

وثيقة الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم بالخرمة

أصدرت بتاريخ ١٤٤٢/١١/٢٣ هـ - الإصدار رقم ١٠٠

مقدم إلى



الجمعية الخيرية لتحفيظ
القرآن الكريم بالخرمة

أحد مكونات

التنميات القابضة
ATTANMIYAT HOLDING



إعداد

المسارات الرائدة
للاستشارات الإدارية وتقنية المعلومات
ALMASARAT ARRAEDAH



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
١٤	عوامل النجاح والمزايا التنافسية
١٤	عوامل النجاح
١٤	المزايا التنافسية
١٦	نموذج العمل المستقبلي
١٨	القضايا الاستراتيجية
٢١	الأهداف الاستراتيجية
٢٢	الخريطة الاستراتيجية
٢٥	التحليل المالي
٣٣	نتائج التحليل المالي
٣٤	تقييم بيئة العمل
٣٦	قياس العمل المؤسسي
٣٧	التحليل السداسي
٤١	مصفوفة أنواع الاستراتيجية
٤٢	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 البناء المؤسسي لجمعية تحفيظ القرآن بالخرمة، وبدأ بعملية جمع المعلومات والوثائق الخاصة بالجمعية، والاجتماعات الفردية مع رئيس مجلس الإدارة وأحد أعضاء المجلس والمدير التنفيذي لتحديد الملامح العامة للتوجهات الاستراتيجية لديها. بعد ذلك بدأت ورش العمل بالتحليل الاستراتيجي والمالي وتحليل الأثر وبناء نموذج العمل الحالي، كما تمت عملية التحليل السداسي انطلاقاً من الاستبانة الإلكترونية وانتهاءً ببناء المصفوفة الاستراتيجية. بدأت بعدها مرحلة الصياغة الاستراتيجية من خلال 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 إدارة جمعية تحفيظ القرآن الكريم بالخرمة

الدكتور/.....



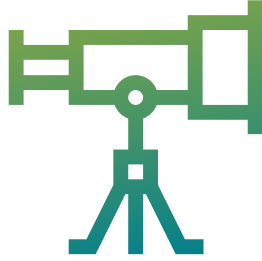
الرسالة

الرسالة

تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظًا بإتقان لكافة فئات المجتمع من خلال برامج قرآنية نوعية

شرح الرسالة

جمعية "اقرأ" لتحفيظ القرآن الكريم بمحافظة الخرمة قائمة لأجل تعليم تلاوة القرآن الكريم وحفظه بإتقان لكافة فئات المجتمع (الأطفال دون سن الدراسة، طلاب وطالبات التعليم العام والجامعي، الكبار، الجاليات وغيرهم) من خلال برامج قرآنية متميزة ومبتكرة قام بتصميمها وتطويرها نخبة من كفاءات المتخصصة في مجال تعليم القرآن الكريم.



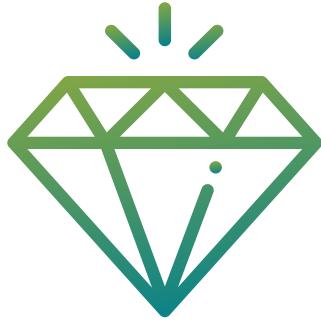
الرؤية

الرؤية

جمعية مستقرة مالياً وبشرياً من أفضل ٤ جمعيات بالمنطقة بكوادر متخصصة مبدعة وتقنيات متطورة ومخرجات منافسة.

شرح الرؤية

نطمح أن تكون جمعية تحفيظ القرآن الكريم بالخرمة مستقرة من ناحية الموارد المالية والموارد البشرية بمعنى أن يكون لديها من السيولة ومن تنوع الإيرادات واستمرارها ما يمكنها من أداء عملها دون مخاوف مالية، ويكون لديها الكفاءات البشرية اللازمة والمنتمية للجمعية، وأن تكون ضمن أفضل ٤ جمعيات خيرية على مستوى منطقة مكة المكرمة، وأن تملك كوادر بشرية متخصصة في الجوانب الإدارية والفنية تستطيع الإبداع في تنفيذ أعمالها باستخدام تقنيات متطورة وتخرج طلاب وطالبات ينافسون على المستوى المحلي والدولي.



القيم

القيم

الوصف	القيمة
الدخول في الخيرية التي بينها لنا رسول الله ﷺ حين قال: خيركم من تعلم القرآن وعلمه. فيوقن كل من الموظف والمعلم أنه يعملون لتحقيق الخيرية ويوفرون الفرصة للمتبرع والمتطوع للمشاركة في هذه الخيرية	الخيرية
النزاهة في إدارة أعمال الجمعية وتقديم الخدمات للمستفيدين، والوضوح والإفصاح عن المعلومات التي يحتاجها أصحاب المصلحة	المصداقية
إتقان العمل والحرص على خلوه من النقص وتحقيق توقعات المستفيدين	الإتقان
تقديم خدمات جديدة أو تنفيذ الخدمات الحالية بطرق جديدة أكثر سهولة وأعمق أثراً	الإبداع
العمل بروح الفريق.	التعاون



العملاء والأثر المطلوب إحداثه عليهم

العملاء والأثر المطلوب إحداثه عليهم

الفئة	الأثر
ما قبل سن الدراسة	غرس القيم المستمدة من القرآن وتأصيلها يجيد القراءة والكتابة قراءة القرآن وإتقان التجويد
التعليم العام والجامعي	إتقان تلاوة القرآن وحفظه استقامته وظهور أثر القرآن سلوكيا وأكاديميا
البرامج النوعية والكبار	تصحيح التلاوة وحفظ أجزاء من القرآن نفع المجتمع وأن يكون مؤثراً في مجتمعه



عوامل النجاح والمزايا التنافسية

عوامل النجاح والمزايا التنافسية

عوامل النجاح

١	فريق عمل شغوف ومنتحي
٢	توفر موظفين أكفاء
٣	توفير بيئة عمل صحية وجاذبة
٤	الإتقان وسرعة الإنجاز
٥	تحقيق الاستدامة المالية

المزايا التنافسية

١	البرامج النوعية مثل التبيان والمسابقة الرمضانية
٢	كون خدماتها متعلقة بكتاب الله عز وجل
٣	استقرار مالي نسبيا



نموذج العمل المستقبلي

نموذج العمل المستقبلي

لا يشمل	يشمل	
	المستفيدون	العملاء
	المتبرعون	
	أولياء أمور الطلاب	
	الجهات الحكومية	
	المدارس	
	وزارة الشؤون الإسلامية	
	وزارة الموارد البشرية	
	محافظة الخرمة	النطاق الجغرافي
المحافظات المجاورة	مركز الدغمية	
	مركز الغريف	
	القرى التابعة للمحافظة	
شرح التصنيف	التصنيف	الخدمات والبرامج
حلقات تحفيظ القرآن الكريم لجميع فئات المجتمع	الحلقات العامة	
حلقات الكبار لتعليم كبار السن قصار السور والفتحة	حلقات الكبار	
برنامج يهدف الى تعليم الطلاب ما قبل سن الدراسة	برنامج تبیان	
حلقات تستقطب عدد من النساء التي لا يستطعن الذهاب الى الدور النسائية	حلة الكرامة (عن بعد)	هيكل التكاليف
٥١٪	مصاريف الأنشطة	
٢٢٪	المصروفات العمومية والإدارية	
١٤٪	مصروفات تنمية الموارد	
٦٪	إهلاك الأصول	
٧٪	مصاريف الاستدامة	
٤٤٪	التبرعات النقدية العامة	مصادر الدخل
٢٤٪	التبرعات النقدية أوقاف	
٢١٪	ايرادات أوقاف	
٦٪	التبرعات العينية	
٣٪	تبرعات الزكاة	



القضايا الاستراتيجية

القضايا الاستراتيجية

م	القضايا الاستراتيجية	المحور
١	ضعف المخرجات التعليمية (كمًا وكيفًا)	العملاء
٢	إتقان تلاوة القرآن وحفظه	العملاء
٣	تسرب وقلة عدد طلاب وطالبات الحلقات	العملاء
٤	المسابقات المحلية والدولية	العملاء
٥	ازدياد الصوارف والمهيات التي تعيق الطلاب من الاشتراك والاستمرار في الجمعية	العملاء
٦	سمعة طيبة ونجاح في تغطية الحملات	العملاء
٧	ايقاف فرص الاستفادة من مشاهير التواصل	العملاء
٨	العمل في مجال خدمة كتاب الله تعالى وثقة المجتمع	العملاء
٩	تقليص فصول مدارس التحفيظ الحكومية	العملاء
١٠	اتساع رقعة المحافظة مما يتطلب زيادة الفروع في القرى الطرفية	العملاء
١١	الاستقرار المالي	المالي
١٢	ضعف الإنفاق على البرامج والأنشطة	المالي
١٣	البرامج التعليمية النوعية	العمليات الداخلية
١٤	عدم وجود خطط عمل واضحة / التحسين من تخطيط وترتيب المهام وتنفيذها	العمليات الداخلية
١٥	تطوير الشؤون التعليمية	العمليات الداخلية
١٦	التوسع في المراكز القرآنية وحلقات التحفيظ واستقطاب الطلاب	العمليات الداخلية
١٧	وجود فرع الجامعة في الخرمة	العمليات الداخلية
١٨	الانضباط والإنجاز	العمليات الداخلية
١٩	مركز جيل القرآن / معهد أبي بن كعب	العمليات الداخلية
٢٠	تغير وصعوبة الأنظمة والإجراءات	العمليات الداخلية
٢١	عدم تطبيق برنامج الحوافز	التعلم والنمو
٢٢	ضعف الجانب التدريبي / كفاءة وخبرة فريق العمل	التعلم والنمو
٢٣	عدم استقرار الموارد البشرية	التعلم والنمو
٢٤	توطين الوظائف في القسم الرجالي	التعلم والنمو

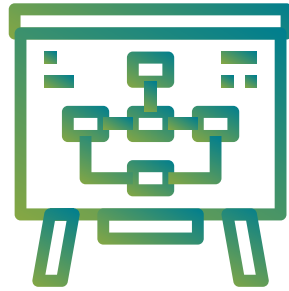
المحور	القضايا الاستراتيجية	م
التعلم والنمو	استقطاب وتأهيل فريق العمل	٢٥
التعلم والنمو	توفير بيئة عمل جاذبة وتعزيز روح الانتماء لدى الفريق	٢٦
التعلم والنمو	إمكانية استقطاب معلمين من الأئمة بالنظام الجديد	٢٧



الأهداف الاستراتيجية

الأهداف الاستراتيجية

م	الأهداف الاستراتيجية	المحور
١	تجويد المخرجات التعليمية كمًّا وكيًّا	العملاء
٢	توفير بيئة جاذبة لاستقطاب طلاب وطالبات الحلقات	العملاء
٣	المنافسة في المسابقات المحلية والدولية	العملاء
٤	ضمان الاستقرار المالي	المالي
٥	زيادة الإنفاق على الأنشطة والبرامج	المالي
٦	تعليم تلاوة القرآن وتحفيظه بإتقان	العمليات الداخلية
٧	تأهيل المعلمين والمعلمات على إدارة العملية التعليمية	العمليات الداخلية
٨	تطوير البرامج التعليمية النوعية	العمليات الداخلية
٩	التوسع في المراكز القرآنية وحلقات التحفيظ	العمليات الداخلية
١٠	تطوير وأتمتة عمليات الجمعية	العمليات الداخلية
١١	بناء الشراكات الفاعلة	العمليات الداخلية
١٢	استقطاب واستبقاء الموارد البشرية	التعلم والنمو
١٣	تأهيل فريق العمل	التعلم والنمو
١٤	توفير بيئة عمل جاذبة ومحفزة	التعلم والنمو



الخريطة الاستراتيجية

الرسالة

تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظًا باتقان لكافة
فئات المجتمع من خلال برامج قرآنية نوعية

الرؤية

جمعية مستقرة مالياً وبشرياً من أفضل ٤
جمعيات بالمنطقة بكوادر متخصصة مبدعة
وتقنيات متطورة ومخرجات منافسة

الفئات

ما قبل سن الدراسة

التعليم العام والجامعي

البرامج النوعية والكبار

الأثر

غرس القيم المستمدة من القرآن وتأصيلها
يجيد القراءة والكتابة
قراءة القرآن وإتقان التجويد

إتقان تلاوة القرآن وحفظه
استقامته وظهور أثر القرآن سلوكياً وأكاديمياً

تصحيح التلاوة وحفظ أجزاء من القرآن
نفع المجتمع وأن يكون مؤثراً في مجتمعه

العملاء

اجتذاب العملاء
وكسب رضاهم
وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم

تجويد المخرجات
التعليمية كما وكيفا

توفير بيئة جاذبة
لاستقطاب طلاب
وطالبات الحلقات

المنافسة في المسابقات
المحلية والدولية

البنود المالي

ضمان استدامة اقتصادية
(مصادر دخل ثابتة ومتنوعة
قابلة للنمو)

ضمان
الاستقرار المالي

زيادة الإنفاق
على الأنشطة
والبرامج

العمليات الداخلية

الاجراءات والوسائل الأكثر
تفعيلاً لرضا العملاء
والاستدامة المالية وتحقيق
رضا أصحاب المصلحة

تعليم تلاوة القرآن
وتحفيظه باتقان

تأهيل المعلمين
والمعلمات على إدارة
العملية التعليمية

تطوير البرامج
التعليمية النوعية

التوسع في المراكز
القرآنية وحلقات
التحفيظ

تطوير وأتمتة
عمليات الجمعية

بناء الشراكات
الفاعلة

التعلم والنمو

الثقافة المؤسسية والإدريّة
والتنظيمية ومعدلات التدريب
والعاملين

استقطاب واستبقاء الموارد البشرية

تأهيل فريق العمل

توفير بيئة عمل جاذبة ومحفزة

القيم

الخيرية

المصداقية

الإتقان

الإبداع

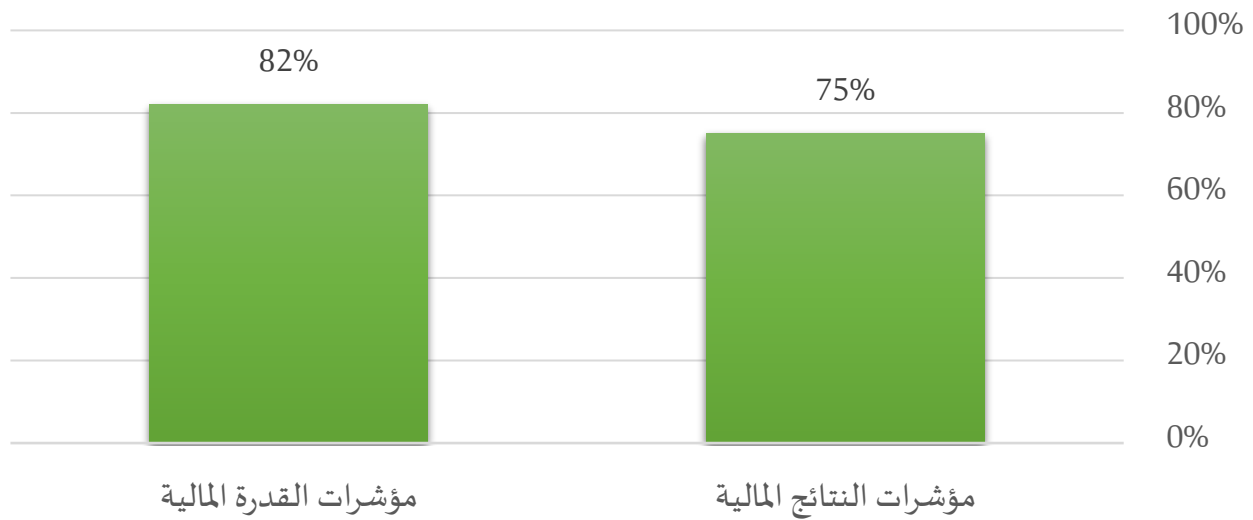
التعاون



الملاحق

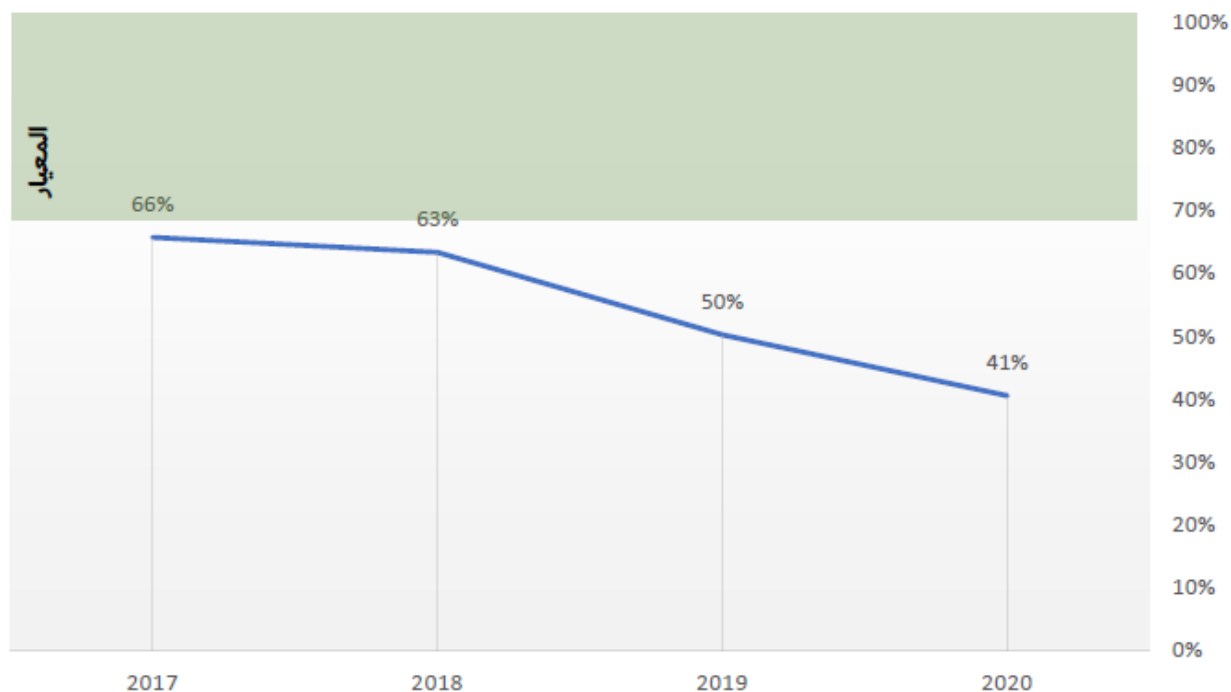
التحليل المالي

الأداء المالي 78 %

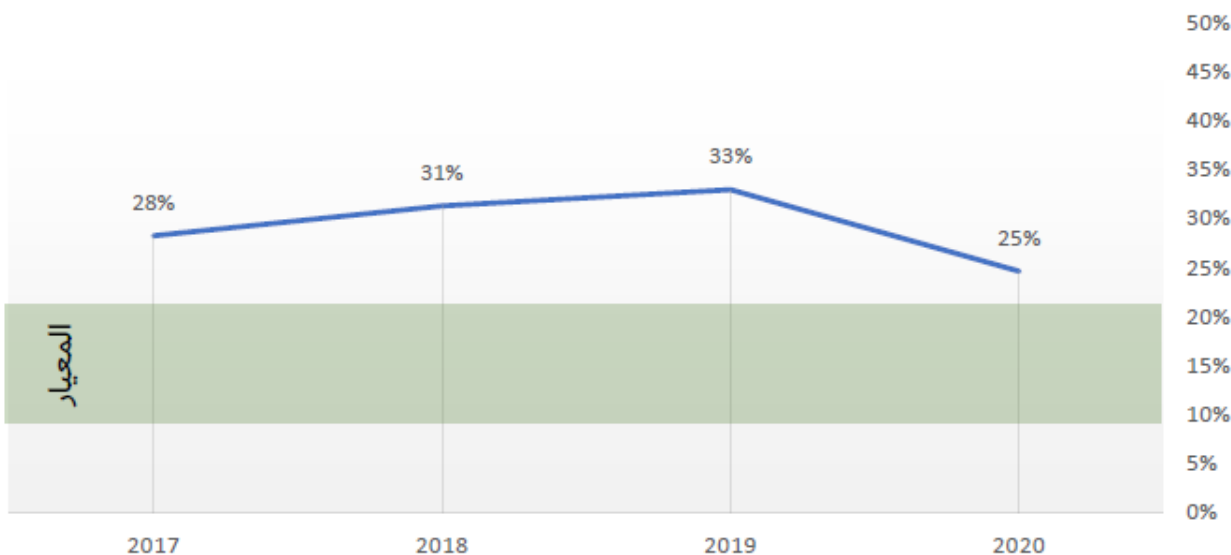


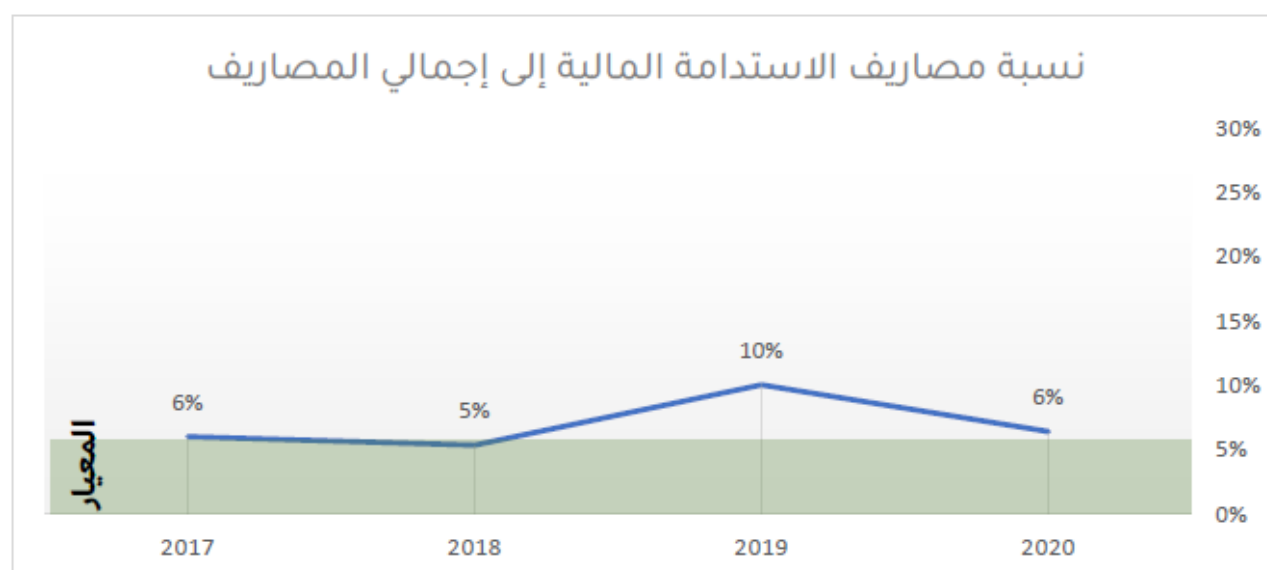
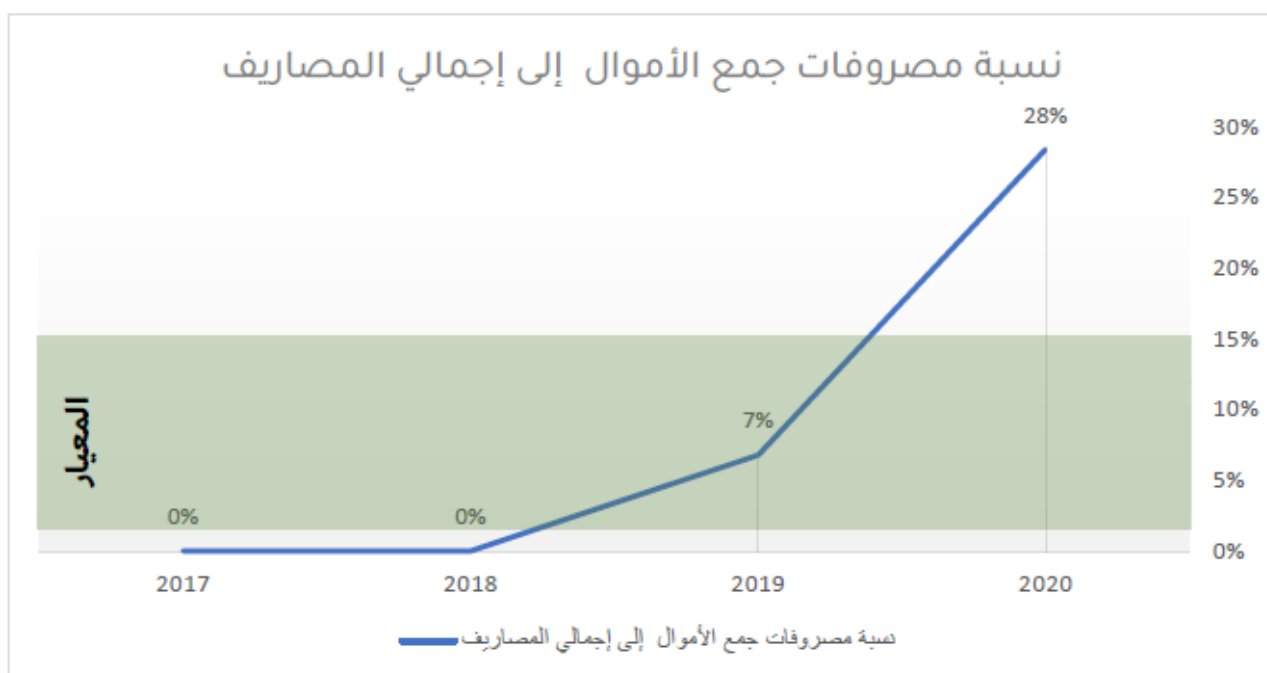
المجال	السنة	2020	2019	2018	2017	المتوسط	المعيار
مؤشرات خدمة أهداف الجمعية (النتائج المالية)	نسبة مصاريف البرامج والأنشطة (أهداف الجمعية)	41%	50%	63%	66%	55%	70% <
	نسبة المصروفات الإدارية	25%	33%	31%	28%	29%	15% >
	نسبة مصروفات جمع الأموال	28%	7%	0%	0%	9%	15% >
	نسبة مصاريف الاستدامة المالية (الأوقاف)	6%	10%	5%	6%	7%	5% >
	كفاءة جمع التبرع	0.15 ر.س.	0.10 ر.س.	0.00 ر.س.	0.00 ر.س.	0.02 ر.س.	0.15 >
مؤشرات النمو المالي (القدرة المالية)	معدل نمو الإنفاق على البرامج والأنشطة	71%	-4%	-12%	-	18%	15% <
	معدل نمو أصول الجمعية	52%	7%	17%	-	25%	20% <
	نسبة السيولة " الاحتياطي النقدي " بالشهور	10	4	3	4	5.16	5
	نسبة رأس المال العامل	65%	25%	12%	20%	30%	50% <

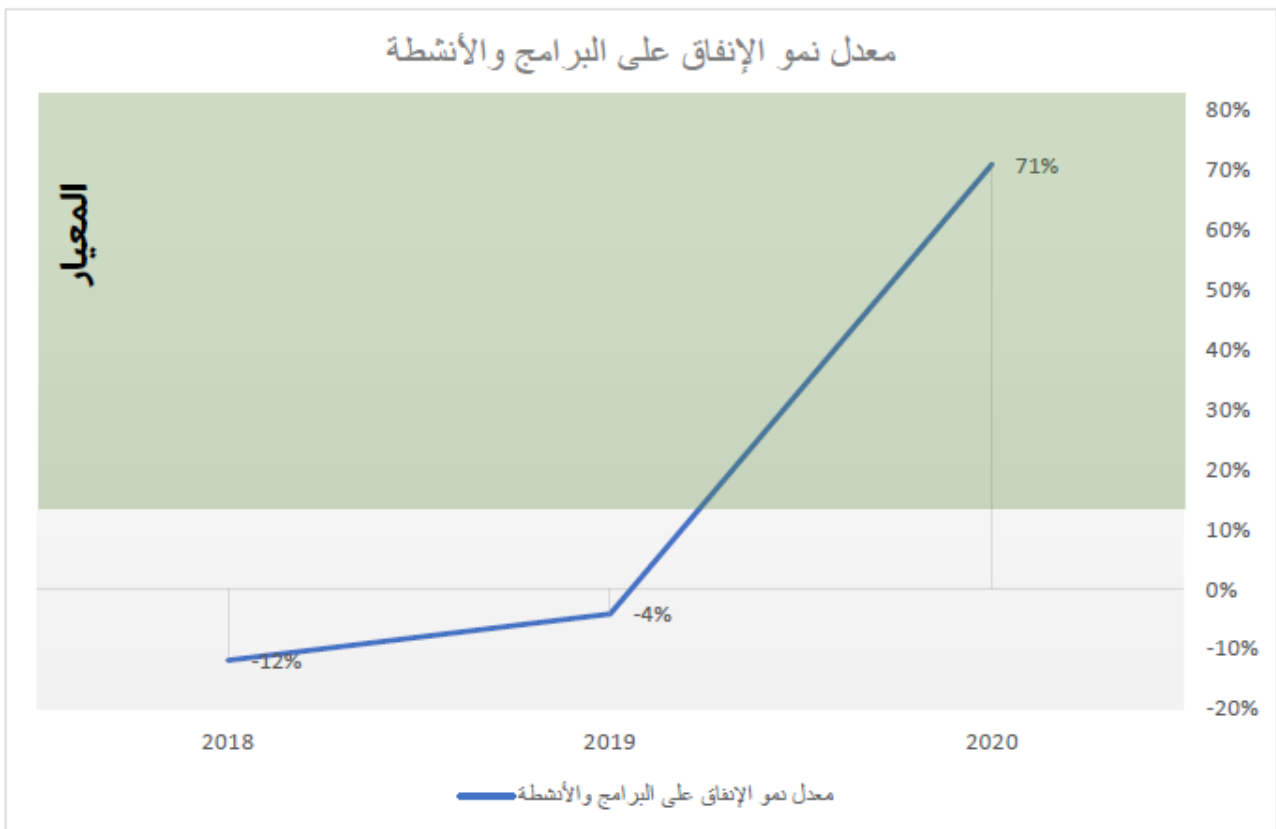
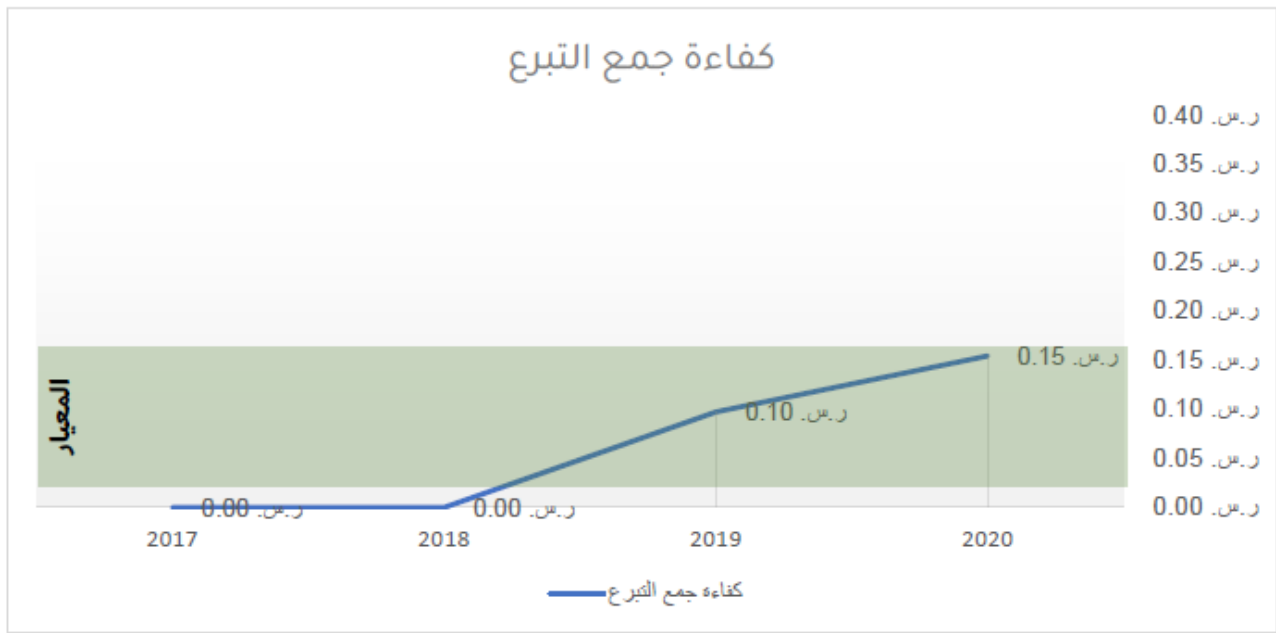
نسبة الإنفاق على البرامج والأنشطة إلى إجمالي المصاريف

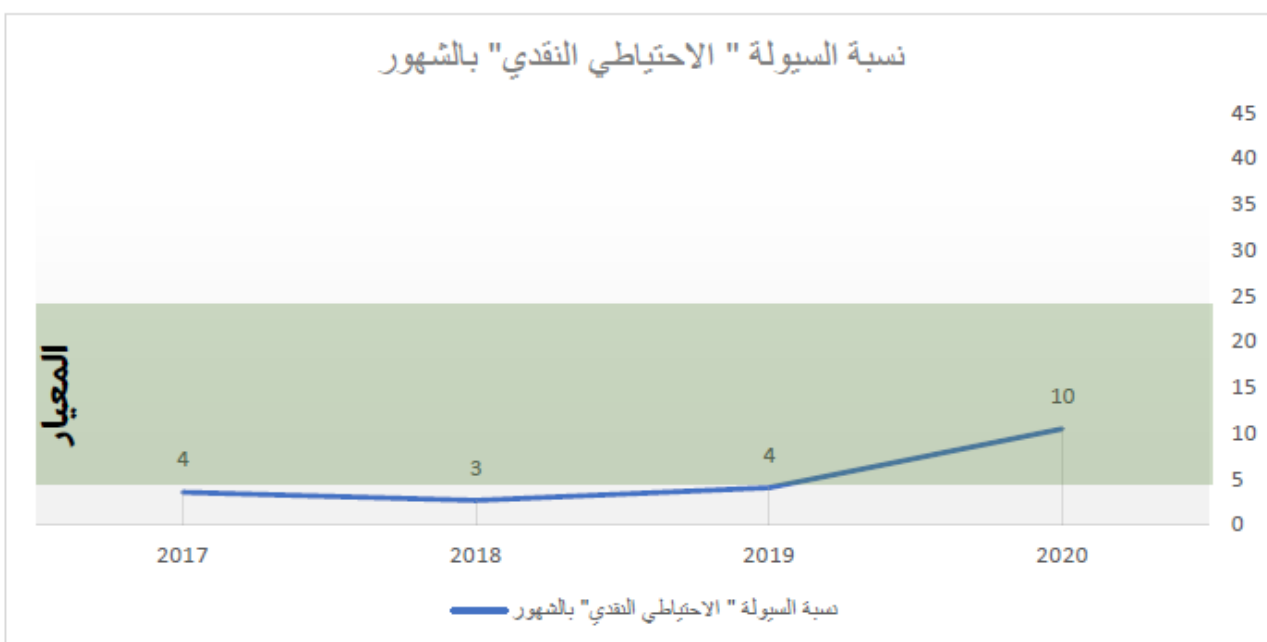
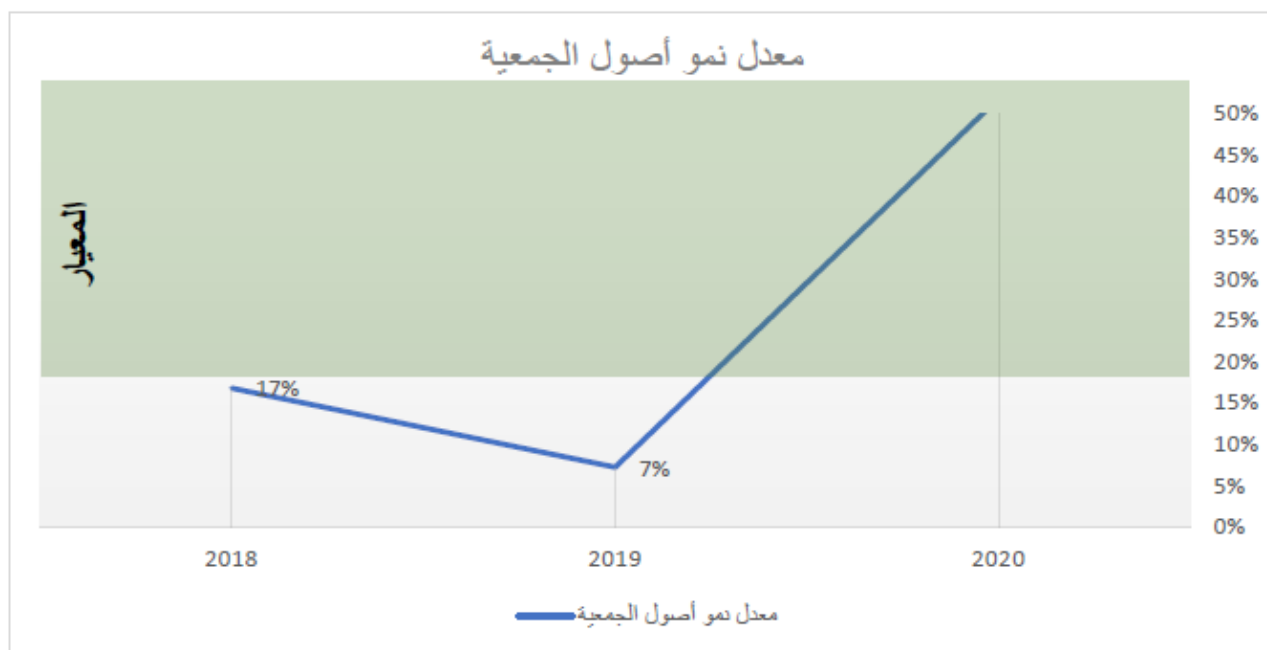


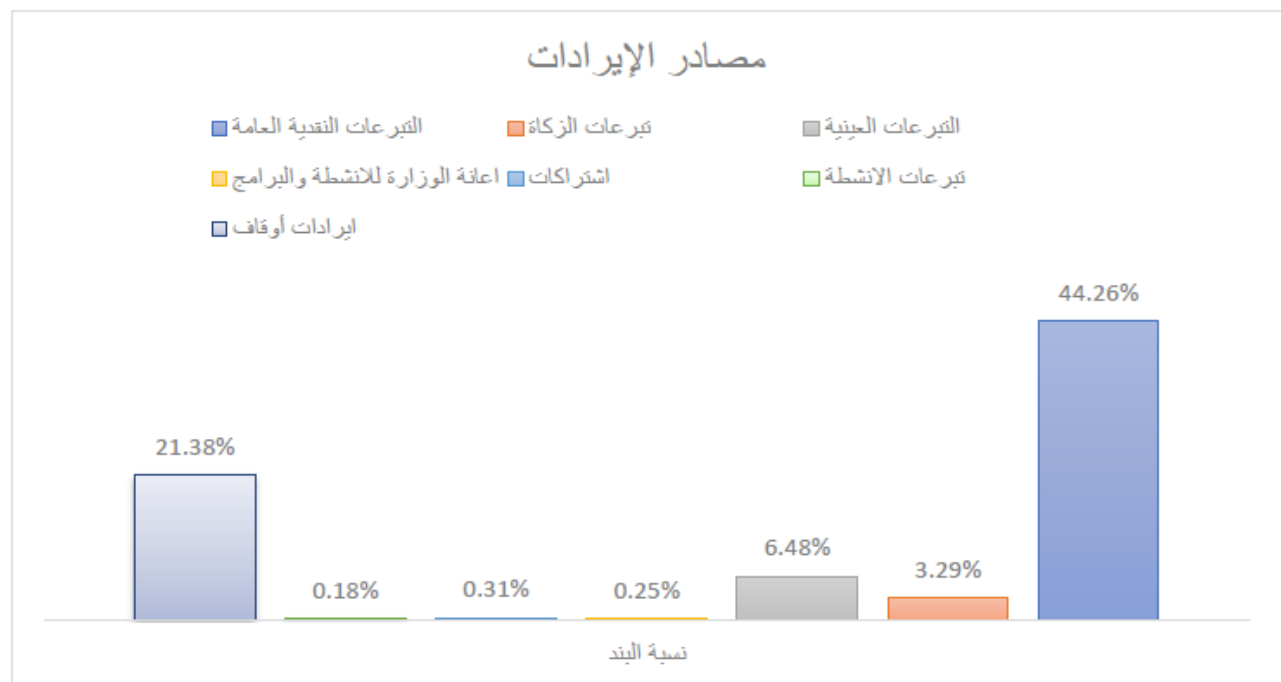
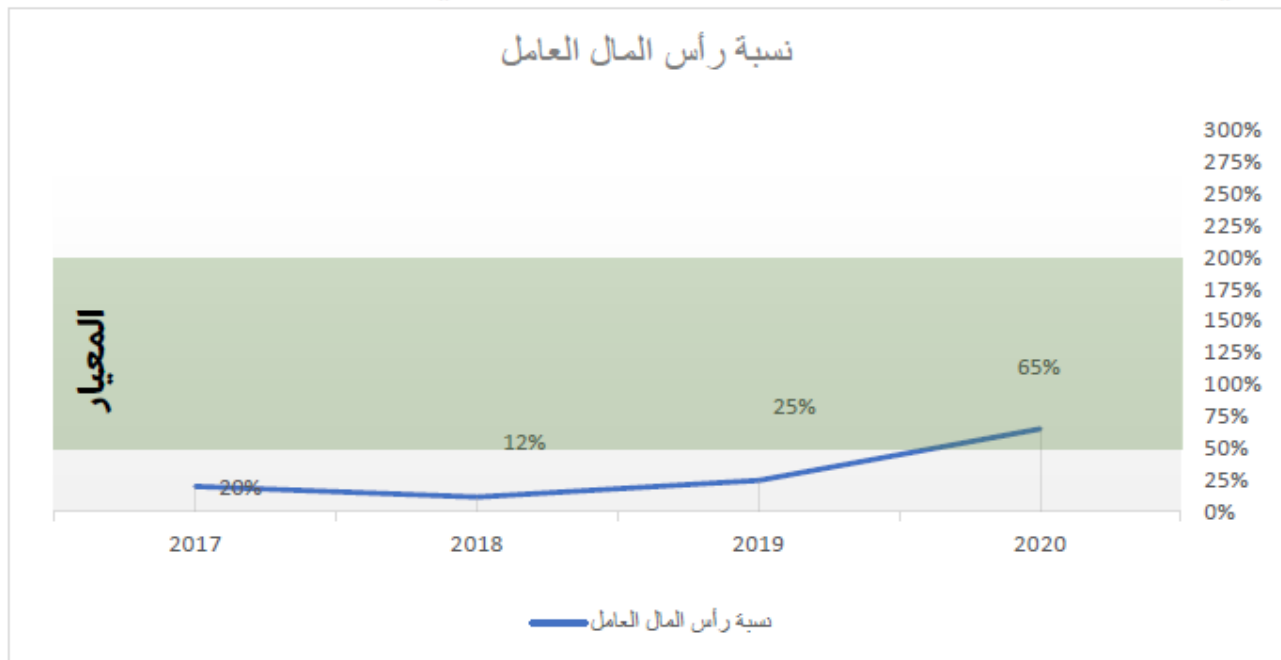
نسبة الإنفاق على المصروفات الإدارية إلى إجمالي المصاريف



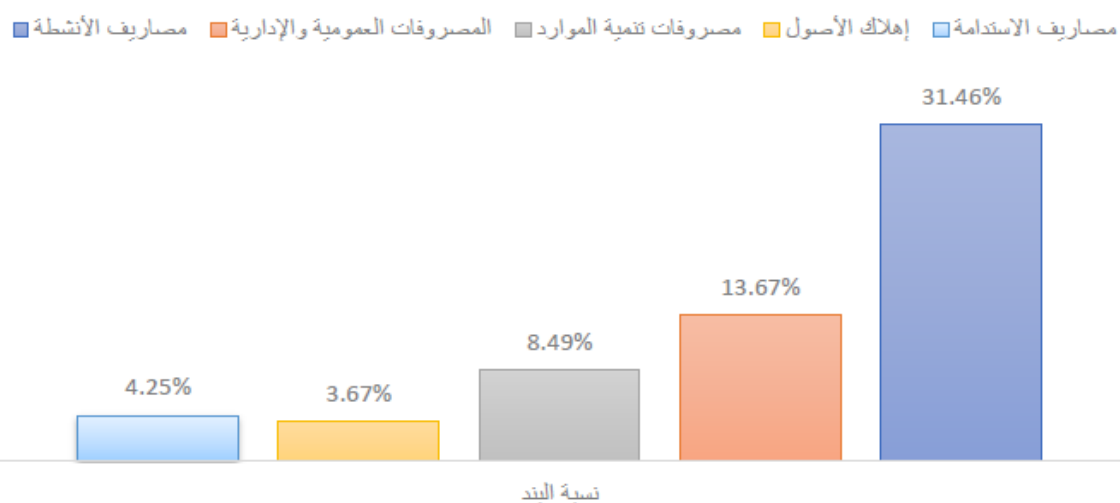




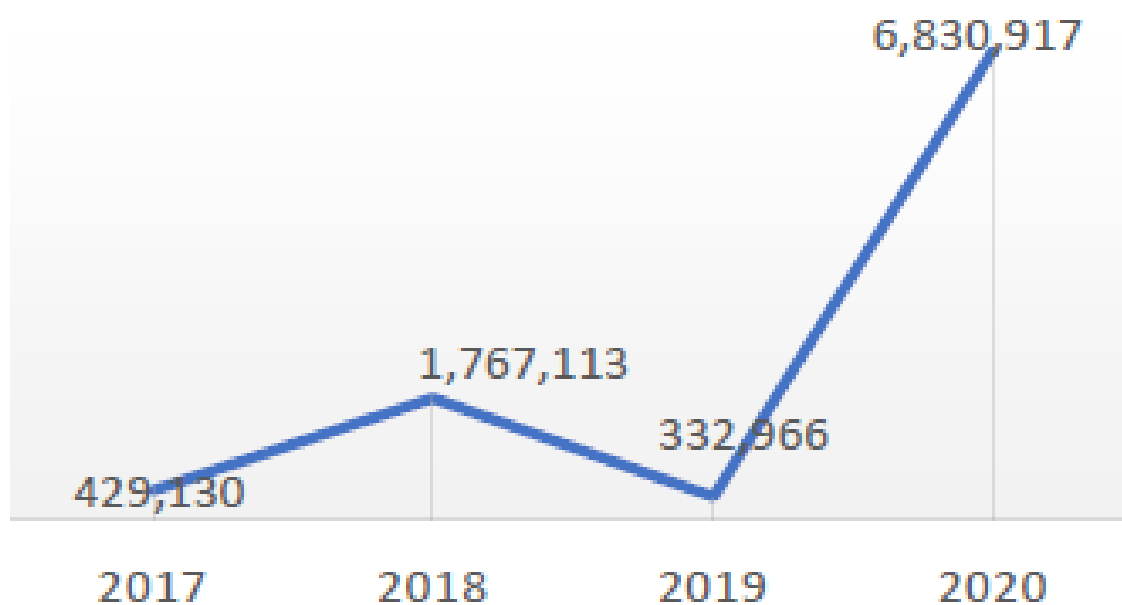




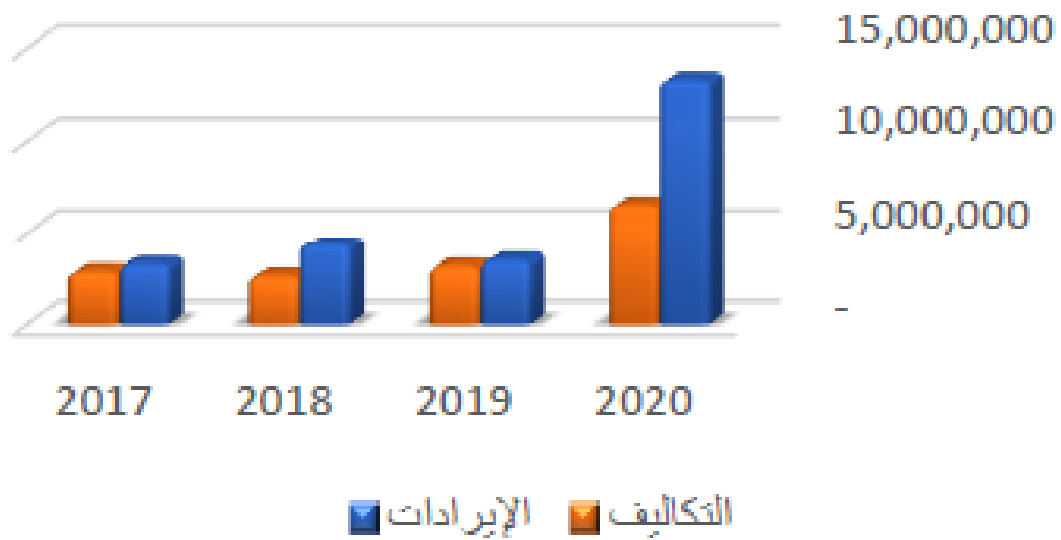
هيكل التكاليف



التغير في صافي الأصول



التغير في الإيرادات والمصاريف



نتائج التحليل المالي

نسبة الإنفاق على المصروفات الإدارية

تعتبر نسبة المصروفات الإدارية مرتفعة ومتجاوزة النسبة المعيارية للجمعيات المماثلة ١٥٪ وتحتاج لدراسة المصروفات الإدارية وتحسين كفاءة العمل الإداري ومراجعة تصنيفها.

نسب الإنفاق على البرامج والأنشطة والنمو فيها

أهمية مراجعة أسباب انخفاض الإنفاق على البرامج والأنشطة التي تهدف الجمعية لخدمتها وتساهم في تحقيقها بجودة وكفاءة عالية والمحافظة على نموها بشكل منتظم.

نسب الإنفاق على جمع الأموال

في عام ٢٠٢٠ قفزة كبيرة في التبرعات مقابل ارتفاع في الإنفاق على جمع الأموال، إلا أن هذا الإنفاق يفوق حجم عمل الجمعية وحجم مصاريفها وتحتاج إلى الموائمة مع حجم الإنفاق على البرامج والأنشطة وكذلك زيادتها ونموها.

استدامة الجمعية

اهتمام مميز وكبير باستدامة الجمعية وصناعة مصادر مالية مستدامة تحقق استقرار جيد للجمعية ويحتاج إلى مواكبة الاهتمام بأنشطة الجمعية والتوسع فيها

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 منسوبي الجمعية

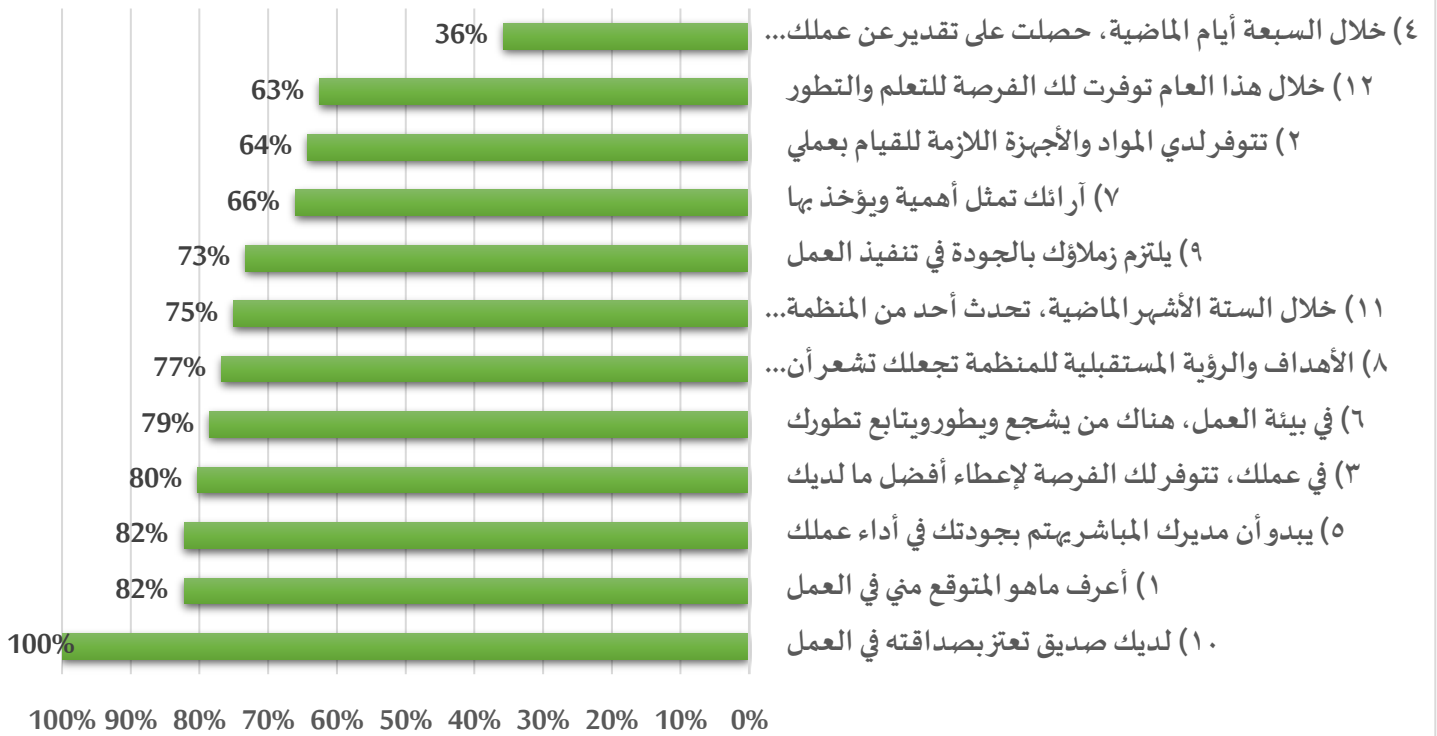
يتكون النموذج من ١٢ معياراً، وكانت النتيجة النهائية لبيئة العمل هي ٧٣ % وتفصيلها على النحو التالي:

نتيجة تقييم بيئة العمل

٧٣ %

م	معايير بيئة العمل	النسبة
١	لديك صديق تعتز بصداقته في العمل	100%
٢	أعرف ما هو المتوقع مني في العمل	82%
٣	يبدو أن مديرك المباشر يهتم بجودتك في أداء عملك	82%
٤	في عملك، تتوفر لك الفرصة لإعطاء أفضل ما لديك	80%
٥	في بيئة العمل، هناك من يشجع ويطور ويتابع تطورك	79%
٦	الأهداف والرؤية المستقبلية للمنظمة تجعلك تشعر أن وظيفتك لها أهمية	77%
٧	خلال الستة أشهر الماضية، تحدث أحد من المنظمة معك بشأن تطورك	75%
٨	يلتزم زملاؤك بالجودة في تنفيذ العمل	73%
٩	آرائك تمثل أهمية ويؤخذ بها	66%
١٠	تتوفر لدي المواد والأجهزة اللازمة للقيام بعملية	64%
١١	خلال هذا العام توفرت لك الفرصة للتعلم والتطور	63%
١٢	خلال السبعة أيام الماضية، حصلت على تقدير عن عملك من مديرك المباشر	36%

تقييم بيئة العمل



(رسم بياني يوضح النسبة المئوية لكل معيار)

قياس العمل المؤسسي

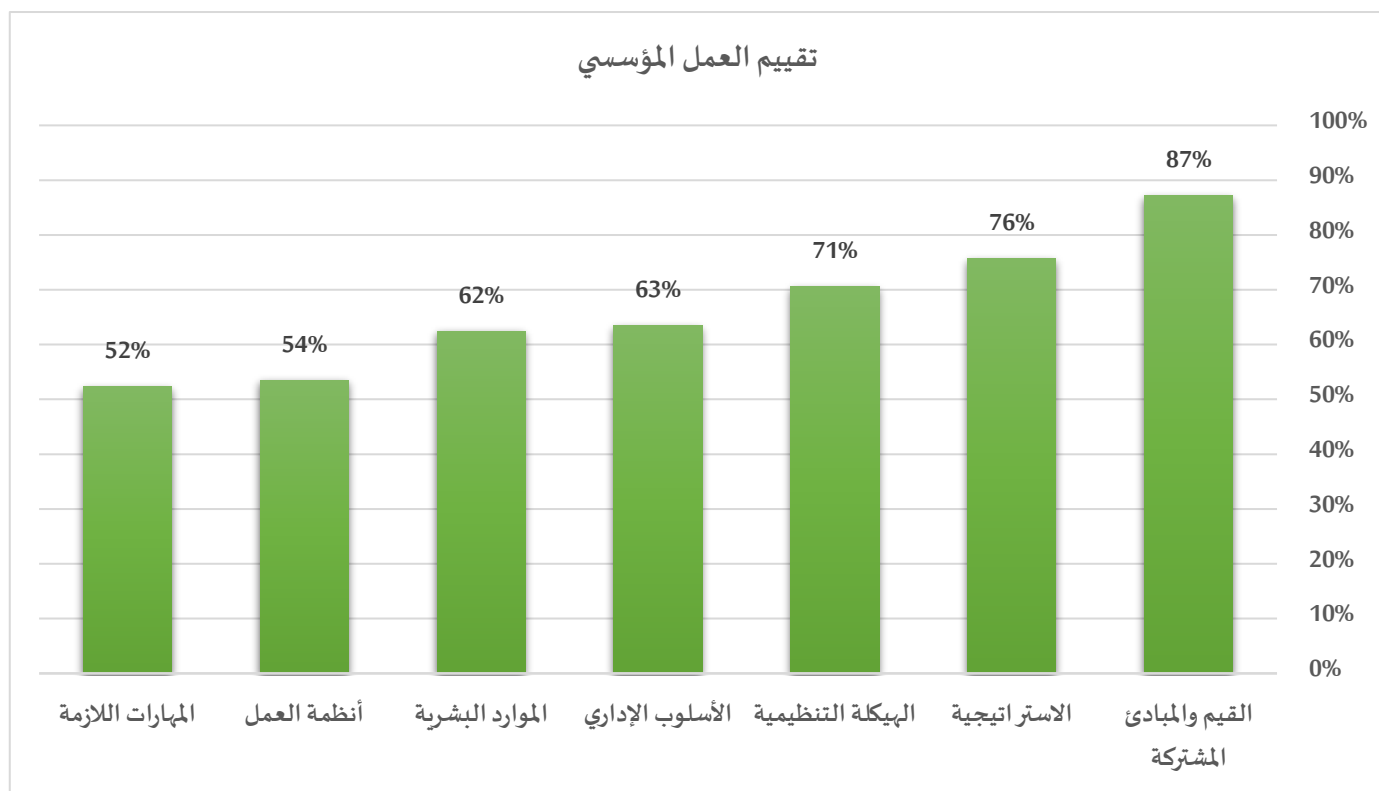
تم قياس العمل المؤسسي بالجمعية عبر نموذج مقتبس من نظرية "ماكينزي" أحد أشهر من حدد أركان العمل المؤسسي، ويتكون النموذج من ٢٩ معياراً مقسمة على أركان العمل المؤسسي السبعة، وقام مكتب المسارات ببناء النموذج إلكترونياً وأجاب عنه منسوبو الجمعية بمختلف مستوياتهم الإدارية.

وجاءت النتيجة النهائية لتقييم العمل المؤسسي بنسبة ٦٥ %، وتفصيلها على النحو التالي:

نتيجة قياس العمل المؤسسي

٦٥ %

م	المحور	الدرجة
1	القيم والمبادئ المشتركة	87%
2	الاستراتيجية	76%
3	الهيكل التنظيمية	71%
4	الأسلوب الإداري	63%
5	الموارد البشرية	62%
6	أنظمة العمل	54%
7	المهارات اللازمة	52%



أعلى النقاط في العمل المؤسسي:

المحور	الدرجة	البند
القيم والمبادئ المشتركة	٩٢٪	التزام منسوب المنظمة بقيمها ومبادئها
الاستراتيجية	٨٤٪	رسالة المنظمة محددة
القيم والمبادئ المشتركة	٨٢٪	قيم ومبادئ المنظمة معروفة بين جميع العاملين
الاستراتيجية	٨٠٪	الأهداف العامة للمنظمة
الاستراتيجية	٧٨٪	رؤية المنظمة واضحة

أقل النقاط في العمل المؤسسي:

المحور	الدرجة	البند
الموارد البشرية	٤٧٪	خطة التدريب
المهارات اللازمة	٥١٪	المهارات المطلوبة (حساب الفجوة بين مهارات كل موظف مع وظيفته)
المهارات اللازمة	٥١٪	قياس ما يمتلكه الموظف من مهارات (مهارات محددة لكل موظف)
أنظمة العمل	٥١٪	دليل للسياسات والإجراءات الإدارية
أنظمة العمل	٥٣٪	سياسة للإدارة في حالات المخاطر والطوارئ

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	كفاءة وخبرة فريق العمل
٢	البرامج التعليمية النوعية
٣	العمل بروح الفريق
٤	الاستقرار المالي
٥	التعلم من الأخطاء والتحسين المستمر
٦	انتماء الموظفين للجمعية
٧	روح التحدي والمنافسة
٨	الانضباط والإنجاز
٩	توطين الوظائف في القسم النسائي
١٠	العمل في مجال خدمة كتاب الله تعالى وثقة المجتمع
١١	مركز جيل القرآن / معهد أبي بن كعب
١٢	كون القسم النسائي والرجالي في مقر واحد يسهل التواصل وإيصال الخطابات

نقاط الضعف

م	نقاط الضعف
١	قلة عدد الموظفين والمعلمين المتفرغين
٢	ضعف المخرجات التعليمية (كمًا وكيفًا)
٣	عدم تطبيق برنامج الحوافز
٤	عدم وجود خطط عمل واضحة
٥	عدم استقرار الموارد البشرية
٦	ضعف الجانب التدريبي
٧	توطين الوظائف في القسم الرجالي
٨	تسرب وقلة عدد طلاب وطالبات الحلقات
٩	ضعف الإنفاق على البرامج والأنشطة

الفرص

م	الفرص
١	استقطاب وتأهيل فريق العمل
٢	سمعة طيبة ونجاح في تغطية الحملات
٣	التوسع في المراكز القرآنية وحلقات التحفيظ واستقطاب الطلاب
٤	توفير بيئة عمل جاذبة وتعزيز روح الانتماء لدى الفريق
٥	التحسين من تخطيط وترتيب المهام وتنفيذها
٦	تطوير الشؤون التعليمية
٧	إمكانية استقطاب معلمين من الأئمة بالنظام الجديد
٨	المسابقات المحلية والدولية
٩	تقليص فصول مدارس التحفيظ الحكومية
١٠	وجود فرع الجامعة في الخرمة
١١	استهداف شريحة المتقاعدين والجاليات
١٢	زيادة اتجاه المجتمع للتطوع ووجود منصة التطوع

التهديدات

م	التهديدات
١	ازدياد الصوارف والمهيات التي تعيق الطلاب من الاشتراك والاستمرار في الجمعية
٢	تغير وصعوبة الأنظمة والإجراءات
٣	اتساع رقعة المحافظة مما يتطلب زيادة الفروع في القرى الطرفية
٤	ايقاف فرص الاستفادة من مشاهير التواصل
٥	ضعف الوضع الاقتصادي العالمي
٦	خسارة الجمعية لأوقافها

مصفوفة أنواع الاستراتيجية

من خلال مصفوفة أنواع الاستراتيجية يتم 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.

كما يمكن استثمار 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

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 ورغبته، ومن خلال مشاركة الإدارة العليا وفريق عمل الجمعية في ورش العمل لأخذ آرائهم وغرس التبني 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

