

# المدير التنفيذي



السنة الثالثة العدد الخامس والعشرون حزيران 2026

مجلة شهرية متنوعة تهتم بالشأن الاقتصادي والمالي والتطور التقني والدفع الإلكتروني

**تمارا الشبخون**

تجليات التجربة البصرية الإبداعية

**جسور بغداد**

هل تحتاج العاصمة إلى جسور جديدة

**ديريش ماتيشيتز**

ريد بول علامة تجارية تتجاوز حدود المشروب

**حركة السوق العراقي**

بين الإستقرار والقلق

التذاكر متوفرة حصرياً من تكت زون



HUSSAM AL-RASSAM

مجمع نخيل بغداد

المسرح  
AL-MASRAH



الساعة: 8 مساءً

الخميس 7 ايار

# كلشي تريده بمكان واحد



gini

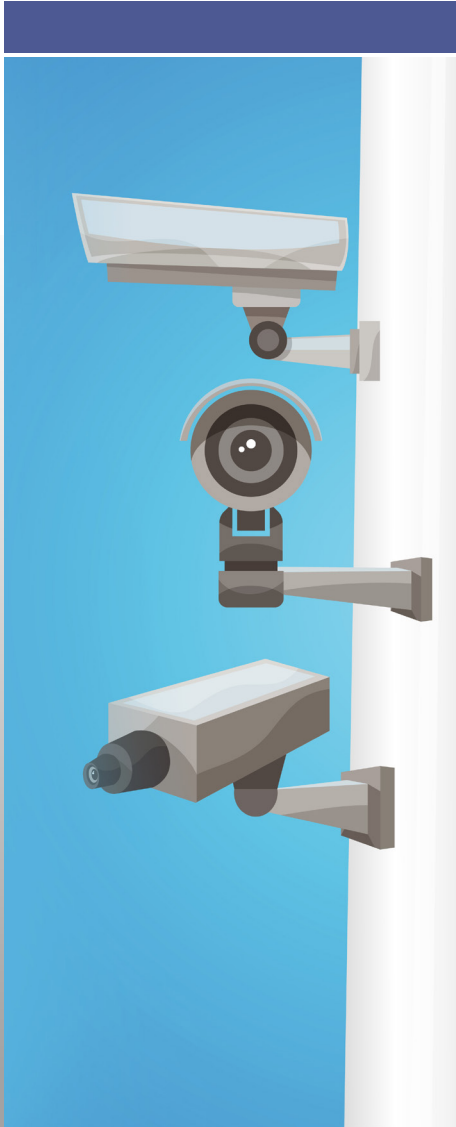
f @gini.iq 7721 gini.iq

مجلة شهرية متنوعة تهتم بالشأن  
الإقتصادي والمالي والتطور التقني  
والدفع الإلكتروني

www.ceo-iq.com  
9647827808358+  
ceo\_iraq@aol.com

# 20

كاميرات بلا عيون  
كيف وصلت الشركات  
العالمية إلى أقصى درجات  
”التجسس الذكي“؟



رئيس التحرير

علاء عبد الحسين عبد الهادي

نائب رئيس التحرير

حاکم الشمري

هيئة التحرير

احمد جاسم محمد

التصحيح اللغوي

عبدالله الشمري

الاشراف والاذراج الفني

ARTYA .co

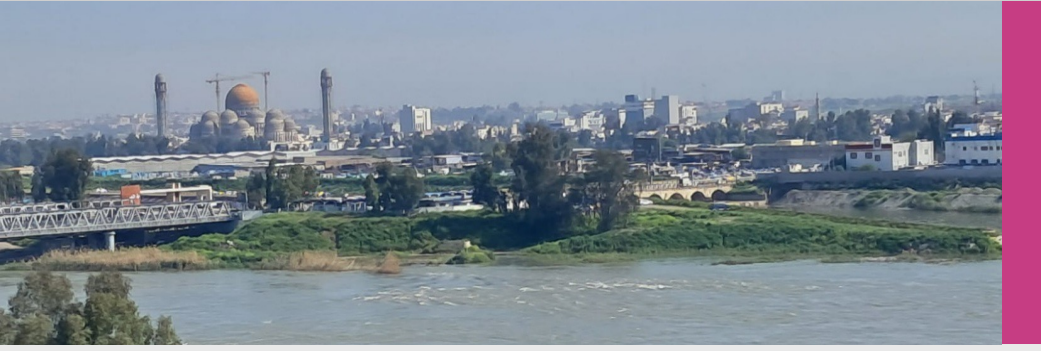
التصوير الفوتوغرافي

عامر الساعدي



رقم الاعتماد في نقابة الصحفيين العراقيين 2178

رقم الابداع في دار الكتب والوثائق ببغداد  
2739 لسنة 2024



# 06

أبواب الموصل السبعة  
ذاكرة مدينة بين التاريخ  
وندوب الحرب



# 93

هانزي فليك يمدد  
عقده مع برشلونة  
حتى 2028



# 62

البيئة الآمنة في رياض  
الأطفال للأطفال  
المصابين بالسكري:



# 40

موازنة العراق  
2026 في "ثلاجة"  
الانتظار: ركود يضرب  
50% من الناتج





## أبواب الموصل السبعة ذاكرة مدينة بين التاريخ وندوب الحرب

الموصل - موفد المدير التنفيذي

أبواب مدينة الموصل السبعة هي ليست مجرد مداخل في سورٍ قديم، بل كانت مفاتيح الحياة فيها، تنظّم حركتها وتحرس هويتها. وعلى مدى قرون، عُرفت الموصل بسبعة أبواب رئيسية شكّلت عصبها الاقتصادي والاجتماعي، قبل أن تتحول مع الزمن إلى أسماء لأحياء نابضة بالحياة... ثم إلى ذاكرةٍ مثخنة بالجراح بعد سنوات الحرب.

مدينة تحرسها سبعة أبواب أحاط سور الموصل التاريخي بالمدينة، وتخللته سبعة أبواب رئيسية، لكل منها وظيفته ودلالته:

باب البيض  
باب الطوب  
باب السراي  
باب سنجار  
باب الجديد  
باب الجسر  
باب لكش

هذه الأبواب لم تكن مجرد ممرات، بل نقاط تفتيش وتنظيم، تدارعنها التجارة، وتفرض الرسوم، وتراقب حركة الداخلين والخارجين، ما جعلها مراكز حيوية في حياة المدينة.

باب البيض... ذاكرة الحي القديم شكّل باب البيض أحد المداخل الغربية للموصل، وارتبط اسمه بروايات متعددة، بين أصول قبلية ونشاطات تجارية.

ومع مرور الزمن، أصبح حياً شعبياً يعكس الحياة التقليدية، بأزفته الضيقة ومساجده القديمة.

باب الطوب... من المدفع إلى السوق يُعد باب الطوب من أشهر أبواب الموصل، وقد ارتبط اسمه بالمدافع التي وُضعت عليه في العهد العثماني. لاحقاً، تحول إلى مركز تجاري نابض، حيث الأسواق الشعبية التي لا تهدأ، ما جعله قلب المدينة الاقتصادي.

باب السراي... السوق الذي لا ينام في قلب الموصل القديمة، يبرز باب السراي كمزيج بين الإدارة والتجارة، لقربه من مقر الحكم العثماني.

وحتى اليوم، لا تزال المنطقة تحتفظ بروحها، حيث تتداخل المحال القديمة مع الحياة اليومية الصاخبة.

باب سنجار... بوابة القوافل مثل باب سنجار المنفذ الغربي للمدينة، باتجاه سنجار وبلاد الشام، وكان طريقاً رئيسياً للقوافل التجارية، ما منح أهمية اقتصادية كبيرة.

باب الجديد... توسع المدينة يحمل باب الجديد دلالة على مراحل التوسع العمراني، حيث انتقلت الموصل من مدينة مسوّرة إلى فضاء

حضري أكثر انفتاحاً، مع بقاء الاسم شاهداً على تلك المرحلة. باب الجسر... صلة الوصل مع الضفة الأخرى ارتبط باب الجسر بنهر دجلة، حيث كان يؤدي إلى الجسر الذي يربط جانبي المدينة. هذا الموقع جعله نقطة حيوية للحركة والتنقل، ومعبراً يومياً للسكان



فأهل الموصل لا يحددون مواقعهم جغرافياً فقط، بل يقولون: نحن من باب الطوب... من باب السراي... من باب سنجار. اجتياح داعش... استهداف الذاكرة في عام 2014، دخلت الموصل مرحلة مظلمة بعد سيطرة تنظيم داعش،

سكني يحتفظ بملامح الماضي. من الأبواب إلى الأحياء... هوية لا تموت مع إزالة سور الموصل في القرن العشرين، اندثرت الأبواب كمعالم معمارية، لكنها بقيت كأسماء لأحياء وأسواق.

والتجار.. باب لكش... حضور أقل وضجيج أعمق ورغم أنه أقل شهرة من غيره، إلا أن باب لكش كان جزءاً من منظومة الأبواب الدفاعية، وأسهم في حماية المدينة، قبل أن يتحول اسمه إلى حي



بل على تاريخنا كله".  
معارك التحرير... النصر المؤلم  
مع انطلاق عمليات التحرير (2016-  
2017)، تحولت مناطق الأبواب إلى  
ساحات قتال شرسة، خاصة في  
المدينة القديمة.

السراي  
تدمير أبنية تراثية وإهمال أخرى  
استخدام بعض المناطق لأغراض  
عسكرية  
يقول أحد السكان:  
"لم تكن الحرب على الأرض فقط..."

حيث تعرضت المدينة القديمة، بما  
فيها مناطق الأبواب، إلى تدمير  
واسع.  
لم يقتصر الضرر على البنية  
التحتية، بل طال الهوية نفسها:  
شغل الأسواق في باب الطوب وباب



ضعف التمويل  
غياب التخطيط الحضري المتخصص  
عدم التوازن بين الإعمار الحديث  
والحفاظ على التراث  
ومع ذلك، بدأت الحياة تعود  
تدريجياً، خاصة في باب السراي،

الخسائر كانت عميقة، خصوصاً في  
الإرث العمراني.  
بين الركام ومحاولات الإحياء  
بعد التحرير، بدأت جهود إعادة  
الإعمار، لكنها لا تزال تواجه  
تحديات:

وخلال تلك المعارك:  
تعرضت مناطق باب البيض وباب  
السراي وباب الطوب لدمار كبير  
انهارت أسواق ومبانٍ تاريخية  
تضررت البنية التحتية بشكل واسع  
ورغم استعادة المدينة، إلا أن



الموصل مفتوحة في الذاكرة.  
هي ليست مجرد تاريخ، بل هوية  
مستمرة، تتجدد مع كل جيل.  
أبواب الموصل السبعة لم تعد تحرس  
المدينة من الخارج...  
بل أصبحت تحرسها من النسيان.

موبس إعمار”  
ويضيف مختص بالتراث:  
“إذا لم نرُمم هذه المناطق علمياً،  
سنفقد ما تبقى من هوية المدينة.”  
أبواب لا تغلق  
رغم زوالها كأبنية، لا تزال أبواب

حيث استعادت الأسواق بعض  
نشأطها .  
أصوات من الموصل  
يقول تاجر في باب الطوب:  
“فتحننا محلاتنا من جديد، لكن  
الموصل القديمة تحتاج إعادة روح،





# الأتمتة في المصارف والدفع الإلكتروني ثورة رقمية تعيد تشكيل العمل المصرفي

العمل المصرفي اليوم ليس كما كان قبل سنوات قليلة، فقد أخذت التكنولوجيا الرقمية تحولاً عميقاً في طبيعة الخدمات المالية، وأصبحت الأتمتة والدفع الإلكتروني من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المصارف لتقديم خدمات سريعة وآمنة تلبي متطلبات العصر الحديث.

المصرفي، حيث أصبح بإمكان المواطنين اليوم تسديد المدفوعات وتحويل الأموال وإجراء المعاملات المالية عبر البطاقات المصرفية أو الهواتف الذكية أو التطبيقات المصرفية.

وقد ساعد انتشار أنظمة الدفع الإلكتروني على تقليل الاعتماد على النقد الورقي، وهو ما يسهم في تنظيم الحركة المالية داخل الأسواق وتعزيز الشفافية في المعاملات الاقتصادية.

كما أن هذه الأنظمة توفر مستوى عالياً من الأمان من خلال استخدام تقنيات التشفير الحديثة التي تحمي المعلومات المالية للعملاء.

أجهزة الصراف الآلي والخدمات المصرفية الرقمية من أبرز مظاهر الأتمتة في العمل المصرفي انتشار أجهزة الصراف الآلي التي تمكن العملاء من سحب الأموال وإيداعها وإجراء العديد من العمليات المصرفية في أي وقت دون الحاجة إلى زيارة فروع المصارف. إلى جانب ذلك، شهدت الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والتطبيقات الهاتفية تطوراً كبيراً، حيث أصبح بإمكان العملاء إدارة حساباتهم المصرفية وتحويل الأموال وتسديد الفواتير ومتابعة العمليات المالية بسهولة عبر هواتفهم.

وقد أسهمت هذه الخدمات في تقليل الأزدحام داخل المصارف وتوفير الوقت والجهد للمواطنين.

الأتمتة وتعزيز الشمول المالي تلعب الأتمتة والدفع الإلكتروني دوراً مهماً في تحقيق

فمع تزايد الاعتماد على المعاملات الرقمية وانتشار الهواتف الذكية والإنترنت، دخلت المصارف مرحلة جديدة من العمل تقوم على الأنظمة المؤتمتة التي تدير العمليات المالية بكفاءة عالية وبدقة متناهية.

إن الأتمتة في القطاع المصرفي لم تعد خياراً تقنياً، بل أصبحت ضرورة حتمية لمواكبة التطور العالمي في الخدمات المالية، حيث تسعى المصارف إلى تقليل الإجراءات الورقية وتبسيط المعاملات وتسريع إنجازها، الأمر الذي يسهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتعزيز ثقة العملاء.

## مفهوم الأتمتة المصرفية

يقصد بالأتمتة المصرفية استخدام الأنظمة الإلكترونية والبرمجيات المتقدمة لإدارة العمليات المالية والمصرفية بشكل آلي دون الحاجة إلى تدخل بشري مباشر في كل مرحلة من مراحل العمل.

وتشمل الأتمتة في المصارف مجموعة واسعة من العمليات مثل إدارة حسابات العملاء، ومعالجة التحويلات المالية، وتشغيل أجهزة الصراف الآلي، وإدارة أنظمة الدفع الإلكتروني، فضلاً عن مراقبة العمليات المالية للكشف عن أي نشاط غير طبيعي أو محاولات احتيال.

وقد أسهمت هذه الأنظمة في تقليل الأخطاء البشرية وتسريع العمليات المصرفية، الأمر الذي انعكس إيجاباً على أداء المؤسسات المالية.

## التحول نحو الدفع الإلكتروني

يعد الدفع الإلكتروني أحد أبرز نتائج الأتمتة في القطاع





# فنادق بغداد... بين إرث عريق وتحديات

## مقاصرة ومنافسة متصاعدة

في قلب العاصمة بغداد، حيث تَحْبِلُ الذَّاكِرَةُ التَّارِيخِيَّةُ بِالْحَرَكَاتِ الْاِقْتِصَادِيَّةِ، تَقِفُ الْفَنَادِقُ الْاَهْلِيَّةُ وَالْحُكُومِيَّةُ اَمَامَ اِخْتِبَارِ صَعْبِ: الْحِفَاطِ عَلٰى اسْتِمْرَارِيَّتِهَا فِي ظِلِّ تَحْدِيَّاتٍ مُتْرَاكِمَةٍ، وَمُنَافِسَةٍ مُتْرَايِدَةٍ مِنْ فَنَادِقٍ حَدِيثَةٍ دَخَلَتْ السُّوقَ بِقُوَّةٍ خِلَالَ السَّنَوَاتِ الْاٰخِرَةِ. قِطَاعُ الصِّيَافَةِ، الَّذِي يَعْذُ اَحَدَ مَوْشِرَاتِ تَعَايِي الْمُدُنِ، يَشْهَدُ فِي بَغْدَادَ حَالَةً مِنَ التَّبَايُنِ؛ بَيْنَ مُنْشَآتٍ قَدِيمَةٍ تَعَانِي مِنْ صُعُوطِ التَّشْغِيلِ، وَآخَرَى حَدِيثَةٍ تَسْعَى لِفَرَضِ مَعَايِيرَ جَدِيدَةٍ.

وغيبا، ويبحث عن الجودة والخدمة المتكاملة، وليس فقط السعر.

تأثير الفنادق الجديدة على السوق أدى دخول الفنادق الحديثة إلى رفع مستوى المنافسة، ودفع بعض الفنادق القديمة إلى التفكير بالتحديث، واستقطاب شريحة جديدة من الزبائن مثل رجال الأعمال والوفود. لكن في المقابل، يرى أصحاب الفنادق التقليدية أن هذه المنافسة غير متكافئة بسبب الفارق في الإمكانيات.

مواطنون ونزلاء: الجودة أولاً يؤكد عدد من نزلاء الفنادق أن معايير الاختيار تغيرت بشكل كبير، حيث يقول أحد الزبائن: "أبحث عن النظافة، والخدمة الجيدة، والراحة... وإذا توفرت بسعر مناسب، هذا هو الأهم". بينما يشير آخر إلى أن "بعض الفنادق القديمة ما زالت تقدم خدمات جيدة، لكنها تحتاج إلى تحديث".

حديثة من أجل مواكبة التغيرات في سوق الضيافة. معوقات متعددة تعزل التطور تتقاطع آراء العاملين في القطاع حول مجموعة من المعوقات التي تحد من نمو الفنادق في بغداد، أبرزها: ضعف البنية التحتية في بعض المناطق، وانقطاع أو تذبذب الخدمات الأساسية، وارتفاع الضرائب والرسوم، وقلة الدعم الحكومي، والتحديات الأمنية، ونقص الكوادر المدربة. كما يشير البعض إلى أن الإجراءات الإدارية المعقدة تشكل عبئا إضافيا على المستثمرين.

الفنادق الجديدة... معايير مختلفة ومنافسة قوية شهدت بغداد خلال السنوات الأخيرة افتتاح عدد من الفنادق الحديثة التي اعتمدت معايير عالمية في التصميم والخدمات، ما أدى إلى تغيير في شكل المنافسة. هذه الفنادق تقدم خدمات رقمية ومرافق متطورة مثل الصالات والمساح ومراكز الأعمال. ويؤكد أحد المستثمرين أن الزبون اليوم أصبح أكثر

أصحاب الفنادق: تكاليف مرتفعة وعوائد غير مستقرة يؤكد عدد من أصحاب الفنادق الأهلية أن التحدي الأكبر يتمثل في ارتفاع تكاليف التشغيل، مقابل تذبذب نسب الإشغال. يقول أحد أصحاب الفنادق في منطقة الكرادة: "نعاني من ارتفاع أسعار الكهرباء والوقود، إضافة إلى كلف الصيانة المستمرة، بينما تبقى نسبة الإشغال غير مستقرة ونعتمد على المواسم". ويضيف آخر: "المنافسة أصبحت صعبة، خاصة مع دخول فنادق حديثة تقدم خدمات متطورة بأسعار منافسة".

الفنادق الحكومية... إمكانيات كبيرة وتحديث بطيء تمتلك الفنادق الحكومية في بغداد تاريخا عريقا وإمكانيات كبيرة، لكنها تواجه تحديات تتعلق ببطء التحديث وضعف المرونة الإدارية. ويشير مختصون إلى أن هذه الفنادق بحاجة إلى تطوير البنية التحتية، وتحديث الخدمات، واعتماد أساليب إدارة

بَيْنَ الْمَاضِي وَالْمُسْتَقْبَلِ  
يَبْقَى قِطَاعُ الْفُنَادِقِ فِي بَغْدَادَ  
عِنْدَ مُفْتَرَقِ طَرِيقِ؛ بَيْنَ تَارِيخِ  
عَرِيْقٍ يَشْهَدُ عَلَى اَزْدِهَارِ الْمَدِينَةِ،  
وَمُسْتَقْبَلِ يَتَطَلَّبُ مُوَاطَنَةً سَرِيعَةً  
لِلتَّغْيِيرَاتِ الْعَالَمِيَّةِ فِي قِطَاعِ  
الصِّيَافَةِ. فِي ظِلِّ التَّحَوُّلَاتِ الَّتِي  
تَشْهَدُهَا الْفَاصِمَةُ، تَبْدُو الْحَاجَةُ  
مُلِحَّةً لِإِعَادَةِ النَّظَرِ فِي وَاوَعِ  
الْفُنَادِقِ، بِمَا يَحَقِّقُ التَّوَازْنَ بَيْنَ  
دَعْمِ الْمُنْشَأَتِ الْقَائِمَةِ وَتَشْجِيعِ  
الْمَشَارِيعِ الْجَدِيدَةِ.

هَلْ مِنْ حُلُولٍ لِإِنْعَاشِ الْقِطَاعِ؟  
يَرَى مُخْتَصِّصُونَ أَنْ تَطْوِيرَ قِطَاعِ  
الْفُنَادِقِ فِي بَغْدَادَ يَتَطَلَّبُ  
خُطُوبَاتٍ عَمَلِيَّةً، مِنْهَا: دَعْمُ  
حُكُومِيٍّ وَتَشْجِيعِ الْإِسْتِثْمَارِ  
بِتَقْدِيمِ تَسْهِيْلَاتٍ وَتَخْفِيفِ  
الصَّرَائِبِ، وَتَحْدِيثِ الْفُنَادِقِ  
الْقَدِيمَةِ بِإِعَادَةِ تَأْهِيلِ الْبُنَى  
التَّحْيِيَّةِ وَإِدْخَالِ التَّكْنُولُوجِيَا،  
وَتَدْرِيْبِ الْكُوَادِرِ لِتَطْوِيرِ مَهَارَاتِ  
الْعَامِلِيْنَ، وَأَخِيْرًا تَحْسِيْنِ الْبِيئَةِ  
الْعَامَّةِ فِي مَحِيْطِ الْفُنَادِقِ.





# جسور بغداد

## هل تحتاج العاصمة إلى جسور جديدة أم حلول أعمق؟

في مدينة يقسمها نهر دجلة إلى نصفين، لا تُعد الجسور مجرد منشآت إسمنتية، بل شرايين حياة تربط ضفتي العاصمة وتُحرك اقتصادها اليومي. ومع تزايد عدد السكان وتوسع الرقعة العمرانية، يعود السؤال بقوة: هل ما زالت جسور بغداد كافية، أم أن المدينة بحاجة إلى جسور جديدة تواكب زخمها المتسارع؟

الخاصة بإنشاء طرق دائرية خارجية لتخفيف الضغط عن مركز المدينة ويؤكد أحد الخبراء أن "مدننا عالمية تعاني من كثافة سكانية أعلى من بغداد، لكنها لا تعاني من نفس مستوى الازدحام بسبب تنوع وسائل النقل".

رأي المواطن... معاناة يومية يقول أحد الموظفين: "أخرج من المنزل قبل ساعتين فقط لأصل إلى عملي، نصف الوقت أضيعه على الجسر". بينما تشير موظفة أخرى إلى أن "المشكلة ليست فقط في الجسور، بل في الفوضى المرورية وغياب الالتزام بالقوانين".

هذه الشهادات تعكس واقعاً يومياً يعيشه الملايين، حيث أصبحت الجسور رمزاً للازدحام بدل أن تكون وسيلة للحل.

الأبعاد الاقتصادية... الوقت مال مهدور لا تقتصر أزمة الجسور على الجانب المروري فقط، بل تمتد إلى الاقتصاد.

فالوقت الضائع في الزحام يعني: انخفاض الإنتاجية زيادة استهلاك الوقود

خبير في الهندسة المدنية يرى أن "إضافة جسور جديدة دون معالجة الطرق المحيطة بها لن يحل الأزمة، بل سينقلها من مكان إلى آخر".

مشاريع جديدة... بين التنفيذ والتأجيل خلال السنوات الماضية، أعلنت الحكومة عن عدة مشاريع لإنشاء جسور جديدة وتوسعة القائمة، إلا أن العديد منها واجه تحديات تتعلق بالتمويل أو التنفيذ.

ومن بين المشاريع التي طُرحت: جسور إضافية في أطراف بغداد لتخفيف الضغط عن المركز توسعة بعض الجسور القديمة إنشاء طرق سريعة موازية للنهر لكن الواقع يشير إلى بطء في الإنجاز، ما جعل المواطن لا يشعر بتحسّن ملموس.

هل الحل في الجسور فقط؟ يرى مختصون أن التركيز على الجسور وحدها ليس كافياً، بل يجب النظر إلى منظومة النقل بشكل شامل.

من الحلول المقترحة: تطوير النقل العام (مترو أو قطار حضري)

تقليل الاعتماد على السيارات

بغداد... مدينة على ضفتي النهر منذ تأسيسها، اعتمدت بغداد على الجسور كوسيلة ربط أساسية بين الكرخ والرصافة. ومع مرور الزمن، توسعت الشبكة لتشمل جسوراً حيوية مثل جسر الجمهورية وجسر الأحرار وجسر الجادرية، التي أصبحت نقاط اختناق مرورية في ساعات الذروة. يقول أحد مهندسي الطرق في حديث صحفي:

"الجسور الحالية صُممت لعدد سكان أقل بكثير مما هو عليه اليوم، ومع تضاعف المركبات، لم تعد قادرة على استيعاب الضغط". زحام خانق... الجسر لم يعد يكفي

تشهد بغداد يومياً اختناقات مرورية حادة، خصوصاً عند مداخل الجسور. ويؤكد سائقو سيارات الأجرة أن عبور جسر واحد قد يستغرق أحياناً أكثر من ساعة.

المشكلة لا تتعلق بعدد الجسور فقط، بل بـ:

سوء توزيعها الجغرافي  
ضعف البنية التحتية للطرق المؤدية إليها  
غياب التخطيط المروري الحديث



مواكبة المستقبل.  
السؤال الذي يبقى مفتوحاً:  
هل ستعبر بغداد أزمته... أم تبقى  
عالقة على حالها.

السحري .  
الحل الحقيقي يكمن في رؤية  
شاملة تشمل:  
التخطيط الحضري  
تطوير النقل العام  
تحديث البنية التحتية  
وبينما يبقى نهر دجلة شاهداً  
على تاريخ المدينة، تبقى الجسور  
اختباراً حقيقياً لقدرة بغداد على

ارتفاع تكاليف النقل  
ويقدر خبراء أن خسائر الاقتصاد  
بسبب الازدحام في بغداد تصل  
إلى ملايين الدولارات سنوياً.  
جسور بغداد لم تعد قادرة وحدها  
على حمل عبء مدينة تنمو  
بسرعة.  
الحاجة إلى جسور جديدة  
موجودة، لكنها ليست الحل



# البنك المركزي العراقي..

## الانتهاء من اصلاح البنوك الاهلية والتجارية



لتقييم البنك المركزي العراقي، باستئناف المعاملات عبر الحدود وإصدار الاعتمادات المستندية بالعديد من العملات الدولية، بما فيها اليورو والدرهم الإماراتي واليوان الصيني والدينار الأردني، وغيرها، وتأتي هذه الخطوة استكمالاً للطريق الذي رسمه البنك المركزي العراقي لتعزيز الثقة في مستقبل الاقتصاد العراقي والترابط العالمي للقطاع المالي، وقيادة النمو المستدام للعراق.

كافة المصارف العراقية قدّمت الوثائق المطلوبة وفقاً للمسار الذي اختارته، مما يسمح للبنك المركزي بتقييم مستوى استيفائها لمتطلبات الحد الأدنى. وخلال الأشهر المقبلة، ستعمل المصارف على معالجة أي ثغرات يتم تحديدها، وستسعى جاهدة لتحقيق الامتثال الكامل لمعايير الإصلاح. كما ويعلن هذا البنك عن مبادرة جديدة لتوسيع قدرة المصارف الخاصة على دعم التجارة الدولية لعملائها حيث سيُسمح للمصارف التي تستوفي معايير محددة وفقاً

يعلن البنك المركزي العراقي عن الانتهاء من الخطوة الرئيسية في عملية الإصلاح الشامل للمصارف التجارية والإسلامية وفروع المصارف الأجنبية من خلال تقديمها للوثائق المطلوبة للمراجعة وفقاً لـ"متطلبات الحد الأدنى" والتي تلخصت باختيار إحدى المسارات الثلاث وهي "الاستمرار في السوق كمؤسسات مصرفية مستقلة، أو الاندماج مع مؤسسات مصرفية أخرى، أو الخروج من السوق". ويؤكد البنك المركزي العراقي أن

# منتجات Apple من جديد وبكميات محدودة





## كاميرات بلا عيون كيف وصلت الشركات العالمية إلى أقصى درجات “التجسس الذكي”؟

الكاميرات ليست مجرد أدوات تصوير تقليدية، بل تحولت في السنوات الأخيرة إلى أجهزة فائقة الذكاء والدقة، قادرة على الرؤية في الظلام، والتخفي داخل أبسط الأشياء، بل وحتى “فهم” ما تراه. هذا التطور تقوده شركات عالمية تتنافس في سباق تكنولوجي محموم، خاصة في مجال الكاميرات الدقيقة وكاميرات التجسس، التي أصبحت جزءاً من منظومة الأمن والمراقبة الحديثة... وأحياناً مصدر قلق عالمي.



التقنيات مخاوف واسعة، خاصة مع انتشار كاميرات التجسس بأسعار منخفضة وسهولة الحصول عليها. تقارير إعلامية تحدثت عن حالات تصوير سري داخل المنازل والفنادق، ما أدى إلى أضرار نفسية كبيرة للضحايا، وسط مطالبات بتشديد القوانين

كما أن بعض الدراسات كشفت أن العديد من هذه الكاميرات تعاني من ثغرات أمنية خطيرة، قد تسمح باختراقها والتحكم بها عن بعد سابق عالمي... من يسيطر على "عين المستقبل"؟

الدول والشركات الكبرى تدرك أن السيطرة على تقنيات التصوير والمراقبة تعني امتلاك أدوات قوة جديدة. لذلك، يتم الاستثمار بكثافة في تطوير كاميرات أكثر ذكاءً، أصغر حجماً، وأكثر قدرة على التحليل.

وفي عالم الاستخبارات، لم تعد الكاميرات مجرد أدوات مراقبة، بل أصبحت جزءاً من منظومة تعتمد على البيانات الضخمة والتحليل الذكي، ما يعيد تشكيل مفهوم "التجسس" بالكامل.

ما وصلت إليه الشركات العالمية في صناعة الكاميرات، خاصة كاميرات التجسس، يمثل قفزة تكنولوجية هائلة، لكنه في الوقت ذاته يطرح أسئلة أخلاقية وقانونية عميقة.

فبين الأمن والخصوصية... تقف الكاميرا الحديثة كأداة مزدوجة: تحمي الإنسان... وقد تنتهك حياته. ويبقى السؤال الأهم:

هل نحن من نتحكم بالتكنولوجيا... أم أنها بدأت تتحكم بنا؟

على التفاصيل الدقيقة مثل ملامح الوجه أو أرقام السيارات بدقة خارقة... من HD إلى 4K وما بعدها أصبحت الدقة عنصراً حاسماً في سباق الشركات، حيث انتقلت الكاميرات من دقة HD إلى 4K، مع زوايا تصوير واسعة تصل إلى 160 درجة.

هذا التطور يعني أن الكاميرات الصغيرة جداً باتت قادرة على تسجيل تفاصيل دقيقة جداً، حتى في مساحات واسعة، مع تحسينات في معالجة الصورة وتقليل التشويش الكاميرات المتصلة... المراقبة من أي مكان في العالم

من أبرز ما وصلت إليه التكنولوجيا هوربط الكاميرات بالإنترنت، فيما يعرف بـ "الكاميرات الذكية".

هذه الكاميرات توفر:

بث مباشر عبر الهاتف

تخزين سحابي مشفر

تحكم كامل عن بعد

كما تدعم شبكات Wi-Fi الحديثة، مما يجعل الوصول إليها أسرع وأكثر أماناً، مع تقنيات تشفير لحماية البيانات

كاميرات لا ترى... فن الإخفاء التكنولوجي

أحد أخطر جوانب التطور هو القدرة على إخفاء الكاميرات بشكل كامل داخل البيئة المحيطة.

تشير تقارير حديثة إلى أن الكاميرات الحديثة أصبحت:

أصغر حجماً بشكل غير مسبق

مدمجة في أدوات يومية

مزودة بعدسات مضادة للانعكاس

تعمل بصمت تام

ما يجعل اكتشافها شبه مستحيل في بعض الحالات

الوجه الآخر: مخاطر وانتهاك الخصوصية

رغم الفوائد الأمنية، أثارت هذه

من الكاميرا التقليدية إلى "العين الخفية"

شهدت صناعة الكاميرات تحولاً جذرياً خلال العقد الأخير، حيث انتقلت من أجهزة تصوير واضحة إلى تقنيات متناهية الصغر يمكن إخفاؤها في أي شيء تقريباً.

تشير التقارير الحديثة إلى أن الكاميرات أصبحت تدمج داخل أدوات يومية مثل الشواحن، الساعات، الأفلام وحتى أجهزة الإنذار، بحيث يصعب اكتشافها بالعين المجردة. ولم يعد الحجم عائقاً، إذ نجحت الشركات في تصغير المكونات دون التأثير على جودة الصورة.

Tech Ignite Posts

ثورة الذكاء الاصطناعي داخل الكاميرات

أحد أهم التطورات التي غيرت صناعة الكاميرات هو إدخال الذكاء الاصطناعي إلى أنظمة التصوير.

الكاميرات الحديثة لم تعد تكتفي بالتسجيل، بل أصبحت قادرة على التعرف على الوجوه

التمييز بين الإنسان والحيوان والحركة العشوائية

إرسال تنبيهات ذكية فورية

بعض الأنظمة وصلت إلى استخدام تقنيات التعرف على الوجوه وتحليل السلوك، ما يجعلها أقرب إلى

"مراقب ذكي" وليس مجرد كاميرا الرؤية الليلية... من الأبيض والأسود إلى الألوان

في السابق، كانت الكاميرات تعتمد على الأشعة تحت الحمراء لإظهار صورة بالأبيض والأسود في الظلام، لكن الشركات اليوم طورت ما يُعرف بتقنية "الرؤية الليلية الملونة".

هذه التقنية تتيح تصويراً واضحاً وملوناً حتى في ظروف الإضاءة شبه المدمومة، ما يسهل التعرف

هذه التقنية تتيح تصويراً واضحاً وملوناً حتى في ظروف الإضاءة شبه المدمومة، ما يسهل التعرف



# العراق تحت ضغط النار:

كيف أحرقتي الحرب  
الأمريكية الإسرائيلية  
مع إيران جيوب  
العراقيين؟

حربٌ بعيدة... أزمةٌ قريبة  
رغم أن ساحات المواجهة بين  
الولايات المتحدة وإسرائيل  
من جهة، وإيران من جهة أخرى،  
لا تقع داخل الأراضي العراقية،  
إلا أن ارتداداتها وصلت بسرعة  
إلى الأسواق المحلية، لتضع  
المواطن العراقي أمام موجة  
جديدة من الغلاء وعدم  
الاستقرار.

مباشرة على أسعار المواد الغذائية  
والبضائع. ويقول خبير مالي: «كل  
ارتفاع في الدولار يعني ارتفاعاً  
مضاعفاً في معيشة المواطن».  
وزارة التجارة: تطمينات رسمية...  
وقلق شعبي  
من جهتها، تؤكد وزارة التجارة أن  
المخزون الاستراتيجي من المواد  
الغذائية لا يزال ضمن الحدود الآمنة.  
لكن مراقبين يرون أن التحدي لا  
يكمن في توفر المخزون فقط، بل  
في استمرارية الاستيراد، والسيطرة  
على الأسعار، ومنع الاحتكار.  
التجار: السوق مرتبك والاستيراد في  
خطر  
داخل الأسواق، تبدو الصورة أكثر  
وضوحاً. تجارٌ تحدثوا عن ارتفاع

مع تصاعد الحرب، ارتفعت أسعار  
النفط عالمياً، ما قد يبدو مكسباً  
للعراق، لكن الصورة ليست بهذه  
البساطة. خبراء يرون أن ارتفاع  
الأسعار يقابله ارتفاع في تكاليف  
النقل والتأمين، كما أن المخاطر  
الأمنية قد تعزل الصادرات، وأي  
إغلاق لمضيق هرمز قد يشل حركة  
النفط. أحد المختصين يقول:  
«العراق قد يربح من السعر، لكنه  
يخسر من الاستقرار».  
الدولار يشتعل... والأسعار تلتهب  
في الأسواق العراقية، كان الدولار  
أول المتأثرين بالحرب؛ حيث  
أدى التصعيد إلى زيادة الطلب  
على الدولار، وارتفاع سعره في  
السوق الموازية، ما شكّل انعكاساً

في بلد يعتمد على الاستيراد بشكل  
كبير، لا تحتاج الحرب إلى عبور  
الحدود كي تترك أثرها... يكفي  
أن تهتز المنطقة، لتهتز معها  
الأسعار.  
الاقتصاد العراقي في مهب الأزمات  
يؤكد خبراء اقتصاد أن العراق  
يعد من أكثر الدول هشاشة أمام  
الصدمات الإقليمية، بسبب  
اعتماده الكبير على النفط كمصدر  
رئيسي للدخل، إضافة إلى ضعف  
الإنتاج المحلي. ويشير أحد الخبراء  
إلى أن: «أي توتر في المنطقة ينعكس  
مباشرة على السوق العراقية، لأننا  
اقتصاد ريعي يعتمد على الخارج».  
النفط... مكاسب مؤقتة أم فخ  
اقتصادي؟



يرى خبراء أن مستقبل السوق العراقية مرتبط بطول أمد الحرب: حرب قصيرة تعني استقراراً نسبياً واستفادة من ارتفاع النفط؛ حرب متوسطة تؤدي إلى ارتفاع الأسعار والضغط على السوق؛ حرب طويلة تنذر بأزمة اقتصادية حادة وتضخم كبير واضطراب واسع في الأسواق. اقتصاد على حافة التوتر بين مكاسب النفط وخسائر السوق، يبقى العراق عالقاً في منطقة حساسة، يتأثر بكل صراع إقليمي دون أن يمتلك أدوات كافية للحماية. الحرب قد لا تكون داخل العراق... لكن آثارها تعيش في كل بيت.

من القلق والترقب. آراء المواطنين تعكس خوفاً من ارتفاع أكبر للأسعار، وقلقاً من نقص بعض المواد، وتوجهاً واضحاً نحو التقشف. أحد المواطنين يقول: «راتبي ثابت... بس الأسعار كل يوم تزيد». تداعيات خفية: كهرباء واستثمار مهدد الحرب لا تضرب الأسواق فقط، بل تمتد آثارها إلى قطاعات حيوية: الكهرباء؛ بسبب اعتماد العراق على الغاز الإيراني، والاستثمار؛ عبر تراجع ثقة المستثمرين، والنقل والتجارة؛ نتيجة ارتفاع تكاليف الشحن عالمياً. ماذا ينتظر العراق؟ ثلاثة سيناريوهات محتملة

كبير في أجور الشحن، وتأخر وصول البضائع، وتوقف بعض الموردين عن التعامل. أحد التجار يقول: «الوضع غير مستقر، نخاف نجسر بأي لحظة»، فيما يضيف آخر: «المشكلة موبس الأسعار... المشكلة إذا البضاعة تنقطع». أصحاب المحال: ركود يخنق الأسواق رغم ارتفاع الأسعار، إلا أن الأسواق تشهد ركوداً واضحاً. أصحاب المحال يؤكدون تراجع القوة الشرائية، وانخفاض حركة البيع، وتركيز الناس على الضروريات فقط. أحدهم يقول: «الناس صارت تحسب كل دينار قبل ما تشتري». المواطنون بين الخوف والتقشف المواطن العراقي يعيش اليوم حالة



## تطور سياسة سعر صرف الدينار العراقي مقابل الدولار للفترة 2004-2026 واثارها الاقتصادية

يعرف سعر الصرف بأنه عدد الوحدات من عملات معينة تتم مبادلتها بوحدة واحدة من عملة أخرى، وهو إجراء أو أسلوب متعارف عليه يمكن أن تترجم بواسطته جميع الأسعار من لغة أجنبية إلى لغة محلية. يعتبر الدينار العراقي العملة العراقية التي يعتمد عليها الاقتصاد الوطني في تعاملاته المحلية كما يؤدي الدولار دوراً مهماً في الاقتصاد العراقي سواء أكان على المستوى المحلي أو على مستوى العلاقات الدولية للعراق لارتباطه بسعر صرف الدينار العراقي.



اعداد: وليد عيدي عبدالنبي  
المدير المفوض للشركة  
العراقية لضمان الدائع

ذاته شأنه شأن أي سلعة أخرى، يخضع ويتحدد بتفاعل قوى العرض والطلب والتي تخضع هي الأخرى لمجموعة من العوامل ذات الطبيعة القصيرة الأجل مثل تطلعات المتعاملين في العملة الأجنبية إلى تسوية أو تعزيز مراكزهم المالية. لقد شهد سعر الدينار العراقي تغيرات كبيرة خاصة في فترتي الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي وحتى وقتنا الحاضر وذلك بسبب التحديات السياسية والاقتصادية التي يواجهها الاقتصاد العراقي، كما أخذ سعر الصرف الموازي للدينار العراقي يتعد كثيراً عن سعر الصرف الرسمي، فضلاً عن ظهور ترتيبات متعددة لسعر الصرف غير الرسمي، إضافة إلى التعددية في أسعار الصرف التي نجمت عن الظروف غير الإيجابية التي شهدتها الاقتصاد العراقي، وما فرضته سوء الإدارة للاقتصاد الوطني في عهد النظام السابق،

التوازن الداخلي استقرار الأسعار المحلية مع تحقيق قدر من النمو الاقتصادي والاستخدام الكامل، في حين ينعكس التوازن الخارجي على توازن ميزان المدفوعات الذي يتضح من خلال توافق إيرادات العراق وصادراته بمختلف أنواعها، فضلاً عن مدى تكيف المدفوعات الخارجية مع حجم التجارة الدولية وحركة رأس المال من وإلى العراق. وتشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن دراسة سعر الصرف تهدف إلى البحث عن الوسائل والإجراءات التي من شأنها تحقيق الاستقرار لسعر صرف العملة الوطنية مقابل العملات الأجنبية المختلفة قدر الإمكان. ذلك لأن الاستقرار التام لسعر الصرف لمختلف العملات تجاه بعضها البعض شيء مرغوب فيه، إلا أن تحقيقه مسألة صعبة المنال، بسبب خضوع سعر الصرف للعديد من المحددات الخارجية والداخلية، هذا إضافة إلى أن سعر الصرف

شهد سعر صرف الدينار العراقي إزاء الدولار تدهوراً كبيراً وهائلاً بقيمته في السوق الموازية خلال فترة التسعينات، بسبب استنزاف احتياطات العراق من العملات الأجنبية وتجميد أرصدة العراق في الخارج المودعة لدى مراسلي البنك المركزي والمصارف الحكومية العراقية والمخصصة لتغطية قيمة الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان الخاصة باستيرادات العراق، مما ساهم في إضعاف السياسة النقدية وتحجيم دور البنك المركزي في السيطرة على سعر صرف الدينار العراقي نظراً لطبيعة أهداف وتوجهات النظام المالي والمصرفي وخضوعه لقرارات سياسية أكثر منها ذات طبيعة مصرفية في تلك المرحلة.

وتأتي أهمية سعر الصرف من خلال مساهمته في تحقيق الأهداف الاقتصادية الكلية المتمثلة بالتوازن الداخلي والخارجي، حيث يمثل





الشهر	متوسط سعر صرف الدينار مقابل الدولار
كانون الثاني	1479
شباط	1475
آذار	1472
نيسان	1472
آيار	1481
حزيران	1481
تموز	1479
آب	1476
أيلول	1475

انخفض سعر الصرف من (2000) دينار لكل دولار عام 2003 إلى حدود (1117) دينار لكل دولار في نهاية عام 2008، أي بنسبة إنخفاض بحدود (44.2%) وهو من الإجراءات المؤقتة التي يستخدمها البنك المركزي في رسم وتنفيذ السياسة النقدية والسيطره على استقرار وتحسن قيمة الدينار العراقي، وفي نفس الوقت أدى ذلك إلى تقارب السعر الرسمي والسعر السائد في السوق الموازية في الوقت الحاضر. المراحل التي شهدها سعر الصرف للدينار العراقي

يعد سعر الصرف من الأدوات الاقتصادية المهمة التي تلعب دوراً فعالاً ومؤثراً في اقتصاديات البلدان، حيث مرّ هذا السعر في

عن العملة القديمة أعطت للبنك المركزي إمكانية للسيطرة التامة لعملية الإصدار والحد من عمليات التزوير للعملة التي كانت تترك آثاراً سلبية على قيمة الدينار، وبذلك أصبح هناك سياسة للبنك المركزي أكثر وضوحاً أتاحت له التمتع باستقلالية جيدة لاستقرار سعر صرف الدينار العراقي ومتابعة تحركاته وجعلها ضمن حدود معينة من خلال مزادات العملة الأجنبية التي اعتمدت منذ 4/10/2003، وقد ساهم هذا المزداد في تحقيق الأهداف المطلوبة منه بنسبة جيدة لكونه أحد الوسائل المساعدة للأدوات غير المباشرة التي اعتمدها البنك في رسم وتنفيذ سياسته النقدية الجديدة، حيث

حيث بلغ عدد هذه الأسعار (11) سعراً رسمياً وموازياً حتى عام 2003.

أما في فترة ما بعد سقوط النظام وبدأ عملية إعادة تأهيل الاقتصاد العراقي فهناك عوامل عديدة ساهمت في تحسن واستقرار سعر الصرف منها صدور قانون البنك المركزي رقم (56) لسنة 2004 وما أتاحت من تحقيق الاستقلالية التامة للبنك في رسم وتنفيذ سياسته النقدية ولجوءه إلى اعتماد الوسائل غير المباشرة للسياسة النقدية ومن أبرزها قيام البنك بتنظيم مزاد للدولار بهدف تحقيق ثبات وتحسن في سعر الصرف للدينار العراقي تجاه الدولار إلى جانب قيامه بإصدار عملة عراقية جديدة بديلاً

أن توجه الدولة تغير قليلاً بإنشاء المصانع لإنتاج المفروشات وتصنيع المواد الغذائية، ومنتجات الألبان وغيرها من الصناعات الهندسية، كما خصصت مناطق صناعية وولدت فيها المصانع التابعة للقطاع الخاص، ومنحتها القروض الميسرة التي كانت تقدمها المصارف الحكومية (الصناعي، الزراعي) المرتبطة بوزارة الصناعة، ووزارة الزراعة، كما عملت على إنشاء الجمعيات الفلاحية التي تشرف عليها وزارة الزراعة لغرض تطوير القطاع الزراعي عامة.

كما حرصت الدولة خلال هذه الفترة على توفير السكن للشرائح الفقيرة من ذوي الدخل المحدود من خلال القروض الميسرة التي عهد إلى المصرف العقاري بتقديمها وتخصيص الأموال اللازمة لها ضمن موارد الموازنة العامة للدولة، كما قامت الدوائر المختصة في الدولة ببناء مجمعات سكنية في محافظات العراق على نفقتها الخاصة وتوزيعها على المحتاجين من المواطنين أو ما يطلق عليه مشروع الألف دار.

أما فيما يتعلق بالرقابة على التحويل الخارجي وسعر الصرف، فإن رقابة البنك المركزي العراقي في هذه الفترة كانت رقابة عامة وميسرة لتوفر العملة الأجنبية وقلة الطلب عليها في السوق، إلا لأغراض السفر والسياحة والسياحة العلاجية، أو لأداء مناسك الحج والعمرة، أما فيما يتعلق بالاستيرادات فإن مصرف الرافدين كان يتولى فتح الاعتمادات المستندية للتجار ويقوم بتغطية مبالغها من العملات الأجنبية من موارده الذاتية، ويتولى مراسليه دفع أقيامها للمجهزين بالعملية الصعبة، ويستلم مبالغها وعمولاتها بالدينار العراقي، كما يقوم باستبدال الدينار العراقي من المواطنين الراغبين بالسفر والسياحة بالدينار الأمريكي أو عن طريق وسيلة الدفع

5. سعر الصرف الموازي (حسب السوق).

6. سعر الصرف الخاص باسترداد المبالغ المحولة من قبل الشركات الأجنبية خلافاً للتعليمات المصرفية (3.3115).

7. سعر الصرف للموازنة العامة للدولة وهو (1500) دينار / دولار لغرض تطبيق المنشور رقم (3920) الصادر من المديرية العامة للرقابة على التحويل الخارجي (الملغاة)، وهناك أسعار أخرى تحسب على أساس نوع العملة وفئاتها الكبيرة، أو الصغيرة واستخدمت في العراق، إضافة إلى سعر العملة العراقية القديمة الصادرة في زمن النظام السابق المستخدمة في إقليم كردستان ما قبل عام 2003.

كما شهد عام 2003 تغيراً مهماً وبالتحديد في 4/10/2003 وهو تاريخ بدأ العمل بيزاد العملة الأجنبية الذي كان له أثراً واضحاً في تقليل حدة التقلبات في سعر صرف الدينار العراقي.

وتشير الوقائع إلى أن السياسة النقدية في العراق، التي يعدها وينفذها البنك المركزي العراقي قد مرت بثلاث مراحل وألتي يتحدد بموجبها سعر صرف الدينار العراقي مقابل الدولار وهي: المرحلة الأولى 1961-1974 (مرحلة الاقتصاد الموجه)

توجهت الدولة من مرحلة الاقتصاد الخاص التي ابتدأت منذ أربعينيات القرن الماضي وحتى عام 1964 إلى مرحلة جديدة هي مرحلة الاقتصاد الموجه، حيث أن الدولة ومنذ إنشاء مجلس الإعمار تولت مهمة توفير البنية التحتية للعراق من موانئ وسدود ونواظم مائية ومحطات طاقة، وتصفية مياه، وطرق وجسور، ومجمعات سكنية وسكك حديدية ومخازن للمواد الغذائية، ومطارات وغيرها، وتركت موضوع إدارة الاقتصاد للقطاع الخاص، إلا

العراق بعدد من المراحل وهي: المرحلة الأولى: والتي تمتد من السبعينات حتى عام 1980، حيث كان النظام السائد هو سعر الصرف الثابت، إذ حددت قيمة الدينار العراقي بما يعادل (3.2) دولار لكل دينار.

المرحلة الثانية: وتمتد من عام 1980 حتى عام 1990 التي تميزت بالاختلال المالي التي تعرضت له الموازنة العامة للدولة ولجوء الحكومة إلى التمويل بالعجز عن طريق الاقتراض من السلطة النقدية باستخدام حوالات الخزينة كان سعر الصرف خلالها بحدود تراوحت ما بين (300-400) دينار لكل دولار.

المرحلة الثالثة: وبدأت عام 1990 وهي الفترة التي تميزت بفرض الحصار الاقتصادي الشامل حتى انتهت تلك الفترة بسقوط النظام عام 2003.

ونتيجة لشدة العجز في احتياطي العملات الأجنبية لدى الحكومة فقد لعبت السوق السوداء (الموازية) دوراً كبيراً في ردد وتمويل النشاط التجاري بالعملات الصعبة التي كانت تتصف بعدم الانضباط والفضوى، الأمر الذي جعل هذه السوق تعاني من حدة التقلبات التي تعرض لها سعر الصرف المحلي مقابل العملات الأخرى خاصة الدولار، حيث كان هناك عدداً كبيراً من أسعار الصرف السائدة والمعتمدة من قبل أجهزة الدولة ووزارة المالية والمصارف ووزارة التجارة وغيرها وهذه الأسعار على سبيل المثال:

1. سعر الصرف الرسمي 3.2 دولار لكل دينار.
2. سعر الصرف التحاسبي دولار = 100 دينار.
3. سعر الصرف التشجيعي للصادرات دولار = دينار.
4. سعر الصرف لشراء العملة الأجنبية من دوائر الدولة (1450) دينار لكل دولار.



وذلك من خلال عدة إجراءات وأهمها هو استخدام التخطيط الاقتصادي كوسيلة من وسائل تحقيق التنمية المستدامة، يضاف لذلك قيام فريق وزاري مختص بإعداد أداتين مهمتين الأولى هي إعداد المنهاج الاستراتيجي السنوي الذي تحدد فيه أنواع وكميات السلع والخدمات التي يحتاجها الاقتصاد العراقي ويتم متابعتها شهرياً من قبل وزارة التجارة، والعمل على بناء خزين إستراتيجي من السلع الأساسية وغير الأساسية، بما فيها وسائل الإنتاج، والأدوات الاحتياطية الكافية لمدة سنتين، والثانية هي قيام البنك المركزي العراقي بإعداد (خطة النقد الأجنبي) التي تتضمن الإيرادات المتوقعة، والمصروفات المتوقعة ويشرف على إعدادها فريق مختص من وزارات الدولة (النفط، المالية، الصناعة، الزراعة، التجارة) وبرتاسة جناب محافظ البنك المركزي العراقي أو أحد نائبيه.

تجاوز هذه المرحلة الصعبة، ويمكن البنك المركزي العراقي من بناء احتياطات دولارية مناسبة، ولذلك استطاع توفير العملة الأجنبية للمواطنين لتلبية كافة احتياجاتهم الضرورية، إضافة إلى احتياجات دوائر الدولة وشركاتها والتجار. المرحلة الثانية 1974-1980 (مرحلة الاقتصاد المركزي)

استمر العراق في تطوير إنتاجه النفطي، وتحقيق المزيد من الإيرادات بالعملة الأجنبية التي استطاع من خلالها تحسين إيرادات الموازنة العامة للدولة، واستخدام هذه الاحتياطات استخداماً رشيداً لتطوير القطاعات الاقتصادية كافة، وأهم ما تتميز به هذه الفترة هو تحقيق ما أطلق عليه (التنمية الانفجارية)، حيث بلغ معدل النمو السنوي للاقتصاد العراقي ما يقارب (10%) كمتوسط وأكثر من ذلك في بعض السنوات، ولذلك أطلق الاقتصاديون العراقيون على هذه المرحلة مرحلة الاقتصاد الموجه،

التي أصدرتها له شركة (توماس كوك)، حيث يستطيع المسافر استخدامها لدفع مصاريف سكنه ومصروفاته والبضائع التي يحتاجها لاستخداماته الشخصية خارج العراق أو بعد عودته لأهله وهي أول وسيلة دفع الكترونية استخدمت في العراق خلال هذه الفترة، وفي حالة حاجة أحد المواطنين لبلغ من العملة الأجنبية يفوق صلاحية مصرف الرافدين فيحال طلبه إلى دائرة الرقابة على التحويل الخارجي لمنحه المزيد من العملة الأجنبية كإجراء عملية جراحية، أو لأغراض الدراسة خارج العراق.

وأهم ما تتميز به هذه الفترة هو تأمين النفط وتحقيق إيرادات مالية كبيرة مكنت الدولة من تجاوز حالة (التقشف) التي فرضتها على الاقتصاد العراقي، وانعكست آثارها على دخول المواطنين وعلى السلة الاستهلاكية الغذائية وغير الغذائية، يضاف إليها تحسن أسعار النفط النسبي، مما مكن الدولة من

1475	تشرين الأول
1487	تشرين الثاني
1530	كانون الأول
1483	المتوسط
1500	متوسط سعر الصرف عا 2024
1500	متوسط سعر الصرف عا 2025



خلال هذه المرحلة العصبية فقد تمّ إنشاء صندوق تنمية العراق (D.F.I) لتوضع فيه حصيلة الصادرات النفطية، ويتم إنفاق الجزء الأكبر منها من قبل لجنة مختصة مشكلة بموافقة مجلس الأمن الدولي واستبعدت من طلبات العراق السلع والأدوات والمواد الأولية ذات الاستخدام المزدوج منعاً لتمكين النظام من استخدامها للأغراض العسكرية والصناعية المحرمة عليه. ولغرض استخدام الموارد المالية الشحيحة فقد شهدت هذه الفترة المزيد من الإجراءات المشددة من قبل النظام والمبالغة لإدارة البنك المركزي العراقي بضرورة الاستخدام الرشيد للعملة الأجنبية في البلاد، وأوجه استخدامها، ومتابعة الحائزين عليها، واستمرت هذه الفترة حتى سقوط النظام، واحتلال العراق من قبل الولايات المتحدة الأمريكية في 9/4/2003، حيث تمّ إعادة النظر بإجراءات مراقبة التحويل الخارجي وتقليصها في ضوء الاتفاقية التي وقعها العراق مع صندوق النقد الأجنبي في شهر حزيران عام 2004 والتي يطلق عليها اتفاقية الاستعداد الائتماني (S.B.A) وانتهاءً بإلغاء

إيران قد لا تتجاوز (سنتين)، وبنى النظام إجراءاته واستعداداته الاقتصادية والعسكرية في ضوء هذه الفترة، حيث بنى خزيناً إستراتيجياً لها، إلا أن استمرار الحرب لمدة ثمانية سنوات ونصف السنة أدى إلى مواجهة العراق والشعب عامة صعوبات اقتصادية وأثار اجتماعية غير متوقعة، ثمّ توقفت الحرب في 8/8/2008، ليعاود النظام أخطأه مجدداً بارتكاب خطأ إستراتيجياً متمثلاً باحتلال الدولة الجارة للعراق (الكويت)، وهو تخطيط سياسي أدى إلى تشكيل ائتلاف دولي في ضوء قرارات مجلس الأمن بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية مع ثلاثين دولة أخرى، وبدأت الحرب في فجر يوم 17/1/1991 وهي حرب غير متكافئة تمخّض عنها تدمير الجيش العراقي وإخراجه من أرض الكويت، وملاحقة قلوله المنسحبة وتدميرها، إضافة إلى إلحاق أضرار بالبنية التحتية للعراق، وتدمير اقتصاده، وفرض الحصار عليه منذ عام 1991 وحتى عام 1996، حيث وافق العراق على برنامج النفط مقابل الغذاء والدواء. ولغرض تنظيم الحياة الاقتصادية

واستطاع البنك طيلة الفترتين الماضيتين وحتى عام 1980 من بناء احتياطي من العملات الأجنبية قارب مبلغ (35) مليار دولار، تمّ استنزافها من قبل النظام طيلة الحرب العراقية الإيرانية، ليصبح العراق بعدها مديناً بمديونية أجنبية في نهاية عام 2003 تقارب (140) مليار دولار، جرى التفاوض بشأنها مع كل من نادي باريس، ونادي لندن ليحصل على تخفيض عنها يقارب (80%) على أن ينفذ وفق ثلاث مراحل وهي:

1. التخفيض الأول بنسبة (30%) تخفيض فوري.
  2. التخفيض الثاني بنسبة (30%) استناداً إلى المصادقة على ترتيبات الاستعداد الائتماني.
  3. التخفيض الثالث بنسبة (20%) بعد استكمال ترتيبات الاستعداد الائتماني في نهاية عام 2008.
- المرحلة الثالثة 1981-2003 (المركزية الشديدة)
- بالنظر لاستمرار الحرب العراقية الإيرانية والتي يطلق عليها حرب الخليج الأولى، خارج تقديرات السلطة السياسية في العراق، إذ كان يتوقع أن مدة الحرب مع



العسكري المتعاضم، والتصريف غير المدروس أو المنظم لكيفية استخدام الإحتياطيات الأجنبية المتواضعة أصلاً، والوضع الداخلي غير المستقر، والعلاقات الاقتصادية والسياسية غير الموضوعية وخاصة مع دول الجوار العراقي، إضافة إلى سيطرة السياسة المالية المتعاضمة

ما قبل عام 2003 وكان دور البنك المركزي العراقي خلالها يتسم بالضعف لأسباب متعددة أولها الحروب التي خاضها النظام السابق ضد جيرانه، وما نجم عنها من سياسات اقتصادية ومالية غير حكيمة، وسياسة طبع النقود لمواجهة متطلبات الإنفاق

دائرة الرقابة على التحويل الخارجي والتعليمات الصادرة عنها، واقتصارها بالتعليمات الخاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب استناداً للقانون رقم (93) لسنة 2004 والذي الغي وحل محله القانون رقم 39 لسنة 2015.



السنة	المبلغ الإجمالي للاستيرادات العراقية على أساس C.I.F
2020	43,739
2021	55,194
2022	40,849
2023	48,293
2024	65,826

والطلب على الدولار، ولذلك أصبح المزداد هو الطريقة الأفضل لتحديد سعر الصرف الذي يبتغيه صناع السياسة النقدية في البنك المركزي العراقي، ويتم اعتماده كمثبت إسمي (Nominal Anchor) الذي يمكن تسميته أيضاً بالهدف الوسيط (In-termediat Target) للسياسة النقدية لغرض تحقيق هدفها النهائي ألا وهو تحقيق الاستقرار في المستوى العام للأسعار ومواجهة الضغوط التضخمية في الاقتصاد الوطني. وقد ساهم مزاد العملة (النافذة) في تحقيق التوازن ما بين عرض العملة الأجنبية والطلب عليها، مما أدى إلى التوحيد التدريجي لأسعار الصرف المتعددة وبقاء سعرين هما سعر الصرف الرسمي، وسعر الصرف الموازي خلال الفترة 2004-2018 ويعود ذلك إلى الخطة المرنة التي أقرتها لجنة السياسة النقدية وتابعتها الدوائر المختصة في البنك المركزي العراقي. أما آلية المزداد فتقوم على ما تقوم ببيعه وزارة المالية إلى البنك المركزي العراقي من عملة الدولار، وهي الحصيلة المباشرة لعمليات بيع النفط العراقي في الأسواق العالمية بهدف تحويل المبالغ المباعة إلى

وعلى ارتفاع الأسعار، وانعكاس ذلك على ظهور عجز مزمن في الحساب الجاري لميزان المدفوعات، والذي أدى بدوره إلى انخفاض القوة الشرائية للدينار، وأثره على تحديد سعر صرف الدينار العراقي الذي يعتبر هو المؤشر الأساسي للسلع والخدمات في الاقتصاد العراقي، والجدول يوضح ذلك:

تحليل تطور سعر صرف الدينار مقابل الدولار للفترة 2004-2027 بناءً على سياسة الحكومة بإعادة هيكلة الاقتصاد العراقي ومن أجل بناء مراكز موضوعية لذلك في إطار التوجه نحو اقتصاد السوق، كان على إدارة البنك المركزي العراقي اختيار نظام الصرف القائم باللائم لذلك بما يحقق الاستقرار في سعر صرف الدينار العراقي لضمان استقرار النظام المالي والاقتصادي. ولغرض تحقيق ذلك إنبثقت فكرة إقامة (مزداد) نافذة العملة الأجنبية لعدة أسباب أولها القضاء التدريجي على أسعار الصرف الرسمية وغير الرسمية السائدة في السوق المحلية، وتم اختيار (نظام الصرف المعموم المدار) والذي يتحدد وفق آلية العرض

على دور السياسة النقدية، حيث أصبحت السياسة النقدية في تلك الفترة تابعة بشكل كبير لمنطلقات وأهداف السياسة المالية، مما أدى إلى التأثير الكبير على استقلالية البنك المركزي العراقي ذاتها. إن هذه الأسباب مجتمعة أدت إلى ارتفاع وتأثر التضخم النقدي إلى مستويات غير مسبقة، حيث بلغ في مطلع عام 2003 قرابة (33.6%). إضافة إلى أحادية الاقتصاد العراقي لاعتماده على سلعة واحدة لا يستطيع العراق التحكم لا في أسواقها ولا في أسعارها، فضلاً عن عدم مرونة القدرة الإنتاجية للمصانع والمشاريع الإنتاجية التابعة للقطاع الخاص بسبب تقادم الأجهزة والمعدات المستخدمة في إنتاجها، وعدم مواكبة التطورات التقنية والفنية الحديثة. تعرض الاقتصاد العراقي بفرض الحصار عليه تنفيذاً لقرار مجلس الأمن الدولي عام 1991، مما أدى إلى تدهور الناتج المحلي الإجمالي، مقابل ارتفاع كبير في عرض النقد بسبب تمويل عجز الموازنة العامة للدولة الناتج عن الإصدار النقدي، والذي أدى إلى زيادة المديونية العامة للدولة،



وتقدر نسبة التحسن بما يقارب (24%) في السوق الرسمية وقرابة (20%) في السوق الموازية ليبلغ عام 2009 (1182) دينار، و عام 2010 (1185) دينار، (1196) دينار عام 2012 و (1232) دينار عام 2013 و (1214) دينار عام 2014، بسبب استقرار الأوضاع الأمنية والسياسية وإقرار القوانين المهمة الأخرى المنظمة للحياة الاقتصادية والاجتماعية، وإن هذا التحسن زاد من ثقة المواطنين بالعملة العراقية، وقلص كثيراً من مساحة دولة الاقتصاد العراقي التي كانت سائدة ما قبل هذه الفترة، وقد انعكست آثار ذلك من خلال التقارب بين كل من سعر الصرف الرسمي وسعر الصرف الموازي.

5. شهد عام 2015 اتساع الفجوة مجدداً بين سعر الصرف الرسمي، والموازي ليبلغ (1247) دينار لكل دولار، ويعود ذلك إلى عاملين هما:

أ. ما جاء في أحكام المادة (50) من قانون الموازنة العامة لسنة 2015 والتي تضمنت (تحديد سقف مبيعات البنك المركزي العراقي من العملة الأجنبية من النافذة بمبلغ (75) مليون دولار يومياً) وهو تدخل غير مبرر في السياسة النقدية

بعد مباشرة المزاد لأعماله في 4/10/2003 ليبلغ سعر الصرف في السوق الموازية (1954) دينار مقابل الدولار، وهو مؤشر مهم حيث كان سعر الصرف السائد في السوق الموازية مطلع عام 2003 قرابة (1936) دينار لكل دولار، بسبب عدم تناسب الكمية المباعة مع حاجة السوق الفعلية.

2. عاود سعر صرف الدينار ارتفاعه عام 2005 ليبلغ (1472) دينار مقابل الدولار، بسبب تدهور الأوضاع الأمنية وبدء عمليات المقاومة للاحتلال الأمريكي، إضافة إلى الاضطرابات الداخلية وبدء الموجات الأولى للهجرة خارج العراق.

3. عاود سعر صرف الدينار ارتفاعه خلال عام (2006-2008) في السوقين الرسمي والموازي ويتراوح ما بين (1475) دينار و (1266) دينار عام 2007 واستقر عند معدل (1203) عام 2008، بسبب عدم استقرار الأوضاع الأمنية والسياسية واستمرار المشاكل بين حكومة المركز وإقليم كردستان، إضافة إلى استمرار الهجرة داخل وخارج العراق بسبب الحرب الطائفية.

4. شهدت الفترة (-2009) 2014) استقراراً وتحسناً ملحوظاً

الدينار العراقي لتوفير متطلبات الإنفاق على المصروفات الجارية في الموازنة العامة الاتحادية والتي تشكل ما لا يقل عن (70%) من إجمالي الموازنة والمتمثلة بالرواتب والأجور والنفقات التشغيلية والإعانات واحتياجات الطوارئ وغيرها.

وقد اعتمد البنك المركزي العراقي منذ بداية عمل النافذة إصدار تعليمات تنظيمية مبسطة معتمداً سياسة (الدينار النظيف مقابل الدولار) أو ما يطلق عليه (البيع البسيط غير المشروط) منطلقاً من أن كلا العملتين لهما نفس الأهمية في تحريك عجلة الاقتصاد العراقي وإشباع متطلبات الشعب العراقي، وإن شراء عملة الدولار يقابله في ميزانيته الشهرية حساب العملة المصدرة التي يعتبر البنك مسؤولاً عنها من الناحيتين القانونية والاجتماعية استناداً لما ورد في أحكام المواد (31-37) من قانونه رقم (56) لسنة 2004.

يمكن إيجاز إن تطور سعر صرف الدولار مقابل الدينار العراقي للفترة من (-2004 2018) تخضت عنه الحقائق الآتية:

1. ارتفاع سعر صرف الدينار العراقي لعام 2004 بصورة طفيفة

الأجنبية نهاية عام 2024، واحالة المصارف غير الملتزمة الى لجنة (فرض الغرامات والعقوبات) بعد ان تعرضت الى عقوبات من الخزانة الامريكية بمنعها من بيع وشراء الدولار، إضافة الى تعزيز ارصدة المصارف العراقية (الملتزمة) لدى المصارف المراسلة لها لفرض استخدام هذه المبالغ لتغطية مبالغ السلع والخدمات التي يستوردها الاقتصاد العراقي من خلال التجار من القطاع الخاص العراقي وكما يوضحها الجدول ادناه الذي يوضح استيرادات العراق للسنوات (2020 حتى 2024) مليون دولار وكما وردت في النشرة الإحصائية الصادرة عن البنك لمركزي العراقي عام 2024

الخلاصة: هذا ونظرا للعلاقة الوثيقة بين سعر الصرف العملة وبين الاستقرار الأمني والاقتصادي، فقد تأثر سعر صرف الدينار العراقي بالأحداث الأمنية والسياسية الجارية في المنطقة واثارها على الاقتصاد العراقي فقد شهد سعر الصرف ارتفاعا كبيرا بسبب لجوء المواطنين لتحويل مدخراتهم الى موجودات ذهبية ودولارية الامر الذي أدى الى ارتفاع سعر صرف الدينار مقابل الدولار خلال الأشهر المنصرمة من عام 2026 ليبلغ متوسطها قرابة (155) دينار لكل دولار ومن المتوقع ارتفاعه في حاله استمرار الصراع وسيخفض بنسبة معقولة فيما بعد ذلك.

سياسياً، وقد ساهم هذا القرار في ارتفاع السعر في السوق الموازي الى أكثر من (1470) دينار حتى وصل متوسط سعر صرف الدينار في عام 2025 الى (1483) دينار وكما يوضحه الجدول أدناه:

هذا وأثر ارتفاع سعر صرف الدينار مقابل الدولار على شرائح المجتمع العراقي كافة، بسبب ارتفاع أسعار السلع والخدمات طيلة أشهر عام 2022، ولذلك تم إعفاء السيد المحافظ السابق مصطفى غالب وتكليف المحافظ الأسبق الأستاذ علي محسن إسماعيل العلق محافظاً للبنك المركزي العراقي مجدداً في شهر كانون الثاني عام 2023، وكان من بين الإجراءات التي اتخذها وأقرها مجلس إدارة البنك المركزي العراقي هو زيادة سعر صرف الدينار مقابل الدولار من (1470) دينار إلى (1320) دينار مقابل الدولار، واستطاع بموجب هذا القرار تخفيض سعر صرف الدولار لأشهر محدودة من عام 2023، ثم ظهر تأثير المضاربين في السوق الموازية الذين يمتلكون الحصة الأكبر من نشاط السوق بسبب استحواذهم على مكنترات تساوي قرابة (90%) من إجمالي العملة المصدرة البالغة قرابة (100) مائة تريليون دينار حتى شهر تشرين الأول من عام 2023، ليرتفع سعر الصرف الموازي مجدداً إلى قرابة (1362) دينار لكل دولار في نهاية عام 2023.

ومن المتوقع استقراره عند هذا المستوى أو ارتفاعه قليلاً عنه، بالرغم من الإجراءات النقدية والتنظيمية التي اتخذتها الدوائر المختصة في البنك المركزي العراقي لفرض السيطرة على سعر صرف الدينار في الأمد القصير والمتوسط خاصة وان هذا القرار قد اقترن بإجراءات تنظيمية معززة لاستقرار سعر الصرف من خلال إيقاف العمل بنافذة العملة

التي يعدها البنك المركزي وهي من صلب أعماله، وبالرغم من تطبيق إدارة البنك المركزي لهذه المادة لأيام قليلة ثم تخليه عنها، إلا أنها ساهمت في تغيير التوقعات لدى الجمهور وأدى إلى حصول تلك الفجوة بين السعيرين.

ب. انخفاض أسعار النفط لمستويات غير مسبقة قاربت الـ (70%) عام 2014، مضافاً إليها ظهور داعش واحتلالها مساحة كبيرة من العراق وحاجة الدولة للعملة الأجنبية لشراء الأسلحة والمعدات العسكرية، مما قلص كمية الدولار المباع من وزارة المالية للبنك المركزي العراقي.

6. عاود سعر الدولار مقابل الدينار عام 2015 ارتفاعه ليبلغ (1247) دينار بسبب آثار الحرب ضد داعش، وما ولدته من عدم استقرار أمني واجتماعي وزيادة وتأثر الهجرة داخل وخارج العراق واضطرار المهاجرين إلى استبدال مدخراتهم من العملة العراقية إلى الدولار.

7. أما عام 2016 فقد استقر سعر الصرف عند مستوى (1275) دينار / دولار أي بنسبة ارتفاع كبيرة بنسبة (8%) بسبب استمرار الحرب وظهور متطلبات اقتصادية واجتماعية، إلا أنه انخفض عام 2017 ليبلغ (1258) دينار / دولار، واستقر عام 2018 واستمر في الأعوام اللاحقة عند مستوى (1200) دينار طيلة العام المذكور، وهو الأمر الذي يحدث لأول مرة في السوق النقدية العراقية.

ونظراً لاضطراب الوضع السياسي عام 2021 وتأثير ذلك على سعر الصرف ليرتفع السعر ارتفاعاً كبيراً بسبب قرار وزارة المالية تخفيض سعر صرف الدينار العراقي من (1118) دينار مقابل دولار واحد إلى (1450) دينار مقابل دولار واحد، وقد أيد مجلس الوزراء ذلك ويتم إبلاغ البنك المركزي العراقي لاعتماده باعتباره قراراً



يُعدّ كتاب العادات السبع للناس الأكثر فعالية من أهم الكتب في مجال التنمية البشرية والإدارة الذاتية، إذ قدّم فيه ستيفن كوفي نموذجاً متكاملًا لبناء الشخصية الفعالة اعتماداً على مبادئ أخلاقية وسلوكية ثابتة، وليس على المهارات الوقتية أو الأساليب الشكلية. ويرى المؤلف أن النجاح الحقيقي يبدأ من الداخل عبر تغيير طريقة التفكير وبناء العادات الصحيحة، ثم ينعكس ذلك على العلاقات والعمل والمجتمع.



## كتاب في صفحتين

اعداد- علاء عبد الحسين عبد الهادي

# ملخص كتاب العادات السبع للناس الأكثر فعالية للمؤلف : ستيفن آر. كوفي

أهدافه وقيمه الأساسية. فكل إنجاز يحدث مرتين:

١. مرة ذهنية.

٢. مرة واقعية.

لذلك يدعو كوفي إلى كتابة "الرسالة الشخصية" التي توضح:

\* ما الذي يريد الإنسان أن يكونه؟

\* ما القيم التي تحكم حياته؟

\* ما أهدافه طويلة المدى؟

ويشدد على أهمية القيادة الذاتية، فالإدارة تعني القيام بالأشياء بطريقة صحيحة، أما القيادة فتعني القيام بالأشياء الصحيحة أصلاً.

رابعاً: العادة الثالثة – ضع الأولويات أولاً

تتناول هذه العادة إدارة الوقت والحياة بناءً على الأولويات لا على الضغوط اليومية. ويعرض كوفي مصفوفة تقسيم الأعمال إلى أربعة مربعات. النوع الوصف

مهم وعاجل الأزمت والمشكلات الطارئة

مهم وغير عاجل التخطيط، تطوير الذات، العلاقات

غير مهم وعاجل المقاطعات وبعض الاجتماعات

غير مهم وغير عاجل مضيعات الوقت ويرى أن الأشخاص الأكثر فعالية يقضون معظم وقتهم في المربع الثاني،

بها الإنسان العالم. فحين يغيّر الفرد نظرتة للحياة تتغير سلوكياته ونتائج.

ثانياً: العادة الأولى – كن مبادراً  
تركز هذه العادة على تحمل المسؤولية الشخصية وعدم إلقاء اللوم على الظروف أو الآخرين. فالإنسان الفعال لا يكون أسيراً للمزاج أو البيئة أو الماضي، بل يمتلك حرية الاختيار بين المثير والاستجابة.

يفرق كوفي بين:

\* الشخص المبادر: يبحث عن الحلول ويتحمل المسؤولية.

\* الشخص الانفعالي: يبرر الفشل ويلوم الظروف.

ويقدم مفهوم:

\* دائرة الاهتمام: الأشياء التي تشغل الإنسان لكنه لا يستطيع التحكم بها.

\* دائرة التأثير: الأمور التي يستطيع تغييرها فعلياً.

ويرى أن الأشخاص الفعالين يركزون على دائرة التأثير، مما يؤدي إلى توسعها تدريجياً.

ثالثاً: العادة الثانية – ابدأ والنهية في

ذلك

تعني هذه العادة أن يعيش الإنسان وفق رؤية واضحة ورسالة شخصية تحدد

يقسم كوفي العادات السبع إلى ثلاث مراحل أساسية:

١. الانتصار الشخصي.

٢. الانتصار الاجتماعي.

٣. التجديد المستمر.

ويؤكد أن الانتقال من الاعتماد على الآخرين إلى الاستقلالية ثم إلى الاعتماد المتبادل هو الطريق الحقيقي نحو الفعالية.

أولاً: مفهوم الفعالية وتغيير النموذج الفكري

يرى كوفي أن كثيراً من الناس يبحثون عن حلول سريعة للنجاح، مثل تعلم مهارات الإقناع أو تحسين المظهر الخارجي، لكن هذه الوسائل لا تحقق نجاحاً دائماً ما لم يكن هناك تغيير جذري في الشخصية والقيم الداخلية. لذلك يميز بين:

\* أخلاقيات الشخصية: مثل الصدق، النزاهة، المسؤولية، العدالة.

\* أخلاقيات الشخصية الظاهرية: مثل أساليب التأثير المؤقتة أو المجاملات.

ويؤكد أن الفعالية الحقيقية تعتمد على المبادئ الثابتة لا على الحيل السلوكية.

كما يشرح مفهوم "النموذج الفكري" أو Paradigm، أي الطريقة التي يرى



\* الانفتاح الفكري.

ويعتبر أن المجتمعات والمؤسسات الناجحة هي التي تستثمر تنوع أفرادها بدل محاربته.

ثامناً: العادة السابعة – اشحن المنشار تمثل هذه العادة مبدأ التجديد المستمر للإنسان في أربعة جوانب:

١. الجانب الجسدي.
٢. الجانب العقلي.
٣. الجانب الروحي.
٤. الجانب الاجتماعي والعاطفي.

ويقصد "بشحن المنشار" المحافظة على التوازن وتطوير الذات باستمرار حتى لا يفقد الإنسان فعاليته مع الزمن.

ويشجع المؤلف على:

- \* القراءة والتعلم.
  - \* ممارسة الرياضة.
  - \* التأمل والعبادة.
  - \* بناء العلاقات الإنسانية.
- ويرى أن الإهمال المستمر لهذه الجوانب يؤدي إلى الإرهاق وضعف الإنتاجية.

خاتمة

يقدم كتاب العادات السبع للناس الأكثر فعالية فلسفة متكاملة لبناء الإنسان الفعال اعتماداً على المبادئ الأخلاقية والاستقلالية والتعاون والتطوير المستمر. ولا ينظر كوفي إلى النجاح بوصفه إنجازاً مادياً فقط، بل باعتباره توازناً بين الشخصية والعلاقات والقيم.

تكمّن أهمية الكتاب في أنه لا يقدم نصائح سطحية مؤقتة، بل يطرح نموذجاً عملياً طويل الأمد لتغيير السلوك وبناء حياة أكثر تنظيماً وتأثيراً. ولذلك أصبح مرجعاً عالمياً في الإدارة الذاتية والقيادة وتطوير الشخصية



سابعاً: العادة السادسة – التكاثر والتأزر

تعني هذه العادة أن العمل الجماعي المتكامل يحقق نتائج أكبر من مجموع الجهود الفردية. فاختلاف الناس في الخبرات والمهارات ليس مصدر تهديد بل مصدر قوة. ويشرح مفهوم "التأزر" باعتباره إنتاج حل جديد أفضل من الحلول الفردية المنفصلة.

- \* ويؤكد أن التأزر يحتاج إلى:
- \* احترام الاختلاف.
- \* الثقة المتبادلة.

أي الأعمال المهمة غير العاجلة، لأنها تمنع الأزمات وتبني مستقبلاً أفضل. كما يؤكد أن الانضباط الذاتي أساس تحقيق الأهداف.

خامساً: العادة الرابعة – فكر بمنطق المكسب للجميع تمثل هذه العادة بداية مرحلة "الانتصار الاجتماعي"، وفيها يوضح كوفي أن العلاقات الناجحة تقوم على التعاون لا الصراع.

ويحدد عدة أنماط للتفكير:

- \* مكسب/خسارة.
  - \* خسارة/مكسب.
  - \* خسارة/خسارة.
  - \* مكسب/مكسب.
- ويعتبر أن أفضل العلاقات هي التي تحقق منفعة متبادلة للطرفين. ويتطلب ذلك:
- \* الثقة.
  - \* الاحترام.
  - \* الوفرة النفسية، أي الإيمان بأن النجاح متاح للجميع.
- ويرفض كوفي فكرة أن نجاح شخص ما يستلزم خسارة الآخرين.

سادساً: العادة الخامسة – اسع أولاً إلى الفهم ثم إلى أن تفهم يؤكد كوفي أن أغلب الناس يستمعون بهدف الرد لا بهدف الفهم الحقيقي. لذلك يدعو إلى "الاستماع التعاطفي"، أي محاولة فهم مشاعر الطرف الآخر ووجهة نظره قبل تقديم الرأي الشخصي.

ويشرح أن التواصل الفعال يقوم على:

- \* الإنصات.
  - \* احترام المشاعر.
  - \* تجنب إصدار الأحكام السريعة.
- بعد فهم الآخر يصبح الإنسان أكثر قدرة على إيصال أفكاره بطريقة مقنعة ومتوازنة. ويرى المؤلف أن ضعف التواصل سبب رئيسي للمشكلات الأسرية والإدارية والاجتماعية.



# مساجد سامراء على لائحة التراث العالمي

أ. م. د. نجاة علي محمد التميمي جامعة بغداد كلية  
العلوم الاسلامية - قسم التاريخ والحضارة الاسلامية

على الرغم من تسجيل مئات المواقع الأثرية في العالم  
على لائحة التراث العالمي ، ومنذ انبثاق الاتفاقية «اتفاقية  
التراث العالمي» عام 1972م ( ) التي انضم إليها العراق  
عام 1977 م ( )؛ الا ان حضور المواقع الاثرية الاسلامية  
ظلّ ضعيفا ومتواضعا ، وعلى وجه الخصوص المساجد  
التي تعد أهم هوية للعمارة الإسلامية .

باليسيرة وفيها مراحل ومتطلبات  
غاية بالدقة والمهنية ، فضلا عن  
سياسة بعض مفاصل المنظمات  
الدولية في التعامل مع ملفات  
الإسلامية ، ناهيك عن اسباب  
اخرى اقل شئنا ( ) .  
إن مجموع المواقع الاثرية الاسلامية

وغيرها من العماثر؛ ومما لا شك  
فيه أن هناك عدة اسباب ادت  
إلى هذا التوازي غير المنصف من  
بينها: ضعف الامكانيات الفنية،  
والخبرات لدى الدول الاسلامية؛  
لغرض انجاح ملفات الأدرج على  
اللائحة العالمية ، وهي عملية ليست

هذا الغياب عن أهم منصة علمية  
ثقافية دولية ، وهي اليونسكو الذي  
لا يتناسب اطلاقاً مع الثراء والفنى  
الذي تتمتع به مواقع الحضارة  
الإسلامية بشقيها الديني-المساجد  
والتكايا والربط ، او المدني القصور،  
والمدارس، والدور، والتحصينات،

العراقية ، العدد ٢٥٨٢ في ١٩٧٧/٤/١٨ م ، ص ٥٦٦ . (٢)  
(٣) رشيد ، قيس حسين ، المساجد وحضورها على لائحة التراث العالمي « سامراء نموذجاً » ، دار ناشر ، العصامي للطباعة والنشر ، بغداد ، ٢٠١٩ ، ص ١٤٨ .  
وقائع مؤتمر المنامة للجنة التراث العالمي ، الدورة ٤٢ ، ٢٠١٨ ، (٤)  
ملف ادراج مدينة سامراء الاثرية على لائحة التراث العالمي ، الهيئة العامة للآثار والتراث ، قسم المنظمات الدولية . (٥)  
رشيد ، المساجد وحضورها على لائحة التراث العالمي « سامراء نموذجاً » ، ص ١٥١ (٦)  
منظمة الامم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة ، النصوص الاساسية المتعلقة باتفاقية التراث العالمي ، باريس ٢٠٠٦ (٧)  
(٨) راو ، كيشو ، التراث العالمي ، مجلة التراث العالمي ، عدد خاص بالتراث العراقي كنز مهدد بالخطر ، باريس ، ٢٠١٥ .

التاريخ الإنساني.  
٥- يُعد أنموذجاً بارزاً على المستوطنات البشرية أو استخدام الأرض نتيجة لتغيرات لا يمكن اصلاحها .  
٦- ترتبط بصورة مباشرة بالأحداث والتقاليد الحية لأفكار ومعتقدات واعمال فنية ذات اهمية عالمية بارزة. ( )  
لقد كان من مسوغات ادراج مدينة سامراء الاثرية على لائحة التراث العالمي ، انها تحتفظ بأكثر مسجدين جامعيين في العالم الاسلامي ، واللذين يضمنان اجمل واغرب المآذن الشاخصة في العمارة العربية الاسلامية.  
ان اصالة وسلامة مسجد الملوية في سامراء ، ومسجد ابي دلف في المتوكلية ، وما يتمتعان به من فريدة في التخطيط والسعة ، والجمالية أثره البالغ في قبول ملف الترشيح إذ أبرز بوضوح انهما مسجدان ذات قيمة عالمية استثنائية وانهما تطبق عليهما معايير التراث العالمي ، فكان ادراجهما ضمن اللائحة العالمية اضافة نوعية لهذه القائمة التي تنافس دول العالم لتسجيل مواقعها الاثرية عليها .

ومن الجدير بالذكر ان العراق كان قد سجل اول موقع له على لائحة التراث العالمي عام ١٩٨٥ م وهو موقع الحضر ، ثم تسجيل مدينة اشور عام ٢٠٠٣ م ثم مدينة سامراء ٢٠٠٧ م ثم قلعة اربيل عام ٢٠١٤ م ثم مواقع الأهوار والمدن اور- اريدو- الوركاء عام ٢٠١٦ ، ( ) واخيراً تم تسجيل مدينة بابل عام ٢٠١٩ .

الهوامش والمصادر  
١ تهدف الاتفاقية الى وضع لائحة بأسماء المواقع التي تحوي قيمة عالمية استثنائية والتي يجب الحفاظ عليها من خلال التعاون الدولي والزام الدول والاعضاء بحماية مواقعها على المستوى الوطني .  
يونسكو-ايكروم ، تعريف الشباب بحماية وادارة مواقع التراث ، عمان ، ٢٠٠٣ ، ص ١٦-١٧ .

وزارة العدل ، جريدة الوقائع

المسجلة على لائحة التراث العالمي لا تتعدى الاربعون موقعا موزعة على خارطة العالم الاسلامي من اوزبكستان شرقا حتى اسبانيا غربا ، واذا ما حصرنا قولنا على المساجد الإسلامية فهي لا تتعدى عدد اصابع اليد ومن اهمها: مسجد قرطبة في اسبانيا ومسجد القيروان في تونس ومسجد السليمية في تركيا ومسجد جام في افغانستان. ( )

وفي عام ٢٠٠٧ م نجح العراق في تسجيل مساجد مدينة سامراء على لائحة التراث العالمي ضمن ادراج العاصمة العباسية سامراء ( ) ، اذ ان هناك وسيلتان لأدراج المساجد : الأولى: بان نتعامل مع المسجد كوحدة عمارية ضمن النسيج العمراني للمدينة الاسلامية .

الثاني: هو ادراج المسجد كموقع يجد ذاته بمعزل عن المقتربات ونسيجه الحضاري .

فكانت تجربة العراق تنتمي للطريق الاول ، فكان ان تم تسجيل جامع الملوية ، وجامع ابو دلف ضمن ملف ادراج مدينة سامراء الاثرية ( ) اذ يعد انجازاً مهماً اُضيف للموقع مسحة عالمية كما رتب على السلطات الوطنية ، والدولية التزامها للحفاظ عليه ، وصيانته ، وحسن ادارته .

لقد حددت اليونسكو عشرة معايير يجب توفرها احداها على الاقل في الموقع المراد تسجيله منها: اربعة معايير للمواقع الطبيعية (لا مسوغ لذكرها الان ) ، وهناك ستة معايير للمواقع الثقافية وهي:

١- تمثل عملاً بارعاً لعبقريّة انسان مبدع.

٢- تعرض تناقح حضاري هام للقيم الانسانية خلال مدة من الزمن في مجال العمارة ، والفنون ، وتخطيط المدن .

٣- تحمل دليلاً فريداً ، او على الاقل غير عادي للتقاليد الثقافية ، والحضارية السائدة ، او التي اضمحلت .

٤- تمثل إنموذجاً بارزاً على نوع من المباني لمرحلة بارزة في

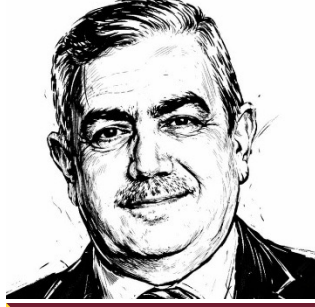




# تعاون ثنائي بين كي وشركة ليزوو لخدمات التوصيل



تعلن شركة كي عن توقيع اتفاقية تعاون جديدة مع شركة ليزوو لخدمات التوصيل ضمن استراتيجيتها لتوسيع منظومة الدفع الإلكتروني في العراق. تهدف هذه الخطوة إلى تمكين خدمات الدفع عبر مختلف القطاعات، من خلال ربط آلاف المتاجر والمطاعم ومزودي الخدمات وتزويدهم بحلول دفع متكاملة تسهّل العمليات اليومية. ويأتي هذا التعاون كجزء من رؤية شركة كي لتطوير خدمات رقمية شاملة تدعم المستخدمين وتعزز التحول نحو الاقتصاد الرقمي.



عماد آل جلال

## الخطاب الإعلامي التحريضي: التأثير والتضليل

أصبح الخطاب الإعلامي في العصر الحديث أحد أهم أدوات تشكيل الرأي العام وصناعة المواقف الاجتماعية والسياسية. غير أن هذا الدور الحيوي قد يتقلب من وسيلة للتثوير إلى أداة للتحريض، حينما تتحول وسائل الإعلام من نقل الخبر وتفسيره إلى تاجيح المشاعر وتغذية الكراهية وبث الانقسام داخل المجتمع. فالخطاب الإعلامي التحريضي لا يكتفي بعرض الوقائع، بل يعتمد إلى توظيف اللغة بطريقة انتقائية ومشحونة عاطفياً، بهدف دفع المتلقي إلى تبني موقف عدائي تجاه فرد أو جماعة أو فكرة. ومن أبرز سماته التعميم، والتضخيم، والاعتماد على عناوين مثيرة، إضافة إلى إهمال السياق أو التلاعب به بما يخدم توجهها معيناً. وهكذا يصبح الخبر، بدل أن يكون مادة للمعرفة، وسيلة للتأثير النفسي والتعبئة الجماعية.

وتكمن خطورة هذا النوع من الخطاب في قدرته على إعادة تشكيل الوعي العام على أسس غير سليمة. فهو يغذي الصور النمطية، ويكرس الأحكام المسبقة، ويؤسس لمناخ من الشك والعداء بين مكونات المجتمع. كما أنه قد يساهم في توجيه الجماهير نحو مواقف متشجعة، خاصة في فترات الأزمات السياسية أو التوترات الاجتماعية، حيث تصبح العواطف أكثر قابلية للاستثارة، ويغدو التحقق من المعلومات أقل حضوراً.

ولا تقتصر مرامي الخطاب التحريضي على إثارة الانفعال فقط، بل تمتد إلى تحقيق أهداف أعمق؛ فقد يستعمل لتصفية حسابات سياسية، أو لتوجيه الرأي العام بعيداً عن القضايا الحقيقية، أو لتبرير سياسات إقصائية وتمييزية. ومن هنا، فإن التحريض الإعلامي لا يهدد الحقيقة فقط، بل يمس أيضاً قيم التعايش والاختلاف والتعدد التي يقوم عليها المجتمع السليم.

أمام هذا الوضع، تبرز الحاجة إلى إعلام مسؤول يقوم على المهنية والموضوعية واحترام عقل المتلقي. كما تبرز أهمية التربية الإعلامية، حتى يصبح الجمهور قادراً على التمييز بين الخبر والرأي، وبين التحليل والدعاية، وبين المعلومة والتحريض. فالمجتمع الواعي هو وحده القادر على مواجهة الخطاب المضلل، والحد من تأثيره، وصون الفضاء العام من الانزلاق نحو الكراهية والانقسام. إن الخطاب الإعلامي التحريضي ليس مجرد أسلوب لغوي منحرف، بل هو ممارسة ذات آثار اجتماعية وسياسية خطيرة. لذلك فإن مواجهته تتطلب وعياً جماعياً، ومؤسسات إعلامية ملتزمة، وجمهوراً ناقدًا لا يستهلك الرسائل الإعلامية بشكل سلبي، بل يتعامل معها بعقلانية ومسؤولية.





# موازنة العراق 2026 في "ثلاجة" الانتظار: ركود يضرب

## 50% من الناتج المحلي

حدّر خبراء ومختصون في الشأنين الاقتصادي والمالي؛ من الآثار السلبية المكلفة لتأخر إقرار موازنة العام الحالي 2026 المرتبطة بتشكيل الحكومة الجديدة، وأبدى المختصون تخوفهم من أن تأخر إقرار الموازنة في العراق وما تسببه من خسائر اقتصادية كبيرة، في مقابل حلول مؤجلة تخسر عامل الزمن، إذ لم يعد هذا التأخر حدثاً استثنائياً، بل بات ظاهرة متكررة تلقي بظلالها الثقيلة على مجمل النشاط الاقتصادي في البلاد.

الوزارات من إطلاق مشاريع جديدة، كما يعرقل استكمال المشاريع القائمة، خصوصاً في قطاعات حيوية مثل البنية التحتية والطاقة والخدمات. ولا يعني هذا التوقف تأجيل التنمية فحسب، بل ينعكس مباشرة على سوق العمل، حيث تتراجع فرص التوظيف وترتفع معدلات البطالة، ولا سيما بين فئة الشباب التي تعتمد بدرجة كبيرة على الوظائف المرتبطة بالمشاريع الحكومية". وأكد صالح، أنه "في المقابل،

بدرجة كبيرة على الإنفاق الحكومي، الذي يُقدَّر بنحو 50% من الناتج المحلي الإجمالي، ويُعد المحرّك الرئيس للنمو، يتحول أي تأخير في إقرار الموازنة إلى عامل ركود يصيب مفاصل الدولة والقطاع الخاص على حد سواء، ويخلق حالة ممتدة من عدم اليقين".

وأوضح، "تظهر أولى تداعيات هذا التأخر بوضوح في تعطل المشاريع الاستثمارية، لا سيما الجديدة منها". مبيناً أن "غياب التخصيصات المالية يمنع

في المقابل، أكدت اللجنة المالية في مجلس النواب، أن تأخر إرسال مشروع الموازنة يضع عدة خيارات أمام الدولة؛ أبرزها اللجوء إلى قوانين الاقتراض أو تشريع قانون يشبه قانون الأمن الغذائي، فيما شددت على أن أي تحرك تشريعي بهذا الاتجاه يتطلب طلباً رسمياً من الحكومة.

عوامل سلبية المستشار المالي لرئيس الوزراء، الدكتور مظهر محمد صالح، قال إنه "في اقتصاد يعتمد

# FREEZE



## BUDGET FROZEN

The 2026 budget discussions are on hold.



## POLITICAL DISPUTES

Differences among political parties delay approval.



## ECONOMIC PRESSURE

Oil price volatility and fiscal deficits add to the challenge.



## UNCERTAIN OUTLOOK

Public services and projects face potential delays.

IRAQ  
2026  
BUDGET



تأجيل خطط التوسع. كما يتردد المستثمرون، سواء المحليون أو الأجانب، في دخول سوق تفتقر إلى الاستقرار المالي، الأمر الذي ينعكس سلباً على تدفق الاستثمارات ويضعف ثقة السوق بشكل عام.

وأضاف، "ينعكس هذا المناخ من عدم اليقين على الأسواق، حيث تنذب التوقعات الاقتصادية ويزداد الحذر في الإنفاق والاستهلاك. ومع غياب رؤية مالية واضحة، تتراجع الثقة بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين،

المضافة. ونتيجة لذلك، يتباطأ الاقتصاد وتراجع قدرته على خلق فرص جديدة وتحقيق تنمية مستدامة."

وأشار صالح، إلى أن "تأثير هذا الواقع لا يقتصر على القطاع العام، بل يمتد إلى القطاع الخاص الذي يجد نفسه في بيئة ضبابية تفتقر إلى الوضوح والاستقرار. فالشركات التي تعتمد على العقود الحكومية تتضرر بشكل مباشر من تأخر المستحقات وتعليق المشاريع، ما يدفعها إلى تقليص نشاطها أو

تضطر الحكومة إلى العمل وفق آلية الصرف المؤقت التي نصّ عليها قانون الإدارة المالية الاتحادي رقم (6) لسنة 2019 المعدل، وهي آلية تركز على تغطية النفقات التشغيلية، مثل الرواتب وتسيير الأعمال اليومية". وبيّن أنه "على الرغم من أهمية هذه النفقات في الحفاظ على الاستقرار الإداري، فإنها لا تسهم في تحقيق نمو اقتصادي حقيقي، لافتقارها إلى البعد الاستثماري القادر على تحفيز الإنتاج وتوليد القيمة

ما يفاقم من حدة التباطؤ ويعمّق الاختلالات الاقتصادية القائمة”.

ويبين المستشار المالي، أنه “في مواجهة هذه التحديات، تبرز الحاجة إلى تبني حلول عملية من شأنها الحد من آثار تأخر إقرار الموازنة. ومن بين هذه الحلول، اعتماد موازنة مؤقتة أكثر مرونة تتيح استمرار الإنفاق الاستثماري، بدل الاقتصار على النفقات التشغيلية. كما قد يتطلب الأمر تعديل قانون الإدارة المالية النافذ بما يسمح بتبني نماذج للموازنات المؤقتة، بالاستفادة من التجارب الدولية في هذا المجال. كذلك، يمثل إصلاح آلية إعداد وإقرار الموازنة خطوة أساسية، من خلال تحديد جداول زمنية واضحة وملزمة، وفق المسار الدستوري، وتقليل التعقيدات السياسية التي غالباً ما تعرقل تمريرها”.

وتابع صالح، أنه “إلى جانب ذلك، تبرز أهمية تنويع مصادر الإيرادات لتقليل الاعتماد المفرط على النفط، عبر تطوير القطاعات الإنتاجية وتعزيز الإيرادات غير النفطية بشكل متوازن. كما يمكن توسيع دور القطاع الخاص من خلال الشراكات مع الحكومة لتنفيذ المشاريع الكبرى، بما يخفف الضغط على المالية العامة ويوفر بدائل تمويلية أكثر استدامة”. المحصلة، يكشف تأخر إقرار الموازنة عن خلل هيكلية في إدارة المالية العامة، على المستويين التنفيذي والتشريعي، ما يتطلب إصلاحات أعمق تتجاوز الحلول المؤقتة. فاستمرار هذا النمط من التأخر يعني بقاء الاقتصاد

رهينة للتجاذبات السياسية، وتحمل المواطن كلفة ذلك في صورة فرص ضائعة وخدمات متراجعة. وبينما تبدو الحلول متاحة، يبقى التحدي الحقيقي في القدرة على تحويلها إلى التزامات فعلية تضمن استقراراً مالياً واقتصادياً طويل الأمد.

حلول اللجنة المالية أما اللجنة المالية النيابية، فرأت أن أمام الدولة عدة حلول لمعالجة تأخر موازنة 2026، أبرزها اللجوء إلى قوانين الاقتراض أو تشريع قانون يشبه قانون الأمن الغذائي.

وقال عضو اللجنة المالية جمال كوجر، إن “هناك عدة خيارات في حال تأخر إرسال الموازنة؛ منها الذهاب إلى قوانين الاقتراض كما حصل في عام 2021، أو تشريع قانون مشابه لقانون (الأمن الغذائي)، لكن ذلك يعتمد على حاجة الحكومة وتنسيقها مع مجلس النواب”. وأضاف، أن “الحكومة الحالية تعمل بصيغة تصريف الأعمال ولا تمتلك صلاحية تقديم مشاريع قوانين مالية كبيرة بشكل منفرد، ما يستدعي التنسيق مع البرلمان في حال الحاجة إلى الاقتراض أو تشريع قوانين طارئة”، موضحاً أن “الحكومة تمتلك صلاحية الصرف وفق قاعدة (1 على 12) من الموازنة التشغيلية ما يضمن استمرار صرف رواتب الموظفين دون الحاجة إلى قانون جديد باستثناء حالات خاصة كإدراج عقود جديدة بعد عام 2025”. وأشار كوجر، إلى أن “الذهاب إلى الاقتراض يرتبط بسرعة تشكيل الحكومة الجديدة، وفي حال حسم هذا الملف ضمن المدد

الدستورية يفترض بالبرلمان أن يضغط على الحكومة من أجل أن تقدم مشروع قانون الموازنة بأسرع وقت، كونه ينظم إدارة الدولة مالياً بما يشمل التعيينات والمناقصات وتوجيه الإنفاق”.

وأكد، أن “مجلس النواب لا يمكنه المضي بتشريع قوانين ذات جانب مالي دون تنسيق مع الحكومة، كما أن قانون (الأمن الغذائي) السابق شرع بطلب وموافقة من الجهات التنفيذية”، مبيّناً أن “مجلس النواب يمكن أن يساند الحكومة عبر تشريع قوانين طارئة إذا تطلبت الظروف الأمنية والاقتصادية ذلك سواء من خلال قانون اقتراض أو قانون شبيه بالأمن الغذائي، لكن حتى الآن لا يوجد أي طلب رسمي من الحكومة بهذا الاتجاه”.

وشدد كوجر، على أنه “لا يوجد توجه لإقرار موازنة ثلاثية وستعود الموازنات إلى نظامها السنوي المعتاد”، لافتاً إلى أن “أي خطوة مستقبلية ستبقى مرهونة بطلب الحكومة واحتياجاتها الفعلية”.

توصل  
**50%**

# تخفيضات اسبوع التوفير



**miswag**  
مسواغ



بغداد - المدير التنفيذي

الكتابة في عالم تتقاطع فيه الألوان مع الذاكرة، وتتحول فيه اللوحة إلى مرآة للروح، تبرز الفنانة التشكيلية تمارا الشبخون كصوتٍ بصريٍّ مختلف، يحمل في تفاصيله حساسية عالية تجاه الإنسان والمكان. أعمالها ليست مجرد تكوينات لونية، بل حكايات صامتة تنبض بالتجربة والبحث، وتمتد جذورها في عمق الواقع لتعيد صياغته برؤية فنية خاصة. في هذا اللقاء، نقترح أكثر من عوالمها الداخلية، نحاور اللون حين يتكلم، ونكتشف كيف تتحول الفكرة إلى لوحة، واللحظة العابرة إلى أثر خالد.

## التشكيلية تمارا الشبخون اللوحة مرآة الروح

جامعة الموصل ثم جامعة بغداد  
في تشكيل هويتك الفنية ؟  
يمكنني القول إن دراستي في  
جامعة الموصل أسست لدي حساً  
بصرياً يركز على الانضباط

بين الإلهام والتجريب، وبين  
الواقع والحلم، تفتح لنا تمارا  
نوافذها لنقرأ ما وراء اللوحة...  
وما خلف الصمت.  
\*كيف أسهمت دراستك في



## تفارا الشبذون



التجريبي. كيف توظفين البحث الأكاديمي في تطوير تجربتك التشكيلية؟ البحث الأكاديمي بالنسبة لي

إلى بناءات أكثر اختزالاً ورمزية، مع اهتمام متزايد بالعلاقات اللونية والفضاء التركيبي. هذا المسار أتاح لي إعادة تعريف ذاتي الفنية ضمن سياق يجمع بين المرجعية الأكاديمية والبحث

الأكاديمي والاشتغال على البنية الشكلية، بينما شكّلت تجربتي في جامعة بغداد مرحلة تحوّل نوعي نحو تفكيك الخطاب البصري والانفتاح على المقاربات المعاصرة. انتقلت من معالجة واقعية نسبية



ليس إطاراً نظرياً منفصلاً، بل هو امتداد مباشر للممارسة. خلال دراستي العليا، عملت على تحويل المفاهيم النظرية إلى أدوات تحليل داخل اللوحة، سواء على مستوى البنية أو الدلالة. أعتقد أن هناك فجوة نسبية في المشهد العراقي بين التنظير والممارسة، لكنها ليست بنوية بقدر ما هي نتيجة ضعف في آليات الربط المؤسسي. عندما يُفعل هذا الربط، يصبح العمل الفني أكثر وعياً بسياقه الثقافي والسوقي في آنٍ واحد.

\* كيف أثرت خبرتك كمدّسة في معهد الفنون الجميلة على رؤيتك للفن ؟  
التدريس في معهد الفنون الجميلة أتاح لي إعادة اختبار مفاهيمي الفنية عبر تفاعل يومي مع أجيال مختلفة من الطلبة. هذا التفاعل لم يكن أحادي الاتجاه، بل أسهم في تجديد حساسيتي

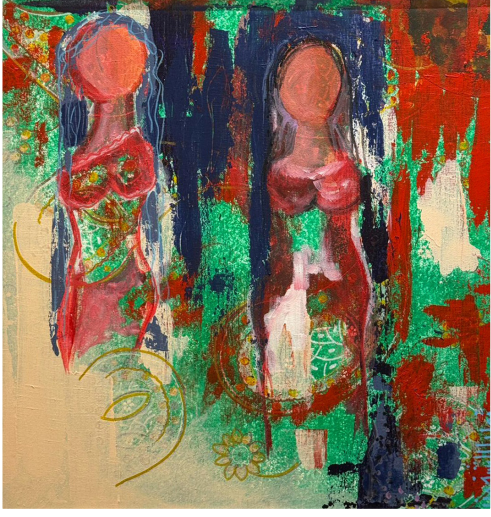


الفنانين العراقيين وجمعية التشكيليين العراقيين وخان البغدادي للفنون، أرى أن هذه المؤسسات تمتلك قدرة حاسمة في تشكيل القيمة التسويقية عبر تنظيم المعارض، بناء الشبكات، وتفعيل آليات الترويج. لكنها ما

غير تقليدية. كيف تقيم دور المؤسسات الخاصة والعامّة في دعم الفنان وتحديد القيمة التسويقية ؟ من خلال تجربتي في نقابة

البصرية ودفعتي نحو مساءلة أدواتي التعبيرية. أحياناً، كانت أسئلة الطلبة تفتح أمامي مسارات جديدة في الاشتغال على الموضوع أو التقنية، مما انعكس على أعمالتي من حيث الجرأة في المعالجة والانفتاح على تجارب





\* ما الذي أضافته  
المشاركات الدولية إلى تجربتك  
الفنية ؟

المشاركات في تركيا واليونان  
وجورجيا شكلت فضاءً حيوياً  
لاختبار أعمالتي خارج السياق  
المحلي، وهو ما أتاح لي فهماً  
أعمق لاختلاف الذائقة البصرية  
وآليات التلقي. كما أسهمت في  
إدراك أن سوق الفن العالمي لا يقوم  
فقط على القيمة الجمالية، بل  
أيضاً على سردية العمل وهوية  
الفنان. هذا الوعي انعكس على  
طريقة تقديمي لأعمالي، سواء من  
حيث الخطاب المصاحب أو اختيار  
الموضوعات ذات البعد الكوني.

\* كيف توفيقين بين الهوية العراقية  
ومتطلبات العرض الدولي ؟  
أتعامل مع الهوية العراقية بوصفها  
بنية مرنة وليست قالباً جامداً.  
أحرص على توظيف الرموز  
والعناصر المحلية ضمن معالجات  
بصرية معاصرة تجعلها قابلة  
للتلقي عالمياً. في رأيي، الطابع  
المحلي لا يقيّد العمل، بل يعزز  
فردته إذا تم تقديمه ضمن  
خطاب بصري منفتح. التحدي  
يكن في تجنب الفولكلورية  
السطحية، والتركيز على الجواهر  
الثقافية بوصفه قيمة مضافة في  
السوق الدولي.

\* كيف ينعكس البعد

زالت بحاجة إلى استراتيجيات  
أكثر احترافية في إدارة السوق  
الفني، خصوصاً فيما يتعلق  
بالتسعير، التوثيق، وربط الفنان  
بمنصات العرض الإقليمية  
والدولية.





بمدى استثمار هذه المشاركات ضمن استراتيجية تسويقية مستدامة.

\*كيف ترين مستقبل الفن التشكيلي في العراق ؟  
أرى أن مستقبل الفن التشكيلي في العراق واعد، لكنه يتطلب إعادة هيكلة العلاقة بين الفنان والمؤسسة والسوق. يمكن للمؤسسات الخاصة أن تلعب دوراً محورياً في بناء اقتصاد فني مستدام عبر دعم المعارض، الاستثمار في الفنانين، وتطوير منصات تسويق حديثة. التحدي الأساسي يكمن في الانتقال من المبادرات الفردية إلى العمل المؤسسي المنظم القادر على ربط الفن بالاقتصاد الثقافي بشكل فعال.

الذي يُعرض فيه العمل، وآليات العرض ذاتها. لا يمكن اختزالها في عنصر واحد، لكنني أرى أن المؤسسة تلعب دور الوسيط الحاسم في تحويل القيمة الجمالية إلى قيمة اقتصادية، خاصة عندما تعتمد معايير مهنية واضحة في العرض والتسويق.

\* كيف تقيمين أثر المشاركة في المهرجانات على انتشار أعمالك ؟  
المشاركة في مهرجانات مثل مهرجان الواسطي وفعاليات وزارة الثقافة أسهمت بشكل واضح في توسيع دائرة التلقي لأعمالي، خصوصاً على المستوى المحلي والإقليمي. هذا الانتشار لم يكن رمزياً فقط، بل انعكس في بعض الأحيان على فرص الاقتناء وبناء علاقات مع مقتنين ومؤسّسات. ومع ذلك، يبقى الأثر مرهوناً

الحضاري العراقي-المصري في أعمالك ؟  
في اشتغالي على التقارب الحضاري بين العراق ومصر، أركز على استحضار البنية الرمزية المشتركة، مثل فكرة الخلود، الجسد، والعمارة المقدسة. يظهر ذلك من خلال تكرار مفردات بصرية تستلهم النقوش والكتابات القديمة، مع إعادة صياغتها ضمن تكوينات معاصرة. هذا التداخل لا يهدف إلى التوثيق، بل إلى خلق حوار بصري بين حضارتين ضمن فضاء تشكيلي واحد.

\* ما العوامل الحاسمة في تحديد القيمة التسويقية للعمل الفني ؟  
القيمة التسويقية نتاج تفاعل معقد بين عدة عوامل: اسم الفنان وخطابه الفني، دور المؤسسة في الترويج والتوثيق، السياق الثقافي



د. ياس خضير البياتي

لنأخذ لحظة للتأمل...  
ليس حداداً على فكرة  
عظيمة قد اختفت، بل  
احتفالية بتتويج التفاهة  
كإمبراطورة للقرن  
الواحد والعشرين،  
وسقوط المعنى ....  
وازدهار اللاجدوى.



## ضجيج تفاهة البشر والسياسة

يتصاعد تدريجياً. ليست المشكلة في أن الناس أصبحوا أغبياء، بل إن الذكاء فقد قيمته. سيضحك المؤرخ ذات يوم – إن وجد مؤرخ قادر على قراءة نص طويل – عندما يكشف أننا امتلنا مكتبات رقمية بحجم كوكب، واخترنا الجدل حول لون لباس، أو متابعة «تجدي الصمت» بصوت عالٍ. لقد أصبح المثقف عبئاً ثقيلاً، والمفكر بطيئاً، وصاحب الرأي المتوازن «غير جذاب برمجيًا». في حين يبرز المؤثر الذي يصرخ بلا محتوى كبطل هذه المرحلة، إذ يعرف القاعدة الذهبية: لا تقل شيئاً... لكن قل بصوت عالٍ. قد لا تنهار الحضارات بسبب الجهل، بل بسبب انشغالها بأشياء تافهة. قد تخسر المعارك ليس بسبب عدم المعرفة، بل بسبب

نحن الجيل الأول في التاريخ الذي يخاف من الصمت. ثانيتان دون إشعار تشبهان فراغاً وجودياً. كتاب بلا رسوم متحركة يعتبر عقوبة. محاضرة تفتقر للصور البصرية تشبه حقبة ما قبل التاريخ. لقد تحولت الحكمة إلى اقتباسات ملونة، واختصر النقاش إلى تعليقات هزلية، وتضاءل الوعي إلى «رد فعل». نحن نقرأ لا لفهم المحتوى، بل للرد. لا نشاهد لتلقي المعرفة، بل لنضحك سريعاً ثم ننسى أسرع. اليوم، السطحية لا تتحدث بعنف؛ بل تهمس بأمان. تقول لنا: «أهدأ... لا تحتاج لهذا العمق. تناول جرعة من المتعة ثم استمر.» ومع كل جرعة، يتلاشى جزء صغير من قدرتنا على التركيز، والصبر، والتفكير العميق. الانهيار لا يحدث بشكل مفاجئ، بل

لم تعد التفاهة مجرد خطأ عارض في النظام؛ بل غدت النظام في حد ذاته. لم يعد يُنظر إليها كضيف ثقيل على الثقافة، بل أصبحت مضيضة الحفل، والخطابية الرئيسة، وصاحبة الكلمة الأخيرة. تمنح الأفكار العميقة ثلاث ثوانٍ فقط قبل أن تقطع بإعلان، فيما تمكث السطحية بأمان، لأنه لا خوف منها... ولا توقعات تطلق تجاهها. لقد ابتكرنا خوارزميات معقدة تراقب سلوكياتنا بدقة مدهشة، ثم طلبنا منها – بكل جدية – أن تقدم لنا «المزيد مما يبهجنا». وكانت النتيجة أنها استجابت بثبات. قدمت لنا ما طلبناه، وليس ما نحتاج. وهكذا، وجدنا أنفسنا غارقين في محيط من المحتوى المصمم خصيصاً ليشغلنا... دون أي تقدم فعلي.

ترتجف لها قلوب «أبطال السياسة»، بينما تقف الحقيقة في مكان بعيد تبسم بسخرية مرة. ورغم الصواريخ والمسيرات وعواصف الحرب التي تضرب المنطقة، ما يزال الرجل متمسكاً بحلم البقاء الأبدى، وكأن السلطة قدرٌ شخصي لا نهاية له. يلمع هذا الحلم في الذهن كأغراء لا ينطفئ، حتى تتحول السياسة، في بعض لحظاتها، إلى لعبة عبثية أشبه بمزاح ثقيل. عندها يبدو المشهد أقرب إلى أغنية رمضان الشعبية «ماجينا»، ولكن بنغمة سياسية جديدة عنوانها «مانطيهما»، حيث يتردد الصدى الساخر:

تدوينة واحدة كفيلا بتغيير واقعنا العراقي إلى مشهد من السطحية السياسية، وجعل السياسيين نجوماً في عالم التفاهة. تبدلت السياسات واختفت الوجوه، وكأن نهاية العالم قد حلت. يكفي أن يكتب دونالد ترامب سطرًا يرفض فيه عودة نوري المالكي، ليزداد الضجيج، ويتحول النقاش السياسي إلى مهاترات وصراعات، وتبادل التهم، ورعب من المستقبل، والخوف على المال أكثر من الخوف على الوطن. في زمن الضجيج الفارغ تدار شؤون الأمم بطريقة مثيرة للسخرية؛ فقرارٌ بحجم العراق يمكن أن يُختصر في تغريدة،

عدم الاكتراث. وهكذا، بينما نحتفل بسرعة الاتصال، تتراجع عقولنا. وكلما ضاعفنا تواصلنا، ينخفض فهمنا. ومع تصاعد الضجيج... يضعف المعنى. هذه ليست أزمة محتوى. إنها حقبة تاريخية اختارت فيها الإنسانية أن تستبدل الفكرة بالمؤثر، والتأمل بالتمرير، والعمق بالتصفيق. نحن لا نعيش زمن الضجيج فقط. نحن نعيش زمنًا أصبحت فيه الضجيج هو الفكرة التفاهة لم تبدأ بوصفة تبولة على الشاشة، ولا برقصة مجنونة عابرة، لكنها لم تكتفِ بالترفيه؛ بل انتشرت بهدوء حتى وصلت إلى مجريات السياسة. هناك، باتت





## قلعة باشطابيا من برج للحراسة إلى مشروع لإنقاذ ذاكرة الموصل

الموصل - موفد المدير التنفيذي

على ضفاف نهر دجلة، تقف قلعة باشطابيا بصمتٍ ثقيل، تحمل في جدرانها المتصدعة تاريخ مدينة عريقة، وتروي حكاية قرون من الصمود والانكسار. هذه القلعة، التي كانت يوماً برجاً دفاعياً يطل على الموصل، تحولت اليوم إلى أحد أهم مشاريع إنقاذ التراث في العراق.

باشطابيا... موقع استراتيجي وتاريخ عسكري تعد قلعة باشطابيا من أبرز المعالم الأثرية في الموصل، ويعود تاريخها إلى العهد الآتابكي، حيث شيدت كجزء من المنظومة الدفاعية للمدينة. وكان موقعها المرتفع يمنحها أهمية استراتيجية، إذ استخدمت كنقطة مراقبة عسكرية، ومركز للدفاع عن المدينة، خصوصاً خلال الحروب والحصارات التي شهدتها الموصل عبر تاريخها.

من الإهمال إلى الدمار رغم أهميتها، تعرضت القلعة خلال العقود الماضية إلى الإهمال، قبل أن تتعرض لدمار كبير خلال سيطرة تنظيم داعش على الموصل (٢٠١٤-٢٠١٧)، وما تبع ذلك من عمليات عسكرية.

الاشتباكات والقصف أدت إلى تدمير أجزاء واسعة من الهيكل المعماري تصدع الجدران التاريخية فقدان الكثير من العناصر الأصلية للقلعة

ليتحول هذا المعلم من رمز قوة إلى شاهد على الخراب.

اليونسكو تدخل على خط الإنقاذ ضمن الجهود الدولية لإحياء تراث





عدة تحديات، أبرزها: حجم الأضرار الكبيرة التي لحقت بالموقع الحاجة إلى تمويل مستمر ضرورة التوازن بين الترميم والحفاظ على الأصالة لكن القائمين عليه يؤكدون أن الإرادة موجودة، وأن العمل يسير وفق مراحل مدروسة. باشطابيا... أكثر من قلعة لا تمثل قلعة باشطابيا مجرد موقع أثري، بل هي جزء من ذاكرة الموصل، ورمز لهويتها. وإعادة إعمارها لا تعني فقط إنقاذ مبنى، بل إعادة الاعتبار لمدينة عانت كثيراً. في مدينة تحاول النهوض من تحت الركام، تبقى باشطابيا شاهداً على أن التاريخ يمكن أن يُدمر... لكنه لا يموت. ومع كل حجر يُعاد ترميمه، تعود الموصل خطوة نحو استعادة روحها.

أصالة الموقع. تصريح خاص: الإعمار ليس ترميماً فقط يؤكد الدكتور فالح أغضوي، رئيس لجنة إعادة إعمار القلعة في مفتشية آثار وتراث نينوى، أن المشروع يتجاوز فكرة الترميم التقليدي. ويقول في حديثه: «نحن لا نعيد بناء حجارة فقط، بل نعمل على استعادة هوية تاريخية كاملة. المشروع يخضع لدراسات دقيقة، تشمل الفحص المختبري والتحريات الميدانية، لضمان الحفاظ على الطابع الأثري للقلعة.» ويضيف: «التعاون مع منظمة اليونسكو والحكومة المحلية وجامعة الموصل يمثل نموذجاً متكاملًا، يهدف إلى إعادة باشطابيا كمعلم ثقافي وسياحي مهم.» بين التحديات والطموح ورغم أهمية المشروع، إلا أنه يواجه

الموصل، وضعت منظمة اليونسكو قلعة باشطابيا ضمن خطط إعادة الإعمار، بالتعاون مع الحكومة المحلية في نينوى. ويأتي هذا المشروع ضمن برنامج أوسع لإحياء المعالم التاريخية في المدينة، وإعادة الاعتبار لهويتها الثقافية التي تعرضت للتشويه. دور الآثار وجامعة الموصل... عمل علمي دقيق في هذا السياق، تتولى مفتشية آثار وتراث نينوى، بالتعاون مع جامعة الموصل، تنفيذ مراحل مهمة من المشروع. وتشمل هذه الجهود: إجراء الفحوصات المخبرية لمكونات البناء تنفيذ تحريات أثرية دقيقة إعداد التصاميم الهندسية لإعادة التأهيل وذلك لضمان أن تكون عملية الإعمار قائمة على أسس علمية تحافظ على



## زاويتا مصيف دهوك الهادئ حيث تلتقي العائلة بالطبيعة

متوارثة مع عطلة نهاية الأسبوع أو خلال العطل الصيفية، تبدأ العوائل بالتوافد إلى زاويتا منذ ساعات الصباح الأولى، مجتمعة بكل ما يلزم ليوم طويل في أحضان الطبيعة. كيف تقضي العوائل يومها في زاويتا؟ اختيار المكان تبحث العائلة عن موقع مناسب قرب الماء أو تحت الأشجار، حيث يتم فرش الحصائر ونصب المظلات. إعداد الطعام يُعد الشواء جزءاً أساسياً من الرحلة، إذ تشعل النيران وتحضر أطباق تقليدية مثل: الكباب الدجاج المشوي

هنا، لا شيء يعلو فوق صوت الطبيعة... خريف المياه، ونسيم الجبال، وضحكات الأطفال التي تمتزج برائحة الشواء تحت ظلال الأشجار. زاويتا... طبيعة بكر وسحر دائم تتميز زاويتا بطبيعتها الجبلية الخضراء، ووديانها الواسعة، ومياهها الجارية التي جعلت منها وجهة مفضلة للسياحة الداخلية. وتنتشر في المنطقة: البساتين الطبيعية الجداول المائية الصغيرة المساحات المفتوحة للنزهات الأكواخ والمصايف البسيطة هذه العناصر مجتمعة جعلت زاويتا واحدة من أبرز محطات الاصطياف في شمال العراق. رحلة العوائل... طقوس اصطياف

دهوك/ موفد المدير التنفيذي

على بعد مسافة قصيرة من مركز مدينة دهوك، تتربع منطقة زاويتا كواحدة من أجمل المصايف الطبيعية في إقليم كردستان، حيث تتحول في مواسم الربيع والصيف إلى ملاذ للعوائل الباحثة عن الراحة والهدوء بعيداً عن صخب المدن.

ضغط الزوار على البيئة الطبيعية ويؤكد مختصون أن الحفاظ على زاويتا يتطلب وعياً مجتمعياً، إلى جانب خطط حكومية لتنظيم السياحة البيئية. زاويتا... أكثر من رحلة ليست زاويتا مجرد مكان للنزهة، بل تجربة اجتماعية وثقافية تعكس نمط الحياة العائلية في العراق، حيث تجتمع العائلة حول الطعام والطبيعة والذكريات. في زمن تتسارع فيه الحياة، تبقى زاويتا مساحة للهدوء، وملاذاً يعيد الإنسان إلى بساطته الأولى. وهنا، بين الجبال والمياه، لا تبحث العوائل عن الرفاهية بقدر ما تبحث عن لحظة صفاء... تجدها دائماً في زاويتا.

تفضل النمط التقليدي للاصطياف، القائم على البساطة والتواصل المباشر مع الطبيعة. أصوات من المكان يقول أحد الزوار: «زاويتا بالنسبة إلنا مو بس مصيف... هي ذكريات من الطفولة، وكل سنة نرجع لها وكأنها بيتنا الثاني». فيما يضيف أحد أصحاب الأكشاك: «المواسم تجيب الخير للمنطقة، والعوائل هي روح زاويتا... بدونهم المكان يفقد نكهته». تحديات تواجه المصيف رغم جمالها، تواجه زاويتا بعض التحديات، منها: تزايد النفايات في أوقات الذروة ضعف التنظيم في بعض المناطق الحاجة إلى خدمات سياحية أفضل

السلطات المحلية الترفيه والاسترخاء الأطفال يلعبون قرب المياه الشباب يمارسون كرة القدم أو الألعاب الجماعية الكبار يستمتعون بالهدوء وتبادل الأحاديث التقاط الصور لا تكتمل الرحلة دون توثيق اللحظات، حيث أصبحت زاويتا خلفية مثالية للصور العائلية. بين البساطة والحدائق رغم الطابع الطبيعي، شهدت زاويتا تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، حيث ظهرت مطاعم ومقاهي صغيرة أماكن مخصصة للجلوس خدمات تأجير مظلات وكراسي إلا أن الكثير من العوائل ما تزال





# دورة في شركة كي حول فن التفاوض

بغداد / المدير التنفيذي

أقامت الشركة العالمية للبطاقة الذكية كي كارد دورة تدريبية متخصصة في مهارات التفاوض بالتعاون مع المركز العراقي للتفاوض وادارة النزاعات استمرت لمدة ثلاثة أيام، بإشراف مدير الدورة سعد الخالدي، وبمشاركة واسعة من منتسبي أقسام العلاقات والتسويق والمبيعات، في إطار خطط الشركة الرامية إلى تطوير قدرات كوادرها البشرية والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.





رضاء الزبائن. وأضاف أن الشركة ماضية في تنفيذ برامج تدريبية مماثلة خلال المرحلة المقبلة، لمواكبة التطورات المتسارعة في مجالات العمل والتسويق. وفي ختام الدورة، عبّر المشاركون عن استفادتهم الكبيرة من المحاور المطروحة، مؤكدين أن ما تلقوه من معارف وتطبيقات عملية سيسهم في تحسين أدائهم اليومي، ويعزز قدرتهم على تحقيق أهداف الشركة بكفاءة أعلى، فيما دعت إدارة الشركة إلى الاستمرار بمثل هذه المبادرات التدريبية التي تسهم في بناء كوادر مؤهلة وقادرة على مواجهة تحديات سوق العمل.

والشركاء، فضلاً عن مهارات الإقناع والتأثير، وآليات التعامل مع ضغوط التفاوض والمواقف الصعبة. كما ركزت الجلسات التدريبية على تحليل أنماط الشخصيات المختلفة وكيفية التفاعل معها، إضافة إلى تقديم نماذج عملية مستوحاة من واقع العمل اليومي داخل الشركة. وشهدت الدورة تنفيذ تمارين تطبيقية وورش عمل جماعية، أتاحت للمشاركين فرصة محاكاة مواقف تفاوضية حقيقية، مما أسهم في تنمية قدراتهم على اتخاذ القرار السريع وإدارة المواقف المعقدة بكفاءة. كما جرى تبادل الخبرات بين المشاركين، الأمر الذي عزز روح الفريق الواحد وساعد على ترسيخ مفاهيم العمل المشترك.

وأكد مدير الدورة سعد الخالدي أن تنظيم هذه الدورة يأتي ضمن توجهات الشركة نحو الاستثمار في العنصر البشري بوصفه الركيزة الأساسية للنجاح، مشيراً إلى أن تطوير مهارات التفاوض ينعكس بشكل مباشر على تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة مستوى



وتهدف الدورة إلى تطوير مهارات العاملين في الشركة، وتعزيز كفاءتهم في إدارة الحوار والتواصل الفعال، بما يسهم في تحقيق نتائج إيجابية في بيئة العمل التنافسية. وتضمنت الدورة برنامجاً مكثفاً جمع بين الجانبين النظري والتطبيقي، حيث تناولت محاور عدة من بينها أسس التفاوض الناجح، واستراتيجيات كسب الثقة وبناء العلاقات طويلة الأمد مع الزبائن



# الاقتصاد الرقمي في عصر الأتمتة

## الخوارزميات تعيد رسم خريطة الأسواق والعمل

الاقتصاد الرقمي مجرد عنوان لمرحلة مستقبلية، بل أصبح واقعًا يفرض إيقاعه على الأسواق العالمية والمحلية على حد سواء. ومع تسارع الأتمتة، دخلت الخوارزميات إلى عمق النشاط الاقتصادي، لتصبح لاعبًا رئيسيًا في تحديد الأسعار، وتوجيه الاستثمارات، وحتى رسم ملامح سوق العمل.



للاختراق إذا لم تُحمَ بشكل كافٍ. وهنا يبرز دور الأمن السيبراني كركيزة أساسية لضمان استمرارية النشاط الاقتصادي. في العراق، ومع التوسع التدريجي في الخدمات الإلكترونية، تزداد الحاجة إلى بناء منظومة أمن سيبراني متكاملة. فالتحدي لا يقتصر على التكنولوجيا، بل يشمل تدريب الكوادر، ونشر الوعي، وسن تشريعات تحمي البيانات. اقتصاد بلا حماية رقمية، هو اقتصاد بلا حصانة. والأمن السيبراني لم يعد ترفاً تقنياً، بل ضرورة وطنية. البنوك الذكية... ثورة صامتة في القطاع المالي من الطواير إلى التطبيقات يشهد القطاع المصرفي تحولاً جذرياً، حيث تتراجع النماذج التقليدية لصالح أنظمة ذكية تعتمد على الحوسبة والأتمتة. لم يعد العميل بحاجة إلى زيارة البنك، فكل ما يحتاجه بات متاحاً عبر هاتفه المحمول. الخدمات المصرفية الرقمية، مثل التحويل الفوري، والقروض الإلكترونية، والتحقق الذكي من

بين مخرجات التعليم واحتياجات السوق. إن الاقتصاد الرقمي ليس خياراً، بل مساراً حتمياً. والسؤال لم يعد: هل ندخل هذا العالم؟ بل: كيف ندخله بطريقة تضمن العدالة والكفاءة معاً؟ الأمن السيبراني... خط الدفاع الأول عن الاقتصاد حين تصبح البيانات ثروة مهددة في زمن التحول الرقمي، لم تعد الثروات تقاس فقط بالنفط أو الموارد الطبيعية، بل بالبيانات. هذه البيانات التي أصبحت عصب الاقتصاد، باتت أيضاً هدفاً للهجمات الإلكترونية التي تتزايد تعقيداً وخطورة. الهجمات السيبرانية اليوم لم تعد مجرد محاولات اختراق فردية، بل عمليات منظمة تستهدف مؤسسات مالية وحكومية، وقد تؤدي إلى تعطيل خدمات حيوية أو تسريب معلومات حساسة. والخطر الأكبر لا يكمن فقط في الخسائر المالية، بل في فقدان الثقة، وهو ما قد يزعزع استقرار أي اقتصاد. تعتمد الأنظمة الحديثة على تدفق مستمر للبيانات، ما يجعلها عرضة

في الأسواق الحديثة، لم تعد القرارات تتخذ فقط بناءً على الخبرة البشرية، بل أصبحت تبنى على تحليل بيانات ضخمة تقوم بها أنظمة ذكية خلال ثوانٍ. هذه الأنظمة قادرة على قراءة سلوك المستهلك، وتوقع اتجاهات الطلب، بل وحتى التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها. وفي أسواق المال، تنفذ عمليات التداول بسرعة تفوق قدرة الإنسان، ما يعكس تحولاً جذرياً في طبيعة المنافسة. هذا التحول فتح الباب أمام فرص واسعة، خاصة للشركات الصغيرة التي باتت قادرة على الوصول إلى أسواق عالمية عبر المنصات الرقمية. لكنه في الوقت ذاته فرض تحديات معقدة، أبرزها اتساع الفجوة بين من يمتلك المعرفة الرقمية ومن يفقر إليها. في العراق، ما زال الاقتصاد الرقمي يسير بخطى مترددة. ورغم الانتشار الواسع للتكنولوجيا، إلا أن ضعف البنية التحتية الرقمية، ومحدودية أنظمة الدفع الإلكتروني، يعرقلان هذا التحول. كما أن سوق العمل لم يواكب بعد متطلبات العصر الرقمي، ما يخلق فجوة

والأخريهاجم. الأتمتة وسوق العمل... بين الفرص والمخاوف هل تستبدل الآلة الإنسان؟ أحدثت الأتمتة تحولاً عميقاً في سوق العمل، حيث أصبحت العديد من الوظائف تنجز دون تدخل بشري. هذا التطور ساهم في زيادة الإنتاجية، لكنه أثار مخاوف بشأن مستقبل الوظائف. في المقابل، ظهرت وظائف جديدة تتطلب مهارات رقمية متقدمة، ما يفرض على العاملين تطوير قدراتهم باستمرار. المشكلة تكمن في أن هذا التحول يحدث بسرعة تفوق قدرة المجتمعات على التكيف. في العراق، يزداد التحدي تعقيداً مع ارتفاع معدلات البطالة، وضعف التدريب المهني. ما يستدعي سياسات تعليمية جديدة تواكب متطلبات العصر.

تحالف الحماية... أم سباق التهديدات؟ دخل الذكاء الاصطناعي ساحة الأمن السيبراني بقوة، ليصبح أداة فعالة في كشف التهديدات والتصدي لها. فهو قادر على تحليل البيانات بسرعة هائلة، واكتشاف الأنماط غير الطبيعية التي قد تشير إلى هجوم محتمل. لكن في المقابل، تستخدم الجهات المهاجمة هذه التكنولوجيا نفسها لتطوير أساليب أكثر تعقيداً. وهنا ينشأ سباق بين الدفاع والهجوم، يعتمد على التفوق التقني. هذا الواقع يطرح تساؤلات عميقة حول مستقبل الأمن الرقمي، وحدود استخدام الذكاء الاصطناعي. فالتكنولوجيا التي تحمينا، قد تتحول إلى سلاح إذا أسئ استخدامها. المعركة لم تعد بين إنسان وآلة، بل بين ذكاءين... أحدهما يحمي،

الهوية، أصبحت واقفاً في العديد من الدول. هذه التحولات لم تقتصر على تحسين تجربة العميل، بل ساهمت في تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة. لكن هذا التطور يطرح تحديات كبيرة، خاصة في مجال حماية البيانات. فكلما زادت الرقمنة، زادت المخاطر الأمنية، ما يتطلب استثمارات متواصلة في أنظمة الحماية. في العراق، بدأت بعض المصارف بخطوات نحو التحول الرقمي، لكنها لا تزال محدودة. ضعف الثقة، وغياب البنية التحتية المتطورة، يمثلان عائقاً أمام هذا التحول. المستقبل للبنوك التي تبتكر. ومن يتأخر في التحول، قد يجد نفسه خارج المنافسة.

الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني





# حركة السوق العراقي بين استقرار الأرقام وقلق الواقع

الأسواق العراقية في الآونة الأخيرة تشهد حالة من التذبذب التي تجمع بين مؤشرات استقرار ظاهرية، وضغوط حقيقية يشعر بها المواطن يوميًا. فبينما تشير البيانات الرسمية إلى استقرار نسبي في معدلات التضخم، تعكس الأسواق واقعًا أكثر تعقيدًا يتأثر بعوامل داخلية وخارجية متشابكة.

بعض التقديرات الدولية حذرت من احتمال انكماش اقتصادي في حال استمرار الاضطرابات في قطاع النفط وفي المقابل، هناك مؤشرات إيجابية، مثل توقع تحقيق نمو اقتصادي بنحو ٦,٣٪ خلال عام ٢٠٢٦، ما يعكس وجود فرص للنمو رغم التحديات تفاوت داخلي في الأسعار اللافت في حركة السوق العراقية أيضًا هو التباين الواضح بين المحافظات. إذ تشير بيانات حديثة إلى اختلاف مستويات الأسعار، حيث سجلت بعض المناطق معدلات تضخم أعلى من غيرها، بينما حافظت بغداد على قدر أكبر من الاستقرار النسبي هذا التفاوت يعكس خللاً في توزيع الخدمات وسلاسل الإمداد، ويشير إلى أن السوق العراقية ليست وحدة متجانسة، بل تتأثر بعوامل محلية خاصة بكل منطقة.

بين استقرار الأرقام وضغط المعيشة المفارقة الأبرز في المشهد الحالي هي التناقض بين استقرار المؤشرات الاقتصادية، وشعور المواطن بارتقاع

التجارة العالمية، وخصوصًا في ممرات حيوية مثل مضيق هرمز. هذه التطورات أدت إلى ارتفاع تكاليف الشحن والتأمين بنسبة وصلت إلى ٢٥-٣٥٪ في بعض الفترات، ما انعكس مباشرة على أسعار السلع داخل السوق العراقية كما أن نقص بعض المواد الأولية، خاصة تلك المرتبطة بالصناعة المحلية، ساهم في إحداث اختناقات في الإنتاج، وارتقاع أسعار بعض المنتجات، وهو ما وصفه خبراء بأنه "أزمة مركبة" تجمع بين عوامل داخلية وخارجية الاقتصاد النفطي... العامل الحاسم يبقى النفط العامل الأكثر تأثيرًا في حركة السوق العراقية، باعتباره المصدر الرئيسي للإيرادات. أي تذبذب في أسعار النفط أو كميات التصدير يعكس بشكل مباشر على الإنفاق الحكومي، ومن ثم على النشاط الاقتصادي العام.

تشير التوقعات إلى أن الاقتصاد العراقي قد يواجه تحديات في حال تراجع الإيرادات النفطية، حيث إن الاستقرار النقدي مرتبط بشكل وثيق بهذه الإيرادات. بل إن

في ظاهر المشهد، تبدو الأرقام مطمئنة نسبيًا. فقد حافظ العراق على معدلات تضخم معتدلة تقدر بنحو ٣٪ وفق توقعات دولية لعام ٢٠٢٦، ما يضعه ضمن الدول الأكثر استقرارًا نسبيًا في المنطقة. كما أظهرت بيانات رسمية استقرارًا في القوة الشرائية خلال بداية العام، مع تغيرات طفيفة في الأسعار على أساس شهري.

لكن خلف هذه الأرقام، تتكشف صورة مختلفة. فالسوق المحلية تشهد ارتفاعًا محسوسًا في أسعار بعض السلع، خصوصًا المستوردة، وهو ما يعكس فجوة بين المؤشرات الاقتصادية الكلية والواقع المعيشي. ويعزى ذلك إلى عدة أسباب، أبرزها اعتماد العراق الكبير على الاستيراد لتغطية أكثر من ٧٠٪ من احتياجاته الاستهلاكية، ما يجعله شديد التأثر بتقلبات الأسواق العالمية.

اضطراب الإمدادات وتأثيرات الخارج من أبرز العوامل التي أثرت في حركة السوق مؤخرًا، التوترات الإقليمية التي انعكست على حركة



تؤثر على الأسعار وحركة السوق.  
المستقبل القريب يعتمد على عدة  
عوامل، أبرزها:  
استقرار أسعار النفط  
تحسن البيئة الإقليمية  
تعزيز الإنتاج المحلي وتقليل  
الاعتماد على الاستيراد  
وفي ظل هذه المعطيات، يبقى  
السؤال مفتوحاً:

في المؤشرات.  
خاتمة: سوق بين التوازن الهش  
والفرص الممكنة  
يمكن القول إن السوق العراقية تمر  
بمرحلة "توازن هش"، حيث تتقاطع  
عوامل الاستقرار مع تحديات  
حقيقية. فهناك جهود حكومية  
للحفاظ على الاستقرار النقدي،  
تقابلها ضغوط خارجية وداخلية

تكاليف المعيشة. فبينما تشير  
البيانات إلى انخفاض أو استقرار  
التضخم، تؤكد شكاوى المواطنين  
استمرار ارتفاع الأسعار، خاصة في  
المواد الغذائية والخدمات  
هذا التناقض يطرح تساؤلات حول  
فعالية السياسات الاقتصادية، ومدى  
قدرتها على تحسين الواقع المعيشي،  
وليس فقط تحقيق استقرار رقمي



# البيئة الآمنة في رياض الأطفال للأطفال المصابين بالسكري: استراتيجيات وتحديات

ا.م / زينب خنجر مزيد

يُعد داء السكري من الأمراض المزمنة الشائعة لدى الأطفال، خاصة السكري من النوع الأول، الذي يتطلب متابعة دقيقة ومستمرة للحفاظ على توازن مستوى السكر في الدم. ويقضي الأطفال جزءًا كبيرًا من يومهم داخل المؤسسات التعليمية، ومنها رياض الأطفال، مما يجعل هذه المؤسسات شريكًا أساسيًا في الرعاية الصحية.

ظروف صحية وتربوية مناسبة تضمن سلامة الطفل الجسدية والنفسية، وتشمل:

- الاستجابة السريعة للحالات الطارئة
- توفير دعم نفسي واجتماعي
- تهيئة بيئة خالية من التمييز
- وتهدف هذه البيئة إلى تحقيق التوازن بين الرعاية الصحية والتعليم والاندماج الاجتماعي.
- ثانيًا: أهمية البيئة الآمنة للأطفال المصابين بالسكري
- تكمُن أهمية البيئة الآمنة في:
- حماية الطفل من المضاعفات الصحية الخطيرة
- دعم التحصيل الأكاديمي والاندماج الاجتماعي
- تحسين جودة الحياة
- تعزيز الاستقلالية التدريجية للطفل
- كما أن الدعم من المدرسة والأسرة والطاقم الصحي يُعد عنصرًا أساسيًا في تنمية مهارات العناية الذاتية لدى الطفل.

توفير بيئة آمنة وداعمة داخل الروضة

وعليه، يهدف هذا البحث إلى استعراض مفهوم البيئة الآمنة، وأهم الاستراتيجيات لتحقيقها، بالإضافة إلى التحديات التي تواجه رياض الأطفال في رعاية الأطفال المصابين بالسكري.

أولاً: الإطار النظري

١. مفهوم داء السكري لدى الأطفال

داء السكري هو اضطراب مزمن يؤثر على قدرة الجسم في تنظيم مستوى الجلوكوز في الدم. ويُعد السكري من النوع الأول الأكثر شيوعًا لدى الأطفال، ويستلزم:

- مراقبة مستمرة لمستوى السكر
- استخدام الأنسولين
- الالتزام بنظام غذائي محدد
- ويُعد التحكم اليومي بالمرض أمرًا ضروريًا لتجنب المضاعفات الحادة مثل انخفاض أو ارتفاع السكر.

٢. مفهوم البيئة الآمنة في رياض الأطفال

تشير البيئة الآمنة إلى توفير



إن غياب التوازن بين الغذاء والدواء والنشاط البدني قد يعرض الطفل لمخاطر صحية داخل البيئة التعليمية، الأمر الذي يبرز أهمية



الطفل  
- إعداد خطة علاجية فردية  
- متابعة الحالة بشكل مستمر  
التعاون بين الروضة والأسرة  
والكوادر الصحية ضروري لضمان  
سلامة الطفل .

إعداد برامج تثقيفية مستمرة  
تشير الدراسات إلى أن ضعف  
تدريب المعلمين يعد من أبرز  
المشكلات في المؤسسات التعليمية .  
٢. التعاون مع الأسرة  
- تبادل المعلومات الصحية حول

ثالثاً: استراتيجيات توفير بيئة آمنة  
١. التدريب والتوعية تدريب المعلمات  
على التعامل مع حالات الطوارئ  
(انخفاض/ارتفاع السكر)  
- نشر الوعي الصحي بين الأطفال  
بطريقة مبسطة



الجهود بين الأسرة والمؤسسة التعليمية والقطاع الصحي، إلى جانب تطوير استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات. ومن خلال تطبيق هذه الجهود، يمكن تحقيق بيئة تعليمية شاملة تدعم جميع الأطفال دون استثناء.

- المراجع
١. Zamarlik, M. A., & Piątek, K. (٢٠٢٠). Providing care for children with type ١ diabetes in kindergartens and schools.
  ٢. Kelo, M., et al. (٢٠١١). Self-care of school-age children with diabetes.
  ٣. Duker, P. N. (٢٠٢٥). Managing Diabetes in Children in the School Setting.
  ٤. Nabors, L. et al. Improving Students' Diabetes Management Through School-based Care.
  ٥. International Diabetes Federation - KiDS Project.
  ٦. Diabetes Research and Clinical Practice (٢٠٢٤).
  ٧. School-Based Diabetes Interventions Review.
  ٨. American Diabetes Association. Diabetes Care in the School Setting. (٢٠٢٤).

٣. قلة الوعي
- نقص المعرفة لدى بعض المعلمات أو الأطفال
٤. صعوبة التعامل مع الطوارئ
- تأخر الاستجابة قد يعرض الطفل للخطر
٥. ضعف التنسيق بين الأسرة والمؤسسة
- يؤدي إلى خلل في متابعة الحالة الصحية
- وتؤكد الدراسات أن العديد من المؤسسات التعليمية غير مهيةة بشكل كافٍ لرعاية الأطفال المصابين بالسكري.
- خامساً: مقترحات لتحسين البيئة الآمنة
- توفير برامج تدريب إلزامية للمعلمات
- تعيين ممرض/ة في رياض الأطفال
- إعداد خطط طوارئ واضحة ومكتوبة
- تعزيز الشراكة بين الأسرة والمدرسة
- استخدام التقنيات الحديثة (أجهزة المراقبة المستمرة)
- إدراج التوعية الصحية ضمن المناهج الخاتمة
- إن توفير بيئة آمنة للأطفال المصابين بالسكري في رياض الأطفال يمثل ضرورة تربوية وصحية لضمان سلامتهم واندماجهم في المجتمع التعليمي. ويتطلب ذلك تكامل

٣. الرعاية الصحية داخل الروضة
- توفير أجهزة قياس السكر
- متابعة إعطاء الأنسولين عند الحاجة
- وجود خطة طوارئ واضحة
- تؤكد الدراسات أهمية وجود دعم صحي داخل الروضة لضمان بيئة آمنة
٤. تنظيم التغذية والنشاط البدني
- تقديم وجبات صحية مناسبة
- تنظيم أوقات الطعام
- مراقبة النشاط البدني
- يساعد التوازن بين الغذاء والنشاط البدني والدواء في الحفاظ على استقرار الحالة الصحية. ٥. الدعم النفسي والاجتماعي
- تعزيز ثقة الطفل بنفسه
- تشجيع الاندماج مع الأقران
- الحد من التمر أو العزلة
- تشير الدراسات إلى أهمية الدعم النفسي والاجتماعي في تحسين تجربة الطفل داخل المدرسة.
- رابعاً: التحديات التي تواجه رياض الأطفال
- رغم أهمية توفير بيئة آمنة، تواجه المؤسسات التربوية عدة تحديات، منها:
١. نقص الكوادر المدربة
- عدم توفر تدريب كافٍ للمعلمين على التعامل مع السكري
٢. ضعف الإمكانيات الصحية
- غياب ممرضين أو تجهيزات طبية داخل الروضة





عاصم جهاد

## أزمة الطاقة .. و "الكارت الأحمر" !

في خضم التحولات الإقليمية وتسارع الأزمات، لم يعد قطاع النفط والطاقة في العراق مجرد مصدر للإيرادات، بل بات معياراً حقيقياً لقدرة الدولة على إدارة ثروتها وصياغة مستقبلها. فالإدارة الرشيدة لهذا القطاع تبدأ من رؤية استراتيجية واضحة، تتجاوز الحسابات الأنبية إلى تخطيط طويل الأمد، يربط بين الإنتاج والتنمية، ويحوّل الموارد إلى قوة اقتصادية مستدامة. غير أن التحدي لم يكن يوماً في حجم الثروة، بل في كيفية إدارتها، وفي القدرة على توظيفها ضمن سياسات متكاملة تعزز الاستقرار وتدعم النمو.

لقد منحت أزمة الحرب الأخيرة هذا القطاع "كارتاً أحمر" صريحاً، كاشفة عن اختلالات عميقة في بنية الإدارة وآليات اتخاذ القرار. فبدلاً من إدارة الأزمات بخطى استباقية، ظهر التعامل في كثير من الأحيان كاستجابة متأخرة، تلاحق تداعيات الأزمة بدل احتوائها. ومع غياب التخطيط الاستراتيجي، تحولت التحديات إلى خسائر مضاعفة، سواء على مستوى الإيرادات أو الفرص الاستثمارية، في مشهد يعكس فجوة واضحة بين الإمكانيات الهائلة والواقع الإداري المرتبك. إن أخطر ما كشفته الأزمة ليس حجم الخسارة الأنبية فحسب، بل هشاشة الرؤية المستقبلية لقطاع يفترض أن يكون الأكثر تحصيناً. فاستمرار هذا النهج يعني تعريض واحدة من أهم ركائز الاقتصاد الوطني لمخاطر متكررة، ويضع مستقبل القطاع أمام تحديات قد تتجاوز قدرة الدولة على المعالجة لاحقاً.

اليوم، لا يكفي الاعتراف بوجود الخلل، بل المطلوب إعادة صياغة كاملة لمنظومة الإدارة، تقوم على الحوكمة، والكفاءة، والاستقلالية، بعيداً عن التدخلات والمحاصصة. فبناء قطاع طاقة قوي لا يتحقق بالشعارات، بل برؤية واضحة وقرار وطني شجاع. أما الإبقاء على الأساليب ذاتها، فلن يعني سوى انتظار "كارت أحمر" جديد... قد يكون هذه المرة أكثر كلفة وأشد خطراً على مستقبل العراق.





إعداد:  
علاء عبد الحسين عبد الهادي

## ريد بول كيف تحوّل مشروب بسيط إلى إمبراطورية اقتصادية عالمية؟

في عالم الاقتصاد المعاصر، حيث لم تعد العلامات التجارية مجرد أسماء على المنتجات بل تحوّلت إلى رموز ثقافية وأنماط حياة، تبرز تجربة Red Bull GmbH بوصفها واحدة من أكثر قصص النجاح إثارة. فهذه الشركة لم تكتفِ ببيع مشروب طاقة، بل نجحت في بناء منظومة اقتصادية متكاملة، صنعت من خلالها قيمة سوقية بمليارات اليوروهات، وأعدت تعريف العلاقة بين المنتج والمستهلك.







حيث تم تسعير المنتج بسعر مرتفع نسبياً، ليقدم كمشروب "نخبوي". وهنا بدأت ملامح ما يُعرف اقتصادياً بـ"القيمة المدركة"، حيث لا تقاس قيمة المنتج بتكلفته، بل بالصورة الذهنية المرتبطة به. التسويق كصناعة للواقع لم تعتمد ريد بول على الإعلانات التقليدية، بل صنعت عالماً خاصاً بها قائماً على المغامرة والطاقة. استثمرت الشركة في: رعاية الرياضات الخطرة تنظيم فعاليات عالمية

بشراكة بين الطرفين، باستثمار أولي بلغ نحو مليون دولار. غير أن ما كان يُبنى حينها لم يكن مجرد شركة مشروبات، بل فكرة لخلق سوق جديدة بالكامل. إعادة اختراع المنتج وصناعة السوق عند إطلاق المنتج في النمسا عام ١٩٨٧، لم يكن نسخة مطابقة للأصل التايلندي، بل خضع لتعديلات شملت الطعم، وإضافة الغاز، وإعادة تصميم الهوية البصرية. الأهم من ذلك، أن الشركة تبنت استراتيجية تسويقية غير تقليدية،

من تايلاند إلى العالم: بداية الفكرة تعود جذور القصة إلى سبعينيات القرن الماضي، عندما ابتكر رجل الأعمال التايلندي Chaleo Yoovidhya مشروباً محلياً باسم "Krating Daeng"، موجّهاً للعمال وسائقي الشاحنات. لكن نقطة التحول الحقيقية جاءت مع رجل الأعمال النمساوي Dietrich Mateschitz، الذي اكتشف المشروب في الثمانينيات ولاحظ تأثيره في مقاومة الإرهاق. في عام ١٩٨٤، تأسست الشركة

## ضعت هذه الشراكة العائلتين ضمن قوائم الأثرياء عالميا، في انعكاس مباشر لنجاح النموذج الاقتصادي للشركة



امتلاك فرق رياضية ومنصات إعلامية وبذلك تحولت من شركة مشروبات إلى صانع محتوى وتجارب، في نموذج يجسد مفهوم "اقتصاد التجربة".

أرقام تعكس حجم الإمبراطورية تعكس المؤشرات المالية مدى قوة هذا النموذج: انتشار في أكثر من 170 دولة مبيعات سنوية تقدر بمليارات العلب مبيعات تراكمية تجاوزت 100 مليار

علبة علامة تجارية تُقدّر قيمتها بمليارات اليوروهات هذه الأرقام تؤكد أن القيمة الحقيقية للشركة لا تكمن في المنتج ذاته، بل في قوة علامتها التجارية وتأثيرها الثقافي.

هيكل الملكية وثروات بالمليارات تعود ملكية الشركة اليوم إلى: Chalerm Yoovidhya (51%) Mark Mateschitz (49%) وقد وضعت هذه الشراكة العائلتين





نموذج أعمال مرن  
الاعتماد على الإنتاج الخارجي خفض  
التكاليف وعزز الربحية.  
الاستثمار في الثقافة  
التحول إلى علامة ثقافية عبر  
الرياضة والإعلام.  
قراءة إنسانية واقتصادية  
قصة ريد بول ليست مجرد أرقام  
وأرباح، بل حكاية شراكة بين رجل  
تايلندي صنع مشروباً بسيطاً، ورجل  
نمساوي رأى فيه فرصة عالمية.  
إنها قصة تؤكد أن الأفكار الصغيرة

ضمن قوائم الأثرياء عالمياً، في  
انعكاس مباشر لتجاح النموذج  
الاقتصادي للشركة.  
سر النجاح: أربعة مفاتيح رئيسية  
يمكن تلخيص أسباب نجاح ريد بول  
في أربعة محاور:  
خلق سوق جديدة  
لم تنافس ضمن سوق قائم، بل  
أسست فئة "مشروبات الطاقة".  
بناء قيمة رمزية  
المنتج ارتبط بمفاهيم الشباب،  
المغامرة، والطاقة.



المشابهة، نجحت ريد بول في التحليق خارج المنافسة التقليدية، ليس بفضل تركيبها الكيميائية، بل بفضل استراتيجيتها التسويقية. لقد أثبتت أن القيمة الحقيقية لا تقاس بما يُستهلك، بل بما يحكى ويشعر به.

وحيث تتحول العلامة التجارية إلى قصة... تتحول الأرباح إلى مليارات.

يمكن أن تتحول إلى مشاريع عملاقة، إذا ما اقترنت برؤية استراتيجية وجرأة في التنفيذ.

دروس لرواد الأعمال تقدم هذه التجربة مجموعة من الدروس المهمة:

لا تبحث عن سوق... اصنعه

لا تبيع منتجاً... ابن معنى

لا تنافس بالسعر... نافس بالقيمة

لا تعتمد على الإعلان... اصنع تجربة

خاتمة

في عالم مزدحم بالمنتجات

REDBULL  
REDBULL  
REDBULL  
REDBULL



REDBULL  
REDBULL  
REDBULL  
REDBULL



Red Bull



بقلم الطبيب البيطري  
محمد الحاذور

# علماء بلا وعي: كيف تمارس الحيوانات العلوم بإتقان يفوق البشر

مقدمة: من الغريزة إلى المنهج

عندما نفكر في "العلم"، نتخيل عادةً إنساناً يرتدي معطفًا أبيض، يكتب فرضيات، يصمم تجارب، ويفحص النتائج بمنطق دقيق. لكن في الطبيعة، تمارس أشكالاً متقدمة من "الاستقصاء العلمي" دون كلمات، دون وعي صريح، بل ببساطة من خلال سلوك حيوي مُحكم يُشبه المنهج التجريبي في جوهره. هذه الظاهرة تُظهر أن "العلم" ليس حكرًا على الإنسان، بل هو تعبير تطوري عن قدرة الكائنات على ملاحظة العالم، اختبارها، وتعديل سلوكها بناءً على ما تتعلمه.

تجربة "التحكم والمتغير" الطيور المغردة (مثل العصفير) تظهر سلوكًا يُشبه تجربة علمية بسيطة:

● الملاحظة: تلاحظ أن بعض الحبوب في مكان معين تؤكل بسرعة، وبعضها في مكان آخر يُترك.

● الفرضية الضمنية: "الحبوب في هذا المكان آمنة، وفي ذلك غير آمنة".

● التجربة: تُرسل "مُستكشفة" (طائر صغير) لتجربة الأكل في المكان المشبوه، بينما تراقب الطيور الكبيرة من بعيد.

● النتيجة: إذا نجحت

(Adaptation): يختبر هذا التوقع بسلوك موجه (مثل: يقترب من الحجر، يختبئ عند سماع النباح).

4. النتائج والتكيف (Results

& Adaptation): إذا نجح (وجد طعامًا، نجا من الخطر)، يُكرر السلوك؛ إذا فشل، يُعدّل نمطه.

هذا "المنهج" لا يتطلب وعيًا بالخطوات، بل يُطبّق تلقائيًا عبر التعلم والانتقاء الطبيعي، تمامًا كما تُطبّق خلية مناعة "تجربة" ضد ميكروب دون أن "تفهم" علم المناعة.

أمثلة من الطبيعة: "تجارب" حيوانية يومية

1. الطيور والبحث عن الطعام:

ما معنى "ممارسة العلم" في سلوك الحيوان؟

في السياق البيولوجي، لا نقصد أن الحيوان "يفكر" في نظرية النسبية أو يكتب بحثًا في مجلة علمية، بل أن سلوكه يُكرر خطوات منهجية تشبه المنهج العلمي البشري:

1. الملاحظة (Observation):

الحيوان يلاحظ أنماطًا في بيئته (مثل: هذا الشكل يشبه طعامًا، هذا الصوت يسبق الخطر).

2. الاستنتاج الأولي (Hy-thesis): يُكوّن توقعًا ضمنيًا (مثل: إذا دخلت هذا الحجر، سأجد طعامًا؛ إذا سمعت هذا النباح، فهناك مفترس).

3. التجربة (Experimenta-):

هذا السلوك يُعادل تجربة فيزيائية: تغيير متغير (طول العصا)، ملاحظة النتيجة (كمية النمل)، ثم استخلاص علاقة سببية.

3. النحل: رقصة المعلومات و"التحقق من النتائج" نحل العسل يُمارس ما يشبه "نشر النتائج العلمية" و"التحقق منها":  
● الملاحظة: نحلة "مُستكشفة" تجد مصدر رحيق.  
● الفرضية: "هذا المصدر

● استخدام الأدوات: تُعدّ عصا، تجربها على حفرة للنمل، ثم تُعدّل طولها أو سمكها حسب النتيجة.

● التجربة المتكررة: إذا لم تُخرج النمل، تجرب عصا أخرى، أو تُغيّر زاوية الدخول، أو تُضيف مادة لاصقة.

● الاستنتاج: تُكوّن "نموذجاً" ذهنياً: "العصا الطويلة الرفيعة تصل إلى أعماق الحفرة، والقصيرة لا تصل".

المستكشفة، تبدأ الطيور الأخرى في التغذية هناك؛ إذا اختفت، تتجنب المكان تماماً.

هذا يُعادل تجربة معملية بسيطة: متغير مستقل (المكان)، متغير تابع (البقاء/الاختفاء)، ومجموعة تحكم (الطيور التي تراقب).

2. القدرة العليا: التخطيط والاختبار الشمبانزي والغوريلا تُظهر سلوكاً أقرب إلى "التجربة المخططة":





لماذا يُعدّ أداء الحيوانات "أفضل" من البشر في بعض الجوانب؟ رغم أن البشر يمتلكون اللغة والوعي، فإن الحيوانات تتفوق في بعض جوانب "المنهج العلمي" بسبب طبيعتها البيولوجية:

تُكرر الرقصة؛ إذا كان رديئاً، تقلل الرقص أو تُغير الاتجاه. هذا يُشبه منهجاً علمياً جماعياً؛ فرضية (مصدر جيد)، تجربة (الذهاب إلى الموقع)، ومراجعة الأقران" (النتائج). (النتائج).

جيد، ويجب إبلاغ العش عنه".

● التجربة: تؤدي "رقصة الدائرة" أو "رقصة الثمانية" لتحديد الاتجاه والمسافة.

● التحقق: نحلات أخرى تذهب إلى الموقع، وتقرّر بناءً على جودة الرحيق: إذا كان جيداً،



بل يُكرّر سلوكًا ناجحًا تلقائيًا.  
3. النقل والتوثيق: لا يُدوّن نتائجه، ولا يُرسلها إلى "مجتمع علمي"، بل يُنقل السلوك عبر التعلم الاجتماعي أو الانتقاء الطبيعي.

الخاتمة: علماء بلا وعي، لكنهم علماء

الحيوانات ليست "علماء" بمعنى الإنسان، لكنها تُمارس جوهر المنهج العلمي: الملاحظة، التوقع، التجربة، والتكيف بناءً على النتيجة. هذا السلوك لا يُحتاج إلى وعي صريح، بل يكفي أن يكون فعالاً في بيئة الانتقاء الطبيعي. الدرس الأهم من هذه الظاهرة هو أن "العلم" ليس مجرد نشاط بشري، بل هو تعبير تطوري عن قدرة الكائنات على فهم العالم من خلال التجربة. ربما نحن، كبشر، نحتاج أن نتعلم من هذه "الحيوانات العلماء" أن نعود إلى جوهر المنهج: التجرد، التكرار، والانفتاح على النتائج، حتى لو كانت تُناقض توقعاتنا.

العلوم، حيث تُكرّر التجربة حتى تُثبت النتيجة، دون الحاجة إلى تفسير فلسفي.

3. التفاعل مع البيئة كـ "نظام ديناميكي"

الحيوان لا يفصل نفسه عن بيئته، بل يُعاملها كنظام متكامل:

- الدب يُراقب تغيرات الطقس، نضج الثمار، وسلوك المفترسات، ثم يُعدّل موعد الهجرة أو النوم الشتوي.

- هذا يُشبه نموذجاً بيئياً معقداً، حيث يُراقب متغيرات متعددة ويُستنتج علاقة بينها، دون أن يُكتب معادلة رياضية.

حدود "العلم الحيواني": ما الذي يفتقده الحيوان؟

رغم هذه التشابهات، تبقى الفروق الجوهرية بين "العلم الحيواني" و"العلم البشري":

1. اللغة والرمزية: الحيوان لا يُكوّن نظريات مجردة، ولا يُعبّر عن قوانين فيزيائية أو رياضية.
2. الوعي بالمنهج: لا يدرك أن ما يفعله هو "تجربة" أو "فرضية"،

1. التجرد من التحيزات المعرفية: الإنسان يُصاب بتحيزات (مثل: تحييز التأکید، تحييز السردية)، فيُفضل الأدلة التي تدعم اعتقاده. أما الحيوان، فسلوكه يُحكمه البقاء: إذا فشل في الصيد، لا يُبرّر الفشل بسردية معقدة، بل يُعدّل سلوكه فوراً. هذا يُشبه "التجربة النظيفة" التي تُكرّر حتى تُثبت النتيجة، دون تدخل عاطفي أو أيديولوجي.

2. السرعة والكفاءة في التعلم: الحيوانات تتعلم بسرعة مذهلة من خلال التكرار والنتيجة المباشرة:

- الجرذ في المتاهة يُعدّل مساره بعد فشل أو اثنين، دون أن يُعيد التفكير في "نظرية المتاهات".

- القط يتعلم أن صوت علبه الطعام = طعام، ويكرّر السلوك فوراً، بينما الإنسان قد يُشكك في مصدر الصوت أو يُحلّله بشكل مفرط.

هذا يُشبه "التجربة التكرارية" في



تموير حاكم الشمري





زيد الطي

## رائدة " الاعلام الرقمي" ... شكرا

اعرف ان النجاح رحلة صعبة تتطلب العزيمة والعمل الجاد، وليس مجرد نقطة وصول، هو ثمرة الإصرار، التحدي، والتعلم المستمر، فالنجاح الحقيقي يكمن في تطوير الذات، الإيمان بالقدرات، وبذل الجهد الدؤوب لتحويل الأحلام إلى واقع، وهذا ما المسه في كل عدد من " المدير التنفيذي" .. ليس في ما قوله نتيجة التطور المهني الذي وصلته المجلة ، فأصبحت واحدة من ارقى المجلات العراقية ، لكنني اشير الى نهج المجلة في تبنيها للإعلام الرقمي ، ودعوتها ليكون ركيزة اساسية في التعاملات المالية والتجارية ، وكل ما يخص العائلة في مسارها اليومي .

ومعروف ، ان الإعلام الرقمي يشهد منذ مدة ليست قصيرة ، تحولاً جذرياً بفضل التكنولوجيا ، حيث خلق أدوات جديدة كمنصات التواصل والمواقع الإخبارية، وأصبح أداة رئيسة لتشكيل الرأي العام عبر التفاعل اللحظي ، متناغماً مع تأثيرات الذكاء الاصطناعي، والتحولت التقنية، وإشكالية العلاقة بين الإعلام التقليدي والرقمي.. لكن صحافتنا بقت بعيدة عن هذا الاتجاه ، باستثناء متابعات خجولة ، بينما كان لمجلتنا الصوت المعلي بهذا الشأن ، فركزت في العديد من موضوعاتها واعمدتها على أهمية دراسة تأثير الإعلام الرقمي في الأفراد والمجتمع ، معتمدة على مجموعة كبيرة من الدراسات المعمقة التي تبحث في تأثير الإعلام الرقمي مجتمعيًا .

ان النهج الذي اختطته المجلة انبثق من حقيقة مؤكدة مفادها ان وسائل الإعلام الرقمية تمثل بحد ذاتها تطورا كبيرا ومتفوقاً على وسائل الإعلام الأخرى التقليدية، وأدى ذلك إلى ثورة هائلة في نمط الاتصال ليقود عالمنا إلى مجتمع معلومات اتصالي ، ولتقود تكنولوجيا الاتصال الرقمي الى حركة في مجموعة من الميادين التي حولت المجتمع إلى معلومات رقمية ، فما يميز الإعلام الرقمي أنه متاح لجميع البشر مهما اختلفوا ، كما أنه لا يعترف بقيود الإعلام التقليدي ، ويتميز بتدفق المعلومات ويقوم بتوفير فرص للحصول على المعلومات بطريقة لم تتوفر للمتلقى من قبل لا من حيث الوسائل أو النوع أو الكمية.

وفي ظل التطور السريع للتكنولوجيا الرقمية وانتشار الإنترنت، أصبح الإعلام الرقمي جزء لا غنى عنه في حياة الإنسان اليومية، حيث يواكب الأفراد عبره كل ما يدور حولهم من أخبار وأحداث، ويتيح لهم التفاعل مع هذه المعلومات بشكل فوري وسلس ، هذا التطور لم يغير فقط وسائل الإعلام التقليدية ، بل خلق أدوات ومنصات جديدة، مثل وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإخبارية الإلكترونية، التي أصبحت ذات تأثير قوي ومباشر على تكوين الرأي العام ، واليوم لم يعد الأفراد يعتمدون فقط على القنوات الإذاعية أو التلفزيونية والمطبوعات للحصول على الأخبار وتشكيل آرائهم، بل يتفاعلون مع محتوى الإعلام الرقمي بشكل مستمر، حيث يُمكنهم نشر آرائهم ومتابعة الأحداث لحظة بلحظة.

هذا التفاعل الرقمي يمكن الجمهور من الوصول إلى معلومات متنوعة ومصادر متعددة، مما يعزز الوعي العام ويسهم في تشكيل توجهات المجتمع حيال مختلف القضايا الاجتماعية والسياسية والاقتصادية.

بكلمة قصيرة اقول ، ان الإعلام الرقمي بات في عصرنا الحالي يمتلك قوة وقدرة فائقة على تجاوز الحدود الجغرافية والثقافية للوصول إلى جمهور عالمي في لحظات ، وبفضل هذه المرونة والتفاعلية العالية، أصبح الإعلام الرقمي مكوناً رئيساً في تعزيز الوعي المجتمعي، يجعله أداة فعالة ليس فقط لنقل الأخبار، بل أيضاً للتعليم والتأثير الإيجابي في المجتمع عبر مناقشة القضايا الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

فشكرا لهيئة تحرير " المدير التنفيذي" مسارها الرقمي .





# حيل اللصوص

في كتاب القاضي أبو علي المحسن التتوخي (ت384هجرية) "نشوار المحاضرة وأخبار المذاكرة" حكايات تعود إلى القرن الرابع الهجري، جمع فيه الكاتب نوادر الأخبار والأحداث، والقصاص، لم يسبقه أحد في جمعها، ولم ترد في كتب سابقة، مما جعل الكتاب ممتعاً لاشتماله على الكثير من الطرائف والحكايات النادرة.



د. جمال العنابى

التلاعب بالعقول عبر الإعلام، بل وحتى سرقة الأحلام والفرص. لقد تغيّرت الأدوات، لكن الجوهر بقي واحداً: الاستفادة من لحظة غفلة الآخر.

في الحكاية أيضاً، حضور قوي لفكرة "الغفلة". الرجل لم يسلب في يقظة واعية، بل في لحظة استرخاء وثقة. وهذه الثقة، التي هي شرط إنساني للعيش المشترك، تتحول إلى ثغرة حين تقابل بنفوس لا تعرف إلا المنفعة.

أما المشهد الأخير، الجريمة لا تكتفي بالسرقة، بل تمتد إلى الإيذاء، وكأن اللص لا يكتفي بالمال، بل يترك أثراً من العنف ليؤكد هيمنته. وهذا ما نراه اليوم في كثير من أشكال الظلم المعاصر، حيث لا يكون الهدف مجرد الربح، بل أيضاً إضعاف الآخر، وكسر إرادته، وإشعاره بالعجز.

في واقعنا الراهن، ثمة "حيل للصوص" اتخذت أشكالاً أكثر

ودهاء الشر حين يتخفى في صورة عادية.

أول ما يلفت في النص هو المفارقة بين المكان والفاعل. المسجد، بوصفه فضاءً للطهارة والسكينة والطمأنينة، يتحول إلى مسرح للسرقة. هنا لا يُدان المكان، بقدر ما تدان النفوس التي لم يعد يردعها قدسية المكان، ولا حضوره الرمزي. وهذه المفارقة تكشف عن فكرة عميقة: أن الأخلاق ليست خاصية الأمكنة بل خاصية البشر، والقداسة لا تحمي من الانتهاك إن لم تسكن في الضمائر.

ثم إن طريقة السرقة نفسها - شد الكيس بخيط من تحت الرأس - تنتمي إلى ما يمكن تسميته بـ "ذكاء اللصوص"، حيث لا يلجأ إلى العنف المباشر، بل إلى الحيلة والمكر. هذا النمط من السلوك يوازي، في عالمنا المعاصر، أشكالاً أكثر تعقيداً من السطو غير المرئي: الاحتيال المالي، سرقة البيانات،

قضى التتوخي في تأليفه عشرين عاماً، وأخرجه في ثماني مجلدات. واحدة من تلك الحكايات يرويها عن رجل نام في مسجد، وتحت رأسه كيس فيه ألف وخمسمائة دينار. يقول الرجل: ما شعرت إلا بإنسان قد جذبته من تحت رأسي، فانتبهت فزعاً، فإذا شاب قد أخذ الكيس ومزّ يعدو، فقممت لأعدو خلفه، فإذا رجلي مشدودة بخيط قتب، في وتد مضروب في آخر المسجد "ج4، ص57".

في هذه الحكاية الموجزة، نواجه مشهداً مكثفاً من مشاهد الحياة الإنسانية في أكثر حالاتها هشاشة وافتضاحاً: رجل نائم في مسجد، يضع تحت رأسه كيساً فيه مال، فيسلب وهو غافل، لا بقوة ظاهرة بل بخفة يدٍ وحيلة، ثم يكتشف أن اللص أحكم فعلته وتركه مشدوداً لا يقوى على حراك. الحكاية، على قصرها، تفتح أبواباً واسعة للتأمل في طبيعة الإنسان، وحدود الثقة،



مألوفة. وهي، في جوهرها، تذكير بأن الأخلاق ليست موروثاً ثابتاً، بل ممارسة يومية تحتاج إلى وعي ومقاومة.

في النهاية، يمكن القول إن هذه الحكاية الصغيرة تختصر أزمة إنسانية كبرى: هشاشة الثقة في عالم تتكاثر فيه الحيل. وهي، بقدر ما تنتمي إلى زمن التنوخي، تبدو وكأنها كتبت لزماننا، حيث لم يعد السؤال: هل هناك لصوص؟ بل: بأي هيئة سيظهرون هذه المرة؟

العامّة؟ فالمجتمعات التي تتكرر فيها مثل هذه الوقائع - قديماً أو حديثاً - تبدأ بفقدان الإحساس بالأمان، وتتحوّل العلاقات فيها إلى علاقات حذر دائم. وهذا ما يهدد النسيج الاجتماعي، لأن الإنسان لا يستطيع أن يعيش طويلاً في حالة شك مستمر. ومع ذلك، فإن الحكاية لا تخلو من دعوة ضمنية إلى اليقظة. إنها لا تقول لنا أن نغلق قلوبنا، بل أن نفتح أعيننا. أن ندرك أن الخير موجود، لكنه ليس حصناً مطلقاً، وأن الشر قد يأتي في هيئة

خفاء وخطورة. لم يعد اللص بحاجة إلى التسلّل ليلاً أو شدّ كيسٍ بخيط، بل يكفي أن يخترق هاتفاً، أو يوقع عقداً مُضللاً، أو يستغل ثغرة قانونية. لقد أصبح اللص في كثير من الأحيان "مرئياً" لكنه متخف خلف شرعية زائفة، أو خطابٍ مُنمّق، أو سلطةٍ تحميه. وهنا تكمن خطورة المرحلة: حين يتماهى اللص مع النظام، ويصبح الانتهاك جزءاً من البنية لا استثناءً عليها.

كيف يمكن قراءة الحكاية في سياق أوسع يتعلق بانهيار الثقة



## الفنان داخل حسن صوت الريف الذي لا يتكرر

علاء عبد الحسين

يُعدّ داخل حسن واحداً من أبرز الأصوات الغنائية في تاريخ الريف العراقي، ومن الشخصيات الفنية التي أسهمت في ترسيخ ملامح الغناء الشعبي الريفي بوصفه تعبيراً ثقافياً أصيلاً عن البيئة الاجتماعية والوجدانية في جنوب العراق.

على الأداء الفطري، دون دراسة موسيقية أكاديمية، وهو ما يميز كثيراً من مطربي الريف، حيث يُعد الصوت والخبرة الحياتية المصدرين الأساسيين للإبداع. تميّز صوت داخل حسن بطبقة حزينة عميقة، قادرة على نقل

بسيطة، وكان لهذا المحيط أثر بالغ في تشكيل حساسيته الفنية، إذ ارتبط منذ طفولته بأصوات الطبيعة وإيقاعات الحياة اليومية للفلاحين، فانعكس ذلك لاحقاً في أسلوبه الغنائي الذي امتاز بالعفوية والصدق. وقد اعتمد في بداياته

لم يكن حضوره الفني مجرد أداء صوتي، بل شكل ظاهرة ثقافية متكاملة ارتبطت بالهوية الريفية، بما تحمله من قيم الحزن، والحنين، والعاطفة الصادقة، والتجربة الإنسانية العميقة. وُلد داخل حسن في بيئة ريفية



تمثيلاً حياً لذاكرة المجتمع الريفي، إذ عبّرت أغانيه عن معاناة الإنسان البسيط، وهمومه اليومية، وعلاقته بالأرض والحب والفقْد. وقد أسهم هذا البعد الإنساني في جعله قريبا من مختلف الشرائح الاجتماعية، رغم انتمائه الواضح إلى بيئة محددة. كما يمكن اعتباره أحد حراس التراث الشفهي، الذين ساهموا في حفظ الأشكال الشعرية والغنائية التقليدية من الاندثار. أما على مستوى التأثير، فقد ترك داخله بصمة واضحة في الأجيال اللاحقة من المطربين، الذين تأثروا بأسلوبه في الأداء واختياره للنصوص. ويمكن ملاحظة هذا التأثير في العديد من الأصوات الريفية التي جاءت بعده، والتي حاولت محاكاة طريقته في التعبير، وإن بدرجات متفاوتة من النجاح. ومع ذلك، ظل صوته يتمتع بخصوصية يصعب تكرارها، نظراً لارتباطه بتجربة إنسانية وزمنية محددة.

وفي إطار التحليل الفني، يمكن القول إن نجاحه داخله حسن يعود إلى مجموعة من العوامل المتداخلة، منها صدق الأداء، وارتباطه الوثيق بالبيئة، وقدرته على اختيار النصوص المؤثرة، إضافة إلى بساطة التوزيع الموسيقي الذي أتاح لصوته أن يكون في مركز التجربة الغنائية. كما أن غياب التصنع والتكلف في أدائه منح أعماله طابعاً إنسانياً خالصاً، وهو ما يفسر استمرار تأثيره حتى بعد رحيله.

يمثل داخله حسن نموذجاً للفنان الذي استطاع أن يحوّل تجربته الفردية إلى تعبير جمعي عن

ضعفاً، بل كانت خياراً جمالياً يتناسب مع طبيعة الغناء الريفي، الذي يركّز على الكلمة والصوت أكثر من التوزيع الموسيقي المعقد. وقد ساعد هذا الأسلوب في إبراز قدراته الصوتية، ومنح المستمع تجربة سمعية صادقة وخالية من التكلف.

كما لعبت الإذاعة العراقية دوراً مهماً في انتشار صوت داخله، إذ ساهمت في نقل أغانيه من البيئة المحلية المحدودة إلى فضاء أوسع، ما جعله معروفاً على مستوى العراق. وقد شكّل هذا الانتشار نقطة تحول في مسيرته، حيث أصبح من الأسماء البارزة في الساحة الغنائية، وبدأ تأثيره يتجاوز حدود الريف ليصل إلى المدن.

من الناحية الثقافية، يمكن النظر إلى تجربة داخله حسن بوصفها

المشاعر الإنسانية بشكل مباشر، وهو ما جعل أغانيه تحظى بقبول واسع بين الجمهور، خصوصاً في الأوساط الريفية. وقد ارتبط اسمه بشكل وثيق بلون "الأبودية"، وهو أحد أهم أشكال الشعر الشعبي العراقي، الذي يقوم على بنية لغوية وإيقاعية خاصة، تعتمد على التكرار والتورية، وتعبّر غالباً عن الألم والفقْد والاشتياق. استطاع داخله حسن أن يوظف هذا اللون الشعري توظيفاً فنياً عالياً، من خلال أدائه الصوتي المؤثر، ما أسهم في انتشار الأبودية وتكريسها كجزء أساسي من التراث الغنائي العراقي.

من الناحية الموسيقية، اعتمد داخله حسن على مرافقة بسيطة في أغلب أعماله، حيث كانت آلة الربابة أو الجوزة تشكّل الخلفية الصوتية الرئيسية، إلى جانب الإيقاعات الخفيفة. هذه البساطة لم تكن





بالمعنى الحديث، بل على أداء متميز لقصائد وأبوذيات ريفية أصبحت مرتبطة باسمه، حتى لو لم تسجل دائماً بعناوين ثابتة. ومع ذلك، هناك مجموعة من الأعمال التي تعد الأشهر والأكثر تداولاً بين الجمهور والباحثين في الغناء

يبقى داخل حسن أحد الأعمدة الأساسية في تاريخ الغناء الشعبي العراقي، وصوتاً لا يزال يتردد صداه في وجدان المستمعين حتى اليوم. كما يتميز داخل حسن بأن شهرته لم تقم على "أغان تجارية"

مجتمع بأكمله، وأن يرسخ لوناً غنائياً ظل حياً في الذاكرة العراقية. إن دراسة تجربته لا تقتصر على الجانب الفني فحسب، بل تمتد إلى فهم البنية الثقافية والاجتماعية للريف العراقي، ودور الفن في التعبير عنها. وبذلك،



الأغاني تُنسب إليه بصيغ مختلفة أو بأسماء متعدّدة، لكن القاسم المشترك بينها هو صوته وأسلوبه.

أشهر أغاني داخل حسن ليست قائمة مغلقة بعناوين محددة، بل هي مجموعة من الأطوار والأبوذيات التي أصبحت جزءاً من الذاكرة الشعبية العراقية. وقد كان تأثيره في طريقة الأداء أهم من أي عمل منفرد، وهو ما يفسّر استمرارية حضوره في الوجدان الفني حتى اليوم

\* "يا رايح للناصرية"  
\* "على شط الفرات"

وهذه الأعمال تم تداولها شفهاً وإذاعياً، وبعضها سجّل بأكثر من نسخة

ملاحظة تحليلية

في تجربة داخل حسن، لا يمكن فصل "الأغنية" عن "الطور" أو "النص الشعري"، إذ إن القيمة الفنية تكمن في الأداء والتعبير أكثر من ثبات العنوان. لذلك نجد أن بعض

الريفية:

١. الأبوذيات الحزينة (بمختلف نصوصها)

يُعد داخل حسن أحد أبرز من أدّى الأبوذية، ومن أشهر ما ارتبط به:

\* "يمدلول يا حلو"

\* "يا يمه"

\* "هجرك نساني النوم"

هذه النصوص لم تكن مجرد أغانٍ، بل حالات وجدانية كاملة، وكان أداءه يمنحها بعداً درامياً عميقاً.

٢. طور الحياوي

يُعد "الحياوي" من أهم الأطوار الريفية، وقد برع داخل حسن في أدائه، ومن أشهر ما غنى فيه:

\* "مزيّنه بيكم حمد"

\* نصوص متعددة عن الفراق والعتاب

٣. طور الشطراوي

\* "عيني يا عيني"

\* "يا ناعي الطير"

وقد تميّز هذا الطور عنده بالبطء والتأثير العاطفي العالي.

٤. طور الصبي

من الأطوار ذات الطابع الحزين جداً، ومن أبرز ما أداه:

\* "وين أهلنه"

\* مقاطع تتناول الغربة والفقد

٥. مواويل وأغاني متفرقة

\* "يا دمع عيني"



# أكبر منصة

لبيع بطاقات الرصيد  
والاشتراكات بالعراق!

ديجيتال زون





عبدالزهره محمد القنذوي

## حوار طنبورة !!

منذ النشأة الاولى للبشر، لم يكن الحوار ترفاً فكرياً، بل كان ضرورة وجود، به تُدرأ الأخطار، وتُحلّ العقدة، وتُبنى الجسور بين المختلفين، وفي أحلك اللحظات، حين تضيق السبل وتشتد الأزمات بيننا، لا نجد بديلاً عنه إن اردنا الخروج بأقل الخسائر.

غير أن الحوار، في مسيرته الطويلة، لم يبق نقياً، فمع تحولات القوة في العالم، سيما بعد الحربين العالميتين الاولى والثانية، لم يعد لقاء إرادات متكافئة، بل اصبح -في كثير من الأحيان- إملاء من القوي على الضعيف، وهنا فقد الحوار جوهره، وتحول من وسيلة تفاهم إلى أداة فرض، ومن مساحة مشتركة إلى منصة إذعان!!

وإذا ما انتقلنا إلى حوارنا العراقي، فإن الصورة تبدو أكثر إيلاماً، فالحوار لدينا لم ينقطع شكلاً، لكنه يكاد يكون غائباً مضموناً، وحالنا يشبه حال "طنبورة" ذائفة الصيت، اجتماعات متكررة، لقاءات لا تنتهي، بيانات تعلن... لكن النتائج؟ تكاد لا تُرى، وكأننا ندور في حلقة مفرغة، نستهلك الوقت ونستنزف الفرص، دون أن نخطو خطوة حقيقية نحو الحل.

لقد خسرنا الكثير بسبب هذا الخلل. تعطلت مشاريع، وتعمقت أزمات، ودخل البلد في متاهات اقتصادية وسياسية وأمنية، كان يمكن تفادي الكثير منها لو وُجد حوار حقيقي، يقوم على الإرادة لا على المجاملة، وعلى التنازل المتبادل لا على تسجيل النقاط.

خذوا مثلاً واحداً: ملف النفط، بلد يعتمد عليه بشكل شبه كلي، ومع ذلك نجد أنفسنا عاجزين عن إدارة هذا المورد في لحظات حرجية، تتصاعد فيها التوترات الإقليمية، ومخاطر عصفت بممرات التصدير، تطرح الحلول، فتغرقها الاتهامات، وتجهضها الضوضاء، قبل أن ترى النور، والنتيجة!! أسعار مرتفعة، وعوائد مفقودة، وأزمة مالية تقف على الأبواب.

أما الحوار الذي يفترض أن يكون جسراً، فقد تحول في كثير من الأحيان إلى ساحة صراع، والبحث عن "الطشة"، وتبادل للاتهامات لا للأفكار، ففتشت لغة التخوين والشنائم، و"الفشائر" حتى باتت بديلاً مشوهاً عن أي نقاش جاد. وهنا تكمن المشكلة الحقيقية، نحن لا نفتقر إلى الحوار من حيث الكم، بل من حيث النوع، إذ تبدو حوارتنا في كثير من مقاطعها كأنها تجري بين طرشان لا يفهم أحدهم من الآخر شيئاً!!، لاننا نفتقر إلى حوار شجاع للاعتراف، والمرونة للتنازل، والصدق في البحث عن حلول.

لذلك، فإن السؤال هو كيف نتحاوّر؟... ولماذا لا نصل؟ وحتى نجد إجابة صادقة، سيبقى الحوار عندنا، حواراً طنبورياً للطرشان، صوت بلا أثر، وشكل بلا روح، والله المستعان..



# الأخلاقيات المهنية في عصر الإعلام الرقمي



لم يكن فن الكاريكاتير في العراق يوماً ترفاً بصرياً أو مسيحة للضحك العابر، بل شكل منذ بداياته خطاباً ثقافياً ناقداً، ووسيلة تعبير جريئة في بيئة طالما ضاقت بالكلمة الصريحة. ففي بلد مثقل بالتحويلات السياسية والاجتماعية، وجد الكاريكاتير طريقه بوصفه لغة بديلة، قادرة على قول ما لا يقال، وعلى تمرير النقد عبر السخرية، والموقف عبر الخط، والاحتجاج عبر صورة واحدة تختزل حكاية وطن.



د. فلاح حسن الخطاط  
كلية الإعلام - جامعة بغداد

يتصدّرها من منصات وتطبيقات مثل فيسبوك وتويتر ويوتيوب وإنستغرام وغيرها. وقد تميّزت العقود الأخيرة بظهور أصوات ومبادرات عالمية متعددة تدعو إلى ضرورة الاحتكام إلى الأخلاق في السلوك الإنساني عموماً، وفي الممارسات الإعلامية والإعلانية خصوصاً. ورغم أنّ هذه الدعوات لم تتفق على مصدر موحد لهذه القيم، ولا على صيغة ملزمة ومحددة لكل مهنة أو نشاط، فإنّ هناك إجماعاً على أنّ القوانين وحدها لم تعد كافية للحدّ من الانحرافات والاختلالات التي تشهدها المجتمعات، خاصة

العالم في الوقت الراهن إحدى أهم مراحل التطور التاريخي للإنسانية. ومن أهم نتائج هذه الثورة التحويلات الكبرى التي طرأت على الصناعة الإعلامية، وأنماط استهلاك المعلومات وإنتاجها ونشرها، إضافة إلى التفاعل مع مضمينها وتداولها. وقد أسهم هذا التطور الكبير في انقسام القطاع الإعلامي إلى مجالين رئيسين: الإعلام التقليدي، الذي يشمل الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون، والإعلام الجديد، الذي يقوم على تدفق المعلومات عبر شبكة الإنترنت والهواتف المحمولة، وما

د. فلاح حسن الخطاط  
كلية الإعلام - جامعة بغداد

يمثل الإعلام الجديد فرصة مهمّة للمجتمعات والثقافات لتقديم نفسها إلى العالم؛ إذ فتح، ولا سيّما عبر شبكة الإنترنت، المجال أمام الجميع دون استثناء أو قيود لنشر ما يرغبون به وجعله متاحاً للرؤية عالمياً. وهذا الواقع يتطلّب استعداداً حقيقياً للاستثمار في هذه الوسيلة، والأهم من ذلك توظيفها توظيفاً إيجابياً ناجحاً ومؤثراً وفعّالاً. وتعدّ ثورة المعلومات التي يشهدها





تعريفات الأخلاق وتختلف من مجتمع إلى آخر، إذ تحكمها جملة من الضوابط السوسيوثقافية والعقائدية والفكرية. وبعيداً عن المجال الإعلامي، ظلّ هذا المفهوم لقرون طويلة مرتبطاً في أذهان المفكرين بأبعاد روحية ودينية وعاطفية، وكذلك بقدرّة الإنسان على التحلّي بملكات وخصال معيّنّة تنعكس في سلوكياته وممارساته، كما تناولها فلاسفة مثل أفلاطون وكانط. أمّا في معجم الصحافة والإعلام، فتعرّف أخلاقيات المهنة بأنها مجموعة القواعد التي تنظّم السلوك المهني، والتي قد تضعها الدول والحكومات أو تتبناها منظمات وهيئات مهنية تتولى مراقبة تطبيقها وضمان احترامها. وهي تعدّ منظومة من الواجبات

والمؤسسات، وتؤسّس لبيئة إعلامية تقوم على الشفافية والمصدقية، وتحافظ على الخصوصية والحقوق. وهي بذلك تعدّ أداة أساسية لبناء الثقة بين منتجي المحتوى الرقمي والجمهور، وتعزيز مصداقية الإعلام الرقمي في مواجهة التحديات التي فرضتها سرعة تداول المعلومات والانفتاح الواسع على الفضاء الرقمي. ومن هنا تظهر تساؤلات جوهرية حول مفهوم الأخلاق وضرورتها وشروطها. ويُعرّف مصطلح "الأخلاقيات" في بعض المعاجم بأنه ما يتوافق مع قواعد السلوك والقيم المعتمدة في المجتمع، ويُفرّق بينه وبين "الأخلاق" بوصفها علماً يميّز بين الخير والشر، ويهدي الإنسان إلى اتباع الأول وتجنب الثاني. وتتّسع

في ظل التدفق الهائل للمعلومات والتطورات التكنولوجية المتسارعة في وسائل الاتصال والإعلام. فقد أسهمت هذه التطورات في تقليص المسافات واختزال الزمن والمكان، كما أدت إلى تداخل المفاهيم وتضييق نطاق الرقابة على ما يُنشر أو يُذاع أو يُبث، فضلاً عن إحداث تغييرات عميقة في الممارسة الإعلامية ونشر الأخبار والصور. كما ازداد عدد الفاعلين في صناعة المعلومة وتوجيهها، واتّسعت مساحات التعبير والتأثير، وتداخلت حدود المسؤوليات القانونية والأخلاقية. إنّ أخلاقيات الإعلام الرقمي لا تقتصر على كونها توجهات تقنية أو تعليمات إجرائية، بل تمثل منظومة متكاملة تعنى بالمسؤولية الاجتماعية والثقافية للأفراد

المدني، وألا تتعارض مع القيم الدينية والثقافية للمجتمعات، مع التأكيد على أهمية صياغتها في إطار أخلاقي واضح وملزم، بغض النظر عن مصدر هذه القيم أو آليات تحديدها.

ويكمن الهدف الأساسي من وجود أخلاقيات لمهنة الصحافة في ضمان ممارسة الصحفي لحقوقه الأساسية دون الانحراف بالمهنة عن أهدافها النبيلة، وبعيداً عن ضغوط الدولة أو التهديدات المختلفة التي قد يتعرض لها. كما تسهم هذه الأخلاقيات في حماية الصحفي من الوقوع في مشكلات قانونية ناتجة عن طبيعة عمله، الذي يتعامل فيه يوميًا مع أخبار وقضايا وصور مختلفة، ويتحمل مسؤولية ما ينشره. فالتزامه بالنزاهة والحياد والموضوعية، وابتعاده عن استغلال المهنة لتحقيق مصالح شخصية أو

يرتبط بكتابتها ومعالجتها، ويتم التعبير عنها من خلال موثيق الشرف الإعلامي التي تنظم آليات الالتزام بها.

وفي ظل الإعلام الجديد، الذي يعمل في فضاء مفتوح وينطلق من منصات إلكترونية متعددة، يصبح من الصعب حصر هذه الأخلاقيات أو ضبطها بشكل كامل، كما تتعقد مهمة تنظيمه وإخضاعه لرقابة صارمة. وقد أفرزت تطبيقات الإنترنت المتنوعة قضايا جديدة تستدعي تطوير رؤى وأطر أخلاقية حديثة، بل وربما صياغة موثيق شرف جديدة تتلاءم مع خصوصيات هذا النوع من الإعلام وما يطرحه من إشكاليات. ويتوافق ذلك مع توجهات العديد من المنظمات الدولية المعنية بحقوق الإنسان، التي ترى ضرورة أن تحظى هذه الموثيق بدعم الرأي العام والمجتمع

الجماعية التي تكمل التشريعات القانونية أو تعوضها في بعض الجوانب. وفي هذا السياق، عرّف جون هونبرغ أخلاقيات الصحافة بأنها مجموعة الالتزامات الأساسية التي ينبغي أن يتحلى بها الصحفي، وفي مقدمتها السعي إلى تقديم تغطية منصفة وشاملة ودقيقة وصادقة وواضحة، مع حماية المصادر، وخدمة الصالح العام، واحترام القانون وخصوصية الأفراد، وتصحيح الأخطاء عند وقوعها.

كما تُعرّف أخلاقيات الصحافة أيضًا بأنها مجموعة المعايير والقيم المرتبطة بالممارسة الصحفية، التي يلتزم بها الصحفيون في جمع الأخبار ونشرها وتحليلها والتعبير عن آرائهم، وفي أدائهم لمختلف وظائفهم المهنية. وتنقسم هذه الأخلاقيات إلى ما يتعلّق بجمع المادة الصحفية الصحيحة، وما





أزمة المصادقية، وتفادي القيود القانونية التي قد تحد من حرية الإعلام، إضافة إلى تحسين صورة وسائل الإعلام أمام الجمهور. غير أن هذه المواثيق لا تحظى دائماً بالالتزام الكافي من قبل العاملين في المجال الإعلامي، مما يجعلها في كثير من الأحيان مجرد نصوص نظرية تقتصر إلى آليات التنفيذ الفعلي، خاصة في ظل غياب العقوبات الرادعة بحق من ينتهكها. وعلى الرغم من المحاولات التي بُدلت لإيجاد وسائل لمحاسبة المخالفين، فإن هذه الجهود ما زالت محدودة التأثير، الأمر الذي يقلل من فاعلية هذه المواثيق في تحقيق الالتزام الأخلاقي المنشود.

المهنية، خاصة مع انفتاح الأسواق، وهيمنة شركات التكنولوجيا الكبرى، وتداخل الثقافات، برزت حالة من الفوضى في تداول المعلومات، يصعب معها أحياناً ضبطها أو التحقق من مصادرها أو توجيهها بالشكل الصحيح، نتيجة لتعدد الفاعلين وتنوع القنوات التي تنتقل عبرها.

وتظل أخلاقيات الإعلام الرقمي، في هذا السياق، إطاراً ضرورياً لتنظيم الممارسة الإعلامية وضمان مسؤوليتها، إذ لا تقتصر على كونها تعليمات تقنية، بل تمثل منظومة قيمية متكاملة تعزز الثقة والمصادقية وتحمي الحقوق في بيئة رقمية مفتوحة.

وتجدر الإشارة إلى أن غالبية المواثيق الأخلاقية الإعلامية تصاغ من قبل الإعلاميين أنفسهم، عبر مؤسساتهم المهنية، بهدف تحسين جودة المحتوى الإعلامي، ومواجهة

مادية، وتحمله مسؤولية أخطائه، كلُّها عوامل تساعده على تجنب المساءلة القانونية.

ويرتبط وجود أخلاقيات المهنة ارتباطاً وثيقاً بوظائف الإعلام وأهدافه المجتمعية؛ فالإعلام يخاطب عقول الناس وعواطفهم، ويؤثر في سلوكياتهم واتجاهاتهم وأفكارهم من خلال ما يقدمه من معلومات ومضامين متنوعة. كما يؤدي أدواراً تربوية وثقافية مهمة، تعد الأخلاقيات أحد أبعادها الأساسية، من خلال ترسيخ القيم الإيجابية وتعزيز الوعي المجتمعي. ومن ثم، يتعين على الصحفي تجسيد هذه القيم في ممارساته المهنية وكتاباته، كما يقع على عاتق المؤسسات الإعلامية الالتزام بها في رسالتها وأدائها.

وفي ظل التحديات التي يفرضها الإعلام الجديد، وما يتبعه من مساحات واسعة لتجاوز الضوابط

# أكبر منصة

لبيع بطاقات الرصيد  
والاشتراكات بالعراق!

ديجيتال زون





## درجال وأرنولد يبحثان تحضيرات المنتخب الوطني لمونديال 2026

هانزي فليك  
يمدد عقده مع  
برشلونة حتى

2028

بحث رئيس الاتحاد العراقي لكرة القدم عدنان درجال، مع مدرب المنتخب الوطني غراهام أرنولد، تحضيرات المنتخب الوطني لكأس العالم 2026. وذكر الحساب الرسمي لمنتخبنا الوطني في صفحته على مواقع التواصل الاجتماعي، أن «الاجتماعات تتواصل من أجل أفضل تحضير لمونديال 2026»، مضيفاً أن «مدرب المنتخب الوطني غراهام أرنولد سعيد بمرور العام الأول مع أسود الرافدين».

وأضاف أن «رئيس الاتحاد العراقي لكرة القدم عدنان درجال قدم شكره لأرنولد على المساهمة بتحقيق إنجاز التأهل»، مؤكداً أن «الرحلة مستمرة معاً».

وأوضح أن «درجال سيجتمع مع مدرب المنتخب الوطني غراهام أرنولد، ومدير الإدارة للمنتخب مصطفى كمال من أجل بحث تحضيرات المنتخب الوطني استعداداً لكأس العالم».

## مواعيد أبرز مباريات الدوريات العالمية

كأس إيطاليا  
لاتسيو وإنتير ميلان - ١٠:٠٠ مساءً

نهائي بطولة كأس إيطاليا.  
ويتطلع باريس سان جيرمان لحسم لقب الدوري الفرنسي أمام لانس في مباراة مؤجلة.  
وفيما يلي مواعيد مباريات اليوم:

يترقب عشاق كرة القدم في مختلف أنحاء العالم، يوم الأربعاء ٢٠٢٦، يوماً كروياً استثنائياً حافلاً بالإثارة والتشويق، في ظل جدول مزدحم بالمواجهات القوية والقمم المرتقبة التي تستحوذ على اهتمام الجماهير في أوروبا.

الدوري الإسباني

الأفيس وبرشلونة - ١٠:٣٠ مساءً

الدوري الإنجليزي

مانشستر سيتي وكريستال بالاس -  
١٠:٠٠ مساءً

الدوري الفرنسي

لانس وباريس سان جيرمان - ١٠:٠٠  
مساءً

فعلى أرضية ملعب الاتحاد، يستضيف مانشستر سيتي مواجهة قوية أمام كريستال بالاس، وذلك ضمن منافسات الجولة ٣١ من الدوري الإنجليزي الممتاز.

ويخوض برشلونة المتوج بلقب الدوري الإسباني مواجهة مثيرة أمام مضيفه ديورتيغو الأفيس ضمن منافسات الجولة ٣٦ من الليغا.

أما في إيطاليا، فيستضيف ملعب الأولمبيكو مواجهة قوية تجمع بين لاتسيو وإنتير ميلان، وذلك في

واصل نادي برشلونة تمسكه بالاستقرار الفني بعدما أعلن مديره الألماني هانزي فليك تجديد عقده حتى عام 2028، مع إمكانية تمديده لموسم إضافي. وجاء الاتفاق بعد أيام من قيادة المدرب الألماني الفريق الكاتالوني للتتويج بلقب الدوري الإسباني للموسم الثاني على التوالي، عقب الفوز على الغريم التقليدي ريال مدريد بهدفين دون مقابل وخلال المؤتمر الصحفي الخاص بمواجهة الأفيس، عبّر فليك عن سعادته بمواصلة مشواره مع برشلونة، مؤكداً أن الثقة المتبادلة مع إدارة النادي كانت العامل الحاسم في تمديد العقد وأشار إلى أنه يفضل العقود محددة المدة، لأنها تمنح الطرفين فرصة تقييم التجربة بصورة مستمرة، موضحاً أن استمرار المشروع سيعتمد على النتائج وتطور أداء الفريق في المواسم المقبلة ومنذ توليه تدريب برشلونة صيف 2024، نجح فليك في قيادة الفريق إلى إحراز لقبين في الدوري الإسباني، إضافة إلى كأس ملك إسبانيا ولقبين في كأس السوبر الإسباني.



اوجد الاختلافات بين الصورتين بدقة واحدة!!!



### الكلمات المتقاطعة

#### الكلمات الأفقية

- 1 - دولة إفريقية.
- 2 - من الأنبياء \* حيوان جبلي.
- 3 - متشابهان \* دولة جزرية تقع في المحيط الهندي.
- 4 - دولة آسيوية \* جمع وفرة.
- 5 - الرداءة والنقيصة \* حرف جر "معكوسة".
- 6 - آلة طرب "معكوسة" \* منزل.
- 7 - قبيحة \* منتج فرنسي.
- 8 - ضمير المتكلم \* من الأطراف \* غاية.
- 9 - شهر ميلادي \* أطراف الأصابع.
- 10 - فاعل من وقف \* حيوان قطبي "معكوسة".

#### الكلمات العمودية

- 1 - ممثل سوري.
- 2 - عاصمة توغو \* بغية ومطلب.
- 3 - استتر \* مدينة سورية.
- 4 - ثياب بالية \* للتعريف.
- 5 - غنج ودلال \* هيئة "معكوسة".
- 6 - ضد فقير "معكوسة" \* من عطشان .
- 7 - مؤلف موسيقي بولندي \* قهوة.
- 8 - فاعل من وقف \* ضد
- 9 - جمع نار \* وهم وخيال.
- 10 - تراب الشواطئ \* مفرد بتود.



## الجوزاء

مهنيًا: يجعل هذا اليوم أمورك في العمل تتغير نحو الأفضل وأوضاعك المالية في تحسن عاطفياً: واجه مشاعرك ولا تتهرب منها وأخير الحبيب بحبك الذي يزداد تجاهه يوماً بعد آخر



## الثور

مهنيًا: يجعل هذا اليوم أفكارك لامعة ومتفائلاً أكثر من العادة ومتحمساً جداً، فتسعى جاهداً لتقديم الأفضل عاطفياً: على الرغم من ظهور غيمة رمادية لن يكون الجو عاصفاً، وانت على موعد مع أجواء رائعة



## الحمل

مهنيًا: قد يولد هذا اليوم جواً كبيراً من الارتياح والسعادة حولك، وخصوصاً مع بعض الزملاء عاطفياً: إنس الحب القديم ومعاناته وأبدأ علاقة جديدة إنما على أسس واضحة منذ البداية



## العذراء

مهنيًا: يجعل هذا اليوم بالتطورات الإيجابية ويجعل أمورك في العمل تستقر بشكل أفضل وتشعر أنك تبلى بلاءً حسناً عاطفياً: تستعيد حيويتك في العلاقة وتبدو متحمساً لبدء مخططات وتنفيذ مشاريع جديدة مع الشريك



## الأسد

مهنيًا: يجعلك هذا اليوم الجيد المفعم بالأحداث السعيدة المسيطر وصاحب القدرة على التحكم في كل الأمور لمصلحتك عاطفياً: لا تقدم على خطوات قد تحتوي على الكثير من المخاطر وتهدد العلاقة وتؤدي إلى الأسوأ



## السرطان

مهنيًا: يجعلك هذا اليوم تلمس لمس اليد كيف أن جهودك تعطي ثماراً مفيدة ووافرة، وأن تعبك لم يذهب سدى عاطفياً: لا داعي إلى تقلب المشاعر تجاه الحبيب، لأنها مجرد ضغوط عابرة يسببها تزامن الواجبات والمسؤوليات المتنوعة



## القوس

مهنيًا: يحدث هذا اليوم تغييراً في طريقة أدائك مهامك وتنفيذ استثماراتك وتكون نتائجه مهمة عاطفياً: متطلباتك كثيرة، فهي تضع الشريك تحت ضغط كبير وتجعله متوتراً ومنفعلاً



## العقرب

مهنيًا: تصحو هذا اليوم على أمر طارئ يجعل يومك أكثر جدية وانفتاحاً مع الزملاء عاطفياً: سوء التفاهم مع الشريك يولد مضاعفات خطيرة، يفضل أن تأتي المعالجات هادئة



## الميزان

مهنيًا: يحدث هذا اليوم تغييراً في طريقة أدائك مهامك وتنفيذ استثماراتك وتكون نتائجه مهمة عاطفياً: متطلباتك كثيرة، فهي تضع الشريك تحت ضغط كبير وتجعله متوتراً ومنفعلاً



## الحوت

مهنيًا: يجعلك هذا اليوم تحتاج إلى مرونة أكبر للتفاهم مع المحيط، وربما تصاب بجرح في كبرياتك عاطفياً: تضطر إلى الانعزال قليلاً والابتعاد عن الصخب، وخصوصاً أن حياتك العاطفية قد تعرف بعض الاهتزاز



## الدلو

مهنيًا: يمكنك هذا اليوم من الاعتماد على مساعدة الزملاء، كما على ودي يظهره أحد الأصدقاء النافذين عاطفياً: إذا واجهت فتوراً في الأجواء العاطفية أو شكوكاً تجاه الحبيب، باستطاعتك أن تتطرق إلى الموضوع لتستوضحه



## الجدي

مهنيًا: أنت تقف على عتبة زمنية مهمة لتضع أسساً متينة قبل اتخاذ أي قرار مهني عاطفياً: أحذر من اللعب بالنار، كن مخلصاً لوعدك وسيطر على انفعالاتك وعامل الشريك بالشكل اللائق

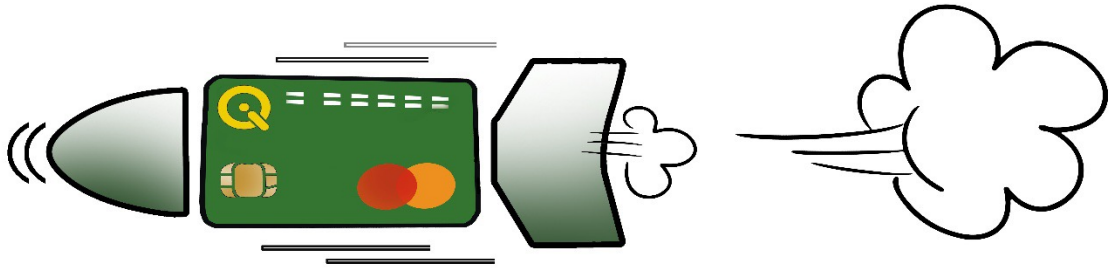


## الكاريكاتير... اللمسة الساخرة

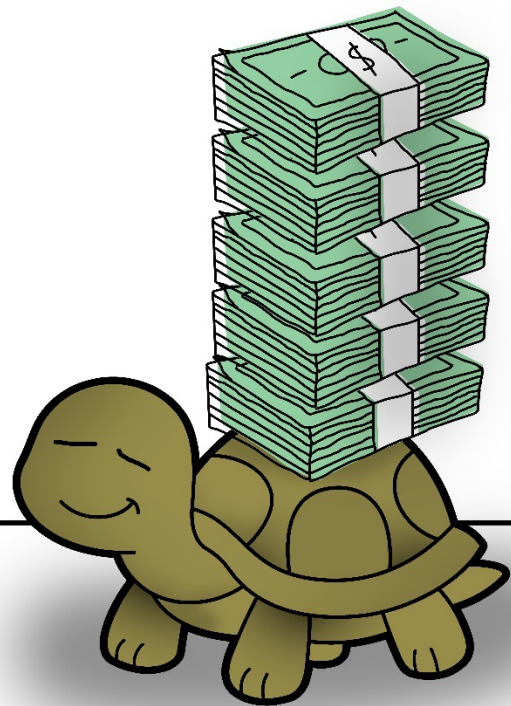
كتب: ع.ج

رسام الكاريكاتير ليس مجرد رسام جيد، بل هو قارئ ذكي للواقع، يختصر مشهداً معقداً في لوحة، ويجمع بين مهارة اليد وجرأة الفكرة ونضج الرؤية. يجتاز صعوبات الفكرة قبل صعوبات الرسم، ويعرف أن الضحكة أو السخرية التي يثيرها ليست هدفاً بحد ذاتها، بل وسيلة لقول ما لا يُقال بسهولة، أو هي ترجمة لواقع أو حالة ما. كم من رسّام حاول أن يُقجم نفسه في عالم الكاريكاتير، ظناً منه أن إتقان الخطوط جواز عبور كافٍ... لكنه سرعان ما اكتشف أن الطريق هناك لا يُعبّد بالألوان وحدها، بل بالأفكار أيضاً. يرسم بإتقان، نعم... لكن الفكرة تتأخر، أو تصل خجولة بلى معنى..! والحقيقة التي لا تحتاج إلى جدل أو إجتهد أن كل فنان هو نجم في مجاله. من أبدع في رسوم الأطفال له سحره الخاص، ومن تألق في اللوحة التشكيلية له جمهوره وفضاؤه. أما الكاريكاتير، فله مزاج آخر... يتطلب خفة ظل، وسرعة بديهة، وقدرة على قراءة ما بين السطور قبل رسمها.

وما يزيد هذا الفن تميّزاً، أنه لا يخاطب فتنةً بعينها، ولا ينحصر في ثقافة محددة. الكاريكاتير الجيد قادر على عبور الحدود، والتسلل إلى مجتمعاتٍ تختلف لغاتها، لأن الفكرة فيه تترى قبل أن تقرأ. ابتسامه ذكية أو مفارقة لافتة قد يفهمها المتلقي أينما كان، حتى وإن لم يشترك مع الرسّام في اللغة أو البيئة. إذن ليس كل انتقال بين الفنون موفقاً أو صائباً، فلكل فنّ بوصلته. ومن يحسن الإصغاء لهذه البوصلة، يظل نجماً في مداره... أما من يغامر دون أدوات كافية، فقد يجد نفسه بين طريقتين. والكاريكاتير، بطبيعته، لا يمنح مفاتيحه إلا لمن جمع بين الفن والفكرة... وبين الذكاء والموهبة واللمسة الساخرة.



Assim Jihad



Assim Jihad



حاكم الشمري

## الدفع الإلكتروني بين سهولة الخدمة وشباك الاحتيال

أصبحت البطاقات الذكية والتطبيقات المالية جزءاً من الحياة اليومية للمواطن، خاصة مع صرف الرواتب والمستحقات عبر الأنظمة الرقمية. هذا التحول أسهم في تسهيل الإجراءات وتقليل الزخم على المؤسسات، وفتح الباب أمام شمول مالي أوسع، تقوده شركات متخصصة في هذا المجال، وفي مقدمتها شركة كي التي لعبت دوراً بارزاً في نشر ثقافة الدفع الإلكتروني وتبسيط استخدامه.

غير أن هذا التطور، وعلى الرغم من أهميته، لم يخلُ من تحديات، أبرزها استغلال ضعاف النفوس لقلّة وعي بعض المواطنين، لا سيما من كبار السن أو محدودي الخبرة التقنية. فقد ظهرت في الآونة الأخيرة أساليب احتيال متعددة، تبدأ من مكالمات هاتفية يدّعي أصحابها أنهم موظفون رسميون، مروراً برسائل نصية وروابط وهمية تهدف إلى سرقة البيانات، وصولاً إلى استغلال مباشر عند أجهزة الصراف أو عبر تطبيقات مزيفة تحاكي التطبيقات الأصلية. وفي ظل هذه الحيل المتجددة، يجد المواطن البسيط نفسه في مواجهة خطر حقيقي قد يهدد مصدر رزقه.

في المقابل، لم تقف الأجهزة الأمنية مكتوفة الأيدي، بل كثفت جهودها لملاحقة هذه الشبكات، مستتدة إلى تتبع الأدلة الرقمية والتعاون مع الجهات ذات العلاقة، حيث تم الكشف عن العديد من حالات الاحتيال والقضاء القبض على المتورطين فيها. كما تسعى الجهات الأمنية إلى تعزيز الوعي المجتمعي من خلال التحذيرات المستمرة، إدراكاً منها أن الوقاية تبدأ من وعي الفرد قبل أي إجراء آخر.

ومن هنا برزت أهمية الدور التوعوي، إذ أطلقت شركة كي حملات إعلامية مكثفة تهدف إلى تثقيف المستخدمين، عبر رسائل بسيطة ومباشرة تحث على عدم مشاركة المعلومات السرية، والتأكد من مصادر الروابط، والتعامل فقط مع القنوات الرسمية. هذه الجهود تمثل خط الدفاع الأول في مواجهة الاحتيال، لأنها تستهدف سد الثغرة الأهم التي ينفذ منها المحتالون، وهي ضعف المعرفة.

إن مواجهة هذه الظاهرة لا يمكن أن تتحقق بجهة واحدة، بل تتطلب تكاملاً بين المؤسسات الأمنية، وشركات الدفع الإلكتروني، ووسائل الإعلام، إضافة إلى دور المواطن نفسه في توخي الحذر والإبلاغ عن أي محاولة مشبوهة. كما أن تعزيز الثقافة الرقمية، وإدخال مفاهيم الأمان الإلكتروني في التعليم، وتطوير الأنظمة التقنية، كلها خطوات ضرورية لحماية المجتمع من هذا الخطر المتنامي.

في المحصلة، يبقى الدفع الإلكتروني خياراً لا غنى عنه في طريق التطور الاقتصادي، لكنه في الوقت ذاته مسؤولية مشتركة. فكلما ازداد وعي المستخدم، ضاقت المساحة أمام المحتالين، وتحول هذا النظام من مصدر قلق لدى البعض إلى أداة أمان وثقة للجميع.



فَعِّلْ بطاقتك واستخدمها حول العالم  
بكل سهولة عبر تفعيل الحركات الدولية



