

كأس العالم ملاعب الهويات





FIFA

كأس العالم 2026... حين تصبح الرياضة محركاً للنمو والقوة الناعمة



مجلات الحدث



6.5 مليون شخص

إجمالي الحضور المتوقع



13.9 \$ مليار دولار

إجمالي الإنفاق المرتبط بالحدث



الأثر العالمي

اقتصادي
مكاسب مالية مباشرة وغير مباشرة
من الإنفاق المرتبط بالحدث
والسائح

اجتماعي

القيمة النقدية لجميع التغيرات
غير المالية، بما في ذلك المواقع
والتكاليف الإيجابية والسلبية

الأثر الاجتماعية والاقتصادية



الإنتاج الإجمالي

الأثر الاقتصادي الرئيسي

80.1 \$ مليار

الناتج المحلي الإجمالي
إجمالي الناتج المحلي

40.9 \$ مليار



التوظيف

وظائف تعادل دوام كامل

824 وظائف أوظفة (FTE)

إيرادات الحكومة

ضرائب مباشرة وغير مباشرة

9.4 \$ مليار



الفوائد الاجتماعية

قيمة غير مالية إضافية

8.28 \$ مليار

العائد الاجتماعي على الاستثمار
العائد الاجتماعي على الاستثمار

3.64

الأثر الاجتماعي والاقتصادي لكأس العالم FIFA 2026 | منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار (SROI) متوافق مع إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وتحليل الأثر بناءً على نموذج اجتماعي بين دولي (45 قطاعاً و76 دولة) | مصادر البيانات: FIFA، نيلسون، أليك، OECD، UNWTO، ILOSTAT، UNECE، OEC. آخر تحديث: مارس 2025



لطالما كانت كأس العالم أكثر من مجرد بطولة لكرة القدم. فهي، في حقيقتها، اختبار لقدرة الدول على تحويل حدث رياضي عابر إلى إرث اقتصادي طويل الأمد. ومع توسع نسخة 2026 إلى 48 منتخباً واستضافتها عبر الولايات المتحدة وكندا والمكسيك، تبدو البطولة وكأنها تجربة غير مسبوقة لقياس القيمة الحقيقية لصناعة الرياضة العالمية.

صعوبة قياس بعض المنافع غير الملموسة، فإنها تعكس تحولاً مهماً في طريقة تقييم الأحداث الكبرى: لم يعد السؤال كم أنفقنا؟ بل ما القيمة التي خلقناها للمجتمع؟

وربما تكمن الرسالة الأهم في أن الرياضة أصبحت جزءاً من اقتصاد الخبرة والسمعة والهوية الوطنية. ففي عالم تتنافس فيه المدن والدول على جذب السياح والاستثمارات والمواهب، لم تعد الملاعب مجرد أماكن للمباريات، بل منصات للتسويق الوطني وإعادة تشكيل الصورة العالمية.

ولهذا فإن كأس العالم لا يمثل مجرد بطولة، بل يقدم نموذجاً لكيفية تحول حدث رياضي يستمر بضعة أسابيع إلى مشروع اقتصادي واجتماعي يمتد أثره لسنوات.

منه الدولة المضيفة فقط، بل أصبحت منصة اقتصادية عابرة للحدود.

غير أن الدراسة تذهب إلى أبعد من الاقتصاد التقليدي، إذ تحاول قياس ما يسمى «العائد الاجتماعي على الاستثمار». وهنا تظهر كرة القدم بوصفها أداة للصحة العامة والتماسك المجتمعي وتحسين الصورة الذهنية للدول. فزيادة النشاط البدني، وتعزيز المشاركة المجتمعية، وتحسين الجاذبية السياحية للمدن المستضيفة، كلها تُعامل باعتبارها أصولاً اقتصادية يمكن قياسها مالياً.

وبحسب الدراسة، فإن كل دولار يُستثمر في البطولة يولد ما بين 3.6 و4 دولارات من القيمة الاجتماعية والاقتصادية. ورغم أن مثل هذه النماذج تبقى محل نقاش أكاديمي بسبب

الأرقام الواردة في الدراسة تبدو مبهرجة للوهلة الأولى. فإجمالي الإنفاق المرتبط بالبطولة يقدر بنحو 13.9 مليار دولار، فيما يتوقع أن يصل الأثر الاقتصادي العالمي إلى أكثر من 80 مليار دولار من الناتج الاقتصادي، مع إضافة ما يقارب 41 مليار دولار للناتج المحلي الإجمالي العالمي وخلق أكثر من 823 ألف وظيفة بدوام كامل.

لكن الأهمية الحقيقية لا تكمن في حجم الأرقام، بل في طبيعة توزيعها. فبينما تستضيف الولايات المتحدة الجزء الأكبر من المباريات والمدن المستضيفة، فإن جزءاً كبيراً من المنافع الاقتصادية يمتد إلى خارج حدودها عبر سلاسل التوريد العالمية وشبكات السفر والتجارة والخدمات. وبعبارة أخرى، لم تعد كأس العالم حدثاً محلياً تستفيد



كرة القدم والهجرة: حين تعيد حركة البشر رسم خريطة الانتصارات

وخبرات متنوعة، إضافة إلى ما يتيح التنوع من تكامل في المهارات والقدرات داخل الفريق الواحد.

وفي جوهرها، تكشف هذه الظاهرة عن حقيقة أوسع تتجاوز عالم الرياضة؛ فالهجرة ليست مجرد انتقال للأفراد بين البلدان، بل انتقال للمعارف والخبرات والثقافات أيضاً. وكما أسهمت في إثراء المجتمعات والاقتصادات عبر التاريخ، فإنها تترك بصمتها اليوم على الملاعب العالمية، وتعيد رسم خريطة المنافسة والنجاح في كرة القدم.

دولاً غير تلك التي وُلدوا فيها، في انعكاس واضح لعقود من الهجرة والتنقل البشري والتداخل الثقافي بين المجتمعات. ولم تعد المنتخبات الوطنية تعبر فقط عن حدود جغرافية، بل أصبحت تجسد أيضاً قصصاً إنسانية ممتدة عبر القارات والأجيال.

وتُظهر الدراسات أن التنوع الثقافي والخلفيات المتعددة داخل الفرق الرياضية يرتبطان غالباً بأداء أفضل ونتائج أكثر تميزاً. ويعود ذلك إلى اتساع قاعدة المواهب المتاحة، والاستفادة من مدارس تدريبية

حين حقق المنتخب المغربي إنجازته التاريخي في كأس العالم 2022 بوصوله إلى نصف النهائي، لم يكن ذلك مجرد انتصار رياضي لافت، بل مناسبة أعادت تسليط الضوء على دور الهجرة في تشكيل ملامح كرة القدم الحديثة. فقد ضمت التشكيلة المغربية عدداً كبيراً من اللاعبين الذين ولدوا أو نشأوا خارج البلاد، وهو نمط يتكرر اليوم في العديد من المنتخبات الوطنية حول العالم.

ومع اقتراب كأس العالم 2026، تتزايد أعداد اللاعبين الذين يمثلون





خارج المستطيل الأخضر: كيف تصنع كرة القدم الوظائف والنمو والسعادة؟

وتعزيز التماسك الاجتماعي ورفع جودة الحياة، ما يجعلها شكلاً من أشكال البنية التحتية الاجتماعية، لا مجرد نشاط ترفيهي.

ومع أن التوقعات تشير إلى أن كأس العالم 2026 قد يضيف عشرات المليارات إلى الاقتصاد العالمي ويوفر مئات الآلاف من فرص العمل، فإن التجربة تؤكد أن الرياضة ليست ضماناً للنجاح بقدر ما هي فرصة. فحين تتوافر الرؤية والاستثمار والثقة المجتمعية، تتحول المباريات إلى أدوات للتنمية، وتصبح الملاعب منصات لإعادة تشكيل المدن وصناعة المستقبل.

استضافة أحداث رياضية كبرى من مناطق تعاني التراجع الاقتصادي إلى مراكز جذب للاستثمار والسياحة والحياة الحضرية النابضة.

ولعل المثال الأبرز حديثاً مدينة ريكسهام الويلزية، حيث أسهمت قصة ناديها المحلي في جذب اهتمام عالمي انعكس على معدلات التوظيف والاستثمار والإنفاق السياحي، في دليل على أن الرياضة يمكن أن تصبح محركاً للتنمية حين تتكامل مع السرد الثقافي والهوية المحلية.

ولا تتوقف مكاسب الرياضة عند الاقتصاد. فالأدلة المتزايدة تشير إلى دورها في تحسين الصحة النفسية

مع انطلاق كأس العالم 2026، تتزايد المخاوف من أن تخفق البطولة في تحقيق الطفرة السياحية والاقتصادية التي طالما رافقت الأحداث الرياضية الكبرى. لكن السؤال الأهم ليس ما إذا كانت الملاعب ستمتلئ بال جماهير، بل ما إذا كانت الرياضة ما تزال قادرة على تغيير مصير المدن والمجتمعات.

تُظهر التجارب العالمية أن الأثر الحقيقي للرياضة لا يُقاس بإيرادات التذاكر وحدها، بل بما تتركه من إرث اقتصادي واجتماعي طويل الأمد. فقد تحولت مدن مثل برشلونة ومانشستر بفضل



اتخذ إجراءً فوراً، وإلا ستتخلف عن الركب



تشهد بيئة العمل الحديثة تحولاً في معايير التوظيف، حيث لم يعد امتلاك المهارات الثابتة كافياً، بل أصبحت القدرة على التعلم المستمر والتكيف السريع هي العامل الأكثر أهمية. هذا التغير يأتي في ظل تسارع تقادم المهارات، بحيث تصبح المعرفة المكتسبة اليوم أقل فاعلية خلال فترة قصيرة، ما يفرض على الشركات البحث عن نوع جديد من الموظفين.

هذا النوع من الكفاءات يُعرف بمرونة التعلم، وهو مزيج من الفضول الذهني، والقدرة على التعامل مع الغموض، وتكييف المعرفة في سياقات جديدة، إلى جانب الوعي الذاتي والقدرة على تقبل الخطأ والتعلم منه. وتشير التقديرات إلى أن هذه الصفة لا تتوفر إلا لدى نسبة محدودة من القوى العاملة، رغم أهميتها المتزايدة.

تسعى الشركات الكبرى اليوم إلى توظيف أشخاص قادرين على "التعلم السريع" بدلاً من الاكتفاء بالخبرة أو معرفة، لأن البيئات المعقدة والمتغيرة تجعل من الصعب الاعتماد على الخبرة السابقة وحدها. ويُنظر إلى هذه القدرة باعتبارها حاسمة في التمييز بين من يحافظ على قيمته المهنية ومن يتراجع دوره مع تغير الظروف.

تنعكس أهمية مرونة التعلم أيضاً على أساليب التوظيف والتقييم، حيث تركز المقابلات الحديثة على طريقة التفكير في المواقف غير الواضحة، وكيفية التعامل مع نقص المعلومات والتغير المفاجئ

في المعطيات، بدلاً من الاكتفاء بالإجابات الصحيحة الجاهزة. كما تعتمد بعض الشركات على محاكاة واقعية لاختبار سرعة التكيف واتخاذ القرار تحت الضغط.

لكن امتلاك هذه الكفاءة لا يكفي وحده، إذ تتطلب بيئة عمل داعمة تسمح بالتجربة، وتقبل الخطأ، وتشجع على التعلم المستمر. وعندما تتوفر هذه البيئة، تصبح المؤسسات أكثر قدرة على الابتكار والتكيف، بينما يؤدي غيابها إلى فقدان الكفاءات المتعلمة وتراجع القدرة التنافسية على المدى الطويل.



آثار التعلم: الخروج من دائرة العزلة إلى رحاب العلم

يواجه الكثير منا في بيئات العمل تبريرات واهية للهروب من التغيير ومجاراة التقنيات الحديثة، مثل ادعاء عدم القدرة على فهم الأرقام أو التعامل مع الأدوات المعقدة. والحقيقة أن الطبيعة البشرية مرنة ومطواعة وقابلة للنمو الدائم، تماماً مثل أسماك الزينة الذهبية التي يظل حجمها قزماً داخل الحوض الصغير، لكنها تتمدد وتتضاعف بمجرد إطلاقها في مساحات رحبة؛ فالقيود الحقيقية هي تلك التي نرتضيها لعقولنا بملء إرادتنا.

الانتقال من عقلية العجز إلى عقلية التعلم يبدأ باستبدال عبارة «لا أعرف» بعبارة «لم أتعلم هذا بعد». هذا التحول البسيط يفتح الباب أمام التجربة والتطوير، ويحوّل التحديات إلى فرص للنمو. فالمهارات الجديدة لا تُكتسب دفعة واحدة، بل عبر المحاولة والتعثّر والتعلم التدريجي.

وتتجلى هذه الحقيقة في تجربة فريق المحتوى بمؤسسة «أكشابل»، الذي واجه تحدياً جوهرياً تمثل في الحاجة الماسة لقراءة البيانات والتحليلات الرقمية لتقييم أداء المواقع الإلكترونية. ورغم المخاوف الذاتية القديمة وهواجس القصور التقني، كان الإصرار على التطور دافعاً لا يتلذذ هذه المخاوف والغوص في عالم الأرقام الصامتة، وتحويلها من جداول جافة إلى رواية نابضة بالحياة

والتجربة والتعلم دون خوف من الخطأ تمنح الأفراد مساحة للتمدد واكتشاف إمكاناتهم الكامنة. فالفرق بين الجمود والتطور لا يكمن في امتلاك جميع الإجابات، بل في امتلاك الشجاعة الكافية لقول: «لم أتعلم هذا بعد».

تخدم الشغف الإبداعي في سرد القصص وتكشف ملامح تفاعل الجمهور.

إنسان يمتلك قدرة كبيرة على النمو متى ما تخلص من الحدود الذهنية التي فرضها على نفسه. والبيئات التي تشجع على السؤال

ماذا يحدث عندما تنهار سلال الغذاء العالمية دفعة واحدة؟



الظهر. ولا تتوقف هذه الصدمات الهيكلية عند حدود المزارع والحقول، بل تمتد لتضرب منظومة الإنتاج المتكاملة من بذور وأسمدة ونقل وتخزين، لا سيما مع اعتماد المنظومة على التوريد الفوري القائم على التوقيت الحرج والمخزونات الشحيحة.

وفي المقابل، يبرز هذا التدفق للمدخلات الزراعية تحت وطأة احتكار مؤسسي خانق يصادر التنوع ويقيد المرونة؛ حيث تستأثر كبرى أربع شركات زراعية في العالم بنحو 50% إلى 60% من سوق البذور التجارية، وتتحكم الشركات ذاتها بنحو 70% من السوق العالمية لمبيدات الآفات. ورغم أن هذا الإنتاج الضخم والاندماج المؤسسي يمنح كفاءة وخفضاً للتكاليف في أوقات الاستقرار، إلا أنه يفرغ المنظومة من البدائل والقدرة على المناورة أثناء الأزمات المترامنة، مما يفرز واقعاً مأساوياً تثبته الصدمات العالمية؛ وهو أن الدول لا تحتاج إلى تذوق مرارة الجفاف في أراضيها لتكتوي بنيرانه، بل إن جفافاً في قارة أخرى كفيل بإفراغ الرفوف المحلية وخنق الإمدادات ورفع الأسعار.

تأسس النظام الغذائي العالمي المعاصر على فرضية جغرافية مفادها أن أزمات المحاصيل تظل طارئاً محلياً ومحدوداً؛ فإذا تعثر الإنتاج في أحد مخازن الغذاء الكبرى كأمريكا الشمالية أو أوكرانيا أو الهند، هبت منطقة أخرى لسد العجز. إلا أن التغير المناخي الحالي بدأ يضرب هذا المنطق الجغرافي في مقتل، مهدداً بانقراض مترامن لعدة سلال غذائية معاً نتيجة تعرض أقاليم الإنتاج لضغوط بيئية مترامنة، حيث تشير الدراسات إلى أن احتمالية حدوث موجات جفاف مترامنة في مناطق إنتاج الذرة الرئيسية (مثل البرازيل وأوروبا وأمريكا) تتراوح بين 52% إلى 60% خلال القرن الحالي، مما يحول النظام من المرونة إلى الهشاشة المطلقة.

وتتضاعف هذه الهشاشة مع زيادة كثافة شبكات التجارة وتشابكها؛ فبينما كانت الروابط التجارية تعمل كجسور لتأمين الحبوب والسلع، أصبحت في أوقات الشح قنوات لتصدير الاضطراب وتعميق الأزمات؛ إذ تنكفئ الدول المنتجة غريزياً نحو تقييد صادراتها وحظر التصدير لحماية أمنها الداخلي، مما يترك البلدان المعتمدة على الاستيراد مكشوفة

النساء في سوق العمل الأمريكي



في وظائف العمولات المرتفعة إلى قيم التنشئة الاجتماعية واختياراتها الحرة، أو إرجاعه إلى الأحكام المسبقة لأصحاب العمل والفصل المهني.

مالياً، ما زالت المرأة تجني في المتوسط ما بين 637 إلى 682 دولاراً مقابل كل 1000 دولار للرجل بسبب عوامل قابلة للقياس كالانقطاع الأسري وقلة الاستمرار المهني. ورغم تلاشي الفجوة عند تطبيق مبدأ «الأجر المتساوي للعمل المتساوي» في المستويات الوظيفية المتطابقة، إلا أن الأزمة تكمن في ندرة حضور النساء بالوظائف العليا وتكدسهن في المهن النسائية التقليدية منخفضة الأجر؛ مما فجّر مطالبات بـ «العدالة في الأجور» استناداً إلى «القيمة المقارنة» لتقييم الرواتب بناءً على الجهد والمهارة والمسؤولية بدلاً من آليات السوق.

أمومة مدفوعة ومخصصات أسرية تتيح للأمهات التفرغ لحماية الأطفال من رداءة مراكز الرعاية التجارية. وتزامن هذا الطرح مع رصد المرارة الاجتماعية لربات البيوت اللواتي تأكلت مكاتهن الاجتماعية، والكارثة المالية للمطلقات الأكبر سناً اللواتي واجهن افتراضات مساواة وهمية في نظام «الطلاق بلا جريمة» بعد عقود من الانقطاع المهني. وعلى الصعيد الآخر، كشفت دراسة «كاثرين جيرسون» عن تصاعد الطموح المهني والتردد إزاء الزواج والأمومة لدى جيل يرى في العمل اكتمالاً إنسانياً، وسط معارك قضائية شهيرة ناقشت الفروق بين الجنسين؛ كقضية «غيرا» حول قانونية المزاي الحصرية للحوامل وتخوف النسويات من أن تؤدي القوانين الحماائية للتمييز ضدهن، وقضية متجر «سيرز» التي انقسمت فيها الآراء بين إرجاع تدني تمثيل المرأة

شهد سوق العمل الأمريكي تحولاً جذرياً بقفز نسبة مشاركة النساء إلى 55% واستحوذاهن على 80% من الوظائف المستحدثة منذ عام 1980. وينقسم هذا الإقبال بين دافع الحاجة الاقتصادية الملحة لتأمين العيش لدى العازبات والمطلقات (اللواتي يشكلن 45% من القوة العاملة النسائية بسبب قفزة معدلات الطلاق بنسبة 80%)، وبين رغبة المتزوجات في تحسين مستوى المعيشة ومواكبة الرفاهية عبر نظام «الدخل المزدوج»، فضلاً عن السعي نحو الاستقلالية والتحفيز الذهني خارج حدود المنزل.

وفي مقابل هذا الاندفاع، برز تيار فكري نقدي وُصف بموقف «ما بعد النسوية» (قادتته الكاتبان هيلولت وفالوز)، انتقد الحركة النسوية التقليدية لتمجيدها الحياة المهنية وفق «الشروط الذكورية» وإهمالها الأسرة، ودعا إلى توفير إجازات



فول الصويا يروي قصة الصعود الاقتصادي المذهل للصين



يمثل فول الصويا أحد أبرز الاستثناءات في مساعي الصين لتحقيق الاكتفاء الذاتي، إذ تعتمد البلاد على الواردات لتلبية الطلب المتزايد الناتج عن تغير الأنماط الغذائية وارتفاع استهلاك اللحوم ومنتجات الألبان. ورغم أن هذا المحصول نشأ تاريخياً في الصين، فإن محدودية الأراضي الزراعية مقارنة بحجم السكان دفعت بكين إلى إعطاء الأولوية لمحاصيل أساسية مثل القمح، مع الاعتماد على الأسواق العالمية لتأمين احتياجات الأعلاف الحيوانية.

وقد أدى هذا الاعتماد إلى جعل الصين محوراً رئيسياً لتجارة فول الصويا العالمية، حيث تتنافس البرازيل والولايات المتحدة على تلبية احتياجاتها الضخمة. وفي حين أصبحت البرازيل المورد الأكبر، فإن هذا الوضع يفرض مخاطر مرتبطة بتغير المناخ وتقلبات سلاسل الإمداد، كما يجعل فول الصويا عنصراً حساساً في العلاقات الاقتصادية والجيوسياسية بين القوى الكبرى.

وتعود الأهمية الاستراتيجية لفول الصويا إلى أن الجزء الأكبر منه لا يستهلك مباشرة، بل يستخدم لإنتاج الأعلاف التي تشكل الأساس غير المرئي لصناعات اللحوم والبيض ومنتجات الألبان. ومع استمرار ارتفاع مستويات الدخل والتحضر، يزداد الطلب على البروتين الحيواني، ما يعزز

الحاجة إلى هذا المحصول ويجعل تأمين إمداداته قضية مرتبطة بالأمن الغذائي والاستقرار الاقتصادي.

وفي مواجهة هذه التحديات، تسعى الصين إلى تنويع مصادر البروتين والبحث عن بدائل لفول الصويا، إضافة إلى دراسة توسيع استخدام التقنيات الحيوية لرفع الإنتاج المحلي. غير أن المفاضلة بين النمو الاقتصادي، والأمن الغذائي، وحدود الموارد الطبيعية تبقى معضلة تواجه الصين، كما تواجه معظم دول العالم في ظل تزايد الضغوط المناخية وارتفاع الطلب العالمي على الغذاء.



المؤشر الغائب وراء العطاء المستدام

وتتجسد الكلفة الاقتصادية الباهظة لإهمال العامل البشري في استنزاف ظاهرة الاحتراق الوظيفي للاقتصاد العالمي بما يقارب 322 مليار دولار سنوياً بحسب تقديرات معهد غالوب، حيث يخيم اليوم نوع متجذر من «التعب الصامت» تغذية سرعة العمل الجونية وضغوط المنصات التقنية المبتكرة. وتشتد ضراوة هذه الأزمة داخل بيئات العمل القائمة على الذكاء الاصطناعي؛ إذ تتجه قطاعات الأعمال إلى تقليص الهياكل البشرية والاستغناء عن الكوادر، مع إلقاء الأعباء المتبقية والمهام الإضافية بأكملها على عاتق الموظفين المستمرين ومطالبتهم باستيعابها ومجاراتها بلا هوادة، مما يولد شعوراً مزمناً وقلقاً بأن جداول الأعمال لن تنتهي أبداً.

وأمام مفترق الطرق الحاسم هذا، يمتلك القادة والمنظمات رادارات واضحة للتنبؤ بنذر الخطر والعمل غير المستدام عبر الربط المنهجي بين مؤشرات الأمان النفسي، والقياسات البعدية للاجتماعات والمراسلات، وشواهد تآكل المخزون البشري مثل ترحيل الإجازات السنوية وتكرار المرضية منها. وبرز مستوى «الفريق الصغير» باعتباره المختبر الحقيقي الذي تترجم فيه سياسات المؤسسة إلى تجربة حياتية معيشة، والنافذة الأثمن أمام القادة لإعادة اللبسة الإنسانية للعمل؛ حيث يمكنهم إنقاذ الأداء من الانهيار عبر الحسم في ترتيب الأولويات، والتركيز الحصري على المهام ذات القيمة الحقيقية، وإلغاء الأعمال الهامشية، ومساعدة فرقهم في رسم خطوط حمراء واضحة لكيفية استثمار طاقتهم.

إن الاستثمار في «الاستدامة البشرية» هو الركيزة الأساسية لمرونة المؤسسات وقدرتها على تحقيق عوائد مالية متماسكة على المدى الطويل؛ فالشركات التي تسهم في خلق قيمة حقيقية لأفرادها كبشر وتعزز صحتهم وصقل مهاراتهم، تمنح مساهميتها عوائد مالية تبلغ ثلاثة أضعاف العوائد التي تقدمها الشركات الأخرى وفقاً لبيانات ماكينزي. ومن المفارقات الإدارية الصارخة أن المنظمات تبدي حرصاً بالغاً وصيانة دورية صارمة لأصولها ومعداتها المادية لتلافي الأعطال، في حين تواصل إهلاك طاقتها البشرية دون الالتفات لقياس مدى استيعابها وديمومتها، متناسية أن جودة التنفيذ والابتكار تنهوى حتماً عندما يقع الإنسان تحت طائلة الضغوط اللامتناهية.



في ملعب كـ

قصدوا الرياضة لاعبين وبينهم ... كرة تُراض بلعبها الأجسام
وقفوا لها متشمّرين فألقيت ... فتعاورتها منهم الأقدام
يتراکضون وراءها في ساحةٍ ... للسُّوق مُعترکٌ بها وصِدام
رَفَساً بأرجلهم تساق وضربُهم ... بالكف عند اللاعبين حَرام
ولقد تُحلق في الهواء وإن هوت ... شرعوا الرؤوس فناطحتها الهام
وتخالها حيناً قذيفة مدفعٍ ... فتمرُّ صائتةً لها إِرْزام
ولربما سقطت فقام حيالَهم ... للضرب قبل الساعدين همام
فتخالها وتخاله كفريسةٍ ... سقطت فزمجر دونها الضرغام
لا تستقرُّ بحالة فكأنهم ... أَمَلٌ به تتقاذف الأوهام
تنحو الشمال بضربة فيرْدُهُ ... نحو الجنوب مُلاعبٌ لظّام
وتمر واثبة على وجه الثرى ... مَرّاً كما تتواشب الآرام
وتدور بين اللاعبين فمُحْجَمٌ ... عنها وآخر ضاربٌ مِقدام
وكأنها والقوم يَحْتَوِشونهم ... قلبٌ عليه تَهَاجَمُ الآلام
راضوا بها الأبدان بعد طِلابهم ... علماً تُراض بدرسه الأفهام
أبناء مدرسةٍ أولاءٍ وكلهم ... يَفْعُ مَرير المرفقين غلام

كرة القدم

لا بدّ من هزل النفوس فيجده ... تعبّ وبعضُ مُزاحها استجمام
فإذا شغلت العقل فاله سُويعة ... فاللهو من تعب العقول يمام
والفكر منهكة فباستمراره ... تهين العقول وتهزل الأجسام
إن الجسوم إذا تكون نشيطة ... تقوى بفضل نشاطها الأحلام
هذي ملاعبهم فجسمك رُضْ به ... واسلك مسالكهم غداك الذام

معروف الرصافي





لا يمكن لأي ريادة تقنية أن تستمر من دون منظومة متكاملة



إن النقلة التي نعيشها اليوم مع تقنيات الذكاء تتجاوز مجرد الاستعانة بأدوات جديدة للإنتاجية؛ إنها إعادة صياغة كاملة لطبيعة العمل داخل المؤسسات من خلال دمج رأس المال البشري برأس المال الرقمي المعرفي (Token Capital). هذا الترابط يضمن عدم تراجع قيمة الإنسان، بل يرفعها، فبدون التوجيه والحكمة البشرية لتحديد الأهداف الطموحة وقراءة الأنماط، تظل القوة الحوسبية مجرد طاقة تدور في حلقات مفرغة.

المحك الحقيقي للسيادة والتميز التنافسي في هذا العصر يكمن في قدرة الشركة على بناء أنظمة وكيلة (Agentic Systems) مستقلة وخاصة بها. الهدف هو تحويل الخبرات المتراكمة، وإجراءات العمل، والأحكام المهنية للأفراد إلى «آلة تعلم مستمر» تتطور مع كل استخدام واقعي، بحيث تستطيع المؤسسة استبدال أي نموذج ذكائي عام في السوق دون أن تفقد ذكائها وذاكرتها المؤسسية التي بنتها عبر السنوات.

الخطر الأكبر الذي يواجهنا هو خطر الاحتكار؛ أي أن تؤول القيمة الاقتصادية والمعرفية بالكامل لصالح عدد محدود من النماذج العملاقة، وهو سيناريو يهدد الشرعية الاجتماعية والاقتصاد السياسي للمجتمعات تماماً كما فعلت موجة العولمة الأولى. المخرج من هذا المأزق يكمن في تبني نهج ريادي متكامل يركز على تمكين المنصات للآخرين من خلق قيمة أكبر مما تحتفظ به لنفسها، لتتحول الخبرات الفردية إلى أنظمة قابلة للتوسع تصنع الفارق للشركات والمجتمعات على حد سواء.



شرح أول لقاح في العالم صُمم باستخدام الذكاء

كورونا بل تمتد لإنهاء السباق السنوي مع تحورات الإنفلونزا ومواجهة سلالات إيبولا المستعصية.

وعلى الرغم من نجاح التجربة البشرية الأولى في إثبات أمان اللقاح وقدرته على تحفيز الجهاز المناعي لإنتاج أجسام مضادة ضد فيروسات متعددة، إلا أن الطريق لا يزال طويلاً؛ حيث جاءت الاستجابة المناعية محدودة نسبياً، مع بقاء مدة الحماية والحاجة لجرعات معززة قيد البحث. وتتطلب هذه التقنية سنوات إضافية من التجارب السريرية الأوسع لإثبات فعاليتها في الظروف الواقعية، لكنها تؤكد أن الذكاء يختصر زمن الوصول إلى حلول جذرية للأمراض المعدية بوتيرة أسرع مما كان متوقعاً.



والمستقرة عبر الزمن وتوجيه اللقاح نحوها بدلاً من استهداف سلالة متحورة بعينها. وتتميز هذه المنظومة بالاعتماد على الحمض النووي (DNA) الأكثر استقراراً وسهولة في النقل والتخزين مقارنة بتقنية الـ mRNA، كما تُعطى دون إبر عبر تيار سائل عالي الضغط، مما يسهل توزيعها عالمياً، ولا تقتصر منافعتها على

طور باحثون في جامعة كامبريدج جيلاً جديداً من اللقاحات صُمم مكونه الأساسي بالكامل بواسطة الذكاء، ودخل بالفعل مرحلة التجارب البشرية الأولى من نوعها. ويستهدف هذا المشروع الطموح إنتاج لقاح واحد واسع الطيف قادر على مواجهة جميع متحورات فيروس كورونا الحالية والمستقبلية، بالإضافة إلى السلالات الشبيهة الموجودة لدى الحيوانات مثل الخفافيش، ليوفر بذلك حماية استباقية ضد عائلات فيروسية كاملة (مثل مجموعة الساربيكوفيروس) قبل انتقالها للبشر وتسببها في جوائح جديدة.

وتعتمد التقنية المبتكرة على استخدام الذكاء لتحليل المعلومات الوراثية لآلاف الفيروسات المتقاربة، بهدف تحديد الأجزاء الثابتة



إذا كان "الذكائي" يسبب الإدمان، فمن نلوم؟

في عام 2018، اتجهت شركة «بيست باي» إلى دخول مجال الصحة التجارية في خطوة غير متوقعة لشركة تعمل أساساً في بيع الأجهزة الإلكترونية الاستهلاكية. جاء هذا التحول مدفوعاً برؤية الرئيس التنفيذي آنذاك هوبرت جولي لتطوير الشركة نحو نموذج أكثر استدامة وأثراً اجتماعياً، مع التركيز على دعم كبار السن وتمكينهم من العيش في منازلهم بأمان واستقلالية. وتطور هذا التوجه لاحقاً إلى إطلاق «بيست باي الصحية» التي تبنت مفهوم «الرعاية في المنزل» كخدمة متكاملة تجمع بين الأجهزة التقنية والخدمات الصحية.

استفادت الشركة من نمو متسارع في سوق الرعاية الصحية المنزلية الذي يُتوقع أن تصل قيمته إلى مئات المليارات من الدولارات خلال السنوات القادمة، ما منحها فرصة توسع مهمة خارج قطاع التجزئة التقليدي. وقد حققت الوحدة الصحية قيمة سوقية كبيرة خلال فترة قصيرة، مع توقعات بنمو مرتفع في السنوات التالية، الأمر الذي عزز أداء الشركة الأم ومنحها مرونة أكبر في مواجهة تقلبات سوق الإلكترونيات.

يركّز نموذج نجاح «بيست باي» على ما يمكن تسميته بمنهج التوسع، وهو يقوم على ثلاث مراحل مترابطة: تطوير الفكرة، اختبارها وتبنيها، ثم تحويلها إلى مشروع قابل للنمو التجاري. وقد أظهرت التجربة أن التحدي الحقيقي لا يكمن في توليد الأفكار أو احتضانها، بل في القدرة على التوسع الفعلي وتحويلها إلى أعمال مستدامة.

توضح تجربة «بيست باي» أن نجاح الابتكار المؤسسي لا يتحقق بمجرد إطلاق مشاريع جديدة، بل بالقدرة على توسيعها وتحويلها إلى أعمال راسخة ذات أثر اقتصادي وتشغيلي طويل المدى، وهو ما يمنح الشركات مرونة أكبر واستدامة أعلى في بيئات تنافسية متغيرة.



الميزة البشرية: السؤال الذي لا يطرحه أحد

يقف قطاع الأعمال اليوم على أعتاب مرحلة محورية مع التغلغل المتسارع لأدوات الذكاء الاصطناعي، غير أن الإشكالية الحقيقية لا تكمن في قدرة الآلة على إزاحة البشر، بل في خطورة الانقياد الأعمى خلف «المسار الأكثر احتمالاً وترجيحاً» الذي تنتجه الخوارزميات. فالذكاء الاصطناعي، بطبيعته القائمة على تمييز الأنماط وقراءة الإجماع العام، يمثل أداة لتجنب المخاطر وقتل المغامرة؛ وبذلك فإن المؤسسات التي ترهن قراراتها بالبيانات الصرفة تقضي بشكل منهجي على البيئة الخصبة التي تولد في ظلها الطفرات الفكرية والقفزات الإبداعية المهمة التي يعجز أي نموذج احتمالي عن التنبؤ بها.

وفي غمرة هذا التحول، يبرز تخوف عالمي متزايد بين الموظفين لا يرتبط بخسارة العائد المادي الفوري بقدر ارتباطه بفقدان «الهوية والكيان المهني». إن القيمة الإنسانية التي تراكمت عبر عقود من الخبرة في مجالات التخطيط والاستراتيجية تجد نفسها فجأة أمام أدوات تقنية تحاكي مخرجاتها في ثوانٍ؛ مما يولد مقاومة طبيعية داخل فرق العمل. هذه المقاومة ليست تقاعساً، بل هي رد فعل غريزي على تهديد يمس القيمة الوجودية للإنسان داخل المنظومة، وهو ما يتطلب من القيادات قراءة هذه المخاوف كإشارات واعية بدلاً من التعامل معها كتمرد يجب قمعه.

وتثبت التجارب العملية في كبرى المؤسسات أن المحك الفعلي لا يكمن في قدرة الآلة على توليد البيانات، بل في القدرة على تسويقها وإقناع العملاء بها؛ حيث تظل عبارة «هذا ما قاله الذكاء الاصطناعي» فاقدة للوزن دون وجود تقدير بشري يمنحها الثقل. إن القيمة الحقيقية للعنصر البشري قد هاجرت من مربع «الإنتاج الآلي» إلى مربع «الحكم والاستبصار»، حيث يتدخل الحدس البشري والخبرة لصياغة المخرجات الرقمية في سردية مقنعة وبناء روابط عاطفية حقيقية مع العميل، مؤكدة أن التقدير الإنساني لا يزاحم الذكاء الاصطناعي، بل يأتي كمتكامل وصمام أمان لا غنى عنه.



سبع طرق أعادت بها الأبوة برمجة دماغي



تتجاوز تجربة الأبوة كونها مجرد دور اجتماعي أو مسؤولية عابرة لتصبح رحلة إعادة صياغة هيكليّة ووظيفيّة كبرى في دماغ الرجل، تماثل تماماً ما تمر به الأمهات لتهيئته للارتباط العاطفي ورعاية الصغار. وتثبت الأبحاث العلمية أن الانخراط الفعلي والمستمر في تفاصيل حياة الأبناء يحفز تغيرات ملموسة في المادة الرمادية بالمناطق الدماغية المسؤولة عن التحفيز، وتنظيم الانفعالات، والتعاطف، ويصاحب هذا التحول العصبي تبدل في الغدد الصم العصبية يرفع من مستويات الأوكسيتوسين (هرمون الحب والارتباط) ويخفض التستوستيرون، مما يحول مواقف السهر والرعاية الشاقة من أعباء ثقيلة إلى سلوكيات فطرية نابعة من أعماق عاطفية متجددة وتكيف صامت للدماغ.

هذا التطور البيولوجي يترجم عملياً إلى صقل شخصية الأب وتنمية ذكائه العاطفي؛ حيث يكتسب الأناة والتعاطف، ويتعلم كيف يوازن بين الحزم والرفق من خلال حوارات دافئة واحتواء مستمر بدلاً من الانسحاب. ومع نضج الأبناء، تتحول العلاقة إلى صداقة عميقة وشراكة متوازنة تمنح الأب سعة أفق تتجاوز عن هفوات المراهقة، وتصنع طقوساً وموروثات عائلية دافئة تتوارثها الأجيال، لتتطور الروابط من أدوار الرعاية الجامدة إلى تناغم وجداني وثيق يتكامل مع مراحل الحياة.

وفي الجوهر، تجسد الأبوة منظومة الحب غير المشروط والعطاء المتبادل؛ فالتفاعلات اليومية لا تبني دماغ الطفل النامي فحسب، بل تعيد صياغة مقدم الرعاية نفسه ليصبح أكثر قدرة على القراءة الدقيقة والاستجابة الراضية. هذا النقش الأصيل المحفور في بنيان الحب يظل حياً في تفاصيل الحياة العادية حتى بعد استقلال الأبناء، لتتجلى الأبوة كأجمل هدية إنسانية يكتشف فيها الأب أنه لم يكن الشخص الوحيد الذي يعلم أبناءه مبادئ الحياة، بل هم من كانوا يعلمونه كيف يحيا.



عادة الفضول المعرفي



يمثل الفضول أداة قيادية وعملية بالغة الأثر تتجاوز المفهوم التقليدي المرتبط بأسئلة الأطفال، ليصبح ممارسة حياتية وأعية تعزز انفتاح العقول على الفرص والبدائل. وفي بيئات العمل، يضعنا «الخط المستقيم» للقيادة الواعية أمام خيارين: إما الارتفاع فوق الخط بالالتزام بالفضول والتعلم، أو الهبوط تحته بالتمترس خلف الرغبة في إثبات الذات وصواب الرأي؛ وهو ما يصيب صاحبه بعمى فكري يحجب عنه الرؤى المتجددة وقوة الإنصات الصادق للآخرين.

ولا تقف أهمية الفضول عند أبعاده السلوكية، بل تدعمها الأبحاث البيولوجية والعصبية التي تؤكد قدرته على تغيير كيمياء الدماغ؛ إذ يحفز إفراز هرمون «الدوبامين» المسؤول عن المتعة والتحفيز أثناء تقرب المعرفة، وينشط منطقة «الحصين» المسؤول عن نحت الذاكرة، مما يجعل العقل أكثر كفاءة في امتصاص المعلومات وتخزينها. ولتحويل هذه السمة إلى عادة راسخة، يتطلب الأمر حضوراً ذهنياً كاملاً لتصحيح المسار عند الاندفاع نحو الانتصار للرأي، مع تبني مبدأ «عدم المعرفة المسبقة» كبوابة لاستكشاف الممكن والتعلم المستمر.

وعلى الصعيد المؤسسي، يتطلب إشغال فتيل الفضول توفير بيئة قائمة على «الأمان النفسي»؛ حيث يوقن الأفراد بأن الأخطاء تقابل بفضول بّاء، وأن طرح الأسئلة أو الأفكار لن يعرضهم للتهميش أو العقاب. وتثبت تجارب الفرق عالية الأداء أن دمج التنوع المعرفي بالأمان النفسي يثمر ثقافة التجريب والتساؤل، ويسمح بتبني شعار «آراء راسخة، متمسك بها بمرونة»، مما يجعل الفضول الركيزة الأساسية لصناعة مؤسسات مرنة وقادرة على التكيف مع تعقيدات الواقع.



أبولونيا: قصة مملكة أفريقية قاومت تجارة الرقيق عبر الأطلسي



عهد «أموني». وهو طقس مقدس يتضمن قسماً ملزماً يحظر بيع أبناء المملكة أو من يحمي بها، مما أضعف الآليات الداخلية لإنتاج الرقيق الموجه للأسواق الخارجية، وجعل أبولونيا المنطقة الساحلية الوحيدة تقريباً على ساحل الذهب التي لم تزدهر فيها هذه التجارة الإنسانية بملء إرادتها.

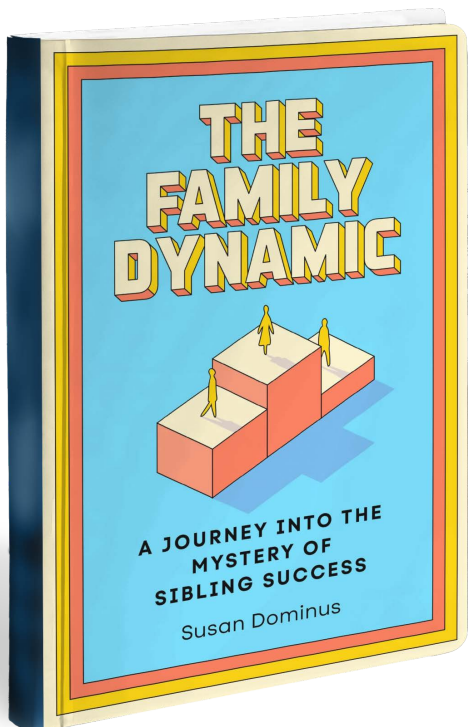
تضفي هذه التجربة بعداً جديداً وأكثر تعقيداً على نقاشات العدالة التاريخية وجبر الضرر؛ فجهولية هوية المستعبدين الـ 352 أو مجتمعاتهم الأصلية، وغياب الأدلة على قيام سكان أبولونيا بأسرهم، يطرح إشكالية حول تحديد المسؤولية القانونية والأطراف المستحقة للتعويض. ومع ذلك، لا تتعارض هذه الخصوصية التاريخية مع قرار الأمم المتحدة الصادر في مارس 2026 الذي صوّتت تجارة الرقيق عبر الأطلسي كأخطر جريمة بحق الإنسانية، بل تفتح الباب لقراءة توازنية تعمق فهم المسؤولية وتدعم مشروعية مطالبات التعويض برؤية أشمل للتاريخ الإنساني.

استندت تجارة الرقيق عبر المحيط الأطلسي بين القرنين السادس عشر والتاسع عشر إلى شبكة مصالح معقدة تجاوزت الثنائية المبسطة للجاني والضحية؛ إذ اعتمد الأوروبيون، نظراً لجهلهم بالجغرافيا الداخلية واقتقارهم للمناعة ضد الأمراض الاستوائية، على نخب وتجار محليين لتأمين الأسرى ونقلهم إلى السواحل. ومع ذلك، لم يكن الانخراط الأفريقي موحداً؛ فبينما شنت بعض المجتمعات غارات مكثفة، فضلت دول مركزية مسارات مغيرة، وتبرز هنا مملكة أبولونيا (دولة نزيما في غانا الحالية) كحالة استثنائية جغرافياً وإحصائياً، حيث لم تصدر سوى 352 مستعبداً طوال أربعة قرون، وهو ما يعادل 0.0028% فقط من إجمالي الضحايا، مقارنة بمئات الآلاف من الموانئ المجاورة مثل أنومابو وإلمينا.

وبعزى هذا الموقف العملي الراض للمملكة إلى سببين رئيسيين؛ أولهما اعتماد اقتصادها على تجارة الذهب والعاج بدلاً من البشر، وثانيهما تبني سياسات صارمة لحماية السكان واللاجئين يجسدها



سرّ العائلة الناجحة: مراجعة لكتاب ديناميكية الأسرة



اليدين وانشغال الآباء الشديد بكسب العيش؛ فرغم هذه الظروف الصعبة، برز دور هؤلاء الآباء كـ «مبادرين» بذلوا تضحيات جسيمة لتعريض أبنائهم للموسيقى، والمتاحف، والقراءة، والأهم من ذلك توفير الموجهين (Mentors) الذين ساعدوهم في صقل مهاراتهم بالاعتماد على دعم الأشقاء اللوجستي لبعضهم بعضاً.

وفي الختام، يُظهر دومينوس أن التميز الإنساني هو نتاج تفاعل شديد التعقيد وعشوائي بين الجينات والبيئة والحوادث؛ مستشهدة بقصة بنات «بولغار» اللواتي تضافرت لديهن الذاكرة الفطرية مع الضغط المبكر لصناعة بطلات تاريخيات في الشطرنج، فضلاً عن تجربة فئران المختبر المتطابقة جينياً والتي تمايزت شخصياتها بناءً على استجاباتها الفردية للأحداث العشوائية المبكرة؛ وتستنتج الكاتبة أن القواعد البديهية كالقراءة للأطفال وتوسيع تجاربهم لا تضمن وحدها النجاح المطلق، إذ يظل للصدفة والحظ نصيب وافر في تشكيل تفرد البشر وتوجيه مسارات حياتهم.

تتناول الكاتبة سوزان دومينوس في كتابها «ديناميكية الأسرة» ظاهرة «العائلات فائقة النجاح» محاولةً استكشاف السر وراء نبوغ كافة الأشقاء داخل المنزل الواحد، لتخلص عبر دراسات أكاديمية مستفيضة إلى أن الأبحاث تنفي وجود صيغة سحرية جاهزة للتفوق؛ بل إنها تحذر بوضوح من أسلوب «آباء الهليكوبتر» الذين يفرطون في حماية أبنائهم وحل مشكلاتهم مما يضعف عزيمتهم، وتدعو بدلاً من ذلك إلى التركيز على بناء الاكتفاء الذاتي والبراعة، مع الإشارة إلى ملمح غريب يشترك فيه هؤلاء الآباء وهو تجنب المديح المفرط لإتجازات الأبناء، الأمر الذي يمنح الصغار طاقة ركض مستمرة نحو النجاح، وإن كان يورثهم أحياناً شعوراً قلقاً بعدم الرضا الدائم عن النفس.

وتكشف ثانياً القصة عن ديناميكية فريدة تجمع بين أطفال هذه الأسر الاستثنائية؛ فهم يدمجون بين التنافس الشرس والولاء المطلق والتشجيع المتبادل، حيث يمهّد الشقيق الأكبر الطريق لبقية إخوته ويتحمل مسؤولية توجيههم، كما تجسد ذلك عائلتا «مورجيا» و«تشن» المهاجرتان واللذان عانتا من ضيق ذات



هل تسبب مضادات الاكتئاب أثناء الحمل التوحد؟



وبناءً على هذه الحقائق، يُشدد التقرير على أن الصحة النفسية للأم تلعب دوراً أساسياً في سلامتها وسلامة جنينها على حد سواء، ويُحذر من التوقف العشوائي عن تناول الأدوية النفسية الموصوفة أو تعديل جرعاتها دون استشارة طبية. ويجب أن يستند أي قرار علاجي إلى تقييم طبي فردي بالتشاور مع الطبيب المختص للموازنة الدقيقة بين الفوائد والمخاطر المحتملة، بما يضمن تحقيق أفضل النتائج الصحية للأم والطفل.

ويعود السبب العلمي وراء ظهور ذلك الارتباط الإحصائي في بعض الدراسات الأولية إلى وجود عوامل وراثية وبيولوجية مشتركة بين الاضطرابات النفسية كالقلق والاكتئاب، وبين التوحد؛ فالأمهات اللاتي يحتجن إلى العلاج بمضادات الاكتئاب قد يكنّ بطبيعتهن أكثر عرضة لوجود عوامل جينية ترتبط أيضاً بزيادة احتمالية ظهور سمات التوحد لدى أطفالهن، مما يعني أن الجينات المشتركة هي المسبب وليس العقار الطبي.

تُفند الأدلة العلمية والأبحاث الطبية الحديثة المعلومات المغلوطة والشائعة التي تربط بين تناول الأم لمضادات الاكتئاب أثناء الحمل وإصابة طفلها باضطراب طيف التوحد. ورغم إشارة بعض الدراسات المبكرة لوجود ارتباط إحصائي ضعيف، إلا أن الأبحاث اللاحقة والأكثر دقة أكدت بشكل متكرر أن التعرض لهذه الأدوية لا يسبب التوحد، ودحضت تماماً وجود أي علاقة سببية مباشرة بين استخدام مضادات الاكتئاب وتشخيص الأطفال بالتوحد.

كيف نأخذ بأيدي أطفالنا الموهوبين نحو التميز؟



الاندماج ووسائل العرض (بين نصوص مقروءة، أو مخططات بصرية، أو شروح شفوية) إلى جانب مرونة مسارات الأداء والتعبير (كالخطابة، أو تصميم الإنفوجرافيك، أو البحوث العلمية). وإن إعادة هندسة التدريس وفق هذه الفلسفة لا تنحصر ثمارها في فئة بعينها، بل تمتد ارتداداتها الإيجابية لترتقي بالبيئة التعليمية برمتها وتثري تجربة كافة الطلاب داخل الصف، مما يستدعي ضخ استثمارات حقيقية في تأهيل الكوادر التعليمية لتبني عقلية مستنيرة ترى في التنوع البشري ثراءً حقيقياً.

تُجمع الأبحاث التربوية والمنظورات الحديثة في علم النفس التعليمي على أن التعامل مع الأطفال الموهوبين يتطلب تجاوز النمطية التقليدية؛ حيث لا يمكن اختزال العناية بهذه الفئة في إغراقهم بالواجبات المكررة التي تقتل شغف المعرفة. ووفقاً للبروفيسور الإسباني «خافيير تورون»، فإن البديل الحقيقي يكمن في «التعليم الإثرائي» عبر طرح مشكلات مفتوحة النهايات ومشاريع بحثية واستكشافية تلي الاحتياجات اللصيقة بكل طالب، من خلال مجموعات مرنة داخل الصف، أو غرف المصادر، أو مخيمات تكميلية، شريطة تفعيل التقييمات القبلية لمنع هدر وقت الطالب في إعادة دراسة ما يتقنه بالفعل.

ويفرض هذا المنظور مراجعة جذرية لركائز البيئة التعليمية من خلال «الهندسة داخل الصف»، بحيث يمتد التحدي الفكري ليشمل صياغة أهداف مرنة، كإتاحة الفرصة للطلاب الموهوبين للتلاعب بالخط الزمني للأحداث في مادة اللغة العربية، أو ابتكار مسائل رياضية معقدة بدلاً من الاكتفاء بالحلول الرقمية الجاهزة. ولا تعد هذه الرعاية الفائقة نوعاً من الرفاهية أو الامتيازات الزائدة، بل هي استحقاق تربوي مشروع وتلبية للدمج الشامل؛ إذ إن غض الطرف عن تطلعات الموهوبين يمانئ وجهاً من أوجه الإقصاء والتهميش الذي يقود تدريجياً إلى تفشي الملل، والانسحاب الذهني، وانطفاء شعلة الدافعية لديهم.

وفي هذا الصدد، تبرز فلسفة «التصميم العالمي للتعلم» كإطار تربوي منصف يرفض القوالب التدريسية الجامدة، ويرتكز على تنويع قنوات





صراع الهوية والسياسة: خلفيات قرار تشاد بمساواة اللغة العربية بالفرنسية في التعليم

إن رفع ساعات تدريس العربية وإلزاميتها في الامتحانات لن يخدم واقعياً سوى أبناء الطبقة الحاكمة والنخبة الموسرة القادرة على التعليم الخاص، مما يعمق تهميش القوى الفرانكوفونية ويهدد باضطرابات اجتماعية نتيجة غياب تكافؤ الفرص. كما يترجم هذا التحول بوصلة العلاقات الخارجية لندجامينا التي طوت صفحة التعاون العسكري مع فرنسا لصالح تحالفات شرقية متينة، لا سيما مع أبوظبي التي قدمت مساعدات مالية سخية ارتبطت باشتراطات سياسية، منها دعم قوات حميدتي في حرب السودان؛ الأمر الذي يضع السياسة اللغوية والجهوية الحالية للنظام أمام مخاطر مغذية للصراعات الداخلية والإقليمية.

وتاريخياً، يعود الانقسام اللغوي في تشاد إلى تغلغل العربية في الشمال مع موجات نشر الإسلام بين القرنين الثامن والحادي عشر، مقابل غرس الفرنسية في الجنوب خلال الحقبة الاستعمارية (1900-1960) لتصبح لغة الإدارة والتبشير، وهو ما كرس انقساماً بين شمال مسلم وجنوب مسيحي التفت حوله النخب السياسية. ورغم إقرار الثنائية اللغوية الرسمية دستورياً بعد تحول السلطة للشمال في أواخر السبعينيات ومؤتمر 1993، إلا أن المنظومة التعليمية واجهت عجزاً صارخاً في المعلمين والمناهج المؤهلة لتدريس العربية الفصحى، مما جعل مشروع الثنائية الحقيقية بعيد المنال وعرضة للرفض من القطاعات الفرانكوفونية التي تراه أداة للهيمنة.

تشكل السياسة اللغوية في تشاد انعكاساً مباشراً للاستقطابات العرقية، والدينية، وتوازنات السلطة؛ حيث يبرز التعميم الوزاري الصادر في أبريل 2026 بمنح اللغة العربية الفصحى مكانة مكافئة تماماً للفرنسية في التدريس والامتحانات كخطوة تتجاوز الإصلاح التربوي إلى أبعاد سياسية عميقة. ويهدف هذا القرار على الصعيد المحلي إلى تمكين النخبة السياسية والاقتصادية الناطقة بالعربية وتوسيع نفوذها على حساب المجموعات الفرانكوفونية المعارضة، بينما يعكس على الصعيد الدولي رغبة النظام الحالي بقيادة محمد ديي في الابتعاد عن فلك المستعمر القديم (فرنسا) وتوثيق الشراكات مع العالم العربي، وتحديدًا دولة الإمارات العربية المتحدة.

كرومر

تصل القصة إلى ختامها الرمزي في ليلة شتوية دافئة داخل فندق ببلدة «كرومر»؛ فبينما كانت غريس تغط في نوم عميق، يخرج هاري إلى ممشي الشاطئ ليلاً هرباً من برودة الغرفة وبحثاً عن الهدوء وسط الثلوج الخفيفة وأصوات الأمواج. هناك، يلمح صبيًا يرتدي سترة يعتقد للوهلة الأولى أنه الصبي المفقود نفسه، لكنه يكشف أنه طفل آخر يبيع بضائع بسيطة وسجائر من حقييته. يعيش هاري في تلك اللحظة مواجهة وجودية مع تقدمه في العمر ومستقبله المجهول، وهو يراقب طفلين يركضان معاً على الممشى الخشبي ويختفيان في الأفق كالنجم المتوهج، تاركين خلفهما آثار أقدام على الثلج وانعكاس ضوء القمر على البحر، في إشارة إلى مضي الوقت وذوبان الذكريات العالقة في أعماقه.

تأخذ القصة منعطفًا دراميًا في إحدى ليالي الخريف، عندما يدخل المتجر صبي في الثانية عشرة من عمره مصاب بنزيف في أنفه وفاقد للذاكرة، ولا يتذكر سوى كلمة واحدة وهي «كرومر». يقرر هاري وغريس مساعدته، وبصطحبه هاري إلى المستشفى حيث تأتي والدته لاستلامه في مشهد مؤثر، ليبقى لغز الصبي (الذي قيل لاحقًا إنه ربما كان هاربًا من والده) عالماً في ذهنه لأسابيع قبل أن يتلاشى تدريجيًا وينغمس الزوجان مجددًا في روتين المتجر وضغوط العمل. ومع بداية العام الجديد، وبسبب ارتباط كلمة «كرومر» ببلدة ساحلية قضيا فيها شهر عسلهما سابقًا، يقرر هاري وغريس كسر رتابة حياتهما وإغلاق المتجر لمدة يومين للقيام برحلة إلى هناك، مستعبدن بعض ذكريات شبابهما ووالديهما الراحلين وسط أجواء الشتاء الباردة.

تبدأ أحداث القصة في منطقة «نيو مالدن» جنوب غرب لندن؛ حيث يمتلك «هاري» وزوجته «غريس» متجرًا صغيرًا لبيع المجلات، والقرطاسية كأقلام الجل، وحافظات الهواتف اللطيفة. ينحدر الزوجان من عائلات هربت من كوريا الشمالية في أوائل السبعينيات واستقرت في هذه الجالية الكورية، وقد عاشا معًا طوال حياتهما وتزوجا دون مقدمات صاخبة. ورغم نجاح متجرهما وارتباطهما بالأطفال الذين يرتادونه، تعاني غريس من حساسية مفرطة تجاه أسئلة الزبائن الفضولية حول هويتها الكورية الشمالية، في حين يغرق هاري في حالة من الأسى العميق والعزلة بعد فقدانهما لثلاثة من والديهما وهجرة والدته غريس إلى أريزونا، مما جعل حياتهما تتحول إلى حلقة مفرغة ورتيبة من العمل اليومي والانفصال الصامت عن العالم الخارجي.

من أجل موتى الاتحاد



بالذكرى المئوية الثانية لأمريكا إلى سفر مستمر ومكلف لساحات معارك الحرب الأهلية الأمريكية والمشاركة في فرق «إعادة تمثيل المعارك التاريخية»، لكن المفاجأة المذهلة تفجرت حين كشفت «دونا» لوالد الراوي - أثناء جراحة تيدي الأخيرة لاستئصال ورم رئوي - أن عمه لم يشارك يوماً في القتال الفعلي أو الاحتفالات، بل كان ينفق مدخراته ليسير نحو المعركة فور انطلاق البوق ويستلقي على ظهره لساعات طويلة متأملاً السماء وسط جثث الممثلين الصاخبة «ليموت في الميدان» طواعية، لينتهي النص بفرز الشقة والعثور على صناديق السيجار الخشبية التي تخزن صور إعادة التمثيل التاريخية باللون البني الداكن، حيث يظهر تيدي جندياً ساقطاً في الميدان أشار لنفسه بسهم صغير رسمه بقلم حبر جاف أزرق، ليدل على المكان الذي وجد فيه طواعية «موته» المتكرر ومعمودية انتمائه لوطن بديل.

في الضواحي، عاش تيدي حياة قاسية ومتواضعة يدير متجرًا صغيراً لبيع البقالة الأمريكية والمعلبات الشرق أوروبية، مرتدياً سراويل بوليستر رخيصة ويمشي بعرج ناتج عن خلل خلقي في الورك لم يُعالج جراء رحلة هروب العائلة المريّة من وارسو مراراً بمعسكرات العمل (الغولاج) خارج أرخانجيلسك، ثم التنقل بين طشقند وباريس حتى الوصول إلى أمريكا؛ وهي الظروف القاسية التي جعلت تيدي يتقن خمس لغات بلكنات مشوهة ومتردة تجعله يفضل الصمت خوفاً من الفهم الخاطيء، ليعيش غرباً حتى في علاقته العاطفية مع امرأة أمريكية صاخبة تدعى «دونا» لم تكن تعرف شيئاً عن ماضيه الأوروبي الذي حرص بكامل إرادته على إبقائه مخفياً ومخزوناً في داخله.

وفي ثنايا هذا التمهّص الإنساني، تبرز الرواية الأشد غربة في حياة تيدي والتي بدأت بشوق جارف لهوية وطنية لم يمتلكها قط، حيث تطور شغفه

تستعرض هذه القصة القصيرة والمؤثرة مأساة إنسانية صامتة تتمحور حول الذاكرة والهوية والبحث الجاف عن الانتماء، وتبدأ فصولها بتلقي الراوي مكالمة هاتفية من والده في أواخر شهر يوليو تخبره ب وفاة عمه «تيدي» العازب والمنعزل، وتدعوه للحضور إلى سان فرانسيسكو للمساعدة في فرز ممتلكات شقيقته القديمة؛ ليتذكر الراوي ملامح عمه الهادي الذي عاش حياة طغت عليها تفاصيل وعادات فريدة مثل شرب حساء البرش ذي اللون الفوشي، وارتداء حمالات البنطال المرنة فوق القمصان البيضاء، والهوس الذي لا ينقطع بمشاهدة مصارعة المحترفين عبر تلفاز قديم، وهي الرواية التي أدرك الراوي لاحقاً أنها لم تكن سوى تنفيس كرتوني ومحاكاة ساخرة للعنف الحقيقي والقاسي الذي اختبره تيدي في طفولته الممزقة ومرت به عائلته المهاجرة.

ويتكشف التباين العميق بين الأخوين عبر السرد؛ فبينما كبر والد الراوي ليصبح طبيباً ناجحاً ومستقراً مادية



علم السعودية يعلو دائماً

