JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمديري الموارد البشرية وكبار مديريها ورؤساء الوظيفة الذين يربطون قرارات الأفراد باستراتيجية المؤسسة، ويخرج كل مشارك منها بخارطة طريق متعددة السنوات لاستراتيجية الموارد البشرية. فمجالس الإدارة تنتظر اليوم أن تعرض خطط الأفراد بالدقة نفسها التي تعرض بها خطط الاستثمار الرأسمالي. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.

لماذا تهم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية الآن

تتشكل هذه الوظيفة اليوم تحت ثلاثة ضغوط: مجالس إدارة ومستثمرون يطلبون الإفصاح عن مقاييس رأس المال البشري، وفرق تنفيذية تعيد تصميم نماذج التشغيل أسرع مما تتغير هياكل الوظائف، وموظفون يتوقعون مسارات مهنية أوضح ومعاملة أعدل. المؤسسة التي تحسن التعامل مع هذه الضغوط تجعل الموارد البشرية مصدرا للقدرة والمرونة، والتي تسيء التعامل معها تجد استراتيجيتها معطلة بنقص المهارات وضعف صف القيادات وارتفاع معدل الدوران الوظيفي. وتستند الدورة إلى ISO 30414، وهي الإرشادات الدولية لتقارير رأس المال البشري الداخلية والخارجية، وإلى سلسلة معايير الموارد البشرية التي تعدها اللجنة الفنية ISO/TC 260.

المستفيدون من الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

- القيادات المسؤولة عن استراتيجية الأفراد وربطها بالخطة المؤسسية
- رؤساء الموارد البشرية المسؤولون عن نموذج تشغيل الوظيفة وهيكل خدماتها
- كبار المديرين المسؤولون عن القدرات المؤسسية ونتائج التعاقب الوظيفي
- المديرون الذين يرفعون مؤشرات الأفراد إلى اللجنة التنفيذية ومجلس الإدارة
- كبار المختصين الذين يقودون التغيير التنظيمي أو إعادة الهيكلة في الوظيفة

يستفيد فريق قيادة الموارد البشرية أكثر حين يحضر معا، بمديره ورؤساء مراكز الخبرة فيه، لأنه يعود بخارطة طريق واحدة متفق عليها.

قدرات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

ينتقل المشاركون من تشغيل إجراءات الموارد البشرية إلى صياغة قرارات الأفراد بما يخدم التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.

- مواءمة أولويات الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة عبر بطاقة أداء الأفراد — اللجنة التنفيذية
- تقييم فجوات القدرات المؤسسية مقابل الأدوار الحرجة في الاستراتيجية — الرئيس التنفيذي
- الموازنة بين خيارات نموذج التشغيل من الخدمات المشتركة إلى مراكز الخبرة — قيادة الموارد البشرية
- تصميم مقاييس رأس المال البشري الملائمة لتقارير المجلس — مجلس الإدارة ولجنة المراجعة
- بناء نهج لقيادة التغيير في تحول يمس الأفراد — القادة التنفيذيون والموظفون
- عرض استراتيجية أفراد متعددة السنوات بأولويات محددة التكلفة — المدير المالي

مصطلحات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية الأساسية

- استراتيجية الأفراد — مجموعة الخيارات المتعلقة بالقدرات والثقافة والقوى العاملة التي تمكن المؤسسة من تنفيذ استراتيجيتها.
- نموذج تشغيل الموارد البشرية — طريقة هيكلة الوظيفة وتوفير كوادرها ومصادرها لتقديم الخدمات والمشورة.
- القدرة المؤسسية — مزيج المهارات والعمليات والثقافة الذي يمكن المؤسسة من أداء نشاط استراتيجي بصورة متكررة.
- تقارير رأس المال البشري — الإفصاح عن مقاييس القوى العاملة كالتكلفة والإنتاجية والدوران لأصحاب المصلحة في الداخل والخارج.
- بطاقة أداء الأفراد — مجموعة متوازنة من مؤشرات الموارد البشرية مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية وتراجعها القيادة العليا.
- الدور الحرج — وظيفة يؤثر أداؤها تأثيرا كبيرا في تنفيذ الاستراتيجية وخلق القيمة.

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية يوما بيوم

اليوم 1: الاستراتيجية وأجندة الأفراد

- قراءة استراتيجية المؤسسة — الخيارات التي تترتب عليها آثار في الأفراد
- نظرية الموارد في المنشأة — مواضع صنع الأفراد للميزة التنافسية
- مسح القوى الخارجية المؤثرة في القوى العاملة — الضغوط ذات الأولوية
- خريطة أصحاب المصلحة للموارد البشرية — التوقعات التي تشكل الأجندة
- بيان التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية — الغاية التي تتعهد بها الوظيفة

اليوم 2: القدرات والأدوار الحرجة

- مراجعة القدرات المؤسسية — القدرات التي تعتمد عليها الاستراتيجية
- تحديد الأدوار الحرجة — الوظائف التي تستحق استثمارا إضافيا
- الخريطة الحرارية لفجوات القدرات — مواضع النقص التي تهدد التنفيذ
- تقييم قوة صف القيادات — الجاهزية لقرارات التعاقب الوظيفي
- مقابلات تشخيص الثقافة — السلوكيات الداعمة للاستراتيجية أو المعيقة لها

اليوم 3: خيارات نموذج التشغيل

- هيكل الركائز الثلاث للموارد البشرية — موقع شركاء الأعمال ومراكز الخبرة
- خيارات الخدمات المشتركة والإسناد الخارجي — التكلفة مقابل جودة الخدمة
- دليل خدمات الموارد البشرية — ما ينبغي أن تتوقف الوظيفة عن أدائه
- إطار قدرات وظيفة الموارد البشرية — المهارات المطلوبة داخل الوظيفة
- تقييم بدائل نموذج التشغيل — الهيكل المفضل ومسار الانتقال إليه

اليوم 4: بنية المواهب

- مصفوفة تصنيف المواهب — توزيع الاستثمار بين فئات الموظفين
- تصميم مسار التعاقب الوظيفي — تغطية الأدوار الحرجة
- إطار المسارات المهنية والعائلات الوظيفية — طرق تنقل يراها الموظفون
- عرض القيمة لصاحب العمل — رسالة موجهة لفئات المهارات النادرة
- تحديد مخاطر فقد الموظفين — تدخلات للمغادرين ذوي الأثر الكبير

اليوم 5: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

- محركات الطلب على القوى العاملة — أثر خطط الأعمال في أعداد الموظفين
- تحليل العرض الداخلي — أنماط التنقل والتقاعد والدوران الوظيفي
- قرارات البناء والاستقطاب والاستعارة — مزيج مصادر المهارات المستقبلية
- تخطيط السيناريوهات للأفراد — الاستجابة للنمو أو الانكماش
- إسقاط تكلفة الأفراد — سقف الموازنة لخطة الموارد البشرية

اليوم 6: مواءمة المكافآت والأداء

- بيان فلسفة المكافآت — الموقع السوقي الذي تتبناه المؤسسة
- تصميم إدارة الأداء — تسلسل الأهداف بما يعكس الاستراتيجية
- اختبار مواءمة الحوافز — السلوك المكافأ مقابل السلوك المطلوب
- ممارسات التقدير — روافع غير مالية لرفع الارتباط الوظيفي
- منهج مراجعة عدالة الأجور — مخاطر الإنصاف التي ينبغي أن يراها المجلس

اليوم 7: حوكمة الموارد البشرية وتقارير رأس المال البشري

- مجالات التقرير في ISO 30414 — مقاييس رأس المال البشري الواجب الإفصاح عنها
- بناء بطاقة أداء الأفراد — المؤشرات القائدة والمؤشرات التابعة
- لوحة الأفراد لمجلس الإدارة — المعلومات التي تحتاجها لجنة المكافآت
- حوكمة سياسات الموارد البشرية — صلاحيات الاعتماد وملكية السياسات
- سجل مخاطر الأفراد — تعرضات القوى العاملة التي تستدعي التصعيد

اليوم 8: قيادة التغيير في الأفراد

- تقييم الجاهزية للتغيير — ترتيب مراحل التحول في الأفراد
- تخطيط التأثير في أصحاب المصلحة — الرعاة والمقاومون والمحايدون
- مبادئ التصميم التنظيمي — نطاق الإشراف والمستويات وصلاحيات القرار
- بنية التواصل مع الموظفين — الرسائل في كل مرحلة من التغيير
- مقاييس النبض للارتباط الوظيفي — إشارات ترسخ التغيير

اليوم 9: بناء دراسة الجدوى

- دراسة جدوى الاستثمار في الموارد البشرية — منطق العائد الذي تقبله الإدارة المالية
- مصفوفة أولويات مبادرات الموارد البشرية — الترتيب ضمن طاقة محدودة
- خطة تحقيق المنافع — الأدلة على أن المبادرات تحقق نتائجها
- السرد التنفيذي لاستراتيجية الأفراد — إقناع فريق القيادة
- التقييم الذاتي لوظيفة الموارد البشرية — فجوات المصداقية الواجب سدها أولا

اليوم 10: ممارسة خارطة طريق استراتيجية الموارد البشرية متعددة السنوات

- تطبيق نتائج فجوات القدرات — أولويات أفق خارطة الطريق
- تطبيق خيار نموذج التشغيل — التحركات الهيكلية لكل سنة
- تطبيق مقاييس بطاقة الأداء — مستهدفات كل مرحلة من خارطة الطريق
- لجنة التحدي بين الزملاء — اختبار الافتراضات والمخاطر
- خارطة طريق استراتيجية الموارد البشرية متعددة السنوات — الصيغة النهائية لاعتماد القيادة

تطبيق الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بعد الدورة

- قيادة مراجعة للقدرات المؤسسية مع الفريق التنفيذي باستخدام منهج الأدوار الحرجة لترتيب الأدوار الخمسة الأكثر تأثيرا في تنفيذ الاستراتيجية.
- إعداد مسودة أولى لبطاقة أداء الأفراد وفق مجالات التقرير في ISO 30414 وعرضها على فريق القيادة للاتفاق على المؤشرات ومالكيها.

أسئلة حول الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

ما الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ولماذا تهم الآن؟

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية هي صياغة خيارات الأفراد بحيث تخدم استراتيجية المؤسسة. وتهم الآن لأن مجالس الإدارة تطلب أدلة على رأس المال البشري، ونماذج التشغيل تتغير بسرعة، والمهارات النادرة تحدد أي الاستراتيجيات تنجح.

من الأدوار الأكثر استفادة من دورة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية؟

يستفيد مديرو الموارد البشرية ورؤساؤها وكبار مديريها أكثر من غيرهم. وتستفيد أنت إن كنت مسؤولا عن استراتيجية الأفراد أو نموذج تشغيل الوظيفة أو نتائج التعاقب الوظيفي أو المؤشرات المرفوعة إلى القيادة والمجلس.

كيف تختلف الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية عن دورة عامة في إدارة الموارد البشرية؟

تعمل على مستوى المدير لا على مستوى الإجراءات. فالدورة العامة تتناول التوظيف والسياسات والشؤون الإدارية، أما هذه فتتناول القدرات ونموذج التشغيل والحوكمة والخيارات متعددة السنوات التي تربط الموارد البشرية بخطة المؤسسة.

ماذا تعود به من دورة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية؟

تعود بخارطة طريق متعددة السنوات مبنية على فجوات القدرات في مؤسستك وخيار نموذج التشغيل وبطاقة الأداء. وتعود كذلك بمناهج لتقارير المجلس وقيادة التغيير يمكنك استخدامها فورا.

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: الطريق إلى الأمام

خارطة الطريق متعددة السنوات لاستراتيجية الموارد البشرية هي المخرج الذي يعود به المشاركون. أول استخدام لها هو حسم فجوات القدرات التي تحظى بالاستثمار في دورة التخطيط القادمة، وهو قرار يتخذ مع الرئيس التنفيذي والمدير المالي. وبعد عامها الأول تستحق المراجعة في ضوء نتائج بطاقة الأداء، لاختبار ما إذا كان نموذج التشغيل المختار لا يزال الأنسب.