



(الخطة الاستراتيجية)
لجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بني مالك
(رشد)
٢٠٢٤ - ٢٠٢٦ م

موضوع الوثيقة :

تقدم هذه الوثيقة نتائج الخطة الاستراتيجية لجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات ببني مالك (رشد)

مرجع الوثيقة :

الخطة الاستراتيجية بتاريخ ٢٠٢٤/٢/٢١م المرجع : وثيقة الخطة الاستراتيجية للمنظمة المرجع : الوثيقة رقم :

BMD-SP-001

**هذه الوثيقة جزء من سلسلة وثائق
الشكل التالي يبين تسلسل
أنشطة عملية التخطيط الاستراتيجي**

١- هوية المنظمة

٢- التشخيص الاستراتيجي

٣- الخطة الاستراتيجية

**٤- الخطط التشغيلية والموازنة
التقديرية**

**٥- خارطة طريق الخطة
الاستراتيجية**

**٦- معجم المصطلحات
الاستراتيجية**

١- هوية المنظمة

الرؤية

نص الرؤية:

على ضوء تحليل عناصر الرؤية وتحليل توازن الرؤية قام أعضاء الفريق بصياغة نهائية للرؤية كالتالي : (التوضيح في سمات الرؤية)

تمتين الموارد وتجويد البرامج الدعوية وتحسين الأنظمة والجراءات

السمات الاستراتيجية للرؤية:

المحور	السمة الاستراتيجية
تمتين الموارد	تقوية الموارد المالية (المالية، والمادية، والبشرية، والمعلومات، والزمن) .
تجويد البرامج الدعوية	برامج دعوية نوعية عن طريق مقارنات مرجعية ، والاستفادة من الدروس والبحوث المتخصصة ، وتحفيز ، وتشجيع الابداع ، والابتكار .
تحسين الأنشطة	توصيف الأنشطة والعمليات .
الإجراءات	توصيف إجراءات العمل وفق منهجية مواصفات العمل المعيارية SOP's

تحليل مصادر القيم:

لتحديد قيم المنظمة وعناصر الثقافة التنظيمية اللازمة لتحقيق الرؤية وأداء الرسالة ، بدأ فريق التخطيط بعصف ذهني موجه بشبكة مصادر القيم ، ومن خلال هذا العصف تم التوصل إلى لائحة من القيم استخدام فيها الشبكة التالية التي خلص منها الفريق بالقيم الست المتفق عليها :

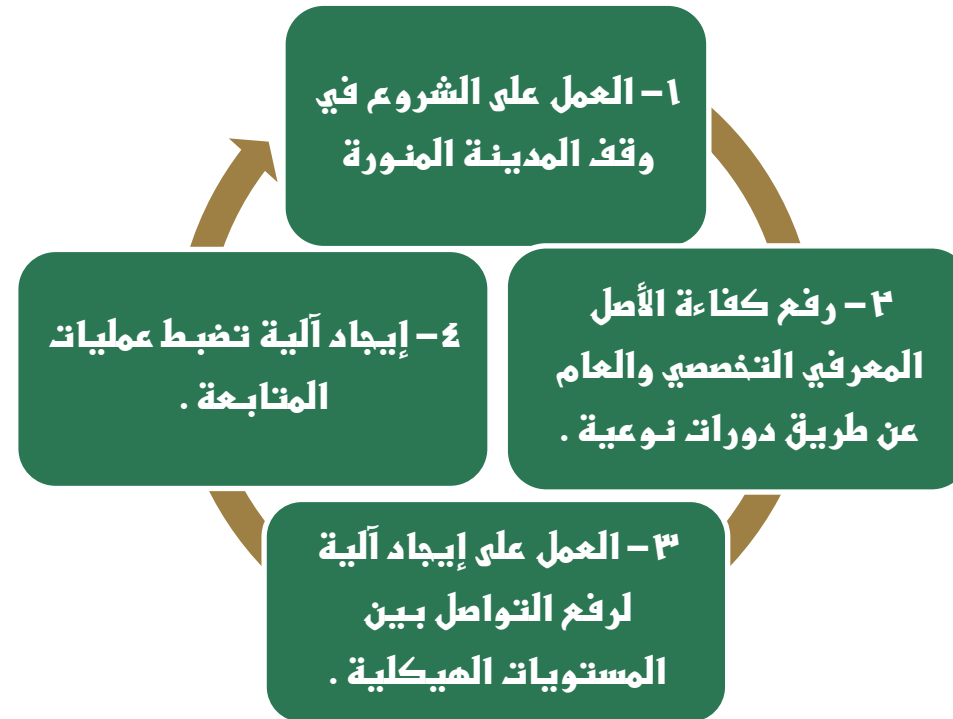
القيم	مصادر القيم
متابعة - التضحية - التسامح - الصبر - التعاون - العدل - زيادة الوعي - الإخلاص - العطاء - الاحسان - الإبداع - البذل - النبي صلى الله عليه وسلم.	قيم رسالة الجمعية
نشر العلم - الإخلاص - العالمية - تبصير الناس - اتباع المنهج النبي - نشر العقيدة الصحيحة - الوسطية - محاربة البدع .	قيم رؤية الجمعية
البذل - التعاون - التطوع - الاحتساب - الطاعة لولي الأمر - المحافظة على الأمن الفكري - الشراكات المجتمعية - المسؤولية المجتمعية .	قيم القطاع
الاهتمام - الرعاية - التواصل - البذل - التقدير - الالتزام - التطوير .	قيم الفئات المستهدفة
التواصل - التعاون - الاستجابة - التكامل - الصدق - التنسيق .	قيم المتعاملين
الشكر - التقدير - التحفيز - التطوير - التعزيز - التواصل .	قيم الشركاء
الالتزام - الصبر - الابتكار والإبداع - التواصل - الاستدامة - التميز - الجودة .	قيم النجاح والتميز

٢- التشخيص الاستراتيجي

نتائج تحليل المعلومات

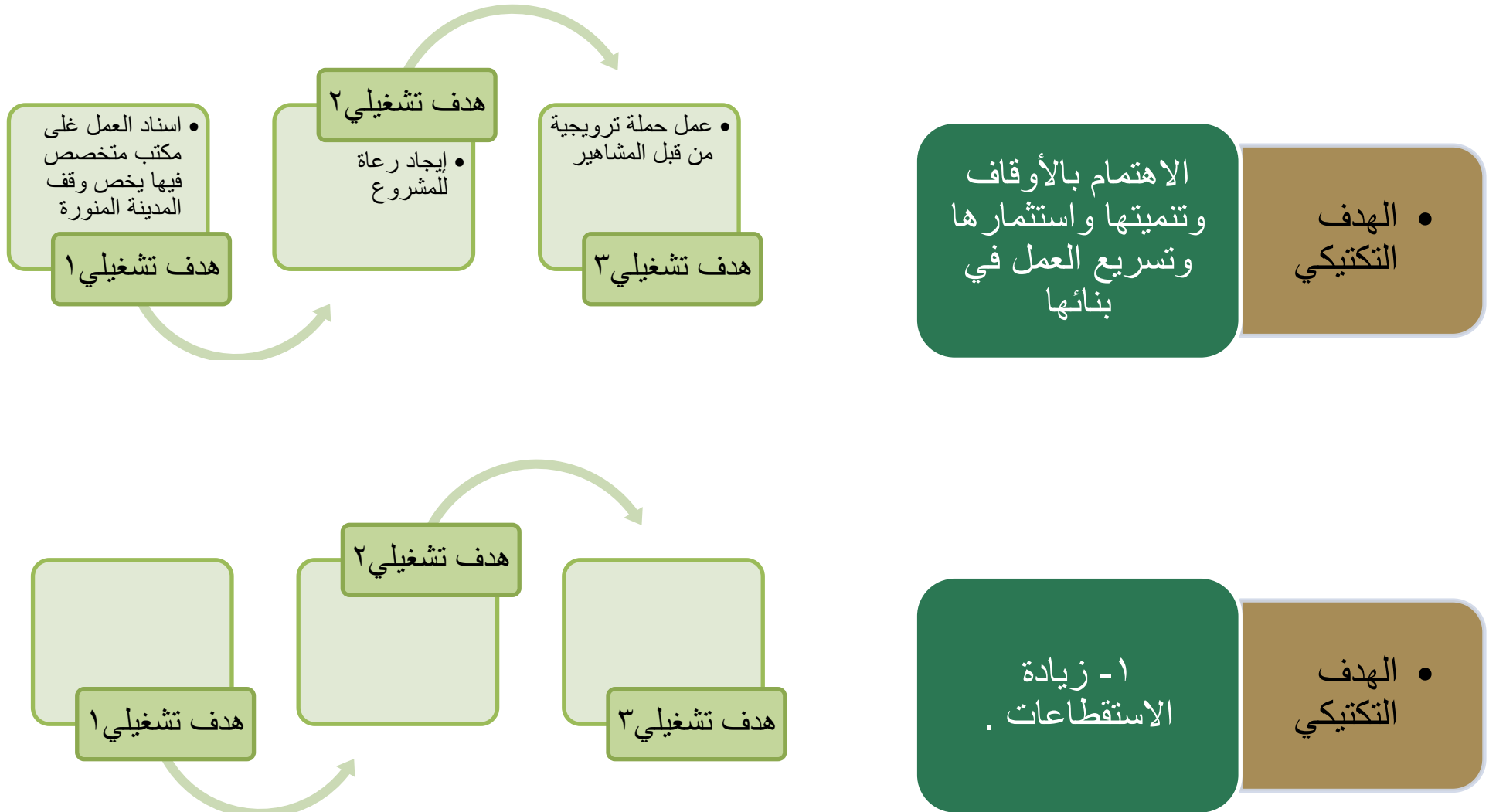
الخطـة الاستـعـجـالـيـة:

وبعد تركيب كل المعلومات السابقة نتائج اللونين البنفسجي الذي يمثل الخطوة الأولى ،والوردي والذي يمثل الوسائل ، والاستثناس بتوجيه السادة (الإدارة العليا) كانت الأولويات المستعجلة خلال الستة أشهر المقبلة كالتالي :



المحور المالي (١) تعزيز الموارد المالية

يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :



المحور المالي (٢)

تمكين الموارد المالية

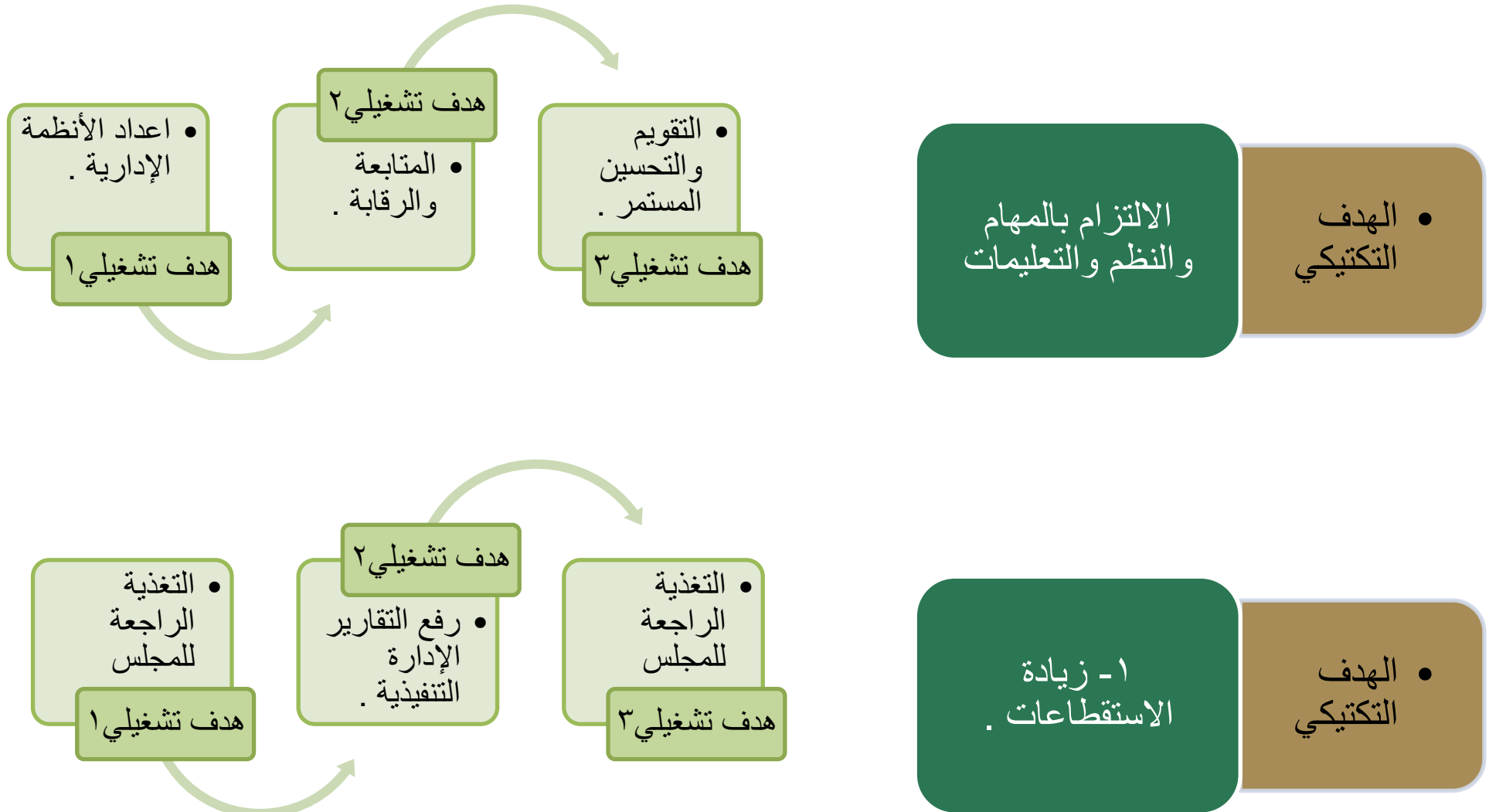
يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :



رأس المال التنظيمي

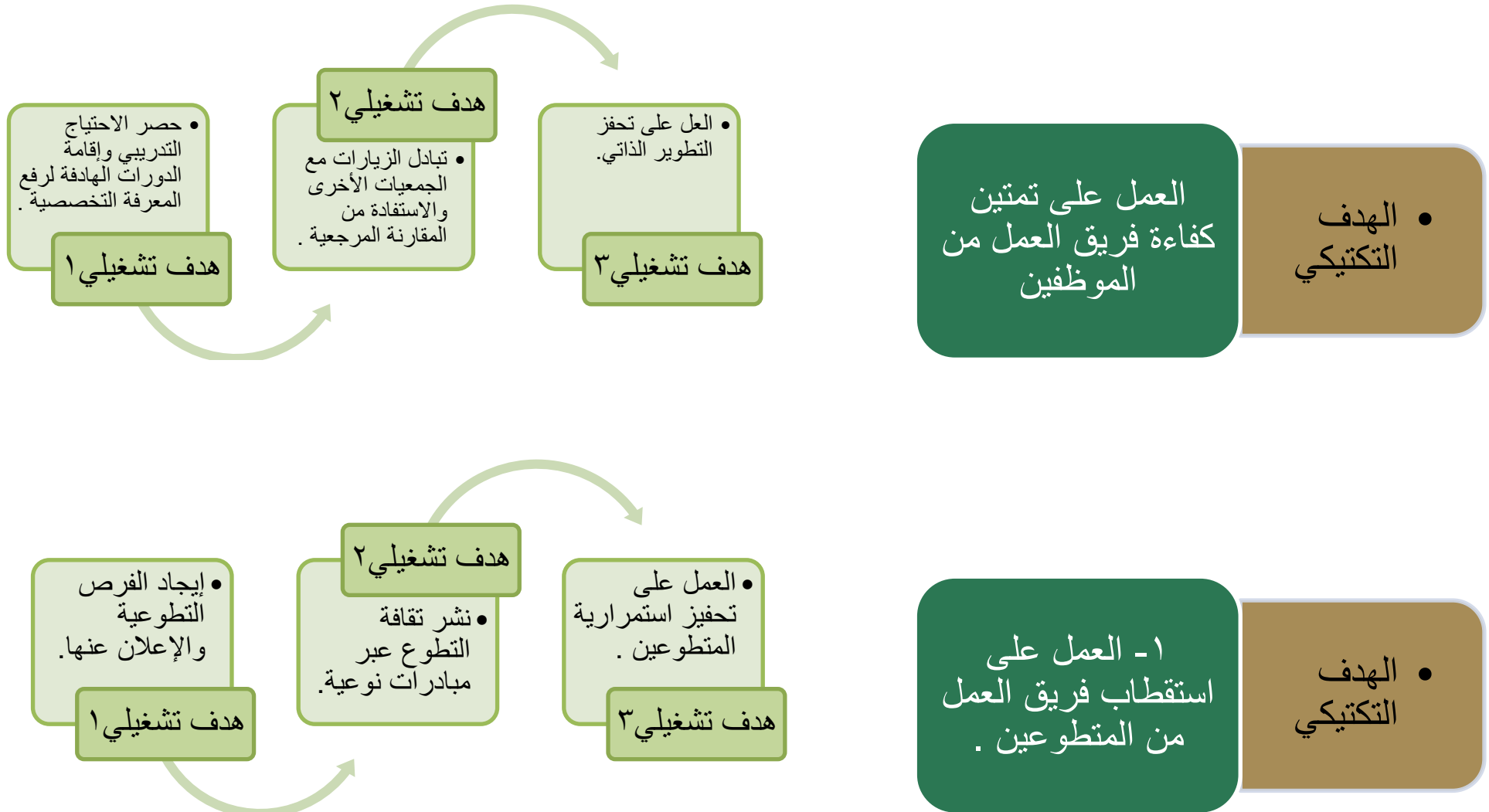
حوكمة وتخطيط وامثال فعال

يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :



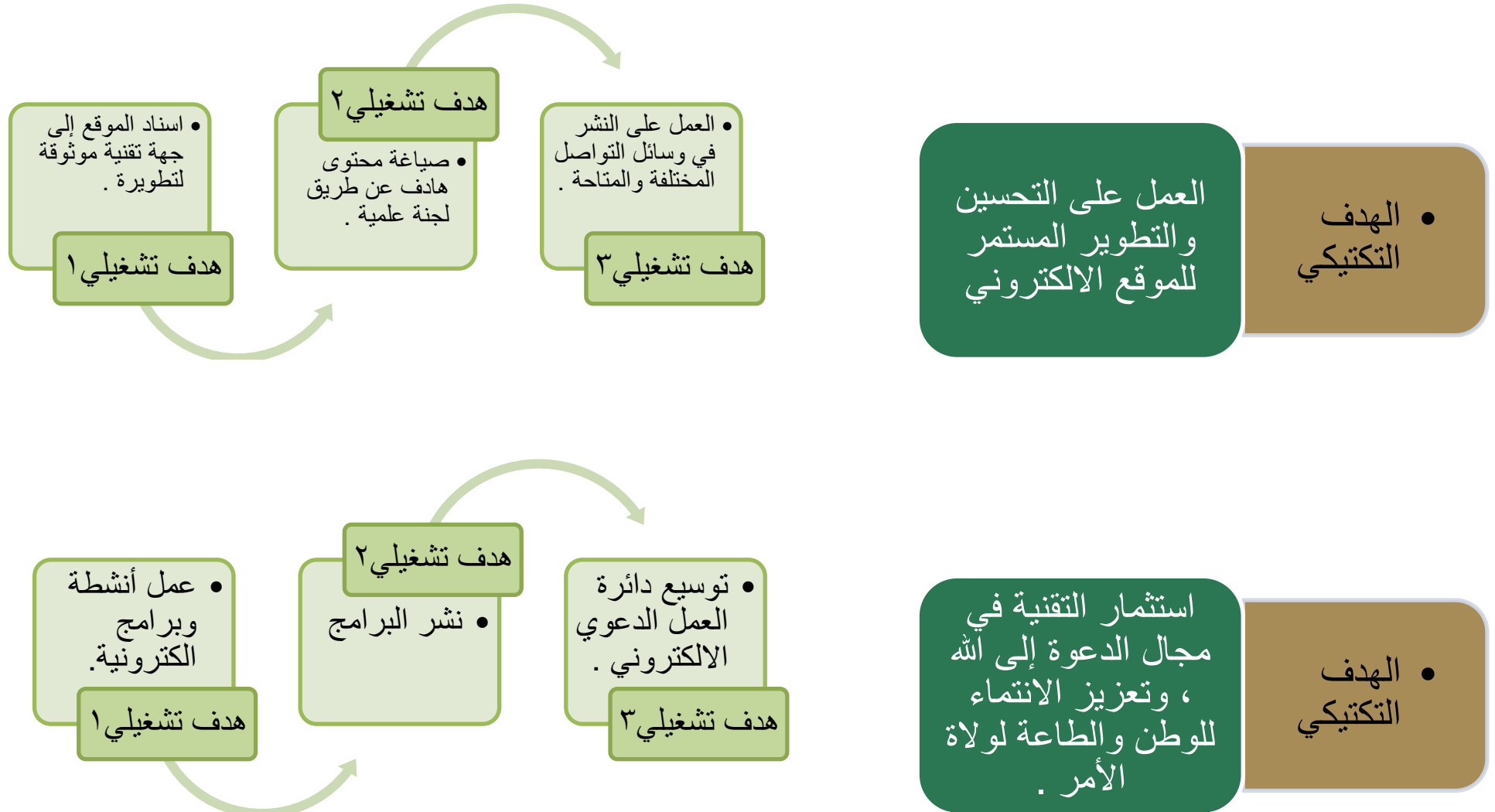
رأس المال البشري تمتين أداء واستدامة الموارد البشرية

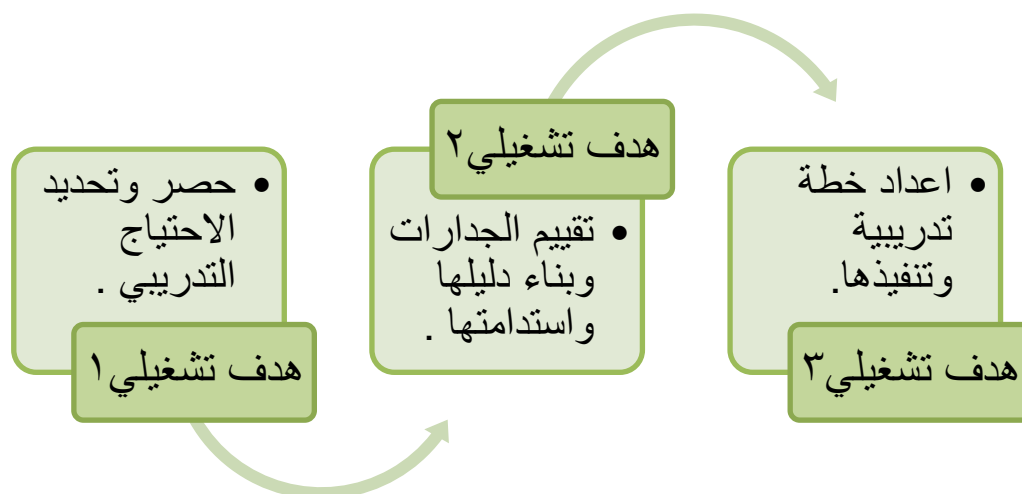
يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :



رأس المال التقني الاستثمار الأمثل للتقنية

يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :

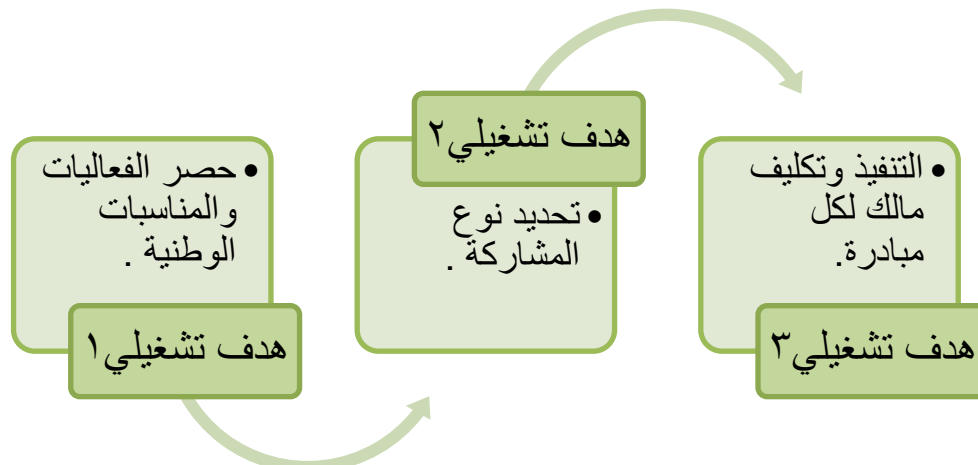
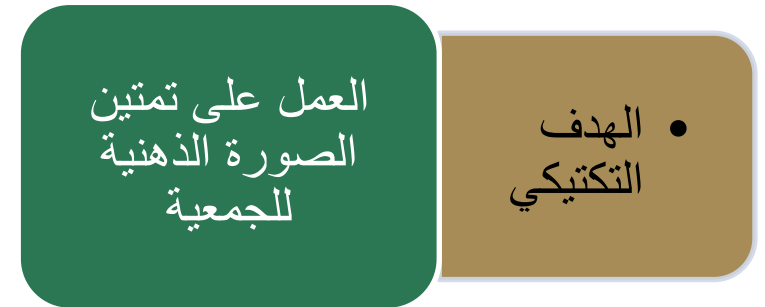


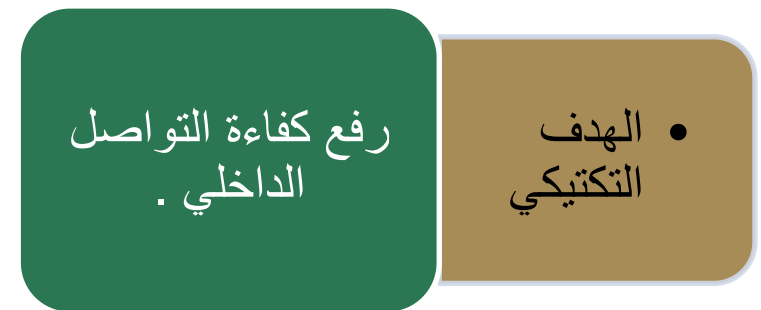
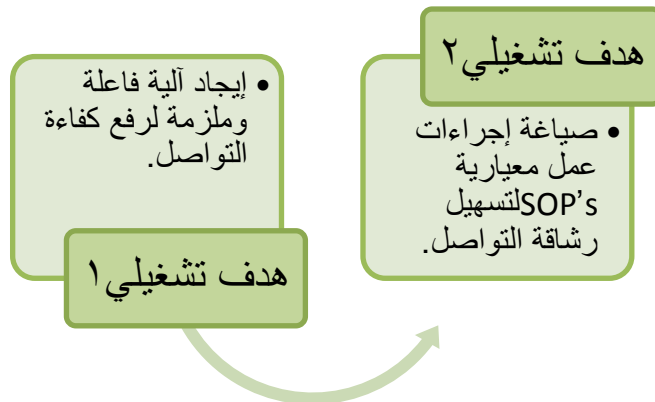


محور أصحاب المصلحة

التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة

يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :





الرؤية:

تمتين الموارد وتجويد البرامج الدعوية وتحسين الأنظمة والجراءات

سياسات الاستثمار الأربعة :

سياسات الاستثمار الأربعة	حجم الموارد	سرعة التغيير
سياسة التوسع	موارد أكثر	سرعة أكبر
سياسة النمو	موارد أكثر	سرعة أقل
سياسة الشراكات	موارد أقل	سرعة أكثر
سياسة التقوية	موارد أقل	سرعة أقل

عند وضع الرؤية نحتاج الى تحديد بأي سياسة استثمار ملاحظة الرؤية وسياسة الاستثمار زوجان لا ينفكان عن بعضهما

سياسة الاستثمار

نعتمد سياسة في إدارة استراتيجية الجمعية

سنسعى اليها ؟

سياسة الاستثمار تحدد بمتغيرين

- حجم الموارد التي سنستثمرها لتحقيق الرؤية ،

هل هي موارد كبيرة أو موارد محدودة ؟

- سرعة التقدم نحو رؤيتنا هل معطياتها وفي

المحيط تفرض أن نتقدم بسرعة عالية أم بهدوء وحذر؟

وبناء على هذا التعريف تكون سياسة الاستثمار هي سياسة استثمار الموارد وبأي سرعة لتحقيق رؤيتنا

ونظريا توجد أربع سياسات استثمار :

١ - سياسة التوسع

٢ - سياسة النمو

٣ - سياسة التقوية

٤ - سياسة الشراكات والتحالفات

القيم والثقافة التنظيمية :

قيم الادارة من خلال تصويت الفريق :
والقيم التي تم الاحتفاظ بها بعد التصويت والنقاش داخل الفريق هي :

الإخلاص

التواصل

الوعي

التضحية

التعاون

التطوير
والتحسين

خطة تحويل القيم إلى سلوك :

أخيرا قام الفريق بوضع خطة تطوير الثقافة التنظيمية للمنظمة
من خلال العناصر التالية :

تعريف القيم : ما الذي تعنيه القيم في الواقع العلمي للشركة ؟

صياغة القيم في رسائل إيجابية تجسدها وتعمل على ترسيخها وتعزيز برمجة السلوك المطلوب من الموظف .

تحديد الالتزامات الشخصية التي تعزز القيمة وتحويلها إلى سلوك لدى الموظف .

تحديد الالتزامات المؤسسية التي تعزز القيم وتحويلها إلى سلوك في واقع المنظمة وإلى ثقافة تنظيمية قوية .

قوانين داعمة .

مؤشرات قياس تحقق القيمة .

تحديد وتحليل أصحاب المصلحة

Stakeholder

أصحاب المصلحة :
الذين يؤثرون أو يتأثرون بتحقيق أهداف المنظمة

من هم أهم أصحاب المصلحة الذين يؤثرون أو يتأثرون بالمنطقة ؟

الإدارة التنفيذية

الموظفين

العملاء الخارجين

الشركاء (تسويق ، استشارية ، إلخ)

الجهات الحكومية (وزارة الموارد البشرية - وزارة الموارد - وزارة
الموارد البشرية - وزارة الموارد)

المجتمع

مصفوفة توقعات أصحاب المصلحة مثال على :

المسؤول عن التنفيذ	طريقة التواصل	استراتيجية التعامل معهم	ماذا نتوقع منهم ؟	ماذا يتوقعون منا ؟	أصحاب المصلحة
- المدير التنفيذي	- لقاءات مباشرة - التعاميم - البريد الالكتروني - وسائل التواصل الاجتماعي	- الامتثال لتوجيهات المجلس وتنفيذ الخطط بدقة وتبادل التقدير والاحترام . - الالتزام بالأنظمة والتعليمات والالتزام بأخلاقيات المهنة . - الرجوع إلى المجلس لتذليل العقبات وصعوبات العمل .	- التحفيز . - التخطيط وتنفيذه . - العدل الشكر – المكافأة . - تواصل فعال وبناء . - التأثير وحل المشكلات . - القدوة .	- الانضباط - المبادرة - الإنجاز - المتابعة	العملاء الداخليون (مجلس الإدارة)
- المدير التنفيذي	- لقاءات مباشرة - التعاميم - البريد الالكتروني - وسائل التواصل الاجتماعي	- تقدير الموظفين والاهتمام بهم ، وتحفيزهم وإعطائهم الصلاحيات والثقة ، والاستماع لهم ومشاورتهم ، وإشراكهم في القرارات وبناء الخطط .	- تنفيذ الخطط - المبادرة - إثراء الشغف وحب العمل - تحمل المسؤولية	- التحفيز - حل المشكلات - الاهتمام - التطوير - المبادرة	موظفو الجمعية
- المدير التنفيذي	- الخطابات الرسمية - منصة المركز الوطني - وسائل التواصل الاجتماعي	- الالتزام الدقيق بجميع الأنظمة والتعاميم الصادرة منهم . - رفع التقارير الدورية لهم .	- حل المشكلات التي تواجه الجمعية . - الحصول على الدعم المالي حال تحقق المعايير .	- تنفيذ التعليمات والتوجيهات . - المشاركة في البرامج العامة .	الجهات المرجعية (وزارة الشؤون الإسلامية) (المركز الوطني للقطاع غير الربحي)
- المدير التنفيذي	- وسائل التواصل الاجتماعي - التواصل المباشر - البريد الالكتروني ، والخطابات	- إيجاد آلية للتواصل ، وبناء شراكات فاعلة معهم	- دعم المشاريع ومساندة الجمعية	- الشفافية والمصادقية . - التواصل المستمر - الشكر - التوثيق والتغذية الراجعة - تهنيتهم بالمناسبات والإنجازات - تكريمهم في احتفاليات خاصة بشكل دوري (سنوي)	المجتمع (الداعمون)

يتبع ... المحور المالي :

الاهداف التكتيكية	مؤشر النجاح	مؤشرات التتبع					الاهداف التشغيلية	الزمن		التكلفة	المسؤول
		الاساس خط	١	٢	٣	٤		بداية	نهاية		
تنويع مصادر الدخل							<ul style="list-style-type: none"> • العمل على زيادة الأوقاف إلى ثلاثة أوقاف . • الحصول على الدعم من المؤسسات المانحة . • زيادة عدد الاستقطاعات الشهرية . • استقطاب أعضاء فخريين . 				
استقطاب الكفاءات البشرية في التوظيف تنمية الموارد المالية							<ul style="list-style-type: none"> • أعداد خطة عمل دقيقة لتنمية الموارد . • توظيف مسؤول عن الاستقطاع في القسم الرجالي ومسئول في القسم النسائي . 				

الهدف الاستراتيجي : (٣)

رأس المال التنظيمي :

حوكمة وتخطيط وامتنال فعال

المسؤول	التكلفة	الزمن		الاهداف التشغيلية	مؤشرات التتبع					مؤشر النجاح	الاهداف التكتيكية
		بداية	نهاية		٤	٣	٢	١	الاساس		
				<ul style="list-style-type: none"> • إعداد الأنظمة الإدارية . • المتابعة والرقابة . • التقويم والتحسين المستمر . 							الالتزام بالمهام والنظم والتعليمات
				<ul style="list-style-type: none"> • تفعيل دور لجنة الرقابة الداخلية . • تفعيل دور لجنة الرقابة الداخلية . • التغذية الراجعة للمجلس . 							تفعيل دور لجنة الرقابة الداخلية

الهدف الاستراتيجي : (٤)

رأس المال البشري :

تمتين أداء واستدامة الموارد البشرية

الاهداف التكتيكية	مؤشر النجاح	مؤشرات التتبع					الاهداف التشغيلية	الزمن		التكلفة	المسؤول
		الأساس	١	٢	٣	٤		بداية	نهاية		
العمل على تمتين كفاءة فريق العمل من الموظفين							<ul style="list-style-type: none"> • حصر الاحتياج التدريبي ، واقامة الدورات الهادفة لرفع المعرفة التخصصية والعامة . • تبادل الزيارات مع الجمعيات الأخرى والاستفادة من المقارنة المرجعية . • العمل على تحفز التطوير الذاتي . 				
العمل على استقطاب فريق العمل من المتطوعين							<ul style="list-style-type: none"> • إيجاد الفرص التطوعية والإعلان عنها . • نشر ثقافة التطوع عبر مبادرات نوعية . • العمل على تحفيز استمرارية المتطوعين . 				

الهدف الاستراتيجي : (٥)

رأس المال التقني :

الاستثمار الأمثل للتقنية

المسؤول	التكلفة	الزمن		الاهداف التشغيلية	مؤشرات التتبع				مؤشر النجاح	الاهداف التكتيكية
		بداية	نهاية		٤	٣	٢	١		
				<ul style="list-style-type: none"> • أسناد الموقع إلى جهة تقنية موثوقة لتطويره . • صياغة محتوى هادف عن طريق لجنة علمية . • العمل على النشر في وسائل التواصل المختلفة والمتاحة . 						العمل على التحسين والتطوير المستمر للموقع الالكتروني
				<ul style="list-style-type: none"> • عمل أنشطة وبرامج الكترونية . • نشر البرامج . • توسيع دائرة العمل الدعوي الالكتروني . 						استثمار التقنية في مجال الدعوة إلى الله ، وتعزيز الانتماء للوطن والطاعة لولاية الأمر .

يتبع - محور العمليات :

المسؤول	التكلفة	الزمن		الاهداف التشغيلية	مؤشرات التتبع					مؤشر النجاح	الاهداف التكتيكية
		بداية	نهاية		٤	٣	٢	١	الأساس		
				<ul style="list-style-type: none"> • إحصاء وتحديد الاحتياج التدريبي . • تقييم الجدارات وبناء دليلها واستدامتها . • إعداد خطة تدريبية وتنفيذها . 							رفع كفاءة التدريب
				<ul style="list-style-type: none"> • شراء البرنامج الالكتروني ERP . • التدريب على البرنامج . • تفعيل البرنامج وتطويره والتحسين عليه . 							أتمتة العمليات

الهدف الاستراتيجي : (٧)

أصحاب المصلحة :

التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة

الاهداف التكتيكية	مؤشر النجاح	مؤشرات التتبع					الاهداف التشغيلية	الزمن		التكلفة	المسؤول
		الاساس	١	٢	٣	٤		بداية	نهاية		
العمل على تمتين الصورة الذهنية للجمعية							<ul style="list-style-type: none"> العمل على تعزيز السمعة المؤسسية . تمتين التواصل مع أصحاب المصلحة . إيجاد مبادرات لتعزيز التواصل . (من مثل الإهداءات وغيرها) 				
المشاركة في الفعاليات الوطنية.							<ul style="list-style-type: none"> حصر الفعاليات والمناسبات الوطنية . تحديد نوع المشاركة . التنفيذ وتكليف مالك لكل مبادرة. 				

يتبع - أصحاب المصلحة :

الاهداف التكتيكية	مؤشر النجاح	مؤشرات التتبع					الاهداف التشغيلية	الزمن		التكلفة	المسؤول
		الأساس الهدف	١	٢	٣	٤		بداية	نهاية		
تعزيز التواصل الداخلي							<ul style="list-style-type: none"> • إيجاد آلية فاعلة وملزمة لرفع كفاءة التواصل . • صياغة إجراءات معيارية SOP's لتسهيل رقابة التواصل . 				