

# خطة العمل

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين



حيث الاختيار الآمن...!

ترخيص وزاري رقم / 1354

اعداد : فريق العمل

التميز الإداري / جمعية العفاف

مارس 2020.

مقدمة:

إدارة أي مشروع في العالم اليوم سريع التغيير يعتبر تحدٍ كبير يلزمه التخطيط الدقيق واستشراف المستقبل، وفي الواقع إذا لم تتخذ الإجراءات المتوازنة للتخطيط والمراقبة مبكراً فإن معظم تلك المشاريع سوف تنحرف عن طريق النجاح ولمنع ذلك من الضروري أن نضع خطة بناءً على أدوات علمية ممكنة نحو تحديد الرؤية العامة، والأهداف التنفيذية، ودراسة المخاطر التي قد تعترض المشروع، وفئاته المستهدفة، والسوق الذي سيدخله هذا المشروع.

الصفحة	الموضوع	الصفحة	الموضوع
	الجزء الثالث		الجزء الأول
29	أهمية وضع الأهداف	1	مقدمة عامة
34-30	الخطة التنفيذية لمدة عام	2	الفهرس
	الجزء الرابع	3	مرجعية الخطة وأعضاء الفريق
37-36	الموازنة	4	تقديم الجزء الأول
38	الخاتمة	5	المجتمع المحلي وإحصاء السكان
		6	تصنيف السكان حسب الجنس والعمر
		7	إحصائية عقود النكاح والطلاق
		8	المعاملات اليومية للعقود
		9	مقارنة للتسلسل التاريخي للعقود
		10	المملكة العربية السعودية والإنترنت
		10	عن الجمعية
		11	الفئة المستهدفة
		11	أهمية الجمعية وعملها
		12	أهمية الموقع الإلكتروني
		12	المدة المتوقعة للمشروع
		12	مميزات العمل
		12	الفئة المستهدفة
		13	النتائج المتوقعة
		13	كيفية المحافظة على سرية بيانات المتقدم
		13	الخطة التسويقية
		14	التسويق الإلكتروني
		15	الخطة التنفيذية (موجز)
		16	المشاريع المقترحة التي يمكن العمل على تسويقها
		17	الرؤية والرسالة والقيم المشتركة
			الجزء الثاني
		19	مقدمة ومحاور الجزء الثاني
		20	تحليل الأولويات الإستراتيجية
		21	تحليل بنية الأولويات الإستراتيجية

		25-22	تحليل نقاط القوة والضعف <b>SWOT</b>
		26	الأولويات المستعجلة لثلاثة أشهر
		27	تحليل المحيط <b>PESTEL</b>
		28	مركزات النجاح

مرجعية الوثيقة:

خطة العمل لمدة عام لجمعية العفاف الخيرية للتوفيق بين الراغبين بالزواج بتاريخ 1441/07/27هـ

المرجع: الوثيقة رقم QCA/AF/J19

فريق إعداد الخطة الاستراتيجية:

مدير الفريق:

• أ. فهد عويض غنام البشري الحربي  
أعضاء الفريق:

1 - أ. صالح علوي صالح حمص

2 - أ. بندر سعيد ابراهيم السفري

3 - أ. عبدالرحمن علي دخيل الله المزمومي

4 - أ. يحيى خضير شعوان المحوري الحربي

مستشار الاستراتيجية:

• م. عبدالله بن سعيد المالكي (مستشار وخبير في التخطيط الاستراتيجي ومقيم في IFEAS العربية برقم 0155)

## الجزء الأول

في هذا الجزء سنتطرق إلى دراسة الفئة المستهدفة في المجتمع المحلي وعمل الخطة التنفيذية بما يناسبه، وسنتطرق إلى هوية المنظمة (جمعية العفاف الخيرية للتوفيق بين الراغبين في الزواج) الرؤية، الرسالة، والقيم المشتركة.

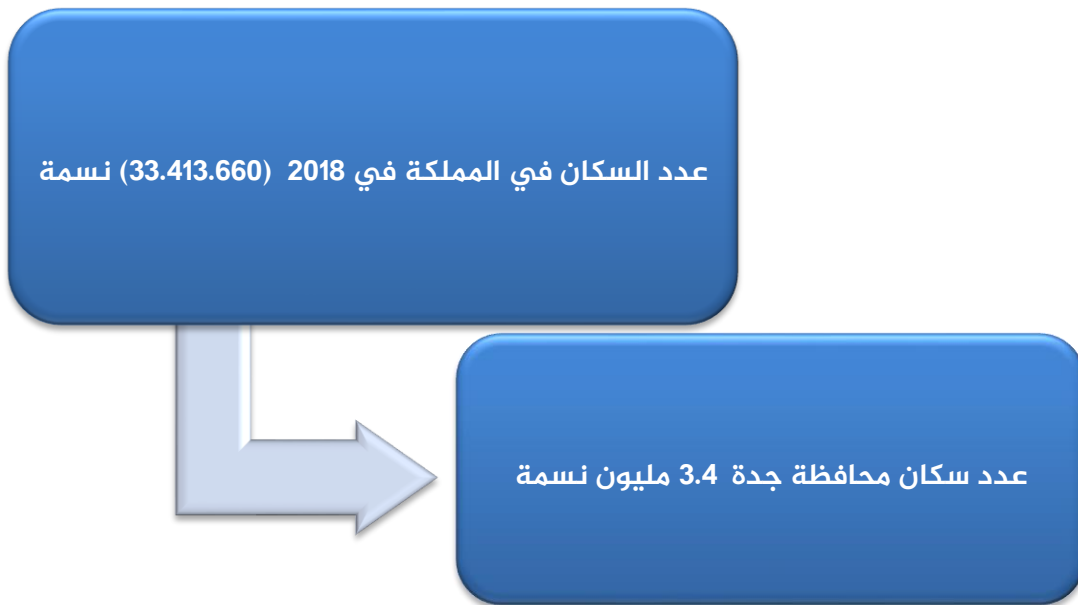
وقد قام الفريق بدراسة مستفيضة من خلال ورش عمل متتالية، وبحث واستقصاء مباشر وغير مباشر وعبر الإنترنت للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة ومن ثم تحليلها بغرض تسخيرها علمياً لخدمة المشروع.

## ❖ المجتمع المحلي:

سنعمل من خلال هذا الجزء على دراسة وعرض معلومات عن المجتمع المحلي السعودي من خلال ما يلي:

### • عدد السكان

يمكن تحديد عدد السكان حتى منتصف عام 2019<sup>1</sup> من خلال ما يلي:



### • السكان حسب الجنس وفئات العمر والجنسية (السعودية):

<sup>1</sup> الهيئة العامة للإحصاء

<sup>2</sup> <https://hyatok.com/%D8%B9%D8%AF%D8%AF %D8%B3%D9%83%D8%A7%D9%86 %D8%AC%D8%AF%D8%A9>

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول يوضح السكان حسب الجنس وفئات العمر والجنسية حتى منتصف 2019<sup>3</sup>

جملة السكان			فئات العمر
جملة	اناث	ذكور	
2,844,501	1,394,796	1,449,705	4 - 0
2,956,437	1,450,289	1,506,148	9 - 5
2,589,025	1,271,948	1,317,077	14 - 10
2,359,981	1,154,954	1,205,027	19 - 15
2,627,694	1,226,566	1,401,128	24 - 20
3,266,711	1,460,587	1,806,124	29 - 25
3,313,375	1,362,914	1,950,461	34 - 30
3,707,231	1,381,077	2,326,154	39 - 35
3,316,507	1,198,365	2,118,142	44 - 40
2,460,559	831,711	1,628,848	49 - 45
1,714,639	539,183	1,175,456	54 - 50
1,183,229	397,103	786,126	59 - 55
779,129	291,415	487,714	64 - 60
433,752	197,537	236,215	69 - 65
288,076	137,517	150,559	74 - 70
172,838	81,006	91,832	79 - 75
204,485	102,145	102,340	+ 80
34218169	14479113	19739056	Total جملة

ملاحظة:

- ✓ متوسط الزيادة السكانية السنوية تعادل 2.4%.
- ✓ الفترة العمرية ما بين 20-30 سنة هي الفئة الأكثر طلبا للزواج مقارنة مع الفئات الأخرى.
- ✓ الفئة العمرية ما بين 20-49 سنة تشكل نسبة 54% من عدد السكان.

<sup>3</sup> الهيئة العامة للإحصاء

• عقود النكاح والطلاق:

بلغت عقود النكاح في المملكة العربية السعودية خلال شهر جمادى الآخرة لعام 1441 هـ ما يعادل 13.060 حالة نكاح وتمثل منطقة مكة المكرمة 3.062 حالة وهي الأعلى في مناطق المملكة وتشكل 45% من مجموع حالات النكاح. ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي :

جدول يوضح عقود النكاح والطلاق لشهر جمادى الآخرة لعام 1441 هـ ^

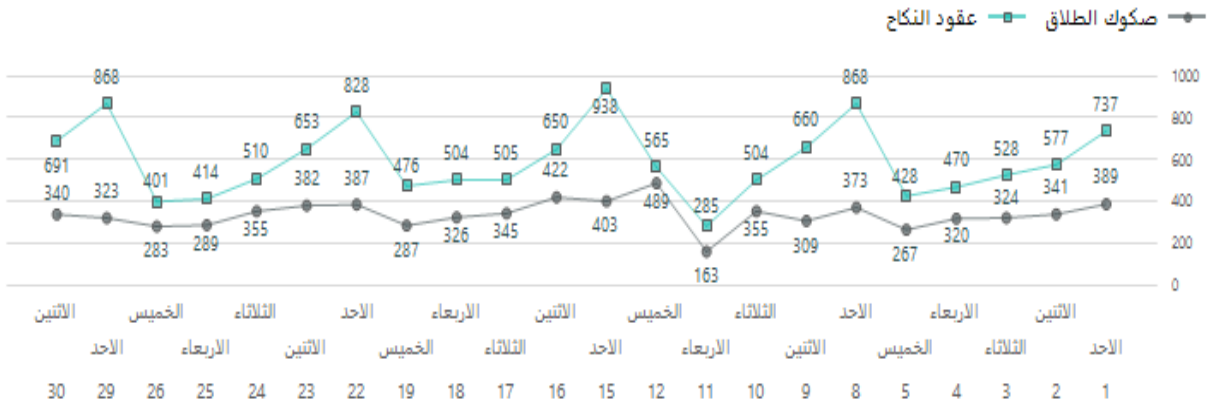
صكوك الطلاق			عقود النكاح			المنطقة
الإجمالي	الطرفان أو أحدهما غير سعودي	الطرفان سعوديان	الإجمالي	الطرفان أو أحدهما غير سعودي	الطرفان سعوديان	
2,199	569	1,630	3,062	628	2,434	مكة المكرمة
1,697	227	1,470	2,803	297	2,506	الرياض
961	90	871	1,797	230	1,567	الشرقية
519	34	485	1,174	45	1,129	عسير
439	102	337	1,016	123	893	المدينة المنورة
347	32	315	741	31	710	القصيم
322	43	279	641	62	579	جازان
248	19	229	414	9	405	حائل
230	13	217	384	22	362	تبوك
170	10	160	324	12	312	الجوف
144	19	125	344	62	282	نجران
118	9	109	178	13	165	الحدود الشمالية
88	2	86	182	3	179	الباحة
7,482	1,169	6,313	13,060	1,537	11,523	الإجمالي

^ التقرير الشهري لوزارة العدل

• المعاملات اليومية للعقود:

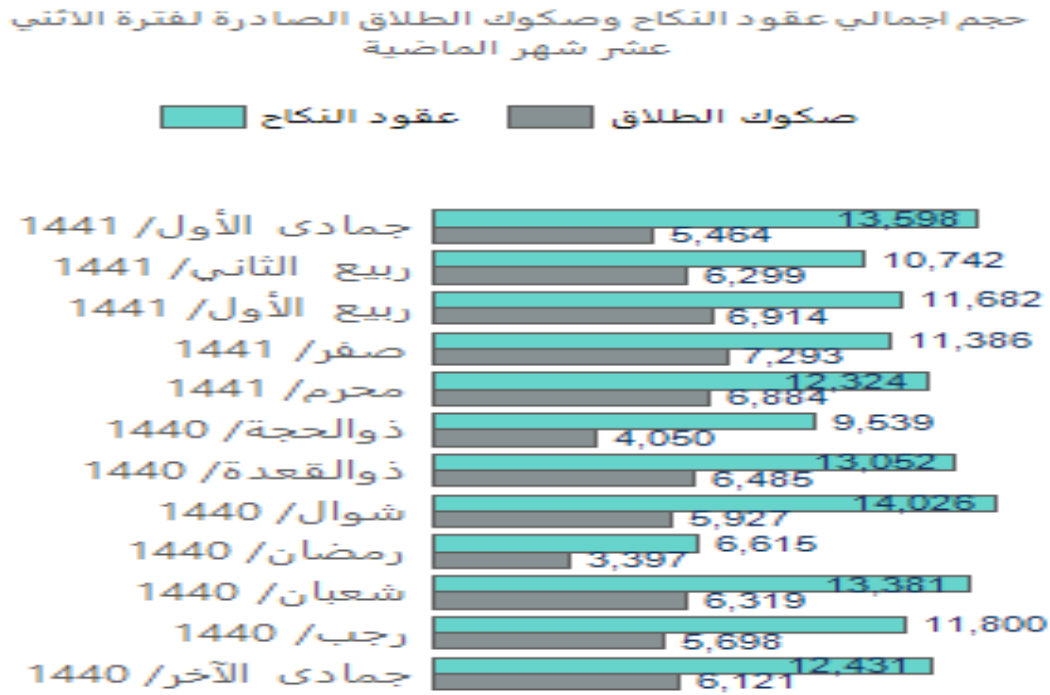
ومن خلال الشكل البياني التالي الذي يوضح حركة المعاملات اليومية لعقود النكاح والطلاق لشهر جمادى الآخرة والذي يوضح الإقبال الكبير لعقود النكاح خاصة يوم الاحد من كل أسبوع مقارنة بباقي أيام الأسبوع

إجمالي حجم عقود النكاح وصكوك الطلاق الصادرة يوميا خلال أيام العمل الرسمي في شهر جمادى الآخرة/ 1441





- التسلسل التاريخي لعقود الزواج (المقارنة خلال الأشهر السابقة):  
ويمكن تحديد سلسلة تاريخية للإقبال على عقود النكاح خلال 12 شهر ما قبل شهر جمادى الآخر من خلال المقارنة التالية:



مما يجعل متوسط عقود النكاح الشهرية تعادل 11,714 عقد نكاح شهريا في المتوسط.

- النساء اللواتي تأخرن عن الزواج (عوانس):<sup>4</sup>
- نسبة الإناث السعوديات من إجمالي السكان السعوديون 49.01 %
- عدد الإناث السعوديات اللواتي بلغن ( 15 سنة ) وأكثر واللواتي لم يسبق لهن الزواج في المملكة هي ( 2.261.946 ) أنثى سعودية.
- نسبة الإناث السعوديات اللواتي بلغن ( 15 سنة ) وأكثر من إجمالي السكان السعوديون 34.12 %.
- نسبة الإناث السعوديات اللواتي تزوجن عند أعمار أقل من أو تساوي ( 32 ) سنة هي 97.2 %
- نسبة الإناث السعوديات اللواتي قد تزوجن عند أعمار تزيد عن ( 32 ) سنة هي 2.8 %
- نسبة العنوسة بين السعوديات هي 10.07 % ( بين كل 10 من الإناث السعوديات اللواتي بلغن 15 سنة وأكثر هناك واحدة يمكن أن توصف أنها بلغت سن العنوسة).

<sup>4</sup> <https://www.stats.gov.sa/ar/news/127>

- عدد السعوديات المصنفات عوانس 227.860 أنثى سعودية تجاوزت عمر 32 سنة ولم تتزوج.

## ❖ المملكة العربية السعودية والانترنت:

يمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

- عدد المستخدمين:

### جدول يوضح عدد السكان ومستخدمي الانترنت ونسبة الانتشار (2018-2019)

الدولة	عدد السكان	السنة	عدد المستخدمين للإنترنت (مليون)	نسبة الانتشار (%)	السنة	نسبة الممارسة للرياضة	الفجوة في الوصول للزبائن إلكترونياً
المملكة العربية السعودية	34,218,169	2019	27.16	83.4%	2018	17%	66.4%

تم الانجاز بالاعتماد على بيانات مجمعة من هيئة الاحصاءات السعودية.

## • مستخدمي مواقع التواصل:

مواقع التواصل الاجتماعي	عدد المستخدمين عالمياً	عدد المستخدمين في السعودية
موقع فيس بوك "Facebook"	2.121 بليون مستخدم	2.100.000
موقع يوتيوب : "YouTube"	9 مليار مستخدم	NA
موقع إنستجرام: "Instagram"	NA	13,000,000 مستخدم
موقع تويتر "Twitter"	30 مليون مستخدم يوميا	11,265,000 مستخدم

## ❖ عن الجمعية:

- انشاء الجمعية:

جمعية العفاف أنشئت أواخر عام 1440هـ وبدأت أعمالها في رجب من عام عام 1441 هـ في المملكة العربية السعودية في مدينة جدة وقد جعلت مهمتها تقديم العون والمساعدة والتوفيق بين طالبي الزواج والعتاف من الجنسين لجميع الجنسيات والعمل على استقطابهم بطرق مختلفة ومتعددة .

❖ المنطقة المستهدفة:



❖ أهمية الجمعية وعملها:

يمكن تحديد ازدياد أهمية الجمعية من خلال النقاط الآتية :

- ستعمل على تخفيف نسبة العنوسة بين السعوديات والتي أشرنا أنها قد بلغت 10.07% (بين كل 10 من الإناث السعوديات اللواتي بلغن 15 سنة وأكثر هناك واحدة يمكن أن توصف أنها بلغت سن العنوسة).
- العمل على تخفيف والحد من حالات الطلاق في المجتمع السعودي حيث بلغت نسبة الطلاق مقارنة بعقود النكاح ما يعادل 34% وهي نسب كبيرة في المجتمع السعودي لأسباب كثيرة ومختلفة.
- العمل على تدريب المقبلين على الزواج من (الذكور والأث) على كيفية بناء الأسر والتعامل مع الجنس الآخر ورفع درجة الثقافة الزوجية في الإطار الصحيح.
- إمكانية تقريب وجهات النظر بين الجنسين المقبلين على الزواج والطلابين لذلك وفق الإطار والإنضباط الإسلامي.
- العمل على تقديم مساعدات (بأشكال مختلفة) للمقبلين على الزواج وفق الضوابط التي تقرها الجمعية للحد من تكاليف الزواج وتشجيع المجتمع المحلي على الاقبال للزواج والإرتباط بالطرف الآخر بالشكل الصحيح.

## ❖ أهمية مشروع انشاء الموقع الإلكتروني:

- يمكن تحديد ذلك من خلال النقاط الآتية:
- تعد شبكة الإنترنت المكان (الإفتراضي) الأكثر تجمعا على سطح الأرض.
- الأعداد الكبيرة من السعوديين من مستخدمي الإنترنت وأيضا على مواقع التواصل الاجتماعي.
- تماشيا مع الثورة التكنولوجية الحالية.
- سهولة الوصول إلى الموقع من قبل طالبي الخدمة.

## ❖ المدة المتوقعة للمشروع:

سنعمل على انشاء مشروع مستمر ودائم (بإذن الله) وهو غير مرتبط بفترة زمنية محددة.

## ❖ مزايا العمل:

- يمكن تحديد مزايا العمل من خلال الآتي:
- تجميع أكبر قدر ممكن من الراغبين في الزواج من جميع مناطق المملكة العربية السعودية بشكل عام ومنطقة مكة المكرمة بمدنها ومنها مدينة جدة بشكل خاص وهو ميسر كذلك لجميع الجنسيات داخل المنطقة.
- مزيج التركيبة السكانية بمدينة جدة، والتنوع الثقافي.
- امكانية التسجيل بسهولة.
- انشاء موقع إلكتروني للتسجيل فيه والذي يأخذ عدة مراحل.
- لتقليل دخول العابثين إلى أقل درجة والغير مسؤولين إلى الموقع سيتم التسجيل من عدة مراحل وعبر آلية عالية الأمان، ودقيقة الإجراءات.
- التعاون الكبير مع الجهات المختصة في عمليات الرقابة.
- التعامل في البيانات بدرجة عالية من السرية التامة.

## ❖ الفئة المستهدفة:

الفئة المستهدفة التي سيتم العمل على استهدافها هي جميع فئات المجتمع البالغين والراغبين في الزواج والإرتباط والعفاف ويتطابق مع الشروط الخاصة للجمعية، ويقع ضمن الفئة المستهدفة:

- ✓ الأشخاص السليمين من الأمراض.
- ✓ ذوي الإعاقات المختلفة ( ذوي الإحتياجات الخاصة).
- ✓ الراغبين في التعدد.
- ✓ الخارجين من السجون.

- ✓ لا يوجد سن محدد للقبول.
- ✓ فئة مجهولي الأبوين
- ✓ فئة ذوي الأمراض المزمنة.

### ❖ النتائج المتوقعة:

- يمكن تحديد النتائج المتوقعة لتنفيذ المشروع من خلال ما يلي:
- المساهمة في تزويج 500 زوج في السنتين الأوليتين مما يعني المساهمة بإيجاد 500 أسرة.
  - ايجاد مشتركين في الموقع (3000 مشترك خلال السنة الأولى).
  - العمل على تخفيض نسبة العنوسة.

### ❖ كيفية المحافظة على سرية البيانات المقدمة:

- يمكن توضيح ذلك من خلال الآتي:
- تجهيز الموقع من قبل مختصين وخبراء متمرسين وذوو دراية كبيرة بالعمل.
  - طلب بشكل أساسي بيانات حقيقية تعرف على هوية المستخدم.
  - ارفاق صورة عن الهوية الوطنية لتأكيد المعاملة.
  - التعاون مع الجهات الحكومية ذات العلاقة في رفع درجة الأمان.
  - التدرج في تفعيل طلبات العملاء حسب الشروط الموضوعية.
  - التدرج في توفير العضوية بالإعتماد على المنطقة الجغرافية (مدينة جدة أولاً ثم الاقرب فالأقرب) ثم مناطق المملكة العربية السعودية.
  - التعامل عبر فتح صفحة مخصصة في الموقع يحظر فيها عرض أية بيانات للتواصل.
  - إصدار سياسات تبين عقوبات على المخالفين للنظام المحدد، وتطبيقها بصرامة وحزم.
  - تحديد آلية العمل التي سيعمل عليها كل العملاء. (خارطة طريق للعمل).

### ❖ الخطة التسويقية:

يمكن توضيح الخطة التسويقية من خلال الآتي:

#### • تسويق ميداني:

ويمكن توضيحها من خلال الآتي:

- ✓ طباعة بروشورات عن الجمعية .
- ✓ عمل زيارات ميدانية للمؤسسات الحكومية والمجتمعية لتنسيق أفضل .
- ✓ عمل زيارات ميدانية للشركات ورجال الأعمال بهدف الحصول على الدعم المالي والمعنوي.
- ✓ عمل زيارات ميدانية وتنسيق مع المؤسسات الغير الحكومية (الأهلية) لدعم الجمعية والتنسيق المستمر معها.

- ✓ العمل على المشاركة في ورش عمل بالتعاون مع المؤسسات المختلفة.
- ✓ العمل على المشاركة في المؤتمرات والفعاليات في المحافظة بشكل خاص وفي المملكة بشكل عام.

• التسويق الإلكتروني:

يمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

- ✓ العمل على انشاء موقع إلكتروني متطور (الشكل والانسيابية ويتواءم مع طبيعة العمل).
- ✓ انشاء صفحات إلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي ذات هوية بصرية جذبة.
- ✓ تجهيز رقم واتس للتواصل عليه والإجابة على الإستفسارات.
- ✓ انشاء محتوى ابداعي جذاب ونشره عن نشاطات الجمعية.
- ✓ انشاء محتوى إبداعي عن الزواج وأنشطة الجمعية.
- ✓ انشاء محتوى إبداعي من خلال تقديم دورات مجانية حول الإستعداد للزواج.
- ✓ عمل مقارنات مرجعية مع الجهات المماثلة.
- ✓ عمل حملات تسويقية على مواقع التواصل الاجتماعي.
- ✓ استخدام رسائل sms وإرسالها للعملاء المحتملين.
- ✓ استخدام رسائل البريد الإلكتروني .

## الخطة التنفيذية

### الأنشطة المتوقعة خلال أول 3 أشهر من العمل

الانشطة المتوقعة	المخرجات المتوقعة
1. العمل على استقطاب الموظفين	عمل إعلانات على مواقع التواصل الاجتماعي لموظفين دائمين. عمل اعلانات لوظائف محدودة الفترة.
2. وضع الهيكل الإداري	1.تحديد الوظائف المطلوبة . 2. تحديد الوصف الوظيفي لكل وظيفة
3. تجهيز تعريف عن الجمعية	كتابة وتحديد التعريف الخاص بالجمعية وتصميمه.
4. العمل على الحصول على الدعم.	1. طباعة خطة العمل لإرفاقها بطلبات الدعم 2. الرفع بطلب الدعم الحكومي 3.طباعة كروت تعريف (كرت أعمال). 4. عمل عرض باوربوينت وأنميشن احترافي 5.طباعة فلاير ومطويات خاصة بالجمعية يبين أعمالها لاستخدامها في التسويق والعرض.
5. تنسيق مستمر مع رجال الأعمال والمؤسسات الغير الحكومية لتوفير الدعم	1. زيارة 10 تجار والإجتماع معهم كل شهر والتواصل والمتابعة معهم.
6. المشاركة في مؤتمر أو ورشة عمل	العمل على المشاركة بمؤتمر او ورشة عمل خلال المدة يصل إلى 1 واحد على الأقل.
7. انشاء موقع إلكتروني	1. التعاقد مع شركة متخصصة لتصميم وانشاء الموقع الالكتروني . 2. تجريب وتشغيل الموقع الالكتروني.
8. انشاء صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي ( فيس بوك ، تويتر، انستجرام.) وواتس اب	1.توظيف موظف تسويق الكتروني لمتابعة الموقع الالكتروني ومواقع التواصل عليها
9. نشر محتوى هادف على الموقع بشكل مستمر ومتوافقة مع النشر على جوجل	1.العمل على تصميم 2 فيديو كل أسبوع. 2.تصميم ونشر على الاقل 1 بوست يوميا.
10. انشاء قاعدة بيانات	1. العمل على توفير قاعدة بيانات سواء كانت من المؤسسات المختلفة أو من المجهود الذاتي والمعارف او من خلال التسجيل في الموقع.
11. عمل اعلانات ممولة على مواقع التواصل الاجتماعي.	1. استخدم رسائل sms للمراسلة للأخريين. مرة خلال الشهر على الاقل. 2. تنفيذ إعلانات ممولة عن المحتويات التي ننشئها بشكل مستمر وحسب الميزانية المقدرة 3. استخدام التسويق عبر رسائل عبر الإيميل 3 مرات كل شهر.

❖ المشاريع المقترحة التي يمكن العمل على تسويقها:

- مشروع عمل الزواج الجماعي لـ 100 عريس من ذوي الإحتياجات الخاصة فقط.
- مشروع تقديم بعض المساعدات البسيطة لذوي الإحتياجات الخاصة.
- مشروع انشاء موقع إلكتروني.
- مشروع تجهيز العرائس ( إهداء كل ما تحتاجه العروسة المحتاجة مثلا)
- وغيرها من المشاريع التي سترى النور بإذن الله تعالى.



## الرؤية والرسالة والقيم المشتركة

من خلال ورش عمل قام بها فريق العمل المكوّن من نخبة من منسوبي الجمعية بإشراف المكتب الإستشاري (التميز الإداري) خلصت الجهود إلى الآتي :

**الرؤية :** الوجهة الآمنة والموثوقة للراغبين في الزواج.

**الرسالة:** منح النصح والإستشارة الآمنة، بسريّة تامّة حول اختيار الشريك الكفاء من خلال معايير دقيقة وضوابط شرعيّة لتحقيق التوافق الأمثل والاستدامة الأسريّة بين الطرفين.

### القيم المشتركة:

- المحافظة على الخصوصية.
- المصداقية.
- الاحترافية في تقديم الخدمة.

## الجزء الثاني

في هذا الجزء سنتطرق إلى نتائج التشخيص الاستراتيجي والتحليل واتخاذ القرار (بناء الأهداف) ومؤشرات قياسها والمستهدفات.

عكف فريق الخطة لأسابيع في ورش عمل متوالية نتج عنها الرؤية الإستراتيجية للجمعية ممثلاً ذلك في جمع المعلومات ومن ثم تحليلها وفق منهجية DCA الفرنسية وهي منهجية علمية محكمة، تلا ذلك تحليل تلك البيانات وبناء الأهداف لمدة عام كامل ووضع المستهدفات ومؤشرات القياس ومن ثم وضع الخطة التواصلية للفريق التي تتابع عملية تنفيذ الخطة لمدة عام بكل دقة ومن ثم ربط الأهداف بالنتائج OKR's ودراسة المخاطر لكل هدف ووضع الحلول المناسبة لإدارة تلك المخاطر .

وقد خلاص الفريق من خلال عقد هذه الورش إلى الآتي:

### تحليل الأولويات

- تحليل الأولويات المستعجلة لثلاثة أشهر
- تحليل الأولويات الاستراتيجية لعام واحد

### التحليل الرباعي

- تحليل المكونات الدائمة
- تحليل مستويات التطوير
- تحليل أولويات الإدارة
- تحليل النقائص التي يجب سدها

### تحليل إمكانات الفعل

- جرد وتقييم إمكانات الفعل
- الأهداف التكتيكية والتشغيلية حسب الأولويات الاستراتيجية
- العوامل الأساسية لنجاح تنفيذ الخطة

## تقديم

في هذه المرحلة قام نخبة من منسوبي الجمعية بمرافقة المكتب الإستشاري بإنجاز تشخيص استراتيجي للجمعية. وهذه الوثيقة تقدم نتائج هذا التشخيص الذي غطى العناصر التالية: تحليل الأولويات الاستراتيجية والمستعجلة، والتحليل الرباعي المتعلق بنقط القوة ونقط الضعف والفرص والمخاطر، وأخيرا تحليل إمكانات الفعل.

هدف هذا التشخيص هو تحليل الأولويات الاستراتيجية لعام كامل، والأولويات المستعجلة لثلاثة أشهر، وتحليل نقط القوة ونقط الضعف في الداخل، والفرص والمخاطر في المحيط، وكل ذلك بهدف تحليل إمكانات الفعل لإعداد خطة عمل محكمة لمدة عام كامل إعتبارا من 1441/08/01هـ إلى 1442/08/01هـ

استعمل الفريق الذي أنجز هذا التشخيص المرجعيات والطرق والأدوات التالية:

- منهجية **DCA-Diagnostic** وتمثل الجزء الثاني من منهجية DCA-Plus وهي منهجية محكمة علميا ومتكاملة وعملية تتيح القيام بعملية تشخيص استراتيجي بشكل شامل وفعال وسريع وبكفاءة عالية وفي وقت قصير.
- أسلوب الاستمارة وتحليل المضمون فيما يتعلق بمعلومات الدرجة الثانية.
- أسلوب العصف الذهني الموجه وطريقة Metaplan وطريقة Philips 6x6 لجمع معلومات الدرجة الأولى.
- استخدام طريقة التقييم التي تعتمد على المعايير وطريقة التصويت الموزون لاتخاذ القرار.
- شبكة الحلول الشمولية والمتوازنة لوضع حلول فعالة وشمولية ومتوازنة.
- مع مراعاة محاور بطاقة الأداء الم توازن BSC (المحور المالي، التعلم والنمو، العمليات، العملاء) أثناء القيام بالخطة.

## أولا: الأولويات الاستراتيجية

تصنيف البطاقات بحسب الموضوعات

هدف هذا التحليل الموضوعي هو إبراز الأولويات التي يركز عليها الفريق: أي الوقوف على الانشغالات الحالية المهمة.

في حالتنا نجد:

النسبة	التكرار	الأولويات الاستراتيجية	
29.5%	66	القيادة والإدارة التنفيذية	الموضوع 1
29.5%	66	الإعلام والتسويق والمجتمع	الموضوع 2
19.7%	44	البنائيات والتجهيزات	الموضوع 3
12%	27	الموارد المالية	الموضوع 4
9.3%	21	فريق العمل	الموضوع 5
100%	224	المجموع	

ثانياً: تحليل بنية الأولويات الاستراتيجية

الموارد البشرية	الموارد المالية	التجهيزات والمباني	التسويق والإعلام والمجتمع	القيادة والإدارة التنفيذية	
06	09	11	15	18	البطاقات الصفراء
04	08	02	24	05	البطاقات البرتقالية
06	06	09	07	23	البطاقات الخضراء
04	03	03	09	09	البطاقات الزرقاء
01	0	18	04	08	البطاقات الوردية
0	01	01	07	03	البطاقات البنفسجية
21	27	44	66	66	مجموع البطاقات

ثالثاً: التحليل الرباعي SWOT ANALYSIS :

جرد وتقييم إمكانات الفعل

تتيح لنا المصفوفة الرباعية استخلاص الأهداف التكتيكية وذلك من خلال النظر في الأعمال والقرارات المتاحة انطلاقاً من نتائج تحليل SWOT.

توجد من حيث المبدأ عدة خيارات لاستثمار نتائج تحليل SWOT. استخدم الفريق خيار اشتقاق الأهداف التكتيكية من نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر بإعمال القاعدة الرباعية التالية:

- كل نقطة قوة الحفاظ عليها أو تعزيزها هدف؛
- كل نقطة ضعف علاجها هدف؛
- كل فرصة استغلالها هدف؛
- كل خطر تجنبه أو تحويله إلى فرصة هدف.

تحليل نقاط القوة: المكونات الدائمة الأزرق

م	نقاط القوة	تكرار البطاقات	النسبة المئوية
1	تستمد الجمعية قوتها من المجتمع كرافد أساس	10	47.7
2	استقطاب وتوظيف الكفاءات المتمرسه في كافة المستويات الإدارية	9	37.5
3	استغلال موقع الشركة في التسويق، وتنفيذ خدمات الجمعية	5	20.8

تحليل نقاط القوة: مستويات التطوير الاخضر

م	نقاط القوة	تكرار البطاقات	النسبة المئوية
1	إيجاد آلية لتنمية الموارد المالية للجمعية مع إسهام الشركاء المجتمعية	15	30.6
2	التخطيط والتنظيم الإداري نحو التميز المؤسسي بما يتماشى وحاجة المنظمة وتشريعات الدولة.	10	20.4
3	استقطاب الكفاءات وتدريبها	9	18.4
4	بناء موقع الكتروني بشكل احترافي، وتسخير الذكاء الإصطناعي ومهارات القياس	8	16.3
5	إيجاد آلية للتعريف الإعلامي بأعمال وأنشطة الجمعية (4) أي ما نسبته 8.1%	4	8.1
6	إعداد حقيبة تدريبية لتدريب المقبلين على الزواج	2	4.8
7	الحصول على البيانات الدقيقة للمتقدم، ووضع آلية وسياسة تضمن السرية التامة للمعلومات	1	2

تحليل نقط الضعف: أولويات الإدارة البرتقالي

م	نقاط الضعف	تكرار البطاقات	النسبة المئوية
1	حيلولة العادات والتقاليد عن تقبل أعمال الجمعية	9	23.7
2	الحاجة إلى تدعيم الموارد الماليّة	9	23.7
3	ضعف الملاءة الماليّة لدى المتقدّمين	5	13.2
4	الحاجة إلى إيجاد النظم الحاسوبية، وتدريب العاملين عليها من قبل فنيّ متمكّن	5	13.2
5	الحاجة إلى برامج اجتماعية مضادة لحملات العزوف وتشويه الزواج الشرعي	5	13.2
6	الحاجة إلى التنظيم الإداري الدقيق	3	7.9
7	الحاجة الملحة إلى وجود قسم تسويق بأنواعه	2	5.3



تحليل نقاط الضعف: النقائص التي يجب سدها **الاصفر**

النسبة المئوية	تكرار البطاقات	نقاط الضعف	م
26.8	15	الحاجة إلى تنمية الموارد المالية عن طريق إيجاد الشراكات والأوقاف	1
23.2	13	ضعف الأستقطاب للكادر، والحاجة إلى الضبط والتدريب والتحفيز للموظفين	2
16	9	الحاجة إلى إيجاد محتوى علمي احترافي يهدف إلى تصحيح الأفكار الخاطئة مجتمعياً، وتوجيه العقل الجمعي نحو هدف الجمعية السامي	3
14.3	8	الحاجة إلى موقع الكتروني احترافي ذو أمان عال يخدم المجتمع والمعنيين	4
12.5	7	التخطيط والتنظيم يظهران حاجة ماسة نحو حوكمة الإجراءات	5
7.1	4	الحاجة إلى توفير المواصلات، ومواقف العملاء (هناك مقترح للشراكة مع أوبر)	6

### رابعاً : الأولويات المستعجلة لثلاثة أشهر

تحليل الأولويات المستعجلة لثلاثة أشهر. إن هدف هذا التحليل هو استخلاص الأهداف المستعجلة للجمعية خلال الثلاثة أشهر الأولى من عمر الخطة. وتعتبر الأهداف المستعجلة مادة لوضع خطة النجاحات الفورية، وهي أداة مهمة للعمل، فهي تساعد الجمعية على تطوير الثقة على كل المستويات من خلال ما يظهر من إنجازات فورية وسريعة في الشهور الأولى من عمر الخطة الاستراتيجية:

- منح فريق قيادة الخطة الاستراتيجية الثقة بنفسه.
- اكتساب ثقة العاملين في الخطة الاستراتيجية.
- اكتساب ثقة أصحاب المصالح في الخطة الاستراتيجية.
- اكتساب ثقة الشركاء في الخطة الاستراتيجية.

كانت نتائج المعلومات التي تم تجميعها حول وسائل العمل المستعجلة والخطوات الأولى التي يجب البدء بها كالتالي:

من خلال ورشة عصف ذهني وتحليل للبيانات خلص الفريق إلى أنه يجب البدء في الإشتغال على الآتي منذ اللحظة الأولى لانطلاق المشروع.

#### وسائل العمل الوردي:

- اختيار العاملين الأكفاء وتدريبهم وتحفيزهم (10)
- انشاء وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي باسم موحد وهوية بصرية جذابة وراقية (8)
- انشاء الموقع الإلكتروني وتصميمه بشكل احترافي (6)
- توفير الأجهزة والوسائل الحديثة التي تخدم الأعمال (5)

#### الخطوات الأولى:

- إنشاء الموقع الإلكتروني وتصميمه بشكل احترافي (4)
- إعداد الخطط الإدارية والتي تشمل النظام الإداري والمالي والإستقطاب والتوظيف والتدريب (2)
- التجديد والتفكير خارج الصندوق والبدء من حيث انتهى الآخريين (عمل المقارنات المرجعية) ( 2 )

(ما بين القوسين يعني تكرار البطاقات، وبالتالي يشير إلى مدى إنتباه الفريق للمحور والتركيز عليه)

**خامسا: تحليل PESTEL**

تحليل "بيستل PESTEL" هي أداة تحليل تُستخدم لتحديد القوى الخارجية الكلية التي تؤثر على المنظمة، والعوامل الخارجية التي قد تتغير في المستقبل، من أجل استغلال هذه التغييرات كفرص، أو إيجاد حلول للتهديدات المحتملة بشكل أفضل من المنافسين.

-	المحور	+
عدم الاستقرار السياسي في المنطقة العربية الحروب رسوم الإقامة على المقيمين	المحور السياسي <b>Political</b>	الاستقرار الأمني بالمملكة العربية السعودية منع تصاريح الزواج من الخارج
قلة الوظائف ضعف الرواتب انخفاض أسعار البترول انخفاض الصادرات تكاليف الزواج الباهظة	الاقتصادي <b>Economic</b>	المساعدة في تخفيض التكاليف زيادة فرص العمل للشباب في الدولة التوجه المجتمعي لاختصار التكاليف
عدم تقبل المجتمع للمناشط العزوف عن الزواج من شريحة اجتماعية التباعد الاجتماعي يحتاج الموقع لأمان عالي للحيلولة دون اختراقه	الاجتماعي <b>Social</b>	استثمار المسؤولية الاجتماعية لصالح الجمعية التفاعل العالي مع وسائل التواصل الاجتماعي سهولة الوصول للجمعية عن طريق الموقع التوسع في الزواج من الأجانب
عدم وجود برامج تحليل الشخصية وجود العنصرية لدى شريحة من المجتمع اكتساب عادات مجتمعية سيئة لدى البعض	التقني <b>Technical</b>	يسهل الوصول لشرائح المجتمع يسهم في فهم شخصية المتقدم ارتفاع السقف الثقافي المجتمعي
كثرة العدد السكاني عدم وجود مواقف لسيارات المراجعين صعوبة فتح الفروع	البيئي <b>Environmental</b>	تعدد الخيارات في الزواج توظيف فني للجمعية بدوام جزئي وجود الجمعية بجدة حيث تنوع التركيبة السكانية والمزيج الثقافي
صعوبة بعض الأنظمة وتطبيقها قلة الداعمين لعدم وضوح أهداف الجمعية.	القانوني <b>Legal</b>	بناء الأنظمة اهتمام الدولة بالقطاع الثالث الجمعية مصرحة من الحكومة وتحت مظلة الوزارة دعم الحكومة للمشاريع الإحترافية ذات الشفافية

سادسا: مرتكزات النجاح

- ❖ فريق عمل عالي المهنية.
- ❖ موقع الكتروني جاذب واحترافي.
- ❖ موارد مالية تلبي احتياجات العمل.
- ❖ حقيبة تسويقية قوية.
- ❖ برامج تدريبية رائدة لكل المعنيين.
- ❖ شراكات مثمرة.

## الجزء الثالث

### الأهداف التنفيذية

**مما لا جدل فيه** أن وضع الأهداف وتحقيقها يساعد على بناء مشروع يعرف خارطة طريق نجاحه، إذ إن السعي المستمر لتحقيق هذه الأهداف يساعد على بناء المنظمة القوية من خلال تطوير الكفاءة الذاتية للفريق، فضلاً عن أن تحديد الأهداف يجعل المنظمة يتطور ذاتها من أجل تحقيقها لأهدافها، لذا ينبغي تحديد الأهداف المهمة للمساعدة على اكتشاف وتحديد الأولويات، وهذا ما عمل عليه الفريق في هذا القسم، حيث تم من خلال عدة ورش تحديد لأهم خمس مجالات يجب الإشتغال عليها نحو تحقيق الرؤية المنشودة.

المجال الاستراتيجي رقم (1) : القيادة والإدارة التنفيذية

الهدف الاستراتيجي : التخطيط والتنفيذ والمتابعة لبناء هيكلية إدارية، وأنظمة مالية وإدارية وأتمتتها.

ملاحظة/ فيما يخص بداية وإنهاء الهدف وضع هنا في إطاره العام خلال مدة الحطة (عام واحد) في حين أنه تم تدريب الفريق على وضع تاريخ دقيق لكل هدف في بطاقة متابعة الأهداف الشهرية.

المسؤول	التكلفة	الزمن		الأهداف التشغيلية	مؤشرات التتبع				ق ح	مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		نهاية	بداية		4 ر	3 ر	2 ر	1 ر			
<ul style="list-style-type: none"> <li>الرئيس التنفيذي</li> <li>المكتب الإستشاري</li> <li>مجلس الإدارة</li> </ul>	68.250 رس	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>طلب العروض اختيار الأفضل</li> <li>انجاز الهيكل التنظيمي والأنظمة المالية والإدارية</li> <li>الإعتماد من مجلس الإدارة والوزارة ومن ثم تطبيقها.</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود الهيكل والأنظمة حسب التعاقد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع الهيكل التنظيمي والأنظمة المالية والإدارية خلال 3 أشهر</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>الرئيس التنفيذي</li> <li>شركة IT</li> <li>نفس الشركة</li> <li>نفس الشركة</li> </ul>	15.000 رس	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعاقد مع جهة تقنية معلومات</li> <li>تطبيق البرنامج بحسب عمليات الجمعية</li> <li>تدريب الموظفين عليه.</li> <li>اجراء التعديلات اللازمة بعد النسخة التجريبية والإنطلاق الفعالية</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود النظام الفني</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>أتمتة الهيكل التنظيمي من خلال نظام ERP خلال شهرين من توقيع العقد</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>المكتب الإستشاري</li> <li>الرئيس التنفيذي</li> <li>والمديرين</li> <li>الشركة المانحة مع المكتب الإستشاري</li> </ul>	20.000 رس	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>التدقيق الداخلي من قبل المكتب الإستشاري</li> <li>اختيار الشركة المصرفة بمنح الشهادة</li> <li>التدقيق النهائي للحصول على الشهادة</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>الحصول على الشهادة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الحصول على شهادة ISO9001 في الجودة الإدارية خلال 6 أشهر</li> </ul>

المجال الاستراتيجي رقم (2) : الإعلام والتسويق والجمع

الهدف الاستراتيجي: إعداد مواد تسويقية تهدف إلى توجيه العقل الجمعي نحو التعريف والإعلام بمشاريع وأهداف الجمعية السامية.

المسؤول	التكلفة	الزمن		الأهداف التشغيلية	مؤشرات التتبع				ق ح	مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		نهاية	بداية		4 ر	3 ر	2 ر	1 ر			
الرئيس التنفيذي والتسويق والعلاقات العامة.	20.000 ر.س	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعاقد مع جهة متخصصة لكتابة المحتوى والهوية البصرية.</li> <li>اعتماده وتنفيذه شريطة انسجامه مع نشاط الجمعية وشعارها.</li> </ul>						وجود المحتوى	<ul style="list-style-type: none"> <li>صناعة محتوى وهوية بصرية جاذبة خلال شهرين تخاطب العقل الجمعي بمهنية عالية.</li> </ul>
التسويق والعلاقات العامة	15.000 ر.س	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>تصميم ملف تسويقي احترافي</li> <li>فتح وتفعيل صفحات على الشبكات الإجتماعية</li> <li>المشاركة في برامج اعلامية تلفزيونية أو إذاعية أو حوارات ومقالات صحفية</li> </ul>						عدد البرامج الإعلامية عدد المشتركين في الصفحات الإجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>تسويق فكرة الجمعية لدى الجهات المعنية خلال 4 أشهر</li> </ul>
التسويق والعلاقات العامة	21.000 ر.س 6شركات 15.000 ر.س إعلانات طرق 10.000 ر.س بوث تعريفي 80.000 ر.س بروشورات ومطويات			<ul style="list-style-type: none"> <li>اختيار الجهات المسوّقة</li> <li>إعداد عقد الشراكة التسويقية</li> <li>توقيع عقود الشراكات التسويقية</li> </ul>						وجود 12 شراكة	<ul style="list-style-type: none"> <li>عقد عدد 12 شراكة تسويقية خلال عام واحد</li> </ul>
التسويق والعلاقات العامة والتنسيق مع الإدارة المالية	لا شئ	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد ملف تسويقي تعريفي للجهات الوقفية</li> <li>إعداد مذكرات التفاهم ومناقشتها</li> <li>توقيع مذكرات التفاهم</li> </ul>						وجود 4 مذكرات تفاهم	<ul style="list-style-type: none"> <li>توقيع عدد 4 مذكرات تفاهم مع 4 جهات وقفية للحصول على أوقاف وموارد ذاتية للجمعية خلال سنة.</li> </ul>

المجال الاستراتيجي رقم (3) : البنايات والتجهيزات

الهدف الاستراتيجي: بناء الموقع الإلكتروني بشكل احترافي، واستخدام وسائل التقنية الحديثة لخدمة مناشط الجمعية.

المسؤول	التكلفة	الزمن		الأهداف التشغيلية	مؤشرات التتبع				ق ح	مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		نهاية	بداية		ر 4	ر 3	ر 2	ر 1			
الرئيس التنفيذي	55.000 رس	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>طلب العروض</li> <li>إختيار الأفضل فنياً ومالياً</li> <li>التعاقد مع الشركة</li> </ul>						وجود الموقع	<ul style="list-style-type: none"> <li>تأسيس موقع الكتروني ذا أمان عال خلال 4 أشهر</li> </ul>
الرئيس التنفيذي	50.000 رس	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد مذكرات التفاهم</li> <li>إجراء التعاقدات مع كل من (شركة علم، وزارة الصحة، وزارة العدل، الإدارة العامة لمكافحة المخدرات.</li> </ul>						توفر 4 عقود	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعاقد مع 4 جهات معلوماتية للتحقق من صحة بيانات المتقدمين</li> </ul>
الرئيس التنفيذي الشركة المنفذة	لا شئ	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>إيجاد الأمان العالي</li> <li>التأكد من دقة المحتوى</li> <li>تحديد صلاحيات الوصول للبيانات</li> </ul>						الفحص النهائي عن طريق طرف ثالث	<ul style="list-style-type: none"> <li>البناء الفني الدقيق للموقع الإلكتروني خلال شهرين</li> </ul>
الرئيس التنفيذي قسم الإعلام والتسويق	لا شئ	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنشاء حسابات باسم موحد</li> <li>صناعة محتوى احترافي</li> <li>المتابعة والتطوير والتجديد</li> </ul>						وجود الحسابات على مواقع التواصل	<ul style="list-style-type: none"> <li>توجيه العقل الجمعي خلال 4 أشهر نحو مناشط الجمعية من خلال وسائل التواصل الإجتماعي.</li> </ul>
الرئيس التنفيذي	20.000 رس أجهزة حاسوبية 10.000 رس هواتف وشبكة 50.000 رس ديكورات			<ul style="list-style-type: none"> <li>التوزيع المدروس لمرافق المبنى</li> <li>التجهيز الشبكي والنظمي للمرافق</li> <li>ممازجة التصميم الداخلي مع مناشط وهوية الجمعية</li> </ul>						إنطباعات الزوار	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإستثمار الأمثل للمبنى والأصول والنظم خلال عام.</li> </ul>



المجال الاستراتيجي رقم (4) : الموارد المالية

الهدف الاستراتيجي: توفير الموارد المالية لاستدامة الأعمال، والتخطيط التنموي والتسويقي للموارد والشراكات.

المسؤول	التكلفة	الزمن		الأهداف التشغيلية	مؤشرات التتبع				ق ح	مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		نهاية	بداية		ر 4	ر 3	ر 2	ر 1			
• المدير المالي	لا شئ	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>بناء خطة مالية</li> <li>اعتمادها من قبل مجلس الإدارة</li> <li>تنفيذها</li> </ul>						وجود الخطة	• التخطيط المالي لمدة عام
• المدير المالي	لا شئ	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق إيراد بقيمة 500.000 من خلال الإشتراك المباشر</li> <li>تحقيق إيراد بقيمة مليون ريال من خلال الجهات المانحة</li> <li>تحقيق إيراد بقيمة 400.000 ريال من خلال التبرعات العامة</li> <li>تحقيق إيراد بقيمة 100.000 ريال كتبرعات عينية.</li> </ul>						دخول الإيراد	• تحقيق إيراد بقيمة 2مليون ريال سعودي خلال عام
• المدير المالي	لا شئ	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإعلان على الموقع وحسابات التواصل</li> <li>الإستفادة من نفوذ وعلاقات الأعضاء المؤسسين</li> <li>فتح حساب خاص بالوقف</li> </ul>						وجود الوقف	• الحصول على وقف خيري واحد خلال عام
• الرئيس التنفيذي	60.000رس بواقع 10آلاف للعقد	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>إختيار الجهات المشاركة</li> <li>إختيار البرامج التدريبية</li> <li>تنفيذها</li> </ul>						وجود6 عقود	• عقد 6 شراكات لإقامة دورات تدريبية على ما قبل الزواج خلال عام

المجال الاستراتيجي رقم (5) : فريق العمل

الهدف الاستراتيجي: استقطاب فريق عمل احترافي، والتخطيط لرفع الكفاءة والنمو المهني

المسؤول	التكلفة	الزمن		الأهداف التشغيلية	مؤشرات التتبع				ق ح	مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		نهاية	بداية		4 ر	3 ر	2 ر	1 ر			
الرئيس التنفيذي	لا شيء	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع محددات لكل وظيفة (جدارات)</li> <li>الإعلان عن الوظائف عبر المنصات ذات العلاقة</li> <li>إجراء المقابلات الشخصية والتوظيف</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>التسكين على الهيكل الوظيفي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>حصر الإحتياجات الوظيفية، والقيام بالإستقطاب خلال 6 أشهر</li> </ul>
الرئيس التنفيذي	30.000 ر.س بواقع 5 آلاف للدورة	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>حصر الجدارات المهنية Competencies لكل موظف</li> <li>كتابة خطة تدريبية</li> <li>تنفيذها من خلال القنوات المناسبة</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>إقامة الدورات</li> <li>قياس الأثر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>حصر الإحتياجات التدريبية للموظفين، وإقامة 6 دورات تدريبية للموظفين خلال عام</li> </ul>
الرئيس التنفيذي	صفر	1442/8/1	1441/8/1	<ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء مقارنات مرجعية Bench Marking مع الجمعيات المماثلة</li> <li>إجراء قياس أداء الموظفين</li> <li>تطوير الجوانب ذات الحاجة إلى تطوير من خلال البرامج والتحفيز</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد البرامج المنفذة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع الكفاءات المهنية للموظفين خلال العام</li> </ul>

الجزء الرابع  
الموازنة التقديرية لجمعية العفاف الخيرية

نفقات (بالريال السعودي)				
كافة إجمالية/عام	تكاليف الوحدة	عدد الوحدات	طبيعة الوحدة	البيان
<b>موارد بشرية (رواتب)</b>				
120.000	10.000	12	شهري	مدير تنفيذي
60.000	5.000	12	شهري	سكرتير
60.000	5.000	12	شهري	محاسب
60.000	5.000	12	شهري	أخصائي
48.000	4.000	12	شهري	مسوق
21.6000	1.800	12	شهري	عامل نظافة (مستخدم)
<b>369.600</b>	<b>مجموع الموارد بشرية</b>			
<b>التجهيزات</b>				
68.250	مرة واحدة ويحدّث حسب الحاجة		الهيكل والأنظمة اقدارية	
15.000	مرة واحدة ويحدّث حسب الحاجة		أتمتة الهيكل من خلال نظام ERP	
20.000	مرة واحدة وتحديث كل 3 سنوات		الحصول على ISO9001	
20.000	مرة واحدة		صناعة المحتوى والهوية البصرية	
15.000	خلال السنة الأولى		تصميم وتنفيذ الملفات التسويقية	
21.000	خلال السنة الأولى		عقود الشراكات التسويقية	
15.000	مع بداية التدشين		إعلانات تعريفية (طرق)	
10.000	مع بداية التدشين		كشك (BOOTH) تعريفية	
8.000	مع بداية التدشين		بروشورات ومطويات	
55.000	حالا		تأسيس الموقع الإلكتروني	
5.000	مع بداية التدشين		التحقق من صحة بيانات المتقدمين(مصاريف سفر)	
20.000	مع بداية التدشين		أجهزة حاسوب للموظفين (10 أجهزة)	
10.000	مع بداية التدشين		الهواتف والشبكة	
20.000	مع بداية التدشين		الديكورات والتصاميم والتجهيزات الداخلية للمبنى	
60.000	خلال السنة الأولى		6 عقود لدورات تدريب وتأهيل المتزوجين (بواقع 10 آلاف للدورة)	
30.000	خلال السنة الأولى		6 دورات لتطوير الكادر الوظيفي	
<b>392.250</b>	<b>مجموع التجهيزات</b>			
<b>مصاريف</b>				
8.400	700	12	شهري	الهاتف والإنترنت
42.000	3500	12	شهري	الكهرباء والمياه
151.200	12.600	1	سنوي	التأمينات الإجتماعية
30.000		1	سنوي	التأمين الطبي
18.000	1.500	12	شهري	مصاريف الصيانة
150.000	12.500	12	شهري	مصروفات البرامج والأنشطة
6.000	500	12	شهري	أدوات النظافة
12.000	1.000	12	شهري	ضيافة
80.000		1	سنوي	إيجار المعارض
24.000	2.000	12	شهري	محروقات
60.000	5.000	12	شهري	أدوات مكتبية ومطبوعات

12.000	1.000	12	شهري	مصتريف نثرية
36.000	3.000	12	شهري	أتعاب إستشارية وإدارية
48.000	4.000	12	شهري	دعاية وإعلان
18.000	1.500	12	شهري	رسوم كومية
12.000	1.000	12	شهري	تدريب وتطوير
707.600	مجموع المصاريف			
1.469.450	إجمالي الرواتب والمصاريف والتجهيزات			
<b>الموارد والتمويل</b>				
موارد وتمويل				
الإجمالي	القيمة	عدد الوحدات	طبيعة الوحدة	البيان
500.000	500.000			الإشتراكات المباشرة
1.000.000	1.000.000			الجهات المانحة
400.000	400.000			تبرعات عامة
100.000	100.000			تبرعات عينية
2.000.000	إجمالي الموارد			
توازن الموازنة (الفائض أو العجز)				
1.469.450			مجموع المصاريف	
2.000.000			مجموع الموارد	
الفائض خمسمائة وثلاثون ألفاً وخمسمائة +530.550 وخمسون ريالاً سعودياً فقط.				الفرق

## خاتمة

### قاعدة النجاح الرباعية



" أكتب ما تريد فعله (خطط) ، وافعل ما كتبت (نفذ) ، وتأكد أنك قد فعلت بشكل صحيح (الجودة QC QA) وصحّح ما قد تراه يحتاج تصحيح وحسن ما يحتاج تحسينه (تغذية راجعة)" عجلة ديمنج



حيث الاختيار الآمن..!