

بسم الله الرحمن الرحيم



المملكة العربية السعودية  
الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم

في محافظة الشامية  
سجلت بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي  
برقم ٣٠٩٦

## الخطة الاستراتيجية

للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم

في محافظة الشامية

لعام ٢٠٢٦م - ٢٠٣٠م

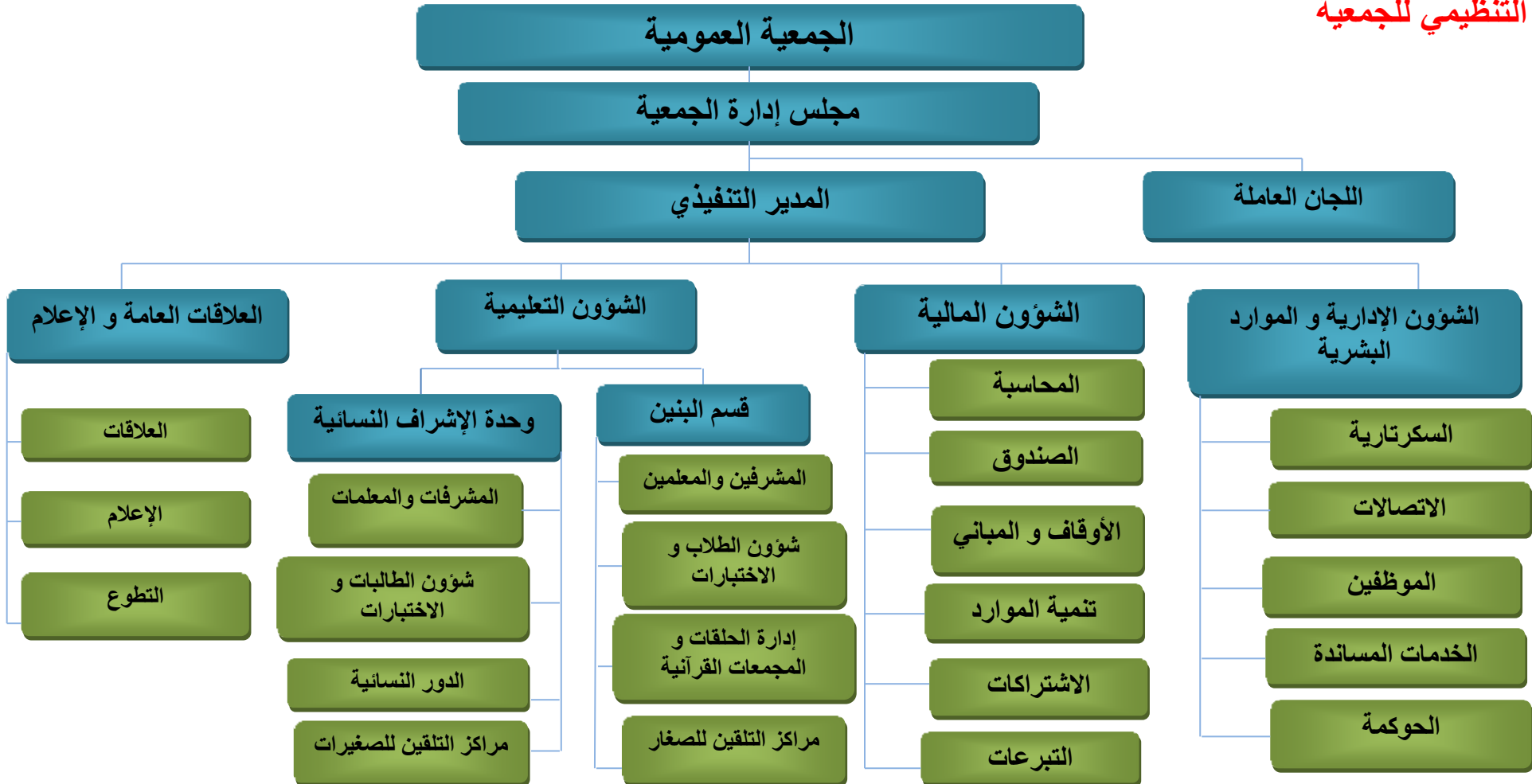


## معلومات عامة عن الجمعية

الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامية			أسم الجمعية
١٤١٤ هـ	تاريخ التأسيس	محافظة الشامية	مقر الجمعية الرئيس
٩	عدد أعضاء مجلس الإدارة	القصيم / الشامية / واسط / شارع الرازي / رقم المبنى ٣٤٩٧ / وحدة رقم (١) / الرمز البريدي ٥٢٤٢٩ / الرقم الإضافي ٦٨٦٣	العنوان
٣٠٩٦	رقم التسجيل	ص . ب ٢٤	الصندوق البريدي
٢٠١٩/١١/١٩ م	تاريخ التسجيل	٠١٦٣٤٠١٤٧٦	رقم الهاتف
٠٥٠٣٤٠١٩٠٠	الجوال	١١٣١٣٣١٨٣٢	رقم السجل التجاري
٧٠٠١٣٧٣٢١١	سجل الجمعية	tahfeethsh@gmail.com	البريد الإلكتروني
@thfezsh	منصة (X)	https://thfezsh.org.sa	الموقع الإلكتروني
٢٦٧٦٠٨٠١٠٠٤٧٠٠٧ عام			أرقام الحسابات على بنك الراجحي
٢٦٧٦٠٨٠١٠٠٢٥٠٠٣ أوقاف			
٢٦٧٦٠٨٠١٠٠٢٠١١١ زكاة			
٢٦٧٦٠٨٠١٠٠١٩٦٣٤ مشتركون			
SA6180000267608010047007			أبيان الجمعية
عبارة عن هلال داخله أسم الجمعية وتاريخ تأسيسها ويعلوه مصحف ثم مسجد			وصف شعار الجمعية



## الهيكل التنظيمي للجمعية





## كلمة فريق العمل

يجب العمل بمنهجية التخطيط الاستراتيجي لأنه أصبح أمراً متطلباً في إدارة المؤسسات والجمعيات الخيرية ، وبناء عليه تم دراسة الوضع الراهن والمستقبلي للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامة ، وذلك لبناء خطة استراتيجية لتحقيق أهداف الجمعية ورسالتها ، بما يضمن الاستمرار في تقديم خدماتها التعليمية المرتبطة بتعليم وتحفيظ القرآن الكريم، الذي يبنى على أساس متين ومنهجية علمية .

كما أن نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي في كافة مناحي الجمعية ، أصبح ضرورة ملحة لتطوير العمل وتنفيذ الخطط الاستراتيجية ومعرفة مؤشراتها وسلبياتها وإيجابياتها و تفعيل مهام أعمال العاملين بالجمعية على المدى القصير والطويل للارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية والإدارية والمالية.

كما تم ربط الخدمات التعليمية في الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامة برؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تعتبر بمثابة جسور النهوض في تقديم الخدمات الخيرية المرتبطة بكتاب الله تعالى القرآن الكريم، إضافة إلى بناء الخطة وفق أهداف العمل الخيري من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ووزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد ، وكان ذلك هو الطريق الأمثل للجمعية نحو التنمية والريادة، وهذا لن يتحقق إلا بخطة استراتيجية قابلة للتطبيق ولها مؤشرات قياس واضحة ومحددة وواقعية ، وبكم جميعاً ستبني الجمعية مستقبلها وتحقيق غاياتها في خدمة كتاب الله القرآن الكريم ( بيد أهل الخير المانحين والداعمين للعمل الخيري وبتنفيذ كوادرها وقياداتها المتميزة).



## فريق عمل الخطة الاستراتيجية

( ٢٠٢٦ / ٢٠٣٠ م )

أشرف على إعداد هذه الخطة لجنة التخطيط الاستراتيجي بناء على معطيات الخطة الاستراتيجية السابقة ( ٢٠٢١ / ٢٠٢٥ م ) :

- ١- رئيس مجلس إدارة الجمعية / سليمان بن عبدالرحمن اللاحم.
  - ٢- نائب رئيس مجلس إدارة الجمعية / عبدالله بن إبراهيم الخطيب.
  - ٣- عضو مجلس الإدارة / إبراهيم بن عبدالله الفوزان.
  - ٤- عضو مجلس الإدارة / محمد بن سليمان العثمان.
  - ٥- المدير التنفيذي / محمد بن رشيد الرشيد
  - ٦- المدير المالي / يوسف بن عبدالعزيز اليوسف .
  - ٧- مدير الموارد البشرية / صالح بن عبدالرحمن اللاحم.
  - ٨- محاسب الجمعية / صالح بن عبدالكريم الجناح.
- كما شارك في بناء هذه الخطة أعضاء مجلس الإدارة ، والعاملين ، من خلال المشاركة في ورش العمل المنفذة والاستبانات ، وشارك أيضا ذوي العلاقة من الشركاء و الداعمين والمتبرعين ، و المستفيدين ، والمتطوعين .
- فنسأل من الله العلي العظيم أن يجعل هذا العمل في ميزان حسنات الجميع إنه ولي ذلك والقادر عليه .



## ملخص الخطة الاستراتيجية

أي عمل يكتب له النجاح - بإذن الله - لا بد من خطة ودراسة توضح أهدافه ومقاصده ، لأن أهم نجاح الأعمال التخطيط المسبق لها. ولعل من أهدافنا وضع خطة ودراسة توضح استراتيجية مقترحة للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامية لتكون الخطوة الأولى لتطوير الجمعية ، يراعى فيها الشمول والاستيعاب لجميع أعمال ومهام الجمعية لتحقيق أهدافها.

و تم إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامية ضمن سياق الأهداف العامة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030، واستراتيجية المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ووزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد والهادفة الى تنمية قطاع الخدمات الاجتماعية بوصفه قطاع عريض يقدم خدمات تنموية للمجتمع السعودي.

وقد اعتمد في بناء الخطة الاستراتيجية (2026 - 2030) على العديد من المراحل وفق منهجية علمية استخدم فيها التحليل البيئي الداخلي والخارجي (SWOT Analysis)، والذي ساهم في كشف الفجوات النوعية في الفرص المتاحة للجمعية على كافة المستويات واستنتج ذلك من خلال عقد مجموعة من ورش العمل والعصف الذهني لمنسوبي الجمعية ومن الشركاء والخبراء وممثلين من الطلاب المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الجمعية، إضافة إلى مشاركة المعلمين والمتطوعين لبناء خطة استراتيجية واضحة تتبناها الجمعية وتعمل على وضع الخطط التشغيلية لتنفيذها. كما حرصت الجمعية في بناء خطتها على الاهتمام بالمخرجات التعليمية من حفظة كتاب الله تعليماً وترتيباً وتجويداً وهذا الذي قامت عليه هذه الخطة الاستراتيجية للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامية.



## عناصر الخطة الاستراتيجية



### أولاً: الإطار الفكري والمنهجي للخطة الاستراتيجية :

#### ١- التعريف بالجمعية :

جمعية خيرية أنشئت في عام ١٤١٤ هـ بترخيص رقم ١٠/٤ صادرًا من وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد ، ثم سجلت بتاريخ ١٤٤١/٣/٢١ هـ برقم ٣٠٩٦ بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، ومسجلة حالياً بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم ٣٠٩٦ .

#### ٢- الفئة المستهدفة:

تستهدف الجمعية جميع أفراد المجتمع من الجنسين، من خلال حلقات القرآن المتنوعة والدور النسائية ومراكز التلقين .

#### ٣- نطاق الخدمة :

يشمل نشاط الجمعية محافظة الشامية وجميع المراكز والقرى والهجر التابعة لها ( الشامية - الربيعية - النبقية - أم حزم - البرجسيات - أم طليحة - الركيبيبة).



## ثانياً منهجية إعداد الخطة:

اتبع فريق إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامية منهجية (SDTP) من خلال الخطوات التالية:

**See** تم دراسة الوضع الحالي للجمعية والفجوة بينها وبين الوضع المأمول، وأسباب ذلك من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتقييم الوضع الحالي.

**Draw** تم التخطيط للوضع المأمول والمرغوب فيه من خلال صياغة الرؤية والرسالة التي تحقق ذلك.

**Think** تم اتخاذ القرارات المناسبة لسد الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المأمول من خلال تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية، والفرعية والمبادرات اللازمة.

**Plan** تم وضع الخطة التنفيذية المطلوبة للوصول للوضع المأمول من خلال التخطيط لأنشطة تحقق الغايات رسالة الجمعية وأهدافها.

وتتمثل هذه المنهجية في الآتي: -

➤ الاعتماد على أسلوب منهجي منظم لإعداد الخطة الاستراتيجية يشارك فيه جميع المعنيين.

➤ تبادل الخبرات بين منسوبي الجمعية.

➤ الالتزام بمعايير الجودة والتميز.

➤ المنافسة الإيجابية بين جمعيات تحفيظ القرآن الكريم محلياً ودولياً.

➤ الالتزام بالإطار الزمني لوضع الخطة الاستراتيجية.



## ١- ضمانات نجاح الخطة:

- التزام القيادة بالتغيير والشفافية في جميع الإجراءات اللازمة لتحقيق مخرجات مستدامة.
- مشاركة جميع المعنيين في صياغة الخطة الاستراتيجية ومتابعتها من خلال خطة تنفيذية واضحة للجميع.
- رصد التقدم المستمر في التنفيذ من خلال مؤشرات أداء رئيسية (KPIs).
- تفعيل وحدة القياس لرصد التقدم المستمر من خلال قياس مؤشرات الأداء ودراسة نتائجها.
- الاتساق والتكامل بين الرؤية والرسالة والغايات والأهداف الاستراتيجية والمبادرات.

## ٢- منطلقات مرجعية للخطة:

- تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠ والهادفة إلى تحقيق استدامة جودة الخدمات التي تقدمها الجمعيات الخيرية.
- التشريعات واللوائح المنظمة للجمعيات الخيرية من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- استدامة الجودة والتميز في تعليم وتحفيظ القرآن الكريم وفق أهداف وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد.
- الدروس المستفادة من تقارير المتابعة المستمر للخطط الاستراتيجية السابقة.



### ٣- وجود معوقات ومخاطر:

توجد مخاطر ينبغي وضعها في الاعتبار عند تنفيذ الخطة منها ما يلي:

- تأرجح التدفقات المالية بين الزيادة والنقصان.
- مقاومة التغيير من جانب بعض المستفيدين.
- عدم كفاية الموارد المالية المتاحة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- عدم تفهم أولياء أمور الطلاب والدارسين اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالجمعية.
- وجود جمعيات منافسة في المنطقة مثل (جمعية بريدة - جمعية عنيزة - جمعية الرس - جمعية البكيرية - جمعية البدائع).

### ثالثاً: أين نحن وإلى أين نتجه:

- ١- **المستفيدون من الجمعية وأصحاب المصلحة:**
  - يضع المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بالتعاون مع وزارة الشؤون الإسلامية القواعد واللوائح المنظمة لعمل جمعيات تحفيظ القرآن الخيرية.
  - تضع الجمعية مصلحة الطالب في مقدمة اهتماماتها.
  - تحرص الجمعية على العلاقات الإنسانية الإيجابية بين جميع الأطراف الداخلية.
  - تتابع الجمعية خريجها من الحفظ، وتتابع مستواهم وتقديم الدعم اللازم بجميع أشكاله.
  - تتفاعل الجمعية مع مجتمع محافظة الشامية لتقديم خدمة تعليمية متميزة وتحرص على عقد اتفاقيات لتنفيذ المبادرات اللازمة لأنشطة الطلاب.
  - يشارك أولياء الأمور والجهات المانحة والداعمون والمتطوعون في تكريم الطلاب المتفوقين والحفظة التي تهدف لإتاحة فرص مستقبلية لهم.
  - تحرص الجمعية على التوسع في توصيل خدماتها عبر الفصول الافتراضية.



## ١- الأدوات التي استخدمت في التحليل البيئي الداخلي والخارجي:

- ورش العمل والحلقات النقاشية لفريق التخطيط الاستراتيجي بالجمعية مع منسوبي الإدارات المختلفة.
- جلسات العصف الذهني والاجتماعات الدورية لقيادات الجمعية والمعلمين والطلاب.
- الوثائق الخاصة بالجمعية ومنها الخطط الاستراتيجية السابقة.
- الاستبانات الموجهة للمستفيدين من داخل الجمعية وخارجها لتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المحتملة.
- مقابلات مع الإدارة العليا للجمعية والأطراف المعنية.

## ٢- التحليل البيئي الرباعي:

أوضحت نتائج التحليل البيئي الداخلي والخارجي طبقاً للمنهجية العلمية (SWOT) للجمعية على ما يأتي:-

- أوضحت نتائج التحليل البيئي الداخلي للجمعية نقاط التميز والتنافسية ، ونقاطاً تحتاج إلى تحسين ، وتبين أن هناك مجموعة من نقاط القوة التي تتميز بها الجمعية داخلياً والتي يمكن استثمارها وتفعيلها على النحو الذي يحقق رسالة الجمعية في تخريج حافظين ومتقنين لكتاب الله ، وكذلك أظهرت نتائج التحليل وجود بعض نقاط الضعف التي تؤثر على كفاءة وفاعلية الجمعية في تحقيق رسالتها.
- كما أوضحت نتائج التحليل البيئي الخارجي أن الجمعية أمامها العديد من الفرص المتاحة، والتي يمكن الاستفادة منها في تدعيم (المراكز التنافسية)، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وعلى الجانب الآخر هناك مجموعة من التهديدات المحتملة التي يتحتم على الجمعية أن تحدد كيفية التعامل معها مع سبيل تحقيق رسالتها الجديدة التي ستبنى على نتائج التحليل البيئي من خلال تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المحتملة.



### ١-٣ نقاط القوة والضعف في التحليل البيئي الداخلي:

نقاط القوة	نقاط الضعف
قيادة ملتزمة بالفكر الاستراتيجي.	عدم كفاية الدعم المادي والاستثمارات والوصايا لتغطية نفقات الجمعية
توفر الكوادر البشرية المتميزة.	عدم وجود برنامج الكتروني يشمل جميع أعمال الجمعية المالية والإدارية والتعليمية ويربط بينها
وجود شراكات استراتيجية مع جهات متعددة.	كفاءات المشرفين والمعلمين منخفضة
وجود بعض الاستثمارات والوصايا الداعمة للجمعية	ضعف المخرجات التعليمية لدى الطلاب في الحلقات.
وجود اللوائح والسياسات التي تنظم عمل الجمعية	انقطاع بعض المعلمات بعد تدريبهن وتأهيلهن على التدريس.
توفر البنية التحتية للجمعية لتقديم خدماتها.	عدم تفعيل وحدة القياس بالقدر الكافي لإجراء مقارنات مرجعية.
وضوح الإجراءات المالية والإدارية.	قلة الاستفادة من استطلاعات رأي المستفيدين عن جودة التعليم.
تنوع البرامج التعليمية المستهدفة	نسبة السعودة للمعلمين ٩٠٪
وجود خطط واضحة للمشرفين والمشرفات.	ضعف التواصل مع أولياء أمور الطلاب
تحديد مهام جميع العاملين بالجمعية	ضعف تطبيق منهجيات التعلم ومتابعة الطالب
توظيف التقنية في تعليم القرآن الكريم لحد ما.	انخفاض رواتب المعلمين والمعلمات السعوديين وعدم تفرغهم
تميز المنهجية التعليمية المستخدمة في برنامج القاعدة النورانية .	
مكافآت الحفظ للطلاب والطالبات	
نسبة السعودة للمعلمات ١٠٠٪	
تقنين النفقات وترشيد الاستهلاك.	
كفاءات المعلمات مرتفعة .	
التحسن في المخرجات التعليمية لدى الطالبات بالدور النسائية.	

جدول (١)

نقاط القوة والضعف في التحليل البيئي الداخلي



### ٢-٣ الفرص والتحديات المحتملة في التحليل البيئي الخارجي:

التحديات المحتملة	الفرص المتاحة
قلة الكفاءات العاملة في تقنية الخدمات المرتبطة بالتحول الرقمي.	توجه المملكة في رؤيتها ٢٠٣٠ للاهتمام ورعاية الجمعيات الخيرية.
تسرب المعلمين والمعلمات أصحاب الكفاءات وصعوبة تعويضهم.	وجود جهات سيادية تدعم الجمعية ومنها المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ووزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد ومنصة احسان .
الوفاء بمتطلبات تحقيق رؤية ٢٠٣٠ في تقديم خدمات مستدامة عميقة.	وجود جهات مانحة / وأفراد يدعمون الموارد المالية للجمعية.
انخفاض الدعم المجتمعي.	الشراكات وبرنامج ساند الحكومي
الحاجة إلى استثمار مستدام للأصول التي تملكها للجمعية.	توجه المجتمع نحو التحول الرقمي يدعم الجمعية في تسويق خدماتها.
انخفاض الموارد المالية	وجود مسابقات محلية ودولية لحفظة القرآن الكريم تسهم في بناء بيئة رياضية تنافس على جودة وتميز مخرجاتها.
انخفاض أعداد الطلاب والطالبات المنتسبين إلى الحلقات أو الدور النسائية.	زيادة أعداد المقبلين على العمل التطوعي .

#### جدول (٢)

#### الفرص المتاحة والتحديات المحتملة في التحليل البيئي الخارجي



## رابعاً: إعداد مصفوفتي العوامل الاستراتيجية الداخلية والخارجية:

١- إعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (القوة والضعف):

بعد أن أنتهى فريق التخطيط الاستراتيجي في الجمعية من تحديد أهم نقاط القوة والضعف تم استخلاص الدلالات الاستراتيجية للتحليل البيئي (SWOT) لمصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية على النحو التالي: -

- تحديد وزن نسبي لكل نقطة تمثل عاملاً استراتيجياً طبقاً لأهميتها.
- مجموع الأوزان النسبية لنقاط (القوة) العوامل الاستراتيجية = ٠,٥٠
- مجموع الأوزان النسبية لنقاط (الضعف) العوامل الاستراتيجية = ٠,٥٠
- المجموع الكلي للأوزان (القوة + الضعف) = ١ صحيح
- يتم ترتيب العوامل الاستراتيجية لنقاط القوة والضعف ترتيباً تنازلياً.
- إعطاء درجة قيمة لنقاط القوة والضعف حسب التميز من ٤ إلى ١ .
- في حالة قدرة الجمعية على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة ٩٠٪ إلى ١٠٠٪ تعطى الدرجة ٤ .
- في حالة قدرة الجمعية على الاستفادة من نقطة القوة بنسبة ٧٥٪ إلى ٨٩٪ تعطى الدرجة ٣ .
- وفي حالة قدرة الجمعية على التغلب من نقطة الضعف بنسبة ٩٠٪ إلى ١٠٠٪ تعطى الدرجة ٢ .
- وفي حالة قدرة الجمعية على التغلب من نقطة الضعف بنسبة ٧٥٪ إلى ٨٩٪ تعطى الدرجة ١ .
- يتم حساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط القوة والضعف من خلال المعادلة التالية: الوزن المرجح = الدرجة \* الوزن النسبي.

- يتم حساب الوزن النسبي المرجح من خلال جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط القوة والضعف للوصول إلى الوزن المرجح الكلي وهذا الرقم يعبر عن قدرة الجمعية في التعامل مع نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية ويمكن إيضاح ما سبق من خلال الجدول الآتي:



مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية لنقاط (القوة والضعف)

ملاحظات	الوزن المرجح	الدرجة	الوزن النسبي	العوامل الاستراتيجية الداخلية
مجالات القوة				
	0.16	4	0.04	قيادة ملتزمة بالفكر الاستراتيجي.
	0.09	3	0.03	توفر الكوادر البشرية المتميزة.
	0.06	3	0.02	وجود شراكات استراتيجية مع جهات متعددة.
	0.12	4	0.03	وجود بعض الاستثمارات والصايا الداعمة للجمعية
	0.16	4	0.04	وجود اللوائح والسياسات التي تنظم عمل الجمعية
	0.12	4	0.03	توفر البنية التحتية للجمعية لتقديم خدماتها.
	0.16	4	0.04	وضوح الإجراءات المالية والإدارية.
	0.12	4	0.03	تنوع البرامج التعليمية المستهدفة
	0.12	4	0.03	وجود خطط واضحة للمشرفين والمشرفات.
	0.12	4	0.03	تحديد مهام جميع العاملين بالجمعية
	0.08	4	0.02	توظيف التقنية في تعليم القرآن الكريم لحد ما.
	0.12	4	0.03	تميز المنهجية التعليمية المستخدمة في برنامج القاعدة النورانية .
	0.12	4	0.03	مكافآت الحفظ للطلاب والطالبات
	0.12	4	0.03	نسبة السعودة للمعلمات ١٠٠٪
	0.08	4	0.02	تقنين النفقات وترشيد الاستهلاك.
	0.12	4	0.03	كفاءات المعلمات مرتفعة .
	0.08	4	0.02	التحسن في المخرجات التعليمية لدى الطالبات بالدور النسائية.
	1.95	66	0.5	المجموع



ملاحظات	الوزن المرجح	الدرجة	الوزن النسبي	العوامل الاستراتيجية الداخلية
<b>مجالات الضعف</b>				
	0.05	1	0.05	عدم كفاية الدعم المادي والاستثمارات والوصايا لتغطية نفقات الجمعية
	0.10	2	0.05	عدم وجود برنامج الكتروني يشمل جميع أعمال الجمعية المالية والإدارية والتعليمية ويربط بينها
	0.10	2	0.05	كفاءات المشرفين والمعلمين منخفضة
	0.04	1	0.04	ضعف المخرجات التعليمية لدى الطلاب في الحلقات.
	0.08	2	0.04	انقطاع بعض المعلمات بعد تدريبهن وتأهيلهن على التدريس.
	0.10	2	0.05	عدم تفعيل وحدة القياس بالقدر الكافي لإجراء مقارنات مرجعية.
	0.10	2	0.05	قلة الاستفادة من استطلاعات رأي المستفيدين عن جودة التعليم.
	0.10	2	0.05	نسبة السعودة للمعلمين ٩٠٪
	0.08	2	0.04	ضعف التواصل مع أولياء أمور الطلاب
	0.08	2	0.04	ضعف تطبيق منهجيات التعلم ومتابعة الطالب
	0.08	2	0.04	انخفاض رواتب المعلمين والمعلمات السعوديين وعدم تفرغهم
	0.91	20	0.50	المجموع

جدول (٣) مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية لنقاط (القوة والضعف)

يتضح من المصفوفة السابقة أن الوزن المرجح الكلي (٢,٦٠) لمصفوفة العوامل الاستراتيجية لنقاط القوة والضعف يشير إلى أن الجمعية قادرة على الاستفادة من نقاط القوة، وتحريكها للمنافسة بين الجمعيات المجاورة، وأنها قادرة للتغلب على نقاط الضعف وتحويله إلى نقاط قوة.



- ٢- إعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات):  
بعد أن انتهى فريق التخطيط الاستراتيجي في الجمعية من تحديد أهم الفرص وأهم التهديدات (العوامل الاستراتيجية الخارجية) تم استخلاص الدلالات الاستراتيجية من التحليل البيئي (SWOT) على النحو الآتي:-
- تحديد وزن نسبي لكل فرصة (عامل استراتيجي) ، ولكل تهديد ( عامل استراتيجي) .
  - مجموع الأوزان النسبية للفرص = ٠,٥٠
  - مجموع الأوزان النسبية للتهديدات = ٠,٥٠
  - المجموع الكلي للأوزان (الفرص + التهديدات) = ١ صحيح
  - يتم ترتيب العوامل الاستراتيجية ( أهم الفرص والتهديدات ) نقاط القوة والضعف ترتيباً تنازلياً.
  - إعطاء درجة قيمة لنقاط الفرص والتهديدات حسب التميز من ٤ إلى ١ .
  - في حالة قدرة الجمعية على الاستفادة من الفرص بنسبة ٩٠٪ إلى ١٠٠٪ تعطى الدرجة ٤ .
  - في حالة قدرة الجمعية على الاستفادة من الفرص بنسبة ٧٥٪ إلى ٨٩٪ تعطى الدرجة ٣ .
  - وفي حالة قدرة الجمعية على التعامل مع التهديدات بنسبة ٩٠٪ إلى ١٠٠٪ تعطى الدرجة ٢ .
  - وفي حالة قدرة الجمعية على التعامل مع التهديدات بنسبة ٧٥٪ إلى ٨٩٪ تعطى الدرجة ١ .
  - يتم حساب الوزن المرجح لكل فرصة وكل تهديد من خلال المعادلة التالية: الوزن المرجح=الدرجة \* الوزن النسبي.
  - يتم حساب الوزن النسبي المرجح من خلال جمع الأوزان المرجحة لكل من الفرص والتهديدات للوصول إلى الوزن المرجح الكلي وهذا الرقم يعبر عن قدرة الجمعية في التعامل مع الفرص والتهديدات للبيئة الخارجية ويمكن إيضاح ما سبق من خلال الجدول الآتي:



مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية لنقاط (الفرص والتحديات)

ملاحظات	الوزن المرجح	الدرجة	الوزن النسبي	العوامل الاستراتيجية الخارجية
الفرص المتاحة				
	0.3	3	0.1	توجه المملكة في رؤيتها ٢٠٣٠ للاهتمام ورعاية الجمعيات الخيرية.
	0.27	3	0.09	وجود جهات سيادية تدعم الجمعية ومنها المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ووزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد ومنصة احسان .
	0.24	3	0.08	وجود جهات مانحة / وأفراد يدعمون الموارد المالية للجمعية.
	0.12	3	0.04	الشراكات وبرنامج ساند الحكومي
	0.24	3	0.08	توجه المجتمع نحو التحول الرقمي يدعم الجمعية في تسويق خدماتها.
	0.24	3	0.08	زيادة أعداد المقبلين على العمل التطوعي .
	0.09	3	0.03	وجود مسابقات محلية ودولية لحفظ القرآن الكريم تسهم في بناء بيئة رياضية تنافس على جودة وتميز مخرجاتها.
	1.5	21	0.5	المجموع



ملاحظات	الوزن المرجح	الدرجة	الوزن النسبي	العوامل الاستراتيجية الخارجية
<b>التحديات</b>				
	0.12	2	0.06	قلة الكفاءات العاملة في تقنية الخدمات المرتبطة بالتحول الرقمي.
	0.05	1	0.05	تسرب المعلمين والمعلمات أصحاب الكفاءات وصعوبة تعويضهم.
	0.06	1	0.06	الوفاء بمتطلبات تحقيق رؤية ٢٠٣٠ في تقديم خدمات مستدامة عميقة.
	0.08	1	0.08	انخفاض الدعم المجتمعي.
	0.08	1	0.08	الحاجة إلى استثمار مستدام للأصول التي تملكها للجمعية.
	0.09	1	0.09	انخفاض الموارد المالية
	0.08	1	0.08	انخفاض أعداد الطلاب والطالبات المنتسبين إلى الحلقات أو الدور السنائية.
	0.56	8	0.5	المجموع

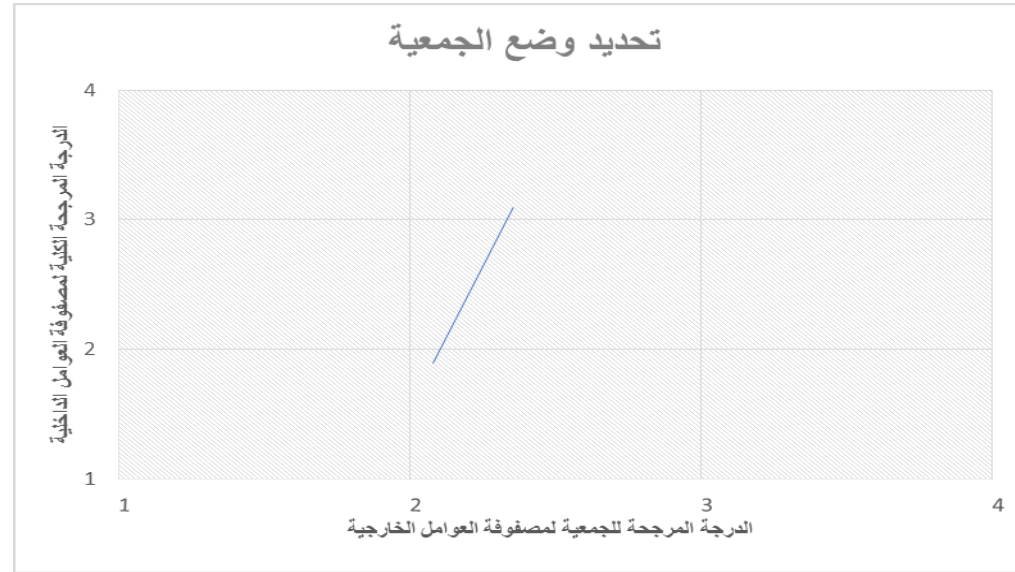
جدول (٤) مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية لنقاط (الفرص والتحديات)

يتضح من مصفوفة العوامل الخارجية الفرص المتاحة والتحديات المحتملة أن الوزن المرجح الكلي (٢,٨٧) كبير ويقترب من الرقم (٣)، وهذا يدل على أن البيئة الخارجية بيئة مشجعة وقادرة على تقديم الدعم للجمعية، ولكن هناك بعض التحديات التي ينبغي الحذر منها، والقيام بعمل خطة تحسين وبرامج وأنشطة لمواجهةها.



## ٢- تحديد وضع الجمعية:

بعد الانتهاء من مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية والخارجية، قام فريق إعداد الخطة الاستراتيجية بمعرفة الموقع الاستراتيجي للجمعية، وذلك باستخدام مصفوفة الداخلي والخارجي ( IE Internal – External Matrix ) والتي تشمل ثلاثة أقسام رئيسة ( ضعيف – متوسط – قوي ) لكل منها تطبيقات مختلفة.



شكل (١) تحليل العوامل الداخلية والخارجية الاستراتيجية المناسبة للجمعية

ويتضح من الشكل السابق أن البيانات الخاصة بالعوامل الداخلية (٢,٦٠) والخارجية (٢,٨٧) وتقع الجمعية في المنطقة الوسطى وهي إحدى خلايا القسم الثاني (متوسط)، وعليه فإن الاستراتيجية المناسبة للجمعية هي استراتيجية الثبات والتطور والتحسين المستمر والنفاد إلى تقديم مخرجات تعليمية تنافس على الريادة في تحفيظ وتعليم القرآن الكريم والاستراتيجية الطموحة هي النمو والتوسع.



## خامساً: صياغة عناصر الخطة الاستراتيجية :



صياغة عناصر الخطة الاستراتيجية للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامية

شكل (٢) عناصر الخطة الاستراتيجية



عقد فريق الخطة الاستراتيجية بالجمعية عدداً من ورش العمل والاجتماعات المصغرة مع القيادات العليا بالجمعية والموسعة مع مديري الإدارات ومنسوبي الجمعية بهدف صياغة عناصر الخطة الاستراتيجية (الرؤية والرسالة)، وتحديد الأهداف الاستراتيجية التي تنطلق بموجبها الخطة الاستراتيجية أملاً في تحقيقها على مدى خمس سنوات مستقبلية (2026-2030)، كما تم توزيع عدد من الاستبانات بهدف تحكيم الرؤية والرسالة ومنظومة القيم، وعرض استبانة تميز مدى اتساق رؤية الجمعية مع رؤية المملكة 2030، شارك في هذه الاجتماعات لإبداء الرأي جميع منسوبي الجمعية وفي ضوء ذلك تم عرض نتائج الاجتماعات الهادفة إلى تحديد الرؤية والرسالة على الإدارة العليا بالجمعية وعقد اجتماع لاعتماد الرؤية والرسالة والأهداف التي تعبر عن تحقيق الرسالة وعلى ضوء ذلك اعتمدت وحددت المحاور الرئيسية للجمعية للنظرة المستقبلية:

#### ١- صياغة الرؤية:

توفير بيئة تعليمية قرآنية نموذجية جذابة وفق معايير الجودة والإتقان .

\*بيان الرؤية:

نحن الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامية صرحاً نموذجياً لتعليم القرآن الكريم بجودة وإتقان من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانات المتوفرة في العمل المؤسسي، وتوظيف البنية التقنية في الجمعية لتوسيع نطاق الخدمات التعليمية من خلال العالم الافتراضي.

#### ٢- صياغة الرسالة:

تعليم القرآن الكريم لجميع فئات المجتمع ضمن نطاق المحافظة وفق عمل مؤسسي منظم.

\*بيان الرسالة:

جمعية خيرية: تركز على تقديم أفضل الأعمال الخيرية والتطوع والسعي في تحقيقها متمثلاً في تعليم القرآن الكريم وحفظه وتلاوته وتجويده.

لجميع فئات المجتمع: أن تشمل الخدمات التعليمية جميع الفئات العمرية المختلفة بالمجتمع.

نطاق المحافظة: خدماتها تشمل جميع القاطنين بالمحافظة.

وفق عمل مؤسسي منظم: عمل منضبط وفق خطط ومنهجيات تحكمها لوائح وسياسات ومهام يتقيد بها جميع العاملين بالجمعية والمتطوعين.



### ٣ - القيم التنظيمية الحاكمة:

تشكل القيم الحاكمة عمليات الجمعية وأنشطتها وعلاقاتها التي تبني عليها سمعتها ونجاحاتها في بلوغ رؤيتها وأداء رسالتها وتحقيق غاياتها وأهدافها الاستراتيجية وتتلخص هذه القيم المشتركة والحاكمة لنظام العمل في الجمعية في الآتي: -

القيم التنظيمية الحاكمة ومؤشرات قياسها للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشامية

مؤشر القياس	القيم التنظيمية الحاكمة	
	المفهوم	
تعليم القرآن وتعلمه لوجه الله تعالى واحتساب الأجر من الله تعالى و عدد المتطوعين في ذلك.	تتمثل في قوله صل الله عليه وسلم (خيركم من تعلم القرآن وعلمه).	
	المصداقية في التعامل مع الإداريين والمعلمين والأطراف المجتمعية بألية معتمدة من قيادة الجمعية.	
جودة المخرجات	العمل باحترافية في الأداء بما يحقق الأهداف	
	بناء الثقة بين ما يصدر قولاً ويتم فعلاً و تتمثل بالقرآن الكريم منهج عمل وهداية.	
السلوك الوظيفي.	بناء كوادر بشرية يحتذي بها كقدوة حسنة في العمل المؤسسي الخيري والتطوعي.	
	الاهتمام بالأفكار والحلول الفعالة لاستدامة الأداء المؤسسي.	
المسابقات المحلية و تخريج عدد من أئمة المساجد والمؤذنين	القدرة على تعليم الآخرين في قيادة العمل المؤسسي القائم على تحفيظ القرآن الكريم وتعليمه وتلاوته	

### جدول (٥) القيم التنظيمية الحاكمة



#### ٤- السياسات العامة للجمعية:



شكل (٣) السياسات العامة للجمعية



## ٥- الاستراتيجيات التي تحقق للجمعية أهدافها الاستراتيجية:

من واقع التحليل الاستراتيجي (SWOT) ومصفوفة اتخاذ القرار الاستراتيجي تم التوصل إلى تبني الجمعية الأهداف العامة للجمعيات الخيرية العاملة التي تعمل في مجال تحفيظ القرآن الكريم والمنصوص عليها من قبل وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد والمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي على النحو الآتي: -

### أهداف الجمعية:

أهداف الجمعية ضمن التصنيف المعتمد من قبل وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد وتهدف إلى تحقيق الآتي:

- ❖ تصحيح تلاوة القرآن الكريم وتحفيظه.
- ❖ تعليم الطلاب أحكام التجويد والعناية بتطبيقها.
- ❖ اعداد معلمين ومعلمات لحلقات القرآن الكريم وتأهيل مشرفين ومشرفات عليها.
- ❖ تعظيم كتاب الله تعالى لدى المجتمع والعناية بحفاظه وتشجيعهم.
- ❖ نشر علم القراءات بين الحفاظ.

وبموجب هذه الأهداف حددت الجمعية أربع مجالات رئيسة تعمل من خلالها متوافقة مع رؤيتها ورسالتها وقيمتها وغاياتها الاستراتيجية: -

- ❖ المستفيدين: الفئة المستفيدة من الخدمات التعليمية التي تقدمها الجمعية والمحافظة على استدامتها من خلال تقديم أبرز الجهود.
- ❖ العمليات الداخلية: الإمكانيات المتوفرة وحسن استغلالها وإدارتها لتحقيق رسالة الجمعية.
- ❖ التعلم والنمو: العمل على تطوير أداء العمل المؤسسي وفق لوائح ونظم منهجية.
- ❖ المالي والاقتصادي: العمل على تحقيق الاستدامة المالية للجمعية من خلال زيادة الموارد.



## الأهداف ( الغايات ) الاستراتيجية للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الشماسية

وقد حددت الجمعية مجموعة أهداف استراتيجية تعمل على تحقيقها متوافقة مع أهداف وزارة الشؤون الإسلامية والإرشاد وأهداف المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ورؤية المملكة ٢٠٣٠ وهي كما يأتي: -

الاتساق مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ م

وطن طموح		اقتصاد مزدهر						مجتمع حيوي			الأهداف الاستراتيجية	
تطوير القدرات المؤسسية	الشراكات	الشفافية	الحوكمة	دعم الاقتصاد الاجتماعي	تأهيل الكفاءات	ريادة الأعمال	تنمية المهارات	تنمية القيم	دعم التعليم الديني والثقافي	تمكين الفئات المستهدفة		تعزيز العمل التطوعي
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تعليم القرآن الكريم تلاوة ، وتحفيظاً ، وتجويداً، وغرس محبته في نفوس المجتمع ، وتحسينه من الانحراف والغلو
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحسين وتطوير مستوى الأداء والكفاءة
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	بناء وتطوير القدرات الموارد البشرية والخطط التعليمية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحقيق الاستقرار المالي برامج وأنشطة الجمعية ( الاستدامة المالية )



الاتساق مع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد

الأولويات المرحلية			السياسات القطاعية			السياسات العامة				الأهداف الاستراتيجية
التحول الرقمي في العمل	الاستدامة المالية	التمكين الاقتصادي	تحسين المجتمع من الانحرافات الفكرية	القيم الوسطية	التوعية الدينية	دعم الفئات ذات الأولوية	تقديم خدمات ذات اثر	الشفافية	الالتزام بالحوكمة	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تعليم القرآن الكريم تلاوة ، وتحفيظاً ، وتجويداً، وغرس محبته في نفوس المجتمع ، وتحسينه من الانحراف و الغلو
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحسين وتطوير مستوى الأداء والكفاءة
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	بناء وتطوير القدرات الموارد البشرية والخطط التعليمية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحقيق الاستقرار المالي برامج و أنشطة الجمعية ( الاستدامة المالية)

الاتساق مع مركز القطاع غير الربحي

التوسع			الحوكمة		الاستدامة			التمكين			الأهداف الاستراتيجية	
استهداف فئات جديدة	تغطية جغرافية أوسع	نمو عدد المستفيدين	التقييم المستمر	تقارير الأثر	شفافية الاداء	تحسين كفاءة الإنفاق	بناء الشراكات	تنوع مصادر الدخل	تعزيز الأثر المجتمعي	بناء القدرات المؤسسية		زيادة عدد المتطوعين
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تعليم القرآن الكريم تلاوة ، وتحفيظاً ، وتجويداً، وغرس محبته في نفوس المجتمع ، وتحسينه من الانحراف و الغلو
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحسين وتطوير مستوى الأداء والكفاءة
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	بناء وتطوير القدرات الموارد البشرية والخطط التعليمية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحقيق الاستقرار المالي برامج و أنشطة الجمعية ( الاستدامة المالية)



## المجال الأول : المستفيدون

**الهدف الاستراتيجي الأول : تعليم القرآن الكريم تلاوة ، وتحفيظاً ، وتجويداً ، وغرس محبته في نفوس المجتمع، وتحسينه من الانحراف والغلو .**

الهدف التفصيلي (١): إتقان الطلاب لتلاوة وتجويد القرآن الكريم.

الهدف التفصيلي (٢): إتقان الطلاب لما حفظوه من القرآن الكريم .

الهدف التفصيلي (٣) : رفع كفاءة حفاظ القرآن وزيادة عددهم.

الهدف التفصيلي (٤): زيادة أعداد متعلمي القرآن الكريم وتوفير الفرص التعليمية لجميع شرائح المجتمع.

الهدف التفصيلي (٥): ايجاد بيئة دراسية تفاعلية محفزة

الهدف التفصيلي (٦): تحسين الطلاب من الانحراف والغلو.

الشاهد	المؤشر السنوي					المستهدف	مؤشرات قياس تحقق الهدف (الأداء)	الهدف التفصيلي	م
	٢٠٣٠	٢٠٢٩	٢٠٢٨	٢٠٢٧	٢٠٢٦				
أسماء الطلاب والطالبات المسجلين بالتلقين	٤٠	٤٠	٤٠	٤٠	٤٠	٢٠٠ طالب/ة	- أعداد الطلاب المسجلين بمراكز تلقين القرآن الكريم على القاعدة النورانية.	إتقان الطلاب لتلاوة وتجويد القرآن الكريم	١
أسماء الطلاب والطالبات المتخرجين من مركز التلقين	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦	١٨٠ تخرج طالب/ة	- تطبيق منهجية القاعدة النورانية في مراكز التلقين.		
أسماء الطلاب والطالبات	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٤٥٠ طالب/ة	- تطبيق أحكام التجويد.		
أسماء الطلاب والطالبات	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٤٥٠ طالب/ة	- تنفيذ برنامج حلقات التلاوة.		
أسماء الطلاب والطالبات	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٣٥٠ طالب/ة	- قدرة أي طالب على تلاوة أي مقطع من القرآن الكريم بدون أخطاء في التلاوة والتجويد.		
نتائج الطلاب والطالبات	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٤٥٠ طالب/ة	- قدرة أي طالب على تسميع ما قد حفظه بعدد أخطاء مقبولة.	إتقان الطلاب لما حفظوه من القرآن الكريم	٢
نتائج الطلاب والطالبات	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٤٥٠ طالب/ة	- تطبيق منهج الحفظ على جميع طلاب الحفظ.		



سجلات متابعة الطلاب والطالبات	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	٤٥٠ طالب/ة	- تطبيق نظام المراجعة اليومية التراكمية لجميع الطلاب.		
اسماء الطلاب المسجلين بالدورات	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٣٥٠ طالب/ة	- تنفيذ الدورة المكثفة للمراجعة الصيفية والرمضانية كل سنة.		
نتائج الاختبارات والمتابعة	%١٥	%١٥	%١٥	%١٥	%١٥	%٧٥	- نسبة نجاح الطلاب الدارسين المرتبطين بخطط الحفظ.	٣	رفع كفاءة حفاظ القرآن وزيادة عددهم.
نتائج مقاييس الرضا	%١٦	%١٦	%١٦	%١٦	%١٦	%٨٠	- نسبة رضا المعلمين والمشرفين وأولياء الأمور عن كفاءة الطلاب.		
نتائج الاختبارات	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠	٥٠ طالب/ة	- أعداد الحفاظ المجتازين لاختبار القرآن الكريم كاملاً.	٤	زيادة أعداد متعلمي القرآن وتوفير الفرص التعليمية لجميع شرائح المجتمع
أسماء الطلاب والطالبات	%٦	%٦	%٦	%٦	%٦	%٣٠	- نسبة زيادة أعداد المستفيدين من البرامج التعليمية.		
المبادرات	١	١	١	١	١	٥	- عدد المبادرات التعليمية الجديدة.	٥	ايجاد بيئة دراسية تفاعلية محفزة
نتائج الطلاب والمساجد	٤	٤	٤	٤	٤	٢٠	- عدد الطلاب المؤهلين لإمامة المساجد.		
قياس رضا المستفيدين	%١٦	%١٦	%١٦	%١٦	%١٦	%٨٠	- نسبة رضا المستفيدين عن البيئة الدراسية.		
سجلات المتابعة	%٤	%٤	%٤	%٤	%٤	%٢٠	- نسبة التسرب من مجموع الطلاب المنتظمين .		
التجهيز بالمقرات والبرامج التحفيزية	%١٦	%١٦	%١٦	%١٦	%١٦	%٨٠	- نسبة تهيئة البيئة والتجهيزات والبرامج التحفيزية.	٦	تحصين الطلاب من الانحراف والغلو
أسماء الطلاب والطالبات المسجلين بالبرنامج	%١٨	%١٨	%١٨	%١٨	%١٨	%٩٠	- نسبة عدد الطلاب الذين شاركوا في برنامج حصانة.		
المحاضرات والمحاضرين	٣	٣	٣	٣	٣	١٥	- عدد المحاضرات والندوات التي نفذت في برنامج حصانة.		
توثيق مصور	١	١	١	١	١	٥	- عدد المعارض التفاعلية التي أقيمت لبرنامج حصانة.		



## المجال الثاني: العمليات الداخلية

### الهدف الاستراتيجي الثاني : تحسين وتطوير مستوى الأداء و الكفاءة

الهدف التفصيلي (١): إعداد و تفعيل لوائح الجمعية وسياساتها وحوكمة أعمال الجمعية وضبط عملياتها الإدارية وفق رؤية المملكة.

الهدف التفصيلي (٢): سعودة العاملين بالجمعية وتحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين.

الهدف التفصيلي (٣): تهيئة وتطوير البنية التحتية والتجهيزات اللوجستية بالجمعية.

الشاهد	المؤشر السنوي					المستهدف	مؤشرات قياس الاداء	الهدف التفصيلي	م
	٢٠٣٠	٢٠٢٩	٢٠٢٨	٢٠٢٧	٢٠٢٦				
وجود اللوائح وتفعيلها	جميع اللوائح	جميع اللوائح	جميع اللوائح	جميع اللوائح	جميع اللوائح	٨	- عدد لوائح الجمعية المعتمدة والمفعلة.	إعداد و تفعيل لوائح الجمعية وسياساتها وحوكمة أعمال الجمعية وضبط عملياتها الإدارية وفق رؤية المملكة	١
وجود السياسات وتفعيلها	جميع السياسات	جميع السياسات	جميع السياسات	جميع السياسات	جميع السياسات	٢١	- عدد سياسات الجمعية المعتمدة والمفعلة.		
سجل اجتماعات الجمعية العمومية	١	١	١	١	١	٥	- عدد اجتماعات الجمعية العمومية وتفعيل نتائج اجتماعاتها		
سجل اجتماعات مجلس الإدارة	٥	٥	٥	٥	٥	٢٥	- عدد اجتماعات مجلس الإدارة وتفعيل اجتماعاته.		
سجل اجتماعات اللجان العاملة	٦	٦	٦	٦	٦	٣٠	- عدد اجتماعات اللجان العاملة بالجمعية وتفعيل اجتماعاتها.		
نتيجة الحوكمة	%٩٥	%٩٣	%٩٢	%٩٢	%٩٠	%٩٥	- درجات الحوكمة التي تحصل عليها الجمعية		



أسماء العاملين وجنسياتهم وعقودهم	%٩٨	%٩٥	%٩٥	%٩٣	%٩٠	%٩٨	- توطين المهن بالجمعية	سعودة العاملين بالجمعية وتحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين	٢
عقود العاملين	%٥	%٦	%٦	%٧	%٨	%٥	- عدم استقالة أي موظف لأسباب غير شخصية.		
مقياس الرضا	%٨٥	%٨٠	%٧٩	%٧٧	%٧٥	%٨٥	- نسبة رضا العاملين بالجمعية		
المقرات والتجهيزات	%٩٥	%٩٣	%٩٠	%٨٥	%٨٠	%٩٥	- توفير جميع الأجهزة والأدوات والمباني اللازمة لعمل الجمعية.	تهيئة وتطوير البنية التحتية والتجهيزات اللوجستية بالجمعية	٣
وسائل التواصل المتعددة بالجمعية	%١٠٠	%٩٥	%٩٣	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	- توفير جميع وسائل التواصل والاتصال مع الجمهور والشركاء.		
المواد المضافة على الموقع الالكتروني	موقع الجمعية مفعّل	موقع الجمعية مفعّل	موقع الجمعية مفعّل	موقع الجمعية مفعّل	موقع الجمعية مفعّل	تشغيل الموقع	- تصميم موقع الكتروني للجمعية موثق وتفعيله.		
مشاريع الجمعية على المتجر	منصة التبرع الالكتروني	منصة التبرع الالكتروني	منصة التبرع الالكتروني	منصة التبرع الالكتروني	منصة التبرع الالكتروني	تشغيل المتجر	- تصميم متجر الكتروني (موقع تبرع الالكتروني) وتفعيله		
مقاييس الرضا	%٩٠	%٩٠	%٨٨	%٨٥	%٨٠	%٩٠	- مستوى الرضا عن التجهيزات اللوجستية بالجمعية.		
مقاييس الرضا	%٨٥	%٨٤	%٨٣	%٨٢	%٨٠	%٨٥	- مستوى الرضا عن كفاءة وكفاية البنية التحتية بالجمعية.		



## المجال الثالث: التعليم والنمو

### الهدف الاستراتيجي الثالث: بناء وتطوير قدرات الموارد البشرية والخطط التعليمية

الهدف التفصيلي (١): تعزيز و تطوير قدرات ومهارات العاملين بالجمعية وإيجاد بيئة عمل محفزة.

الهدف التفصيلي (٢): بناء وتطوير الخطط.

الشاهد	المؤشر السنوي					المستهدف	مؤشرات قياس الاداء	الهدف التفصيلي	م
	٢٠٣٠	٢٠٢٩	٢٠٢٨	٢٠٢٧	٢٠٢٦				
الدورات والمتدربين والمدرّب وتاريخ الدورة	٥	٥	٥	٥	٥	٢٥	- عدد الدورات التدريبية التي التحق بها العاملين بالجمعية.	تعزيز و تطوير قدرات ومهارات العاملين بالجمعية وإيجاد بيئة عمل محفزة	١
محتوى الدورات	٢	٢	٢	٢	٢	١٠	- عدد مجالات الدورات التدريبية.		
أسماء العاملين ودوراتهم	%٨٠	%٧٥	%٧٠	%٦٠	%٥٠	%٨٠	- نسبة منسوبي الجمعية الذين تلقوا دورات.		
نماذج التقييم للعاملين	%٩٠	%٨٨	%٨٧	%٨٥	%٨٠	%٩٠	- ارتفاع درجات التقييم لأداء العاملين بالجمعية.		
درجات اختبار الطلاب والطالبات	%٨٥	%٨٤	%٨٣	%٨٢	%٨٠	%٨٥	- ارتفاع معدل درجات التحصيل للطلاب والطالبات.		
مقاييس الرضاء والمتابعات والتقييم	%٨٥	%٨٣	%٨٠	%٧٧	%٧٥	%٨٥	- مستوى الرضاء عن أداء العاملين بالجمعية.		
مقياس رضاء المستفيدين	%٨٥	%٨٤	%٨٣	%٨٠	%٧٥	%٨٥	- مستوى رضاء المستفيدين عن أداء المعلمين.		
مقياس رضاء العاملين	%٨٥	%٨٤	%٨٣	%٨٢	%٨٠	%٨٥	- مستوى رضاء العاملين بالجمعية.		



دليل العاملين	%٩٠	%٨٥	%٨٠	%٧٥	%٧٠	%٩٠	- إعداد دليل تنظيمي للأعمال الإدارية والتعليمية ومهام العاملين ونسبة تفعيله.	بناء وتطوير الخطط	٢
عقود العاملين بالجمعية	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٩٥	%٩٠	%١٠٠	- توثيق عقود العاملين ونسبة التقيد بها.		
الشركاء	١٠	٢	٢	٢	٢	١٠ شركات	- توثيق الشراكات ونسبة التقيد بها.		
النماذج المفعلة	%٩٠	%٩٠	%٨٥	%٨٠	%٧٥	%٩٠	- إعداد نماذج العمل ونسبة تفعيلها ميدانياً.		
الخطة التشغيلية	%٩٠	%٩٠	%٨٥	%٨٥	%٨٠	%٩٠	- بناء الخطة التشغيلية السنوية ونسبة تفعيلها.		
نماذج زيارات المشرفين	%٩٥	%٩٥	%٩٠	%٨٥	%٨٠	%٩٥	- بناء نموذج زيارات المشرفين ونسبة تفعيله.		
تقارير أداء العاملين	%٩٥	%٩٥	%٩٠	%٨٥	%٨٥	%٩٥	- تصميم نماذج أداء العاملين ونسبة تفعيله.		
سجل المتابعة	%٩٥	%٩٥	%٩٠	%٨٥	%٨٥	%٩٥	- بناء سجل متابعة الطلاب وتحصيلهم القرآني ونسبة تفعيله.		
نماذج الاختبارات المفعلة	%١٠٠	%١٠٠	%٩٥	%٩٠	%٨٥	%١٠٠	- بناء نماذج الاختبارات وتفعيلها ونسبة تفعيلها.		
خطة التلقين للبنين والبنات	%١٠٠	%١٠٠	%٩٥	%٩٣	%٩٠	%١٠٠	- بناء خطة دراسية لمراكز التلقين وتفعيلها		
مقاييس الرضاء والتغذية الراجعة	%٩٠	%٨٧	%٨٥	%٨٥	%٨٠	%٩٠	- معدل رضا المستفيدين من هذه الخطط.		



## المجال الرابع : المالي والاقتصادي

### الهدف الاستراتيجي الرابع : تحقيق الاستقرار المالي لبرامج وأنشطة الجمعية ( الاستدامة المالية )

- الهدف التفصيلي (١): تهيئة فرص الخير والبيدل والعطاء للمتطوعين والموسرين لينالوا شرف الخيرية .  
الهدف التفصيلي (٢): استثمار ممتلكات الجمعية بما يحقق الاستدامة المالية.  
الهدف التفصيلي (٣): جلب الأوقاف والوصايا للجمعية.  
الهدف التفصيلي (٤): تنمية موارد الجمعية عن طريق التبرعات.  
الهدف التفصيلي (٥): تنمية مصادر الدخل للجمعية من الشراكات.  
الهدف التفصيلي (٦): تغطية النفقات السنوية.

الشاهد	المخرج					المستهدف	مؤشرات قياس الاداء	الهدف التفصيلي	م
	٢٠٣٠	٢٠٢٩	٢٠٢٨	٢٠٢٧	٢٠٢٦				
عن طريق الإعلانات والواتس أب والموقع الالكتروني وتوتر البريد الالكتروني والاتصال المباشر والمتجر الالكتروني	%٩٠	%٩٠	%٨٥	%٨٥	%٨٠	%٩٠	- توظيف التقنية في الإعلان للمجتمع عن برامج ومناشط الجمعية بواقع أربع مرات كل عام.	تهيئة فرص الخير والبيدل والعطاء للمتطوعين والموسرين لينالوا شرف الخيرية	١
عدد المتابعين على وسائل تواصل الجمعية	%٢٥	%٢٠	%١٥	%١٠	%٥	%٥	- نسبة زيادة المتابعين في مواقع التواصل الخاصة بالجمعية سنوياً.		
سياسات التطوع وعدد المتطوعين	%١٠	%٨	%٦	%٤	%٢	%١٠	تفعيل وحدة التطوع بالجمعية		



البرامج على موقع الجمعية الإلكتروني وموقع التبرع الإلكتروني والبريد الإلكتروني ورسائل الواتس ومنصات المانحين	%٩٠	%٩٠	%٨٥	%٨٠	%٧٥	%٩٠	- نشر تكاليف برامج الجمعية على موقع التبرع الإلكتروني وطلب التبرع لها.		
التقارير المرسلة عبر وسائل التواصل	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%٧٥	%٧٠	%٨٠	- نسبة المستفيدين من التقارير الدورية والرسائل من المتبرعين سنوياً.		
تنوع أساليب طلب الدعم من المتبرعين والداعمين من خلال النماذج وملفات المنح المتوفرة بالجمعية	١	١	١	١	١	٥	- عدد الأساليب الجديدة والأفكار الإبداعية لطلب الدعم.		
مقياس رضا المستفيدين والتغذية الراجعة من الميدان	%٨٠	%٨٠	%٧٧	%٧٦	%٧٥	%٧٥	- نسبة رضا المستفيدين عن الحملات التسويقية للبرامج.		
واقع حال المباني والإصلاح والصيانة من قوائم الجمعية المالية	%٩٥	%٩٥	%٩٥	%٩٠	%٨٥	%٩٥	- تهيئة مباني الجمعية الاستثمارية المعدة للإيجار.		
عقود الإيجارات	٦	٦	٦	٦	٦	٦	- عدد مباني الجمعية الاستثمارية المؤجرة سنوياً.	استثمار ممتلكات الجمعية بما يحقق الاستدامة المالية	٢
عقود الإيجارات	%٥	%٤	%٣	%٢	%١	%٥	- رفع قيمة بعض الإيجارات المستحقة للزيادة		
أوقاف الجمعية	٤	٣	٢	٢	١	٤	عدد الأوقاف للجمعية.		
ملف الوصايا التي تستفيد منها الجمعية	٥	٤	٣	٣	٢	٤	- عدد الوصايا التي تستفيد منها الجمعية	جلب الأوقاف والوصايا للجمعية	٣
القوائم المالية	%١٥	%١٢	%٩	%٦	%٣	%١٥	- معدل النمو في التبرعات التي حصلت عليها الجمعية.	تنمية موارد الجمعية عن طريق التبرعات	٤



أسماء المتبرعين في الحساب البنكي والمتجر الإلكتروني	%١٥	%١٢	%٩	%٦	%٣	%١٥	زيادة عدد المتبرعين		
ملفات المانحين والمتجر الإلكتروني وحملات التبرع	٤	٤	٤	٤	٤	٤ سنويا	- عدد الحملات التسويقية التي يتم تنفيذها لبرامج الجمعية.		
القوائم المالية والحسابات البنكية	%٥	%٤	%٣	%٢	%١	%٥	- زيادة عدد الاستقطاعات الشهرية.		
ملف المشتركين	%٥	%٤	%٣	%٢	%١	%٥	- زيادة عدد الاشتراكات.		
ملفات مشاريع المؤسسات المانحة	٤	٤	٤	٤	٤	٤ شركات	- عدد الشركات مع المؤسسات المانحة.		
ملفات مشاريع المؤسسات المانحة	٤	٤	٤	٤	٤	٤ مشاريع سنوياً	- عدد المشاريع المدعومة من الجهات المانحة.	٥	تنمية مصادر الدخل للجمعية من الشركات
ملف الشركات مع الصناديق	٢	٢	٢	١	١	٢	- عدد الشركات مع الصناديق الاستثمارية.		
القوائم المالية	%١٠٠	%٩٧	%٩٥	%٩٠	%٨٥	%١٠٠	- إغلاق الميزانية السنية بدون عجز		
تكاليف البرامج والقوائم المالية	%٩٥	%٩٠	%٩٠	%٨٧	%٨٥	%٩٥	- ترشيد النفقات وحسن إدارتها	٦	تغطية النفقات السنوية
القوائم المالية	%٠	%١	%١	%٢	%٢	%٢	- تقليل الهدر المالي		

بسم الله الرحمن الرحيم



المملكة العربية السعودية  
الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم  
في محافظة الشامية  
سجلت بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي  
برقم ٣٠٩٦

والله الموفق