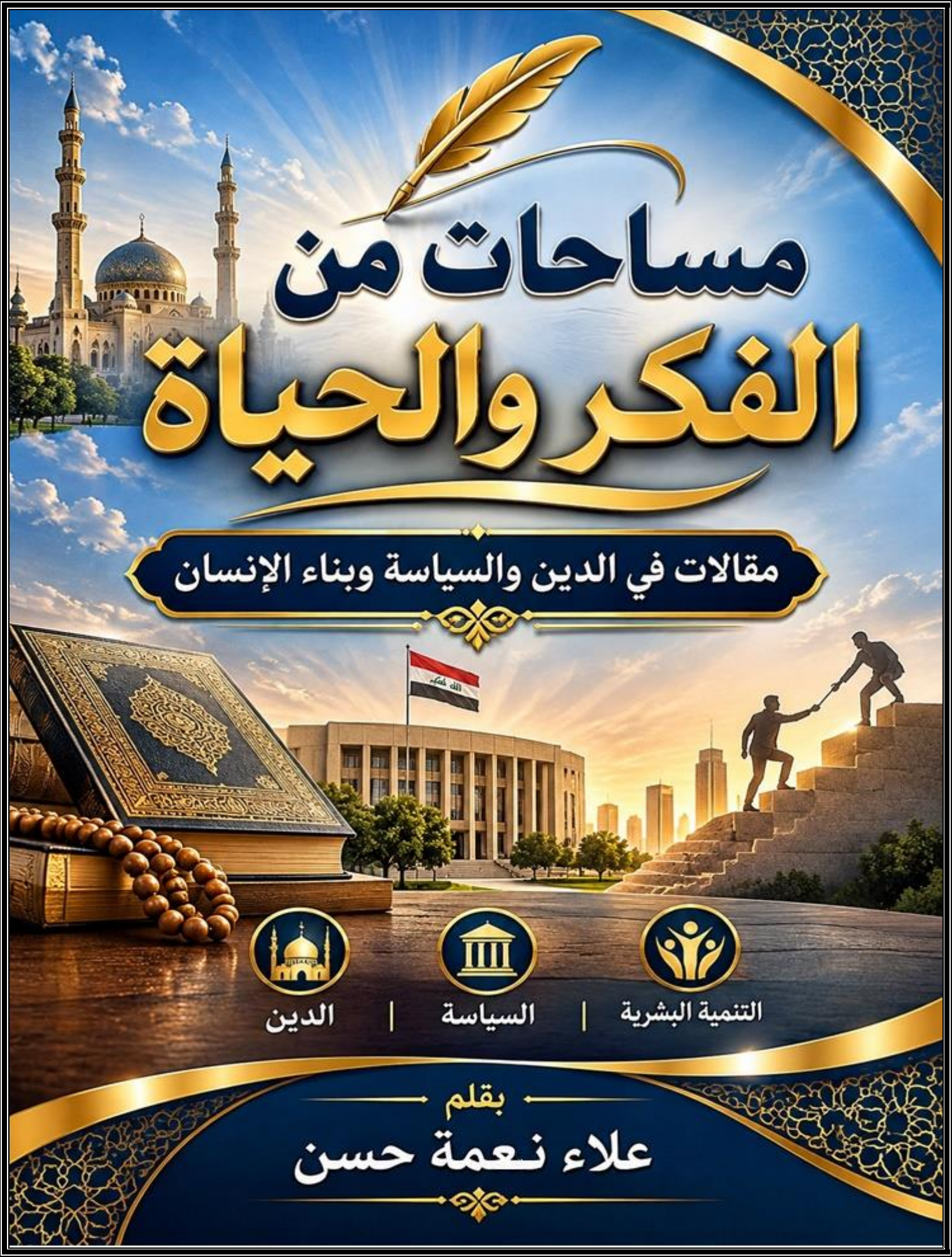

مساحات من
الفكر والحياة
مقالات في الدين والسياسة وبناء الإنسان
التنمية البشرية | السياسة | الدين
بقلم
علاء نعمة حسن

لم ينصروا الباطل لكنهم خذلوا الحق": قراءة في ضمير السياسة والإنسانية

بقلم: علاء نعمة حسن

مستوحاة من قول الإمام امير المؤمنين علي بن أبي طالب عليه السلام

في واحدة من أكثر العبارات كشفًا عن جوهر التخاذل الأخلاقي في التاريخ، قال الإمام علي بن أبي طالب عليه السلام" :**إنهم قوم لم ينصروا الباطل، لكنهم خذلوا الحق** ".جملة تختصر بمنتهى البلاغة مآزق الضمير البشري حين يقف على الحياد أمام المأساة، ويكتفي بالمراقبة أمام الظلم، فلا يشارك في الجريمة، لكنه يترك الضحية وحدها في ساحة المعركة. في هذا القول، لا يُدين الإمام (ع) مناصري الباطل فقط، بل يُسلّط الضوء على أولئك الذين يتوارون خلف جدار الصمت، أو يلوذون بالحياد المزيّف، تحت شعارات الحكمة أو الاتزان، أو الذرائع السياسية، تاركين الحق يتآكل، والعدل يضعف، والمظلوم يُجهز عليه. السياسة في مفهومها النبيل، هي فن إدارة المصالح العامة بما يخدم كرامة الإنسان وعدالة المجتمع. لكنها حين تتحول إلى دهاء خالص، وإلى لعبة خالية من المبادئ، فإنها تبرر كل شيء: التواطؤ، التنازل، الصمت، وحتى التزييف.

كم من موقف سياسي في عالم اليوم لا يُناصر الشر صراحة، لكنه يخذل الخير عمليًا؟ كم من عواصم تدّعي دعم القيم العالمية، ثم تغض الطرف عن الإبادة في غزة، أو المعاناة في السودان، أو القمع في أي مكان، بحجة "عدم التدخل في الشؤون الداخلية"، أو "التمسك بالشرعية الدولية"، أو "القلق العميق" الذي لا يتحول يومًا إلى فعل! هؤلاء لم ينصروا الباطل، لكنهم حتماً خذلوا الحق، وربما بشكل أكثر إيلاماً من أعداء الحق أنفسهم. فحين لا يأتي الخذلان من العدو بل من "الصديق المحايد"، يكون أكثر فتكًا، لأنه يطعن الضحية في أملها قبل أن يُكمل الجلاد طعنه في الجسد. الضمير الإنساني بطبيعته يتحرك حين يرى القهر، ويتألم حين يسمع بالظلم. لكن التحدي ليس في الألم، بل في أن يتحول هذا الألم إلى فعل، إلى صوت، إلى تضامن. كثيرون يتألمون، لكنهم لا يتحركون. يبكون أمام المآسي، لكنهم لا يغيرون موقفهم. وكأن العاطفة أصبحت بديلاً عن المسؤولية، وكأن التفاعل الوجداني يغني عن الواجب الأخلاقي.

هذا الخلل العاطفي يُغرق المجتمعات في الاستهلاك الشعوري للمآسي: نتابعها، نشاركها، نكتب عنها، لكننا نادراً ما نتحول إلى طرف فاعل في مقاومة أسبابها. هذه العاطفة المجردة، وإن بدت إنسانية، قد تكون في جوهرها إحدى صور خذلان الحق: شفقة بلا التزام، تعاطف بلا موقف، دمعة لا تعقبها خطوة. القيم لا تُختبر في الأوقات السهلة، بل في لحظات الصراع، وحين يصبح التمسك بها مكلفًا. فالعدالة ليست مجرد شعار، بل هي استعداد لتحمّل الأعباء من أجلها. والحرية لا تعني شيئًا إن لم تُترجم إلى وقوف مع من تُسلب منه. والتعايش لا يُقاس بعدد المؤتمرات، بل بعدد المواقف التي تُتخذ حين يُستهدف المختلف. من هنا، فإن خذلان الحق لا يكون فقط بعدم نصرة المظلوم، بل أيضًا بعدم مساءلة الظالم، وعدم مقاطعته، وعدم فضحه. هذا النوع من السلبية هو ما أشار إليه الإمام علي بوضوح: هناك من لا يقف مع الباطل، لكنه يفتح له الطريق بعدم مقاومته، ويتركه يتمدّد بعدم التصدي له، ويجعله شرعياً بصمته.

في كل لحظة مفصلية في التاريخ، كان هناك مناصرو الحق، وأعداؤه، وفئة ثالثة اختارت المراقبة أو الصمت. في كربلاء، لم يكن جيش يزيد فقط هو من خذل الحسين عليه السلام، بل أولئك الذين علموا بالحق، ولم يأتوا. وفي فلسطين، ليست القوة الصهيونية وحدها من تُنتج النكبة المستمرة، بل من يمتلك القدرة على الضغط والردع لكنه يكتفي بالتحفظ، أو "الدعوة لضبط النفس."

الحق لا يحتاج إلى جمهور يُصفّق، بل إلى من يقف خلفه في الخنادق، ولو بالكلمة. والخذلان لا يعني الخيانة دائمًا، لكنه يؤدي إلى النتيجة ذاتها: انتصار الباطل، ليس لأنه كان أقوى، بل لأن من واجهوه كانوا أقل.

ما يمكن الوصل اليه في نهاية النهاية

إن مقولة الإمام علي عليه السلام، "لم ينصروا الباطل، لكنهم خذلوا الحق"، ليست فقط وصفًا لحالة سياسية أو أخلاقية، بل هي تشخيص دقيق لمرض مزمن في الضمير الجمعي: مرض الحياد حين يكون الموقف واجبًا، والصمت حين يكون الكلام ضرورة "ففي نهاية النهاية الرجل مجرد موقف" كما يقول الاديب يوسف ادريس إن الإنسان، كما السياسة، كما الأمة، يُعرف بثلاثة أشياء: ما الذي يدافع عنه؟ ما الذي يصمت حياله؟ وما الذي يخذله حين يحتاجه؟ وفي هذا الزمن المربك الذي تختلط فيه الشعارات بالمصالح، لا يكفي ألا ننصر الباطل، بل ينبغي أن يكون كل منا جنديًا للحق، حتى لا يُكتب علينا أننا كنّا من "القوم الذين خذلوا."

شرف المبادئ

عن يوم العاشر من محرّم، حيث اختلط الدم بالعقيدة، والحق بالخلود.

في يومٍ ليس ككلّ الأيام، وقف التاريخ على قدميه، حابسًا أنفاسه أمام مشهد لن يتكرّر، مشهدٍ انبثقت منه البطولة لا من سيوفٍ مشرعة، بل من قلوبٍ مُشرّعة باليقين. ذلك اليوم هو **العاشر من محرّم**، وذلك الموقف هو **كربلاء**، حيث ارتفعت **المبادئ** فوق الرؤوس، وصارت الشهادة أبهى من العرش، وأشرف من السلطان.

الإمام الحسين: المعنويات التي لا تُقهر

لم يكن سيد الشهداء الامام الحسين عليه السلام خارجًا من أجل صراع على الحكم، بل كان خارجًا لأجل **الكرامة الإنسانية، والحق المغتصب، والنهج النبوي الذي طُمِس بظلم الجور**. لقد كان يعلم أن النزال غير متكافئ، وأن الخاتمة مكتوبة بالدم، لكنه خرج لأن الساكت عن الحق شيطان أخرس، ولأن الركوع لسلطة الباطل أخزى من القتل. معنوياته لم تكن تستمد قوتها من الجيوش، بل من **الإيمان العميق بعدالة قضيته**، ومن إرث جده سيد السفراء وخاتم الانبياء(صلى الله عليه واله) ومن ثبات ابيه سيد الاوصياء (عليه السلام)، ومن وصايا أمه الزهراء سيدة النساء (عليها السلام)، ومن يقينه بأن الموت في سبيل الله هو ولادة جديدة لا فناء فيها. قال مخاطبًا القوم" :إني لم أخرج أشِرًا ولا بَطرًا، ولا ظالمًا ولا مفسدًا، وإنما خرجت لطلب الإصلاح في أمة جدي". بهذا الإعلان الأخلاقي، دخل الامام ابي عبد الله (ع) ساحة الخلود لا الحرب، وتربع على عرش الضمير الإنساني إلى الأبد.

الأنصار: مدرسة في الوفاء

من ذا الذي لا ترتجف روحه إذا ما قرأ أسماء أنصار الامام الحسين (رضوان الله عليهم)؟ رجال صدقوا ما عاهدوا الله عليه، لم يتسلل إليهم الشك، ولم تَخِرّ عزائمهم برؤية الموت يزحف إليهم، بل قالوا" :والله لو قُتلنا ثم نُشرنا، ثم قُتلنا ثم نُشرنا، لما تركناك يا أبا عبد الله."، وسَألوا : " اولسنا على الحق؟" فكان الجواب نعم ، فقالوا: "اذن لا نبالي اوقعنا على الموت ام وقع الموت علينا". في الحقيقة، لم يكن الامر غريبا او مفاجئً ، بل الغريب لو لم يكن منهم ذلك، فقد كانون يستأنسون بالموت دون امامهم وهم بعد ذلك يشعرون بالتقصير. لطالما اختلطت مشاعري عندما كنت اكتب عن ابن سيد الكونين، وعزائي ان شعوري مبررا ، فقد قال الجليل سبحانه: ماخلقت سماءً مبنية ولا.... انه الحسين وكفى، ولو اردت ان ارثيه فمن أولى منك بالرثاء يا أبا عبد الله. لقد كانت كربلاء امتحانًا للقلوب، وكان الأنصار في صدارة من نجح، ليس بالقوة، بل **بالوفاء المطلق، وبالولاء الذي لا يطلب جزاءً إلا رضا الله** .لقد كانوا رجالًا لا يُبنى مثلهم بالمال ولا بالمناصب، بل بالعقيدة، والحب، والشرف.

أهل البيت: العِزّة في حضن الألم

أما أهل بيت الامام الحسين(ع)، فكانوا أنموذجًا **للصبر النبوي والإباء الهاشمي** .النساء والأطفال، مع ما أصابهم من قتل وسبي، لم يُهزموا، بل حوّلوا الجراح إلى خطب، والدموع إلى رسائل، وعلى رأسهم السيدة زينب بنت علي (ع)، التي وقفت أمام يزيد وقالت" :فكد كيدك، واسع سعيك، وناصب جهدك، فوالله لا تمحو ذكرنا، ولا تميت وحينا." فيهم تجلّى معنى **شرف المبادئ في أبهى صوره** :حتى وإن سُلِب الجسد، يبقى الموقف حرًّا، ولا يُهزم صاحب الحق، مهما عظمت المأساة.

الأعداء: غلبة العدد وهزيمة القيم

وأما **أعداء الامام الحسين،** فقد انتصروا عسكريًا، لكنهم هُزموا أخلاقيًا إلى الأبد. لم يكونوا يملكون إلا السيوف، أما الحسين فكان يملك الحقيقة. لم يدافعوا عن عقيدة، بل عن سلطان مغتصَب، وعن دنيا زائلة. كانوا أدوات في يد سلطة غاشمة، ولذلك لم ينجُ أحد منهم من لعنة التاريخ. كثير منهم عاشوا طويلاً بعد كربلاء، لكنهم **ماتوا كل يومٍ بالندم والعار** .ما نَفعُ القوةِ إن عجزت عن كتم صوت الحقيقة؟ ما نفع الانتصار إن كان ثمنه الخلود في لائحة الظالمين؟

نهاية النهاية: "الرجل مجرد موقف"

لقد سُفك الدم، وتبدلت الرايات، ومضت القرون... لكن **الذي بقي هو الموقف** فالحسين، وأنصاره، وأهل بيته، قدموا **أعلى نماذج الشرف الإنساني** في وجه الطغيان، وتركوا للعالم درسًا خالدًا: أن الشهادة لأجل الحق هي أعظم انتصار. وكما قال الكاتب المصري **يوسف إدريس**:" **الرجل مجرد موقف"**، وما أعظم من أن يكون **موقفك في كربلاء، ومع الامام الحسين، لا مع السيف ولا مع السلطان.**

موقف اللاموقف: سردية في دهاليز العلاقات الدولية

بقلم: علاء نعمة حسن

في شباط ٢٠٢٢، وبينما كانت دبابات روسيا تتدفق إلى الأراضي الأوكرانية، أصدرت الهند بيانًا من سطرين" :ندعو إلى الحوار واحترام ميثاق الأمم المتحدة ."لم تُدين، لم تُؤيد، بل اكتفت بموقف رمادي بدا، للوهلة الأولى، وكأنه تردد أو تحفظ. لكن خلف هذا الصمت المحسوب كانت نيودلهي تزن علاقاتها الاستراتيجية مع موسكو—مزودها الأول بالسلاح، والذي شكّل ٤٦% من وارداتها العسكرية خلال العقد الأخير—في مقابل شراكتها الاقتصادية الصاعدة مع الولايات المتحدة، أكبر شريك تجاري لها.

هذا هو "موقف اللاموقف"، ليس حيادًا بالمعنى الكلاسيكي، بل إعادة صياغة للنفوذ عبر الغموض. الدول لم تعد تختبئ خلف التصريحات، بل تصنع استراتيجيتها بالصمت والتردد الظاهري.

وفي المشهد ذاته، وقفت دول الخليج، مثل الإمارات والسعودية، على الحافة. رفضت أبو ظبي الانحياز لأي طرف، وامتنعت عن التصويت في مجلس الأمن لإدانة الغزو، فيما واصلت الرياض التزامها باتفاق أوبك+ مع موسكو، رغم الضغوط الأمريكية لزيادة الإنتاج وخفض أسعار النفط. هذه المواقف لم تكن عشوائية، بل نُسجت بدقة على أنوال المصالح. في عالم يتغير فيه ميزان القوة، تسعى هذه الدول إلى تأمين مصالحها في بيئة ما بعد الأحادية القطبية.

في لحظة أخرى من هذا العالم المربك، صعد وزير خارجية دولة عربية إلى منصة الأمم المتحدة، وألقى خطابًا ناريًا عن معاناة الفلسطينيين. الكاميرات دوّت بالتصفيق، لكن بعد أسبوع، زار وفد وزاري من ذات الدولة تل أبيب لتوقيع مذكرة تعاون في مجال الذكاء الاصطناعي والطاقة. كان الخطاب للشعوب، أما الاتفاقية فكانت للواقع. هكذا يتحرك "اللاموقف" في حقل السياسة: خطابات للوجدان، وسياسات للعقلانية المصلحية.

لقد تحوّل ملف فلسطين إلى مسرح نموذجي لهذا النمط. فمنذ توقيع اتفاقيات أبراهام في عام ٢٠٢٠، التي شملت تطبيع العلاقات بين إسرائيل من جهة، والإمارات والبحرين والمغرب والسودان من جهة أخرى، تباينت ردود الفعل العربية. البعض بارك، البعض صمت، والآخر أصدر بيانات "غامضة". ولكن أحدًا لم يقطع علاقته مع الأطراف الموقعة. لماذا؟ لأن الزمن تغيّر، والمصالح أعيد ترتيبها، ومفهوم "العدو" أُعيدت كتابته ليشمل حسابات إيران وتركيا أكثر مما يشمل إسرائيل.

ولأن الشرق ليس وحده من يتقن لعبة الغموض، فإن الغرب كذلك يمارس "اللاموقف" حين تقتضي الحاجة. ففي أزمة تايوان المتصاعدة، تؤكد الولايات المتحدة دومًا على مبدأ "الصين الواحدة"، بينما تبيع لتايوان أسلحة بعشرات المليارات، وتستضيف مسؤوليها، وتسمح بزيارات رسمية عالية المستوى. واشنطن تقول: "نحن لا نعترف باستقلال تايوان"، لكنها تفعل كل ما يوحي بأنها تعترف، دون أن تُعلن ذلك صراحة. إنه التوتر المقصود، والغموض المنتج.

الاتحاد الأوروبي كذلك يعيش حالة من "اللاموقف" المركب. في الملف الليبي، تقف فرنسا وإيطاليا على طرفي نقيض. باريس كانت تدعم حفتر ضمنًا، وروما تُفضّل حكومة طرابلس. أما الاتحاد ككل، فلا يملك موقفًا موحدًا حقيقيًا، بل يكتفي بإعلانات "دعم الحل السياسي"، و"التمسك بمخرجات برلين". هذه الصياغات الملساء ليست لغوًا دبلوماسيًا، بل تعبيرًا عن انقسام داخلي تعجز فيه الدول عن فرض موقف موحد دون أن تخسر أحد شركائها.

وفي زمن ما بعد كوفيد-١٩، ومع انفجار سلاسل التوريد، ازداد الاعتماد على الصين. ألمانيا، التي تعد واحدة من أقوى اقتصادات العالم، أصبحت عاجزة عن تبني موقف حاد ضد بكين، رغم الضغوط الأمريكية المتكررة. السبب بسيط: أكثر من ٨% من صادراتها تذهب إلى الصين، وثلث صناعة السيارات الألمانية معتمدة على السوق الصينية. إذن، ما الذي تفعله برلين؟ تتحدث عن "حقوق الإنسان" في المؤتمرات، ثم ترسل وفودًا تجارية إلى بكين.

حتى تركيا، التي طالما عُرفت بنهجها الحاد، دخلت دائرة "اللاموقف" في ملفات عدة. ففي الأزمة الروسية الأوكرانية، باعت مسيّرات بيرقدار لكييف، لكنها رفضت الانضمام إلى العقوبات الغربية على موسكو، واستمرت في لعب دور الوسيط. رجب طيب أردوغان لم يُخفِ طموحه في التوازن بين روسيا والناتو، محققًا بذلك مكاسب اقتصادية ضخمة من كلا الطرفين، في حين عزّز مكانة بلاده كقوة إقليمية مستقلة.

موقف اللاموقف لم يعد استثناءً في العلاقات الدولية، بل أصبح جزءًا من تكتيك مركزي تتبناه الدول التي تسعى للحفاظ على هامش واسع من المناورة. إنه ليس خوفًا من إعلان الموقف، بل حساب دقيق لثمن الإعلان.

ولعل أخطر ما في "اللاموقف" أنه يخلق مساحة للزحف الرمادي، حيث تختلط المبادئ بالمصالح، وتُفرغ المفاهيم من محتواها، وتُستبدل القيم بالشروط. لكنه في ذات الوقت، يوفّر لبعض الدول الصغيرة والصاعدة فرصًا للنجاة من الاصطفافات القاتلة، ويمكنها من لعب أدوار وسطية في عالم لم يعد فيه الأسود والأبيض كافيين لشرح الواقع.

والسؤال الذي يبقى: إلى متى يمكن للدول أن تظل في منطقة "اللاموقف"؟ الواقع يُشير إلى أن الغموض السياسي له سقف. فحين تنفجر الأزمات الكبرى، ويُطلب الاصطفاف بوضوح، يكون على الدول أن تدفع ثمن مواقفها المؤجلة، أو تعلن عن تموضع جديد لا يحتمل الغموض.

في عالم تتصارع فيه القوى وتختلط فيه الحسابات، يبقى "اللاموقف" حلاً مؤقتًا، وموقفًا مدروسًا، وخيارًا مُكلفًا في حال طال أمده. لكنه في النهاية، سلاحٌ بيد من يُجيد استخدامه.

القرين الوهمي: قراءة تحليلية في ظاهرة عقلية بين الخيال والواقع

بقلم : علاء نعمة حسن

مقدمة

في أعماق النفس البشرية، حيث تتداخل الهويات الفرعية وتتفاعل البُنى اللاواعية، تظهر بعض الظواهر النفسية التي تحيّر السامع وتستفز الباحث. من بين هذه الظواهر، يبرز ما يُعرف بـ **"القرين الوهمي"**، وهو حضور ذهني خيالي يتجلى للفرد على هيئة شخصية مرافقة أو متحدثة أو فاعلة داخل عقله، تتقاطع معه أحيانًا أو تؤيده أو تعارضه، وقد يتطور هذا "القرين" ليؤدي دورًا متقدّمًا يتراوح بين الحماية والتدمير.

تعريف ومفهوم القرين الوهمي نفسيًا

"القرين الوهمي" ليس مصطلحًا متداولًا في التصنيفات النفسية الرسمية ، لكنه يُدرَس كحالة خاصة ضمن نطاق **الظواهر التفارقية**، و**الأنماط التخيلية** .يمكن تعريفه نفسيًا كالآتي:

"القرين الوهمي" هو تمثيل ذهني داخلي يقوم بوظيفة إسقاطية أو دفاعية، يتخيله الفرد كشخص مستقل يتحدث إليه أو يرافقه أو يتفاعل معه، غالبًا في لحظات العزلة أو الضغط النفسي أو الطفولة المبكرة.

التحليل النفسي للقرين الوهمي

وفقًا لمدرسة **التحليل النفسي الديناميكي**، فإن القرين الوهمي يُمكن فهمه كجزء من **ميكانيزمات الدفاع النفسي**، وخاصة ما يُعرف بـ:

١. **الانشطار :**حين يعجز الفرد عن دمج المشاعر المتضادة داخل ذاته، فيفصل جانبًا منها في صورة "قرين."
٢. **الإسقاط :**فيقوم بإسقاط مشاعره أو أفكاره على هذا الكيان الخيالي.
٣. **التخيل :**يلجأ إليه العقل في الطفولة للتعامل مع الإهمال، العزلة، أو التهديدات البيئية.

أما من منظور **المدرسة المعرفية السلوكية** ، فإن ظهور القرين الوهمي يمكن اعتباره استجابة معرفية مشروطة لمثيرات داخلية (مثل الأفكار التلقائية السلبية)، فيُصبح القرين هو "صوت" هذه الأفكار، ويعمل عمل **النقد الداخلي**أو **الصديق البديل**

أنواع وتجلّيات القرين الوهمي

تتعدد مظاهر "القرين الوهمي" باختلاف البنية النفسية للفرد:

١. **القرين الحامي :**يظهر لدى الأطفال أو ضحايا الصدمات كآلية لخلق بيئة آمنة.
٢. **القرين :**وهو صوت داخلي ذو طابع شخصي، يُستشار في القرارات أو يُحمّل مسؤوليات.
٣. **القرين العدائي :**قد يتحول إلى كيان ناقد ومؤذي، ويرتبط أحيانًا باضطرابات مثل اضطراب الشخصية الحدية أو الاكتئاب الحاد.
٤. **القرين البديل :**كما في حالات التفارُق، يُمثّل ذاتًا أخرى تعيش داخل نفس الشخص وتُعبّر عن رغبات مقموعة.

التأثيرات النفسية للقرين الوهمي

يعتمد تأثير القرين الوهمي على طبيعته ودورِه:

- **تأثيرات إيجابية:**

❖ يساعد في التفريغ الانفعالي.
❖ يدعم التكيّف في ظروف العزلة أو الصدمة.
❖ يعزز الإبداع والتخيل لدى بعض الأطفال أو الفنانين.

- **تأثيرات سلبية:**

❖ يُعزز الانفصال عن الواقع.
❖ يُضعف القدرة على التفاعل الاجتماعي السوي.
❖ يُسهم في تثبيت اضطرابات التفارُق، وربما يسبق الهلاوس في بعض الحالات الذهانية.

الفرق بين القرين الوهمي والهلوسة

من المهم التمييز بين **القرين الوهمي** وبين **الهلوسات السمعية والبصرية**:

الجانب	القرين الوهمي	الهلوسة
الإدراك	يعي الشخص أنه متخيل	يعتقد الشخص أنه حقيقي
السيطرة	يمكن التحكم به غالبًا	خارج السيطرة
السياق	يظهر في العزلة أو الطفولة أو الضغط	يظهر غالبًا في الاضطرابات الذهانية
الوظيفة	تخيلية، دفاعية	مرضية، اضطرابية

الخاتمة: بين الخيال والاضطراب

إن **القرين الوهمي** ليس دومًا مؤشرًا على المرض، بل قد يكون مظهرًا من مظاهر **المرونة النفسية أو الدفاع العصبي المؤقت** .لكنه في حال استمراره أو تطوره ليؤثر في الحكم أو السلوك، فإنه يُصبح علامة تحتاج إلى **تقييم سريري دقيق.**

ولعلّنا نختم بقاعدة نفسية محورية:

"كل ما يخرج من العقل، يعكس حاجة لم تُلبَّ، أو ألما لم يُفهم"، فربما كان هذا القرين **صرخة داخلية تنتظر الإصغاء، لا التجاهل.**

منطقة الأمان النفسية: الحاجز الخفي بين الإنسان والتغيير

بقلم : علاء نعمة حسن

في أعماق كل إنسان توجد مساحة غير مرئية تُعرف في علم النفس باسم **"منطقة الأمان النفسية"**، وهي حالة عقلية وسلوكية يميل الفرد فيها إلى الاستقرار، والابتعاد عن المخاطر، والحفاظ على الروتين المألوف. قد تبدو هذه المنطقة مكانًا مريحًا ودافئًا، لكنها في الواقع قد تتحول إلى **سجن ناعم** يمنع الإنسان من النمو والتطور والتعامل مع تحديات الحياة.

تعريف منطقة الأمان النفسي

في علم النفس، تُعرف منطقة الأمان بأنها:

" حالة سلوكية ونفسية يعمل فيها الإنسان ضمن حدود التوقعات المألوفة، ويشعر فيها بمستوى منخفض من القلق والخوف، مما يضمن له درجة من الراحة والسيطرة، لكنه لا يحقق فيها بالضرورة أعلى درجات النمو أو الإنجاز".

هذه المنطقة ترتبط بمستوى منخفض من **الضغط النفسي** ، وتُشبع حاجات الإنسان للأمان والانتماء، كما جاء في **هرم ماسلو للاحتياجات** .لكنها تصبح **عائقًا نفسيًا** عندما يظل الإنسان حبيسها دون جرأة على الخروج.

التحليل النفسي لمنطقة الأمان

من منظور التحليل النفسي، فإن منطقة الأمان ترتبط بـ:

- **آليات الدفاع النفسي :**مثل الإنكار أو التبرير أو الإزاحة، التي يستخدمها الفرد لتجنب الألم أو التغيير.
- **اللاوعي الجمعي :**حيث تتكوّن لدى الفرد صورة ذهنية بأن كل ما هو "مألوف" هو "آمن"، حتى لو كان مؤذيًا.
- **نمط التعلق :**فالأشخاص الذين نشأوا في بيئة مضطربة يميلون للتمسك بمنطقة الأمان لأنها تمنحهم شعورًا زائفًا بالسيطرة.

لماذا نتمسّك بمنطقة الأمان؟

١. **الخوف من المجهول :**الدماغ البشري بطبيعته يميل إلى التنبؤ والتكرار، ويخشى البيئات غير المألوفة.

٢. **التجارب السابقة :**الفشل أو الألم في الماضي قد يجعل الفرد حذرًا من التغيير.

٣. **انخفاض تقدير الذات :**عندما لا يثق الإنسان بقدراته، يفضّل البقاء حيث لا يتعرض للاختبار.

٤. **الضغوط الاجتماعية :**أحيانًا يُفرض على الإنسان نمط حياة "آمن" من قبل الأسرة أو المجتمع.

النتائج النفسية للبقاء داخل منطقة الأمان

رغم الراحة المؤقتة، فإن البقاء طويلًا في منطقة الأمان يؤدي إلى:

- **ركود نفسي وسلوكي.**
- **فقدان الحوافز الداخلية.**
- **نقص في تطوير المهارات الجديدة.**
- **زيادة التوتر الكامن** بسبب الخوف غير المعبر عنه من التغيير.
- **تدهور الصحة النفسية** على المدى الطويل بسبب شعور اللاجدوى.

الخروج من منطقة الأمان: متى ولماذا؟

يرى علماء النفس أن النمو الشخصي يتحقق في ما يُعرف بـ **"منطقة النمو أو التعلم"**، والتي لا تُبلغ إلا بتجاوز **منطقة الخوف**

متى نحتاج للخروج؟ حين:

- نشعر بالملل المزمن أو عدم الرضا.
- نفتقد الشعور بالإنجاز أو الدافعية.
- تتكرر أنماط سلبية في حياتنا دون تفسير.

الاساليب النفسية لتوسيع منطقة الأمان

١. **التحفيز التدريجي :**الخروج من منطقة الأمان لا يعني القفز، بل التوسع التدريجي.

٢. **إعادة هيكلة التفكير :**تصحيح الأفكار المشوهة حول الفشل والتغيير.

٣. **بناء الثقة الذاتية :**عبر الإنجازات الصغيرة والتغذية الراجعة الإيجابية.

٤. **الدعم العلاجي :**عبر جلسات العلاج المعرفي السلوكي أو العلاج النفسي الديناميكي، لفهم الجذور اللاواعية لهذا التمسك.

٥. **استخدام مفاهيم "النمو عبر القلق المحدود "**إذ أن بعض القلق ضروري للتحفيز والتطور.

خلاصة الامر: بين الأمان والنمو

إن **منطقة الأمان ليست خاطئة في ذاتها،** لكنها إن تحولت إلى حدود دائمة، فإنها تسجن الطموح وتقيّد التجربة. في النهاية، **لا يتحقق النمو إلا عندما يغامر الإنسان بالخروج من المألوف نحو المجهول بثقة وتدرج.** وكما يقول عالم النفس الأمريكي جون غاردنر:"الراحة عدو التقدم، والتغيير هو التنفس الحقيقي للحياة".

"هناك حالة أشد من العمى... وهي أن لا أراك" قلب لم يتخلَّ عنك

اهداء الى الزميل حازم المحترم فهي لسان حاله بقلم: علاء نعمة حسن

ليس العمى هو أقصى ما يُبتلى به العاشق، لكنه أهون من فَقدِك. فما جدوى البصر إن لم تمرّ بناظري؟ وما قيمة النهار إن لم يتخلله ظلّك؟ إنّني لا أخاف العمى، بل أخاف هذا الغياب الذي يشبهه، ويغزوه، ويتفوق عليه... فهناك حالة أشد من العمى، وهي أن لا أراك.

كلما مرّ الليل بي، شعرتُ وكأن العتمة لا تأتي من انطفاء المصابيح، بل من غياب عينيك عن وجهي. أنت الضوء، لا الشمس. وأنت الدفء، لا الصيف. وحين تبتعد، تنطفئ المدن داخلي، وتنهار الطرقات، ويتحول النبض إلى نشيجٍ صامت.

ذات مساء، مرّ عطرٌ يشبهك...

فوقفت. التفتُّ. ارتجف قلبي. ظننته أنت. لكن الريح خانتني. والمكان باح لي بأنه مجرد عابر. حينها أدركت أنني لست كفيفًا، بل مكسور النظر إليك.

حين تحبّ أحدهم بعمق، لا تبحث عنه بعينيك فقط، بل بنبضك، بذاكرتك، بأصابعك التي لم تنسَ ملمسه، حتى بعد أن صار الهواء بينكما أكثر كثافة من الجدران.

أتعلم؟

الأعمى لا يرى، لكنه قد يتخيل. أما من يفقدك، فهو لا يرى، ولا يتخيل، ولا يصدق أنك غير موجود. يعيش في منفى يشبه الحياة، يشرب، يأكل، يضحك، لكن كل ذلك وهم. لأن كل ما لا يُقاس بك... باهت، بارد.

ليالي كثيرة أغمضت فيها عينيَّ بقوة... ظنًّا أن الظلام سيجلبك. أو أن الذاكرة، كأنثى وفية، ستعيدك. لكنها دائمًا كانت تخونني حين أصل إلى ملامحك... ملامحك... التي بدأت تتلاشى، كما تتلاشى الحكايات غير المكتملة.

أحيانًا أسير في الزحام، وأتظاهر بأن الحياة تمضي. وأبتسم كأنني لا أناديك في داخلي كل دقيقة، لكن الحقيقة؟ أنني فقدت شيئًا أكبر من الضوء، أكبر من البصر... فقدتك أنت، وفقدك ليس كفقد الأحياء، إنه فقد لذاتي... فقد لكياني.

هل تدري ما هو العمى الحقيقي؟

هو أن تمرّ بي ولا تلتفت. أن تضحك دون أن تسأل عن وجعي. أن تملأ الحياة ضجيجًا... ولا يكون لي فيك صوت.

فيا من لا تراني كما كنت، ولا تسمع ندائي في الغياب...

اعلم أني أعيش في حالةٍ لا يمكن للطبّ أن يشرحها، ولا للبلاغة أن تصفها.

اسمها" **:أن لا أراك".**

وهي أقسى من العمى

البؤس السياسي في بلدان الوطن العربي

بقلم: علاء نعمة حسن

يمثل البؤس السياسي في بلدان الوطن العربي أزمة مركبة تتداخل فيها عوامل تاريخية، اجتماعية، واقتصادية، مما أنتج حالة من الجمود السياسي، والاضطرابات المتكررة، وانحدار الحريات، وافتقاد الثقة بين المواطن والدولة. هذه الحالة، التي تواصلت لعقود، ليست مجرد مصادفة أو طارئ، بل تراكم لفشل متواصل في إدارة الشأن العام وتوظيف السلطة بما يخدم المصلحة الوطنية.

انهيار الثقة وسقوط الشرعية

تشير استطلاعات رأي دولية إلى تراجع مستويات الثقة في المؤسسات السياسية الرسمية لدى شعوب المنطقة، فحسب تقرير "معهد إبسوس" لعام ٢٠٢٣، فإن نسبة المواطنين العرب الذين يعتقدون أن حكوماتهم تستمع إليهم تتراوح بين ١٥% و٣٠% فقط في معظم الدول، وهو معدل متدنٍ للغاية مقارنة مع المتوسط العالمي. تزامن هذا الانخفاض في الثقة مع موجات الاحتجاج التي شهدتها المنطقة منذ ٢٠١٠، بدءًا من ارهاصات "الربيع العربي"، حيث عبّر الملايين عن رفضهم للنظم السياسية القائمة التي طالما عجزت عن توفير العدالة الاجتماعية والفرص الاقتصادية.

الانقسامات السياسية والأزمات المستمرة

من ليبيا إلى سوريا واليمن والسودان، ومن العراق إلى لبنان والأردن ومصر، تتكرر أزمات الانقسام السياسي والصراع المسلح الذي أدى إلى تدمير مؤسسات الدولة، وخلق حالة من الفراغ الأمني والاقتصادي. فقد قدرت تقارير البنك الدولي أن خسائر الصراعات في المنطقة تجاوزت ٥٠٠ مليار دولار خلال العقد الماضي، مع نزوح داخلي وخارجي لأكثر من ٣٠ مليون شخص. هذه الأزمات السياسية لم تقف عند حد الانقسامات، بل امتدت إلى تآكل الدولة الوطنية، وظهور قوى خارجية وإقليمية تعزز من الانقسامات بدلاً من معالجة الأسباب الجذرية.

الحريات والحقوق: تأجيل مستمر

تتعرض الحريات العامة في معظم البلدان العربية للقيود المتصاعدة. فقد سجل مؤشر "فريدوم هاوس" لعام ٢٠٢٤ أن أكثر من ٧٠% من دول المنطقة تصنف بأنها "غير حرة" أو "ذات حرية محدودة". إذ تواجه الصحافة المستقلة، المجتمع المدني، والنشطاء السياسيين تضييق متعدد الأوجه شمل الاعتقالات، المنع من التظاهر، وفرض الرقابة على الإعلام. وحتى في الدول التي شهدت انتقالات سياسية أو إصلاحات شكلية، تظل الحقوق الأساسية مثل حرية التعبير، التعددية السياسية، والمشاركة الحقيقية في صنع القرار مجرد شعارات لا تتجاوز الأوراق.

الأرقام الاقتصادية وسياسات الفقر

البؤس السياسي لا ينفصل عن البؤس الاقتصادي، حيث يظل الفقر والبطالة تحديات حقيقية تهدد استقرار المجتمعات، ووفقًا لتقرير البنك الدولي لعام ٢٠٢٤، فإن معدلات البطالة بين الشباب العرب تتجاوز ٢٥%، بينما يعيش حوالي ٤٠% من السكان تحت خط الفقر النسبي.

تعكس هذه الأرقام ضعف السياسات الاقتصادية والاجتماعية، التي تركز أحيانًا على المحافظة على النفوذ السياسي بدلاً من الاستثمار في التنمية البشرية.

أمل التغيير... رغم كل شيء

رغم كل هذه التحديات، تبقى شعوب الوطن العربي مصممة على كسر دائرة البؤس السياسي. فعلى مدار العقدين الماضيين، نشطت حركات، ونمت شبكات المجتمع المدني، وتزايدت الأصوات المطالبة بالإصلاح، الا ان جل مارشح وانتهى اليه الامر ان "قولو ما تريدون وعبروا عما ترغبون فلنا القرار ، ولا ادري من اين هذه الوصاية هل هي من الرب العظيم مما يوجب الايمان ، ام نها من عباده فيكون قدرنا ، كما أسهم التطور التكنولوجي، وانتشار وسائل التواصل الاجتماعي، في كشف حقائق السياسة، ومساءلة الأنظمة بشكل غير مسبوق، مما فتح الباب أمام آمال حقيقية في بناء مجتمعات أكثر عدالة وديمقراطية.

لذا وبهذا أُنهي كلمتي

ان البؤس السياسي في الوطن العربي ليس مجرد حالة عابرة، بل نتاج تراكم أزمات متشابكة بين السلطة والمجتمع. يتطلب الخروج منها إرادة سياسية حقيقية تلتزم بالشفافية، والعدالة، واحترام حقوق الإنسان، مع تمكين الشباب ودعم اقتصاد مستدام. إن معركة التغيير ليست سهلة، لكنها ممكنة، ومع استمرار الوعي الجماعي، وصمود المطالبين بالحق، قد تتبدل موازين القوى لصالح مستقبل أكثر إشراقًا.

الشرق الأوسط الجديد: الملامح الآنية والنتائج الاستراتيجية

بقلم: علاء نعمة حسن

في مطلع العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين، لم يعد بالإمكان التحدث عن "الشرق الأوسط" بصيغة الماضي أو الخطابات النمطية التي كانت تُردد في المؤتمرات والندوات. المنطقة تعيش اليوم مرحلة إعادة تشكّل فعلي، لا تقف عند حدود التحالفات المتغيرة، بل تمس البنية العميقة للنفوذ والسيادة والأمن الإقليمي، وتحمل في طياتها فرصاً استراتيجية بقدر ما تنذر بتحديات وجودية.

في يوليو ٢٠٢٢، وقفت السعودية على منصة "قمة جدة" التي جمعت قادة الخليج مع الرئيس الأمريكي جو بايدن، لكنها لم تعد تستقبل الوعود الأمريكية القديمة بنفس الحماس. كان واضحًا من لغة الجسد، ومن بنود القمة، أن واشنطن لم تعد تملي كما كانت تفعل سابقاً، بل تفاوض، وتساوم، وتطلب. في الخلفية، كانت الصين قد أصبحت الشريك التجاري الأول لدول الخليج، إذ بلغ حجم التجارة الثنائية بين الصين ودول مجلس التعاون الخليجي أكثر من **٢٣٠مليار دولار** في ٢٠٢٢، مقارنة بنحو **٩٢مليار دولار** مع الولايات المتحدة. هذه ليست مجرد أرقام، بل شواهد على إعادة التموضع الجيوسياسي العميق.

في المشهد ذاته، كانت الإمارات تعقد اتفاقيات عسكرية مع فرنسا، وتفاوض الصين في مجال التكنولوجيا، وتحتفظ بشراكات مع إسرائيل والهند وروسيا. أما تركيا، فخرجت من عزلتها الاستراتيجية التي عاشتها عقب ما سُمّي "الربيع العربي"، وأعادت ترميم علاقاتها مع مصر والسعودية والإمارات. هذا التحول لم يكن بدافع المصالحة فقط، بل بدافع الضرورة. فبعد أزمة الليرة التركية التي فقدت أكثر من **٦٠٪من قيمتها بين ٢٠٢١ و٢٠٢٣**، بدأت أنقرة تبحث عن منافذ اقتصادية واستثمارية جديدة، وهو ما يتطلب تخفيف حدة الاستقطاب السياسي.

في المقابل، إيران التي ظلت لعقود تُمثّل عقدة التوازن في المنطقة، واصلت توسيع نفوذها غير المباشر عبر أذرعها في العراق وسوريا ولبنان واليمن. ورغم العقوبات الغربية، نجحت طهران في إعادة تموضعها الاقتصادي جزئيًا عبر البوابة الشرقية؛ إذ وقعت اتفاق شراكة استراتيجية لمدة ٢٥ عامًا مع الصين في ٢٠٢١، يتضمن استثمارات صينية في قطاعات النفط والاتصالات والبنى التحتية بقيمة تقارب **٤٠٠مليار دولار**، في مقابل حصول بكين على إمدادات نفطية بأسعار تفضيلية.

ولأن النظام الدولي ذاته لم يعد أحادي القطبية كما في تسعينيات القرن الماضي، فقد أصبح الشرق الأوسط ساحةً لتنافس القوى الصاعدة. الصين لا تكتفي اليوم بالتجارة، بل توسّع دورها السياسي؛ فهي التي توسطت في مارس ٢٠٢٣ في الاتفاق المفاجئ بين السعودية وإيران، بعد قطيعة دامت سبع سنوات. أما روسيا، فرغم انشغالها في حرب أوكرانيا، ما زالت تحتفظ بقواعد عسكرية في سوريا، وتُجري مناورات بحرية مع إيران، وتبني خطوط علاقات اقتصادية بديلة لمواجهة العقوبات الغربية.

في هذا المشهد المعقد، لم تعد المعادلات القديمة صالحة. فقد أصبحت معادلة "الأمن مقابل النفط" غير قابلة للاستمرار. والدليل على ذلك أن دول الخليج بدأت بتسليح نفسها محليًا، حيث وقّعت السعودية اتفاقيات بمليارات الدولارات لتوطين الصناعات العسكرية، ورفعت إنفاقها الدفاعي إلى أكثر من **٧٥مليار دولار** في ٢٠٢٤. كما دشنت الإمارات أكبر منشأة لإنتاج الطائرات بدون طيار في المنطقة، بالشراكة مع كوريا الجنوبية.

إلى جانب ذلك، يشهد الشرق الأوسط اليوم تحولات اقتصادية تضع الاقتصاد في قلب اللعبة الاستراتيجية. فمشروع "الربط الاقتصادي الهندي-الخليجي-الأوروبي"، الذي أُعلن عنه في قمة العشرين عام ٢٠٢٣، لم يكن مشروع نقل بضائع فقط، بل خطوة واضحة للحد من النفوذ الصيني في مبادرة "الحزام والطريق"، والتي مرّت بمعظم دول الشرق الأوسط من باكستان إلى إيران فإفريقيا. هذا التنافس يعيد تشكيل خرائط النفوذ لا بالجغرافيا فقط، بل بالسيطرة على طرق التجارة والطاقة والمعلومات.

ومع هذه التحولات، تتآكل الهويات السياسية التي كانت تستند إلى الصراع الطائفي أو القومي. فمن كان يتصور أن إيران والسعودية ستجلسان على طاولة واحدة برعاية صينية؟ أو أن تركيا ستشارك في استثمارات الطاقة مع مصر؟ إن الصراع لم يختفِ، لكنه أصبح أقل أيديولوجية وأكثر براغماتية، حيث تُقدَّم المصلحة الاقتصادية على الخطاب السياسي.

لكن هذا الواقع الجديد لا يخلو من هشاشة. فبينما تُمثّل هذه التحولات فرصة لإرساء نوع من التوازن الإقليمي، إلا أنها في ذات الوقت تُعقّد مسارات الصراع. فهناك أكثر من خمس جبهات محتملة لصراعات هجينة: في اليمن، حيث ما زال النزاع مستمرًا رغم التهدئة؛ في العراق، حيث النفوذ الإيراني يواجه تحديات أمريكية وتركية متزايدة؛ في سوريا، التي أصبحت ساحةً لتقاطع خمسة جيوش أجنبية؛ في ليبيا، حيث تستمر الحرب بالوكالة؛ وفي شرق المتوسط، حيث تتصارع مصالح تركيا واليونان ومصر حول الغاز البحري.

كل هذه الوقائع تدفعنا لفهم أن "الشرق الأوسط الجديد" ليس شرقًا آمنًا ولا مستقرًا بالكامل، لكنه شرق يتشكل تحت ضغط المصالح وتحولات التوازنات. إنه شرق لا يحكمه قطب واحد، بل شبكة من القوى تتنافس وتتحالف وتتناور وفق لحظة المصلحة.

النتيجة الاستراتيجية الكبرى أن المنطقة تسير نحو نظام إقليمي متعدد الأقطاب، حيث لا تملك دولة واحدة مفاتيح الهيمنة، بل تتوزع السلطة بين عواصم متعددة: الرياض، أنقرة، طهران، القاهرة، تل أبيب، أبوظبي، مع أذرع دولية ممتدة من بكين إلى موسكو إلى واشنطن.

إن مستقبل الشرق الأوسط سيتحدد ليس فقط بمن يكسب الحروب، بل بمن يفهم قواعد اللعبة الجديدة: اقتصاد مرن، دبلوماسية ذكية، تحالفات متنقلة، وتوازنات دقيقة. فكما أن المنطقة كانت لقرن كامل مسرحًا للقرارات الدولية، فهي اليوم بدأت تنتج قراراتها، وترسم موقعها في لعبة الأمم بشيء من الاستقلال وإن كان محفوفًا بالمخاطر.

الاقتصاد السياسي وأثره في الاستقرار الدولي

بقلم: علاء نعمة حسن

منذ اللحظة التي أصبح فيها الاقتصاد ليس مجرد علم للأرقام، بل أداةً للتأثير والسيطرة، تغيّرت قواعد اللعبة الدولية. فالعلاقات بين الدول لم تعد تُبنى فقط على الروابط التاريخية أو التحالفات العسكرية، بل أضحت تقاس بمؤشرات النمو، والتدفقات التجارية، والسيطرة على سلاسل الإمداد، والأسواق الناشئة، وحتى حجم الديون السيادية. ولعل أفضل مثال على هذا التحول ما نشهده اليوم من منافسة شرسة بين الولايات المتحدة والصين، وهي منافسة لم تُخض بعدد الأساطيل ولا في ميادين القتال، بل في ميدان أشد تعقيدًا: الاقتصاد السياسي العالمي.

إن فهم الاقتصاد السياسي لا يعني فقط تحليل الناتج المحلي الإجمالي أو معدلات البطالة، بل يعني قراءة "سلوك الدول" من خلال أدوات التأثير الاقتصادي، وربطها بالسياقات السياسية والاستراتيجية الكبرى. حين فرضت الولايات المتحدة عقوبات على إيران وروسيا وفنزويلا، لم تكن المسألة قانونية أو أخلاقية فقط، بل كانت ترجمة مباشرة لاستخدام الاقتصاد كوسيلة للضغط السياسي. فالدول التي تُحرم من النظام المالي العالمي أو من الوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة، سرعان ما تتقهقر داخليًا، وتدخل في حالة من التأزم الأمني والسياسي، تؤثر بدورها على الاستقرار الإقليمي والدولي.

وقد تبيّن ذلك بوضوح في العقوبات الغربية المفروضة على روسيا عقب غزو أوكرانيا، حيث فقدت موسكو ما يقرب من ٣٠٠ مليار دولار من احتياطاتها الخارجية المجمّدة في المصارف الغربية، وهو ما مثّل ضربة استراتيجية لاقتصادها. ومع ذلك، فإن روسيا استطاعت، عبر أدوات الاقتصاد السياسي الخاصة بها، مثل تحكمها في الغاز المصدر لأوروبا، أن ترد بذكاء عبر تقليص الإمدادات ورفع الأسعار، ما أربك الأسواق العالمية، وساهم في رفع التضخم في أوروبا إلى أعلى مستوياته منذ أربعة عقود، إذ بلغ في بعض الدول أكثر من ١٠% خلال ٢٠٢٢.

من جهة أخرى، فإن الصين تمثل أنموذجًا آخر لكيفية توظيف الاقتصاد السياسي في توسيع النفوذ دون إطلاق رصاصة واحدة. عبر مبادرة الحزام والطريق، استطاعت بكين عقد شراكات مع أكثر من ١٤٠ دولة، واستثمرت ما يفوق التريليون دولار في مشاريع بنى تحتية وموانئ وسكك حديدية، من باكستان إلى أثيوبيا، ومن صربيا إلى أميركا اللاتينية. هذه الاستثمارات ليست بريئة أو محايدة، بل تُترجم في المحافل الدولية إلى مواقف سياسية تميل غالبًا لصالح الصين، كما حدث في ملفات حقوق الإنسان، وفي المواقف من تايوان وهونغ كونغ.

لكن الوجه الآخر للاقتصاد السياسي يتجلى في هشاشة الاستقرار عندما يختل التوازن بين العدالة الاجتماعية ومتطلبات السوق. ففي دول مثل لبنان أو السودان، فإن الأزمة الاقتصادية أدت إلى انهيار ثقة المواطن في الدولة، ما أفرز احتجاجات وفوضى وانقسامًا سياسيًا حادًا. فحين يتجاوز الدين العام أكثر من ١٨٠% من الناتج المحلي كما في لبنان، ويُربط سعر العملة بالدولار دون غطاء إنتاجي حقيقي، فإن الدولة تصبح رهينة لمزاج السوق، وتفقد تدريجيًا سيادتها السياسية.

ولا يمكن إغفال العلاقة المباشرة بين الاقتصاد السياسي والاستقرار في منطقة الشرق الأوسط، حيث تُستخدم عوائد النفط أحيانًا كأداة توازن بين الإنفاق العام وشراء السلم الأهلي، ولكنها سرعان ما تُخفق في حالة تراجع الأسعار أو سوء التوزيع. وقد كشفت أزمة كورونا، ومن بعدها الحرب في أوكرانيا، أن الاعتماد المفرط

على مورد وحيد مثل النفط والغاز يجعل الدول أكثر عرضة للصدمات، كما حدث في الجزائر والعراق وحتى السعودية قبل تنفيذ برامج التنويع الاقتصادي.

في المقابل، فإن دولاً مثل النرويج أو سنغافورة تقدم نماذج ناجحة لكيفية إدارة الاقتصاد السياسي بصورة تعزز مناعة الدولة. فالنرويج، عبر صندوقها السيادي الذي تجاوز ١,٥ تريليون دولار، استطاعت أن تحمي اقتصادها من تقلبات النفط، كما تمكنت من ترسيخ نظام ضريبي عادل يُعيد توزيع الثروة، ويمنع حدوث الاحتقانات الاجتماعية التي تهدد الاستقرار.

أما الولايات المتحدة، فإنها تحتفظ بأكبر ترسانة من أدوات الاقتصاد السياسي: من الدولار الذي يمثل أكثر من ٥٨% من الاحتياطات العالمية، إلى نفوذها في صندوق النقد والبنك الدوليين، ما يجعلها قادرة على توجيه السياسات الاقتصادية للدول النامية وحتى المتقدمة، بصورة تجعل الاستقلال الاقتصادي مهمة شبه مستحيلة دون ثمن سياسي.

إن العالم اليوم لا يُدار فقط من غرف القادة ولا من اجتماعات مجلس الأمن، بل يُدار من أسواق المال، وغرف التداول، وشركات الطاقة، واحتياطات العملات، وقرارات البنوك المركزية. ولهذا، فإن أي تحليل للسياسة الدولية دون فهم عميق لبُعد الاقتصاد السياسي، سيكون قاصرًا ومُضللاً.

وإذا أردنا استقرارًا دوليًا حقيقيًا، فلا بد من مقاربة شاملة تأخذ في الحسبان أن الجوع يولّد التطرف، وأن الفقر يُغذّي الصراعات، وأن العدالة الاقتصادية هي الشرط الأول للسلام العالمي. فالعالم لا يحتاج فقط إلى مؤتمرات سلام، بل إلى نظام اقتصادي سياسي أكثر عدالة، يضمن للدول النامية حصة عادلة في التجارة والاستثمار والتكنولوجيا، ويحد من هيمنة الاقتصادات الكبرى التي ما زالت تُمارس سلطتها بقفازات من حرير ولكن بقبضة من حديد.

الضبط الوظيفي: ضرورة مؤسسية لضمان الأداء والانضباط في بيئة الوظيفة العامة

بقلم: علاء نعمة حسن

يُعد **الضبط الوظيفي** أحد المرتكزات الحيوية لاستقرار المؤسسات الإدارية، وركيزة لا غنى عنها لضمان التزام الموظف بمسؤولياته، والحفاظ على هيبة المرفق العام، واستمرارية تقديم الخدمة بمهنية عالية. فالضبط لا يُمارس بصفته أداة قمعية، بل يُفهم بوصفه وسيلة إصلاحية وتنظيمية تنبع من روح النظام العام وتستند إلى معايير الكفاءة والعدالة.

أولاً :أسباب الضبط الوظيفي

يأتي الضبط الوظيفي استجابة لحاجات تنظيمية وإدارية وأخلاقية، أبرزها:

١. **الحفاظ على كفاءة الأداء** :إذ لا يمكن أن تزدهر بيئة العمل دون ضوابط تضمن الحد الأدنى من الالتزام والانضباط.
٢. **صيانة السلوك المهني** :وذلك عبر ترسيخ ثقافة احترام القوانين والتعليمات داخل المؤسسة.
٣. **منع التسيب الإداري والوظيفي** :فغياب الضبط يؤدي إلى تفشي التراخي، وتعطيل المصالح ، والإضرار بالصالح العام.
٤. **تعزيز مبدأ الثواب والعقاب** :لضمان التوازن في التعامل مع الموظف العادل والمسيء على حد سواء.

ثانيًا :أشكال ومظاهر الضبط الوظيفي

يتخذ الضبط الوظيفي عدة صور، تتفاوت بين التنظيمي والسلوكي والقانوني، من بينها:

- **الضبط الإداري** :ويشمل إصدار التعليمات، وتنظيم الدوام، ومراقبة الحضور والانصراف.
- **الضبط السلوكي** :المرتبط بالقيم الأخلاقية والالتزام بمبادئ المرفق العام واحترام تراتبية المناصب
- **الضبط القانوني** :والذي يجد تجسيده الصريح في قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم ١٤ لسنة ١٩٩١ المعدل، وقانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠.

ومن أبرز مظاهره: التزام الموظف بالدوام، أداء الواجبات بكفاءة، احترام الرؤساء والمرؤوسين، الحفاظ على ممتلكات الدولة، والامتناع عن كل ما من شأنه الإضرار بسمعة الوظيفة العامة.

ثالثًا :أهمية الضبط للوظيفة العامة

الضبط ليس ترفًا تنظيميًا، بل هو **جوهر الاحتراف الوظيفي** .فمن خلاله:

- يُصان المال العام من الهدر.
- تتحقق العدالة في بيئة العمل.
- تُحفَّز الكفاءات وتُكافأ الجهود.
- يُبنى جهاز وظيفي منضبط وموثوق.

المؤسسات التي تفتقر للضبط الوظيفي تتحول عاجلًا إلى كيانات مترهلة، يغلب فيها الصوت الفوضوي على نداء الواجب، وينحدر فيها الأداء إلى أدنى مستوياته.

رابعًا :لماذا التركيز على العقوبات؟

قد يُثار التساؤل: لماذا يُركّز في أغلب لوائح الضبط على الجانب العقابي؟

الجواب يكمن في أن **العقوبة ليست غاية بل وسيلة تنظيمية رادعة** .فبحسب **المادة ٨ من قانون انضباط موظفي الدولة،** تهدف العقوبات التأديبية إلى تقويم السلوك المهني، وليس التنكيل بالموظف. كما أن **المادة ١٧ من قانون الخدمة المدنية** تمنح الموظف الحق في الدفاع عن نفسه وتوضيح موقفه قبل إصدار أي قرار عقابي.

التركيز على العقوبات يأتي من الحاجة إلى الردع، وضمان احترام قواعد الوظيفة العامة، وتعزيز الشعور بالمسؤولية، لكن من دون أن يلغي ذلك مبدأ التدرج في الإجراءات واللجوء إلى التنبيه والإرشاد أولًا، وهو ما تنص عليه اللوائح الداخلية في أغلب المؤسسات.

اضاءة :منطق الضبط الوظيفي

إن بناء مؤسسة عامة ناجحة لا يتم إلا عبر **إرساء ثقافة وظيفية منضبطة وعادلة،** يتحقق فيها التوازن بين الحقوق والواجبات، ويتساوى فيها الجميع أمام القانون.

الضبط الوظيفي ليس قيدًا على حرية الموظف، بل هو الضمانة الكبرى لحريته المهنية من الانحراف، ولكرامته الوظيفية من الابتذال.

وإذا ما أردنا إصلاح الجهاز الإداري، فإن الانطلاق يجب أن يكون من **تكريس الضبط بوصفه ثقافة وممارسة، لا مجرد عقوبات في لوائح جامدة** .بذلك وحده، نضمن استقامة الأداء، ونحقق العدالة الوظيفية، ونصون المصلحة العامة من الفوضى والتسيب.

مقاومة التغيير في البيئة الوظيفية: تحليل نفسي وظيفي"

بقلم : علاء نعمة حسن

يُعد التغيير سمة ملازمة للبيئة التنظيمية الحديثة، إذ تسعى المؤسسات دومًا إلى التكيّف مع المستجدات التكنولوجية، والضغوط السوقية، وتحوّلات القوى العاملة. ومع ذلك، تقف **مقاومة التغيير** كأحد أبرز التحديات التي تواجه القادة والمديرين في إدارة هذا التحول.

تكمن خطورة المقاومة في أنها قد تكون **ظاهرة خفية** تُدار بصمت داخل نفوس الموظفين، وتؤثر على الأداء، والاندماج الوظيفي، والتكيّف مع الواقع الجديد.

أولاً: الإطار المفاهيمي لمصطلح مقاومة التغيير

١. تعريف المقاومة للتغيير

تُعرَّف مقاومة التغيير بأنها:

"هي مجموعة من السلوكيات أو الاتجاهات السلبية التي يُبديها الأفراد عند مواجهة تغيير يُهدد استقرارهم الوظيفي أو النفسي أو الاجتماعي داخل المؤسسة".

ويصنّفها بعض الباحثين إلى:

- **مقاومة معرفية :**قائمة على الشكوك والتفسيرات الذهنية السلبية.
- **مقاومة وجدانية :**قائمة على المشاعر مثل القلق، الخوف، الغضب.
- **مقاومة سلوكية :**قائمة على الأفعال المباشرة مثل التأجيل، الرفض، التمرد الصامت.

٢. مظاهر مقاومة التغيير

- الانسحاب الصامت أو فقدان الحماسة.
- الانشغال بالنقد أو السخرية من المبادرات الجديدة.
- ضعف الالتزام أو الالتفاف على التعليمات.
- زيادة الشكاوى والمقاومة السلبية للمبادرات الإدارية.

ثانيًا: التحليل النفسي لمقاومة التغيير

من منظور علم النفس التنظيمي، تتداخل عدة آليات نفسية في تشكيل مقاومة التغيير، منها:

١. منطقة الأمان النفسي

هي الحالة التي يشعر فيها الفرد بالطمأنينة والاعتياد على نمط عمل معين، ما يكوّن لديه ما يُعرف بـ"الاتزان النفسي الوظيفي."

أي تهديد لهذا الاتزان، كإعادة هيكلة أو تغيير المدير، يُفعِّل آليات دفاع نفسية أبرزها:

٢. آليات الدفاع النفسي

- **الإنكار :**رفض الاعتراف بجدوى التغيير.
- **الإسقاط :**إلقاء اللوم على الإدارة أو الزملاء.
- **النكوص :**العودة لسلوكيات غير ناضجة (الشكوى، العناد).
- **التبرير :**إيجاد أعذار منطقية لرفض التغيير.

٣. الخوف من الفقد

يخشى الموظف فقدان مركزه أو علاقاته أو مهاراته المكتسبة، ما يولّد مقاومة نابعة من القلق الوجودي والهوية المهنية .

٤. القلق الوجودي

يرتبط التغيير أحيانًا بإعادة تعريف الذات المهنية، ما يولّد تساؤلات داخلية مثل: "هل سأكون كفؤًا؟ هل سأبقى مطلوبًا؟"

وهذه التساؤلات تثير **قلقًا داخليًا لا واعيًا** يُترجم سلوكيًا إلى مقاومة.

ثالثًا: العوامل المؤثرة في مقاومة التغيير

العامل	التأثير
أسلوب القيادة	القيادة الأوتوقراطية تُعزّز المقاومة، بينما القيادة التشاركية تخففها.
الثقافة التنظيمية	ثقافة العقوبة والمحاسبة الصارمة تُفاقم القلق من التغيير.
نقص الشفافية	غياب المعلومات الدقيقة يولّد الإشاعات، ويغذّي مقاومة غير مبررة.
الخبرات السابقة	التجارب السلبية السابقة مع التغيير تزيد الحذر والعداء.

رابعًا: استراتيجيات معالجة مقاومة التغيير (نفسياً وتنظيمياً)

١. التمكين النفسي

إشراك الموظفين في صناعة القرار يجعلهم أكثر قبولًا للتغيير.

٢. بناء التحمل النفسي

دورات في الذكاء العاطفي، إدارة القلق، والتكيف مع الغموض.

٣. إعادة تأطير الخطاب التنظيمي

تقديم التغيير كفرصة للنمو والتطور بدلًا من تهديد.

٤. التدريب على مهارات التكيّف

تعليم الموظفين مهارات التفكير المرن، وإعادة الهيكلة الذهنية.

٥. التدرّج في التغيير

خفض الصدمة النفسية من خلال خطوات صغيرة قابلة للتقبل.

خامسًا: دراسات وأمثلة واقعية

- **دراسة "Kotter (١٩٩٦)"** بيّنت أن ٧٠% من مشاريع التغيير تفشل بسبب المقاومة البشرية لا التقنية.
- **تجربة شركة :Nokia** فشلها في التغيير كان ناتجًا عن "الجمود التنظيمي والارتباك النفسي" للقيادات الوسطى.
- **حالة عراقية (مستنبطة)** :في إحدى الوزارات العراقية، أدى نقل المهام بين المديريات إلى تراجع الأداء ٤٠% خلال الأشهر الثلاثة الأولى، نتيجة مقاومة ضمنية من الموظفين الذين لم يشعروا بالأمان الإداري أو التقدير.

ومضة من الداخل

قد تبدو مقاومة التغيير عائقًا، لكنها في جوهرها **صرخة خفية تطلب الطمأنينة**. فكل موظف يرفض التغيير، إنما يبحث عن ثبات في عالم متقلّب، عن معنى في ظل اللايقين. من هنا، فان الفكرة تبدأ بعدم محاربة هذه المقاومة، بل **فهمها**، والاستماع لها، واعادة تشكيلها وتكييفها لتكون طاقة بناء، فالتغيير لا يبدأ من القرار، بل من النفس التي تؤمن أنها قادرة على التكيّف دون أن تفقد ذاتها.

العمق الاستراتيجي للحشد الشعبي في العراق: قراءة في البعد الإيماني والجهادي وقدسية الفتوى في مواجهة التحديات المعاصرة

بقلم : علاء نعمة حسن

في لحظات الانهيار والانكسار، تنهض الأمم مستندة على عمقها الإيماني، وفي عراقنا المفدى فان حشدنا الشعبي ليس مجرّد ردّ فعل، بل تجسيدًا لضمير العراق، فحين نطقت المرجعية الدينية بفتوى الجهاد الكفائي، هبّ الشعب متسلّحًا بالإيمان قبل السلاح، وبالعقيدة قبل العتاد.

أولًا: من الفتوى وُلد الحشد

شكّلت فتوى المرجعية العليا في ٢٠١٤ لحظة تحوّل مفصلي، حوّلت الخطر الداهم إلى يقظة شاملة. لم تكن الفتوى استنهاضًا عسكريًا فقط، بل إحياءً للروح الوطنية والدينية. وفي مشهد مهيب، تطوع الآلاف بدافع داخلي صادق، ليشكّلوا حشدًا لا يشبه أي حشد: حشدًا إيمانيًا ينبض بالفداء والصدق.

ثانيًا: الحشد... الجهاد في بُعده الإيماني

لم يكن مقاتلوا الحشد مجرد رجال سلاح، بل حَمَلة رسالة، كانت معاركهم تُمثّل امتدادًا لملحمة الطف، لا مجرد معارك نظامية. كثيرون خرجوا مودّعين عائلاتهم، مدركين أنهم إلى الشهادة أقرب، ولكنهم كانوا يرون في الدم طريقًا إلى بقاء الوطن.

ثالثًا: فتوى منحت السلاح قداسة

الفتوى لم تُعطِ شرعية للقتال فحسب، بل ألبسته ثوب القداسة، وفرضت التزامًا أخلاقيًا صارمًا على الحشد الذي يمثل كيانه أبناء الشعب الذين تجسد فيهم نبل المبادئ وصدق النوايا والولاء والانتماء للعراق، هذه الحقيقة -وبُعدا لغيرها - فلم يكن حشدنا كيانًا متمردًا، بل ذراعًا منضبطة من أذرع الدولة، تحترم القانون والمرجعية، وتستمد شرعيتها من الشعب.

رابعًا: التحديات لا تزال قائمة

ورغم الانتصارات، لا يزال الحشد يواجه محاولات التشويه والتقزيم من قبل شرذمة نست او تناست تضحيات الابرار التي بدأت من داخل بغداد الى حزامها واستمرارا نحو شمال الوطن ، انها الارهاصات الداخلية والضغوط الخارجية التي تحاول زعزعة دوره أو إخضاعه لاعتبارات ضيقة. وهو اليوم أمام ضرورة التجديد المؤسسي، دون التفريط بروحه العقائدية، ليبقى -باذنه تعالى- ضامنًا للسيادة، لا عبئًا على الدولة.

نهاية النهاية الحشد... هوية وعمق لا ينضب

الحشد الشعبي لم يكن طارئًا، بل هو نتاج لحظة صدق جماعي، دماء أبنائه صنعت الاستقرار، وروحه الإيمانية صانت وحدة العراق، وما لم يُصَن هذا الحشد بالوعي والتطوير والدعم، فإن التضحيات قد تذهب سدى. هو ليس مرحلة... بل هوية تتجدد في كل تهديد.

صناعة الرأي وتوليد الخطابات: جدلية التضليل وكشف الحقيقة

علاء نعمة حسن

لطالما كانت المجتمعات هي سلّم الوصول الى اهداف وغايات يبتغيها اشخاص قلائل، فكم من مرة صدق الراي العام الكلمات لأنها قيلت بثقة؟ وكم من مرة انقاد الناس خلف الخطابات لأنها لامست جراحهم، لا عقولهم؟ إننا – نحن الناس – لا نُقاد بالحقيقة، بل غالبًا بما يشبه الحقيقة... بما "نحب أن نصدق"، لا ما يجب أن نعلم.

إنها جدلية قديمة، ربما بقِدَم خطبة يوليوس قيصر أمام مجلس الشيوخ، عندما وعد "بمجد روما الخالد"، وهو يهيئهم لحرب أطماع لا حرب كرامة. تتكرر الخدعة نفسها، لكن بلباس مختلف، وتحت أضواء كاميرات أحدث.

لقد تحوّل الإعلام، والمنصات الرقمية، وحتى بعض المنابر الدينية، إلى أدوات هندسة للرأي، لا مساحات للحقيقة، وهي اقرب الى التضليل منها الى التنوير، حيث يتم عبرها تشكيل الرأي العام كما تُصاغ الإعلانات التجارية **بصورة مشبعة بالعاطفة، مشحونة بالانفعال، لكنها فارغة من الدليل.**

فعلى سبيل المثال، في الانتخابات الأميركية عام ٢٠١٦، حين حوّل فريق حملة دونالد ترامب بعض الملفات الحساسة – كالهجرة، الأمن والوظائف – إلى وقودٍ عاطفي يشعل الجماهير. لم يكن الأمر قائمًا على برامج أو حلول، بل على اللعب على وتر **الخوف من الآخر، والحنين إلى "عظمة ماضية** ."وهكذا ارتفع صوت الغضب، وسقط صوت المنطق.

وفي البرازيل، عام ٢٠١٨، رأينا كيف تحوّل الناخب إلى ضحية لرسائل "واتساب" مجهولة المصدر، تمطره بالأخبار المفبركة والمشاهد المثيرة، تخاطب فيه مشاعر الغضب من الفساد، والحاجة إلى بطل، أي بطل. فكانت النتيجة أن فاز خطاب الانفعال، لا خطاب الإصلاح.....هكذا تُصنع الخطابات. لا تُصاغ لتهدأة الرأي العام، بل لإثارته. تُبنى لا لتفهم، بل لتصدق.

فالإنسان كما يبدو وكما يبرر علم النفس من خلال تفسيراته والسلوك الجمعي وإدارة الحشود عبر تبريرات علم الاجتماع والانثروبولوجي، **لا يحتاج إلى برهان بقدر ما يحتاج إلى قصة تؤكد ما يريده قلبه.**

من الواضح – وهذا لا يدل انني على وشك اكتشاف البطاطا المقلية – إن من يعمل على صناعة الراي يعرف نقاط ضعف المجتمع السائد ويعرف أنه يغضب سريعًا، وينسى أسرع. كما يعرف أن الذاكرة العامة قصيرة، لا تحتفظ إلا بالشعارات، لا بالتفاصيل. ويعرف أن هناك حاجة للبحث عن أبطال، لا حلول. وهم – أي صانعو الرأي – يعرفون كيف يصيغون الحكاية، كيف يجعلوننا نضحك، ثم نبكي، ثم نسير على المسار الذي يرسمونه.... فهل المجتمعات بلا حول ولا قوة فعلا؟ ، ام ان بين الحقيقة وطالبها بحر لجي تُرك الفرد فيه تتلاقفه الأمواج فهي لا تنظر ايمائه ولا تسمع ندائه وحال بينهما الموج فكان من المغرقين.

باعتقادي ، ان الخطوة الأولى نحو الحقيقة، ليست أن نُفكّر كثيرًا، بل أن **نتوقف عن الشعور كثيرًا عند كل خطاب نسمعه** .أن نسأل أنفسنا: من يربح من هذه العاطفة؟ ومن يدفع ثمنها؟ فالحقيقة لا تأتي صارخة، بل هامسة. لا تُزَوَّج في العناوين، بل تُقرأ في الهوامش وبين السطور.

المسؤول بين وهم التعلم أثناء الوظيفة وحقيقة الكفاءة المسبقة

علاء نعمة حسن

٢٠٢٥/٨/٢١

من الأخطاء الشائعة في البيئة الإدارية أن يُنظر إلى المنصب بوصفه فرصة للتعلم، وكأن المسؤول يستطيع أن يكتسب أساسيات الإدارة وصناعة القرار وهو على رأس عمله. هذا التصور يحمل عدة مشكلات خطيرة تمس كفاءة المؤسسات، وتضعف ثقة الموظفين، وتخلق فجوة بين المسؤول ومرؤوسيه. ولعل من نافلة القول، ان الموظف قد لا يستطيع ان يعبر عن رايه مباشرة ولكن في النهاية سيكون له تقييم والمشكلة الكبيرة عندما يبدأ بالمقارنة ونقل تجارب في هذا المضمار، نعم، التطوير اثناء العمل امر صائب واجراء لابد منه كوننا محاطون بعالم متغير قفزاته قد أصبحت بمقياس السنين الضوئية، ولكن باتجاه تحسين أساليب التفكير الإبداعي أولا وتطوير وسائل إيجاد الحلول والمقترحات ثانيا، عدا ذلك، فتوقُّع المُضي الى سراب الأداء العالي امر وارد.

الكفاءة شرط مسبق لا يمكن تجاوزه

المسؤول يُفترض أن يصل إلى موقعه بعد مسار طويل من الخبرة والتأهيل، لا أن يبدأ رحلة التعلم بعد أن يتسلم منصبه. فالمناصب العليا تحتاج إلى جاهزية مسبقة، لأن القرارات التي تُتخذ في اللحظات الأولى قد تكون مصيرية. أما الاعتماد على "التعلم في الطريق" فهو يعني أن المجتمع والمؤسسة يتحملان كلفة التجريب والأخطاء.

الخلل في علاقة الرئيس والمرؤوس

حين يفتقر المسؤول إلى المعرفة ويضطر لأن يتعلم من مرؤوسيه، يختل التوازن الطبيعي في الهرم الإداري. المرؤوس الذي يملك الخبرة والمعرفة يصبح عملياً أكثر كفاءة من رئيسه، لكن فارق السلطة يمنعه من تجاوز حدود الطاعة الوظيفية. وهذا يولد بيئة غير صحية يتراجع فيها الحافز، وتُهدر الطاقات، ويتحول المنصب إلى عبء لا رافعة.

الزمن المهدور والفرص الضائعة

التدريب أثناء الوظيفة قد يصلح في المهن الفنية أو المستويات الإشرافية الدنيا، لكنه لا يناسب من يُفترض أن يقود الرؤية ويحدد السياسات. فالزمن الذي يقضيه المسؤول في التعلم والتجريب هو زمن ضائع من عمر المؤسسة والمجتمع، خصوصاً في بيئات مأزومة تحتاج إلى قرارات عاجلة وصحيحة.

الرسائل السلبية وفقدان الثقة

وجود أشخاص أكثر كفاءة وخبرة خارج المنصب، بينما يحتله شخص يتعلم أساسياته للتو، يبعث رسالة خطيرة إلى الجمهور والكوادر: أن معايير الاختيار لا تقوم على الكفاءة بل على الولاء أو العلاقات. هذه الرسالة تضعف الثقة وتدفع الكفاءات الحقيقية إلى الانسحاب أو الهجرة.

بين التبرير والفشل الممنهج

أخطر ما في الأمر أن تُغلف هذه الممارسة بخطاب مبرر: "المسؤول يتطور مع الوقت". مثل هذا الخطاب يُسكت النقد ويُطبع الفشل، ويمهد لمزيد من التهاون في معايير الاختيار. في حين أن الأصل هو: المنصب لمن هو أهل له، والتطوير لاحق على قاعدة متينة من الكفاءة.

التطوير المهني: من الترف إلى الضرورة

مع ذلك، لا يمكن إنكار أن المسؤول الجاهز يحتاج إلى تطوير مستمر، لكن هذا التطوير يجب أن يكون منظمًا، ومن خلال أدوات متخصصة مثل:

- **ورش الإبداع الفكري** :للتعرف على أساليب وتقنيات التفكير الابتكاري وتحويل الأفكار إلى خطط عمل.

- **حل المشكلات وصياغة البدائل** :عبر التدريب على إيجاد حلول عملية ومقترحات موضوعية لكل أزمة تواجه المؤسسة.
- **التخطيط ورسم السياسات** :بما يضمن قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات المستقبلية بمرونة ووعي.
- **إعادة الهيكلة والتجديد** :عند الحاجة إلى إصلاح مواطن الخلل وإعادة تنظيم الموارد بفعالية.
- **إدارة الموارد البشرية** :توزيع الطاقات وتحفيز الكفاءات بما يعزز الأداء الجماعي.
- **تقييم المنجز ومتابعة الأداء** :باستخدام أدوات دقيقة لقياس الأثر وتحسين المسار.

نهاية النهاية

المسؤول لا ينبغي أن يكون متدرباً، بل قائداً جاهزاً يملك خبرة متينة. التعلم والتطوير ضرورة مستمرة، لكن على قاعدة من الكفاءة لا من الجهل المبدئي. الفارق الجوهري هو أن المسؤول الحقيقي يطور ذاته عبر **ورش وأساليب إبداعية** تفتح له أفق الحلول والسياسات، بينما المسؤول غير المؤهل يحوّل المؤسسة إلى مختبر لأخطائه. ومن هنا، تصبح الكفاءة شرطاً وجودياً، والتطوير قيمة مضافة، لا بديلاً عن الجاهزية المسبقة.

انتهى
٢٠٢٥/٨/٢١

٣٠ عاما من الحكم الطاغوتي : قراءة وتحليل في واقع مجتمعي

مقتبسة من برنامج مع رسلى المالكي

من قبل ٢٥٠٠سنة أدرك الفيلسوف الصيني سون تزو أن تدمير الأمم المنافس عسكرياً هو أمر خطير تترتب عليه نتائج قد لا تكون بصالح الدولة المهاجمة لكن تدميرها بالتخريب الداخلي يكون بخسائر أقل وفاعلية أكبر من فكرة سونزو ومع مرور الزمن تطورت فكرة تدمير الأمم داخلياً بدون الدخول بحرب ضدها، فما هي طرق الحديثة الأكثر فاعلية لتدمير أمة من دون حرب. تمر عملية تخريب أجيال المجتمعات ب٤ مراحل زمانية ومجموع ما تحتاج من الزمن هو ٢٠سنة وهذه المراحل هي:-

المرحلة الأولى: مرحل التدمير الثابت الأخلاقي

وهذا يتم عن طريق

١. ضخ المواد المرئية كالدعاية والبروباكندا
٢. ضخ الترفيه الكثيف والسهل
٣. صنع الأبطال المزيفين
٤. ضخ الأفكار الثانوية غير المهمة
٥. تشويه التاريخ وتحريفة
٦. التساهل بالأخلاقيات وتجريم الحزم في مسألة الأخلاق
٧. ضخ مواد علمية غير فعالة
٨. تقليل أهمية الدين وتسييسه والسخرية منه

حينها وعندما يكبر هذا الجيل (جيل ال ٢٠ سنة) **يجد نفسه أمام واقع وهمي زائف كليا ذلك ان** هدف هذه المرحلة كان **تدمير الأخلاق بشكل ممنهج في المجتمع المستهدف** طالما ان الادوات متوفرة، هذه الفترة كافية لخلق جيل جديد بأخلاق جديدة مغايرة لأخلاق الجيل الذي سبقه، كما ان أخلاق الجيل الجديد وتوجهاته وطريقة تفكيره الجديدة مبرمجة على معاداة أي أخلاقيات وثوابت، وبذلك تجد الأمة نفسها أمام فوضى الأفكار الجديدة التي تسعى الى.....

- تدمير الدين وتحويله إلى مهزله بنظر الناس وتقسيمه إلى طوائف متصارعة
- تدمير التعليم، فبدلاً من تعليم الطالب المواد العلمية الفعالة والعلوم الحديثة، يتم تعليمه على أسلوب حياة اجتماعية على مزاجه أو ادلجتهم على الحياة الجنسية المنحرفة ، وجعل التركيز إلى مواد علمية لا تغني ولا تسمن
- تغيير المفردات الأخلاقية تدريجياً بحيث تستبدل تسميات السلوكيات الإيجابية بتسميات شعبوية تبطن السلبية والعكس صحيح، يعني بدلاً من أن تقول فلان مؤدّب قل فلان سهل استغفال بدلاً من أن تقول فلان فاسد مالياً قل فلان شاطر وذكي وهكذا...
- دمر المؤسسات النظامية الحقيقية للدولة عن طريق تحويلها إلى مؤسسات غير منتجة واملئها بالموظفين بلا طائل وأربط هؤلاء الموظفين بالراتب الذي تدفعه إليهم الحكومة حتى تحولهم إلى أفراد مدجنين غير فعالين تتحكم بهم الحكومة وتصبح ولي نعمتهم بحيث تكون مؤسسات الدولة مليئة بالموظفين ولكن بدون اي فاعلية او انتاجية

- تشويه الهيكل السياسي للبلد والأشخاص الحاكمين فيه وتصويرهم بانهم نتاج نظام انتخابي زائف ومعقد فهم يتكررون - و تنتخب او ما تنتخب راح يجون نفسهم – والسبب الحقيقي ان الحكام أنفسهم ليس لديهم سلطة حقيقية ولا قدرة على الحكم، وبهذه الطريقة يتم افساد هيكل الدولة والحكم بالبلد بسبب واقع الطبقة السياسية وضعف الثقة فيها وفي قدرتها على التغيير وناتج هذه التشويه، سيكون ان الجيل الجديد المستهدف فاقد للثقة بأجهزة الدولة فتنشى حالة من عدم التقبل، بين الشرطة والجندي والموظف من جهة والمواطن من جهة اخرى ومن هنا فان نتيجة تفكك الثقة بين أجهزة الدولة والأفراد

ولعل الخطر الكبير يتمثل بفصل المنظومة القيمية بصورة عامة المتمثلة ب...

- الاتصال الروحي بالخالق سبحانه وتعالى عن طريق تدمير المنظوم الدينية وهذا يدفع إلى الاضطراب النفسي لاحقا
- تدمير مؤسسات الدولة وخلق البطالة المقنعة
- تدمير الهيكل السياسي وصناعة قيادة سياسية مطاطة غير قادرة على القيادة
- صناعة الجهل واختفاء الأخلاق والثوابت الاجتماعية
- توسع دائرة الأمية الفكرية وهوس القطيع بالتوافه ومواقع التواصل الغير منتجة فكرا وسلوكا وما شابها من القضايا غير المهمة

المرحلة الثانية: زعزعة الاستقرار

يتم انتاج سياسات هذه المرحلة عن طريق

- **جعل الشعب يدمر نفسه بنفسه عبر...**
  - الافراد يفجرون البنية التحتية بنفسه
  - ينسف أنابيب النفط
  - يدمر المواقع الحكومية
  - يهاجم مع محطات الكهرباء الجسور
  - ينهب المتاحف
  - يخون القوات المسلحة ويفضح أسرارها
  - يسرب معلومات عن المنشاءات الحيوية الهامة للبلد

- **إطلاق الخلافات الداخلية من مستويات الدولة العليا نزولا إلى العائلة الواحدة** عبر...
  - ضخ فكر التطرف الديني والسياسي والاجتماعي
  - احداث فوضى وتكثير للتوجهات والآراء وكثرة الجدال بحيث يُلغى الاتفاق حتى لو بين شخصين من هذه الأمة على أتفه أو أهم القضايا
  - ضخ أساليب فعل التطرف المؤدية للعنف بالدفع نحو الاقتتال وبث الرعب وأساليب التهديد العلني والمبطن ويتم من قبل فئة (مختارة او مغرر بها او مشوهة فكريا اومادلجة).

في هذه المرحلة تنشأ حالة الشعبوية ويتسع نفوذ وقاعدة الأشخاص الأميين والجهلة والاغبياء والحمقى والمتهورين وانصاف المتعلمين وممن يقدمون انفسهم –زيفا- النخبة فقط لكونهم قادرين على التخريب أكثر من غيرهم ولأنهم من مستوى اجتماعي متدني ومنحط وأصبحوا يجدون أنفسهم يملكون السلطة في أوقات يغيب فيها المعيار والمنطق ولأنهم أقدر من غيرهم على التخريب – من حيث يشعرون ام لا يشعرون وهم بذلك يفكرون انهم يحسنون صنعا- فيزيدون بالخراب للحصول على امتيازات اكثر واكبر ممن تتوجه اعينهم صوبهم، ولأسباب نفسية فانهم يسعون إلى الحصول على أهمية اجتماعية أكبر بسبب عقدة النقص النابعة من وضعهم المتدني بالمجتمع.

هذا الصراع بلا شك يزعزع الاستقرار على المستوى السياسي لكن قد يصل إلى مستويات أدنى فأدنى كونه سيسبب لاحقا تدمير مهابة رجال الدولة، مهابة الضابط والقاضي والمعلم ، وبسبب فقدان المعايير والضبط والثوابت سيتعاظم الشعور لدى الفرد بأنه مساوي لرجل الدولة فيحاجج ويشتبك معه في الشارع ويعتدي على رجل المرور ويشتم القاضي ويهدده ، والطالب يهدد المعلم ويقلل من احترامه، اضف اضف الى ذلك تجويع المدرس والضابط والقاضي وجعله يقبل بسلوك الطالب والمخالف والمتهم هذا مقابل استمراره بالعمل وعدم خسارة وظيفته، بعدها ستنزل هذه السجالات والشجارات إلى مرحلة أدنى حتى من هذه المستوى، إلى مرحلة العائلة فالعلاقة بين الأب والأبن تنزع منها المهابة والأجلال وتهدم حالة الاحترام والتقديس للأب وتحل محلها تدريجيا حالة المساوات بينه وبين الابن بالسلوك والتعامل وتصير هذه المساوات منشاةً للخلافات والشجارات بين الكل ضد الكل بسبب كثرة التوجهات التي تم ضخها مسبقا فتراهم يتحاورون كما لو كانوا جميعا بمستوى واحد .

وبصورة عامة، فان الخلاف بين المواطن والسلطة تتضح معالمه من خلال عدم احترام أذرع الدولة ومؤسساتها والخلافات الأسرية نشبت بسبب نزع حالة الاحترام، وهنا صار الكل يتصارع مع الكل وهذا اسمه **زعزعة الاستقرار**

من خلال استطلاع بسيط لمنصات التواصل الاجتماعي ولقاءات بالمجتمع في مختلف المناسبات وقراءات من واقع الشارع يتبين ان هناك مشكلة او ربما ازمة وهي كذلك فعلا ، والا بما نفسر الصعوبة في حل كل هذه الصراعات . عندما يحدث هذا الخراب خلال ٢٠عاما ، يكون الجيل المستهدف الذي تطرقنا اليه في بداية الموضوع يكون قد وصل إلى عمر ١٥سنة او اكثر بقليل – أي في مرحلة المراهقة او في نهاياتها - وبدأ يخطو إلى ٢٠ أي استقبل ووعى الدنيا بوسط خراب اجتماعي وثقافي وديني وسياسي والخطر ان ذلك ان لم يتم تداركه فسيكون مترسخا في اللاوعي وينشأ وهو يتصور أن هذه الفوضى – ان استطاع ان يستوعبها وهذا مستحيل- هي الوضع الطبيعي للحياة لا بل بدأوا يصبحون مؤثرين بزمن المنصات الاجتماعية والميديا خصوصا انهم بدأوا ينقلون أفكارهم عن الخراب إلى الآخرين ومن يصغرهم سنا.

أثناء هذه العملية فإن الأفكار التي كانت المجتمعات ترفضها بشدة قد أصبحت منتشرة وشاعة بل أصبحت محمية باسم القانون ويروج لها عبر الاعلام والذي يعارضها هو الذي يعاقب مثل أفكار المثلية الجنسية **وشيوعها حاليا في دول كثيرة** أو أفكار العفو عن المجرمين أو ما يوضع تحت لافتات حقوق الأقليات الدينية والعرقية، حقوق المرأة، حقوق العمال، وما سواها من أفكار ذات شعارات براقة، لكنها

هدامة بالنهاية وعمقها الغير معلن وكانها مثل جبل الجليد في البحر الظاهر منه هو ٢٠ % فقط اما الباقي فهو الغائر في بحر لجي و هكذا...

هذه الجيل الذي موضوع البحث والذي سيقود البلدان لاحقا ، سيكون سببا بزعزعة الاستقرار عن طريق كثرة الجدال بينه وبين الأجيال السابقة، وبينه وبين السلطة، وبينه وبين أجهزة الدولة، وبينه وبين الدين، وبينه وبين العائلة هي ذاتها ستكون المؤدية الى المرحلة الثالثة وهي ...

المرحلة الثالثة: قيادة المجتمع المنهار

هنا تتجلى عملية صناعة منظمات تقود البلد وتقتحم أدق مفاصل الدولة عن طريق حملها لأيديولوجيا تكون مزيج بين الدين والفكرة السياسية هذه المجموعة تسيطر على قيادة الدولة من الداخل، لا تظهر للعالم بشكل صريح، وإنما تكون دولة عميقة، هذه المنظمات لا تستطيع الدخول الى مفاصل الدولة إلا بتحقيق المرحلتين السابقتين، فقد اصبح المجتمع بغالبيته مؤدلج، تائه، في حالة من الضياع القيَمي، فكره غارق بالصراعات، الثقة متزعزعة بينه وبين بعضه، وبينه وبين أجهزة الدولة، ويكون قد اضاع بوصلة الدين الحقيقي، ومنتمي إلى طوائف متعددة متصارعة ، هذه المنظمات المتغلغلة ستسيطر على صناعة القرار، على القضاء، على الإعلام، على نشر الأفكار والايديولوجيا، على الاقتصاد، بل وحتى على المؤسسة الأمنية والعسكرية وهذا يعني دخول المجتمع بأزمة، بين المنتفعين من هذه المنظمات، وبين الذين يريدون التخلص منها، فتدخل البلاد في مرحلة **تدعى الأزمة**.

بهذه المرحلة، فان المواطنون يريدون من يخلصهم من هذه الأزمة، ومن هذه المنظمات، وهم أساساً وسط مرحلة الصراعات والسجالات، وانهيار القيم الأخلاقية، واندلاع الاحتجاجات وقيادة المجتمع من قبل مراهقين مؤثرين وكبار متنفذين فمن هو المنقذ؟، ما هو الحل؟، ماذا الذي يجب القيام به؟، (لا انتخابات تنفع، ولا الاحتجاجات، ولا الصراعات، ولا الإضرابات، ولا المظاهرات، فكيف السبيل؟، في هذه المرحلة الانتقالية من تاريخ الامة التي وجدت نفسها أمام خيارين أما حرب أهلية للتخلص من هؤلاء، والقضاء على سيطرتهم على البلد المنهار، وهذه الحرب ستقضي على ما تبقى من الأمة، أو القبول باجتياح أجنبي من دولة أخرى للقضاء على منظومة الحكم القائمة، وهذا الخيار لا يقل سوءاً عن الذي سبقه، وهنا ستؤول الضروف الى المرحلة التالية والأخيرة...

المرحل الرابعة: التطبيع والرضى بالحلول

تكون معالم هذه المرحلة، بأن الشعب صار مستعدا وبشكل طبيعي للتعامل مع أي نتيجة ممكنة وأي شكل للحكم ياتي بعد الاجتياح العسكري أو بعد الحرب الأهلية ، لا لان ذلك صحيحا ، ولكن لكي يتخلص من الفوضى التي وجد نفسه بها .

خلال مرور عشرين سنة فقط من بدأ هذا البرنامج التخريبي المتقن الذي أُنفقت عليه الأموال ودُربت عليه عناصر ، واشتريت به ذمم ، وبيعت لاجله الكثير من الضمائر التي فقدت انسانيتها، فان عملية التطبيع في الغالب تكون قد جاءت بعد حكم دكتاتوري قاسي قد تسبب بكل هذه المهزلة التي يحق عنها القول انها " مهزلة العقل البشري" كما يقول الدكتور علي الوردي (رحمه الله تعالى)، ولعل من نافلة القول ان نوضح ان من سياتي في النهاية أما ان يكون الدكتاتور الذي ربح الحرب الأهلية او بالتسلط، أو الذي عينته الدولة الأجنبية

بعد اجتياح البلد عسكرياً، او جاء نتيجة انقلاب عسكري مخطط له وهذا ايضا سيرضى به الشعب، فقط من أجل الخلاص .

تخبرنا تجارب التاريخ ان الدكتاتور الذي سيكون نتاج هذا الواقع سيقضي على كل من كان سبب الفوضى في المراحل الثلاث السابقة سواءً كانوا من المؤثرين ونقابات ومحتجين ومنتفضين ورجال دين، منظمات متغلغلة إلى أخره ويسحق الحريات بحجة انها من تسببت بخراب المجتمع، ولكن يسحقها بطريقة تتناسب مع حكمة ، بلا شك ،فانه يقوم بكل ذلك حتى يثبت أركان حكمة، وطبعاً الشعب سيكون راضيا ومطبعا والسؤال هنا ، من هي راعية هذا الدكتاتور والساندة له ؟ الجواب من خلَق الازمات ومارس خطط وبرامج ومنهجيات متقنة ومدروسة مدة ٢٠ عاما تاثرت خلالها القيم والاخلاقيات والمبادئ المجتمعية و الدينية والسياسية والاقتصادية ، كل ذلك يتم بلا خسائر ، بلا حروب ، بلا ارهاصات ومعارضة وقرارات في مجلس الامن.

بعد تطبيق المراحل الاربعة نجد ان الامم الاولى انتصرت بالحرب ودمرت الامم الثانية من دون تخسر من قدراتها العسكرية والاقتصادية، بدون ان تثير على نفسها انتقادات دولية ، فهذه هي اساليب الحروب الناعمة بمفاهيمها الحديثة وهذه هي عملية تدمير الشعوب والامم واركاعها وارضاخها وسحقها وكله يتم بأيادي شعبها نفسه، بسلاحه وبأمواله، وبدمه، فقط من خلال ُصنع جيل مغيب العقل والغي الاحترام بين افراد المجتمع، اهدم الدين، دمر مؤسسات الدولة، اشغل المجتمع بالجدل، ادخل منظمات ايديولوجية بمفاصل الدولة، اخلق ازمة تلو الأخرى لتولد الضغط النفسي والمالي ثم قدم الحل الذي يناسبك والذي ستكون الامم راضية به بعد حين لعدم وجود بديل ولاساليب برنامج التخريب ولعدم التركيز على تعليم الافراد وتنبيههم من هذا الخطر ومحاولة جعل المجتمع متماسك من الداخل دينيا واجتماعيا وسياسيا، وتربية الأجيال على احترام الثوابت الاخلاقية والوطنية حتى لا تسحقهم المراحل الأربعة الشيطانية .

حين تتحوّل الشهادات العليا إلى قيود بدل أن تكون أجنحة

علاء نعمة حسن
٢٠٢٥/٨/٢٦

من المفترض أن تكون الشهادات العليا تاجاً يكلل صاحبه، ويمنحه مكانة مرموقة بين الناس، إذ تعبّر ـ في أصلها ـ عن رحلة طويلة من البحث والكدّ والسهر، وعن عقلٍ تمرّس في التجريب والتفكير والتحليل. غير أنّ هذا البريق كثيراً ما يخبو حين يُكتشف أنّ كثيراً من حملة تلك الشهادات لا يتجاوزون في نتاجهم مستوى طالب مجتهد في سنواته الجامعية الأولى، بل ربما لم يبلغوا حتى ذلك.

ومن الجدير بالذكر أنّ المرجعية الدينية العليا في النجف الأشرف قد أكّدت مراراً على ضرورة أن يكون للكفاءات الحقيقية دورٌ أساس في إدارة البلد في المراحل القادمة. فالتجارب المريرة التي عاشها العراق أثبتت أنّ الألقاب لا تكفي، وأنّ الشهادات العليا بصورتها الشكلية لا تمنح أصحابها الأهلية لقيادة مؤسسات الدولة أو معالجة أزماتها المتشابكة. المرجعية إنما راهنت ـ بوعي عميق ـ على الكفاءات التي تمتلك القدرة الفكرية والخبرة العملية، الممزوجة بالشجاعة والنزاهة وحسن اتخاذ القرار في إطار القانون. وهنا يبرز السؤال: هل المقصود بالكفاءات حملة الشهادات العليا حصراً؟ الجواب، بكل وضوح، لا. بل المقصود أولئك الذين جمعوا بين العلم والخبرة، وبين التجربة والقدرة على الإبداع، فصاروا أقدر على صياغة حلول واقعية واقتراح مسارات تنقذ البلاد من أزماتها. إنّ المستقبل، كما أرادته المرجعية، ليس رهناً بالمسميات الأكاديمية، بل بمن يثبت فعلاً أنّه أهل للنهوض بالواقع المؤسسي بما يمتلكه من فكرٍ ورؤية وشخصية قيادية.

فكم من حاملٍ لدرجة عليا لا تختلف أساليبه الفكرية عن أساليب العامة الذين لم يتجاوزوا أفق التعليم التقليدي؟ وكم من دكتورٍ أو ماجستير يقف في محيطه عاجزاً عن الإقناع، لا يملك خطاباً يحرك العقول ولا أسلوباً يستثير الفضول، بل يتلعثم أمام أي نقاش حيّ أو مواجهة فكرية بسيطة؟ أليست هذه مأساة معرفية قبل أن تكون مأساة شخصية؟

الأدهى من ذلك فان البعض وبالرغم من ألقابهم العلمية، يقفون متساوين مع غيرهم في الممارسات اليومية، لا يتميزون في إعداد بحث، ولا يتركون بصمة في نشاط معرفي، ولا يُذكر لهم أثر في ندوة أو مؤتمر. إنهم يحملون الشهادة كما يُحمل جواز سفر منتهي الصلاحية: وثيقة بلا قيمة، لا تفتح باباً ولا تمنح فرصة.

إنّ العلم لا يقاس بالشهادات المعلّقة على الجدران فحسب، بل بما يقدّمه صاحبها من فكر حيّ، وإضافة جديدة، وإبداع يميّزه عن محيطه. فإذا غابت هذه الصفات، تحوّلت الشهادة من وسيلة ارتقاء إلى عبء ثقيل، ومن نافذة أمل إلى جدار عازل يفصل بين صاحبها والحياة.

والسؤال الذي يطرح نفسه: أيهما أنفع لمجتمعنا، باحث بلا شهادة يضيء دروب الناس بفكره، أم حامل شهادة عليا يطفئ النور حيثما حلّ؟ إنّ الجواب ليس عسيراً؛ فالأمم لا تنهض بالألقاب وإنما بالعقول الحية القادرة على صناعة الفرق.

هل برامج التدريب لسد الفراغ أم لصنع المنجز؟

بعد مرور اكثر من ٢٥ عاما على تجربتي في ميدان التدريس والتدريب وتاليف الكتب وكتابة المقالات والقاء المحاضرات، ترسخت لدي قناعة، ان من السهولة على كل متتبع لواقع التدريب في بلدنا المفدى العراق ان يصف ويحلل واقع التدريب في الوقت الحاضر، فمن الواضح ان المؤسسات تغرق في حلقة مفرغة من إطلاق البرامج التدريبية المكثفة وتتسابق الإدارات لتفريغ ميزانيات ضخمة تحت عناوين برّاقة تجمعها مظلة واحدة "التدريب المعرفي، والمهاري، والسلوكي". غير أن السؤال المؤلم الذي يتهرب الكثيرون من طرحه يظل معلقاً في الهواء: هل هذه الدورات والورش الحضورية او التي تقام عبر الدوائر التلفزيونية ومنصات التواصل الاجتماعي هي فعلاً أدوات راسخة لتطوير منجز المؤسسة والارتقاء بأدائها الجوهري، أم أنها مجرد مساحات بيروقراطية لملئ الفراغات، وتسويق الشكليات، وإرضاء تقارير الجودة الصورية بارقام عالية تعبر عن جهود تتسم باثر ضعيف ؟ من وجهة نظري الشخصية، فان غياب الرؤية الحقيقية والاستخفاف بالهدف المنطقي للتدريب أدى الى تآكل المعنى بسبب التوجه نحو وهم المنجز العددي الذي يُظهر تراكم المعرفة يقابله عقم في التطبيق.

على الصعيد المعرفي، تبدأ الرحلة غالباً بحشو الأدمغة بالنظريات، والمفاهيم المجردة، وعرض العديد من نماذج الإدارة التي وُضعت أصلاً لبيئات عمل مغايرة تماماً لواقعنا المؤسسي، حيث يتلقى الموظفون سيلاً من المعلومات عن القيادة الرشيدة، وإدارة التغيير، والتفكير الاستراتيجي، لكنها تظل حبيسة قاعات التدريب المكيفة، اما انها لا تتطابق مع الواقع اليومي بسبب الميل الى المثالية المفرطة، او الى الاجترار المعلوماتي المستهلك الذي قد ملَّ سامعوه من كثرة تكراره عليهم في أوقات سابقة، وللتوضيح اكثر أقول: ان التحليل النقدي هنا يكشف عن فجوة عميقة، فالمعرفة - وحدها – إن لم تُصمم خصيصاً لتفكيك العقد البنيوية بناءً على قراءات الاحتياج التدريبي الحقيقي الذي يستند الى طبيعة المهمة والواجبات ومعرفة بيئة العمل ومتغيراتها وتجاوز الروتين بأساليب التدريب وتجنب مقاومي التغيير، فإنها تتحول إلى مجرد عبء ذهني سرعان ما يعمل العقل على محوه بأسلوب عمل الذاكرة المؤقتة. إن تكديس المفاهيم دون مسارات واضحة لتطبيقها الميداني يشبه تماماً محاولة زراعة أشجار استوائية في تربة صخرية، فالناتج الحتمي هو الذبول المبكر لكل ذلك الجهد الوهمي.

أما على مستوى التدريب المهاري والسلوكي وشكلياته البراقة التي قد تكون بلا أثر جوهري وذلك لافتقارها الى استخدام التقنيات الالكترونية وبرامج الذكاء الصناعي وتطبيقاتها والمعدات الحديثة، ثم فقرة التخصيصات المالية وما يترتب عليها من توقف لبعض البرامج التدريبية سيما خارج نطاق المؤسسة، وهذا يجسد المفارقة بأقسى صورها حيث تُنفق المؤسسات أيّاماً طوال لتدريب الفرق على التواصل الفعال، وحل المشكلات، في وقت تُعاني فيه الهياكل التنظيمية من عدم وجود مركزية بإدارة التدريب، وتوحيد قاعدة بياناته، مما يستوجب ضرورة إيجاد أفكار مبتكرة جديدة لديمومة زخم التدريب وتنفيذ الخطة المُعدة له، والحرص على عدالة تقييم الأداء طبقا للمعطيات المذكورة، وهنا تبرز الوظيفة الخفية للتدريب بوصفه "مهدئاً مؤسسياً"، حيث تُلجأ إليه الإدارات لامتصاص غضب الموظفين أو لتبرير غياب الحلول الحقيقية للمشكلات او لجعله فرصة للتغير والابتعاد عن بيئة العمل، فمن السهل جداً إرسال الموظف المنهك بسبب ضعف نظام العمل إلى دورة في "إدارة الوقت"، بدل الاعتراف بأن المشكلة الحقيقية تكمن في تداخل وعشوائية المهام. وبهذا يتحول التدريب السلوكي إلى غطاء شكلي يوهم القيادات بأن شيئاً ما يتحسن، بينما تبقى التحديات الهيكلية مكانها دون مساس، ولكي يخرج التدريب من دائرة كونه مجرد نشاط روتيني يستهلك الموارد، لا بد من إعادة هيكلته ليكون جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية صنع القرار المؤسسي ويجب أن يتحول التدريب المعرفي والمهاري والسلوكي إلى أداة

اشتباك حقيقية مع واقع العمل، بحيث يُبنى كل برنامج استناداً إلى تشخيص دقيق لفجوات الأداء الفعلي، وليس بناءً على خطط سنوية معلبة تفرضها إدارات او قناعات معينة بمعزل عن الميدان.

إن تطوير منجز المؤسسة لا يتحقق بإقامة المزيد من الفعاليات التدريبية، بل بخلق بيئة عمل قادرة على استيعاب نواتج هذا التدريب، وحماية الكفاءات التي تعود بحلول مبتكرة، وربط مخرجات التعلم بمسارات التقييم والمحاسبة.

وفي نهاية النهاية أقول: إن استمرار التعامل مع التدريب كأداة لملء الفراغات وسد الثغرات الشكلية لن يقود إلا إلى مزيد من الهدر المؤسسي. وحده التدريب المرتبط بهندسة إدارية واعية، وقرار مؤسسي شجاع، قادر على نقل المؤسسات من وهم النشاط إلى واقع الإنجاز المستدام

ما يجب مراعاته عند التدريب

١. مطابقة مفردات التدريب ومواضيعه مع الواقع العملي.
٢. استخدام التقنيات الالكترونية والمعدات المساعدة
٣. استخدام تطبيقات الذكاء الصناعي في تطوير التدريب وايصال المواد المعرفية
٤. تطوير بيئة التدريب وتحسين الخدمات
٥. جعل التدريب امتيازا لا وسيلة للهروب من الوظيفة
٦. الاستمرار في تحديث مناهج التدريب بواقع نصف سنوي
٧. حث المدربين على القراءة وتطوير امكاناتهم والاهتمام بالامثلة والتجارب الواقعية
٨. ان يكون التدريب مطابقا للوظيفة التي يشغلها الموظف
٩. مراعاة الفروق الفردية عند المتدربين والاهتمام بالتحفيز والدعم والمكافئات المعنوية
١٠. تسليم حقيبة منهج التدريب للمتدربين بتصميم جذاب تضم الفقرات التالية

متطلبات برامج التدريب

- المادة النظرية والتطبيقية بعد مراجعتها وتصويبها واخراجها النهائي وفق نموذج معتمد
- الحقيبة التدريبية للمادة
- المادة على عرض تقديمي
- ملخص للمادة بتصميم جذاب على شكل مطوية ثلاثية
- خارطة ذهنية للمادة التدريبية
- ورقة قصاصات (أوراق ملونة) لاهم المواضيع والعناوين
- العاب ذهنية
- تمارين تفاعلية
- سيناريوهات افتراضية تحاكي الواقع
- اسئلة لاختبار ذاتي
- أفكار واسئلة تشارك معرفي (مجاميع) يتم بعدها مناقشة النتائج