جمعية المودة للتنمية الأسرية
Al mawaddah Society for Family Development

جمعية المودة للتنمية الأسرية بمنطقة مكة المكرمة

تقرير التحليل الاستراتيجي

مشروع التطوير الاستراتيجي والمؤسسي

قام بإعداد التقرير

مركز القطاع الثالث للتدريب والاستشارات الإدارية

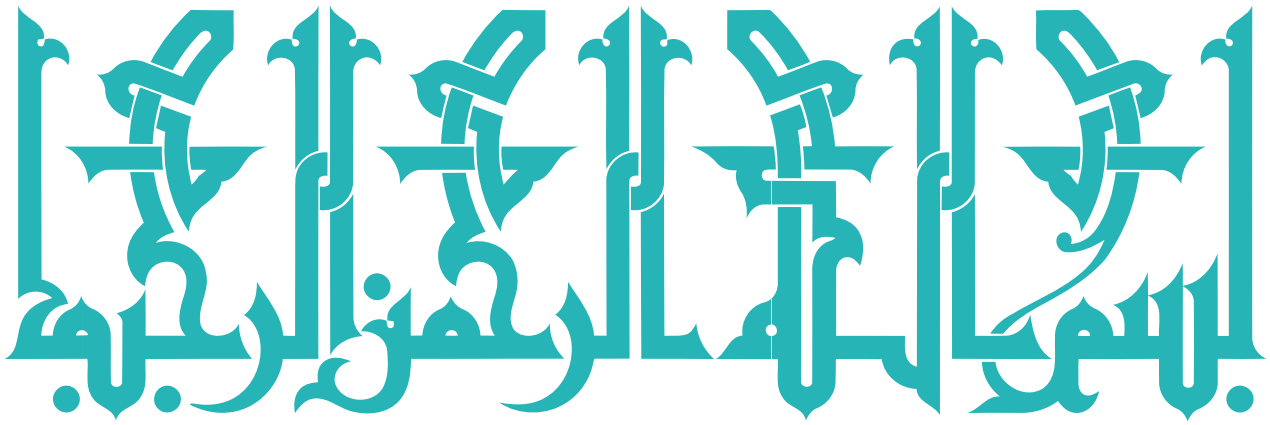
بإشراف خبير التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي

المهندس. سعد بن عبد الله القرشي

مركز القطاع الثالث
للتدريب والاستشارات الإدارية

تاريخ الإصدار: 1442/03/12

رقم الإصدار: (01)


بسم الله الرحمن الرحيم

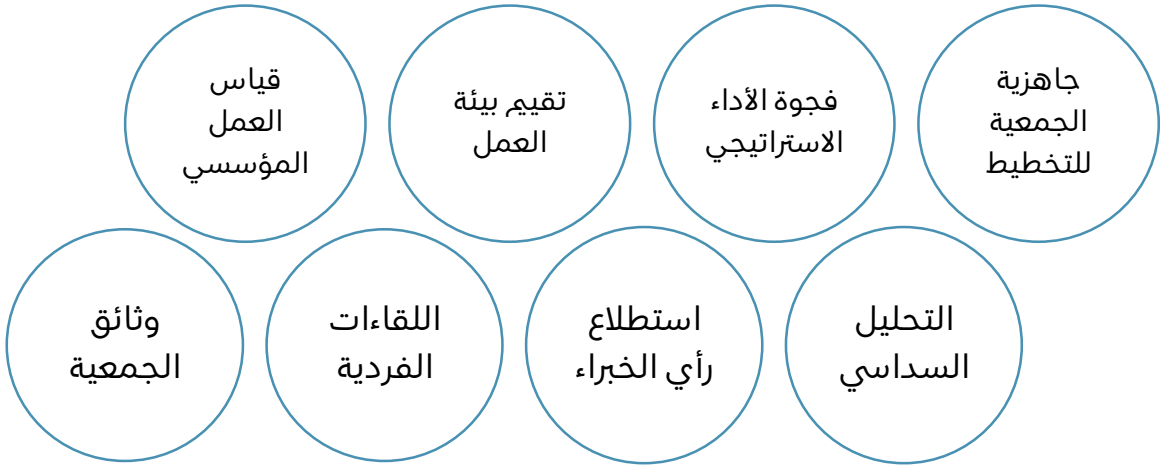
محتويات التقرير

01 مقدمة

02 منهجية إعداد التقرير

03 قياسات التحليل الاستراتيجي (الأساليب و الأدوات)

04 مخرجات التقرير

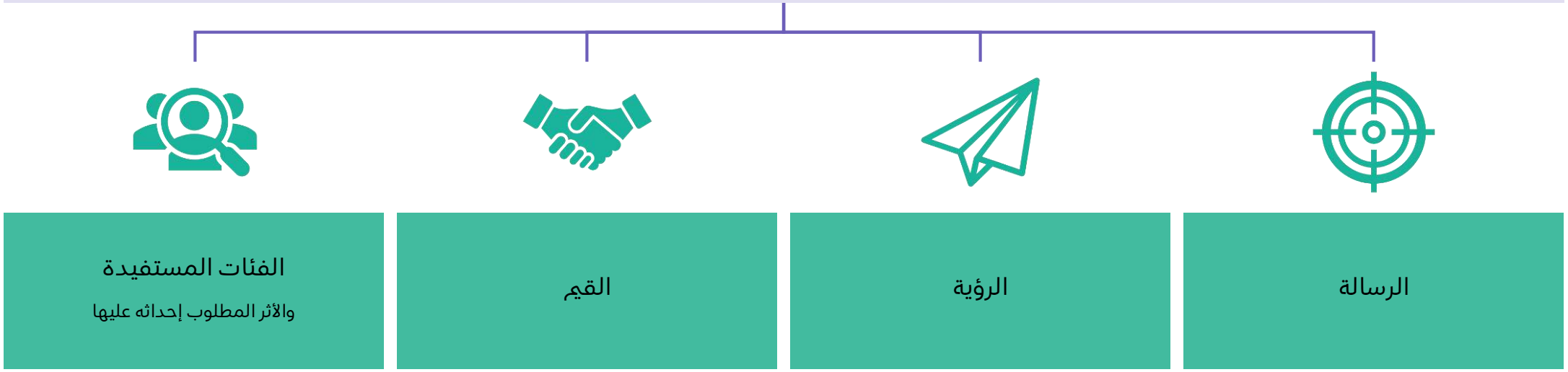


المقدمة

المقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه ومن والاه...

فبين يديكم ملخص لما تم إنجازه في مرحلة التحليل الاستراتيجي (المدخلات والمخرجات)، والتي تعتبر المدخل المهم لبناء التوجه الاستراتيجي:



المقدمة

وقد اعتمدنا في إعداد هذا التقرير على عدة أدوات (كاستبانات جمع البيانات من قيادات ومنسوبي الجمعية والتي تضمنت جاهزية الجمعية للتخطيط، وقياس فجوة الأداء الاستراتيجي، وتقييم بيئة العمل، وقياس العمل المؤسسي، والتحليل السداسي، و استطلاع رأي الخبراء ثم تحليل تلك الاستبيانات، بالإضافة إلى نتائج اللقاءات الفردية والتي تمت مع (بعض أعضاء الجمعية العمومية وأعضاء مجلس الإدارة وقيادات ومنسوبي الجمعية والمستفيدين من خدمات الجمعية)، وكذلك تحليل ودراسة وثائق الجمعية؛ حيث نهدف من وراء هذا التقرير إلى الوصول إلى تحكيم المخرجات التالية:

- نقاط القوة
- نقاط الضعف
- الفرص
- التهديدات
- الميزات التنافسية
- عوامل النجاح الحاسمة
- القضايا الاستراتيجية

منهجية إعداد التقرير

منهجية إعداد التقرير

جمع المدخلات والمعلومات

- تعبئة استبانات التحليل الاستراتيجي من قبل المعنيين بالجمعية
- إدخال المعلومات المستخلصة من اللقاءات الفردية.
- جمع الوثائق والدراسات الخاصة بالجمعية،

تصنيف وتقييم المعلومات

- تصنيف نتائج قياسات التحليل الاستراتيجي، واللقاءات الفردية .
- جمع وتصنيف المعلومات في قوائم متشابهة، وحساب عدد مرات التكرار الواردة لكل قائمة
- الاطلاع على الوثائق وفهرستها وتحديد الوثائق ذات العلاقة بمرحلة التحليل الاستراتيجي
- مراجعة جميع القوائم ومقارنتها ببعضها البعض للتأكد من عدم وجود تعارض بين النقاط.

تحليل المعلومات

- دراسة وتحليل المعلومات المستخلصة من الخطوات السابقة.
- الاطلاع على الوثائق المحددة واستخلاص النقاط ذات الأولوية وإضافتها في تقرير التحليل الاستراتيجي.

تحديـد الاستنتاجات

- إعداد القوائم النهائية لكل المدخلات الواردة في قياسات التحليل الاستراتيجي ومخرجات اللقاءات الفردية والوثائق.
- كتابة نتائج التقرير (نقاط القوة – نقاط الضعف – الفرص – التهديدات – الميزة التنافسية – عوامل النجاح – القضايا الاستراتيجية)

التحقق من صحة الاستنتاجات

- التحقق من صحة الاستنتاجات عبر مقارنة النتائج المستخلصة من خلال أدوات التحليل المختلفة.
- التحقق من صحة الاستنتاجات من خلال تحكيم مجلس الإدارة والإدارة العليا للجمعية لمخرجات التقرير في الورشة الخاصة بذلك.

منهجية إعداد التقرير

(المدخلات- العمليات- المخرجات)

المدخلات

- قياس الجاهزية للتخطيط
- فجوة الأداء الاستراتيجي
- تقييم بيئة العمل
- قياس العمل المؤسسي
- التحليل السداسي
- استطلاع رأي الخبراء
- اللقاءات الفردية
- وثائق الجمعية

العمليات

النتائج

- نقاط القوة
- نقاط الضعف
- الفرص
- التهديدات
- الميزات التنافسية
- عوامل النجاح الحاسمة
- القضايا الاستراتيجية

قياسات التحليل الاستراتيجي

الأساليب و الأدوات

نتائج جاهزية الجمعية للتخطيط الاستراتيجي

نتائج قياس مدى استعداد الجمعية للتخطيط الاستراتيجي

جاهزية الجمعية للتخطيط بين الواقع وتوافر الممكنات

تم استخلاص النقاط الواردة من تقرير قياس جاهزية الجمعية للتخطيط الاستراتيجي

انسجام بين أعضاء مجلس الإدارة وفريق العمل

خبرة الجمعية في بناء وتطبيق الاستراتيجيات

توفير الوقت الكافي لبناء الاستراتيجية

فريق تخطيط مكلف (مفرغ نسبيًا)

انتهاء استراتيجية الجمعية الحالية (٢٠١٧-٢٠٢٠)

إضاءة

تبين لدينا جاهزية الجمعية لبناء وتطوير استراتيجيتها من خلال الاجتماعات التحضيرية للمشروع، وورشة عرض منهجية المشروع واللقاءات الفردية، ويتمثل التحدي الحقيقي في توفير الوقت الكافي من فريق التخطيط وقيادات الجمعية، للمشاركة في بناء الاستراتيجية الجديدة.

إضاءات متنوعة مستخلصة من نتائج قياس جاهزية الجمعية للتخطيط الاستراتيجي

تم استخلاص الإضاءات الواردة من نتائج قياس جاهزية الجمعية للتخطيط الاستراتيجي

الغاية التي أنشئت من أجلها الجمعية

السعي في الاستقرار الأسري من خلال النشأة الصحيحة للأسرة، وحل القضايا الأسرية.

القضايا الاستراتيجية (داخليًا)

- الإدارة المالية الاحترافية
- فريق عمل مؤهل وكافي
- هيكلة مجالات ومسارات العمل الرئيسة بالجمعية

إضاءات متنوعة مستخلصة من نتائج قياس جاهزية الجمعية للتخطيط الاستراتيجي

تم استخلاص الإضاءات الواردة من نتائج قياس جاهزية الجمعية للتخطيط الاستراتيجي

الطموحات

الطموحات (01)

الإسهام في تحقيق مستهدفات أصحاب المصلحة

الطموحات (02)

جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين

(رؤية 2030 – لجنة شؤون الأسرة)

التحديات

التحديات (01)

تسرب الكوادر البشرية

التحديات (02)

قلة الدعم المالي*

فجوة الأداء الاستراتيجي

نتائج تحليل الفجوة بين المخطط والمستهدف على مستوى

(الرؤية- الرسالة- الأهداف- القيم) وبين المتحقق

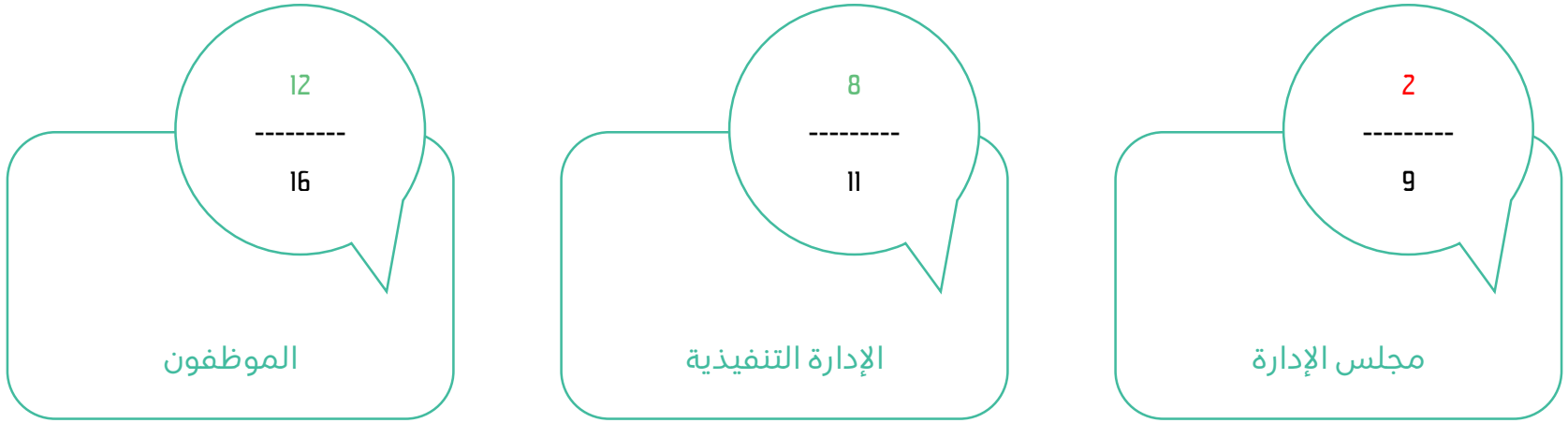
ملحوظة

تنقسم النتائج الواردة في المكونات التالية إلى ما يلي:

- نتائج مأخوذة من استبيان فجوة الأداء الاستراتيجي (الرسالة- الرؤية- القيم.....)
- نتائج مأخوذة من تقرير أداء المودة 2019 (الأهداف الاستراتيجية والتمكينية)

أعداد المشاركين في الاستبانة (المستهدف والاستجابات)

نتائج قياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 – 2020 - «العينة»



مفاتيح الألوان

- تحقق المستهدف
- ما زال المستهدف لم يتحقق، وقد يكون له تأثير على نتائج التحليل بدرجة متوسطة
- الفجوة كبيرة، وقد يكون لها تأثير واضح ومخل على نتائج التحليل.

نتائج تحليل الرسالة

متوسط نتائج الالتزام بالرسالة وفق مقياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

%80

الرسالة

تنمية المجتمع المحلي لتحقيق التمكين الاقتصادي الاجتماعي في المملكة.

إضـاءة

نَصّتْ رسالة ورؤية الجمعية على دورها في المحيط المحلي "المملكة" والعالمي؛ على الرغم من تركيز الجمعية في تقديم خدماتها للمستفيدين داخل منطقة مكة المكرمة

نتائج تحليل الرؤية

متوسط نتائج تحقيق الرؤية وفق مقياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

%74

الرؤية

أن نكون أنموذجاً عالمياً في تحقيق سعادة الأسرة واستقرارها

إضـاءة

تبلغ نتيجة الأداء الاستراتيجي للجمعية (78 %) وفقًا لتقرير أداء المودة لعام 2019 وهي نتيجة مقاربة لمتوسط نتائج تحقيق "الرؤية" وفق مقياس فجوة الأداء الاستراتيجي

إضـاءة

تبلورت رؤية الجمعية على أن تكون "أنموذجًا عالميًا" إلا أنه لم يتضح لدينا المقارنة المرجعية (Benchmark) التي حُددت مع المنظمات المماثلة على مستوى العالم حتى نتمكن من قياس تحقق رؤية الجمعية، ولا المعايير والمحددات التي وضعت لقياسها.

نتائج الأهداف الاستراتيجية والتمكينية

من تقرير أداء المودة 2019 (ص39-41)

متوسط الأداء على مستوى الأهداف الاستراتيجية والتمكينية

%78

متوسط الأداء
على مستوى الأهداف الاستراتيجية

متوسط الأداء
على مستوى الأهداف الاستراتيجية

%77.66

متوسط الأداء
على مستوى الأهداف التمكينية

متوسط الأداء
على مستوى الأهداف التمكينية

%79.33

إضاءة

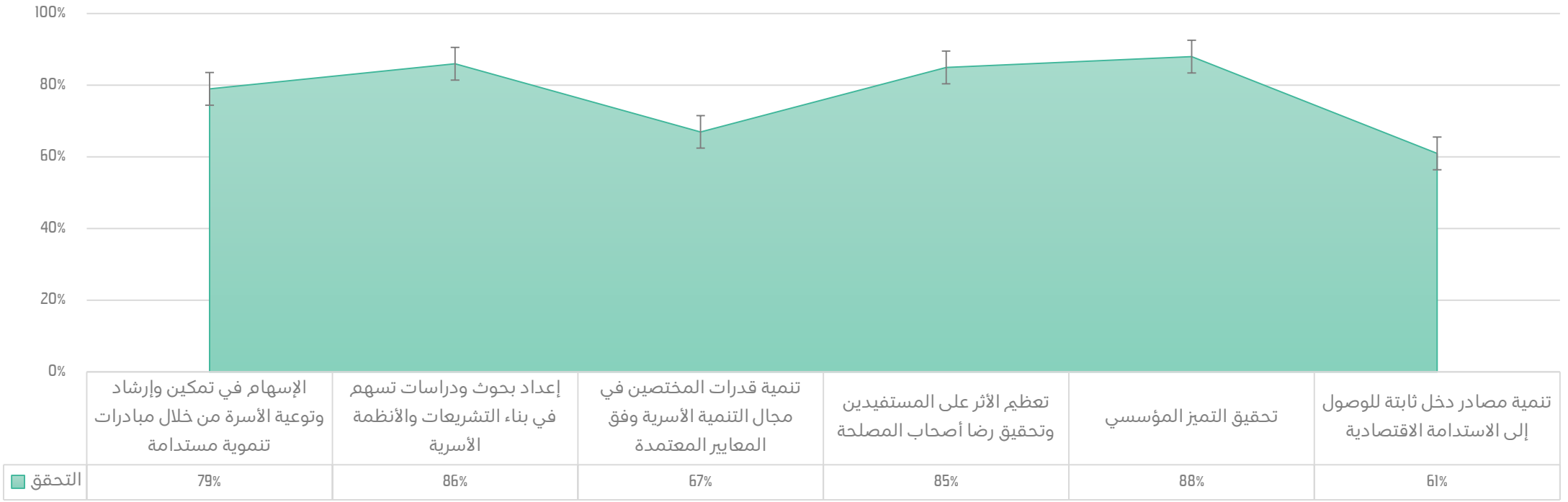
يتضح لدينا من النتائج المتحققة على مستوى الأهداف الاستراتيجية والتمكينية في الاستراتيجية الحالية، رعاية وعناية الجمعية بتحقيق الأهداف التمكينية (البناء الداخلي)، في الوقت الذي كان فيه متوسط الأداء على مستوى الأهداف الاستراتيجية (67.33%)،وهو ما يحتاج إلى مزيد تركيز واهتمام في الاستراتيجية الجديدة.

الأهداف الاستراتيجية*

*وفقًا لتقرير أداء المودة 2019

متوسط الأداء على مستوى الأهداف الاستراتيجية

%77.66



	تنمية مصادر دخل ثابتة للوصول إلى الاستدامة الاقتصادية	تحقيق التميز المؤسسي	تعظيم الأثر على المستفيدين وتحقيق رضا أصحاب المصلحة	تنمية قدرات المختصين في مجال التنمية الأسرية وفق المعايير المعتمدة	إعداد بحوث ودراسات تسهم في بناء التشريعات والأنظمة الأسرية	الإسهام في تمكين وإرشاد وتوعية الأسرة من خلال مبادرات تنموية مستدامة
التحقق	61%	88%	85%	67%	86%	79%

إضاءة

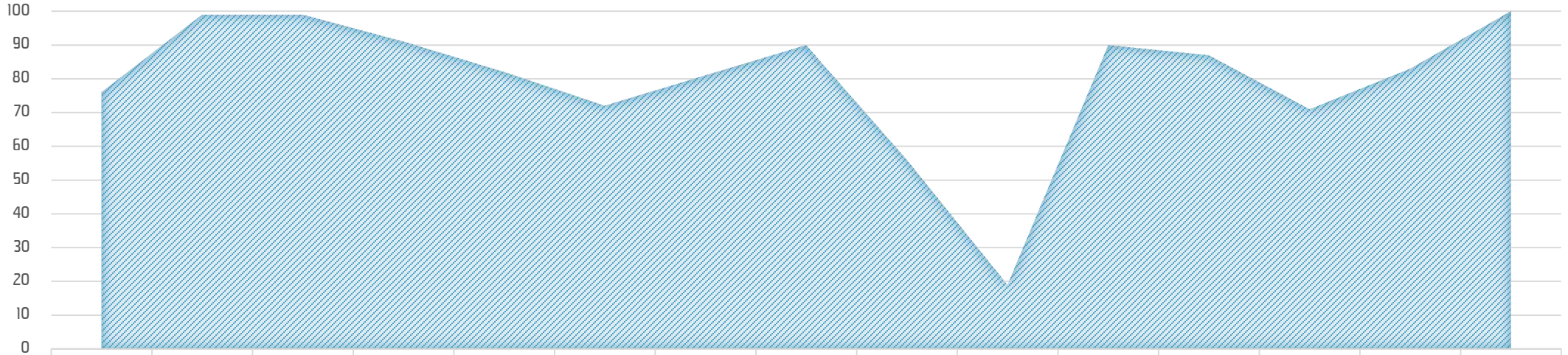
يتضح لدينا أن الأداء على مستوى الأهداف الاستراتيجية متفاوت من هدفٍ لآخر، وخاصة في بعض الأهداف ذات الأولوية مثل "تعظيم الأثر على المستفيدين" و "تنمية مصادر دخل ثابتة للوصول إلى الاستدامة الاقتصادية" و "تنمية قدرات المختصين في مجال التنمية الأسرية وفق المعايير المعتمدة" مما يتطلب مراجعة تحليلية للأسباب ووضع الحلول المناسبة لها

الأهداف التمكينية*

*وفقًا لتقرير أداء المودة 2019

متوسط الأداء على مستوى الأهداف التمكينية

%79.33



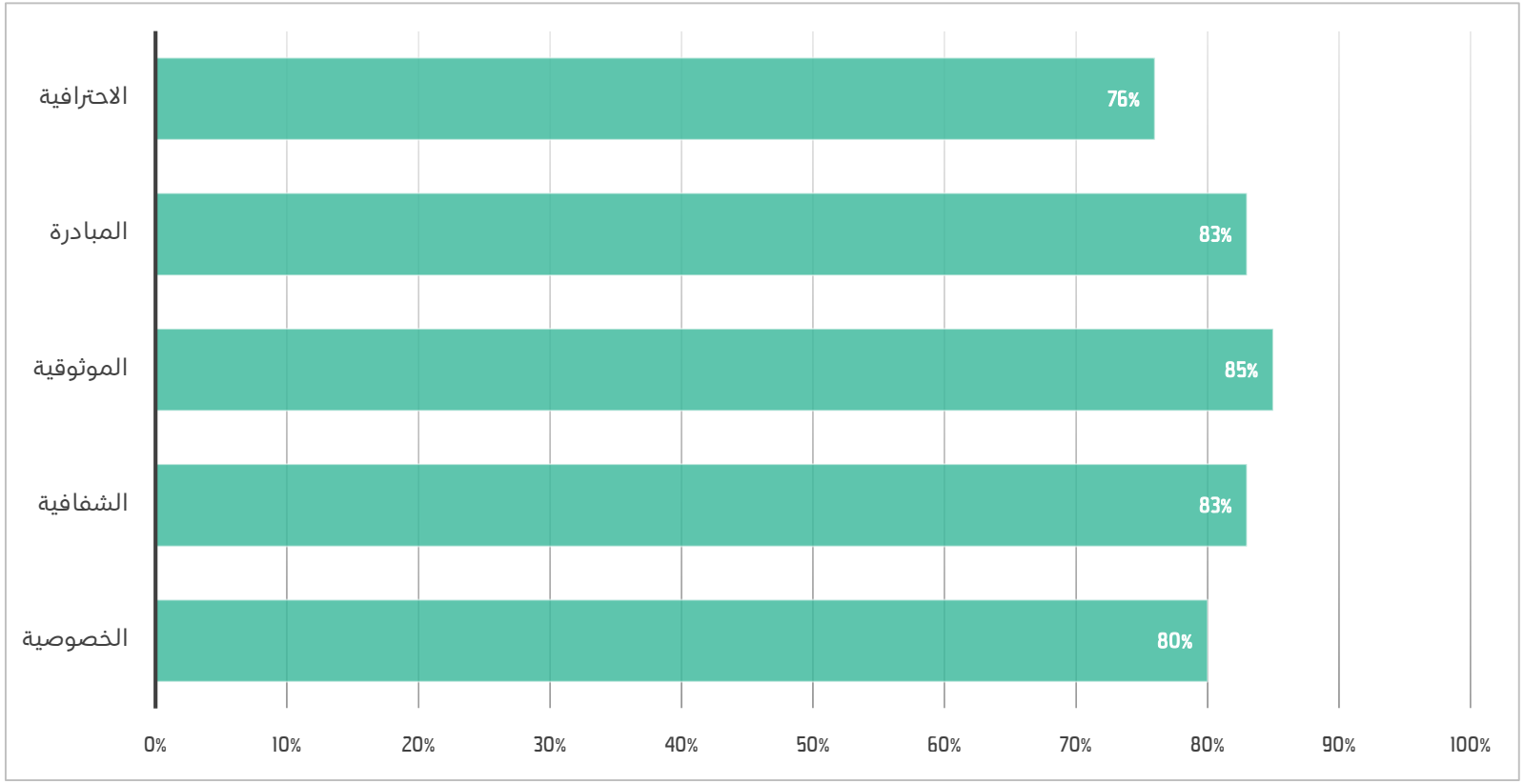
	البناء القيمي	بناء منظومة قياس النتائج لتحقيق التميز المؤسسي	بناء صف ثان من القيادات قادر على تحقيق الأهداف	فريق عمل متكامل لديه الخبرة في تقديم الخدمات	بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار والإبداع	منصة تعليم ذاتي للتدريب الأسري	تطوير برنامج إلكتروني للمستفيدين والعمل عن بعد	قاعدة بيانات من الباحثين المختصين بالأسرة	المهارات والمعارف	بناء منتجات تسويقية للمتبرعين	تطوير البحوث والدراسات	التحسين المستمر للعمليات والخدمات	بناء الصورة الذهنية للجمعية	تطوير وتطبيق الأنظمة واللوائح والإجراءات الإدارية والمالية	بناء شراكات استراتيجية فاعلة
التحقق	% 100	% 83	% 71	% 87	% 90	% 19	%56	%90	%81	%72	%82	%91	%99	%99	%6

القيم

نتائج قياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

متوسط نتائج القيم

%81.4



إضاءة

- حققت نتائج التزام الجمعية بقيمها نسبة (81.4%) في مقياس فجوة الأداء الاستراتيجي بينما حققت نتائج "البناء القيمي" في تقرير أداء المودة 2019 (100%)، مما يتطلب مراجعة الأسباب الحقيقية لهذا التفاوت بين نتائج المقياسيين.

- ولكن بالعموم فالنتائج جيدة وتُمثل نقطة قوة للجمعية

مواطن القوة في استراتيجية 2017 - 2020

نتائج قياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

أسباب التعثرات في استراتيجية 2017 - 2020

نتائج قياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

فريق عمل غير كافي

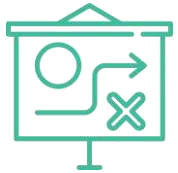
مرات التكرار

5

التشعب في
القضايا الاستراتيجية

مرات التكرار

3



تنفيذ أعمال ومبادرات
خارج الاستراتيجية

مرات التكرار

3

التركيز على الكم أكثر من
الكيف*

مرات التكرار

2

ممكنات تحقيق إنجازات استراتيجية 2017 - 2020

نتائج قياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

تبني قيادة الجمعية لتنفيذ الاستراتيجية

مرات التكرار

17

كفاءة وخبرة فريق العمل

مرات التكرار

12

إضاءة

اتضح لدينا أن فريق العمل أحد ممكنات نجاح تطبيق استراتيجية الجمعية، فينبغي التركيز عليه من خلال المحافظة عليهم وتمكينهم واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة والمتميزة خلال الاستراتيجية الجديدة.

مكتسبات استراتيجية 2017 - 2020

نتائج قياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

الخبرة المهنية في التنمية الأسرية

مرات التكرار

٩

انطلاقة نحو المؤسسية والتطوير الإداري

مرات التكرار

٩

موثوقية الجمعية لدى أصحاب المصلحة

مرات التكرار

7

الصورة الذهنية القوية

مرات التكرار

7

كسب ثقة المستفيدين

مرات التكرار

٥

طموحات الاستراتيجية الجديدة

نتائج قياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

مرات التكرار "6"	مرات التكرار "4"	مرات التكرار "4"	مرات التكرار "4"
الالتزام بالاستدامة المؤسسية	فريق عمل كافي ومؤهل	بيت خبرة للجمعيات الأسرية	إسعاد المستفيدين

طموحات الاستراتيجية الجديدة

نتائج قياس فجوة الأداء الاستراتيجي 2017 - 2020

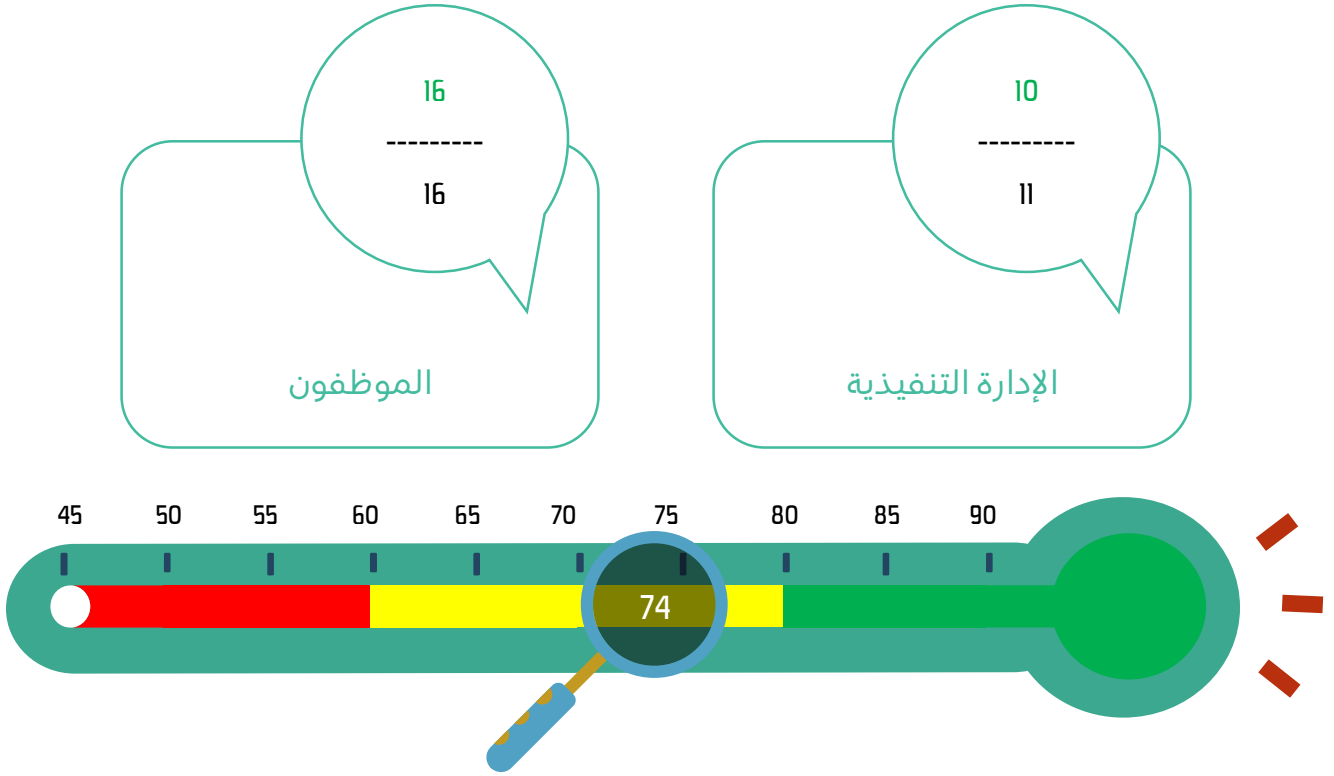
مرات التكرار "3"	مرات التكرار "3"	مرات التكرار "2"	مرات التكرار "2"
الاستدامة المالية	مواكبة التطورات والتقنيات الحديثة	الخيار الأول للأسرة	التوسع الجغرافي للجمعية

تقييم بيئة العمل

استخدم ٣٦ معيار لقياس بيئة العمل، تم تطويرها من جهات احترافية معتمدة.

أعداد المشاركين في الاستبانة (المستهدف والاستجابات)

نتائج قياس بيئة العمل



مفاتيح الألوان

- تحقق المستهدف
- ما زال المستهدف لم يتحقق، وقد يكون له تأثير على نتائج التحليل بدرجة متوسطة
- الفجوة كبيرة، وقد يكون لها تأثير واضح ومخل على نتائج التحليل.

نتائج المعايير التفصيلية لمقياس بيئة العمل

نتائج قياس بيئة العمل

م	المعيار	الدرجة
01	لدي المعرفة اللازمة بما هو مطلوب مني إنجازه في الجمعية	%82
02	يتم الأخذ بآراء الموظفين من قبل المدراء في الجمعية	%77
03	توفر لي الجمعية الفرص لتطوير قدراتي الوظيفية وتنميتها	%71
04	أوصي أصدقائي بكل فخر بالعمل في الجمعية لأنها بيئة جيدة للعمل	%76
05	لدي المعرفة التامة بكيفية قياس مستوى أدائي الوظيفي	%70
06	يتم في الجمعية تطبيق السياسات والاجراءات على جميع الموظفين بشكل مماثل ودون تمييز	%73
07	أنا راضي عن المزايا الوظيفية التي أحصل عليها	%66
08	أداء عملي يمنحني شعورًا بالرضا الشخصي	%84
09	تتم الترقيات في الجمعية بناء على إجراءات عادلة وثابتة لتقييم الأداء الوظيفي	%65
10	أشعر بعدالة الراتب الذي أتقاضاه عند مقارنته برواتب الموظفين ذوي الوظائف والخبرات المشابهة لي في جمعيات مماثلة	%62
11	تقدم الجمعية الاحتياجات التدريبية اللازمة بشكل مستمر لأداء عملي على النحو المطلوب	%62
12	يقوم المدراء بشرح الأهداف المراد تحقيقها في الجمعية للموظفين بشكل واضح	%79
13	أنا راضي عن المبالغ التي اتقاضاها (الرواتب والمكافآت) مقارنة بحجم الجهود التي ابذلها في عملي	%57
14	تتماشى الأفعال اليومية للقيادات في الجمعية مع أقوالهم	%71
15	يتم استخدام أفضل ما لدي من مهارات وقدرات في العمل	%83
16	أشعر بأن الجهود التي أبذلها في العمل تحظى بتقدير المدراء	%77
17	بشكل عام أشعر بالرضا عن عملي بالجمعية مقارنة بالجمعيات الأخرى التي لدي طلاع عليها	%75
18	لدي المعرفة التامة برؤية ورسالة وقيم وأهداف الجمعية	%89
19	أنا راضي عن روح فريق العمل في الجمعية	%92

م	المعيار	الدرجة
20	يتلقى الموظفون حديثي التعيين التدريب الذي يحتاجونه للقيام بأعمالهم على أكمل وجه	%78
21	يستمع المدراء لمطالبي ويتجاوبن معها خلال مدة معقولة من الوقت	%75
22	أشعر بالرضا عن البدلات الرئيسية التي أحصل عليها (مثل بدل السكن ، بدل المواصلات ، وغيرها من البدلات)	%59
23	يشجع القيادات في الجمعية الموظفين على الإبداع والابتكار من أجل عملية التحسين المستمر	%80
24	تساعد بيئة العمل في الجمعية على تحقيق التوازن بين العمل ونواحي الحياة الأخرى	%57
25	تتم مساءلة الموظفين في الجمعية عن نتائج أعمالهم (مثل الالتزام بالإنجاز في الموعد المحدد وجودة العمل وغيرها)	%89
26	أشعر أنني جزء من فريق عمل واحد يعمل نحو تحقيق أهداف موحدة	%88
27	يعتبر حجم العمل المطلوب مني أنجازه معقولاً	%67
28	يقدم لي المدراء والتوجيه اللازمين لتحسين أدائي الوظيفي	%82
29	تعتبر ظروف المكان الذي أعمل به (مثل توفر وسائل السلامة ، المساحة ، الإضاءة ، درجة الحرارة وغيرها) جيدة مقارنة بالجمعيات المماثلة	%71
30	نادرا ما أفكر في ترك العمل	%56
31	أشعر بالرضا عن تطوري الوظيفي	%76
32	لدي الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات اللازمة أثناء عملي	%55
33	يطلعني مديري بشكل متواصل على نتائج تقييم الأداء الوظيفي الخاص بي، والتي تتضمن مثلا "فرص التحسين"	%62
34	من السهل التواصل والتحدث مع المديرين في الجمعية	%88
35	توفر الجمعية المعلومات والأدوات والأجهزة اللازمة لتسهيل أداء العمل	%76
36	حريص على المُشاركة مع أصدقائي في أنشطة الجمعية .	%79

أعلى وأقل خمسة معايير حصولًا على نتائج في التقييم.

نتائج قياس بيئة العمل

معايير تجاوزت 85%

- 92% أنا راضي عن روح فريق العمل في الجمعية
- 89% لدي المعرفة التامة برؤية ورسالة وقيم وأهداف الجمعية
- 89% تتم مساءلة الموظفين في الجمعية عن نتائج أعمالهم (مثل الالتزام بالإنجاز في الموعد المحدد وجودة العمل وغيرها)
- 88% أشعر أنني جزء من فريق عمل واحد يعمل نحو تحقيق أهداف موحدة
- 88% من السهل التواصل والتحدث مع المديرين في الجمعية

معايير أقل من 60%

- **59%** أشعر بالرضا عن البدلات الرئيسية التي أحصل عليها (مثل بدل السكن ، بدل المواصلات ، وغيرها من البدلات)
- 57% أنا راضي عن المبالغ التي اتقاضاها (الرواتب والمكافآت) مقارنة بحجم الجهود التي ابذلها في عملي
- 57% تساعد بيئة العمل في الجمعية على تحقيق التوازن بين العمل ونواحي الحياة الأخرى
- 56% نادرا ما أفكر في ترك العمل
- 55% لدي الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات اللازمة أثناء عملي

إضاءة

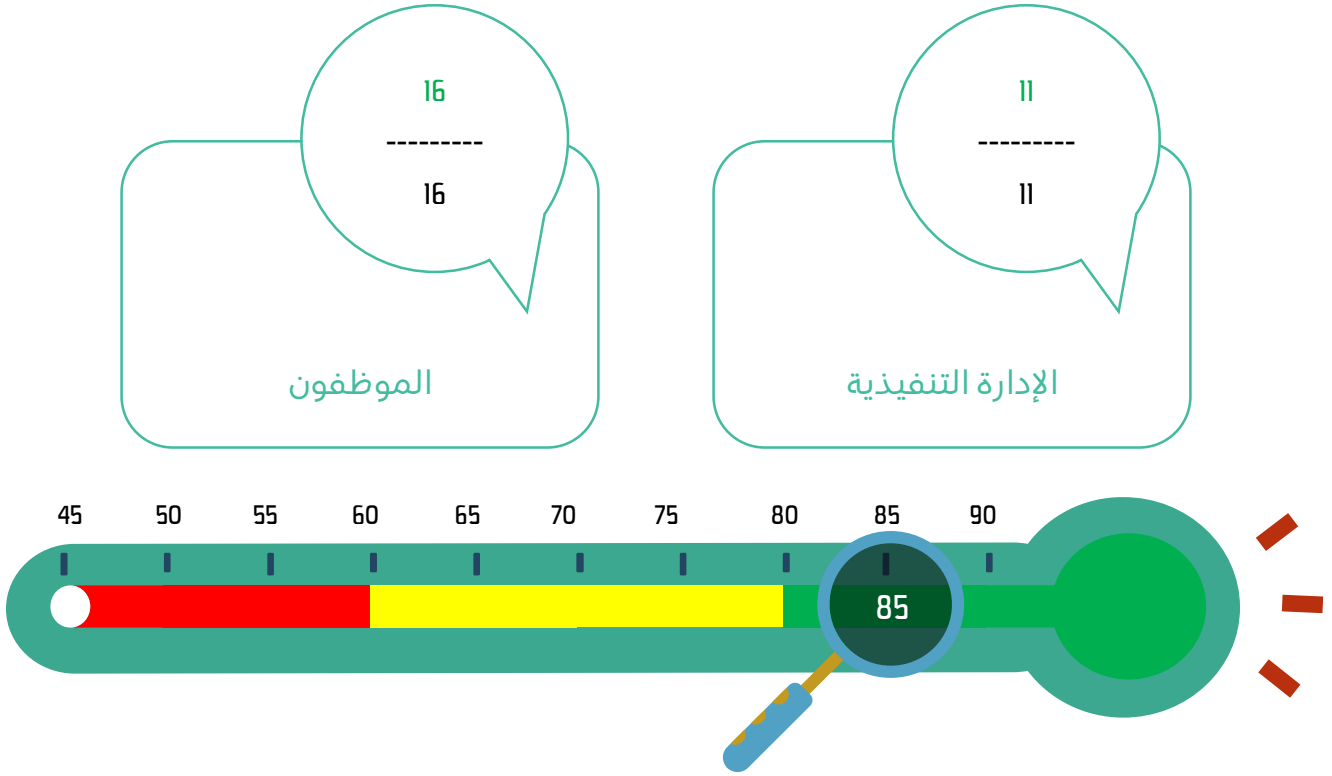
يتضح لدينا حاجة الجمعية إلى دراسة الأعباء الوظيفية وحجمها وعلاقتها بقدرة الموظف على تحقيق التوازن والسلام النفسي بين عمله ونواحي الحياة الأخرى، وكذلك دراسة المزايا الوظيفية المقدمة للموظفين ومدى تلبيتها للمتغيرات الاقتصادية الحالية

قياس العمل المؤسسي

استخدم مقياس نظرية (ماكينزي)، وماكينزي من أشهر من حدد أركان أو قواعد العمل المؤسسي.. حيث عرفت نظريته بمنظومة 7 S's وترمز للأحرف الأولى من الكلمات السبعة لأركان العمل المؤسسي. حيث تم تطوير 28 معيار تفصيلي للأركان السبعة.

أعداد المشاركين في الاستبانة (المستهدف والاستجابات)

نتائج قياس العمل المؤسسي



مفاتيح الألوان

تحقق المستهدف

ما زال المستهدف لم يتحقق، وقد يكون له تأثير على نتائج التحليل بدرجة متوسطة

الفجوة كبيرة، وقد يكون لها تأثير واضح ومخل على نتائج التحليل.

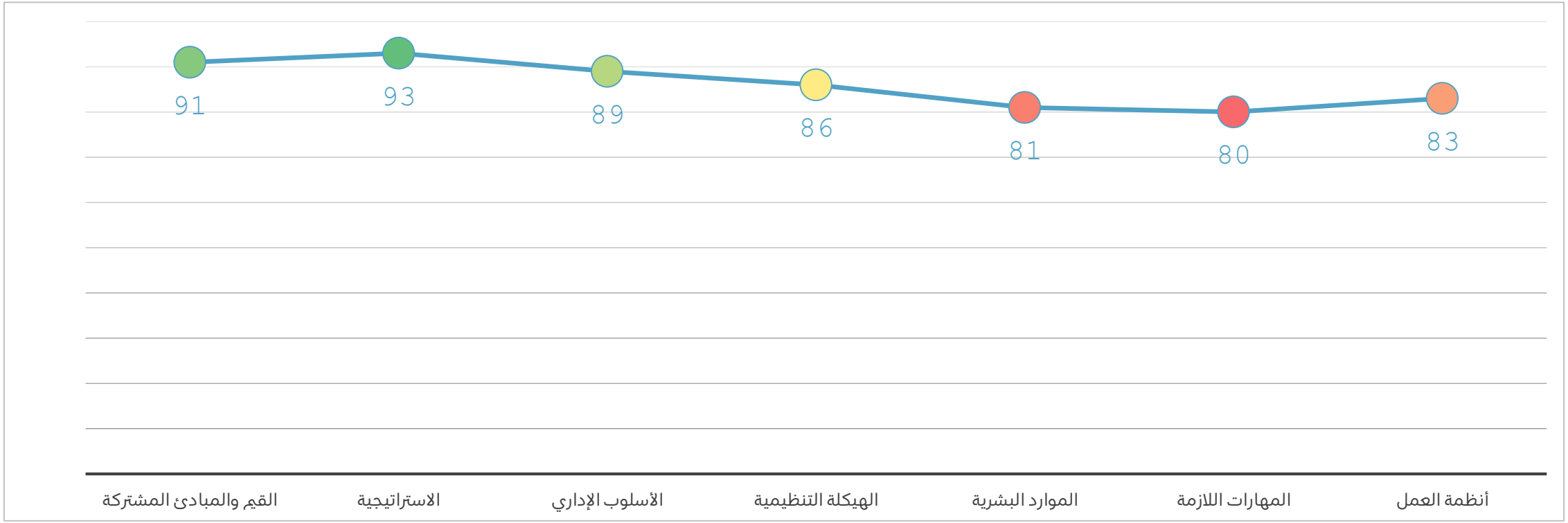
نتائج المعايير التفصيلية لمقياس العمل المؤسسي

نتائج قياس العمل المؤسسي

	القيم والمبادئ المشتركة	الاستراتيجية					الأسلوب الإداري			الهيكلة التنظيمية				الموارد البشرية									المهارات اللازمة			أنظمة العمل			
	%91	%93					%89			%86				%81									%80			%83			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
	القيم والمبادئ التي أعلنتها الجمعية	رسالة الجمعية محددة	رؤية الجمعية واضحة	الأهداف العامة للجمعية	الأهداف الاستراتيجية للجمعية	خطة تنفيذية (خطة تشغيلية للبرامج والمشاريع)	وجود أسلوب إداري متفق عليه الإدارة بالأهداف، بطاقة الأداء، المشاريع ...مثلاً)	وجود نظام للرقابة والمتابعة والتقويم المستمر للتأكد من سلامة التخطيط والتنفيذ	توثيق للأعمال والأحداث	شمولية الهيكل الإداري (جميع الوظائف المطلوبة)	وضوح الهيكل الإداري (مهام محددة وبدون ازدواجية)	الهيكل الإداري متوازن (تتكافأ فيه الصلاحيات مع المسؤوليات)	مرونة الهيكل الإداري (قابل للتعديل حسب متطلبات العمل)	سياسة واضحة للتوظيف	وصف وظيفي لكل وظيفة	تهيئة للموظفين حديثي التعيين	إجراءات وسياسات النقل والعلاوة والفصل	سجلات وقواعد بيانات للعاملين	سياسة واضحة لتقويم الأداء الوظيفي	تحديد الاحتياجات التدريبية	خطة التدريب	مهارات محددة لكل وظيفة (حسب الهيكل)	قياس ما تمتلكه الموظف من مهارات (مهارات محددة لكل موظف)	المهارات المطلوبة (حساب الفجوة بين مهارات كل موظف مع وظيفته)	دليل للسياسات والإجراءات الإدارية	سياسة للإدارة في حالات المخاطر والطوارئ	نظام وسياسة للمشتريات	خطة إجرائية لكل العمليات والبرامج
	%91	%95	%94	%91	%91	%93	%89	%85	%94	%81	%86	%86	%90	%81	%85	%84	%77	%89	%84	%74	%77	%83	%79	%79	%86	%80	%78	%86
	%85																											

نتائج الأركان السبعة للعمل المؤسسي

نتائج قياس العمل المؤسسي

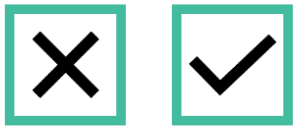


إضاءة

تتوافق النتائج المتحققة في أركان العمل المؤسسي السبعة مع النتائج التي حصلت عليها الجمعية في جوائز التميز المؤسسي المختلفة، إلا أنه ما زالت تحتاج الجمعية إلى مزيد اهتمام وعناية بالموارد البشرية والمهارات اللازمة لاستدامة التميز المؤسسي، وهو ما ظهر في انخفاض نسب المعايير التفصيلية الخاصة بهما

أعلى وأقل معايير حصولا على نتائج في التقييم

نتائج قياس العمل المؤسسي



معايير تجاوزت 90%

- 95% رسالة الجمعية محددة
- 94% رؤية الجمعية واضحة
- 94% توثيق للأعمال والأحداث
- 93% خطة تنفيذية (خطة تشغيلية للبرامج والمشاريع)
- 91% القيم والمبادئ التي أعلنتها الجمعية
- 91% الأهداف العامة للجمعية
- 91% الأهداف الاستراتيجية للجمعية

معايير أقل من 80%

- 79% قياس ما يمتلكه الموظف من مهارات (مهارات محددة لكل موظف)
- 79% المهارات المطلوبة (حساب الفجوة بين مهارات كل موظف مع وظيفته)
- 78% نظام وسياسة للمشتريات
- 77% إجراءات وسياسات النقل والعلاوة والفصل
- 77% خطة التدريب
- 74% تحديد الاحتياجات التدريبية

التحليل السداسي

جمعية المودة للتنمية الأسرية
Al mawaddah Society for Family Development

نتائج تحليل (نقاط القوة- نقاط الضعف- الفرص- التهديدات- عوامل النجاح الحاسمة- الميزات التنافسية)

الفرص والمخاطر وفق وثيقة

ملامح الاستراتيجية الوطنية للأسرة الصادر من مجلس شؤون الأسرة -2020

التوجهات والتغيرات في المملكة والمؤثرة على الأسرة

التحديات التي تواجهها الأسرة وأفرادها

التوجهات والتغيرات في المملكة والمؤثرة على الأسرة

وفقًا لملامح الاستراتيجية الوطنية للأسرة الصادر من مجلس شؤون الأسرة -2020

01

تغير التركيبة السكانية

02

تنوع هيكلة الأسرة

03

التطور العصري

04

التنمية الاقتصادية

1/ تغير التركيبة السكانية

وفقًا لملامح الاستراتيجية الوطنية للأسرة الصادر من مجلس شؤون الأسرة -2020

ارتفاع عدد السكان العاملين

- زيادة الفرص الاقتصادية حسب التقسيم الديموغرافي الحالي الناجم عن نسبة السكان في سن العمل وانخفاض معدلات الوفاة والخصوبة

72% من السكان تراوح أعمارهم بين 15-65 في 2020

زيادة عدد كبار السن

- زيادة متوقعة في عدد السكان المستفيدين من راتب التقاعد بسبب زيادة عدد كبار السن
- زيادة الإنفاق الحكومي على الرعاية الصحية

34% زيادة متوقعة في نسبة الاعتماد على الآخرين من عام 2020 إلى 2025

2/ تنوع هيكلة الأسرة

وفقًا لملامح الاستراتيجية الوطنية للأسرة الصادر من مجلس شؤون الأسرة -2020

انخفاض عدد أفراد الأسرة

- زيادة الوعي بممارسات تنظيم الأسرة وما يترتب على ذلك من آثار صحية
- زيادة استيعاب متطلبات تنشئة وتربية الأطفال حيث الوقت والتكلفة

45% انخفاض في معدل الخصوبة من سنة 2000 إلى 2020

ارتفاع معدلات الطلاق

- غياب الخدمات الاستشارية الأسرية والتخصصات المتعلقة بالزواج
- مخاطر تفكك الأسرة

25% زيادة في معدلات الطلاق مع الأخذ في الاعتبار النمو السكاني من 2007 إلى 2017

3/ التطور العصري

وفقًا لملامح الاستراتيجية الوطنية للأسرة الصادر من مجلس شؤون الأسرة -2020

تغير الخصائص الاجتماعية

- إصلاحات منهجية على مستوى القطاعات بما في ذلك قطاع الثقافة والترفيه
- تمكين المرأة في جميع المستويات والقطاعات (قيادة المرأة للسيارة، إلغاء ولاية الرجل، ... إلخ)

18% زيادة في نسبة مشاركة المرأة في قوة العمل من 2020 حتى 2019

التوسع الحضري

- زيادة معدلات الهجرة الداخلية وقدوم وقوة عاملة من المغتربين
- الضغط المتزايد على البنية التحتية والخدمات
- ازدياد المخاطر الصحية بسبب التلوث وظروف المعيشة المزدحمة

84% من السكان يعيشون في المدن في 2020

4/ التنمية الاقتصادية

وفقًا لملامح الاستراتيجية الوطنية للأسرة الصادر من مجلس شؤون الأسرة -2020

ازدياد وتنوع الفرص

- زيادة الناتج المحلي الفردي بسبب الاستثمارات في الصحة والتعليم والتوظيف مما رفع من الإنتاجية
- قوانين العمل الجديدة تفرض على الشركات توظيف نسبة من السعوديين

14% انخفاض في معدلات البطالة بين الشباب في سنة واحدة من 2017 حتى 2018

زيادة تكاليف المعيشة

محدودية ممارسات ومنتجات الادخار المتاحة للأسر

تحديات التربية والتنشئة والحفاظ على مستوى الحياة للأسرة

انخفاض مخصصات الدعم على أسعار الطاقة

3.14% متوسط نمو مؤشر أسعار السلع الاستهلاكية

التحديات التي تواجهها الأسرة وأفرادها

وفقًا لملامح الاستراتيجية الوطنية للأسرة الصادر من مجلس شؤون الأسرة -2020

01 انتشار بعض حالات الإهمال وإساءة معاملة أفراد الاسرة

02 محدودية الدعم الاجتماعي للعائلات وأفراد الأسرة التي تواجه الصعوبات

03 محدودية ضمانات السلامة والأمان على الانترنت وخاصة للأطفال

04 عدم كفاية خدمات الرعاية المقدمة للأسرة (رعاية الأطفال وكبار السن)

05 ضعف ممارسات التخطيط في الأسرة (التخطيط المالي والأسري)

06 مخاطر تفكك الأسرة وزيادة عدد حالات الطلاق

التحديات التي تواجهها الأسرة وأفرادها

وفقًا لملامح الاستراتيجية الوطنية للأسرة الصادر من مجلس شؤون الأسرة -2020

07 العقبات التي تواجد المرأة وتحد من تمكنها من الازدهار في التعليم والعمل وتحقيق دورها التقدمي

08 نمط الحياة غير الصحي (الأكل و النشاط البدني)

09 ضعف مشاركة الوالدين بالشؤون التعليمية لأطفالهم

10 محدودية الوعي والاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بين الأسر

11 الحاجة إلى تعزيز القيم الوطنية

12 محدودية العروض الترفيهية المتاحة (أفراد الأسرة معًا المدن الصغيرة)

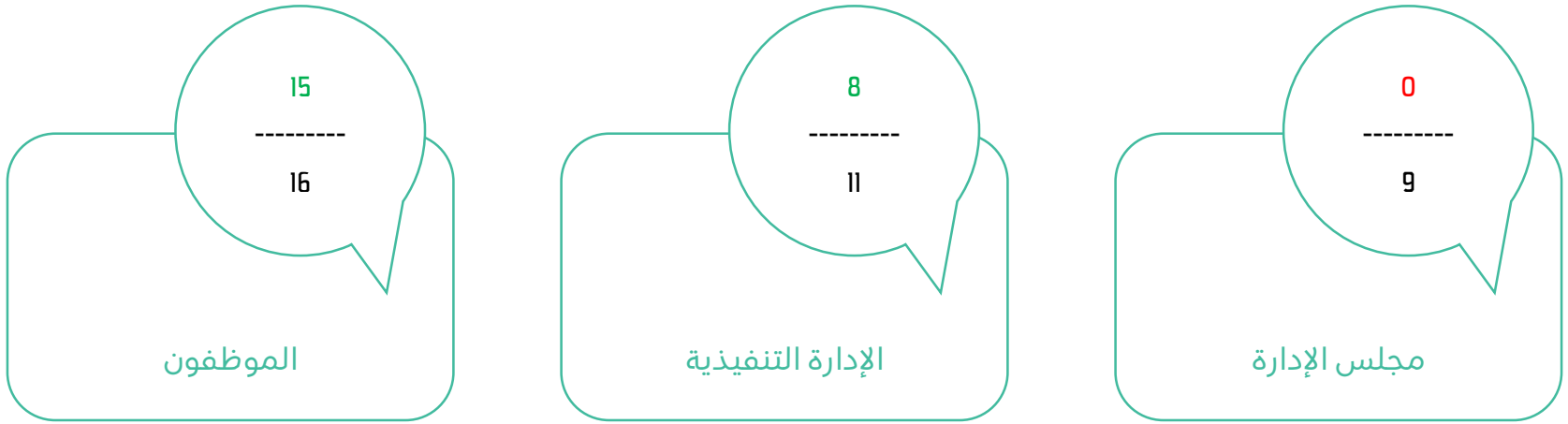
نتائج التحليل السداسي

وفق مقياس التحليل السداسي

نقاط القوة- نقاط الضعف- الفرص- التهديدات- عوامل النجاح الحاسمة- الميزات التنافسية

أعداد المشاركين في الاستبانة (المستهدف والاستجابات)

نتائج استبيان التحليل السداسي



مفتيح الألوان

تحقق المستهدف

ما زال المستهدف لم يتحقق، وقد يكون له تأثير على نتائج التحليل بدرجة متوسطة

الفجوة كبيرة، وقد يكون لها تأثير واضح ومخل على نتائج التحليل.

نقاط القوة

نتائج استبانة التحليل السداسي

قدرات الجمعية الذاتية (داخلياً) سواء كانت موارد مادية أو بشرية او خبرات وغيرها، ويمكن استخدامها بكفاءة وفاعلية في تحقيق الأهداف

كفاءة وخبرة فريق العمل مرات التكرار (20)	الاستقرار المالي مرات التكرار (11)	تجانس فريق العمل مرات التكرار (9)
مراجعة الأداء الاستراتيجي مرات التكرار (6)	البناء المنهجي للخطة الاستراتيجية مرات التكرار (5)	الحصول على جوائز التميز المؤسسي مرات التكرار (5)

نقاط الضعف

نتائج استبانة التحليل السداسي

القيود وأوجه القصور والضعف الذاتية (داخلياً) سواء الموارد أو نظم العمل ويمكن أن تعوق الجمعية عن تحقيق أهدافها

فريق عمل غير كافي

مرات التكرار (21)

ضعف الحوافز والمزايا الوظيفية

مرات التكرار (8)

ضعف ملاءمة البنية التحتية والمرافق لتقديم الخدمات

مرات التكرار (3)

ضعف فاعلية مخرجات الخدمات والبرامج المقدمة

مرات التكرار (3)

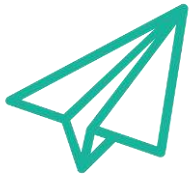
قلة الأصول الثابتة

مرات التكرار (2)

الفرص

نتائج استبانة التحليل السداسي

فرص خارج الجمعية (حالية أو متوقعة) خلال فترة الخطة الاستراتيجية يمكن الاستفادة منها واستثمارها في تحقيق أهداف الجمعية ورؤيتها



إسناد أعمال القطاع الحكومي للقطاع الخيري

مرات التكرار (7)

أولوية المحور الأسري في رؤية المملكة 2030

مرات التكرار (4)

التطور التقني المتسارع

مرات التكرار (3)

اتجاه المسؤولية المجتمعية للشركات لدعم جمعيات الأسرة

مرات التكرار (١)

التهديدات

نتائج استبانة التحليل السداسي

معوقات ومخاطر (حالية أو متوقعة) خلال فترة الخطة الاستراتيجية في البيئة المحيطة خارج الجمعية؛ ولها علاقة بعمل الجمعية، ويجب تجنبها أو وضع حلول لها والتعامل معها

تأثير جائحة كورونا على الأسر واستقرارها

مرات التكرار (9)

الركود الاقتصادي

مرات التكرار (5)

زيادة التفكك الأسري

مرات التكرار (4)

عدم تجديد بعض العقود الحكومية مع الجمعية

مرات التكرار (2)

الميزات التنافسية

نتائج استبانة التحليل السداسي

صفة أو مزيج من الصفات الفريدة التي تسمح للجمعية بالتميز على الجمعيات المماثلة في تقديم خدماتها، وهو ما يساعدها على تحقيق مهامها وأهدافها الاستراتيجية، وتعكس القدرة على إنتاج قيمة مضافة باستخدام أصولها الفريدة أو التنفيذ المتميز أو كليهما

كفاءة الفريق التنفيذي مرات التكرار (11)	التميز المؤسسي مرات التكرار (8)	ثقة أصحاب المصلحة مرات التكرار (4)	المشاريع النوعية المبتكرة مرات التكرار (3)	الخبرة المعرفية في مجال التنمية الأسرية مرات التكرار (2)	تميز الظهور الإعلامية مرات التكرار (2)
		الاهتمام بصوت العميل مرات التكرار (2)	تطبيق الحوكمة مرات التكرار (1)		

إضاءة

يمكن اعتبار بعض الميزات الواردة هنا نقاط قوة واضحة لدى الجمعية ولكن لا ترتقي إلى أن تكون ميزة تنافسية عند مقارناتها مع الجمعيات الأخرى، إضافةً إلى أننا نركز في الميزات التنافسية على ما كان له علاقة وتأثير واضح في الخدمات المقدمة للمستفيدين.

عوامل النجاح الحاسمة

نتائج استبانة التحليل السداسي

العوامل التي بفقدها أو عدم توفرها يحصل تعثر وخلل في تطبيق استراتيجية الجمعية وقد يصعب تداركه

كادر بشري كافي ومؤهل

مرات التكرار (11)

القيادة العليا الفاعلة

مرات التكرار (10)

الاستدامة المالية

مرات التكرار (5)

الالتزام بالاستدامة المؤسسية

مرات التكرار (3)

منظومة عمل متكاملة لإسعاد المستفيدين

مرات التكرار (2)

اللقاءات الفردية

جمعية المودة للتنمية الأسرية
Al mawaddah Society for Family Development

مناقشة

أعضاء الجمعية العمومية، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، خبراء المجال

عبر لقاءات فردية مع كل واحد، باستخدام ١٢ محور للنقاش

أعداد المشاركين في اللقاءات الفردية

نتائج اللقاءات الفردية

الجمعية العمومية	مجلس الإدارة	الفريق التنفيذي	المستفيدون
2	6	14	4

الفئات المستفيدة والآثار المراد إحداثها

نتائج اللقاءات الفردية

الأسر غير المستقرة
استقرار واعي
أو طلاق آمن
مرات التكرار (16)

الأسر الناشئة
حياة أسرية
ناجحة ومستمرة
مرات التكرار (15)

فئة التأسيس (6-18)
جيل واعٍ أسريًا
مرات التكرار (12)

الأسر المستقرة
أسرة مزدهرة
مرات التكرار (10)

المرأة
مرأة ممكنة مهنيًا
مرات التكرار (1)

مختصو قضايا الاسرة
خبراء مؤهلون
مرات التكرار (1)

الفئات الأكثر احتياجًا
اكتفاء ذاتي وحياة كريمة
مرات التكرار (1)

المجتمع المحلي
مجتمع داعم وواعي للاستقرار الأسر
مرات التكرار (1)

الخدمات والمنتجات

نتائج اللقاءات الفردية

- الدراسات والأبحاث
- الرعاية الاجتماعية
- الاستشارات
- التدريب والتأهيل
- نمذجة وحدات العمل
- تشغيل مراكز شمل

القضايا الاستراتيجية

نتائج اللقاءات الفردية

رقمنة الجمعية

مرات التكرار (8)

بيت خبرة
للدراسات والأبحاث

مرات التكرار (7)

تعميق الأثر

مرات التكرار (6)

البرامج البنائية الشاملة

مرات التكرار (6)

مناهج أسرية في المدارس
والجامعات

مرات التكرار (6)

الرعاية الأسرية الوقائية

مرات التكرار (5)

القضايا الاستراتيجية

نتائج اللقاءات الفردية

مشاريع
الإسناد الحكومي
مرات التكرار (4)

منظومة إعلامية احترافية وهادفة
مرات التكرار (3)

الاستثمار
والاستدامة المالية
مرات التكرار (2)

التوسع الجغرافي للجمعية على
مستوى المملكة
مرات التكرار (2)

الإنجاز النوعي

نتائج اللقاءات الفردية

المرجعية للجمعيات الأسرية الناشئة

مرات التكرار (6)

أكاديميات أسرية ومهنية احترافية

مرات التكرار (5)

الوصول لكل بيت

مرات التكرار (4)

محتوى أسري بلغات متعددة

مرات التكرار (3)

خدمة الاتصال الموحد (الاستشارات الأسرية)

مرات التكرار (1)

رخصة قيادة الأسرة

مرات التكرار (1)

المودة للإنتاج الإعلامي والمرئي

مرات التكرار (1)

محفظة الاستثمار الوقفي للمودة

مرات التكرار (1)

الميزة التنافسية

نتائج اللقاءات الفردية

التميز المؤسسي	المبادرات النوعية	ثقة أصحاب المصلحة
مرات التكرار (14)	مرات التكرار (11)	مرات التكرار (6)

الاتصال المؤسسي	وضوح الغايات الاستراتيجية
مرات التكرار (4)	مرات التكرار (4)

إضاءة

يمكن اعتبار بعض الميزات الواردة هنا نقاط قوة واضحة لدى الجمعية ولكن لا ترتقي إلى أن تكون ميزة تنافسية عند مقارناتها مع الجمعيات الأخرى، إضافةً إلى أننا نركز في الميزات التنافسية على ما كان له علاقة وتأثير واضح في الخدمات المقدمة للمستفيدين.

المعوقات والتحديات

نتائج اللقاءات الفردية

فريق عمل غير كافي

مرات التكرار (10)

تنفيذ أعمال ومبادرات خارج الاستراتيجية

مرات التكرار (7)

ضعف فاعلية مخرجات الخدمات والبرامج المقدمة

مرات التكرار (6)

الفرص

نتائج اللقاءات الفردية

التوجه العام لدعم قضايا المرأة

مرات التكرار (4)

ثقة أصحاب المصلحة

مرات التكرار (2)

عوامل النجاح الحاسمة

نتائج اللقاءات الفردية

كادر بشري كافي ومؤهل

مرات التكرار (12)

هيكلة الموارد المالية

مرات التكرار (3)

منظومة عمل متكاملة لإسعاد المستفيدين

مرات التكرار (2)

الشركاء الاستراتيجيون

نتائج اللقاءات الفردية

- أمارة منطقة مكة المكرمة
- الهيئات الحكومية
- الجامعات ومراكز الأبحاث
- الشركات الخاصة
- المؤسسات المانحة
- الجمعيات الخيرية
- المنظمات الدولية المعنية بقضايا الأسرة

مؤشرات الأداء الرئيسة - حسب أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

نتائج اللقاءات الفردية

أصحاب المصلحة – التكرار #2#

المستفيدون – التكرار #21#

المالية – التكرار #9#

العمليات الداخلية – التكرار #3#

التعلم والنمو – التكرار #4#

إضاءة

ستكون مؤشرات الأداء التي تم جمعها خلال اللقاءات الفردية أحد مدخلات بناء وتصميم دليل الأهداف والمؤشرات.

أبرز ما تود الجمعية قياسه

نتائج اللقاءات الفردية

حالات الطلاق	عدد البرامج المقدمة	رضا المستفيد	توثيق الصلة مع أعضاء الجمعية العمومية	الاستثمار الاجتماعي	رضا فريق العمل	ترويج رسالة الجمعية	توعية المجتمع	
السلامة النفسية للأبناء	عدد الخدمات المقدمة	جودة الخدمات	الاستدامة المالية	أداء الموظفين	الصورة الذهنية للجمعية	تأهيل المختصين	عدد المستفيدين	
قياس أثر الأكاديمية	تقليل الشكاوي	الاستدامة المالية	تطوير الأفراد	تحقيق الأهداف	الأوصاف الوظيفي	أداء الحملات للتبرعات التأهيل الجيد للعرسان الجدد	عدد المستفيدين من الجمعية	
متابعة الأثر بشكل دوري	الاستقرار المالي للجمعية	المستوى الأداء الوظيفي / الابتكار	التفكك الأسري والأطفال	تنفيذ المخرجات بشكل صحيح وبجودة عالية	الاستقرار المالي للجمعية	تلاشي الطلاق	الأثر الاجتماعي	
الأداء المالي	تمكين المطلقات والأرامل - الاقتصادي	الأداء الاجتماعي (الأثر)	القوائم المالية	الميزانية التقديرية	التقارير المالية	المخلص المالي		

استطلاع رأي الخبراء

جمعية المودة للتنمية الأسرية

Al mawaddah Society for Family Development

الاستنارة بخبراء مجال الأسرة

(أصحاب المصلحة – متخصصين في المجال الأسري)

عبر استبيان مخصص، وتضمنت ثلاث محاور رئيسة

الفئات المستفيدة

نتائج استطلاع رأي الخبراء

النشء
جيل واعي أسريًا

مرات التكرار (6)

الأسرة المستقرة
أسرة متماسكة

مرات التكرار (4)

المجتمع
مجتمع واعي وداعم

مرات التكرار (3)

الأسرة المنفصلة
بيئة آمنة للأطفال

مرات التكرار (3)

كبار السن
اعتناء ورعاية

مرات التكرار (3)

سنة اولى زواج او بعد الطفل الاول.
أسرة ناضجة ومؤهلة

أسرة على وشك الطلاق
طلاق آمن

مرات التكرار (2)

الاعلام المرئي والمسموع والمقروء
إعلام هادف وداعم

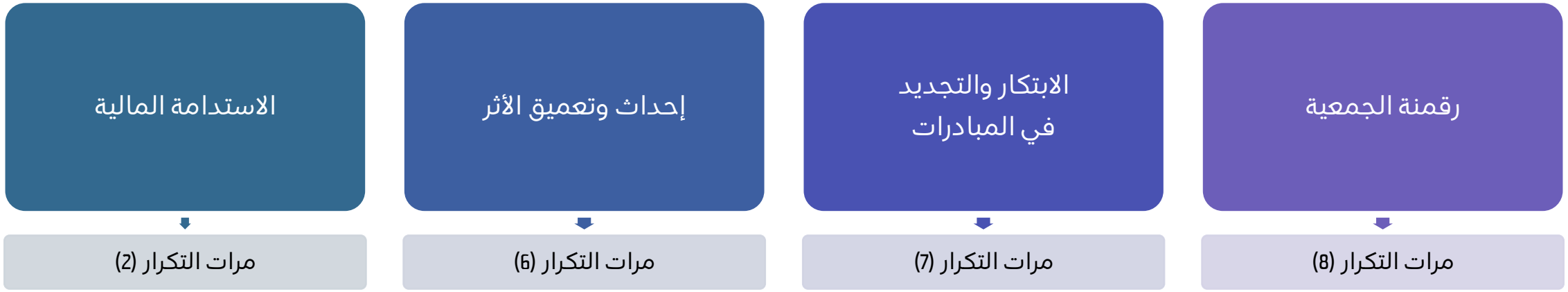
الشباب
شباب واعي ومثقف

مرات التكرار (3)

الأمهات (single mothers)
أمهات متماسكة وقوية

القضايا الاستراتيجية

نتائج استطلاع رأي الخبراء



عوامل النجاح الحاسمة

نتائج استطلاع رأي الخبراء

تحليل وثائق الجمعية

جمعية المودة للتنمية الأسرية
Al mawaddah Society for Family Development

دراسة وتحليل وثائق الجمعية ذات الصلة بمرحلة التحليل الاستراتيجي، وتحديد نتائج التأثير المترتبة عليها

تحليل وثائق الجمعية

الوثيقة

النظام الأساسي للجمعية

المحتوى

"تشمل منطقة خدمات الجمعية منطقة مكة المكرمة، ويكون مقرها الرئيسي في جدة"

التأثير

الرؤية

المبادرات الاستراتيجية

تفاصيل التأثير ونتائجه

تأثيره على النطاق الجغرافي لعمل الجمعية

تحليل وثائق الجمعية

الوثيقة

النظام الأساسي للجمعية

المحتوى
الأهداف العامة

- "الإصلاح الأسري الاستشارات الأسرية المباشرة والهاتفية
- عقد دورات لتأهيل الشباب والفتيات للحياة الزوجية
- عقد دورات لتدريب وتأهيل وتوظيف المرأة
- إصدار مطويات ونشرات لتوعية أفراد الأسرة بالحياة الزوجية
- إقامة محاضرات عامة في الحياة الزوجية للمحافظة على استقرار الاسرة
- عقد المؤتمرات وإقامة الملتقيات لدراسة قضايا الاسرة لمعالجتها
- إقامة المهرجانات والأنشطة الترفيهية والتربوية لكافة أفراد الأسرة
- إعداد المسابقات

التأثير

الفئات المستفيدة

مجالات ومسارات العمل الرئيسة

الأهداف الاستراتيجية

تفاصيل التأثير ونتائجه

تعتبر الأهداف المنصوص عليها أحد المكونات الرئيسة في بناء التوجه الاستراتيجي.

* الأهداف العامة للجمعية في طور تحديثها واعتمادها من الجمعية العمومية

تحليل وثائق الجمعية

الوثيقة

النظام الأساسي للجمعية

المحتوى

- ينقسم أعضاء الجمعية إلى أربعة فئات:

١- عضو عامل

٢- عضو منتسب

٣- عضو شرفي

٤- عضو فخري

التأثير

وثيقة الخطة الاستراتيجية- أصحاب المصلحة

تفاصيل التأثير ونتائجه

تحديد ماذا يريدون منا وماذا نريد منهم؟

تحليل وثائق الجمعية

الوثيقة

النظام الأساسي للجمعية

المحتوى

- تتكون الهيئات داخل الجمعية إلى:

١- الجمعية العمومية

٢- مجلس الإدارة

٣- اللجان التي تشكلها الجمعية أو المجلس

التأثير

وثيقة الخطة الاستراتيجية- أصحاب المصلحة

تفاصيل التأثير ونتائجه

تحديد ماذا يريدون منا وماذا نريد منهم؟

تحليل وثائق الجمعية

الوثيقة

النظام الأساسي للجمعية

المحتوى

- حقوق أعضاء الجمعية العمومية:

تلقي المعلومات الأساسية عن نشاطات الجمعية بشكل دوري (ربعي - نصفي - سنوي)

التأثير

وثيقة الخطة الاستراتيجية- أصحاب المصلحة

الأهداف الاستراتيجية

المبادرات

تفاصيل التأثير ونتائجه

- التركيز على الاتصال المؤسسي مع أصحاب المصلحة (الجمعية العمومية)

- تحديد ماذا يريدون منا وماذا نريد منهم؟

تحليل وثائق الجمعية

الوثيقة

النظام الأساسي للجمعية

المحتوى

- تتكون موارد المالية للجمعية مما يأتي:

١/ رسوم العضوية

٢/ عوائد نشاطات الجمعية

٣/ الصدقات ، الهبات ، الأوقاف ، التبرعات

٤/ العوائد الاستثمارية من أموال الجمعية

٥/ ما يقرر لها من إعانات حكومية

٦/ ما يخصصه الصندوق من دعم لبرامجها وتطويرها

٧/ الموارد المالية التي تحققها الجمعية من خلال إدارتها لمؤسسة تابعة لإحدى الجهات الحكومية أو الخاصة

٨/ الزكوات للجمعيات التي يشتمل نشاطها على مصارف الزكاة

التأثير

دليل الأهداف والمؤشرات

تفاصيل التأثير ونتائجه

شرح المفردات الخاصة بالأهداف والمؤشرات المتعلقة بالموارد المالية (إن وجدت)

تحليل وثائق الجمعية

الوثيقة

تقرير أداء المودة 2019

المحتوى

- محاور عمل الجمعية خلال السنوا ت الماضية
- ١/ الوقائي
- ٢/ العلاجي
- ٣/ الإنمائي

التأثير

مجالات العمل الرئيسة

تفاصيل التأثير ونتائجه

تطوير مجالات ومسارات عمل الجمعية والمكونات الحيوية

تقرير التقييم التعقيبي (جائزة الشيخ خليفة للامتياز)

تحليل وثائق الجمعية

إضافة قيمة لصالح المتعاملين(ص#4#)

نقاط القوة بالجمعية

فرص التحسين بالجمعية

تصنيف المستفيدين
وفق استراتيجية الجمعية

وجود دليل الإجراءات والعمليات بناء على الاستراتيجيات

فاعلية التسويق والوسائل المستخدمة

بناء مستقبل مستدام:(ص#4#)

نقاط القوة بالجمعية

فرص التحسين بالجمعية

منهجية مطبقة بفاعلية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن

تحديد وتقييم المخاطر المالية وتعمل على إيجاد الحلول

قياس ومتابعة ومراجعة الأداء
تطبيقها بانتظام في مراجعة التحسينات

تقرير التقييم التعقيبي (جائزة الشيخ خليفة للامتياز)

تحليل وثائق الجمعية

تسخير الابداع والابتكار:(ص# 5 #)

نقاط القوة بالجمعية

فرص التحسين بالجمعية

استخدام التكنولوجيا الحديثة

ممارسات مطبقة لدى الجمعية في إدارة الأفكار الإبداعية

لا يتم وفق منهجية متكاملة ومنتظمة

منهجية لقياس أثر نشر ثقافة الابداع والابتكار

القيادة من خلال رؤيا والهام ونزاهة (ص#5#)

نقاط القوة بالجمعية

فرص التحسين بالجمعية

وجود رؤية ورسالة وقيم توحيد جهود العاملين

لتطبيق وتطوير ثقافة القيادة المشتركة

تحدد نظام المكافآت وقياس أثرها على تحسين أداء العاملين

تقرير التقييم التعقيبي (جائزة الشيخ خليفة للامتياز)

تحليل وثائق الجمعية

الإدارة بالكفاءة وسرعة التكيف مع التغيير (ص#6#)

نقاط القوة بالجمعية	فرص التحسين بالجمعية
توفير الموارد المالية والتقنية للتطوير المؤسسي وتأسيس إدارة للتميز المؤسسي	الممارسات المتبعة لا تتبع أيًا من نماذج إدارة التغيير إشراك المعنيين ذوي العلاقة في تطوير التقنيات الحديثة

النجاح من خلال مواهب العاملين (ص#6#)

نقاط القوة بالجمعية	فرص التحسين بالجمعية
وجود لائحة مكتوبة (لائحة سلم الرواتب والمزايا)	وضع منهجية لتطوير تلك المهارات لم يتضح موائمة أهداف العاملين مع الأهدافالاستراتيجية للجمعية

تقرير التقييم التعقيبي (جائزة الشيخ خليفة للامتياز)

تحليل وثائق الجمعية

استدامة النتائج الباهرة (ص#7#)

نقاط القوة بالجمعية	فرص التحسين بالجمعية
الاستعانة بأحد خبراء تطوير الاستراتيجية	لا تعتمد على منهجية متكاملة ومنظمة في مراجعتها

مخرجات التقرير

مخرجات تقرير التحليل الاستراتيجي

نتائج التقرير النهائية

جمعية المودة للتنمية الأسرية

Al mawaddah Society for Family Development

نقاط القوة

مخرجات تقرير التحليل الاستراتيجي

كفاءة وخبرة فريق العمل	الاستقرار المالي	تجانس فريق العمل	الالتزام بتنفيذ الاستراتيجية	تبني القيادة العليا للجمعية لتنفيذ الاستراتيجية	الخبرة المهنية في التنمية الأسرية
انطلاقة نحو المؤسسية والتطوير الإداري	وضوح الغايات الاستراتيجية	موثوقية الجمعية لدى أصحاب المصلحة	الصورة الذهنية القوية	مراجعة الأداء الاستراتيجي	وجود آلية لقياس الأداء
البناء المنهجي للخطة الاستراتيجية	الحصول على جوائز التميز المؤسسي	كسب ثقة المستفيدين	الاهتمام بمشاركة قيادات ومنسوبي الجمعية في بناء الاستراتيجية	مواءمة الأهداف الاستراتيجية مع رؤية المملكة ٢٠٣٠	

نقاط الضعف

مخرجات تقرير التحليل الاستراتيجي

فريق عمل غير كافي	ضعف الحوافز والمزايا الوظيفية	تنفيذ أعمال ومبادرات خارج الاستراتيجية	ضعف فاعلية مخرجات الخدمات والبرامج المقدمة
التشعب في القضايا الاستراتيجية	ضعف ملاءمة البنية التحتية والمرافق لتقديم الخدمات	قلة الأصول الثابتة	تسرب الكوادر البشرية

الفرص

مخرجات تقرير التحليل الاستراتيجي

إسناد أعمال القطاع العام للقطاع الخيري

أولوية المحور الأسري في رؤية المملكة 2030

التطور التقني المتسارع

اتجاه المسؤولية المجتمعية للشركات لدعم جمعيات الأسرة

التوجه العام لدعم قضايا المرأة

ثقة أصحاب المصلحة

التهديدات

مخرجات تقرير التحليل الاستراتيجي

تأثير جائحة كورونا على الأسر واستقرارها	الركود الاقتصادي	زيادة التفكك الأسري	عدم تجديد بعض العقود الحكومية مع الجمعية

عوامل النجاح الحاسمة

مخرجات تقرير التحليل الاستراتيجي

كادر بشري كافي ومؤهل	تبني قيادة الجمعية لتنفيذ الاستراتيجية	الاستدامة المالية	القيادة العليا الفاعلة	منظومة عمل متكاملة لإسعاد المستفيدين
الالتزام بالاستدامة المؤسسية	قياس الأثر الاجتماعي	الشركات الاستراتيجية الفاعلة	هيكلة الموارد المالية	

الميزات التنافسية

نتائج استبانة التحليل السداسي

صفة أو مزيج من الصفات الفريدة التي تسمح للجمعية بالتميز على الجمعيات المماثلة في تقديم خدماتها، وهو ما يساعدها على تحقيق مهامها وأهدافها الاستراتيجية، وتعكس القدرة على إنتاج قيمة مضافة باستخدام أصولها الفريدة أو التنفيذ المتميز أو كليهما

منظومة الخدمات المتكاملة للمستفيدين	موثوقية الجمعية لدى المستفيدين وأصحاب المصلحة	مراكز شمل ذوو بُنية احترافية آمنة وجاذبة	السمعة المؤسسية القوية للجمعية

القضايا الاستراتيجية

مخرجات تقرير التحليل الاستراتيجي

رقمنة الجمعية	الابتكار والتجديد في المبادرات	إحداث وتعميق الأثر	الاستثمار والاستدامة المالية	بيت خبرة للدراسات والأبحاث
البرامج البنائية الشاملة	مناهج أسرية في المدارس والجامعات	الرعاية الأسرية الوقائية	مشاريع الإسناد الحكومي	منظومة إعلامية احترافية وهادفة
التوسع الجغرافي للجمعية على مستوى المملكة	الإدارة المالية الاحترافية	فريق عمل مؤهل وكافي	هيكلة مجالات ومسارات العمل الرئيسة بالجمعية	

القوى المؤثرة على المودة

القوى المؤثرة على المودة

إضاءة

بعد دراسة جميع المدخلات وتحليلها وربط الأدوات ببعضها البعض؛ فقد اتضح لدينا حجم وتعدد القوى المؤثرة على جمعية المودة، والتي ستمثل تحديًا في قدرة الجمعية على التعامل معها في الاستراتيجية الجديدة.

وبناء عليه فنرى بأهمية تحديد أحد السيناريو هين التاليين:

الأول: التركيز على مسار أو مسارين مناسبة لهذه القوى.

الثاني: وجود وحدات متعددة ومتخصصة للتعامل مع مسارات العمل المختلفة.

مخرجات التقرير

مخرجات تقرير التحليل الاستراتيجي

نقاط القوة

- تبني القيادة العليا للجمعية لتنفيذ الاستراتيجية
- الخبرة المهنية في التنمية الأسرية
- موثوقية الجمعية لدى أصحاب المصلحة
- كفاءة وخبرة فريق العمل
- الالتزام بتنفيذ الاستراتيجية
- الحصول على جوائز التميز المؤسسي
- انطلاقة نحو المؤسسية والتطوير الإداري

نقاط الضعف

- فريق عمل غير كافي
- تسرب الكوادر البشرية
- ضعف الحوافز والمزايا الوظيفية
- قلة الأصول

الفرص

- ثقة أصحاب المصلحة
- التوجه العام لدعم قضايا المرأة
- إسناد أعمال القطاع العام للقطاع الخيري
- التطور التقني المتسارع
- أولوية المحور الأسري في رؤية المملكة ٢٠٣٠

التهديدات

- عدم تجديد بعض العقود الحكومية مع الجمعية
- الركود الاقتصادي
- تأثير جائحة كورونا على الأسر واستقرارها
- زيادة التفكك الأسري

الميزات التنافسية

موثوقية الجمعية لدى المستفيدين وأصحاب المصلحة

السمعة المؤسسية القوية للجمعية

القدرة على إدارة مبادرات نوعية بشكل احترافي

عوامل النجاح الحاسمة

الاستدامة المالية

كادر بشري كافي ومؤهل

إدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي

القضايا الاستراتيجية

- الاستثمار والاستدامة المالية
- فريق عمل مؤهل وكافي
- إحداث وتعميق الأثر
- رقمنة الجمعية
- الابتكار والتجديد في المبادرات
- مشاريع الإسناد الحكومي

جمعية المودة
للتنمية الأسرية

Al mawaddah Society for
Family Development