|  |
| --- |
|  |
| سياسة الرواتب والمزايا |
| مشروع USAID مكانتي للتمكين الاقتصادي والقيادي للمرأة وبالتعاون مع مركز تطوير الاعمال - BDC |

قائمة المحتويات

[المقدمة 5](#_Toc177169274)

[أهداف السياسة 5](#_Toc177169275)

[سياسات التنوع والمساواة والشمول المرتبطة بسياسة التعويضات والمزايا 6](#_Toc177169276)

[مجال التطبيق 6](#_Toc177169277)

[المرجعية (القانون) 6](#_Toc177169278)

[المسؤوليات والصلاحيات 7](#_Toc177169279)

[الإجراءات: 11](#_Toc177169280)

[تحديد استراتيجية الرواتب والمزايا 11](#_Toc177169281)

[بناء هيكل الرواتب والمزايا 12](#_Toc177169282)

[تسكين الموظفين/الموظفات الحاليين على هيكل الرواتب والمزايا 13](#_Toc177169283)

[تسكين الموظف/ة الجديد على هيكل الرواتب والمزايا 14](#_Toc177169284)

[تسكين الموظف/ة على هيكل الرواتب والمزايا بسبب الترقيات 14](#_Toc177169285)

[زيادة الراتب السنوية بناءا على تقييم الأداء 15](#_Toc177169286)

[إجراءات تقييم واختيار المزايا للموظفين/للموظفات 15](#_Toc177169287)

[المزايا: 18](#_Toc177169288)

[قائمة المزايا المقدمة من (الشركة/المؤسسة): 18](#_Toc177169289)

[الساعات الإضافية: 20](#_Toc177169290)

[الخصومات: 20](#_Toc177169291)

[مؤشرات القياس: 20](#_Toc177169292)

[النماذج. 20](#_Toc177169293)

[سلم الرواتب (مع مثال) 21](#_Toc177169294)

[Salary Scale (with example) 21](#_Toc177169295)

[تقييم الوظائف 22](#_Toc177169296)

[Job Evaluation 22](#_Toc177169297)

قائمة الجداول

[جدول 25: المسؤوليات والصلاحيات لسياسة الرواتب والمزايا 5](#_Toc170900718)

[جدول 26: إجراءات ادارة الرواتب والمزايا 9](#_Toc170900719)

[جدول 27: قائمة المزايا الاساسية 16](#_Toc170900720)

[جدول 28: قائمة المزايا المقترحة 17](#_Toc170900721)

قائمة النماذج

[نموذج 10: سلم الرواتب 19](#_Toc170817588)

[نموذج 11: تقييم الوظائف 20](#_Toc170817589)

المراجع:

World Economic Forum. (2023). *Global Gender Gap Report 2023*. تم الاسترداد من World Economic Forum: https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/in-full/benchmarking-gender-gaps-2023/

## المقدمة

تعد إدارة الرواتب والمزايا جانباً أساسياً وحيوياً من إدارة الموارد البشرية، وهي سياسة تضمن التزام (الشركة/المؤسسة) تجاه موظفيها. التزام عادل بحيث تسهم هذه المنظومة في جذب الموظفين/الموظفات الموهوبين، الاحتفاظ بهم، وتحفيزهم، مما يعزز الصحة المالية العامة (للشركة/ للمؤسسة). يظهر ذلك فيما تقدمه (الشركة/المؤسسة) من أجور، بدلات، وعلاوات تميزها عن غيرها آخذه بعين الاعتبار العدالة الشمولية، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لمختلف الفئات العاملة.

## أهداف السياسة

الهدف من سياسة الرواتب والمزايا هو توفير إطار عمل عادل ومتسق لإدارة الرواتب والمزايا الممنوحة للموظفين/للموظفات. تتضمن هذه السياسة مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ومن أبرزها:

1. توفير إطار عمل عادل ومتسق لنظام الرواتب والمزايا بما يضمن تقديم رواتب ومزايا تتسم بالعدالة وعدم التمييز، وتراعي التنوع في الخلفيات الثقافية والاحتياجات الفردية.
2. جذب الموظفين/الموظفات الموهوبين من خلال حزم تعويضات تشمل الحزم التعويضية مزايا تنافسية تراعي الاحتياجات المتنوعة للأفراد ومزايا تنافسية. تقدم مزايا متعلقة بالتوازن بين العمل والحياة وتلبية احتياجات الأسرة والاحتياجات الخاصة.
3. الاحتفاظ بالموظفين/الموظفات عبر ضمان رضاهم وتقديرهم بشكل عادل بالتقدير والاعتراف بجهودهم ومساهماتهم.
4. تحفيز الأداء من خلال مكافآت وحوافز مرتبطة بالأداء وتشجع جميع الأفراد على تحقيق إمكانياتهم الكاملة، مع مراعاة تحقيق المساواة بين جميع الموظفين/الموظفات .
5. تعزيز الرضا الوظيفي بتوفير مزايا متنوعة تلبي احتياجات الموظفين/الموظفات. مع التركيز على تقديم مزايا تدعم المرأة في مكان العمل، مثل الإجازات العائلية المرنة، دعم الرعاية الصحية، وبرامج التوازن بين العمل والحياة الشخصية، لضمان بيئة عمل شاملة.
6. ضمان الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والوطنية المتعلقة بالرواتب والتعويضات والمزايا مع مراعاة تعزيز المساواة بين الجنسين في الأجور والتعويضات، والالتزام بالتشريعات التي تدعم تمكين المرأة والمساواة في الفرص المهنية
7. دعم الصحة المالية (للشركة/ للبمؤسسة) من خلال إدارة الرواتب والمزايا بشكل فعال ومستدام من خلال التركيز على استراتيجيات تشجع تكافؤ الفرص بين الجنسين وتعزز التنوع والشمولية في القوى العاملة، مما يزيد من فعالية المؤسسة على المدى الطويل

## سياسات التنوع والمساواة والشمول المرتبطة بسياسة التعويضات والمزايا

تلتزم مؤسستنا بتوفير بيئة عمل عادلة وشاملة تدعم التنوع والمساواة بين جميع الموظفين/الموظفات. نسعى لضمان أنتمتع جميع النساء والرجال بفرص متساوية في التوظيف، الترقية، والتطوير المهني، مع احترام جميع الفروقات الفردية ومنع أي شكل من أشكال التمييز أو التحرش بما في ذلك التمييز على أساس النوع الاجتماعي. تهدف هذه السياسات إلى تعزيز ثقافة عمل داعمة وآمنة، تعزز مشاركة النساء بشكل خاص مما يسهم في تحقيق النجاح الجماعي والاحتفاظ بأفضل المواهب. يرجى قراءة السياسات التالية:

1. [**سياسات التنوع، الدمج والمساواة الجندرية**](#_سياسة_التنوع،_الدمج): تهدف إلى ضمان تمثيل جميع الفئات في المجتمع خاصة النساء داخل (الشركة/المؤسسة)، وتعزيز ثقافة شاملة تحترم الفروقات الفردية وتدعم التنوع.
2. [**المساواة بفرص العمل**:](#_سياسة_المساواة_في) تضمن عدم التمييز في عملية التوظيف والترقية، حيث يتم توفير فرص متساوية لجميع المرشحين بغض النظر عن العرق، الجنس، الدين، أو الخلفية الاجتماعية. مع التركيز على إزالة أي حواجز قد تواجهها النساء.
3. [**مكافحة التمييز**](#_سياسة_مكافة_التمييز): تؤكد على ضرورة معاملة جميع الموظفين/الموظفات بعدالة دون أي تمييز بناءً على عوامل شخصية، مما يعزز بيئة عمل محترمة وداعمة.
4. [**مكافحة التحرش الجنسي**](#_سياسة_مكافحة_التحرش): تضمن وجود بيئة عمل آمنة وخالية من التحرش، من خلال وضع سياسات واضحة وآليات فعالة للإبلاغ عن أي سلوك غير مقبول ومعالجته بحزم.
5. [**العنف القائم على النوع الاجتماعي**](#_سياسة_مكافحة_العنف): تسعى لضمان عدم التسامح مع أي شكل من أشكال العنف في بيئة العمل وخاصة العنف القائم على النوع الاجتماعي، وذلك من خلال وضع إجراءات وقائية وتدابير لمعالجة أي حوادث تحدث.
6. [**التعامل مع الشكاوى المتعلقة بالجندر**](#_سياسة_التعامل_مع): توفر آليات فعالة لمعالجة الشكاوى المتعلقة بالنوع الاجتماعي بشكل عادل وسريع، مما يعزز الثقة بين الموظفين/الموظفات والإدارة. ويؤكد على الدعم المستمر للنساء في بيئة العمل.

## مجال التطبيق

تسري احكام هذه السياسة على جميع موظفي (الشركة/المؤسسة) باستثناء الموظفين/الموظفات بعقود، حيث تطبق عليهم احكام هذا النظام بالقدر الذي لا تتعارض فيه مع الاحكام والشروط المثبتة في عقود استخدامهم.

## المرجعية (القانون)

1. ترتبط السياسات والإجراءات بقانون العمل الأردني وتعديلاته رقم 8 لسنة 1996
2. نظام العمل المرن، والصادر بمقتضى المادتين 2 و140 من قانون العمل رقم 8 لسنة 1996.

## المسؤوليات والصلاحيات

تحديد الصلاحيات في تحديد الاحتياجات والتوظيف يعتمد على هيكل (الشركة/المؤسسة) وسياساتها الداخلية بحيث تضمن أن تعكس السياسة التزامًا بالمساواة بين الجنسين وتكافؤ الفرص لجميع الموظفين والموظفات، يوضح الجدول رقم (25) المسؤوليات والصلاحيات لهذه السياسة.

جدول : المسؤوليات والصلاحيات لسياسة الرواتب والمزايا

|  |  |
| --- | --- |
| المدير/ة العام | **الصلاحيات والمسؤوليات:*** الموافقة النهائية على سياسة الرواتب والمزايا والتعديلات عليها مع مراعاة العدالة وتكافؤ الفرص.
* ضمان توافق السياسة مع الأهداف الاستراتيجية (للشركة/ للمؤسسة). )، بما يشمل تعزيز التنوع والشمولية، وضمان توفير الفرص المتساوية للنساء والرجال في جميع مستويات المؤسسة
* اصدار التعليمات الخاصة بألية احتساب الرواتب وفقا للدرجات ومعامل الدرجة، على أساس الكفاءة العلمية والمؤهلات والخبرات العملية والدورات التدريبية والمهارات وكافة أسس ومتطلبات احتساب الراتب
* مراجعة تقارير الأداء العام والتأكد من فعالية السياسة. والتأكد من فعالية السياسة في تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص، مع تسليط الضوء على التقدم في تمكين المرأة وتعزيز تمثيلها في المناصب القيادية.
* إصدار التوجيهات اللازمة لتطوير السياسة بما يضمن إدراج برامج ومبادرات تدعم المرأة في مكان العمل، مثل سياسات الإجازات العائلية المرنة وفرص التدريب المتساوية
* اعتماد الميزانيات المخصصة للرواتب والمزايا. مع التأكد من تخصيص الموارد بشكل يعزز الشمولية ويوفر فرصًا متساوية للجميع، خاصة فيما يتعلق بالمكافآت والحوافز.
* الموافقة على المكافآت والحوافز واي مزايا أخرى مع التركيز على منح هذه المزايا بطريقة تعزز العدالة بين الجنسين وتكافؤ الفرص بين الموظفين والموظفات.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **مستشار/ة الموارد البشرية** (مسؤوليات استراتيجية، بناءا على هيكل التنظيمي للشركة يمكن ان تكون من مسؤوليات المدير/ة العام، مدير/ة الموارد البشرية) | المسؤوليات والصلاحيات:* تطوير وتحسين سياسات الرواتب والمزايا بناءً على أفضل الممارسات والاتجاهات.
* تقديم الاستشارات الاستراتيجية للإدارة العليا بشأن تطوير وتحديث السياسات والإجراءات مع التركيز على تطبيق سياسات تدعم التنوع والشمولية
* إجراء دراسات وتحليلات متعمقة لسوق العمل واتجاهات الرواتب والمزايا مع التأكيد على مراعاة الفجوات المحتملة بين الجنسين والفئات المختلفة للحفاظ على تنافسية (الشركة/المؤسسة).
* استخدام البيانات والتحليلات ومؤشرات القياس لتقديم توصيات استراتيجية لتحسين نظام الرواتب والمزايا. مع إدراج عناصر تركز على تحقيق المساواة بين الجنسين وتعزيز الفرص المتساوية
* تنظيم برامج التعليم والتدريب المتعلقة بإدارة الرواتب والمزايا لتطوير مهارات الفريق مع تضمين محتوى يشجع على المساواة والتنوع في بيئة العمل
* ضمان امتثال سياسات الرواتب والمزايا للتشريعات العمالية والضريبية والتنظيمية المحلية، بما في ذلك التزامات خاصة بالدعم الكامل للمساواة وضمان تكافؤ الفرص لجميع الموظفين/الموظفات.
 |
| مدير/ة الموارد البشرية | المسؤوليات والصلاحيات:* تنفيذ السياسات والإجراءات بشكل عادل ومتسق آخذ بعين الاعتبار الشمولية والنوع الاجتماعي.
* تقديم الاستشارات والتوجيه للإدارة والموظفين/الموظفات.
* استخدام البيانات والتحليلات لتقديم توصيات لتحسين أنظمة الرواتب والمزايا. بشكل عادل يضمن الشمولية في الحقوق والواجبات.
* التواصل مع مقدمي الخدمات المالية وشركات التأمين الطبي مراعياً احتياج الموظفين والموظفات ومتطلبات تساعد على تحسين ادائهم وانتمائهم للعمل.
* تقديم التدريب والتوجيه للموظفين/للموظفات ومدراء/مدير/ة/ات حول أفضل الممارسات.
* متابعة أداء نظام الرواتب والمزايا وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين بعدل وشمولية.
* ضمان الامتثال للتشريعات واللوائح المحلية والدولية. خاصة التي تساهم في انصاف المرأة
* إعداد التقارير الدورية والتحليلات للإدارة العليا.
* التعامل مع الشكاوى وحل النزاعات بطريقة فعالة ومنصفة.
* تقديم الدعم والمساعدة للموظفين/للموظفات فيما يتعلق بالرواتب والمزايا.
* تطوير وتحسين النظم والأدوات المستخدمة في إدارة الرواتب والمزايا.
 |
| مدراء مديرات الإدارات والاقسام | المسؤوليات والصلاحيات:* تنفيذ السياسات والإجراءات المتعلقة بالرواتب والمزايا داخل إداراتهم بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية مع ضمان أن تكون هذه السياسات حساسة تجاه التنوع والشمولية.
* ضمان تطبيق السياسات بشكل دقيق وفعال لضمان توزيع الرواتب والمزايا بشكل عادل ومتساوٍ لجميع الموظفين/الموظفات، مع التركيز على معالجة أي فجوات قد تنشأ بين الجنسين أو بين فئات متنوعة من الموظفين/الموظفات.
* متابعة ومراقبة العمليات المالية المتعلقة بالرواتب والمزايا وضمان الامتثال للميزانيات المحددة. مع مراجعة دورية لضمان التزام السياسات بالمساواة في التعويضات والمزايا
* تقديم الدعم والتوجيه للموظفين/للموظفات فيما يتعلق بالرواتب والمزايا والرد على استفساراتهم وشكاويهم. مع الحرص على توفير بيئة دعم شاملة تراعي احتياجات جميع الأفراد
* التعاون مع إدارة الموارد البشرية في تطوير وتحسين أنظمة الرواتب والمزايا لضمان استجابتها لاحتياجات الموظفين/الموظفات واحتياجات الإدارة. بما يشمل تحسينات تعزز من المساواة والشمولية
* تقديم التقارير الدورية إلى الإدارة العليا حول أداء وتكاليف قسم الرواتب والمزايا واقتراحات لتحسينها. مع مراعاة تأثير التعديلات على جميع الموظفين/الموظفات وتحقيق التوازن
* التعامل مع الشكاوى والاستفسارات المتعلقة بالرواتب والمزايا بطريقة فعالة وسريعة. مع ضمان أن يتم التعامل مع جميع الحالات بإنصاف واحترام، مع مراعاة التنوع واحترام الفروقات الفردية

تطوير وتنفيذ برامج تحفيزية ومكافآت للموظفين/للموظفات تعزز رضاهم وتحافظ على استقرارهم في الإدارة مع التأكيد على أن تكون هذه البرامج عادلة وشاملة وتعكس الالتزام بالمساواة بين الجنسين والتنوع. |
| الموظفون/الموظفات (القوى العاملة) | المسؤوليات والصلاحيات:* الالتزام بسياسات وإجراءات الرواتب والمزايا المعتمدة من قبل (الشركة/المؤسسة) مع ضمان أن تكون هذه السياسات شاملة وتعزز المساواة وتدعم التنوع.
* تقديم المعلومات والوثائق الضرورية لإدارة الموارد البشرية لتحديث بياناتهم وتغييراتها. مع مراعاة أي اعتبارات تتعلق بالتمييز أو التنوع في البيانات المقدمة
* الالتزام بالمواعيد المحددة لتسليم أي طلبات أو مستندات تتعلق بالرواتب والمزايا مع التأكيد على أن جميع الموظفين/الموظفات، بغض النظر عن الجنس أو الخلفية، يتلقون المعاملة العادلة.
* تقديم الشكاوى أو الاستفسارات المتعلقة بالرواتب والمزايا إلى الجهة المعنية في الوقت المناسب. مع ضمان أن تكون جميع القضايا تُعالج بإنصاف دون تمييز أو تحيز
* الالتزام بالسرية وعدم الإفصاح عن معلومات شخصية أو مالية للموظفين/للموظفات لأطراف غير مخولة. مع مراعاة حماية بيانات جميع الأفراد بشكل متساوٍ
* المشاركة في البرامج التدريبية وورش العمل المتعلقة بالرواتب والمزايا لتحسين الوعي والمهارات بما في ذلك تعزيز فهم السياسات التي تدعم المساواة والتنوع.
* تقديم التغذية الراجعة والملاحظات حول أي مشكلات أو اقتراحات لتحسين نظام الرواتب والمزايا. مع الأخذ بعين الاعتبار كيف يمكن أن تؤثر التعديلات على جميع فئات الموظفين/الموظفات
* التعاون مع الإدارة وفريق العمل لضمان استيعاب المتطلبات والتغييرات في الرواتب والمزايا بشكل فعال مع الحرص على تطبيق السياسات بطريقة تعزز المساواة وتدعم التنوع.
* المساهمة في بناء جو من التعاون والتفاهم داخل الفريق لتحقيق أهداف (الشركة/المؤسسة) وتطويرها مع تشجيع بيئة شاملة تدعم جميع الأفراد على قدم المساواة
 |

## الإجراءات:

* الخطوات التي يتم اتخاذها لتنفيذ السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بالرواتب والمزايا بما تتضمنه من رواتب وعلاوات ومكافأة وبدلات او غيرها بطريقة ضمن سياسة تعزز الشمولية والمساواة وتدعم التنوع.

. يوضح الجدول رقم (26) إجراءات إدارة الرواتب والمزايا.

جدول : إجراءات ادارة الرواتب والمزايا

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **م** | **الاجراء** | **الوحدة التنظيمية** | **المسؤولية** |
|  | تحديد استراتيجية الرواتب والمزايا |
| **1** | تحليل البيئة الخارجية:* جمع البيانات حول اتجاهات الرواتب والمزايا في السوق.
* تقييم تأثير العوامل الاقتصادية والسياسية على الرواتب والمزايا.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **2** | تحليل البيئة الداخلية:* تقييم هيكل الموظفين/الموظفات والثقافة التنظيمية والسياسات الحالية للرواتب والمزايا.
* تحديد احتياجات وتفضيلات الموظفين/الموظفات فيما يتعلق بالرواتب والمزايا.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **3** | تحديد الأهداف والتوجهات:* وضع أهداف محددة وقابلة للقياس لسياسة الرواتب والمزايا.
* تحديد التوجهات المستقبلية للرواتب والمزايا بناءً على رؤية (الشركة/المؤسسة) وأهدافها.
 | * الإدارة العليا
* مستشار/ة الموارد البشرية
 | * المدير/ة العام
* مستشار/ة الموارد البشرية
 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | بناء هيكل الرواتب والمزايا |
| **1** | تحديد الوظائف والتصنيفات:* تحديد الوظائف الموجودة في (الشركة/المؤسسة)
* تصنيف الوظائف بناءً على المسؤوليات والمهارات المطلوبة.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **2** | إجراء دراسة للرواتب والمزايا في سوق العمل في القطاعات المشابه للوظائف التي تم تحديدها  | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
* الإدارات المعنية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
* مدراء الإدارات والاقسام
 |
| **3** | تحديد العوامل المؤثرة في تحديد الرواتب مثل الخبرة، والمؤهلات، والأداء. | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **4** | تطوير خطط للتطور المهني والزيادات السنوية في الرواتب بناءً على أداء الموظفين/الموظفات ونموهم المهني. | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **5** | تحديد المزايا الإضافية المقدمة بجانب الرواتب مثل التأمين الصحي، وخطط التقاعد، والإجازات المدفوعة الأجر. | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **6** | تحديد عدد درجات او فئات الوظائف من خلال تقسيم الوظائف في (الشركة/المؤسسة) الى فئات وظيفية تتقارب فيها وظائف كل فئة من بعض من حيث المستوى والجهد والمسؤولية والخبرة. | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **7** | تحديد اجور (رواتب) للدرجات، تحديد حد أدني وحد وسط وحد اعلى لكل درجة  | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **8** | تحديد قائمة المزايا ومعايير الاهلية:* المزايا الأساسية: وهي التي تقدمها (الشركة/المؤسسة) لجميع العاملين/عاملات بسبب وجود نص او تشريع قانوني (قانون العمل الأردني رقم 8 عام 1996)
* المزايا الاضافية: وهي المزايا التي تقدمها (الشركة/المؤسسة) وتتحمل مصاريفها رغبة منها بتحفيز وتشجيع الموظفين/الموظفات، ولا يوجد نص قانوني بها
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* إدارة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| **9** | اعتماد النظام | * الإدارة العليا
 | * المجلس
* المدير/ة العام
 |
|  | تسكين الموظفين/الموظفات الحاليين على هيكل الرواتب والمزايا |
| 1 | مراجعة وتحليل وصف الوظيفة الحالي لكل موظف\ة لفهم المسؤوليات والمهارات المطلوبة. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 2 | مقارنة أداء الموظفين/الموظفات بمعايير الفئات والمستويات الوظيفية المعيارية المحددة. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 3 | تحديد الفئة والمستوى الوظيفي الأنسب لكل موظف\ة بناءً على الاستنتاجات المستمدة من المقارنة والتحليل. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 4 | استخدام الفئة والمستوى الوظيفي الجديد لكل موظف\ة كأساس لتحديد الراتب الجديد. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 5 | الاستعانة بالبيانات الداخلية (للشركة/ للمؤسسة) أو استخدام معايير السوق لتحديد نطاقات الرواتب المناسبة لكل فئة ومستوى وظيفي. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 6 | تحديد الراتب الجديد بناءً على هذه النطاقات واحتساب أية زيادات أو تخفيضات معتمدة على الأداء أو الخبرة. | * إدارة الموارد البشر
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 7 | تحديد المزايا لكل موظف\ة بناءا على معايير الاهلية | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 8 | التواصل مع الموظفين/الموظفات واعلامهم بالفئة والمستوى الوظيفي والمزايا | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 9 | فتح باب للأسئلة والاستفسارات لضمان فهم الموظفين/الموظفات للتغييرات واستقرارهم. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 10 | اعتماد تسكين الموظفين/الموظفات على النظام | * الإدارة العليا
 | * المدير/ة العام
 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | تسكين الموظف/ة الجديد على هيكل الرواتب والمزايا |
| 1 | المؤهلات والخبرة: يتم النظر في مستوى تعليم الموظف الجديد وخبرته السابقة في المجال المعني. كلما زادت المؤهلات والخبرة، زادت القيمة التي يمكن أن يقدمها الموظف\ة للشركة، وبالتالي يمكن أن يكون له راتبًا أعلى. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 2 | الموقع الجغرافي: يمكن أن تختلف مستويات الرواتب بناءً على المكان الجغرافي للعمل، حيث تكون التكاليف المعيشية ومتوسط ​​الرواتب مختلفة من منظمة لأخرى. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 3 | هيكل الرواتب في الشركة: مستوى الوظيفة ودرجتها | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 4 | اعتماد الراتب للتعيين | * الإدارة العليا
 | * المدير/ة العام
 |
|  | تسكين الموظف/ة على هيكل الرواتب والمزايا بسبب الترقيات |
| 1 | في حال استحقاق الموظف للترقية لأدائه وتوفر الشاغر، يتم تحديد الترقية المناسبة له استنادًا إلى هيكل الوظائف والرواتب (للشركة/ للمؤسسة). | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 2 | بعد قبول الترقية، يتم تحديد الدرجة الوظيفية الجديدة للموظف استنادًا إلى سياسات (الشركة/المؤسسة) والمتطلبات المهنية للوظيفة الجديدة. | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 3 | تحديد الراتب الجديد: يتم تحديد الراتب الجديد للموظف بناءً على الدرجة الوظيفية الجديدة ومستوى الراتب المرتبط بها في هيكل الرواتب (للشركة/ للمؤسسة). | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | زيادة الراتب السنوية بناءا على تقييم الأداء |
| 1 | بعد تحديد مستوى الأداء لكل موظف\ة، تقوم (الشركة/المؤسسة) بتحديد نسب الزيادة السنوية المرتبطة بكل مستوى من مستويات الأداء. | * الإدارة العليا
* إدارة الموارد البشرية
 | * المدير/ة العام
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 2 | يتم إعلان الزيادة السنوية للموظفين/للموظفات بوضوح، | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 3 | يتم تطبيق الزيادة السنوية على الرواتب الشهرية للموظفين/للموظفات وفقًا للنسب المحددة، ويتم تعديل الرواتب في أنظمة المرتبات الداخلية (للشركة/ للمؤسسة). | * إدارة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 4 | اعتماد زيادات الموظفين/الموظفات | * الإدارة العليا
 | * المدير/ة العام
 |
|  | إجراءات تقييم واختيار المزايا للموظفين/للموظفات |
|  | تقييم الاحتياجات: |  |  |
|  | * تشكيل لجنة دراسة المزايا
 | * الإدارة العليا
* إدارة الموارد البشرية
* مستشار/ة الموارد البشرية
 | * المدير/ة العام
* مدير/ة الموارد البشرية
* مستشار/ة الموارد البشرية
 |
|  | * اجراء استطلاع لموظفين/موظفات لفهم احتياجاتهم وتفضيلاتهم فيما يتعلق بالمزايا المقدمة.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* دائرة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
|  | تحديد الأهداف: |  |  |
|  | * تحديد أهداف السياسة الجديدة للمزايا، مثل جذب المواهب، وتحسين الرضا والولاء للموظفين/للموظفات.
 | * الإدارة العليا
* مستشار/ة الموارد البشرية
 | * المدير/ة العام
* مستشار/ة الموارد البشرية
 |
|  | * وضع معايير لقياس نجاح تقديم المزايا الجديدة وتحقيق الأهداف المحددة.
 | * الإدارة العليا
* مستشار/ة الموارد البشرية
 | * المدير/ة العام
* مستشار/ة الموارد البشرية
 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | تحليل التكاليف: |  |  |
|  | * تقييم التكاليف المالية والإدارية المتوقعة لتقديم كل ميزة مقترحة.
 | * إدارة الموارد البشرية
* الإدارة المالية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
* المدير/ة المالي
 |
|  | * تحديد تأثير كل ميزة على ميزانية الشركة ومدى توافقها مع الميزانية المتاحة.
 | * إدارة الموارد البشرية
* الإدارة المالية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
* المدير/ة المالي
 |
|  | المراجعة القانونية: |  |  |
|  | * استعراض المزايا المقترحة لضمان توافقها مع القوانين العملية واللوائح المحلية والوطنية.
 | * إدارة الموارد البشرية
* الدائرة القانونية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الدائرة القانونية
 |
|  | * استشارة القانونيين المختصين للتأكد من التوافق مع التشريعات العملية.
 | * إدارة الموارد البشرية
* الدائرة القانونية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الدائرة القانونية
 |
|  | اعداد الاقتراحات: |  |  |
|  | * تجميع الاقتراحات وتوثيقها في وثيقة تحتوي على وصف مفصل لكل ميزة مقترحة وفوائدها.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* دائرة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
|  | * توضيح التأثير المتوقع لكل ميزة على (الشركة/المؤسسة) وعلى الموظفين/الموظفات.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* دائرة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
|  | اتخاذ القرار: |  |  |
|  | * اتخاذ القرارات النهائية بشأن المزايا التي ستُقدم وتحديد الجدول الزمني لتطبيقها.
 | * الإدارة العليا
 | * المجلس
* المدير/ة العام
 |
|  | * إعداد الوثائق الرسمية للإعلان عن المزايا الجديدة وإخطار الموظفين/الموظفات بها.
 | * الإدارة العليا
 | * المجلس
* المدير/ة العام
 |
|  |  الإعلان والتوعية: |  |  |
|  | * إطلاق حملة توعية للموظفين/للموظفات بالمزايا الجديدة وتوضيح كيفية الاستفادة منها.
 | * دائرة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
|  | * توفير جلسات توجيه للموظفين/للموظفات للإجابة عن أية استفسارات أو توضيحات بخصوص المزايا الجديدة.
 | * دائرة الموارد البشرية
 | * مدير/ة الموارد البشرية
 |
|  | المتابعة والتقييم: |  |  |
|  | * تتبع تطبيق المزايا الجديدة وتقييم أدائها بانتظام بناءً على معايير الأداء المحددة.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* دائرة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
|  | * أجراء مسوحات للرضا عن المزايا للتأكد من استجابتها لاحتياجات وتوقعات الموظفين/الموظفات.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* دائرة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
|  | التعديل والتحسين: |  |  |
|  | * تقييم النتائج والملاحظات المستلمة واتخاذ التعديلات اللازمة على السياسة والمزايا لتحسين أدائها وفعاليتها.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* دائرة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |
| 1. 10
 | * توثيق الخطوات المتخذة والتغييرات القائمة للاستفادة منها في التقديمات المستقبلية للمزايا.
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* دائرة الموارد البشرية
 | * مستشار/ة الموارد البشرية
* مدير/ة الموارد البشرية
 |

## المزايا:

### قائمة المزايا المقدمة من (الشركة/المؤسسة):

#### مزايا أساسية

تمنح هذه المزايا بناءا على قانون العمل الأردني رقم 8 لسنة ضب 1996. يوضح الجدول رقم (27) قائمة بالمزايا الاساسية

جدول : قائمة المزايا الاساسية

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| المزايا | رقم المادة  | الوصف |
| العمل عن بعد | 3-14 (قانون العمل الأردني) | العمل الذي يؤديه العامل لقاء اجر خارج المواقع المخصصة للعمل سوآءا من المنزل او أي مكان اخر. |
| العمل لبعض الوقت | 3-14 (قانون العمل الأردني) | الاتفاق ان يعمل العامل لساعات اقل من ساعات العمل المنصوص عليها في القانون اذا كانت طبيعة العمل تسمح بذلك. |
| العمل ضمن ساعات مرنة | 3-14 (قانون العمل الأردني) | الاتفاق على توزيع ساعات العمل اليومية المحددة للعامل خلال اليوم، على ان لا يقل مجموع عدد ساعات العمل التي يتم توزيعها عن عدد ساعات عمله المنصوص عليها في القانون. |
| أسبوع العمل المكثف | 3-14 (قانون العمل الأردني) | الاتفاق على توزيع ساعات العمل الأسبوعية على عدد أيام تقل عن عدد أيام العمل المتفق عليها وعلى ان لا تتجاوز ساعات العمل في اليوم الواحد 11 ساعة |

#### مزايا (مقترحة)

هي تلك المزايا الجديدة أو المبتكرة التي يمكن أن تُضاف إلى الحزمة الحالية لتعزيز جاذبية (الشركة/المؤسسة) وتلبية احتياجات الموظفين/الموظفات المتغيرة. تهدف هذه المزايا إلى توفير بيئة عمل داعمة لجميع الموظفين والموظفات، مع التركيز على تلبية احتياجات النساء، مثل الدعم المتعلق بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية يوضح الجدول رقم (28) قائمة المزايا المقترحة.

جدول : قائمة المزايا المقترحة

|  |  |
| --- | --- |
| المزايا | الوصف |
| التامين الصحي | توفير تغطية طبية شاملة للموظفين، مما يساهم في تحسين صحتهم العامة ويزيد من رضاهم واستقرارهم الوظيفي. |
| برنامج العافية والصحة النفسية | توفير جلسات استشارة نفسية، عضويات في نوادي رياضية، ورش عمل حول الصحة العقلية. |
| إجازة الأبوة والأمومة الموسعة | زيادة مدة إجازات الأبوة والأمومة المدفوعة. |
| خطط المشاركة في الأرباح | منح الموظفين/الموظفات حصة من أرباح الشركة لزيادة الالتزام والانتماء. |
| برنامج العمل التطوعي | توفير إجازات مدفوعة للموظفين/للموظفات للمشاركة في أعمال تطوعية. |
| مرافق الراحة والترفيه | إنشاء غرف استراحة، مناطق لعب، أو صالات رياضية داخل مكان العمل. |
| ساعات العمل المرنة | إمكانية تحديد ساعات العمل التي تتناسب مع احتياجات الأمومة والأبوة. |
| خيارات العمل عن بُعد | فرص للعمل من المنزل لتمكين الأمهات والآباء من إدارة المسؤوليات الأسرية بشكل أفضل. |
| الحضانات أو بدائلها | توفير خدمات الحضانة أو بدائل لها قريبة من مكان العمل. |
| برامج الرعاية الصحية | تقديم خدمات رعاية صحية متقدمة للأمهات والأطفال. |
| وسائل نقل مريحة وملائمة | توفير وسائل نقل ملائمة للموظفات لضمان وصولهن بسهولة إلى ومن مكان العمل. |
| غرف الرضاعة | توفير غرف خاصة للرضاعة مع الخصوصية والراحة المطلوبة. |
| وحدات التخلص من النفايات الصحية | توفير وحدات مخصصة للتخلص من النفايات الصحية لراحة الأمهات. |
| مرافق الحمامات المريحة والنظيفة | تقديم حمامات نظيفة ومريحة لاستخدام النساء. |
| أماكن للأمهات المرضعات | توفير أماكن مخصصة للأمهات المرضعات للراحة والرعاية اللازمة. |
| إجازة الأمومة والعودة التدريجية | توفير وقت كافٍ لإجازة الأمومة مع خيارات للعودة التدريجية إلى العمل. |

## الساعات الإضافية:

1. يتم دفع الأجر عن الساعات الإضافية وفقًا للقوانين واللوائح المحلية. مع مراعاة ضمان تكافؤ الفرص للموظفين والموظفات في العمل الإضافي، وضمان عدم تأثير الأعباء الأسرية، وخاصة على النساء، على قدرتهم على قبول العمل الإضافي.
2. يجب أن يحصل الموظفون والموظفات على موافقة مسبقة من مشرفهم قبل العمل ساعات إضافية مع مراعاة احتياجات العاملات فيما يتعلق بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية.

## الخصومات:

1. تشمل الخصومات من الرواتب الضرائب، التأمينات الاجتماعية، وأي خصومات أخرى يتم الاتفاق عليها مع الموظف، مع ضمان شفافية العملية واحترام احتياجات المرأة المالية.
2. يتم توضيح الخصومات في كشف الراتب الشهري للموظفين والموظفات لضمان الوضوح والشفافية.

## مؤشرات القياس:

مؤشرات القياس في سياق السياسة هي مجموعة من العناصر أو العلامات التي تُستخدم لقياس أداء أو تقدم تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة. تهدف مؤشرات القياس إلى توفير وسيلة لتقييم النتائج وفعالية السياسة بشكل كمي أو كيفي، مما يساعد على تحديد مدى تحقيق الأهداف المحددة واتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الأداء. مع مراعاة تحقيق المساواة وتعزيز الفرص المتكافئة لجميع الموظفين والموظفات

1. قيمة التعويضات للموظف/الموظفة.
2. نسبة التعويضات من دخل (الشركة/المؤسسة). مع مراعاة توفير مزايا عادلة تضمن ظروف النساء.
3. نسبة تكلفة التعويضات والمزايا إلى مبيعات المبيعات السنوية. مع التأكد من أن المزايا تدعم احتياجات الموظفات كجزء من استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب.
4. تكلفة التأمين الاجتماعي لكل موظف. بما يشمل تغطيات خاصة تدعم المرأة مثل إجازات الأمومة أو رعاية الأسرة
5. نسبة التسرب الوظيفي بسبب التعويضات والمزايا مع التركيز على تحديد أي فجوات تؤثر على استمرارية النساء في العمل.
6. نسبة صرف الراتب في المواعيد المحددة. بحيث لا يضع المرأة في اي التزام غير مضطرة له.
7. عدد الرافضين لعروض العمل مع تحليل أسباب رفض النساء لعروض العمل وتعديل السياسات لضمان جاذبية الفرص الوظيفية للنساء.

## النماذج.

1. سلم الرواتب
2. تقييم الوظائف

نموذج : سلم الرواتب

## سلم الرواتب (مع مثال)

## Salary Scale (with example)



|  |  |
| --- | --- |
| **توقيع المدير/ة العام****General Manager Signature** | **توقيع مدير/ة الموارد البشرية****HR Manager Signature** |
|  |  |
|  |  |
| التاريخ: | التاريخ: |

نموذج : تقييم الوظائف

## تقييم الوظائف

## Job Evaluation

|  |  |
| --- | --- |
| InstructionsSelect factors for the job you're evaluating. Remember that you're evaluating a job, not the person holding the job.1. Define the factor subcategories if relevant
2. Determine degree levels for each factor or factor subcategory.

For example: Education: Degree 1 - Lower secondary education, Degree 2 - High-school diploma,Degree 3 - Bachelor's degree, Degree 4 - Master's degree, Degree 5 - Degree + Special certification1. Decide the total number of points.
2. Assign weight to each factor and assign points accordingly.
3. Evaluate the job in question and calculate the points for that job per factor and in total.
 | التعليمات:اختر العوامل للوظيفة التي تقوم بتقييمها. تذكر أنك تقوم بتقييم الوظيفة، وليس الشخص الذي يشغل الوظيفة.1. حدد الفئات الفرعية للعامل إذا كانت ذات صلة.
2. حدد مستويات الدرجات لكل عامل أو فئة فرعية للعامل. على سبيل المثال: التعليم:

 درجة 1 - التعليم الثانوي الأدنى، درجة 2 - دبلوم الثانوية العامة، درجة 3 - البكالوريوس، درجة 4 - الماجستير، درجة 5 - الدرجة + شهادة تخصصية.1. حدد العدد الإجمالي للنقاط.
2. عين وزنًا لكل عامل ووزع النقاط وفقًا لذلك.
3. قم بتقييم الوظيفة المعنية واحتساب النقاط لتلك الوظيفة لكل عامل وإجمالي النقاط.
 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Job Informationمعلومات الوظيفة**  |  |  |  |  |  |  |
| **Roleالوظيفة**  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الإدارة****Department** |  |  |  |  |  |  |  |
| **التاريخ** **Date** |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **التصنيف****Factor category** | **التصنيف الفرعي****Factor subcategory** | **الحد الأعلى للنقاط****Maximum points (#)** | **وزن التصنيف****Factor weight (%)** | **درجة -منخفضة****Degree 1 - Minimum** | **درجة-ضعيفة****Degree 2 - Low** | **درجة-متوسطة****Degree 3 - Moderate** | **درجة -عالية** **Degree 4 - High** | **درجة - متقدمة****Degree 5 - Expert** | **الاجمالي****Total points** |
| **المهارات****Skill** | **Educationالدراسة**  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Experience الخبرة**  |  |  |  |  |  |
| **Knowledgeالمعرفة**  |  |  |  |  |  |
| **المسؤوليات****Responsibility** | **المسؤولية المالية****Fiscal responsibility** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المسؤولية الاشرافية****Supervisory responsibility** |  |  |  |  |  |
| **اتخاذ القرار****Decision-making** |  |  |  |  |  |
| **الامتثال****Compliance** |  |  |  |  |  |
| **الجهد****Effort** | **الجهد الذهني****Mental effort** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الجهد الجسدي****Physical effort** |  |  |  |  |  |
| **التركيز والانتباه****Focus & concentration** |  |  |  |  |  |
| **الجهد العاطفي****Emotional effort** |  |  |  |  |  |
| **المرونة والقدرة على التكيف****Flexibility & adaptability** |  |  |  |  |  |
| ظروف العمل**Working conditions** | **الظروف البيئية****Environmental conditions** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المخاطر****Hazards** |  |  |  |  |  |
| **جدول العمل****Work schedule** |  |  |  |  |  |
| **الضغط والتوتر****Stress** |  |  |  |  |  |
| **يتطلب السفر****Travel requirements** |  |  |  |  |  |
| **مجموع النقاط****TOTAL POINTS** |  |  | **100%** |  |  |  |  |  |  |
| **ملاحظات****Notes and comments** |  |  |  |  |  |  |  |  |   |

|  |  |
| --- | --- |
| **توقيع المدير/ة العام****General Manager Signature** | **توقيع مدير/ة الموارد البشرية****HR Manager Signature** |
|  |  |
| التاريخ: | التاريخ: |