



# الجمهورية العربية السورية وزارة التنمية الإدارية

## الدليل الإرشادي

لبناء وتحديث الهياكل التنظيمية

في الجهات العامة





## مقدمة

يُعد الهيكل التنظيمي حجر الأساس في تنظيم العمل الإداري داخل الجهات العامة، حيث يُحدّد الأدوار والمسؤوليات بطريقة تُمكنها من أداء وظائفها بكفاءة وفعالية.

وانطلاقاً من هذا الدور المحوري، تسعى وزارة التنمية الإدارية إلى رفع الوعي التنظيمي من خلال اعتماد منهجيات موحدة في عملية التنظيم المؤسسي، وتوحيد السياسات والضوابط الخاصة بذلك بما ينسجم مع أفضل الممارسات.

ويأتي الدليل الإرشادي لبناء وتحديث الهياكل التنظيمية للجهات العامة كأداة مرجعية تستند إليها هذه الجهات في وضع هياكلها التنظيمية وتستمد منها المعلومات التي ترشدها لإتمام العملية بالصورة الأمثل.

وبناءً على ذلك، حرص فريق العمل في وزارة التنمية الإدارية على إعداد هذا الدليل استناداً إلى مراجع تخصصية معتمدة، مع التركيز على تبسيط المحتوى والاقتصار على المعلومات الضرورية، حرصاً على وضوح الدليل وعدم تشتت المتلقي بفيض من المعلومات التي قد لا يحتاجها إلا المختصين.



## المستويات الإدارية والتنظيمية:

تقسم المستويات الإدارية عادةً إلى ثلاثة مستويات رئيسية:

### • مستوى الإدارة العليا:

يضم هذا المستوى كبار المسؤولين في الجهة العامة مثل معاوني الوزراء أو المديرين العاميين. تتمثل مسؤولياته في وضع السياسات العامة، والخطط الاستراتيجية، واتخاذ القرارات العليا المتعلقة بأهداف الجهة العامة.

### • مستوى الإدارة الوسطى:

يتألف من مديري المراكز والإدارات والمديريات. يشكل هذا المستوى حلقة الوصل بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية، ويقع على عاتقها ترجمة السياسات العامة والاستراتيجيات إلى خطط تشغيلية، ومتابعة تنفيذها.

### • مستوى الإدارة التنفيذية:

يشمل رؤساء الأقسام والدوائر. يركز على التنفيذ الفعلي للخطط والبرامج والمهام اليومية، وضمان سير العمل بما يتوافق مع الأهداف المحددة. يؤدي كل مستوى من هذه المستويات دوراً حيوياً يساهم في تحقيق أهداف الجهة العامة بشكل منسق وفعال.

**الهيكل التنظيمي:** يُعرف الهيكل التنظيمي بأنه الإطار الرسمي الذي يُحدد توزيع الأدوار والمهام والمسؤوليات داخل الجهة العامة بهدف تحقيق الأهداف المؤسسية بطريقة فعالة ومتكاملة، كما يتضمن شكل الهيكل الجهات التابعة والمرتبطة.

**الوحدة التنظيمية:** هي جزء محدد من الهيكل التنظيمي، هذا الجزء يتم تخصيصه لأداء مجموعة من الوظائف أو المهام ذات الهدف المشترك، وتتكون الوحدة التنظيمية من مجموعة من الموارد التي تعمل معاً لتحقيق أهداف محددة.



## وتقسم الوحدات التنظيمية المكونة للهيكل التنظيمي إلى:

**وحدات تنظيمية تخصصية:** هي الوحدات المسؤولة عن تنفيذ المهام الأساسية المرتبطة مباشرةً بمجال عمل الجهة واختصاصها.

**وحدات تنظيمية داعمة:** هي الوحدات التي تُقدّم أعمال مساندة لتمكين الوحدات التخصصية من أداء مهامها بكفاءة.

**الجهة التابعة:** هي جزء من الهيكل التنظيمي للوزارة وتتبع إدارياً ومالياً للوزارة كما أنّ ملاكها العددي من ملاك الوزارة. وقد تكون الجهات التابعة منتشرة جغرافياً في عدة محافظات كالمديريات الفرعية للوزارات في المحافظات.

**الجهة المرتبطة:** هي جهة عامة ذات شخصية اعتبارية وتتمتع بالاستقلال المالي والإداري وتكون مرتبطة بالوزارة، وتظهر في الهيكل التنظيمي للوزارة ضمن شكل جانبي مستقل.



**الهدف:** هو النتيجة المرجوة أو الغايات التي تسعى الجهة العامة إلى تحقيقها، وعادةً ما يتم صياغة الأهداف بطريقة واضحة ومحددة زمنياً وقابلة للقياس.

**المهمة:** تشير إلى الدور الأساسي أو الوظيفة التي تؤديها الجهة العامة لتحقيق أهدافها، وتشكل إطاراً مرجعياً لتوزيع الأدوار والمسؤوليات داخلها.

**النشاط:** هو العمل أو مجموعة الإجراءات التي يتم تنفيذها ضمن سياق تحقيق المهمة. وغالباً ما تكون الأنشطة صغيرة ومتكررة مقارنة بالمهمة وقد تكون جزءاً من العمليات التشغيلية داخل الجهة العامة.

**الإجراء:** هو سلسلة الخطوات التفصيلية والعملية التي يجب القيام بها لتنفيذ النشاط، وتكون محددة جداً وتتطلب تنفيذاً دقيقاً.





## المبادئ العامة لإعداد الهياكل التنظيمية

ثانياً

- ملائمة نوع الهيكل التنظيمي مع نوع ونشاط وطبيعة الجهة العامة والدور المنوط بها، حيث أنّ الهيكل التنظيمي الذي يناسب الجهات ذات الطابع الاقتصادي يختلف عن الهيكل التنظيمي الذي يناسب الجهات ذات الطابع الإداري أو الخدمي.
- أن يغطي الهيكل التنظيمي جميع المهام التي يتوجب على الجهة العامة تحقيقها استناداً إلى التشريعات الناظمة لعملها، فمن السليم أن تكون المهام المنوطة بالجهة العامة مستندة إلى نصوص قانونية.
- تجميع المهام المتشابهة والمتكاملة في وحدة تنظيمية واحدة قدر الإمكان، وعدم تجزئة المهام بين أكثر من وحدة تنظيمية، وذلك لمنع الازدواجية في الصلاحيات والقرارات ولكي لا يأخذ إنجاز الأعمال والنشاطات مدة زمنية أطول من المدة اللازمة.
- إعطاء الثقل والاهتمام للمهام الرئيسية التي تحقق أهداف الجهة العامة بشكل مباشر.
- مراعاة مبدأ أنه كلما قل عدد المستويات الإدارية ازدادت سهولة الاتصال بين المستويات الإدارية ومعرفة معوقات العمل وحل جميع مشاكله، مما يؤدي إلى رفع فعالية الهيكل التنظيمي.
- تحقيق التوازن في الهيكل التنظيمي من حيث حجم ونوع وعدد وتبعية الوحدات التنظيمية.
- ضرورة توفر المرونة والانسائية في الهيكل التنظيمي بما يحقق سهولة الإجراءات وانسيابها، وإمكانية إضافة وظائف أو وحدات تنظيمية في المستقبل، والتكيف السريع مع الظروف والمتغيرات.



• تحديد المستوى الإداري وفق معايير حجم العمل وطبيعته، معدل تكراره، ودرجة مساهمة الوحدة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهة بما يحقق الانسجام بين هذه المعايير ومستوى الوحدة التنظيمية، حيث:

- كلما زادت درجة مساهمة الوحدة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهة، كلما ارتفع المستوى الإداري للوحدة التنظيمية واتسعت دائرة الإشراف والصلاحيات.
- كلما زاد حجم العمل كلما ارتفع المستوى الإداري للوحدة التنظيمية.
- كلما زاد معدل تكرار العمل كلما انخفض المستوى الإداري للوحدة التنظيمية إلى المستوى التنفيذي.

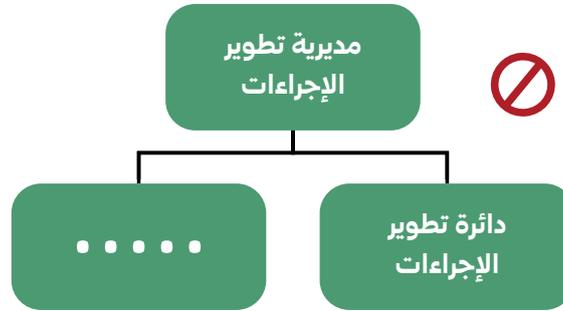
مثال: مهمة "الإشراف على جميع مراحل العملية التربوية التعليمية وتحسين جودة عناصرها كافة" هي مهمة أساسية تخصصية لعمل وزارة التربية تم إسنادها إلى وحدة تنظيمية بمستوى إدارة وسطى هي مديرية الإشراف التربوي، ولم يتم إسنادها تنظيمياً لدائرة.



## الإرشادات الأساسية في إعداد الهيكل التنظيمي

ثالثاً

- عدم تسمية أي وحدة تنظيمية باسم الوحدة التنظيمية التابعة لها أو الأعلى منها في المستوى الإداري، على سبيل المثال إن كان هناك دائرة لها نفس مسمى المديرية التي تتبع لها قد يشير ذلك إلى أن الدائرة تقوم بكافة أعمال المديرية.

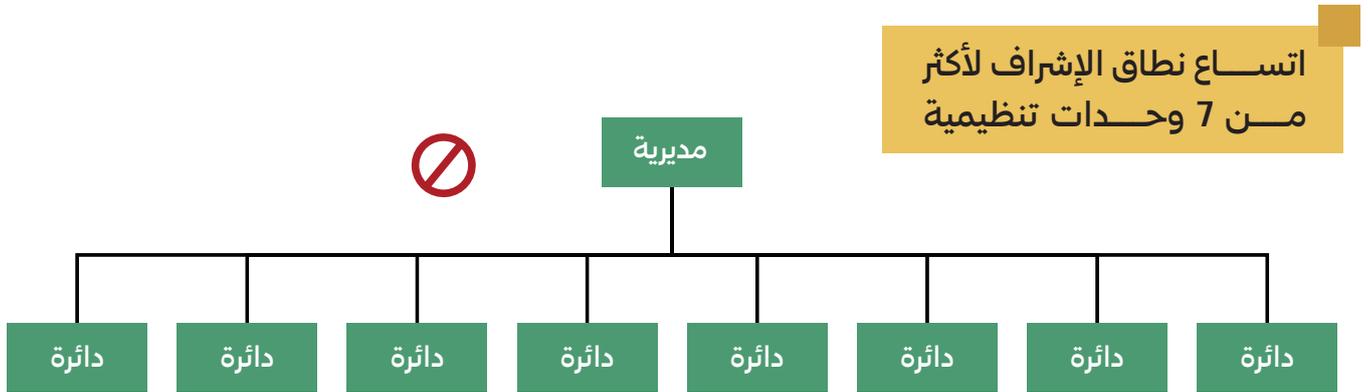


- لا يجوز تسمية وحدة تنظيمية بمسميين تنظيميين مثال "مديرية مكتب العلاقات العامة"، أي يجب أن يكون المسمى التنظيمي إما "مديرية العلاقات العامة" أو "مكتب العلاقات العامة".

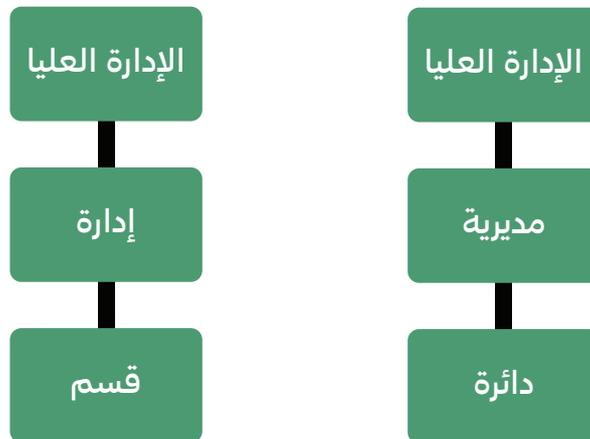
مكتب  
العلاقات العامةمديرية العلاقات  
العامةمديرية مكتب  
العلاقات العامة



- أن يكون نطاق الإشراف في المستوى التنظيمي الواحد بين ثلاث إلى سبع وحدات تنظيمية حيث أن:
- زيادة نطاق الإشراف أو الوحدات التنظيمية الفرعية المرتبطة بوحدة تنظيمية رئيسية عن ٧ يؤدي إلى زيادة عبء العمل وتشعب وتعقيد سير المعاملات.
- أما نقصان نطاق الإشراف عن ٣ يعني إحداث وحدات تنظيمية إضافية دون مبررات موضوعية تخدم مصلحة الجهة العامة الأمر الذي يؤثر سلباً على التنسيق وتكامل المهام.



- يفضل الاكتفاء بثلاثة مستويات إدارية حيث أن زيادة عدد المستويات عن 3 يؤدي إلى بناء هيكل عمودي هرمي يطيل من خط سير المعاملات، ويضعف الاتصال بين الإدارة التنفيذية والإدارة العليا





- ينتهي المستوى التنظيمي بوحدة تنظيمية بمسمى " قسم أو دائرة" للاستفادة من تكامل المهام وتخصص العاملين وتوزع المهام على مراكز العمل ضمن الدائرة.
- ليس من الضروري أن تظهر كافة الوحدات التنظيمية على رسم الهيكل التنظيمي وإنما تظهر الوحدات التنظيمية المتعلقة بأعمال دائمة ومستمرة، أما الوحدات التنظيمية التي تمثل أعمال مؤقتة تقوم بها الجهة لفترة زمنية ولغايات محددة لا تظهر على الهيكل التنظيمي مثال اللجان.
- يتم تصميم الهيكل التنظيمي وفقاً للاحتياجات الفعلية للجهة العامة، بغض النظر عن مؤهلات ومهام العاملين الحاليين، أي لا يجوز تصميم الهيكل التنظيمي ليتناسب مع مؤهلات وأدوار العاملين الحاليين.
- يفضل في الجهات العامة التي تقدم خدمات للمواطنين أن يتم تجميع تقديم الخدمات ضمن وحدة تنظيمية واحدة تسمى "دائرة خدمات المواطنين" أو "دائرة النافذة الواحدة"، على أن تظهر في الهيكل التنظيمي.
- يفضل عدم إحداث وحدة تنظيمية بمسمى "شعبة" إلا عندما يكون حجم العمل كبير ومعدل تكراره عال ويحتاج إلى عدد من العاملين.
- يراعى عند تصميم الهيكل التنظيمي للوحدات ذات التبعية التخصصية، اقتراح الجهة صاحبة الاختصاص ويتم التوافق عليها بين الجهة المعنية والجهة صاحبة الاختصاص مع موافقة وزارة التنمية الإدارية.



## تدرج الوحدات التنظيمية في الهيكل التنظيمي

رابعاً

1. مستوى الإدارة العليا: يتضمن معاوني الوزراء، والمدراء العامين، ورؤساء الهيئات، والمجالس.
2. مستوى الإدارة الوسطى (الإشرافية): يتضمن الوحدات التنظيمية الاستشارية، الإدارات أو المديرية المركزية، المديرية الفرعية في المحافظات.
3. مستوى الإدارة التنفيذية: يتضمن الأقسام والدوائر.
4. في حال تطلب إحداث وحدات تنظيمية ولا ينطبق عليها التسلسل التنظيمي يجب أن تكون تحت إشراف الإدارة العليا بشكل مباشر ويتم تسميتها مكتب وتظهر في الهيكل ضمن شكل جانبي يرتبط برأس الهرم.

## • تتدرج الوحدات التنظيمية في الهيكل التنظيمي وفق إحدى الحالتين:

المعايير الاسترشادية	التوضيح	الوحدات التنظيمية الفرعية	الوحدات التنظيمية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- يتم إنشاء الإدارة وفق مبررات تخصصية.</li> <li>- يجب ألا يقل عدد الأقسام عن 3.</li> <li>- يراعى عدم إنشاء أي شعبة إلا للحالات المبررة والضرورة التي تقتضيها طبيعة العمل التخصصي والمهني.</li> </ul>		<p><b>القسم:</b> هو وحدة تنظيمية تُحدث لممارسة مجموعة من الأنشطة الرئيسية ويتبع لوحدة تنظيمية أعلى هي الإدارة.</p> <p><b>الشعبة:</b> وحدة تنظيمية تُحدث لممارسة مجموعة من الأنشطة الفرعية ويتبع لوحدة تنظيمية أعلى هي القسم.</p>	<p>◦ <b>الحالة الأولى:</b> <b>الإدارة:</b> هي الوحدة التنظيمية التي تحدث لممارسة إحدى المهام ذات الثقل النوعي المنوطة بالجهة العامة وتوجه عمل وحدات تنظيمية أخرى تابعة لها فنياً أو تمارس عليها دوراً إشرافياً أو رقابياً أو استشارياً.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- يجب ألا يقل عدد الدوائر عن 3.</li> <li>- يراعى عدم إنشاء أي شعبة إلا للحالات المبررة والضرورة التي تقتضيها طبيعة العمل التخصصي والمهني.</li> </ul>		<p><b>الدائرة:</b> وحدة تنظيمية تُحدث لممارسة مجموعة من الأنشطة الرئيسية وتتبع لوحدة تنظيمية أعلى هي المديرية.</p> <p><b>الشعبة:</b> وحدة تنظيمية تُحدث لممارسة مجموعة من الأنشطة الفرعية وتتبع لوحدة تنظيمية أعلى هي الدائرة.</p>	<p>◦ <b>الحالة الثانية:</b> <b>المديرية:</b> هي وحدة تنظيمية تُحدث لممارسة إحدى المهام الرئيسية المنوطة بالجهة العامة في القطاعات المختلفة وتتكون من مجموعة من الدوائر.</p>

## ملاحظة:

لا يشترط أن يحتوي الهيكل التنظيمي جميع الوحدات التنظيمية السابقة يجوز في حال تطلب الأمر إنشاء وحدات تنظيمية لا تنطبق عليها المستويات الإدارية أعلاه على أن يتم تحديد مستواها الإداري أو التنظيمي أو ما تعادله مع مراعاة ألا تستخدم إلا في حالات خاصة تقتضيها مصلحة العمل وأهميته مثال (مركز، فرع، صندوق...الخ)



## خطوات إعداد الهياكل التنظيمية

خامساً

## الخطوات

<p>تحديد الهدف العام من إحداث الجهة العامة بالرجوع إلى صك إحداثها.</p>	الخطوة الأولى
<p>تحديد المهام والاختصاصات الرئيسية للجهة العامة، والتي إما أن تكون مذكورة في صك الإحداث، أو يتم تحديدها من قبل الإدارة العليا في الجهة المعنية بالاستناد إلى الهدف العام.</p>	الخطوة الثانية
<p>تحديد الأنشطة والمهام الفرعية التي تحقق الهدف العام والمهام الرئيسية، ويتم ذلك إما بالاعتماد على الخبراء والمدراء في الجهة المعنية، أو باستخدام طريقة المقارنة المرجعية حيث يتم اختيار جهة مماثلة من حيث الطبيعة والهدف العام من تجارب الدول الأخرى، والاستئناس والاسترشاد بتقسيماتها للمهام الفرعية والاختصاصات.</p>	الخطوة الثالثة
<p>تحديد النشاطات الفنية أو الرئيسية والتي تتعلق بطبيعة العمل الفني والاختصاص للجهة المعنية مثلاً (التطوير المؤسسي أو تبسيط الإجراءات في وزارة التنمية الإدارية)، وتحديد النشاطات الداعمة والمساندة (الديوان، المرآب، الشؤون المالية..).</p>	الخطوة الرابعة
<p>تجميع الأنشطة المتشابهة في طبيعتها في وحدة تنظيمية واحدة، وهناك أسس متعددة لتجميع الأنشطة ينتج عن كل منها نوع من أنواع الهياكل التنظيمية (التجميع على أساس المناطق الجغرافية أو الموقع، التجميع على أساس الهدف، التجميع على أساس الوظائف، التجميع على أساس العملاء، التجميع على أساس العمليات أو المراحل)، لكن في أغلب الأحيان يتم تجميع الأنشطة حسب تخصص الوظائف بحيث يعكس اسم الوحدة التنظيمية طبيعة عملها والمهمة الرئيسية لها (كتجميع الأنشطة المتعلقة بالشراء في قسم المشتريات مثلاً)، وتأخذ الوحدات التنظيمية التي نتجت عن تجميع المهام والاختصاصات الرئيسية تسمية إدارة أو مديرية حسب حجم الجهة المعنية وطبيعة عملها، أما الوحدات التي نتجت عن تقسيم المهام الفرعية فتأخذ تسمية دائرة أو قسم كمستوى ثاني، أو شعبة أو وحدة كمستوى ثالث.</p>	الخطوة الخامسة
<p>ربط الوحدات المشكّلة مع بعضها البعض بخطوط ارتباط مستقيمة أو متقطعة حسب نوع الارتباط، لتحقيق التنسيق بينها من خلال شبكة اتصالات رسمية.</p>	الخطوة السادسة



## تعديل هيكل تنظيمي لجهة قائمة

سادساً

• دراسة الوضع الحالي للجهة العامة وتحديد سبب الخلل أو المشكلة، أي السبب الذي يقتضي مراجعة وتعديل الهيكل التنظيمي (عدم المواءمة مع الواقع، تغيير في مهام الجهة العامة..)، وهناك عدة طرق ومنهجيات لجمع البيانات حول المشكلة القائمة وتحليلها للكشف عن مكامن الخلل (استبيانات، مقابلات، الحصول على الوثائق القانونية، الزيارات الميدانية..)، وتحديد الوحدات التنظيمية المتأثرة.

فيما يلي استبيان تقييم ذاتي لمبدئي لفعالية وكفاءة الهيكل التنظيمي القائم، بحيث أن كل إجابة على أي سؤال بـ "لا" أو "إلى حد ما" تشير إلى خلل تنظيمي يرتبط بالسؤال يتوجب معه تحديد سبب المشكلة والموقع التنظيمي للمشكلة (أي في أي وحدة تنظيمية) والحل المقترح، وهذا الخلل قد يكون إما بسيطاً يتطلب تغييراً لبعض المهام أو المسميات أو أن يكون جذرياً يتوجب إعادة هيكلة لوحدة تنظيمية أو أكثر أو إعادة هيكلة للجهة العامة.

• إجراء تغييرات على مهام الوحدات التنظيمية المتأثرة، بما ينسجم مع الدراسة المتضمنة تحديد الخلل والحل المطلوب وتحديد الخيارات التنظيمية: حذف الوحدة التنظيمية، أو تغيير تسميتها ومستواها الإداري (من مديرية إلى دائرة مثلاً)، دمج الوحدة مع وحدة أخرى...

• إعداد الهيكل التنظيمي الجديد وفق الآلية المذكورة سابقاً لإعداد هيكل تنظيمي لجهة محدثة.



م	السؤال	نعم	لا	إلى حد ما	إذا كانت الإجابة لا \ إلى حد ما	
					السبب	المقترح
1	هل يلبي الهيكل التنظيمي الحالي أهداف وطموحات الجهة العامة القريبة والبعيدة؟					
2	تجميع المهام المتشابهة في وحدة تنظيمية واحدة ما أمكن وعدم تجزئة النشاط الواحد بين أكثر من وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي؟					
3	هل يشمل الهيكل التنظيمي كل الأنشطة والوظائف التي يفترض وجودها؟					
4	هل يتم الالتزام بالمستويات الإدارية لتوزيع الوحدات التنظيمية داخل الهيكل التنظيمي؟					
5	هل يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة في حال تطلب التغيير؟					
6	هل يوجد ترابعية تنظيمية واضحة وسليمة في الهيكل التنظيمي مثلاً (إدارة - قسم - شعبة .. الخ)؟					
7	هل يوجد تشابه في المهام والاختصاصات بين المستويات التنظيمية المختلفة في النظام الداخلي للجهة العامة؟					
8	هل يوجد حاجة لتقسيمات تنظيمية جديدة مثلاً (إدارة- قسم .. الخ)؟					
9	هل هناك تشابه في اسم أية وحدة تنظيمية مع وحدة تنظيمية أعلى منها أو تتبع لها مثلاً (مديرية الترويج - دائرة الترويج)؟					
10	هل يضمن الهيكل التنظيمي الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية؟					

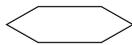
- بعد إجراء هذا التقييم إذا كان مجموع الإجابات (لا - إلى حد ما) 5 أو أكثر فهذا يتوجب إعادة هيكلة شاملة أما إذا كان المجموع أقل من 5 يجب تصحيح مواطن الضعف ومعالجة الخلل في مواقعه.



## رسم الهيكل التنظيمي للجهة العامة

سابعاً

• يتم رسم الهيكل التنظيمي للجهة العامة باستخدام أشكال محددة تعكس الوحدة التنظيمية الممثلة لها:

يفضل استخدام رسم  للدلالة على الوحدات التنظيمية (إدارة، مديرية، قسم، دائرة).  
يفضل استخدام رسم  للدلالة على مجالس الإدارة أو الاستشارية إن وجدت.

• ربط الوحدات المكونة مع بعضها البعض بخطوط ارتباط لتحقيق التنسيق فيما بينها من خلال شبكة اتصالات رسمية، وهناك أنواع من خطوط الارتباط:

1. خطوط ارتباط مستقيمة / — / تشير إلى التبعية الإدارية التي تربط الرئيس بالمرؤوس (العلاقات الرأسية) كارتباط معاون الوزير بالوزير وارتباط دائرة بالمديرية التابعة لها.  
2. خطوط ارتباط متقطعة ومنقطة / - - - / تشير إلى علاقات الإشراف الفني أي كارتباط المديريات أو الإدارات بمعاوني الوزراء.

• يفضل استخدام الخطوط المستقيمة  
ما أمكن ذلك، والابتعاد عن الخطوط المنكسرة /  /  
• يفضل اعتماد الألوان التالية للتعبير عن المستويات الإدارية:

		
#C2C1C0	#067B3F	#EBC15F
مستوى الإدارة التنفيذية	مستوى الإدارة الوسطى	مستوى الإدارة العليا



## رسم السير الإجرائي لمهمة دراسة وتعديل البنى التنظيمية

ثامناً

### الإجراء

### الجهة المعنية

إرسال طلب بناء أو تحديث البنية التنظيمية

الجهة العامة

دراسة التعديل المطلوب بالاعتماد على الوثائق والصكوك  
الناظمة مترافقة مع الزيارات الميدانية من قبل فريق العمل  
في إدارة التنظيم المؤسسي

وزارة التنمية الإدارية

وضع مقترح بنية تنظيمية أولية متفق عليها

وزارة التنمية الإدارية

مناقشة مقترح البنية التنظيمية واعتمادها وإقرارها

لجنة إقرار البنى التنظيمية

إرسال كتاب إلى الجهة العامة  
يتضمن نتائج اجتماع اللجنة والتوصيات المقررة

وزارة التنمية الإدارية

إصدار قرار البنية التنظيمية  
من قبل الجهة العامة

الجهة العامة



## الفهرس

3	مفاهيم وتعريفات
3	المستويات الإدارية والتنظيمية
3	الهيكل التنظيمي
3	الوحدة التنظيمية
5	الجهة التابعة
5	الجهة المرتبطة
6	الهدف
6	المهمة
6	النشاط
6	الإجراء
7	المبادئ العامة لإعداد الهياكل التنظيمية
9	الإرشادات الأساسية في إعداد الهياكل التنظيمية
12	تدرج الوحدات التنظيمية في الهيكل التنظيمي
13	خطوات إعداد الهيكل التنظيمي
14	تعديل هيكل تنظيمي لجهة قائمة
16	رسم الهيكل التنظيمي
17	السير الإجرائي لتعديل البنى التنظيمية



إنّ بناء جهاز إداري حديث وفعّال يبدأ بهيكل تنظيمي مدروس تُترجم فيه الأهداف الاستراتيجية إلى أدوار واضحة تتكامل لبلوغ الغايات المنشودة. ويأتي هذا الدليل الإرشادي ليكون أكثر من مجرد وثيقة، بل أداة عملية للتغيير التنظيمي، تُمكن الجهات العامة من تطوير بناها التنظيمية ومواكبة تطلعات التنمية الوطنية.

التزامنا بتنظيم مؤسسي مدروس هو التزامٌ برفع كفاءة الأداء الحكومي، وترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة، وتلبية تطلعات مجتمعنا نحو إدارة عامة أكثر فعالية، وأكثر حيوية، وأكثر استعداداً لصنع مستقبل أفضل.