



الخطة الاستراتيجية  
لجمعية الدعوة والإرشاد وتنمية المجتمع بنى مالك

(رشد)

٢٠٢٤ - ٢٠٢٦



موضوع الوثيقة :

تقديم هذه الوثيقة نتائج الخطة الاستراتيجية لجمعية الدعوة والإرشاد وتنمية الجاليات ببني مالك (رشد)

مرجع الوثيقة :

الخطة الاستراتيجية بتاريخ ٢٤/٢/٢٠٢٤ 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

٣- الخطة الاستراتيجية

٢- التشخيص الاستراتيجي

١- هوية المنظمة

٦- معجم المصطلحات  
الاستراتيجية

٥- خارطة طريق الخطة  
الاستراتيجية

٤- الخطط التشغيلية والموازنة  
التقديرية

## ١- هوية المنظمة

\*الرؤية\*

## نص الرؤية:

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

### تمتين الموارد وتجويد البرامج الدعوية وتحسين الأنظمة والإجراءات

#### السمات الاستراتيجية للرؤية:

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

## تحليل مصادر القيم:

### القيم

### مصادر القيم

متابعة - التضدية - التسامم - الصبر - التعاون - العدل - زيادة الوعي - الإخلاص - العطاء - الإحسان - الإبداع - البذل -  
النبي صلى الله عليه وسلم.

### قيم رسالة الجمعية

نشر العلم - الإخلاص - العالمية - تبصير الناس - اتباع المنهج النبوي - 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.

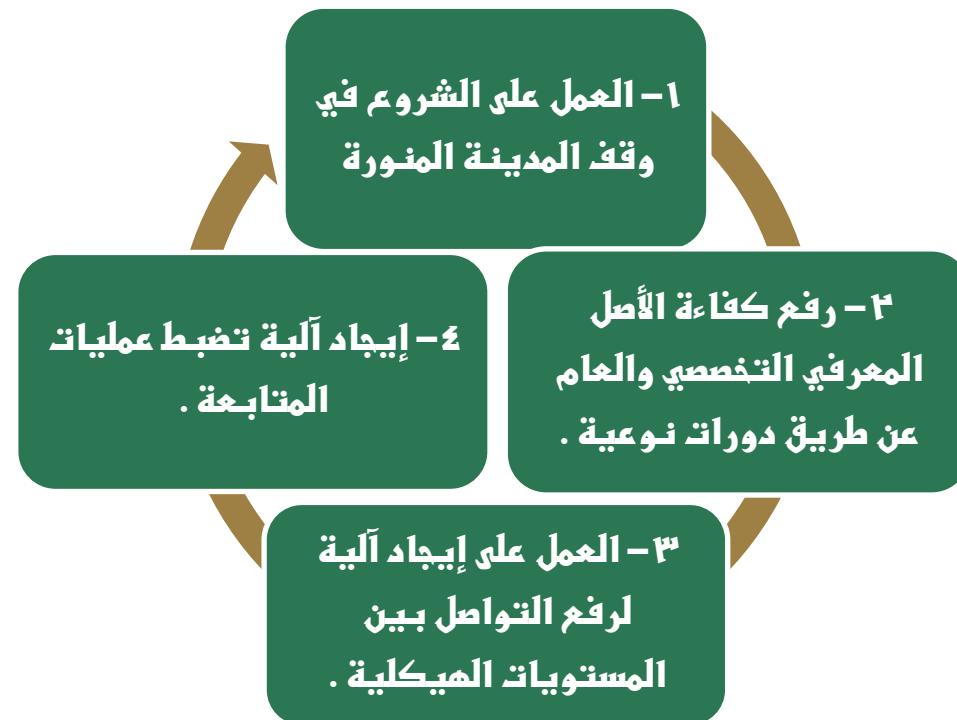
### قيم النجاح والتميز

٢- التشخيص الاستراتيجي

\*نتائج تحليل المعلومات \*

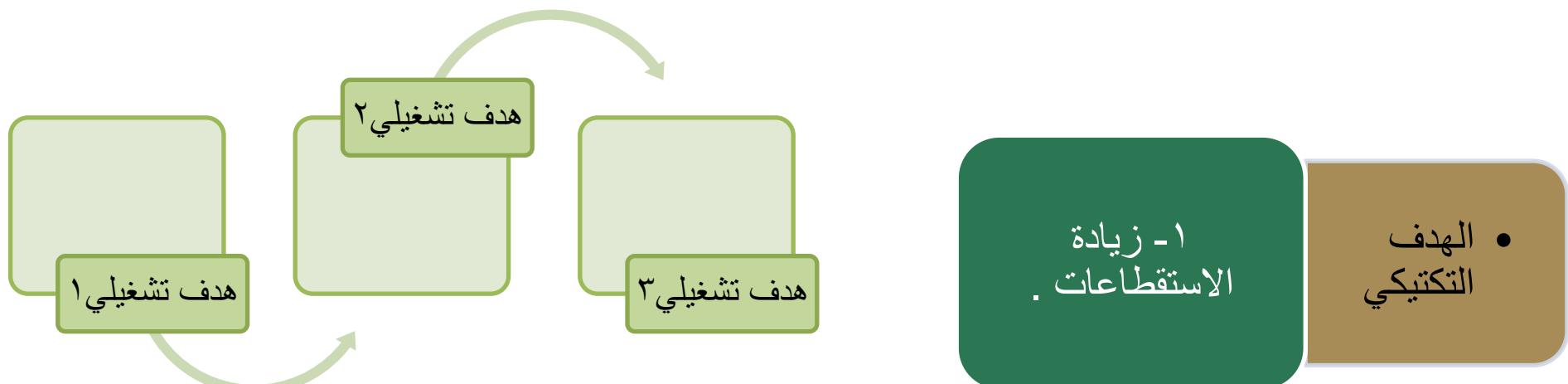
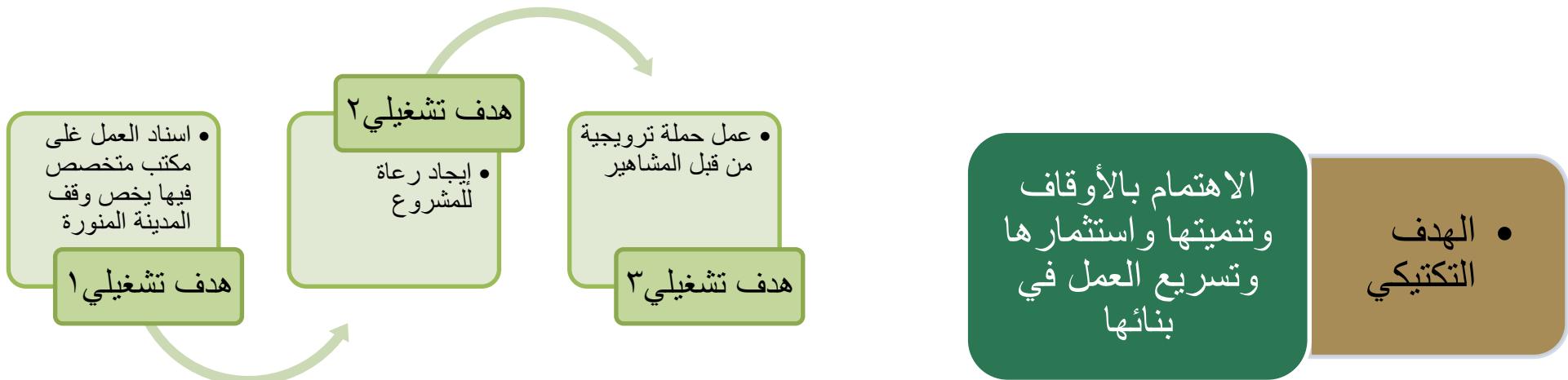
## الخطة الاستعجالية:

وبعد ترکيب كل المعلومات السابقة نتائج اللونين البنفسجي الذي يمثل الخطوة الأولى ، والوردي والذي يمثل الوسائل ، والاستئناس بتوجيهه 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 :



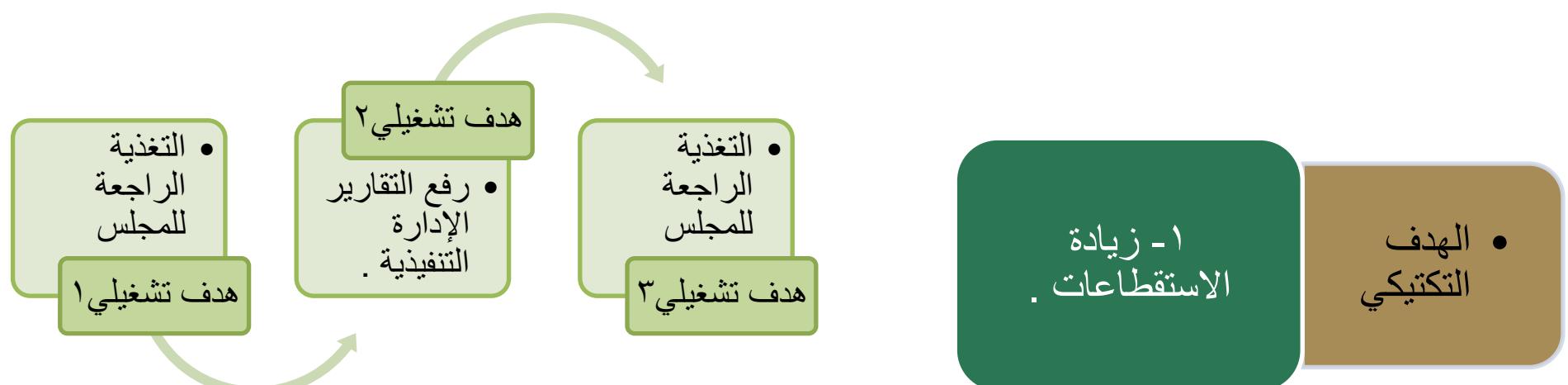
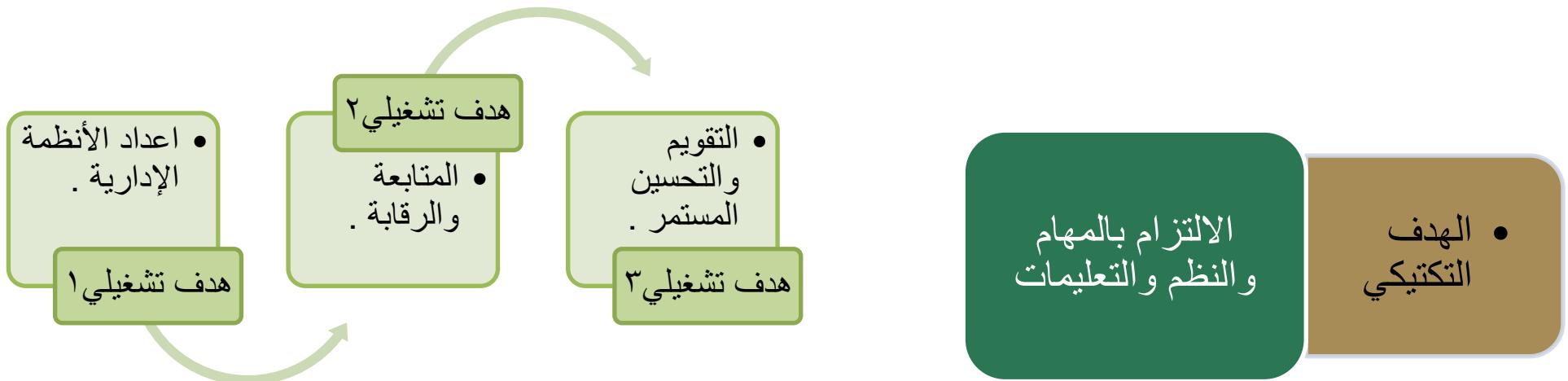
## المحور المالي (٢) تمكين الموارد المالية

يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :



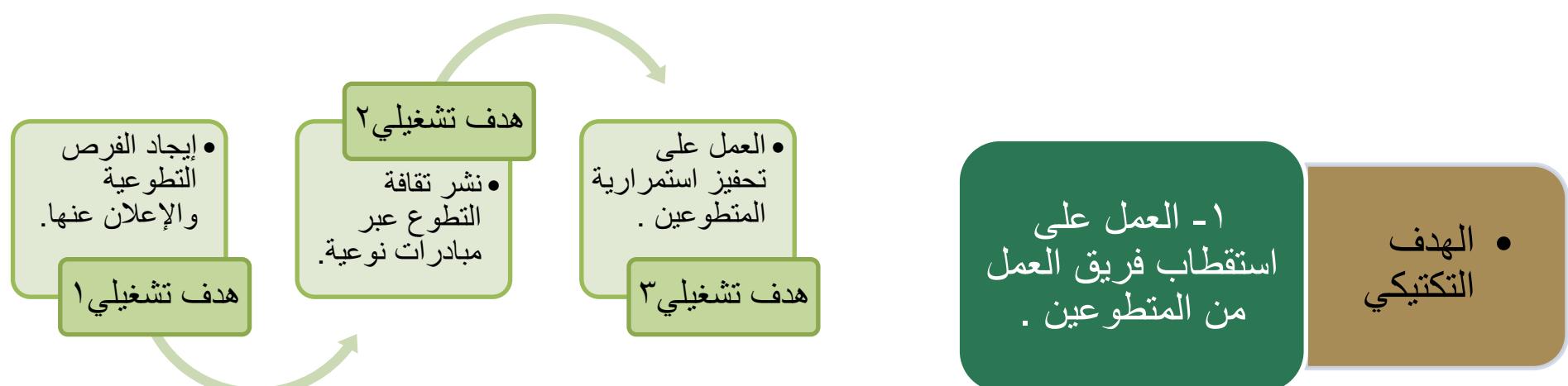
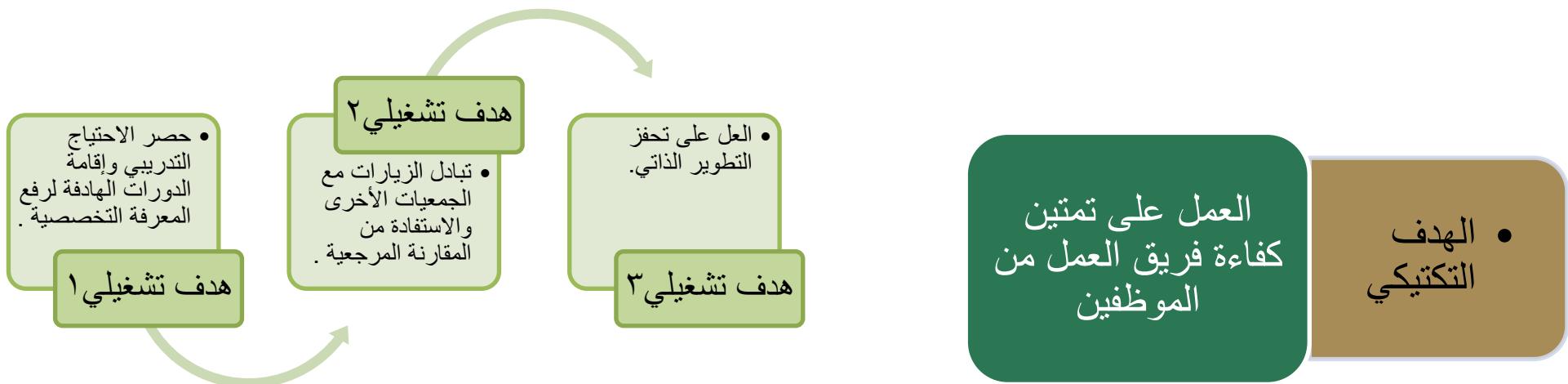
رأس المال التنظيمي  
حوكمة وتحطيط وامتثال فعال

يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :



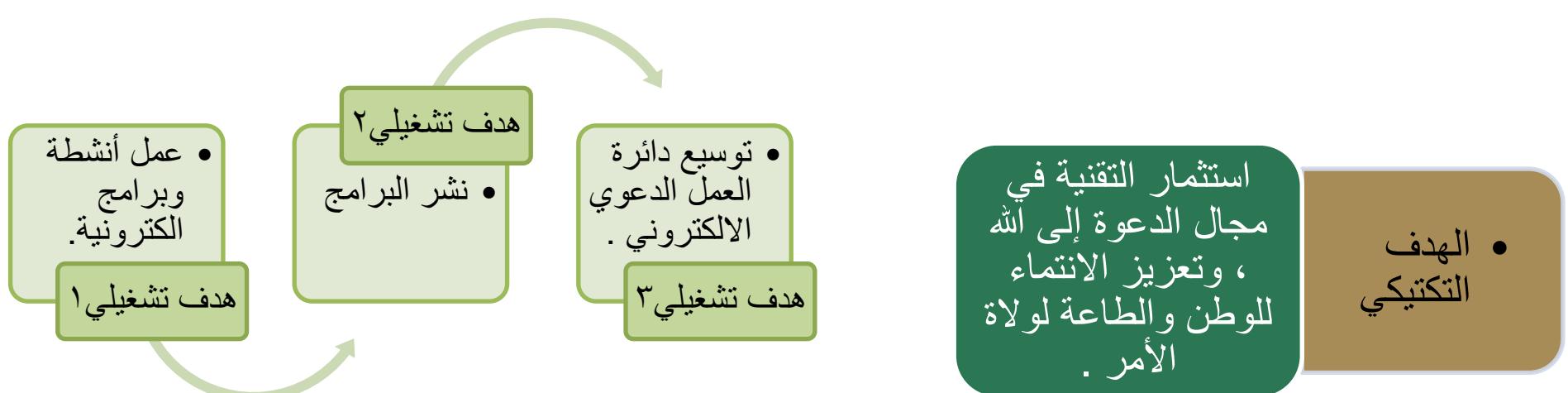
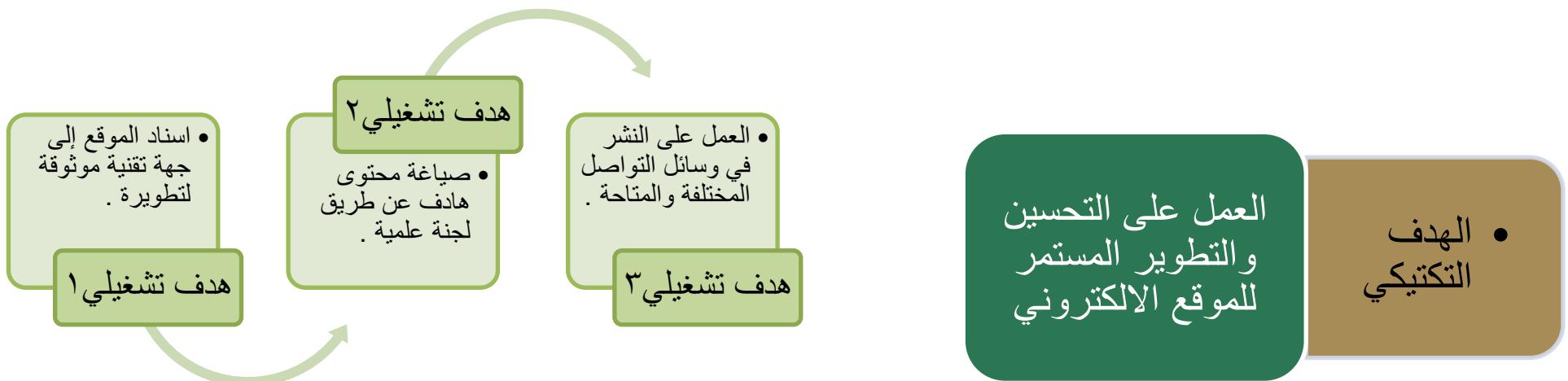
رأس المال البشري  
تمتين أداء واستدامة الموارد البشرية

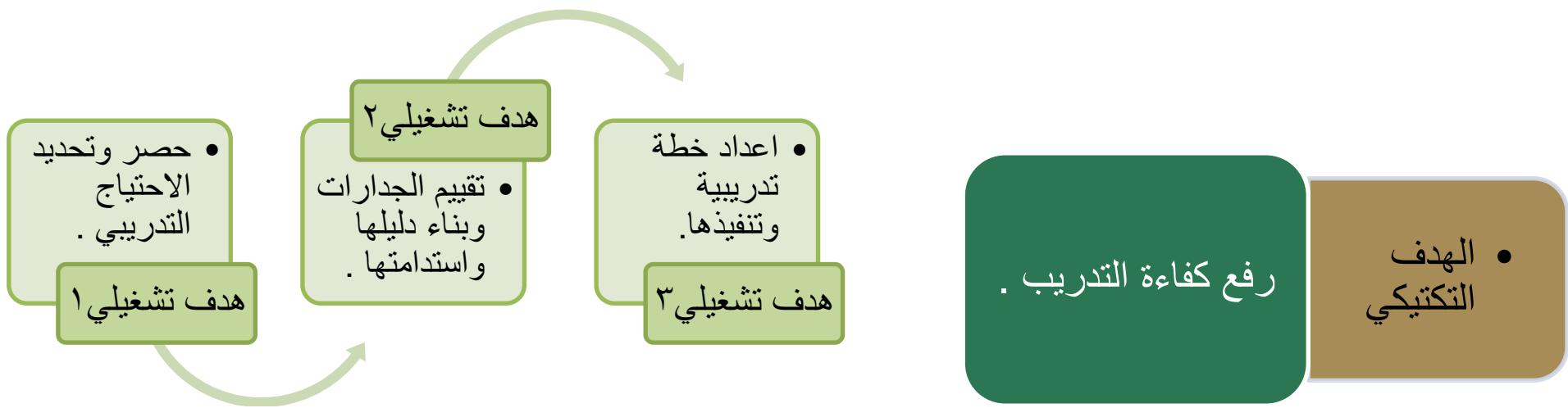
يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :



رأس المال التقني  
الاستثمار الأمثل للتقنية

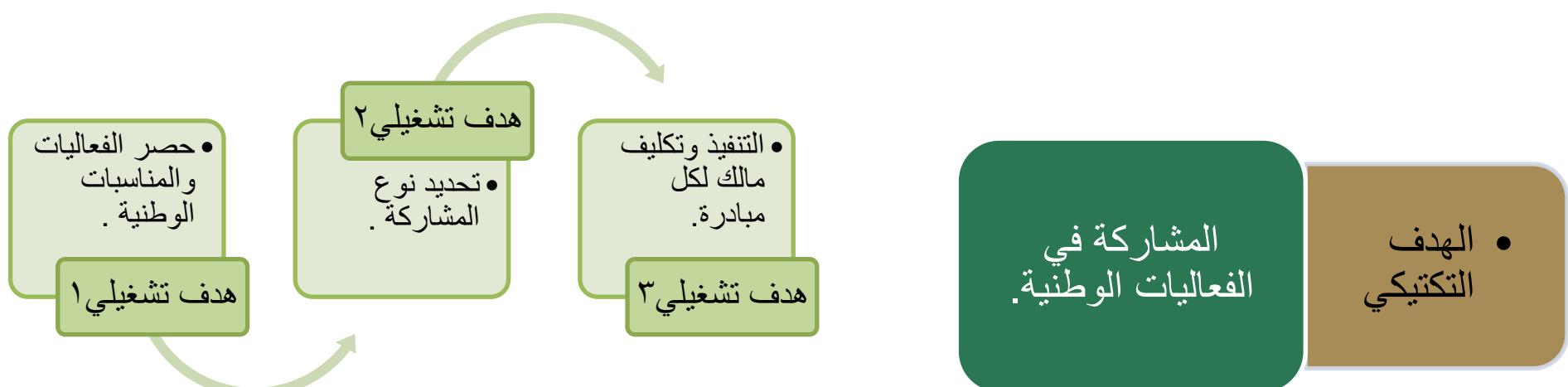
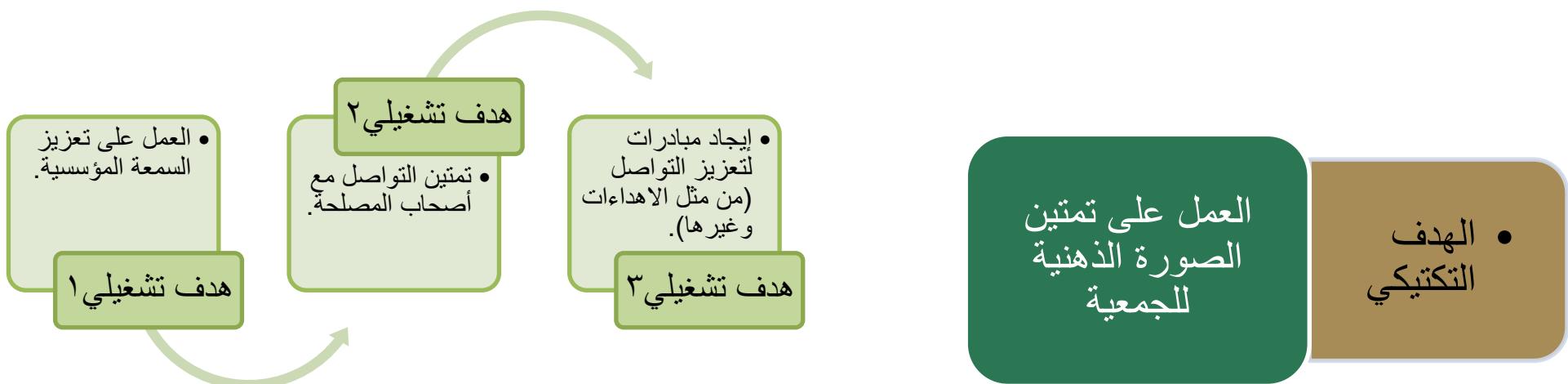
يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :





محور أصحاب المصلحة  
التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة

يتضمن هذا الهدف الاستراتيجي الأهداف التكتيكية والتشغيلية التالية :





الرؤية:

تمثيل الموارد وتجويد البرامج الدعوية وتحسين الأنظمة والإجراءات

## سياسات الاستثمار الأربعة :

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

عند وضع الرؤية تحتاج إلى تحديد بأي سياسة استثمار ملاحظة الرؤية وسياسة الاستثمار زوجان لا ينفكان عن بعضهما

### سياسة الاستثمار

### نعتمد سياسة ..... في إدارة استراتيجية الجمعية

سننسعى إليها ؟

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

ونظرياً توجد أربع سياسات استثمار :

١ - سياسة التوسيع

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 :

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

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

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

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

قوانين داعمة .

مؤشرات قياس تحقق القيمة .

التواصل

الإخلاص

التضحيّة

الوعي

التطوير  
والتحسين

التعاون

## تحديد وتحليل أصحاب المصلحة

Stakeholder

أصحاب المصلحة :

الذين يؤثرون أو يتأثرون بتحقيق أهداف المنظمة

من هم أهم أصحاب المصلحة الذين يؤثرون أو يتأثرون بالمنطقة ؟

الادارة التنفيذية

الموظفين

العملاء الخارجين

الشركاء (تسويق ، استشارية ، ..... الخ)

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 - التعامل - البريد الإلكتروني - وسائل التواصل الاجتماعي	- الامتثال لتوجيهات المجلس وتنفيذ الخطط بدقة وتبادل التقدير والاحترام . - الالتزام بأنظمة و التعليمات والالتزام بأخلاقيات المهنة . - الرجوع إلى المجلس لتنزيل العقبات وصعوبات العمل .	- التحفيز . - التخطيط وتنفيذ . - العدل الشكر - المكافأة . - تواصل فعال وبناء . - التأثير وحل المشكلات . - القدوة .	- الانضباط - المبادرة - الإنجاز - المتابعة	العلماء الداخليون (مجلس الإدارة)
- المدير التنفيذي	- لقاءات مباشرة - التعامل - البريد الإلكتروني - 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 الشئون الإسلامية) (المركز الوطني للقطاع غير الربحي)
- المدير التنفيذي	- وسائل التواصل الاجتماعي - التواصل المباشر - البريد الإلكتروني ، والخطابات	- إيجاد آلية للتواصل ، وبناء شراكات فاعلة معهم	- دعم المشاريع ومساندة الجمعية	- الشفافية والمصداقية . - التواصل المستمر - الشكر - التوثيق والتغذية الراجعة - تهنتهم بالمناسبات والإنجازات - تكريمهم في احتفاليات خاصة بشكل دوري سنوي )	المجتمع (الداعمون)

## يتبع ... المحور المالي :

الاهداف التكتيكية	مؤشر النجاح	الاهداف التشغيلية	الزمن		النكلفة	المسؤول
			بداية	نهاية		
تنوع مصادر الدخل		<ul style="list-style-type: none"> <li>• العمل على زيادة الأوقاف إلى ثلاثة أوقاف .</li> <li>• الحصول على الدعم من المؤسسات المنانحة .</li> <li>• زيادة عدد الاستقطاعات الشهرية .</li> <li>• استقطاب أعضاء فخريين .</li> </ul>				
استقطاب الكفاءات البشرية في التوظيف تنمية الموارد المالية		<ul style="list-style-type: none"> <li>• أعداد خطة عمل دقيقة لتنمية الموارد .</li> <li>• توظيف مسؤول عن الاستقطاع في القسم الرجالي ومسئول في القسم النسائي .</li> </ul>				

الهدف الاستراتيجي : (٣)

رأس المال التنظيمي :

حوكمة و تخطيط و امثال فعال

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

#### الهدف الاستراتيجي : (٤)

رأس المال البشري :

## تمتين أداء واستدامة الموارد البشرية

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

الهدف الاستراتيجي : (٥)

رأس المال التقني :

الاستثمار الأمثل للتقنية

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

## يتبع - محور العمليات :

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

الهدف الاستراتيجي : (٧)

أصحاب المصلحة :

التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة

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

## يتبع - أصحاب المصلحة :

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