



# 152



## مؤشر الإفلاس كإذار لشبح الأزمات المالية

## مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية

مجلة شهرية علمية تعنى بشؤون الاقتصاد الإسلامي وعلومه  
تصدر إلكترونياً عن مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية  
وهي وقف لوجه الله تعالى

### هيئة تحرير المجلة

- الدكتور سامر مظهر قنطقجي: رئيس التحرير.
- الدكتور على محمد أبو العز: الجامعة الأردنية، البنك الإسلامي الأردني - الأردن.
- الدكتور عامر محمد نزار جلعوط: دكتوراه في الاقتصاد المالي الإسلامي - سورية.
- الأستاذ حسين عبد المطلب الأسرج: كاتب وباحث اقتصادي مستقل - مصر.
- الدكتور أحمد ولد امحمد سيدي: المعهد العالي للدراسات والبحوث الإسلامية - موريتانيا.
- الدكتور فؤاد بن حدو: جامعة الشهيد أحمد زبانتة، غليزان - الجزائر.

### أسرة تحرير المجلة

- رئيس التحرير: الدكتور سامر مظهر قنطقجي / رئيس التحرير  
مساعرو التحرير:
- الأستاذ إياد يحيى قنطقجي / مساعد تحرير الموقع الإلكتروني - ماجستير اقتصاد / اختصاص نظم تعليم الإلكترونيّة.
  - الأستاذة آلاء ديدح / مراجعة - ماجستير مهني اختصاص مصارف إسلامية.
  - الأستاذة جمانة محمد مراد / مراجعة لغوية - مدرسة اللغة العربية في ثانويات حماة.

الإخراج الفني: فريق عمل مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية [www.kantakji.com](http://www.kantakji.com)

إدارة الموقع الإلكتروني: [Kantakji-tech](http://Kantakji-tech)

## رؤية المجلة

منصة علمية تجمع الخبراء وأصحاب الأقلام الواعدة في الاقتصاد الإسلامي وعلوم

سعيًا نحو اقتصاد رشيد وعادل

وسعيًا نحو تفعيل الإفصاح والشفافية لانضباط السوق وتحقيق العدالة فيه

تعنى مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية؛ بالاقتصاد الإسلامي وعلومه؛ كالاقتصاد، وأسواق المال، والمحاسبة، والتأمين التكافلي، والتشريع المالي، والمصارف، وأدوات التمويل، والشركات، والزكاة، والمواريث، والبيوع، من وجهة نظر إسلامية، إضافة إلى دراسات مقارنة. وكل ذلك ضمن إطار فقه المعاملات.

## مجتمع GIEM



مجموعة تخصص مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية على واتساب تعنى بالإجابة عن أسئلة واستفسارات حول قضايا تتعلق بالاقتصاد الإسلامي وعلومه.

يمكن الانضمام تلقائياً؛ بمسح الرمز في الصورة المبينة، أو بالضغط على [الرابط](#).

تُنشر الأسئلة وأجوبتها في كتاب الفتاوى المالية، [رابط التحميل](#).

## فهرس المحتويات

- ٣ ..... رؤية المجلة.
- ٤ ..... فهرس المحتويات.
- ٧ ..... لوحة رسم: سكتش من زهور سورية.  
**بريشة محمد حسان السراج**
- ٨ ..... مؤشر الإفلاس كإندازار لشبح الأزمات المالية.  
**د. سامر مظهر قنطقجي**
- ١٤ ..... سياسة مالية أكثر صرامة يمكن أن تساعد منغوليا في السيطرة على التضخم.  
**Angana Banerji**  
**Thomas Helbling**
- ١٨ ..... قد لا نصل إلى مرحلة الركود إلا بعد انفجار فقاعة الإنفاق على الذكاء الاصطناعي.  
**Wolf Richter**
- ٢٢ ..... السياسة الشرعية وأثرها في توطين الطلب الاستهلاكي: مقارنة اقتصادية مستدامة.  
**د. هيام سامي الزعبي**
- ٢٩ ..... نحو إطار مفاهيمي لفلسفة العلوم الإسلامية.  
**المستشار د. فياض حمزة رملي**
- ٣٦ ..... الفضاء: فرصة ١,٨ تريليون دولار للنمو الاقتصادي العالمي.  
**ألبيزي أكيت غومير**  
**ريان بروكاردت**  
**جيسي كليمنر**  
**أندرو سيرا**  
**بروك ستوكس**
- ٣٩ ..... الاقتصاد المُستدام: تحويل أعمارنا الطويلة والصحية إلى قوة اقتصادية.  
مقابلة مع عالم الاقتصاد البريطاني أندرو ج. سكوت  
**إيلين فيهان**
- ٤٥ ..... أثر نظريات التطور على علم الاجتماع.  
**د. حافظ لصفر**

- ٥٥ ..... إدارة الكريون : دور جديد للمدير المالي  
هيمانت أهلاوات  
إريك رينجفولد  
بيتر سبيلر  
تيم كولر
- ٦٤..... الحوكمة ومعايير مسؤوليات مجلس الإدارة.....  
المستشار د. عبد القادر ورسمه غالب
- ٦٧..... الموت الصامت لخدمة العملاء.....  
عندما تكون المساعدة مجرد وهم  
أنتوني جي جيمس
- ٧٠..... رسائل الطفولة زمن العدوان.....  
د. فادي محمد الدحدوح
- ٧٣..... صراع القوى الناشئة.....  
الشهير وحيد القرن الملون ضد الجمل ذو الحدبتين  
**Lulia Alsayed**
- ٧٧..... فن القيادة في القرن الحادي والعشرين.....  
من تخطيط التتالي إلى بناء مصنع للقيادة  
**Bob Sternfels**  
**Daniel Pachtod**  
**Kurt Strovink**  
**Wyman Howard**
- ٨٥ ..... هدية العدد: دور النمذجة المالية كأداة إستراتيجية.....  
لمؤلفه: المستشار د. فياض حمزة رملي

## شروط النشر

- \* تدعو أسرة المجلة المختصين والباحثين والمهتمين إلى نشر علوم الاقتصاد الإسلامي وتأسيسها لإثراء صفحات المجلة بنتائجهم العلمي والميداني؛ سواء اللغة العربية، أو الإنجليزية، أو الفرنسية.
- \* تقبل المجلة المقالات والبحوث النوعية في تخصصات الاقتصاد الإسلامي جميعها، وتقبل المقالات الاقتصادية التي تناول الجوانب الفنية ولو كانت من غير الاقتصاد الإسلامي. وتخضع المقالات المنشورة للإشراف الفني والتدقيق اللغوي.
- \* تعتبر الآراء الواردة في مقالات المجلة معبرة عن رأي أصحابها، ولا تمثل رأي المجلة بالضرورة.
- \* المجلة منبر علمي ثقافي مستقل يعتمد على جهود أصحاب الفكر المتوقد والثقافة الواعية للمؤمنين بأهمية الاقتصاد الإسلامي.
- \* ترتبط المجلة بعلاقات تعاون مع مؤسسات وجهات إسلامية وعالمية لتعزيز البحث العلمي ورعاية وإنجاح تطبيقاته العملية، كما تهدف إلى توسيع حجم المشاركات لتشمل الخبراء البارزين والفنيين والطلبة المتميزين.
- \* يحق للكاتب إعادة نشر مقاله سواء ورقياً أو إلكترونياً بعد نشره في المجلة دون الرجوع لهيئة التحرير مع ضرورة الإشارة لذلك.
- \* توجه المراسلات والاقتراحات والموضوعات المراد نشرها باسم رئيس تحرير المجلة على البريد الإلكتروني: [رابط](#).
- \* لمزيد من التواصل وتصفح مقالات المجلة أو تحميلها كاملة بصيغة PDF يمكنكم زيارة [موقعها](#)، أو التفاعل على صفحتها على [الفيسبوك](#)؛ حيث يمكنكم الاشتراك والمساهمة في نشر الأخبار.
- \* قواعد النشر: - تتضمن الصفحة الأولى عنوان المقال واسم كاتبه وصفته ومنصبه، - عند الاستشهاد بالقرآن الكريم، تكتب السورة والآية بين قوسين (ونصح بالاستعانة [بالرابط](#))، أما الحديث النبوي فيصاحبه السند والدرجة (صحيح، حسن، ضعيف) (ونصح بالاستعانة [بالرابط](#))، - يجب أن يكون المقال خالياً من الأخطاء النحوية واللغوية قدر الإمكان، ومنسقاً بشكل مقبول، ويستخدم نوع خط واحد للنص - العناوين الفرعية والرئيسية تكون بنفس الخط مع تكبيره درجة واحدة ولا مانع من استخدام تقنيات الخط الغامق أو الذي تحته سطر، والمجلة ستقوم بالتدقيق اللغوي والتنسيق على أي حال - الصفحة قياس A4 بهوامش عادية Normal يستخدم فيها الخط Traditional Arabic بقياس ١٦ - ويترك فراغ بين الأسطر بقياس ١.٢، ولا يوضع قبل علامات الترقيم فراغات بل توضع بعدها، أما نوع خط الحواشي فهو Times New Roman بقياس ١١.

## لوحة رسم: سكتش من زهور سورية



بريشة محمد حسان السراج  
دكتور مهندس في تاريخ العمارة الإسلامية



## مؤشر الإفلاس كإنداز لشبح الأزمات المالية



@ [FB](#) , [LinkIn](#) , [Youtube](#)

د. سامر مظهر قنطقجي

رئيس تحرير مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية

امتاز عام ٢٠٢٤ بتزايد عدد الشركات التي أفلست:

- ١١,٠٠٠ شركة ألمانية بقيمة ٣٢,٤ مليار يورو (مكتب الإحصاء الاتحادي).
- ٢,٣٠٠ شركة في النمسا (AKV Europa).
- ٤٧,٠٠٠ شركة في بريطانيا (Clyde & Co).
- ١٠,٠٠٠ شركة في اليابان (Tokyo Shoko Research).
- ١٤٤,٠٠٠ شركة في كندا بمعدل ٤٠٠ حالة إفلاس يومياً (الجمعية الكندية لقضايا الإفلاس).
- ٥٠٤,٠٠٠ شركة في أمريكا بمعدل ١٣٨٠ شركة يومياً (المحاكم الأمريكية).

هناك مؤشرات تساعد في التنبؤ المبكر لحصول حدث ما، وهناك مؤشرات إنذارية تُنبئ باقتراب وقوع الحدث نفسه، فمؤشر ارتفاع أسعار العقارات، يصلح للتنبؤ المبكر بالأزمات المالية<sup>1</sup>، كانهيار (ايفرجراند) الصينية من الداخل، والذي اعتبر نموذجاً مشكوكاً به، بعد أن كان نموذج قياس لصلاحية النمو الاقتصادي<sup>2</sup> بسبب توسع السياسة العمرانية السكانية، مما زاد حجم ديون الشركة حتى أوصلها للتعثر، ويُعدُّ تعثر مثل هكذا شركة عملاقة سبباً في إحداث سلسلة يصعب السيطرة عليها، لأن طبيعة

1 مقالنا: مدى صلاحية مؤشر ارتفاع أسعار العقارات كأحد المؤشرات المالية للتنبؤ المبكر بالأزمات المالية، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية - العدد ٣١ لعام ٢٠١٤، رابط.

2 مقالنا: الانهيار من الداخل - (ايفرجراند) الصينية وصلاحية نماذج النمو الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية - العدد ١١٣ لعام ٢٠٢١، رابط.

عملها يربطها بأسواق الحديد والإسمنت والحجر وتوابعها ويؤثر على أسواق الأراضي، وأسواق الرهن العقاري المرتبط بسوق الائتمان...

أما الديون المتعاضمة<sup>1</sup> فتُعدُّ مؤشراً إنذارياً لتتبع مناطق وقوع الأزمة المالية، وهذا ما خلص إليه تقرير البنك الدولي لإحصاءات الديون الوافدة لعام ٢٠١٩، معتبراً إياه بمثابة مؤشر لتدحرج كرة الثلج، يُستدل منه على منطقة حدوث الأزمة.

كشفت مؤسسة تأمين الودائع الفيدرالية في حزيران ٢٠٢٤ معاناة ٦٣ بنكاً أميركياً من القطاع المصرفي لتسجيل خسائر بقيمة ٥١٧ مليار دولار، بسبب أسعار الفائدة المرتفعة التي تفرض ضغطاً على النظام المصرفي في البلاد. فضلاً عن ضرر سببه تزايد أسعار الرهن العقاري (CNN Business).

### فماذا بعد تراكم الديون وتعاضمها؟

لابد أنه الإفلاس، فالأزمة المالية العالمية لعام ٢٠٠٨ ليست بعيدة عنا، ومازلنا نتذكر أسباب حدوثها<sup>2</sup>. والإفلاس بأبسط تعاريفه، هو أن يتوقف المدين عن سداد ديونه المترتبة عليه، ليُعدَّ بذلك مُفلساً، لضعف السيولة لديه أو ما يكافؤها من أصول قابلة للتسييل.

ويختلف مفهوم الإفلاس، كما تختلف آثاره بين القانون والشريعة الإسلامية؛ فالإفلاس قانوناً يأخذ شكل ترتيب، يُسمح فيه للأفراد أو الشركات بالسعي إلى الإعفاء من ديونهم عندما لا يتمكنون من سدادها، لتكون هذه العملية كمالاً أخيراً، مما يُوفّر للمفلس - وبقوة القانون - بداية جديدة من خلال توفير الحماية له<sup>3</sup>. أما في الشريعة الإسلامية فالحقوق لا تسقط، إلا إذا سمح الدائن مدينه مسامحة دون حياء أو حيلة، فإذا لم يُسامحه فعلى المدين قضاء ما فاته من ديون ترتبت عليه، إن توفرت له الأموال لاحقاً. إن مؤشر إفلاس الشركات، هو مؤشر مالي يُستخدم لقياس مدى قدرة الشركات على تحقيق الأرباح، وسداد ديونها، ومستحقات مساهميها. وهناك عدة نماذج تقيس احتمال إفلاس الشركات، أهمها: تقييم المخاطر وتحليل الائتمان والتحليل المالي.

1 مقالنا: مؤشر الديون لتتبع حدوث الأزمات وهو تقرير للبنك الدولي لعام ٢٠١٩، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية - العدد ٩٤ لعام ٢٠٢٠، رابط.

2 كتابنا: ضوابط الاقتصاد الإسلامي في معالجة الأزمات المالية العالمية، ٢٠٠٨، رابط.

3 مقالنا: متى يكون الإفلاس أكلاً لأموال الناس بالباطل؟، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية - العدد ١٠٥ لعام ٢٠٢١، رابط.

ويمكن للشركات استخدام هذه المؤشرات وغيرها، لتحديد إشارات مبكرة تدلُّ على مشاكل مالية محتملة لاتخاذ خطوات استباقية لمنع الإفلاس. ومن ذلك: نموذج ألتمان<sup>1</sup> الذي يجمع بين عدة مؤشرات مالية لقياس صحة الشركة المالية. ومؤشر إفلاس الشركات الذي هو ناتج قسمة الأرباح الصافية على الأصول المتاحة للشركة، لقياس الأداء الاقتصادي للشركة وقدرتها على الاستمرار في العمل. أما أهم أسباب إفلاس الشركات، فهي الضرائب، والديون، والفساد، وسوء الإدارة، والتي تلعب أدواراً حاسمة في وصول الشركات إلى الإفلاس. ويسهم كل منها بشكل كبير في تفاقم الأزمات المالية للشركات. وذلك كالآتي:

١. الضرائب المرتفعة التي تُثقل كاهل المكلفين من أفراد وشركات.
٢. زيادة حجم الديون وتمثل الفوائد تكلفتها، فإن تراكمت الديون وفوائدها دخلت الشركة في حلقة مفرغة يصعب الخروج منها. كما حصل في الأزمة الآسيوية ١٩٩٧، والأزمة الاقتصادية في الأرجنتين ٢٠٠١.
٣. الفساد، كالاختلاس وسوء التصرف بالأموال وهذا فساد داخلي، ومؤدى الفساد فقدان ثقة أصحاب المصلحة، وهذا يضرُّ بسمعة الشركة، وينعكس على أدائها المالي، وغالباً ما يلحقها قضايا قانونية.
٤. سوء الإدارة، والتي أهم ضحاياها ارتفاع التكاليف، بسبب اتخاذ قرارات خاطئة، أو نقص الكفاءات، أو عدم التخطيط الاستراتيجي، وغالباً ما يؤدي نقص الخبرة في إدارة المنافسة خاصة عند اشتدادها إلى فقدان الشركة لحصتها السوقية، وهذا سرعان ما يظهر على شكل نقص السيولة.

تواجه بورصة لندن عاملاً هو الأسوأ من ٢٠٠٨ حيث يتراجع عدد الشركات المدرجة حيث ألغت ٨٨ شركة طلبات إدراجها، وأعلنت شركة تأجير للمعدات وقيمتها السوقية ٢٣ مليار جنيه نيتها الانتقال لبورصة نيويورك، وكذلك حال شركات أخرى تقارب قيمتها ٩٥ مليار جنيه. والسبب الغالب هو تراجع حجم السيولة حسب (Financial Times).

٥. سوء مواكبة التغيرات الكبيرة في السوق: كالتغيرات التكنولوجية كما حصل مع (إنتل) مؤخراً بعدم تبنيها للذكاء الاصطناعي، أو تغير تفضيلات المستهلكين مما يجعل منتجات الشركة أو

<sup>1</sup> Z-Score

خدماتها غير ملائمة، أو حدوث أزمات اقتصادية تستهلك رؤوس المال. وكذلك ظهور قيود تنظيمية جديدة قد تؤثر على العمليات التشغيلية تنعكس على ضعف الربحية.

١٣٥٠٠ متجر بيع بالتجزئة يتم إغلاقه في بريطانيا في عام ٢٠٢٤ بمعدل ٢٧ متجراً يومياً (مركز أبحاث التجزئة) بضغط من التجارة عبر الإنترنت، ويتوقع مدير المركز ارتفاعها في ٢٠٢٥ إلى حوالي ١٧٣٥٠ متجراً.

فإذا اجتمع عامل أو أكثر من هذه العوامل، فستتشكل بيئة مالية غير مستقرة تزيد من صعوبة تحقيق الاستدامة المالية.

### مبدأ العدالة في حالات الإفلاس

يعتبر الإفلاس في شريعة الإسلام، حدث استثنائي، لأن الإسلام يدعو إلى ضبط إجراءات الديون سواء كانت للأفراد أو للشركات، بتسجيل الديون، وبعدم الاستدانة إلا للضرورة أو حاجة، ونهى المدين عن إضاعة مال الدائن وغلظ في ذلك، كما يدعو الدائن للصبر على مدينه المعسر وأعطاه الأجر العظيم على مسامحته أو إمهاله. وهذه الترتيبات لازمة لأنها ترسي أخلاقاً تسود السوق وتعزز رواده.

فإن وقع الغرم جعل الإسلام لذلك مخارج تخص الأفراد وليس الشركات، تبدأ بالصبر على المدين الذي يُنتظر يساره، وجعل سهماً في أموال الأغنياء لجبر دينه من زكاة أموالهم كمشراكة فاعلة للمسؤولية الاجتماعية. كما أسند لبيت مال المسلمين سداد الحقوق المترتبة على الغارمين، ففي الإمارات قام صندوق معالجة الديون المتعثرة في عام ٢٠٢٤ بإعفاء ١٢٧٧ مواطناً من مديونياتهم، بإجمالي يتجاوز ٤٠٠ مليون درهم (وكالة الأنباء الإماراتية وام).

ويمكن اعتبار مبدأ العدالة أساساً مهماً في معالجة الإفلاس، من خلال مجموعة القيم الأساسية. فالقانون الوضعي يقدم إطاراً قانونياً صارماً وشفافاً، بينما تركز الشريعة الإسلامية على العدالة الاجتماعية ممثلة بالتكافل الاجتماعي. ويبقى التفضيل بينهما، مسألة تعتمد على قضية العدالة من وجهة نظر الفرد أو المجتمع كأولوية. وقد يكون دمج بعض العناصر من كلا النظامين حلاً مثالياً لتحقيق التوازن بين الشفافية والقوانين الصارمة من جهة، والعدالة الاجتماعية من جهة أخرى. وتكون العدالة من خلال:

١. وضع إطار تنظيمي يتمثل بوجود قانون مبني على تشريعات تتضمن تفاصيل حول آليات إدارة

الإفلاس، كتسوية الديون، أو إعادة جدولتها، ضمن معيار منع الربا، ومراعاة حال المدين الغارم

لضمان تحقيق أخلاقيات تحفظ ظروف إنسانيته، كعدم بيع بيته الذي يسكن فيه وهذا ما فعله الخليفة عمر بن عبد العزيز.

٢ . حماية حقوق الدائنين بتطبيق إجراءات قانونية صارمة تضمن إعادة هيكلة الديون أو تصفية الأصول، وتكون الإجراءات شفافة وواضحة للجميع.

٣ . إعادة تأهيل المدين الغارم ليتسنى له بدء حياة اقتصادية جديدة بعد الإفلاس.

### العلاقة بين الإفلاس والأزمات المالية العالمية

تُعدُّ الشركات أس الاقتصادات المحلية والعالمية على حد سواء، فإذا تعثرت في دفع ديونها، تدهور السوق المالي، وانخفضت الثقة بين المستثمرين والمؤسسات المالية. مما قد يمهد لانهايار البنوك والشركات الكبرى، وبإفلاس عدد أكبر من البنوك يُخشى حصول عدوى مالية، تتمثل بإفلاس سلسلة من الشركات المرتبطة والمقترضين. فإذا انتشر بين أكثر من قطاع وأكثر من بلد فذلك يزيد من تأثير الأزمة – إن وقعت – على الاقتصاد العالمي، وهذا ما يُفسر ترك الصين لشركة ايفرغراند أن تغرق لوحدها دون الاقدام على انقاذها. أما المؤشرات التي تُنذر باقتراب حدوث أزمة مالية فتتمثل في ارتفاع التضخم عالمياً، وحصول نزاعات وتوترات تُنذر بحروب مكلفة.

فالعديد من البلدان تواجه تضخماً مرتفعاً نتيجة الأزمات الاقتصادية الأخيرة وبسبب السياسات النقدية المتخبطة<sup>1</sup>. وهذا ما يؤدي إلى تآكل القوى الشرائية لتلك البلدان، وأسباب ذلك تضافر كل من:

– زيادة الدين العام في العديد من الدول ما يمثل تحدياً كبيراً. فقد تجاوز الدين العالمي ١٠٠ تريليون دولار في ٢٠٢٤.

تُعزى أسباب إفلاس الشركات في اليابان لعدة عوامل، منها: التضخم، والتغيرات الاقتصادية العالمية، والمنافسة الشديدة، والتغيرات في السوق المحلي.

يُعزى تزايد إفلاس البنوك الأمريكية إلى التضخم، والتغيرات في السياسة النقدية، والتحديات الاقتصادية، والتحديات التنظيمية.

<sup>1</sup> <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/inflation-rate-by-country>

<sup>2</sup> Global Debt Report 2024, OECD, 7 March 2024, [Link](#).

- الضرائب: وهي السياسة التي تلجأ إليها الحكومات لتمويل عجز موازنتها، وزيادة فرضها مؤداه الضغط على الأسواق وخاصة الضعيفة منها<sup>1</sup>، ويتمثل ذلك بزيادة تكاليف الإنتاج دون مقابل.
- شيوع الفائدة الربوية: حيث تؤثر التغيرات في أسعار الفائدة من قبل البنوك المركزية على الأسواق المالية فتؤدي إلى تقلبات مالية حادة<sup>2</sup>، ويتمثل ذلك بزيادة تكاليف التمويل دون مقابل.

---

تبلغ ديون ٢٦ شركة أمريكية أفلست، مليار دولار، ويعتبر ارتفاع أسعار الفائدة الأمريكية المسؤول الأول عن هذه الإفلاسات لأنها الأعلى من ٢٣ عاماً (S&P Global).

---

النزاعات والتوترات الجيوسياسية العالمية التي تؤثر سلباً على الثقة في الأسواق المالية وتجعل التنبؤ بالأزمات أكثر تعقيداً. وضياح الثقة أو زعزعتها معناه انكماش الطلب ريثما تتضح الصورة في الأسواق.

---

تُعزى أسباب الشركات المفلسة في ألمانيا إلى الأزمة الاقتصادية العالمية، والتغيرات السياسية والاقتصادية، وتحديات النقل والبيئة، والتكنولوجيا والابتكار.

---

لذلك يمكن القول: إن للإفلاس تأثير كبير على إحداث أزمات مالية عالمية، فهو مدعاة لفقدان الثقة ولانتشار العدوى عبر النظام المالي العالمي، وكلاهما - أي الثقة والعدوى - يتحكم بهما الاقتصاد السلوكي، الذي يركز على العدالة.

حماة (حماها الله) بتاريخ ٢٢ رجب ١٤٤٦ هجرية الموافق ٢٢ كانون الثاني ٢٠٢٤ ميلادية

---

<sup>1</sup> <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/highest-taxed-countries>

<sup>2</sup> <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/interest-rates-by-country>

# سياسة مالية أكثر صرامة يمكن أن تساعد منغوليا في السيطرة على التضخم<sup>1</sup>

**Angana Banerji**

Deputy division chief and Mongolia mission chief in the IMF's Asia and Pacific Department

**Thomas Helbling**

Deputy Director in the IMF's Asia Pacific Department, oversees the IMF's work on Mongolia

سلطت المناقشات في المؤتمر الدولي الأخيرة لبنك منغوليا بمناسبة الذكرى المئوية لتأسيسه الضوء على قضية سياسية مهمة: كيفية موازنة السياسات النقدية والمالية بشكل أفضل لمعالجة التضخم المرتفع.

من الناحية المثالية، يجب أن تعمل السياسات النقدية والمالية مثل راكب على حصان، ويعمل بالتنسيق ولكن أيضا ضمن تفويضاتها وأهدافها. في منغوليا، هناك مجال لجعل الرحلة النقدية - المالية أكثر سلاسة للوصول إلى التضخم المستهدف بسرعة أكبر.

لعب بنك منغوليا - أحد أقدم البنوك المركزية في آسيا في بلد كان مبادرا مبكرا لتداول العملات المعدنية والأوراق النقدية التي يعود تاريخها إلى ثمانية قرون إلى الإمبراطورية المنغولية - دورا رئيسيا في انتقال منغوليا من اقتصاد مخطط مركزيا إلى اقتصاد السوق. أنشأ البنك نظاما مصرفيا من مستويين في عام ١٩٩١ لفصل البنك المركزي عن المقرضين التجاريين، وألغى سعر الصرف الثابت في عام ١٩٩٣ لتعزيز الصادرات وتحسين ميزان المدفوعات، وألغى تدريجياً الضوابط المباشرة لصالح إطار السياسة النقدية الموجهة نحو السوق.

كما قدم البنك عناصر إطار استهداف التضخم في عام ٢٠١٣ ولكن رحلته نحو استهداف التضخم الكامل لا تزال غير مكتملة. في حين أن البنك المركزي لديه تفويضا للحفاظ على استقرار الأسعار، هناك

<sup>1</sup> Angana Banerji, Tighter Fiscal Policy Can Help Mongolia Control Inflation, November 26, 2024, IMF, [Link](#).

عقبات تعيق الرحلة: عدم الاستقلال التشغيلي والتأثير الكبير للسياسات المالية على نتائج السياسة النقدية، بالنظر إلى الحصة الكبيرة للحكومة في الاقتصاد.

لذلك يمكن أن يلعب تحسين السياسات الحكومية دوراً مهماً في الحفاظ على التضخم تحت السيطرة. تتمثل إحدى الطرق للقيام بذلك في منح البنك المركزي في منغوليا استقلالاً أكبر عن الحكومة، بما في ذلك عن طريق إلغاء متطلبات البنك لتوفير أنواع محددة من الإقراض الذي تفرضه الحكومة للقطاع الخاص. لا يتمتع البنك بالاستقلالية النموذجية للتضخم المتقدم الذي يستهدف الاقتصادات. يتمتع البرلمان بسلطة دستورية على السياسة النقدية والمالية والأثمانية. يوافق المشرعون على هدف التضخم للبنك المركزي والمبادئ التوجيهية الأخرى للسياسة النقدية سنوياً.

على الجانب المالي، غالباً ما يتبع إنفاق الميزانية دورة الأعمال في اقتصاد يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأسواق السلع الأساسية العالمية. تشكل صادرات التعدين حوالي ٩٠٪ من الصادرات، ويأتي ما يقرب من ثلث الإيرادات الحكومية من صناعة التعدين. يميل الإنفاق الحكومي الذي يرتفع وينخفض بما يتماشى مع أسعار السلع الأساسية مثل الفحم أو النحاس إلى أن يكون مؤيداً للدورات الاقتصادية، مما يغذي دورات الازدهار والانكماش الاقتصادية في التضخم.

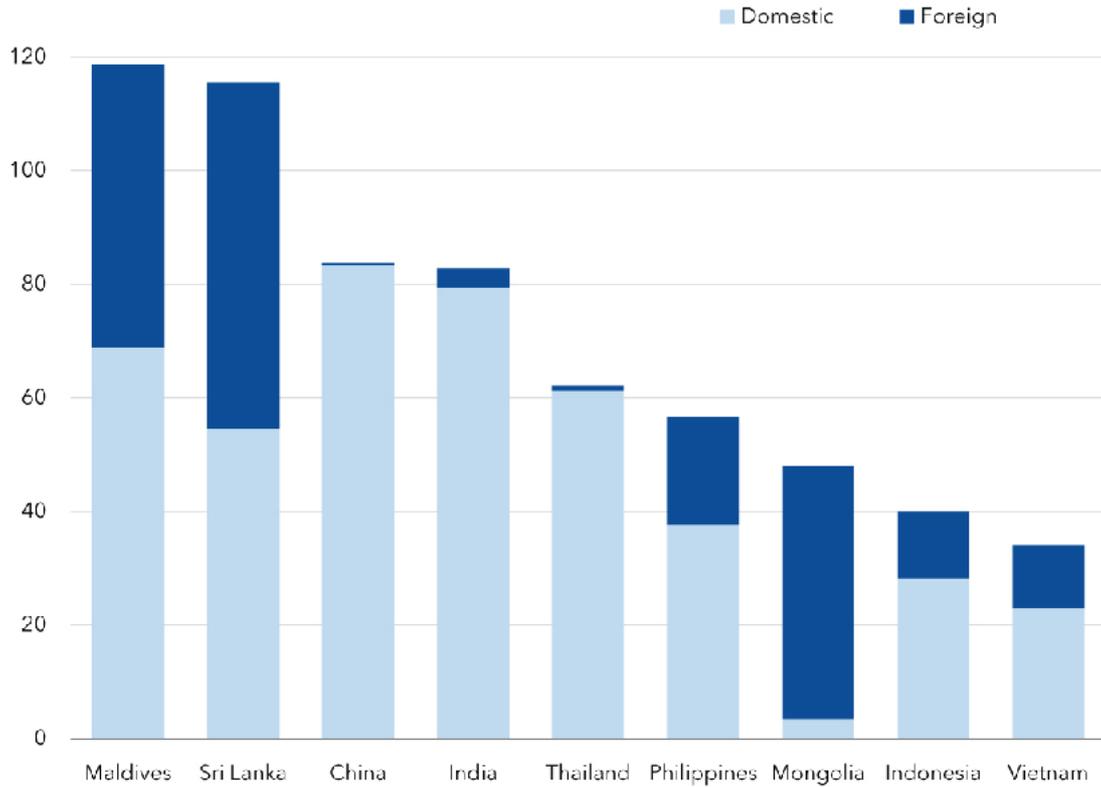
يمكن للحكومة تجنب السياسات المالية المؤيدة للدورات من خلال اتباع نهج حكيم تجاه الإنفاق خلال الأوقات الاقتصادية الجيدة من خلال الالتزام بالقواعد المالية، كما [لاحظنا](#) بعد زيارتنا في أكتوبر إلى منغوليا. يساعد انضباط الإنفاق أثناء ازدهار السلع الأساسية على منع ارتفاع درجة حرارة الاقتصاد ويبقي التضخم تحت السيطرة. كما أنه يساعد في بناء مخازن مالية في الأوقات الجيدة يمكن أن توفر الدعم خلال فترات الانكماش الاقتصادي دون المساس باستدامة الديون.

في اقتصاد يتأثر بشدة بتقلبات سوق السلع الأساسية، تتقاسم الحكومة أيضاً المسؤولية في مساعدة البنك المركزي على تحقيق أهداف التضخم. هذا مهم لأن السياسة النقدية تكون أكثر فعالية عندما تتماشى السياسات المالية والنقدية، مما يوجه الإنتاج والأسعار في نفس الاتجاه معاً.

هذا يعني أنه عندما يكون التضخم مرتفعاً، يجب أن تكون السياسة المالية أكثر تشدداً للمساعدة في تشديد السياسة النقدية. يمكن أن تمنع هذه المزامنة البنك المركزي من الاضطرار إلى رفع أسعار الفائدة

## Mongolia's external borrowing makes up a dominant share of government debt

Government debt, percent of GDP



Source: World Economic Outlook. Note: Debt data as of 2023. Sri Lanka data as of 2022.

IMF

إلى مستويات عالية جدا. وهذا بدوره سيساعد على ضمان ألا تثقل مكافحة التضخم كاهل المقترضين بشكل غير متناسب أو تغذي المخاطر على الاستقرار المالي. يمكن للحكومة أيضا دعم أهداف السياسة النقدية من خلال تطوير سوق تعمل بشكل جيد للأوراق المالية المحلية. حتى وقت قريب، اعتمدت الحكومة على الاقتراض الخارجي، للاستفادة من انخفاض تكاليف التمويل العالمية. تم تأجيل خطط إصدار الأوراق المالية المحلية الجديدة مما أدى إلى انخفاض حاد في مجموعة سندات الدين المحلية المتاحة للبنك لعمليات سياسته النقدية.

غير قادر على استخدام الأوراق المالية الحكومية للعمليات النقدية مثل معظم البنوك المركزية الأخرى، اعتمد البنك على إصدار فواتيره الخاصة لاستيعاب السيولة الزائدة. تؤدي تكاليف الفائدة المرتفعة للقيام بذلك إلى إضعاف ميزانيتها العمومية ويمكن أن تعيق عمليات السياسة النقدية على الطريق.

إن إعادة تشغيل الإصدار، حتى في خضم القوة المالية، ستساعد البنك المركزي على إدارة السيولة بشكل أفضل وتطوير سوق الديون المحلية. ستحسن السوق المحلية القوية أيضا النقل النقدي من خلال إنشاء عوائد سندات قياسية.

عندما يتعلق الأمر بالمواءمة الأفضل بين التدابير النقدية والمالية، يمكن لصانعي السياسات أن يستلهموا من التقاليد القديمة لسباق الخيل المنغولية، وهي السمة المميزة لمهرجان نادام الوطني. لن يؤدي التنسيق النقدي والمالي الأفضل إلى تسهيل الرحلة فحسب؛ بل سيكون صيغة رابحة لاقتصاد وشعب منغوليا.

قد لا نصل إلى مرحلة الركود إلا بعد انفجار فقاعة الإنفاق على الذكاء

## الاصطناعي<sup>1</sup>

### Wolf Richter

هذا الأمر قد يستغرق سنوات. وحتى ذلك الحين، فإن الإنفاق الهائل من الميزانيات العمومية للشركات والتدفقات النقدية المتداولة يحفز الاقتصاد بشكل كبير.

إن حجم الأموال التي يتم إنفاقها على الذكاء الاصطناعي مذهل للغاية. يظهر هذا الإنفاق في فئتين في البيانات المالية للشركات: واحدة في بيان الدخل حيث يؤدي إلى زيادة النفقات وخفض الأرباح؛ والأخرى في الميزانية العمومية، حيث يُطلق عليها "النفقات الرأسمالية"، وهي أصل، ليس لها تأثير على النفقات والأرباح في الوقت الحالي، ولكن في وقت لاحق.

تشمل النفقات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي في بيان الدخل والتي تدفع الأرباح إلى الانخفاض رواتب الموظفين المرتبطين بالذكاء الاصطناعي، ومساحات المكاتب الإضافية، وخدمات البرمجيات، والكهرباء لتشغيل وتبريد مراكز بيانات الذكاء الاصطناعي، وتكاليف استئجار خوادم الذكاء الاصطناعي، وأعمال الهندسة والتصميم التي تدخل في كل هذا، إلخ.

تشمل النفقات الرأسمالية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي التي تظهر في الميزانية العمومية كأصل عمليات شراء خوادم الذكاء الاصطناعي مع شرائح من إنفيديا وغيرها، وبناء أو شراء مراكز البيانات – يتم التعبير عن حجم مراكز بيانات الذكاء الاصطناعي بكمية الكهرباء التي يمكنها استهلاكها بكامل طاقتها، مثل "مركز بيانات ٥٠٠ ميغاواط" – بناء محطات الطاقة والبنية الأساسية للشبكة لتزويد مراكز البيانات هذه بالكهرباء، وتكاليف إعادة تنشيط المفاعلات النووية ومحطات الوقود الأحفوري المتقاعدة، وتكاليف الاستحواذ على الأراضي، إلخ.

هذه مبالغ هائلة من المال يتم إنفاقها الآن. يتحدث **The Magnificent 7** كثيراً عن ذلك، وتروج إنفيديا لـ "الطلب المجنون" على شرائحها، وينفق الآخرون تلك الأموال على تلك الشرائح. أعلنت شركة

<sup>1</sup> Wolf Richter, We May Not Get Our Recession until the AI Spending Bubble Implodes, Nov 10, 2024, [WOLF STREET](https://www.wolfstreet.com). Link.

تسلا أنها ستوسع مراكز البيانات الخاصة بها إلى مراكز بقوة ٥٠٠ ميغاواط، ثم إلى مراكز بقوة ١٠٠٠ ميغاواط.

وقالت مايكروسوفت إنها أنفقت ٢٠ مليار دولار على النفقات الرأسمالية في الربع الأخير، دون احتساب الأشياء التي أدرجتها في بيان الدخل، مثل تكاليف التعويضات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي. وقالت شركة ميتا إنها تتوقع نفقات رأسمالية "تبلغ حوالي ٣٨-٤٠ مليار دولار في عام ٢٠٢٤"، وأنها تتوقع نمواً "كبيراً" لتلك النفقات الرأسمالية في عام ٢٠٢٥، وكلها مرتبطة بالذكاء الاصطناعي. وتتجه أمازون إلى إنفاق ٧٥ مليار دولار على النفقات الرأسمالية في عام ٢٠٢٤، ارتفاعاً من ٤٨ مليار دولار في العام الماضي، وقالت إنها ستنفق المزيد العام المقبل. ووصف الرئيس التنفيذي لشركة أمازون آندي جاسي الذكاء الاصطناعي بأنه "فرصة قد تأتي مرة واحدة في العمر". وماذا بعد ذلك؟

ولكن ليس فقط هذه الشركات الكبرى التي تنفق عشرات المليارات من الدولارات على الذكاء الاصطناعي، وبكميات أكبر من أي وقت مضى. كما أن الشركات الأصغر والأصغر حجماً هي التي تنفق بكثافة على البنية الأساسية للذكاء الاصطناعي وخدماته وتكاليف التعويض المرتبطة به. وتحصل الشركات الناشئة في مجال الذكاء الاصطناعي على مليارات الدولارات من التمويل. ثم هناك شركات المرافق التي تنفق لتوفير الطاقة لمراكز البيانات، وشركات البناء التي تبني البنية الأساسية للذكاء الاصطناعي، ومستشاري الذكاء الاصطناعي، ومؤتمرات الذكاء الاصطناعي، وأي شيء آخر. تحرق الشركات أكوامها النقدية الضخمة الآن للقيام بذلك، وتوجه تدفقاتها النقدية التشغيلية إلى هذا، وبعضها يقترض للقيام بذلك.

نظراً لأن هذا الإنفاق يأتي من الميزانيات العمومية للشركات ومن التدفقات النقدية من العمليات الأخرى، فإنها تعيد تدوير تلك الأموال النقدية التي كانت لتستثمرها بخلاف ذلك في سندات الخزانة والأوراق المالية الأخرى، وتضخها في الاقتصاد، وتبدأ في التداول.

إن عمال الذكاء الاصطناعي وعمال البناء والأشخاص ينفقون دخولهم، والأشخاص والشركات التي تتلقى هذا الإنفاق تنفقه أيضاً، وتبدأ الأموال التي كانت عالقة في الميزانيات العمومية للشركات في التداول، وتدور التدفقات النقدية التشغيلية، وتدور الأموال المقترضة، وكل هذا يدور ويدور ويخلق نشاطاً اقتصادياً، من المطاعم إلى شركات الشحن التي تشحن خوادم الذكاء الاصطناعي.

هذه فقاعة الدوت كوم مرة أخرى، ولكنها أكبر وأوسع انتشاراً. هذا القدر من الإنفاق الذي يدور حول الاقتصاد محفز للغاية.

وما خرج من فقاعة الدوت كوم كان إنترنت قابل للاستخدام بشكل هائل، حيث يتمتع الجميع تقريباً بنطاق عريض، حتى على هواتفهم المحمولة، وقد انتقل الكثير من النشاط الاقتصادي إلى الإنترنت، مما أدى في النهاية إلى تدمير أنشطة بأكملها واستبدالها بأنشطة جديدة.

ولكن عندما تباطأت الكميات الضخمة من الاستثمارات والإنفاق من قبل الشركات وشركات رأس المال الاستثماري، وانتشر التباطؤ في جميع أنحاء الاقتصاد، تماماً كما كان النقد يتداول فيه، أعقب ذلك انهيار الدوت كوم، ووسط تدمير هائل للوظائف في مجال التكنولوجيا المرتبطة بالإنترنت.

خلال انهيار الدوت كوم، خفضت الشركات المتضررة الإنفاق، وتوقفت الشركات التي خرجت من العمل عن الإنفاق تماماً. ورأى العاملون في مجال التكنولوجيا ثروتهم تتلاشى عندما انخفضت أسهم شركاتهم إلى الصفر أو بالقرب من الصفر، ثم فقدوا وظائفهم، وخفضوا الإنفاق.

والأشخاص الذين لم يكونوا في مجال التكنولوجيا، ولكن لديهم الكثير من المال في سوق الأسهم تعرضوا للضرب، وأولئك الذين كانوا يعتمدون على الرافعة المالية لقد سحقت الأزمة، وخفضوا الإنفاق أيضاً.

وقد تم تداول هذا التخفيض في الإنفاق والاستثمار، تماماً كما تم تداول النقود، وقد أدى ذلك إلى الركود من مارس ٢٠٠١ إلى نوفمبر ٢٠٠١. وفي النهاية انخفض مؤشر ناسداك بنسبة ٧٨٪، ومؤشر ستاندرد آند بورز ٥٠٠ بنسبة ٥٠٪ على مدى عامين ونصف العام من مارس ٢٠٠٠ إلى سبتمبر ٢٠٠٢. استغرق الأمر من مؤشر ستاندرد آند بورز ٥٠٠ ثلاثة عشر عاماً، ومؤشر ناسداك ١٥ عاماً – بالإضافة إلى تريليونات الدولارات من طباعة النقود – لتجاوز أعلى مستويات مارس ٢٠٠٠، واختفت الكثير من الأسهم للتو. لكن الإنترنت أصبح قوة تغير الاقتصاد.

ما الذي قد يتسبب في الركود القادم؟ سوف يتباطأ إنفاق الذكاء الاصطناعي أيضاً يوماً ما، ثم يبدأ الصداق. سنسمع عن ذلك خلال مكالمات الأرباح من **Meta** و **Alphabet** وما إلى ذلك. إنهم بالفعل تحت ضغط لإظهار النتائج وإبطاء حرق النقد المرتبط بالذكاء الاصطناعي. وسوف نسمع عن ذلك خلال مكالمات الأرباح من الشركات التي تبيع الرقائق والحواد.

وعندما تبطئ الشركات الأمريكية الإنفاق الرأسمالي المتعلق بالذكاء الاصطناعي، و"تعدل" حجم الموظفين المرتبطين بالذكاء الاصطناعي وغير ذلك من الإنفاق، فسوف ينتشر في الاقتصاد، مما يؤدي إلى تباطؤ في الشركات التي تلقت هذا الإنفاق، وينتشر من هناك، مصحوباً ببيع كبير للأسهم يضرب شعور الناس بالثروة، مما يدفعهم إلى خفض الإنفاق أيضاً، حتى لو لم يكونوا في مجال التكنولوجيا. وقد يكون هذا هو الوقت الذي نصل فيه أخيراً إلى الركود.

لكن هذا الأمر يستغرق سنوات. وحتى ذلك الحين، فإن هذا النوع من الإنفاق الواسع النطاق من الميزانيات العمومية للشركات والتدفقات النقدية التي تدور وتدور محفز للغاية للاقتصاد.

# السياسة الشرعية وأثرها في توطين الطلب الاستهلاكي: مقارنة

## اقتصادية مستدامة

د. هيام سامي الزعبي

استاذ مساعد في الاقتصاد والمصارف الإسلامية

يُعتبر توطين الطلب الاستهلاكي من أهم القضايا التي يجب الاهتمام بها لما لها من دور فعال في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية وعامل مهم لتخليص دول العالم الإسلامي من التبعية الاقتصادية، فتوجه معظم الإنفاق الاستهلاكي إلى الخارج والاعتماد على الاستيراد بشكل كبير يؤدي إلى خلل في ميزان المدفوعات وتفاقم حجم المديونية الخارجية وانتشار البطالة وعائق أمام التنمية الاقتصادية وترسيخ للتبعية الاقتصادية، فالرشد يقتضي توطين الطلب الاستهلاكي فهو توجه تنموي استكفائي وشرط للأمن والعقلنة، فيجب أن يكون من أولويات السياسة التنموية والشرعية.

### أولاً: توطين الطلب الاستهلاكي

بداية يمكن تعريف الطلب الاستهلاكي بأنه: طلب الأفراد على السلع والخدمات النهائية والمتمثل بتيار الإنفاق في شراء السلع الاستهلاكية المعمرة والسلع غير المعمرة، أما توطين الطلب الاستهلاكي فهو إعادة توجيه الطلب قدر المستطاع إلى الداخل لتأمين فرص التوظيف وتضييق عنصر التسرب خاصة ما لم يكن منها ضرورياً.

والطلب الاستهلاكي يُمثل ثُلثي الطلب الكلي لذلك يجب أن يتجه معظمه إلى الناتج المحلي في كل اقتصاد وما لا يستطيع الاقتصاد تأمينه يُكمل عن طريق الاستيراد بشرط أن يكون لهذا الاقتصاد ما يُصدره ليدفع به أثمان مستورداته، وخاصةً أن توجه معظم الإنفاق الاستهلاكي إلى الخارج له آثار سلبية على اقتصاد دول العالم الإسلامي، كون الاستيراد من عناصر التسرب مما يؤدي إلى البطالة والتراجع الاقتصادي وتفاقم المديونية الخارجية، وفي الواقع لا يوجد مجتمع يستغني عن الاستيراد لكن لا بد أن يكون منضبطاً بالاحتياج الفعلي وألا يكون دائماً وطاغياً.

### ثانياً: الوسائل الاقتصادية التي تضبط عملية الاستيراد

- الضريبة الجمركية: وهي ضريبة تُفرض على السلع عند عبورها الحدود القومية للدولة سواء على الصادرات أو على المستوردات، بهدف الحد من المستوردات والمدفوعات مقابلها، وحماية

الإنتاج المحلي من المنافسة الأجنبية، وتعتبر من أهم الأدوات الاقتصادية التي تتميز بمواكبتها للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية مما له أثر ايجابي على الإنتاج والتبادل والتوزيع والاستهلاك، ومن أهم أهدافها: تحصل الدولة على إيرادات لتمويل النفقات وسد العجز في مواردها المالية، وتُفرض بمعدل منخفض لتشجيع نشاط اقتصادي معين أو من أجل إحراز المزيد من السلع الضرورية، ولها أهداف حمائية بمعنى أنها تُفرض بمعدلات مرتفعة على المستوردات من السلع التي لها مثيل من السلع الوطنية، وذلك من أجل حماية الإنتاج المحلي وتشجيعه، وبالتالي فإنها تُسهم بخفض معدلات البطالة، وأداة لترشيد الاستيراد مما يعمل على توطين الطلب الاستهلاكي من خلال توجيهه للداخل.

• **الدعم والإعانات:** ويقصد بالدعم: المساعدة المالية التي تقدمها الحكومة أو أي هيئة عامة يتحقق منها منفعة لمن يحصل عليها، أما الإعانات فهي: ما تدفعه الحكومة بشكل غير مباشر تمنح للسلع والخدمات وتكون على شكل إعانات نوعية، أو قيمية، وقد تكون إعانات بشكل غير مباشر، وتعتبر أداة اقتصادية تعمل على حماية السلعة الوطنية ودعمها وتشكيل الطلب الاستهلاكي وتحويله للداخل قدر المستطاع، من خلال دعم نشاط إنتاجي معين أو سلع معينة وتقديم خدمات لمشروعات إنتاجية دون مقابل، وأيضا من خلال منح هذه الإعانات لجميع السلع الوطنية سواء أنتجت للاستهلاك الداخلي أو لتصدير، فهي تعمل على توفير السلعة بسعر يناسب دخل المستهلكين ويلبي احتياجاتهم، وتمكين الصناعة الوطنية من منافسة المنتجات الأجنبية، وتقديم الدعم للسلع الوطنية التي تمل محل المستوردات كصناعة تجميع السيارات التي تكون بنسبة معينة من الإنتاج الوطني وتعفى الأجزاء المستوردة من الضريبة الجمركية بقصد التجميع.

• **توفير بدائل للمنتجات الأجنبية:** إن تشجيع الصناعات الوطنية وتقديم الدعم للمشاريع الصغيرة وضبط عملية الاستيراد، يؤدي إلى توفير بدائل للمنتجات الأجنبية ويبدأ المستهلك بالاستغناء عن السلعة الأجنبية لصالح السلعة الوطنية، مما يعمل على توفير فرص عمل والحد من البطالة، وانحراف الطلب الاستهلاكي عن السلع الأجنبية عن طريق الأدوات التي تم ذكرها سواء الضرائب الجمركية أو الدعم والإعانات، وادخال التحسينات على السلعة المحلية مما يؤدي الى تشجيع المستهلك على شرائها، وتحسين المصانع وتطويرها بما يتناسب مع نوعية وجودة السلع

المنافسة لسوق الخارجية، وهذا يعمل على تنويع المنتجات الوطنية وزيادة أحجامها وأشكالها، ويمكن للدولة إقامة صناديق تمويلية متخصصة في دعم المشاريع الصغيرة والحرفية ودعمها، وتشجيع قطاع الزراعة وكل ذلك يساعد في الحد من الفقر والبطالة وتحسين مستوى المعيشة، وتحقيق الاكتفاء الذاتي وعدم الاعتماد على الاستيراد.

### ثالثاً: دور السياسة الشرعية في توطين الطلب الاستهلاكي من خلال الوسائل الاقتصادية

للسياسة الشرعية دور في توطين الطلب الاستهلاكي والتدخل في ضبط التجارة الخارجية وإتباع سياسة حمائية تحمي الصناعات الوطنية وتشجع المنتج الوطني من خلال الوسائل الاقتصادية شريطة ألا تخالف أحكام الشريعة الإسلامية، وأن تحقق المصلحة العامة وتدرأ المفسدة الحاصلة أو المتوقعة، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ( ما من أمير يلي أمر المسلمين، ثم لا يجهد لهم وينصح، إلا لم يدخل معهم الجنة)<sup>1</sup>، في الحديث تحذير من غش المسلمين لمن قلده الله تعالى ولايتهم وضيع مصلحتهم وحقوقهم، وهذا ما يبين دور الدولة وولي الأمر في ضرورة تحقيق كل ما هو في صالح الأمة الإسلامية.

ومن أهم الأدوات الاقتصادية التي تُسهم في حماية الصناعة الوطنية وتوجيه الطلب للداخل وبالتالي توطين الطلب الاستهلاكي في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه، العشور وهي ضريبة غير مباشرة تفرض على الأموال المعدة للتجارة الصادرة من البلاد الإسلامية والواردة إليها أو التي ينتقل بها التجار بين أقاليمها، وفُرضت في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه على التجارات المارة بالبلاد الإسلامية، التي يقابلها في زماننا الضرائب الجمركية والتي تُفرض إما بغرض مالي أو بقصد تحقيق بعض المصالح الاقتصادية، قال أبو يوسف: "فإن عمر بن الخطاب وضع العشور؛ فلا بأس بأخذها؛ إذ لم يتعدَّ بها على الناس، ويؤخذ بأكثر مما يجب عليهم". فإذا وجدت مصلحة شرعية عامة للدولة الإسلامية مثل حماية الصناعات الوطنية الناشئة أو حماية أمن الدولة بقيام الصناعات الأساسية التي تتعرض لخطر انقطاعها من الخارج أو زيادة الإقبال على السلع الإسلامية، وقد كان عمر يأخذ عن الحنطة والزيت نصف العشر لأنها من السلع الضرورية بهدف أن يكثر الحمل إلى المدينة، ويأخذ من القطنية العشر، "وفعل عمر وإن لم يكن حجة لكنه قد عمل الناس به قاطبة فهو إجماع سكوتي"، وهذا دليل على جواز اعفاء المواد الضرورية الواردة للمسلمين من الضريبة وفي الظروف الاستثنائية مثل الجذب أو قحط، وهذا التصرف بما

<sup>1</sup> صحيح مسلم: ح ١٤٢، ص ٦٧

تقتضيه السياسة الشرعية بما يراه الأمام في مصلحة للمجتمع، وبناء على ذلك يجب على السياسة الشرعية فرض الضرائب الجمركية على المستوردات بنسب متفاوتة أي بالنظر إلى درجة أهمية السلعة، فالسلع الضرورية والتي يحتاجها أفراد المجتمع تكون الضريبة منخفضة وفي بعض الحالات قد يتم إعفاؤها من الضريبة، بينما السلع الكمالية والترفيهية تُفرض عليها ضريبة مرتفعة، للحد من استيرادها وتشجيع استهلاك السلعة الوطنية. ويمكن للسياسة الشرعية الرشيدة رصد جزء من محصلة العشور لصندوق تنموي لمواجهة البطالة بالعمل على إقامة مشروعات صناعية وزراعية وتشجيع الإنتاج الوطني.

ومن أشكال الدعم والاعانات في السياسة الشرعية وتُسهم في توطين الطلب الاستهلاكي التسعير وحكمه بإجماع الفقهاء غير جائز إلا لضرورة أو مصلحة يُقدرها ولي الأمر، فالإسلام لم يتدخل في آلية السوق كما تتدخل في هيكله من خلال الضوابط والأحكام الشرعية التي تضبط بنية السوق، وقد ورد في الحديث الشريف امتناع الرسول صلى الله عليه وسلم عن التسعير، عن أنس بن مالك قال: قال الناس: يا رسول غلا السعر فسعر لنا. قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (إن الله هو المسعر القابض الباسط الرازق وإني لأرجو أن ألقى الله وليس أحد منكم يطالبني بمظلمة في دم ولا مال)<sup>1</sup>.

ولكن الفقهاء أوردوا استثناءات يجوز فيها التسعير وحسب ما تقتضيه المصلحة العامة، جاء في نيل الأوطار: "والإمام مأمور برعاية مصلحة المسلمين وليس نظره في مصلحة المشتري برخص الثمن أولى من نظره في مصلحة البائع بتوفير الثمن".

والتسعير أن يأمر السلطان أهل السوق ألا يبيعوا أمتعتهم إلا بسعر كذا فيمنعون من الزيادة أو النقصان لمصلحة"، يلاحظ من التعريف أن التسعير سياسة اقتصادية تعتمد على جهة تنفيذية لها أهلية الإلزام، وهو ليس أمراً تحكيمياً إنما يستهدف تحقيق مصلحة معتبرة للمجتمع. والتسعير ضروري في بعض الحالات بهدف مصلحة أفراد المجتمع وخاصة أصحاب الدخل المنخفض، مع الحرص على مستوى الإنتاج وعدم انخفاضه وقيام الدولة بدورها الإيجابي من أجل زيادة الإنتاج في الأجل الطويل، وعدم وقوع الظلم على المنتجين. ويتخذ تدخل الدولة في السعر شكلين هما السقف سعري وهو أن تحدد الدولة حداً أعلى للسعر يمنع من التعامل بأعلى منه، والهدف من هذه السياسة دعم المستهلك في حالة ارتفاع أسعار السلع الضرورية، والأرضية السعرية بأن تفرض الدولة سعراً أعلى من سعر التوازن ويسمى السعر الإداري ويمنع

<sup>1</sup> سنن أبي داود: ج ٣، ح ٢٨٦، ص ٢٤٥١

التعامل بسعر أدنى منه، وذلك لتقديم الدعم للمنتج وتستخدم هذه السياسة في حالة السلع الضرورية، وعليه فإن تدخل الدولة في الأسعار سواء في تقديم الدعم للمستهلك أو للمنتج يعتبر تشجيع على استهلاك السلعة الوطنية وإنتاجها، إذ أن سياسة التسعير يجب أن يكون الهدف منها المصلحة العامة وللضرورة مما يساهم في توطين الطلب الاستهلاكي .

أيضا من أشكال الدعم والاعانات في السياسة الشرعية وتُسهّم في توطين الطلب الاستهلاكي **الدعم التصاعدي** حيث تلجأ الدولة إلى تنظيم الاحتكار الذي له العديد من الآثار الاقتصادية السيئة على الدولة من خلال عدة طرق ومنها الدعم التصاعدي في حالة صناعة الكلف المتناقصة، حيث أن المحتكر يجد توازنه عند كمية أقل من الحجم الأمثل للمجتمع وهذا ما يؤدي إلى توقف المحتكر عن زيادة الإنتاج إلى الكمية التي يتساوى عندها السعر مع الكلفة الحدية لأن في ذلك خسارة بالنسبة له، فتدخل الدولة بإلزام المحتكر بإنتاج الحجم الأمثل وتقوم الدولة بتقديم دعم تصاعدي من أجل جبر خسارة المحتكر وضمان استمراره في الإنتاج، وهذه السياسة تطبق في حالة السلع الضرورية التي يحتاجها المجتمع، وتعمل على تشجيع المنتجين على الإنتاج ليتحول الطلب إلى السلعة الوطنية والاستغناء عن السلعة المستوردة .

#### رابعا: أحكام التوزيع في الإسلام ودورها في توطين الطلب الاستهلاكي

لعل في تطبيق أحكام التوزيع في الإسلام ما يحقق هدف التوطين مما يتوجب على السياسة الشرعية الرشيدة تطبيقها، وتظهر آثار أحكام التوزيع في الإسلام من خلال توسيع حجم السوق بسبب زيادة الطلب الاستهلاكي وما يستحثه من طلب استثماري، ومن خلال زيادة مرونة العرض وذلك بتكثيف الأوضاع المؤسسية بما يتناسب ومقصد الاستثمار والعمارة . فمن واجبات ولي الأمر الحث على العمل والإنتاج وتعمير الأرض بالزراعة وإقامة الصناعات الأساسية واستغلال الموارد الطبيعية في الدولة وكل ذلك يعمل على توفير بدائل للمنتجات الأجنبية والسعي لتحقيق الاكتفاء الذاتي .

#### • أحكام التوزيع الابتدائي

جعل الإسلام البيع والهبة والارث أسباب ناقله للملك أما أسباب المنشئة للملك فهي العمل الاقتصادي، فقد شرع الإسلام الإحياء باعتباره عملاً له أهداف تنموية كونه يعمل على تطوير الموارد واستعادة قدرتها على الإنتاج، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (من أحيأ أرضاً ميتة فهي له، وليس لختجر حق بعد

ثلاث سنين)<sup>1</sup> أي أنه لا بد من الاستمرار في توظيف الموارد في دورة النشاط الاقتصادي.

وحدث الإسلام على دوام العمل مع الاهتمام بالوظيفة الاجتماعية ويظهر ذلك من خلال سياسة عمر بن الخطاب رضي الله عنه عندما استرجع من بلال المدني أرضاً عجز عن زراعتها، قال عمر رضي الله عنه لبلال: "إن رسول الله صلى الله عليه وسلم لم يقطعك لتحتجره عن الناس، إنما أقطعك لتعمل فخذ منها ما قدرت على عمارته ورد الباقي" فسياسة الإمام هدفها المصلحة العامة وإذا لم تتحقق ولم يعمرها ولا يستثمرها فإنها تنتزع منه. إذاً أحكام التوزيع الابتدائي تمنع احتكار الموارد وتشتت العمل الاقتصادي وتحت عليه حتى يحقق منفعة للمجتمع ويساهم في العملية الإنتاجية وهي بذلك تسهم في تعزيز العرض الكلي مما يعمل على توفير بدائل للمنتجات الأجنبية من خلال الإنتاج الوطني.

### • أحكام التوزيع الوظيفي

إن الناتج المتحقق من العمليات الإنتاجية يوزع على المساهمين في إنتاجه، وفي اقتصاد الوضعي أربعة أنصبة توزيعية وهي الأجر يحصل عليه العمال والربح يحصل عليه مالكي الأرض والفائدة على رأس المال والربح وهو مكافأة ترتبط بالمخاطرة، أما في الاقتصاد الإسلامي فقد حرم الفائدة والربح، وأجاز الأجر للعامل شريطة توخي العدل والمعلومية في الأجر وكفايته، كما أجاز الربح الناتج عن المشاركة في العملية الإنتاجية والمبني على المخاطرة المشروعة.

وللدولة دور فعال في الاستثمار من خلال السياسات النقدية والمالية التي تهيئ المناخ المناسب لاستثمار الأموال والتوسع في إنشاء المصارف الإسلامية والشركات التي تعمل ضمن الشريعة الإسلامية، ورفع مستوى الطلب الفعال على السلع والخدمات من أجل تحفيز الأفراد على الاستثمار والإنتاج من خلال سياسة الإنفاق العام.

### • إعادة التوزيع

تتمثل في فريضة الزكاة ويظهر تأثير الزكاة على الطلب الاستهلاكي من خلال رفع مستوى الطلب الاستهلاكي بإشباع حاجات الفقراء وسد خلتهم بفضول أموال الأغنياء، ويظهر أيضاً تأثير الزكاة من خلال رفع مستوى الطلب الاستثماري فالزيادة في الطلب الاستهلاكي يعني الزيادة في الطلب على السلع والتوسع في إنتاجها حيث أن الطلب الاستثماري طلب مشتق من الطلب الاستهلاكي، وللزكاة أثر

<sup>1</sup> صحيح البخاري: ج ٣، ح ٢٣٣٥، ص ١٠٦

مباشر على الاستثمار إذ يميز الفقهاء بين الفقراء القادرين على العمل والعاجزين عنه، أما العاجزون فيعطون كفاية عامهم وأما القادرون فيعطون أصولاً إنتاجية يستعينون بها مزاوله النشاط وهذا يعني زيادة في الطلب الاستثماري، وفرض الزكاة على المال القابل للنماء دون اشتراط نمائه الفعلي حافز للاستثمار حتى لا تأكل الزكاة الأموال .

إذاً تظهر آثار أحكام التوزيع في الاسلام في زيادة الطلب الاستهلاكي وبالتالي زيادة الطلب الاستثماري، من خلال الحث على العمل والاستثمار والاستهلاك مما ينتج محلياً وكل ذلك يسهم في توطين الطلب الاستهلاكي والحد من الاعتماد على السلع الأجنبية، ويتعين على السياسة الشرعية توجيه الإنتاج حسب أولويات المصالح الاقتصادية بداية من تحديد إمكانيات الدولة من الموارد الإنتاجية ومن ثم توجيهها وفق سلم الأولويات فالضروريات ثم الحاجيات ثم الكماليات، ويتم ذلك بتدخل الدولة بشكل مباشر أو غير مباشر في دائرة الإنتاج .

وفي الختام يمكن التأكيد على أنه لا يوجد حكم شرعي يمنع توطين الطلب الاستهلاكي لكن المسألة رهينة بترجيح السياسة الشرعية، فلا بد من اعتماد سياسة حمائية لضبط التجارة الخارجية وهندسة حركتها بما يحقق مصلحة الأمة، ولا بد أن تنتبه الأمة الى هذه الحقيقة وتجتهد في توطين طلب ابنائها ليتجه إلى منتجات اقتصادهم .

## نحو إطار مفاهيمي لفلسفة العلوم الإسلامية

المستشار د. فياض حمزة رملي

تعتبر فلسفة العلوم الإسلامية ميداناً فكرياً خصبا وثر يهدف إلى فهم العالم والوجود من منظور إسلامي، ذلك لما تمتاز به هذه الفلسفة العقديّة البحتة من تنوع وعمق فكري، حيث تجمع بين التراث الفكري الإسلامي الغني والمفاهيم الحديثة في العلوم والفلسفة .

نأمل من خلال هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهمية فلسفة العلوم الإسلامية في فهم العالم الحديث وأثارها المستخلصة مجتمعياً من خلال الفهم المطلق لأغراض الدراسة، وتشجيع البحث والحوار حول هذا الموضوع المهم، ومن ثم تشكيل إطار مفاهيمي مبسط وإيضاحي يدعم مسيرة الحركة البحثية للباحثين ويشكل نواة في هذا المجال ويلفت إنتباه المهتمين وذوي الصلة ويثري معرفياً مجالات فلسفة العلوم الإسلامية .

الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى تكوين إطار علمي إيضاحي مبسط عن مجال فلسفة العلوم الإسلامية، وذلك من خلال إستكشاف المفاهيم العامة للفلسفة كميدان فكري، ثم مفهوم ومنهج فلسفة العلوم الإسلامية، وتسلط الضوء على تطبيقاتها المعاصرة في مختلف المجالات العلمية والاجتماعية. ومن ثم القيام بتحليل المفاهيم الأساسية لهذه الفلسفة، ومنهجياتها، وكيفية تطبيقها على التحديات العصرية .

هيكل الدراسة: تم تقسيم محتوى الدراسة إلى ما يلي :

المدخل الأول – ماهية الفلسفة وماهية العلوم الإسلامية: تركز هذه الجزئية في تبسط علمي لإيضاح الماهية العلمية لكل من الفلسفة والعلوم الإسلامية وما ترمي إليه أغراض كل منهما بشكل عام .

المدخل الثاني – المفاهيم الأساسية في فلسفة العلوم الإسلامية: سنستعرض في هذه الجزئية، المفاهيم الرئيسية التي تشكل أساس فلسفة العلوم الإسلامية، مثل التوحيد، والعقل، والعدل .

المدخل الثالث – المنهج الفلسفي الإسلامي: سنقوم في هذا الجزئية بدراسة المنهجيات والأساليب التي يتبعها الفلاسفة الإسلاميون في فهم العالم والوجود .

المدخل الرابع – تطبيقات فلسفة العلوم الإسلامية في المجتمع الحديث: سنستكشف في هذا القسم كيفية تطبيق فلسفة العلوم الإسلامية على التحديات والقضايا المعاصرة في مجالات مثل البيئة، والتكنولوجيا، والعدالة الاجتماعية.

### المدخل الأول – ماهية الفلسفة وماهية العلوم الإسلامية:

أولاً – ماهية الفلسفة بشكل عام: الفلسفة هي مجال من الدراسة يستكشف الأسئلة الأساسية حول الوجود والحقيقة والقيم والمعرفة والمعنى. وتسعى الفلسفة إلى فهم جوهر الأشياء والظواهر من خلال التفكير النقدي والتحليل العميق. وتتلخص أهم العناصر الأساسية للفلسفة في مايلي:

١. التساؤلات الأساسية: حيث تتناول الفلسفة الأسئلة الأساسية التي لا يمكن الإجابة عليها بوساطة العلوم الطبيعية أو المعتقدات التعبدية بشكل مباشر، مثل: ما هو الوجود؟ ما هو الحقيقة؟ ما هو الجمال؟ وما هو الخير؟

٢. التفكير النقدي: تعتمد الفلسفة على التفكير النقدي والتحليل العميق لتحليل الأفكار والمفاهيم، وفحص المعتقدات والمقولات بغية الوصول إلى فهم أعمق وأوسع.

٣. المناقشة والحوار: حيث تعتبر عمليات الحوار والمناقشة أدوات أساسية في ممارسة الفلسفة، نسبة لتبادل الفلاسفة الأفكار والرؤى بشكل مفتوح ومنفتح.

٤. التقدير للتنوع الفكري: تعترف الفلسفة بالتنوع الفكري والفلسفي، وتشجع على احترام وتقدير وجهات النظر المختلفة والمتنوعة.

٥. التطبيق العملي: تسعى الفلسفة أيضاً إلى تطبيق الأفكار الفلسفية في الحياة اليومية وفي فهم التحديات الأخلاقية والاجتماعية والسياسية التي تواجه الإنسان.

وبشكل عام، تسعى الفلسفة إلى فهم العالم والإنسان والعلاقة بينهما من خلال التفكير العميق والتحليل النقدي، وتوفير إطار للتفكير حول الأسئلة الأساسية للوجود والحقيقة والقيمة.

ثانياً – ماهية العلوم الإسلامية بشكل عام: العلوم الإسلامية هي مجموعة متنوعة من الدراسات التي تركز على فهم وتحليل النصوص الدينية الإسلامية وتطبيقها على مجموعة متنوعة من المجالات. وتشمل هذه الدراسات العلوم القرآنية، وعلم الحديث، وعلم الفقه، وعلم العقيدة، وعلم السيرة النبوية، وغيرها. وفي مايلي توضيح لبعض المفاهيم الأساسية في العلوم الإسلامية:

- ١ . علم القرآن الكريم: يركز على دراسة القرآن الكريم وفهم معانيه وتفسيره وعلومه المتعددة مثل علم الناسخ والمنسوخ والتجويد والتفسير وربط التفسير مع مسببات نزول الآيات .
  - ٢ . علم الحديث: يدرس الأحاديث النبوية وسنن الرسول محمد صلى الله عليه وسلم، ويحلل صحتها وصدقها وتواترها وأسانيدها .
  - ٣ . علم الفقه: يركز على دراسة الأحكام الشرعية وتشريعات الإسلام وفقهها وتطبيقها في الحياة اليومية .
  - ٤ . علم العقيدة: يتناول مفاهيم الإيمان والعقيدة في الإسلام ويحللها ويوضح مكوناتها ومبادئها الأساسية .
  - ٥ . علم السيرة النبوية: يدرس حياة النبي محمد صلى الله عليه وسلم ومنهجه وسيرته العطرة وأخلاقه وتعاليمه .
- وتهدف العلوم الإسلامية إلى فهم وتحليل الدين الإسلامي وتطبيقه في الحياة اليومية، وتقديم توجيهات ومبادئ للمسلمين في جميع جوانب حياتهم . وتعتبر العلوم الإسلامية جزءاً أساسياً من التراث العلمي والثقافي للعالم الإسلامي، وتلعب دوراً مهماً في تشكيل الفهم الديني والمعرفي للمسلمين .
- المدخل الثاني - المفاهيم الأساسية في فلسفة العلوم الإسلامية:**
- تشتمل المفاهيم الأساسية في الفلسفة الإسلامية مجموعة من الأفكار والمفاهيم التي تشكل أساس فهم العالم والوجود من منظور إسلامي . ومن بين هذه المفاهيم ما يلي:
- ١ . التوحيد (الإيمان بوحداية الله): يعتبر التوحيد مفهوماً أساسياً في الفلسفة الإسلامية، ويشير إلى إيمان المسلمين بوحدة الله واعتقادهم الجازم بأنه لا إله إلا الله وهو بالطبع الأمر الحق .
  - ٢ . العقل والعلم: تؤكد الفلسفة الإسلامية على أهمية العقل في فهم الدين والعالم، وتشجع على البحث العلمي واكتساب المعرفة .
  - ٣ . المنطق: يعتبر المنطق أداة مهمة في الفلسفة الإسلامية للتفكير النقدي والإستدلال العقلي، ويتم استخدامه في فهم القرآن والسنة وتحليل الحجج .
  - ٤ . الوجود والخلق: تتناول الفلسفة الإسلامية تفسيرات مختلفة للوجود وكيفية خلق الله للكون، مع التركيز على مفهوم العدل والحكمة في الخلق .

٥ . تشمل الفلسفة الإسلامية دراسة الأخلاق والقيم الإسلامية مثل العدل، والرحمة، والصدق، والإحسان، وتعزيز الممارسات الإيجابية في الحياة اليومية .

تلك كانت بعض المفاهيم الأساسية في الفلسفة الإسلامية، وهناك العديد من المفاهيم الأخرى التي يمكن استكشافها ودراستها لفهم الفلسفة الإسلامية بشكل أعمق .

### المدخل الثالث - المنهج الفلسفي الإسلامي :

يعتمد المنهج الفلسفي الإسلامي على مجموعة من الأسس والمناهج التي توجه البحث والتفكير في الفلسفة الإسلامية . ومن أهم جوانب هذا المنهج مايلي :

١ . الإستدلال بالقرآن الكريم والسنة النبوية المحمدية : حيث يعتمد المنهج الفلسفي الإسلامي على استخدام القرآن الكريم والسنة النبوية كمصادر رئيسة للمعرفة والحكم في فهم العالم والحياة .

٢ . المنطق والتدقيق الفكري : يشجع المنهج الفلسفي الإسلامي على استخدام المنطق والتدقيق الفكري في فهم الأدلة الدينية والفهم العقلي للمفاهيم الإسلامية .

٣ . استخدام التجربة والعلم : يدعم المنهج الفلسفي الإسلامي استخدام التجربة والعلم في فهم العالم، مع الحفاظ على توافقهما مع المبادئ الإسلامية والقيم الدينية .

٤ . الاستمداد من التراث الفكري : يستند المنهج الفلسفي الإسلامي إلى الاستفادة من التراث الفكري الإسلامي الثري، بما في ذلك أفكار الفلاسفة والعلماء الإسلاميين السابقين .

٥ . التفكير الشامل : يشجع المنهج الفلسفي الإسلامي على التفكير الشامل والمتعدد الأبعاد، مع مراعاة الجوانب الدينية والعقلية والأخلاقية والاجتماعية في البحث والتفكير .

إن فلسفة العلوم الإسلامية تعتبر مجالاً فريداً يدمج بين العلوم والدين والفلسفة . وتهدف إلى فهم كيفية تأثير المنظور الإسلامي على تطور العلوم والمعرفة . وفي مايلي بعض النقاط الهامة التي تميز فلسفة العلوم الإسلامية عن غيرها من مجالات الفلسفة :

٤ . الوحدة بين العلم والدين : تؤمن فلسفة العلوم الإسلامية بأنه لا توجد تناقضات بين العلم والدين، بل يمكن تكاملهما بشكل متناغم . وتعتبر الدين والعلمانية جوانب متكاملة من الحقيقة الواحدة .

٥ . التأمل والتفكير الفلسفي : يشجع الإسلام على التأمل والتفكير الفلسفي في الكون والمخلوقات وأسباب الظواهر، مما يؤدي إلى فهم أعمق للمعرفة والحقائق الكونية .

- ٦ . الاستكشاف العلمي والتجربة: يشجع الإسلام على البحث العلمي واستكشاف الطبيعة والكون، ويعتبر التجربة والملاحظة واستخدام العقل والعقلانية وسائل لاكتساب المعرفة .
- ٧ . المعرفة والاعتراف بالإله: تعتبر فلسفة العلوم الإسلامية أن المعرفة لها أصل إلهي وترتبط بالله، وتهدف إلى فهم أعمق للحقيقة والواقع من خلال توجيهات الله .
- ٨ . الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية: تركز الفلسفة الإسلامية على الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية في ممارسة العلوم واستخدامها لخدمة الإنسانية وتحقيق الخير للبشرية .
- ٩ . التعليم ونقل المعرفة: يعتبر التعليم ونقل المعرفة من أهم القيم في الإسلام، حيث يشجع على تبادل المعرفة وتعليمها للآخرين دون حدود عرقية أو دينية .
- بشكل عام فلسفة العلوم الإسلامية تعتبر نهجاً شاملاً يدمج بين العلم والدين والفلسفة، وتؤكد على أهمية البحث عن المعرفة والحقيقة بروح من التواضع والاحترام للإله ولخلقه .
- المدخل الرابع - تطبيقات فلسفة العلوم الإسلامية في المجتمع الحديث:**

- تطبيقات فلسفة العلوم الإسلامية تشمل مجموعة واسعة من المجالات والمواضيع، بما في ذلك:
- ١ . علم الكون والفلك: حيث تقدم فلسفة العلوم الإسلامية وجهات نظر فلسفية حول الكون والفلك، بما في ذلك فهم الكون كعمل إلهي والبحث عن النظام والهدف من وراء الظواهر الكونية .
- ٢ . الطب والعلوم الطبيعية: حيث تقدم الفلسفة الإسلامية تفسيرات وفهماً فلسفياً للطب والعلوم الطبيعية، بما في ذلك العلاقة بين الروح والجسد، ومفهوم الصحة والمرض من منظور إسلامي .
- ٣ . العلوم الاجتماعية: تقدم الفلسفة الإسلامية وجهات نظر فلسفية حول المجتمع والسياسة والاقتصاد، وتسلط الضوء على القيم الإسلامية وكيفية تطبيقها في تنظيم المجتمع وتحقيق العدل الاجتماعي .
- ٤ . علم النفس والتربية: توفر الفلسفة الإسلامية مفاهيم وأسس فلسفية لفهم النفس والتربية، بما في ذلك دور القيم والأخلاق في تنمية الفرد وتشكيل شخصيته .
- ٥ . التكنولوجيا والابتكار: تقدم الفلسفة الإسلامية منظوراً فلسفياً على التكنولوجيا والابتكار، وتسلط الضوء على الأخلاقيات الإسلامية والمبادئ الدينية في استخدام التكنولوجيا وتطويرها لصالح الإنسانية .
- هذه بعض النماذج لتطبيقات فلسفة العلوم الإسلامية في مختلف المجالات العلمية والاجتماعية، حيث تساهم الفلسفة الإسلامية في إثراء الفهم والتفكير في العالم الحديث بمنظور إسلامي .

كما أن هنالك مجال خصب آخر يختص بالمسائل المعاصرة التي يمكن لفلسفة العلوم الإسلامية التطرق إليها:

١. التحديات الأخلاقية للتكنولوجيا الحديثة: تشمل هذه المسألة الأخلاقيات المتعلقة بالتكنولوجيا مثل الذكاء الاصطناعي، والجينات المعدلة وراثياً، والخصوصية الرقمية، وكيفية التعامل معها وفقاً للقيم الإسلامية.

٢. البيئة والتنمية المستدامة: تتناول هذه المسألة الأخلاقيات والمبادئ الإسلامية المتعلقة بالحفاظ على البيئة والتنمية المستدامة، وكيفية توجيه العلم والتكنولوجيا لتحقيق التنمية الاقتصادية بطريقة مستدامة.

٣. العدالة الاجتماعية وتوزيع الثروة: تتناول هذه المسألة الأخلاقيات المتعلقة بالعدالة الاجتماعية وتوزيع الثروة، وكيفية تطبيق مبادئ العدل والتضامن في المجتمعات الإسلامية وحول العالم.

٤. التعليم والتقنية التعليمية: تتناول هذه المسألة كيفية استخدام التكنولوجيا في التعليم وتطويرها وفقاً للمبادئ الإسلامية، وكيفية تحقيق التميز والتعلم الشامل والعدل في نظام التعليم.

٦. التعامل مع الثقافات والتنوع الثقافي: تتعلق هذه المسألة بكيفية التعامل مع التنوع الثقافي والتعددية في المجتمعات الإسلامية وحول العالم، وكيفية بناء الحوار والتعايش السلمي بين الثقافات المختلفة.

الخاتمة:

باعتبار فلسفة العلوم الإسلامية مجالاً فكرياً مهماً وغنياً، فإن هذا الدراسة قد ألقى الضوء على أهمية فهم العالم والوجود من منظور إسلامي، وذلك من خلال تحليل المفاهيم الأساسية للفلسفة والعلوم الإسلامية، والمنهج الفلسفي الإسلامي، وتسلط الضوء على تطبيقاتها المعاصرة، وعليه مما سبق آنفاً بالدراسة يمكن الوصول إلى استنتاجات هامة تتمثل في ما يلي:

أولاً: فهم فلسفة العلوم الإسلامية يساعد في توسيع آفاق الفهم للعالم والوجود، ويعزز الاستدلال العقلي والتفكير النقدي.

ثانياً: المنهج الفلسفي الإسلامي يقدم إطاراً متكاملًا لتحليل التحديات والقضايا المعاصرة، ويسهم في تطوير حلول شاملة ومستدامة.

ثالثاً: تطبيقات فلسفة العلوم الإسلامية تمتد إلى مجموعة واسعة من المجالات، مما يعزز التفاعل الإيجابي بين العلم والدين والمجتمع.

وأخيراً: يتطلب تعزيز فلسفة العلوم الإسلامية البحث المستمر والحوار المفتوح، وتشجيع التعاون الدولي لتبادل الخبرات وتطوير الفهم المشترك .

بنهاية هذا الدراسة، نجدد التأكيد على أهمية فلسفة العلوم الإسلامية كمنهج فكري يسهم في بناء مجتمعات مستدامة ومزدهرة، وندعو الباحثين والمهتمين إلى مزيد من البحث والاستكشاف في هذا المجال العلمي الشامل والثر والمثير.

قائمة المصادر والمراجع:

- "فلسفة العلم في الإسلام" للدكتور حسن زيد .
- "مقدمة في فلسفة العلوم الإسلامية" للدكتور محمد عبد الرازق الرفاعي .
- "العقل والعلم في الفكر الإسلامي" للدكتور محمد أحمد الشريف .
- "فلسفة العلم عند ابن خلدون" للدكتور أحمد أبو الوفا .
- "تأسيس علم الحديث" للعالم الإسلامي ابن الصلاح .
- مصادر متعددة مختلفة الأزمنة والتواريخ على الشبكة العنكبوتية .

## الفضاء: فرصة ١,٨ تريليون دولار للنمو الاقتصادي العالمي<sup>1</sup>

أليزي أكييت غومير

مستشارة في مكتب ماكينزي في باريس

ريان بروكاردت

شريك كبير في مكتب ميامي

جيسي كليمنبر

شريك في مكتب واشنطن العاصمة

أندرو سييرا

شريك مشارك في مكتب شيكاغو

بروك ستوكس

شريك في مكتب جنوب كاليفورنيا

مع توسع اقتصاد الفضاء، يمكن أن يخلق قيمة للعديد من الصناعات ويحل العديد من التحديات الأكثر إلحاحاً في العالم.

تقترب صناعة الفضاء من الحدود التالية، حيث يجلب كل أسبوع أخباراً عن تطور كبير في مكان ما في العالم. سواء كان ذلك اختباراً لنظام صاروخي جديد، أو إطلاق قمر صناعي مبتكر، أو مهمة استكشاف روبوتية تهبط بأمان على سطح القمر، فإن النشاط في الفضاء يتسارع.

نقدر أن اقتصاد الفضاء العالمي سيبلغ قيمته ١.٨ تريليون دولار بحلول عام ٢٠٣٥ (مع حساب التضخم)، ارتفاعاً من ٦٣٠ مليار دولار في عام ٢٠٢٣. يشمل هذا الرقم كل من التطبيقات "الأساسية" – مثل تلك الخاصة بالأقمار الصناعية وقاذفات والخدمات مثل البث التلفزيوني أو نظام تحديد المواقع العالمي – وما نسميه تطبيقات "الوصول" – تلك التي تساعد تكنولوجيا الفضاء الشركات في جميع

<sup>1</sup> Alizée Acket-Goemaere; Ryan Brukardt; Jesse Klempner; Andrew Sierra; and Brooke Stokes, Space: The \$1.8 trillion opportunity for global economic growth, 8 April 2024 | Report, McKinsey Magazine, [www.mckinsey.com](https://www.mckinsey.com), [Link](#).

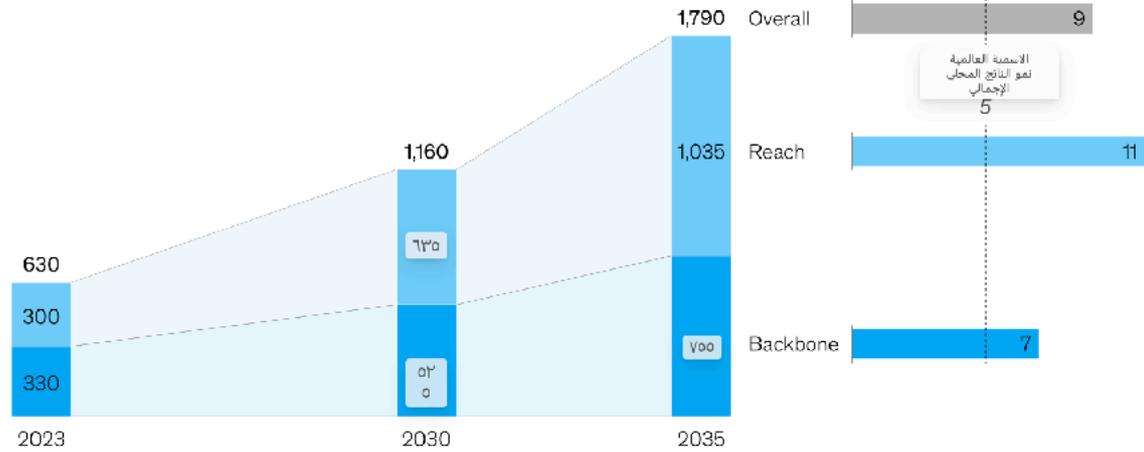
الصناعات على توليد الإيرادات. تعتمد أوبر، على سبيل المثال، على مزيج من إشارات الأقمار الصناعية والرقائق داخل الهواتف الذكية لربط السائقين والدراجين وتوفير الاتجاهات في كل مدينة.

في عام ٢٠٢٣، شكلت التطبيقات الأساسية ٣٣٠ مليار دولار، أو أكثر قليلاً من ٥٠٪، من اقتصاد الفضاء العالمي، في حين مثلت تطبيقات الوصول ٣٠٠ مليار دولار. معدل النمو السنوي المتوقع للتطبيقات الأساسية والوصول هو ضعف المعدل المتوقع لنمو الناتج المحلي الإجمالي على مدى العقد المقبل (الشكل ١) للمقارنة، تشبه تقديرات القيمة للفضاء تقديرات أشباه الموصلات (المقدرة بمبلغ ٦٠٠ مليار دولار في عام ٢٠٢١ مع نمو سنوي بنسبة ٦-٨٪ في ثلاثينيات القرن العشرين) وحوالي نصف التوقعات لصناعة المدفوعات العالمية (تقدر أن تصل إلى ٣.٢ تريليون دولار من الإيرادات بحلول عام ٢٠٢٧).

الشكل

### Space applications are expected to grow at a faster rate than global nominal GDP over the next decade.

Global space economy, \$ billion



المصدر: مستقبل أبحاث اقتصاد الفضاء

McKinsey & Company

تشمل محركات النمو لاقتصاد الفضاء الحاجة إلى مزيد من الاتصال عبر الأقمار الصناعية، وزيادة الطلب على خدمات تحديد المواقع والملاحة على الهواتف المحمولة، وزيادة الطلب على الرؤى التي يدعمها الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي. تقدم هذه الابتكارات فوائد أكبر لمجموعة أكثر تنوعاً من أصحاب المصلحة من

أي وقت مضى، بما في ذلك الشركات في الصناعات التي تتراوح من الأغذية والمشروبات إلى النقل. قد تساعد أيضا في حل بعض أكبر التحديات في العالم، مثل تغير المناخ.

يسلط هذا التقرير الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي وماكينزي الضوء على التطورات الهامة التي ستشكل صناعة الفضاء، والصناعات المجاورة لها، حتى عام ٢٠٢٥. كجزء من بحثنا، أجرينا مقابلات مع أكثر من ٦٠ من القادة والخبراء في قطاع الفضاء والقطاعات الأخرى للحصول على رؤية مفصلة لمسار تكنولوجيا الفضاء وتأثيرها - الذي غالبا ما يكون غير مباشر - على مجموعة من القطاعات. ستساعد الأفكار من هذه المقابلات، إلى جانب توقعات السوق والبيانات الأخرى، في الإجابة على ثلاثة أسئلة حاسمة:

- ما حجم "العمود الفقري" للفضاء و"وصوله" الأوسع في جميع أنحاء العالم، بحلول عام ٢٠٣٥؟
- كيف ستحدد العوامل الأساسية مسار اقتصاد الفضاء في المستقبل؟
- كيف يمكن للفضاء أن يغير العالم بما يتجاوز نمو الإيرادات؟

لمزيد من المعلومات، بما في ذلك تقييم مفصل لتوقعات اقتصاد الفضاء حسب القطاع، قم بتنزيل التقرير الكامل، الفضاء: فرصة النمو الاقتصادي البالغة ١.٨ تريليون دولار.

# الاقتصاد المستدام: تحويل أعمارنا الطويلة والصحية إلى قوة اقتصادية<sup>1</sup>

## مقابلة مع عالم الاقتصاد البريطاني أندرو ج. سكوت

إيلين فيهان

شريكة في شركة ماكنزي ومشاركة بقيادة فريق معهد ماكنزي للصحة المتخصص بطول العمر الصحي

يتحدث عالم الاقتصاد "أندرو ج. سكوت"، مؤلف كتابي "حياة المائة عام" و "أهمية طول العمر"، عن الفرصة الذهبية لمجتمعنا في الاستفادة من زيادة عدد كبار السن لتحقيق تغييرات إيجابية وكبيرة.

يتوقع غالبية الأشخاص اليوم أن يعيشوا لفترة أطول، وبحلول عام ٢٠٥٠ سيكون هناك حوالي ١.٦ مليار شخص تجاوزوا سن الـ ٦٥. يمثل هذا التطور تحدياً وفرصة في آن واحد، بمعنى أنه كيف يمكننا أن نضمن أن تكون هذه السنوات الإضافية مليئة بالصحة والإنتاجية؟ يرى عالم الاقتصاد البريطاني "أندرو ج. سكوت" أن تحقيق هذا الهدف قد يكون ممكناً إذا قمنا بتوجيه نظرنا من رؤية المجتمع كمجتمع "متقدم في العمر" إلى مجتمع "طويل العمر". ويكمن الفرق بين "مجتمع متقدم في العمر" و "مجتمع طويل العمر" في كيفية التعامل مع زيادة عدد كبار السن، حيث يركز "مجتمع متقدم في العمر" على تحديات الشيخوخة والتدهور الصحي، ويعتبرها عبئاً على النظام الاجتماعي والاقتصادي. أما "مجتمع طويل العمر" فيرى هذه الزيادة كفرصة لتعزيز الصحة والإنتاجية، من خلال الوقاية من الأمراض والاستثمار في الابتكار والبنية التحتية، بهدف تحسين نوعية الحياة لجميع الفئات العمرية بشكل مستدام. ولتحقيق ذلك، يجب أن نركز على الوقاية من الأمراض من خلال تحسين الرعاية الصحية، وتشجيع الابتكار في مجالات التكنولوجيا والصحة، وزيادة الاستثمار في البنية التحتية التي تدعم حياة صحية ونشطة. بهذه الإجراءات، يمكننا تحويل زيادة متوسط العمر إلى فرصة لتحسين جودة الحياة للجميع.

"أندرو ج. سكوت" هو أستاذ الاقتصاد في مدرسة لندن للأعمال، وأحد مؤسسي المنتدى المتخصص في طول العمر والحياة المديدة. شارك أندرو في تأليف كتاب "حياة المائة عام"، الذي حقق مبيعات تجاوزت

<sup>1</sup> مجلة ماكنزي، ٣ يوليو ٢٠٢٤، [www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com)، رابط.

المليون نسخة. وفي أحدث إصداراته للكتاب الذي نُشر بعنوان "أهمية طول العمر: كيف نبني مجتمعاً أكثر صحة وإنتاجية للتمكن من عيش حياة مديدة"، الذي صدر في أبريل ٢٠٢٤، يوضح سكوت الإجراءات الضرورية التي يجب اتخاذها في القطاعات العامة والخاصة والاجتماعية لتحفيز ما يسميه بالاقتصاد المُستدام. فمن خلال هذا التعاون بين القطاعات، يمكننا تحقيق تغييرات إيجابية ومستدامة تمكننا من التمتع بحياة أطول وأكثر صحة وإنتاجية.

وفي إطار سلسلة الحوارات التي يجريها معهد ماكنزي للصحة، التقى "أندرو ج. سكوت" مؤخراً بـ "إيلين فيهان"، والتي تشغل منصب شريكة في شركة ماكنزي وتشارك أيضاً في قيادة فريق معهد ماكنزي للصحة المتخصص بطول العمر الصحي. ناقشا معاً مفهوم طول العمر الصحي وأهميته جعله من الأولويات الأساسية للجميع، بغض النظر عن العمر، والمكان، أو المجال الصناعي. وأكد "سكوت" على ضرورة التركيز على الصحة الجيدة طوال الحياة وكيف يمكن أن يؤدي هذا التركيز إلى تحسين جودة الحياة في جميع مراحل العمر.

**إيلين فيهان: هل يمكنك أن توضح لنا مفهوم طول العمر الصحي من وجهة نظرك؟**

**أندرو سكوت:** لقد حدث تطور مذهل، حيث أصبح متوسط العمر المتوقع على مستوى العالم يتجاوز 70 عاماً. وفي الدول ذات الدخل المرتفع، يتوقع أن يعيش نصف الأطفال حتى أواخر الثمانينيات أو أوائل التسعينيات من عمرهم. وفي الواقع نحن نعيش لفترة أطول، لكننا لا نحافظ على صحتنا لفترة أطول. علينا أيضاً أن نضمن أن تبقى منتجين ومشاركين في المجتمع طوال هذه السنوات الإضافية. من وجهة نظري، طول العمر الصحي يعني كيف يمكننا الاستفادة من هذه السنوات الإضافية التي حققناها، لنعيش حياة أطول بصحة أفضل ونبقى نشطين ومنتجين لفترة أطول.

**إيلين فيهان: برأيك، لماذا نستخدم مصطلح "طول العمر الصحي" بدلاً من "الشيخوخة الصحية"؟**

**أندرو سكوت:** لا أريد أن أكون متشدداً في رأيي، لكن لدي مشكلة مع كلمة الشيخوخة. أعتقد أننا جعلنا الشيخوخة تبدو كأنها مجرد فترة تدهور صحي. بالطبع، هناك أهمية للشيخوخة الصحية، لكن عندما نتحدث عن طول العمر، يجب أن نتذكر أن الأمر يتعلق أيضاً بالوقت الإضافي الذي نملكه في حياتنا. سواء كنت في العشرينيات أو الخمسينيات أو السبعينيات أو حتى الثمانينيات، لديك وقت

أطول للعيش مما كان للأجيال السابقة. لذا، أرى أن التركيز على طول العمر وكيفية الاستفادة من هذا الوقت في أي عمر نبلغه هو أمر حيوي. عندما نتحدث عن الشيخوخة الصحية، يميل الناس إلى تأجيل الاهتمام بصحتهم معتقدين أن ذلك سيأتي لاحقاً. ولكن يمكنك تحسين نوعية حياتك في أي وقت تبدأ فيه، وكلما بدأت مبكراً، كان ذلك أفضل.

**إيلين فيهان:** بحلول عام ٢٠٥٠، سيزيد عدد الأشخاص الذين تجاوزوا سن ٦٥ ليصل إلى ١.٦ مليار شخص. ما هي الفرص التي يمكن أن تنبثق من هذا التحول الديموغرافي الكبير؟ وكيف يمكننا استغلال هذا التغيير لتحقيق فوائد اقتصادية واجتماعية وصحية؟

**أندرو سكوت:** يسعدني أنك استخدمت كلمة فرصة، لأن المجتمع الذي يتقدم أفراداه في العمر يُنظر إليه عادةً بشكل سلبي، حيث يقول الناس: 'يا إلهي، لدينا مجتمع متقدم في العمر! ولكن الحقيقة أن هذا التحول الديموغرافي يمثل فرصة كبيرة. هناك طريقتان للنظر إلى هذه الفرصة. الأولى هي القول بأن هناك فرصة لتلبية احتياجات كبار السن، مثل توفير الخدمات الصحية والمنتجات التي يحتاجونها. ولكن هناك تغيير أعمق وأهم يحدث، وأطلق عليه اسم "المجتمع المُستدام أو الاقتصاد المُستدام". قد نعيش لفترة أطول، ولكن الأهم هو أن نعيش لفترة أطول ونحن أصحاء، وأن نظل نشطين ومشاركين في المجتمع لفترة أطول. والسؤال هنا: ما الذي يمكننا فعله لمساعدة الناس على تحقيق هذا الهدف؟

صحيح أنه إذا أصبت بمرض في مرحلة متأخرة من حياتي مثل الخرف، سأضطر لإنفاق المال على من يرعاني. ولكنني سأكون مستعداً لإنفاق ثروة لتجنب الإصابة بالخرف من الأساس. وهذا هو ما أعنيه بـ "الاقتصاد المُستدام". الفكرة هي أن نستثمر في صحتنا ورفاهيتنا في مراحل مبكرة من العمر، مثل سن الثلاثين أو الأربعين أو الخمسين أو الستين، لنحافظ على صحتنا وأهدافنا وشعورنا بالمشاركة في الحياة. هذه فرصة هائلة تمتد في العديد من الصناعات، مثل صناعة الترفيه، وصناعة الطعام والشراب، والتعليم، والخدمات المالية، بالإضافة إلى المنتجات الصحية. إنها فرصة سوقية ضخمة لأن الناس حول العالم يعيشون لفترة أطول، وبالتالي لديهم المزيد من الوقت أمامهم. لذلك، تصبح مسألة كيفية تقدمهم في العمر أمراً بالغ الأهمية. إذا استثمرنا في الحفاظ على الصحة والنشاط والإنتاجية منذ البداية، يمكننا أن نضمن أن تكون السنوات الإضافية التي نعيشها مليئة بالحيوية والمعنى.

**إيلين فيهان** : برأيك أندرو، ما هو الدور الذي يجب أن يلعبه أصحاب العمل والمؤسسات في هذا السياق؟

**أندرو سكوت** : أعتقد أن لأصحاب العمل والمؤسسات دوراً مزدوجاً في التعامل مع التغيير الديموغرافي المتوقع. أولاً، يجب عليهم العناية بموظفيهم من خلال توفير بيئة عمل تدعم صحتهم ورفاهيتهم على المدى الطويل. وثانياً، يجب عليهم تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات المجتمع المتقدم في العمر. وفي الواقع، تنظر العديد من الشركات إلى الأشخاص الذين تجاوزوا سن ٦٥ كقوة تركيز فقط على قضايا الرعاية والتدهور، مما يقلل من تقدير قدراتهم الفعلية. ويأتي هذا الاعتقاد من الفهم التقليدي لمفهوم المجتمع المتقدم في العمر، والذي يتجاهل السوق الكبير المحتمل الذي يتكون من كبار السن الذين غالباً ما يكون لديهم دخل أكبر من الشباب. لذا، أرى أن هناك فرصة كبيرة لتطوير منتجات وخدمات جديدة تستهدف هذه الفئة. نحن نعيش في فترة من التغيير الاجتماعي العميق، ويجب على الشركات أن تكون المحرك الرئيسي لهذا التغيير. فمن خلال تقديم حلول مبتكرة تلبي احتياجات كبار السن، يمكن للشركات أن تسهم في تحسين جودة حياتهم وتعزيز مشاركتهم وإنتاجيتهم في المجتمع.

كما يجب على أصحاب العمل أن يدركوا أن جزءاً كبيراً وامتزاجاً من قوتهم العاملة يتقدم في العمر. في البلدان ذات الدخل المرتفع، كان معظم النمو في فرص العمل خلال السنوات العشر الماضية يأتي من العمال الذين تزيد أعمارهم عن ٥٠ عاماً. ومع ذلك، تميل الشركات إلى التركيز بشكل كبير على جذب العمال الشباب، متسائلين: كيف نجذبهم؟ لكن إذا لم تكن الشركات حذرة، فإنها ستفقد الكثير من المواهب الكبيرة في السن والخبرة، حيث تميل الفرق التي تضم أعضاء من مختلف الأعمار إلى تحسين أداء الشركة بشكل عام. وأعتقد أيضاً أن الشركات غالباً ما تكون غافلة عن الخبرة والمعرفة التي يمتلكها العمال الأكبر سناً. فمن الضروري جداً أن تفكر الشركات في كيفية الاحتفاظ بهذه الكفاءات البشرية القيمة. مع العلم، يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير وظائف ملائمة للأعمار المتقدمة، مما يساعد على الاحتفاظ بالعمال ذوي الخبرة. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركات ضمان أن تستفيد القوى العاملة من مزايا التنوع بين الأجيال، مما يعزز من تكامل الخبرات والمعارف المختلفة ويسهم في تحسين الأداء العام للشركة.

إيلين فيهان : في عام ٢٠٢٣، أجرى معهد ماكنزي للصحة استطلاعاً عالمياً شمل ٢١٠٠٠ من كبار السن لاستطلاع آرائهم حول مفهوم العمر. ولكن النتائج أظهرت أن المشاركين أجمعوا على أهمية وجود هدف والانخراط بشكل هادف مع المجتمع كلما تقدموا في العمر. غالباً ما نسمع المثل القائل 'العمر مجرد رقم'. ماذا تعني لك هذه العبارة؟

أندرو سكوت : كنت أحب هذا التعبير حقاً، ولكن كلما فكرت فيه أكثر، كلما زاد ارتياكي. السؤال هو، "أي رقم؟" وهل هو مفيد بالفعل؟ نحن نركز كثيراً على العمر الزمني، ونركز على عدد الشموع الموجودة على كعكة عيد الميلاد.

يكمُن أساس التمييز على أساس العمر في الفكرة القائلة بأن عمرك الزمني يحدد سلوكياتك وتوقعات الآخرين منك. ولكنني أعتقد أن هناك تعريفين آخرين مهمين للعمر يجب أن نأخذهم في الاعتبار. الأول هو 'العمر المتوقع'، وهو عدد السنوات التي يمكن أن تتوقع أن تعيشها في المستقبل. فعلى سبيل المثال، في سن ٥٨، يجب أن أتصرف بشكل مختلف عن والدي وجدي عندما كانا في نفس العمر لأن لدي سنوات أكثر أمامي مقارنة بهما. والثاني هو 'العمر البيولوجي'، وهو يعبر عن الحالة الصحية والبدنية للشخص مقارنة بعمره الزمني. غالباً ما نقول لشخص ما تبدو جيداً بالنسبة لعمرك، فإن هذا اعتراف غير رسمي بمفهوم العمر البيولوجي.

إذا كنا نريد التقدم في العمر بشكل صحي، فعلينا أن نعمل على الحفاظ على شبابنا البيولوجي لأطول فترة ممكنة. أما العمر الزمني، فأنا أرى أنه قد يكون مضللاً ولا يعكس الحالة الصحية الحقيقية للفرد. لذا، يجب أن نعيد التفكير في كيفية تعاملنا مع عملية التقدم في العمر. والفكرة الأساسية هي أننا يجب أن نغير الطريقة التي نتقدم بها في العمر، حتى لا نفقد صحتنا، وثروتنا، ومواردنا المالية، ومهاراتنا، وعلاقاتنا قبل الأوان. ومن أجل تحقيق هذا التغيير، علينا أن نتبنى أنماط حياة وسلوكيات جديدة تختلف عن تلك التي تبنتها الأجيال السابقة، مهما كانت أعمارنا الآن. لذا يتوجب علينا أن نركز على تبني نمط حياة صحي ونشط يساعدنا على العيش بجودة حياة أفضل مع التقدم في العمر.

إيلين فيهان : حدثنا عن أهمية التعاون والشراكات بين مختلف الجهات لتحقيق تأثير ملموس في مجال التمتع بطول العمر الصحي؟ كيف يمكن أن تسهم هذه الشراكات في تحقيق نتائج ملموسة نأمل أن نشهدها خلال فترة حياتنا؟

أندرو سكوت : أعتقد أن مسألة طول العمر هي قضية بالغة الأهمية، وتوازي في أهميتها قضايا مثل الذكاء الاصطناعي وتغير المناخ. سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، هناك قليل من الأمور التي ستكون ذات أهمية لمستقبلنا مثل كيفية تقدمنا في العمر. وعلى الرغم من أن الأمر يبدو بديهياً، إلا أن مسألة كيفية تقدمنا في العمر ليست بالأمر البسيط، فهي تعتمد على العديد من العوامل المختلفة، إذ يعتمد الأمر على المنتجات التي نشتريها، وما يفعله أصحاب العمل، والبيئة التي نعيش فيها، والمجتمع، والمعايير الاجتماعية. تتداخل هذه المسألة مع العديد من المجالات المختلفة، مما يعني أننا بحاجة إلى تعاون شامل بين الأفراد والمجتمعات والحكومات للتركيز على كيفية التمتع بحياة مديدة وعمر أطول يتسم بالصحة والانتاجية. ولتحقيق ذلك، سيتطلب الأمر العديد من التغييرات التقنية في الاقتصاد، والقطاع المالي، وأنظمة الصحة. لكن الأهم من ذلك، هو أن الأمر يعد شخصياً للغاية. نحن نعلم في غالب الأمر أن الأشخاص الذين يعيشون لفترة أطول هم الذين لديهم شعور بالهدف، وشعور بالانتماء للمجتمع، وشعور بالمشاركة الفعالة. لذا، فإن التكيف مع الحياة التي تتسم بالعمر المديد يعد في جوهره نشاطاً تعاونياً يتطلب تضافر الجهود من الجميع.

## أثر نظريات التطور على علم الاجتماع

د. حافظ لصفير

الحلقة (٢/١)

لقد حدد القرآن الكريم بتناسق مع العلوم الحديثة منهج "السير في الارض"، وجعله شرطاً أساسياً للبحث في الموضوع، وأكد عدم اتباع المضلين للوصول الى تفسير الحياة، قال الله تعالى: **قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ (العنكبوت: ٢٠)**، وقال أيضاً سبحانه: **مَا أَشْهَدْتُهُمْ خَلْقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَلَا خَلْقَ أَنْفُسِهِمْ وَمَا كُنْتُمْ تُخَذَلُومًا (الكهف: ٥١)**، لقد شكّل السير في الأرض المنهج العلمي المتبع في العصر الحديث عند كبار المؤثرين فيه، وبحثهم الحثيث في الأماكن الدالة على آثار بداية الخلق ومنها:

المغارات المتشكلة بعد تفكك كربونات الكالسيوم، ومواقع المتحجرات التي تحتوي على حفريات لها قيمة ملحوظة للطبقات بيولوجية، والدالة على الأنظمة الإيكولوجية السابقة، ومواطن التمعدن التي تحتوي على العديد من أصناف المعادن، ومواطن الطبقات الستراتيغرافية كدراسة سلسلة الصخور والرواسب التي تمكن من إعادة تشكيل التاريخ الجيولوجي لأهمية تكوينها الطبقي والفيونومينولوجي، وكذلك أماكن الجيومرفولوجية، والأماكن الناشئة عن آثار سقوط النيازك على الأرض، وبهذا سبق القرآن الكريم العلم الحديث في التأسيس للبحث العلمي، وتنظيمه وطرده للخرافة عنه، وحث على اتخاذ منهج السير في الأرض كمنهج علمي تتبعه العلوم الحديثة، لأنه يمكن من جمع المعلومات من مناطق متفرقة لتشكيل رؤية علمية دقيقة عن نشأة وبداية الخلق، وفعلاً حيرت مسألة الخلق للكائنات الحية بما فيها الإنسان العقل البشري عبر تاريخ الفكر الإنساني، ونسجت حولها أساطير وقصص وطرحت افتراضات أخذتها البشرية ردحا من الزمن، ولا زالت كتفسير ومحاولة لفهم للقضية، ومن أخطرها فرضيات التطور، وبينت الكتب السماوية أن المسألة بيد المبدع لهذا الكون الله جل جلاله، وأن القوانين الطبيعية والاجتماعية محكومة ومصممة بشكل قبلي من خالقها، وما طرحه التطوريون مجرد افتراض وفكرة وخذعة وإيديولوجية تقلب الواقع وتزيفه، لأن ترهات الأنواع الأكثر تركيباً نشأت من أنواع أبسط عبر الزمن، وبوساطة آليات الانتقاء الطبيعي، وأن بدايات الخلق الأولى حكمتها الصدفة، وأن الإنسان له قواسم مشتركة مع باقي الكائنات الأخرى، حيث أثبت العلم الحديث بما لا يدع مجالاً لأدنى شك أنها مجرد خرافة وفرضية باطلة وخيالية

لا أساس لها من الواقعية في القوانين الطبيعية والاجتماعية، ومنهج السير في الأرض لمعرفة بداية الخلق، حث عليه القرآن الكريم منذ أربعة عشر قرناً ونيف، فما على البشرية سوى اتباعه لتتبع هذه النشأة الخلقية من الخالق عز وجل جلاله، والتي توصلت إليها البحوث العلمية المعاصرة كالبيولوجيا الجزيئية والحسابات الرياضية، فكل شيء مخلوق بدقة وتصميم ذكي، ويعجز العقل البشري أن يفك جميع شفراته، لأنه علم الخبير العليم لقوله تعالى: **وَمَا أَوْتِيتُمْ مِّنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا** (الإسراء: ٨٥)، وقوله تعالى: **إِنَّا كُلَّ شَيْءٍ خَلَقْنَاهُ بِقَدَرٍ** (القمر: ٤٩)، وقوله عز وجل جلاله: **وَخَلَقَ كُلَّ شَيْءٍ فَقَدَرَهُ تَقْدِيرًا** (الفرقان: ٢).

#### ١- منطلقات فرضية التطور وجذورها وخلفياتها الفلسفية والاجتماعية والسياسية المؤسسة لها:

ليست فكرة التطور وليدة العصر الحديث، وإنما ترجع إلى الفكر الإغريقي مع فلاسفة ما قبل سقراط من خلال معالجتهم للظواهر الكسمولوجية بطريقة تأملية لمفهومي "الأصل والمبدأ"، وإرجاع أصله إلى عنصر أو عدة عناصر طبيعية، حيث تصور أنكسمندر (٦١١-٥٤٧ ق. م)، بما يزيد عن ألفي سنة على أساس أن العالم الحي بدأ من الماء، وأن أصل الإنسان كائنات كانت تعيش في قواقع مائية، فلما انحسر البحر، لجأت لليابسة، ومن ثم تطورت، وارتقت غريزيا، وتكيفت مع العالم الخارجي، وهذا نجد له أثره في الأساطير السومرية القديمة، لأنهم كانوا يقدسون البحر بدعوى أنه مصدر للحياة، وأن الأسماك حملت بالإنسان حتى اشتدت قوته، ثم خرج لليابسة برمائيا، وتطور على هيأته الحالية، حيث قال: "أما الأحياء، فقد تولدت في الرطوبة بعد التبخر أي في طين البحر، وهو مزاج من التراب والماء والهواء، فكانت في الأصل سمكا مغطى بقشر شائك حتى إذا ما بلغ بعدها أشده نزع إلى اليبس، وعاش عليه، ونفض عنه القشر، والإنسان لم يوجد أول ما وجد على ما نراه اليوم طفلا عاجزا عن توفير أسباب معاشه، وإلا لكان انقرض، ولكنه منحدر هو أيضا من حيوانات مائية مختلفة عنه بالنوع، حملته في بطنها زمنا طويلا حتى أن نمت قواه، وتم تكوينه، فاستطاع أن يقف على اليابسة، وأن يحفظ حياته بنفسه"<sup>1</sup>، فالطرح التطوري قديم، وترجع منطلقاته الأولى إلى تأملات فلسفية وجودية حاملة أو تعود إلى الأساطير القديمة التي كانت تقدر ظواهر كونية، وتفسر بها الأشياء والأحداث وأصل الكون. (يوسف كرم ٢٠١٢ ص: ٢٨).

عملت فرضية التطورين في مجال البيولوجيا مع داروين، وسلفه الفيلسوف أنكسمندر وغيره على إسقاط فكرة التطور العضوي وقابلية الأنواع للتحويل إلى أشكال وأنواع جديدة على الحقل الاجتماعي، وأثبت العلم الحديث فداحتها وخطورتها في تغيير مسار علم الاجتماع والتاريخ الاجتماعي للحياة الاجتماعية للبشر، حيث بين آدم سيدوجويك أستاذ الجيولوجيا بكامبردج (أستاذ داروين)، إنها تهبط بالإنسان إلى حد إفساد وتسميم الينابيع الجيدة للأخلاق، مما دفع داروين إلى تأخير إصدار كتابه "أصل الأنواع"، ونظرا للثورات التي عرفتها أوروبا على كافة الأصعدة الفلاحية والصناعية، وما صاحبها من تحول في كل النظم والعلاقات، وللتغيرات الطارئة في الكتابات الأنثروبولوجية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية تأثرا بأفكار داروين البيولوجية، كالصراع والمنافسة والبقاء للأقوى والأصلح، كظواهر طبيعية أسقطها على الكائنات الحية، وتم تطبيقها على المجتمع البشري، وهذه هي حركة الداروينية الاجتماعية بشقيها "الرأسمالية والإشراكية" وصولا إلى مفهوم العولمة (الدكتور صلاح عثمان، ٢٠٠١ ص: ١٣٧)، وبما أن فرضية التطور تقوم على البقاء للجنس الأقوى والأصلح، فموجهها إيديولوجية وعنصرية، وتميز بين الأجناس والأعراق والسلالات البشرية، مما سوغ للمستعمر القيام بإبادة جماعية في حق من سموهم المتوحشين والبدائيين، كالهنود الحمر بأمريكا، "إن الله فضلهم واصطفاهم على العالمين وأعطاهم الأرض وحق تقرير الحياة والموت والرزق لكل من يعيش فوق هذه الأرض، هكذا حمل شعب الله سيف الجلاد المقدس" (منير العكش ٢٠٠٢ ص: ٥٧) ودونية العبيد الأفارقة، هذا التمييز جذوره لاهوتية مسيحية ويهودية "عقيدة شعب الله المختار والمفضل عند الصهاينة. فإيديولوجية الحمائية التي نهجتها السياسات الكولونيالية، خير دليل على ذلك باحتلالها لبلدان كثيرة من العالم بمبرر واه، وهو حماية الشعوب من جهلها وتخلفها، وبالتالي فالطرح التطوري من خلال فرضية البقاء للأقوى يجد صداه في النهج الاستعماري لاستعباد الأضعف، وسرقة خيراته وثرواته، فهذه الفرضية إيديولوجية، ممهدة لقتل وإبادة واستغلال الشعوب الفقيرة التي ترى أنها لا تستحق العيش والبقاء، وهذا ما تبلور في قوانين بعض البلدان المستعمرة، ففي قانون تكساس ورد ما يلي: "إن جميع الرجال البيض في هذه الحكومة الحرة لهم حق التمتع بحقوق مدنية وسياسية متساوية، إن استعباد العرق الإفريقي، كما هو موجود في هذه الدول يعود بالنفع المتبادل على كل من السند والحر، وهو مرخص له مبرره بشكل كبير من خلال خبرة البشرية والإرادة الموحى بها للخالق القدير، كما تعترف بها جميع الأمم المسيحية" (قانون تكساس الصادر في ٠٢

فبراير ١٨٦١)، وتظهر إحصائيات أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية أن العرق الأبيض لا يختلط مع الأسود الحر، وهذا التمييز رسخته إيديولوجية التطور، معتبرة أن الطبيعية انتقت الجنس الأوروبي والأمريكي كأعراق راقية "الجنس الأري، والسامي" والآخرين دونهم، وأطلقوا أوصافاً عنصرية على غيرهم مثل: المتوحشين والبدائيين والهمجيين والبربريين...، فمن بين الرسائل التي تبرز العنصرية المبررة بانتقائية التطورين ما قاله زعيم هنود (دواميش) سنة ١٨٥٣. "زعيم واشنطن يقول لي في رسالته أنه يريد أن يشتري بلادنا ويقول لي إنه صديقي، وإنه يمكن لي مودة عميقة"<sup>1</sup>، ومن هنا يتبين أن منطلقات الفرضية التطورية جذورها بعيدة تاريخياً (الأساطير السومرية والإغريقية القديمة) وفلسفياً في الفكر البشري (الفلاسفة الطبيعيين أمثال أنكسمندر)، حيث كان أغلب الفلاسفة القدماء ما قبل سقراط ماديين بشكل مدهش في تفسيراتهم للطبيعة وكانت الحياة بالنسبة لهم ظاهرة طبيعية... وفقاً لأنكسمندر أن الحياة قد تولدت بداية بوساطة عمليات مادية من وحل البحار... وعلى الأغلب كان متأثراً في هذه الفكرة بقصائد هوميروس التي تعتبر الإنسان مزيجاً من الماء والتراب بالإضافة إلى الملاحظات التجريبية أن الجسم مكون من عناصر صلبة ووعناصر سائلة" (الدكتور ستيفن ماير، ٢٠١٢ ص: ٤٦-٤٧) لا أن من بلورها في مجال البيولوجيا هو داروين وتبعه أتباعه في مختلف الحقول المعرفية تمهيداً لطرح افتراضي منطلقه وغايته التحكم في خيرات الأرض والشعوب الضعيفة غير القادرة على التكيف مع العالم، ومن ثمة فلا تصلح للوجود به، ومن يستحق البقاء والهيمنة والاستيلاء على ثروات الأرض هو الجنس الأوروبي والأمريكي والروسي والصهيوني.

إذن نخلص إلى أن فرضية التطورين غزت بإيديولوجيتها مسارات الفكر البشري، وغيرت مجراه الصحيح بأفكار خرافية وعنصرية استغلالية لاهوتية "المسيحية واليهودية" بادعاء خادع لا أساس له من الدقة العلمية، مفاده أن الطبيعة اختارت، وأحبت الجنس الراقي لقيادة العالم والهيمنة عليه، فلا قيمة للشعوب المستضعفة، فهي لا تصلح للبقاء، هذه الأفكار دفعت مالتوس إلى أن يطرح فكرة أن الغذاء لن يكفي الأعداد السكانية المتزايدة على الكوكب، ودعا إلى فكرة تحديد النسل وتحسينه ومنعه، معترضاً على أن الخالق قادر على تدبير شؤون الكائنات الحية، بما فيها الإنسان على ظهر الكوكب، وما هذه الأفكار الاقتصادية إلا جزء بسيط كامتداد لما دعت إليه الداروينية بجميع أقطابها.

## ٢ - نظرية التطور علم أم خرافة أم إيديولوجية من منظور الاتجاهات العلمية والفكرية المعاصرة

اعتمدت فرضيات التطور عدة قواعد أساسية، وعلى رأسها التحول الفجائي بالصدفة والتطور التدريجي والتصاعدي للكائنات الحية من كائنات بدائية الى كائنات متطورة، وفيما يخص الإنسان قدمته على أساس أنه ينحدر من سلالات بشرية، والملفت للنظر هو أن تطور العلوم، لم يؤثر على أصحاب فرضيات التطور، ولايزالون يرددون نفس المبادئ بصفة عامة (الدكتور محمد بورباب، العدد السادس ص: ١٩). تمت تسمية الانفجار الكمبري نسبة للظهور المفاجئ جيولوجيا للعديد من مخططات الجسم الميتران بين حوالي ٥٣٠ و ٥٢٠ مليون سنة أي ١.٧٪ فقط من مدة السجل الأحفوري للحيوانات، وظهرت جحور أحفورية أكبر وأكثر تفصيلا منذ ما يقرب من ٥٤٣ مليون سنة بداية العصر الكمبري، ثم زادت الأدلة على نشاط الميتران في كل من الأحافير الأثرية والجسمية خلال ١٣ مليون سنة مما أدى إلى الانفجار، قد تكون جميع الشعب الحية نشأت نهاية الانفجار الكمبري، فالاختلافات الجزئية تؤدي إلى إحداث أنواع سجل الشعبة التي كانت أقدم من أصول خطوط الجسم الجديدة، فإن توزيعا يشير إلى وجود نظام نمطي واسع ميتران بين النطاق قبل العصر الكمبري، فمن المحتمل أن الكثير من إعادة صياغة (الجينوم حدث خلال العصر الكمبري المبكر. Jablonski and DH. valentine, D. Jw .erwin « fossils , molécules and embryos : new).

مع الانفجار الكمبري ظهرت الكائنات الحية بشكل مفاجئ دون أدنى تطور وتغيير إنه ظهور مباشر مع بقاء ثلثي هذه المخلوقات الحية دون تغيير إلى يومنا هذا، كما أن أول كائن حي ظهر في الأرض حوالي ثلاث مليار سنة وخمسمائة سنة، وهي البكتيريا التي لم يطرأ عليها أدنى تغيير، وهذا ما أثبتته الدكتور في علم البيولوجيا الجزيئية "ميكائيل دونتن" بأنها تحتوي على مضادات حيوية نستعملها في عصرنا الحالي منذ ظهورها (في الحفريات) لن تتبدل أو تتطور.

تدعي فرضية التطور أن كل الكائنات الحية انحدرت من سلف واحد مشترك عاش في الماضي البعيد، ومع مرور الزمن تتسبب التغيرات والنقلات التطورية في بروز أنواع جديدة، وهي فرضية خدعت العقل البشري، لأنها إيديولوجية وخرافة ضللت ردها من الزمن، وجاءت مضادة للجدلة الطبيعية الخلقية للمخلوقات التي خلقها الله سبحانه وتعالى، إنه المهندس الصانع المبدع لهذه الأنواع كلها، وأنها مختلفة جينيا، وليس لها سلف مشترك في محاولة منها لزرع الشك في عقول وتابعي العقائد السماوية، وأكد

كلاوس دوز على فشل فرضية التطور في قوله: "إن النظرية الحالية عبارة عن مخطط للجهل، وهو لا يقدم أي تبصرات جديدة حول العمليات التطورية، ومن المرجح أن هذا الجهل سيمكث" (الدكتور جوناثان ويلز ٢٠١٤ ص: ٢٣)، فادعاء فرضية التطور اقتسام الأصل المشترك لجميع الكائنات الحية خرافة وتضليل إلهادي أرادت من ورائه أن تخدر العقل البشري الفطري الذي يؤمن بجبلته، أن للكون خالق غير متناهٍ، كما توصل إليه فلاسفة الإغريق القدامى (أرسطو: "إن العالم يتحكم فيه خالق أسماه المحرك الأول أو العلة الأولى")، وتتصور خرافة التطورين مثلا: أن هناك قاسما مشتركا في الأجداد بين الفأر والإنسان مع كائن وحيد الخلية، يعيش في بركة المياه الراكدة، ولو استفسر تهم من أوجده؟ لأجابوا الصدفة الطبيعية (الدكتور طالب الجنابي ١٩٨٩ ص: ١٠٣) فالافتراض الذي طرحه التطوريون من أن التغذية والتكاثر "الانشطار" حدث قبل أن تصبح الخلية حية، طرح غير مقبول بالمطلق، لأن التغذية والتكاثر من خصائص الكائنات الحية، وأن حياة الخلية تسبق ذلك، وهما عمليتان دقيقتان تحتاجان إلى ذكاء، وبدوره يكون حياً، ومن الذي هداها للغذاء؟ وما تقوم به الخلية بشكل خلقي بالتمييز بين الغذاء الضار والنافع، وفي تنفسها تأنف من الغازات الضارة، وتستنشق الأوكسجين النافع، إذن فالذي صممها وبرمجها بمعلومات قَبْلِيَّة، وقدرها بمقادير دقيقة جدا، هو الذي زودها فطريا بالقدرة التمييزية بين كل هذه الأمور التي خلقها عليها يعجز العقل البشري أن يصممها ويستوعبها، إنه الله الخالق المبدع هو الذي برمجها بهذه المعطيات لتمييز بين ما يصلح لها وما لا يصلح، كما أن عالم المستحاثات لويس أكسيس "زامن فترة داروين"، حيث اعتبر أن السجل الأحفوري، وبالأخص سجل العصر الكمبري الذي يشكل عقبة لا يمكن لفرضية داروين تجاوزها... وشكل الدليل الأحفوري من العصر الكمبري تحديا كبيرا لمزاعم داروين عن قدرة الاصطفاء الطبيعي على إنتاج أشكال جديدة من الحياة اعتمادا على الشبكات العشوائية وتوراتيتها والصراع على البقاء. (الدكتور ستيفن ماير، ٢٠١٢ ص: ٣٥-٣٩)<sup>1</sup>.

إن الخلية الأولى لم تكن مجرد خلية بسيطة أو بدائية، وتحركت، فأصبحت حية، كما تزعم التطورية، بل إنها احتوت على معلومات كثيرة وفي منتهى التعقيد، وهذه حقيقة غفل عنها داروين، ويغفل عنها التطوريون (الدكتور طالب الجنابي ١٩٨٩ ص: ١١١)، جميع الكائنات الحية مبرمجة بمعلومات دقيقة في بنيتها الخلوية، وهذا الصنع ليس من فعل الصدفة الطبيعية كما تدعي التطورية، فقيمة الكائنات

الحية لا تكمن فقط في تركيبها الداخلية المجبولة عليها من خالقها، بل البحث عن مغزاها ومعناها الحقيقي الذي يوجد خارج هذه التركيبة، بل تمتد إلى خالقها، وهذا ما نلمسه من قوله فيتجنشتاين: "معنى العالم لا بد أن يقع خارج العالم"، وأكد مايكل بيهي ثبوت عجز النظرية الداروينية عن تفسير الأسس الجزيئية للحياة، لا مقابل التحليل المقدم في هذا الكتاب فحسب، بل بسبب الغياب التام، لأي نموذج مفصل يمكن من خلاله تفسير نشوء البيو-كيميائية الحديثة في الأدبيات العلمية المختصة، "الآن جاء دور العلم الأساسي للحياة-الكيمياء الحيوية المعاصرة-ليزعج الداروينية" (الدكتور مايكل بيهي، ١٩٩٦ ص: ١٩٢)، هذه البرمجة الربانية للكائنات الحية بالتمييز الطبيعي بين الضار والنافع، حاملة لمعلومات مصممة من قبل مصمم ذكي للغاية وخارقة، وليست محض صدفة، وهذا ما أكده بيهي في قوله: "نستنبط وجود التصميم كلما كانت الأجزاء تبدو مرتبة لإنجاز وظيفة"، وما خلص إليه بيهي وميلر وجوناثان ويلز وغيرهم كثير؛ أن التنسيق والترتيب للأعضاء البشرية ورائها مصمم خارق وصانع ذكي، هو الخالق الصانع لكل شيء، فأحسن الصنع، ومنها الإنسان المتقن في صناعته، ليؤدي الخلافة والعمارة والعبادة على الأرض مصداقا لقوله تعالى: **وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ** (الذاريات: ٥٦)، وبذلك فالكائنات الحية لم تتطور من حالة إلى أخرى وبالصدفة، كما افترضت الداروينية، وخير دليل على فشل طرحها الخرافي زهرة مدغشقر الطويلة الأنبوب، والحشرة التي تتغذى على رحيقها، لها أيضا أنبوب طويل يصل إلى قعر أنبوب الزهرة، فبعد إجراء الدكتور ليس وفريقه تشفير الحمض النووي الشريطي، وجد أن الزهرة تتغذى عليها حشرة ذات خرطوم طويل بمقاس الزهرة، وأنها تختلف عن أبناء عموماتها بمدغشقر، ويصل طول خرطومها ١١.٢ بوصة، فلا يمكن إيجاد الزهرة بأنبوبها الطويل والحشرة بأنبوبها الطويل للتغذي عليها بنفس المقاس والحساب والتقدير الذكي بالصدفة أو افتراض التطور التدريجي (صحيفة ديلي ميل البريطانية، ونشرت الدراسة بمجلة أنتنور الفرنسية)، فهذه الدقة العالية في التقدير والحساب لا تصدر إلا من خبير عليم لقوله تعالى: **إِنَّا كُلُّ شَيْءٍ خَلَقْنَاهُ بِقَدَرٍ** (القمر: ٤٩)، ولقوله عز وجل جلاله: **سُنَّةَ اللَّهِ فِي الَّذِينَ خَلَوْا مِن قَبْلُ وَلَن تَجِدَ لِسُنَّةِ اللَّهِ تَبْدِيلًا** (الأحزاب: ٣٨).

٣- فشل نظريات التطور أمام إثباتات العلم الحديث

أثبت العلم التجريبي الحديث ووثق قواسم مشتركة لا غبار عليها، كما أنه توجد بين المجموعات البشرية والأعراق اختلافات طبيعية في مجموعة الجينات البشرية، وتفسر اختلافاتنا من الناحية البيولوجية عن باقي الكائنات الحية الأخرى، وفيما بين إنسان وآخر من نوعه، فلكل واحد تركيبته الجينية وبصمته وهويته الوراثية "علم البيولوجيا الجزيئية"، فثمانية مليارات من الأفراد في العالم، كل واحد يحمل جيناته وهويته المتفردة التي لا تشبه الآخرين، إلا أن الفرضيات التطورية المبنية على الانتقاء الطبيعي والحفاظ على السلالات المفضلة في البقاء، معتبرة بذلك أن هناك أجناس تفوق أجناسا وصفتها بالمتخلفة مبررة للقوى المسيطرة على العالم سواء كانت رأسمالية أو اشتراكية أحقية استعباد الشعوب الأضعف، وهذا التبرير للعنصرية تتبناه الفلسفة التطورية، بدعوى أنها شعوب لم تنتقها الطبيعة، وغير قادرة على التكيف مع البيئة لحماية نفسه، إلا أنه مع ذلك، فالإنسان يبقى هو الإنسان منذ الأزل، فلم يتحول في يوم إلى فيل أو كائن آخر، بين مايكل دونتن من منطلق البيولوجيا الجزيئية بتحليله للتباين في تسلسل الأحماض الأمينية للبروتينات مثل: لتوفير شجرة النشوء والتطور التي تتطابق مع السيتوكورم س، كأدلة تطبيقية، أجرى مقارنة لتسلسل الأحماض الأمينية للسيتوكورم س من كائن حي لآخر يمكن أن تكون التغيرات موحدة بنسب هامة، فتسلسل الأحماض الأمينية للسيتوكورم س للضفدع والسلحفاة والدجاج والأرانب والحصان ثابتة جدا من البكتريا و ١٣٪ إلى ١٤٪ من السيتوكورم س بالمثل، هذه البيانات هدمت فكرة أن الأسماك كانت أجدادا للضفادع التي كانت أسلافا للزواحف، والتي كانت بدورها أسلافا للطيور والثدييات، ويؤكد أن فكرة التطور لم تتمكن من إيجاد تفسير يستند على أساس علمي عن كيفية بداية الحياة على الأرض والآليات التي افترضتها النظرية ليست مولدة لأي تطور، والحفريات أثبتت عكس ما قالت به، فليست صدفة، كما أن الخلية ليست بسيطة كما ادعت التطورية، بل خلقت ببرمجة معقدة، ولا صلة لها بالصدفة، (ويكيبيديا: "التطور: نظرية في أزمة" كتاب من تأليف مايكل دونتن)، وهذا يعني ليس هناك تفاعل متبادل بين الصدفة التي تعني العدم في تصورنا والانتخاب الطبيعي، فكيف للطبيعة الصماء أن تخلق كائنات معقدة في صنعها وتركيبتها، ولا تشابه في هويتها الوراثية، ويقول مايكل دونتن مثبتا فساد فرضيات التطور، "ظهرت أوائل الكائنات الممثلة لتلك المجموعات لأول مرة منعزلة، وعلى درجة عالية من التباين لحد لا تسمح باعتبارها أشكالا وسيطة لمجموعات أخرى بأي حال من الأحوال، ويتكرر الوضع مع الأسماك الغضروفية والقروش وأسماك الشفتين

التي ظهرت لأول مرة تقريبا قبل خمسين مليون عام بعد ظهور معظم المجموعات السمكية الأخرى، وفي بداية ظهورها كانت على قدر عال من التخصص والتمايز والانعزال عن أنواع السمك، خرافة التطور أن كومة من خردة الحديد أخذتها عاصفة هوجاء، ثم تناثرت هذه الخردة، فكونت طائرة بوينغ ٧٤٧ مصادفة<sup>1</sup>، عجز العقل التجريبي عن تركيب خلية حية في المختبرات العالمية، فالكائنات الحية لها خالق واحد أوجدها وأبدع تصميمها لقوله تعالى: **لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ** (التين: ٤)، وقوله جل علاه: **وَالسَّمَاءِ ذَاتِ الْحُبُوبِ** (الذاريات: ٧)، فالطبيعة لا تملك قدرة للصنع، فبالصدفة في اعتقاد التطورين بإمكان كومة من المواد غير الحية أن تغير الخلية الحية إلى سمكة، وتخرج السمكة إلى اليابسة، وتتحول إلى نوع من الزواحف، ثم إلى طائر، ثم يتكون منها الإنسان، وهذا ما لا تقدر أن تقوم به الطبيعة الجامدة الصماء، فهل يمكن لعاقل أن يصدق افتراءات لا أساس لها من العلمية؟ بإمكان حمار وحشي أو نملة أو سمكة أن تتكيف مع وسطها البيئي، لكن يستحيل في يوم من الأيام أن تتحول إلى فيل أو كائن آخر، وهذا ما تبين من خلال أصل الشعب الحيوانية من خلال إثباتات البيولوجيا الجزيئية، فالانفجار الكمبيري في التطور الحيواني الذي ظهرت خلاله جميع مخططات الجسم المتنوعة في لحظة جيولوجية تقريبا هو لغز مشهور للغاية على الرغم من أنه تم استدعاء تحليل الساعة الجزيئية لاقتراح أن الانفجار الكمبيري هو قطعة أثرية من السجل الأحفوري، في حين أن الاختلاف الفعلي حدث قبل ذلك بكثير (Richard A. keer, 2002,1547).

في نمط مألوف بالفعل، تظل العلاقة بين الشعب الحيوانية مثيرة للجدل ومراوغة، مؤخرا يؤدي تآكل إشارة النشوء والتطور حتما إلى ضعف دقة أشجار النشوء والتطور، مما يؤكد على إحداث الاختلاف القديمة<sup>2</sup>، حيث تظهر الأنواع الرئيسية فجأة، ولا يمكن تحديد الدرجات الرئيسة للمرحلة ما قبل الخلوية من التطور والخلايا بدائية النواة أو بين الخلايا بدائية النواة، وخلايا حقيقية النواة، أي ظهور مستوى جديد من التعقيد، وهي حاسمة في تطور الحياة، وتستعصي على التمثيل من خلايا طوبولوجيا شجرة فريدة، ويصعب إعادة بنائها مهما كانت الأشجار التي تم إنشاؤها لهذه المراحل من تاريخ الحياة، فإن لها فروعاً داخلية قصيرة للغاية، وغالبا ما تكون غير موثوقة، وتميل طوبولوجيا الشجرة إلى الاختلافات في الجينات

المختلفة مثل: أصل طيات البروتين، يبدو أن هناك حوالي ١٠٠٠ طية هيكلية أو وفقا لتقديرات أخرى بضعة آلاف من الطيات الهيكلية المتميزة التي تكون العلاقات (إن وجدت) غير واضحة مثال: أصل الفيروسات بالنسبة للعديد من الفئات الرئيسية من الفيروسات، ولاسيما فيروسات الحمض النووي الكبيرة السيتوبلازمية لحقيقيات النوى تم الحصول على دليل جوهري على أصل أحادي النمط، ومع ذلك لا يوجد دليل على وجود سلف مشترك لجميع الفيروسات، أما من حيث أصل الخلايا لم يتم البحث فيها في عهد داروين (لم يكتشف علم الوراثة آنذاك بعد)، فهناك نوعان: (المجالات بدائية النواة في الحياة) العتائق والبكتريا لهما أغشية مميزة كيميائيا إلى حد كبير وأنزيمات غير متماثلة للتكوين الحيوي للأغشية، وأيضا أنزيمات تكرار الحمض النووي غير المتجانسة الأساسية يؤدي هذا إلى تعقيد شديد في إعادة بناء سلف خلوي للعتائق والبكتريا، ويقترح حلولا بديلة، أما أصل هذه الشعب "البكتيريا والعتائق" يظهر أن درجة أكبر بكثير من التماسك الجزئي داخل المجال، مما يظهر بين المجالات (الأغشية وآليات النسخ المتماثل المتجانسة في جميع أنحاء كل مجال)، وطوبولوجيا الفروع العميقة في الأثرية، ولا تزال أشجار النشوء والتطور البكتيرية بعيدة المنال، لأنها تفتقر إلى المائة فيما يتعلق بالجينات التي تم تحليلها والأساليب المستخدمة، وعلى الرغم من الجهود الكبيرة لتحديد أصناف أعلى من البكتيريا، فإن الإجماع لا يلوح في الأفق، وتظل الانقسامات الإضافية للفرعين في المجال البدائي غامضة، ومن داخل نظرية التطور اعترف عالم الأحياء الإنجليزي كولين باترسون قائلا: "ليس هناك كائن استطاع أن يولد نوعا جديدا من الأنواع الأخرى بوساطة الحركة الآلية للطبيعة، أي عن طريق النشوء والارتقاء من حيوان إلى آخر، وليس هناك أي كائن اقترب من هذا الاحتمال، واليوم هناك جبل كبير في أوساط التطوريين حول هذا الموضوع (ويكيبيديا) فمع إثباتات علم الأحياء الجزئي، لم يبقَ أدنى شك من الانطباعات التخيلية للتطورية التي تعود في أصولها الأولى لأساطير هوميروس والحضارة السومرية القديمة، ويقول إيجور "الجزئيات الحيوية المعقدة مثل: الانزيمات معقدة جدا وظيفيا، بحيث يصعب رؤية كيف تنشأ عن طريق الطفرات العشوائية"، (الدكتور هيثم طلعت، ص: ٤٥)، فحتى داروين نفسه كان يؤمن أن الحياة قد نفخ فيها بإعجاز من قبل الخالق، وهي كلمة شهيرة له في آخر كتابه "أصل الأنواع" في طبعته الأولى<sup>1</sup>.

## إدارة الكربون: دور جديد للمدير المالي<sup>1</sup>

هيمانت أهلاوات

مكتب ماكينزي في زيورخ

إريك رينجفولد

بيتر سبيلر

مكتب فرانكفورت

تيم كولر

مكتب دنفر

يمكن أن تكون إدارة الكربون الأفضل ميزة تنافسية. إليك كيف يمكن للمديرين الماليين في جميع الصناعات والأسواق تجاوز الامتثال "للتحقق من المربع" وتمكين اتخاذ القرارات القائمة على الاستراتيجية والقائمة على الكربون.

تمثل انبعاثات الكربون تحديا عالميا، ولكن الطريقة التي تستجيب بها كل شركة للمخاطر وتقييم الفرص الجديدة يجب أن تكون محددة للغاية. في حين أن الامتثال أمر بالغ الأهمية، إلا أن الاستراتيجية يجب أن تكون مهمة أكثر من أي شيء آخر. يجب على المديرين الماليين التأكد من أن مؤسساتهم تلبى أولويات العملاء، والتكيف مع التغييرات التنظيمية، وتطوير رؤية مستنيرة لأدوات إدارة الكربون. في كثير من الأحيان، يمكن للشركات أن يكون لديها بيانات وتحليلات كربونية متعددة وغير متسقة وغير فعالة عبر مؤسساتها – أو تفتقر إلى بيانات انبعاثات ذات مغزى تماما. وظيفة التمويل هي المكان الذي يجب أن يلبي فيه الكربون الأرقام. في هذه المقالة، سنناقش كيف يمكن للمديرين الماليين مساعدة منظماتهم على تقييم أهمية الكربون للاستراتيجية، واستخدام بيانات الانبعاثات لتحسين القرارات.

<sup>1</sup> Managing carbon: A new role for the CFO, October 10, 2024, [Hemant Ahlawat](#), [Peter Spiller](#), [Tim Koller](#), [Erik Ringvold](#), [www.mckinsey.com](#), [Link](#)

## تحدي المدير المالي

عبر الصناعات والقطاعات وأحجام الشركات، لا يضمن المديرون الماليون الامتثال والإبلاغ الفعالين فحسب، بل يلعبون أيضا دورا رئيسيا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية الأساسية للمنظمة. إدارة الكربون ليست استثناء.

بالنسبة لبعض الشركات، يعد تتبع انبعاثات الكربون والإبلاغ عنها أمرا ضروريا للمهمة أو مطلوبا قانونا أو كليهما. بالإضافة إلى ذلك، لا سيما في أوروبا، يفرض المنظمون على الشركات ألا تكشف عن انبعاثاتها فحسب، بل تزيد أيضا من مستوى ضماناتها – كما يفعلون بالنسبة للتقارير المالية. علاوة على ذلك، يمكن أن يكون للفشل في الإبلاغ عن الانبعاثات بدقة عواقب مالية وسمعة على الشركات في جميع أنحاء العالم.

ومع ذلك، فإن الإعداد الأمثل لإدارة الكربون ليس بالضرورة "أكثر هو الأفضل". الأسواق المختلفة لديها لوائح مختلفة، بما في ذلك فيما يتعلق بجودة الضمانات التي يجب تقديمها. حالة تنظيم الإفصاح عن المناخ في الولايات المتحدة، على سبيل المثال، غير مستقر حاليا. كما أن الاقتراح المنشئ للقيمة لإدارة الكربون ليس عالميا. يتطلب الاستثمار في العمليات والأدوات غير القابلة للتطبيق، على سبيل المثال، إهدار موارد الشركة، والتنبؤ بأقساط الأسعار تحليلات منضبطة.

تعتمد إدارة الكربون إلى حد كبير على السياق: تختلف التحديات التي تواجهها شركة البرمجيات أو التكنولوجيا الحيوية التي تتخذ من الولايات المتحدة مقرا لها بوضوح عن تلك التي تواجهها، على سبيل المثال، شركة الصلب أو الأسمت أو الطاقة ومقرها في أوروبا، أو شركة إعلامية في السوق الآسيوية. بالنسبة للمدير المالي – الذي يقع في تقاطع الاستراتيجية والإبلاغ وتخصيص الموارد – من الضروري التأكد من أن مبادرات الشركة لإدارة الكربون متسقة ضمن الاحتياجات الاستراتيجية والامتثال للشركة – وأن تتوافق مع احتياجات أصحاب المصلحة الخارجيين الرئيسيين.

يرغب العديد من العملاء الأساسيين عبر الحدود في فهم البصمة الكربونية للمنتج، وبدأوا في المطالبة بمزيد من الشفافية في المقاييس الأساسية. يمكن للشركات التي تستخدم تقارير الكربون القوية أن توفر لعملائها شفافية أكبر، بالإضافة إلى إبلاغ فرصها الخاصة بشكل أفضل لتحديد عروض المنتجات الخضراء الجديدة والمتباينة. تصبح حالات العمل المقنعة أقوى في ظل الأطر التنظيمية الصارمة التي لها آثار عالمية،

## Carbon Border Adjustment مثل آلية تعديل حدود الكربون التابعة للاتحاد الأوروبي . Mechanism CBAM

علاوة على ذلك، يمكن للمديرين الماليين استخدام الإبلاغ عن الكربون للمساعدة في تقليل تكاليف إزالة الكربون. لا يمكنهم التركيز على أهم محركات الانبعاثات فحسب، بل يمكنهم أيضا جعل جهود إزالة الكربون أكثر فعالية من حيث التكلفة من خلال فرض مقاييس موحدة داخل الشركة وتحسين المساءلة على مستوى المنظمة. يمكن أن يساعد الاستثمار في بيانات أكثر دقة وأكثر دقة أيضا في إثراء المناقشات مع الموردين؛ في الواقع، يطلب العديد من اللاعبين البارزين في سلسلة القيمة بالفعل إفصاح الموردين عن الانبعاثات المتعلقة بالإنتاج، وتسهل البيانات المتسقة على الموردين تحقيق أهداف الانبعاثات. ومن الأهمية بمكان أن يتوقع العديد من المستثمرين تفاصيل صارمة لفهم القيمة الجوهرية للشركة في ظل سيناريوهات تسعير الكربون المختلفة. هذه التحليلات ممكنة فقط من خلال محاسبة الكربون القوية.

أخيرا، قد يكون الامتثال للكربون أكثر تعقيدا مما يبدو في البداية. يمكن أن تتراوح الآثار إلى ما وراء الإبلاغ عن بيانات الانبعاثات لتشمل ضرائب الكربون، والنفقات بموجب أطر تداول الانبعاثات أو آليات تعديل حدود الكربون، والتكاليف الطوعية للتخفيف من الكربون مثل أرصدة الكربون. ستحتاج الشركات التي تفتقر إلى بيانات مفصلة عن الانبعاثات إلى الرجوع إلى عوامل الانبعاثات المعممة لتقدير الانبعاثات عبر النطاقات. تميل هذه التقديرات إلى الاعتماد على متوسطات معمة على مستوى الصناعة لا تصمم خصيصا للعمليات المحددة لكل شركة (أو عمليات شركائها في سلسلة القيمة) ولا تعكس بشكل كامل أحدث التحسينات في القطاع. يمكن أن يكون الاعتماد على الأطر العامة أقل فعالية من حيث التكلفة. بالنسبة لتقديرات النطاق، يمكن أن تساعد النظم الإيكولوجية الصارمة لمحاسبة الكربون

في سلسلة القيمة مثل الشراكة من أجل شفافية الكربون Partnership for Carbon

Transparency PACT التابعة لمجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة في تحسين الدقة بشكل

كبير وتقليل تكاليف أهداف محفظة ائتمان الكربون الطوعية التي تتماشى مع معايير مبادرة الأهداف

القائمة على العلم Science Based Targets initiative SBTi.

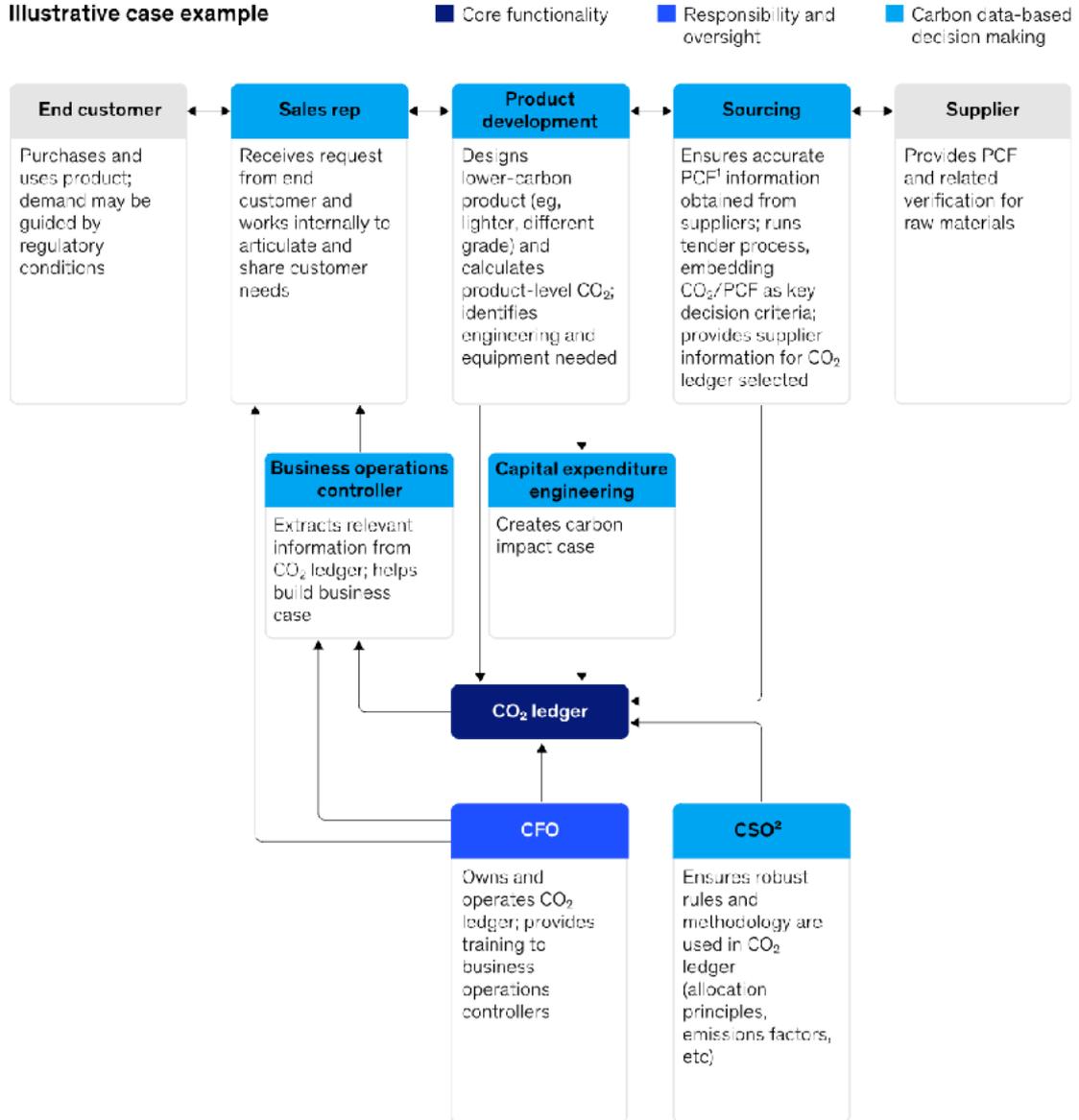
## تحديد رؤية وظيفية التمويل

اليوم، تقوم معظم الشركات بحاسبة الكربون بطريقة بدائية، مما يمكن أن يحد من قدرتها على البقاء في سبب التطورات التنظيمية وربما خلق قيمة جديدة. غالبا ما تنفذ فرق الاستدامة المبادرات الأساسية بدلا من وظيفية التمويل. وبشكل حاسم، يمكن أن تكون إدارة الكربون مدفوعة باللوائح أكثر من الاستراتيجية.

ولكن ضع في اعتبارك وظيفة مالية تمكن فيها محاسبة الكربون من اتخاذ قرارات أفضل (الشكل). ستقوم فرق الشؤون المالية بمزامنة محاسبة الكربون مع المحاسبة المالية، باستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسات **Enterprise Resource Planning ERP** لإنتاج دفتر أستاذ للكربون أو ثاني أكسيد الكربون يعكس الحسابات المالية وقواعد مسك الدفاتر ذات الصلة. ستقوم فرق التمويل أيضا بإعداد مؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة بالأعمال التجارية بشأن ميزانيات الكربون والكثافة والإنجاز المستهدف، مما يساعد وظائف الأعمال الأخرى في صنع القرار اليومي. على سبيل المثال، إذا رغب عميل الشركة لقطع الألومنيوم في تقليل تعرضها الأوروبي ل **CBAM** عن طريق الحد من الانبعاثات المضمنة، فإن فريق مبيعات الشركة سينقل المتطلبات إلى فريق تطوير منتجاته ويعمل مع وظيفية التمويل لإنشاء حالة عمل متكاملة تضمن علاوة ذات مغزى للمنتج منخفض الكربون المتكيف خصيصا. من شأن تطوير المنتج أن يصمم المنتج، على سبيل المثال، عن طريق تقليل استخدام المواد واستخدام درجة الألومنيوم منخفضة الكربون. ستدعم الوظيفة المالية حساب البصمة الكربونية للمنتج والتحقق منه لتتماشى مع دفتر الأستاذ **CO2**. ومن شأن هذه المهام أيضا أن تدعم هندسة النفقات الرأسمالية لإنشاء حالات تجارية سليمة تعكس كل من آثار التكلفة والكربون على المعدات المطلوبة حديثا. ستكشف فرق المصادر، من جانبها، الموردين الذين يقدمون درجات الألومنيوم منخفضة الكربون، مما يضمن التحقق من بيانات **Product Carbon Footprint PCF** الأولية ذات الصلة بشأن الأجزاء والمواد الخام وانعكاسها في دفتر الأستاذ **CO2**. ستعمل فرق الاستدامة والتمويل معا لضمان الاستخدام المتسق للمعايير المحاسبية، وإنشاء وثائق الإبلاغ والإفصاح الداخلية والخارجية التي يتم التحقق منها وتدقيقها من قبل أطراف خارجية، والإشراف على التأثير العام على الربح والخسائر والميزانية العمومية على حد سواء للآثار المالية والكربونية. في الوقت المناسب، ستتكمّل دفاتر الأستاذ هذه مع أسواق الكربون العامة.

## Multiple functions can use product-level emissions accounting to deliver value to the customer.

### Illustrative case example



### تحويل الرؤية إلى عمل

يحول المديرون الماليون الفاعلون الرؤية إلى عمل، باستخدام بيانات واضحة لإبلاغ قراراتهم. بالنسبة لاتخاذ القرارات القائمة على الكربون، تشير تجربتنا إلى أن الوظائف المالية يمكن أن تحصل على بيانات أكثر وضوحاً ودقة وتتخذ خطوات عملية الآن. على وجه الخصوص، يمكنهم دفع الاتساق في جميع أنحاء المنظمة، وتحسين العمليات الداخلية، وتقييم وتنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات المناسب، والمساعدة في ضمان أن التمويل لديه القدرات ومستوى التنسيق بين المنظمات الذي يحتاجه.

## تحسين العمليات

عندما يتعلق الأمر بالجمع بين العمليات الداخلية والتقارير الخارجية، فإن وظيفة التمويل لها بداية متقدمة على الوظائف الأخرى؛ ويمكن للمهنيين الماليين الاستفادة من خبرتهم في العمل مع الأطر المحاسبية للمساعدة في تلبية أنظمة الإفصاح عن المناخ الحالية والناشئة. من الناحية العملية، يعني ذلك الاعتماد على الدروس المستفادة من دليل المحاسبة المالية التقليدي، مثل إنشاء عمليات سنوية لتحديد أهداف الانبعاثات، وتحديد أهداف تعويض الكربون، والميزنة لتدخلات إزالة الكربون وائتمانات الكربون. تفهم الوظيفة المحاسبية مفهوم أنشطة التصنيف والتتبع (في هذه الحالة، من حيث صلتها بانبعاثات الكربون) وصولاً إلى مستوى المعاملات، وبطريقة موحدة (كما كانت رائدة من قبل PACT)، لجميع الأنشطة التي تقوم على تبادل البيانات في سلسلة القيمة. علاوة على ذلك، يمكنهم توفير بيانات وتحليلات واضحة للانبعاثات على مستوى المنظمة لمساعدة المديرين على الاستفادة من معلومات الكربون لاتخاذ قرارات تجارية حاسمة.

## تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات المناسب

في حين أن العمليات المصممة بشكل جيد هي عنصر ضروري لإدارة الكربون الأفضل في فئتها، فإن الشركات لن تحقق تأثيراً يغير قواعد اللعبة دون نظام تخطيط موارد المؤسسات المناسب. يحتاج المديرون الماليون إلى حلول برمجية متطورة للتعامل مع تدفق معلومات الكربون وتوليفها من أجل اتخاذ القرارات الصحيحة. كما يوضح دومينيك أسام، المدير المالي لشركة SAP SE، "لتمكين اتخاذ قرارات أفضل، يحتاج المديرون الماليون إلى بيانات ومقاييس متسقة تتصل مباشرة بالتقارير المالية للشركة. في كثير من الأحيان، تنتج الشركات والوظائف داخل المنظمة تقارير مختلفة، وتستخدم معايير متنافسة، وتولد بيانات تفتقر إلى غرض استراتيجي واضح. هذا يفتقد نقطة نظام تخطيط موارد المؤسسات - وهو تسريع استراتيجية الشركة بدلاً من إبطائها".

اليوم، تمر العديد من الشركات بترقيات تخطيط موارد المؤسسات لمجموعة واسعة من الأسباب، حتى لو لم يكن المحرك الأساسي هو إدارة الكربون. ومع ذلك، بالنظر إلى الاتجاهات التنظيمية والتنافسية الحالية، فقد حان الوقت الآن بشكل خاص لتحسين قدرات إدارة الكربون بشكل كبير. يمكن أن تكون أنظمة تخطيط موارد المؤسسات معقدة للغاية وغير مرنة، مما قد يعقد إجراء التحديثات والترقيات المستقبلية. على هذا

النحو، من المرجح أن تخدم الشركات بشكل أفضل من خلال التعامل مع تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات الكربونية مع الوحدات (باستخدام واجهات برمجة التطبيقات، على سبيل المثال) للحد من تبعيات النظام والسماح بإجراء تغييرات أسهل في السنوات القليلة المقبلة.

يراهن العديد من مقدمي الخدمات الجدد والتقليديين على أن النمو السريع في الاحتياجات الحاسوبية للكربون سيؤدي إلى سوق مزدهرة لحلول تخطيط موارد المؤسسات للكربون. يشمل اللاعبون الجدد، **Persefoni, Watershed, Sinai, Plan A, Emitwise, and Normative**

من بين أشياء أخرى كثيرة. تميل حلول البرمجيات الناشئة كخدمة – لا سيما من الشركات في المراحل المبكرة – إلى توفير التثبيت السريع على الويب والحد الأدنى من عبء العمل وتوفير معلومات الشركة المجمع (أي النتائج المالية حسب خط الخدمة). استهدفت هذه الحلول تاريخيا كبار موظفي الاستدامة بدلا من المديرين الماليين. ومع ذلك، قد يوفر تركيزهم على السرعة والبساطة تفاصيل أقل مما اعتاد عليه المديرين الماليين والمستثمرون.

نظرا لأن قرارات الاستثمار (القائمة على الاستدامة أو غير ذلك) تنطوي دائما تقريبا على مقايضات، فإن اختيار حل يوفر ناتجا أساسيا من أدوات بسيطة قد يكون بالفعل الخيار الأفضل. ولكن بالنسبة للشركات التي تسعى إلى تمكين اتخاذ قرارات أكثر استنارة على الكربون، ستحتاج تدفقات البيانات إلى أن تكون أكثر شمولا، ومن المرجح أن تنمو أكثر تفصيلا في المستقبل. في الواقع، في تجربتنا، غالبا ما يكون السؤال عن الأداة الصحيحة اليوم هو السؤال الخاطيء؛ بدلا من ذلك، يجب أن يكون الهدف هو ضمان حصول المنظمة على حل ومزود يمكنه تلبية احتياجاتها على المدى الطويل.

يسعى العديد من نظام المعاملات الحالي ومشغلي تخطيط موارد المؤسسات إلى الاستفادة من خبراتهم الحاسوبية، ودمج أنظمة المحاسبة المالية والكربونية، وتآزر النظام الإيكولوجي، وقاعدة مثبتة من العملاء الكبار لتلبية احتياجات محاسبة الكربون الأكثر دقة. يتمتع مقدمو خدمات تخطيط موارد المؤسسات الحاليين بميزة: فهم يعالجون بالفعل حصة كبيرة من بيانات الشركة ذات الصلة بالارتقاء في نضج محاسبة الكربون، مثل فواتير المواد ومعالجة الأصول وقواعد المحاسبة والتخصيص.

كيف سيبدو حل تخطيط موارد المؤسسات الفائز؟ ستكون محاسبة الكربون القوية لضمان الامتثال التنظيمي هي الحد الأدنى. سيتطلب تحقيق المحاسبة على مستوى المنتج – الحاسمة لعملاء المصب – قدرة

أكثر صرامة على تقييمات دورة الحياة على نطاق واسع، كما يتضح من أداة SCOTT من BASF (انظر الشريط الجانبى، "دراسة حالة في إدارة الكربون: SCOTT و BASF"). لن يكون PCF دقيقا إلا إلى الحد الذي تدعم فيه الأداة تبادل البيانات الأولية من سلسلة التوريد الخاصة بالشركة. ومع ذلك، بمجرد إنشائها، يمكن أن تكون PCFs ذات صلة وثيقة بمصادر المنتجات والتصميم والتسويق والتسعير. ينبغي زيادة تعزيز هذه من خلال تحليلات وتتبع قويين لإزالة الكربون. من شأن تحسين معلومات سوق الكربون أن يقلل من الامتثال والتكاليف الطوعية. من الناحية المثالية، سيتم دمج كل عنصر من عناصر الحل تلقائيا في إعداد التقرير. سيطلب المدير المالي الفعال وظائف خاصة بالشركة للمساعدة في خلق فرص مميزة، بما في ذلك طموح استراتيجية الكربون الشاملة، والمتطلبات التنظيمية في بلدان التشغيل، ونظرة أفضل لعرض المنتج المعقد، والتكامل الفعال من حيث التكلفة مع أنظمة تخطيط موارد المؤسسات الحالية.

### تجاوز الجمود

يمكن أن يشعر التحول من التوجه المالي والمحاسبي إلى التوجه الذي يتضمن إدارة الكربون في بعض الأحيان بعدم الارتياح بالنسبة للمديرين الماليين. نظرا لأن المديرين الماليين متناغمون بحق مع تعظيم العوائد الاقتصادية طويلة الأجل – وهي مهمة ترتبط بوضوح بالأداء المالي والإبلاغ (على الرغم من أنه بالطبع لا ينبغي أن تدفع القواعد المحاسبية الاستراتيجية) – فقد يكون من الصعب تحديد أولويات خفض الانبعاثات.

كخطوة أولى، يجب على المديرين الماليين تحديد تطلعات شركتهم المحاسبية للكربون: لماذا تعتبر محاسبة الكربون مهمة لهذه الشركة؟ هل الهدف هو تلبية المعايير التنظيمية، أم أن هناك مخاطر جوهرية في الفشل في تلبية احتياجات أصحاب المصلحة الرئيسيين أو عدم اغتنام فرص نمو واضحة؟ من المفيد التأكد من وجود أصوات من خارج الخلفية المالية والمحاسبية التقليدية في الغرفة، لأن كل من المخاطر والفرص قد تكون أكبر مما كان مفترضا في البداية. من بين الإجراءات الأخرى، يجب على المدير المالي أن يحدد ما تعتمده الشركة تحقيقه من خلال تحسين تدفقات الكربون، وتقييم الإفصاحات الإلزامية والسنة التي يجب أن تحقق فيها الشركة مستوى معقولا من الضمان، وتحديد حالات الاستخدام التي يمكن أن تحافظ فيها محاسبة الكربون على القيمة أو تخلقها أو تخلقها – من تصميم وقياس آثار مبادرات إزالة الكربون

الفعالة إلى تقديم مطالبات على مستوى المنتج لإشراك العملاء والتسعير إلى توجيه المصادر والمشتريات المستنيرة بالانبعاثات .

ثانياً، يجب على المديرين الماليين تحديد الثغرات الرئيسة التي يجب سدها . على سبيل المثال، من المفيد تحديد كيفية بناء محاسبة الكربون على الأنظمة والعمليات الحالية وتناسبها؛ والتعديل على الكفاءات والمهارات والأنظمة والبرامج التي قد تكون مفقودة؛ والبدء في تحديد وربما حتى اختيار مقدمي الخدمات لدعم محاسبة الكربون وإدارتها، وكذلك مقدمي خدمات التدقيق أو التحقق اللازمين .

وأخيراً، إذا كان الأساس المنطقي الاستراتيجي مقنعاً ويمكن سد الثغرات بطريقة تخلق القيمة، فيجب على المديرين الماليين البدء في التنفيذ . يتطلب ذلك عادة من الوظيفة إنشاء خريطة طريق توضح على وجه التحديد كميات وتوقيت الموارد التي سيتم تخصيصها لحالات الاستخدام . كما أن تخصيص رأس المال لا يكفي؛ يجب تدريب الموظفين الموهوبين أو إحضارهم إلى المنزل . ينبغي إعطاء الأولوية لجهود إزالة الكربون التي لها أكبر تأثير عبر النطاقات ومتابعتها في مفاوضات العملاء والاتفاقيات التعاقدية الأخرى، لتعكس القيمة الإضافية لتتبع الانبعاثات وإبلاغ مشتريات ائتمان الكربون – بما في ذلك، عند الاقتضاء، لتعويض انبعاثات النطاق .

تقع إدارة الكربون في تقاطع الاستراتيجية والامتثال والتمويل والتكنولوجيا . إنها "مشكلة صعبة"، وهي مشكلة يتمتع بها المديرون الماليون بشكل فريد للمساعدة في حلها . مع تعزيز المعايير التنظيمية، وزيادة متطلبات العملاء، وظهور أدوات جديدة، سيساعد المديرون الماليون الفعالون مؤسساتهم ليس فقط على تلبية متطلبات الإبلاغ ولكن أيضاً تحديد متى يتم دمج إدارة الكربون في صنع القرار من أجل خلق القيمة .

## الحوكمة ومعايير مسؤوليات مجلس الإدارة

المستشار د. عبد القادر ورسمه غالب

المؤسس والمدير التنفيذي



إن ممارسة حوكمة الشركات يجب أن تتيح الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركات ويجب أن تكفل المتابعة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وكذلك، في الوقت نفسه مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين.

من الملاحظ أن هياكل واجراءات مجالس الإدارة بها تفاوت واسع بين الدول وداخل الدول ذاتها. ففي بعض الدول يسري نظام المجالس " ذات المسؤولية". وهو النظام الذي يفصل بين الوظيفتين الإشرافية والادارية. وهنا، يوجد مجلس إشرافي يتكون من أعضاء غير تنفيذيين ومجلس إدارة كله من تنفيذيين. وفي بعض الدول يوجد المجلس "الموحد" الذي يجمع بين أعضاء المجلس التنفيذي وغير التنفيذيين. ويتولى مجلس الإدارة إلى جانب دوره في توجيه استراتيجية الشركة، المسؤولية الرئيسية في متابعة أداء المديرين وتحقيق عائد مناسب للمساهمين، مع منع تعارض المصالح والموازنة بين المتطلبات التنافسية التي تجابهها الشركة. وليتسنى لمجلس الإدارة الاضطلاع بمسؤولياته بصورة فعالة، يتعين أن تتوفر له درجة من الاستقلال عن الادارة التنفيذية.

كذلك من بين المسؤوليات الهامة لمجلس الإدارة نجد مسؤولية تنفيذ النظم لضمان التزام الشركة بالقوانين السارية، بما في ذلك قوانين المنافسة، العمل، البيئة، تكافؤ الفرص، الصحة، السلامة المهنية. إضافة لهذا، وعلى مجالس الإدارة الاهتمام بمصالح كافة الأطراف المعنية والتعامل معها بالعدالة ومن أهم الأطراف العاملون، المقرضون، والعملاء.

ومن المعايير، أن يتخذ أعضاء مجلس الإدارة قراراتهم بناء على المعلومات الكاملة، وبالأمانة والمسؤولية والعناية الواجبة، وأن يتم ذلك تحقيقاً لصالح الشركة والمساهمين. ونظراً لأن قرارات مجلس الإدارة تؤثر على المساهمين وبصور متفاوتة، فيجب على مجلس الإدارة معاملة كافة المساهمين بصورة عادلة.

ولتطبيق المعايير، يجب على مجلس الإدارة القيام بعدد من الوظائف الأساسية، منها مراجعة استراتيجية الشركة، خطط العمل، سياسة المخاطر، الموازنات السنوية، وضع أهداف الأداء ومتابعة التنفيذين وهذا يشمل اختيار المديرين التنفيذيين، وتحديد مرتباتهم وحوافزهم ومتابعتهم والقيام عند الضرورة بإحلالهم، والإشراف على تخطيط المسار المهني للعاملين، بما في ذلك مراجعة مرتبات وحوافز المديرين، وضمان وجود عملية تتسم بالشفافية فيما يتعلق بترشيح أعضاء المجلس.

ومن الأهمية، متابعة وإدارة صور تعارض المصالح المحتملة لدى المديرين وأعضاء المجلس والمساهمين، وهذا يتضمن اساءة استخدام أصول الشركة واساءة استخدام التعاملات التي يقوم بها أطراف من ذوى العلاقة بالشركة. وكذلك، ضمان عنصر الأمانة فى التقارير المالية والمحاسبية التي تصدرها الشركة، بما فى ذلك استقلالية عمليات المراجعة، ووجود نظم ملائمة للرقابة، وخاصة نظم المخاطر، والرقابة المالية، والالتزام بالقوانين.

ومن المعايير، الإشراف العام على عملية الإفصاح عن البيانات وقنوات الاتصال وقد تختلف وظائف أعضاء مجلس الإدارة تبعاً لاختلاف مواد الشركات فى التشريعات المختلفة، وأيضاً تبعاً للنظام الأساسى للشركة. إلا أن العناصر المشار إليها اعلاه ضرورية لأغراض نجاح أسلوب حوكمة الشركات.

ولتحقيق ذلك يجب أن تتوفر لدى مجلس الإدارة القدرة على ممارسة الأحكام الموضوعية على شؤون الشركة استقلالا عن الادارة التنفيذية. واستقلال المجلس عادة ما يتطلب وجود عدد كاف من أعضاء المجلس من غير التنفيذيين، وأيضاً ممن لا يرتبط بشكل وثيق بالشركة أو بإدارتها سوء من الناحية الاقتصادية أو العائلية أو غيره.

إلا أن هذا لا يمنع تعيين المساهمين أعضاء بمجالس الإدارة ويوسع أعضاء المجلس المستقلين الاسهام بدرجة كبيرة فى عملية صنع القرار بالمجلس. إذ تتوفر لديهم القدرة على تقديم وجهات نظر موضوعية فيما يتعلق بأداء المجلس والادارة التنفيذية. وعلاوة على هذا فإن بوسعهم أن يلعبوا دوراً هاماً فى المجالات التي

قد تتباين بشأنها مصالح الإدارة والشركة والمساهمين . وبإمكان رئيس المجلس أن يلعب دوراً رئيسياً في ضمان فعالية ممارسات حوكمة الشركات وهو مسؤول عن فعالية وظائف المجلس .

وفى نظم المجلس الموحد، غالباً ما يتم الفصل بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والمسؤول التنفيذي الرئيسي، ويكون الهدف من ذلك هو إيجاد وسيلة لضمان التوازن المناسب فى السلطة، وزيادة درجة المساءلة، بالإضافة إلى زيادة قدرة المجلس على إصدار القرارات المتصفاة بالاستقلالية .

ويجب أن تراعى مجالس الإدارة تعيين عدد كاف من أعضاء المجلس غير التنفيذيين والذين تتوفر لديهم القدرة على ممارسة الأحكام المستقلة بالنسبة للمهام التي يحتمل أن تنطوي على تعارض فى المصالح . وبينما تقع مسؤولية إعداد التقارير المالية وتحديد المرتبات والحوافز واختيار المديرين ضمن نطاق مسؤوليات مجلس الإدارة بصفة عامة، فإن أعضاء المجلس المستقلين من غير العاملين بالشركة بإمكانهم توفير ضمان إضافي أمام المشاركين بالسوق مؤداه أن مصالح الأخيرين محل اعتبار .

استهدفاً لتحسين ممارسات مجالس الإدارة وأداء أعضائها، وجدت بعض الشركات أنه من المفيد تحقيق قدر من التدريب والتقييم الطوعي الذاتي والذي يفي بمتطلبات الشركة . وقد يتطلب هذا امتلاك أعضاء مجالس الإدارة للمهارات المناسبة عند التعيين ثم يظلون بعد ذلك متابعي القوانين والاجراءات الجديدة، بالإضافة إلى إلمامهم بالتغيرات التي تطرأ . ولهذا، يجب أن تتوفر لأعضاء مجالس الإدارة إمكانية الحصول على المعلومات الدقيقة والمناسبة فى الوقت الملائم لكى يتسنى لهم الاضطلاع بمهامهم . فأعضاء مجالس الإدارة بحاجة إلى الحصول على المعلومات المتصلة بنشاط الشركة فى الوقت الملائم لكى يدعموا القرارات التي يتخذونها وواقع الأمر .

## الموت الصامت لخدمة العملاء<sup>1</sup>

عندما تكون المساعدة مجرد وهم

أنتوني جي جيمس

الرئيس التنفيذي | الابتكار | التكنولوجيا | التسويق العالمي | النمو

لم تعد خدمة العملاء كما كانت من قبل.

لقد ولت الأيام التي يرشدك فيها ممثل مفيد خلال مشكلة ما حتى يتم حلها.

اليوم، يترك المستهلكون للدفاع عن أنفسهم - التنقل في الأنظمة الآلية ورسائل البريد الإلكتروني التي لم يتم الرد عليها وعدم مبالاة الشركات التي تجعلها تشعر كما لو أن الخطأ يكمن مباشرة معهم.

لقد اختبرت هذا مؤخرا بشكل مباشر مع جينيسيس موتورز أستراليا، وجعلني أتساءل - هل ماتت

خدمة العملاء بهدوء بينما تشتت انتباهنا بسبب الميزات الجديدة اللامعة والإشعارات التي لا نهاية

لها؟

نشأة الإحباط

بدأ كل شيء بإغلاق شبكة Optus 3G، وهو حدث تم الإعلان عنه بشكل جيد أثر على العديد من الخدمات المتصلة.

على الرغم من معرفة أن التغيير قادم، واصلت جينيسيس موتورز ربط سياراتها الجديدة بشبكة الجيل

الثالث 3G للحصول على تحديثات عبر الهواء (OTA). تسبب هذا القرار في سلسلة غير متوقعة من

الإحباطات.

النتيجة؟

أنا أهاجم بالإشعارات - رسائل البريد الإلكتروني والنصوص وحتى التنبيهات من السيارة نفسها - مما

يحثني على تحديث البرنامج... تحديث OTA الذي لم يصل أبدا!

<sup>1</sup> The Silent Death of Customer Service - When Help is Just an Illusion, Anthony J James, The Innovation Daily, LinkedIn, 30 October 2024, [Link](#).

كمستهلك، شعرت وكأنني فشلت بطريقة ما في مسؤولياتي .  
وهكذا، فعلت ما سيفعله أي شخص معقول – اتصلت بخط خدمة العملاء .

### خدمة العملاء بالاسم فقط

هذا هو المكان الذي أخذت فيه الأمور غطسا .

تركت رسائل، وصعدت مشكلتي إلى كبار الممثلين، و... لم أسمع شيئا .

تحولت الأيام إلى أسابيع دون معاودة الاتصال أو الاستجابة . عندما وصلت أخيرا إلى شخص ما، قوبلت

بنوع من اللامبالاة الشبيهة بالنص الذي أصبح شائعا جدا :

"ما الرقم الذي اتصلت به؟" لقد وصلت إلى القسم الخطأ .

"لا أعرف شيئا عن هذه المشكلة ."

"لا يمكنني مساعدتك . ستحتاج إلى الاتصال بشخص آخر ."

كان رفض نقلي إلى شخص يمكنه المساعدة هو الضربة الأخيرة . لقد جعلني أدرك أنه في عالم اليوم، لم

تتدهور خدمة العملاء فحسب – بل ماتت بهدوء، تاركة وراءها قشرة فارغة تلوم المستهلكين على

إخفاقاتها .

### تم تعيين النظام على الفشل

أكثر ما أدهشني في التجربة بأكملها لم يكن فقط الفشل في تقديم خدمة أساسية، ولكن التحول في

كيفية تفاعل الشركات مع عملائها .

إنها ليست فقط جينييسيس موتورز – تبدو هذه التجربة شائعة بشكل متزايد عبر الصناعات . عندما

تصل أخيرا إلى شخص ما، غالبا ما يتم تأطيره كما لو كنت المشكلة، سواء من خلال إخبارك أنك تتصل

بالرقم الخطأ أو من خلال مواجهة أوقات الانتظار التي لا نهاية لها دون حل .

يتعلق هذا التحول بأكثر من مجرد رقابة شركة واحدة .

إنه يعكس انخفاضا أساسيا في الطريقة التي تعطي بها الشركات الأولوية لتجربة العملاء . يبدو الأمر كما

لو أن الشركات لم تعد مهتمة بحل المشكلات – فهي تركز أكثر على تلبية المقاييس أو تفريغ المسؤولية

عن المستهلكين أو الحفاظ على انخفاض التكاليف من خلال أتمتة التفاعل البشري .

من الخدمة إلى الخدمة الذاتية

تم بيع ظهور خيارات الخدمة الذاتية – روبوتات الدردشة والبوابات الإلكترونية وأنظمة الهاتف الآلية – لنا للراحة.

ولكن على نحو متزايد، يبدو الأمر وكأنه وسيلة للشركات لتجنب المشاركة الحقيقية. عندما تفشل الأنظمة، كما تفعل حتما، يترك المستهلكون عالقين بين الاستجابات الآلية والممثلين غير المفيدين. لقد تبخرت اللمسة الشخصية والتعاطف والرغبة في المساعدة حقا. في حالتي، شعرت مرارا وتكرارا وكأنني فعلت شيئا خاطئا، على الرغم من أن المشكلة الحقيقية تكمن في فشل الشركة في دفع التحديتات اللازمة. ومع ذلك، لم تكن هناك مساءلة – فقط الصمت.

**إلى أين نذهب من هنا؟**

الموت الهادئ لخدمة العملاء ليس محبطا فحسب – بل إنه خطير. إنه يقوض الثقة بين الشركات وعملائها. وعلى المدى الطويل، ستدفع الشركات الثمن من خلال فقدان الولاء والسمعة التالفة.

**إذن، إلى أين نذهب من هنا؟**

يجب على الشركات إعادة تقييم ما تعنيه خدمة العملاء حقا. إنهم بحاجة إلى الاستثمار في المشاركة الهادفة، وليس فقط الأنظمة الآلية وطوابير التذاكر. يحتاج التعاطف والمساءلة إلى العودة، قبل أن تصبح خدمة العملاء مفهوما منقرضا تماما. لأنه في نهاية اليوم، لا يريد العملاء منتجا فحسب – بل يريدون علاقة. وإذا كانت الشركات غير راغبة في الاستثمار في هذه العلاقة، فلا ينبغي أن تفاجأ عندما يبحث عملاؤها في مكان آخر!

## رسائل الطفولة زمن العدوان



د. فادي محمد الدحود  
خبير في البحث العلمي والدراسات

يصعب كثيراً أن نجد كلمات تعبر عن رسائل منبثة من قلب ملائكي، لقد أدهشتني مريم الطفلة الفلسطينية بغزة، الطامحة للمجد من وسط جحيم العدوان، قابلتها في خيمة تعليمية بمركز نزوح بمدينة غزة قالت لي: "أحلم أن أصبح معلمة أطفال، حتى أساعد أطفال بلدي، معلمة الأطفال طيبة القلب وحنونة، سأذكر حتى أصبح معلمة ماهرة وناجحة"، الطفلة مريم تتواجد في مركز نزوح غرب مدينة غزة، حيث يتواجد فيه الكثير من العائلات النازحة التي فقدت كل ما تملك بفعل العدوان الكارثي على غزة، ويوجد بداخل مراكز النزوح الأطفال مع أسرهم ويواجهون تحديات عظيمة كالحرمات من أهم الحقوق التي يجب أن يتمتع بها الطفل كالحق في المأوى الآمن، والطعام الجيد، والتعليم والصحة.

إن المتبع لما يجري من جراحات عميقة لواقع الطفولة في غزة، لا يحتاج إلى كثير من العناء لاكتشاف حقيقة قتل أمل الأمة ومستقبلها، لذا لم تبخل الحرب المدمرة على غزة من تعريض الأطفال لنيران أسلحتها إما قتلاً، أو تعريضهم للإصابة بالإعاقات والعاهات المستديمة، والسعي لتدمير بنية الطفل النفسية والبدنية والعقلية المعرفية والاجتماعية.

لقد أصبحت صورة الحياة للمشهد عامة وللطفولة بشكل خاص تلقي بظلالها على المجتمع الفلسطيني بغزة بجميع فئاته وتحدث آثاراً سلبية كبيرة في البناء الشخصي لكل فرد من أفرادها، ويحظى الأطفال بقدر أكبر من هذه الآثار نظراً لتدني إمكانياتهم وقدراتهم إذا ما قيست بإمكانيات الكبار وقدراتهم، فيما يتعلق باستيعاب آثار الحرب واحتمال ظروفها والتكيف مع مشكلاتها من منطلق ضرورة التوافق الشخصي مع المحيط كشرط لا بد منه للبقاء والاستمرار.

لقد تأثرت الطفولة الفلسطينية في جميع جوانبها وأحوالها بحالة كارثية لتنعكس على ملامح شخصية الطفل الغزي وسيكولوجيته، لقد شكلت ظروف العدوان تأثيراً مباشراً على معدلات النمو في جوانب شخصية الطفل، مما يجعلها غير مرتفعة وتعاني من ضعف وتراجع، وعلى نحو يهيئ لحالات تأخر في الذكاء والنشاط الذهني، تأخر في التعليم والتحصيل، تدني في المواهب الشخصية وغياب مظاهر الإبداع والتميز، ووقوع في الاضطرابات النفسية والمشكلات السلوكية. كما أن انحراف عمليات إشباع الحاجات الإنسانية للطفل عن مساراتها ومعدلاتها الطبيعية يؤدي إلى ضعف في بنية الشخصية وتكوينها وتراجع في نمائها ونضجها يفقدها القدرة على تحقيق التوافق المطلوب ويزيد من فرص وقوعها في الاضطرابات والمشكلات المختلفة.

فقدان الطفل الغزي لمسكنه وما تبعه من حالات النزوح المتكرر، فقدته عزيزاً كأبيه أو أمه، أو أخيه أو رفيقه نتيجة ظروف الحرب المدمرة، كل ذلك وغيره من تأثيرات ومظاهر العدوان يعمق لدى الطفل شعوره بالأسى والحسرة الذي يمكن أن يتطور إلى ما يسمى في الطب النفسي بـ"اكتئاب الفقدان"، وتتعاظم في نفسه مشاعر الاغتراب النفسي والاجتماعي والوطني، وما يمكن أن يترتب على ذلك من هبوط الروح المعنوية وانحسار النشاط الاجتماعي والميل إلى الإنطواء. كما أن افتقاد الطفل لحقه في اللعب الذي يهدف إلى تحقيق المتعة والشعور بالبهجة ومحاولة اكتشاف العالم والتعرف على ظواهره المختلفة واكتساب المعرفة والمعلومات وتنمية المهارات السلوكية والاجتماعية وتطوير الذات ينعكس بشكل سلبي على مشاهد الطفولة في غزة؛ حيث يشكل اللعب حاجة أساسية من حاجات الطفل، لا تقل أهمية عن الحاجات الأخرى.

رسالة الطفلة مريم ومشاهد الطفولة التي نراها في كل يوم من أيام العدوان عبر رسوماتهم تكون أبلغ وصفاً وأدق شرحاً من الكلمات، لنرى بعين واضحة رسومات لا تحاكي حالة الطفولة الطبيعية، فلا نكاد نرى صورة السماء الصافية والشمس المشرقة والأرض الخضراء والبيت الجميل والنهر يحيط به، كما هم معتادين على ذلك قبل العدوان، لقد أصبحت رسوماتهم تبرز حالة الفقدان والحزن والدموع ويعتقنها الظلام ورسم الطائرات، والأبنية المهدامة، وأماكن النزوح القاسية، ومظاهر الجوع والحرمان.

إن مشاهد ورسائل الطفولة تعد الحلقة الأشد ضعفاً، والفئة الأكثر تأثراً بمجريات الأحداث في غزة وانعكاساتها، مقارنة بالفئات الأخرى، حيث تؤكد التقارير الدولية كافة أن الأطفال بغزة تعرضوا لأبشع

الانتهاكات وفقاً للقانون الدولي الإنساني، وقانون محكمة الجنايات الدولية، واتفاقية حقوق الطفل، وما بين كل مشاهد الاغتصاب والنزوح والمرض والإعاقة والفقدان، يترنح مصير أطفال غزة في ظل غياب نصره حقيقية واستراتيجية واضحة أو مشروع حل يأخذ بعين الاعتبار أجيال المستقبل وثورته القادمة.

## صراع القوى الناشئة

الشهير وهيد القرن الملون ضد الحمل ذو الحدين<sup>1</sup>

**Lulia Alsayed**

Partner at United Pixel Production Company | Marketing Strategist |  
Ecommerce Specialist | Public Speaker | Content



منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA) واحدة من الأسواق الصاعدة في مجال الشركات الناشئة، حيث نشهد نمواً متزايداً في الاستثمارات وتنوعاً في نماذج الأعمال. ومن بين هذه النماذج نجد نوعين بارزين للشركات الناشئة هما "يونيكورن" (Unicorn) و"كاميل" (Camel)، لكل منهما استراتيجية نمو مختلفة، ويتميز كل نوع بمزايا وتحديات خاصة على الرغم من تواضع نسبة هذه الشركات في السوق العربي.

### يونيكورن (Unicorn)

يشير مصطلح "يونيكورن" إلى الشركات الناشئة التي تبلغ قيمتها مليار دولار أمريكي أو أكثر. هذه الشركات عادة ما تحقق نمواً سريعاً للغاية نتيجة لجولات تمويل كبيرة من قبل مستثمرين في رأس المال الاستثماري. وتعتبر هذه الشركات رمزاً للتوسع والنمو السريع، حيث يتم تصميم نماذج أعمالها للاستحواذ على حصة كبيرة من السوق بأسرع وقت ممكن، حتى لو لم تكن تحقق أرباحاً فورية.

مثال: أوبر (Uber)، إير بي إن بي (Airbnb)، كريم (Careem)، وهي أول شركة يونيكورن في منطقة MENA بعد استحواذ شركة أوبر عليها عام 2019.

### كاميل (Camel)

من ناحية أخرى، تمثل شركات "كاميل" نموذجاً مختلفاً يعتمد على النمو المستدام. فكما أن الجمل حيوان متكيف يتحمل الظروف الصعبة، فإن شركات "كاميل" تركز على التكيف والاستمرارية بدلاً من

<sup>1</sup> لينكد إن، October 31, 2024، رابط.

السعي وراء نمو سريع ومكلف . هذه الشركات غالباً ما تبدأ بتحقيق الأرباح من مراحلها الأولى وتعتمد بشكل أساسي على الإيرادات الذاتية، مما يقلل من حاجتها لجولات تمويل ضخمة .

مثال : شركة "فوري" المصرية (Fawry)، التي أصبحت نموذجاً للشركات الناشئة الناجحة في منطقة MENA والتي تركز على النمو المستدام وتحقيق الأرباح من البداية .

### الفرق بين الشركات من نوع "يونيكورن" و "كاميل"

العامل	يونيكورن	كاميل
النمو	سريع جدًا، يركز على التوسع السريع	بطيء ومستدام، يركز على التكيف
التمويل	يعتمد بشكل كبير على التمويل الخارجي	يعتمد على الإيرادات الذاتية
الربحية	قد لا يكون مربحاً في المراحل الأولى	يسعى لتحقيق الربحية بسرعة
المخاطرة	مرتفع بسبب سرعة النمو والاعتماد على التمويل	منخفض بفضل التركيز على الاستدامة
المرونة	قد يواجه صعوبات في التكيف مع الظروف الصعبة	مرن ويستطيع التكيف مع السوق

الفرق بين الشركات من نوع "يونيكورن" و "كاميل"

### إحصائيات حول شركات "يونيكورن" و "كاميل" في منطقة MENA

تُعد منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من الأسواق الصاعدة في مجال التكنولوجيا والشركات الناشئة. وعلى الرغم من أنها لا تملك عدداً كبيراً من شركات "يونيكورن" مقارنةً بالأسواق الكبرى مثل الولايات المتحدة وأوروبا، إلا أن العدد في تزايد. ففي عام ٢٠٢٣، كان هناك أكثر من ٢٠ شركة "يونيكورن" ناشئة في منطقة MENA، مثل "كيتوبي" (Kitopi) من الإمارات و "فوري" من مصر، التي أصبحت "يونيكورن" في عام ٢٠٢١ .

وبالمقابل، توجد العديد من شركات "كاميل" التي تركز على النمو المستدام والربحية من البداية، وهي شركات غالباً ما تتواجد في قطاعات مثل التكنولوجيا المالية (Fintech)، التجارة الإلكترونية، والرعاية الصحية .

### التوزيع الجغرافي :

- الإمارات العربية المتحدة: تمتلك الإمارات أكبر عدد من شركات "يونيكورن" في المنطقة بفضل البيئة الداعمة للاستثمارات وتواجد صناديق استثمارية مثل "مبادلة" .

- مصر: تُعد مصر بيئة خصبة للشركات من نوع "كاميل" و"يونيكورن"، حيث تسعى الشركات لتحقيق نمو مريح بفضل الاستقرار في القطاع المالي المحلي.
- السعودية: تشهد السعودية نمواً في الشركات الناشئة، حيث تسعى الحكومة لتعزيز بيئة ريادة الأعمال من خلال برامج مثل "رؤية ٢٠٣٠".

### إيجابيات وسلبيات كل نوع

#### إيجابيات وسلبيات "يونيكورن"

#### الإيجابيات:

- نمو سريع: تتمكن من الاستحواذ على حصص كبيرة من السوق بسرعة.
- جذب استثمارات كبيرة: تمكّن من جذب مستثمرين كبار بفضل الإمكانيات العالية للنمو.
- توظيف المواهب: القدرة على توظيف الكفاءات العالية لجذب أفضل المواهب في السوق.

#### السلبيات:

- مخاطر عالية: الاعتماد الكبير على التمويل الخارجي قد يعرض الشركة للانهايار في حالة تراجع السوق أو فشل التمويل.
- الضغط لتحقيق النمو: غالباً ما تواجه هذه الشركات ضغوطاً لتحقيق أهداف عالية للنمو، مما يؤثر على استقرارها.
- عدم الاستدامة: التركيز على النمو السريع يمكن أن يؤدي إلى خسائر مالية كبيرة ويهدد استدامة الشركة.

#### إيجابيات وسلبيات "كاميل"

#### الإيجابيات:

- مرونة واستدامة: تعتمد هذه الشركات على إيراداتها الذاتية، مما يجعلها أكثر استدامة وقادرة على مواجهة التحديات.
- تحقيق الأرباح سريعاً: تهدف الشركات من هذا النوع إلى تحقيق الربحية منذ البداية، مما يخفف من ضغوط التمويل الخارجي.

- **التكيف مع السوق**: بفضل تركيزها على النمو المستدام، تكون هذه الشركات أكثر قدرة على التكيف مع تقلبات السوق.

#### السلبيات:

- **نمو بطيء**: النمو البطيء قد يجعل الشركة تفقد حصتها في السوق لصالح الشركات الأسرع.
- **قلة التمويل**: التركيز على الإيرادات الذاتية قد يقلل من فرصة الحصول على استثمارات كبيرة لدفع التوسع.
- **محدودية السوق**: بسبب عدم سعيها للتوسع السريع، قد تكون أقل شهرة وصعوبة في الوصول إلى أسواق جديدة.

تعتمد الشركات من نوع "يونيكورن" على النمو السريع والتمويل الكبير، مما يجعلها جذابة للمستثمرين، ولكنها تحمل مخاطر كبيرة. من جهة أخرى، تعتمد شركات "كاميل" على الاستدامة والريحية، ما يجعلها أكثر قدرة على مواجهة التحديات، لكنها قد تواجه صعوبة في النمو السريع. في منطقة **MENA**، يتزايد الاهتمام بالنموذجين، حيث يسعى المستثمرون ورواد الأعمال إلى استكشاف الأنسب وفقاً لبيئات العمل المتنوعة واحتياجات السوق.

وأنت ماهو النوع الخاص بشركتك؟

# فن القيادة في القرن الحادي والعشرين

من تخطيط التالي الى بناء مصنع للقيادة<sup>1</sup>

**Bob Sternfels**

**Daniel Pachtod**

**Kurt Strovink**

**Wyman Howard**

قيادة منظمة عالمية في عالم اليوم المجزأ أمر صعب - ربما أكثر صعوبة من أي وقت مضى. منذ تفشي كوفيد-19 وتسارع التوترات الجيوسياسية، واجهت فرق القيادة عددا متزايدا من الشكوك والاضطرابات. وتشمل هذه الظهور المفاجئ للتكنولوجيات الصاعدة، مثل الذكاء الاصطناعي التوليدي؛ وانتقال الطاقة؛ وقوة عاملة عالمية تسعى إلى مزيد من الاستقلالية والتمكين والمرونة والتنقل.

هناك تأثير مركب ومترايط عبر كل هذه الاضطرابات - ووقت أقل وأقل للقيادة للرد عليها. نقدر أنه قبل عشر سنوات، ركز الرؤساء التنفيذيون والفرق العليا عادة على أربع أو خمس قضايا حرجة في أي وقت من الأوقات؛ واليوم، يبلغ العدد ضعف ذلك.

من خلال ارتباطاتنا ومناقشاتنا مع الرؤساء التنفيذيين والقادة في جميع أنحاء العالم، نرى أن أكبر عقبة أمام إنشاء فرق مرنة وعالية الأداء هي وجود مقعد عميق من القادة الذين لا يمكنهم الازدهار فحسب، بل التفوق في بيئة الأعمال غير المؤكدة هذه في القرن الحادي والعشرين. هناك اختلافات واضحة بين السمات الشخصية وأفضل الممارسات والنهج لتطوير القيادة المطلوبة في منظمات اليوم وتلك الخاصة بالأمس.

في هذه المقالة، نستكشف ما يتطلبه الأمر لتكون قائدا لهذا القرن وكيف يمكن للمنظمات بناء مصنع قيادي يشكل ويوجه الجيل القادم من المديرين. يمكن للمنظمات التي تعامل تطوير القيادة كقدرة

<sup>1</sup> The art of 21st-century leadership: From succession planning to building a leadership factory, October 22, 2024, [www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com), [Link](#).

أساسية وتلبي بشكل استباقي احتياجات كل من القادة الحاليين والطموحين أن تزيد من مرونتها العامة وتحسن بشكل كبير احتمالات قدرتهم على تحمل الاضطراب – مهما كان، وكلمما ظهر بعد ذلك .

### شخصية القيادة في القرن الحادي والعشرين : السمات الشخصية

مع تزايد تعقيد العالم، يجب أن تكون تصوراتنا ونهجنا لتطوير القيادة كذلك . من خلال عملنا مع فرق القيادة عبر الشركات والقطاعات والمناطق في جميع أنحاء العالم، بالإضافة إلى أبحاثنا الطويلة، نعتقد أن هناك حاجة ماسة إلى ست سمات قيادية للتفوق في بيئة اليوم غير المؤكدة :

- الطاقة الإيجابية والتوازن الشخصي والإلهام . تركز هذه المجموعة من السمات على حاجة المديرين إلى تطوير ( وحماية ) العقل والجسد والروح . سيجد المدير أنفسهم محرومين من الطاقة للتعلم والقيادة إذا لم يكن لديهم فهم واضح لما يجعلهم يؤثرون . وفي الوقت الذي تبحث فيه القوى العاملة المتنقلة والمتعددة الأجيال بعد الوفاء – كما تظهر أبحاث ماكينزي الأخيرة – عن المزيد من الاتصال والمزيد من الأصالة والمزيد من الإلهام من قادتها، أصبحت هذه الطاقة سلعة حاسمة<sup>1</sup> .
- القائد الخادم والمنكر لذاته . يركز القادة الأعلى أداء، الذين لاحظناهم على جعل الفريق والآخرين ناجحين . الأمر لا يتعلق بهم؛ بل يتعلق بأفعال الآخرين وأفعالهم ونتائجهم . يتعلق الأمر بمهمة المنظمة والغرض العميق والتأثير الإيجابي . يصبح نهج القيادة هذا أكثر أهمية عند النظر في نتائج استطلاع ماكينزي الأخير الذي قال فيه ٧٠٪ من حوالي ١٠٠٠ موظف إن عملهم يحدد إلى حد كبير إحساسهم بالمعنى والغرض<sup>2</sup> .
- التعلم المستمر والعقلية المتواضعة . لا يمكن للقادة أن يخافوا من المخاطرة؛ يجب أن يكونوا فضوليين إلى ما لا نهاية ويتعلموا من أخطائهم . القادة الأعلى أداء، الذين لاحظناهم لا يعتبرون أنفسهم أبدا الخبراء الأعلى أو الأذكي . قواهم الخارقة في تواضعهم واستعدادهم ليكونوا ضعفاء . على سبيل المثال، دعا ساتيا ناديلا من مايكروسوفت إلى مزيد من الشفافية وتعلم كل شيء بدلا من معرفة كل شيء على جميع مستويات الشركة، مما يساعد على دفع تحولها الثقافي<sup>3</sup> .
- الشجاعة والمرونة . يحتاج القادة إلى أن يكونوا صبورين في مواجهة الاضطرابات . إنهم يتفوقون باستيعاب أفضل الأفكار من حولهم ولكنهم لا يترددون أبدا في اتخاذ القرارات الصعبة عندما يكون ذلك مطلوباً . إنهم لا يختفون عندما تصبح الأوقات صعبة . إنهم يحلون بهدوء، السبب

الجذري للموقف، ويضبطون السلوكيات، وينزعون الطابع الشخصي، ويرتدون إلى الأمام – ليس مرتفعاً جداً، وليس منخفضاً جداً أبداً. وفقاً لأحدث أبحاث مؤشر الصحة التنظيمي، فإن الشركات التي لديها قادة يتصرفون بشكل حاسم – والذين يلتزمون بالقرارات المتخذة – أكثر عرضة ٤.٢ مرة من أقرانهم ليكونوا أصحاباً<sup>4</sup>.

● اللا أهمية أو الاستخفاف. يدرك القادة ذوو الأداء العالي الذين لاحظناهم أنه من المهم جلب الفكاهة إلى محادثاتهم، وأحياناً حتى أثناء الأمور الخطيرة. يمكن أن تساعد لحظات الفكاهة الفرق على الترابط، ونزع فتيل المواقف شديدة التوتر، وإطلاق العنان للإبداع المجموعة الكاملة. في الواقع، أظهرت الأبحاث أن القادة الذين لديهم حس الفكاهة أكثر تحفيزاً وإلهاماً بنسبة ٢٧٪ من الآخرين<sup>5</sup>. الموظفون أكثر انخراطاً بنسبة ١٥٪ عندما يعملون مع هؤلاء القادة مقابل القادة الآخرين، والفرق أكثر إبداعاً مرتين، كما يقاس من خلال جعلهم يحلون تحدياً للإبداع.

● الإشراف. يأخذ القادة الأفضل أداء النظر الطويلة؛ فهم يرون أنفسهم كمشرفين على منظماتهم وفرقهم "في الوقت الحالي". إنهم يدركون أن الأسواق ستتغير، وستتغير متطلبات العملاء، وستتطور مهام القيادة كما تفعل المنظمة. مع وضع ذلك في الاعتبار، فإنهم يعتمدون نهجاً متعمداً لتطوير القدرات القيادية في جميع أنحاء المنظمة. عند الانتهاء، يهدفون إلى ترك الفريق والمؤسسة أقوى وأكثر صلة وأكثر استدامة مما كانت عليه عندما انضموا.

### مهارة القيادة في القرن الحادي والعشرين: أفضل الممارسات المبكرة

على نحو متزايد، تشير أبحاثنا وخبرتنا في هذا المجال إلى أن المنظمات بحاجة إلى تغيير نهجها القيادية في العديد من المجالات الأساسية. بدلاً من الإدارة مع التركيز فقط على الأرباح والحماية، يجب على القادة أيضاً التفكير في كيفية نقل الرؤية والإمكانيات (الابتكار) إلى جميع أصحاب المصلحة. بدلاً من النظر إلى خلق القيمة من خلال عدسة الندرة والاستفادة من الأصول الحالية، يجب على القادة النظر في فرص المشاركة في الإبداع مع الشركاء. بدلاً من مجرد القيادة والسيطرة، يجب على القادة التعاون والتدريب. والأصالة بين القادة ليست لطيفة فقط؛ بل يتوقعها الموظفون والعملاء والجميع تقريباً على طول سلسلة القيمة.

لا تزال الشركات في المراحل المبكرة من تحديد مهارة القيادة في القرن الحادي والعشرين، ولكن العديد من أفضل الممارسات تظهر:

- الانخراط – بدقة وبلا هوادة – مع جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين. سيميز الحوار والنقاش البناءين الشركات الأفضل أداءً عن المنافسين. لذلك يجب على القادة تحفيز مناقشات صارمة في جميع أنحاء المنظمة – بين كبار القادة، مع عمال الخطوط الأمامية، مع مجلس الإدارة، وما إلى ذلك. يمكن للقيادة الاعتماد على عدد من الطرق المجربة والحقيقية، مثل تمارين ما قبل الوفاة، وتمرين الفريق الأحمر والفريق الأزرق، وجلسات ماذا لو، لتسهيل هذه المحادثات. هذه الأساليب مهمة بشكل خاص للتنفيذ عند النظر في القرارات الصعبة التي يجب عكسها، والتي تتطلب أيضا الصراحة، والاستعداد لإجراء مقايضات، والشجاعة لاتخاذ موقف. وبمجرد اتخاذ هذه القرارات، يجب على القادة دعمهم باتصالات واضحة. إنهم بحاجة إلى صياغة رسائل موجزة وأصيلة تقطع الحمل الزائد للمعلومات وتحدد نتائج ملموسة يمكن للناس قياسها والشعور بها. كان لدى أفضل المتواصلين خلال وباء كوفيد-19، على سبيل المثال، دليل واضح: أعطوا الناس المعلومات التي يحتاجونها عندما يحتاجون إليها، وذكروها بوضوح وبشكل متكرر ولا ينسى.
- تسجيل (وإعادة تسجيل) الفريق. يحتاج القادة إلى التأكد من أن الجميع مسجلون بشكل كامل في رؤية الشركة واستراتيجيتها ومستعدين للمساهمة بإرادتهم الحرة. يختلف هذا عن مجرد الحصول على المشاركة؛ يتم دفع الأعضاء الأفراد في الفريق المسجل شخصيا لتنفيذ مهمة المنظمة. الموظفون المسجلون منضبطون ذاتيا، وذوو دوافع ذاتية، وأكثر عرضة من الآخرين لإنفاذ المعايير وتصحيح أي انحرافات عنها. الأهم من ذلك، يحتاج القادة إلى إعادة النظر باستمرار في الظروف – السلوكيات والدوافع والعمليات – التي من شأنها تسهيل التسجيل العميق وتصحيح الدورة التدريبية حسب الحاجة.
- قم ببناء نموذج تشغيل – وإنشاء إيقاع تشغيل – للسرعة. بدلا من إدارة الأنشطة التجارية من خلال المنظمات التقليدية المصفوفة وخطوط الإبلاغ، يجب على القادة استكشاف النماذج التي تسمح بالسرعة: حقوق واضحة في صنع القرار، وطبقات قليلة من البيروقراطية، وتبادل المعلومات التي تدعم التكنولوجيا. يجب أن يهدف القادة إلى نشر توحيد العمليات حيثما يكون ذلك منطقيًا،

وإشراك قادة الخطوط الأمامية مباشرة؛ وإضفاء الطابع المؤسسي على أفضل الممارسات من خلال كتب اللعب والتدريبات والأشكال الأخرى؛ وتبادل المعلومات عبر لوحات المعلومات الرقمية وغيرها من الأدوات. سيؤدي القيام بهذه الأشياء إلى خلق ميزة في الأداء، وزيادة الإنتاجية، وغرس المساءلة، وتسريع عملية صنع القرار بشكل كبير.

● التأكيد على ثقافة الثقة. معادلة الثقة كما طورها زعيم الفكر تشارلز إتش. يبدو اللون الأخضر كما يلي: المصداقية تضعف على الموثوقية مرات العلاقة الحميمة مقسومة على التوجه الذاتي. كما كتب الاقتصادي ورجل الدولة الأمريكي جورج شولتز في عيد ميلاده المائة: "الثقة هي عملة العالم". عندما كانت الثقة في الغرفة، أيا كانت الغرفة التي كانت - غرفة العائلة أو غرفة المدرسة أو غرفة المدرب أو غرفة المكتب أو غرفة الحكومة أو الغرفة العسكرية - حدثت أشياء جيدة. عندما لم تكن الثقة في الغرفة، لم تحدث أشياء جيدة. كل شيء آخر هو تفاصيل<sup>6</sup>. وبالتالي، فإن المهمة الحاسمة لقائد القرن الحادي والعشرين هي تحليل أين تكون المنظمة الأقوى والأضعف على طول كل عنصر من عناصر معادلة الثقة، ومعالجة أي قضايا تتعلق بالموثوقية أو المصداقية أو الضعف بشكل منهجي.

### هيكل قيادة القرن الحادي والعشرين: مصانع القيادة

عندما نسأل الرؤساء التنفيذيين وفرق القيادة عن أكبر العقبات التي تمنعهم من تحقيق تطلعاتهم والوصول إلى إمكاناتهم الكاملة، فإنهم يستشهدون بالموهبة وفريق القيادة في هذا المجال. على وجه التحديد، يستشهدون بالحاجة الملحة لبناء القدرات القيادية في منظماتهم - ليس فقط لضمان قدرتهم على الإدارة الناجحة من خلال الاضطرابات اليوم ولكن أيضا لتحسين أنفسهم ضد تحولات الغد الحتمية في مشهد الأعمال.

يمكن تدريس بعض مهارات القيادة في الفصل الدراسي، ولكن بشكل عام، يحدث التدريب الأكثر فعالية ونقل المهارات القيادية أثناء العمل. تحدث في مسارات التقييم والاختيار والتدريب للموظفين الجدد ومن خلال التوجيه والتلمذة الصناعية ونمذجة الأدوار والتدريب والتفاعلات الأخرى في العالم الحقيقي.

في الثمانينيات، صاغ الشريك الإداري العالمي السابق لشركة ماكينزي رون دانيال مصطلح "مصنع القيادة" لوصف هذه الديناميكية فقط – أي أن الزملاء يستثمرون وقتهم في الزملاء الآخرين، والتعلم في الموقع، وتقديم التعليقات المنتظمة، وتبادل الأفكار الشخصية والجماعية، مما أدى إلى إنتاج قادة رائعين. لا يزال نموذج المصنع الذي تصوره قبل حوالي أربعة عقود موضعاً بنجاح في ماكينزي، التي احتلت المرتبة الأولى في قائمة أفضل الشركات لقادة المستقبل في عام ٢٠٢٤<sup>7</sup>، وتطورت ممارساتها من خلال منظمات مثل GE و IBM و P&G، والتي أنشأت جميعها حاضنات القيادة الخاصة بها.

في عملنا مع القادة والفرق العالمية، لاحظنا العديد من الإضافات الجديدة إلى مخطط نموذج المصنع – التوجيه الذي يمكن للقادة استخدامه في مصانع القيادة ومناهج تطوير القيادة الخاصة بهم:

- تعيين سمات القيادة. يجب على فريق القيادة الحالي تحديد السمات المطلوبة في الفريق وفي المنظمة بدقة. يجب أن يساعد القادة الطموحين وذوي الإمكانيات العالية على فهم ماهية القيادة – وما هي ليست كذلك. القيادة لا تتعلق بالإجماع؛ إنها تتعلق بالمواءمة. لا يتعلق الأمر بالشعبية، ولكنه يتطلب المشاركة. لا يتعلق الأمر بالعمل بشكل منفصل عن الفريق، ولكنه ينطوي على إجراء مكالمات فردية صعبة في بعض الأحيان. يتطلب الأمر مزاجاً لإدارة هذه الأقطاب وتحقيق التوازن. يمكن أن تكون القيادة وحيدة في بعض الأحيان. إنه يتطلب احتياطات إضافية من الثقة والشجاعة والقدرة على التقسيم. على حد تعبير دوغلاس ماك آرثر، "العالم في مؤامرة مستمرة ضد الشجعان. إنه الصراع القديم: هدير الحشد من جهة، وصوت ضميرك من جهة أخرى"<sup>8</sup>.
- لا تنتظر – ابدأ الآن. مباشرة من الخفافيش، يجب على القادة تعيين مديرين ذوي إمكانيات عالية لأصعب المواقف، ووضعهم في مواقف غير مريحة، وتزويدهم بالتوجيه الصحيح والتدريب المستمر.
- أعد التفكير في كيفية بناء القدرات على نطاق واسع. يجب على فريق القيادة الحالي إنشاء جلسات انغماس مخصصة للقادة الجدد. يجب على كبار المديرين التنفيذيين قيادة هذه الدورات بدلاً من إدارتها من قبل الموارد البشرية أو تقديمها من خلال دورات ذاتية القيادة. يجب على كبار القادة مقارنة الملاحظات مع قادة المستقبل، وجعلهم يفتحون على أكبر تحدياتهم، وتحديد كيفية معالجتها بشكل مشترك. يمكن أن تأتي الدروس من أي مكان في النظام البيئي للأعمال. كان جزء

كبير من نجاح ويندي كوب مع Teach for All، على سبيل المثال، هو استعدادها للثقة بالشركاء في جميع أنحاء العالم. أنشأت منظماتها مجموعة واضحة من مبادئ القيادة الموحدة (مثل الالتزام بالهدف المشترك ونظرية التغيير والقيم والرؤية). ثم أنشأت شبكة من الشركاء والتدريبات التي يمكن للقيادة استخدامها للتعلم من بعضهم البعض وتطبيق الدروس في بلدانهم وسيقاتهم. تقول: "هناك مثل هذه القوة في تعزيز الجهود الشعبية مع مساعدة الناس أيضا على اكتساب التعرض العالمي"<sup>9</sup>. يجب أن تنتبه المصانع القيادية الأخرى.

- قم بقيادة نفسك قبل الآخرين. يجب على القادة الحاليين استثمار الوقت والطاقة لمساعدة القادة الجدد والطموحين على إدارة أنفسهم والعمل بأفضل ما لديهم. التغذية الراجعة هي نقطة انطلاق حاسمة لتحسين الذات. اكتشف الأدميرال المتقاعد في البحرية الأمريكية إريك أولسون الكثير عندما قاد قيادة العمليات الخاصة الأمريكية، وأشرف على مجموعة من المحاربين غير المعروفين بارتداء مشاعرهم على سواعدهم. كما قال أولسون لمؤلفي رحلة القيادة: كيف يتعلم الرؤساء

التنفيذيون القيادة من الداخل إلى الخارج (Portfolio / Penguin Random

**House**، سبتمبر ٢٠٢٤)، ذهب في جولة استماع لمدة تسعة أشهر للجنود ووجد بعض "التأثر العاطفي حول الحواف"<sup>10</sup>. دفعت التعليقات أولسون وفريقه إلى تغيير بعض السياسات، وتحديد أولويات الموارد، وخلق المزيد من الدعم (مثل من أخصائيي التغذية والمعالجين الفيزيائيين وعلماء النفس). كانوا يهدفون إلى تحسين تماسك وفعالية ومعنويات القوات البحرية وعائلاتهم – لأن الصحة والاستعداد يبدأان في المنزل.

- تمكين القادة من بناء رحلات التعلم الشخصية والذاتية الخاصة بهم. يجب على المنظمات توفير وحدات حول مجموعة من مواضيع القيادة، بما في ذلك قيادة الذات، وقيادة الفرق، والمنظمات الرائدة، واستخدام التكنولوجيا للقيام بالثلاثة. ستكون التعليقات المستمرة والصريحة من الأقران وأعضاء الفريق حاسمة مرة أخرى. سيساعد ذلك على زيادة الوعي الذاتي للقيادة الجدد، ودفع رحلتهم نحو التصحيح الذاتي، وخلق فرص التطوير والتوجيه في جميع أنحاء المنظمة.

## توفير القيادة في القرن الحادي والعشرين : التحضير للرؤساء التنفيذيين والمنظمات

لتسهيل تطوير قادة القرن الحادي والعشرين، سيحتاج الرؤساء التنفيذيون اليوم إلى التفكير في أنفسهم على أنهم كبار مسؤولي المواهب. سيحتاجون إلى المساعدة في تحديد القادة ذوي الإمكانيات العالية والبقاء بالقرب منهم في مؤسساتهم، وإجراء اتصالات شخصية مع المديرين على عدة مستويات أدناه. يجب أن يحرصوا على حماية المنشقين في المنظمة – المديرين الذين، عن غير قصد أو لا، قد يبتعدون عن العمليات أو البروتوكولات التقليدية. قد يكون هؤلاء الأفراد هم القادة الذين يوجهون منظماتهم إلى المستقبل المبتكر.

يجب أن يكون الرؤساء التنفيذيون قدوة داخل مصنع القيادة. يجب أن يحملوا الجميع وفقاً لأعلى معايير الأداء والإنتاجية. يمكنهم إلهام الزملاء وتسجيلهم من خلال مشاركة القصص والخبرات الشخصية.

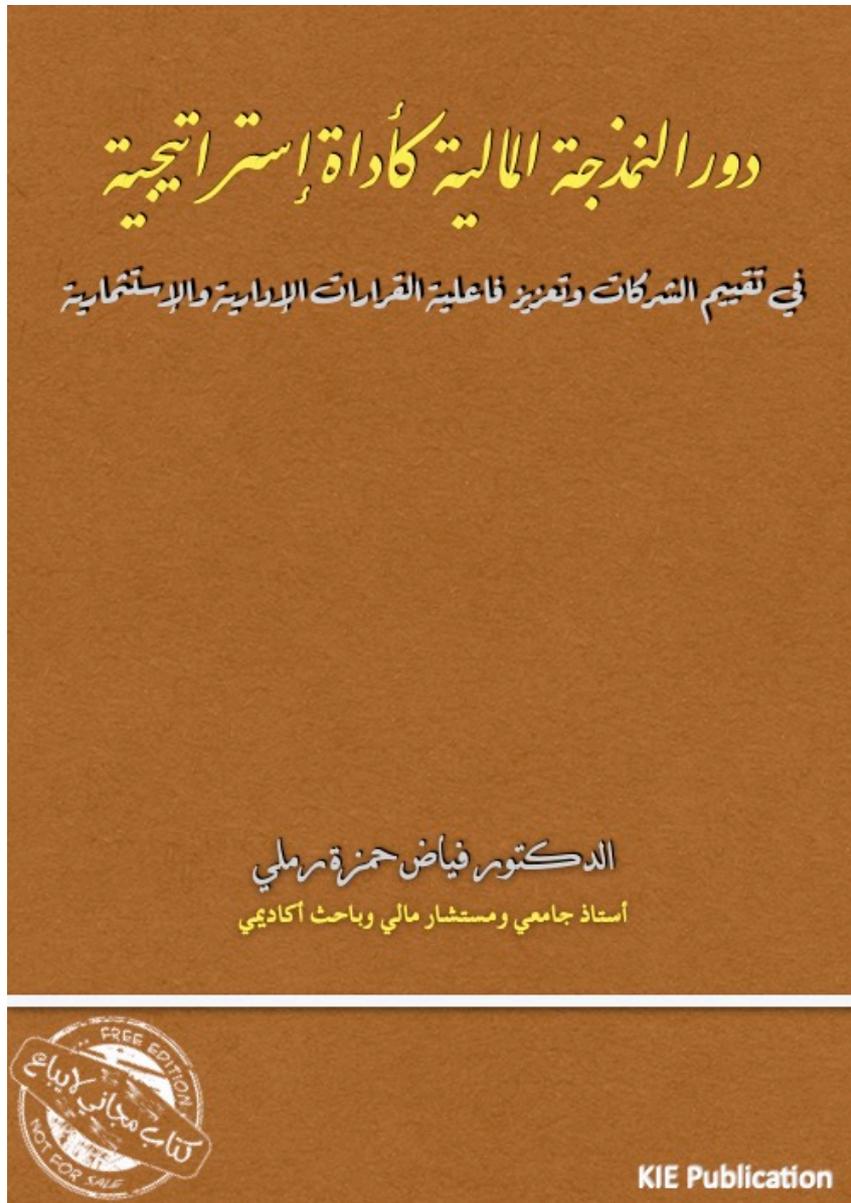
وأخيراً، يجب على الرؤساء التنفيذيين التراجع وضمان تعزيز مصنع القيادة من خلال أنظمة إدارة الأداء المناسبة: مقترحات قيمة الموظفين والحوافز وآليات التغذية الراجعة وما إلى ذلك. يجب أن تعكس هذه الأنظمة سمات القيادة في القرن الحادي والعشرين التي تمت مناقشتها هنا. يجب أن تكون مصممة للمساءلة والتمكين والسرعة. في غياب هذه التغييرات النظامية، لن يحقق مصنع القيادة وعده الكامل – وقد ينتهي به الأمر إلى تدهور جوانب الثقافة والمهارات الأكثر طلباً للنجاح.

اليقين الوحيد اليوم في العالم، هو أن الأمور ستظل غير مؤكدة. من المرجح أن يكون عام ٢٠٢٥ تحدياً مثل هذا العام. كذلك ٢٠٢٦. من واجب القادة، إذن، التوقف عن التراجع عما نجح بالنسبة لهم في الماضي، والالتزام بممارسات وطقوس الأعمال التي انتهت صلاحيتها منذ فترة طويلة. بدلاً من ذلك، يمكنهم التعاون مع فرقهم وموظفيهم وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين لإنشاء قواعد القيادة الجديدة.

هدية العدد: دور النمذجة المالية كأداة إستراتيجية  
في تقييم الشركات وتعزيز فاعلية القرارات الإدارية والإستثمارية  
- دراسة تحليلية -

لمؤلفه: المستشار د. فياض حمزة رملي

رابط التحميل





## التحكيم التجاري وتسوية النزاعات المالية

وفق ضوابط الشريعة الإسلامية

Commercial Arbitration and Financial Dispute Settling

بوابة للجلسات الالكترونية للتحكيم وفض النزاعات المالية وتسويتها عن بُعد  
إضافة إلى توثيق الكتروني للجلسات

بعد الاتفاق على التحكيم أو تسوية النزاع، يمكننا تقديم الخدمات التالية:

- إعادة هندسة العقود والاتفاقات وفق ضوابط الشريعة الإسلامية.
- إعادة رسم العلاقات المالية وتحديد ما ينسجم وضوابط الشريعة الإسلامية.
- إجراء التسويات المحاسبية بعد فض النزاع بما ينسجم ومعايير المحاسبة الإسلامية (الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية - الأيوبي).
- تطوير أسس العمل المحاسبي من خلال تقديم حلول تحافظ على انسيابية الأعمال وانضباطها الشرعي.
- تطوير أسس العمل التمويلي من خلال تقديم حلول المنتجات المالية الإسلامية.
- التحليل المالي وتقديم النصح والمشورة.
- المراجعة الشرعية وفق المعايير الشرعية (الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية - الأيوبي).
- المراجعة المحاسبية وفق معايير المحاسبة والمراجعة الإسلامية (الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية - الأيوبي).

<https://arbit.kantakji.com>





موسوعة علمية ثقافية متخصصة بالزكاة

هدفنا توفير بيئة متكاملة لخدمة الأكاديميين والباحثين  
في تخصص الزكاة ومحاسبتها.  
تقديم خدمات حساب الزكاة وتدريب الأفراد وفق  
المعايير الإسلامية.  
لسنا متخصصين بجمع الزكوات والصدقات والتبرعات  
وصرفها على المستحقين.



الأخبار الزكوية



حساب الزكاة



مكتبة الزكاة

