



الجمعية التعاونية للأعمال البحرية
COOPERATIVE MARITIME BUSINESSES ASSOCIATION

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



سياسه وأليه تشكيل اللجان

أهداف السياسة:



الجمعية التعاونية للأعمال البحرية
COOPERATIVE MARITIME BUSINESSES ASSOCIATION

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



- اعتماد آليات عمل موحدة لتشكيل اللجان وتحديد مهامها وقياس أدائها من قبل مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية.
- اعتماد سياسة واضحة وعملية لآلية اتخاذ القرارات ومعالجة الأزمات الحرجة في الجمعية.

مجال التطبيق:

- مجلس الإدارة.
- المدير التنفيذي.
- مدراء الإدارات.

أحكام عامة:

- لمجلس الإدارة بالجمعية إنشاء ما يراه من اللجان الضرورية للقيام بوظائفها.
- تنتخب كل لجنة رئيسية رئيساً لها ونائباً للرئيس، ومقرراً
- ترفع اللجان الرئيسية تقاريرها بشكل دوري لمجلس الإدارة لاطلاعه على سير أعمال اللجنة والنتائج التي توصلت لها باستمرار.
- تتخذ اللجان قراراتها بأغلبية الأعضاء الحاضرين المصوتين على الأقل.

أنواع اللجان:

- **لجان دائمة:** وهي التي تكون مذكورة ضمن اللوائح الداخلية ويشكلها مجلس الإدارة وتحدد فترة هذه اللجان بفترة الدورة الانتخابية للمجلس.
- **لجان مؤقتة:** وتشكل لأجل معالجة مهمة مخصصة تحدد بفترة محددة ويشكلها مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية.

خطوات تشكيل اللجان

1. تحديد آليات التواصل والتقارير الدورية



الجمعية التعاونية للأعمال البحرية
COOPERATIVE MARITIME BUSINESSES ASSOCIATION

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



2. تحديد الغرض من اللجنة
3. تحديد أهداف اللجنة
4. التوثيق
5. متابعة وتقييم أداء اللجنة

الخطوة الأولى: تحديد الغرض من اللجنة:

- يتم فيها وضع وصف دقيق لعمل اللجنة ويوضح فيه مهام اللجنة ومسئولياتها وصلاحياتها.
- التوافق على اسم اللجنة.
- تحديد موعد البدء وموعد الانتهاء
- تحديد عدد الاجتماعات المطلوبة لإنهاء المهمة.

الخطوة الثانية: تحديد أهداف اللجنة:

- وضع قائمة بالأهداف المرجو تحقيقها من تشكيل اللجنة.
- وضع قائمة بمؤشرات أداء ومؤشرات النتائج للجنة.

الخطوة الثالثة: تحديد أعضاء اللجنة وأدوارهم:

وفيها يتم اختيار أعضاء اللجنة وتحديد رئيس اللجنة والمقرر ويفضل أن يكون رئيس اللجنة من أعضاء مجلس الإدارة.

- وضع معايير اختيار أعضاء اللجنة مثل:
 - خبرتهم في القضية المحددة ومؤهلاتهم.
 - أن يمثل أعضاء اللجنة ككل التنوع المطلوب من حيث الخبرات والتخصصات.
 - لديهم الوقت الكافي لتأدية المهمة بشكل جيد.

الخطوة الرابعة: تحديد آليات التواصل والتقارير الدورية

- يتم فيه تحديد مواعيد لقاءات أعضاء اللجنة وموعد التقارير المتعلقة بأداء اللجنة والنتائج التي توصلت إليها اللجنة خلال فترات زمنية محددة.
- تحديد آلية للتواصل بين أعضاء اللجنة.

الخطوة الخامسة: التوثيق



الجمعية التعاونية للأعمال البحرية
COOPERATIVE MARITIME BUSINESSES ASSOCIATION

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



- يقوم مقرر كل لجنة بكتابة محاضر اجتماعات اللجنة وتوزيعه على أعضاء اللجنة كما يتابع المقرر تنفيذ قرارات اللجنة ونتائج تنفيذ القرارات
- يقوم مقرر اللجنة بحفظ المحاضر والوثائق والمرفقات الخاصة باجتماعات اللجنة في ملف خاص باللجنة ويحفظ لدى سكرتير الجمعية.
- يوثق المقرر كافة أعمال اللجنة والنجاحات والاختناقات والأسباب والمعوقات في ملف اللجنة وتحفظ وتوثق كدروس مستفادة.

الخطوة السادسة: متابعة وتقييم أداء اللجنة:

- يتم تقييم أداء اللجنة حسب مؤشرات الأداء الخاصة بكل لجنة.
- يتم تقييم النتائج حسب مؤشرات النتائج الخاصة بكل لجنة. متابعة أداء اللجان المشكلة من قبل مجلس الإدارة مسؤولية الأمين العام للجمعية.
- متابعة أداء اللجان المشكلة من الإدارة التنفيذية مسؤولية المدير التنفيذي للجمعية ويرفع تقارير الأداء لمجلس الإدارة.

التزامات أعضاء اللجان

يلتزم أعضاء اللجنة بجميع الالتزامات التالية:

- الحرص على حضور اجتماعات اللجنة بشكل دائم ومنتظم.
- المساهمة الفعالة مع أعضاء اللجنة لتحقيق أهداف اللجنة.
- التقيد بما يصدر عن اللجنة من قرارات أو تعليمات.

اليات التصويت على القرارات

يتم التصويت على كافة القرارات بالاعتماد على مبدأ الشورى ويتم البت في القرار حسب الترتيب التالي:



الجمعية التعاونية للأعمال البحرية
COOPERATIVE MARITIME BUSINESSES ASSOCIATION

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



- الإجماع: حيث يصوت جميع الحضور على القرار المحدد.
- الأغلبية: حيث يصوت أغلب الحضور النصف + واحد على القرار المحدد.
- حالة تساوي: عدد الأصوات وعنده يرجح كفة رئيس اللجنة.

ماهي القرارات الحرجة:

القرارات الحرجة هي القرارات التي تتعلق بإحدى القضايا التالية:

- استثمارات الجمعية.
- التوجه الاستراتيجي للجمعية.
- بناء الخطة الاستراتيجية.
- انخفاض الاحتياطي النقدي.
- المشاريع الكبيرة.
- أزمات تعرقل تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- فرص كبيرة تحتاج سرعة لاستغلالها.

أهداف اتخاذ القرارات الحرجة:

- تحقيق الاستراتيجية.
- تقليل المخاطر.
- زيادة الفائدة وتعظيم الأثر.
- ضمان الاستدامة.

مراحل عملية حل المشاكل وبناء القرارات الحرجة

المرحلة الأولى: تشخيص المشكلة وموضوع القرار

والمقصود بها التعرف على الموضوع الأساسي وأبعاده وتحديد طبيعة الموقف ودرجة أهميته والوقت الملائم لاتخاذ القرار، ونستخدم في ذلك أدوات مثل:

- مجموعات التركيز
- العصف الذهني.

المرحلة الثانية: تشكيل فريق أو لجنة مختصة

- بعد التشخيص الأولي للموضوع يتم تشكيل لجنة أو فريق متخصص حسب نوع المشكلة وموضوع القرار.
- يتم تشكيل الفريق أو اللجنة حسب الخطوات السابقة.



الجمعية التعاونية للأعمال البحرية
COOPERATIVE MARITIME BUSINESSES ASSOCIATION

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



● يتم تحديد جدول أعمال للفريق أو اللجنة يتضمن:

- توزيع المهام على الأعضاء.
- تحديد خطة التواصل بين الأعضاء.
- تحديد جدول زمني للمهام.

المرحلة الثالثة: جمع البيانات والمعلومات

● جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالموضوع محل القرار من مصادرها المختلفة مثل:

- الدراسات المشابهة لموضوع القرار.
- دراسة جدوى للمشاريع الكبيرة.
- دراسة البيئة المحيطة والتوقعات المستقبلية. . الدروس والخبرات المعرفية المستفادة سابقاً.
- مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات النتائج الرئيسية.
- نتائج استطلاعات رأي المستفيدين.

● القيام بتحليل البيانات والمعلومات تحليلاً دقيقاً ومقارنة الحقائق والأرقام والخروج من ذلك معلومات تساعد على الوصول إلى القرار المناسب.

المرحلة الرابعة : تحديد الحلول المتاحة واختيار أفضل الحلول

● طلب اقتراح حلول مبتكرة من المشاركين وإعداد قائمة بجميع الوسائل الممكنة والكفيلة بالوصول إلى الهدف ومن ثم فرزها وتصنيفها.

● المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقاً لمعايير في عملية الاختيار وأهم هذه المعايير:

- التوافق مع الاستراتيجية.
- ملائمة لمصالح المستفيدين.
- الجدوى الاقتصادية.
- نسبة عوامل الخطر التي قد تمنع التنفيذ السليم.
- خبرتنا في الموضوع قيد القرار.

المرحلة الخامسة: متابعة تنفيذ القرار وتقويمه

- تحديد الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج.
- اعتماد مؤشرات محددة لقياس تنفيذ القرار.
- متابعة تنفيذ القرار مع الجهات ذات العلاقة.



الجمعية التعاونية للأعمال البحرية
COOPERATIVE MARITIME BUSINESSES ASSOCIATION

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



- تقييم مخرجات القرار وأثاره.
- فحص المخرجات والنتائج فإذا كانت تحقق الهدف يتم الاستمرار بتنفيذ القرار، وإذا كانت المخرجات والنتائج مغايرة يتم إعادة العملية من المرحلة الثالثة.
- توثيق العملية كدروس من دورس المعرفة.