



قيادة المؤسسات القائمة على المهارات
(Skills-Based Leadership)



الإمارات العربية المتحدة - دبي

2026/10/15-11



مقدمة:

في إطار التحول الشامل نحو "السيادة الرقمية" وتطبيق مبدأ "تصفير البيروقراطية"، لم تعد الشهادات الأكاديمية أو المسميات الوظيفية هي المعيار الوحيد للكفاءة، بل أصبحت "المهارات" هي العملة الحقيقية لضمان نزاهة العمليات الحكومية المعززة بالذكاء الاصطناعي. تهدف هذه الدورة إلى تمكين القادة من فهم الأبعاد الحديثة لقيادة المؤسسات القائمة على المهارات عند التعامل مع البيانات الضخمة وأتمتة المهام. يركز البرنامج على صياغة الأطر السلوكية التي تضمن استقلالية تقييم الكفاءات وحماية الخصوصية السيادية للكوادر البشرية، مما يحول المسؤول الحكومي إلى مهندس للمواهب يدعم الرقابة المؤسسية والتميز في الأداء الحكومي وفق أعلى معايير النزاهة العالمية.

أهداف الدورة:

- استيعاب مفاهيم المؤسسة القائمة على المهارات (Skills-Based Organization) وعلاقتها بتصفير البيروقراطية.
- اكتساب مهارات الموازنة بين التحليل الآلي للمهارات وبين التقييم القيادي الإنساني العادل.
- تطبيق أطر الحوكمة الأخلاقية لضمان نزاهة بيانات المهارات والبيانات المستخدمة في أنظمة التوظيف الذكية.
- إتقان فن الحفاظ على "السرية المهنية لبيانات الموظفين" في بيئات إدارة المواهب السحابية والهجينة.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي بمسؤولية لضمان عدم التحيز في تحديد الفجوات مهارية وتوزيع المهام.
- تعزيز السيادة الرقمية من خلال دمج المهارات الوطنية الاستراتيجية في بروتوكولات التطور المهني.
- بناء منظومة "الرقابة الذاتية" على قرارات الترقية والتدوير لضمان الشفافية ومنع تضارب المصالح.
- تطوير مهارات إدارة المعضلات الأخلاقية الناتجة عن أتمتة تصنيف الوظائف وتقييم الجدارات.
- صياغة خارطة طريق شاملة لتحويل ميثاق الموارد البشرية التقليدي إلى "دستور جدارات رقمي" استباقي.



محتويات الورشة:

اليوم الأول:

فلسفة المهارات في عصر تصفير البيروقراطية

التحول من "الوظيفة" إلى "المهارة" والرشاقة الإدارية

- مفهوم المؤسسة القائمة على المهارات في عصر الذكاء الاصطناعي: الانتقال من الوصف الوظيفي الجامد إلى "المحفظة مهارية المرنة".
- موازنة قيادة المهارات مع استراتيجية تصفير البيروقراطية: كيف نلغي المسميات المعطلة لصالح سرعة الإنجاز؟
- تحليل العلاقة بين "السيولة مهارية" و"العدالة الإجرائية": ضمان جودة المخرج الحكومي عبر المهارة المناسبة في الوقت المناسب.
- تمرين "رادار المهارات": تحديد الفجوات مهارية عند الانتقال من المهام التقليدية إلى العمليات الذاتية والمعززة بالذكاء الاصطناعي.

الاستقلالية والنزاهة في ظل الاعتماد على "عملة المهارات"

- مفهوم "الاستقلال الفني" للقائد عند التعامل مع مخرجات أنظمة "تطابق المهارات (Skills Matching) الخوارزمية".
- دور القائد في حماية رأس المال البشري والسيادة الوطنية من خلال الرقابة الأخلاقية على معايير تقييم المهارات العالمية.
- سيكولوجية النزاهة في التقييم: بناء الحصانة الذاتية ضد "تضارب المصالح الرقمي" عند توزيع المهام والمشاريع.
- صياغة "ميثاق الجدارات الاستباقي" لضمان توافق التحول مهاراتي مع القيم المهنية والوطنية الأصيلة.

اليوم الثاني:

الخصوصية والبيانات والأمان المعلوماتي للمهارات

السيادة الرقمية وحماية "بيانات الجدارات" في السحابة

- أخلاقيات التعامل مع السير الذاتية الرقمية وبيانات الأداء الحساسة: حدود الكشف والسرية في أنظمة الموارد البشرية الموحدة.
- الأمان الرقمي كمتطلب أخلاقي: مسؤولية القائد في حماية "بنك المهارات" المؤسسي من الاختراق أو التلاعب الخوارزمي.
- إدارة الهوية الرقمية (UAE Pass) في اعتماد الشهادات والجدارات الرقمية: الأخلاقيات والمسؤوليات القانونية.
- تمرين تقني: تصميم بروتوكول "الوصول الأخلاقي" لبيانات الكفاءات يضمن تتبع المسؤولية ومنع التمييز الوظيفي.



أخلاقيات التفاعل مع أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحليل المواهب

- حدود استخدام المساعدين الأذكاء (AI Agents) في فرز الكفاءات دون انتهاك السرية أو حقوق الملكية الفكرية للموظفين.
- حوكمة "مدخلات التقييم: (Prompts) "التدقيق الأخلاقي في البيانات لضمان السيادة المعلوماتية والمصادقية في النتائج.
- مفهوم "الأمانة الفكرية الرقمية": كيف ينسب القائد الفضل في الإنجاز للموظف عند الاستعانة بأدوات الأتمتة المتقدمة؟
- ورشة عمل: وضع ضوابط أخلاقية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل الأنماط السلوكية والمهارية للقيادات العليا.

اليوم الثالث:

الحياد والخوارزميات والعدالة في إدارة المواهب

النزاهة الرقمية ومكافحة التحيز في التوظيف والترقية

- أخلاقيات "العدالة الخوارزمية": دور القائد في ضمان عدم تحيز الأنظمة الذكية ضد فئات معينة بناءً على بيانات مهارة مضللة.
- الرقابة الأخلاقية على "الصندوق الأسود: (Black Box) "كيف نبرر إنسانياً وقانونياً قرارات الاختيار التي اتخذها الذكاء الاصطناعي؟
- تطبيق قاعدة "الإرادة البشرية القيادية": متى يجب التدخل يدوياً لتصحيح مسار "توصية مهارة" آلية غير عادلة؟
- حساب "معامل الثقة في المهارة" لتقليل احتمالات الخطأ الإداري الناتج عن "تضخيم المهارات الرقمي. (Skill Inflation) "

حوكمة المسؤولية عن مخرجات أنظمة التعلم والتطوير الذكية

- المسؤولية الأخلاقية والمهنية للقائد عند الاعتماد على "مسارات تعلم" آلية ثبت عدم جدواها أو عدم توافقها مع الهوية الوطنية.
- إدارة العلاقة مع مزودي منصات التعلم العالمية: الأخلاقيات المرتبطة بضمان "الحق في التدقيق" القانوني للمناهج والبيانات.
- بناء أنظمة "التحقق المزدوج (Human-in-the-loop) "لضمان عدم غياب الحكمة البشرية في القرارات المصيرية للموظفين.
- تمرين محاكاة: إدارة معضلة أخلاقية ناتجة عن "توصية آلية" بترقية موظف بناءً على مهارات تقنية تفتقر للقيم المؤسسية.



اليوم الرابع:

المسؤولية المهنية وإدارة أزمات المهارات في البيئة الهجينة

إدارة تضارب المصالح والولاء في بيئة "اقتصاد المهارات"

- أخلاقيات العمل في المؤسسات القائمة على المهارات: الموازنة بين مرونة "العمل المستقل" وبين الانضباط والولاء المؤسسي.
- الرقابة على "البصمة الرقمية المهارية" للموظف وأثرها على حيادية المؤسسة وسمعتها في سوق المواهب.
- بناء نظام "الإفصاح الرقمي التلقائي": أتمتة عمليات الكشف عن المهارات الخارجية لضمان الشفافية المطلقة ومنع التضارب.
- التدقيق الأخلاقي على سلاسل "التوريد المهاراتي" لضمان خلوها من الممارسات غير العادلة أو الاستغلال الرقمي.

أخلاقيات الاستجابة لحوادث البيانات والنزاعات المهارية

- المسؤولية الأخلاقية في التبليغ عن الثغرات في أنظمة تقييم الأداء أو تسريب بيانات الرواتب والمكافآت المرتبطة بالمهارات.
- أخلاقيات إدارة "الأدلة الرقمية" في التحقيقات المتعلقة بالجدارة: ضمان الخصوصية والعدالة أثناء جمع البيانات السلوكية.
- فن التواصل الأخلاقي أثناء أزمات التحول المهاراتي: حماية سمعة المؤسسة والقيادة دون تضليل الكوادر أو الجمهور.
- بناء خطة "التعافي الأخلاقي": إجراءات جبر الضرر للموظفين المتضررين من أخطاء تقنية في تصنيف مهاراتهم أو استحقاقاتهم.

اليوم الخامس:

استراتيجيات هندسة النظم المهارية والتميز في الحوكمة الرقمية

حوكمة الاعتماد المهني وتصفير الفجوات المهارية في البيئات الذكية

- تطوير مصفوفة قياس الجاهزية المهارية لاستباق التحولات في سوق العمل وضمان مواءمة الكفاءات مع التوجهات السيادية والريادة الوطنية
- آليات دمج الذكاء المهاري في منظومة العمل الحكومي لتصفير زمن الانتقال بين المهام وتحقيق الرشاقة التنفيذية والتميز في الأداء الشامل
- منهجية الرقابة الذاتية على جودة تقييم الجدارات الرقمية لضمان العدالة المطلقة وحماية السيادة المعلوماتية للمواهب البشرية والنمو المستدام
- تمرين مختبر المحاكاة لتصميم سوق مهارات داخلي يضمن استقلالية الكوادر وتوافق مخرجاتهم مع معايير الشفافية والوضوح والنزاهة المؤسسية



المخرجات الرئيسية للدورة:

- امتلاك استراتيجيات "حصانة مهارية" تضمن نزاهة تقييم الكوادر الحكومية بنسبة 100%.
- القدرة على حل المعضلات المهارية الرقمية المعقدة بمرونة تامة وتوافق مع السيادة الوطنية.
- إتقان أدوات الرقابة الأخلاقية على الأنظمة الذكية لضمان الشفافية وتصفير مخاطر الانحياز الرقمي في التوظيف.
- بناء سجل "ممارسات فضلى" في إدارة المهارات يدعم اتخاذ القرار القيادي الآمن والمحفز للابتكار.
- تحقيق جاهزية كاملة للقائد والمؤسسة للمنافسة في فئات "الحوكمة، النزاهة، والشفافية" والتميز المؤسسي.

الفئة المستهدفة:

- القيادات العليا ومدراء إدارات الموارد البشرية والتطوير المؤسسي في الجهات الحكومية.
- مسؤولو التميز الحكومي والحوكمة والامتثال القائمون على تطوير كفاءات الكوادر.
- رؤساء فرق مشاريع "تصفير البيروقراطية" المعنيون بإعادة هندسة المهام الوظيفية.
- مدراء مكاتب الاستراتيجية والتحول الرقمي المهتمون ببناء "قاعدة مهارات" سيادية.
- الكوادر الحكومية الطموحة الساعية لامتلاك جدارات "قائد المؤسسة القائمة على المهارات".

أساليب التدريب:

يتم استخدام بعض من الأساليب التالية أو الكل حسب المتطلبات لكل تخصص :

- دراسة الحالة المعقدة (Complex Case Studies)
- المحاكاة والألعاب الاستراتيجية (Simulation and War Gaming)
- ورش العمل القائمة على التفكير التصميمي (Design Thinking Workshops)
- حلقات النقاش مع خبير من القطاعين العام أو الخاص، (Expert Panels)
- المختبرات التكنولوجية التفاعلية (Interactive Technology Labs)
- التعلم من الأقران عبر الجهات الحكومية (Inter-Agency Peer Learning)
- نهج التعلم المدمج والمستمر (Blended & Continuous Learning Approach)