JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة حوكمة الموارد البشرية

10 – 14 يناير 2027

كوالالمبور

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة حوكمة الموارد البشرية

**المرجع:** 120392_3169 **التاريخ:** 10 – 14 يناير 2027 **المكان:** كوالالمبور **الرسوم:** GBP 4600

حوكمة الموارد البشرية دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري الموارد البشرية ومالكي سياساتها، يبني فيها المشاركون ميثاق حوكمة الموارد البشرية الذي يحدد من يقرر ومن يعتمد ومن يتحقق في كل قرار يخص الأفراد. فغموض الصلاحيات يقود إلى تعيينات غير متسقة وزيادات أجور بلا مبرر ونتائج تأديبية متنازع عليها، ويلاحظ الموظفون والمراجعون ذلك سريعا. تتناول جوبيتر برايم للتدريب حوكمة الموارد البشرية بوصفها البنية العملية وراء قرارات عادلة قابلة للدفاع عنها.

## لماذا تهم حوكمة الموارد البشرية الآن

تشكل ثلاثة ضغوط هذا الموضوع اليوم. يتوقع الموظفون معاملة متسقة ويعترضون على القرارات التي تبدو اعتباطية. ويأخذ المراجعون الداخليون ولجان المراجعة عينات متزايدة من ملفات الموارد البشرية ليختبروا هل سارت الموافقات في المسار المكتوب. كما يوزع النمو السريع وإعادة الهيكلة والعمل عن بعد قرارات الأفراد على عدد كبير من المديرين المباشرين، فتتسرب الصلاحيات ما لم تكتب. المنشآت التي تملك مستويات سياسات وتفويضات واضحة تحسم التظلمات أسرع وتدافع عن قراراتها بالأدلة، أما غيرها فتواجه استثناءات متكررة ومطالبات وفقدانا للثقة. وتستند الدورة إلى مبادئ متداولة في الرقابة الداخلية والفصل بين المهام واتخاذ القرار الخاضع للمساءلة، موصوفة بعبارات عامة.

## المستفيدون من حوكمة الموارد البشرية

- مديرو الموارد البشرية الذين يعتمدون أو يوجهون قرارات التوظيف والأجور والتأديب كل أسبوع
- مالكو السياسات الذين يصوغون سياسات الموارد البشرية وإجراءاتها ويصدرون نسخها ويلغونها
- شركاء الأعمال في الموارد البشرية الذين يرشدون المديرين المباشرين إلى حدود صلاحياتهم
- قادة عمليات الموارد البشرية الذين يشغلون الأنظمة التي تسجل فيها الموافقات
- مختصو علاقات الموظفين الذين يعالجون التظلمات والطعون والحالات المصعدة

تتحقق أقوى النتائج حين تحضر مجموعة قيادة الموارد البشرية معا وتتفق على مسار صلاحيات واحد للوظيفة كلها.

## قدرات حوكمة الموارد البشرية

يستبدل المشاركون العادات غير الرسمية والموافقات بالبريد الإلكتروني بمستويات وحدود ونقاط تحقق مكتوبة تصمد أمام المراجعة.

- تصميم تسلسل هرمي لسياسات الموارد البشرية يفصل المبادئ والسياسات والإجراءات والنماذج — مالكو السياسات والتنفيذيون
- تحديد حدود التفويض في التوظيف وتغيير الأجور وإنهاء الخدمة — المديرون المباشرون ومعتمدو الموارد البشرية
- بناء ميثاق لجنة الموارد البشرية بنطاق واضح ونصاب وسجل قرارات — رؤساء اللجان وأعضاؤها
- اختبار نقاط الضبط في التوظيف وتغييرات الرواتب والتأديب من حيث الفصل بين المهام — المراجعون الداخليون
- تطبيق تقويم لمراجعة السياسات بمالكين ومحفزات وقواعد إلغاء — قيادة الموارد البشرية
- إيصال حدود تصعيد مخاطر الموارد البشرية ومساراته — الإدارة العليا والمجلس

## مصطلحات حوكمة الموارد البشرية الأساسية

- التسلسل الهرمي للسياسات — طبقات مرتبة من مبادئ الموارد البشرية وسياساتها وإجراءاتها ونماذجها، لكل منها مستوى اعتماد خاص
- تفويض صلاحيات الموارد البشرية — منح مكتوب لسلطة اعتماد قرارات محددة تخص الأفراد ضمن حدود معلنة
- ميثاق اللجنة — الوثيقة التي تحدد غرض لجنة الموارد البشرية وعضويتها ونصابها وسلطاتها وخط رفع تقاريرها
- نقطة الضبط — خطوة في إجراء الموارد البشرية يمنع فيها تحقق أو اعتماد الخطأ أو سوء الاستخدام أو يكشفه
- الفصل بين المهام — توزيع بدء القرار واعتماده وتسجيله على أشخاص مختلفين
- حد التصعيد — المحفز المحدد الذي يوجب رفع مسألة في الموارد البشرية إلى سلطة أعلى

## حوكمة الموارد البشرية يوما بيوم

### اليوم 1: المساءلة في قرارات الأفراد

- جرد قرارات الموارد البشرية — أي قرارات الأفراد تحمل أعلى درجات الانكشاف
- أدوار المجلس والتنفيذيين والموارد البشرية — تحديد موقع المساءلة النهائية
- مبادئ الرقابة الداخلية للموارد البشرية — المنع والكشف والتصحيح
- توقعات أصحاب المصلحة للمعاملة العادلة — الموظفون والمراجعون وممثلو العاملين
- تشخيص الصلاحيات في الوضع الراهن — كشف الفجوات والطرق الالتفافية غير الرسمية

### اليوم 2: التسلسل الهرمي للسياسات ودورات مراجعتها

- بنية السياسات المتدرجة — المبادئ والسياسات والإجراءات والنماذج
- سجل ملكية السياسات — مالكون مسمون ومستويات اعتماد
- ضبط الإصدارات وترقيم السياسات — نص ساري واحد للجميع
- تقويم المراجعة والأحداث المحفزة — متى يجب إعادة فتح السياسة
- إلغاء السياسات وسجلات الاستثناءات — إغلاق القواعد المتقادمة بوضوح

## اليوم 3: تفويض صلاحيات الموارد البشرية

- تصميم مصفوفة التفويض — حدود حسب الدرجة والقيمة ونوع القرار
- مسارات اعتماد التوظيف — طلب الوظيفة والعرض واعتماد الاستثناء
- صلاحيات تغيير الأجور — العلاوات والبدلات والمكافآت خارج الدورة
- صلاحيات التأديب وإنهاء الخدمة — إجراءات عادلة ومستويات الطعن
- قواعد التفويض الفرعي والإنابة عند الغياب — الحفاظ على سلامة الصلاحيات

## اليوم 4: نقاط الضبط واللجان والتصعيد

- نقاط الضبط في التوظيف — فحص تعارض المصالح وأدلة لجان المقابلات
- ضوابط تغيير الرواتب — الفصل بين الطلب والاعتماد والإدخال
- صياغة ميثاق لجنة الموارد البشرية — النطاق والنصاب وسجل القرارات
- سلم تصعيد مخاطر الموارد البشرية — الحدود والمسارات وأزمنة الاستجابة
- تقارير شؤون الأفراد إلى المجلس — الاستثناءات والاتجاهات والحالات المفتوحة

## اليوم 5: تطبيق ميثاق حوكمة الموارد البشرية

- تطبيق التسلسل الهرمي للسياسات — تصنيف مجموعة سياسات نموذجية
- تطبيق مصفوفة التفويض — توجيه خمس حالات قرار متنازع عليها
- تطبيق اختبارات نقاط الضبط — أخذ عينات من ملفات التوظيف والأجور
- تمرين سيناريوهات التصعيد — تقرير متى ترفع المسألة
- ميثاق حوكمة الموارد البشرية — المسودة النهائية لاعتماد الإدارة التنفيذية

## تطبيق حوكمة الموارد البشرية بعد الدورة

- إجراء تشخيص للصلاحيات في الوضع الراهن مع معتمدي الموارد البشرية ومقارنة كل مسار موافقة غير رسمي بمصفوفة التفويض
- قيادة مراجعة لسجل ملكية السياسات وتعيين مالك مسمى ومحفز مراجعة لكل سياسة سارية

## أسئلة حول حوكمة الموارد البشرية

### ما حوكمة الموارد البشرية ولماذا تهم الآن؟

هي مجموعة مستويات السياسات والتفويضات واللجان والضوابط التي تبقي قرارات الموارد البشرية خاضعة للمساءلة. وتهم الآن لأن الموظفين يعترضون على المعاملة غير المتسقة والمراجعين يختبرون هل سار التوظيف والأجور والتأديب في المسارات المعتمدة.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من تدريب حوكمة الموارد البشرية؟

يستفيد أكثر مديرو الموارد البشرية ومالكو السياسات وشركاء الأعمال وقادة العمليات ومختصو علاقات الموظفين، لأن كلا منهم يعتمد قرارات الأفراد أو يرشد إليها أو يسجلها.

### كيف تختلف حوكمة الموارد البشرية عن دورة كتابة سياسات الموارد البشرية؟

تتناول من يملك الصلاحية في قرارات الموارد البشرية وكيف يتحقق منها، لا صياغة السياسات وحدها. فكتابة السياسات جزء واحد، وتكمل التفويضات ونقاط الضبط واللجان والتصعيد البنية.

### ماذا تعود به من تدريب حوكمة الموارد البشرية؟

تعود بمسودة ميثاق حوكمة تضم تسلسلا هرميا للسياسات ومصفوفة تفويض ونقاط ضبط مختبرة وسلم تصعيد، جاهزة لاعتماد الإدارة التنفيذية.

### حوكمة الموارد البشرية: الطريق إلى الأمام

يوجه ميثاق حوكمة الموارد البشرية أولا قرار تحديد الموافقات التي يمنحها المديرون المباشرون دون اعتماد الموارد البشرية. ويستخدمه معتمدو الموارد البشرية ومالكو السياسات والمراجعون الداخليون لتوجيه القرارات واختبارها. وبعد أول ربع سنة من استخدامه تستحق حدود التفويض المراجعة في ضوء سجلات الاستثناءات الفعلية، لأن النمو وإعادة الهيكلة يغيران موقع الصلاحيات سريعا.