

# ماتت قى قيادة التميز



هل تساعدهم على النمو  
أم تراقبهم وهم يرحلون؟

Are you helping them grow  
or Watching Them Go?



اسطنبول - تركيا

17-19/09/2024

# التحول المؤسسي في ظل قلب الأعمال

مع ظهور قادة جدد وتغير ثقافة مكان العمل فإن التحول إلى قائد تحويلي أمر ضروري للنجاح، في وقت أن قيادة التحول تقوم على إلهام الآخرين ودمجهم، وتسهيل الثقافة وخلق بيئة للتعلم والتعاون والابتكار، كما يجب على القادة أن يكونوا نموذجاً للسلوكيات التي يتوقعونها من الآخرين، بما في ذلك الأصالة والشجاعة والضعف، في وقت لا يمكن أن تصبح قائداً متحولاً بدون الذكاء العاطفي من حيث الوعي الحقيقي بالذات والقدرة على فهم الآخرين والتواصل معهم. يتم تطوير هذه القدرات من خلال التفكير العميق والممارسة والتغذية الراجعة، ولا بُد من استكشاف التصورات السلوكية الواعية وغير الواعية (غير الواعية) للقادة للمساعدة في إكتساب الوعي وتطوير خطة التنمية الشخصية.

تتبلور أهم سمات وملامح هذه الحالة السائدة في سلسلة متلاحقة من التغيرات والتحولات العالمية طالت أغلب عناصر نظام الإدارة حيث تتمثل في عملية الابتكار وتطوير نظم الإدارة التي تتسم بالسرعة والمرونة وإرتفاع الجودة، والتحولات العالمية في وقتنا الحاضر مثل العولمة ومنجزات العلم والتكنولوجيا وثورة الإتصالات والمعلومات تحمل العديد من التحديات المعاصرة والمستقبلية، في وقت هذه التحولات تضغط على قدرات القائمين على المنظمات العامة والخاصة جميعها لمواجهتها والتكيف معها مستخدمة في ذلك الآليات الملائمة لها، كإعادة رسم السياسات والاستراتيجيات وإعادة التنظيمات وإعادة هندسة نظم العمليات الإدارية.

# Organizational transformation in business volatility

With the emergence of new leaders and the change in workplace culture, becoming a transformational leader is essential for success, at a time when transformational leadership is based on inspiring and integrating others, facilitating the culture and creating an environment for learning, cooperation and innovation. Leaders must also model the behaviors they expect from others, including authenticity, courage, and vulnerability. At times when you cannot become a transformative leader without emotional intelligence in terms of true self-awareness and the ability to understand and communicate with others, these abilities are developed through deep reflection, practice and feedback. Leaders' conscious and unconscious behavioral perceptions must be explored to help gain awareness and develop a personal development plan.

The most important characteristics and features of this prevailing situation are crystallized in a successive series of global changes and transformations that have affected most of the elements of the management systems, as they are represented in the process of innovation and development of management systems that are characterized by speed, flexibility, and high quality. The global transformations of our time, such as globalization, the achievements of science and technology, and the communication and information revolution, carry many contemporary and future challenges. These transformations put pressure on the capabilities of those in charge of all public and private organizations to confront and adapt to them using appropriate mechanisms, such as redrawing policies and strategies, reorganizing, and re-engineering administrative process systems.



# التكيف الاستراتيجي في ظل التحول المؤسسي

أصبحت قيادة التحول المؤسسي والتكيف مع التغيير من أهم جدارات القائد الناجح خصوصاً في عصر التحول الرقمي والتطوير السريع والمستمر في عالم الأعمال. لقد تم تصميم هذه الورشة لتنمية مهارات واتجاهات ومعارف الموظفين في المراكز القيادية لتمكينهم من التعامل مع جميع أنواع التحول/التغيير في جميع النظم والأشكال المؤسسية. بحيث يتم تزويدهم بأهم المبادئ والسبل والأدوات لقيادة تحول حقيقي يمتد الى ثقافة المنظومة وفقاً لأفضل الممارسات التي تتناسب مع بيئة عملهم. وسيدرك المشاركون في نهاية الورشة أهمية قيادة التحول بما يضمن الإستدامة والتكيف مع المتغيرات في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

## Strategic Adaptation in Organizational Transformation

Leading institutional transformation and adapting to change has become one of the most important competencies of a successful leader, especially in the era of digital transformation and the rapid continuous development in the business world. This workshop was designed to develop the skills, attitudes and knowledge of employees in leadership positions to enable them to deal with all types of transformation/change in all systems and institutional forms. They will be provided with the most important principles, methods and tools to lead a real transformation that extends to the system culture in accordance with the best practices that suit their work environment. At the end of the workshop, participants will realize the importance of leading transformation to ensure sustainability and adaptation to changes in the organization's internal and external environments to achieve the organization's strategic goals.



# الملتقى بجعبته الكثير

ان هذا الملتقى مصمم لاستعراض ممارسات وتبادل أفكار ومعلومات قابلة للتطبيق بعيداً عن التلقين بهدف مساعدة المشاركين لتلقي مفاهيم جديدة بطبيعة التغيير في بيئة العمل والتحديات التي تواجهه ومخاطر عدم التكيف مع تداعيات التحول في نمط العمل ونماذج العمل العالمية الجديدة وأهم الممارسات والاستراتيجيات والتجارب، لتمكين المشاركين من الاستفادة كثيراً من هذا الملتقى وعكسها على واقع عمل المشاركين.

في مشهد عالمي دائم التطور، يظل تطوير القيادة حجر الزاوية للنجاح التنظيمي. مع دخولنا عام 2024، تغيرت ديناميكيات القيادة بشكل كبير، مدفوعة بالتقدم التكنولوجي والتغيرات الاجتماعية والسياسية ومتطلبات القوى العاملة المتنوعة بشكل متزايد. وسيتم التركيز في هذا المنتدى على أهم التوجهات القيادية الحديثة في ظل التحديات الجيوسياسية والتنافسية .

ويتميز ملتقى قادة التميز المنعقد في النسخة العشرون في 2025/2024 بالتركيز على الفطنة الرقمية، والذكاء العاطفي، والقيادة عن بعد، والتنوع، والمساواة، والشمول، فضلاً عن المرونة. إن المنظمات التي تستثمر في تطوير هذه الكفاءات بين قادتها تكون في وضع أفضل للتعامل مع تعقيدات بيئة الأعمال الحديثة ودفع النمو المستدام في السنوات القادمة، اضافة الى أنه نوعية الوفود المشاركة ه من قيادات مؤسسات كبيرة في المنطقة ولها الكثير من قصص النجاح والتميز، ونوعية المتحدثين جميعهم ممن بجعبتهم الكثير ومن اصحاب الخبرات والمخزون المعرفي.

اضافة الى ما يميز الملتقى نوعية الوفود المشاركة من قيادات مؤسسات كبيرة في المنطقة وحققت ومؤسسات تبحث عن تبني فكر ونهج عمل جديد، ونوعية المتحدثين ومقدمين الافكار من القيادات المتميزة ممن بجعبتهم الكثير ومن اصحاب الخبرات والمخزون المعرفي.



# The forum has a lot to offer

This forum is designed to review practices and exchange applicable ideas and information, away from lecturing, with the aim of helping participants to learn new concepts about the nature of change in the work environment, the challenges it faces, the risks of not adapting to the repercussions of the transformation in the work style and new global work models, and the most important practices, strategies and experiences, in order to enable them to benefit from this forum and reflect the benefit on the reality of their work.

In an ever-evolving global landscape, leadership development remains a cornerstone of organizational success. As we enter **2024**, leadership dynamics have changed dramatically, driven by technological advances, social and political changes, and the demands of an increasingly diverse workforce. This forum will focus on the most important modern leadership trends in light of geopolitical and competitive challenges.

The Excellence Leaders Forum, which will be held in its twentieth edition in **2024/2025**, is distinguished by its focus on digital acumen, emotional intelligence, remote leadership, diversity, equality and inclusion, as well as flexibility. Organizations that invest in developing these competencies among their leaders will be in a better position to deal with the complexities of the modern business environment and drive sustainable growth in the coming years. In addition, the quality of the participating delegations is from the leadership of large institutions in the region with many success stories and excellence. All of the speakers have a lot of experience and knowledge.

In addition, what distinguishes the forum is the quality of the participating delegations, which are leaders of large institutions in the region and institutions looking to adopt a new ideology and work approach. The speakers and idea presenters are distinguished leaders who have a lot of experience and knowledge.



# أهمية مشاركة المؤسسات في المنتدى

## The importance of institutions participating in the forum

Organizations must adopt the idea of organizational transformation and apply the concept of Transformational Management Office (TMO) in their strategic ideas and plans.

Institutions must understand the importance of the revolution in the business environment and its impact on the institutionalization of work, and also realize that in light of the transformation repercussions, they will be exposed to crises more than others, and that by introducing modern methods in identifying the complexity degree of crises and the required institutional adaptation, the institution will be able to be prepared to adapt to crises of varying degrees of severity.

Organizations must move the system, create an adaptive culture, develop a plan to define their roles, prioritize their desired goals from the adaptive challenge, and apply tactics that help them identify the elements necessary to lead adaptive change.

لا بد للمؤسسات من تبني فكر التحول التنظيمي وتطبيق مفهوم Transformational Management Office (TMO) في فكرها وخططها الاستراتيجية.

لا بد للمؤسسات تفهم أهمية الانقلاب في بيئة الأعمال وأثرها في مؤسسة العمل وتعني انها في ظل تداعيات التحول ستعرض للأزمات أكثر من غيرها بإدخال الأساليب الحديثة في التعرف على درجة تعقيداتها والتكيف المؤسسي المطلوب حتى يمكن للمؤسسة أن تكون مستعدة للتكيف مع الأزمات مع إختلاف درجة حدتها.

لا بد للمؤسسات من تحريك النظام وإنشاء ثقافة تكيفية ووضع خطة لتحديد أدوارها وترتيب أولويات أهدافها المرجوة من التحدي التكيفي وتطبيق التكتيكات التي تساعد على تحديد العناصر اللازمة لقيادة التغيير التكيفي.

Organizations must distinguish between technical problems and adaptive challenges, learn how to observe, interpret, develop intervention practices, diagnose systems, and discover the implications of the current situation in organizations.

Organizations must adopt a new business model that is consistent with applicable global models, prepare themselves to accept change, and effectively enhance their multiple resources to increase their chances of success, continuity, and adaptation to the challenges they face.

Institutions must strengthen the role of leadership in focusing on human capital and enhancing the role of intellectual capital, especially in light of the transition from the knowledge era to the digital era, and the geopolitical and economic challenges.

Institutions must strengthen the capabilities of their leaders at the strategic and tactical levels and arm them with many strategic and intellectual capabilities that will raise the level of leadership ideology, decision-making, adaptation, and speed of change.

لا بد للمؤسسات من التمييز بين المشكلات الفنية والتحديات التكييفية وتعلم كيفية المشاهدة والتفسير ووضع ممارسات التدخل وتشخيص الأنظمة المتبعة واكتشاف الآثار المترتبة على الوضع الراهن في المؤسسات.

لا بد للمؤسسات من تبني نموذج عمل جديد يتماشى مع النماذج العالمية المطبقة وتهيئة نفسها لتقبل التغيير، ولتعزيز مواردها المتعددة بفاعلية لزيادة فرصها في النجاح واستمراريتها والتكيف مع التحديات التي تواجهها.

لا بد للمؤسسات من تعزيز دور القيادة في التركيز على رأس المال البشري وتعزيز دور رأس المال الفكري، وخصوصاً في ظل الانتقال من عصر المعرفة الى عصر الرقمية، وما يواجهها من تحديات جيوسياسية واقتصادية.

لا بد للمؤسسات من تعزيز قدرات قياداتها على المستوى الاستراتيجي والمستوى التكتيكي وتسليحهم بالعديد من القدرات الاستراتيجية والفكرية التي من شأنها ترفع من سوية الفكر القيادي وصناعة واتخاذ القرار والتكيف وسرعة التغيير.



# المحاور الرئيسية للملتقى Forum's Main Topics

سوف تعي كيف تتغير القيادة في عالم اليوم، وكيفية التعرف على خيارات التطوير لمجموعة متنوعة من المواقف الصعبة

You will understand how leadership is changing in today's world, and how to recognize development options for a variety of challenging situations. You will also discover

” إدارة التحول TMO الإضافة الحيوية لتنفيذ الاستراتيجية في

ظـل تقلب بيئة الأعمال

Transformation Management Office (TMO), a vital addition to implementing the strategy in light of the business environment fluctuation

“

تسعى المؤسسات وتجتهد كثيراً في تنفيذ استراتيجياتها ، وينصب جل اهتمام القادة في المؤسسات على ذلك، مع صعوبة ما يواجهونه من تقلبات في بيئة الأعمال، ومن هنا ظهر نموذج إدارة التحول (Transformation Management Office) TMO والذي هو عبارة عن وظيفة مؤسسية حديثة مسؤولة عن إدارة المبادرات المعقدة في الهياكل التشغيلية واستراتيجية المنظمات، فهذا النشاط في المؤسسات يمتلك صلة الارتباط التي لا غنى عنها بين الرؤية التنفيذية وعمل المؤسسة.

البعض يطلق على هذه الوظيفة التنفيذ الاستراتيجية، بينما تشير شركة Gartner للأبحاث والاستشارات إلى هذا باسم تحقيق الاستراتيجية، وبغض النظر عن المسميات، فإن أحد العناصر التي تميز إدارة التحول هو أن المناصب القيادية العليا C-suite لمعظم مكاتب إدارة المشاريع PMOs تدعم بشكل استباقي تفويض إدارة التحول TMO's لتحويل المنظمة مما يضمن لها الأولوية القصوى عند تنفيذ التغيير والتأثير عليه.

يُركز هذا المحور على مناقشة المشاركين بالتركيز على توفير قيادة التحول للسلطة التنفيذية وتنفيذ الاستراتيجية واختيار ورصد المبادرات التي تدعم الاستراتيجية، ومساعدتهم في طرح الأفكار بالإضافة لرفع قدراتهم في عمليات التكامل والربط بين التوجه الإستراتيجي والتخطيط التشغيلي لضمان نقل معارفهم بمجالات تحقيق الإستراتيجية ، وما هي الأدوات اللازمة في التواصل مع المديرين التنفيذيين والشركات بشأن التحول وتوفير مركز للتميز في خبرة إدارة البرامج بالإضافة لتوضيح مسؤولية إدارة التحول تجاه تلك التحولات.

- مفهوم ومبادئ إدارة التحول .
- القيادة التحويلية ودورها في تحقيق الاستدامة المؤسسية.
- إدارة التحول باعتبارها بوليصة تأمين لتخفيف المخاطر فيما يتعلق بمبادرات التحول الرقمي.

Organizations strive and work hard to implement their strategies, which is what most of the leader's attention in organizations is focused on, due to the difficulty they face in terms of fluctuations in the business environment. Hence, the Transformation Management Office (TMO) model emerged, which is a modern institutional function responsible for managing complex initiatives in the operational structures and organization strategy. This activity in organizations has the indispensable link between the executive vision and the work of the organization.

Some call this function strategic execution, while research and consulting firm Gartner refers to this as strategy achievement. Regardless of the labels, one element that distinguishes transformation management is that the C-suite leadership positions of most PMOs proactively support the TMO's mandate to transform the organization ensuring it has top priority when implementing and influencing change.

This topic focuses on participants discussing the focus on providing transformational leadership of the executive authority and implementing the strategy, selecting and monitoring initiatives that support the strategy, and helping them put forward ideas in addition to raising their capabilities in integration processes and linking strategic direction and operational planning to ensure that their knowledge is refined in the areas of achieving the strategy, and what are the necessary tools in communicating with executives and companies regarding the transformation and providing a center of excellence in program management expertise, in addition to clarifying the responsibility of the training department towards these transformations.

- The concept and principles of transformation management.
- Transformational leadership and its role in achieving institutional sustainability.
- Transformation management as an insurance policy to mitigate risks regarding digital transformation initiatives.

# الحلقة النقاشية – اليوم الأول

## Panel Discussion - Day 1

” لماذا يجب أن ن فكر في إنشاء مكتب لإدارة التحول (TMO) “

“ Why should we consider establishing a Transformation Management Office (TMO) “

- يتطلب التحول إلى قدر كبير من إدارة التغيير.
- التنسيق بين مكونات شبكة معقدة من أصحاب المصلحة.
- تعزيز ثقافة التحول لضمان التواصل الوثيق والتغيير المشترك.
- الأهم من ذلك الأشخاص الملتزمون بتحقيق ذلك باستخدام المهارات المناسبة

- Transformation requires a significant amount of change management.
- Coordination between components of a complex network of stakeholders.
- Promoting a culture of transformation to ensure close communication and joint change.
- Most importantly people who are committed to making it happen using the right skills.

يؤكد تقرير صادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي على أن "القادة الذين يتمتعون بالفكر والمرونة يراعون في إدارة الغموض والتعقيدات، والتعلم من الفشل، وتعزيز ثقافة القدرة على التكيف داخل منظماتهم" (المنتدى الاقتصادي العالمي، 2022).

A World Economic Forum report asserts that "ideological and resilient leaders are adept at managing ambiguity and complexity, learning from failure, and fostering a culture of adaptability within their organizations" (World Economic Forum, 2022).



في العصر الرقمي اليوم، حيث المعلومات متاحة بسهولة في متناول أيدينا، أصبح ترسيخ الذات كقائد فكري أمراً ذا أهمية متزايدة، ولا تقتصر قيادة الفكر على المعرفة في مجال معين فحسب؛ يتعلق الأمر بمشاركة الأفكار القيمة والخبرات والأفكار المبتكرة التي يمكن أن تشكل وتؤثر على صناعة أو مجتمع. من خلال وضع نفسك كقائد فكري، يمكنك بناء المصداقية، والحصول على التقدير، وجذب أتباع مخلصين من الأفراد ذوي التفكير المماثل الذين يقدرون وجهة نظرك الفريدة. ومن خلال المشاركة المستمرة للمحتوى والرؤى القيمة، يمكن لقيادة الفكر تطوير صوت متميز ومنظور فريد يميزهم عن الآخرين في قيادة المؤسسات ويساعد ذلك على بناء وتعزيز الثقة والمصداقية مع المحيط.

شكل الذكاء العاطفي أحد المتغيرات الأساسية والتي أخذت في البروز كأحد الصفات الجوهرية للقائد الناجح، وفي عالم سريع التغيير يظهر التعاطف باعتباره سمة حاسمة للقيادة الفعالة. إن القادة الذين يستطيعون فهم احتياجات واهتمامات أعضاء فريقهم والتعاطف معهم يكونون مجهزين بشكل أفضل لتعزيز ثقافة الثقة والتعاون والمرونة. تؤكد مبادرات تطوير القيادة الآن على تدريب الذكاء العاطفي، ومهارات حل النزاعات، وممارسات القيادة الشاملة لتنمية التعاطف بين القادة. في عالم القيادة اليوم، يُعتبر الذكاء العاطفي مهارة حيوية لنجاح القادة واستدامة المؤسسات. فهو ليس مجرد ميزة إضافية، بل هو عنصر أساسي يحدد مستقبل الإدارة والمنظمات.

كما يعلم القادة ذوو التفكير المستدام تعقيد الأمور المتزايد يوماً بعد يوم، الأمر الذي يجعلهم قابلين للتكيف أكثر من بقية القادة لتعظيم الإبداع، الجزء الأهم هو أنهم يتطلعون إلى المستقبل بمنظور آخر، فهم يعلمون بأن البيئة والمجتمع جزءاً لا يتجزأ من أي مؤسسة. إلى جانب ذلك، لديهم مجموعة واسعة من القيم والمبادئ الخاصة بهم والتي يسترشدون من خلالها إلى تطوير قيادتهم، هم يتخذون قرارات جريئة لأنهم يعلمون بأن للقيادة المستدامة دوراً مهماً في تحقيق التنمية المستدامة والتأثير على قادم الأجيال وليس فقط على الوضع الحالي. ومن خلال تلك الاستراتيجية المميزة التي تميز أسلوب الإدارة والقيادة المستدامة خاصتهم، يقوم القادة بقيادة الشركة أو المنظمة نحو تلبية متطلبات الاستدامة وتحقيق المزيد من التميز والنجاح والتنمية المستدامة.

- القيادة الفكرية وقيادة التأثير.

- القيادة المستدامة والاداء التنظيمي.

- قيادة التحول والتكيف واستحداث ثقافة التغيير

- استراتيجيات الذكاء العاطفي وتأثيرها في قيادة الفكر

"المنظمات التي لديها فرق قيادية متنوعة وشاملة هي أكثر ابتكاراً وفي وضع أفضل لتحقيق النجاح على المدى الطويل" (SHRM, 2023).

In today's digital age, where information is readily available at our fingertips, establishing oneself as a thought leader has become increasingly important. Thought leadership is not limited to knowledge in a particular field; it's about sharing valuable insights, experiences and innovative ideas that can shape and impact an industry or community. By positioning yourself as a thought leader, you can build credibility, gain recognition, and attract a loyal following of like-minded individuals who value your unique perspective. By continually sharing valuable content and insights, thought leaders can develop a distinct voice and unique perspective that sets them apart from others in organizational leadership and helps build and enhance trust and credibility with those around them.

Emotional intelligence is one of the basic variables that is emerging as one of the essential qualities of a successful leader, and in a rapidly changing world, empathy is emerging as a crucial characteristic of effective leadership. Leaders who can understand and empathize with the needs and concerns of their team members are better equipped to foster a culture of trust, collaboration, and resilience. Leadership development initiatives now emphasize emotional intelligence training, conflict resolution skills, and holistic leadership practices to develop empathy among leaders. In today's world of leadership, emotional intelligence is a vital skill for the success of leaders and the sustainability of organizations. It is not just an additional feature, but rather an essential element that determines the future of management and organizations.

Sustainably-minded leaders also know that the complexity of matters increases day after day, which makes them more adaptable than other leaders to maximize creativity. The most important part is that they look to the future from another perspective. They know that the environment and society are an integral part of any organization. In addition, they have a wide set of values and principles of their own that guide their leadership development. They make bold decisions because they know that sustainable leadership has an important role in achieving sustainable development and in influencing future generations not just the current situation. Through this distinctive strategy that characterizes their sustainable management and leadership style, leaders lead the company or organization towards meeting sustainability requirements and achieving greater excellence, success and sustainable development.

- Thought leadership and influence leadership.
- Sustainable leadership and organizational performance.
- Leading transformation, adaptation and creating a culture of change.
- Emotional intelligence strategies and their impact on thought leadership.



“Organizations with diverse and inclusive leadership teams are more innovative and better positioned for long-term success”  
(SHRM, 2023).

## ” التركيز على القيادة الرقمية وثقافة الابتكار

Focus on digital leadership and a culture of innovation.

“

التحول الرقمي هو التغيير الثقافي والتنظيمي والتشغيلي لمؤسسة أو صناعة أو نظام بيئي من خلال التكامل الذكي للتقنيات والعمليات والكفاءات الرقمية عبر جميع المستويات والوظائف بطريقة مرحلية، ويستفيد التحول الرقمي أيضاً من التكنولوجيا لخلق قيمة لأصحاب المصلحة بمخلف مستوياتهم والعلماء، والابتكار واكتساب القدرات للتكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة، بينما يتم استخدام التحول الرقمي في الغالب في سياق الأعمال التجارية فإنه يؤثر أيضاً على الكثير من القطاعات الاقتصادية في أي دولة. أصبحت القيادة الرقمية الآن موضوع نقاش شائع في عالم الإدارة وقيادة الفرق، إذ يمر العالم اليوم بتحول رقمي عميق في عصر تكنولوجيا العمل، ولهذا لا عجب أن يتساءل القادة عن كيفية استخدام المهارات الإلكترونية لضمان نجاحهم على المدى الطويل. يتعلق مفهوم القيادة الرقمية بإتقان التكنولوجيا واحتضان التغيير، لا يعني كونك قائداً رقمياً أنه عليك أن تكون خبيراً في التكنولوجيا ولكن يجب أن تملك أساسيات البحث والتطوير باستخدامها، ففي عصر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية لن تستطيع التقدم دون إضافة مهارات التكنولوجيا الفعالة إلى قائمة أدواتك. تتطلب مسؤوليات القائد الرقمي امتلاك فهماً راسخاً لمعظم أنواع التكنولوجيا المتعلقة بمجال عمله، إذ لا يتطلب عمل القائد الرقمي أن يكون خبيراً في كل المجالات الرقمية، ولكن من المهم أن يملك فكرة عامة تمكنه من الفهم العام لحديث الأخصائيين في شركته ومن ثم أداء دوره الفعال في الإدارة واتخاذ القرارات بما فيها التصدي لكامل تحديات القيادة الرقمية. وولهذا لا عجب أن يتساءل القادة عن كيفية توظيف التكنولوجيا لخدمة المؤسسات في ظل متطلبات الحوكمة لضمان نجاحهم على المدى الطويل، ومع تحول الأتمتة والذكاء الاصطناعي إلى جزء لا يتجزأ من العمليات المؤسسية والتجارية، يجب على القادة تكييف مهاراتهم للتنقل في المشهد الرقمي بفعالية.

- قيادة الابتكار واستراتيجيات المبادرة والنمو
- قيادة التحول الرقمي والمشاريع الاستراتيجية.
- القيادة المدعومة بالذكاء الاصطناعي والحلول.
- الريادة من خلال النمو السريع والابتكار والتغيير.
- حوكمة تكنولوجيا المعلومات ومخاطر عدم الامتثال.



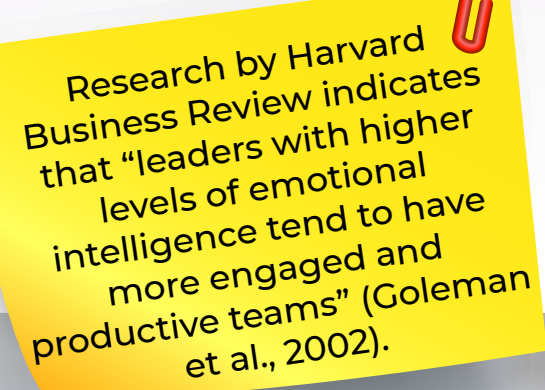
تشير الأبحاث التي أجرتها مجلة Harvard Business Review إلى أن "القادة الذين يتمتعون بمستويات أعلى من الذكاء العاطفي يميلون إلى أن يكون لديهم فرق أكثر مشاركة وإنتاجية" (جولمان وآخرون، 2002)

Digital transformation is the cultural, organizational and operational change of an organization, industry or ecosystem through the intelligent integration of digital technologies, processes and competencies across all levels and functions in a phased manner. Digital transformation also leverages technology to create value for stakeholders of all levels and customers as well, and to innovate and gain capabilities to quickly adapt to changing circumstances. While digital transformation is mostly used in the context of business, it also impacts a lot of economic sectors in any country.

Digital leadership has now become a popular topic of discussion in the world of management and leading teams. Today, the world is undergoing a profound digital transformation in the age of business technology, which is why it is no wonder that leaders are wondering how to use electronic skills to ensure their long-term success. The concept of digital leadership is about mastering technology and embracing change. Being a digital leader does not mean that you have to be a technology expert, but rather you must have the basics of research and development using it. In the age of the Internet, social media, digital marketing, and e-commerce, you will not be able to advance without adding effective technology skills to your tools list.

The responsibilities of a digital leader require having a solid understanding of most technology types related to his field of work. The work of a digital leader does not require to be an expert in all digital fields, but it is important to have a general idea that enables him to have a general understanding of what the specialists in his company are talking about and then perform his effective roles in management and making decisions, including addressing all the challenges of digital leadership. It is no wonder that leaders wonder how to employ technology to serve organizations in light of governance requirements to ensure their long-term success. With automation and artificial intelligence becoming an integral part of institutional and business operations, leaders must adapt their skills to navigate the digital landscape effectively.

- Leading innovation, initiative and growth strategies.
- Leading digital transformation and strategic projects.
- AI-powered leadership and solutions.
- Leadership through rapid growth, innovation and change.
- IT governance and non-compliance risks.



Research by Harvard Business Review indicates that “leaders with higher levels of emotional intelligence tend to have more engaged and productive teams” (Goleman et al., 2002).



## المحور الرابع

### العناية الواجبة للقيادة كمنطلق رئيسي لقيادة رأس المال البشري ورأس المال

“

Leadership due diligence as a main starting point for leading human capital and intellectual capital, Leadership Due Diligence (LDD)

Fourth Topic

تعزيز دور قيادة رأس المال البشري والفكري يُساعد المؤسسات على التعامل مع التحديات المعقدة المتمثلة في جذب أفضل المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها لخلف ميزة تنافسية مستدامة. كما يتم استثمار غالبية ميزانية كل مؤسسة تقريباً في موظفيها. حيث أن المؤسسات التي تعي من وكيف تقوم بالتوظيف، وكيفية إشراك مواهبهم وقيادتها بنجاح، وكيفية إدارة المشهد المتغير بسرعة حول العولمة والتنوع والتغيير بشكل أخلاقي، هي المنظمات التي تزدهر، في وقت لا تزال القيادة هي مصدر القلق الأكبر في مجال رأس المال البشري - وأكبر "فجوة الاستعداد" في الكثير من الدراسات والاستطلاعات، ويُعد تطوير القيادة الفعّالة وتحسين رأس المال البشري أمراً محورياً للنجاح التنظيمي في بيئة الأعمال سريعة التطور.

تم تصميم العناية الواجبة للقيادة لدعم المستثمرين وصناع القرار برؤى نقدية حول هيكل القيادة والثقافة التنظيمية للشركات المستهدفة. عادةً، يتم تقديمها كمسار عمل منفصل في عملية العناية الواجبة، مما يمكن فرق الصفقات من فهم محركات القيمة الحقيقية، وكيفية التخفيف من عوامل خطر رأس المال البشري، وكيفية تخطيط الاحتفاظ بالمواهب كجزء من استراتيجية خلق القيمة. ويدرك المسؤولون التنفيذيون في عمليات الاندماج والاستحواذ أن LDD جزءاً أساسياً من أطروحة الصفقة نظراً لتأثيرها المباشر على القيم المؤسسية ومؤشرات المخاطر والتكامل التخطيطي بداخل المؤسسة.

● وفقاً لتقرير صادر عن شركة ديلويت، "القيادة الرقمية هم أولئك الذين يمكنهم تصور المستقبل، وقيادة التغيير، وتمكين فرقهم من تحقيق النجاح في بيئة ممكنة رقمياً" (ديلويت، 2023)

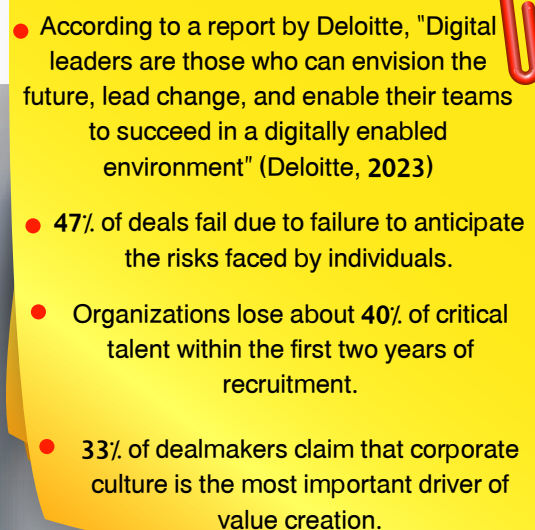
● من الصفقات تفشل بسبب عدم استباق 47% المخاطر التي يواجهها الأفراد

● تفقد المؤسسات حوالي 40% من المواهب المهمة خلال أول عامين من التوظيف

● يزعم 33% من صانعي الصفقات أن الثقافة المؤسسية هي المحرك الأكثر أهمية لخلق القيمة

Enhancing the role of human and intellectual capital leadership helps organizations address the complex challenges of attracting, developing and retaining the best talents to create a sustainable competitive advantage. The majority of almost every organization's budget is invested in its employees. Organizations that understand who and how to hire, how to successfully engage the talents of their employees and leadership, and how to ethically manage the rapidly changing landscape around globalization, diversity and change, are the organizations that thrive, while leadership remains the biggest human capital concern – and the biggest. The "readiness gap" in many studies and surveys. Developing effective leadership and improving human capital is pivotal to organizational success in a rapidly evolving business environment.

Leadership Due Diligence is designed to support investors and decision makers with critical insights into the leadership structure and organizational culture of target companies. Typically, it is presented as a separate workstream in the due diligence process, enabling deal teams to understand true value drivers, how to mitigate human capital risk factors, and how to plan talent retention as part of a value creation strategy. Executives recognize that LDD is an essential part of the deal thesis due to its direct impact on corporate values, risk indicators and planning integrity within the organization.

- 
- According to a report by Deloitte, "Digital leaders are those who can envision the future, lead change, and enable their teams to succeed in a digitally enabled environment" (Deloitte, 2023)
  - 47% of deals fail due to failure to anticipate the risks faced by individuals.
  - Organizations lose about 40% of critical talent within the first two years of recruitment.
  - 33% of dealmakers claim that corporate culture is the most important driver of value creation.

# الحلقة النقاشية – اليوم الثاني

## الأبعاد الرئيسية للعناية الواجبة للقيادة لتعزيز رأس المال البشري ورأس المال الفكري في المنظمات

- تحليل رأس المال الفكري كأداة إستراتيجية
- العناية الواجبة في ظل الاستحواذ والاندماج M&A
- الجدارات الاحترافية للقيادة في ظل العناية الواجبة
- مبادئ وأبعاد العناية الواجبة ومتطلبات التركيز عنها

يستكشف بحث ديلويت أنواع القادة الذين يتخذون إجراءات فعالة، حيث يحققون أكبر قدر من التقدم، وما الذي يميز القادة الأكثر نجاحاً عن بعضهم البعض. شخصيات القيادة هي:

- o المؤثرون الاجتماعيون (التأثير المجتمعي)
- o المقررون اعتماداً على البيانات
- o محركو الابتكار الاضطرابي
- o أبطال المواهب

• 53% من زيادة إيرادات الشركة اسفرت من زيادة التأثير المجتمعي

• 80% من قادة الشركات العائلية يسعون إلى تغييرات جذرية في أساليب القيادة، وأن 51% مستعدون لتحمل مخاطر أكثر ممن سبقهم

• توقع أكثر من 50% في المئة من قادة الجيل القادم أنهم سيغيرون هيكل الحوكمة في شركاتهم

# Panel Discussion - Day 2

## Key Dimensions of Leadership Due Diligence to enhance human capital and intellectual capital in organizations

- Intellectual capital analysis as a strategic tool.
- Due diligence in light of acquisitions and mergers (M&A).
- Professional competencies of leaders in light of due diligence.
- Principles and dimensions of due diligence and requirements for focusing on them

Deloitte's research explores the types of leaders who take effective action, where they make the most progress, and what sets the most successful leaders apart. Leadership personalities are:

- o Social influencers (community impact)
- o Decision makers based on data
- o Drivers of disruptive innovation
- o Talent champions

- 53% of the company's revenue increase resulted from increased community impact.
- 80% of family business leaders seek radical changes in leadership styles, and 51% are willing to take more risks than their predecessors.
- More than 50% of next generation leaders expect that they will change the governance structures of their companies.