

# دورة تدقيق الموارد البشرية: مراجعة الاستقطاب والتعاقب الوظيفي والتطوير ومؤشرات القوى العاملة

11 – 15 يوليو 2027

عمان





## دورة تدقيق الموارد البشرية: مراجعة الاستقطاب والتعاقب الوظيفي والتطوير ومؤشرات القوى العاملة

المرجع: 33676\_682 التاريخ: 11 - 15 يوليو 2027 المكان: عمان الرسوم: GBP 3100

### ملخص البرنامج

تدقيق الموارد البشرية محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لمديري الموارد البشرية ورؤساء التدقيق وقادة المواهب، ويخرج منها كل مشارك بملف تدقيق للموارد البشرية لعملية مواهب واحدة. تحمل عمليات الأفراد مخاطر قانونية ومالية وتتعلق بالسمعة، ومع ذلك تراجع كثيرا بالرأي لا بالسجلات. وينتقل البرنامج من تحديد النطاق إلى مراجعة الاستقطاب والتعاقب الوظيفي والتطوير، ثم مؤشرات القوى العاملة والمقارنة المرجعية بالنظراء، بأمثلة من المصارف والصناعة والخدمات العامة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في تدقيق الموارد البشرية لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

يمنح تدقيق إدارة المواهب القادة دليلا على أن قرارات التوظيف والتعاقب والتطوير تتبع القواعد المعلنة وتنتج الكفاءات التي تحتاجها الاستراتيجية. ومن دون أسلوب منظم تقوم المراجعات على الانطباعات وتتخذ مقارنة المؤشرات بين الوحدات أو مع النظراء. وكلما اتسعت المنظمة زادت الحاجة إلى سجلات يمكن الرجوع إليها عند المساءلة. ويضع الأسلوب المشترك المعايير ويختبر السجلات ويقارن المقاييس بتعريف موحد. وتتأثر بالقدرة المؤشرات التالية.

- اتساق التوظيف: يتحسن حين تختبر سجلات الاختيار مقابل معايير معلنة.
- جاهزية التعاقب: تتحسن حين ترتبط الأدوار الحرجة بخلفاء محددين ومؤهلين.
- موثوقية المؤشرات: تتحسن حين تعرف مقاييس القوى العاملة وتفحص وتقارن بالنظراء.

### المبادئ والأساس المعرفي

- المعيار ISO 30414 إرشادات التقارير عن رأس المال البشري: يوفر مجموعة المؤشرات المرجعية للقوى العاملة المستخدمة في الربط والمقارنة بالجلسة 4.
- مبادئ أدلة التدقيق: تشترط دليلا كافيا وموثوقا لكل نتيجة، وتطبق في الجلسات 1 و 2 و 5.
- مبادئ مراجعة مسار المواهب: تتابع الفرد من الاختيار إلى التطوير ثم التعاقب، وتطبق في الجلستين 2 و 3.
- مبادئ المقارنة المرجعية: تقارن المتمائل بالمتمائل بتعريفات متفق عليها، وتطبق في الجلسة 4.



## المشاركون المستهدفون

- مديرو الموارد البشرية الذين يملكون عمليات الأفراد قيد المراجعة ويسألون عن نتائجها.
- رؤساء التدقيق الذين يخططون لمراجعة عمليات الأفراد ويحتاجون إلى معايير قابلة للتطبيق.
- قادة المواهب الذين يديرون التعاقب والتطوير وعليهم إثبات سلامة قراراتهم.
- مديرو المكافآت وتخطيط القوى العاملة الذين يعدون المؤشرات التي يعتمد عليها القادة.

يأتي المشاركون عادة من الموارد البشرية والتدقيق الداخلي وتخطيط القوى العاملة والتطوير المؤسسي.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء بيان لنطاق تدقيق الموارد البشرية بمعايير مستمدة من السياسات والممارسة المعلنة.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم سجلات الاستقطاب والاختيار من حيث الاتساق والاكتمال.
3. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص نقاط الضعف في تغطية التعاقب وتنفيذ التطوير.
4. سيكون المشاركون قادرين على تبرير تعريفات مؤشرات القوى العاملة وفحص البيانات الداعمة لها.
5. سيكون المشاركون قادرين على مقارنة المقاييس الداخلية بأرقام النظراء وتفسير الفجوات.
6. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب النتائج بحسب أولويتها وتصميم خطة إجراءات تتبناها الإدارة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أسس تدقيق الموارد البشرية وتحديد النطاق

ما الذي ينبغي أن يفحصه تدقيق الموارد البشرية، وبأي معايير؟

- بيان تفويض التدقيق ونطاقه
- سجل مخاطر الأفراد
- جدول معايير التدقيق
- خطة معاينة سجلات الموارد البشرية
- برنامج عمل التدقيق

### اليوم 2: مراجعة الاستقطاب والاختيار

هل قرارات التوظيف متسقة وموثقة وعادلة؟



- اختبار مسار الشاغر حتى العرض
- فحص اتساق معايير الاختيار
- مراجعة سجلات المرشحين
- تحليل زمن التوظيف
- سجل استثناءات الاستقطاب

### اليوم 3: مراجعة التعاقب والتطوير

هل تهيئ المنظمة أفرادها للأدوار التي ستحتاج إليها؟

- جرد الأدوار الحرجة
- مصفوفة تغطية التعاقب
- فحص إنجاز خطط التطوير
- مطابقة الإنفاق على التدريب
- ورقة معايرة مراجعة المواهب

### اليوم 4: مؤشرات القوى العاملة والمقارنة المرجعية بالنظراء

أي مقاييس القوى العاملة يوثق بها، وكيف تقارن بالنظراء؟

- ربط مؤشرات رأس المال البشري
- فحص تعريفات المؤشرات وبياناتها
- تحليل الدوران والاستبقاء
- جدول المقارنة بالنظراء
- ملخص فجوات المقارنة المرجعية

### اليوم 5: النتائج وملف تدقيق الموارد البشرية

هل تسند سجلات المراجعة مجموعة واحدة من النتائج والإجراءات؟

- تطبيق جدول معايير التدقيق من الجلسة 1
- اختبار مصفوفة تغطية التعاقب من الجلسة 3
- مراجعة ملخص فجوات المقارنة المرجعية من الجلسة 4
- ورقة بيان النتائج وخطة الإجراءات
- إنجاز ملف تدقيق الموارد البشرية



## المنهجية

يقوم البرنامج على ورشة بيانات تعتمد على حالة مشتركة لمنظمة متوسطة الحجم لديها ملفات توظيف وخطة تعاقب وسجلات تدريب ومجموعة من مؤشرات القوى العاملة. يختبر المشاركون سجلات جاهزة ويكتشفون مواضع الضعف المزروعة فيها، ثم يكتشفون كل أداة مع عملية مواهب في منظماتهم.

- نشاط مقترح: اختبار عينة من ملفات التوظيف مقابل معايير الاختيار المعلنة وتسجيل الاستثناءات.
- نشاط مقترح: رسم تغطية التعاقب لعشرة أدوار حرجية وترتيب الفجوات.
- نشاط مقترح: مطابقة رقم الدوران ببياناته المصدرة ومقارنته بقيم النظراء.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك ملف تدقيق للموارد البشرية لعملية مواهب واحدة. ويضم الملف بيان النطاق وجدول معايير وفحصا للسجلات باستثناءاته ومصفوفة تغطية التعاقب وجدول مقارنة بالنظراء وخطة إجراءات. ويستخدم الملف في العمل سجلا لمراجعة قائمة، وإحاطة لقيادة الموارد البشرية، ونموذجا لمهام التدقيق اللاحقة.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدقيق الموارد البشرية القادة الذين لم يقودوا مهمة تدقيق من قبل؟

نعم، فتدقيق الموارد البشرية يدرس بافتراض إلمام بعمليات الأفراد وبالتقارير الأساسية للقوى العاملة دون خبرة سابقة في قيادة التدقيق، وتبنى كل أداة عبر حالة مشتركة.

### على أي معايير يقوم تدقيق الموارد البشرية؟

يقوم تدقيق الموارد البشرية على إرشادات ISO 30414 للتقارير عن رأس المال البشري، إلى جانب مبادئ أدلة التدقيق ومراجعة مسار المواهب والمقارنة المرجعية التي تطبق عبر الجلسات.

### كيف يستخدم الملف الناتج عن تدقيق الموارد البشرية في العمل؟

يستخدم ملف تدقيق الموارد البشرية سجلا لمراجعة قائمة، وإحاطة لقيادة الموارد البشرية، ونموذجا لمهام التدقيق اللاحقة.

### بماذا يختلف تدقيق الموارد البشرية عن تحليلات الموارد البشرية؟

يتركز تدقيق الموارد البشرية على اختيار السجلات والضوابط مقابل المعايير ورفع النتائج، بينما تتركز تحليلات الموارد البشرية على نمذجة بيانات القوى العاملة للتنبؤ بنتائج مثل ترك العمل.