

وثيقة الخطة الاستراتيجية لجمعية سعادتى

أصدرت بتاريخ ٢٩/١/١٤٤٢هـ - الإصدار رقم ١٠

مقدم إلى



أحد مكونات



إعداد



٢	المحتويات
٣	مقدمة
٤	كلمة رئيس مجلس الإدارة
٦	الرسالة
٦	شرح الرسالة
٨	الرؤية
٨	شرح الرؤية
١٠	القيم
١٢	العملاء والأثر المطلوب إحداثه عليهم
١٦	القضايا الاستراتيجية
١٨	عوامل النجاح والمزايا التنافسية
١٨	عوامل النجاح
١٨	المزايا التنافسية
٢٠	نموذج العمل المستقبلي
٢٢	الأهداف الاستراتيجية
٢٢	الملاحق
٢٤	التحليل المالي
٢٥	تقييم بيئة العمل
٢٧	التحليل السداسي
٢٩	مصفوفة أنواع الاستراتيجية
٣٢	نموذج العمل الحالي
٣٣	خاتمة:

مقدمة

يعد التخطيط الاستراتيجي أحد الأركان الأساسية في العمل المؤسسي، فهو الذي من خلاله ترسم المؤسسة بوصلتها وتحدد الاتجاه الذي ستسير فيه والطريق الذي ستسلكه. وجمعية ناشئة طموحة انطلق مشروع التطوير المؤسسي لجمعية سعادي باجتماعات مع المدير التنفيذي للجمعية، تلاه تحديد لقائمة الاحتياجات التطويرية للجمعية، وعند اعتمادها من راعي المشروع مؤسسة الراجحي الإنسانية تم البدء بعملية جمع المعلومات والوثائق الخاصة بالجمعية، كما تمت الاجتماعات الفردية مع إدارة الجمعية لتحديد الملامح العامة للتوجهات الاستراتيجية لديها. بعد ذلك بدأت ورش العمل بالتحليل الاستراتيجي والمالي من خلال تحليل الأثر وبناء نموذج العمل الحالي والمستقبلي، كما تمت عملية التحليل السداسي انطلاقاً من الاستبانة الإلكترونية وانتهاءً ببناء المصفوفة الاستراتيجية. بدأت بعدها مرحلة الصياغة الاستراتيجية من خلال تحليل نموذج العمل المستقبلي، ومن ثم بناء الرسالة والرؤية والقيم، وتوجت عملية الصياغة من خلال بناء الأهداف بناءً على القضايا الاستراتيجية التي تم اشتقاقها من المصفوفة الاستراتيجية ومحاور بطاقة الأداء المتوازن.

كلمة رئيس مجلس الإدارة

رئيس مجلس جمعية سعادي

الدكتور/.....



الرسالة

الرسالة

تعزيز القيم والسلوك الإيجابي لدى الشباب وتنميتهم اجتماعياً ومهارياً عبر برامج ومبادرات تحقق السعادة وتستثمر أوقاتهم بفريق عمل يملك الخبرة والكفاءة.

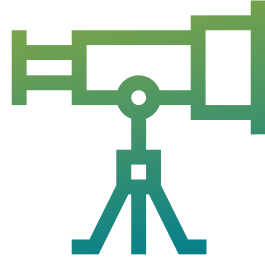
شرح الرسالة

تسعى جمعية سعادي إلى إحداث الأثر الإيجابي في الشباب والمتمثل في:

- بناء القيم السامية، بحيث يتبنى هذه القيم ويتمثلها في سلوكه وحياته.
- تعزيز قيمة الصلاة بصفة خاصة، من حيث الاهتمام بها والخشوع فيها وأداءها كما ينبغي.
- تغيير السلوك إلى سلوك إيجابي بحيث يكون مسؤولاً عن ذاته فاعلاً في أسرته ومجتمعه.
- إدراك قيمة الوقت واستثماره بمختلف الأنشطة التي تعود عليه بالنفع في ذاته ومجتمعه.
- بناء المهارات الأساسية التي تؤهله لسوق العمل وتمكنه من ممارسة دوره بإتقان.

ستحدث الجمعية هذا الأثر في الشاب الذي تستهدفه من خلال:

- تقديم البرامج التثقيفية والتوعوية.
- تقديم البرامج التدريبية المتخصصة.
- بناء المبادرات المجتمعية وإشراك الشباب في تنفيذها.
- تقديم الاستشارات المتخصصة في المجالات التربوية والنفسية والدينية.



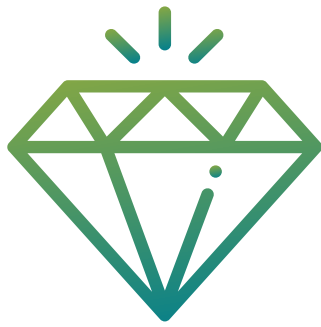
الرؤية

الرؤية

الريادة في إسعاد الشباب بتعزيز قيمهم وتطويرهم

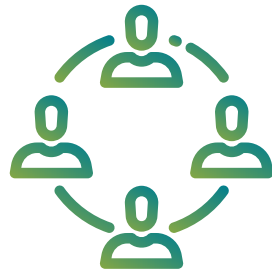
شرح الرؤية

إن جمعية سعادي بمنطقة الرياض خلال سنوات الاستراتيجية الثلاث تريد أن تكون في طليعة الجمعيات التي تخدم الشباب، منطلقاً من اسمها (سعادي) في نشر السعادة بين أوساط الشباب الذين تستهدفهم وتحقيق الرضا لديهم، وذلك من خلال تعزيز القيم السامية لديهم وخاصة قيمة الصلاة، وبناء قدراتهم ومهاراتهم في مختلف المجالات، مما يجعله شاباً إيجابياً في ذاته وفاعلاً في أسرته ومجتمعه، وهذه الإيجابية والفاعلية ستحقق له السعادة والرضا الداخلي عن ذاته



القيم

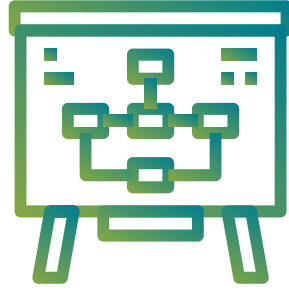
الوصف	القيمة
محل ثقة الشركاء والعاملين والفئات المستهدفة.	المصداقية
العمل المثمر الناتج عن التعاون والبيئة الإيجابية والصحية مع جميع الأطراف والذي يحقق السعادة المجتمعية.	التعاون
الوصول للمستفيد بأفكار إبداعية ومشاريع مبتكرة واتباع أساليب عمل محفزة لفريق العمل.	الإبداع والابتكار
أن تتمتع الجمعية بالمبادرة الدائمة في طرح المشاريع والبرامج المواكبة للأحداث بإيجابية عالية.	المبادرة
تفاني العاملين و إخلاصهم للجمعية والمجتمع وتحقيق المواطنة الإيجابية لدى العاملين والمستفيدين.	الانتماء



العملاء والأثر المطلوب إحداثه عليهم

العملاء والأثر المطلوب إحداثه عليهم

الأثر المطلوب إحداثه	العملاء
<ul style="list-style-type: none"> • تغيير السلوك من غير مصلي إلى مصلي متقن • من مفرط في وقته إلى مستثمر لوقته • أن يكون مؤثرا في أسرته 	<p>الشباب من ١٨ إلى ٣٠ ذكور وإناث</p>



الخريطة الاستراتيجية

الرسالة

تعزز القيم والسلوك الإيجابي لدى الشباب وتنميتهم اجتماعيا ومهاريا عبر برامج ومبادرات تحقق السعادة وتستثمر أوقاتهم بفريق عمل يملك الخبرة والكفاءة

الرؤية

الريادة في إسعاد الشباب بتعزيز قيمهم وتطويرهم

العلاء

اجتذاب العملاء
وكسب رضاهم
وطبقة احتياجاتهم ورضاهم

تعزز قيمة الصلاة واستثمار الشباب
لأوقاتهم

صناعة شاب مؤثر في أسرته ومجتمعه

البيئة المحيطة

ضمان استدامة اقتصادية
(مصادر دخل ثابتة ومتنوعة
قابلة للنمو)

زيادة وتنوع الإيرادات
المالية

العمليات الداخلية

الإنجازات والوسائل الأكثر
تصميما لرضا العملاء
والاستدامة المالية وتصميم
رضا أصحاب المصلحة

استثمار الشباب في التطوع

استقطاب الشباب لبرامج
ومشاريع الجمعية

تصميم وتقديم برامج نوعية
ومتنوعة

بناء وتطوير نظام لإدارة
مشاريع وعمليات الجمعية

بناء الشراكات النوعية

التعليم والتدريب

التفاهة المؤسسية والإدارية
والتطبيقات وممارسات التدريب
للمدربين

استقطاب وتأهيل فريق عمل ذو خبرة وكفاءة

القيم

المصداقية

الإبداع والابتكار

المبادرة

التعاون

الانتماء



القضايا الاستراتيجية

القضايا الاستراتيجية

المحور	القضايا الاستراتيجية	م
العملاء	خدمة عدد أكبر من الشباب	١
العملاء	استثمار سمعة المجلس في بناء الشراكات	٢
العملاء	استثمار كثرة وتنوع البرامج في بناء شراكات	٣
العملاء	استثمار نوعية البرامج في بناء الشراكات مع أصحاب العلاقة	٤
العملاء	استثمار الشباب في التطوع لخدمة المجتمع	٥
العمليات	استقطاب الفئة المستهدفة	٦
العمليات	الابتكار في المحتوى والتعلم والتطوير	٧
العمليات	وجود وتطوير نظام تقني للمشاريع	٨
العمليات	زيادة البرامج المبتكرة التي تلبى احتياج الفئة المستهدفة	٩
العمليات	بناء فرص تطوعية تستثمر طاقات الشباب	١٠
العمليات	بناء وتصميم برامج نوعية تتقاطع مع توجهات الرؤية	١١
المالي	إيجاد حلول لتنمية الموارد المالية	١٢
المالي	إيجاد حلول استثمارية تدعم الاستدامة المالية للجمعية	١٣
المالي	العمل على تنوع مصادر الدخل في الجمعية	١٤
المالي	توقف الجهات المانحة عن رعاية المشاريع والبرامج	١٥
التعلم والنمو	بناء توجه استراتيجي يتضمن خطة مخاطر	١٧
التعلم والنمو	اختيار أسلوب عمل مرن يستوعب الأوضاع الحالية	١٨
التعلم والنمو	بناء توجه استراتيجي يستوعب تغير أنظمة وسياسات الوزارة	١٩



عوامل النجاح والمزايا التنافسية

عوامل النجاح والمزايا التنافسية

عوامل النجاح

وجود فريق عمل متعاون	١
كفاءة الطاقم الإداري وفريق العمل	٢
استقطاب الفئة المستهدفة	٣
البرامج والمشاريع النوعية	٤
فهم فريق العمل لمتطلبات الخطة والتوجهات الاستراتيجية	٥
أتمتة عمليات الجمعية	٦
القبول لدى المانحين	٧

المزايا التنافسية

خبرة فريق العمل	١
ندرة الجمعيات المماثلة الشبابية	٢
تقبل فئات الشباب لنمط البرامج والمشاريع	٣
حيوية المبادرات لدى قطاع الشباب	٤



نموذج العمل المستقبلي

نموذج العمل المستقبلي

لا يشمل	يشمل	
الأطفال	فئة الشباب من الذكور من ١٨ إلى ٣٠ سنوات (٧٠٪)	العملاء
	فئة الشباب من الإناث من ١٨ إلى ٣٠ سنوات (٢٠٪)، والأغلب سيكون عن بعد	
	منطقة الرياض والمحافظات التابعة لها	النطاق الجغرافي
	خارج الرياض (عن بعد)	
	برامج تثقيفية توعوية	الخدمات والبرامج
	البناء المهاري (تقديم الدورات التدريبية)	
	المبادرات	
	تقديم الاستشارات	
	الرواتب والمصاريف العمومية (٢٠٪)	هيكل التكاليف
	ايجار المقر (٥٪)	
	البرامج والمشاريع (٧٥٪)	
	الجهات المانحة	مصادر الدخل
	دعم مركز التنمية الاجتماعية بالرياض التابع لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	
	رجال الأعمال	
	الأفراد	
	المتجر الإلكتروني	
	الاستقطاعات الشهرية	
	الوقف	
	الاستثمار	



الأهداف الاستراتيجية

الأهداف الاستراتيجية

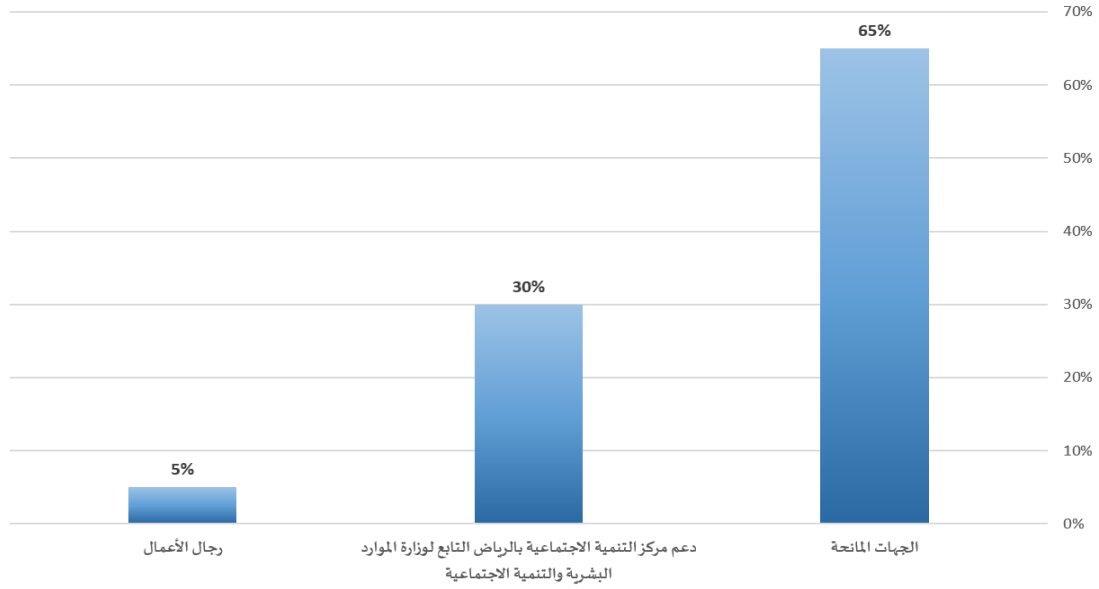
المحور	الأهداف الاستراتيجية	م
العملاء	تعزيز قيمة الصلاة واستثمار الشباب لأوقاتهم	١
العملاء	صناعة شاب مؤثر في أسرته ومجتمعه	٢
المالي	زيادة وتنوع الإيرادات المالية	٣
العمليات	استثمار الشباب في التطوع	٤
العمليات	استقطاب الشباب لبرامج ومشاريع الجمعية	٥
العمليات	تصميم وتقديم برامج نوعية ومتنوعة	٦
العمليات	بناء وتطوير نظام لإدارة مشاريع وعمليات الجمعية	٧
العمليات	بناء الشراكات النوعية	٨
التعلم والنمو	استقطاب وتأهيل فريق عمل ذو خبرة وكفاءة	٩



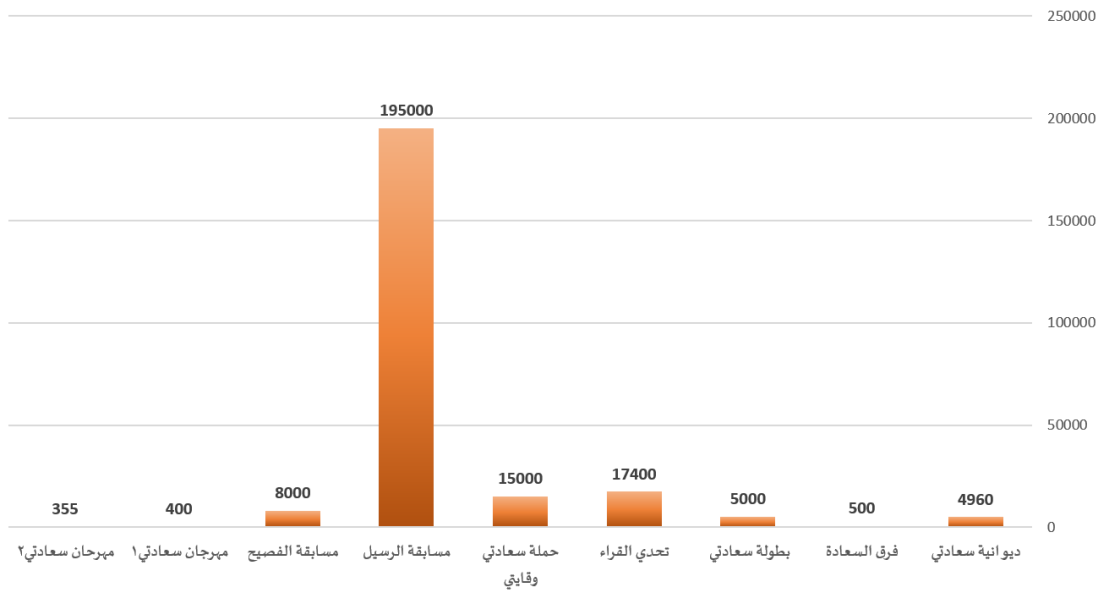
الملاحق

التحليل المالي

مصادر الدخل



دخل البرامج والمصروفات



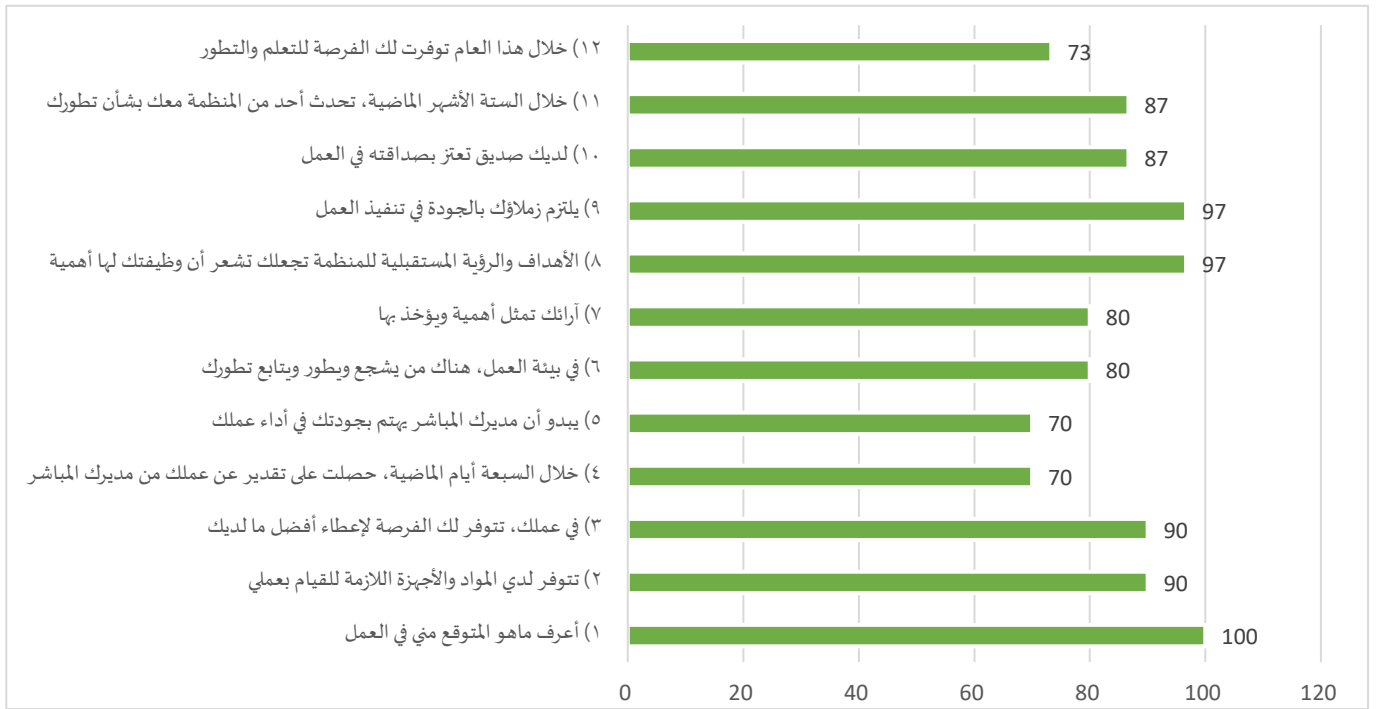
تقييم بيئة العمل

تم تقييم بيئة العمل باستخدام نموذج مقتبس من نماذج محكمة لقياس بيئة العمل تم تطويرها من جهات احترافية معتمدة، وتم بناء النموذج إلكترونياً من قبل مكتب المسارات الرائدة، وتمت الإجابة على أسئلته من قبل مندوبي الجمعية يتكون النموذج من ١٢ معياراً، وكانت النتيجة النهائية لبيئة العمل هي ٨٦ % وتفصيلها على النحو التالي:

نتيجة تقييم بيئة العمل

85%

م	معايير بيئة العمل	النسبة
١	أعرف ما هو المتوقع مني في العمل	100%
٢	تتوفر لدي المواد والأجهزة اللازمة للقيام بعملتي	90%
٣	خلال السبعة أيام الماضية، حصلت على تقدير عن عملي من مديرك المباشر	90%
٤	يبدو أن مديرك المباشر يهتم بجودتك في أداء عملي	70%
٥	في بيئة العمل، هناك من يشجع ويطور ويتابع تطورك	70%
٦	آرائك تمثل أهمية ويؤخذ بها	80%
٧	الأهداف والرؤية المستقبلية للمنظمة تجعلك تشعر أن وظيفتك لها أهمية	80%
٨	يلتزم زملاؤك بالجودة في تنفيذ العمل	97%
٩	لديك صديق تعتز بصداقته في العمل	97%
١٠	خلال هذا العام توفرت لك الفرصة للتعلم والتطور	87%
١١	أعرف ما هو المتوقع مني في العمل	87%
١٢	تتوفر لدي المواد والأجهزة اللازمة للقيام بعملتي	73%



(رسم بياني يوضح النسبة المئوية لكل معيار)

التحليل السداسي

قام مكتب المسارات ببناء نموذج إلكتروني للتحليل يحتوي على تحليل SWOT (نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص، والمخاطر) إضافة إلى عوامل النجاح والميزات التنافسية - وقد سبق عرضها في هذه الوثيقة، وشارك في الإجابة على هذا النموذج منسوبو الجمعية، وفيما يلي ملخص للمخرجات النهائية من تحليل SWOT

نقاط القوة

م	نقاط القوة
١	فريق عمل كفاء (إدارياً وتخصصياً) ومتناغم
٢	الخبرات السابقة في تنفيذ المبادرات والمشاريع
٣	الفكرة الرائعة (المسمى - برامج غير تقليدية - برامج فيها ابتكار)
٤	كثرة البرامج وتنوعها
٥	سمعة أعضاء مجلس الإدارة
٦	الابتكار في المحتوى والتعلم والتطوير
٧	العمل مع الآخرين (فرق السعادة)
٨	وجود نظام تقني لمتابعة المهام

نقاط الضعف

م	نقاط الضعف
١	ضعف الموارد المالية
٢	عدم وجود وقف للجمعية
٣	قلة الموارد البشرية
٤	عدم وجود خطة استراتيجية
٥	قلة أعضاء مجلس الإدارة وعدم تنوع تخصصاتهم

الفرص

الفرص	م
رغبة الجهات المانحة بدعم الجمعيات المهتمة بفئة الشباب	١
قلة الجهات المماثلة التي تقدم برامج تستهدف فئة الشباب	٢
وجود الرغبة لدى الفئة المستهدفة للاستفادة من برامج الجمعية	٣
بناء الشراكات	٤
ثقة المستفيد في الجمعية	٥
نسبة الشباب في المجتمع	٦
توجه الرؤية نحو برامج الشباب والتطوع	٧

التحديات

التحديات	م
الالتزامات المالية	١
تأخر تنفيذ بعض المشاريع بسبب الوضع الحالي	٢
تغير أنظمة وسياسات الوزارة	٣
توقف الجهات المانحة عن رعاية المشاريع والبرامج	٤

مصفوفة أنواع الاستراتيجية

من خلال مصفوفة أنواع الاستراتيجية تم الربط بين مخرجات التحليل الرباعي للوصول للقضايا الاستراتيجية ذات الأولوية، من خلال النظر للفرص المتاحة وما لدينا من نقاط القوة لاستثمارها، والنظر للمخاطر المحدقة وما لدينا من نقاط ضعف قد تضاعف خطورتها، واستثمار بعض نقاط القوة لمواجهة بعض المخاطر، وتقوية بعض نقاط الضعف لاستثمار بعض الفرص المتاحة.

المخاطر	الفرص	
استراتيجيات دفاعية: استخدم جوانب القوة لتجنب التهديدات	استراتيجيات استثمارية: استثمار نقاط القوة للاستفادة من الفرص	نقاط القوة
استراتيجيات تراجعية: قلل جوانب الضعف، وتجنب التهديدات	استراتيجيات تطوير وشراكات: التغلب على جوانب الضعف من خلال التطوير أو الشراكات	نقاط الضعف

وكنتيجة للربط بين مخرجات التحليل الرباعي، ظهرت مجموعة من القضايا الاستراتيجية، وفي المصفوفة التالية بيان لهذا الربط والتقاطع:

المخاطر	نقاط الضعف	الفرص	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> • إيجاد حلول لتنمية الموارد المالية • إيجاد حلول استثمارية تدعم الاستدامة المالية للجمعية • بناء توجه استراتيجي يتضمن خطة مخاطر • اختيار أسلوب عمل مرن يستوعب الأوضاع الحالية • بناء توجه استراتيجي يستوعب تغير أنظمة وسياسات الوزارة • العمل على تنويع مصادر الدخل في الجمعية 	<p>نقاط الضعف</p>	<ul style="list-style-type: none"> • خدمة عدد أكبر من الشباب • استثمار سمعة المجلس في بناء الشراكات • استثمار كثرة وتنوع البرامج في بناء شراكات • زيادة البرامج المبتكرة التي تلبى احتياج الفئة المستهدفة • بناء فرص تطوعية تستثمر طاقات الشباب • استثمار نوعية البرامج في بناء الشراكات مع أصحاب العلاقة • بناء وتصميم برامج نوعية تتقاطع مع توجهات الرؤية 	<p>نقاط القوة</p>



نموذج العمل الحالي

نموذج العمل الحالي

لا يشمل	يشمل	
الأطفال	فئة الشباب من الجنسين / الذكور من ١٨ إلى ٣٠ سنوات	العملاء
	منطقة الرياض والمحافظات التابعة لها	النطاق الجغرافي
	خارج الرياض (عن بعد)	
	التدريب والتأهيل	الخدمات والبرامج
	الوعي والتثقيف	
	المبادرات القيمة	
	الرواتب 30%	هيكل التكاليف
	ايجار المقر ١٠%	
	البرامج والمشاريع 60%	
	الجهات المانحة 65%	مصادر الدخل
	دعم مركز التنمية الاجتماعية بالرياض التابع لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية 30%	
	رجال الأعمال 5%	

خاتمة:

إن الجهد الذي بذلته الجمعية لبناء هذه الوثيقة يحتاج إلى ما يسانده من أدوات ومنهجيات تحققه على أرض الواقع، فهذه الوثيقة تصلح أن تكون أساساً بإذن الله تعالى لانطلاقة الجمعية للثلاث سنوات القادمة. وقد تم بناؤها بالارتكاز على حاجة العميل ورغباته، ومن خلال مشاركة الإدارة العليا وفريق عمل الجمعية في ورش العمل لأخذ آرائهم وغرس التبرني لهذه الاستراتيجية لديهم .
فهي بهذا جاهزة بإذن الله تعالى للخطوة التالية حيث يتم تحويل الخارطة الاستراتيجية للجمعية إلى مؤشرات ومستهدفات ومبادرات ترسم بإذن الله طريقاً لتحقيق هذه الاستراتيجية.

أحد مكونات

التنميات القابضة
ATTANMIYAT HOLDING



إعداد

المسارات الرائدة
للاستشارات الإدارية وتقنية المعلومات
ALMASARAT ARRAEDAH

