

نظرية اللعبة — تطبيقات على الواقع

لماذا تفشل المدارس؟

اللاعبون والمصالح والنقطة الخفية التي تصنع النظام

قراءة في منظومة التعليم عبر أدوات نظرية اللعبة — من اللاعبين الفعليين وأين تلتقي مصالحهم؟

الدرس ٢

ما ستتعلمه في هذا الدرس

الأهداف الجوهرية الثلاثة للتعليم

1

الفجوة بين ما يجب أن تحققه المدارس والواقع

2

اللاعبون الستة في منظومة التعليم

3

تراتبية القوة بين اللاعبين

4

نقطة تقاطع المصالح التي تصنع النظام

5



أهداف التعليم

ماذا يجب أن تحقق المدرسة — وماذا يحدث فعلاً؟

تقوم المدرسة نظرياً على ثلاثة أهداف جوهرية.
غير أن الواقع يكشف أن هذه الأهداف لا تتحقق — بل كثيراً ما ينعكس أثرها.

أهداف المدرسة — ما يجب أن تحققه

١

محو الأمية

القراءة والكتابة هما العمود الفقري لأي وظيفة في المجتمع — القدرة على استيعاب المعلومة وإيصالها.

٢

الكفايات الجوهرية

التفكير النقدي، والتعاون، والتواصل — المهارات التي تُحدد مسار الشخص في الحياة العملية.

٣

التعلم مدى الحياة

في عصر الذكاء الاصطناعي والعولمة، العالم يتغير كل خمس سنوات. المدرسة بداية — لا نهاية — مسيرة التعلم.

هذا هو الغرض المفترض — لكن ما يحدث فعلاً هو العكس تماماً...

الواقع — ما يحدث فعلاً في المدارس

١

القراءة في تراجع

معظم الجامعات باتت تستعيز عن الكتب بفقرات أو مقاطع مصورة. مدة الانتباه تقلصت إلى دون خمس دقائق.

٢

التعاون تحوّل تنافساً

المدرسة لعبة محصلتها صفر — نجاحك يعني تخلف زميلك. الترتيب الدراسي يعلم الفردية لا التعاون.

٣

المدرسة تُعلّم كره التعلم

حفلة إحراق الكتب بعد الامتحانات ليست استثناءً — إنها الرسالة الحقيقية: التعلم عبودية تنتهي بالتخرج.

السؤال الحقيقي ليس: "هل المدارس سيئة؟" — بل: "لماذا تصبح سيئة؟ ولمصلحة من؟" هذا هو ما تجيب عنه نظرية اللعبة.

٢

درس من الواقع

تجربة المصلح — كيف يُطرد المحسن من اللعبة

عام 2008، أسّس مدرّس برنامجاً للدراسة في الخارج بمدرسة صينية.
جاء بأفكار جريئة وحقق نجاحاً باهراً — تم طرده.

النظام القديم مقابل الإصلاح المقترح

النظام القديم

X فصول من خمسين طالباً يحفظون ولا يتحاورون

X حفظ قوائم مفردات بدلاً من القراءة

X نشاط واحد يمارسه الجميع دون تمييز



التغيير المقترح

✓ حلقات نقاش بعشرين طالباً مع معلمين أمريكيين

✓ مكتبة إنجليزية بـ 5000 كتاب — بهجة القراءة

✓ مقهى تجاري يُعلّم ريادة الأعمال

✓ صحيفة يومية تُعلّم الكتابة والعمل تحت الضغط

المفارقة الصارخة

نجح البرنامج بامتياز. خَرَجَ طلاباً التحقوا بجامعة يال ووارتون وكورنيل. أصبح البرنامج الأشهر في جنوب الصين.

والنتيجة؟ طُرد المؤسس. المعلمون والأهل والإداريون فرحوا بذلك.
ووصف بكلمة واحدة متكررة: مستبد. لأنه أصرَّ على العدالة ورفض أن تُقدَّم المحاباة فوق الجدارة.

لم يخطئ في الجودة — بل أخطأ في قراءة اللعبة

٣

تحليل اللعبة

اللاعبون الستة — بين التصوّر الوهمي والواقع

في أي منظومة تعليمية ستة لاعبون رئيسيون.
المُصلح دخل اللعبة بصورة مثالية عن دوافعهم — وهي خاطئة تماماً.

اللاعبون الستة – التصور المثالي مقابل الدافع الحقيقي

اللاعب	التصور المثالي	الدافع الحقيقي
الطلاب	يريدون التعلم والتميز والالتحاق بأفضل الجامعات	الشعبية أولاً، إرضاء الأهل ثانياً، التعلم أخيراً – أفضل نتيجة بأقل جهد
الأهل	يريدون أطفالاً ناجحين مستقلين	المكانة الاجتماعية والتفاخر – "ابني في هارفارد". طفل مطيع لا مستقل
المعلمون	متحمسون للتعليم ويحبون الطلاب	هذه وظيفة. الحد الأدنى من الجهد للحصول على الراتب
الإداريون	يريدون نتائج جيدة وإدارة فعّالة	إرضاء الأهل الأقوياء فقط. بيع المدرسة كمنتج لا بناؤها
الحكومة	تريد الابتكار وتطوير الكوادر	لا مشاكل. هدوء واستقرار. طلاب يُطيعون السلطة
الجامعات	تريد الطلاب الأكثر موهبة وفضولاً	عمل تجاري. من يدفع يُقبل. أبناء العائلات النافذة أولاً

القانون الأساسي في نظرية اللعبة

كل اللاعبين في أي نظام مدفوعون بمبدأ واحد:

تحقيق أفضل نتيجة ممكنة بأقل جهد ممكن

هذا ليس حكماً أخلاقياً — بل وصف واقعي للدوافع البشرية في سياق الأنظمة الكبيرة. فهمه يُتيح لك قراءة الواقع كما هو لا كما ينبغي أن يكون.



قانون مفقود في التحليل

ليس كل اللاعبين متساوين — ترتيب القوة

خطأ شائع في تحليل أي نظام: معاملة جميع اللاعبين بالتساوي.
ترتيب القوة يحدد كيف تبني قواعد اللعبة.

تراتبية القوة في المنظومة التعليمية

الأهل

١

يدفعون ثمن اللعبة. شكواهم تُزلزل المؤسسة. بإمكانهم إنهاء وظائف المعلمين والإداريين بمكالمة هاتفية واحدة.

المعلمون

٢

هم من ينفذون قواعد اللعبة يومياً. طريقة تدريسهم تُحدد ماذا يتعلم الطلاب فعلاً — أو لا يتعلمون.

الإداريون

٣

يُدارون اللعبة من بُعد، ووظيفتهم الجوهرية إرضاء الأهل ذوي النفوذ لا بناء المؤسسة.

الطلاب / الحكومة / الجامعات

—

لا يؤثرون فعلياً في صياغة قواعد اللعبة رغم حضورهم الرمزي فيها.

الطلاب — المستفيد المفترض — هم الأقل تأثيراً في صياغة قواعد المدرسة. اللعبة لم تُبنَ من أجلهم.



القانون المحوري

نقطة التقاطع — هنا تُصنع الأنظمة

حين تلتقي مصالح اللاعبين الرئيسيين في نقطة واحدة يتشكّل النظام.
الأنظمة ليست نتاج قرارات مدروسة — بل تعبير عن تقاطع المصالح.

مصالح اللاعبين + تقاطعها = النظام القائم

الأهل يريدون:

وجوهاً غربية + درجات جيدة + شهرة الجامعة

المعلمون يريدون:

الحد الأدنى من الجهد + الاستقرار الوظيفي

الإداريون يريدون:

إرضاء الأهل + حماية علاقاتهم

الحكومة تريد:

هدوء + طاعة + لا مشاكل



النتيجة:

مدارس بواجهات جذابة، درجات سهلة، نخبة صغيرة تلّمع السمعة، وغش منتشر لا يُحاسب عليه

حدود الإصلاح – الدرس الأصعب

خطأ المُصلح لم يكن في برنامجه – بل في اعتقاده أنه يستطيع بناء نظام مستقل عن نقطة التقاطع.
كل إصلاح حقيقي يجب أن يبدأ من داخل نقطة التقاطع، ثم يُحرّكها تدريجياً نحو مكان أفضل.

الإصلاح الجذري المفروض من الخارج – مهما كان صحيحاً – يُفضي إلى الطرد.
الإصلاح الممكن هو الذي يتحرك داخل هامش التقاطع، لا خارجه.
هذا ما ينطبق على التعليم والسياسة وأي نظام مؤسسي آخر.

٦

بنية فائقة وتاريخ متحوّل

لماذا كانت المدارس أفضل في الماضي؟

المدارس لم تكن دائماً بهذه الصورة. ما الذي تغيّر؟

ثلاثة مقاييس تحدد صحة المجتمع — وجودة مدارسه

التماسك

الشعور بالانتماء إلى مجتمع مشترك وإرادة نجاحه.

في تراجع — الفردية حلت محل الجماعية

الانفتاح

الاستعداد للتعلم والاعتراف بالخطأ والتطور.

في تراجع — المحاسبة أوجدت الإغلاق

الطاقة

الإرادة على العمل الجاد والاجتهاد. التركيز والحضور الذهني.

في تراجع — الثروة أضعفت الدافع

البنية الفائقة للمجتمع تُحدد دوافع اللاعبين، ودوافع اللاعبين تُحدد طبيعة اللعبة.

الثمانينيات مقابل اليوم – ما الذي تغير؟

اليوم – حين باتت المدارس تُخفق

• الأهل يملكون شققاً وسيارات – الفشل الدراسي لا يُهدد الرزق

• الطالب لا يجد حافزاً حقيقياً فيفقد الدافع

• المعلم يرى أن الجهد لا يُكافأ فيتحول للحد الأدنى

• المدرسة صارت منتجاً يُباع بالمظهر لا بالمحتوى

• التنافس الصفري قضى على الشعور بالمصير المشترك

الثمانينيات – حين كانت المدارس تعمل

• الفقر جعل التعليم المسار الوحيد للحراك الاجتماعي

• المعلم رسالة قبل أن يكون وظيفة

• الطالب يجتهد لأن المستقبل يتوقف على اجتهاده فعلاً

• اختبارات أقل وضغط أقل وتعلم حقيقي أكثر

• المجتمع يرى في تعليم الجيل القادم واجباً مشتركاً

المدارس لم تسوأ لأن الناس صاروا أسوأ – بل لأن اللعبة تغيرت



عمق إضافي

الهويات المتعددة ولعبة الإقصاء

كل شخص لا يلعب لعبة واحدة — بل يلعب في آن واحد ألعاباً متعددة
تنبت من هوياته المختلفة.

لماذا يتصرف الناس كما يتصرفون؟ – ألعاب متشابكة

الأهل – ألعاب متشابكة

لعبة الأسرة:

التفوق على الإخوة والأقارب عبر نجاح الأبناء

لعبة العمل:

حماية علاقات الزملاء وضمان مستقبل الطفل في شبكتهم

لعبة المكانة:

إثبات الرقي الاجتماعي عبر اسم الجامعة

الخوف الأعظم:

الإقصاء من الدائرة الاجتماعية إذا سلك مسلكاً مختلفاً

الطلاب – ألعاب متشابكة

لعبة الشعبية:

أن يكون مرغوباً بين الأقران ومقبولاً في المجموعة

لعبة إرضاء الأهل:

ضمان الراحة والدعم المادي وتجنب الصراعات البيتية

لعبة المدرسة:

تحقيق درجات كافية بأقل جهد – ليست الأهم!

الخوف الأعظم:

الاستبعاد من مجموعة الأصدقاء أو خيبة أمل الأهل

الإقصاء الاجتماعي هو الخوف الأعظم الذي يُحرّك الناس. لهذا يرفض الجميع الانضمام للمُصلح – لأن دعمه قد يُخرجهم من اللعبة الكبرى.



خلاصة الدرس

ما تعلّمناه اليوم

المفاهيم الجوهرية

اللاعبون الفعليون: التصور المثالي لدوافع اللاعبين دائماً مخطئ. الدوافع الحقيقية مرتبطة بالمصلحة الذاتية لا بالأهداف المعلنة.



ترتيب القوة: ليس كل اللاعبين متساوين. تحديد من يملك القرار الفعلي شرط لفهم كيف تُبنى اللعبة.



نقطة التقاطع: الأنظمة تعبير عن المكان الذي تلتقي فيه مصالح اللاعبين. تغيير النظام يبدأ بتحريك هذه النقطة.



حدود الإصلاح: أي تغيير خارج نطاق نقطة التقاطع سيرفض مهما كانت جودته. الإصلاح الممكن تدريجي من الداخل.



البنية الفائقة: تدهور المدارس نتيجة منطقية لتحوّلات المجتمع في الثروة والمنافسة وقيم الانتماء.



القاعدة الجوهرية: نظرية اللعبة لا تصف الواقع كما ينبغي — بل كما هو. وكما هو تحدده الدوافع والتقاطعات لا النوايا الحسنة.



نهاية الدرس الثاني

نظرية اللعبة — لماذا تفشل المدارس؟

في الدرس القادم: الأب الغني والأب الفقير — من ينجح ولماذا؟