

جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن
وكالة الجامعة للشؤون الأكاديمية
عمادة التطوير والجودة



دليل سياسات تطوير الهياكل التنظيمية ومنهجيتها في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

الإصدار الأول ١٤٤٦ هـ



جدول المحتويات

المقدمة

الدلالات والمفاهيم: جدول المصطلحات

الهدف من الدليل وأهميته

ماهية الهياكل التنظيمية وأهميتها وأنواعها

المرتكزات والمبادئ الرئيسية المرتبطة بتطوير الهياكل التنظيمية

مبررات إعادة التنظيم الإداري وإجراء التغييرات الهيكلية

منهجية وسياسات إجراء التغييرات على الهياكل التنظيمية في الجامعة

إجراءات اعتماد التغييرات على الهياكل التنظيمية

الوحدات التنظيمية المعتمدة في الجامعة وتسلسلها الإداري

مفاتيح الهياكل التنظيمية والهوية المعتمدة في الجامعة

جدول

نموذج ١

نموذج ٢

نموذج ٣



دليل سياسات تطوير الهياكل التنظيمية ومنهجيتها في جامعة الأميرة نورة بنت

عبد الرحمن

المقدمة

انطلاقاً من حرص جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن على تعزيز وترسيخ أفضل الممارسات وتطبيقها في مجال الممارسات المؤسسية، يأتي هذا الدليل كوثيقة توضح سياسات تطوير الهياكل التنظيمية، التي تدعم الممارسات الفضلى والأدوات العملية، بما يسهم في دفع مسيرة التميز في الأداء، وتطوير ممارسات تطوير وتفعيل الهياكل التنظيمية القائمة، وذلك لما لجانب التصميم والتنظيم الإداري من أهمية في تحقيق الرؤية والأهداف الإستراتيجية للجامعة.

يهدف هذا الدليل إلى أن يكون مرجعاً سهلاً وسريعاً للقائمين على تصميم وتطوير الهياكل التنظيمية في الجامعة، وإقراره كمنهجية متبعة لاعتماد الهياكل التنظيمية لجهات الجامعة، مما يحقق الشفافية، وسلاسة التنفيذ، ووضوح المسؤوليات والصلاحيات والأدوار، بفرض الاستفادة في التنظيم الإداري والتطوير المؤسسي.



الدلالات والمفاهيم: جدول المصطلحات

الدلالة	المفهوم
توجيهات وقواعد تنظم الأداء العام للأفراد العاملين في الجامعة، وهي تحدد الإطار العام للعمليات والإجراءات فيها	سياسة
هي سلسلة محددة من الخطوات التي يتم اتباعها لتنفيذ عملية محددة	إجراء
إطار يوضح التقسيمات الإدارية مرتبة على شكل مستويات فوق بعضها البعض، وسلطة ومسؤولية كل تقسيم، وهو الإطار الذي تناسب من خلاله الأوامر والتعليمات من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى، وتتضح فيه صلاحية اتخاذ القرارات ومراكز السلطة والمسؤولية	الهيكل التنظيمي
إحداث تغييرات جوهرية في المستويات العليا للهيكل التنظيمي، والارتباطات التنظيمية الخاصة بها	إعادة الهيكلة
تصويب الوضع القائم، من خلال إحداث تغييرات في الوحدات التنظيمية وارتباطاتها التنظيمية	إعادة التنظيم الإداري
دلالات يستدل بها على المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي ومسؤولياتها وحجمها	مفتاح محتوى الهيكل التنظيمي
تحديد العلاقات بين العاملين في المنظمة، إذ إن كل عضو في المنظمة يعرف مكانته وعلاقته التنظيمية برؤسائه أو مرؤوسيه.	العلاقة التنظيمية
إحدى طرق التمثيل المرئي لتسلسل خطوات أداء مهمة محددة من البداية وحتى النهاية	خرائط التدفق الإجرائي
إطار للتغيير المخطط تقوده القيادة، لمساعدة الوحدات التنظيمية على التكيف والتهيؤ للتغييرات في البيئة المحيطة، ووضع الأهداف والإستراتيجيات	التطوير التنظيمي/ الإداري



الدلالات والمفاهيم: جدول المصطلحات

الدلالة	المفهوم
التركيب الهيكلي بوحداته التنظيمية ووظائفه وأفراده الذين يتعاونون معًا لأداء واجبات تحقق الأهداف الموضوعة	الكيان الإداري
مجموعة من الأفراد تقوم بمهام متشابهة ومحددة تظهر بشكل مستقل على الهيكل التنظيمي على شكل وكالة، أو إدارة عامة، أو إدارة، أو وحدة، أو مكتب، أو قسم	الوحدة التنظيمية
الأعمال والوظائف المطلوب تنفيذها من قبل العاملين في الوحدة التنظيمية، بما يتناسب ويتوافق مع سياسيات وإجراءات العمل المحددة	مهام الوحدات التنظيمية
الوظائف التي تحقق الهدف الأساسي الذي نشأت من أجله الوحدة التنظيمية	الوظائف الأساسية
الوظائف التي تخدم وتدعم الوظائف الأساسية لتحقيق أهداف الوحدة التنظيمية	الوظائف المساندة
جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن	الجامعة
أعلى سلطة إدارية في الجهة	المسؤول الأول في الجهة
التغيير على الهيكل التنظيمي بناءً على مبررات خارجية أو داخلية	التغييرات الهيكلية
التغيير العميق والمؤثر على الهيكل التنظيمي، كاستحداث، أو إلغاء أو دمج وكالة، أو عمادة، أو مركز، أو إدارة عامة، أو كلية، أو معهد، والذي ينتج عنه التغيير في السلطات والتدفقات الإجرائية، وعادةً تكون أسباب التغيير بناءً على مبررات خارجية	التغييرات الجذرية
التغيير البسيط على الهيكل التنظيمي، كاستحداث أو إلغاء أو دمج وحدات تنظيمية على مستوى قسم/ إدارة فما دون كالمكاتب والوحدات، لتحقيق كفاءة أعلى في تنظيم العمليات والإجراءات، وعادةً تكون أسباب التغيير بناءً على مبررات داخلية	التغييرات البسيطة



الهدف من الدليل وأهميته

يهدف الدليل إلى أن يكون مرجعًا أساسيًا موحدًا لتصميم وتطوير الهياكل التنظيمية في الجامعة، بما يدعم عملية مراجعتها وتقييمها بشكل دوري من قبل إدارة التميز المؤسسي ومن ثم اعتمادها، وليكون بمثابة وسيلة عملية لمساعدة وحدات الجامعة على تطوير هياكلها التنظيمية بفعالية، وبما يمكنها من تنفيذ اختصاصاتها وتحقيق أهدافها، مع ضمان الاستثمار الأمثل للموارد.

يخدم هذا الدليل:

❖ الممارسون والقائمون على تطوير الهياكل التنظيمية، لضمان استدامة الأعمال بطريقة مؤسسية.

❖ جميع الكيانات الإدارية في الجامعة، سواء المستحدثة، أو القائمة، أو التي تتطلب تعديلًا.

أولاً: ماهية الهياكل التنظيمية وأهميتها وأنواعها

يوضح الهيكل التنظيمي التقسيمات والوحدات التنظيمية التي يتكون منها على شكل مستويات فوق بعضها البعض، تأخذ شكلاً هرمياً، وترتبط ببعضها بخطوط السلطة، التي تنساب من خلالها العلاقات والأوامر والتعليمات.

وتتلخص أهمية الهيكل التنظيمي فيما يلي:

❖ منطلق لكافة النواحي التنظيمية الأخرى في المؤسسة، كتحديد المسؤوليات والمسئوليات والأوصاف الوظيفية، وتحديد انسيابية العمليات المؤسسية وعلاقاتها ببعضها.

❖ مرجعية لتحديد مراكز التكلفة في إجراءات محاسبة التكاليف ومراكز المسؤولية، لأغراض وضع إجراءات المحاسبة الإدارية، وآلية ورفع التقارير.

❖ متطلب أولي وضروري لتحديد ومنح الصلاحيات للمسؤولين، وتحديد علاقات العمل فيما بينهم.

❖ مرجعية لتحديد مسؤوليات العمل على مؤشرات الأداء وقياسها وتحسينها. جميع الكيانات الإدارية في الجامعة، سواء المستحدثة، أو القائمة، أو التي تتطلب تعديلًا.



هذا ويشمل الهيكل التنظيمي العناصر الرئيسية الآتية:

❖ الأنشطة الأساسية والمساندة.

❖ التقسيمات الإدارية الرئيسية والفرعية.

❖ المستويات الإدارية.

❖ نطاق الإشراف.

❖ خطوط السلطة (العلاقات التنظيمية).

❖ مواقع الكيانات الإدارية.

❖ المجالس المنظمة للنشاط الرئيسي (إن وجدت).

توجد عدة أنواع للهيكل التنظيمية حسب أهداف المنظمة ونوعها (جهة حكومية، خاصة ربحية، خدمية)، والأهداف التي تسعى لتحقيقها من ناحية تقديم الخدمة/المنتج، أو التركيز على المشاريع النوعية، أو التشجيع على العمليات، أو التميز في تقديم الاستشارات، ومن أبرز أنواع الهياكل التنظيمية:

هيكل الاختصاصات: من أشهر أنواع الهياكل التنظيمية وأكثرها تطبيقًا، يعتمد هذا الهيكل على جمع الأعمال والأنشطة ذات الاختصاص، وتوفير بيئة مستقرة وأعمال روتينية ومركزية في اتخاذ القرار، وقواعد دقيقة للأعمال.

هيكل الخدمة: يعتمد هذا الهيكل على أن تكون كل وحدة في الهيكل مسؤولة عن مجموعة من الخدمات والأعمال، ويكون تركيزها بشكل أكبر على الخدمة والمنتج، وقابلة للتكيف مع التغييرات في احتياجاتهم، ويتميز بقصر الهرم الوظيفي، وسرعة عملية اتخاذ القرار.

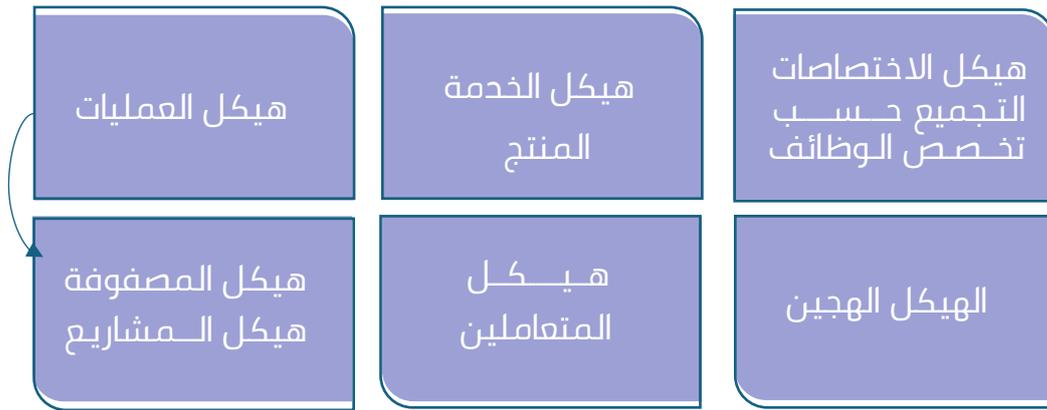
هيكل العمليات: يعتمد هذا الهيكل على نمط سير عمل متناسق ومترابط إلى حد كبير، من خلال تجميع الخبراء لحل المشاكل والتشجيع على الابتكار والإبداع، ويُعد الأكثر تطبيقًا في شركات الهندسة والمقاولات.

الهيكل الهجين: هو هيكل مزيج بين اثنين أو أكثر من الهياكل التنظيمية، ويستعمل لتحقيق الأهداف من خلال الجمع بين خصائص هياكل مختلفة، يستخدم في حال عدم وجود هيكل واحد يحقق إستراتيجية الجهة الحكومية.



هيكل المتعاملين: يعتمد هذا الهيكل على تقسيم الأعمال حسب المتعاملين معها، ويتميز بخدمة متميزة للمتعاملين حسب الأهمية، وتنسيق الأعمال، لضمان الجودة، والأداء الفعال، ووضوح المسؤولية، وسرعة اتخاذ القرار، يتسم بقصر الهرم الوظيفي واللامركزية.

هيكل المصفوفة/هيكل المشاريع: يعتمد هذا الهيكل على خبرات متنوعة تركز على مشاريع معينة، ويتميز بسرعة الإنجاز من خلال فريق عمل متكامل ومتخصص، ويتسم باللامركزية واللامركزية في اتخاذ القرار، ويعد الأكثر تطبيقًا في شركات البحوث والدراسات الاستشارية.



وتطبق الجامعة هيكل الاختصاصات من خلال تجميع الأنشطة المتشابهة، والتجميع حسب تخصص الوظائف، للتركيز على الفعالية والجودة، ولوضوح الأدوار والمسؤوليات لكل كيان تنظيمي، للحصول على رقابة فعالة.



ثانياً: المرتكزات والمبادئ الرئيسية المرتبطة بتطوير الهياكل التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

يستد تطوير الهياكل التنظيمية على عدد من الاعتبارات الرئيسية، والتي تمثل نقطة مرجعية لاتخاذ القرار بشأن الخيارات التنظيمية المتعددة المتعلقة ب (ا) تجميع الوظائف الأساسية والمساندة، و (ب) تحديد العلاقات التنظيمية التي من شأنها أن تخدم رؤية الجامعة، وتواءم مع أهداف الخطة الإستراتيجية للجامعة

وعليها يتضمن بناء الهياكل التنظيمية في الجامعة الاعتبارات الرئيسية الآتية:

❖ مراعاة مواءمة الهيكل التنظيمي للجامعة مع لوائح نظام مجلس التعليم العالي، وما صدر ويصدر تباعاً من لوائح وأنظمة مجلس شؤون الجامعات، والخطة الإستراتيجية للجامعة، والتوجهات المستقبلية.

❖ مراعاة التخصص/ تجميع الوظائف المتكاملة والمتجانسة: لتفادي الازدواجية والتكرار في الوظائف والمهام، تضم الأعمال والوظائف المتجانسة والمتكاملة في تقسيم تنظيمي واحد، بما يحقق الفعالية في الأداء، وزيادة التنسيق، وتدفق المعلومات بشكل سهل وواضح لإتمام المهام وتحقيق الأهداف.

• أمثلة على التخصص: وظائف الموارد البشرية، وظائف الشؤون المالية، وظائف تقنية المعلومات.

• أمثلة على الوظائف المتجانسة: الصحية، العلمية، الإنسانية.

❖ الأهمية النسبية للوظائف الأساسية والمساندة: إعطاء الأولوية في تقسيم الهيكل التنظيمي للوظائف الرئيسية التي تحقق أهداف الجامعة الإستراتيجية، وهذا المبدأ هو الأساس في تقسيم الهيكل التنظيمي وتحديد المستوى التنظيمي (وكالة/ إدارة عامة/ إدارة/ قسم/ وحدة/ مكتب)، وتبعيته المباشرة وغير المباشرة للمسؤول الأول للجهة أو من ينوب عنه، حسب طبيعة النشاط ومسؤوليته وأولويته (عمل تنفيذي، عمل إشرافي، عمل إستراتيجي معقد يتطلب بحثاً ودراسة).



❖ تحقيق التوازن التنظيمي: تحقيق التوازن في الهيكل التنظيمي من حيث حجم ونوع وعدد وتبعية الوحدات التنظيمية، حيث تتم مراعاة تحديد عدد الإدارات أو الوحدات والمكاتب في الهيكل التنظيمي لعاملين رئيسين هما: حجم وطبيعة الأعمال والمهام والمسؤوليات الأساسية والمساندة، وعدد الموظفين لتحقيق التواصل الداخلي الفعال، مثال: أن يكون عدد الوحدات التنظيمية الرئيسية التي تخدم أهداف الكيان وحجمها (تصنيفها) وعدد موظفيها أكثر من عدد الوحدات التنظيمية المساندة.

❖ مراعاة التسلسل الإداري: مراعاة خط السلطة الذي يربط جميع الموظفين في تقسيم تنظيمي معين، ويعمل على تحديد التبعية الإدارية، وآلية رفع مخرجات العمل والتقارير، أي يحدد العلاقة التنظيمية المباشرة، وتسلسل المستويات الإشرافية بما يتناسب مع السلطات المخولة لكل منها، وتدفعها من المستويات الأعلى إلى المستويات الأدنى في خط مستمر يسمى "خط التسلسل الإداري".

❖ ترشيح المستويات التنظيمية: مع مراعاة العلاقة التنظيمية، يراعى في بناء الهياكل التنظيمية تقليل عدد المستويات الإدارية لزيادة سهولة الاتصال بين المستويات الإدارية، ومعرفة معوقات العمل، وحل جميع مشاكلها، مما يؤدي إلى رفع فعالية الهيكل التنظيمي.

❖ مراعاة نطاق الإشراف: مدى اتساع نطاق التقسيمات التي يتم الإشراف عليها بشكل مباشر وغير مباشر – والتشتت المكاني للمهام، فكلما كانت هذه التقسيمات منتشرة في كيانات مختلفة متعددة ازدادت صعوبة أداء مهام الإشراف، ومن ثم فإن الأمر يتطلب تصنيف نطاق الإشراف بالصورة التي تسمح بالقيام بمهام التوجيه والرقابة والتنسيق بشكل مباشر متمثل بارتباط فني وإداري — أو غير مباشر ----- بارتباط فني فقط، مع مراعاة فصل الأنشطة الرقابية عن الأنشطة التنفيذية.

❖ توفر المرونة المستقبلية: مدى الاستجابة للتغيرات في حجم العمل ومستوى المسؤولية والصلاحيات اللازمة لتنفيذ الأعمال، وضرورة مراعاة توفر المرونة والانسائية في الهيكل التنظيمي بما يحقق سهولة الإجراءات وانسيابها، وإمكانية إضافة وظائف أو وحدات تنظيمية في المستقبل، والتكيف السريع مع الظروف والمتغيرات.



ثالثاً: مبررات إعادة التنظيم الإداري وإجراء التغييرات الهيكلية

إنّ عملية التطوير التنظيمي هي عملية ديناميكية ومستمرة وفق المستجدات والمتغيرات التي تطرأ على الجامعة، إلا أنه في ظل الظروف الطبيعية، تتم مراجعة الهيكل التنظيمي عندما تصدر لوائح وأنظمة من مجلس شؤون الجامعات أو تحديث الخطة الإستراتيجية للجامعة

أبرز المبررات لإعادة التنظيم الإداري للجامعة:

تسعى الجامعة إلى إعادة التنظيم الإداري لمبررات عدة، كصدور أمر سامي أو توجيهات عليا بقرار إنشاء، أو إلغاء، أو تعديل كيانات تنظيمية للجامعة (مبرر خارجي)، كما قد تفضي جملة من المبررات الداخلية إلى ذلك أيضاً، وفي مقدمتها:

❖ إطلاق خطة إستراتيجية جديدة للجامعة.

❖ عدم توافق الهيكل التنظيمي مع توجهات الجامعة الإستراتيجية أو إستراتيجيات واختصاصات الكيان التنظيمي.

❖ تضخم في الهيكل التنظيمي القائم وتعدد المستويات الإدارية وطول خط التسلسل والتبعية الإدارية.

❖ قلة كفاءة وفعالية الهيكل التنظيمي القائم يتطلب إعادة النظر في تشكيله.

❖ ضعف مستوى التنسيق بين التقسيمات الإدارية المختلفة أو الازدواجية والتضارب في الاختصاصات يتطلب إعادة النظر في تجميع المهام المتجانسة وتحديد الأدوار والصلاحيات.

❖ إضافة وظائف جديدة أو التوسع في وظائف قائمة.



وقد ينتج غالباً عن عمليات إعادة التنظيم الإداري واحدة أو أكثر من النتائج أدناه:

- استحداث أو إلغاء كيانات إدارية معينة.
- دمج أو فصل بعض الكيانات الإدارية.
- رفع أو تقليل مستوى كيانات إدارية معينة.
- تعديل التبعيات التنظيمية لكيانات إدارية معينة.
- استحداث أو تعديل أو نقل أو إلغاء مهام ومسؤوليات وحدات تنظيمية معينة.
- تعديل أو تغيير مسميات كيانات إدارية معينة.

رابعاً: منهجية وسياسات إجراء التغييرات على الهياكل التنظيمية في الجامعة

تتولى إدارة التميز المؤسسي التطوير التنظيمي للجامعة، حيث تعتمد الجامعة على منهجية علمية، ومقارنات مرجعية مؤسسية، ومبادئ رئيسية لإعادة تطوير الهياكل التنظيمية وعملياتها، لذا تم وضع سياسات تعتبر نقطة مرجعية لأصحاب القرار في الجامعة:

❖ الاستجابة للأوامر السامية والتوجيهات العليا بقرار إنشاء، أو إلغاء، أو تعديل كيانات تنظيمية للجامعة.

الاستجابة للوائح وأنظمة مجلس شؤون الجامعات التي تنعكس على الهياكل التنظيمية.

❖ يُعتمد الهيكل التنظيمي للجامعة من رئيسة الجامعة ويختتم من إدارة التميز المؤسسي ومن الإدارة القانونية.

❖ تعتمد الهياكل التنظيمية للكيانات حتى المستوى الرابع من قبل رئيسة الجامعة.

❖ تعتمد الهياكل التنظيمية للكيانات في المستوى الخامس من قبل المسؤول الأول في الجهة.

❖ تتولى إدارة التميز المؤسسي دراسة الهياكل التنظيمية للكيانات، والتأكد من استيفاء مهامها، ومن ثم اعتمادها ومصادقتها بختمها.

❖ يعتمد تطوير الهياكل التنظيمية على المراكز والمبادئ في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن المقررة في هذا الدليل.

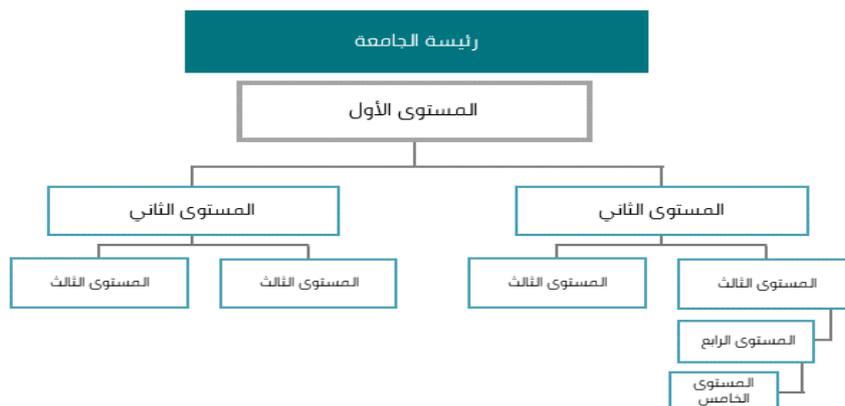
❖ إشراك وتعاون كافة الأطراف المعنية في عملية التطوير التنظيمي.



- ❖ الأخذ بعين الاعتبار ما يترتب على التغيير في الشؤون الداخلية والخارجية من موارد بشرية ومالية، وتقنية، وإدارية، ومكانية.
- ❖ تدرس كافة طلبات التغيير على الهياكل التنظيمية وتجرى عملية تطوير الهياكل التنظيمية في الجامعة مرة كل عام.
- ❖ يعتمد المسؤول الأول في الجهة طلبات التعديل على الهياكل التنظيمية مستوفية كافة النماذج والوثائق المطلوبة لإدارة التميز المؤسسي.
- ❖ تحديث الدليل التنظيمي والوصف الوظيفي ودليل السياسات والإجراءات للجهات التي طرأ على هياكلها تغيير، وتزويد إدارة التميز المؤسسي بها.
- ❖ إشعار الجهات ذات العلاقة بالتحديثات على الهيكل التنظيمي: الموارد البشرية، التحول الرقمي، بوابة نورة للتحويل، المراجعة الداخلية، الاتصالات الإدارية المركزية، الإدارة القانونية.
- ❖ الالتزام بالمسميات المدرجة بالهياكل التنظيمية المعتمدة عند إصدار التكاليف الإدارية.
- ❖ تطبيق خطة تحقيق كفاءة التحول المؤسسي بعد اعتماد التطوير في الهياكل التنظيمية.
- ❖ التزام جميع الجهات في الجامعة بألية وإجراءات اعتماد الهياكل التنظيمية بالجامعة.
- ❖ مرور وقت كافٍ على الهيكل التنظيمي المحدث والحصول على نتائج ملموسة للحكم على مدى كفاءته وفعالته.

❖ قياس أثر التطوير التنظيمي ووضع التوصيات التطويرية.

تجدر الإشارة هنا إلى ضرورة متابعة فعالية ونتائج التطبيق، والرفع للإدارة العليا بتقدم سير العمل، والأهداف التي تم تحقيقها، والعقبات التي واجهت الجهة والفرق التنفيذية أثناء التطبيق والتنفيذ ويوضح الشكل أدناه التسلسل الهرمي للمستويات الإدارية المذكورة

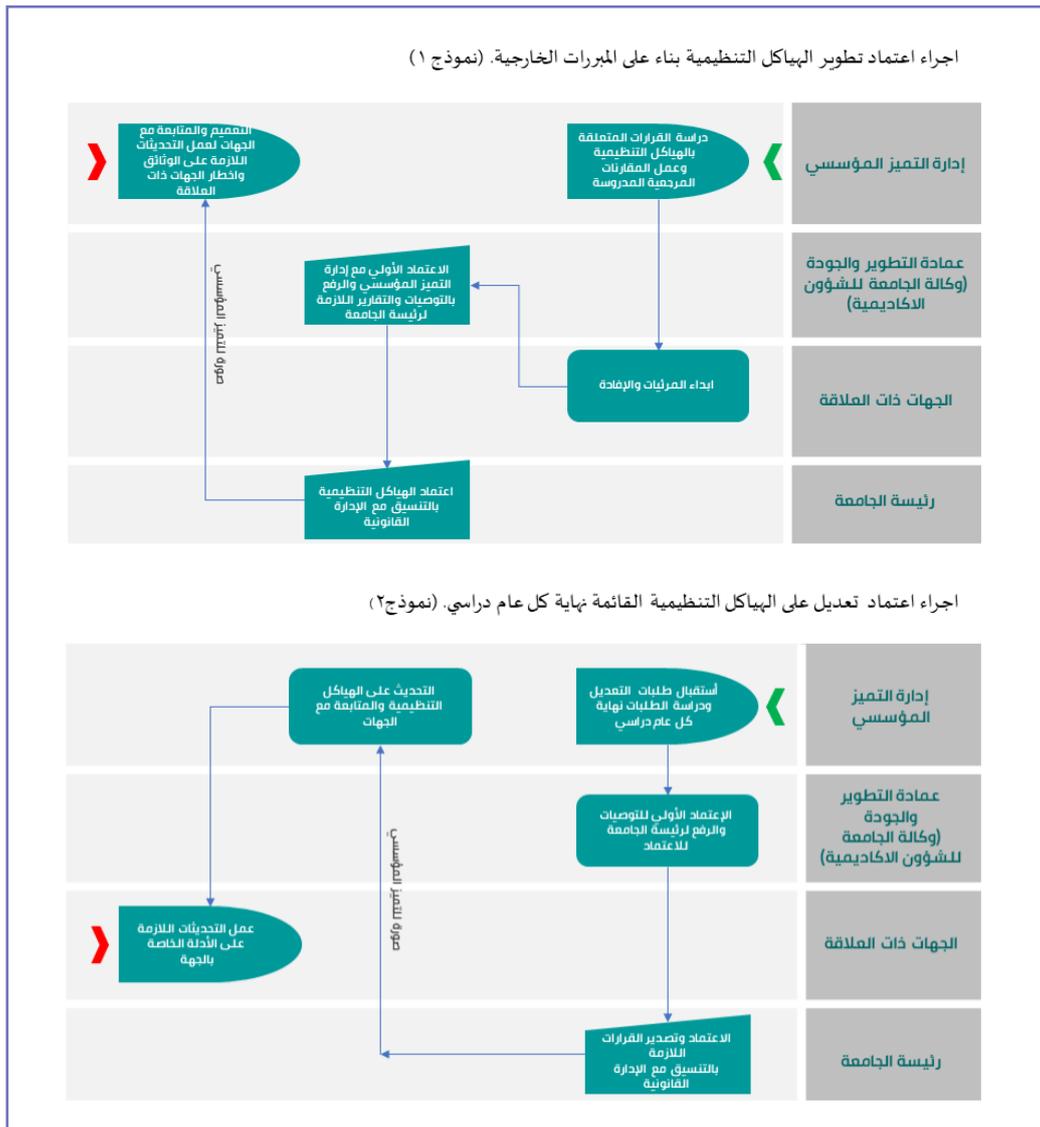


إجراءات اعتماد التغييرات على الهياكل التنظيمية

تعتمد الجامعة منهجية محددة لاعتماد الهياكل التنظيمية بناءً على مبررات التعديل الخارجية أو الداخلية، من خلال سلسلة من الإجراءات والاعتمادات مع الجهات المتأثرة بالتغيير وذات العلاقة، لضمان كفاءة التعديلات وتبعاتها من إجراء تحديثات على الأدلة والوثائق الخاصة بالجامعة. وتنقسم الإجراءات التي تعتمدها الجامعة إلى تدفقين إجرائيين أساسيين، هما:

- التدفق الإجرائي لاعتماد تطوير الهياكل التنظيمية بناءً على المبررات الخارجية.
- التدفق الإجرائي لاعتماد التعديل على الهياكل التنظيمية القائمة نهاية كل عام بناءً على المبررات الداخلية.

توضح خرائط التدفق الإجرائي أدناه تسلسل خطوات اعتماد الهياكل التنظيمية بناءً على المبررات الخارجية والداخلية من البداية حتى النهاية:



خامساً: الوحدات التنظيمية المعتمدة في الجامعة وتسلسلها الإداري

التسلسل الإداري للكيانات التنظيمية: تعتمد الجامعة في التسلسل الإداري للكيانات على عاملين رئيسيين:

- ❖ حجم الكيان - من الحجم الأكبر للأصغر تنظيمياً- ويحدد حجم الكيان بناءً على عدد المهام الرئيسية والمساندة، وعدد الموظفين، ومدى ارتباط الكيان بتحقيق الخطة الإستراتيجية للجامعة.
- ❖ القرارات العليا التي تستجيب لها الجامعة في التقسيم الإداري للكيانات من (وكالة جامعة، عمادة جامعة، وكالة عمادة، مركز، كلية، وكالة كلية) من حيث العدد والحجم، وعليها يتكون التسلسل الإداري للجامعة من الكيانات التنظيمية الآتية:

جدول (1): تفصيل التسلسل الإداري للكيانات في الجامعة

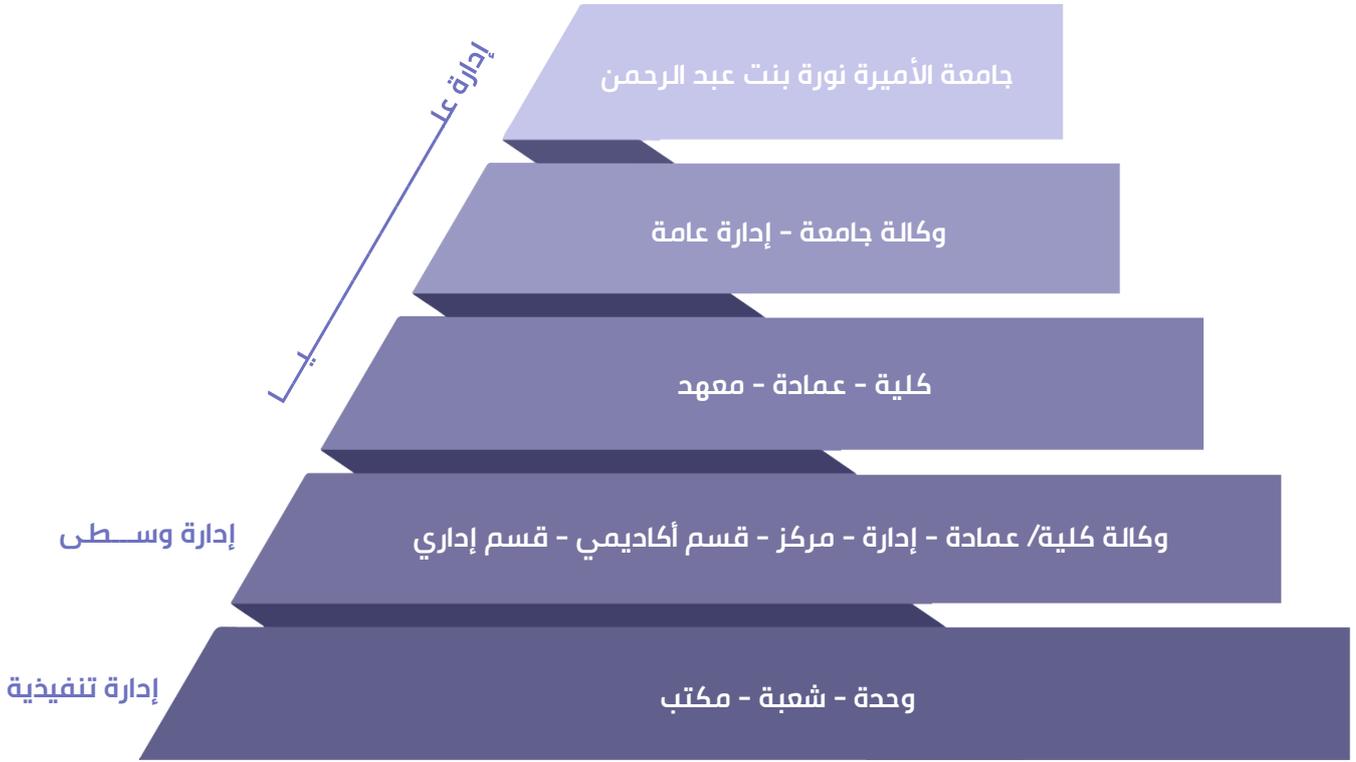
مستوى الرقابة	وصف الكيان التنظيمي	المنصب التابع له	مستوى الإدارة	تصنيف الكيان التنظيمي
مستوى الرقابة:	وحدة تنظيمية/ إدارية كبرى في الجامعة تتبع رئيسة الجامعة مباشرة وتضم عدة وحدات تنظيمية	وكيل جامعة	الإدارة العليا	وكالة الجامعة
رقابي إشرافي	وإحدى الكيانات الأكاديمية التي تضمها الجامعة وتضم أقسامًا أكاديمية وعدة وحدات تنظيمية أخرى	عميد كلية		كلية/ معهد
تنفيذي حسب مستوى	وحدة تنظيمية/ إدارية متوسطة في الجامعة تتبع وكالة جامعة مباشرة وتضم عدة وحدات تنظيمية	عميد عمادة		عمادة الجامعة
الإدارة وطبيعة المهام	وحدة تنظيمية/ إدارية كبرى في الجامعة تتبع رئيسة الجامعة مباشرة أو إحدى وكالات الجامعة وتضم عدة وحدات تنظيمية	مدير عام		إدارة عامة



مستوى الرقابة: رقابي إشرافي تنفيذي حسب مستوى الإدارة وطبيعة المهام	وحدة تنظيمية/ إدارية مساندة لعمادة في الجامعة تتبع للعمادة مباشرة حيث تشمل كل عمادة على وكالتين حسب التخصص وتضم عدة وحدات تنظيمية	وكيل عمادة	الإدارة العليا	وكالة عمادة/ معهد
	وحدة تنظيمية متخصصة بحثية أو غير بحثية تتبع لرئيسة الجامعة أو لوكالة أو عمادة وتضم عدة وحدات إدارية	مدير مركز		مركز
	هي وحدة تنظيمية/إدارية مساندة للكلية، حيث تشمل كل كلية عدد ٢ إلى ٣ وكالات مساندة حسب التخصص وتضم عدة وحدات تنظيمية	وكيل كلية	الإدارة الوسطى	وكالة كلية
	هي وحدة تنظيمية أكاديمية تحتوي على برامج أكاديمية وعدة وحدات تنظيمية	رئيس قسم		قسم أكاديمي
	هي وحدة تنظيمية/ إدارية تحتوي على مجموعة أقسام وشعب ووحدات ومكاتب تتبع مستوى تنظيمياً أعلى منها	مدير إدارة		إدارة
	هي وحدة تنظيمية/ إدارية تحتوي على مجموعة شعب ووحدات ومكاتب تتبع مستوى تنظيمياً أعلى منها	مدير قسم		قسم إداري
	هي وحدة تنظيمية/ إدارية تحتوي على مجموعة وحدات ومكاتب تتبع مستوى تنظيمياً أعلى منها	مدير شعبة		شعبة
	هي وحدة تنظيمية / إدارية داخل الكيان الإداري تحتوي على مجموعة مكاتب تتبع مستوى تنظيمياً أعلى منها، ويتم تصنيفها حسب المهام وعدد الموظفين	مدير وحدة	الإدارة التنفيذية	وحدة
هي وحدة تنظيمية/ إدارية داخل الكيان الإداري تتبع مستوى تنظيمياً أعلى منها ويتم تصنيفها حسب المهام وعدد الموظفين	مدير مكتب	مكتب		



ويُلخص الشكل أدناه التسلسل الهرمي للمستويات الإدارية المذكورة



الكيانات الإدارية المشتركة: يشتمل بناء الهياكل التنظيمية للوكالات والعمادات والكليات والمعاهد والمراكز والإدارات العامة في الجامعة على إدراج كيانات إدارية مشتركة ترتبط فنيًا بإدارات مركزية تعنى بقياس الأداء الدوري ومؤشرات الأداء، وإدارة الموارد البشرية والمالية، ورعاية المستفيدين، لرفع كفاءة الأداء الإداري والوظيفي للجهة، وضبط جودة العمليات. يشمل بناء الهياكل التنظيمية للجامعة الكيانات المشتركة الآتية:

1. **إدارة/ وحدة الكفاءة الإدارية:** هي كيان إداري يعنى بإدارة الموارد البشرية، ورفع الإنتاجية، والإشراف على الشؤون الإدارية والمالية والاتصالات الإدارية على مستوى الجهة، مما يحقق أهدافها، وتشمل وحدة الاتصالات الإدارية، ووحدة الشؤون المالية والإدارية، ووحدة الموارد البشرية، وترتبط فنيًا بالإدارة العامة للموارد البشرية ووكالة الجامعة. ويحدد مسماها إدارة أو وحدة في الجهة حسب حجم الكيان وعدد الموظفين التابعين له بالإضافة إلى كمية العمليات المسؤول عن تنفيذها، ويستثنى من ذلك الكيانات التي لا يتطلب حجمها إنشاء كيان إداري يعنى بالكفاءة الإدارية، نظرًا لقلة عدد الموظفين والمهام فيكتفى بمنسقة كفاءة إدارية ترتبط بإدارة الكفاءة الإدارية بالمستوى الأعلى التي تتبع له مباشرة.

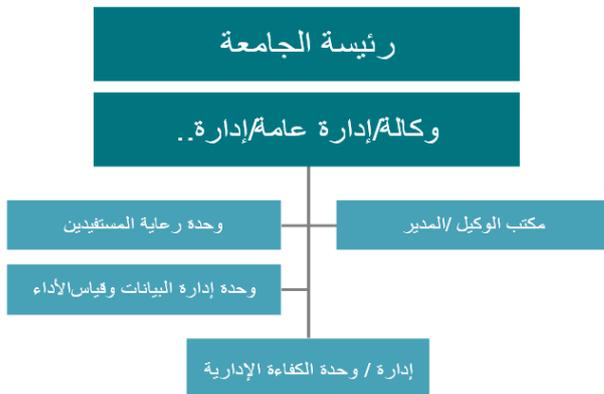


٦. **وحدة رعاية المستفيدين:** تعرف بأنها أحد أجهزة الاتصال للمستفيدين الداخليين في الجهة، بالإضافة للمستفيدين الخارجيين، عن طريق طلبات مكتب رعاية المستفيدين في الجامعة، وذلك لتمكين سهولة الوصول مع ضمان جودة الأداء، لتحقيق رضا المستفيد وتطوير بيئة العمل، ترتبط فنياً بمكتب رعاية المستفيدين المرتبط برئاسة الجامعة، باستثناء الكليات والمعاهد أو الكيانات غير الخدمية، فتكون مهمة رعاية المستفيدين من مهام مكتب رئيس الجهة.

٣. **وحدة إدارة البيانات وقياس الأداء:** كيان إداري يعنى بقياس وإعداد تقارير الأداء والإنجاز الدورية والسنوية في الجهة، وتوثيقها، وإخراجها، وتحليل نتائجها، وتقديم التوصيات بشأنها، والإشراف على حفظها في القوالب المختلفة، وحفظ البيانات الخاصة بالجهة ترتبط فنياً بإدارة دعم اتخاذ القرار، باستثناء الكيانات التي لا تتطلب طبيعة وحجم بياناتها قياس أداء دوري، فيكتفى بمنسقة إدارة البيانات وقياس الأداء، ترتبط بوحدة إدارة البيانات وقياس الأداء بالمستوى الأعلى التي تتبع له مباشرة.

٤. **مكتب رئيس الجهة (وكيل، عميد، مدير، رئيس قسم):** كيان إداري قائم على أعضاء من الهيئة الإدارية، يتولون التنظيم، والإشراف على جميع الأعمال المكتبية، والأنشطة الإدارية التي تسهل انسياب وسير عمل الجهة/ الكيان بشكل عام.

الكيانات الإدارية المشتركة



وصف إجراء اعتماد تطوير الهياكل التنظيمية بناءً على المبررات الخارجية. (نموذج ا)

الوقت المستغرق	المسؤول عن التنفيذ	النموذج / الوثائق الداعمة	الوصف	الخطوة
يوم/ يومان ٣ أيام عمل	إدارة التميز المؤسسي	خطاب/ نموذج قرار		دراسة القرارات المتعلقة بالهيكل التنظيمية (إحالة من رئيسة الجامعة)
يوم/ يومان ٣ أيام عمل	إدارة التميز المؤسسي	خطاب/ نموذج قرار	عمل مقارنات مرجعية محلية وعالمية لهيكل الجهة، ومواءمة الهيكل التنظيمي مع الخطة الإستراتيجية والضوابط والسياسات المعتمدة في الجامعة في تطوير الهياكل التنظيمية	دراسة الهياكل من قبل إدارة التميز المؤسسي، وعمل المقارنات المرجعية المدروسة
يوم/ يومان ٣ أيام عمل	الجهات ذات العلاقة	خطاب/ نموذج محضر	توثيق التوصيات مع الجهات المتأثرة بالتغيير من خلال الاجتماعات	إبداء المرئيات والإفادة
يوم/ يومان ٣ أيام عمل	عمادة التطوير والجودة (وكالة الجامعة للشؤون الأكاديمية)	خطاب/ نموذج قرار		الاعتماد الأولي مع إدارة التميز المؤسسي، والرفع بالتوصيات والتقارير اللازمة لرئيسة الجامعة



<p>يوم/ يومان ٣ أيام عمل</p>	<p>رئيسة الجامعة</p>	<p>خطاب/ نموذج قرار</p>	<p>اعتماد الهياكل التنظيمية، وتصدير القرارات بالتنسيق مع الإدارة القانونية، مع صورة لإدارة التميز المؤسسي</p>
<p>يوم/ يومان ٣ أيام عمل</p>	<p>إدارة التميز المؤسسي الجهات ذات العلاقة</p>	<p>خطاب/ نموذج قرار</p>	<p>التعميم والمتابعة مع الجهات لعمل التحديثات اللازمة على الوثائق اللازمة وإخطار الجهات ذات العلاقة (الاتصالات الإدارية، الإدارة العامة للموارد البشرية)</p>



وصف إجراء اعتماد تعديل على الهياكل التنظيمية القائمة نهاية كل عام دراسي بناءً على المبررات الداخلية.
(نموذج ٢)

الوقت المستغرق	المسؤول عن التنفيذ	النموذج / الوثائق الداعمة	الوصف	الخطوة
خلال العام الدراسي	الجهات ذات العلاقة	وثيقة/ خطاب نموذج/ دليل	تعبئة وتوجيه نموذج طلب إجراء تعديل على كيان* (إنشاء/ إلغاء/ نقل/ تعديل مسمى/ دمج / أخرى) مستوفياً جميع المتطلبات بعد اعتماده بالتوقيع والختم من صاحب الصلاحية الأول للجهة (خلال العام الدراسي)	استقبال طلبات التعديل ودراسة الطلبات خلال العام الدراسي
يوم/ يومان ٧ أيام عمل	إدارة التميز المؤسسي	خطاب/ نموذج مذكرة		دراسة كافة الطلبات، والتأكد من سلامة جميع البيانات، وتزويد عمادة التطوير والجودة بالمرئيات (نهاية كل عام دراسي)
يوم/ يومان ٣ أيام عمل	عمادة التطوير والجودة (وكالة الجامعة للشؤون الأكاديمية)	خطاب/ نموذج مذكرة		الاعتماد الأولي للتوصيات، والرفع بخطاب لرئيسة الجامعة للاعتماد (نهاية كل عام دراسي)



يوم/ يومان ٣ أيام عمل	رئيسة الجامعة	خطاب/ نموذج قرار		اعتماد الهياكل التنظيمية، وتصدير القرارات بالتنسيق مع الإدارة القانونية، مع صورة لإدارة التميز المؤسسي
يوم/ يومان ٣ أيام عمل	إدارة التميز المؤسسي	خطاب/ نموذج قرار		التحديث على الهياكل التنظيمية، والمتابعة مع الجهات لعمل التحديثات اللازمة للوثائق
يوم/ يومان ٧ أيام عمل	الجهات ذات العلاقة	خطاب/ نموذج دليل	تحديث الأدلة التنظيمية، الأدلة الإجرائية، الوصف الوظيفي، المحدثوى الإلكتروني بما يتوافق مع الهيكل المعتمد	عمل التحديثات اللازمة على الوثائق الخاصة بالجهة وتزويدها لإدارة التميز المؤسسي، وإخطار الجهات ذات العلاقة (الاتصالات الإدارية، الإدارة العامة للموارد البشرية)

رابط نموذج طلب تعديل على كيان*



نموذج طلب إجراء على كيان نموذج (٣)

Kingdom of Saudi Arabia
Ministry of Education
Princess Nourah bint Abdulrahman
University (048)
Institutional Excellence Department



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (٠٤٨)
إدارة التميز المؤسسي

• معلومات رئيس الجية:

اسم الجية			
البريد الإلكتروني للجية	التحويلة/الجوال		
اسم صاحب الصلاحية	توقيعه		
منصبه	التاريخ	١٤ / / هـ	

• توصيات إدارة التميز المؤسسي:

قبول واعتماد الطلب <input type="checkbox"/>	رفض الطلب <input type="checkbox"/>		
١.	مبررات الرفض		
٢.			
٣.			
مديرة إدارة التميز المؤسسي	التوقيع		

تم بحمد الله،،،

ختم إدارة التميز المؤسسي

التاريخ: / / ١٤ هـ

ملاحظات:

(١) النموذج الملصق إجراء واحد فقط، في حال طلب أكثر من إجراء يتم تعبئة كل طلب على حدة، ويتم رفعه بشكل واحد بعد المدخ، كما يعتمد تصنيف نوع الكيان الإداري على حسب حجم الأعمال وعدد الموظفين.
* إن تقديم طلب إنشاء كيان إداري عملية دقيقة تتطلب تعبئة معلومات متعددة وصحيحة، لذا تأمل منكم قراءة نموذج بيان تعبئة المعلومات بدقة كما تأمل البعد عن الإسهاب غير المبرر والتدبر لتأمل بالمعلومات.
* إرفاق هيكل تنظيمي مقترح.
* تقديم الطلب ليعني الموافقة.

Kingdom of Saudi Arabia
Ministry of Education
Princess Nourah bint Abdulrahman
University (048)
Institutional Excellence Department



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (٠٤٨)
إدارة التميز المؤسسي

نموذج طلب إجراء على كيان (إنشاء / إلغاء/ تغيير كيان/ تعديل مسمى) (١)

نوع الطلب	<input type="checkbox"/> إنشاء	<input type="checkbox"/> إلغاء	<input type="checkbox"/> تغيير الكيان	<input type="checkbox"/> تعديل مسمى
الكيان الإداري المطلوب لـ (إنشاء/تغيير/كيان) فقط	<input type="checkbox"/> إدارة	<input type="checkbox"/> وحدة	<input type="checkbox"/> مكتب	<input type="checkbox"/> برنامج
			<input type="checkbox"/> أخرى	

• معلومات الكيان الإداري المطلوب:

مسمى الكيان الجديد لـ (إلغاء/ تغيير/كيان/ تعديل مسمى) فقط			
مسمى الكيان الحالي لـ (إلغاء/ تغيير/كيان/ تعديل مسمى) فقط			
اسم المديرية (<input type="checkbox"/> تكليف <input type="checkbox"/> ترشيح)	رقم قرار التكليف لـ (كيان قائم) فقط		
الترتيبات الإداري	عدد موظفات الكيان المطلوب		

• الإجراءات المطلوبة:

الإجراء المطلوب	
١.	مبررات الطلب
٢.	
٣.	
٤.	

تم الاعتماد من معالي رئيسة الجامعة بقرار رقم ٣٤١ بتاريخ ١٤٤٦/٨/ هـ

