قمة قطر الأولى للذكاء الاصطناعي والتميز المؤسسي

" نحو مؤسسات أكثر ذكاءً وكفاءةً واستدامة "

25–26 سبتمبر 2026 | الدوحة – دولة قطر

من التدريب إلى الذكاء التدريبي : إطار استراتيجي لإعادة هندسة منظومة التعلم في عصر الذكاء الاصطناعي

ورقة عمل مقدمة لقمة قطر الأولى للذكاء الاصطناعي والتميز المؤسسي

المدرب والاستشاري علي خميس دهام السويدي

مدرب في ريادة الأعمال والريادة الأجتماعية

اعتماد الملف العلمي

رئيس اللجنة العلمية – قمة قطر الأولى للذكاء الاصطناعي والتميّز المؤسسي

د. أمل علاونة



سبتمبر 2026

فهرس المحتويات

الملخص 3
الكلمات المفتاحية 3
المقدمة 4
الإطار النظري 5
المحور الأول: من التدريب التقليدي إلى الذكاء التدريبي 5
المحور الثاني: نموذج الذكاء التدريبي المقترح 5
المحور الثالث: إعادة هندسة دورة التدريب 6
المحور الرابع: أدوار المدرب والمؤسسة وحوكمة الاستخدام 6
التحليل والنتائج 7
التوصيات 8
الخاتمة 9
المراجع والمصادر 10

الملخص

تتناول هذه الورقة التحول من التدريب القائم على تقديم الدورات إلى «الذكاء التدريبي» بوصفه قدرة مؤسسية تربط الإنسان والبيانات والذكاء الاصطناعي وهندسة التعلم بقياس الأثر والتحسين المستمر. وتهدف إلى صياغة إطار عملي يساعد المؤسسات على استخدام الذكاء الاصطناعي في بناء تعلم متكيف يخدم الأداء، لا في أتمتة الممارسات التقليدية فحسب.

اعتمدت الورقة منهجًا تحليليًا تصوريًا يستند إلى أدبيات التدريب المؤسسي، وإرشادات اليونسكو ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وأطر حوكمة الذكاء الاصطناعي. **وتقترح نموذجًا من ستة أبعاد: الإنسان، والبيانات، والذكاء الاصطناعي** بوصفه مُمكّنًا، **وهندسة التعلم، وقياس الأثر، والتحسين المستمر.** ويخلص التحليل إلى أن القيمة لا تتحقق بمجرد إدخال أداة ذكية؛ بل بتحديد أثر قابل للقياس، وضمان جودة البيانات، والإشراف البشري، وحوكمة المخاطر، وربط .التعلم بالسلوك والقرار والأداء.

توصي الورقة بالبدء بحالة استخدام ذات أولوية، وبناء سياسات واضحة للبيانات والذكاء الاصطناعي، وتأهيل المدربين، واعتماد لوحة مؤشرات للأثر، ثم التوسع التدريجي وفق نتائج موثقة.

الكلمات المفتاحية

الذكاء الاصطناعي؛ هندسة التعلم؛ قياس الأثر؛ التميز المؤسسي.

المقدمة

تتغير الوظائف والمهارات بوتيرة تجعل التعلم المستمر ضرورة تشغيلية لا نشاطًا موسميًا؛ ويؤكد تقرير مستقبل الوظائف أن التحولات التقنية تعيد تشكيل الطلب على المهارات واستراتيجيات تطوير القوى العاملة حتى عام 2023 (World Economic Forum, 2025) ، وفي المقابل، لا تزال ممارسات تدريبية عديدة تتمحور حول عدد الدورات والحضور ورضا المشاركين، من دون صلة كافية بمؤشرات الأداء أو انتقال التعلم إلى بيئة العمل. ومع انتشار الذكاء الاصطناعي، يظهر خطر جديد: تسريع إنتاج المحتوى أو أداء المهمة من غير تحقق تعلم حقيقي؛ وهو ما حذرت منه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عندما فرّقت بين تحسين الأداء اللحظي وبين اكتساب المعرفة والمهارة (OECD, 2026).

مشكلة الورقة وأسئلتها ومنهجها:

تتمثل المشكلة في أن إدخال أدوات ذكية إلى دورة تدريب تقليدية قد يرفع سرعة التنفيذ لكنه لا يضمن جودة التعلم أو أثره المؤسسي.

وتسأل الورقة : **ما الذي يميز الذكاء التدريبي عن التدريب المدعوم بالذكاء الاصطناعي؟ وما الأبعاد والضوابط التي تجعل التحول قابلًا للتطبيق والقياس؟**

وتهدف الورقة إلى تقديم نموذج تصوري وخارطة تطبيق تربطان الاستثمار التقني بالأثر على الإنسان والمؤسسة، وقد اتُّبع منهج **تحليلي تصوري** بالمقارنة بين أدبيات التدريب الفعّال، وإرشادات التعلم المدعوم بالذكاء الاصطناعي، وأطر الحوكمة والمخاطر.

الإطار النظري

المحور الأول: من التدريب التقليدي إلى الذكاء التدريبي

يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات. الأول تدريب تقليدي ينقل محتوى موحدًا ويقيس إتمام الدورة. والثاني تدريب مدعوم بالذكاء الاصطناعي يستخدم أدوات للتلخيص أو التوليد أو التحليل، مع بقاء منطق الدورة كما هو. أما المستوى الثالث ،فهو الذكاء التدريبي: قدرة مؤسسية على اتخاذ قرارات تعلم أدق، وتصميم تجارب متكيفة، وقياس الانتقال إلى السلوك والأداء ثم التحسين المستمر. ويتفق هذا التحول مع علم التدريب الذي يؤكد أن الأثر يتشكل قبل التدريب وأثناءه وبعده، وليس داخل جلسة التعلم وحدها (Salas et al., 2012)، وبذلك تصبح وحدة الإدارة (رحلة أثر) بدلًا من (دورة) ويصبح المتعلم شريكًا نشطًا، والمدرب مهندسًا للتعلم وصانعًا للأثر.

المحور الثاني: نموذج الذكاء التدريبي المقترح

تعريف إجرائي مقترح

الذكاء التدريبي هو القدرة المؤسسية على دمج الحكم البشري والبيانات والذكاء الاصطناعي وهندسة التعلم لاقتراح تجارب تعلم متكيفة، وقياس أثرها، وتحسينها بصورة مستمرة ومسؤولة.

استنادًا إلى التحليل المقارن للأدبيات والأطر المرجعية السابقة، تقترح الورقة نموذجًا للذكاء التدريبي يتكون من ستة أبعاد مترابطة:

1. الإنسان: نقطة البداية وصاحب القرار؛ وتشمل احتياجات المتعلم، ودافعيته، وسياقه، وإشراف المدرب، والعدالة في الوصول.
2. البيانات: أساس التشخيص والقرار؛ وتشمل بيانات الأداء والمهارات والتفاعل، مع ضمان الجودة والخصوصية والغرض المشروع.
3. الذكاء الاصطناعي بوصفه مُمكّنًا: يدعم التحليل والتنبؤ والتوصية والتوليد والتغذية الراجعة، ولا يحل محل الحكم المهني أو الهدف التعليمي.
4. هندسة التعلم: تحوّل الاحتياج إلى تجربة مناسبة تجمع المحتوى والممارسة والتغذية الراجعة والتطبيق في العمل.

5.قياس الأثر: ينقل القياس من الرضا والإتمام إلى التعلم، وانتقال السلوك، وتحسن مؤشرات الأداء ذات الصلة.

6. التحسين المستمر: يستخدم نتائج القياس لتعديل المحتوى والمسار والتدخلات، ثم يعيد الاختبار في دورة تعلم مؤسسية متكررة.

المحور الثالث: إعادة هندسة دورة التدريب

ولتطبيق الأبعاد الستة السابقة عمليًا، تقترح الورقة دورة قرار وتعلم تتكون من ست مراحل مترابطة، بحيث تمثل الأبعاد مكونات نموذج الذكاء التدريبي، بينما تمثل المراحل الآتية مسار تطبيقه داخل العملية التدريبية:

1. تشخيص الاحتياج: قراءة فجوة الأداء والمهارة والسياق بدل البدء بقائمة موضوعات.
2. تعريف الأثر: صياغة نتيجة قابلة للقياس وربطها بمؤشر عمل وخط أساس.
3. تصميم التجربة: اختيار تدخل متكيف يوازن بين التعلم الذاتي، والممارسة، والتيسير البشري.
4. التنفيذ المسؤول: توضيح دور الأداة، ومراجعة المخرجات، وحماية البيانات، وإتاحة مسار دعم بشري.
5. قياس الانتقال: قياس المعرفة والمهارة والسلوك والأداء في نقاط زمنية مناسبة.
6. التعلم والتحسين: تحليل النتائج والانحيازات والفجوات، ثم تعديل التصميم أو البيانات أو السياسات.

المحور الرابع: أدوار المدرب والمؤسسة وحوكمة الاستخدام

يتغير دور المدرب من ناقل للمعرفة إلى مصمم خبرة، ومفسر بيانات، وميسّر للتأمل والتطبيق، وحارس لجودة المحتوىيتغير دور المدرب في بيئة التعلم المدعومة بالذكاء الاصطناعي من ناقل للمعرفة إلى مصمم لخبرات التعلم، وميسّر للتطبيق، ومراجع لجودة المخرجات، مع بقاء الحكم البشري عنصرًا أساسيًا في العملية التدريبية. ويتسق هذا التحول مع إطار اليونسكو لكفايات الذكاء الاصطناعي للمعلمين، الذي يؤكد أهمية النهج المتمحور حول الإنسان، وأخلاقيات الذكاء الاصطناعي، وفهم تطبيقاته، وتوظيفه تربويًا، والتطوير المهني المستمر (Miao & Cukurova, 2024).

وعلى المستوى المؤسسي، يتطلب توظيف الذكاء الاصطناعي وجود إطار واضح لإدارة استخدامه، يحدد المسؤوليات والسياسات المرتبطة بالبيانات والخصوصية والشفافية والمراجعة البشرية وإدارة المخاطر، مع المتابعة والتحسين المستمر؛ بما يدعم الاستخدام المنظم والمسؤول للذكاء الاصطناعي داخل المؤسسة (International Organization for Standardization, 2023). كما يمكن الاستفادة من إطار إدارة مخاطر الذكاء الاصطناعي في تحديد سياق الاستخدام، وقياس المخاطر، وإدارتها ومتابعتها، بما يساعد المؤسسة على تحقيق التوازن بين الاستفادة من التقنية وضبط المخاطر المرتبطة بها .(Tabassi, 2023)

ويظل النهج الإنساني أساسًا في تصميم التعلم المدعوم بالذكاء الاصطناعي؛ إذ ينبغي أن يرتبط استخدام التقنية بحماية الخصوصية، والحفاظ على دور الإنسان وقدرته على اتخاذ القرار، وجودة التصميم التربوي، بحيث يكون الذكاء الاصطناعي أداة داعمة للتعلم وتطوير الأداء، لا بديلًا عن دور المدرب أو المتعلم في العملية التعليمية والتدريبية (Miao & Holmes, 2023).

التحليل والنتائج

استنادًا إلى المقارنة التحليلية بين أدبيات التدريب وأطر التعلم والحوكمة، خلصت الورقة إلى النتائج الآتية:

1. الذكاء التدريبي تحول في منطق القرار والتصميم والقياس، وليس اسمًا جديدًا لاستخدام أداة ذكية.
2. لا قيمة للتخصيص من دون بيانات موثوقة وغرض واضح وإشراف بشري قادر على تفسير التوصية وتصحيحها.
3. المؤشر الحاسم هو انتقال التعلم إلى السلوك والقرار والأداء؛ أما الإتمام والرضا فمؤشرات مساندة لا نهائية.
4. يشير التحليل إلى أن دور المدرب يميل إلى أن يصبح أكثر استراتيجية وإنسانية كلما اتسع استخدام التقنية في التوليد والتحليل.
5. الحوكمة جزء من جودة التعلم؛ لأن انحياز البيانات أو تسربها أو غموض القرار قد يبدد الأثر والثقة معًا.
6. تشير الأطر والممارسات التي استندت إليها الورقة إلى أن التوسع التدريجي يبدأ بصورة أكثر أمانًا من تجربة محدودة قابلة للقياس

التوصيات

1. اعتماد تعريف مؤسسي للذكاء التدريبي يربط كل مبادرة بأثر أداء محدد، مع تحديد ما لا يجوز تفويضه للآلة.
2. اختيار حالة استخدام ذات أولوية - مثل تشخيص فجوة مهارية أو مسار تعلم متكيف - وتنفيذ تجربة قصيرة قبل التوسع.
3. إنشاء إطار حوكمة يشمل جودة البيانات، والخصوصية، والشفافية، والمراجعة البشرية، وإدارة الموردين والمخاطر.
4. ،تأهيل المدربين في هندسة التعلم، وصياغة الاستخدامات، وقراءة البيانات، والتحقق من المخرجات وأخلاقيات الذكاء الاصطناعي.
5. بناء لوحة قياس تبدأ بخط أساس، وتتابع التعلم والتطبيق والسلوك ومؤشر الأداء، مع مراجعة دورية للنتائج غير المقصودة.
6. تأسيس دورة تحسين دورية تجمع المتعلمين والمدربين وأصحاب العمل والجهات التقنية ذات الصلة؛ لمراجعة النتائج وتعديل النموذج وفق الأدلة.

الخاتمة

لا يَعِد نموذج الذكاء التدريبي بإلغاء المدرب أو تحويل كل تعلم إلى خوارزمية؛ بل يعيد وضع الإنسان في مركز منظومة تستخدم البيانات والذكاء الاصطناعي بوعي. وتكمن القيمة في الانتقال من شراء الدورات والأدوات إلى بناء قدرة مؤسسية تتعلم من نتائجها وتربط التعلم بالقرار والأداء، وتحسن تدخلاتها باستمرار. ويظل النموذج المقترح إطارًا تصوريًا ، يحتاج إلى اختبار ميداني بمؤشرات قبلية وبعدية وسياقات مؤسسية متنوعة. غير أن رسالته العملية واضحة: المؤسسة الأذكى ليست التي تقدم تدريبًا أكثر، بل التي تتعلم أسرع من تغير التحديات المحيطة بها.

المراجع والمصادر

1. International Organization for Standardization. (2023). *Information technology—Artificial intelligence—Management system (ISO/IEC 42001:2023).* https://www.iso.org/standard/42001.html
2. Miao, F., & Cukurova, M. (2024). *AI competency framework for teachers.* UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391104
3. Miao, F., & Holmes, W. (2023). *Guidance for generative AI in education and research.* UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000386693
4. OECD. (2026). *OECD digital education outlook 2026: Exploring effective uses of generative AI in education.* OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/062a7394-en
5. Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest, 13*(2), 74–101. https://doi.org/10.1177/1529100612436661
6. Tabassi, E. (2023). *Artificial intelligence risk management framework (AI RMF 1.0) (NIST AI 100-1).* National Institute of Standards and Technology. https://doi.org/10.6028/NIST.AI.100-1
7. World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025.* https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/