

ملتقى  
تدقيق  
الموارد  
البشرية

**FORUM  
HUMAN  
RESOURCES  
AUDIT**



قياس مدى فاعلية  
إدارة الموارد البشرية

**2010/7/21-18**

فندق روبال (عمان - الأردن)



## أهمية الملتقى:

أثبتت الدراسات أن العديد من المؤسسات تدير مواردها البشرية بكفاءة Efficiency وفي أغلب الأحيان تكون بعيدة عن الفعالية Effectiveness وبالتأكيد هنالك مسافة كبيرة، وكبيرة جداً، بين الكفاءة والفاعلية في إدارة الموارد البشرية.

يفعرف بيتر دراكر أبو الإدارة الحديثة، الكفاءة على أنها " القيام بالأعمال بالطريقة المطلوبة Doing Things Right " بينما الفعالية " القيام بالأعمال الصحيحة " Doing The Right Things " إن تقييم فاعلية إدارة الموارد البشرية يقاس من خلال التعرف على درجة " التطبيق الصحيح " لعمليات ونشاطات إدارة الموارد البشرية بما فيها الخطة الإستراتيجية، والتنظيم وتخطيط الموارد البشرية، والاستقطاب والتوظيف، وتقييم أداء الموظفين، وإدارة التعويضات والمنافع، وشؤون الموظفين، والتدريب وتطوير الموظفين. فهناك العديد من الأدوات والمناهج لتقييم مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية، من أحدث وأهم هذه الأدوات والمناهج ما يعرف بتدقيق الموارد البشرية HR Audit

## الفئة المستفيدة:

مدراء الموارد البشرية ومساعديهم ومدراء الشؤون الإدارية ومساعديهم

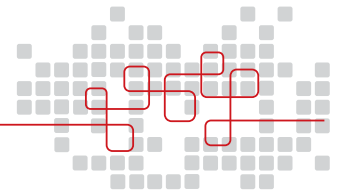
## الهدف العام:

تنمية مهارات وقدرات المتدربين في تدقيق الموارد البشرية لقياس مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية في مؤسساتهم ووضع الاستراتيجيات التي تساهم في الارتقاء بمستوى كفاءتها وفعاليتها وبما ينعكس بشكل إيجابي وشمولي على المؤسسة.

## الأهداف التفصيلية:

يتوقع في نهاية الملتقى، أن يصبح المتدرب قادراً على أن:

- يوضح مفهوم وأهمية إدارة الموارد البشرية
- يعدد فوائد تدقيق الموارد البشرية
- يحدد مصادر المعلومات في تدقيق الموارد البشرية
- يدقق الجوانب المتعلقة بالتنظيم وتخطيط الموارد البشرية
- يقيس مدى فاعلية أنظمة وسياسات تقييم أداء الموظفين
- يدقق نشاطات وأعمال شؤون الموظفين
- يحدد فاعلية عملية التعاقب الوظيفي
- يشرح مفهوم تدقيق الموارد البشرية
- يشرح ويستخدم آليات تدقيق الموارد البشرية
- يحدد ويدقق مدى فاعلية الخطة الإستراتيجية للموارد البشرية
- يدقق نشاطات وأعمال الاستقطاب والتوظيف
- يقيس مدى فاعلية أنظمة وسياسات التعويضات والمنافع
- يقيس مدى فاعلية أنظمة وسياسات التدريب وتطوير الموظفين
- يحدد مؤشرات أداء إدارة الموارد البشرية



## المكونات الرئيسية:

### - مفهوم وأهمية إدارة وتدقيق الموارد البشرية:

- الأسباب التي ساعدت على وجود إدارة الموارد البشرية
- المؤثرات الخارجية على إدارة الموارد البشرية
- أنشطة إدارة الموارد البشرية
- أهمية إدارة الموارد البشرية والغاية من وجودها
- إدارة الموارد البشرية كعملية
- مفهوم تدقيق الموارد البشرية
- فوائد تدقيق الموارد البشرية

### - آليات تدقيق الموارد البشرية:

- العمليات الفرعية لإدارة الموارد البشرية
- تقييم العمليات الحالية
- تحليل النتائج
- وضع الأولويات
- وضع الأهداف التحسينية وخطط العمل

### - مصادر المعلومات في تدقيق الموارد البشرية:

- مراجعة وتدقيق السجلات
- مقابلات مدراء الموارد البشرية
- مقابلات المدراء التشغيليين

### - تدقيق الخطة الإستراتيجية للموارد البشرية:

- ارتباط الخطة الإستراتيجية للموارد البشرية بالخطة الإستراتيجية للمنظمة
- ارتباط مدير الموارد البشرية بالإدارة العليا
- تطبيق إستراتيجية الموارد البشرية
- كفاءة العاملين في إدارة الموارد البشرية

### - تدقيق التنظيم وتخطيط الموارد البشرية:

- توافق الهياكل التنظيمية بالخطة الإستراتيجية
- الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية
- سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية
- التحليل الوظيفي
- الكفايات الوظيفية
- تخطيط الموارد البشرية

### - تدقيق نشاطات وسياسات الاستقطاب والتوظيف:

- تصفية المرشحين للوظائف
- اختبارات ومقابلات التوظيف
- طرق الاستقطاب
- الواسطة والجدارة
- التوظيف بالكفايات
- التوظيف الداخلي مقابل التوظيف الخارجي
- دوران العمل
- إجراءات التعيين
- تكاليف التوظيف
- قرارات التوظيف

### - تدقيق أنظمة وسياسات تقييم أداء الموظفين:

- تقييم الأداء والتعويضات
- تقييم الأداء والتدريب
- توافق تقييم أداء الموظفين والأداء المؤسسي
- أسس تقييم الأداء ودور إدارة الموارد البشرية
- مستويات تقييم الأداء
- نتائج تقييم الأداء

### - تدقيق أنظمة وسياسات التعويضات والمنافع:

- دراسات مسح الرواتب والأجور

### - المنافع

- سلم الرواتب
- تقييم الوظائف

### - تدقيق أنشطة شؤون الموظفين:

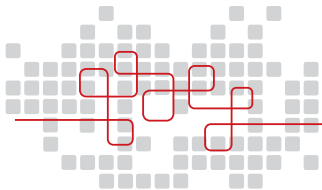
- ميثاق السلوكيات
- أوقات الدوام الرسمي
- معدل غياب الموظفين
- توزيع الموظفين حسب الأعمار والجنس
- قياس رضى الموظفين
- حفظ ملفات الموظفين
- الاتصال والعلاقات الداخلية
- دليل الموظفين
- مقابلات نهاية الخدمة
- تشجيع الإبداع والإجراءات التأديبية
- شكاوي الموظفين

### - تدقيق سياسات التدريب والتعاقب الوظيفي:

- برامج توجيه الموظف الجديد
- تحديد الاحتياجات التدريبية
- تصميم البرامج التدريبية
- خطط التدريب
- تقييم التدريب
- التدريب التوجيهي والتعليم الخاص
- ميزانية التدريب
- التعاقب الوظيفي
- مؤشرات أداء إدارة الموارد البشرية

### - عرض تجربة عملية لتدقيق الموارد البشرية

### - ورش تطبيقية فردية وجماعية لتدقيق الموارد البشرية





## الأستاذ معتز عساف

يحضر حالياً لشهادة الدكتوراه من الجامعة الأمريكية في لندن، وعنوان رسالته (تدقيق الموارد البشرية: قياس مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية في البنوك الأردنية)، وحصل على شهادة الماجستير "تطوير الإدارة" (بامتياز) من الجامعة الأوروبية العربية للإدارة - أسبانيا 1998، وعلى شهادة الماجستير "إدارة الموارد البشرية والعلاقات العمالية" من جامعة نيويورك للتكنولوجيا، أمريكا 1991 وعلى شهادة البكالوريوس في المحاسبة من جامعة اليرموك - الأردن عام 1989.

يعمل حالياً مستشاراً ومديراً في مجال تطوير الموارد البشرية، وعمل "مدير دائرة تطوير الموارد البشرية والاستقطاب" في بنك القاهرة عمان في الأردن في الخمس سنوات الأخيرة، وقبل ذلك "كبير مدربين" بشركة الاتصالات السعودية، و"مدرّب وباحث" بمعهد الإدارة العامة في الأردن. وهو مخطط ومنفذ لمنهجية إدارة الموارد البشرية بالكفايات Competencies Based HR في بنك القاهرة عمان، ومشرف ومنفذ ومتابع للمخطط الإستراتيجية السنوية للإدارة العامة للتدريب في شركة الاتصالات السعودية، وموحد لخطط قطاع الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية للأعوام 2002 إلى 2004، ومنسق لإعداد الخطة الإستراتيجية لبنك القاهرة عمان، ومؤلف لموسوعة التميز الإداري والتي تتضمن كتب "التميز في إدارة الموارد البشرية، والتميز في إدارة النزاع التنظيمي، والتميز في إدارة الوقت والاجتماعات، والتميز في تنمية المهارات الإبداعية، والتميز في التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، والتميز في التعامل مع العملاء، والتميز في تدريب المدربين" وله العديد من الأبحاث وأوراق العمل والدراسات في المؤتمرات المحلية والعربية.

## الدكتور زاهر الرمحي

حصل على شهادة الدكتوراه في مجال المحاسبة تخصص التدقيق من جامعة عمان العربية بتقدير امتياز، وعلى الماجستير في المحاسبة من الأكاديمية العربية بتقدير امتياز، وعلى البكالوريوس في المحاسبة من الجامعة الأردنية بتقدير جيد جداً. حيث تبلغ سنوات الخبرة المهنية لديه 18 عاماً، وكان موقع الخبرة "مدير إدارة التدقيق الداخلي" وكانت أطروحة الدكتوراه "تطوير أسلوب التدقيق المبني على المخاطر"، حيث تم التوصل إلى أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر يتكون من خمسة أجزاء رئيسية، وتم تطبيق هذا الأسلوب لدى البنك، وقد أبدت بعض المؤسسات العربية في الأردن واليمن والإمارات الرغبة في تطبيقه. وانتدب الدكتور زاهر للمشاركة في العديد من الندوات والمؤتمرات والبرامج التدريبية في الداخل والخارج، والتي تختص بمواضيع التدقيق، والتي من شأنها نقل المستجديات الحديثة في عالم التدقيق لتطويعها وتطبيقها على أرض الواقع. حيث قام بتصميم وتنفيذ وتطوير العديد من البرامج التدريبية المتعلقة بموضوع التدقيق والمحاسبة والتحليل المالي، في الأردن ودول عربية أخرى مثل (السعودية، سلطنة عمان، الإمارات، قطر، لبنان، سورية، مصر، السودان، اليمن، ليبيا وتركيا)، وقام بتقديم عدد من الاستشارات وتقديم النصح والمشورة لكل من المؤسسة العامة للتقاعد في السعودية، وشركة الكهرباء الوطنية في الأردن، والمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، ومجموعة الشيباني في اليمن، وهو رئيس لجنة تصميم وإعداد منهج المدقق الداخلي، الذي تم تقديمه من قبل أصول... للتدريب والاستشارات للمصارف العاملة في سورية برعاية مصرف سورية المركزي، ولمصرف الصحاري، وصمم على أحدث المفاهيم العالمية وبما يتوافق مع البيئة العربية.



Tel. +962 6 5927171

Fax +962 6 5927172

P.O.Box 930099 Amman

11193 Jordan

info@osooltc.com

www.osooltc.com

## تدقيق الموارد البشرية

قياس مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية