تقارير المرصد — تقرير تحليلي تطبيقي

الأدوات التطبيقية للموارد البشرية: من نموذج جاهز إلى قرار يمكن التحقق منه

إعداد تحريري للمرصد • نسخة 12 أكتوبر 2026

دليل المرصد لتصميم النماذج والقوائم والحاسبات والسياسات واختبارها وحوكمتها

إعداد وتحليل المرصد العربي للموارد البشرية

منهج عملي يبدأ بالقرار، ويضبط الحقول والبيانات والأوزان والاختبارات والنسخ، مع ستة نماذج وحالة مكتملة وحدود واضحة للأدلة العربية والعالمية.

النتيجة التي يريدها هذا التقرير

الأداة الجيدة ليست ملفًا جميلًا ولا استبيانًا طويلًا؛ هي جزء صغير من نظام قرار. يبدأ هذا التقرير بسؤال مهني مباشر: كيف نصمم نموذجًا أو قائمة تحقق أو حاسبة أو دليل إجراء يستطيع مستخدم حقيقي تشغيله، وتستطيع المؤسسة تفسير مخرجه ومراجعته وتغييره دون جمع بيانات زائدة أو إخفاء الافتراضات؟

يقترح المرصد حزمة تطبيق من ستة مكونات: بطاقة هوية للأداة، وقاموس حقول، ومصفوفة تحقق، وحالات اختبار، وسجل نسخ، وخطة تجربة. المخرج ليس «معيار اعتماد»، بل طريقة عمل قابلة للتكييف. وأي مثال عددي في المتن موسوم بالتدريبي المصطنع ولا يمثل نتيجة مؤسسة أو سوق.

ابدأ بالقرار لا بالقالب

قبل فتح برنامج النماذج، تكتب جملة قرار واحدة: من سيقرر ماذا، لمن، ومتى، وبأي حد أدنى من الدليل؟ «تقييم الاحتياج» عنوان غامض؛ أما «تحديد أولوية ثلاث مهارات لفريق خدمة خلال الربع القادم» فيكشف المستخدم والمدة والمخرج المطلوب.

إذا لم يغيّر الحقل قرارًا أو متابعة أو حقًا للمستخدم، فالأصل حذفه أو تأجيله. النموذج الذي يجمع عشرة حقول لا يقرأها أحد يضيف كلفة وخطرًا ولا يضيف معرفة. ويجب ألا يُستخدم القالب لتعويض غياب سياسة أو مسؤولية واضحة.

سبعة أنواع لا تؤدي الوظيفة نفسها

يفرق المرصد بين نموذج الجمع، وقائمة التحقق، ومقياس التقدير، والحاسبة، ودليل الإجراء، ولوحة المتابعة، وسياسة الاستخدام. النموذج يلتقط مدخلات؛ والقائمة تمنع نسيان خطوة؛ والمقياس يحول حكمًا إلى درجات؛ والحاسبة تنفذ منطقًا؛ والدليل يصف مسارًا؛ واللوحة تعرض تغيرًا؛ والسياسة تحدد المسموح والمسؤولية.

يمكن أن تجتمع الأنواع في حزمة واحدة، لكن خلطها داخل شاشة واحدة يربك المستخدم. فإذا كان المطلوب إقرار طلب، لا تجعل الاستبيان تقريرًا تحليليًا وحاسبة وميثاقًا قانونيًا في الوقت نفسه. يعرض كل جزء غرضه وحدود سلطته.

بطاقة هوية الأداة

تحتوي البطاقة الدنيا على الاسم، والغرض، وصاحب القرار، والمالك، والمستخدمين، والمدخلات، والمخرج، وتاريخ النفاذ، ورقم النسخة، وموعد المراجعة، والأنظمة المرتبطة، ومستوى الحساسية، ورابط سجل التغيير. هذه البيانات تجعل الأداة قابلة للتتبع عند انتقالها بين الوحدات.

لا يثبت اسم الجهة على الغلاف أن الأداة معتمدة. يسجل وضع واضح: فكرة، أو نموذج أولي، أو تجربة، أو معتمد، أو متقاعد. ويمنع نشر رابط إنتاجي قبل تسمية مالك يستطيع إيقاف الأداة أو تصحيحها عند ظهور خلل.

من القرار إلى الحقل

لكل حقل بطاقة مصغرة: اسم ظاهر، واسم تقني، وتعريف، ونوع بيانات، ووحدة، ومصدر، وهل هو إلزامي، وقاعدة تحقق، وقيمة مفقودة مسموحة، ومن يراه، ومدة الاحتفاظ. هذا القاموس يمنع أن تعني كلمة مثل «المدة» أيامًا تقويمية عند مستخدم وأيام عمل عند آخر.

تكتب إلى جوار كل حقل جملة «يستخدم في...». إذا لم توجد جملة صادقة، فهذه إشارة حذف. وإذا كان القرار يحتاج المعلومة لاحقًا فقط، لا تُطلب في أول نقطة اتصال؛ تقسم الرحلة إلى الحد الأدنى عند الطلب والاستكمال عند الحاجة.

البيانات الدنيا والخصوصية

يجمع النموذج أقل قدر لازم لتحقيق الغرض المعلن، ويمنع الحقول الحرة عندما تكفي قائمة محددة. فالحقول الحرة قد تستقبل معلومات صحية أو شكاوى أو أسماء لم يطلبها القرار. وتفصل الهوية عن محتوى التقييم عندما لا يحتاج المحلل إلى معرفة الشخص.

تحدد صلاحيات العرض والتعديل والتنزيل والحذف، وسبب الاحتفاظ وموعده، ومسار الاعتراض أو التصحيح. لا يكفي إخفاء عمود في الشاشة إذا ظل متاحًا في التصدير. وقبل التجربة تستخدم بيانات مصطنعة لا سجلات أشخاص حقيقيين.

تعريف القيم المفقودة

الصفر قيمة، و«لا ينطبق» حالة، و«غير معروف» نقص، والخانة الفارغة قد تكون خطأ. جمعها في رمز واحد يفسد الحساب. لذلك يحدد قاموس الحقول معنى كل حالة وما إذا كانت توقف القرار أو تسمح به مع تنبيه.

إذا غابت قيمة حرجة، يجب ألا يحول النظام الغياب تلقائيًا إلى أفضل أو أسوأ تقدير. ويعرض للمستخدم ما الذي لم يُحسب. في المخرجات، يسجل معدل الاكتمال بجانب النتيجة حتى لا تبدو درجة مبنية على نصف المدخلات كاملة اليقين.

صياغة سؤال يمكن الإجابة عنه

يستخدم السؤال لغة المستخدم لا لغة الإدارة، ويطلب فكرة واحدة، ويضع الفترة ووحدة القياس

في النص. «هل الإدارة فعالة؟» لا يحدد واقعة؛ أما «خلال آخر أربعة أسابيع، كم مرة تلقيت ملاحظة مرتبطة بمهمة محددة؟» فأقرب إلى إجابة قابلة للفحص.

لا تضع افتراضًا داخل السؤال، ولا تجمع سؤالين في خانة واحدة، ولا تستخدم سلّمًا تتغير دلالته بين الصفحات. وتُختبر الترجمة العربية مع متحدثين من السياق المقصود؛ فالمصطلح الإداري الواحد قد يحمل دلالات مختلفة بين البلدان والقطاعات.

السلالم ليست أرقامًا محايدة

يحتاج مقياس ١–٥ إلى أوصاف سلوكية لكل درجة أو على الأقل للأطراف والمنتصف. «ممتاز» و«جيد جدًا» لا يكفيان إذا اختلف المقيمون في معنى الأداء. الأفضل وصف شاهد يمكن رؤيته، مثل تنفيذ المهمة باستقلال مع معالجة الاستثناءات.

قبل جمع النتائج يحدد هل الدرجة ترتيبية أم قابلة للحساب كمسافات متساوية. المتوسط الحسابي قد يكون ملخصًا عمليًا، لكنه لا يحول الرأي إلى قياس موضوعي. وتعرض التوزيعات وأعداد المجيبين، لا رقمًا منفردًا بلا سياق.

الأوزان قرار يجب كشفه

عندما تستخدم الحاسبة أوزانًا، يذكر سببها ومن أقرها وكيف ستتغير. مثال تدريبي مصطنع لتقييم جاهزية أداة: الصلة ٢٥٪، وجودة الدليل ٢٠٪، وسهولة الاستخدام ٢٠٪، وسلامة البيانات ٢٠٪، وقابلية الصيانة ١٥٪. إذا كانت الدرجات ٣،٢،٤،٣،٤ من خمسة، فالنتيجة ٣٫٢٥ من خمسة.

لا ينبغي أن تغطي الدرجة الكلية إخفاقًا حرجًا؛ قد تمنع سلامة البيانات المنخفضة الإطلاق حتى لو عوضتها عناصر أخرى. لذلك تضاف «بوابات توقف» مستقلة، ثم يجرى تحليل حساسية بتغيير الأوزان المعقولة لمعرفة هل القرار ثابت أم هش.

العتبة ليست حقيقة طبيعية

حد النجاح أو الإحالة أو الأولوية يجب أن يرتبط بكلفة الخطأ والقدرة التشغيلية. اختيار ٧٠٪ لأنه رقم مألوف لا يثبت أنه يفصل الجاهز من غير الجاهز. توثق العتبة كتقدير أولي، ثم تراجع بعد

.مقارنة المخرجات بحالات فعلية ونتائج لاحقة

إذا أدى خفض العتبة نقطة واحدة إلى مضاعفة الحالات المحالة، فالقرار حساس ويحتاج نقاش موارد، لا تعديلًا صامتًا. ويسجل عدد الحالات القريبة من الحد حتى لا يتحول فرق تقريبي صغير .إلى معاملة مختلفة بلا مراجعة بشرية

اختبارات منطق الحاسبة

تكتب حالات اختبار قبل الإطلاق: قيمة صغرى، وقيمة قصوى، وقيمة مفقودة، ووحدة خاطئة، وتكرار، وحد فاصل، ومدخل غير متوقع. لكل حالة مدخل متوقع ومخرج متوقع ونتيجة فعلية .وتاريخ ومراجع. الاختبار يثبت أن المنطق نفذ كما صُمم، لا أن التصميم نفسه عادل أو مفيد

يفصل اختبار الحساب عن اختبار الصلاحية المهنية. قد تجمع الحاسبة الأوزان بلا خطأ، لكنها تقيس مفهومًا سيئ التعريف. لهذا تمر الأداة باختبار تقني ومراجعة موضوعية وتجربة استخدام ومراجعة .حقوق وخصوصية

المرصد العربي للموارد البشرية

اختبار الاستخدام بصوت مسموع

يعطى المستخدم مهمة واقعية بلا شرح إضافي ويُطلب منه التفكير بصوت مسموع: أين يتردد؟ ماذا يتوقع من الزر؟ ماذا يفهم من النتيجة؟ يُسجل نجاح المهمة من أول محاولة، والوقت، .«والأخطاء، والأسئلة، ولا يكتفى بسؤال «هل أعجبك النموذج؟

مثال تدريبي مصطنع: شارك ١٢ شخصًا في خمس مهام، أي ٦٠ محاولة؛ نجحت ٥٢ من أول مرة، بنسبة ٨٦٫٧٪. النسبة لا تثبت قبول الأداة؛ تفحص المحاولات الثماني الفاشلة، وخاصة إن تركزت في .خطوة قرار أو لدى فئة تستخدم قارئ شاشة

الإتاحة واللغة والاتجاه

تفحص الأداة بلوحة المفاتيح وقارئ الشاشة والتكبير، وتستخدم تسميات مرتبطة بالحقول ورسائل خطأ واضحة وتباينًا مناسبًا. لا يعتمد المعنى على اللون وحده. وفي العربية تختبر اتجاه النص .والأرقام والروابط والجداول، خاصة عند مزج العربية والإنجليزية

تتاح التعليمات بلغة واضحة، ويحدد ما إذا كانت الترجمة معتمدة أو تفسيرية. وإذا كان هناك مستخدمون بلهجات أو مستويات قراءة مختلفة، يختبر الفهم ولا يفترض أن سلامة النحو تضمن سلامة المهمة.

الاتفاق بين المراجعين

إذا احتاجت الأداة حكمًا بشريًا، يطلب من مراجعين مستقلين تقييم عينة واحدة، ثم تقارن القرارات وأسباب الاختلاف. مثال تدريبي مصطنع: اتفق مراجعان في ٣٤ حالة من ٤٠، أي ٨٥٪. النسبة الأولية لا تكشف اتفاق الصدفة أو خطورة الحالات الست المختلف عليها، لكنها تنبه إلى تعريف يحتاج تحسينًا.

يضاف دليل ترميز بأمثلة وحدود، ثم يعاد الاختبار. ولا تستخدم درجة إجمالية لإخفاء خلاف متكرر في فئة محمية أو قرار عالي الأثر. تبقى المراجعة البشرية مسؤولة ومعللة، لا مجرد ختم بعد نتيجة آلية.

المرصد العربي للموارد البشرية

مسار المستخدم من الدعوة إلى الفعل

تقاس الرحلة لا عدد الإرسالات فقط. مثال تدريبي مصطنع: دُعي ٨٠ مستخدمًا، بدأ ٦٨، وأكمل ٥٤، واجتاز التحقق ٥٠، واستخدم ٤٢ المخرج في الإجراء التالي. المعدلات المرحلية ٨٥٪، و٧٩٫٤٪، و٩٢٫٦٪، و٨٤٪؛ والاستخدام النهائي ٥٢٫٥٪ من المدعوين.

الهبوط بين البدء والإكمال قد يعني طولًا أو غموضًا أو فقد ثقة، لا «مقاومة تغيير» بالضرورة. تفصل أسباب الانسحاب، ولا تعوض القيم المفقودة بقصص. وقد يكون انخفاض الاستخدام النهائي مشكلة في العملية التالية لا في النموذج نفسه.

من النموذج الأولي إلى المعتمد

تستخدم بيئة تجربة وبيانات مصطنعة أولًا، ثم تجربة محدودة قابلة للإيقاف. يحدد مسبقًا ما الذي يسمح بالتوسع، وما الذي يوجب التعديل، وما الذي يوقف الأداة. ولا يحمل النموذج الأولي شعار الاعتماد أو رابطًا يوحي بأنه الإجراء الرسمي.

بعد الاعتماد، تنقل نسخة مضبوطة فقط إلى الإنتاج، وتغلق القوالب القديمة أو تضع عليها تنبيه تقاعد. ويظل سجل التغيير عامًا للمستخدمين بقدر مناسب: ماذا تغير، ولماذا، ومن وافق، ومتى يسري.

حالة الإمارات: صوت المتعامل كمدخل تصميم

نشرت الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية في ٢٥ أغسطس ٢٠٢٦ خبر ورشة «صوت المتعامل» بمشاركة ممثلين من ١٨ جهة اتحادية. تضمنت الورشة الاستماع إلى الخبرات والتوقعات، وتمرين البدء والتوقف والاستمرار، وتوثيق الاحتياجات والأولويات، والالتزام بتطوير ميثاق للمتعامل [١].

هذه مادة مباشرة من الإمارات تثبت عقد ورشة ومخرجات معلنة، ولا تقدم قياسًا مستقلاً لتحسن الخدمة بعد التغيير. مشورة المرصد: اربط كل مقترح بمشكلة وشاهد ومالك واختبار لاحق؛ المشاركة تولد فرضيات تصميم، ولا تحول الرأي وحده إلى أثر مثبت.

حالة قطر: دليل لتميّز العمليات

أعلن ديوان الخدمة المدنية والتطوير الحكومي في قطر في ٢٣ أبريل ٢٠٢٦ إطلاق دليل لتميّز العمليات التنظيمية يربط الحوكمة بالأدوار والمسؤوليات وتوثيق العمليات وإعادة تصميمها ومتابعتها وتقييمها، مع فيديو توضيحي للاستخدام [٢].

الإعلان يثبت وجود إطار وأغراضه، لا مستوى تبنيه أو نتيجة تطبيقه في كل جهة. ويستفيد مصمم الأداة من الفكرة العملية: لا تنشر نموذجًا منفردًا؛ ضع موضعه داخل عملية، وحدد من يملأ ومن يراجع ومن يقرر ومتى يعاد القياس.

حالة قطر: وصف الوظائف والتصنيف

نشرت وزارة الخارجية القطرية في ٢٢ يونيو ٢٠٢٦ خبر ورشة حول دليل وصف وتصنيف وظائف السلكين الدبلوماسي والقنصلي، وذكرت ضمن موضوعاته ضوابط التكليف وتقييم الأداء وشروط الترقية وتوقيتها [٣]. الخبر يوثق تدريبًا وتعريفًا بدليل؛ لا يثبت اتساق التطبيق أو أثره على قرارات

.الموارد البشرية

المغزى التطبيقي هو ضرورة ربط الحقل بالمصطلح والقرار: المسمى والوصف والدرجة والتكليف والتقييم مفاهيم متجاورة لكنها ليست بدائل. ويحتاج الدليل إلى حالات حدودية ومسار تفسير عند .اختلاف المقيمين، لا قائمة عناوين فقط

حالة السعودية: محادثات صندوق الأدوات

نشرت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في السعودية في ١٠ مارس ٢٠٢٦ دليلًا تعريفيًا لاجتماع «محادثات صندوق الأدوات»، بوصفها مناقشات قصيرة ومباشرة قبل العمل اليومي أو عند مهام محددة لتعزيز الوعي بالسلامة والصحة المهنية [٤]. قُرئت صفحة الدليل والملف الرسمي، .ولم تُنسب إليه نتائج أثر غير منشورة

يحوله المرصد إلى نمط أداة: موضوع محدد، وخطر أو مهمة، ونقاط نقاش قصيرة، ومسؤول، وتأكيد فهم، وإجراء متابعة. قائمة الحضور وحدها لا تثبت الفهم أو تغير السلوك؛ لذلك يضاف .سؤال تحقق أو ملاحظة مهمة لاحقة مع حماية العامل من استخدام التعلم كعقوبة

حالة مصر: تطبيق توزيع الكوادر في مرحلة تجريبية

أعلنت الهيئة العامة للاعتماد والرقابة الصحية في مصر في ١٩ يونيو ٢٠٢٦ الإطلاق التجريبي للمرحلة الأولى من برنامج رقمي لتوزيع الكوادر الصحية. يذكر الخبر تحليل مؤشرات تشغيلية وسريرية وحجم الخدمات وعبء العمل، ويدعو المشاركين إلى تقديم ملاحظات قبل النسخة .[النهائية [٥

لا يعامل المرصد الإطلاق أثرًا مثبتًا على جودة الرعاية أو عدالة التوزيع. هذه حالة مناسبة لبوابات التحقق: تعريف المؤشرات، واختبار جودة المدخلات، ومراجعة الحالات الاستثنائية، ومقارنة توصية .النظام بحكم مهني، وتحديد من يوافق على النقل ومن يتحمل أثر الخطأ

حالة عالمية: حزمة ممارسات لا وصفة جاهزة

أصدرت منظمة العمل الدولية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في ١٤ يناير ٢٠٢٦ خلاصة

ممارسات للذكاء الاصطناعي المتمحور حول الإنسان في عالم العمل، مبنية على إجراءات أبلغت بها دول مجموعة السبع ضمن مجالات المهارات والإنصاف والخصوصية والسلامة والشفافية والحوار الاجتماعي [٦]. وهي تجميعة غير حصرية، لا تقييمًا موحدًا لفعالية كل ممارسة.

يستفاد منها لتوسيع قائمة المخاطر والخيارات، لا لنسخ أداة من بلد إلى مؤسسة عربية. لكل مثال يسأل المصمم: ما المشكلة والسكان والقواعد والبنية والقدرة التي جعلته ممكنًا؟ وما الحد الأدنى لتجربة محلية آمنة؟

إطار المهارات أولًا كأداة لا كشعار

في ١٠٤ صفحات، «A Skills-First Labour Market» في ١٨ يونيو ٢٠٢٦ تقرير OECD نشر ويعرض أطرًا ولغة مهارات ووسائل للاعتراف والتنقل [٧]. يقدم مرجعًا عالميًا مقارنًا، لكن فترات بياناته وممارساته تختلف، ولا يعد مسحًا عربيًا.

في أداة التوظيف أو التنقل، يترجم الشعار إلى حقول قابلة للمراجعة: المهمة، والمهارة، ومستوى الإتقان، ونوع الشاهد، وحداثته، وموثوقيته. ولا تزال المؤهلات أو الخبرة لازمة حين تكون مرتبطة بالسلامة أو التنظيم؛ المقصود فحص المتطلب، لا حذفه آليًا.

إرشاد CIPD لتخطيط مهارات الذكاء الاصطناعي

في ١٤ أبريل ٢٠٢٦ إرشادًا عمليًا لمختصي الموارد البشرية عن تخطيط مهارات الذكاء CIPD نشر الاصطناعي. يعرض عملية من خمس خطوات وتقديرًا لمرحلة التبني، ويؤكد النية الشفافة والفرص الشاملة والتطور القائم على الدليل ومراجعة الافتراضات [٨].

يستخدم المرصد الإرشاد كمثال على تصميم مسار قرار متعدد المستويات، لا كمعيار قانوني أو نتيجة عربية. وعند بناء استبيان نضج، يجب ألا تقود الإجابات مباشرة إلى «متقدم» بلا مراجعة شواهد؛ التصنيف الذاتي مدخل للمحادثة وخطة الاختبار.

أداة الأردن الحالية وحدود التاريخ

تعرض وزارة الصحة الأردنية استبيانًا إلكترونيًا لتقييم نضج إدارة المعرفة على سلم من ١ إلى ٥،

ويغطي القيادة والتعلم والإجراءات والممارسات. لم يظهر في الصفحة تاريخ نشر يمكن التحقق منه؛ لذلك يسجل كأداة حكومية حالية مساندة، ولا يعد إنتاجًا أردنيًا لعام ٢٠٢٦ [٩].

توضح الحالة أهمية وصف السلم وربط الدرجة بدليل. لا يكفي جمع تقييمات ذاتية ثم إعلان مستوى نضج؛ تضاف وثيقة أو مثال أو مقابلة تحقق، وتفصل النتيجة الإدراكية عن التدقيق الفعلي. ويجب ألا تستخرج من النموذج بيانات شخصية أو نتائج استجابة غير منشورة.

التحقق من المصدر والنسخة

لكل أداة مستعارة أو مستلهمة، يسجل العنوان والناشر والرابط وتاريخ النشر ودقته ونطاق الاستخدام وحالة الوصول والرخصة والنسخة. يبين دليل Crossref وDataCite الصادر في أبريل ٢٠٢٦ أهمية بيانات الإصدارات والتحديثات والحقوق والعلاقات بين الموارد [١٠].

وجود رابط لا يمنح حق النسخ. إذا لم تكن الرخصة واضحة، يلخص المرصد المبادئ ويصمم نموذجًا أصليًا بدل ترجمة الأداة كاملة. وعند تحديث النسخة، يبقى المعرّف والمسار المعتمدان مع سجل تغيير؛ لا تنشر نسخًا متنافسة تحمل الاسم نفسه.

نموذج ١: جواز الأداة

الحقول المقترحة: الاسم؛ الغرض؛ القرار؛ المستخدم؛ الفئة المتأثرة؛ المالك؛ المسؤول المعتمد؛ المدخلات؛ المخرج؛ مستوى الحساسية؛ بوابات التوقف؛ النسخة؛ حالة الاعتماد؛ تاريخ النفاذ؛ موعد المراجعة؛ قناة الدعم؛ ورابط سجل التغيير. يضاف سطر «ما الذي لا تفعله الأداة» لمنع التوسع الصامت.

مثال تدريبي مصطنع: «بطاقة أولوية تعلم – نسخة ٠٫٣ – تجربة» تساعد قائد فريق على ترتيب ثلاث مهارات، ولا تقر ترقية أو جزاء. مالكها مدير التعلم، وبياناتها غير شخصية في التجربة، وتوقف إذا نقص شاهد المهمة أو ظهرت معلومة حساسة.

نموذج ٢: قاموس الحقول

ينشأ جدول بصف لكل حقل وأعمدة: المعرف، والتسمية العربية، والمقابل الإنجليزي عند الحاجة،

والتعريف، والمصدر، والنوع، والوحدة، والقيم المسموحة، وقاعدة التحقق، ومعنى المفقود، والصلاحية، والاحتفاظ، والاستخدام في القرار.

مثال تدريبي: حقل «زمن الإكمال» يعرف بالدقائق من فتح المهمة إلى إرسالها، لا من استلام الدعوة. يقبل من صفر إلى ١٢٠، وتوسم القيم الأعلى للمراجعة بدل حذفها تلقائيًا. ولا يستخدم الزمن وحده للحكم على جودة الأداء.

نموذج ٣: مصفوفة التحقق

تحتوي المصفوفة على الغرض، وسؤال التحقق، وطريقة الاختبار، والعينة، ومعيار القبول، والنتيجة، والقرار، والمالك. تشمل الصلة، وصحة المنطق، وجودة البيانات، والاستخدام، والإتاحة، والخصوصية، والإنصاف، والصيانة.

مثال تدريبي: «يجد ٩ من ١٠ مستخدمين زر الإجراء التالي دون مساعدة» معيار أولي للاستخدام. إذا نجح ثمانية فقط، لا يوصف الاختبار بالفشل الشامل؛ تفحص مواضع التردد، يعدل التصميم، ثم تعاد التجربة بعينة جديدة.

نموذج ٤: سجل حالات الاختبار

يسجل لكل حالة رقمًا، ونسخة الأداة، والسيناريو، والمدخلات، والمخرج المتوقع، والمخرج الفعلي، وحالة النجاح، وشدة الخلل، ولقطة أو سجلًا، والمصلح، وتاريخ إعادة الاختبار. تشمل الحالات الاستخدام العادي والحدود والمدخل غير الصحيح وانقطاع الجلسة والتكرار.

لا تستخدم أسماء موظفين في حالات الاختبار. ويمنع إغلاق العيب بوصفه «خطأ مستخدم» قبل فحص اللغة والتصميم. العيوب الحرجة المرتبطة بحق أو قرار أو تسريب توقف الإطلاق، ولو كانت نادرة.

نموذج ٥: سجل النسخ والتغيير

يتضمن السجل رقم النسخة، والتاريخ، وما تغير، وسبب التغيير، والمخاطر المتأثرة، والاختبارات المعادة، والموافق، وتاريخ التعميم، وخطة الرجوع. التعديل التحريري الصغير يوثق، والتعديل الذي

.يغير الدرجة أو القرار يحتاج مراجعة أوسع

لا يستبدل الملف القديم بصمت إذا كانت قرارات سابقة اعتمدت عليه. تحفظ نسخة أرشيفية .للرجوع المؤسسي مع منع استخدامها تشغيليًا، ويظهر للمستخدم رابط النسخة السارية فقط

نموذج ٦: خطة تجربة بثلاثين وستين وتسعين يومًا

في الأيام ١–٣٠ يثبت السؤال والمالك والقاموس وحالات الاختبار، وتجرب الأداة ببيانات مصطنعة. في ٣١–٦٠ تنفذ تجربة محدودة مع دعم سريع وسجل أخطاء وموافقة خصوصية. في ٦١–٩٠ تقارن .مؤشرات الرحلة والجودة والعدالة، ثم تقرر التوسع أو التعديل أو الإيقاف

تحدد نقطة مراجعة أسبوعية ومسؤول قرار، ولا تغير الأداة والمؤشر معًا بلا توثيق. ويجب أن .يكون الرجوع ممكنًا: مسار يدوي مؤقت، ونسخة مستقرة، وتعليمات للمستخدمين المتأثرين

حالة مكتملة: أولوية تدريب فريق خدمة

حالة تدريبية مصطنعة: تريد وحدة خدمة اختيار مهارة واحدة لتجربة تعلم لمدة ثمانية أسابيع. جمعت ثلاثة شواهد لكل مهارة: أخطاء المهمة، وملاحظة المشرف، وعينة عمل. استخدمت سلمًا من .خمسة في الصلة والدليل والسهولة والسلامة والصيانة، ولم تجمع أسماء في مرحلة المقارنة

حصلت المهارة «ب» على ٣٫٢٥ من خمسة، لكنها أخفقت في بوابة سلامة البيانات لأن عينة العمل احتوت معلومات عميل. لم تُطلق الخطة؛ عُدلت طريقة إخفاء الهوية، وأعيد اختبار الحالات، ثم .سمح بتجربة صغيرة. الدرجة رتبت النقاش ولم تتجاوز شرطًا حرجًا

كيف نقرأ نتيجة الأداة

المخرج يجب أن يعرض القرار المقترح، والمدخلات الأساسية، والقيم الناقصة، والنسخة، والعتبة، وسبب التوصية، ومسار المراجعة البشرية. لا تعرض رقمًا عشريًا دقيقًا إذا كانت المدخلات أحكامًا .تقريبية؛ الدقة الظاهرية قد توحي بيقين غير موجود

يكتب المستخدم سطر تفسير وسطر حدود: «الأولوية مرتفعة وفق ثلاثة شواهد داخل هذا الفريق؛

لا تعمم خارج المهمة والفترة». وإذا تعارضت الأداة مع معلومة ميدانية موثوقة، يوقف القرار وتراجع القاعدة بدل إجبار الواقع على الدرجة.

مؤشرات نجاح الأداة

تقسم المؤشرات إلى جودة المدخل، وجودة العملية، وجودة المخرج، والنتيجة التشغيلية، والمخاطر. من أمثلتها اكتمال الحقول الحرجة، ونسبة الأخطاء، ونجاح المهمة من أول محاولة، وزمن المعالجة، وعدد الاعتراضات، وفروق النتائج بين الفئات، وعدد مرات الرجوع إلى نسخة سابقة.

لا يعامل ارتفاع الإكمال وحده نجاحًا؛ قد يكمل المستخدم نموذجًا مفروضًا وغير مفيد. ويحتاج الأثر إلى مقارنة مناسبة وفترة كافية. في البداية تكفي مؤشرات تشغيل صادقة، مع تجنب لغة «حسّن الأداء» ما لم ينشر قياس يسمح بهذا الاستنتاج.

معايير التوسع والتوقف

يتوسع الاستخدام عندما تجتاز الأداة الحالات الحرجة، ويفهمها المستخدمون، وتقل الأخطاء، وتتوافر قدرة الدعم، ولا تظهر فجوة غير مبررة بين الفئات، ويظل المخرج مرتبطًا بالقرار. التوسع مرحلة جديدة لا نسخة أكبر من التجربة؛ يعاد تقييم المخاطر مع تغير الحجم والسياق.

يتوقف الاستخدام عند تسريب أو قرار ضار أو خلل حسابي أو غياب مالك أو تعذر تفسير المخرج أو تكرار اعتراض جوهري. الإيقاف ليس فشلًا إداريًا؛ هو وظيفة سلامة. ويوثق من يملك صلاحية الإيقاف وكيف يبلغ المستخدمون وما بديل الخدمة.

حقوق الاستخدام والترجمة

لا ينقل التقرير نماذج الجهات كاملة، ولا يحول الأخبار إلى قوالب منسوبة إليها. استُخدمت أوصاف محدودة وروابط أصلية، وصمم المرصد النماذج والأمثلة من مبادئ عامة. يفحص المستخدم رخصة كل ملف وشروط الموقع وحقوق المواد التابعة لطرف ثالث قبل إعادة الاستخدام.

الترجمة الكاملة لأداة محمية تحتاج إذنًا أو رخصة مناسبة؛ أما التلخيص والتحليل المستقل

فيحافظان على النسب ولا يوحيان بتأييد الناشر. وعند التكييف المرخص، يذكر الأصل والرخصة والتغييرات وتاريخ النسخة.

مشورة المرصد للفرد والمؤسسة

للمؤسسة: سمِّ القرار والمالك قبل التقنية، واختبر ببيانات مصطنعة، وانشر قاموس الحقول وبوابات التوقف، ثم راقب الرحلة والمخاطر معًا. لا تشتري «منصة» قبل معرفة الحقل الذي سيغير قرارًا، ولا تجعل المورد وحده صاحب تعريف النجاح.

للفرد: عندما يطلب منك نموذج معلومة ملتبسة أو زائدة، لا تخمن بصمت؛ استخدم قناة الاستفسار، واحفظ نسخة مما قدمت، واطلب تفسير القرار عندما يكون عالي الأثر. وعند بناء أداة، اجعل أول اختبار أن يملأها شخص لم يشارك في تصميمها.

قائمة قبول قبل النشر

قبل الإطلاق تحقق من: غرض وقرار ومالك؛ نسخة وحالة اعتماد؛ قاموس الحقول؛ أقل بيانات لازمة؛ قواعد المفقود؛ اختبارات حدود وحساب؛ تجربة استخدام وإتاحة؛ صلاحيات واحتفاظ؛ بوابات توقف؛ مراجعة حقوق؛ دعم واعتراض؛ سجل تغيير؛ وخطة رجوع.

لا تعني العلامات المكتملة أن الأداة فعالة نهائيًا. هي إذن لتجربة مضبوطة إذا كانت المخاطر مقبولة. ويكتب المراجع ما لم يُختبر، ولا يحول الفراغ إلى علامة نجاح.

تمرين للقارئ وإجابة المرصد

التمرين: نموذج ترشيح يطلب عشرة حقول، لكن اللجنة تستخدم أربعة فقط، ويؤثر مجموع آلي على القرار، ولا يظهر للمستخدم سبب النتيجة. ما أول ثلاثة تغييرات؟

إجابة المرصد: اربط كل حقل بقرار واحذف أو أجّل الستة غير المستخدمة؛ انشر منطق المجموع وبوابات التوقف مع مراجعة بشرية؛ ثم اختبر الفهم والحالات الحدية والاعتراض قبل الإطلاق. ولا تستخدم بيانات ترشيح حقيقية في الاختبار الأول.

خريطة التغطية العربية في هذه الدفعة

تغطي المواد المباشرة الإمارات وقطر والسعودية ومصر، وتضيف الأردن كأداة حكومية حالية بلا تاريخ نشر متحقق. وتشمل حالتان قطريتان مصدرين مختلفين عن العمليات ووصف الوظائف، ولا تحولان قطر إلى بديل لباقي البلدان. أما المراجع العالمية فتساعد في التصميم والحوكمة ولا تثبت واقع المؤسسات العربية.

لا توجد في هذا التقرير مادة قطرية مباشرة مماثلة من الجزائر أو البحرين أو جزر القمر أو جيبوتي أو العراق أو الكويت أو لبنان أو ليبيا أو موريتانيا أو المغرب أو عُمان أو فلسطين أو الصومال أو السودان أو سوريا أو تونس أو اليمن. هذه فجوة في نطاق الدفعة، لا دليل على غياب أدوات أو ممارسات فيها.

حدود الاستنتاج وخطوة الاستكمال

هذا تقرير موسع لبداية تغطية بند الممارسات والأدوات التطبيقية، وليس حصرًا نهائيًا لكل إنتاج ٢٠٢٦. الأخبار الرسمية تثبت الإعلان أو النشاط كما ورد، والدليل يثبت توفر مادة إرشادية، والأداة الحالية غير المؤرخة لا تحول إلى إصدار ٢٠٢٦، والمراجع العالمية لا تعمم على العرب.

خطوة القارئ التالية هي اختيار أداة واحدة عالية الاستخدام، وإكمال جوازها وقاموسها وثماني حالات اختبار على الأقل، ثم إجراء تجربة صغيرة وتسجيل قرار التوسع أو التوقف. وخطوة المرصد اللاحقة هي مواصلة الحصر القطري والإقليمي وتحديث السجلات دون تكرار المصدر أو خلط سنة النشر بفترة البيانات.

الهوامش والمراجع

تحليل ومشورة وستة نماذج أصلية من إعداد المرصد. الحالات والحسابات موسومة بالتدريبية والمصطنعة. الأخبار الرسمية تثبت الإعلان أو النشاط ولا تعامل تقييمًا مستقلًا للأثر.

منهج التحقق وحدود الدليل

تاريخ التحقق ١٢ أكتوبر ٢٠٢٦. قُرئت صفحات الناشرين والمواضع المبينة. صُنفت مواد الإمارات

وقطر ومصر أخبارًا أو إعلانات رسمية، والدليل السعودي مادة إرشادية، والمادة الأردنية أداة حالية بلا تاريخ نشر ظاهر، والمراجع العالمية أطرًا أو إرشادًا؛ لم يحول أي منها إلى تقييم أثر لم ينشره المصدر.

فُصل تاريخ النشر عن فترة البيانات ومرحلة التجربة، والنموذج الأولي عن المعتمد، وجودة تنفيذ الحساب عن صلاحية المفهوم، والمشاركة عن النتيجة، والإتاحة عن حق النسخ أو الترجمة.

مراجعة الحسابات التدريبية

درجة الجاهزية: ٤×٠٫٢٥ + ٣×٠٫٢٠ + ٤×٠٫٢٠ + ٢×٠٫٢٠ + ٣×٠٫١٥ = ٣٫٢٥ من ٥. نجاح الاستخدام: ٥٢٪÷٦٠ = ٨٦٫٧٪ بعد التقريب. اتفاق المراجعين: ٣٤÷٤٠ = ٨٥٪.

مسار الاستخدام: ٦٨÷٨٠ = ٨٥٪؛ ٥٤÷٦٨ = ٧٩٫٤٪؛ ٥٠÷٥٤ = ٩٢٫٦٪؛ ٤٢÷٥٠ = ٨٤٪؛ والاستخدام النهائي ٤٢÷٨٠ = ٥٢٫٥٪. كلها أمثلة مصطنعة منفصلة ولا تمثل قياسًا ميدانيًا للمرصد.

بيان البلدان والفجوات

التغطية المباشرة في الدفعة: الإمارات وقطر والسعودية ومصر. الأردن ممثل بأداة حكومية حالية غير مؤرخة، فلا تحسب إنتاجًا أردنيًا لعام ٢٠٢٦. المراجع الدولية لا تعد مواد قطرية عربية.

لا توجد مادة قطرية مباشرة مماثلة في هذا التقرير لبقية الدول العربية السبع عشرة. هذه فجوة في نطاق الدفعة لا دليل غياب، ويلزم استكمال الحصر القطري والإقليمي وإزالة التكرار في دفعات لاحقة.

المصادر

[١] FAHR Engages Customers in Shaping its Service Framework through the Customer Voice Workshop. الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية — الإمارات — ٢٥ أغسطس ٢٠٢٦.

مواضع الاستشهاد: فقرات المشاركة والتمرين التفاعلي والمخرجات والميثاق؛ شاركت ١٨ جهة اتحادية.

www.fahr.gov.ae

ترخيص المرجع: حقوق المصدر لناشره؛ استخدم تلخيصًا محدودًا وتحليلًا مستقلًا وربطًا بالأصل.

التحليل والتطبيقات من إعداد المرصد، مع توثيق نتائج المصادر وبياناتها. لا يدعي هذا التقرير اعتماد الجهات الناشرة له.

استُعين بخبر الورشة الإماراتي وبالمواد التالية. متن التقرير ونماذجه وحساباته إنتاج مستقل

للمرصد، وليس ترجمة كاملة أو نموذجًا معتمدًا من الجهات الناشرة.

[٢] إطلاق الدليل الإرشادي لتميّز العمليات التنظيمية في الجهات الحكومية — ديوان الخدمة المدنية والتطوير الحكومي — قطر — 23-04-2026 — صفحة الإطلاق، فقرات الحوكمة والأدوار والتوثيق وإعادة التصميم والمتابعة والتقييم؛ إعلان إطلاق في ٢٣ أبريل ٢٠٢٦؛ لا ينشر قياس تبن أو أثر

www.sharek.gov.qa

[٣] إدارة الموارد البشرية بوزارة الخارجية تنظم ورشة عمل حول دليل وصف وتصنيف وظائف السلكين الدبلوماسي والقنصلي — وزارة الخارجية — قطر — 22-06-2026 — صفحة الخبر؛ موضوعات التكليف وتقييم الأداء وشروط الترقية وتوقيتها؛ ورشة تعريفية في ٢٢ يونيو ٢٠٢٦؛ لا تتضمن نتائج اتساق أو أثر

mofa.gov.qa

[٤] دليل استرشادي تعريفي لاجتماع محادثات صندوق الأدوات — وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية — السعودية — 10-03-2026 — صفحة الدليل والملف الرسمي؛ تعريف الاجتماعات القصيرة قبل العمل أو عند مهمة محددة؛ دليل منشور في ١٠ مارس ٢٠٢٦؛ لا يقدم دراسة أثر

www.hrsd.gov.sa

[٥] الإطلاق التجريبي للمرحلة الأولى من البرنامج الرقمي للتوزيع الأمثل للكوادر البشرية بالقطاع الصحي — الهيئة العامة للاعتماد والرقابة الصحية — مصر — 19-06-2026 — فقرات الإطلاق التجريبي، والمؤشرات التشغيلية والسريرية، وحجم الخدمات وعبء العمل، والدعوة إلى الملاحظات؛ إطلاق تجريبي معلن في ١٩ يونيو ٢٠٢٦؛ لا نتائج نهائية أو تقييم أثر

www.gahar.gov.eg

[٦] Compendium of best practices for a human-centered development and use of Artificial Intelligence in the world of work — منظمة العمل الدولية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية — 14-01-2026 — صفحة الإصدار والملف الكامل، ١٢ صفحة؛ DOI: 10.54394/INMX2843 ؛ نشر في ١٤ يناير ٢٠٢٦؛ طور خلال رئاسة كندا لمجموعة السبع في ٢٠٢٥ ويجمع مبادرات بفترات مختلفة

www.ilo.org

[٧] A Skills-First Labour Market — OECD — منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية — Publishing — 2026-06-18 — ١٠٤ صفحات؛ DOI: 10.1787/2e1b85f0-en ISBN 9789264654426 ؛ منشور في ١٨ يونيو ٢٠٢٦؛ فترات البيانات والممارسات تختلف بحسب الفصل

www.oecd.org

[٨] AI skills planning: Practical guidance for people professionals — CIPD — العملية العامة، وتقدير مرحلة التبني، ومبادئ الشفافية والشمول والتطور القائم — 2026-04-14 على الدليل؛ دليل منشور في ١٤ أبريل ٢٠٢٦؛ ليس مسح نتائج عربيًا

www.cipd.org

[٩] استبيان تقييم مستوى نضج إدارة المعرفة — وزارة الصحة — الأردن — current — صفحة النموذج؛ سلم ١–٥ ومحاور القيادة والتعلم والإجراءات والممارسات؛ صفحة حالية بلا تاريخ نشر ظاهر؛ ليست محسوبة إنتاجًا لعام ٢٠٢٦

www.moh.gov.jo

[١٠] Why metadata matters for research integrity and how to contribute — أقسام التواريخ والإصدارات والتصحيحات — 2026-04-01 — DataCiteو Crossref ؛ دليل منشور في أبريل DOI: 10.5281/zenodo.19695957 والحقوق ونوع المورد والعلاقات؛ ٢٠٢٦؛ لا يجمع بيانات سوق عمل أو نتائج استخدام أدوات الموارد البشرية

www.crossref.org

المرصد العربي للموارد البشرية