://journals.ar-rasheed.edu.ye/RUJMHSS/ar

مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية 2026، 1(1)، 61-82
https://doi.org/10.67151/rujmhss.v1i1.9

المقدمة

يشهد العالم تحولات جذرية في إدارة الأعمال وتقديم الخدمات مدفوعة بالتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد أصبح التحول الرقمي توجهًا استراتيجيًا لا غنى عنه في المؤسسات الساعية إلى تعزيز كفاءتها التشغيلية والحفاظ على قدرتها التنافسية؛ إذ لم يعد هذا التحول مجرد انتقال من المعاملات الورقية إلى الإلكترونية، بل هو إعادة هيكلة شاملة للثقافة التنظيمية وكيفية تواصل المؤسسات مع جمهورها.

أصبح التحول الرقمي من الموضوعات المهمة التي أثارت اهتمام الباحثين والدارسين، حيث لُوحظ أن استخدام التقنيات الرقمية الجديدة مكّن المنظمات من جمع البيانات والاستفادة منها، ما جعل هذه المنظمات تسعى إلى زيادة ميزاتها التنافسية مقارنة بالمنظمات الأخرى. إلا أن تحقيق فوائد التحول الرقمي يتطلب تخطيطًا دقيقًا وتنفيذًا قويًا للاستراتيجيات التي يمكن أن تسهل دمج التقنيات الرقمية الجديدة مع السياق التنظيمي الحالي. وتحقيقًا لهذه الغاية، حدد الباحثون العديد من المجالات ذات العلاقة التي تحتاج إلى معالجة، حيث صُنفت هذه التحديات على نطاقات تنظيمية وإدارية وتكنولوجية (Agrawal et al., 2013). وكانت أبرز هذه التحديات التي طُرحت في عدد من مبادرات التحول الرقمي هي قضية إدارة أمن المعلومات (Moon et al., 2018).

وعلى المستوى المحلي، يمر القطاع المصرفي في اليمن، وتحديدًا البنوك الأهلية، بظروف استثنائية بالغة التعقيد. ففي ظل الأزمات الاقتصادية المتلاحقة ومشكلات السيولة النقدية، وجدت هذه البنوك في التحول الرقمي (مثل: المحافظ الإلكترونية وتطبيقات الدفع المحمول) مخرجًا عمليًا لتسهيل التعاملات المالية وتوسيع قاعدة الشمول المالي. وعلى الرغم من هذه الجهود الحثيثة للحاق بركب الرقمنة، تصطدم البنوك الأهلية بتحديات تتعلق بضعف البنية التحتية التكنولوجية وغياب التشريعات السيبرانية المتكاملة.

ونظرًا للتأثير المتزايد لتكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال اليوم، تعاني المنظمات من الهجمات الإلكترونية وخروقات أمن المعلومات (Moon et al., 2018). كما أن الإنفاق المالي الهائل لبعض المنظمات والمؤسسات يدلل على إدراكها لحجم المخاطر المحتملة لانتهاكات إدارة أمن المعلومات، حيث قامت بنشر الحلول التقنية (مثل: التحكم في الوصول، ومنع فقدان البيانات، والنسخ الاحتياطي والاسترداد، واكتشاف البيانات وتصنيفها، وجدران الحماية، والدفاع المحيطي، إلخ) لمواجهة تحديات إدارة أمن المعلومات وحماية المعلومات وأصول البيانات الأخرى (Soomro et al., 2016). ولذلك، ينبغي للدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي الاهتمام بالعوامل الإدارية والتنظيمية مثل الاستراتيجية الرقمية والمعلوماتية، وأهمها إدارة أمن المعلومات (Tu et al., 2018, Moon et al., 2018).

وعلى الرغم من التوجه المتسارع على الصعيدين العالمي والمحلي نحو تبني التحول الرقمي في القطاع المصرفي، لا تزال مخاطر إدارة أمن المعلومات غير مدروسة بعمق، منذرةً بمخاطر عديدة قد تواجهها البنوك في ظل الظروف الاقتصادية المتقلبة في البلاد، إضافة إلى التباين الواضح بين البنوك من حيث جاهزيتها الرقمية، وتوافر البنية التحتية، ونجاعة أنظمة المعلومات فيها. واستجابةً للدعوة إلى إجراء المزيد من الدراسات، ولسد الفجوة في الأدبيات، هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة التنبؤية بين إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.

مشكلة الدراسة

اعتمدت المنظمات –منذ انتشار تكنولوجيا المعلومات في العمليات التجارية– على كمية كبيرة من البيانات لتحسين منتجاتها وخدماتها وخلق قيمة مضافة. وقد

جعل هذا التطور من المعلومات أصولًا أكثر قيمة لأي منظمة، مما دفع المؤسسات إلى الاهتمام بإدارة أمن المعلومات وجعله شاغلًا رئيسًا للقادة. وعلى الرغم من الإمكانات الهائلة للتحول الرقمي، تشير الدراسات التجريبية السابقة إلى أنه يجب التغلب على تحديات إدارة أمن المعلومات لتحقيق الفوائد المتوقعة.

كما شهدت القطاعات المصرفية تقدمًا ملموسًا في تقديم الخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة من خلال شبكات الاتصال الإلكترونية بما يلبي توقعات العملاء، وبشكل يحقق مواكبة التقدم التكنولوجي في هذا المجال. وقد شملت الخدمات المصرفية الإلكترونية النظم التي تسمح للعملاء بالحصول على معلومات عن الخدمات المالية من خلال قنوات الاتصال الإلكترونية، وماكينات الصراف الآلي، والإنترنت المصرفي، والخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول. غير أن استخدام المصارف لتكنولوجيا المعلومات في ظل التحول الرقمي في البيئة المحلية، أدى إلى وجود مسؤوليات جديدة فرضت عليها بذل المزيد من الجهود لتفادي المخاطر التي تنجم عن استخدام تلك التكنولوجيا، وقد تنشأ عن أخطاء محتملة تحدث خلال مراحل التعامل مع البيئة الرقمية، مما قد يؤثر في جودة المعلومات، ويُحدث أضرارًا جسيمة في مصالحها ومصالح مستخدمي تلك المعلومات في اتخاذ القرارات (علي، 2011).

ومع تصاعد الهجمات الإلكترونية، تزداد حاجة المصارف إلى إدارة مخاطر أمن المعلومات وربطها بخطط التحول الرقمي. لذلك، فإن للتطور الكبير الذي حصل في مجالات عديدة، أهمها مجال تكنولوجيا المعلومات وأجهزة الحاسوب، أثرًا في علوم شتى، وذلك من أجل الاستفادة من الميزات التي توفرها هذه التكنولوجيا (Ismail & King, 2007). وهذا التطور أدى إلى استخدام أنظمة إدارة أمن المعلومات الإلكترونية في المصارف؛ لما توفره هذه الأنظمة من دقة في العمل، وسرعة في الإنجاز، وزيادة كفاءة أداء المحاسبين، والحصول على المعلومات المطلوبة بأسرع وقت، وبأقل تكلفة ممكنة، كما أدى إلى تعرض الأنظمة الإلكترونية إلى مخاطر عديدة، تنعكس سلبًا على صحة ومصداقية البيانات المتعلقة بتلك النظم (العنزي، 2020).

وعلى الرغم من التوجه المتسارع للبنوك الأهلية في اليمن نحو تبني استراتيجيات "التحول الرقمي" بوصفها ضرورة حتمية لتجاوز أزمات السيولة النقدية وتلبية احتياجات السوق، فإن التوجه نحو رقمنة الخدمات المالية (مثل: المحافظ الإلكترونية وتطبيقات الموبايل) يتزامن مع بيئة تشغيلية تتسم بالهشاشة التقنية وغياب الأطر التشريعية الصارمة لحماية البيانات.

تكمن المشكلة الحقيقية في أن نجاح هذه المبادرات الرقمية يعتمد جذريًا على "ثقة العملاء"، وهي ثقة يصعب بناؤها ويسهل فقدانها في المجتمع اليمني. فأي قصور في ممارسات إدارة أمن المعلومات –سواء من حيث سرية البيانات، أو سلامتها، أو ضمان استمرارية توافر الخدمة– لن يؤدي فقط إلى خسائر مالية للبنك، بل إلى عزوف العملاء عن استخدام هذه القنوات الرقمية، مما يعني فشل استراتيجية التحول الرقمي بأكملها.

ومن خلال الملاحظة المبدئية والمتابعة لواقع القطاع المصرفي اليمني، يُلاحظ وجود تباين في مستويات النضج الأمني بين البنوك الأهلية، وتخوف مستمر لدى شريحة واسعة من العملاء من مخاطر الاختراقات والاحتيال المالي الإلكتروني. ومما يعمق هذه المشكلة ندرة الدراسات الأكاديمية المحلية التي تناولت العلاقة بين إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي في البيئة اليمنية المعقدة.

يتبين مما سبق أنه على الرغم من الدور الكبير لثورة تكنولوجيا المعلومات في توفير الوقت والجهد والتكلفة

في مختلف القطاعات المصرفية، فإن ذلك قد يخلق العديد من التهديدات والمخاطر التي قد تتعرض لها المصارف اليمنية؛ ما يفرض عليها البحث عن حلول لحماية معلوماتها وضمان أمنها، حيث تمثل ممارسات إدارة أمن المعلومات أحد المداخل المستخدمة للحد من تلك المخاطر. ويمكن التعرف على مشكلة الدراسة من خلال صياغة التساؤل الرئيس التالي:

ما العلاقة التنبؤية بين إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن؟

وتندرج ضمنه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما العلاقة التنبؤية بين سرية المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن؟
2. ما العلاقة التنبؤية بين سلامة المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن؟
3. ما العلاقة التنبؤية بين حداثة المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن؟
4. ما العلاقة التنبؤية بين توافر المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن؟

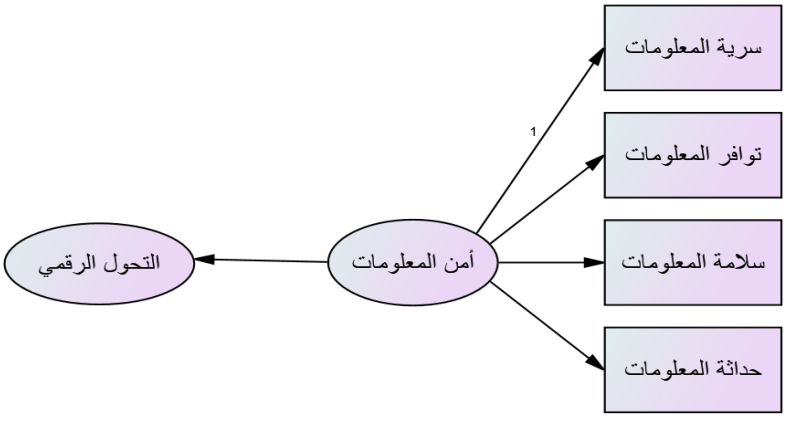
أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في تقدير العلاقة التنبؤية بين إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن. ويتفرع منه الأهداف الآتية:

1. تقدير العلاقة التنبؤية بين سرية المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.
2. تقدير العلاقة التنبؤية بين سلامة المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.
3. تقدير العلاقة التنبؤية بين حداثة المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.
4. تقدير العلاقة التنبؤية بين توافر المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.

الأنموذج المفاهيمي للدراسة وفرضياتها

الشكل (1) يوضح الأنموذج المفاهيمي للدراسة.



شكل 1. الأنموذج المفاهيمي للدراسة.

من خلال الاطلاع على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها صيغت الفرضية على النحو التالي:

توجد علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية بين إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.

ويتفرع منها الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية بين سرية المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.
2. توجد علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية بين سلامة المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.
3. توجد علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية بين حداثة المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.
4. توجد علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية بين توافر المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية العاملة في اليمن.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال الأهمية العلمية والعملية، وذلك على النحو الآتي:

الأهمية العلمية (النظرية)

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في النقاط الآتية:

1. تسهم الدراسة في معالجة فجوة بحثية، حيث تعاني المكتبة الأكاديمية اليمنية والعربية من ندرة واضحة في الدراسات المتخصصة التي تربط بين إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي، وتحديدًا داخل البيئة المصرفية اليمنية التي تتسم بتحديات استثنائية.
2. تسعى الدراسة إلى تأصيل العلاقة بين المتغيرات بتقديم إطار نظري متكامل يفحص كيفية ارتباط المؤشرات المستخدمة لإدارة أمن المعلومات (سرية المعلومات، سلامة المعلومات، حداثة المعلومات، توافر المعلومات) في التحول الرقمي، مما يثري الأدبيات الإدارية والتقنية في هذا المجال.
3. تُعد هذه الدراسة بنية أساسية للباحثين والأكاديميين لإجراء دراسات مستقبلية مشابهة، سواء بتطبيقها على قطاعات أخرى (كالاتصالات أو الصحة) أو بربطها بمتغيرات جديدة كإدارة المخاطر أو جودة الخدمة الإلكترونية.

الأهمية العملية (التطبيقية)

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في النقاط الآتية:

1. تقدم الدراسة للإدارات العليا ومديري تقنية المعلومات في البنوك الأهلية رؤية واقعية مبنية على أدلة علمية، تساعدهم في توجيه استثماراتهم بشكل صحيح نحو تعزيز البنية التحتية الأمنية، بدلًا من التركيز فقط على إطلاق التطبيقات الرقمية.
2. قد تساعد نتائج الدراسة في توجيه دراسات لاحقة حول ثقة العملاء والشمول المالي، إذ لم يجر قياسهما ضمن متغيرات الدراسة الحالية.
3. تسهم الدراسة في توضيح أهمية إدارة أمن المعلومات لصناع القرار في البنوك الأهلية، وأثرها في التحول الرقمي، وهو ما قد ينعكس إيجابًا أو سلبًا على مستقبل البنوك واستدامتها.

التعريفات الإجرائية لمفاهيم الدراسة

- إدارة أمن المعلومات: الممارسات والعمليات والأنظمة المستخدمة لحماية المعلومات الحساسة من المخاطر ونقاط الضعف، والحفاظ على سرية البيانات وسلامتها وتوافرها وتأمينها.

- سرية المعلومات: عزل وتحصين وتشفير البيانات والمعلومات الخاصة بالعملاء وتوفير الحماية اللازمة لها من أي محاولة للتجسس أو اختراق أو سرقة.
- توافر المعلومات: قدرة العميل على الاطلاع على بياناته وكل تفاصيل حساباته بكل سلاسة في الوقت الذي يريد، دون وجود خلل أو عائق يمنعه من فعل ذلك.
- سلامة المعلومات: حماية المعلومات من أي تغيير أو تزوير ليستفيد منها طرف آخر غير المستفيد الأساسي من خلال اختراق أنظمة البنك من قبل شخص خارجي أو استخدام الصلاحيات الممنوحة من قبل المختصين بشكل سيئ.
- حداثة المعلومات: المواكبة المستمرة وتحديث المعلومات، وسرعة الاستجابة في الفترة الزمنية الفاصلة بين وقت طلب المعلومات واستلامها. وتُعامل في هذه الدراسة بوصفها مؤشراً تكميلياً لجودة المعلومات وتوقيتها، لا عنصرا أصيلا في ثالوث أمن المعلومات.
- التحول الرقمي: عملية تبادل البيانات والمعلومات والمراسلات والوثائق والصور وتقديم السلع والخدمات والبرامج والاستشارات بطريقة إلكترونية عن بعد وبطريقة آمنة وسهلة وذات جودة في أقل وقت وجهد وتكاليف داخل البنوك وخارجها حتى تصل إلى نظام عمل بلا ورق.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات المحلية والعربية التحول الرقمي وإدارة أمن المعلومات بجوانبها المختلفة، وذلك على النحو الآتي:

دراسات التحول الرقمي

من أهم الدراسات التي اهتمت بالتحول الرقمي دراسة (Al-Moaid & Al-Marhdi, 2024) التي هدفت إلى تحديد أثر إدارة التغيير في مبادرات التحول الرقمي في قطاع الاتصالات اليمني، واعتمدت على المنهج الكمي، مستهدفةً مجتمعًا مكونًا من 902 من المديرين وقادة الفرق في القطاع من خلال أداة الاستبانة التي وُزعت على عينة طبقية من 226 مستجيبًا، وأظهرت النتائج علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عالية بين ممارسات إدارة التغيير الفعالة والتنفيذ الناجح لمبادرات التحول الرقمي.

وهدفت دراسة (الحبيشي، 2021) إلى معرفة أثر التحول الرقمي من خلال أبعاده (التقنيات، الكوادر البشرية، قواعد البيانات، رقمنة العمليات) في أداء شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية (سبأفون، MTN، يمن موبايل) طبقًا لبطاقة الأداء المتوازن المتمثلة في (البُعد المالي، بُعد العملاء، بُعد العمليات الداخلية، بُعد التعلم والنمو)، وإبراز مستوى التحول الرقمي والأداء في شركات الهاتف النقال اليمنية، واستخدمت المنهج الكمي بأسلوبيه الوصفي والتحليلي، مستخدمة الحصر الشامل في تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في المشرفين في الشركات محل الدراسة، وعددهم (228) فردًا، ووزعت عليهم الاستبانات، وكان عدد الاستبانات المسترجعة (182) استبانة، وحُللت البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن أثر التحول الرقمي في أداء شركات الهاتف النقال لم يكن مرتفعًا.

وسعت دراسة (ضبيان، 2021) إلى تحديد مستوى كل من التحول الرقمي وتبسيط الإجراءات في مكاتب الأمانة العامة للأمم المتحدة في اليمن، وتبيان أهمية التحول الرقمي وتبسيط الإجراءات فيها، واستخدمت المنهج الكمي بأسلوبه الوصفي التحليلي، من خلال استخدام الحصر الشامل في تحديد مجتمع

الدراسة المتمثل في المشرفين في المنظمات محل الدراسة، وعددهم (107) أفراد، ووزعت عليهم الاستبانات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى كل من التحول الرقمي وتبسيط الإجراءات في مكاتب الأمانة العامة للأمم المتحدة في اليمن مرتفع، وأن للتحول الرقمي أهمية ذات دلالة إحصائية في تبسيط الإجراءات بمكاتب الأمانة العامة للأمم المتحدة في اليمن، من خلال تخفيض التكلفة، ومرونة الإجراءات، وسهولة اتخاذ القرارات، وسرعة الإجراءات بمكاتب الأمانة العامة للأمم المتحدة في اليمن.

دراسات إدارة أمن المعلومات

أما عن الدراسات التي تناولت إدارة أمن المعلومات فكان أهمها دراسة (جمعه، 2023) التي هدفت إلى بيان آليات التحول الرقمي وأثره في سلامة البيانات المالية من خلال الكشف عن واقع تطبيق مفهوم التحول الرقمي وأهميته وفوائده، إضافة إلى المعوقات التي تعوق تطبيق تلك الآليات، وتحديد العلاقة بين آليات التحول الرقمي وأثره في سلامة البيانات، بالتطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية بالاعتماد على التقرير السنوي لمصرف الراجحي للعام 2022، كما هدفت إلى بيان أثر استخدام مصرف الراجحي لتقنية التحول الرقمي، وتوصلت إلى عدد من النتائج، أهمها: أن مصرف الراجحي يسعى من خلال آليات التحول الرقمي وإسهامها في تعزيز حماية البيانات المالية وتحسين مستوى الشفافية، وضمان الثقة في جميع التعاملات، ومواكبة التطورات التكنولوجية، وأوصت بضرورة تطبيق آليات التحول الرقمي لضمان حماية البيانات المالية، وبناء جسور الثقة بين مقدمي الخدمات المالية والمستفيدين من تلك الخدمات.

وسعت دراسة (الباشا، 2021) إلى بيان الأثر الذي تلعبه سياسات إدارة أمن المعلومات في فاعلية نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي معتمدة الاستبانة أداة في جمع البيانات باستخدام العينة العشوائية البسيطة لاستطلاع آراء عينة الدراسة التي بلغت 282 موظفًا وموظفة ممن يستخدمون أنظمة المعلومات في المركز الرئيس بالمؤسسة العامة للاتصالات، وخلصت الدراسة إلى وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين سياسات إدارة أمن المعلومات وفاعلية نظم المعلومات الإدارية بنسبة بلغت (71.9٪) عند مستوى دلالة (0.01)، ووجود اهتمام مرتفع نسبيًا من الإدارة العليا بسياسات إدارة أمن المعلومات، وتطبيقها ونشرها، مع وجود قصور في الميزانية المسخرة لذلك.

وهدفت دراسة (الآنسي، 2020) إلى تحديد مدى تطبيق ممارسات إدارة أمن المعلومات في المصارف اليمنية من خلال التعرف على مستوى تطبيقها، والكشف عن أهم نقاط الضعف لممارسات إدارة أمن المعلومات والوصول إلى الحلول المقترحة لمعالجتها، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة أداة للدراسة، حيث طُبقت الدراسة على عينة من المختصين وخبراء إدارة أمن المعلومات من مختلف الإدارات في المصارف والبالغ عددها (13) مصرفًا، وقد اختيرت العينة بأسلوب الحصر الشامل، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن ما نسبته (7.7٪) من المصارف محل الدراسة تطبق ممارسات إدارة أمن المعلومات بأعلى مستوى نضج وهو(5)، مما يعكس إدارة أمن المعلومات القوي حيث تُستخدم طرق استباقية والتحسين المستمر لضمان إدارة أمن المعلومات، في حين أن النسبة الكبرى التي بلغت (62٪) من المصارف تطبق ممارسات إدارة أمن المعلومات بمستوى نضج (4)، ويدل هذا على الامتثال الكامل لمتطلبات إدارة أمن المعلومات القياسية، كما أن نسبة (23.1٪) من المصارف تطبق ممارسات إدارة أمن المعلومات بمستوى نضج (3)، ويعني هذا امتثالها بشكل أساسي غير كامل لمتطلبات إدارة أمن المعلومات،

في حين أن نسبة (7.7٪) فقط من المصارف تطبق ممارسات إدارة أمن المعلومات ضمن مستوى نضج (2)، وهو المستوى الأدنى الذي يعكس وجود وعي بسيط حول إدارة أمن المعلومات ووجود جهود قليلة وعشوائية للحفاظ عليها، وأوصت الدراسة بضرورة قيام الجهات الحكومية ممثلة بالبنك المركزي بإلزام المصارف بتطبيق الممارسات القياسية لحماية إدارة أمن المعلومات، وإلزام المصارف بتعيين الأدوار والمسؤوليات للمستخدمين في المصرف بشكل واضح بما يتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم، ويخدم تحقيق أهداف إدارة أمن المعلومات في المصرف.

وهدفت دراسة (السويدي، 2020) إلى معرفة أثر إدارة مخاطر إدارة أمن المعلومات في خدمات الاتصالات في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية اليمنية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما طورت استبانة أداة رئيسة في جمع البيانات، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: وجود أثر إيجابي لإدارة مخاطر إدارة أمن المعلومات في خدمات الاتصالات في المؤسسة العامة للاتصالات طبقًا لآراء عينة الدراسة وذلك من خلال تطبيق عمليات إدارة مخاطر إدارة أمن المعلومات وهي: عملية تحديد المخاطر، وعملية تحليل وتصنيف المخاطر، وعملية الاستجابة ومعالجة الخطر، وعملية مراقبة ومتابعة الخطر وما يتخللها من إجراءات.

وسعت دراسة (السوطي، 2019) إلى تحديد أهم العوامل التي تدفع الموظفين إلى الامتثال لسياسة إدارة أمن المعلومات في البنوك الإسلامية اليمنية، واستخدمت المنهج الوصفي مع أخذ العينات العشوائية البسيطة، مع استخدام عوامل نموذج قبول التقنية (TAM)وهي الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام، إضافة إلى عاملين جديدين هما: المعايير الشخصية والرضا الوظيفي، وجُمعت البيانات الأولية من خلال استبانة تضم 300 موظف من مختلف الإدارات في المصارف اليمنية الإسلامية في العاصمة صنعاء، وبينت النتائج أن لسهولة الاستخدام والمعايير الذاتية والرضا الوظيفي تأثيرًا إيجابيًا في الامتثال لسياسات إدارة أمن المعلومات من قبل الموظفين، باستثناء الفوائد المدركة من الامتثال لسياسات إدارة أمن المعلومات حيث بينت النتائج عدم أهمية هذا المتغير في التأثير على امتثال الموظف لسياسات إدارة أمن المعلومات في المنظمة، وخلصت الدراسة بتوصيات تؤكد أهمية هذه العوامل والحاجة إلى استغلالها لتعزيز الامتثال لسياسات إدارة أمن المعلومات لدى الموظفين.

وهدفت دراسة (زياد، 2019) إلى معرفة أثر مخاطر إدارة أمن المعلومات، بما فيها مخاطر أمن السلامة والسرية والجاهزية المعلوماتية، في النظم المحاسبية في البنك المركزي اليمني، ومعرفة أهم الإجراءات والوسائل الوقائية التي يتبعها البنك المركزي اليمني في مواجهة تلك المخاطر، وتحديد المتطلبات اللازمة لحماية النظم المحاسبية في البنك المركزي اليمني من مخاطر إدارة أمن المعلومات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وصُممت أداة الدراسة (الاستبانة) بالاستناد إلى الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث وُزعت (112) استبانة على عينة الدراسة المكونة من المحاسبين والمراجعين وموظفي إدارة تقنية المعلومات في البنك المركزي اليمني وفروعه، وحُللت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وتوصلت الدراسة إلى أن مخاطر أمن السلامة المعلوماتية تؤثر في النظم المحاسبية المتبعة في البنك المركزي اليمني من ناحية عدم التأمين على الأنظمة المحاسبية، وضعف وجود إجراءات تحد من دخول غير المختصين إلى إدارة تقنية المعلومات لا سيما فيما يتعلق بعمال النظافة الذين يجب إخضاعهم للتفتيش المستمر عند دخول هذه الإدارة، كما أن برامج حماية إدارة أمن المعلومات مقرصنة وغير مصرح بها، وأن مخاطر أمن السرية المعلوماتية تؤثر في النظم المحاسبية

المتبعة في البنك المركزي اليمني من ناحية القصور في تدريب الموظفين بشكل مستمر على أهمية مواجهه مخاطر إدارة أمن المعلومات، وأنه لا يوجد تعليمات واضحة لإتلاف التقارير المستخرجة من النظم المحاسبية بعد انتهاء الغرض منها، وأن مخاطر أمن الجاهزية المعلوماتية تؤثر في النظم المحاسبية المتبعة في البنك من خلال عدم مواكبة البنك للتطورات التكنولوجية سواء في تطوير النظم المحاسبية أو الأجهزة الإلكترونية، وعدم وجود خطة لتطوير البرامج المحاسبية وتحديثها بشكل مستمر، وعدم وجود إدارة متخصصة في مخاطر إدارة أمن المعلومات المحاسبية بالبنك.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الاستعراض والتحليل المعمق للدراسات السابقة المحلية والعربية التي تناولت متغيري التحول الرقمي وإدارة أمن المعلومات، يمكن استخلاص أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة وبين الدراسة الحالية، وتحديد الفجوة البحثية التي تنطلق منها الدراسة الحالية، وذلك على النحو الآتي:

أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

1. المنهجية والأدوات: اتفقت الغالبية العظمى من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على استخدام المنهج الوصفي التحليلي (الكمي)، كما اتفقت على استخدام الاستبانة أداة رئيسة في جمع البيانات الأولية (مثل دراسات: Al-Moaid & Al-Marhdi, 2024؛ الحبيشي، 2021؛ الباشا، 2021؛ الآنسي، 2020؛ السوطي، 2019)، باستثناء دراسة (جمعه، 2023) التي اعتمدت على تحليل التقارير السنوية.
2. البيئة الجغرافية: اتفقت معظم الدراسات على التطبيق في البيئة اليمنية، مما يعكس تزايد الاهتمام الأكاديمي المحلي بهذين المتغيرين في ظل التحديات الراهنة.
3. النتائج العامة: أجمعت الدراسات على الأهمية الاستراتيجية البالغة لكل من التحول الرقمي وأمن المعلومات، حيث أكدت دراسات التحول الرقمي دوره في تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات، في حين أكدت دراسات أمن المعلومات ضرورة التزام الإدارات العليا بتطبيق سياسات الأمن وإدارة المخاطر لحماية الأصول والأنظمة.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

1. قطاعات التطبيق: تباينت القطاعات التي استهدفتها الدراسات، فقد ركزت بعضها على قطاع الاتصالات، مثل: (Al-Moaid & Al-Marhdi, 2024؛ الحبيشي، 2021؛ الباشا، 2021؛ السويدي، 2020)، وركزت بعضها على القطاع المصرفي، مثل: (جمعه، 2023؛ الآنسي، 2020؛ السوطي، 2019؛ زياد، 2019)، في حين اتجهت دراسة (ضبيان، 2021) إلى المنظمات الدولية (مكاتب الأمم المتحدة).
2. طبيعة المتغيرات والعلاقات: تناولت بعض الدراسات "التحول الرقمي" متغيرًا مستقلًا يؤثر في الأداء أو تبسيط الإجراءات، مثل: دراسة (الحبيشي، 2021) ودراسة (ضبيان، 2021). كما تناولت دراسات أخرى "أمن المعلومات" من زوايا مختلفة، مثل: مستوى النضج (الآنسي، 2020)، وامتثال الموظفين للسياسات (السوطي، 2019)، وأثر المخاطر الأمنية على النظم المحاسبية (زياد، 2019)، وأثر سياسات الأمن على فاعلية نظم المعلومات (الباشا، 2021). أما الدراسة الوحيدة التي جمعت بين المتغيرين فهي دراسة (جمعه، 2023)، حيث درست أثر "التحول الرقمي" في "سلامة البيانات" (كأحد أبعاد أمن المعلومات)، وليس العكس.

3. أسلوب المعاينة: اختلفت الدراسات في طرق اختيار العينة، فمنها اعتمدت على أسلوب الحصر الشامل، مثل: دراسة (الحبيشي، 2021)، ودراسة (ضبيان، 2021)، ودراسة (الآنسي، 2020)، ومنها اعتمدت على العينات العشوائية أو الطبقية، مثل: دراسة (Al-Moaid & Al-Marhdi, 2024)، ودراسة (الباشا، 2021)، ودراسة (السوطي، 2019).

الفجوة البحثية وما يميز الدراسة الحالية

من خلال العرض السابق، تتضح الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها. وتبرز أوجه التميز والأصالة لهذه الدراسة في النقاط التالية:

1. طبيعة العلاقة بين المتغيرين (اتجاه التأثير): لم تظهر الدراسات التي راجعتها الدراسة قياس أثر "إدارة أمن المعلومات" (المتغير المستقل) في "التحول الرقمي" (المتغير التابع). وتختبر الدراسة الحالية إدارة أمن المعلومات بوصفها متغيرا تنبؤيا للتحول الرقمي، دون افتراض أنها السبب الوحيد فيه.

2. قطاع التطبيق (البنوك الأهلية اليمنية): ركزت دراسات التحول الرقمي المحلية السابقة على قطاع الاتصالات والمنظمات، في حين ركزت دراسات أمن المعلومات المصرفية على البنك المركزي أو البنوك الإسلامية من زوايا تشغيلية (كالنظم المحاسبية أو امتثال الموظفين). ولذلك تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على البنوك الأهلية (التجارية) في اليمن، وهو قطاع يواجه تحديات تنافسية وتشغيلية فريدة تتطلب موازنة دقيقة بين الابتكار الرقمي والصرامة الأمنية.

3. الشمولية في تناول الأبعاد: تتميز الدراسة الحالية بتناولها الشامل لأبعاد إدارة أمن المعلومات (السرية، السلامة، التوافر، وحداثة المعلومات بوصفها مؤشراً تكميلياً) وربطها بشكل مباشر بمدى نجاح مبادرات التحول الرقمي، مما يقدم نموذجًا نظريًا متكاملًا لم يُختبر سابقًا في البيئة اليمنية بهذا الشمول.

منهجية الدراسة

بالنظر إلى طبيعة موضوع الدراسة ومشكلتها وأهدافها وفرضياتها، نجد أن المنهج الكمي هو المنهج المناسب للدراسة الحالية؛ لأنه يُعنى بجمع البيانات من خلال استعمال أدوات قياس كمية يمكن تطويرها، وتخضع لشروط الصدق والثبات وتُعالج بياناتها إحصائيًا، وتقيد قابلية تعميم نتائجها بإطار المعاينة والاستجابة الفعلية. وعليه، استخدمت الدراسة المنهج الكمي المقطعي لوصف الظروف الحالية واستقصاء العلاقات التنبؤية، وهو تصميم لا يثبت علاقة السبب والنتيجة (الضامن، 2007). وذلك بالاعتماد على الأسلوبين الوصفي والتحليلي بوصفهما الأكثر استخدامًا في مثل هذه الدراسات. ويمكن إيضاح ذلك فيما يلي:

- الوصفي: وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي من حيث خصائصها وأشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة في ذلك (Salkind, 2018). ويُعرف الأسلوب الوصفي أنه رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة ما، أو حدث معين في مرحلة زمنية معينة، أو مراحل عديدة، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد على فهم الواقع وتطويره (عليان وآخرون، 2008).
- التحليلي: طريقة علمية لاتخاذ القرارات الإدارية، وذلك من خلال جمع البيانات الخام (Raw Data) وتخزينها، ومن ثم معالجتها لتحويلها إلى معلومات ذات قيمة ومعنى (Render et al., 2018)، ويقوم هذا الأسلوب على تقسيم أو تجزئة الظواهر أو المُشكلات الدراسية إلى العناصر الأولية التي تكونها؛ لتسهيل الدراسة وبلوغ الأسباب التي أدت إلى

نشوئها، ويُستخدم بالتزامن مع طرق عملية أخرى (فوزية، 2021).

وقد تطلب إنجاز هذه الدراسة استقاء معلوماتها وبياناتها من مصدرين هما:

1- المصادر الأولية: تمثلت في مفردات عينة الدراسة التي عبرت عن آرائها واتجاهاتها من خلال الإجابة عن عبارات القياس "الفقرات" التي شكلت الأسلوب المتبع لجمع هذا النوع من البيانات من خلال استبانة صُممت لهذا الغرض، ومن ثم عمل الباحث على تفريغ الاستبانة وتحليلها باستخدام برنامج "SPSS 26" من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة.

2- المصادر الثانوية: المعلومات التي حصل عليها الباحث من خلال الرجوع إلى الكتب والمراجع العلمية والدوريات والأبحاث والدراسات السابقة ومواقع الإنترنت، وغير ذلك من المصادر ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، بهدف تكوين الإطار النظري وبناء المحاور التي يقوم عليها الجانب الميداني للدراسة.

مجتمع الدراسة

يُعرف أنه المجموعة الكاملة من الناس، أو الأحداث، أو الأشياء التي يهتم الباحث ببحثها (Sekaran & Bougie, 2016). ويتمثل المجتمع المستهدف في العاملين بالمناصب الإشرافية والتشغيلية في 13 بنكاً مدرجة في الجدول (1)، والبالغ عددهم 1053 موظفًا.

ومن خلال مجتمع الدراسة، تم تحديد إطار المعاينة كما هو موضح في جدول (2)، حيث اعتمدت الدراسة في اختيار عينتها على عينة عشوائية طبقية نسبية، تألفت كل طبقة من عناصر متجانسة، مع الإشارة إلى أن شرائح المجتمع محل الدراسة غالباً ما تكون غير متساوية. ولذا حرصت الدراسة على اختيار أعداد مختلفة من كل طبقة عينة تمثل هذا المجتمع. وفي هذا النوع من العينات العشوائية يجري توزيع الحجم الكلي للعينة على طبقات المجتمع بحسب نسبة عدد مفردات الطبقة من العدد الإجمالي للمجتمع. وبلغ إطار المعاينة المتاح 634 موظفاً، وحللت الدراسة 405 استجابات صالحة بنسبة 63.88% من الإطار؛ وهو عدد يتجاوز الحد الأدنى الإرشادي في جدول كريجيسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970).

أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الاستبانة أداة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، وذلك لملاءمة هذه الأداة مع طبيعة الدراسة من حيث أهدافها ومنهجيتها ومجتمعها؛ إذ يمكن الحصول من خلالها على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين وفي وقت قصير نسبيًا، كما أنها قد تكون الوسيلة الأنسب للحصول على المعلومات من مصادرها الأولية بسهولة ويسر، إضافة إلى أنها تعطي المبحوث حرية إبداء الرأي، واختيار ما يراه مناسبًا (الدليمي، 2016). واختيرت فقرات الاستبانة بناء على الدراسات السابقة ومن ثم طُورت من خلال عرضها على المحكمين. وقد تكونت الاستبانة مما يلي:

1- المتغير المستقل: إدارة أمن المعلومات، ويتمثل هذا المتغير في المؤشرات الأربعة التالية: (سرية المعلومات، توافر المعلومات، سلامة المعلومات، وحداثة المعلومات بوصفها مؤشراً تكميلياً)، وكان إجمالي عدد فقرات هذا المتغير (19) فقرة، بعدد 5 فقرات للبعد الأول، و4 فقرات للبعد الثاني، و5 فقرات للبعد الثالث، و5 فقرات للبعد الرابع.

2- المتغير التابع: التحول الرقمي بإجمالي (24) فقرة.

جدول 1. المجتمع المستهدف بحسب المناصب الإشرافية والتشغيلية

م	اسم البنك	سنة التأسيس	ملكيته	عدد الموظفين بحسب النوع		مناصب قيادية	عدد مديري الإدارات	عدد رؤساء الأقسام	عدد رؤساء الوحدات
				ذكور	إناث				
1	البنك اليمني للإنشاء والتعمير	1962م	مختلط	165	57	3	21 18 نائبًا	71	-
2	البنك الأهلي اليمني	1969م	عام	93	17	-	11 7 نواب	21	3
3	بنك اليمن والكويت	1977م	خاص	838	347	10	23	60	-
4	بنك اليمن الدولي	1979م	خاص	359	167	1	73	127	-
5	بنك التسليف التعاوني والزراعي	1982م	عام	1469	329	8 نواب 4 مساعدين	37	107	59
6	بنك الرافدين	1982م	أجنبي	12	3	1	-	-	6
7	البنك التجاري اليمني	1993م	خاص	244	109	3	29	87	-
8	البنك الإسلامي اليمني	1995م	خاص	88	43	1	6	30	-
9	بنك سبأ الإسلامي	1996م	خاص	426	23	3	18	23	-
10	بنك اليمن والخليج	2001م	خاص	44	17	1	9	4	-
11	بنك اليمن والبحرين الشامل	2002م	خاص	264	36	-	27	82	-
12	بنك قطر الوطني	2007م	أجنبي	15	6	-	6	4	-
13	بنك الأمل للتمويل الأصغر	2009م	مختلط	270	75	-	12 5 مساعدين	32	-
	إجمالي الموظفين العاملين بالمناصب الإشرافية والتشغيلية						**1053**		

المصدر: (بالاعتماد على موقع جمعية البنوك اليمنية (2024)).

جدول 2. إطار المعاينة في البنوك المشاركة

م	اسم البنك	سنة التأسيس	ملكيته	مناصب قيادية	عدد مديري الإدارات	عدد رؤساء الأقسام	عدد رؤساء الوحدات
1	بنك اليمن والكويت	1977م	خاص	10	23	60	-
2	بنك اليمن الدولي	1979م	خاص	1	73	127	-
3	بنك الرافدين	1982م	أجنبي	1	-	-	6
4	البنك التجاري اليمني	1993م	خاص	3	29	87	-
5	البنك الإسلامي اليمني	1995م	خاص	1	6	30	-
6	بنك سبأ الإسلامي	1996م	خاص	3	18	23	-
7	بنك اليمن والخليج	2001م	خاص	1	9	4	-
8	بنك اليمن والبحرين الشامل	2002م	خاص	-	27	82	-
9	بنك قطر الوطني	2007م	أجنبي	-	6	4	-
	إجمالي الموظفين العاملين بالمناصب الإشرافية والتشغيلية					**634**	

المصدر: (بالاعتماد على موقع جمعية البنوك اليمنية (2024)).

صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس الاستبانة ما وضعت لقياسه، كما يقصد به شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقرات الاستبانة ومفرداتها من ناحية ثانية. واختير عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، حيث طُلب من 9 متخصصين من الأكاديميين والممارسين المصرفيين تقديم اقتراحاتهم وتعليقاتهم على الاستبانة. وتمثلت أبرز الاقتراحات التي قدمها الخبراء والمحكمون في إعادة صياغة بعض الفقرات، ودمج بعضها، وإضافة فقرات وحذف أخرى.

ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات أداة الدراسة إلى إمكانية الاعتماد على أداة القياس أو على استخدام الاختبار، وهذا يعني أن ثبات الاختبار هو أنه يعطي النتائج نفسها باستمرار إذا ما استخدم الاختبار أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة (الظروف نفسها) (المحمودي، 2019).

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمت الدراسة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha Coefficient)، حيث يُستعمل هذا المعامل لتقدير الاتساق الداخلي للمقياس؛ إذ يقيس مدى الاتساق والتناسق في إجابات المبحوثين عن كل الأسئلة الموجودة بالمقياس، ومدى قياس كل سؤال للمفهوم. علمًا أن معامل الثبات المقبول هو 0.70 فما فوق (Sekaran & Bougie, 2016)، حيث حُسبت معاملات الثبات لمحاور أداة الدراسة، وكانت النتائج كما هو وارد في الجدول (3).

جدول 3. معاملات ألفا كرونباخ والجذر التربيعي الوصفي لمعامل ألفا

م	المحاور والأبعاد	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	$\sqrt{\text{Alpha}}$ قيمة وصفية
1	سرية المعلومات	5	0.956	0.978
2	توافر المعلومات	4	0.915	0.957
3	سلامة المعلومات	5	0.948	0.974
4	حداثة المعلومات (مؤشر تكميلي)	5	0.925	0.962
	المتغير المستقل (إدارة أمن المعلومات)	19	0.974	0.987
	المتغير التابع (التحول الرقمي)	24	0.974	0.987

يتضح من الجدول (3) أن جميع معاملات الثبات أكبر من الحد الأدنى لمستوى الثبات المقبول 0.70، وهذا يعني توفر خاصية الثبات في جميع أبعاد وفقرات أداة الدراسة الحالية، وقد تراوحت قيمة معامل الثبات لأبعاد الأداة بين (0.915) و(0.956)، وهي قيم مرتفعة للاتساق الداخلي. أما الجذر التربيعي لألفا الوارد في الجدول فهو قيمة وصفية، ولا يعد بمفرده دليلا على صدق البناء.

تحليل بيانات الدراسة

يتضمن هذا الجزء عرض البيانات بهدف التعرف على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والتقدير اللفظي لفقرات أداة الدراسة، حيث استخدم الباحث عبارات واضحة ومفهومة للمبحوثين، من خلال وضع فقرات الاستبانة على مقياس ليكرت السباعي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حدٍ ما، محايد، غير موافق إلى حدٍ ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، واستخدم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم فقرات كل من المجال الأول والمجال الثاني، كما استخدم معيارًا للتقدير اللفظي لتفسير المتوسطات والجدول (4) يوضح ذلك.

وصف خصائص عينة الدراسة

قبل عرض نتائج البحث المتعلقة بالإجابة عن أسئلتها والتأكد من فرضياتها، فإنه من الأهمية استعراض الخصائص العامة للمبحوثين؛ لما لها من أهمية في مناقشة تلك النتائج، وذلك طبقًا للمتغيرات الديمغرافية والتنظيمية (النوع، العمر، المستوى الوظيفي، المؤهل الدراسي، سنوات الخدمة)، والجدول (5) يوضح التوزيع التكراري والنسبي للمبحوثين.

جدول 4. القيم الرقمية لبدائل الإجابة عن فقرات أداة الدراسة لمحاور الدراسة

م	الاستجابة (التقدير اللفظي)	القيمة الرقمية له
1	ضعيفة جدًا (غير موافق بشدة)	1
2	ضعيفة (غير موافق)	2
3	ضعيفة إلى حدٍ ما (غير موافق إلى حدٍ ما)	3
4	متوسطة (محايد)	4
5	عالية إلى حدٍ ما (موافق إلى حدٍ ما)	5
6	عالية (موافق)	6
7	عالية جدًا (موافق بشدة)	7

يتضح من الجدول (5) ما يلي:

1. توزيع المبحوثين طبقًا لمتغير النوع: أظهرت النتائج أن أغلب عينة الدراسة هم من الذكور، وهذا يشير إلى زيادة عدد الذكور العاملين في البنوك الأهلية مقارنة بعدد الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور (79.8%) من إجمالي عدد عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الإناث (20.2٪).
2. توزيع المبحوثين طبقًا لمتغير العمر: أظهرت النتائج أن عينة الدراسة شملت الأفراد من مختلف الفئات العمرية، حيث بينت النتائج أن الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) جاءت في المرتبة الأولى، وأن الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة) جاءت في المرتبة الثانية، وأن الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) جاءت في المرتبة الثالثة، وأن الفئة العمرية (من 30 سنة فأقل) جاءت في المرتبة الرابعة.
3. توزيع المبحوثين طبقًا لمتغير المؤهل الدراسي: أظهرت النتائج أن عينة الدراسة كانوا من مختلف المستويات الدراسية؛ حيث إن معظم المشاركين كانوا من الحاصلين على مؤهل (بكالوريوس)، في حين أن المشاركين الحاصلين على مؤهل (ماجستير) كانوا في المرتبة الثانية، أما المشاركون الحاصلون على مؤهل (دكتوراه) و(أقل من بكالوريوس) فقد كانوا في المرتبة الثالثة والمرتبة الرابعة.
4. توزيع المبحوثين طبقًا لمتغير المستوى الوظيفي: أظهرت النتائج أن المشاركين الذين كانوا ضمن المسمى الوظيفي (رئيس قسم) حصلوا على المرتبة الأولى، وأن المشاركين الذين كانوا ضمن المسمى الوظيفي (رئيس أم مسؤول وحدة) حصلوا على المرتبة الثانية، وأن المشاركين الذين كانوا ضمن المسمى الوظيفي (مدير إدارة) حصلوا على المرتبة الثالثة، وأن المشاركين الذين كانوا ضمن المسمى الوظيفي (نائب مدير عام/ نائب رئيس تنفيذي) حصلوا على المرتبة الرابعة، وأن المشاركين الذين كانوا ضمن المسمى الوظيفي (مدير عام) حصلوا على المرتبة الخامسة، وهذا يعني أن معظم المشاركين مؤهلون بدرجة علمية جيدة وكافية، لكي يكونوا مُدركين، كما أنهم على معرفة بالقضايا المتعلقة بمحتوى الدراسة.
5. توزيع المبحوثين طبقًا لمتغير سنوات الخدمة: أظهرت النتائج أن المشاركين الذين سنوات خدمتهم (أكثر من 15 سنة) جاؤوا في المرتبة الأولى، وأن المشاركين الذين سنوات خدمتهم (من 11 إلى 15 سنة) جاؤوا في المرتبة الثانية، وأن المشاركين الذين سنوات خبرتهم (من 8 إلى 10 سنوات) جاؤوا في المرتبة الثالثة، وأن المشاركين الذين سنوات خبرتهم (من 4 إلى 7 سنوات) جاؤوا في المرتبة الرابعة، وأن المشاركين الذين سنوات خبرتهم (من 1 إلى 3 سنوات) جاؤوا في المرتبة الخامسة، وأن المشاركين الذين سنوات خبرتهم (أقل من سنة) جاؤوا في المرتبة السادسة، وتصف هذه القيم خبرة المشاركين ولا تثبت بمفردها دقة الإجابات أو صدقها.

جدول 5. التوزيع التكراري والنسبي للمبحوثين بحسب الخصائص الديمغرافية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية (٪)
النوع	ذكر	323	٪79.8
	أنثى	82	٪20.2
	الإجمالي	**405**	**% 100**
العمر	من 30 سنة فأقل	35	٪8.6
	من 31 إلى 40 إلى سنة	158	٪39.0
	من 41 إلى 50 سنة	161	٪39.8
	أكثر من 50 سنة	51	٪12.6
	الإجمالي	**405**	**% 100**
المؤهل الدراسي	أقل من بكالوريوس	19	٪4.7
	بكالوريوس	289	٪71.3
	ماجستير	78	٪19.3
	دكتوراه	19	٪4.7
	الإجمالي	**405**	**% 100**
المستوى الوظيفي	رئيس أم مسؤول وحدة	116	٪28.6
	رئيس قسم	164	٪40.5
	مدير إدارة	95	٪23.5
	نائب مدير عام / نائب رئيس تنفيذي	23	٪5.7
	مدير عام / رئيس تنفيذي	7	٪1.7
	الإجمالي	**405**	**% 100**
سنوات الخدمة	أقل من سنة	1	٪0.2
	من سنة إلى 3 سنوات	8	٪2.0
	من 4 إلى 7 سنوات	31	٪7.7
	من 8 إلى 10 سنوات	35	٪8.6
	من 11 إلى 15 سنة	125	٪30.9
	أكثر من 15 سنة	205	٪50.6
	الإجمالي	**405**	**% 100**

6. تحليل آراء العينة

للتعرف على مستوى إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التطبيق، وكانت النتائج حسب ما ورد في الجدول (6).

جدول 6. قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إدارة أمن المعلومات

م	البُعد	ترتيب المتوسط	المتوسط Mean	الانحراف المعياري SD	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	سرية المعلومات	3	5.22	1.76	٪75	عالية إلى حدٍ ما
2	توافر المعلومات	4	5.11	1.47	٪73	عالية إلى حدٍ ما
3	سلامة المعلومات	1	5.33	1.61	٪76	عالية
4	حداثة المعلومات (مؤشر تكميلي)	2	5.27	1.47	٪75	عالية إلى حدٍ ما
	إدارة أمن المعلومات		5.23	1.44	٪75	عالية إلى حدٍ ما
	التحول الرقمي ككل		5.02	1.36	٪72	عالية إلى حدٍ ما

يتضح من الجدول (6) أن قيمة المتوسط الحسابي لواقع إدارة أمن المعلومات في البنوك الأهلية من وجهة نظر المبحوثين بلغت (5.23) بدلالة لفظية عالية، وأن قيمة انحرافه المعياري بلغت (1.44)، ويشير إلى وجود تشتت في تقديرات أفراد العينة.

ويتضح أيضًا من الجدول (6) تفاوت قيم المتوسطات الحسابية التي عكست ترتيب كل بُعد بحسب المتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

- حصل بُعد (سرية المعلومات) على المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (5.22)، وانحراف معياري (1.76)، ودلالة لفظية (عالية إلى حدٍ ما).
- حصل بُعد (توافر المعلومات) على المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (5.11)، وانحراف معياري (1.47)، ودلالة لفظية (عالية إلى حدٍ ما).
- حصل بُعد (سلامة المعلومات) على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (5.33)، وانحراف معياري (1.61)، ودلالة لفظية (عالية).
- حصل بُعد (حداثة المعلومات) على المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (5.27)، وانحراف معياري (1.47)، ودلالة لفظية (عالية إلى حدٍ ما).

كما يتضح من الجدول (6) أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى استخدام أبعاد التحول الرقمي في البنوك الأهلية من وجهة نظر المبحوثين بلغت (5.02) بدلالة لفظية عالية إلى حدٍ ما، وأن قيمة انحرافه المعياري بلغت (1.36)، ويشير إلى وجود تشتت في تقديرات أفراد العينة.

نتائج اختبار الفرضية

تسعى الدراسة من خلال هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار (Regression Analysis)، وذلك على النحو الآتي:

وللتعرف على العلاقة التنبؤية بين إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي، استخدمت الدراسة اختبار الانحدار الخطي البسيط، واختبار الانحدار الخطي المتعدد، واختبار الانحدار الخطي المتدرج، وفيما يلي عرض لذلك:

نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط

للتعرف على العلاقة التنبؤية لإدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية استخدمت الدراسة اختبار الانحدار الخطي البسيط، كما هو موضح في جدول (7).

تشير النتائج في الجدول (7) إلى أن معامل الارتباط R بلغ (0.825)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أن نموذج الانحدار كان دالاً إحصائياً للمتغير المستقل (إدارة أمن المعلومات) على المتغير التابع (التحول الرقمي)، وأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (849.443) عند مستوى دلالة بلغ (0.001 >)، وهو أقل من (0.05)، إضافة إلى أن قيمة معامل التحديد R^2 التي بلغت (0.680) تؤكد معنوية الانحدار، وهذا يعني أن المتغير المستقل يُفسر (68.0٪) من التباين في المتغير التابع، مما يشير إلى أن هذا المتغير ذو دلالة إحصائية. كما يشير المعامل غير المعياري B = 0.875 إلى أن زيادة وحدة واحدة في الدرجة الكلية لإدارة أمن المعلومات ترتبط بزيادة متوقعة قدرها 0.875 وحدة في التحول الرقمي، ولا يثبت النموذج علاقة سببية.

جدول 7. نتائج اختبار معامل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (إدارة أمن المعلومات) والمتغير التابع (التحول الرقمي)

	المتغير التابع: التحول الرقمي						
	ملخص النموذج		نتائج اختبار التباين (ANOVA)		معدل الانحدار ونتائج اختبار (T)		
المتغير المستقل: إدارة أمن المعلومات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة (F)	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار غير المعياري B	قيمة (t)	مستوى الدلالة Sig
	0.825	0.680	849.443	< 0.001	0.875	29.145	< 0.001

نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد

للتعرف على العلاقة التنبؤية بين أبعاد إدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي في البنوك الأهلية استخدمت الدراسة اختبار الانحدار الخطي المتعدد، كما هو موضح في جدول (8).

تشير نتائج الجدول (8) إلى أن قيمة معامل الارتباط R بلغت (0.854)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين أبعاد المتغير المستقل (سرية المعلومات، توافر المعلومات، سلامة المعلومات، حداثة المعلومات) والمتغير التابع (التحول الرقمي)، وكان نموذج الانحدار المتعدد دالا إحصائيا. كما أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (213.003) عند مستوى دلالة بلغ (0.001 >)، وهو أقل من (0.05)، إضافة إلى أن قيمة معامل التحديد R^2 التي بلغت (0.730) تؤكد معنوية الانحدار، وهذا يعني أن أبعاد المتغير المستقل تفسر (73.0%) من التباين في المتغير التابع.

جدول 8. نتائج اختبار معامل الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة أمن المعلومات) والمتغير التابع (التحول الرقمي)

ملخص النماذج			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار			
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية df	أبعاد المتغير المستقل	المعامل المعياري β	T	مستوى الدلالة Sig
التحول الرقمي	0.854	0.730	213.0	< 0.001	(5) (394)	سرية المعلومات	0.22	5.10	< 0.001
						توافر المعلومات	0.07	1.59	0.11
						سلامة المعلومات	0.02	0.44	0.66
						حداثة المعلومات	0.53	10.91	< 0.001

ويتضح من معاملات الانحدار أن هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية لبعدي المتغير المستقل (سرية المعلومات وحداثة المعلومات)، حيث أظهرت النتائج أن قيمة المعامل المعياري (β) بلغت (0.22، 0.53) على التوالي، وأن قيمة (t) عنده هي (5.10، 10.91) على التوالي، بمستوى دلالة أقل من (0.001) لكليهما، مما يشير إلى أن هذين البعدين لهما دلالة إحصائية.

كما يتضح من معاملات الانحدار أنه ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي المتغير المستقل (توافر المعلومات وسلامة المعلومات)، حيث أظهرت النتائج أن قيمة المعامل المعياري (β) بلغت (0.07، 0.02) على التوالي، وأن قيمة (t) عنده هي (1.59، 0.44) على التوالي، بمستوى دلالة (0.11، 0.66) على التوالي، مما يشير إلى أنه ليس لهذين البعدين دلالة إحصائية.

تتفق العلاقة الإيجابية العامة مع الطرح الذي يؤكد أهمية مواءمة إدارة أمن المعلومات مع الأهداف التنظيمية (Soomro et al., 2016; Tu et al., 2018). وتفسر دلالة السرية في ضوء مركزيتها في حماية البيانات، بينما تفسر حداثة المعلومات بوصفها مؤشرا تكميليا. ولا يعني عدم دلالة السلامة والتوافر أنهما غير مهمين أمنيا، لأن الانحدار المتعدد يقيس المساهمة الفريدة لكل مؤشر بعد ضبط تأثير بقية المؤشرات.

الاستنتاجات والتوصيات

بناءً على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، أمكن التوصل إلى الاستنتاجات الرئيسة التالية:

1. الأهمية الاستراتيجية لأمن المعلومات: أظهرت نتائج العينة علاقة تنبؤية طردية قوية بين الدرجة الكلية لإدارة أمن المعلومات والتحول الرقمي. وتقيد هذه النتيجة بالعينة والتصميم المقطعي، ولا تثبت السببية.
2. أثر (سرية المعلومات وحداثة المعلومات): أظهرت النتائج مساهمة تنبؤية دالة إحصائيا لبعدي (سرية المعلومات وحداثة المعلومات) في التحول الرقمي. وتفسر حداثة المعلومات هنا بوصفها مؤشرا تكميليا لجودة المعلومات وتوقيتها.
3. غياب أثر (سلامة المعلومات وتوافر المعلومات): لم تظهر النتائج مساهمة تنبؤية منفردة دالة إحصائيا لبعدي (سلامة المعلومات وتوافر المعلومات) في تعزيز التحول الرقمي. ولا تكشف البيانات المتاحة سبب عدم الدلالة، كما لا تعني أن السلامة والتوافر غير مهمين أمنيا.

التوصيات (التطبيقية والمستقبلية)

بناءً على النتائج السابقة، وفي ضوء التحديات التي تواجه القطاع المصرفي في اليمن، توصي الدراسة بما يلي:

توصيات تطبيقية (موجهة للإدارات العليا في البنوك الأهلية اليمنية)

1. تعزيز البنية التحتية للتوافر والسلامة: بوصفه مقترحا لإدارة المخاطر، يمكن للبنوك الاستثمار في أنظمة التعافي من الكوارث (Disaster Recovery Plans) والخوادم السحابية الاحتياطية، لضمان استمرارية عمل التطبيقات البنكية (التوافر) على مدار الساعة، وتطبيق أنظمة التشفير المتقدمة لضمان عدم التلاعب بالعمليات المالية (السلامة).
2. بناء "ثقافة الأمن السيبراني" المؤسسية: التحول من مجرد عقد دورات تدريبية تقليدية إلى إطلاق برامج توعوية شاملة ومستمرة لجميع مستويات الموظفين، تهدف إلى تعزيز الوعي، والتأكيد على أن أمن المعلومات بأبعاده الأربعة هو مسؤولية مشتركة للجميع وليس حكرًا على إدارة التقنية.
3. مقترح تطبيقي غير مختبر – توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي: توجيه ميزانيات التحول الرقمي نحو تبني أدوات الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة في أنظمة المراقبة الأمنية، لاكتشاف التهديدات السيبرانية ومحاولات الاحتيال المالي بشكل استباقي قبل وقوعها، مما يعزز من سرية المعلومات وحداثتها.
4. مقترح تطبيقي غير مختبر – تحديث سياسات حوكمة البيانات: ضرورة قيام البنوك بصياغة سياسات داخلية صارمة تتوافق مع المعايير الدولية مثل (ISO 27001)، لضمان حوكمة البيانات الرقمية وحمايتها، وتفعيل دور المراجعة الداخلية لتقييم كفاءة أنظمة أمن المعلومات بشكل دوري.

توصيات للجهات الرقابية (البنك المركزي اليمني)

- مقترح تنظيمي: إصدار تعاميم وأطر تنظيمية ملزمة للبنوك الأهلية، تحدد المعايير الدنيا المطلوبة لإدارة أمن المعلومات كشرط أساسي للموافقة على إطلاق أي منتجات أو خدمات مالية رقمية جديدة.

توصيات للباحثين والدراسات المستقبلية

1. إجراء دراسات مستقبلية تقيس أثر أدوات الذكاء الاصطناعي في تعزيز أمن المعلومات في القطاع المصرفي.
2. تطبيق دراسات مشابهة تستهدف "العملاء" (بدلًا من الموظفين) لقياس أثر أمن المعلومات على مستوى رضاهم وثقتهم في تبني الخدمات المصرفية الرقمية.

توفر البيانات

البيانات متاحة من المؤلف المراسل بناء على طلب مقدم إليه.

التمويل

لم يتلق هذا البحث أي تمويل خارجي.

المراجع

الآنسي، ن. خ. (2020). *مدى تطبيق ممارسات إدارة أمن المعلومات في المصارف بالجمهورية اليمنية* (رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا).

الباشا، س. ح. (2021). *سياسات إدارة أمن المعلومات وأثرها في فاعلية نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية* (رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا).

جمعه، أ. ا. م. (2023). آليات التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات المالية (دراسة حالة مصرف الراجحي السعودي). *المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي*، *5*(56)، 121-140. https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.56.5

الحبيشي، ج. ع. (2021). *أثر التحول الرقمي على أداء شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية*. مركز إدارة الأعمال، جامعة صنعاء.

الدليمي، ن. (2016). *أسس وقواعد البحث العلمي* (ط. 1). دار صفاء للنشر والتوزيع.

زياد، و. م. ح. (2019). *أثر مخاطر إدارة أمن المعلومات على النظم المحاسبية في البنك المركزي اليمني- دراسة حالة* (رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا).

السوطي، م. ع. (2019). *العوامل المؤثرة في التزام الموظفين بسياسات إدارة أمن المعلومات- دراسة حالة: البنوك الإسلامية في اليمن* (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم والتكنولوجيا).

السويدي، ع. ع. (2020). *إدارة مخاطر أمن المعلومات وأثرها على خدمات الاتصالات في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية* (رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا).

الضامن، م. ع. (2007). *أساسيات البحث العلمي*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

ضبيان، أ. أ. (2021). *أهمية التحول الرقمي في تبسيط الإجراءات في المنظمات الدولية دراسة تطبيقية على مكاتب الأمانة العامة للأمم المتحدة في اليمن* (رسالة ماجستير غير منشورة، مركز إدارة الأعمال، جامعة صنعاء).

علي، ع. أ. ع. (2011). التحول الرقمي للجامعات المصرية: المتطلبات والآليات. المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة-الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 14(33)، 267-302.

عليان، ر. م.، غنيم، ع. م.، أبو السندس، ج. أ.، وأبو زيد، م. خ. (2008). *أساليب البحث العلمي وتطبيقاته في التخطيط والإدارة*. دار صفاء للنشر والتوزيع.

العنزي، س. م. (2020). دور التحول الرقمي في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها على الخدمات المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد19: دراسة ميدانية على البنوك الكويتية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، *6*(1)، 127-150.

فوزية، هـ. (2021). *مقياس منهجية البحث العلمي*. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر.

Soomro, Z. A., Shah, M. H., & Ahmed, J. (2016). Information security management needs more holistic approach: a literature review. *International Journal of Information Management, 36*(2), 215–225. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.11.009

Tu, C. Z., Yuan, Y., Archer, N., & Connelly, C. E. (2018). Strategic value alignment for information security management: a critical success factor analysis. *Information and Computer Security, 26*(2), 150–170. https://doi.org/10.1108/ICS-06-2017-0042

References

Agrawal, D., El Abbadi, A., & Wang, S. (2013). Secure and privacy-preserving database services in the cloud. In 2013 IEEE 29th International Conference on Data Engineering (ICDE). https://doi.org/10.1109/ICDE.2013.6544921

Al-Moaid, N. A. A., & Al-Marhdi, S. G. (2024). The impact of change management on digital transformation in the Yemeni telecom sector. *Sana'a University Journal of Human Sciences, 1*(2), 470–482. https://doi.org/10.59628/jhs.v1i2.836

Ismail, N. A., & King, M. (2007). Factors influencing the alignment of accounting information systems in small and medium sized Malaysian manufacturing firms. *Journal of Information Systems and Small Business, 1*(1-2), 1-20. https://ojs.deakin.edu.au/index.php/jissb/article/download/1/1/4

Krejcie, R.V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308

Moon, Y. J., Choi, M., & Armstrong, D. J. (2018). The impact of relational leadership and social alignment on information security system effectiveness in Korean governmental organizations. *International Journal of Information Management, 40*, 54-66. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.01.001

Render, B., Stair Jr. R. M., Hanna, M. E., & Hale, T. S. (2018). *Quantitative analysis for management*. Pearson Education Limited.

Salkind, N. J. (2018). *Exploring research* (9th ed.). Pearson Education Limited.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: a skill building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons Ltd.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, *53*(1), 59–68. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003

Munassar, N. M. A., & Mohammed, A. F. M. (2024). The reality of e-commerce and digital marketing in the Yemeni market: opportunities and challenges. *Engineering and Technology Journal*, *9*(10), 5452–5455. https://doi.org/10.47191/etj/v9i10.30

Pavlou, P. A. (2003). Consumer acceptance of electronic commerce: Integrating trust and risk with the technology acceptance model. *International Journal of Electronic Commerce, 7*(3), 101–134. https://doi.org/10.1080/10864415.2003.11044275

Saleh, M. A. K., Manjunath, K. R., & Qaied, M. M. M. (2021). The role of social media in SME's performance: Evidences from Yemen. *The Social Science Dialogue, 1*(2), 7-28.

Tshabukole, F. T. (2022). *The impact of social media marketing on consumers online purchase behaviour*. A thesis submitted to the Institute of Graduate Studies in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Master of Business Administration, Final International University, Girne, Turkish Republic of Northern Cyprus.

Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: four longitudinal field studies. *Management Science, 46*(2), 186–204. https://doi.org/10.1287/mnsc.46.2.186.11926

Contextual Policy Proposals:

1. As a practical proposal beyond the relationships tested in the regression model, regulatory authorities could develop clearer consumer-protection rules for online commerce, including merchant accountability and protection of customer data.
2. A second contextual proposal is to work with telecommunications providers and financial institutions to improve the reliability and affordability of internet and digital-payment services for consumers and small businesses.
3. Public universities and chambers of commerce could offer practical training in credible digital marketing, customer engagement, and consumer protection. These proposals should be treated as practical extensions of the study context, not as direct statistical findings.

Data Availability

The data are available from the corresponding author upon request.

Funding

This research received no external funding.

References

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50*(2), 179–211. https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T

Al-Halili, A., & Hongxin, L. (2019). E-commerce and internet marketing in Yemen: opportunities and challenges. *European Journal of Business and Management, 11*(21), 23–32. https://doi.org/10.7176/EJBM/11-21-04

Basri, W. (2016). Social media impact on small and medium enterprise: case review of businesses in the Arab world. *Arts and Social Sciences Journal, 7*(6), 1000236. https://doi.org/10.4172/2151-6200.1000236

Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons, 55*(3), 261–271. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.01.007

Bin-Obaidellah, S. S. A., Mokhtar, N. F., Awi, N. A., & Mokhlis, S. (2023). The effect of ICT infrastructure on business performance of micro and small enterprises in Yemen: the moderating effect of social media marketing. *International Journal of Procurement Management, 18*(1), 44–67. https://doi.org/10.1504/ijpm.2023.132590

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly, 13*(3), 319–340. https://doi.org/10.2307/249008

Hanna, R., Rohm, A., & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: the power of the social media ecosystem. *Business Horizons, 54*(3), 265–273. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.007

Hendricks, S., & Mwapwele, S. D. (2024). A systematic literature review on the factors influencing e-commerce adoption in developing countries. *Data and Information Management, 8*(1), 100045. https://doi.org/10.1016/j.dim.2023.100045

The statistically significant contribution of attitude is theoretically consistent with TPB, which places attitude among the important antecedents of behavioral intention (Ajzen, 1991). Social media marketing was also significant, suggesting that the relevance and attractiveness of marketing content are closely associated with purchase decisions in this sample. This finding fits the interactive marketing perspective developed by Hanna et al. (2011) and Berthon et al. (2012), in which value emerges from communication and engagement rather than one-way exposure alone.

Perceived benefits, ease of use, and subjective norms did not make statistically significant individual contributions after the predictors were entered together. This differs from the basic expectations of TAM, in which perceived usefulness and ease of use help explain technology acceptance (Davis, 1989). One possible interpretation is that, among students already familiar with social media, basic usability is less able to distinguish purchase decisions than attitude and marketing content. This interpretation remains tentative, particularly because several subscales showed limited internal consistency. The gender and employment-status comparisons likewise provided no statistically significant evidence of mean differences.

Limitations

The findings should be interpreted within several limitations. The cross-sectional design supports association and prediction but not causal inference. The sample was drawn from students at one university, although the participants came from several Yemeni governorates, and therefore does not represent all Yemeni youth. All measures were self-reported and collected in one questionnaire. In addition, the internal consistency of perceived benefits ($\alpha = 0.689$), ease of use ($\alpha = 0.636$), purchase intention ($\alpha = 0.654$), and especially purchase decision ($\alpha = 0.574$) was limited. These measurement constraints may have affected the estimated relationships and should be addressed in future studies through stronger multi-item measures and broader samples.

Conclusions

Among the surveyed sample of 150 Ar-Rasheed Smart University students from several Yemeni governorates, the composite social media-related score had a positive and statistically significant predictive relationship with purchase decisions and explained 30.4% of their variance. In the multiple regression model, attitude and social media marketing made statistically significant contributions, whereas perceived benefits, ease of use, and subjective norms did not. Instagram and Facebook were the platforms most frequently identified by respondents. Taken together, the findings suggest that favorable attitudes and relevant marketing content are more closely associated with purchase decisions in this sample than basic perceptions of usefulness or ease of use. The results do not establish causality and should not be generalized to all Yemeni youth.

Recommendations

Recommendations for Businesses and Stores:

1) Prioritize accurate, relevant, and visually clear marketing content on Instagram and Facebook, the two platforms most frequently identified by respondents.
2) Use interactive posts, timely responses, and credible customer reviews to strengthen engagement and help consumers evaluate products before purchasing.
3) Strengthen trust by presenting clear product information, verified contact details, payment terms, return procedures, and accessible channels for handling customer concerns.

Table 15 provides no statistically significant evidence of mean differences across the reported age groups. H2 was therefore not rejected with respect to age.

- **Employment-Status Differences**

One-way ANOVA was used to examine mean differences by employment status (Table 16).

Table 15. One-way ANOVA results by age group

	Age Groups	Mean	Standard Deviation	F-Test	Significance Level	Verbal Significance
Composite Predictor Score	20-25	3.91	0.495	0.750	0.560	Not Significant
	26-30	3.83	0.478			
	31-35	3.82	0.561			
	36-39	3.82	0.518			
Purchase Decisions	20-25	3.84	0.585	0.473	0.755	Not Significant
	26-30	3.65	0.579			
	31-35	3.83	0.864			
	36-39	3.86	0.586			

Table 16. One-way ANOVA results by employment status

	Category	Mean	Standard Deviation	F-Test	Significance Level	Verbal Significance
Composite Predictor Score	Student	3.89	0.533	0.360	0.698	Not Significant
	Employee	3.86	0.489			
	Unemployed	3.97	0.500			
Purchase Decisions	Student	3.82	0.605	1.467	0.234	Not Significant
	Employee	3.71	0.726			
	Unemployed	3.98	0.677			

Table 16 provides no statistically significant evidence of mean differences by employment status in either the composite predictor score or purchase decisions. H2 was therefore not rejected with respect to employment status.

Discussion

The positive predictive relationship between the composite score and purchase decisions is consistent with the broader view of social media as an interactive marketing environment that connects firms and consumers (Berthon et al., 2012; Hanna et al., 2011). It also aligns with Basri's (2016) argument that social media can strengthen business reach and market engagement in Arab contexts. In the present study, however, this result should be read as an association among the sample surveyed rather than evidence of causation.

Table 12. Simple linear regression predicting purchase decisions

Variables	B Coefficients	t-Test		Correlation R	R^2	F Test Value		Relationship Type
		value	Sig			value	Sig	
Composite Predictor Score and Purchase Decisions	**0.729**	**8.038**	**0.000**	**0.551**	**0.304**	**64.617**	**0.000**	**Strong**

Table 13. Multiple regression results for the individual predictors of purchase decisions

Independent Variables	R	R^2	F	B	Standard Error	T Value	Significance Level	Result
Perceived Benefits				0.148	0.100	1.482	0.140	Reject
Ease of Use				0.048	0.084	0.569	0.570	Reject
Attitude	0.622	0.387	18.154	0.169	0.080	2.110	0.037	Accept
Subjective Norms				-0.014	0.054	-0.260	0.796	Reject
Social Media Marketing				0.374	0.081	4.607	0.000	Accept

Testing Mean Differences by Demographic Characteristics

Gender Differences

An independent-samples t test was used to examine mean differences by gender (Table 14).

Table 14 provides no statistically significant evidence of gender differences in either the composite predictor score or purchase decisions. H2 was therefore not rejected with respect to gender.

Age-Group Differences

One-way ANOVA was used to examine mean differences across the reported age groups (Table 15).

Table 14. Independent-samples t-test results by gender

	Male			Female			t-test	
	Number	Mean	Standard Deviation	Number	Mean	Standard Deviation	t value	p (two-tailed)
Composite Predictor Score	56	3.84	0.513	94	3.92	0.504	0.952	**0.343**
Purchase Decisions	56	3.80	0.688	94	3.80	0.664	0.018	**0.986**

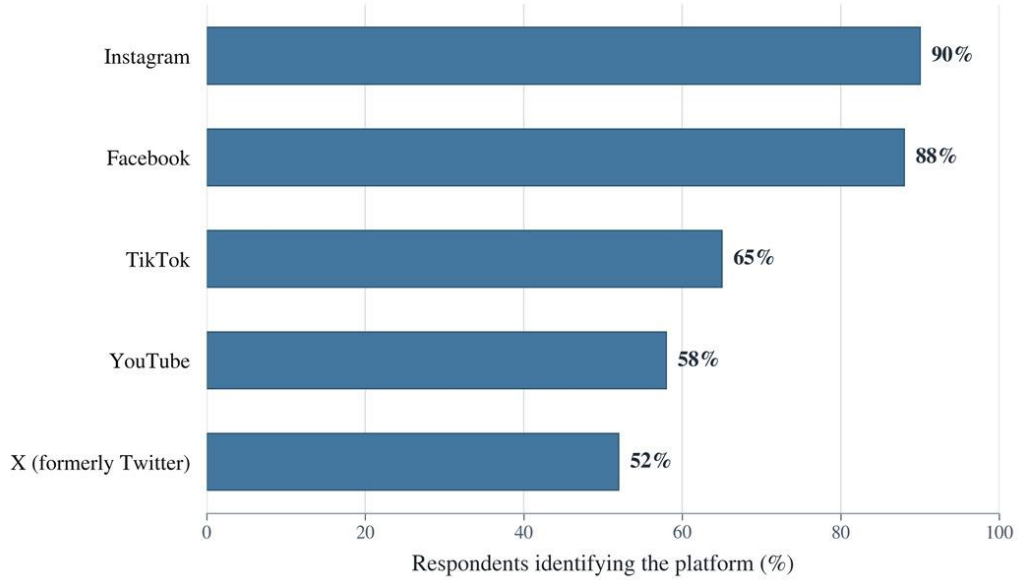


Figure 1. Preferred social media platforms among respondents.

Instagram and Facebook were the two leading platforms among the surveyed sample. These descriptive percentages do not, by themselves, establish differences by gender or any other demographic characteristic.

Respondents also reported concerns about the quality of marketing images and videos, online security, internet access, and experiences of fraud. Because the archived manuscript does not report frequencies for these items, they are treated as descriptive observations rather than inferential findings.

Hypothesis Testing

Simple linear regression was used to examine the predictive relationship between the composite social media-related score and purchase decisions. The analysis only estimates association and prediction because the data were collected at one point in time; therefore, it does not support causal inference.

Table 12 shows a positive and statistically significant predictive relationship between the composite social media-related score and purchase decisions ($R = 0.551$, $R^2 = 0.304$, $F = 64.617$, $p < 0.001$). The unstandardized coefficient ($B = 0.729$) indicates that a one-unit increase in the composite score is associated with an estimated 0.729-unit increase in the purchase-decision score. The model explains 30.4% of the variance in purchase decisions. The F test evaluates the overall statistical significance of the regression model. These results support H1 among the sample surveyed.

Testing the Individual Predictors of Purchase Decisions

The five predictor-specific hypotheses were tested using multiple linear regression (Table 13).

The five predictors jointly produced $R = 0.622$ and explained 38.7% of the variance in purchase decisions ($R^2 = 0.387$). The overall regression model was statistically significant ($F = 18.154$, $p < 0.001$). Attitude ($B = 0.169$, $p = 0.037$) and social media marketing ($B = 0.374$, $p < 0.001$) made statistically significant contributions, whereas perceived benefits, ease of use, and subjective norms did not. The reported B coefficients are unstandardized and should not be interpreted as a standardized ranking of predictor importance.

Table 9. One-sample t-test results for purchase decisions

Field	Mean	Standard Deviation	Relative Importance	t Value	Significance Level (sig)	Verbal Significance
Purchase Intention	3.90	0.699	78	15.722	0.000	High
Purchase Decision	3.70	0.849	74	10.093	0.000	High
Purchase Decisions	3.80	0.671	76	14.586	0.000	High

Table 10. Respondents' ratings of purchase intention

No.	Items	Mean	Standard Deviation	Relative Importance %	Verbal Significance
22	Interaction with social media for these brands helps me make better decisions before purchasing their products and services	4.10	0.896	82	High
23	Interaction with social media for these brands increases my interest in purchasing their products and services	3.91	0.889	78	High
24	I have a high intention to become a customer of these brands	3.68	0.944	74	High

Table 11. Respondents' ratings of purchase decisions

No.	Item	Mean	Standard Deviation	Relative Importance %	Verbal Significance
25	I believe that marketing through social media influences my purchase decisions.	3.85	0.981	77	High
26	I feel confident and satisfied when using social media for purchasing.	3.55	1.046	71	High

Preferred Social Media Platforms

Responses to the platform-preference item show that Instagram (90%) and Facebook (88%) were the most frequently identified platforms, followed by TikTok (65%), YouTube (58%), and X, formerly Twitter (52%). Figure 1 presents the descriptive percentages retained in the archived manuscript.

Table 7. Respondents' ratings of subjective norms

No.	Items	Rank	Mean	Standard deviation	Relative Significance%	Verbal Significance
12	People who influence my behavior will encourage me to use online purchases	2nd	3.59	1.069	72	High
13	Important people to me will encourage me to use online purchasing	1st	3.63	0.965	73	High
14	Important people to me believe I should use online purchasing	3rd	3.19	1.103	64	High

Respondents' Ratings of Social Media Marketing

As shown in Table 8, item means for social media marketing ranged from 3.67 to 4.04, or from 73% to 81%.

Descriptive Analysis of Purchase Decisions

The dependent variable included purchase intention and purchase decision components.

As shown in Table 9, the overall purchase-decision score had a mean of 3.80 (SD = 0.671), equivalent to 76% of the maximum scale score, and was significantly above the theoretical midpoint. Purchase-decision ratings were therefore generally high among the surveyed sample.

Respondents' Ratings of Purchase Intention

As shown in Table 10, purchase-intention item means ranged from 3.68 to 4.10, or from 74% to 82%.

Respondents' Ratings of Purchase Decisions

Table 11 presents respondents' ratings of the two purchase-decision items.

The item ranged from 3.55 to 3.85, or from 71% to 77%.

Table 8. Respondents' ratings of social media marketing

No.	Items	Rank	Mean	Standard deviation	Relative Significance%	Verbal Significance
15	Social media marketing is a good source of product information and provides relevant product information	2nd	4.02	0.882	80	High
16	Interacting with the brand's social media is enjoyable and trendy	1st	4.04	0.842	81	High
17	It is easy to express my opinion through the brand's social media page	3rd	4.01	0.934	80	High
18	Social media provides the information I need about this brand	4th	4.00	0.882	80	High
19	I like following the ads published by brands on social media	5th	3.82	1.106	76	High
20	Ads on social media catch my attention significantly	7th	3.67	1.201	73	High
21	I can easily get the information I need thanks to the guidance available on the social media of these brands	6th	3.79	0.985	76	High

Table 4. Respondents' ratings of perceived benefits

No.	Items	Rank	Mean	Standard deviation	Relative Significance%	Verbal Significance
1	Making online purchases facilitates price comparison of goods	3rd	4.15	0.841	83	High
2	Making online purchases provides access to useful shopping information	4th	4.04	0.834	81	High
3	Making online purchases saves me time	2nd	4.17	0.893	83	High
4	I believe that making online purchases will allow me to shop without health issues during epidemics	1st	4.46	0.856	89	High
5	Overall, I believe that making online purchases is better	5th	3.87	0.816	77	High

Table 5. Respondents' ratings of ease of use

No.	Items	Rank	Mean	Standard deviation	Relative Significance%	Verbal Significance
6	Shopping online through e-commerce is easy	1st	4.12	0.750	82	High
7	There is flexibility in interacting during online purchases	2nd	3.83	0.893	77	High
8	Interaction in online purchases is clear and understandable	3rd	3.78	0.904	76	High

Table 6. Respondents' ratings of attitude

No.	Items	Rank	Mean	Standard deviation	Relative Significance%	Verbal Significance
9	Making online purchases is a good idea	1st	4.13	0.797	83	High
10	Making online purchases is fun	2nd	4.03	0.901	81	High
11	I love using online purchase processes	3rd	3.91	0.985	78	High

Respondents' Ratings of Perceived Benefits

As shown in Table 4, item means for perceived benefits ranged from 3.87 to 4.46, or from 77% to 89%.

Respondents' Ratings of Ease of Use

As shown in Table 5, item means for ease of use ranged from 3.78 to 4.12, or from 76% to 82%.

Respondents' Ratings of Attitude

As shown in Table 6, item means for attitude ranged from 3.91 to 4.13, or from 78% to 83%.

Respondents' Ratings of Subjective Norms

As shown in Table 7, item means for subjective norms ranged from 3.19 to 3.63, or from 64% to 73%.

Table 2. Cronbach's alpha test results

Variable	Dimension	Number of Items	Reliability Coefficient (α)
Predictor Measures	Perceived Benefits	5	0.689
	Ease of Use	3	0.636
	Attitude	3	0.761
	Subjective Norms	3	0.788
	Social Media Marketing	7	0.836
	Combined Predictor Items	21	0.882
Purchase Decisions	Purchase Intention	3	0.654
	Purchase Decision	2	0.574
	Total	5	0.726
Overall Reliability		**26**	**0.885**

Table 3. Descriptive levels of the social media-related predictor measures

Field	Rank	Mean	Standard Deviation	Relative Importance	t Value	Sig.	Verbal Significance
Perceived Benefits	1	4.14	0.567	83	24.580	0.000*	High
Ease of Use	3	3.92	0.648	78	17.217	0.000*	High
Attitude	2	4.02	0.738	80	16.953	0.000*	High
Subjective Norms	5	3.47	0.877	69	6.607	0.000*	High
Social Media Marketing	4	3.91	0.699	78	15.909	0.000*	High
Composite Predictor Score		3.89	0.507	78	21.489	0.000*	High

Statistical Methods Used

Data were analyzed using SPSS. The following statistical procedures were applied:

Descriptive Statistics

- Frequencies and percentages were used to summarize the demographic and usage characteristics of the respondents.
- Arithmetic means and relative means were used to describe the level of each item and scale and to summarize the direction of respondents' ratings.
- Standard deviations were used to describe the dispersion of responses around each mean.
- Relative importance was calculated to express each mean as a percentage of the maximum scale score.

Inferential Statistics

- Item-total Pearson correlations were used to assess the internal consistency of the questionnaire items.
- Cronbach's alpha was used to assess the internal consistency of each scale, with 0.70 used as a general reference point.
- Skewness and kurtosis coefficients were used to examine the distribution of the composite scores.
- Potential multicollinearity among the predictors was considered before estimating the multiple regression model.
- Simple and multiple linear regression were used to examine predictive relationships with purchase decisions.
- The coefficient of determination (R^2) was used to report the proportion of variance explained by each regression model.
- One-sample and independent-samples t tests were used for mean comparisons.
- One-way analysis of variance (ANOVA) was used to examine mean differences across demographic groups.

Internal Consistency Assessment

Item-total Pearson correlations were examined for the social media-related predictor items. The archived analysis reported positive and statistically significant correlations at the 0.05 level. These correlations provide evidence of internal consistency, but they should not be interpreted alone as proof of construct validity.

Item-total correlations were also calculated for the purchase-decision items. The archived results reported statistically significant correlations at the 0.01 level, indicating that the items were related to their respective scale totals.

Reliability Assessment (Cronbach's Alpha)

Cronbach's alpha coefficients for the questionnaire measures are reported in Table 2.

The overall reliability coefficient was 0.885. However, perceived benefits ($\alpha = 0.689$), ease of use ($\alpha = 0.636$), purchase intention ($\alpha = 0.654$), and purchase decision ($\alpha = 0.574$) showed borderline or low internal consistency. These values require cautious interpretation, particularly for the two-item purchase-decision measure and are acknowledged as a measurement limitation.

Results

Descriptive Analysis of the Predictor Variables

One-sample t tests compared the predictor means with the theoretical midpoint of 3 (Table 3).

The composite predictor score had a mean of 3.89 (SD = 0.507), equivalent to 78% of the maximum scale score, and was significantly above the theoretical midpoint. Among the surveyed sample, ratings of the social media-related factors were therefore generally high.

- Sub-hypotheses:

– H1a: Perceived benefits significantly predict purchase decisions among the sample surveyed.

– H1b: Ease of use significantly predicts purchase decisions among the surveyed sample.

– H1c: Attitude toward social media purchasing significantly predicts purchase decisions among the surveyed sample.

– H1d: Subjective norms significantly predict purchase decisions among the surveyed sample.

– H1e: Social media marketing significantly predicts purchase decisions among the surveyed sample.

- Second main hypothesis (H2): There are no statistically significant differences in respondents' ratings of the social media-related factors and purchase decisions attributable to gender, age, or employment status.

Methodology

Research Design and Sampling

This study used a cross-sectional quantitative survey. Participants were students aged 20-39 enrolled at Ar-Rasheed Smart University in Sana'a and originating from several Yemeni governorates. A structured questionnaire was developed from the relevant literature on social media and purchase decisions (Tshabukole, 2022). As shown in Table 1, the questionnaire contained two sections:

- Section One: demographic and usage information, including gender, age, employment status, duration of social media use, and daily hours of use.
- Section Two: items measuring the five predictors and the purchase-decision components.

Table 1. Study variables and measurement components

Variable Role	Predictor or Component	Number of Items
Independent Predictors	**Perceived Benefits (Perceived Usefulness)**	5
	Ease of Use	3
	Attitude	3
	Subjective Norms	3
	Social Media Marketing	7
	Total Predictor Items	21
Dependent Variable (Purchase Decisions)	Purchase Intention	3
	Purchase Decision	2
	Total Outcome Items	5

A total of 200 questionnaires were distributed to eligible students. Of these, 150 usable responses were returned and included in the analysis, yielding a response rate of 75%.

- Subjective Norms: the perceived social pressure from family, peers, or other important people to use or avoid social media-based purchasing.

Accordingly, perceived benefits and ease of use are drawn from TAM, while attitude and subjective norms are drawn from TPB. Social media marketing is included as a distinct marketing-related predictor. These five factors are therefore treated as complementary predictors of purchase decisions, not as homogeneous dimensions of a single construct. This selective integration is consistent with research that extends technology-acceptance perspectives to include social and contextual influences (Venkatesh & Davis, 2000; Hendricks & Mwapwele, 2024). It is also relevant to Yemen, where social media marketing operates within distinctive economic and infrastructure conditions (Bin-Obaidellah et al., 2023).

Social Media Marketing and Purchase Decisions

Exposure to social media marketing, together with active searches for product information, can increase product knowledge and shape purchase-related decisions (Basri, 2016). Social media also allows firms to communicate with customers while enabling customers to exchange information and experiences with one another (Hanna et al., 2011).

The effectiveness of this environment also depends on trust and perceived risk. Pavlou (2003) showed that trust and risk are important when consumers decide whether to engage in electronic commerce. These concerns are particularly relevant in markets where e-commerce infrastructure and consumer-protection mechanisms are still developing.

The Yemeni Context: Opportunities and Challenges

Studies on Yemen describe growing opportunities for e-commerce alongside continuing constraints. Al-Halili and Hongxin (2019) link wider mobile access to new e-commerce opportunities, while also emphasizing gaps in infrastructure, skills, and supporting services. Munassar and Mohammed (2024) similarly identify several challenges affecting digital marketing in Yemen:

– Inconsistent internet connectivity and high access costs.

– Limited legal and institutional protection for consumers in digital transactions.

– Continued reliance on cash-based transactions and limited access to established electronic payment methods.

Rationale for the Current Study

Although prior studies have established the growing importance of social media marketing, there is limited evidence that distinguishes the contributions of technological perceptions, consumer attitudes, social pressure, and marketing content in predicting purchase decisions among young adults in Yemen. This study addresses that gap by estimating the joint and individual predictive relationships of five complementary factors in a university-based sample that includes students from several Yemeni governorates.

Research Hypotheses

The study tests one main predictive hypothesis, five hypotheses concerning the individual predictors, and a second hypothesis concerning differences in respondents' ratings:

- Main hypothesis (H1): Perceived benefits, ease of use, attitude, subjective norms, and social media marketing jointly have a statistically significant predictive relationship with purchase decisions among the surveyed sample.

Introduction

Advertising has shifted from broad conventional media, such as magazines and television, toward more targeted digital channels. Social media platforms now allow firms to reach consumers who spend considerable time communicating, following news, and viewing content online. Unlike one-way advertising, these platforms support direct interaction between firms and customers and have therefore become an important influence on consumer information search and purchase-related behavior.

In Yemen, however, social media marketing operates under persistent constraints, including uneven internet access and electricity supply. Empirical evidence on how these platforms are related to purchase decisions remains limited. This study addresses that gap by examining students aged 20-39 at Ar-Rasheed Smart University in Sana'a who come from several Yemeni governorates.

Literature Review

This section reviews the development of social media from a communication channel into an interactive marketing environment. It then explains the theoretical constructs used in the study and outlines the opportunities and constraints that shape social media marketing in Yemen.

Social Media and Web 2.0

Social media is built on Web 2.0, which enables users to create, share, and modify content through ongoing participation (Berthon et al., 2012). Kaplan and Haenlein (2010) describe Web 2.0 as the technological and ideological foundation for applications whose content is produced and continually developed by users. For businesses, this environment creates opportunities to learn about consumer needs and to communicate with customers in a more direct and personalized way.

Saleh et al. (2021) reported a moderate level of social media use among small and medium-sized enterprises in Yemen. They also noted that limited awareness of its business value can restrict the ability of firms in developing economies to reach customers and strengthen their market presence.

Theoretical Framework: Selective Integration of TAM and TPB

The study draws selectively on two established frameworks: the Technology Acceptance Model (TAM) and the Theory of Planned Behavior (TPB). The purpose is not to test either model in its complete original form, but to combine relevant technological, attitudinal, and social factors that may help explain purchase decisions through social media.

Davis (1989) introduced TAM to explain the acceptance and use of technology. In the present study, two TAM-related constructs are used as complementary predictors:

- Perceived Benefits (adapted from perceived usefulness): the degree to which a consumer believes that using social media for purchasing improves the shopping process.
- Perceived Ease of Use: the degree to which a consumer considers social media-based purchasing clear, flexible, and free of unnecessary effort.

TAM focuses mainly on technological acceptance. To capture broader psychological and social influences, the study also draws on two constructs from TPB, developed by Ajzen (1991):

- Attitude: the consumer's favorable or unfavorable evaluation of purchasing through social media.

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences
مجلة جامعة الرشيد للعلوم الإدارية والإنسانية والاجتماعية

The Influence of Social Media Marketing on Purchasing Decisions of Youth in Yemen

Yasser Mohammed Al-Zomany*, Zainab Ahmed Al-Faiq, Noor Faisal AL-Sapai
Department of Business Management, Faculty of Business and Finance, Ar-Rasheed Smart University, Sana'a, Yemen

***Corresponding Author:**
E-mail: yasser.m.alzomany@ar-rasheed.edu.ye

Received: 9 May 2026 **Revised:** 23 May 2026
Accepted: 24 May 2026

Abstract

Social media has become an important channel through which consumers obtain product information and interact with brands, yet evidence from Yemen remains limited. This cross-sectional study examined whether five complementary predictors drawn selectively from TAM and TPB - perceived benefits, perceived ease of use, attitude, subjective norms, and social media marketing - were associated with purchase decisions. The study used a sample of 150 respondents. All were students enrolled at Ar-Rasheed Smart University in Sana'a and originated from several Yemeni governorates. Data were collected through a structured questionnaire and analyzed using descriptive statistics, one-sample t tests, Pearson correlations, and simple and multiple linear regression. The composite social media-related score was positively associated with purchase decisions and explained 30.4% of their variance. It also showed that attitude and social media marketing were statistically significant predictors, whereas perceived benefits, ease of use, and subjective norms were not. The findings suggest that favorable attitudes and the quality of marketing content are more closely related to purchase decisions among the surveyed sample than perceptions of usefulness or ease of use. The cross-sectional design does not support causal inference.

Keywords: Social media marketing, purchase decisions, Yemeni university students, technology acceptance model, theory of planned behavior.

تأثير التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في قرارات الشراء لدى الشباب في اليمن

ياسر محمد الزماني *، زينب أحمد الفايق، نور فيصل السبأي
قسم إدارة الأعمال، كلية المال والأعمال، جامعة الرشيد الذكية، صنعاء، اليمن

***المؤلف المراسل:**
الإيميل: yasser.m.alzomany@ar-rasheed.edu.ye

تاريخ التقديم: 9 مايو 2026م **تاريخ إرسال التعديلات:** 23 مايو 2026م
تاريخ القبول: 24 مايو 2026م

الملخص

أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي قناة مهمة يحصل من خلالها المستهلكون على معلومات المنتجات ويتفاعلون مع العلامات التجارية، إلا أن الأدلة المتعلقة بالسياق اليمني ما تزال محدودة. هدفت هذه الدراسة المقطعية إلى فحص العلاقة بين قرارات الشراء وخمسة عوامل متكاملة تم توظيفها جزئيا من نموذجي قبول التكنولوجيا والسلوك المخطط، وهي: الفوائد المدركة، وسهولة الاستخدام، والاتجاهات، والمعايير الذاتية، والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي. تكونت العينة من 150 طالبا وطالبة من طلبة جامعة الرشيد الذكية في صنعاء، ينتمون إلى عدد من المحافظات اليمنية. جمعت البيانات باستبانة منظمة، وحللت باستخدام الإحصاء الوصفي، واختبار t لعينة واحدة، ومعامل ارتباط بيرسون، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد. أظهرت النتائج وجود علاقة تنبؤية موجبة بين الدرجة المركبة للعوامل المرتبطة بوسائل التواصل الاجتماعي وقرارات الشراء، إذ فسرت 30.4٪ من التباين فيها. كما ظهر أن الاتجاهات والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي عاملان دالان إحصائيا، بينما لم تكن الفوائد المدركة وسهولة الاستخدام والمعايير الذاتية دالة إحصائيا. وتشير النتائج إلى أن الاتجاهات الإيجابية وجودة المحتوى التسويقي يرتبطان بقرارات الشراء في العينة المدروسة بدرجة أوضح من المنفعة المدركة أو سهولة الاستخدام. ولا يسمح التصميم المقطعي باستخلاص علاقة سببية.

الكلمات المفتاحية: التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، قرارات الشراء، طلبة الجامعات اليمنية، نموذج قبول التكنولوجيا، نظرية السلوك المخطط.

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.
ISSN: 3135-7547 | E-ISSN: 3135-7555 / © 2026 The Authors. Published by Ar-Rasheed Smart University, Yemen. Journal website: https://journals.ar-rasheed.edu.ye/RUJMHSS/en

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences 2026, 1(1), 83-97
https://doi.org/10.67151/rujmhss.v1i1.23

Accepted Manuscripts

Upon acceptance of the manuscript for publication, it will not be published until the corresponding author submits a written declaration confirming that the work is original, has not been published previously, is not under consideration for publication elsewhere, and that all authors have read and approved the final version of the manuscript.

Proofs

Upon receiving the first proofs of the manuscript, the corresponding author is responsible for submitting any necessary corrections to the journal within three days. The purpose of the proofs is to verify the accuracy of the typesetting, confirm the completeness and correctness of the text, tables, and figures, and identify any errors introduced during the conversion process. Only minor corrections are acceptable at this stage; major alterations are not permitted. Any corrections needed after publication will be addressed through formal errata, corrigenda, or retractions, as appropriate.

Copyright Notice

- Authors retain the copyright of their published work in Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences. No transfer of copyright is required. All articles are published under the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0). This license permits anyone to copy, redistribute, remix, transform, and build upon the material for any purpose, even commercially, provided appropriate credit is given to the original author(s) and source, a link to the license is provided, and any changes made are clearly indicated. By submitting to RUJMHSS, authors agree to publish their work under this license .
- Authors are responsible for obtaining permission to reproduce any copyrighted material (e.g., figures, tables, or extensive quotations) included in their manuscript and for providing appropriate attribution.

Disclaimer

All articles, communications, and editorials published in RUJMHSS reflect the personal opinions of their respective authors. The journal and its editor disclaim all responsibility and liability for any application of, or reliance upon the information provided herein.

Reference to an unpublished thesis:

Zaragoza, K. (2005). *A moral psychology of blame* [Unpublished doctoral dissertation]. Princeton University.

- When citing references, follow this core rule: Include a DOI for all works that have one, regardless of whether you used the online or print version.
- For journal articles, include the DOI at the end of the reference, as shown in the mentioned example.
- For books and book chapters, the same rule applies: add the DOI at the end of the reference if it is available. If no DOI is available for a book or book chapter, do not add a URL or any other link.

Tables

- The tables must be in the form of editable texts, not as static images.
- Tables must be numbered sequentially within the main text.
- Tables must be numbered using Arabic numerals in the order they appear in the text.
- A descriptive caption must be provided for each table.
- Explanatory notes-if any- must be placed directly below the table.

Figures

- Each figure must be referred to sequentially in the main text.
- All figures (including diagrams, charts, and photographs) must be numbered consecutively in Arabic numerals, in the order they are cited in the text.
- Provide a caption for each figure.
- Figures should be supplied as JPEG, TIFF, PNG or Microsoft Word (DOC or DOCX) files for figures that have been drawn in word.
- Figures should be in a high quality (1200 dpi for line art, 600 dpi for grayscale and 300 dpi for colour, at the correct size).

Revised Manuscript Submission

Authors may be required to revise their manuscripts based on reviewers' comments. When a revised manuscript is submitted, authors must include a point- by-point response to the reviewers' comments. Authors must also submit a clean version of the revised manuscript and a track changes version showing all changes made during the revision process.

"The data are not publicly available due to [specify reason, e.g., ethical or privacy concerns] and are available from the corresponding author upon request." If no new data were created or analyzed in the study, the following statement should be used: "No data were created or analyzed in this study".

- Funding: All sources of financial support for the research must be clearly disclosed at the end of the manuscript, including grant numbers and the funder's role. If no funding was received, include the statement: "This research received no external funding".
- References: All references cited in the text of the manuscript must be included in the reference list, and vice versa. The reference list should not contain unpublished results or personal communications. Authors are responsible for ensuring the accuracy of all references.

Preparing and Formatting References

- The American Psychological Association (APA) 7th edition Style is used.
- In-text reference style: All citations must follow the (author, year) format, which includes the author's surname(s) and the year of publication. Single author: (Surname, Year), two authors: (Surname1 & Surname2, Year), three or more authors: (First Author's Surname et al., Year).
- Reference list style: At the end of the manuscript, references should be arranged alphabetically without numbering. More than one reference from the same author(s) in the same year must be identified by the letters 'a', 'b', 'c', etc., placed immediately after the year of publication. The style of documentation should conform to the following examples:

Reference to a journal article:

Hussain, S., Hussain, I., Nasir, M. I., & Munaf, S. (2024). Bridging education and industry for enhanced corporate competency and economic development. *Journal of Management Practices, Humanities and Social Sciences, 8*(4), 40-50. https://doi.org/10.33152/jmphss-8.4.4

Reference to a book:

Burt, R. S. (2005). *Brokerage and closure: An introduction to social capital*. Oxford University Press.

Reference to a chapter in a book:

Leung, K., & Ang, S. (2009). Culture, organizations, and institutions: An integrative review. In R. S. Bhagat, & R. M. Steers (Eds.), *Cambridge handbook of culture, organizations, and work* (pp. 23-45). Cambridge University Press.

submitted in Arabic. Conversely, for manuscripts written in Arabic, the title, author names and affiliations, abstract, and keywords must also be submitted in English.

- Keywords: After the abstract, a list of 3-7 keywords, that accurately represent the manuscript's content, should be provided for indexing.
- Introduction: It should outline the problem statement, theoretical foundations, research background, objectives, questions or hypotheses. The last part of the introduction should clearly state the objective of the manuscript.
- Literature Review: It provides a systematic analysis of prior studies relevant to the current research. It evaluates the strengths and limitations of previous work, establishing the rationale for how the present study aims to refine or advance the field. It also presents the theoretical framework, fundamental concepts, and principles necessary for addressing the research problem.
- Methodology: It provides enough details for the research plan, clear descriptions and explanations of the sampling procedures, data collection tools and methods, sample demographics, descriptive statistics, models, variables, and calculations employed.
- Results: This section should present the study's findings in Tables and Figures in addition to some complimentary data in the text.
- Discussion: It should be concise and focusing on interpretation of the main findings and their comparison with the prior studies without repetition of the same results. This section should address the research questions or hypotheses presented in the introduction. The limitations and/or strengths of the current study can also be discussed.
- Conclusion: This section should be a brief account of the major results of the current study and can indicate any suggestions for future research.
- Acknowledgments (Optional): This section is dedicated to acknowledging individuals who have made intellectual or technical contributions to the research, but do not meet authorship criteria. Organizations that supplied facilities, equipment, or other support necessary for the research should also be acknowledged.
- Data Availability: A data availability statement is required for all manuscripts. Authors must clearly indicate whether the data supporting their findings are publicly available. If the data are openly accessible, authors should provide the repository name and a persistent identifier (e.g., DOI). If the data cannot be made publicly available due to data sensitivity or other considerations, and can only be provided by the corresponding author upon request, the following statement should be used:

Author Guidelines

- Manuscripts must be written in clear and correct English or Arabic. Authors are strongly encouraged to have their manuscripts professionally proofread before submission. Manuscripts with poor language quality may be returned or rejected without review. The journal reserves the right to perform required language editing on accepted manuscripts.

Manuscript Preparation

- Manuscripts should be written in a single-column format, 1.5- spaced lines, 2.5 cm margins, a standard font type (preferably Times New Roman for English articles or Traditional Arabic for Arabic articles) and size (14 for titles and headings; 12 for text). Manuscript pages should be numbered.
- For manuscripts submitted in Arabic, the manuscript should not exceed 10,000 words and for manuscripts submitted in English, the wordcount should be between 5,000 - 8,000 words.
- The sections should be arranged in the following order: Title Page, Abstract, Keywords, Introduction, Literature Review, Methodology, Results, Discussion, Conclusion, Acknowledgments (Optional), Data Availability, Funding, References, Tables and Figures are inserted in their proper places within the text. Only the first letters of words in the Title, Headings and Subheadings are capitalized. Headings and Subheadings should be in bold fonts.
- Title Page: It includes the title of the manuscript (it should be concise and informative), authors' names with surnames and affiliations. The affiliation should comprise the department, institution, city and country. At least one author must be designated with an asterisk (*) as the person to whom correspondence should be addressed and his complete mailing address and e-mail address should also be included. The corresponding author is requested to provide his Open Researcher and Contributor Identifier (ORCID) ID and the ORCIDs of all co-authors in the title page, as possible.
- Abstract: It must consist of a single paragraph, not exceeding 200 words, and it should be written in a structured manner and with particular care to highlight the objective, methodology used, results and major findings.
- Authors submitting manuscripts are required to provide the following metadata in both the language of the manuscript and its counterpart. For manuscripts written in English, the title, author names and affiliations, abstract, and keywords must also be

About the Journal

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences (RUJMHSS) is a peer-reviewed research journal issued by Ar-Rasheed Smart University, Sana'a, Yemen. It is an open access journal, published electronically twice a year and accepts manuscripts in both Arabic and English. The journal aims to publish original research and review articles in the fields of administrative, human and social sciences.

Aims

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences aims to:

- Publish original and impactful research in management, humanities and social sciences.
- Provide a rigorous peer-reviewed platform for the global scientific community.
- Foster interdisciplinary dialogue and collaboration among researchers.
- Provide support to early-career researchers and postgraduate students.
- Promote the practical application of scientific findings for societal benefits.

Scope

The Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences accepts submissions in the form of original research and review articles within, but not limited to, the following fields:

- Management and Financial Sciences: Accounting, Business Administration, Finance, Marketing, and Economics.
- Humanities Sciences: Education, Ethics, Philosophy, History, Linguistics, and Literature.
- Social Sciences: Anthropology, Arts, Cultural Studies, Sociology, Political Science, Psychology, Geography, Demography, International Relations, Law, Development Studies, and Library Science.
- Interdisciplinary Fields: Environmental Studies and Sustainable Development, and Media Studies.

Article Processing Charge

Manuscripts submitted to RUJMHSS before December 31, 2026, will be published free of charge. A nominal article processing charge (APC) may apply to articles submitted after this date to support the journal's operational costs.

Contents

Title	Page No.
• From the Resigned Mind to the Witnessing Mind: Restoring Meaning to Arab Education **Abdullateef H. Haidar**……	1
• The Semantic Foundations of Linguistic Correction in Ibn Qutaybah's Adab al-Kātib: A Case Study of the Chapter "Knowledge of What People Put in Its Improper Place" **Bakeel Ali Al-Marrany**……	13
• The Impact of Perceived Organizational Support (POS) on Administrative Creativity: An Empirical Study in Private Universities in Amanat Alasema Sana'a **Samir Ahmed Alsenab** …...	36
• The Impact of Information Security Management on Digital Transformation in Private Banks in Yemen **Akram M. Al-Arshani, Mohammed Fadl bin Ali Jaber**……....	61
• The Influence of Social Media Marketing on Purchasing Decisions of Youth in Yemen **Yasser Mohammed Al-Zomany, Zainab Ahmed Al-Faiq, Noor Faisal AL-Sapai**…..	83

Advisory Board

Dr. Majid Mapkhot Goaill Thamar University, Yemen	**Dr. Mohammed Hamoud Alsamhi** Ibb University, Yemen
Prof. Abdo Mohammed AL-Mekhlafi Sana'a University, Yemen	**Prof. Mohammed Yahia AL-Rafik** Thamar University, Yemen
Prof. Abdullah Abdo Abu Al-Ghith Sana'a University, Yemen	**Prof. Mugahed Mansoor Al-Matari** Alwasl University, United Arab Emirates
Dr. Adnan Yassin Al-Maktary Sana'a University, Yemen	**Dr. Mohammed Mansoor Al-Moliki** Taiz University, Yemen
Dr. Nawal Abdullah Al-Hazwarh Sana'a University, Yemen	**Dr. Abdulhafidh Abdullh Alromema** Taiz University, Yemen

Language Editing

Arabic	English
Dr. Tariq Abdulhkeem Alwahbani	**Dr. Ibraheem Nagi Tagaddeen**

Production

Abdullah Yahya Al-Jaboobi

Editorial Board

Editor -in-Chief

Prof. Abdulhameed Abdulwahed Ashuja'a
Ar-Rasheed Smart University & Sana'a University, Yemen

Editorial Board Members

Prof. Abdulkhaleq Hadi Tawwaf Ar-Rasheed Smart University & Amran University, Yemen	**Prof. Yaser Hasan Al-Mamary** University of Ha'il, Saudi Arabia
Prof. Mohammed Ali Mohsen Qatar University, Qatar	**Dr. Ameen Ali Mohammed Qasem** Taiz University, Yemen
Dr. Abdo Hasan Al-Qadri Xi'an Eurasia University, China	**Dr. Nadeem Abdulmalik Aljonaid** Qilu Institute of Technology, China
Dr. Ahmed Abdulaziz Al-Abbasi Sana'a University, Yemen & Qatar University, Qatar	**Prof. Abdulsalam Ahmed Aldar** Taiz University, Yemen
Dr. Hikmat Ahmed Al Amrani Sana'a University, Yemen	

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences

A Biannual Peer-Reviewed Research Journal
issued by Ar-Rasheed Smart University, Yemen

Volume (1) Number (1) June 2026

Ar-Rasheed Smart University, 14th October St., Haddah, Sana'a, Yemen

University Website

https://ar-rasheed.edu.ye

Journal Email

rujmhss@ar-rasheed.edu.ye

AR-RASHEED SMART UNIVERSITY
جامعة الرشيد الذكية

ISSN: 3135-7547

E-ISSN: 3135-7555

R U J M H S S

Ar-Rasheed University Journal of Management, Humanities and Social Sciences

A Biannual Peer-Reviewed Research Journal issued by Ar-Rasheed Smart University, Yemen

Volume (1) Number (1) June 2026

- From the Resigned Mind to the Witnessing Mind: Restoring Meaning to Arab Education
- The Semantic Foundations of Linguistic Correction in Ibn Qutaybah's Adab al-Kātib: A Case Study of the Chapter "Knowledge of What People Put in Its Improper Place"
- The Impact of Perceived Organizational Support (POS) on Administrative Creativity: An Empirical Study in Private Universities in Amanat Alasema Sana'a
- The Impact of Information Security Management on Digital Transformation in Private Banks in Yemen
- The Influence of Social Media Marketing on Purchasing Decisions of Youth in Yemen

Journal Website

https://journals.ar-rasheed.edu.ye/RUJMHSS/en