



## الوحدات المساندة - إدارة الموارد البشرية

### دمج ومشاركة الموظفين

تشكل المشاركة الفعالة للموظفين حجر الزاوية في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لدورها المحوري في غرس ثقافة إيجابية في بيئة العمل وتعزيز الأداء التنظيمي. وتماشياً مع هذا التوجه، نظمنا خلال العام أكثر من 30 فعالية ومبادرة مثل فعالية السحور الجماعي، وفعالية اليوم الثقافي، واحتفالات اليوم الوطني، ويوم المرأة الإماراتية، بمشاركة شرائح مختلفة من موظفينا، كما حرص المصرف على تنظيم فعاليات حصرية للنساء والرجال وعائلات الموظفين.

ونرحب في إطار حرص المصرف على التحسين المستمر لمبادرات دمج ومشاركة الموظفين بتعليقات الموظفين ونشجعهم على المشاركة في استطلاعات الرأي لاستبيان آرائهم بعد الفعاليات، ونقدم منصات مثل منصة "يامر" لطرح الأفكار والمشاركة في ورش العمل لتشكيل الفعاليات المستقبلية. أما برنامج "رواد المشاركة" فيضم 30 ممثلاً من جميع أقسام المصرف، وقد ساهم بدور أساسي في تسهيل التواصل السلس بين إدارة الموارد البشرية والموظفين، كما استفاد هؤلاء الرّواد أيضًا من منصات الوسائط الاجتماعية مثل إنستغرام ولينكدإن ويامر لتعزيز جهود الاندماج والمشاركة بشكل أكبر.

كما شهدنا إطلاق عدة برامج لدمج ومشاركة الموظفين التي وطدت العلاقة بين الموظفين والمصرف، وتضمنت تنظيم جلسات مفتوحة لجميع الموظفين وجلسات "فطور مع الرئيس التنفيذي" للمنضمين الجدد، وتعزيز التواصل الشفاف وتشجيع الموظفين على التفاعل ومشاركة مبادراتهم ومقترحاتهم، وتستمر منصتنا الداخلية عبر الإنترنت، تطبيق "Viva Engagement"، كقناة فعّالة لمشاركة الفعاليات والإنجازات وتعزيز الشعور بالانتماء بين الموظفين.

ساهم إطلاق نظام صندوق الاقتراحات في تمكين الموظفين من طرح أفكارهم لتحسين العمل وتوسيع قنوات التواصل المباشر مع الرئيس التنفيذي. ومن خلال التعاون الوثيق مع الموظفين والخريجين الإماراتيين ورواد المشاركة، طوّرتنا أجندة فعاليات بدقة فائقة، وهي تتضمن مجموعة مميزة من أنشطة المشاركة، وبفضل التعاون المستمر مع فريق التسويق، تمكنا من استعراض تحديثات وإنجازات إدارة الموارد البشرية من خلال النشرات الإخبارية، مما يضمن توفير المعلومات الحديثة إلى الموظفين بصورة دورية.

خلال العام، لم تكتف إدارة الموارد البشرية بتطوير رأس المال البشري الذي ينهض بدور محوري في نجاح المصرف من خلال مجموعة مختلفة من أنشطة جذب المواهب والكفاءات، بل بذلت جهودًا فعالة لتنمية والمحافظة على هذه الكفاءات والخبرات التي ساهمت بإخلاصها وتفانيها في تحقيق أهداف المصرف الخاصة بتنمية القطاع الصناعي في الدولة، مع التأكيد أن هذه الأهداف تحققت بفضل التركيز المستمر على أنشطة تطوير المهارات وتعزيز التنوع والشمول والعناية بالصحة والسلامة ودمج ومشاركة الموظفين.

في العام 2023، حققت إدارة الموارد البشرية إنجازات استثنائية في توظيف الكفاءات الجديدة، حيث انضم إلى صفوف المصرف 103 موظفين من ذوي المهارات العالية، مسجلة زيادة قدرها 23% مقارنة بتعيين 84 موظفًا جديدًا في العام السابق له. وارتفع إجمالي عدد الموظفين إلى 249 في نهاية العام 2023.

ويعزى هذا النمو إلى تنفيذ الإدارة لعددٍ من الأنشطة التوعوية والتعريفية، ومنها مشاركة المصرف في معرض "رؤية الإمارات للوظائف 2023"، الذي يعد إحدى أبرز فعاليات التوظيف والتعليم والتدريب للشباب الإماراتي، وقد فتح هذا الحدث آفاقًا للتفاعل مع الشباب الإماراتي الطموح وتعزيز اهتمامهم بقطاع التمويل.

وتضمنت الأنشطة التعريفية والتوعوية الأخرى مشاركة المصرف في معارض الوظائف التي نظمتها جامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة زايد، حيث التقى خلالها موظفو الموارد البشرية مع الشباب الإماراتي وشرحوا لهم فرص العمل المتاحة بالمصرف وشجعوهم على التفكير في الانضمام إلى قطاع الخدمات المالية. كما بادر قسم جذب المواهب إلى تطوير وتنمية معارف وخبرات فريق العمل من خلال تأهيل المتخصصين في استقطاب الكفاءات خلال العام 2023 وإقامة شراكات جديدة مع أطراف رائدة مختلفة داخل القطاع المصرفي يكون من شأنها توظيف أفضل الكفاءات والمهارات، وبالتالي تعزيز نمو المصرف وتحقيق أجندة التحول.

حقق فريق التعلّم والتطوير إنجازًا كبيرًا من خلال إطلاق برنامج تطوير المهارات القيادية الواعدة المخصص للمواطنين الإماراتيين من أصحاب الكفاءات العالية في المصرف، وضمت الدفعة الأولى 20 موهبة إماراتية تم اختيارها بعناية من خلال تقييمات شاملة، وقد أظهرت صفات استثنائية في إطار بيئة عمل جاذبة، مما يعكس التزام المصرف بتنمية المهارات.

وأتمت هذه الدفعة الأولى من "أصحاب الكفاءات العالية" بنجاح عملية تقييم صارمة، وشكلت رحلتهم بدايةً لسلسلة من الجهود المتواصلة لاختيار مجموعات جديدة وتنفيذ دورات تدريبية. وتأتي هذه المبادرة في إطار التزام المصرف برسم ملامح المشهد الاقتصادي للدولة، وتفانيه في رعاية المواهب الإماراتية في القطاع المصرفي.

برنامج المدربين التنفيذيين المعتمدين المخصص للمواطنين الإماراتيين: صُمم هذا البرنامج لإتاحة فرص فعّالة للتطوير والنمو المهني للموظفين المواطنين من خلال تقديم التدريب الشامل والتوجيه المستمر، حيث يكتسب المشاركون المهارات والمعرفة اللازمة لدعم وتوجيه المدربين التنفيذيين في مسيرتهم المهنية. ولا تنصب أهداف هذه المبادرة فقط على تعزيز مهارات وخبرات موظفينا، بل تسهم أيضًا في تحقيق النجاح الشامل للمصرف عبر غرس ثقافة التعلم المستمر وتنمية المهارات القيادية.

إن الجهود الجماعية المبذولة لتعزيز المشاركة الفعالة للموظفين في المصرف لم تسهم فقط في تعزيز ثقافة حيوية في بيئة العمل، بل عملت أيضًا على تعزيز الروابط بين الموظفين والمصرف، مما يمهّد الطريق للمزيد من النجاح والنمو في المستقبل.

تم إجراء استبيان مشاركة موظفي المصرف للعام 2023 في نوفمبر وبلغت نسبة التجاوب والمشاركة 94%، بدرجة مشاركة 83%، بما يفوق متوسط نسبة التجاوب البالغ حوالي 78% في الاستطلاعات المماثلة في القطاع المصرفي. ويعكس هذا التفاعل تقديرنا لآراء موظفينا، والتزامنا بتحقيق تطلعاتهم بشكل ملموس. وفي هذا السياق، نستمر في السعي إلى زيادة نسب مشاركة الموظفين ودمجهم والحفاظ على ولائهم.

### التوطين

خلال العام 2023 انضم إلى المصرف 103 موظفين جديدًا، بلغ عدد المواطنين الإماراتيين منهم 29 موظفًا، ما يعكس التزام المصرف القوي والمستمر بالتوطين، حيث بلغت نسبة المواطنين الإماراتيين 39% من إجمالي عدد الموظفين.

وأطلق المصرف العام الماضي كذلك برنامج توظيف الخريجين الذي حقق نجاحًا ملفتًا، حيث لم يقتصر على إتاحة الفرصة أمام الخريجين الإماراتيين للالتقاء بالإدارة العليا، ومنهم الرئيس التنفيذي ورئيس إدارة الموارد البشرية ومدير التعلم والتطوير فقط، بل تم دعمهم بانتظام من خلال جلسات دعم واتصال مع فريق التعلم والتطوير، وحصل كل خريج على 113 ساعة تدريب على مهارات الأعمال الأساسية، مما يوفر لهم مسارًا سريعًا نحو التخصص خلال إطار زمني مدته 18 شهرًا.

وتمكن هذا البرنامج من تحفيز إطلاق مسارات وظيفية ناجحة وتحقيق نمو وتقدم سريع نحو التخصص، ولا سيما أن هذا البرنامج تم تصميمه بعناية فائقة لتجهيز الخريجين المتدربين بالمهارات والمعرفة اللازمة لضمان تحقيقهم للنجاح والتفوق في وظائفهم وحياتهم المهنية. ويمكن كل متدرب من استكمال تدريبات مخصصة عبر منصة "كورسيرا" وبرنامج الإشراف الإداري من هارفارد (Harvard Manage Mentor) وADGM وEIFS.

## الوحدات المساندة - إدارة الموارد البشرية (تتمة)

### التنوع والشمول

في إطار حرصنا على تعزيز بيئة عمل متنوعة وشاملة، يتخذ المصرف جهودًا إضافية تتجاوز النطاق التقليدي لنظام إجازة الأمومة والتأمين الصحي للأُم وتخصيص فترات الرضاعة، حيث يستضيف سلسلة من الندوات والملتقيات عبر الإنترنت التي تكتسب أهمية خاصة للموظفات، مثل: "خطة للنجاح: تحديد رؤيتك الشخصية"، و"استغلال التحديات الشخصية: تحويل التحديات إلى محفزات ودوافع"، و"التوعية بسرطان الثدي"، و"كيف تصبحين مديرة خالدة في قلوب الموظفين"، و"معارف للتمكين: نساء ملهمات" وكذلك الحوار مع الرئيس التنفيذي.

### الاحتفاء بالنجاح

خلال العام، بادرت إدارة الموارد البشرية إلى تشجيع التميز وتكريم المبادرات الشخصية، حيث احتفت بنجاحات الموظفين في مجموعة واسعة من المجالات مثل الابتكار والشراكة. وتم منح أكثر من 30 جائزة فردية، منها ست جوائز لتحقيق التميز في مجال الابتكار، وتسع جوائز لتفضيل الأثر الاقتصادي على الربح، وتسع جوائز لحفز الإلهام الذي يطلق الطموح لدى الآخرين، وست جوائز للتميز من خلال الشراكات، وست جوائز لتجسيد ثقافة الاحترام.

إضافة إلى ذلك، فاز ثلاثة موظفين بجوائز "النمو الدائم" تقديرًا لتفانيهم في التطوير المهني، سواء على منصة "كورسيرا" أو في مجالات أخرى.

### العناية بالصحة والعافية

في إطار تعزيز الصحة البدنية والعقلية، والتخفيف من التوتر وتعزيز المشاركة والتحفيز، نظمت إدارة الموارد البشرية خلال العام 2023 فعاليات موجهة نحو العناية بالصحة والسلامة في ثلاثة مجالات رئيسية: التوعية بالغذاء الصحي، والنشاط البدني وتمارين اليوغا، والصحة العقلية. وفي مجال النشاط البدني واليوغا، نظمت الإدارة عدة تحديات لتحسين اللياقة البدنية، وتماشيًا مع التزام المصرف بتعزيز صحة الموظفين، وتزامنًا مع فعاليات تحدي اللياقة البدنية في دبي 30x30، أطلقنا تحدي "ستيبي" (Steppi) من خلال تطبيق مخصص، يوفر للموظفين رحلة مليئة بالتحديات استمرت ثلاثة أشهر وأثمرت عن تعزيز روابط الصداقة واللياقة البدنية في جميع أقسام المصرف. كما تم تعزيز ثقافة التقدير في المصرف من خلال الاحتفالات العامة، حيث يتم تكريم الموظفين المتميزين بما يتوافق مع قيم المصرف، بالتنسيق مع رؤساء الأقسام.

وأقيم التحدي الأول تحت اسم "تحرك من مكتبك" في شهري أغسطس وسبتمبر، بمشاركة مختلف الإدارات والأقسام بالمصرف للتنافس على تحقيق أكبر عدد من الخطوات، وإجمالاً، قُطع ما يقرب من 27 مليون خطوة، ونُظم التحدي الثاني، "الرجال مقابل النساء"، خلال شهري سبتمبر وأكتوبر، وشهد تحقيق 13 مليون خطوة.

ولإضفاء المزيد من أجواء المرح على الفعاليات، وزعت إدارة الموارد البشرية جوائز على المتفوقين وشهادات تقدير لجميع الذين ساهموا بخطواتهم خلال الفعاليات.



وأجرت الإدارة تقييمات وظيفية شاملة أسفرت عن تحديد الموظفين الأكفاء المستحقين للترقية وزيادة الراتب، كما أظهرت مهارات استثنائية في مجالات الإدارة والتخطيط الإستراتيجي من خلال الإشراف على توزيع مكافآت نهاية العام 2022 على الموظفين المستحقين.

### تأهيل الموظفين الجدد واندماجهم

برنامج الزميل: يركز برنامج الزميل على تعزيز الاتصال وبناء شعور قوي بالترابط داخل المصرف، حيث يهدف البرنامج إلى دمج الموظفين الجدد مع زملائهم من ذوي الخبرة الذين سيقدمون لهم التوجيه والدعم والإرشاد بصورة غير رسمية خلال عملية التأهيل، مما يساعد الموظفين الجدد على الشعور بالترحيب والحصول على الدعم لتسريع اندماجهم مع ثقافة الشركة. كما يعزز البرنامج أوجه التعاون ومشاركة المعرفة ويخلق بيئة عمل إيجابية يشعر فيها الجميع بالدعم والتقدير.

### التعلم والتطوير

على نطاق أوسع، قاد قسم التعلم والتطوير الإطلاق الناجح للنسخة التجريبية من نموذج التدريب "10-20-70" على مستوى المصرف، والذي جمع بين التقنيات الحديثة والنتائج الملموسة، مدفوعاً بالموازنة بين التعلم في الفصول (70% من الوقت) والتدريب على رأس العمل (20%) وجلسات التوجيه الإرشادي (10%). إضافة إلى ذلك، واصل الموظفون من جميع أقسام المصرف المشاركة على نطاق واسع في منصة "كورسيرا"، وهي منصة تعليمية عالمية عبر الإنترنت توفر مئات الدورات التي تركز على الأعمال، إلى جانب برامج الشهادات المهنية للموظفين. وكان تم إطلاق البرنامج في العام 2022، وشهد إقبالاً قوياً على نطاق واسع في العام 2023، حيث خضع كل موظف لساعات تدريب مكثفة خلال العام.

### المكافآت الشاملة

لتحسين التنافسية واستبقاء الكفاءات والحفاظ على ولائهم، نفذنا نظاماً جديداً للأجور يعتمد على مقارنة الرواتب في القطاع المصرفي. وشملت هذه المبادرة وضع سياسة محددة للترقية وزيادة الرواتب، والتي ترتبط بمعايير الجدارة وأداء الموظفين، بهدف تعزيز ولائهم على المدى الطويل. كما تضمنت هذه الجهود إجراء مراجعات ربع سنوية للأداء، مع تقديم تعليقات بناءة، بما يوفر منصة لمناقشة الطموحات المهنية للموظفين ومسارات التطوير المستقبلية.

**إن الجهود الجماعية المبذولة لتعزيز المشاركة الفعالة للموظفين في المصرف لم تسهم فقط في تعزيز ثقافة حيوية في بيئة العمل، بل عملت أيضاً على تعزيز الروابط بين الموظفين والمصرف، مما يمهد الطريق للمزيد من النجاح والنمو في المستقبل.**

## الوحدات المساندة - إدارة الموارد البشرية (تتمة)

### العام المقبل

في العام 2024، سوف تركز الأولوية الرئيسية لإدارة الموارد البشرية على مواصلة السعي لتعيين العدد المطلوب من الموظفين، بهدف تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمصرف. كما سيتم تنفيذ عملية التخطيط الرسمي للتعاقب الوظيفي عبر جميع إدارات المصرف وأقسامه، مما يعزز من عمق برنامج التطوير الوظيفي الشامل في المصرف. وسيشهد العام أيضًا إطلاق المرحلة الثانية من برنامج توظيف الخريجين، مما يتيح للمشاركين فرصة التناوب بين مختلف الوظائف.

وبناءً على الزخم الذي حققه برنامج "رؤاد المشاركة"، ستعمل الإدارة بشكل مكثف مع هؤلاء الرؤاد لتعزيز نفوذهم من خلال التفاعل مع زملائهم الموظفين لإنشاء مجتمعات والتخطيط لإقامة وتنظيم فعاليات وأحداث صغيرة.

### التعلم والتطوير

بناءً على النجاح البارز الذي حققته النسخة التجريبية من نموذج التدريب "70-20-10"، سيتم إطلاقه بالكامل وتكامله بخطط تطوير دقيقة تناسب الاحتياجات الفردية للموظفين وتُحدد بوضوح أهداف التطوير الشخصية وتتبع تقدمهم بعناية.

ستشهد بعض ورش العمل التدريبية والتطويرية المميزة لهذا العام إقامة جلسات تدريب فريدة حول مهارات العرض والتفاوض. وستتوسع هذه الورش في تطوير المهارات في مجالات أخرى بما في ذلك تحديد واعتماد أعضاء "فريق الإسعافات الأولية" من بين الموظفين في المصرف وتدريبهم على المهارات اللازمة لتقديم المساعدة لزملائهم في حالات الطوارئ الصحية.

### التنوع والشمول

استنادًا إلى النجاح الملفت الذي حققته الندوات والملتقيات الإلكترونية التي تستهدف تعزيز التنوع والشمول، ستُطلق إدارة الموارد البشرية في العام 2024 "سلسلة التمكين: نقل المعرفة" وسيتم تنظيم هذه السلسلة من الفعاليات والندوات والملتقيات لتمكين الموظفين.

### الأتمتة

سوف تستفيد إدارة الموارد البشرية من البنية التحتية الرقمية المتقدمة في عموم المصرف، بهدف تيسير عمليات الموارد البشرية وتسهيل وصول الموظفين إلى مزاياهم وإدارتها. وفي هذا السياق، ستتم أتمتة الرحلة التعريفية للموظفين الجدد بشكل كامل وسيتم وضع خطط تدريب مخصصة لتطوير مهارات الموظفين. كما ستتمكن التكنولوجيا أيضًا من استكشاف أدوات مبتكرة لدعم الإدارة في مجالات مثل إدارة أداء الموظفين وتدريبهم وتعزيز التواصل.

تشكل المشاركة الفعالة للموظفين حجر الزاوية في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لدورها المحوري في غرس ثقافة إيجابية في بيئة العمل وتعزيز الأداء التنظيمي.

### المكافآت الشاملة

في العام 2024، سنركز جهودنا على تعزيز رضا الموظفين وتحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق المواعمة الإستراتيجية مع الأهداف التنظيمية، من خلال تنفيذ مبادرات رئيسية في إدارة الموارد البشرية، وسنمنح الأولوية لتوزيع المكافآت في الوقت المناسب وتقديم حوافز نهاية العام لتقدير الموظفين وتحفيزهم.

كما سنطلق لوحات معلومات الموارد البشرية وروبوتات الدردشة والمحادثة بهدف تحسين عملية صنع القرار المستندة إلى البيانات وتسهيل التفاعل والتجاوب مع استفسارات الموظفين، ورفع كفاءة الأداء الشامل. وستكفل المراجعة الشاملة للرواتب والترقيات ضمن هذه الرؤية العادلة، كما ستفتح آفاقاً جديدة لمسارات التقدم المهني. وسنختتم دورة تقييم الأداء، ونجهز ميزانية العام المقبل، مع ضمان توفير دعم كامل من الموارد البشرية لضمان مزيد من النجاح والتميز للمصرف.

