

## سياسة وإجراءات تخطيط التعاقب الوظيفي للجامعة العربية المفتوحة

اسم السياسة	الجامعة العربية المفتوحة، سياسة لادارة المخاطر
رقم الاصدار	2
الجهة المنشئة	ادارة الجامعة العليا وادارات الموارد البشرية
جهة الاعتماد	مجلس الجامعة # 60 - 2017
جهة مراجعة السياسة	لجنة ضمان الجودة و الاعتماد و المعايير الاكاديمية و المؤسسية
جهات التنفيذ	المقر الرئيس و الجامعات العربية المفتوحة في الدول المضيفة
جهات مراقبة التطبيق والالتزام بالسياسة	ادارة الجامعة العليا مدراء الجامعات ادارات ضمان الجودة الاعتماد
تاريخ مراجعة السياسة المقبل	يناير 2024

**يمكن اذا دعت الضرورة مراجعة وتحديث السياسة دون التقيد بالتاريخ المحدد للمراجعة**

## المقدمة

تدرك الجامعة العربية المفتوحة أهمية تخطيط التعاقب الوظيفي خاصة في ظل امتدادها الكبير في تسع دول عربية والتطور الكبير في البرامج الاكاديمية المطروحة والنمو في عدد الطلاب والخدمات المساندة التي تقدمها لجميع المنتفعين. وقد أكد التحليل المؤسسي لمواضع القوة والضعف والفرص والتحديات على أهمية أن يكون للجامعة خطة واضحة للتعاقب الوظيفي وأسس لاستمرارية أعمالها في كل الأوقات وفق معايير جودة عالية.

## نص السياسة

تلتزم الجامعة العربية المفتوحة التزاماً تاماً بالتخطيط للتعاقب الوظيفي، وتحرص على أن توظف جميع انظمتها ومواردها البشرية لتحقيق أهداف وغايات الجامعة.

## تخطيط التعاقب الوظيفي وأهدافه

تعرف عملية تخطيط التعاقب الوظيفي بأنها عملية تحديد الاحتياجات المستقبلية لاستمرارية الأعمال؛ وذلك من خلال تحليل الفجوة بين الموارد الماحة والمهارات المتوفرة. والعمل على سد تلك الفجوة عن طريق تفعيل أنشطة تأهيل وتدريب الموظفين. ويهدف تخطيط التعاقب الوظيفي إلى استمرارية العمل وذلك بالحرص على ملء جميع الوظائف من خلال تعيين موظفين على قدر عال من التأهيل بصلاحيات ومسؤوليات أكبر لملء أي شواغر بالعمل.

## أهداف السياسة

تأهيل قيادات مستقبلية للإدارات والأقسام المختلفة للجامعة.  
تهدف هذه السياسة إلى البناء الاستراتيجي للقدرات (الوظائف الحرجة او الحاسمة) وذلك عن طريق بناء القدرات بالإدارات المختلفة للقيام بأدوار استراتيجية ومسؤوليات هامة في حال غياب موظف /الموظفين عن العمل لأسباب شخصية او تتعلق بالعمل (مثال لذلك الإجازات/ المهام الرسمية /التقاعد او الاستقالة).

## بناء القدرات المستقبلية

وذلك عن طريق التخطيط للتعاقب /الإحلال الوظيفي للمناصب التي تحتاج إلى مقدرات ومهارات محددة من خلال تنفيذ الأنشطة التدريبية التطويرية.

### تعريف تخطيط التعاقب الوظيفي /الإحلال

تخطيط التعاقب الوظيفي هو تخطيط منظم لتحديد الأدوار الاستراتيجية (الدرجة او الحاسمة) في الجامعة وتحديد الخلفاء المحتملين وتحديد المهارات والكفاءات المناسبة وإتاحة فرص التدريب لتمكينهم من شغل المناصب الحالية أو المستقبلية.

وذلك ضماناً للاستقرار الإداري لكل الوظائف المهمة في كل الأوقات، حتى لا يتأثر عمل الجامعة وسعيها في تحقيق رسالتها.

### عناصر التخطيط للتعاقب الوظيفي

يشتمل تخطيط التعاقب الوظيفي على العناصر التالية:

- تعريف الوظائف المهمة (الدرجة) على كافة المستويات والتي يمكن أن تؤثر بدرجة كبيرة على سير العمل بالجامعة.
- تحديد الموظفين الذين لديهم رغبة في العمل ويتميزون بإمكانيات وقدرات عالية لشغل تلك الوظائف إن دعت الضرورة.
- رصد موارد كافية لتوفير فرص التدريب التخصصي والتطوير المهني المناسب.
- وضع خطة للتوظيف الداخلي من الجامعة للوظائف القيادية التنفيذية (الرئيس، نواب الرئيس، العمداء، مدراء الجامعة ورؤساء الأقسام).

### تعريف الوظائف الرئيسية والاساسية(الدرجة) وتحديد مهامها ومسؤولياتها

يتم تحديد الوظائف الاساسية بالجامعة وذلك بناءً على أهمية المنصب، والمخاطر المتوقعة في حال شغل المنصب، وتأثيره الكبير على جميع مناحي العمل أو في بعض الحالات في ناحية محددة او جانب محدد مثل إدارة عمليات التعليم والتعلم، أو تسجيل الطلاب كما ويشمل التعريف الوظائف التي تحتاج الي مهارات تقنية عالية.

#### 1. تحديد الكفاءات

تتطلب كل وظيفة مجموعة معينة من الكفاءات, والمهارات, وذلك للقيام بالدور المطلوب وانجاز العمل على أكمل وجه. لذا من الضروري في تخطيط التعاقب الوظيفي تحديد الكفاءات والمهارات اللازمة لكل وظيفة على حد, وذلك لاختيار المرشحين المناسبين (الخلفاء) ويتم ذلك عن طريق اعداد قائمة بالكفاءات والمهارات المطلوبة, لكي يتم انتقاء المرشحين المحتملين من خلال أنظمة الموارد البشرية بالجامعة, وذلك بالاطلاع على التوصيف الوظيفي ومعاينة المرشحين الحاليين وشاغلي الوظائف السابقين, وتقييم ذلك في ضوء أهداف الجامعة, والمستجدات الراهنة التي تشهدها.

## 2. تحليل الفجوة

تقوم الجامعة بتقييم احتياجات العمل الحالية والمستقبلية, ومقارنتها مع المتوفر من الموارد البشرية بغرض تحديد الفجوة ويتم ذلك بواسطة مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام ورفع توصياتهم بذلك لإدارة الموارد البشرية.

## 3. تصميم الفرص التطويرية

تحديد الفرص التطويرية لكل مجموعة من الكفاءات لسد الفجوة والعمل على تلافي الشواغر عن طريق التفويض والإنبابة لمن يليه بالمسؤولية لكل منصب, وتدريب وتطوير الموظفين الحاليين, وتعيين موظفين جدد ذوي كفاءة عالية او الاستعانة بعقود خارجية ان دعت الضرورة.

## 4. تحديد المرشحين المحتملين:

تتولى إدارة الجامعة العليا بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية اختيار المرشحين المناسبين من موظفي الجامعة أو خارجها بناء على قائمة المرشحين النهائية.

## 5. تنفيذ برامج التدريب والتطوير:

تعتمد الجامعة الخطوات المناسبة لتدريب وتهيئة المرشحين ليكونوا على استعداد تام لملء الوظائف في حال حدوث أي شواغر

## 6. المتابعة والتقييم المستمر:

استناداً إلى نتائج المتابعة والتقييم المستمر يتم تقويم فعالية برامج التهيئة والتدريب.

## **إشعار:**

هذه السياسة هي نتيجة نتائج التحليل المؤسسي لمواضع القوة والضعف والفرص والتهديدات للجامعة. لإعداد هذه السياسة تم الاستناد للوائح وسياسات الجامعة العربية المفتوحة وأيضاً بعض الوثائق للجامعات الأخرى.

### **السياسات و الوثائق ذات الصلة:**

سياسة تكافؤ الفرص و احترام التنوع

سياسة التوظيف الامن للجامعة العربية المفتوحة

سياسة التطوير الوظيفي للجامعة العربية المفتوحة