



المرونة المؤسسية وإدارة التغيير المتسارع  
(Agile Governance)



ماليزيا - كوالا لمبور

2026/12/10-06



## مقدمة:

في إطار التحول الشامل نحو "السيادة الرقمية" وتطبيق مبدأ "تصفير البيروقراطية"، لم تعد الحوكمة الرشيقة مجرد خيار إداري، بل أصبحت صمام الأمان لضمان نزاهة التعاملات الحكومية المعززة بالذكاء الاصطناعي في بيئات سريعة التغير. تهدف هذه الدورة إلى تمكين القادة والمستشارين من فهم الأبعاد الأخلاقية والمهنية الحديثة عند التعامل مع البيانات الضخمة والقرارات الخوارزمية المتسارعة. يركز البرنامج على صياغة الأطر السلوكية التي تضمن استقلالية القرار وحماية الخصوصية السيادية، مما يحول المسؤول الحكومي إلى حارس للعدالة الرقمية يدعم الرشاقة المؤسسية والتميز في الأداء الحكومي وفق أعلى معايير النزاهة العالمية.

## أهداف الدورة:

- استيعاب مفاهيم الحوكمة الرشيقة (Agile Governance) وعلاقتها بالرشاقة القانونية وتصفير البيروقراطية.
- اكتساب مهارات الموازنة بين سرعة التغيير المؤسسي وبين دقة ومصداقية القرار الحكومي.
- تطبيق أطر الحوكمة الأخلاقية لضمان نزاهة البيانات المستخدمة في الأنظمة الذكية الرشيقة.
- إتقان فن الحفاظ على "السر المهني الرقمي" في بيئات التغيير المتسارع والعمل الهجين.
- استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي بمسؤولية لضمان عدم التحيز في صياغة السياسات الرشيقة.
- تعزيز السيادة الرقمية من خلال دمج القيم الوطنية في بروتوكولات إدارة التغيير المتسارع.
- بناء منظومة "الرقابة الذاتية" على العمليات الرشيقة لضمان الشفافية ومنع تضارب المصالح.
- تطوير مهارات إدارة المعضلات الأخلاقية الناتجة عن أتمتة الوظائف التنظيمية والرقابية.
- صياغة خارطة طريق شاملة لتحويل ميثاق الحوكمة التقليدي إلى "دستور حوكمة رشيقة"

استباقي



## محتويات الورشة:

### اليوم الأول:

#### فلسفة الحوكمة الرشيقة في عصر تصفير البيروقراطية

##### التحول القيمي والرشاقة الإدارية في إدارة التغيير

- مفهوم الحوكمة الرشيقة في عصر الذكاء الاصطناعي: الانتقال من "الرقابة اللاحقة" إلى "الامتثال القيمي الاستباقي".
- مواءمة الحوكمة مع استراتيجية تصفير البيروقراطية: كيف نلغي الإجراءات المعطلة دون المساس بنزاهة المؤسسة؟
- تحليل العلاقة بين "سرعة التغيير" و"العدالة الإجرائية": ضمان عدم التضحية بجودة القرار من أجل وقت التنفيذ.
- تمرين "رادار الرشاقة": تحديد الفجوات الأخلاقية الممكنة عند الانتقال من الأنظمة الجامدة إلى الأطر التنظيمية المرنة.

##### الاستقلالية والنزاهة في ظل التحولات المتسارعة

- مفهوم "الاستقلال الفني" للمسؤول عند التعامل مع مخرجات الأنظمة الخوارزمية التي تدعم التغيير.
- دور القائد في حماية السيادة الوطنية من خلال الرقابة الأخلاقية على التغييرات التقنية الدولية المتسارعة.
- سيكولوجية النزاهة: بناء الحصانة الذاتية ضد "تضارب المصالح الرقمي" في بيئات العمل الرشيقة.
- صياغة "ميثاق الرشاقة الاستباقي" للمكتب القيادي لضمان توافق التغيير مع القيم المهنية الأصيلة.

### اليوم الثاني:

#### الخصوصية والبيانات والأمان المهني في الحوكمة الرشيقة

##### السيادة الرقمية وحماية الأسرار في بيئات التغيير المتسارع

- أخلاقيات التعامل مع البيانات الحكومية أثناء فترات التحول: حدود الكشف والسرية في الأنظمة المرنة.
- الأمان الرقمي كمتطلب حوكمة: مسؤولية القائد في حماية مسارات التغيير من الاختراق أو التلاعب.
- إدارة الهوية الرقمية (UAE Pass) والختم الإلكتروني: الأخلاقيات المرتبطة بالتفويض والاعتماد في الحوكمة الرشيقة.
- تمرين تقني: تصميم بروتوكول "الوصول الأخلاقي" للبيانات يضمن تتبع المسؤولية وتصفير مخاطر الانحراف الإداري.



## أخلاقيات التفاعل مع أنظمة الذكاء الاصطناعي لدعم الرشاقة

- حدود استخدام المساعدين الأذكاء (AI Agents) في صياغة خطط التغيير دون انتهاك الخصوصية أو السيادة.
- حوكمة "مدخلات التغيير: (Prompts)" التدقيق الأخلاقي في البيانات لضمان السيادة المعلوماتية للمؤسسة.
- مفهوم "الأمانة الفكرية الرقمية": كيف ينسب القائد التميز في الحوكمة لنفسه عند الاستعانة بأدوات الأتمتة؟
- ورشة عمل: وضع ضوابط أخلاقية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في مراقبة سرعة وكفاءة العمليات الحكومية.

### اليوم الثالث:

#### الحياد والخوارزميات والعدالة الإجرائية الرشيقة

#### النزاهة الرقمية ومكافحة التحيز في هندسة التغيير

- أخلاقيات "العدالة الخوارزمية": دور القائد في ضمان عدم تحيز أنظمة الحوكمة الرشيقة ضد فئات معينة.
- الرقابة الأخلاقية على "الصندوق الأسود": كيف نبرر إنسانياً وقانونياً قرارات التغيير التي اتخذها الذكاء الاصطناعي؟
- تطبيق قاعدة "الإرادة البشرية القيادية": متى يجب التدخل يدوياً لتصحيح مسار تغيير آلي غير عادل؟
- حساب "معامل الثقة في الرشاقة" لتقليل احتمالات الخطأ الإداري الناتج عن تسارع وتيرة التحول.

#### حوكمة المسؤولية عن مخرجات الأتمتة التنظيمية

- المسؤولية الأخلاقية والمهنية للقائد عند الاعتماد على "توصية رشيقة" ذكية ثبت خطأها لاحقاً.
- إدارة العلاقة مع مزودي حلول الحوكمة التقنية: الأخلاقيات المرتبطة بضمان "الحق في التدقيق" القانوني.
- بناء أنظمة "التحقق المزدوج (Human-in-the-loop)" لضمان عدم غياب الحكمة البشرية في التغييرات الحساسة.
- تمرين محاكاة: إدارة معضلة أخلاقية ناتجة عن "تغيير إجرائي مبتكر آلياً" يتعارض مع السيادة الوطنية.



## اليوم الرابع:

### المسؤولية المهنية وإدارة أزمات التغيير المتسارع

#### إدارة تضارب المصالح في البيئة الرقمية الهجينة

- أخلاقيات قيادة التغيير عن بُعد: الموازنة بين المرونة التشغيلية وبين الانضباط والولاء المؤسسي.
- الرقابة على "البصمة الرقمية" لمسؤولي الحوكمة وأثرها على حيادية المؤسسة وسمعتها الابتكارية.
- بناء نظام "الإفصاح الرقمي التلقائي": أتمتة عمليات الكشف عن المصالح لضمان الشفافية المطلقة في مشاريع التغيير.
- التدقيق الأخلاقي على سلاسل القرار والخدمات الرقمية لضمان خلوها من الممارسات غير العادلة.

#### أخلاقيات الاستجابة لحوادث التحول الرشيق

- المسؤولية الأخلاقية في التبليغ عن الثغرات المؤسسية المكتشفة أثناء عمليات إدارة التغيير المتسارع.
- أخلاقيات إدارة "الأدلة الرقمية" في تقييم أثر التغيير: ضمان الخصوصية والعدالة أثناء جمع البيانات.
- فن التواصل الأخلاقي أثناء أزمات التغيير: حماية سمعة المؤسسة والقيادة دون تضليل الجمهور أو الشركاء.
- بناء خطة "التعافي الأخلاقي": إجراءات جبر الضرر للمتضررين من أخطاء تقنية أو إدارية في رحلة الرشاقة.



## اليوم الخامس:

### استراتيجيات قياس الأثر والتميز في الحوكمة الرشيقة المستدامة

#### حوكمة مؤشرات الأداء وتصفير البيروقراطية في رحلة التغيير المتسارع

- تطوير مصفوفة قياس الأثر الاستراتيجي للحوكمة الرشيقة لضمان استدامة الريادة والنمو في الأداء الحكومي الرقمي والتميز الشامل
- آليات توظيف الذكاء الاصطناعي في رصد كفاءة التغيير المؤسسي وتصفير زمن الاستجابة للتحديات التنظيمية والرشاقة في اتخاذ القرار
- منهجية صياغة ملفات التميز الوطنية للمنافسة في فئات الحوكمة المرنة مع التركيز على النزاهة والسيادة المعلوماتية والوضوح التام
- تمرين مختبر الرشاقة لتصميم لوحة تحكم ذكية ترصد نبض التغيير وتكشف المعوقات الإجرائية استباقياً بنزاهة وشفافية مطلقة

### المخرجات الرئيسية للدورة:

- امتلاك استراتيجية "حصانة حوكمية" تضمن نزاهة إدارة التغيير الحكومي بنسبة 100%.
- القدرة على حل معضلات التغيير الرقمي المعقدة بمرونة تامة وتوافق مع متطلبات السيادة الوطنية.
- إتقان أدوات الرقابة الأخلاقية على الأنظمة الرشيقة لضمان الشفافية وتصفير مخاطر الانحياز الرقمي.
- بناء سجل "ممارسات فضلى" في إدارة التغيير يدعم اتخاذ القرار القيادي الآمن والمستدام.
- تحقيق جاهزية كاملة للمؤسسة والقائد للمنافسة في فئات "الريادة، الحوكمة، والشفافية" والتميز الحكومي.

### الفئة المستهدفة:

- القادة والمدراء في الجهات الحكومية والسيادية والاتحادية المعنيون بإدارة التغيير.
- مدراء إدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي والحوكمة والامتثال.
- رؤساء فرق مشاريع "تصفير البيروقراطية" والتحول الرقمي.
- مسؤولو الموارد البشرية والتدريب القائمون على تطوير مهارات الكوادر القيادية.
- الكوادر الحكومية الطموحة الساعية لامتلاك جدارات "قائد الحوكمة الرقمية الرشيقة".



## 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)