GIEM

167
2026

استشراف بيئة العمل المستقبلية

(التعليم مثالاً)

استشراف بيئة العمل المستقبلية: التعليم مثالاً

د. سامر مظهر قنطقجي

رئيس تحرير مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية

@ FB , LinkIn , Youtube

يرتكز تأثير الفراشة أو نظرية الفوضى Chaos effect على مبدأ هام؛ مفاده: "في الأنظمة المعقدة والحساسة، قد تؤدي تغييرات صغيرة جداً في الظروف الأولية إلى نتائج ضخمة ومختلفة تماماً على المدى الطويل". وهذا يعلمنا أن الأسباب الصغيرة جداً يمكن أن يكون لها نتائج هائلة ومتفرعة ومعقدة يصعب توقعها. وكلمة فوضى، لا تعني أن الأمور عشوائية بالكامل، بل هناك نظام خفي ونمط رياضي دقيق، لكنه حساس جداً لدرجة يصعب معه التكهن به لمدى بعيد.

وهذا ما سنبني عليه توجهنا في استشراف بيئات العمل المستقبلية، مستفيدين من تقنية التكيّف Adaptive[1]، كمنهج لإحداث التغييرات الصغيرة على أمل تحقيق النتائج الجوهرية المؤثرة.

إن الجامعات والمراكز التعليمية تهتم عموماً بتخريج وتدريب الموارد البشرية اللازمة لسوق العمل، مما يوجب على قادة هذه المنظمات أن يتمتعوا برؤية مستقبلية ثاقبة لسبر بيئات العمل التي سيترشح لها خريجو تلك المنظمات التعليمية والتدريبية، وإلا خسر أولئك سنوات إنتاجية من عمرهم دون فائدة، وضيّعوا أموالهم على اكتساب معارف بالية تقادم عليها الزمن.

الامتحان التكيفي Adaptive exam حسب منهج شركة Prometric وهي شركة امتحانات عالمية مثلتها خلال عامي ٢٠٠١-٢٠٠٢ في سورية، تقدم أكثر من ٢٤٠٠ امتحان آنذاك:
يقوم الامتحان على طرح أسئلة متوسطة الصعوبة، فإذا أجاب الطالب عنها، يتم زيادة الصعوبة، ويتكرر هذا الأمر مرتين أو ثلاثة. بينما إذا أجاب بشكل خاطئ يتم خفض مستوى الصعوبة، ويتكرر هذا الأمر مرتين أو ثلاثة. لتحديد مصير الطالب بسرعة كبيرة. أما الطالب المتوسط المستوى فتتأرجح الصعوبة نحو الزيادة والخفض عدة مرات.

[1] eg. Adaptive learning system, Adaptive exam, Adaptive test… etc.

لذلك يحتاج قادة تلك المنظمات ومنظّروها إلى خبراء استشراف يرسمون لها الرؤى المستقبلية في المدى المنظور وما بعده، ليعدلوا رؤاهم ومناهجهم وطريقة تعليمهم لكسب سوق التعليم، ولزرع مفاهيمهم فيها قبل غيرهم، مما سيسمح لهم السيطرة على سوق العمل، فالفوز لمن سبق.

إن القاعدة الإدارية: **من يجلس أعلى يرى أفضل**، تهيئ الإشراف والرؤية لمن ارتقى الأعلى، ليستبين ما سيحصل، وهذا ما دعا فرعون للطلب من وزيره هامان أن يبني له صرحًا عاليًا بغية الوصول للأسباب التي دعت موسى عليه السلام ليدّعي النبوة، وأن هناك إلهًا هو الأعلى وهو الأكبر، فحسب اطلاع فرعون؛ هذه الصفات تليق به، وعلى حد علمه، فهو لا يعرف أحداً غيره بتلك الصفات. قال تعالى على لسان فرعون: **وَقَالَ فِرْعَوْنُ يَا هَامَانُ ابْنِ لِي صَرْحًا لَّعَلِّي أَبْلُغُ الْأَسْبَابَ * أَسْبَابَ السَّمَاوَاتِ فَأَطَّلِعَ إِلَىٰ إِلَٰهِ مُوسَىٰ** (غافر: ٣٦–٣٧).

إن مصطلح الاستشراف يشير إلى معرفة اتجاه المتغيرات المتوقعة، المتعلقة بمجال معين، وتحري المؤشرات الدالة لمعرفة مستقبله، بغية تحليل ودراسة البيئة المستقبلية والعوامل المؤثرة فيها، والتي ستكون حاضنة تلك التغييرات القادمة، وشكل مستقبلها.

وتُعدّ العوامل: التكنولوجية، والتغيرات الاجتماعية، والاقتصادية، والبيئية، إضافة إلى التطورات الجيوسياسية، عوامل مؤثرة رغم ما يكتنفها من غموض كونها تتعلق بالمستقبل القادم القريب منه والبعيد.

وبناء على ما سبق، فإن بيئة التعليم بوصفها الحاضنة الرئيسة للمرشحين للعمل في بيئات العمل المستقبلية، يمكن اعتبارها مثالاً حيويًا لموضوعنا، لإبراز أثر التغيرات الحاصلة على مستقبل المتغيرات المقبلة ودورها في تحديد إطارها عامة لكشف شكل بيئة الأعمال المستقبلية.

وبتتبع العوامل المؤثرة ومختلف التغييرات والتطورات، يمكن تنبؤ صورة وشكل بيئة الأعمال المستقبلية. لذلك سنحلل التحديات والتهديدات، مقابل الفرص، بوصفها عناصر خارجية مؤثرة في بيئة العمل، تاركين نقاط القوة ونقاط الضعف، لكل بيئة على حدة لخصوصية ذلك.

أولاً: التحديات والتهديدات:

١- دعوات شركات التكنولوجيا الكبرى والرئيس الأمريكي ترامب للتخلي عن الشهادات الجامعية في متطلبات العمل:

(ا) دفع التطور التكنولوجي السريع العديد من الشركات إلى إعادة النظر في معايير التوظيف التقليدية:

١) أعلنت شركة غوغل عام ٢٠١٨ عن تخليها عن شرط الشهادة الجامعية في العديد من وظائفها. وبررت ذلك بأن المهارات والخبرات العملية غالبًا ما تكون مؤشرًا أفضل لقدرة المرشح على النجاح من الشهادة وحدها.

٢) جاء تأكيد الرئيس التنفيذي لشركة آبل قائلاً: إن نصف موظفي الشركة في الولايات المتحدة لم يحصلوا على شهادة البكالوريوس. وعبّر عن إيمانه بأن الشهادة ليست ضرورية للتميز في وظائف معينة، بل يجب أن يكون التركيز على المهارات العملية، وخصوصًا في مجال البرمجة.

٣) أعلنت IBM أن ما يقرب من ٥٠٪ من وظائفها لم تعد تتطلب شهادة جامعية.

٤) تبنى إيلون ماسك نهجًا عمليًا جذريًا في شركة تسلا، أن الشهادة الجامعية ليست مطلوبة للعمل في شركته، لأنه يبحث عن "القدرة الاستثنائية" وفهم عميق للمجال وخاصة الذكاء الاصطناعي، بغض النظر عن المؤهل الدراسي، فهو لا يعتمد على السيرة الذاتية الأساس التعريفي بالمرشح للعمل.

(ب) دعوات الرئيس الأمريكي للعزوف عن تفضيل حملة الشهادات العالية، حيث انعكست رؤى كبار شركات التكنولوجيا على السياسات الحكومية، فبعد عامين من سلوك شركات التكنولوجيا العملاقة، تحول التركيز الحكومي من (**ماذا تعرف؟**)، إلى (**ماذا يمكنك أن تفعل؟**)، وعليه:

١) جاء الأمر التنفيذي لترامب في دورته الرئاسية الأولى عام ٢٠٢٠، ألزم فيه الوكالات الفيدرالية بالتوظيف بناءً على "المهارات والكفاءات" بدلاً من الشهادات الجامعية.

٢) جاءت سياسات الرئيس الأمريكي السابق بايدن محافظة على هذه السياسة، مما يُظهر دعمًا واسعًا لهذا التحول.

٣) أعلن مكتب إدارة الأفراد OPM في أبريل ٢٠٢٦ عن حذف متطلبات الشهادة الجامعية لمئات من التصنيفات الوظيفية في الحكومة الفيدرالية، باستبدالها باختبارات مهارية فعلية. وقد كشفت دراسة أن هناك حوالي ٧٠ مليون عامل أمريكي، يتمتعون بمهارات مطلوبة في سوق العمل، ولا يملكون شهادة جامعية.

٢- رؤية إيلون ماسك بانتهاء عصر العمل في المستقبل القريب، بشكل لا يشبه أي شيء عرفته البشرية من قبل، وتوقع أن يؤدي التقدم في الذكاء الاصطناعي والروبوتات إلى تغيير جذري في مفهوم العمل ذاته:

(ا) سيستغرق الجدول الزمني للتغيير من ١٠ إلى ٢٠ عامًا، حيث سينتقل العمل من كونه ضرورة حياتية إلى نشاط اختياري تمارسه من أجل المتعة والإشباع الشخصي، كما تمارس الرياضة.

(ب) ستؤدي الروبوتات المدعومة بالذكاء الاصطناعي جميع الأعمال الضرورية، بدءًا من التصنيع والنقل، وانتهاءً بالرعاية الصحية، والخدمات المنزلية.

(ج) بسبب قيام الروبوتات بجميع المهام، سيتحول البشر نحو الإبداع والرفاهية، كالإبداع والفنون، وتطوير الذات والتعلم المستمر، وممارسة الهوايات، والعمل التطوعي لخدمة المجتمع.

(د) يساهم روبوت Optimus في تحقيق هذه الرؤية، فهو روبوت بشري سيتفوق في النهاية على أمهر الجراحين البشريين في المهام المعقدة. تطوره شركة تسلا، وسيكون محور مستقبلها الاقتصادي.

(ه) سيكون الإنتاج شبه مجاني بفعل الأتمتة، مما سيُفقد المال من معناه التقليدي. لذلك يقترح ماسك تطبيق نظام الدخل المرتفع الشامل بمستوى عالٍ من الثروة لتوفير الحياة الكريمة والرفاهية المتقدمة للجميع. وقد أثارت هذه الرؤية جدلاً واسعًا، بوصفها سيناريو من فيلم خيال علمي، متناسين أن كل ما قدمته أفلام الخيال العلمي صار واقعًا في الحياة التي نعيشها، وهذا النقد يتجاهل دور الابتكار في الحياة.

لقد ثبت واقعيًا دور الابتكار والتطوير في اتخاذ قرارات استراتيجية، وفي توجيه الأعمال للبقاء على قيد الحياة من خلال تحري نقاط الانعطاف، لتحديد احتياجات بيئة العمل المستقبلية. وهذا يصب تمامًا في إعادة رسم استراتيجيات التعليم والتدريب وتوجيهها نحو الأهداف الأكثر جدارة.

لذلك يجب على الجامعات والمراكز التعليمية أن تتوجه بقوة نحو إبتكار الأبحاث العلمية التي فيها السبق العلمي والاختراعات الفريدة، بغية تخريج وتدريب الموارد البشرية اللازمة الأكثر كفاءة لسوق العمل. وهذا يوجب على قادة هذه المنظمات، أن يتمتعوا برؤى مستقبلية ثاقبة تستشرف الحاجات المستقبلية التي ستلبي احتياجات المجتمع وتسبر بيئات العمل التي سيترشح لها أولئك الخريجون، لأنها ستكون مجال اهتمام الموارد البشرية المتخرجة من تلك المنظمات.

وإن عدم مواءمة تخصصات الخريجين للأعمال التي تسود أو ستسود بيئات العمل المستقبلية، مؤداه خسارة أولئك لسنوات من عمرهم دون فائدة، وإضاعة لأموالهم وأموال أوليائهم على اكتساب معارف بالية تقادم عليها الزمن.

لذلك يحتاج قادة تلك المنظمات ومنظروها إلى خبراء استشراف يرسمون لها الرؤى المستقبلية في المدى المنظور وما بعده، ليعدلوا رؤاهم ومناهجهم وطريقة تعليمهم لكسب سوق التعليم وزرع مفاهيمهم فيها قبل غيرهم، مما يسمح لهم السيطرة على سوق العمل، فالفوز لمن سبق.

٣- الذكاء الاصطناعي ليس أداة مساعدة وحسب، بل هو قوة رئيسة بدأت تُحدث تغييراً جذرياً في كيفية التعلم واختيار المسارات المهنية. وهذا يعيد تعريف مفهوم مؤسستي التعليم الأساسيتين: (الجامعة والمعلم)، حيث التوجه نحو التفاعلية والجذب والتكيّف:

(١) تصور نظاماً يعرف نقاط قوتك وضعفك، واهتماماتك، وأسلوب تعلمك، وآفاق سوق العمل المستقبلية، ويستخدم كل هذه البيانات لرسم خريطة تعليمية فريدة لك. هذا هو جوهر دور الذكاء الاصطناعي في توجيه التخصصات، وهو دور يزداد تطوراً بسرعة كبيرة جداً.

وكنت قد أوجدت خريطة ذهنية في كتابي: البحث العلمي – نظرات في منهجه ورسائله (يُنظر المبحث السادس منه)، لمساعدة الباحث في معرفة قدراته وآليات تحديد بحثه المستقبلي بناء على قدراته، ثم أتبعتها بنصائح لتسويق بحثه بعد اكتسابه الدرجة العلمية. والآن وبدلاً من الاعتماد

على الإرشاد الأكاديمي التقليدي أو الاختيارات العشوائية، صار بإمكان الجامعات إيجاد منصات ذكية تحلل بيانات الطالب لتقترح عليه التخصص الأنسب بقدرات أفضل.

أطلقت Webster University نظام Degree Navigator لتوجيه الطالب عبر أسئلة تفاعلية لتحليل اهتماماته وقدراته، ويقدم له خطة دراسية مخصصة تتضمن توصيات بتخصصات متعددة وفرص تدريب عملي، مما يزيد فرص تخرجه في الوقت المحدد ويقلل تكاليف الدراسة.

(ب) تعتمد هذه الأنظمة على خوارزميات التعلم الآلي (Machine Learning) لتحليل البيانات الأكاديمية التاريخية، مما يمنحها قوة في توقع البيانات.

كشفت دراسة لجامعة Universitas Multimedia Nusantara الأندونيسية، أن ٩٠٪ من الطلاب يعانون من صعوبة اختيار تخصصهم. لأجل ذلك، طوّرت الجامعة نموذجًا حقق دقة تصل إلى ٧٨٪ في التنبؤ بالتخصص الأنسب للطالب بناءً على أدائه السابق، مما يوفر أداة قوية لاتخاذ قرارات مستقبلية مبنية على بيانات حقيقية.

(ج) أظهرت دراسة مقارنة، بين توصيات الذكاء الاصطناعي GPT4 والمستشارين البشريين، أن المرشدين الجامعيين قيّموا منافع توصيات الذكاء الاصطناعي، بنسبة ٤ من ٥، واتفقوا معها بنسبة ٣٣٪. وهذا يشير إلى أن الذكاء الاصطناعي لن يحل محل المستشارين، بل سيصبح أداة مساعدة موثوقة تعزز قدراتهم.

(د) تحول الجامعات من جامعات (المقررات) إلى جامعات (المهارات)، أي تتحول من مجرد ناقل للمعرفة إلى بيئة شاملة لبناء المهارات والخبرات.

(ه) تحول دور المعلم من (ناقل للمعلومات) إلى (مرشد ملهم)، فالذكاء الاصطناعي لن يحل محل المعلمين على نطاق واسع في الخمس سنوات القادمة على الأقل. بل سيتحول من (محاضر) إلى (مصمم تعليمي)، بينما تتم أتمتة المهام الروتينية؛ كشرح المفاهيم الأساسية وتصحيح الاختبارات، ليتفرغ المعلمون للقيام بدورهم الجوهري في تحليل البيانات التي يوفرها الذكاء الاصطناعي عن كل طالب، وتصميم التجارب التعليمية التي تنمي التفكير النقدي والإبداعي، كما سيقدم الإرشاد النفسي الذي لا تستطيع أي برمجية تقديمه. وسيتم الاستغناء عن المعلمين الرافضين للتغيير.

٤- الصين تقدم نمطًا جديداً في التعليم العالي:

سُمح لبعض طلاب الدكتوراة في مجالات الهندسة والتكنولوجيا الصينيين الحصول على درجتهم

العلمية من خلال "منتج أو مشروع ابتكاري" قابل للتطبيق بدلاً من الرسالة البحثية التقليدية. جاء هذا التغيير الجذري ليحل مشكلة تؤرق قطاع الصناعة حيث يتم تخريج باحثين أكفاء نظريًا لكنهم غير مستعدين لحل مشاكل العالم الحقيقي.

بدأ هذا التغيير من عام ٢٠٢٢ ثم توّج بإصدار قانون عام ٢٠٢٥ ساوى لأول مرة بين "الرسالة العلمية" و"الإنجاز العملي" كأساسين متكافئين لمنح الدكتوراة. وتشير آخر البيانات إلى أن أكثر من ٦٠ طالب دراسات عليا (بينهم ٣ دكتوراة) تخرجوا عبر هذا النظام الجديد، وكانت جامعات مثل Tsinghua, Central South, و Harbin Institute of Technology في طليعة المطبّقين له.

ثانيًا : الفرص :

١- صارت المعرفة متاحة وتحتاج تطبيقًا، ليبرز دور مهارات التفكير :

حيث يمكن الوصول إلى كل معلومة، وكل نظرية، وكل بحث علمي منشور، خلال ثوانٍ عبر الجوال، وهذا متاح لأي أحد، فصارت المعرفة وحدها كمادة خام، وصارت مهارات التفكير المحرك الذي يحول تلك المادة إلى حركة وإنتاج.

وبناء على ما سبق فإن :

نوع التحدي	كيف يبرز دور مهارات التفكير بدل المعرفة؟
دكتوراة بلا رسالة (الصين)	لم تعد القيمة في "استظهار" نظريات الهندسة (المعرفة متاحة)، بل في حل مشاكل حقيقية في الطيران أو الرقائق، أو غيرها.
إلغاء شرط الشهادة	جهات العمل لا تحتاج شهادة تثبت أنك تعرف البرمجة، فالمعرفة متاحة مجانًا على الإنترنت، بل هي تحتاج مشروعًا أو منتجًا يثبت قدرتك على التفكير لحل مشكلة برمجية معقدة.
رؤية إيلون ماسك لعصر ما بعد العمل	حين تقوم الروبوتات بكل الأعمال الروتينية والمعرفية، ستكون المهارات البشرية الوحيدة المطلوبة هي الإبداع، والتفكير الاستراتيجي، والذكاء العاطفي، وهذه مهارات تفكير عليا، وليست مجرد معرفة.

يترتب على ما سبق، تغيير دور الجامعة من مستودع معرفي إلى ورشة تفكير. وتغيير دور المعلم من ناقل معلومة، إلى مدرب تفكير: يطرح الأسئلة الصعبة... يدير حوارًا نقديًا... يصمم مشاريع تطبيقية تحاكي الواقع.

فبدل الاختبارات التقليدية التي تقيس محفوظات الحاصلين على المعرفة، سيتم الانتقال إلى عصر المفكرين المطبقين. وبدل مشاريع التخرج القائمة على حل مشكلة محددة، ستكون نماذج المحاكاة،

فالمستقبل ليس لمن يحفظ أكبر قدر من المعلومات، بل لمن يتقن فن استخدام المعلومات لحل المشكلات وخلق القيمة.

ويشبّه إيلون ماسك النظام التعليمي بالمصانع التي تضم خطوط إنتاج، لتخريج أناس متشابهين، فيجلس الطلاب كل سنة في صفوف متماثلة ويدرسون المناهج نفسها، مع أن البشر ليسوا مجرد أدوات على خط إنتاج. لذلك صُمم النموذج التعليمي القائم حاليًا لاقتصاد المصانع، بمدخلات موحدة ومخرجات متوقعة، لكن ذلك الاقتصاد انتهى، وانتهى معه مفهوم خط الإنتاج؛ فالطالب الذي يتقن الجبر في أسبوعين، مضطر ليدرس ثمانية أسابيع أخرى لأن الجدول الزمني يقتضي ذلك. والطالب الذي يواجه صعوبة يُجبر على التقدم لأن الجدول لا ينتظر. إذًا لا أحد يستفيد من هذه العملية، بل يُعامل كلاهما كأداة. لذلك ينصح إيلون ماسك قائلاً: "دعوا الناس يتقدمون بأسرع وتيرة ممكنة أو بما يناسب اهتماماتهم، في كل مادة".

إن الذكاء الاصطناعي لا يُدرّس الفصل الدراسي، بل يُدرس الطالب، الواحد تلو الآخر في كل مرة. فيتجاوز ما يعرفه الطالب مسبقًا، ويحدد مواضع تعثره ويتناولها من زاوية مختلفة، أي: إنه يُعدّل المنهج في الوقت الفعلي. وليس في نهاية الفصل الدراسي حين يكون الضرر قد وقع. وعليه فالموضوع لم يتغير، بل نقطة البداية هي التي تتغير.

٢- زيادة إنتاج الروبوتات، وحلولها محل العمالة البشرية بكفاءة أكبر:

شهد عام ٢٠٢٤ زيادة كبيرة في إنتاج الروبوتات، وزاد عدد المصانع التي تستخدمها حول العالم بأكثر من الضعف عما كانت عليه قبل عقد، ووصل عدد الروبوتات المشغلة ٤.٦٦ مليون روبوت صناعي. وبلغت قيمة سوق الروبوتات ٥٥.٦ مليار دولار في ٢٠٢٥، ومن المتوقع أن تنمو إلى أكثر من مليار دولار بحلول ٢٠٣٦. وتعمل الروبوتات في المصانع دون تعب، وتجمع الأجهزة الإلكترونية أسرع بنسبة ٣٠٪ من البشر، بينما تقلل من الإصابات في أماكن العمل بنسبة قد تصل إلى ٥٠٪. هذا التفوق في الأداء يترجم إلى قوة اقتصادية؛ حيث تشير تقديرات ماكنزي إلى أن الأتمتة قد ترفع الإنتاجية العالمية السنوية بنسبة ٠.٨-١.٤٪.

استبدلت Amazon ٣٠٠٠ عامل بشري ب ٣٥٠ روبوتًا في ١٨ شهرًا فقط. وتخطط لخفض ٥٠٠٠٠٠ وظيفة على المدى الطويل. وتشير Foxconn إلى أن إنتاج ٥٠٠٠٠ روبوت بشري يمكن أن يحل محل ١٠٪ من عمال التجميع، أي ما يعادل ٦٠٠٠٠ عامل. وفي مجال البنوك والمحاماة فإن خوارزميات JPMorgan Chase تؤدي الآن عملًا قانونيًا وماليًا كان يتطلب ٣٦٠٠٠٠ ساعة عمل سنويًا.

٣- التوجه نحو الشركات الصغرى العملاقة، التي يلزمها محترفين بأكثر من تخصص ومهارة. وهي تبرهن أن الأصغر يمكن أن يكون أعظم تأثيراً. ولفهم احتياجاتها للمهارات المتعددة، لابد من معرفة طبيعتها، فهي:

(ا) حجمها متوسط فأقل، تصل إلى ٢٥٠ موظفًا، لتحافظ على مرونتها وجودة منتجاتها وعلاقاتها.

(ب) رائدة في تخصصها، وغالبًا ما تكون شركات تقنية عميقة Deep Tech.

(ج) تحقق معدلات نمو هائلة. وقد تضاعف عدد هذه الشركات في الصين، لثلاث مرات ليبلغ ١٧٦٠٠ شركة في خمس سنوات.

(د) هي ذات تأثير عالمي، فرغم صغر حجمها، فإن منتجاتها وخدماتها تغزو الأسواق العالمية، وتنافس كبرى الشركات.

نجح "ماثيو غالاغر" في بناء نموذج شركة صغرى عملاقة، حققت إيرادات بلغت ٤٠١ مليون دولار في عامها الأول. كان رأسمالها ٢٠٠٠٠ دولار، وحزمة متقدمة من أدوات الذكاء الاصطناعي (AI Tools Stack)، وصفر موظفين بشريين. وفي هذا العام، سيكسر حاجز الـ ١.٨ مليار دولار مع فريق لا يتجاوز شخصين فقط!

لذلك فموظفي هذه الشركات؛ محترفين ومتعددي المهارات، وكل عامل يمثل قوة متعددة المهام. لأنه:

- يجمع بين الخبرة العميقة في مجاله الأساسي، ومجموعة واسعة من المهارات المساعدة.
- مهامه متعددة ومتداخلة؛ فقد يصمم إعلانًا في الصباح، ويحلل بيانات المبيعات ظهراً، ويتفاوض مع مورد عصراً.
- لديه رؤية للصورة الكاملة لحل المشكلات، فيربط النقاط بين مختلف التخصصات.
- لديه قيادة فكرية ومرونة تشغيلية، وتوفير كبير في التكاليف، لأن شخصًا واحدًا يؤدي مهامًا متعددة.

إن هذه الشركات تتوجه نحو بناء **جيش صغير**، أبرز استراتيجياته؛ التوظيف القائم على المهارات، دون التركيز المفرط على الشهادات الأكاديمية. مما يسمح له بالوصول إلى مجموعة أوسع من المواهب، بما في ذلك ذوي الخبرات الذاتية والعملية القيّمة. لذلك هو جيش صغير لا يبحث عن موظفين جيدين؛ بل يبحث عن محترفين متعددي الأبعاد، قادرين على التعلم المستمر، ولديهم القدرة على ربط ما يبدو غير قابل للربط، وقيادة أنفسهم وشركاتهم نحو آفاق جديدة من التميّز.

إن بيئات العمل المستقبلية ستتحول من نظام التوظيف التقليدي القائم على أوراق الاعتماد إلى النموذج القائم على المهارات، وستستقبل من يتقن فن استخدام المعلومات لحل المشكلات وخلق القيمة، ولن يكون للناس العاديين باب يدخلون منه.

حماة (حماها الله) الأول من ذي القعدة ١٤٤٧ هـ الموافق ١٨ نيسان أبريل ٢٠٢٦ م