

لائحة الإحلال والتعاقب الوظيفي

تمت الموافقة عليها بقرار من مجلس الإدارة في يناير 2023م.



## المحتويات

3	المقدمة.....
3	المادة الأولى: تعريف الإحلال أو التعاقب الوظيفي.....
3	المادة الثانية: أهداف الإحلال أو التعاقب الوظيفي.....
4	المادة الثالثة: خطة الإحلال أو التعاقب الوظيفي.....
4	المادة الرابعة: آثار خطة الإحلال أو التعاقب الوظيفي.....
5	المادة الخامسة: عملية الإحلال أو التعاقب الوظيفي.....
6	المادة السادسة: نماذج تخطيط الإحلال أو التعاقب الوظيفي.....
6	المادة السابعة: أحكام ختامية (النشر والنفذ والتعديل).....

## المقدمة

واستنادا إلى ما نصت عليها المادة (25 الفقرة 8) و (30 الفقرة 8) من لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية بموجب قرار رقم (8 – 16 – 2017) وتاريخ 1438/05/16 هـ الموافق 2017/02/13م بناء على نظام الشركات الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م / 3) وتاريخ 1437/1/28 هـ المعدلة بقرار مجلس هيئة السوق المالية رقم 1-94-2022 وتاريخ 1444/01/24 هـ الموافق 2022/8/22م، فقد تم إعداد لائحة الإحلال والتعاقب الوظيفي بما يتوافق مع متطلبات حوكمة الشركة.

تعتمد الشركات في أداءها على مجموعة من الوظائف الرئيسية والأساسية الهامة، ويقوم على تنفيذ هذه الوظائف مجموعة من أصحاب الكفاءات والخبرات والمهارات القيادية المميزة، وتهتم إدارة الشركة باستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة الموهوبة للعمل لديها، وتعمل هذه الإدارات على الاحتفاظ بهذه الكفاءات والخبرات، ففقدان أي من هذه الكفاءات لأي سبب من الأسباب قد يؤدي إلى ضعف الأداء العام للشركة، والتي يجب على الشركة أن تخطط لمثل هذه الحالات بالعمل على إعداد وتأهيل خلفاء محتملين لشغل المناصب الرئيسية والقيادية من خلال اكتشاف المواهب الكامنة في الشركة باستخدام الأساليب الحديثة في إدارة رأس المال البشري بهدف استمرارية المستوى المطلوب من الأداء العام للشركة، فعلى الشركة بداية أن تقوم بتحديد الوظائف الرئيسية والمهمة لديها، ومن ثم العمل على تخطيط الموارد البشرية كحجر أساس ومدخل لتخطيط الإحلال أو التعاقب الوظيفي، لما للإحلال الوظيفي من دور في المحافظة على استمرارية توظيف الكفاءات المتميزة للشركة، وعلى الشركة اتباع الأسس في اختيار المرشحين لشغل الوظائف المهمة والمراكز القيادية، وعليها أن تعمل بشكل مؤسسي ومنظم عند وضع سياسات الإحلال أو التعاقب الوظيفي بهدف إعداد كوادر قيادية بديلة.

## المادة الأولى: تعريف الإحلال أو التعاقب الوظيفي

الإحلال أو التعاقب الوظيفي هو عملية التعرف على الخلفاء المحتملين للمناصب الرئيسية في الشركة وتزويد هؤلاء الخلفاء بالمهارات والخبرات المناسبة لوظائفهم الحالية والمستقبلية بحيث يكونوا على استعداد للقيام بأدوار قيادية جديدة، ويكونوا مستعدين لشغل المناصب الرئيسية عند تكليفهم بذلك. فهي عملية إيجاد الشخص البديل عن الشخص شاغل المنصب في حال غيابه المؤقت أو الدائم لأي سبب كان، وعدم ترك المنصب شاغرا.

## المادة الثانية: أهداف الإحلال أو التعاقب الوظيفي

يهدف الإحلال أو التعاقب الوظيفي إلى:

- أ) إيجاد موظفين بلاء للوظائف المهمة والمؤثرة في الشركة.
- ب) تحديد الموظفين أصحاب الكفاءات والمهارات المميزة، والساعين للترقية والوصول إلى المستويات القيادية.
- ت) توفير فرص التدريب لهم، والعمل على تطوير قدراتهم وتزويدهم بالمهارات القيادة والإدارية، وتوسيع آفاقهم لتهيئتهم لتولي المسؤوليات القيادية مستقبلا.
- ث) الحفاظ على الموظفين المميزين من خلال إيجاد مهام مشتركة ما بين تخطيط رأس المال البشري والإحلال الوظيفي.

### المادة الثالثة: خطة الإحلال أو التعاقب الوظيفي

تخدم خطة الإحلال أو التعاقب الوظيفي كنوع من أنواع التخطيط بعيد المدى والتأهب في حالة فراغ الوظائف الإدارية العليا أو الإدارة الوسطى أو إدارة العمليات، مثل وظائف: الرئيس التنفيذي – نواب الرئيس – مديري الإدارات. لما تحتوي هذه المناصب من أهمية قصوى في سير أعمال وأنشطة الإدارة على أكمل وجه، وحدوث فراغ هذه الوظائف بشكل مفاجئ لأي سبب من الأسباب قد يؤدي إلى اضطراب شديد في الشركة، في حين أن إحلالها من الداخل يوفر كثير من الوقت والجهد والمال اللازم في حالة التعيين من خارج الشركة. وارتكازا على خطة التعاقب تقوم الشركة بإعداد السياسات التعريفية للأشخاص المؤهلين لشغل مناصب قيادية أو إشرافية في المستقبل لتنتفع الشركة من كوادرها البشرية الداخلية على أكمل وجه ويتم إحلال العاملين في هذه الوظائف من داخل الشركة دون الحاجة إلى أشخاص آخرين من خارج الشركة.

### المادة الرابعة: آثار خطة الإحلال أو التعاقب الوظيفي

لخطة التعاقب الوظيفي أثر كبير في إعداد وبناء قادة المستقبل حيث تُعتبر عملية التعاقب الوظيفي أشبه بالتنبؤ بما يمكن أن يحدث في المستقبل. فعدم التطبيق المُبكر لعملية التعاقب الوظيفي، يمكن أن يؤدي إلى وجود فجوة كبيرة أو مفاجئة في الوظائف القيادية بالشركة، مما ينعكس سلبا على أدائها الكلي، ولكي يكون هذا الأثر فعال يجب اختيار الكوادر ذات الكفاءة والخبرة والعمل على رعايتهم وتطوير مهاراتهم ومنحهم حرية الانطلاق للابتكار والإبداع واتباع أحدث الطرق في تقييم الأداء والرصد والمتابعة من أجل الاختيار الأمثل لقادة المستقبل.

## المادة الخامسة: عملية الإحلال أو التعاقب الوظيفي

وتتم عملية تخطيط الإحلال أو التعاقب الوظيفي وفق الآتي:

1. تحديد الوظائف والمهام الرئيسية والمهمة للشركة، والتي تُعتبر عاملاً أساسياً في نمو الشركة.
2. تحديد المهارات التي يحتاجها الموظفين المرشحين لشغل الوظائف الرئيسية المهمة وتدريبهم لاكتساب تلك المهارات وتنميتها.
3. جعل أصحاب الوظائف الرئيسية يدركون المهام والوظائف التي تم تحضيرهم لها وتنمية قدراتهم لشغلها.
4. تحديد الوقت اللازم لإعادة شغل الوظائف والمهام الرئيسية.
5. استمرارية البحث عن الموظفين المميزين وأصحاب الكفاءات في كافة أقسام الشركة والعمل على استمراريتهم في العمل.
6. المراجعة المُستمرة - من قبل إدارة رأس المال البشري - لخطة الإحلال الوظيفي بهدف التحسين المستمر.

المنصب	التعاقب الوظيفي على المنصب	الصلاحيات
خطة الإحلال لمنصب رئيس المجلس	تعيين نائب	صلاحية مجلس الإدارة (بتوصية لجنة الترشيحات والمكافآت)
خطة الإحلال (لرؤساء اللجان المنبثقة)	تعيين نائب	صلاحية مجلس الإدارة (بتوصية لجنة الترشيحات والمكافآت)
خطة الإحلال للرئيس التنفيذي للشركة	تعيين نائب	صلاحية رئيس المجلس (بتوصية من لجنة الترشيحات والمكافآت والرئيس التنفيذي)
خطة الإحلال لفريق قيادة الشركة	تعيين نائب	صلاحية الرئيس التنفيذي (بتوصية من فريق قيادة الشركة ورأس المال البشري)
خطة الإحلال لجميع مدراء ورؤساء الأقسام في الشركة	تعيين نائب	صلاحية فريق قيادة الشركة (وإعداد رأس المال البشري)

المادة السادسة: نماذج تخطيط الإحلال أو التعاقب الوظيفي

النموذج الأول: التخطيط قصير الأجل - استبدالات حالات الطوارئ:

هذا النموذج يركز على الحاجة الطارئة التي تحدث نتيجة تطور مفاجئ داخل الشركة، مثل ترك موظف العمل لأي سبب كان، ووفق هذا النموذج عادة ما تحاول إدارة الشركة ملئ الشاغر من كادر موظفيها الحالي أو الغير من خارجها.

النموذج الثاني: التخطيط طويل الأجل - إدارة المواهب:

هذا النموذج يركز على الحاجة المستقبلية للشركة، بحيث تقوم الشركة بتحديد الوظائف والمراكز الرئيسية المهمة المستهدفة، وتقوم بتحديد المرشحين المحتملين لشغل تلك الوظائف. يمتاز هذا النموذج باكتشاف وتحديد المواهب والكفاءات من كوادر الشركة، وتحديد مهامهم الوظيفية المستقبلية المحتملة، والاحتفاظ بهم وتحفيزهم للترقية والوصول إلى المراكز القيادية.

النموذج الثالث: الجمع بين التخطيط قصير الأجل وطويل الأجل:

يتميز هذا النموذج بإعطاء المجال للشركة للتخطيط للحاجة المستقبلية للشركة وتحديد الوظائف والمراكز الرئيسية المهمة داخل الشركة على المدى الطويل، ومنح إدارة الشركة صلاحية ملء الفراغ والتحصير للخلافة الطارئة لضمان عدم تأثر الأعمال بفقدان المعرفة أو عدم وجود الموظفين المهرة.

المادة السابعة: أحكام ختامية (النشر والنفاد والتعديل)

1. تطبق هذه السياسة ويتم الالتزام والعمل بها من قبل الشركة اعتباراً من تاريخ اعتمادها من مجلس الإدارة.
2. يتم مراجعة هذه السياسة بصفة دورية - عند الحاجة - من قبل لجنة الترشيحات والمكافآت، ويتم عرض أي تعديلات مقترحة من قبل اللجنة على مجلس الإدارة لاعتمادها.
3. تُعد هذه السياسة مُكملة لما ورد في أنظمة ولوائح الجهات التنظيمية في المملكة العربية السعودية ولا تكون بديلة عنها وفي حال أي تعارض بين ما ورد في اللائحة وأنظمة ولوائح الجهات التنظيمية فإن تلك الأنظمة واللوائح تكون هي السائدة.