

مصرف الاقتصاد للاستثمار والتمويل

سياسة المكافآت

ECONOMY BANK FOR INVESTMENT & FINANCE



الفهرس

تقييم الاداء والمكافآت

- اولاً / المقدمة (٤)
- ثانياً / الغرض (٤)
- ثالثاً / النطاق (٤)
- رابعاً / الأهداف (٥)
- خامساً / تقييم الاداء (٥ - ٨)

سياسة المكافآت

أولاً: المقدمة

الغاية من وضع سياسة منح المكافآت و العلاوات هو لأخطار الموظفين بمدى إنجازاتهم ومقارنة هذه الإنجازات بالأهداف الموضوعة لهم، واعتماد هذا التقييم كأداة مقبولة لتحديد الأجر، الحوافز، الاحتياجات التدريبية، ووضع برامج التطوير الوظيفي والمهني للموظف.

و يرتبط منح المكافآت على اساس الاداء بطريقة تعزز الادارة السليمة للمخاطر اي تحقق التوازن بين الاداء الفردي و استدامة المصرف على المدى الطويل

حيث انه أي تقييم فعال لأداء الموظف يجب أن يعتمد على الاتصال بين المدير المباشر والموظف أي عملية ذات اتجاهين، مما يعنى وجوب حوار دائم بين المدير المباشر وبين الموظف لوضع الأهداف والنتائج المتوقعة للعمل ومقارنتها بعد ذلك بمدى إنجاز الموظف لهذه الأهداف وتحقيقه لتلك النتائج. وكذلك فإن هذا يعنى قيام المدير المباشر بتقديم النصح والمشورة للموظف متى احتاج إليها.

ثانياً : الغرض

الغرض من هذه السياسة هو تحديد المكافآت و العلاوات وفق تقييم الاداء السنوي و الأهداف الموضوعة لمصرف الاقتصاد للاستثمار والتمويل.

ثالثاً : النطاق

تعتبر المبادئ الواردة في هذه السياسة ملزمة لكافة الجهات في المصرف

وأن مكافآت أعضاء مجلس الادارة منفصلة عن السياسة الخاصة بالإدارة التنفيذية و الموظفين و يتولى مجلس الادارة من خلال لجنة الترشيح و المكافآت مسؤولية الاشراف العام على تطبيق الادارة التنفيذية لنظام الاجور و المكافآت في المصرف ككل , و يتم عرض المكافآت الخاصة برئيس مجلس الادارة و الاعضاء في اجتماع الهيئة العامة بصورة سنوية لغرض الموافقة او ابداء الملاحظات عليها.

رابعاً : الاهداف

يخدم نظام المكافآت و العلاوات الأهداف التالية :

١. رفع الإنتاجية والفائدة من القوى الموظفة في المصرف من خلال :

- التشجيع على تطوير الأداء .
- إحاطة الموظفين علماً بما هو حق لهم.
- خلق فرص لتطوير قدرات الموظف وتقديمه المهني.
- تشجيع بناء علاقات عمل أفضل بين المدراء والموظفين.

٢. وضع أسس التحفيز الوظيفي مثل :

- التمييز والمكافأة بناء على الأداء والكفاءة.
- الترقية بناء على الجدارة والاستحقاق.
- التثبيت الوظيفي.
- مناقشة ذوي الأداء المتوسط.
- توجية ذوي الأداء الضعيف بعد ثبوت اعطائهم الدعم اللازم لتحسين الاداء.

خامساً : تقييم الاداء

هذا الإجراء ذو علاقة بالنتائج ويتكون مما يلي :

١. وضع الأهداف

تؤمن إدارة المصرف بأن من حق جميع الموظفين معرفة ما هو متوقع منهم في أعمالهم ومدى نجاحهم في تحقيق ما هو متوقع منهم، وفي هذا الشأن فإن لكل مدير قسم او فرع المسؤوليات التالية:



- وضع أهداف لكل موظف له علاقة بأداء المصرف ونموه.
أ. أهم أغراض وضع الأهداف هي:

١. تعويد وتحفيز الموظفين على مبدأ تحقيق أهداف الإدارة والمصرف.
٢. توضيح الأسس التي بناء عليها سوف يتم تقييم أداء الموظف.
٣. تشجيع تطوير ورفع كفاءة أداء الموظف.

عندما تكون هناك صعوبة في التعبير عن هذه الأهداف بشكل كمي، كما في حالة مراكز التكلفة والإدارات المساندة، فإنه من المهم وضع معايير تساعد المدير على وضع الأهداف وتحديد ما إذا كانت الأهداف قد أنجزت أم لا.

ب. قائمة الأهداف:

يجب أن توضح الأهداف ما يلي:

- ان تكون استنادا على الأهداف والخطط الاستراتيجية للمصرف.
- ان تكون مرتبطة بأمر هامة في العمل
- ان تكون مرتبطة بالنتائج أي موضحة بخطط تطويرية، متعلقة بالإبداع وإيجاد حلول للمشاكل وتقود إلى الاستفادة القصوى من جميع الموارد البشرية والمالية والفنية ... الخ
- ان تكون مكتوبة ومصاغة بعناية وحسب معايير SMART
- ان تدعم خطط العمل المستقبلية.

يجب على المسؤول عن برنامج تقييم الأداء ان يوضح الأسس التي تم عليها بناء وتوزيع الأهداف على الأقسام والفروع في المصرف ليتسنى لجميع المدراء فهم الأسس التي بنيت هذه الأهداف على أساسها، مما يزيد من فرص التزامهم بها حتى وإن كانت صعبة التحقيق. وأيضا لتمكينهم من شرحها وتوزيعها على موظفيهم بشكل عادل.

٢. تقييم الأداء

إن كل مدير/ مشرف هو المسئول عن تقييم أداء موظفيه، ويجب أن يركز هذا الإجراء على الأهداف التي تم الاتفاق عليها، والمسئوليات التي تم تحديدها والتطوير المطلوب للموظف، لأن تقييم الإنجازات التي تم تحقيقها يجب أن يبنى على المعايير والأهداف الموضوعية مسبقاً للأداء. فبينما ينظر إلى هذا الإجراء على أنه عملية متواصلة، فإن التقييم الرسمي يجب أن يتم مرة واحدة سنوياً ويتم تسجيل نتائج التقييم في نموذج تقييم الأداء. على أنه من الممكن عمل تقييم ربع أو نصف سنوي لأداء الموظف في حالة وجود حاجة لذلك.

٣. إجراء مقابلة التقييم

- بعد أن ينتهي المدير/ المشرف من كتابة تقرير تقييم أداء الموظف، يجب عليه عندئذ أن يقوم بإجراء مقابلة مع الموظف لمراجعة التقييم والنتائج والاتفاق على ما يمكن عمله لرفع كفاءة أداء الموظف وكذلك التخطيط لوضع الأهداف المستقبلية.
- يجب أن يوقع الموظف على التقييم كإثبات لحدوثه، كما يجب أن يوضح له بأن توقعه على التقييم لا يعني بالضرورة موافقته عليه وإنما إثبات أن المدير/ المشرف قد قام بمراجعته معه. ويحق للموظف كتابة ملاحظاته في المكان المخصص له في التقرير لترسل بعد ذلك مدير القسم أو الفرع لأبداء ملاحظاته ومن ثم إرسالها إلى قسم الموارد البشرية.
- يقوم قسم الموارد البشرية بمراجعة التقرير والملاحظات المذكورة فيه وإدراج أي ملاحظات أخرى إن وجدت.
- يقوم قسم الموارد البشرية برفع تقرير شامل بتقييم كل الموظفين مع الملاحظات إلى السيد المدير المفوض وحفظ تقارير التقييم في الملفات الشخصية للموظفين.



٤. مكافئة تقييم الاداء:

المتطلبات العامة لمنح مكافئة حسب تقييم الأداء:

١. الموظف الذي مدة خدمته ستة أشهر فما فوق فيتم احتساب المكافأة كنسبة مئوية تتناسب مع مدة خدمته في المصرف.
٢. لن يتم صرف المكافأة للموظف المستقيل الذي مدة خدمته ٩ أشهر او اقل وترك الخدمة خلال سنة التقييم.
٣. يتم احتساب المكافأة على الراتب الاساسي فقط.
٤. في حال أن الموظف تم زيادة راتبه أو ترقيته خلال السنة فيتم احتساب المكافأة بجزئين حسب المدة الزمنية وراتب الموظف الأساسي ما قبل الزيادة أو الترقية وما بعدها وتجمع بعد ذلك.
٥. يتم احتساب المكافئة حسب النسبة المئوية لإنجازات الموظف اعتمادا على تقرير التقييم وحسب الدرجة الوظيفية .