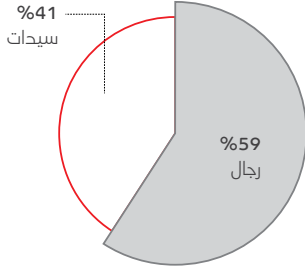


# تطوير مهارات الموظفين

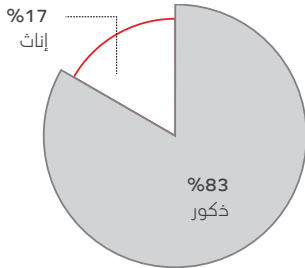
ترتبط استراتيجية البنك السعودي للاستثمار في تخصيص الموارد البشرية باستراتيجيات الأعمال وتحليل العرض والطلب. وبالنظر إلى جانب الطلب، يتم تحديد العدد المطلوب من الموظفين بناءً على حاجة العمل على مستوى وحدات الأعمال. أما من جهة العرض، فيتم تحديد توافر الأفراد المؤهلين في السوق للقيام بالأدوار المختلفة، مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانية تدريب وتطوير الموظفين الحاليين لسد الفجوات الموجودة.



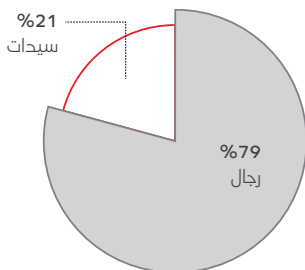
### الموظفون الجدد (البنك السعودي للاستثمار)



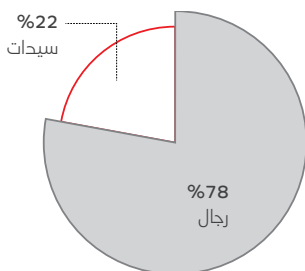
### الموظفون الجدد (الاستثمار كإبتال)



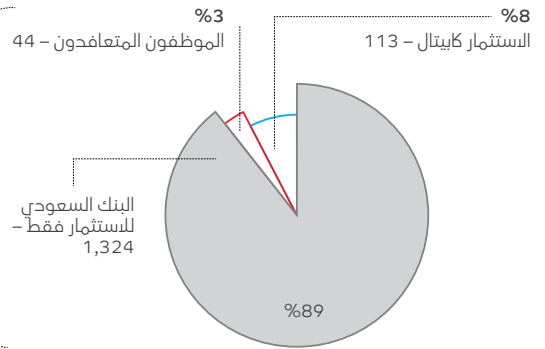
### تحليل الموظفين حسب النوع (البنك السعودي للاستثمار)



### تحليل الموظفين حسب النوع (الاستثمار كإبتال)



### العدد الإجمالي للموظفين الدائمين 1,481



### نسبة الموظفين للاستثمار فقط السعودي

نسبة الموظفين  
20.77

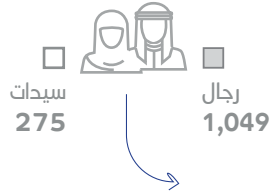
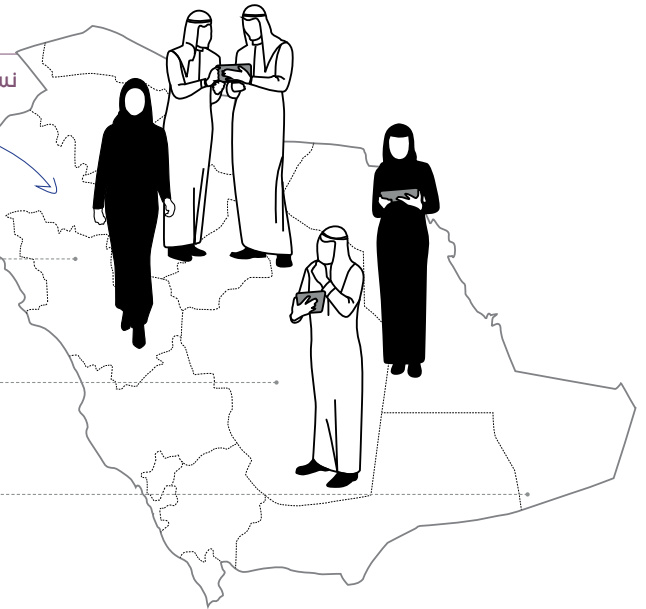
نسبة الموظفين السعوديين  
87.84

### عدد الموظفين حسب المنطقة (البنك السعودي للاستثمار فقط)

المنطقة الغربية  
155

المنطقة الوسطى  
1,069

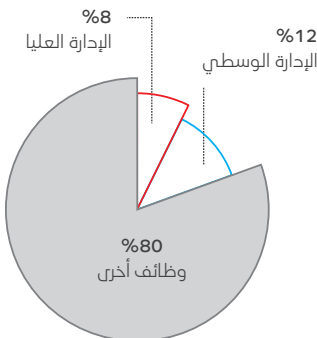
المنطقة الشرقية  
100



### الفئة العمرية (البنك السعودي للاستثمار فقط)

الفئة العمرية	رجال	سيدات
30-18	289	161
40-31	493	99
50-41	216	15
51 عاماً فأكثر	51	

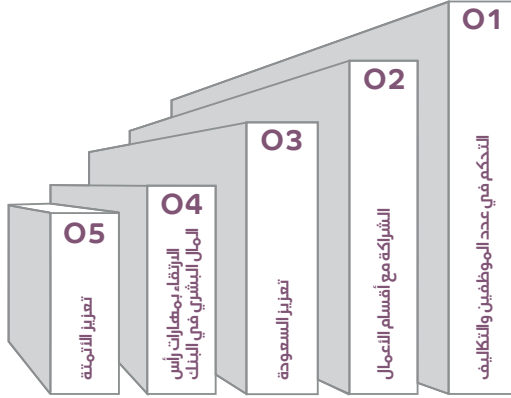
### عدد ساعات التدريب لكل شخص في مختلف الدرجات الوظيفية



### عدد ساعات التدريب لكل شخص (البنك السعودي للاستثمار فقط)

الدرجة الوظيفية	عدد ساعات التدريب لكل شخص	عدد الموظفين
الإدارة العليا	2,499	99
الإدارة الوسطى	3,731	182
وظائف أخرى	24,388	1,103

## الركائز الاستراتيجية



### التحكم في عدد الموظفين والتكاليف

يسعى البنك لتقليل عدد الموظفين مع العمل على زيادة الكفاءة. وفي ظل الاستراتيجية الجديدة، تعد الخطط المنقحة للاستعانة بالقوى العاملة وإعادة هيكلة الأقسام محور تركيز رئيسي يشجع على التنقل الداخلي وتوفير مجموعة أوسع من الدورات التدريبية. اعتمدت نهج تكلفة خاضع للرقابة بدعم من إدارة الشؤون المالية.

النسبة المئوية	2018	2019	النوع
	1,581	1,481	عدد الموظفين
	625,991	626,327	إجمالي الرواتب والمصروفات المتعلقة بالموظفين (بالألف الريالات السعودية)

### الشراكة مع أقسام الأعمال

كان التعاون والتواصل محور تركيز رئيسي للموارد البشرية في عام 2019. يشكل التعاون مع أقسام الأعمال قبل التخطيط لعمليات التنسيق الجديدة في الاستراتيجية عنصراً جوهرياً لتقييم تأثيرها على الإدارة من حيث إعادة الهيكلة والتكلفة والتنقل والموظفين الجدد.

### تعزيز السعودية

يوصل البنك بذل الجهود لاستقطاب المواطنين السعوديين والاحتفاظ بهم من خلال التدريب والتطوير وجعل البنك مكاناً أكثر جاذبية للعمل. ساهم برنامج تطوير الخريجين في السعودية بتوظيف 31 شاباً سعودياً مؤهلاً تأهيلاً عالياً. وتدعم وحدة التعلم والتطوير البنك في تدريب المواطنين السعوديين بشكل ناجح وتعزيز الإنتاجية والكفاءة.

## تطور استراتيجية الموارد البشرية لدى البنك

تتسق استراتيجية تخطيط الموارد البشرية مع استراتيجيات الأعمال العامة وتتكيف حسب الضرورة مع بيئة التشغيل. يعتمد تخطيط الموارد البشرية على العرض والطلب: يتم تحديد الطلب من خلال تقييم احتياجات الأعمال من حيث الأعداد والأدوار على مستويات وحدات المؤسسة، ويتم تقييم العرض من خلال تحليل توافر الأشخاص حسب الوظائف والمستويات وكيف يمكن سد الثغرات من خلال تطوير مهارات الموظفين وتدريبهم.

### الخطة الاستراتيجية للفترة من 2015 إلى 2019: مبادرات رفيعة المستوى لتنمية الموارد البشرية

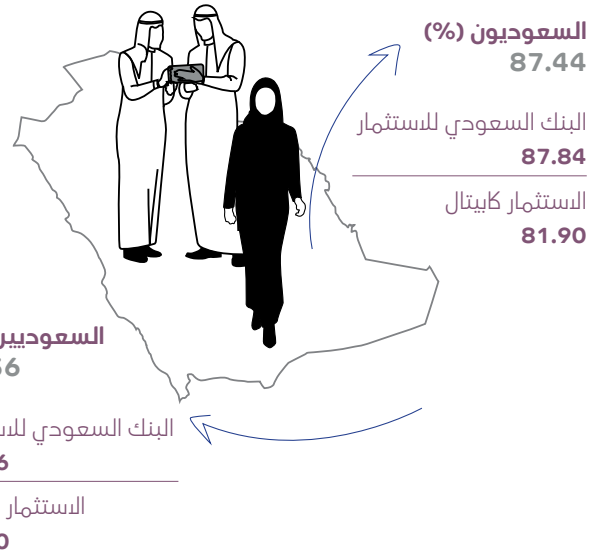


خلال الفترة من 2015 إلى 2019، خُذت ثلاث مبادرات أساسية لتنمية الموارد البشرية إلى جانب العديد من المبادرات الأخرى الثانوية مثل توظيف وتدريب فرق واهتمامات جديدة، وتقييم مركزية برامج الحوافز التابعة للموارد البشرية، وخطط لإحلال الإدارات، والتدريب على المهارات والمجالات المهمة مثل اجتذاب العميل لمنتجات أو خدمات أخرى (البيع المتبادل).

وُضعت استراتيجية جديدة للبنك خلال السنوات الثلاث القادمة جنباً إلى جنب مع أهداف عمل جديدة ونهج جديد لتحقيق تلك الأهداف. ووفقاً لذلك، انصبَّ التركيز الأساسي لمهام الموارد البشرية في عام 2019 على إعادة مواءمة استراتيجية الموارد البشرية مع مواصلة تنفيذ الاستراتيجية الجديدة، وكذلك مراعاة قوى السوق والرقمنة والخصائص الديموغرافية. وتم التركيز على توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة وضمان توفير بيئة عمل تلبي احتياجاتهم.

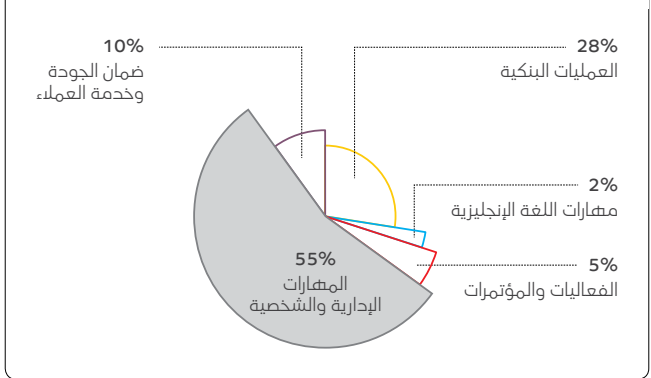
## التدريب وتطوير المهارات

يركز البنك على التدريب والتطوير، وخاصة فيما يتعلق بالتخطيط للإحلال: يحدد البنك متطلبات التدريب للسعوديين الذين سيتقلدون مناصب قيادية في المستقبل ويقدم لهم التدريب اللازم. وخلال العام المنصرم، شكل السعوديون 97% من إجمالي الموظفين المدربين وتم توفير ما مجموعه 30,618 ساعة تدريب رسمية للموظفين عبر 239 برنامجاً تدريبياً، شارك فيها 947 موظفاً و437 موظفة. ودخل البنك أيضاً في شراكة مع المزيد من شركاء التعلم الإلكتروني لزيادة حجم وحدات التعلم الإلكتروني بشكل كبير من 208 في عام 2018 إلى 1,261 وحدة في عام 2019.



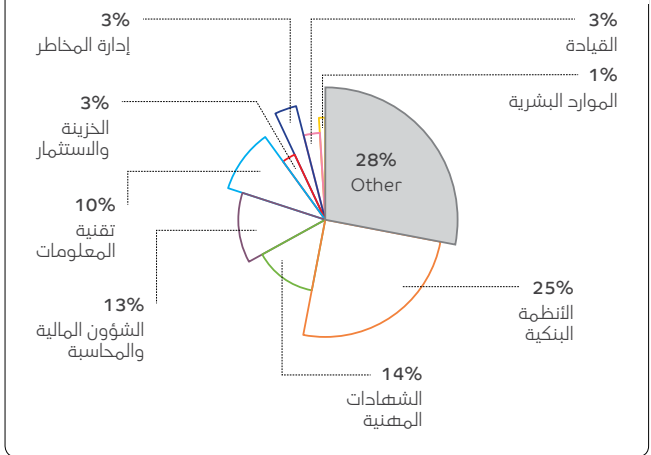
## التدريب (المهارات الشخصية)

(نسبة ساعات التدريب لكل موضوع)



## التدريب (المهارات الفنية)

(نسبة ساعات التدريب لكل موضوع)



## الارتقاء بمهارات رأس المال البشري في البنك

يولي البنك منذ وقت طويل أهمية قصوى للارتقاء بمهارات رأس المال البشري لديه من أجل تحقيق أهدافه وغاياته وخطته. وتدعو الاستراتيجية الجديدة للبنك إلى الارتقاء بمهارات الموظفين الحاليين على جميع المستويات. ولتحقيق ذلك، تضاعفت فرص التعلم الإلكتروني في عام 2019، وزادت معدلات التدريب الرسمي بنسبة 66% للرجال و34% للسيدات. وبشكل عام، تم تقديم 4,543 يوماً تدريبياً في عام 2019 بزيادة قدرها 20% عن عام 2018.

## تعزيز الأتمتة

الأتمتة هي إحدى الاستراتيجيات الرئيسية التي يستخدمها البنك لتحقيق مزايا تنافسية وتعزيز كفاءة القوى العاملة من في الموارد البشرية. واصلت إدارة الموارد البشرية أتمتة عمليات الموارد البشرية خلال العام لتحسين التجربة الداخلية للموظفين وزيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية. وقد تم أتمتة أكثر من 40 عملية للموارد البشرية في عام 2019.

## تنوع القوى العاملة والمساواة

يلتزم البنك بزيادة نسبة العنصر النسائي في صفوف القوى العاملة لديه. وقد زاد توظيف السيدات بنسبة 23.1% في عام 2019 مع الاحتفاظ بنسبة تمثيل للسيدات في الإدارة العليا تبلغ 6.37% و13.38% في الإدارة الوسطى. يدعم البنك مبدأ تكافؤ الفرص في هياكل الأجور وعدم التمييز بين الجنسين في الراتب أو الاستحقاقات. وقد تم ترشيح موظفتين في البنك لبرنامج "القيادات النسائية 2030"، وهي مبادرة حكومية لتمكين المرأة والارتقاء بمهاراتها القيادية في المناصب الإدارية.

2015	2016	2017	2018	2019	نسبة أجور السيدات إلى الرجال
1:0.78	1:0.69	1:0.55	1:0.93	1:0.72	الإدارة العليا
1:0.96	1:0.86	1:0.76	1:0.83	1:0.89	الإدارة الوسطى
1:0.96	1:0.96	1:0.86	1:0.91	1:0.91	وظائف أخرى

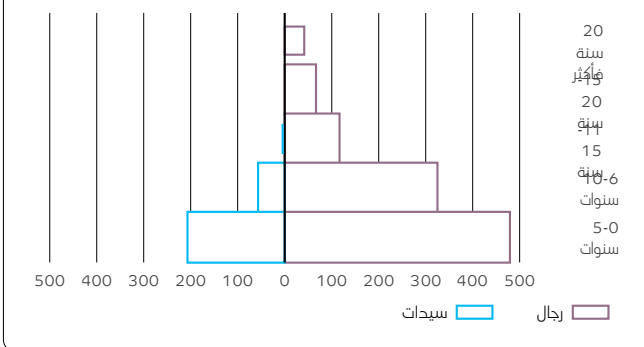
يقدم البنك أيضاً للموظفين مزايا طويلة الأجل. وتستند المزايا المستحقة للموظفين إما خلال فترة عملهم أو عند نهايتها، على التشريعات العمالية الصادرة في المملكة العربية السعودية أو السياسات المحاسبية للبنك. وقد تم تخصيص مبلغ 38.4 مليون ريال سعودي لمكافآت نهاية الخدمة للموظفين خلال العام المنتهي في 31 ديسمبر 2019. وبلغ رصيد المزايا المستحقة في نهاية العام مبلغ 174.5 مليون ريال سعودي.

علوة على ذلك، يقدم البنك لموظفيه المستحقين لذلك أنواعاً أخرى من خطط الضمان والتوفير القائمة على الإسهامات المتبادلة من قبل الموظفين والبنك. وتُدفع تلك الإسهامات إلى الموظفين المشتركين في تاريخ استحقاق كل خطة. وقد تم سداد جميع المدفوعات خلال العام وليست هناك أي مبالغ متأخرة في 31 ديسمبر 2019. وقد وصل المبلغ المخصص خلال العام المنتهي في 31 ديسمبر 2019 لتلك الخطط إلى ما يقرب من 5 ملايين ريال سعودي.

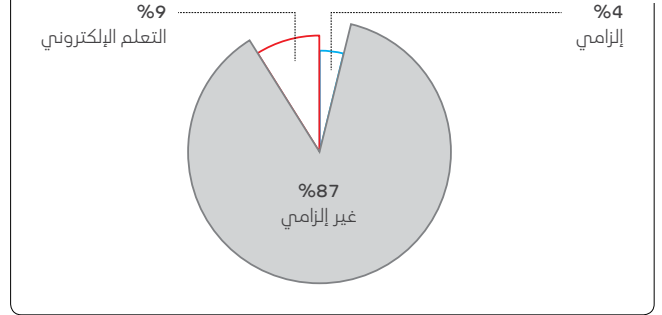
هذا وقد أولينا قدرًا كبيراً من الاهتمام للجانب غير المالي في تحفيز الموظفين والإبقاء عليهم، حيث ندرج أهمية الرضا الوظيفي. ولتجنب شعور الموظفين بعدم الرضا في حياتهم المهنية والذي قد يؤدي إلى إحباطهم وتغييبهم عن العمل، يطبق البنك سياسة تناوب بين الوظائف تمنح الموظفين الفرصة لتغيير وظائفهم واكتساب المعارف والمهارات الجديدة والحصول على رؤية أشمل للعمليات داخل البنك. ولهذه السياسة ميزة إضافية تتمثل في توفير الموظفين في بعض المجالات الحيوية للتخفيف من حدة المخاطر.

#### تحليل الخدمات (البنك السعودي للاستثمار فقط)

(عدد سنوات الخدمة)



#### عدد ساعات التدريب لكل شخص لمختلف أنواع التدريب



#### الدوافع ومعدلات الاستبقاء

أنفق البنك ما مجموعه 626 مليون ريال سعودي على الرواتب والاستحقاقات في عام 2019. وشكّلت الرواتب 72.6% من إجمالي النفقات وبلغت نسبة الاستحقاقات والتأمين 22.8% ومساهمات الضمان الاجتماعي نسبة 4.6% المتبقية.

مليون ريال سعودي	2015	2016	2017	2018	2019
الرواتب المدفوعة	254	274	386	452	454
الاستحقاقات المدفوعة	316	267	118	118	116
مساهمات الضمان الاجتماعي	27	28	51	31	29
التأمين الصحي للموظفين	22	23	24	25	27
إجمالي الرواتب والاستحقاقات المدفوعة	619	592	579	626	626

يقدم البنك لموظفيه أجوراً أساسية تنافسية مقارنة بمعدلات السوق. وبالإضافة إلى ذلك، يوفّر البنك استحقاقات مثل التأمين على الحياة والتأمين الطبي وعضوية نادي اللياقة البدنية والضمان الاجتماعي وبرامج الولاء وبدلات السكن والمواصلات. وتقدم المساعدة للموظفات -حيثما أمكن ذلك- لمساعدتهم في الموازنة بين مسؤوليات العمل والأسرة، بما في ذلك منح إجازة أمومة مدفوعة الأجر حتى 10 أسابيع وإجازة مرضية تصل إلى 180 يوماً للسيدات الحوامل.

سيدات	رجال	عدد الموظفين الذين حصلوا على إجازة رعاية والدين
81	2	عدد الموظفين الذين عادوا إلى العمل بعد انقضاء إجازة رعاية والدين
93	0	عدد الموظفين الذين ظلوا بالعمل لمدة 12 شهراً بعد العودة إلى العمل في أعقاب انقضاء إجازة رعاية والدين
93	29	معدلات العودة إلى العمل والاحتفاظ بالموظفين الذين عادوا إلى العمل بعد انقضاء الإجازة
93	29	

## إشراك الموظفين

يسعى البنك إلى التفاعل مع موظفيه وإشراكهم على نحو فعال بما يساهم في تحفيزهم وشعورهم بالرضا والبقاء عليهم. نحن نؤمن بأن رضا الموظفين ينعكس بالإيجاب على أدائهم في العمل؛ وجاء تعيين مسؤول السعادة تعبيراً عن رغبة البنك في طمأنينة موظفيه وتأكيداً على أهميتهم بالنسبة للبنك. وعلاوة على ذلك، تم تعيين مسؤول عن إشراك الموظفين ليكون مسؤولاً عن جميع أنشطة المشاركة داخل البنك وبالتعاون مع فريق الاتصال المؤسسي. نظمت إدارة الموارد البشرية العديد من الفعاليات وأنشطة الموظفين التي ركزت على موضوعات مثل اليوم الوطني السعودي ويوم الطفل واليوم العالمي للقهوة والتوعية بداء الزهايمر وسرطان الثدي. ويواصل البنك فتح باب الحوار بين الإدارة والموظفين. كما أن إجراء استبيان لقياس مستوى رضا الموظفين كل عامين يساعد البنك في فهم الطريقة التي ينظر من خلالها الموظفين لبيئة عملهم ومدى رضاهم عن تقييم الأداء والأجور والاستحقاقات وإجراءات العمل والتواصل والتركيز على العملاء. ويسمح برنامج "فكرتي" للموظفين باقتراح الأفكار وتقديمها لمركز الابتكار التابع للبنك لدراساتها.

## الصحة والسلامة المهنية

يتخذ البنك السعودي للاستثمار جميع الإجراءات الممكنة لحماية صحة موظفيه وسلامتهم في إطار التزام البنك بحقوق الإنسان. وتُعزز سياسات البنك بشأن الأمن والسلامة من خلال عمليات تفتيش الفروع وجلسات حول السلامة وبرامج توعية. وخلال العام المنصرم، لم تُسجل أي وفيات أو إصابات ولم تحدث أي حالات تغيب بسبب مشكلات صحية تتعلق بالعمل.

**صفر**  
إجمالي الإصابات  
المُسجلة بين  
الموظفين  
والمتعاقدين

**صفر**  
عدد حالات تغيب  
الموظفين  
والمتعاقدين



**صفر**  
وفيات  
الموظفين  
والمتعاقدين

**صفر**  
إصابات الوقت  
الضائع بين  
الموظفين  
والمتعاقدين

