

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

(1)

كراسته " التشخيص / البطاقات "

لجمعية تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن

تصميم استشاري :

مركز إبداع القيم للاستشارات والتطوير

المملكة العربية السعودية - الرياض - طريق الدائري الجنوبي غرب مخرج الترمذي - بجوار قاعة ليبي للاحتفالات هاتف : ٠١١ ٤٢٦٢٥٠٨ جوال : ٠٥٥٠٣٠٤٩٣٠

v.c.0550304930@gmail.com

www.ebda3alqeyam.com

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

المرحلة الأولى

دراسة وتحليل بيئة المنظمة



# بطاقات الدراسة

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**تنطلق أهمية البدء بدراسة البيئة الحالية للمنظمة من أهمية :**

- استحضار المكاسب السابقة والتي حققتها المنظمة بمشاريعها ومنتجاتها ، وذلك لاستثمارها وتعزيزها .
- تلمس مواطن الخلل والنقص الموجودة حالياً في المنظمة بمشاريعها ومنتجاتها لأي سبب ، وذلك لمعالجتها وتصحيح مسارها .

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

أولاً

# بطاقات دراسة البيئة الحالية



مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

(1) ... طموحات فريق المنظمة

تعتبر أداة (استحلاب طموحات المنظمة) وفريقها من الأدوات التي تستخدم كمنطلق للتخطيط والاستشراف المستقبلي للمنظمة، وذلك أن "الطموحات" أحد أهم طريقتين لقيادة الاستراتيجية وتوجيهها، مشيرة إلى قيمة كل عنصر من عناصر الطموح،  
○ بحيث يعتبر (□) هو الرقم المشير إلى القيمة الأعلى، و(□) هو المشير إلى القيمة الأدنى.

المحددات ...

التصنيف	إلى	من	كامل الفترة
خطة استراتيجية	1441/12/30	1437/01/01	5 سنوات

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

الترتيب	مدى أهميتها	العنصر	رقم
	(1/2/3/4/5)		
1	5	تخريج 200 / 250 / 500 خاتم وخاتمة	١.
1	5	تحقيق إيرادات مالية بقيمة 120.000.000 ريال / 5 أوقاف / 50.000.000 ريال	٢.
1	5	وصول عدد طلاب الحلقات والدور إلى 15.000	٣.
1	5	أن تكون الجمعية بيت خبرة لجمعيات المنطقة الشرقية والشمالية	٤.
1	5	حوسبة جميع عمليات الجمعية الإدارية والمالية والتعليمية	٥.
1	5	أن يمثل العاملين بالجمعية - بالتدريب والإشراف - ما لا يقل عن 40% من مخرجاتها	٦.
1	5	امتلاك الجمعية لقيادات مؤهلة وقادرة على إدارة العمل بالصورة الصحيحة والمنتجة	٧.
2	4	الحصول على شهادة الجودة في العمل الخيري - الأيزو	٨.
2	4	إدارة الجمعية لـ 5 قطاعات ، يشمل كل قطاع 7 مجمعات ، في كل جامع حلقة	٩.
2	4	إنشاء معهد إعداد معلمين	١٠.
2	4	إيجاد مقر متميز ومتكامل للجمعية	١١.
3	3	تصميم منتج نموذجي للحلقات والمدارس	١٢.
3	3	إنشاء الجمعية لمركز إعلامي احترافي متكامل	١٣.
3	3	تخريج 100 من المجازين والمجازات	١٤.
3	3	إنشاء مركز تدريبي	١٥.

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

(2) ...

**بطاقة دراسة الواقع الحالي (swot)**

تعتبر أداة SWOT أو (التحليل الرباعي) من أشهر الأدوات التي تستخدم في دراسة البيئة الداخلية للمنظمات والبيئات التنظيمية، وهي تساعد الفريق على دراسة العناصر المهمة في البيئة، من خلال تلمس:

- عناصر القوة: ويراد بها توصيف الواقع الإيجابي في بيئة المنظمة .
  - عناصر الضعف: ويراد بها توصيف جوانب النقص في بيئة المنظمة .
- مشيرة إلى قيمتين:

- مدى تواجد العنصر في المنظمة: (3) نقاط .
- مدى قدرة المنظمة على الاستفادة من العنصر / مدى أثر العنصر على ضعف المنظمة: (3) نقاط .

وقد تم تصنيف الدارسة ضمن معايير (بطاقة مجمعة من نموذج جائزة الملك عبد العزيز للجودة + نموذج الجائزة الأوروبية للجودة) .

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

رقم	المعيار	الشرح الإجمالي
المعيار 1	النتائج والتأثير على المجتمع	يراد بهذا المعيار : تقييم نتائج الإجراءات والعمليات والبرامج والمشاريع التي تقدم للمستفيدين ، ومقدار تأثيرها وإحداث تغييرات إيجابية عليهم
المعيار 2	المستفيد واحتياجاته	يراد بهذا المعيار : تقييم ارتباط الإجراءات والعمليات والبرامج والمشاريع باحتياجات المستفيدين ، وعدد وفئات المستفيدين وشرائحهم .
المعيار 3	الإدارة والقيادة	يراد بهذا المعيار : تقييم مستوى القدرات والمهارات التي يمتلكها من يقود أو يدير العمل ، وآليات وتطبيقات وسلوكيات القيادة والإدارة العليا
المعيار 4	جودة العمليات والأداء	يراد بهذا المعيار : تقييم الإجراءات والعمليات المنفذة لتقديم الخدمات للمستفيدين ، وهل تتم بالجودة المطلوبة ، وبالأداء المرغوب فيه .
المعيار 5	العلاقات والشركاء	يراد بهذا المعيار : تقييم مستوى الارتباط بالشركاء وأصحاب العلاقة في الداخل والخارج سواء المتعاونين أو المنافسين ، وتقييم البرامج المنفذة لتحقيقه
المعيار 6	الموارد البشرية والعاملون	يراد بهذا المعيار : تقييم العنصر البشري ، ومدى القدرة على استقطاب وتنمية وتطوير وتحفيز الموظفين ومن ثم المحافظة عليهم ، كما يشير إلى مقدار الرضا الوظيفي للموظفين
المعيار 7	التخطيط والتنظيم	يراد بهذا المعيار : تقييم إعداد وتنفيذ وتقييم الخطط الاستراتيجية والتنفيذية ، وإعداد الأدلة واللوائح التنظيمية للعمل الإداري والمالي والفني
المعيار 8	المعلومات والدراسات	يراد بهذا المعيار : تقييم العناية بالمعلومات والبحث والدراسات في إعداد وتنفيذ البرامج والمشاريع
المعيار 9	الموارد المالية	يراد بهذا المعيار : تقييم أرقام وأنواع الموارد المالية وتنوعها واستقرارها وتغطيتها لموازنات العمل
المعيار 10	التطوير والتغيير	يراد بهذا المعيار : تقييم مستوى العناية بتقويم وتطوير الوسائل والبرامج وتشجيع الإبداع والابتكار ، ومدى القناعة بالتغيير الإيجابي

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

أ / عناصر القوة ...

جاءت نتيجة دراسة بيئة المنظمة - بمراحلها - مشيرة إلى أن من أبرز الإيجابيات المتوافرة في بيئة المنظمة حالياً ، كما أفاد بذلك فريقها ، مستصحبين التصنيف المعياري السابق ، كالتالي :

الوزن الإجمالي	مدى قدرة المنظمة على الإفادة منها	مدى تواجدها في المنظمة	العنصر	المعيار
	(1/2/3)	(1/2/3)		
4	2	2	كون الجمعية حاضنة شعبية وتربوية	النتائج والتأثير على المجتمع
			-	المستفيد واحتياجاته
6	3	3	وجود مجلس إدارة متعاون ومؤمن بالتطوير	الإدارة والقيادة
6	3	3	وجود قيادات شابة في العمل	

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

4	1	3	وجود معهد إعداد المعلمات	جودة العمليات والأداء
			-	العلاقات والشركاء
6	3	3	التناسق والتآلف بين فريق العمل	الموارد البشرية والعاملون
			-	التخطيط والتنظيم
3	2	1	وجود إيرادات مالية جيدة	الموارد المالية
5	2	3	مباني ومقرات المدارس مملوكة للجمعية	
5	2	3	وجود تجهيزات كاملة في مقر الجمعية	
			-	التطوير والتغيير

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

ب / عناصر الضعف ...

جاءت نتيجة دراسة بيئة المنظمة - بمراحطها - مشيرة إلى أن من أبرز عناصر النقص الذي يعترى بيئة المنظمة حالياً ، كما أفاد بذلك فريقها ، مستصحبين التصنيف المعياري السابق ، كالتالي :

الوزن الإجمالي	مدى تواجدها في المنظمة		العنصر	المعيار
	مدى اثرها على ضعف المنظمة	(1/2/3)		
			-	النتائج والتأثير على المجتمع
4	2	2	تسرب الشباب من الحلقات والبرامج	المستفيد واحتياجاته
6	3	3	قلة عدد الطلاب بالنسبة للسكان	
5	3	2	قلة الكوادر القيادية	الإدارة والقيادة
6	3	3	عدم وجود آليات للتحفيز	جودة العمليات والأداء

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

6	3	3	ضعف العلاقات والإعلام	العلاقات والشركاء
4	2	2	موقع مقر الجمعية غي مناسب	
6	3	3	ضعف أداء المعلمين والمعلمات	الموارد البشرية والعاملون
4	2	2	عدم وجود قسم للموارد البشرية	
6	3	3	فوضى الصلاحيات والمهام	التخطيط والتنظيم
6	3	3	ضعف الأمان الوظيفي	
			-	المعلومات والدراسات
5	3	2	ضعف دعم البرامج	الموارد المالية
5	2	3	قلة أوقاف الجمعية	
			-	التطوير والتغيير

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

... (3)

**بطاقة دراسة البيئة المحيطة ( slept )**

تعتبر أداة slept أو كما تسمى (المعالم الخمسة للبيئة المحيطة) من أشهر الأدوات التي تستخدم في دراسة البيئة الخارجية للمنظمات والبيئات التنظيمية، وهي تساعد الفريق على دراسة العناصر المهمة المحيطة بالبيئة، وذلك من خلال تلمس :

- الفرص : ويراد بها توصيف ما يحيط ببيئة المنظمة من جوانب إيجابية، مما يمكن اقتناصه لفائدة المنظمة .
- التحديات : ويراد بها توصيف ما يحيط ببيئة المنظمة من مخاطر وعوائق، مما يمكن أن يؤثر سلباً على المنظمة .

مشيرة إلى قيمتين :

- مدى إمكانية تحقق ووقوع العنصر : (3) نقاط .
- مدى قدرة المنظمة على الاستفادة من العنصر / مدى تأثير العنصر على المنظمة : (3) نقاط .

وقد تم تصنيف الدارسة ضمن المعايير التالية :

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

الشرح الإجمالي - يراد بهذا المعيار	المعيار	رقم
دراسة أثر واقع المجتمع وعلاقاته وتواصله وبيئته وفتاته ، وأثر تغيرات ثقافة المجتمع وقنواته ومعارفه وعقائده على المنظمة	العوامل الاجتماعية والثقافية	المعيار الأول
دراسة أثر التغيرات الاقتصادية العامة والخاصة بأفراد المجتمع المستهدف على المنظمة	العوامل الاقتصادية	المعيار الثاني
دراسة أثر الوضع القانوني والتنظيمي وقوانينه ولوائحه وقراراته وتعديلاته للأنظمة على المنظمة	العوامل القانونية والنظامية	المعيار الثالث
دراسة الأثر المتوقع للثورة التقنية وبرامجها وتطبيقاتها على المنظمة	العوامل التقنية	المعيار الرابع
دراسة أثر طلبات ورؤى وحاجات المستفيدين وأصحاب العلاقة الرسمية أو الشعبية داخلياً أو خارجياً على المنظمة	أصحاب المصلحة ( المستفيدون )	المعيار الخامس

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

أ / الفرص ...

جاءت نتيجة دراسة البيئة المحيطة بالمنظمة - بمراحلها - مشيرة إلى أن من أبرز الفرص المحيطة ببيئة المنظمة، وذلك كما أفاد فريقها ، مستصحبين التصنيف المعياري السابق ، كالتالي :

الوزن الإجمالي	مدى قدرة المنظمة على الإفادة منها		العنصر	المعيار
	مدى احتمالية تحقق الفرصة	مدى قدرة المنظمة على الإفادة منها		
	(1/2/3)	(1/2/3)		
6	3	3	حب الناس للقرآن	العوامل الاجتماعية والثقافية
5	2	3	جامعة حفر الباطن	
3	1	2	وجود رجال أعمال في البلد	العوامل الاقتصادية
5	2	3	توافر المؤسسات المانحة	
6	3	3	عدم وجود منافس	العوامل القانونية والنظامية
3	1	2	قبول الإدارات الحكومية للجمعية ومناشطها	
4	1	3	وجود البرامج التقنية وتوافر التقنية في أيادي الناس	العوامل التقنية
6	3	3	تواجد الكفاءات في البلد	أصحاب المصلحة ( المستفيدون )
5	2	3	الكثافة السكانية	

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

ب / التحديات ...

جاءت نتيجة دراسة البيئة المحيطة بالمنظمة - بمراحلها - مشيرة إلى أن من أبرز التحديات والتهديدات المحيطة ببيئة المنظمة، وذلك كما أفاد فريقها ، مستصحبين التصنيف المعياري السابق ، كالتالي :

الوزن الإجمالي	مدى تأثير التهديد على عمل المنظمة (1/2/3)	مدى احتمالية حدوث التهديد (1/2/3)	العنصر	المعيار
2	1	1	التسلط الإعلامي على العمل الخيري	العوامل الاجتماعية والثقافية
6	3	3	كثرة البرامج الملهية للشباب	
			-	العوامل الاقتصادية
4	2	2	قرارات الوزارة المقيدة	العوامل القانونية والنظامية
			-	العوامل التقنية
6	3	3	عدم اهتمام أولياء الأمور	أصحاب المصلحة ( المستفيدون )

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

... (4)

بطاقة دراسة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة واحتياجاتها الرئيسية ( crp )

تطوير أداة crp (بطاقة دراسة الأطراف ذات العلاقة) - من قبل فريق مركز ابداع القيم للاستشارات - لتساند المنظمات والبيئات التنظيمية في دراسة الأطراف (سواء كانت جهات أو أفراد) والتي لها صلة بالمنظمة، ومستوى هذه الصلة، وذلك من خلال تلمس:

- حدود العلاقة: ويراد بها توصيف العلاقة التي تجمع بين الطرف والمنظمة، والتي يمكن أن يجاب بها عن سؤال: ما علاقة هذا الطرف بالمنظمة؟
- مستوى العلاقة: ويراد بها توصيف المستوى الذي وصلت إليه العلاقة الحالية بين الطرف والمنظمة (سلباً أو إيجاباً - قوة أو ضعفاً).
- احتياجات الطرف من المنظمة: ويراد بها توصيف تطلعات وطموحات الطرف من المنظمة، والتي يرغب في أن يقوم بها تجاهه.
- احتياجات المنظمة من الطرف: ويراد بها توصيف تطلعات وطموحات المنظمة من الطرف، والتي يرغب في أن يقوم بها تجاهه.

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

وقد جاءت نتيجة دراسة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة - بمراحلها - مشيرة إلى أن من أبرز الجهات والأفراد المحيطة ببيئة المنظمة والتي لها صلة واضحة بها ، وذلك كما أفاد فريقها ، كالتالي :

رقم	الطرف	حدود العلاقة	مستوى العلاقة	احتياجاتها من المنظمة	احتياجات المنظمة منها
١.	وزارة الشؤون الإسلامية	إشرافية	جيد	التواصل - وضوح عمل الجمعية - تغطية النطاق الجغرافي بالخدمات - تقديم الخدمات لجميع المستفيدين بدون تفرقة	التفاعل - سهولة الإجراءات - الإشادة - الدعم المادي
٢.	التربية والتعليم - الجامعة	شريك في الاستفادة	جيد	التواصل - وضوح عمل الجمعية - تقديم الخدمات لمسويهم - تقديم برامج	إتاحة الاستفادة من مواردهم البشرية والمادية - الاعتراف والتزكية
٣.	جهات حكومية غير إشرافية	مقدم خدمة	ضعيف	التواصل - مراعاة اللوائح - الشفافية	التواصل - تسهيل الإجراءات
٤.	مراكز التدريب / مراكز الاستشارات	مقدم خدمة	جيد	التواصل - الحصول على المستحقات - العمل المنظم	التواصل - تقديم أفضل خدمة للمستفيد
٥.	الجهات الخيرية في المنطقة	شريك في العطاء	جيد جداً	الواصل - تبادل الخبرات والعمل المشترك	الواصل - تبادل الخبرات والعمل المشترك
٦.	الجهات المانحة / رجال الأعمال	داعم	ضعيف	التواصل - تصميم مشاريع نوعية ومفيدة للمستفيد - التسويق الجيد	الواصل - الدعم - التزكية

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

(5) ... بطاقة دراسة القيم والثقافات الحالية ( CVC )

تم تطوير أداة CVC (بطاقة دراسة القيم والثقافات الحالية) - من قبل فريق مركز إبداع القيم للاستشارات - لتساند المنظمات والبيئات التنظيمية في دراسة منظومة القيم والثقافات المتوافرة في بيئة المنظمة (سلباً أو إيجاباً) ، ومستوى عمق هذه الثقافة وتأصلها ، ومقدار استشراف تغيرها وتبدلها ، وذلك من خلال تلمس :

- الوضع الحالي : ويراد به توصيف المستوى الذي وصلت إليه القيمة والثقافة في بيئة المنظمة ، من خلال اختيار إحدى ثلاث اختيارات :
  - مقدسة : قوية التمكن في الأنفس ، شديدة الظهور على السلوكيات .
  - متأصلة : متمكنة في الأنفس ، ظاهرة على السلوكيات .
  - متوسطة : متوسطة التمكن في الأنفس ، تظهر أحياناً على السلوكيات .
- إمكانية التغير : هي توصيف استشراي في إمكانية تحول القيمة الإيجابية إلى سلبية ، وتحول القيمة السلبية إلى إيجابية ، ضمن ثلاث خيارات (عالية - متوسطة - ضعيفة) .



مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

وقد تم تحديد القيم والثقافات ( السلبية ) الموجودة في بيئة المنظمة كما أفاد بذلك فريقها ،  
محددin مستوى عمقها وإمكانية تغييرها إلى الجانب الإيجابي ، كالتالي :

رقم	القيمة والثقافة الحالية	الوضع الحالي			إمكانية التغيير للأفضل	
		مقدسة	متأصلة	متوسطة	عالية	متوسطة
١	الفوضوية واللامبالاة		✓			✓
٢	الاستقلالية		✓			✓

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

وقد تم تحديد القيم والثقافات ( الإيجابية ) الموجودة في بيئة المنظمة كما أفاد بذلك فريقها ،  
محددین مستوى عمقها وإمكانية تغييرها إلى الجانب السلبي ، كالتالي :

رقم	القيمة والثقافة الحالية	الوضع الحالي			إمكانية التغيير	
		مقدسة	متأصلة	متوسطة	عالية	متوسطة
١.	التطوع والاحتراس			✓		✓
٢.	الانتماء			✓		✓
٣.	التعاون		✓			✓

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**(6) ... بطاقة دراسة المستفيدين**

تم تطوير أداة (بطاقة دراسة المستفيدين) - من قبل فريق مركز إبداع القيم للاستشارات - لتساعد المنظمات والبيئات التنظيمية في تصنيف مستفيديها والمستهدفين من برامجها ومنتجاتها ، ومن ثم دراسة منظومة علاقة ارتباطهم بالمنظمة ، ومدى ارتباطها بقدرات المنظمة ، وذلك من خلال تلمس :

- المستفيدين والمستهدفين الذين تتوجه إليهم منتجات المنظمة ، وتصنيفهم حالياً إلى موجود ومنسي .
- دراسة مدى أهميتهم - مدى قابليتهم لمنتجات المنظمة - مدى أثر المنظمة ومنتجاتها عليهم - مستوى المنافس في استهدافهم .

**وقد تم تحديد المستفيدين من المنظمة وتصنيفاتهم كما أفاد بذلك فريقها ، محددين مستوى ارتباط ذلك بقدراتها ، كالتالي :**

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

الفئات المستهدفة حالياً

الدرجة	المنافسة			مقدار الأثر عليهم			قابليتهم			أهميتهم			عددهم	أمثلة	التصنيف	رقم
	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية				
11	✓				✓			✓				✓		الابتدائي - المتوسط - الثانوي	طلاب التعليم العام	١.
6	✓			✓			✓			✓				غير القارئین - الأمهات ...	الطلاب الكبار والموظفين	٢.
9			✓			✓			✓		✓			التمهيدي - الروضة ...	الأطفال دون سن الدراسة	٣.

الفئات المنسية / المغفلة

الدرجة	المنافسة			مقدار الأثر عليهم			قابليتهم			أهميتهم			عددهم	أمثلة	التصنيف	رقم
	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية				
10	✓				✓			✓				✓		طلاب الجامعة - خريجي الثانوي	الجامعيين	١.
6		✓		✓				✓		✓				العمال - الخدم	الجاليات	٢.
6	✓			✓			✓			✓				المعاقين ...	ذوي الاحتياجات الخاصة	٣.

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**(7) ... بطاقة دراسة خطوط الإنتاج**

تم تطوير أداة (بطاقة خطوط الإنتاج) - من قبل فريق مركز إبداع القيم للاستشارات - لتساند المنظمات والبيئات التنظيمية في تصنيف خطوط مشاريعها ومنتجاتها ، ومن ثم دراسة منظومة علاقة ارتباطها بالمنظمة ، ومدى علاقتها بقدرات المنظمة ، وذلك من خلال تلمس :

- خطوط الإنتاج ، هي الأدوات والآليات والبرامج المستخدمة المقدمة من قبل المنظمة لمستخدميها .
- دراسة مدى قدرة المنظمة على تصميم وتقديم خط الإنتاج - مدى حاجة المستخدمين لمخط الإنتاج - مدى أثر خط الإنتاج على المستخدم - مستوى المنافس في إصدار مخط الإنتاج .

**وقد تم تحديد خطوط الإنتاج للمنظمة وتصنيفاتها كما أفاد بذلك فريقها ، محددين مستوى ارتباط ذلك بقدراتها ، كالتالي :**

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

الدرجة	المنافسة			الأثر على المستفيد			حاجة المستفيد			قدرة المنظمة			أمثلة	التصنيف	رقم
	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية	منخفضة	متوسطة	عالية			
11	✓				✓				✓			✓		التعليم التقليدي	.١
7	✓			✓			✓		✓					الإجازات / الإقراء	.٢
12	✓					✓		✓			✓			حلقات الحفاظ	.٣
9			✓			✓		✓		✓				المدارس التمهيدية	.٤
9	✓			✓				✓		✓				معهد المعلمات	.٥
10	✓				✓			✓		✓				البرامج التربوية	.٦

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

ثانياً ...

# استبيانات آراء المؤثرين



مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

## أ . استبيان " آراء المؤثر الداخلي "

تعد استبانة (دراسة آراء المؤثرين الداخليين) - والتي تم تصميمها من قبل فريق مركز إبداع القيم للاستشارات والتطوير - من الأدوات المهمة التي تساعد الفريق الاستشاري في معرفة مرنبات الفريق الداخلي للمنظمة بعيداً عن المؤثرات المحيطة بالعمل ، والتي تؤدي أحياناً للإحراج أو المجاملات أو التأثير بآراء الآخرين .

وذلك حول خمسة معايير رئيسة ، هي :

(معايير الاستراتيجية والتخطيط - معايير التنظيم والمهام - معايير الإجراءات والعمليات - معايير التقنية - معيار القوى البشرية والثقافة)

( 9 استبيانات ) ،

وقد خرجت نتائج تحليل الاستبيان الذي تم تعبئته من قبل فريق المنظمة

كالتالي :

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**معيار الاستراتيجية**

- هل لدى جمعيتكم استراتيجية وأهداف وواضحة ؟

نعم - 5

- في حال وجود استراتيجية للجمعية، هل تم تعريف الموظفين بالاستراتيجية ، وهل هي واضحة بالنسبة لهم؟

لا - 3  
نوعاً ما - 3

- ما هي التحديات والصعوبات الرئيسية التي تواجه الجمعية لتحقيق دورها ورسالتها وتنفيذ أهدافها المستقبلية؟

ضعف الميزانية والموارد المالية - 6  
قلة الكوادر البشرية المنفرعة - 2  
عدم فهم أهداف الجمعية من قبل المدارس والطلاب - 2

- هل يوجد استراتيجية محددة وواضحة للإعلام ؟ إن وجدت هل هي على مستوى الجمعية ككل أم لكل إدارة؟

لا - 7

- هل يوجد استراتيجية محددة وواضحة للتطوير ؟ إن وجدت هل هي على مستوى الجمعية ككل أم لكل إدارة؟

لا - 6

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

هل يوجد استراتيجية محددة وواضحة للموارد البشرية ؟ إن وجدت هل هي على مستوى الجمعية ككل أم لكل إدارة؟

لا - 5

هل لدى الجمعية خطة عمل سنوية واضحة ، وما مدى التزام الإدارات بتنفيذها ؟

لا - 5 ( توجد بعض الخطط عند بعض الإدارات )

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**معيار: التنظيم**

■ ما هو الشيء الجيد والغير جيد برأيك في الهيكل التنظيمي الحالي في الجمعية ؟

الجيد : التقسيم الجيد للأعضاء حسب الهيكله - 2

الغير جيد : عدم الالتزام بالهيكل .

■ كم يبلغ عدد الموظفين - عدد المتعاونين - عدد المتطوعين في الجمعية ؟

الرجال / النساء / 21 موظفة فقط

14 موظف .

9 متطوعين .

2 متعاونين .

■ هل يوجد آلية للحصول على مقترحات وشكاوي الموظفين في الجمعية ؟ ما هي؟

لا - 5

نعم - 4 ( الهاتف ، البريد الالكتروني ، مجلس التطوير ، المباشرة )

■ هل الأدوار والمهام والصلاحيات واضحة لكل موظف في الجمعية ؟ هل هي معرفة بوضوح وتم تعريف الموظفين بها؟

نعم - 8 ( مع مطالبة بتوضيح أكثر )

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

ما هو مدى رضا موظفي الجمعية عن عملهم بشكل عام؟

ممتاز - 4

جيد - 5

ما هي نقاط القوة والضعف للجمعية؟

نقاط القوة / ( القدرة على الاستقطاب ، الموارد المالية ، السمعة الجيدة ) .

نقاط الضعف / ( التسرب الوظيفي ، ضعف الوعي بأهداف الجمعية ، عدم وجود دعم كافي ) .

ما هي العقبات والصعوبات والتحديات / القضايا التي نحتاج إلى التغلب عليها؟

( قلة الوعي ، تجاهل بعض المديرات للقرارات ، التسرب الوظيفي ، نقص التوظيف ، تسرب الطالبات ، قلة الرواتب ، المياني السيئة لبعض المدارس ، القدرة على توضيح الأهداف ، القدرة على استقطاب العاملين المتميزين ، إيجاد خطة استراتيجية ، عدم تطوير الموظفين ، عدم وجود موقع مناسب لإدارة الجمعية ، ضعف النشاط في بعض الأحياء ، ضعف النشاط في الجهات الحكومية الراغبة الاستفادة من الجمعية ، قلة الراغبين للتدريس في الحلقة ، ضعف الجمعية في الشراكات الاجتماعية ، صعوبة بعض الأنظمة التي تحد من إنطلاق الجمعية )

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

▪ كيف يتم اتخاذ القرارات في الجمعية ؟

عرضها على مجلس الإدارة - 4

لجنة مصغرة مكونة من رؤساء الأقسام - 4

▪ هل لدى الجمعية موظفين يعملون خارج المقر الرئيسي ؟

نعم - 5

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**معيار : الإجراءات**

ما هي الإجراءات والأنشطة الرئيسية للجمعية ؟

الدورات - 3

تحفيظ القرآن - 4

البرامج التعليمية - 2

ما هي المشاكل الرئيسية في الإجراءات المتبعة حاليا؟

عدم وضوح بعض الإجراءات - 2

عدم توفر مدربات - 3

عدم توفر دعم كافي لتحسين المباني - 3

من ناحية الإجراءات، ما هي نقاط التكامل بين الإدارات في الجمعية ؟

لم يتم الإجابة عليه .

هل تم توثيق الأوصاف الوظيفية للجمعية ؟ هل تم توثيق السياسات والإجراءات وجدول تفويض الصلاحيات؟

نعم - 6

## مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

■ ما هي التقارير الدورية (المتكررة) التي تصدر عن الجمعية ؟

- التقرير المالي السنوي .
- التقرير السنوي خلال الحفلات .
- تقارير الشؤون التعليمية .
- تقرير منجزات الجمعية .
- تقارير شهرية لمسيرة الأداء .
- الإعلام .
- تقارير متابعة مشرفات القسم .
- تقارير شهرية للمشرفات .
- تقرير سنوي لرئيسات الأقسام .

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**معيار :التقنية**

ما هي الأنظمة التقنية أو البرمجية المستخدمة في الجمعية ؟ وما هي النظرة المستقبلية بما يخص استخدام الأنظمة التقنية؟

الأنظمة / ( سلسلة من الشبكات لبرامج التواصل الاجتماعي ، نظام المحاسبة ، الإيميلات ، الرسائل النصية ، برنامج أثمار المالي ، برنامج اختبارات الطلاب )

النظرة المستقبلية / ( تدشين موقع الكتروني ، إنشاء قسم خاص بالتقنية ، تصميم برامج للربط بين الحلقات ، إنشاء بوابة الكترونية ) .

ما هي البيئة التقنية الحالية في الجمعية ؟ ( تفاصيل تقنية)

( برامج التواصل الاجتماعي تويتر وانستقرام ، البريد الالكتروني ، الرسائل النصية ، الخطابات )

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**معيار : القوى البشرية والثقافة**

هل قدرات وأعداد ومهارات (كفاءات) الموظفين كافية لتنفيذ الأداء المطلوب؟

نعم - 4

إلى حد ما - 4 ( بحاجة لتدريب مستمر )

كيف تصنف العلاقات بين موظفي الجمعية ؟

ممتازة - 5

هل يتم تقديم دورات تدريبية للموظفين لرفع كفاءاتهم؟

نعم - 5

هل يتم تقييم الموظفين على أدائهم السنوي؟ وما هي العملية التي تتم لتنفيذ ذلك؟

نعم - 5 ( عن طريق لاستمارات وملفات الانجاز ، والتقارير الشهرية )

هل تدعم الجمعية الأداء المتميز؟ كيف يتم ذلك؟

نعم - 6 ( عن طريق التكريم الشهري والسنوي ، مكافآت ، شهادات الشكر ، الزيادة في سنوات الخدمة )

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

■ كيف تصنف الثقافة العامة في الجمعية ؟ وما هي الإجراءات الممكن اتخاذها للتحسين؟

جيدة - 7 ( تكثيف الدورات ، إيجاد مكتبة )

■ هل تقوم ثقافة الجمعية بتحفيز الموظفين لديها؟ كيف؟

نعم - 5 ( شهادات الشكر ، الزيادات المالية )

■ ما مدى رضا الموظفين عن أداء الجمعية ؟

ممتاز - 3

جيد - 4

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

## ب . استبيان " آراء المستفيدين "

جاءت استبانة (دراسة آراء المستفيدين ) - والتي تم تصميمها من قبل فريق مركز إبداع القيم للاستشارات والتطوير - كأداة للوصول إلى المستفيدين ، وسبر أغوار مرنبتاتهم تجاه المنظمة ومنتجاته وخدماته .

وقد تم توزيع الاستبيان من قبل فريق المنظمة على مجموعة من المستفيدين والمستفيدات من المنظمة وما يقدمه من خدمات ، جاء منها 15 استبياناً معبأً

وقد خرجت نتائج تحليل الاستبيان الذي تم تعبئته من قبل المستفيدين ، كالتالي :

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

رقم	البند	الدرجة	الترتيب
١.	مدى الاستفادة من حلقات الجمعية	5	1
٢.	مدى مناسبة توقيت البرامج للمستفيد	5	1
٣.	مدى المناسبة بين عدد المعلمين وعدد الطلاب	5	1
٤.	مدى قناعة المستفيد ببرامج الجمعية ومناشطه	5	1
٥.	مدى معرفة المستفيد عن برامج ومناشط الجمعية	5	1
٦.	مدى حفظ الجمعية ومنسوبيها لخصوصيات المستفيد	5	1
٧.	مدى طريقة منسوبي الجمعية في التعامل مع المستفيد	5	1
٨.	مدى تأثير الجمعية على المستفيد	4	2
٩.	مدى كفاءة المعلمين وتأثيرهم على المستفيد	4	2
١٠.	مدى تغطية برامج ومناشط الجمعية لاحتياجات المستفيد	4	2
١١.	مدى قبول المستفيد لأساليب تواصل الجمعية	4	2
١٢.	مدى مراعاة الجمعية ومنسوبيها لظروف المستفيد	4	2
١٣.	مدى قدرة المستفيد على الوصول إلى خدمات الجمعية	4	2
١٤.	مدى الاستفادة من الدورات التدريبية	2	3
١٥.	مدى الاستفادة من المنتقيات المتخصصة	2	3

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

## ج . استبيان " آراء الداعمين "

جاءت استبانة (دراسة آراء الداعمين ) - والتي تم تصميمها من قبل فريق مركز إبداع القيم للاستشارات والتطوير - كأداة للوصول إلى الداعمين ، وسبر أغوار مبرياتهم تجاه المنظمة ومنتجاتها وخدماتها .

وقد تم توزيع الاستبيان من قبل فريق المنظمة على مجموعة من الجهات المانحة والداعمين الرئيسيين للمنظمة ، جاء منها (12) استبياناً معبأً

وقد خرجت نتائج تحليل الاستبيان الذي تم تعبئته من قبل المانحين والداعمين ، كالتالي :

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

الترتيب	الدرجة	البند	رقم
1	5	الوضع القانوني للجمعية	.١
2	4	مدى تغطية برامج ومناشط الجمعية لاحتياجات المتبرع	.٢
2	4	مدى قناعة المتبرع ببرامج الجمعية ومناشطها	.٣
2	4	مدى قدرة الجمعية على جذب الدعم من المتبرع	.٤
2	4	مدى حفظ الجمعية لخصوصيات المتبرع	.٥
2	4	مدى قدرة المتبرع على الوصول إلى خدمات الجمعيات	.٦
2	4	مدى طريقة منسوبي الجمعية في التعامل مع المتبرع	.٧
2	4	مدى رغبة المتبرع في تواصل الدعم للجمعية	.٨
2	4	مستوى الشراكة بين المتبرع والجمعية	.٩
3	3	مدى مراعاة الجمعية لظروف المتبرع	.١٠
3	3	مدى الشفافية في تقارير برامج ومشاريع الجمعية	.١١
4	2	مدى معرفة المتبرع عن برامج ومناشط الجمعية	.١٢
4	2	روح الابتكار في طرح منتجات أو برامج جديدة للجمعية	.١٣
4	2	مؤشرات المؤسسة لدى الجمعية	.١٤
4	2	مدى قبول المتبرع لأساليب تواصل الجمعية	.١٥

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

ثالثاً

# بطاقات المقارنة المعيارية



## مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

### المقارنة المعيارية ( Benchmarking )

التعرف: المستوى المعياري هو النموذج المثالي التي تطمح أي منظمة للوصول إليه .

وتكون المقارنة المعيارية من خلال تقييم حال المنظمة بالمقارنة مع مجموعة من المعايير أو بطاقات التقييم المعتمدة .

وقد تم اختيار ( معايير جائزة السبعي للتميز في العمل الخيري ) وهي جائزة مصممة لقياس الأداء والجودة في منظمات العمل الخيري ، والتي تحتوي على تسعة معايير ، هي :

( القيادة الإدارية والاستراتيجيات - الموارد البشرية والمتطوعين - الموارد المالية والأوقاف - الموارد والشراكات - العمليات والخدمات - الحوكمة والشفافية - نتائج الموارد

البشرية - نتائج المستفيدين - نتائج الإدارة الرئيسة ) ، وذلك لإجراء المقارنة ، وتلمس مجموعة النقاط التي سيتم فيها التحسين المستقبلي .

وقد تم تعبئة البطاقة من قبل فريق المنظمة بمساعدة الفريق الاستشاري .

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

المعيار الأول: القيادة الإدارية والاستراتيجيات

الدرجة الموزونة نسبياً	عدد النقاط	المعيار	م
72%	18	القادة كقدوة حسنة للعاملين : انطلاقاً من مبدأ القدوة الحسنة كمفهوم إسلامي رائد، ولما له من آثار إيجابية كبيرة على العاملين بالمنشأة متى ما كان القادة بالمنشأة القدوة الحسنة والمثل الإيجابي لهم؛ فإن ذلك سيساعد على التزام العاملين وتطبيقهم لمبادئ التميز سلوكاً وأداءً	1/1
37.5%	15	التخطيط الاستراتيجي : يركز هذا المعيار الفرعي على قيام القادة بالمنشأة بتطوير الرسالة والرؤية المستقبلية، وتطبيق عملية التخطيط الاستراتيجي، والقيام بنشر وتعميم السياسات والخطط الاستراتيجية على كافة العاملين والمستفيدين بالمنشأة.	2/1
60%	15	التواصل الفعال مع كافة المعنيين : ويشمل هذا المعيار وجود آليات واضحة ومطبقة بانتظام من قبل القادة بالمنشأة للتواصل بفعالية مع كافة المعنيين بما في ذلك العاملون والمستفيدون من خدمات المنشأة، وكذلك الجهات الحكومية أو الخاصة ذات العلاقة بأعمال المنشأة.	3/1
55%	11	مشاركة القادة في تطوير وتحسين العمليات والأنظمة والتشريعات ذات العلاقة بالعمل الخيري : يركز هذا المعيار على مدى المشاركة الشخصية للفريق القيادي بالمنشأة في برامج ومشاريع لتطوير وتحسين العمليات التشغيلية والإدارية ذات العلاقة بأعمال المنشأة، ومدى تأثير القيادة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بأنظمة وتشريعات العمل الخيري على المستوى المحلي	4/1

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

		والدولي.	
9	%45	تبنى ونشر ثقافة الجودة والتميز بالمنشأة : ويركز هذا المعيار على الممارسات والمنهجيات المتبعة من قبل القادة لتبني ونشر ثقافة الجودة والتميز المؤسسي داخل وخارج المنشأة.	5/1
8	%40	إدارة المخاطر وبرامج التغيير : ويركز هذا المعيار على قيام قادة المنشأة بالمشاركة الشخصية في إدارة برامج التغيير المختلفة داخل المنشأة، وتقليل الآثار المترتبة على تلك التغييرات، والقدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة والتعامل معها	6/1
%51		النتيجة النسبية للمعيار الأول	

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

## المعيار الثاني: إدارة الموارد البشرية والمتطوعين

م	المعيار	عدد النقاط	الدرجة الموزونة نسبياً
1/2	تخطيط وتأمين احتياجات المنشأة من الموارد البشرية : يرتبط نجاح أي منشأة بكفاءة القرارات والسياسات التي تتخذ في إطار الموارد البشرية، ويقدرتها على تخطيط مواردها وتحديد وتوظيف احتياجاتها من القوى العاملة بطرق علمية سليمة، ودمج استراتيجية الموارد البشرية في الاستراتيجية العامة للمنشأة، مع العمل على إشراك العاملين في تطوير هذه الاستراتيجيات.	8	40%
2/2	مكافأة العاملين وتعويضهم ويشمل هذا المعيار وصف مهام وممارسات تقييم الوظائف، والأساليب التي تتبعها المنشأة في تحديد المزايا والتعويضات التي تحفز وتشجع الأداء المتميز، مع القيام بتقديم الأداء بصورة دورية بهدف التعرف على العاملين المتميزين في الأداء وتقديرهم، وكذلك التعرف على فرص التحسين المطلوبة	9	45%
3/2	تطوير وتدريب العاملين والمتطوعين : يشمل هذا المعيار قيام المنشأة بتطوير وتطبيق منهجية متكاملة للتدريب؛ انطلاقاً من إيمان المنشأة بأن التدريب الموجه لتحسين الأداء يمثل نقطة تحول في أداء المنشآت وتحقيق أهدافها من خلال إكساب العاملين المهارات اللازمة، وتنمية قدراتهم ومعارفهم وإمكانياتهم	7	35%

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

13	65%	تمكين العاملين ومشاركتهم، وتوفير بيئة عمل مناسبة : ويشمل هذا المعيار قيام المنشأة بتطبيق سياسات وآليات لتمكين الموظفين وتفويضهم الصلاحيات المناسبة، وإشراكهم في اتخاذ القرارات المناسبة لخدمة المستفيدين، وتوفير بيئة عمل مناسبة تساعد على رفع معنويات العاملين وزيادة إحساسهم بالمسؤولية وتحملهم للنتائج بما ينعكس إيجاباً على المستفيدين والمنشأة	4/2
4	20%	إدارة شؤون المتطوعين : ويركز هذا المعيار على الآليات التي تطبقها المنشأة للاهتمام بالمتطوعين، وإيجاد منهجية واضحة لاستقطابهم وتدريبهم، وتوفير الفرص الملائمة لتوظيف طاقاتهم بما يخدم المستفيدين ويلبي حاجة المجتمع ويحافظ على استمرارية العمل التطوعي ودعمه للعمل الخيري	5/2
41%		النتيجة النسبية للمعيار الثاني	

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

المعيار الثالث: إدارة وتنمية الموارد المالية والأوقاف

الدرجة الموزونة نسبياً	عدد النقاط	المعيار	م
40%	12	إدارة الموارد المالية : ويشمل هذا المعيار الفرعي توضيح السياسات والآليات التي تدير المنشأة من خلالها مواردها المالية وفق القواعد المحاسبية المتعارف عليها، وتطوير لوائح الإدارة المالية التي تحدد أوجه الصرف والمسؤوليات، وإتباع القوانين الصادرة من الجهات الرسمية ذات العلاقة	1/3
46%	14	تنمية الموارد المالية والتبرعات : ويشمل ذلك تنمية الموارد المالية بما يحقق أعلى مستويات المصداقية في مجالات الدعوة للتبرع، وقبول التبرعات، وتسجيلها، وإعداد التقارير اللازمة، وتأمين وسائل اتصال شفافة مع المانحين والجهات الرسمية، كما يشمل ذلك كيفية قيام المنشأة الخيرية بتوفير فرص متنوعة ومناسبة للمتبرعين للمساهمة في الأعمال الخيرية	2/3
32.5%	13	إدارة الأوقاف : ويشمل ذلك قيام المنشأة بتنمية الأوقاف وإدارتها، واستقطاب المتبرعين بها، ونشر ثقافة الوقف، وتصنيف أنواع الوقف، ومن ثم تطوير العمليات اللازمة لإدارة الوقف بفعالية لزيادة الإيرادات، ودراسة المخاطر المتعلقة بهذه الأوقاف	3/3
39%		النتيجة النسبية للمعيار الثالث	

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

المعيار الرابع: إدارة الموارد و الشراكات

م	المعيار	عدد النقاط	الدرجة الموزونة نسبياً
1/4	إدارة الشراكات : ويركز هذا المعيار على قيام المنشأة الخيرية بتحديد وإدارة شركائها الخارجيين في سبيل دعم السياسات والاستراتيجيات، ودعم أنشطتها وعملياتها، وتفعيل التنسيق والتعاون والتحالف مع الشركاء	6	30%
2/4	إدارة المواد والمباني والممتلكات : ويشمل ذلك قيام المنشأة بإدارة الأصول الثابتة (المباني والمعدات والأجهزة) والمواد المختلفة، وكيف تدير حركة المواد، سواء كانت تبرعات عينية أو مواد تشغيلية	14	70%
3/4	إدارة التقنية : ويشمل هذا المعيار الفرعي قيام المنشأة بتحديد التقنيات التي تحتاج إليها، وإدارة المنظومة التقنية لضمان التوافق والاستغلال الأفضل لهذه التقنيات، وبما يحقق التواصل الفعال مع كافة المعنيين، ويحقق سياسات وأهداف المنشأة	7	35%
4/4	إدارة المعلومات والمعرفة : ويشمل ذلك كيفية قيام المنشأة بتحديد المعارف والمعلومات التي تحتاج إليها وحصرها، ومن ثم إدارتها، ورعاية الممتلكات الفكرية واستخدامها لمضاعفة القيمة العائدة على المستفيدين والمنشأة	12	60%
النتيجة النسبية للمعيار الرابع			49%

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

## المعيار الخامس: إدارة العمليات والخدمات

م	المعيار	عدد النقاط	الدرجة الموزونة نسبياً
1/5	تحديد وإدارة العمليات بالمنشأة ويتضمن هذا المعيار الفرعي شرحاً للمنهجيات التي تطبقها المنشأة لتحديد وتصميم عملياتها الرئيسية والفرعية والأنظمة المطابقة لإدارة هذه العمليات	5	12.5%
2/5	تصميم وتطوير خدمات المستفيدين يتضمن هذا المعيار قيام المنشأة بتطبيق منهجيات واضحة وموثوقة لتحديد وتصميم الخدمات المختلفة التي تقدمها لكافة شرائح المستفيدين	7	17.5%
3/5	التحسين المستمر للعمليات والخدمات ويركز هذا المعيار الفرعي على قيام المنشأة بتطبيق الآليات اللازمة للتحسين المستمر لكافة العمليات الرئيسية والفرعية، وكذلك الخدمات المقدمة لجمهور المستفيدين	4	13.5%
4/5	إدارة وتعزيز علاقات المتبرعين والمستفيدين ويتضمن هذا المعيار قيام المنشأة بتطبيق آليات وقنوات للتواصل الفعال مع كافة المتبرعين والمستفيدين، وضمان المحافظة على المتبرعين وتعزيز ثقتهم بالمنشأة، والوصول السريع لكافة المستفيدين من خدمات المنشأة	12	30%
النتيجة النسبية للمعيار الخامس			19%

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

المعيار السادس: الحوكمة والشفافية

الدرجة الموزونة نسبياً	عدد النقاط	المعيار	م
55%	11	حوكمة الإدارة العليا والسياسات العامة : ويتضمن هذا المعيار الفرعي كيفية تأكد المنشأة من كفاءة مجلس الإدارة وأعضاء الإدارة التنفيذية، وعدم وجود تعارض للمصالح، وكيف تحقق المنشأة التوازن والعدل والتزاهة بين كافة شرائح المستفيدين، وعدم التمييز في تقديم التبرعات والخدمات	1/6
70%	14	حوكمة السياسات والإجراءات المالية : ويتضمن هذا المعيار الفرعي مدى وجود أنظمة مالية وموازنات مبنية على حقائق وتقارير وتحليلات واضحة وشفافة مع الاعتماد على سياسات مالية موثقة	2/6
60%	12	حوكمة سياسات وإجراءات الموارد البشرية : ويتناول هذا المعيار السياسات والأساليب التي تتبناها المنشأة في اختيار وتوظيف الموارد البشرية، ومدى وضوح وشفافية السياسات والإجراءات المتعلقة بحقوق وامتيازات وصلاحيات العاملين بالمنشأة، وضمان العدل والمساواة في الترقيات والمكافآت والتظلمات	3/6
62%		النتيجة النسبية للمعيار السادس	

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**المعيار السابع: نتائج الموارد البشرية**

الدرجة الموزونة نسبياً	عدد النقاط	المعيار	م
37.5%	15	مقاييس رأي الموارد البشرية : يتضمن هذا المعيار الفرعي قيام المنشأة باستطلاع رأي العاملين والمتطوعين حول الرضا الوظيفي والمواضيع المختلفة ذات العلاقة بالموارد البشرية بالمنشأة	1/7
30%	12	مؤشرات الأداء المتعلقة بالموارد البشرية : وتشمل كافة المقاييس الداخلية من أجل مراقبة أداء العاملين والمتطوعين بالمنشأة، وفهم واستخدام هذه المؤشرات لتحسين معدلات رضا الموارد البشرية	2/7
34%		<b>النتيجة النسبية للمعيار السابع</b>	

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**المعيار الثامن : نتائج المستفيدين**

الدرجة الموزونة نسبياً	عدد النقاط	المعيار	م
56%	45	مقاييس رأي ورضا المستفيدين : ويتضمن هذا المعيار قيام المنشأة باستطلاع رأي كافة شرائح المستفيدين والمتبرعين حول رضاهم عن الخدمات التي تقدمها، وكذلك المواضيع الأخرى ذات العلاقة بالمستفيدين	1/8
62%	50	مؤشرات الأداء المتعلقة بالمستفيدين : ويشمل هذا المعيار الفرعي كافة المقاييس الداخلية التي تقوم بها المنشأة من أجل مراقبة أداء وفعالية الخدمات والتواصل مع المستفيدين، واستخدام نتائج هذه المؤشرات لتحسين معدلات رضا المستفيدين والمتبرعين	2/8
59%		<b>النتيجة النسبية للمعيار الثامن</b>	

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

المعيار التاسع: نتائج الإدارة الرئيسية

م	المعيار	عدد النقاط	الدرجة الموزونة نسبياً
1/9	النتائج المالية : يشمل هذا المعيار الفرعي استعراضا لمختلف النتائج المالية للمنشأة، والتي قد تشمل على	25	62.5%
2/9	النتائج التشغيلية : ويشمل هذا المعيار الفرعي مختلف النتائج التشغيلية والمتعلقة بالعمليات الرئيسية والمساعدة في المنشأة، ويمكن أن تشمل على	18	60%
3/9	نتائج الموارد والشراكات : ويشمل هذا المعيار الفرعي النتائج التي تحققها المنشأة فيما يتعلق بتعاملها مع الموردين ومرافقها وممتلكاتها المختلفة، وكذلك قياس النتائج المتحققة في مجال تطوير وإدارة الشراكات الرئيسية للمنشأة. ويمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية	15	50%
4/9	نتائج المعلومات والمعرفة : ويشمل هذا المعيار الفرعي (اختياري) استعراضا للنتائج التي حققتها المنشأة في مجال المعلومات والمعرفة. ويمكن أن يشمل النتائج التالية	11	55%
	النتيجة النسبية للمعيار التاسع		58%

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

النسبة	النقاط المستحقة	الدرجة الكلية	المعيار
%51	76	150	1 القيادة الإدارية والاستراتيجيات
%41	41	100	2 إدارة الموارد البشرية والمتطوعين
%39	39	100	3 إدارة وتنمية الموارد المالية والأوقاف
%49	39	80	4 إدارة الموارد والشراكات
%19	28	150	5 إدارة العمليات والخدمات
%62	37	60	6 الحوكمة والشفافية
%34	27	80	7 نتائج الموارد البشرية
%59	95	160	8 نتائج المستفيدين
%58	69	120	9 نتائج الإدارة الرئيسية
<b>%45.1</b>	<b>451</b>	<b>1000</b>	<b>المجموع الكلي</b>

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

رابعاً

# بطاقات قراءة الوثائق التنظيمية



**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

دراسة وتحليل الوثائق التنظيمية للمنظمة (A.D . Study and analysis of documents -)

التعريف : تملك أي منظمة مجموعة من الوثائق والوثائق الداخلية التي يقوم عليها عملها الحالي أثناء الدراسة ، ومن المهم دراسة هذه الوثائق والوثائق حتى يتم الوقوف بدقة على الوضع الحالي للمنظمة من خلال وثائقها ، وتعتبر هذه المفردة من أهم مفردات دراسة الوضع الحقيقي للمنظمة ، لأن الناطق فيها هو الوثائق والأوراق . وقد تراستلام مجموعة من الوثائق التنظيمية للمنظمة ، احتوت على **ستة عشر** وثيقة رئيسة ومساندة ، هي :

1. الميزانية والحسابات الختامية للجمعية لعام 1434هـ - 1435هـ .
2. تقرير مختصر عن ميزانية الجمعية لعام 1433هـ .
3. الموازنة المالية للقسم النسائي لمدة سنة 1435\_1436هـ .
4. التكلفة السنوية لمشروع أنهار لعام 1435هـ .
5. كشوفات لحسابات تفصيلية لمشروع أنهار لعامي 1434\_1435هـ .
6. موازنة مقترحة لمعهد الإمام الكسائي لإعداد المعلمات .

## مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

٧. خطط تشغيلية لبعض الأقسام ( الشؤون الإدارية \_ النشاط \_ الشؤون التعليمية ) .
٨. بعض محاضر اجتماعات مجلس الإدارة لعامي 1434\_1435 .
٩. مقارنة لإيرادات عام 1434هـ مع عام 1433هـ مع كشوفات لحسابات تفصيلية .
١٠. الخطة الزمنية والتفصيلية لبعض المشاريع والبرامج ( الدورة الصيفية المكثفة في مدينة المنورة \_ المراكز الصيفية \_ تطبيق الجودة الشاملة \_
١١. عرض إعداد خطة استراتيجية للجمعية .
١٢. أنظمة الاختبارات في المدارس النسائية لتحفيظ القرآن .
١٣. مجموعة تقارير لمناشط الجمعية وبعض مشاريعه النوعية القائمة ( دورة حفظ القرآن - مشروع أنهار )
١٤. أدلة إجرائية لـ ( مسابقة التميز \_ مسابقة نافس \_ مسابقة الصوت الندي )
١٥. إحصائية الشؤون التعليمية لعام 1435هـ .
١٦. مذكرة برامج الشؤون التعليمية

مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436

والآن نترككم مع قراءة هذه الدراسات وما أنتجتته من مؤشرات وتوجهات  
للفترة القادمة

وذلك في " كراسة التشخيص - القراءات "

والله الموفق والمسدد .

إفوانكم فريق مركز إبداع القيم للاستشارات والتطوير

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

من نحن :

بيت مشورة متفصص في تقديم الاستشارات التأسيسية والتطويرية

لمنظمات المجتمع المدني والمشاريع التطوعية

رؤيتنا :

نطمح لأن نكون أفضل المراكز المتخصصة في تقديم الاستشارات التأسيسية والتطويرية

لمنظمات المجتمع المدني والمشاريع التطوعية على مستوى الخليج العربي

رسالتنا :

من خلال فبرتنا المتخصصة ومواكبتنا للمستجد في السامة التطويرية والعمل التواصلي مع شركائنا

يسعد مركزنا بتقديم خدماته الاستشارية التخصصية

في مجال التنظيم والتخطيط والتصميم والتطوير لمنظمات المجتمع المدني والمشاريع التطوعية

لنصل وإياهم لتحقيق رضا وطموح المستفيدين

**مشروع التطوير الاستراتيجي لجمعية  
تحفيظ القرآن الكريم بحفر الباطن - 1436**

شعارنا :

**متفحصون في تطوير العمل التطوعي**

فريقنا:

- يمتلك فريقنا مجموعة من الجدارات التفصيلية والخبرات التراكمية والتي تم جمعها من خلال الممارسة المباشرة و تقديم الاستشارات التطويرية المتجددة لمنظمات المجتمع المدني ومشاريع العمل التطوعي
- تقديم الخدمات الاستشارية وتطوير العمل التطوعي هو الاهتمام الأول لفريقنا ، فهم يقدمونه رسالة وليس وظيفة

أسلوبنا:

- نحرص دائما على إكساب شركائنا المهارات اللازمة من خلال شراكة حقيقية وذلك للاستمرار في القيام بأدوارهم التطويرية داخل مؤسساتهم .

خدماتنا :

- إدارة التخطيط الاستراتيجي والتنفيذي | تصميم المشاريع النموذجية | بناء الأنظمة واللوائح التنظيمية | البحوث والدراسات التطويرية | بناء وتمكين المعايير | تصميم الامتياح والخطط التدريبية
- الإشراف على المدارس والبرامج التعليمية | التدريب التربوي | التنسيق مع الجامعات والمنع الدراسية