

وثبة ارتقاء

ابتكار - مواكبة - استدامة



مشروع التطوير الاستراتيجي والمؤسسي جمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بالطائف

الهيكل التنظيمي والوظيفي

إصدار ثالث - إبريل 2024

إعداد:
مكتب القطاع الثالث للاستشارات الإدارية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مقدمة

الهيكل المرتكز على المستفيدين

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه وسلم

هذه الوثيقة تمثل الإصدار الثالث من الهيكل التنظيمي لجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بالطائف. نؤمن في الجمعية بالدور الحاسم للهيكل التنظيمي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتقديم القيمة والأثر للعمل الدعوي، وتحقيق بيئة عمل متكاملة ومرنة لفريق العمل بالجمعية.

تم تصميم هذا الهيكل وفقاً لنموذج **الهيكل الهجين**، الذي يدمج عناصر متعددة من الهياكل التنظيمية، وذلك لخلق بيئة تعاونية وفعالة بما يناسب طبيعة العمل بالجمعية، وتحقيق الرؤية المستقبلية الطموح للقائمين عليها.

الوحدات التنظيمية الرئيسية في هذا الهيكل تعمل بشكل متناغم وفقاً، حيث التركيز على التواصل المستمر بين رؤساء الوحدات مما يحقق القدرة على التكيف والتغير بمرونة لمواجهة المتغيرات الداخلية والخارجية، كما روعي الطبيعة الخاصة للجمعية في تسكين بعض الوظائف.

وعلى الرغم من أهمية البناء السليم والمناسب للهيكل التنظيمي؛ إلا إن التحدي الحقيقي يكمن في التطبيق الصحيح للهيكل، من حيث الالتزام به، والعمل على إيجاد وتنفيذ الطرق اللازمة للتواصل الفعال بين مكوناته، وتحقيق الحوار المستمر بين قادة الجمعية ومنسوبيها لتحقيق أكبر قدر من التفاهم والتناغم بين وحدات الهيكل المختلفة.



تمهيد

أثر الاستراتيجية الجديدة على الهيكل

تم استخلاص الآثار الرئيسية على الهيكل التنظيمي المستقبلي للجمعية من التوجهات الاستراتيجية

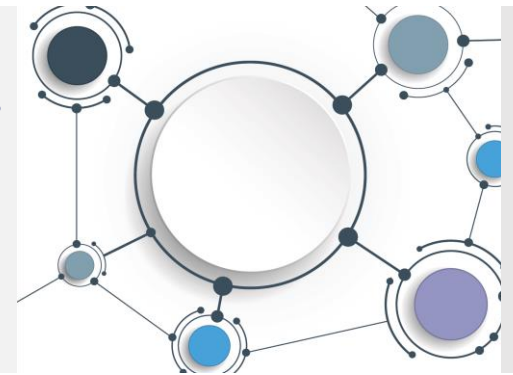
آثار الاستراتيجية على الهيكل التنظيمي

1



- التركيز على تحقيق الأثر على الفئات المستهدفة
- العمل بمفاهيم الرقابة التنظيمية
- العمل بفكر فرق العمل عالية الأداء
- تقليل المستويات الوظيفية بالهيكل
- ترشيح عدد الوظائف بالهيكل

2



- إنشاء أنشطة جديدة تتطلبها الاستراتيجية والتنفيذ السليم لها ومن أهمها:
 - البحث والابتكار الدعوي
 - البرامج والمبادرات
 - التعلم المؤسسي وإدارة المعرفة
 - أنشطة متطورة في التسويق والتواصل

3



- التحول في أسلوب العمل:
 - الفصل بين الدراسات وابتكار البرامج والمبادرات، وبين عملية التنفيذ وتقديم الخدمات الدعوية.
 - تنفيذ الأعمال وفقاً للتخصص والكفاءة مع الالتزام بالمحددات القيمية والأخلاقية المتبعة بالجمعية.

تعزيز منظومة القيم المؤسسية

تعزيز قدرات الموارد البشرية وتمكينها

تطوير دعاة مؤهلين

تطوير بيئة عمل مؤسسية وجاذبة

تطوير بنية تقنية متكاملة

صناعة وابتكار مبادرات دعوية نوعية ومتخصصة

تطوير نموذج مؤسسي لصناعة البرامج الدعوية

تعزيز الكفاءة التشغيلية

تطوير شراكات استراتيجية فاعلة

تطوير منظومة اتصال مؤسسي فاعل

تنمية وتنويع مصادر الدخل

إدارة الأصول بكفاءة وفاعلية

بناء وتعزيز الهوية الوطنية والقيم الإسلامية لدى الشباب

توعية المرأة بأحكام الدين الإسلامي

غرس القيم الإسلامية في نفوس الناشئة

توجيه الجاليات المسلمة للالتزام بحقيقة الإسلام وأحكامه

دعوة الناس إلى الإسلام وبيان محاسنه

تعليم المسلم الجديد مبادئ الإسلام

تعزيز التواصل الفاعل مع أصحاب المصلحة

تحقيق الاستدامة المالية

أهداف الهيكل التنظيمي

في زمن يتسم بالتحولات المتسارعة والتطورات المؤثرة، يصبح إقامة بنية تنظيمية مرنة وفاعلة ضرورة ملحة، خصوصاً في سياق خطة استراتيجية طموحة أعدتها الجمعية. حيث يكون للبنية التنظيمية المرنة والنمط التشغيلي الفعال دور بالغ الأهمية في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للجمعية. وتسعى البنية التنظيمية لتحقيق المبادئ التوجيهية التالية:

توجه كافة الأنشطة لتحقيق الاستراتيجية.

تعزيز الكفاءة من خلال تقسيم الأدوار والمسؤوليات بشكل متوازن.

التشجيع على التعاون البناء بين وحدات العمل المختلفة.

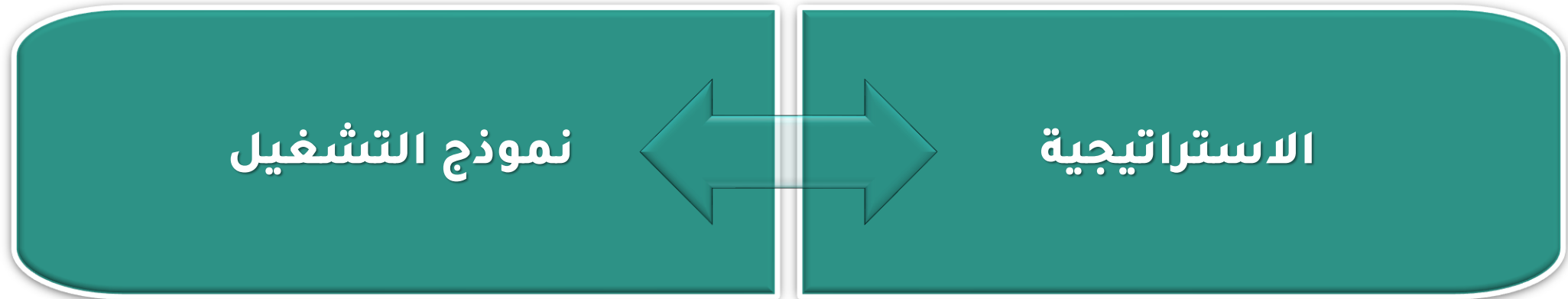
توفير الوضوح في توزيع المهام والمسؤوليات لتعزيز الفعالية.

العمل على تحقيق الاستدامة بتوفير بيئة عمل مستقرة ومرنة.

زيادة الرضا في العمل بتوضيح الأدوار والمسؤوليات.

تعزيز التواصل الداخلي والخارجي لتحسين العلاقات داخل الجمعية ومع الشركاء الخارجيين.

الاستراتيجية ونموذج التشغيل



نموذج التشغيل للجمعية

الاستراتيجية



الهيكل التنظيمي



الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي



سلسلة القيمة



دليل إجراءات العمل



دليل الموارد البشرية



دليل الحوكمة



اللائحة المالية

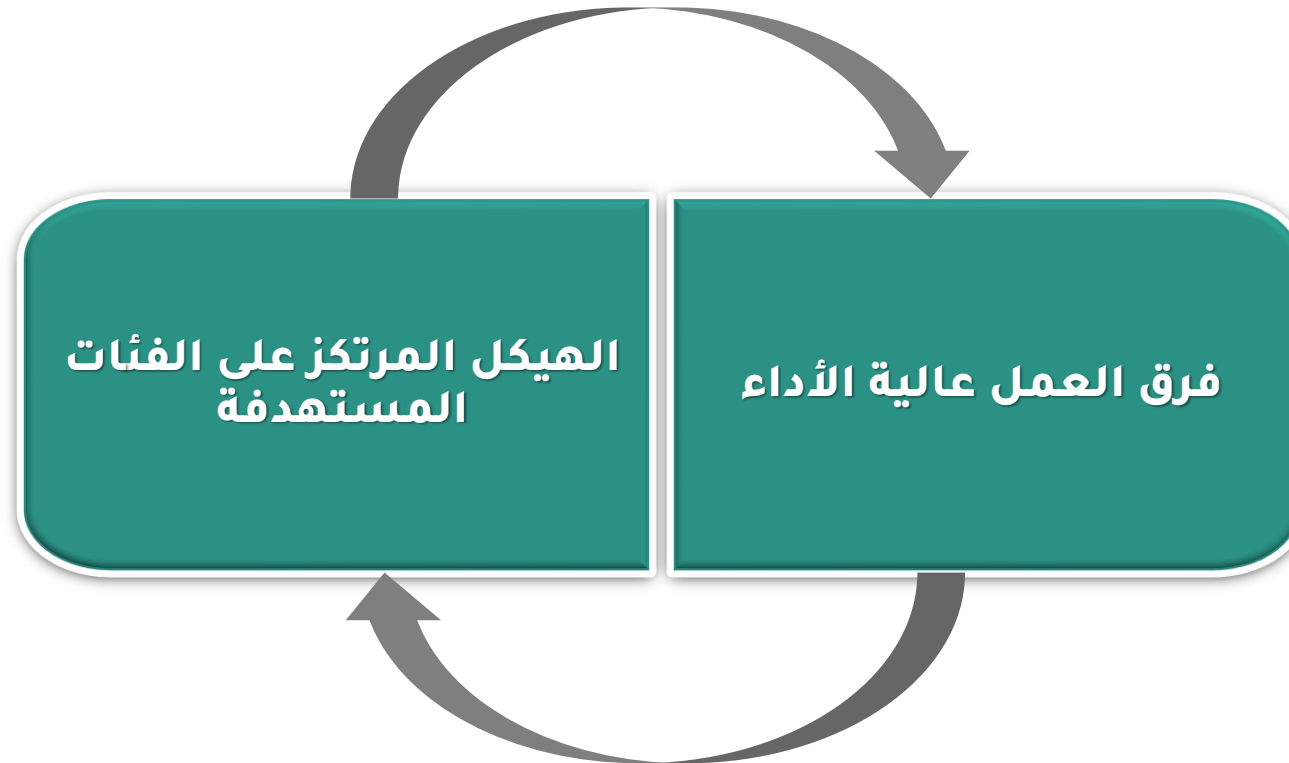


خطة إدارة المخاطر

- الهيكل التنظيمي مكون رئيسي في نموذج تشغيل الجمعية، يتكامل مع باقي مكونات النموذج لتعزيز الأداء وتحقيق الاستراتيجية.
- تعمل كافة مكونات الهيكل التنظيمي في اتجاه تحقيق مصلحة المستفيدين.
- يحتوي الهيكل التنظيمي على أنشطة رئيسية تعمل بشكل رشيق، وأنشطة داعمة تتمتع بالثبات والكفاءة.

مبادئ بناء الهيكل التنظيمي

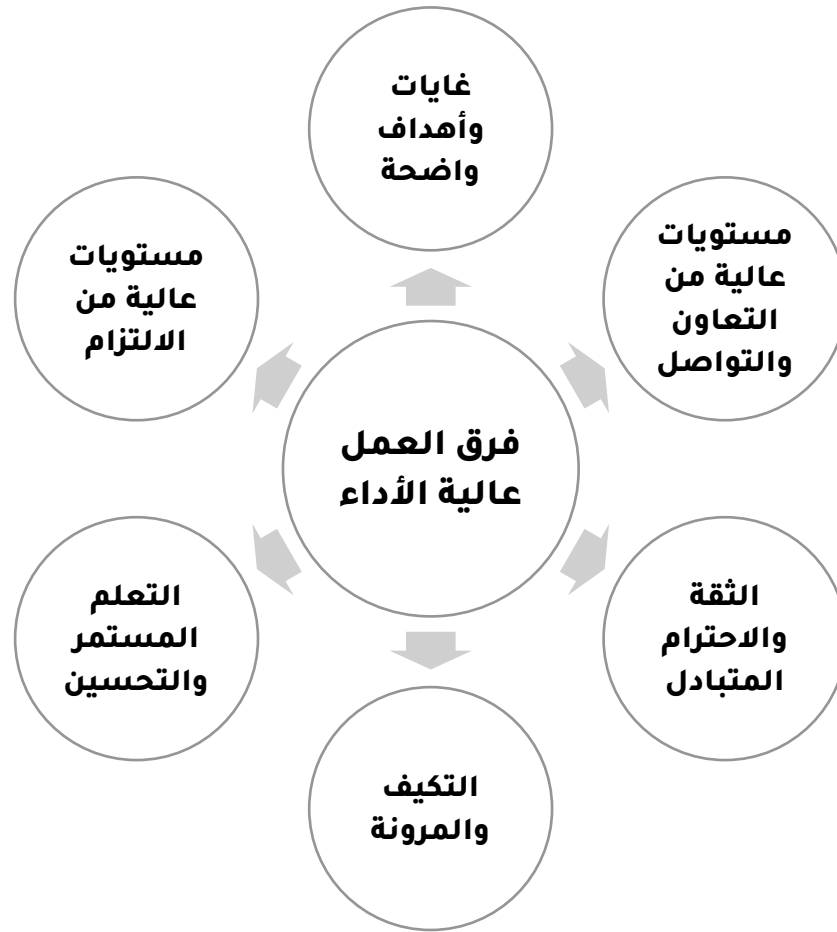
تعتمد الجمعية مبدأين رئيسيين في بناء وتطبيق الهيكل التنظيمي الجديد هما:



مبادئ بناء الهيكل التنظيمي

فرق العمل عالية الأداء

فرق العمل عالية الأداء



أهم سمات فرق العمل عالية الأداء

تعمل الجمعية وفقا لمفاهيم وآليات فرق العمل عالية الأداء

والتي تعرف بأنها مجموعات من الأشخاص يعملون معًا بشكل فعال لتحقيق أهداف مشتركة. هذه الفرق تتميز بالتعاون العالي، والتواصل الفعال، والثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق. تعتبر هذه الفرق أكثر فاعلية من الفرق العادية لأنها تتمتع بالقدرة على العمل بشكل متجانس وفعال للغاية، مما يؤدي إلى نتائج أفضل.

فرق العمل عالية الأداء

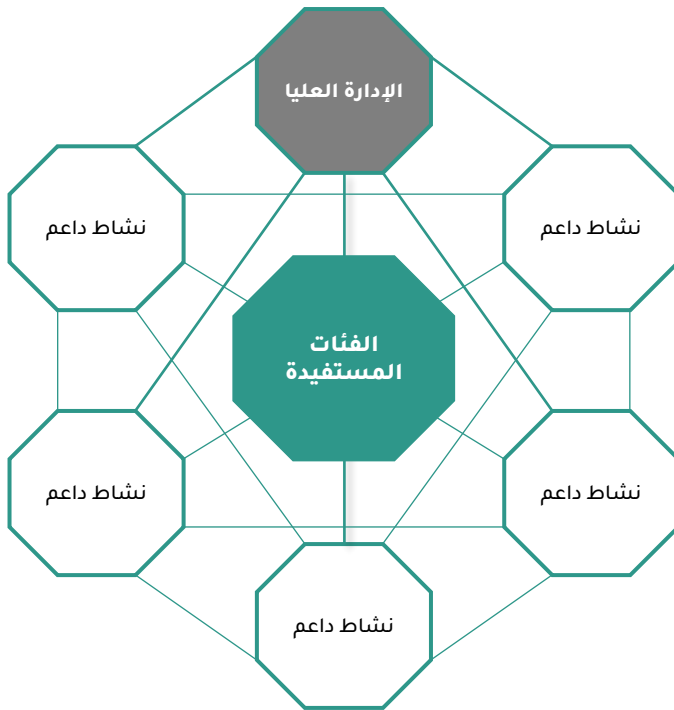
أهم خصائص فرق العمل عالية الأداء:

تمتلك الفرق عالية الأداء فهمًا واضحًا لما تهدف إلى تحقيقه. هذه الأهداف معلنة، ومفهومة، ومشتركة من قبل جميع أعضاء الفريق	غايات وأهداف واضحة
يتواصلون بشكل مفتوح. يتبادلون الأفكار، والمعلومات، والملاحظات لتحسين أدائهم الجماعي.	مستويات عالية من التعاون والتواصل
يثقون ببعضهم البعض ويحترمون مهارات ومساهمات بعضهم البعض. وهذا يؤدي إلى بيئة فريق إيجابية وداعمة.	الثقة والاحترام المتبادل
هذه الفرق قادرة على التكيف مع التغييرات بسرعة، سواء كانت هذه التغييرات في مهامهم، أو أهدافهم، أو في البيئة الخارجية.	القدرة على التكيف والمرونة
الفرق عالية الأداء ملتزمة بالتعلم المستمر والتحسين. يستعرضون أدائهم بانتظام، يتعلمون من أخطائهم، ويبحثون عن طرق للتحسين	التعلم المستمر والتحسين
أعضاء الفرق عالية الأداء ملتزمون ومستثمرون في عملهم. هم محفزون ذاتيًا، ونشطون، وملتزمون بتحقيق أهداف الفريق.	مستويات عالية من الالتزام

مبادئ بناء الهيكل التنظيمي

الهيكل المرتكز على الفئات
المستهدفة

الهيكل المرتكز على المستفيدين

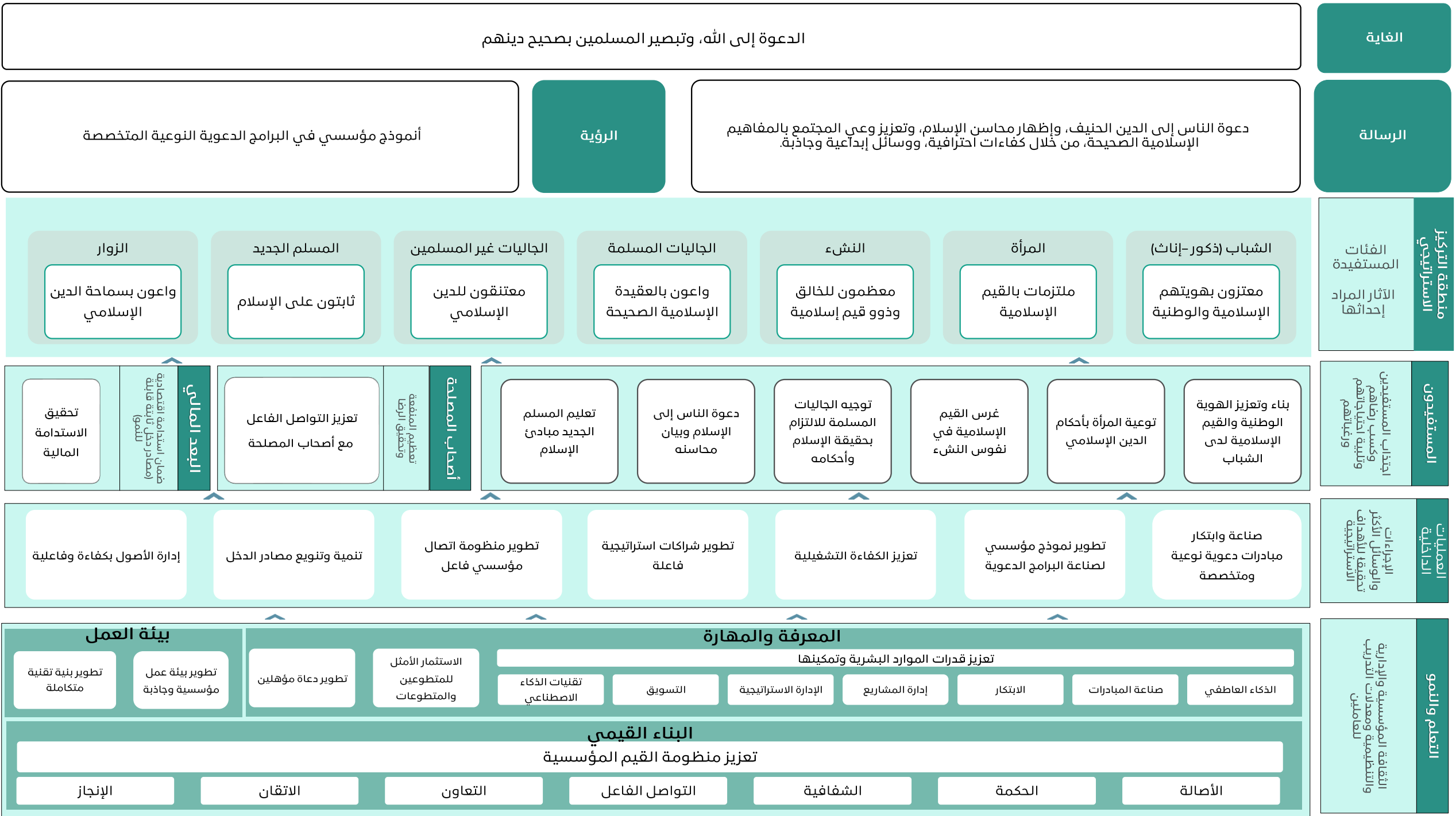


التواصل الحيوي بين الوحدات الرئيسية

- تم تصميم الهيكل ليكون مركز اهتمامه وتركيزه الفئات المستهدفة، حيث يتم استهداف تحقيق أهداف الجمعية تجاههم في جوانب العمل الذي تقوم به كافة وحدات العمل بالجمعية.
- الهدف الأساسي هو ضمان أن كل ما نقوم به في الجمعية يدعم الفئات المستهدفة ويعزز فرص هدايتهم والتزامهم.
- في هذا الهيكل، جميع الوحدات التنظيمية تتواصل وتعمل بتناغم وتعاون لتحقيق الرؤية الجديدة، فإن كل جزء من الجمعية يتم توجيهه نحو تحقيق الرؤية الجامعة وهي:
(أنموذج مؤسسي في البرامج الدعوية النوعية المتخصصة)
- إن التأثير الحقيقي في الفئات المستهدفة يأتي من خلال العمل كفريق واحد. فلكل وحدة ولكل فرد في الجمعية دور مهم في تحقيق رؤية ورسالة الجمعية.
- تدرك الجمعية أن التحول ليس عملية سهلة ويمكن أن يستغرق بعض الوقت حتى تتمكن من تحقيق النتائج المرجوة من التغيير.



الخريطة الاستراتيجية



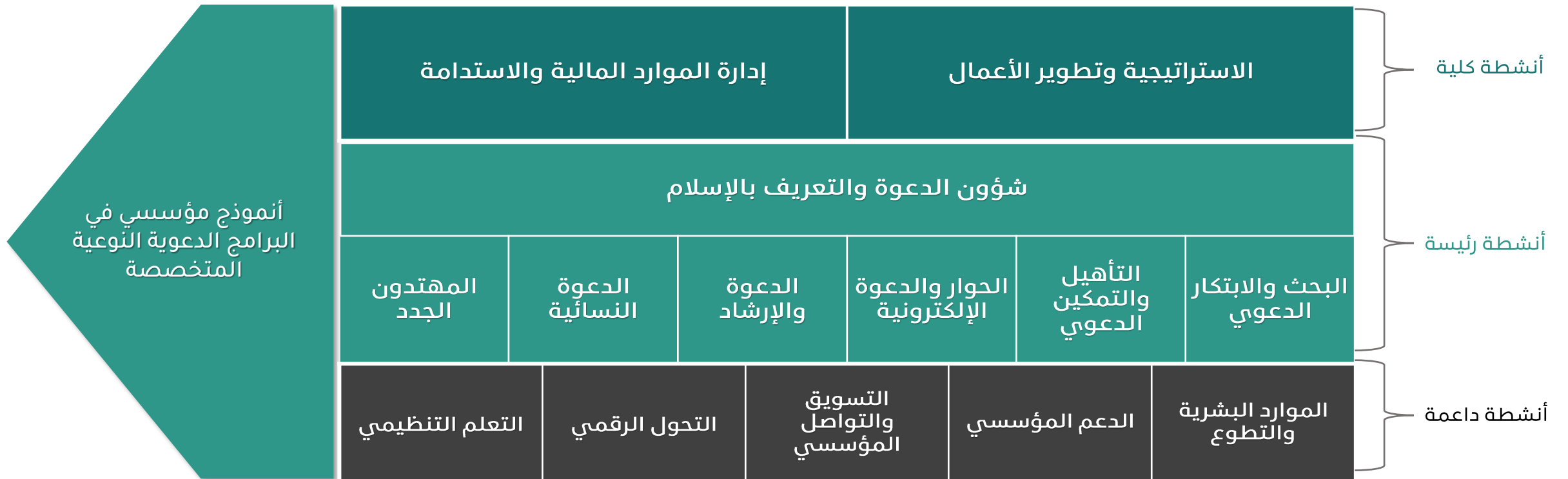


سلسلة القيمة

سلسلة القيمة



سلسلة القيمة للجمعية



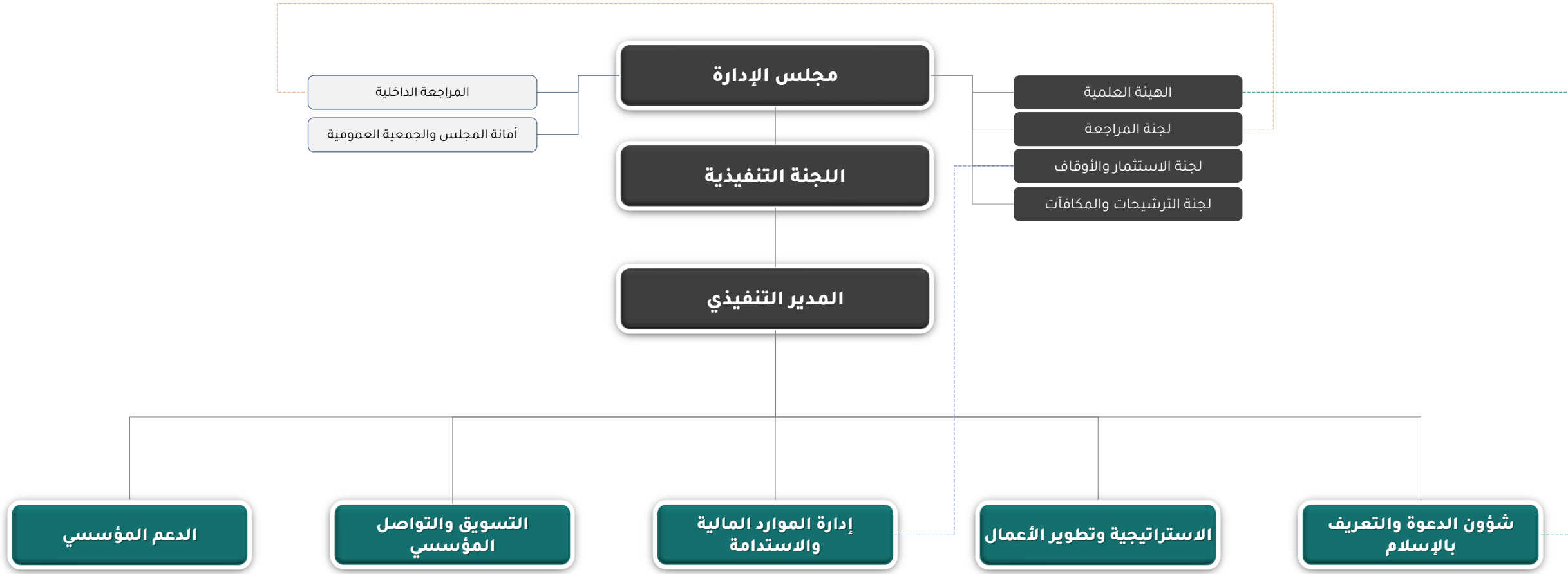
تتابع العملية في شؤون الدعوة والإرشاد



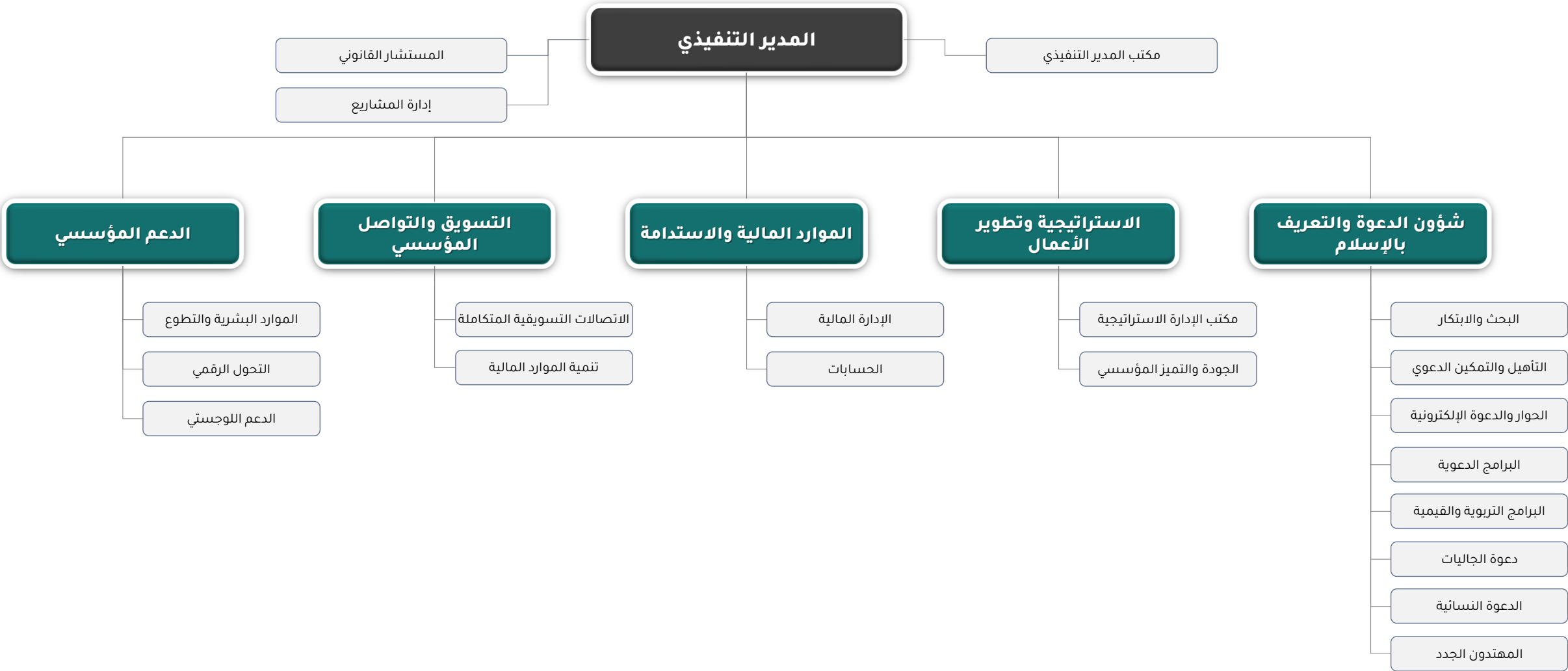


الهيكل التنظيمي

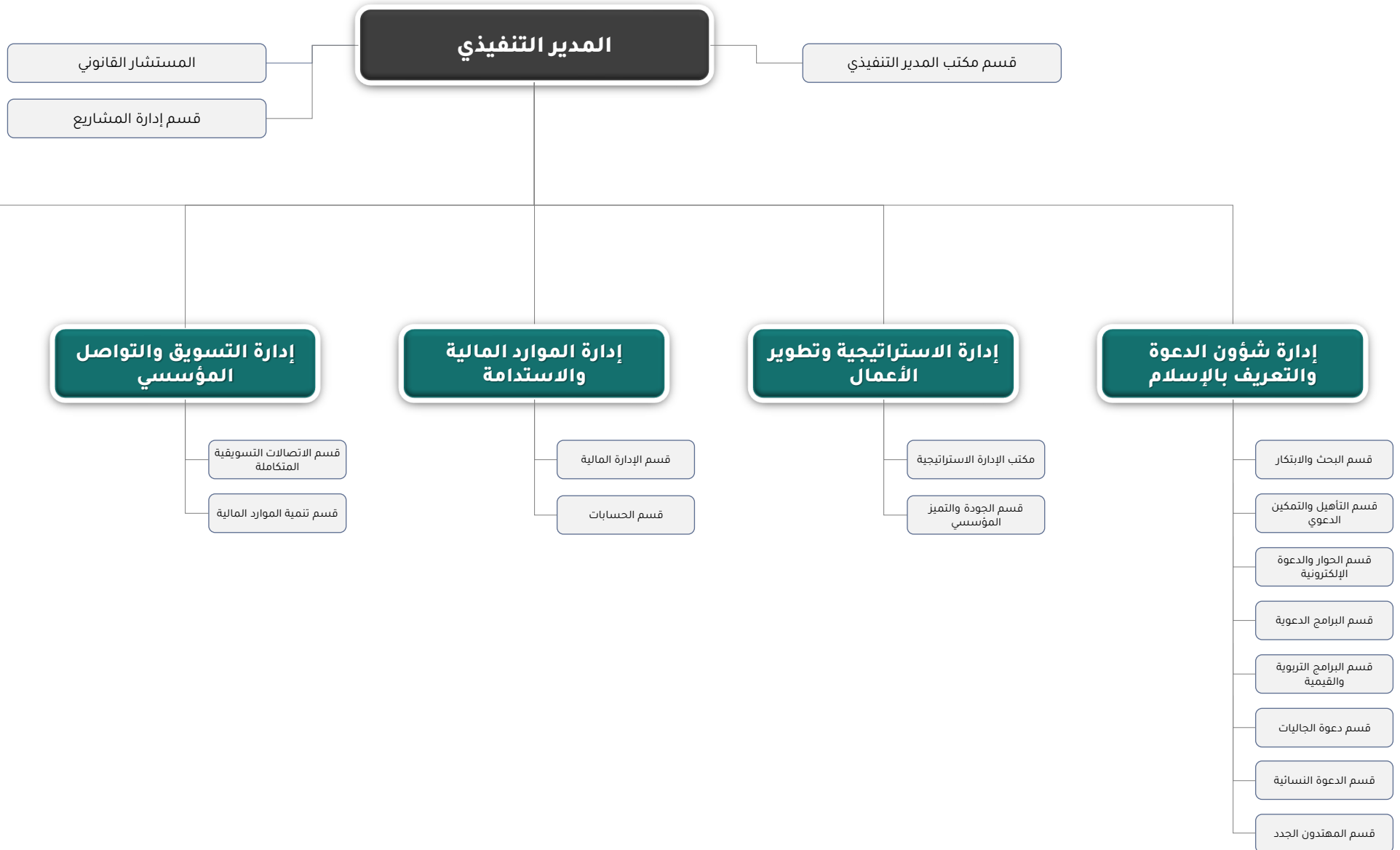
الهيكل التنظيمي



الهيكل التنظيمي



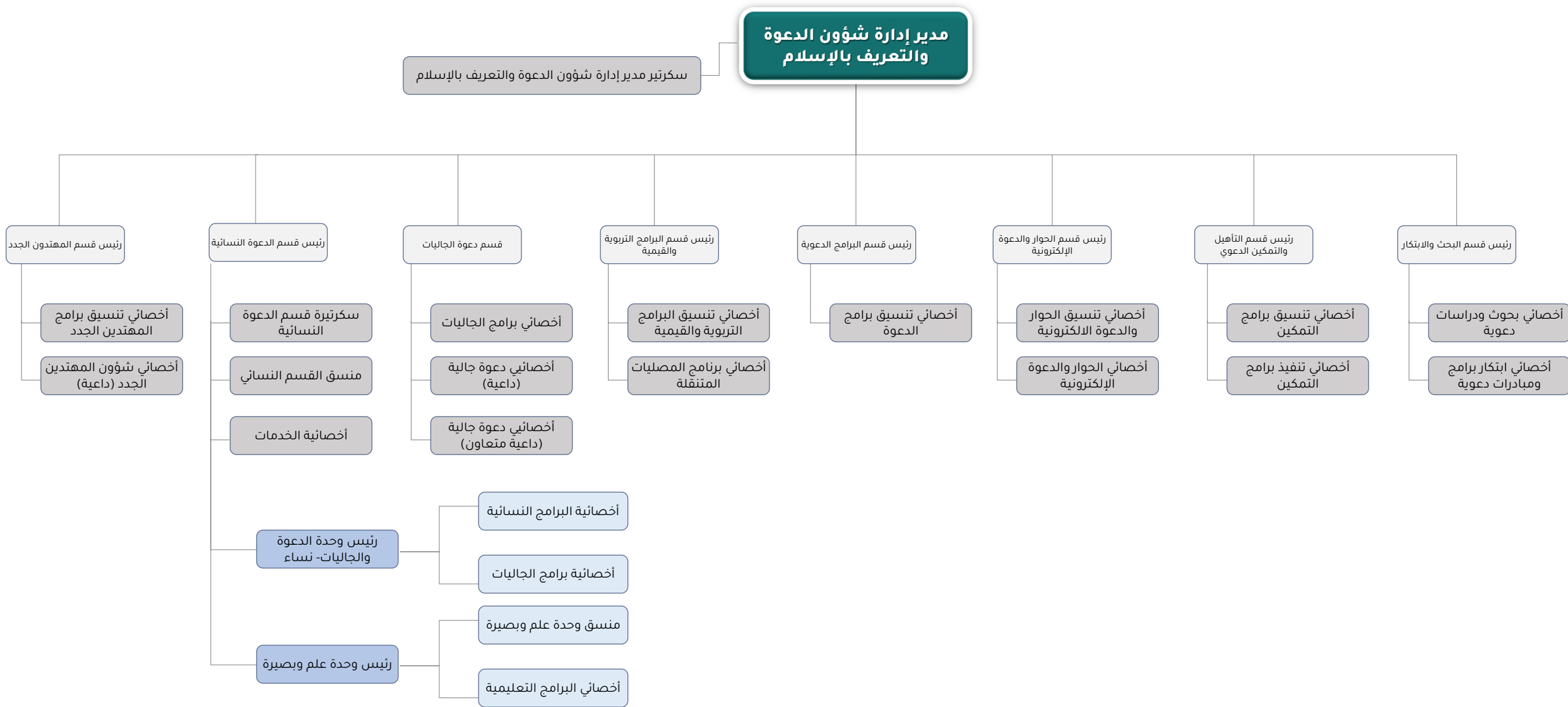
الهيكل الوظيفي



هيكل الإدارة التنفيذية



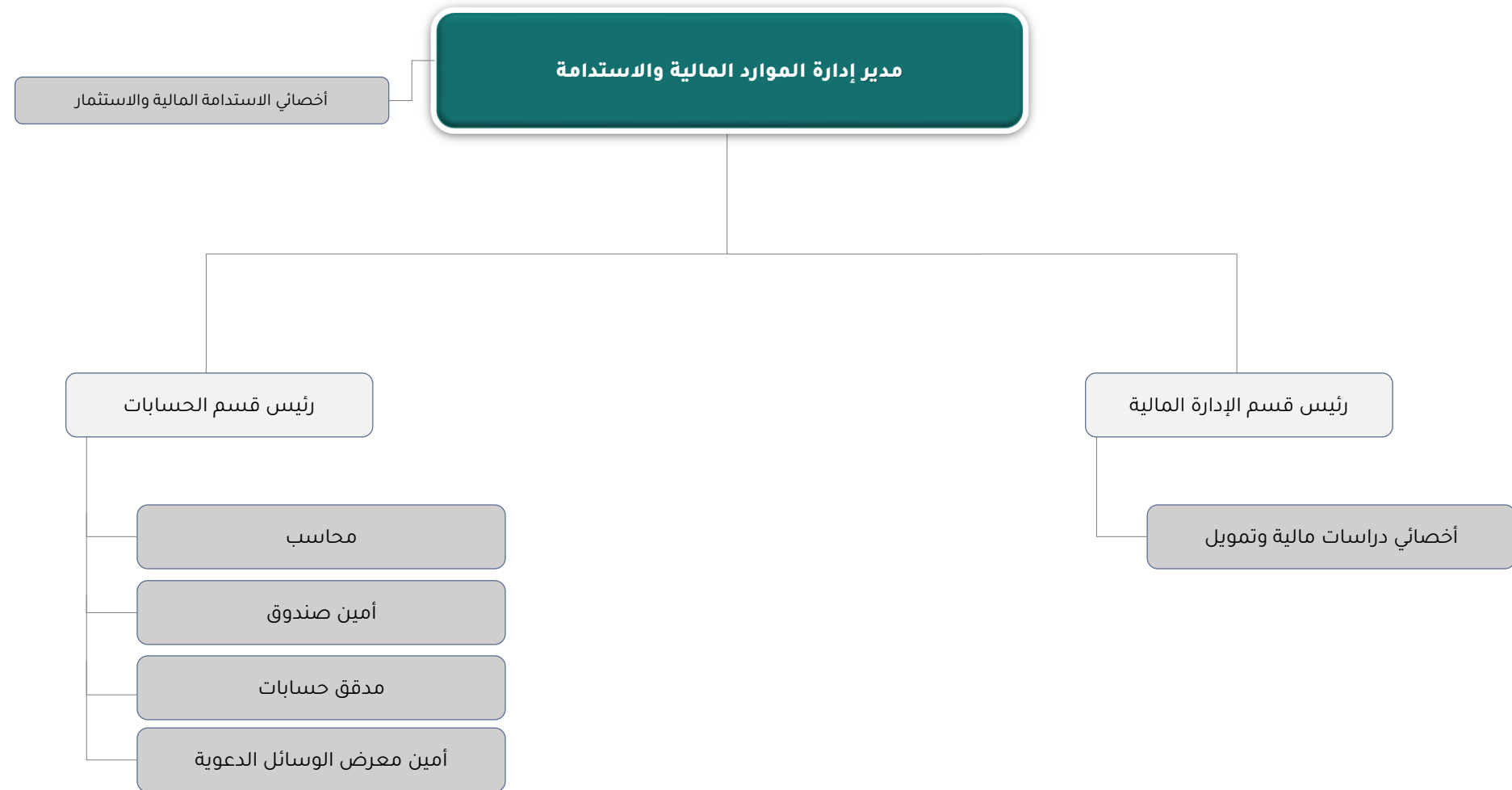
هيكل شؤون الدعوة والتعريف بالإسلام



هيكل إدارة الاستراتيجية وتطوير الأعمال



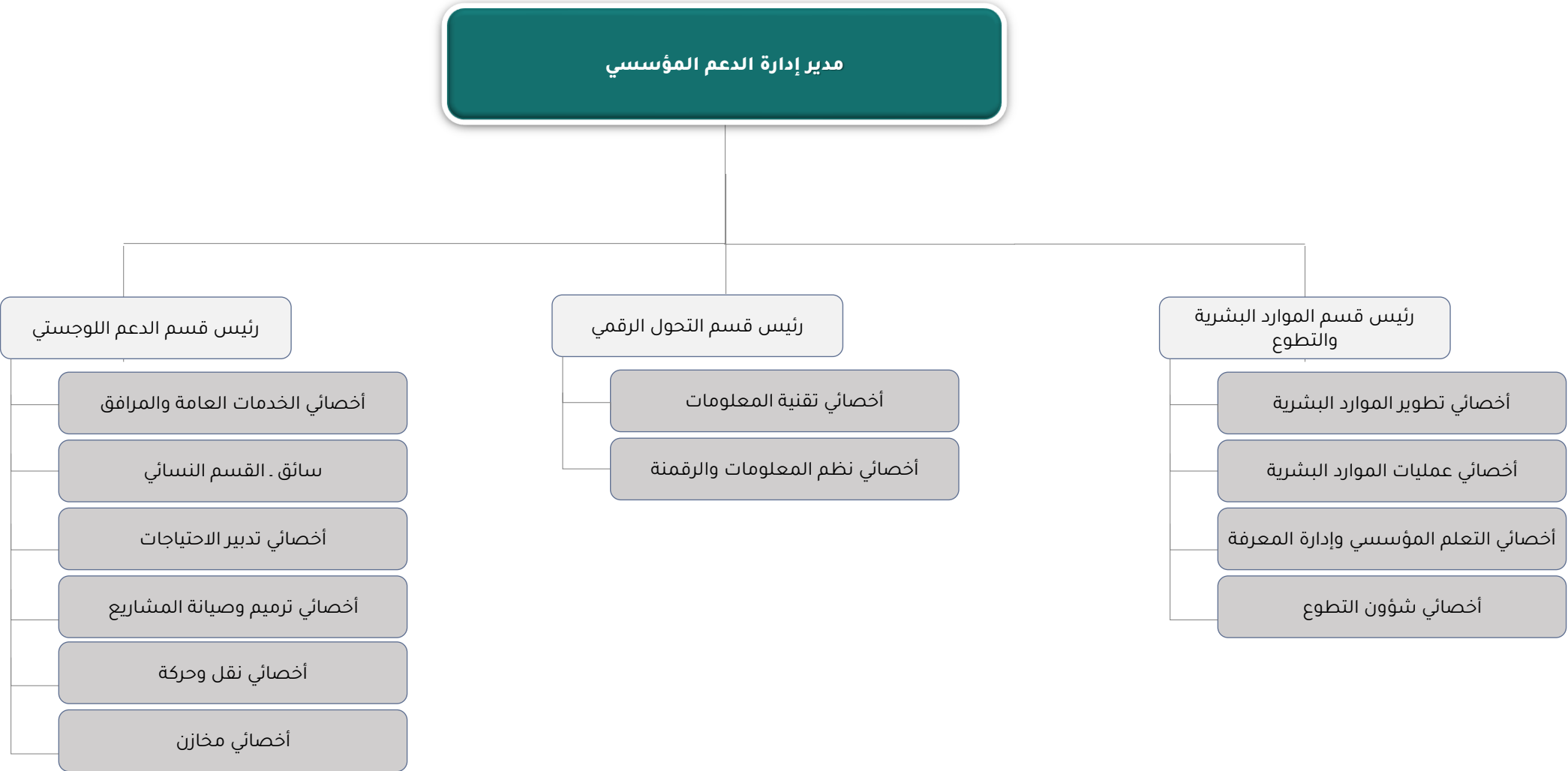
هيكل إدارة الموارد المالية والاستدامة



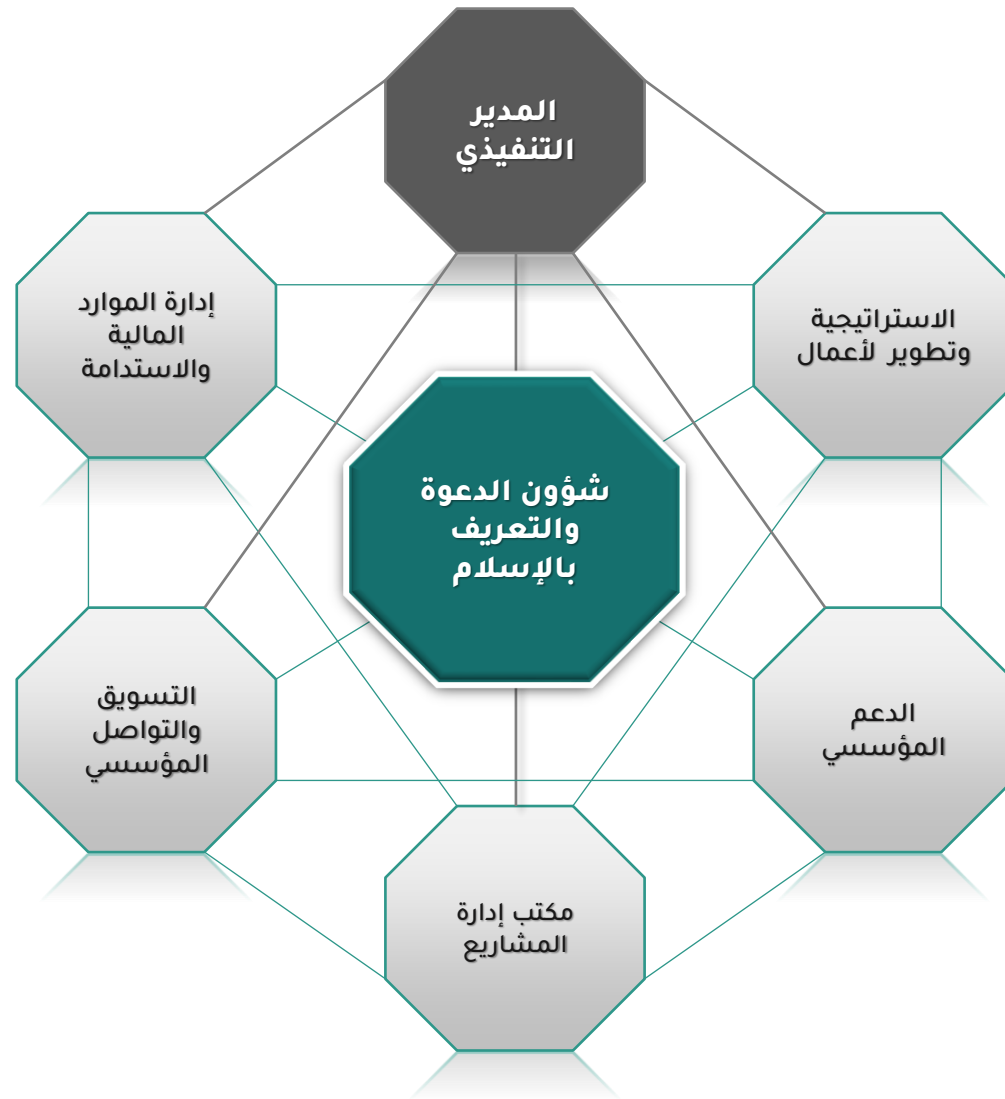
هيكل إدارة التسويق والتواصل المؤسسي



هيكل إدارة الدعم المؤسسي



الاتصال في الهيكل التنظيمي



الاتصال الحيوي بين الوحدات الرئيسية

تواصل مرن

يتواصل مدراء الأنشطة بشكل مستمر ومرن لمتابعة وتيسير الأعمال، وحل المشكلات

التواصل بين الفرق

يحرص القادة على قيادة بناء وتمكين فرق العمل عالية الأداء بإداراتهم، وتمكين التواصل الفعال فيما بينها

هيكل حيوي

تتبع الجمعية مفاهيم الهيكل الحيوي في التواصل بين الأنشطة الرئيسية

هيكل الاجتماعات

يتم تصميم وهيكلة الاجتماعات وفق إجراءات تنظيم العمل بالجمعية، وبما يحقق الحوار المستمر وحيوية الهيكل



الأنشطة بالهيكل (استرشادي)

مجلس الإدارة

مجلس الإدارة: يضع الرؤية والأهداف العامة للجمعية ويقود تنفيذها. يتخذ القرارات الإدارية الكبرى ويشرف على الإدارة التنفيذية وأدائها. يضع التوجيهات المالية للجمعية ويحافظ على القيم الأساسية. يقيم أداء الجمعية بشكل دوري ويجري التعديلات اللازمة لتحقيق الأهداف.

- **اللجنة التنفيذية:** منبثقة من مجلس الإدارة ومفوضة في بعض مهامه التي تتطلب المرونة والسرعة في اتخاذ القرار والدعم للإدارة التنفيذية.
- **الهيئة العلمية:** دراسة وتحليل القضايا الدعوية المعاصرة وإصدار التوصيات التوجيهية في العمل الشرعي والدعوي بالجمعية.
- **لجنة المراجعة:** تراقب الأنشطة المالية وتضمن الامتثال للقوانين واللوائح المالية.
- **لجنة الاستثمار والأوقاف:** تعمل على تحقيق الإدارة الفاعلة والكفؤة للأموال والأصول الوقفية والمالية للجمعية وتنميتها. وتضع الاستراتيجيات التمويلية والاستثمارية.
- **لجنة الترشيحات والمكافآت:** ترشح أعضاء جدد للمجلس وتوصي بالرواتب والمكافآت الخاصة بهم.
- **أمانة المجلس والجمعية العمومية:** تنظم اجتماعات المجلس والجمعية العمومية وتحافظ على سجلاتها.
- **المراجعة الداخلية:** تنفيذ المراجعة الداخلية على الجهاز التنفيذي. وتعمل على الامتثال للأنظمة واللوائح المالية ومرجعيتها الفنية هي لجنة المراجعة..

مجلس الإدارة

Board of Directors

اللجنة التنفيذية

Executive Committee

الهيئة العلمية (الشرعية)

Shariah Advisory Committee

لجنة المراجعة

Audit Committee

لجنة الاستثمار والأوقاف

Investment & Waqf Committee

لجنة الترشيحات والمكافآت

Nominations and Remuneration Committee

أمانة المجلس والجمعية العمومية

Board and General Assembly Secretariat

المراجعة الداخلية

Internal Audit

المدير التنفيذي

المدير التنفيذي Chief Executive Officer (CEO)

مكتب المدير التنفيذي Executive Director's Office

مكتب إدارة المشاريع Project Management Office

المستشار القانوني Legal Counsel

المدير التنفيذي: هو الذي يقود الجمعية. يتخذ القرارات الكبرى المحققة للاستراتيجية. ويشرف على جميع العمليات اليومية، ويعمل على بناء علاقات قوية مع الشركاء والجهات المانحة. تتضمن مهامه الأساسية أيضاً تقديم التقارير لمجلس الإدارة والتأكد من تحقيق الأهداف والمهام الخاصة بالجمعية.

- **مكتب المدير التنفيذي :** يدعم المدير التنفيذي في تنظيم وترتيب مهامه، ويقدم التقارير والبيانات اللازمة.
- **مكتب إدارة المشاريع:** الوحدة التنظيمية التي تعمل على تنسيق وتوجيه وتقييم المشاريع الداخلية والمشاريع الدعوية للجمعية. مع تحقيق التجانس والتنسيق بينها، وتوفير الدعم والتدريب اللازم لتحسين مهارات إدارة المشاريع.
- **المستشار القانوني:** يقدم النصائح القانونية والتوجيهات في المسائل القانونية التي تواجه الجمعية، ويضمن الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها.

شؤون المستفيدين

شؤون الدعوة والتعريف بالإسلام Da'wah (Outreach) & Awareness Affaires

البحث والابتكار الدعوي

Da'wah Research and Innovation

البرامج والمبادرات
Programs & Initiations

البحوث والدراسات الدعوية
Da'wah Research and Studies

التأهيل والتمكين الدعوي

Capacity Building & Empowerment of Missionaries

الحوار والدعوة الإلكترونية

Electronic Dialogue & Outreach

شؤون الدعوة والتعريف بالإسلام: الوحدة الرئيسية المسؤولة عن بناء وتنفيذ العمل الدعوي بالجمعية بمختلف أنواعه ونطاقاته.

- **البحث والابتكار الدعوي:** مسؤولة عن **صناعة وابتكار مبادرات دعوية نوعية ومتخصصة** من خلال رصد وتنفيذ البحوث والدراسات على مستوى التغيرات الثقافية والاجتماعية المؤثرة في العمل الدعوي، وتحليل مختلف التحديات الحالية والمستقبلية التي تواجهه، **وتخطيط وتطوير وابتكار نموذج مؤسسي لصناعة البرامج الدعوية.**
- **التأهيل والتمكين الدعوي:** وحدة ممكنة **تعمل على تطوير دعاة مؤهلين** من خلال الاستفادة من دراسات ومبادرات وبرامج واقع ومستقبل العمل الدعوي الواردة من البحث والابتكار الدعوي، وتحديد الجدارات والسمات المطلوب توافرها في الدعاة وفقا لمتغيرات العصر، وتحديد البرامج التأهيلية والتطويرية القادرة على سد الفجوات، والعمل على تنفيذها بالتنسيق مع الموارد البشرية في الجمعية.
- **الحوار والدعوة الإلكترونية:** الاستفادة من دراسات ومبادرات وبرامج واقع ومستقبل العمل الدعوي الواردة من البحث والابتكار الدعوي، **لتعزيز التواصل والحوار مع غير المسلمين ودعوتهم إلى الإسلام وبيان محاسنه**، وتقديم توجيهات ومحتوى موثوق وتوجيهات عبر المنصات الرقمية، والاستجابة للاستفسارات والمناقشات الدينية، وتوفير الموارد الإلكترونية المفيدة للمهتمين بالإسلام، بهدف نشر المعرفة وتعميق الفهم المشترك للقضايا الدينية وتعزيز الحوار البناء.

شؤون المستفيدين

شؤون الدعوة والتعريف بالإسلام Da'wah (Outreach) & Awareness Affaires

الدعوة والإرشاد
Da'wah and Guidance

البرامج الدعوية
Da'wah Programs

البرامج التربوية والقيمية
Values & Ethical Development Programs

دعوة الجاليات
Foreign Communities Outreach

- الدعوة والإرشاد: الوحدة المسؤولة عن دعوة الناس إلى الإسلام وبيان محاسنه، وتوجيه الجاليات المسلمة للالتزام بحقيقة الإسلام وأحكامه، وتنفيذ برامج الدعوة المباشرة لغير المسلمين، وبناء وتعزيز الهوية الوطنية والقيم الإسلامية لدى الشباب، وغرس القيم الإسلامية في نفوس النشء، وتعليم المسلم الجديد مبادئ الإسلام.
- **البرامج الدعوية:** تنفيذ البرامج الدعوية الهادفة إلى دعوة الناس إلى الإسلام وبيان محاسنه.
 - **البرامج التربوية والقيمية:** تنفيذ البرامج الدعوية الهادفة إلى بناء وتعزيز الهوية الوطنية والقيم الإسلامية لدى الشباب، وغرس القيم الإسلامية في نفوس النشء.
 - **دعوة الجاليات:** تنفيذ البرامج الدعوية الهادفة إلى توجيه الجاليات المسلمة للالتزام بحقيقة الإسلام وأحكامه.

شؤون المستفيدين

شؤون الدعوة والتعريف بالإسلام Da'wah (Outreach) & Awareness Affaires

الدعوة النسائية

Women's Dawah Affairs

المهتدون الجدد

New Muslim Converts

- **الدعوة النسائية:** الوحدة المسؤولة عن **توعية المرأة بأحكام الدين الإسلامي**، ودعوة النساء إلى الإسلام وبيان محاسنه، وتوجيه الجاليات النسائية المسلمة للالتزام بحقيقة الإسلام وأحكامه، وتنفيذ برامج الدعوة المباشرة لغير المسلمات، وبناء وتعزيز الهوية الوطنية والقيم الإسلامية لدى الفتيات، وغرس القيم الإسلامية في نفوس النشء، وتعليم المسلمات الجدد مبادئ الإسلام.
- **المهتدون الجدد:** تنفيذ البرامج الدعوية الهادفة إلى **تعليم المسلم الجديد مبادئ الإسلام** وفق آليات تتناسب مع التغيرات في الحالة النفسية والاجتماعية التي يمرون بها عقب اعتناقهم للإسلام.

الاستراتيجية وتطوير الأعمال

الاستراتيجية وتطوير الأعمال Strategy and Business Development

- الاستراتيجية وتطوير الأعمال: تعمل على تطوير بيئة عمل مؤسسية وجاذبة، وتصميم وتنفيذ الدراسات والخطط الاستراتيجية وتحديد فرص الأعمال الجديدة والعمل على استمرارية أعمال الجمعية وتحقيق وتطوير التعلم المؤسسي وإدارة المعرفة، وتعزيز الكفاءة التشغيلية.
- **مكتب الإدارة الاستراتيجية:** توجيه ومراقبة تنفيذ الخطط الاستراتيجية والتشغيلية للجمعية.
 - **الجودة والتميز المؤسسي:** تعمل على تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتطبيق المعايير والأطر الأفضل في إدارة الأعمال والأداء المؤسسي، والعمليات التي تعزز الإبداع، والكفاءة، والقدرة التنافسية، بما في ذلك جودة الخدمات والمنتجات، كما تقوم بالعمل على ضمان استمرارية الأعمال في حالة المخاطر والأزمات والطوارئ أو التغييرات الرئيسية، وذلك بهدف تحقيق الاستدامة والقيمة لجميع المعنيين.

مكتب إدارة الاستراتيجية
Strategic Management Office (SMO)

الجودة والتميز المؤسسي
Quality & Excellence

إدارة الموارد المالية والاستدامة

إدارة الموارد المالية والاستدامة: تعمل على تحقيق الاستدامة المالية للجمعية من خلال تخطيط وتنظيم ورصد الأموال لضمان استمرار العمليات والبرامج على المدى البعيد بكفاءة وفعالية..

- **الإدارة المالية:** الإشراف على عمليات تأمين الموارد المالية، وإدارتها وتخصيصها بفعالية لضمان استدامة الجمعية وتحقيق أهدافها .
- **الاستدامة المالية والاستثمار:** تقوم بتحليل الاستثمارات المالية والفرص التمويلية المتاحة للجمعية، وتقديم توصيات بشأن قرارات الاستثمار والأوقاف.
- **الحسابات:** تقوم بتسجيل وتتبع جميع المعاملات المالية، وتضمن دقة التقارير المالية والامتثال للمعايير المحاسبية..

إدارة الموارد المالية والاستدامة Financial & sustainability Management

الإدارة المالية
FI Management

الاستدامة المالية والاستثمار
Financial Sustainability and investment

الحسابات
Accounting

التسويق والتواصل المؤسسي

التسويق والتواصل المؤسسي: تعمل على تطوير شراكات استراتيجية فاعلة، وتطوير منظومة اتصال مؤسسي فاعل، وتنمية وتنويع مصادر الدخل، وتعزيز التواصل الفاعل مع أصحاب المصلحة

من خلال تحديد وفهم الجماهير المستهدفة وتطوير استراتيجيات فعالة للوصول إليها. وجمع تحليل البيانات لتوجيه التخطيط وتحديد الأهداف التسويقية. بالإضافة إلى تصميم المواد الترويجية والتسويقية التي تعكس هوية الجمعية وتتواصل بشكل فعال مع الجمهور. كما تنفذ أنشطة الاتصالات الخارجية والداخلية وتنظيم الأحداث، واستغلال الفرص الرقمية للوصول إلى فئات الداعمين والجماهير المستهدفة وتطوير وتنفيذ حملات التبرع.

• الاتصالات التسويقية المتكاملة

- **الإبداع والتصميم:** يتعامل مع كل الجوانب الإبداعية للتسويق والاتصال. ويعمل على تصميم المواد الترويجية والتسويقية، بما في ذلك الفيديوهات والصور والمحتوى الرقمي.
- **العلاقات العامة والاتصال:** يتعامل مع التواصل مع الجماهير خارج الجمعية. يمكن أن يشمل ذلك تنظيم الفعاليات، والتعامل مع وسائل الإعلام، وإدارة الردود على الأزمات، كما يتولى مسؤولية الاتصال الداخلي.
- **التسويق الرقمي:** يركز على استغلال الفرص الرقمية للوصول إلى الجماهير المستهدفة. يشمل ذلك الإعلان عبر الإنترنت، وتحسين محركات البحث، والتسويق عبر البريد الإلكتروني، وإدارة وسائل التواصل الاجتماعي.
- **تنمية الموارد المالية:** تطوير وتنفيذ حملات التبرع، وتطوير وإدارة مشاريع الهبات والمنح. بهدف تحقيق الاستقرار المالي للجمعية وتعزيز الدعم المستمر لها.
- **الشراكات والتحالفات الاستراتيجية:** بناء وتعزيز علاقات التعاون والشراكة مع المنظمات والجهات الأخرى، لتحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز القدرات والموارد على المستوى الاستراتيجي.
- **علاقات الداعمين:** بناء علاقات مثمرة ومستدامة مع الداعمين والمانحين والحفاظ عليها.

التسويق والتواصل المؤسسي Marketing & Communication

الاتصالات التسويقية المتكاملة

Integrated Marketing Communications (MARCOM)

تنمية الموارد المالية Fund Raising

الشراكات والتحالفات الاستراتيجية Strategic Partnerships and Alliances

علاقات الداعمين Donors Relation Management

الدعم المؤسسي

الدعم المؤسسي Institutional Support

الموارد البشرية HR Management

التحول الرقمي Digital Transformation

الدعم اللوجستي Logistics

الدعم المؤسسي: مسؤول عن توفير الدعم الداخلي للجمعية، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية، وتطوير البنية التحتية، ونظم وتقنية المعلومات، والموارد اللوجستية، لضمان سلسلة وفعالية عمليات الجمعية اليومية، وهي تعمل لدعم الأهداف الاستراتيجية للجمعية وتعزيز قدرتها على تحقيق مهمتها وتلبية احتياجات مجتمعها.

- **الموارد البشرية:** تعمل على تعزيز منظومة القيم المؤسسية، وتعزيز قدرات الموارد البشرية وتمكينها، والمساهمة في تطوير دعاة مؤهلين، وتطوير بيئة عمل مؤسسية وجاذبة من خلال استقطاب وتوجيه وتطوير وتقييم، ومكافأة الأفراد، وتقوم بتحقيق التوازن بين احتياجات العاملين وأهداف الجمعية، وتهدف إلى تحسين الإنتاجية والرضا عن العمل من خلال توفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة.
- **التحول الرقمي: يعمل على تطوير بنية تقنية متكاملة** من خلال استخدام التقنية لتحسين العمليات والخدمات. بما في ذلك تطوير وتنفيذ استراتيجيات وأدوات جديدة لتحسين كفاءة وفعالية العمليات، والأتمتة والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة.
- **الدعم اللوجستي:** تعمل بشكل متكامل على تطوير بيئة عمل مؤسسية وجاذبة من خلال تحسين البيئة المادية للجمعية. بهدف توفير مكان آمن ومريح للمستفيدين والموظفين، وتنظيم وتنسيق وصيانة الأماكن والمرافق لضمان استدامتها وجمال تكوينها، كما يقوم بتأمين المواد والمستلزمات اللازمة لعمل الجمعية، من خلال التنسيق مع الموردين وإدارة عمليات الشراء واختيار وتقييم الموردين.

الدعم المؤسسي (تفصيل إرشادي)

الموارد البشرية HR Management

تطوير الموارد البشرية HR Development

الهيكل والسياسات
Structure & Policy
Development

التدريب والتعلم
المستمر
Training & Continues
Learning

إدارة الأداء والمواهب
Performance & Talent
Management

عمليات الموارد البشرية HR Operations

إدارة بيانات الموظفين
HR Data Management

العناية بالموظفين
HR Administration

الاستقطاب والتوظيف
Talent Acquisition &
Employment

إدارة المواهب تلعب دورًا حيويًا في تقييم المواهب الحالية، تحديد الفجوات في القدرات وتطوير خطط التعلم لتغطية هذه الفجوات. تستخدم أدوات عملية لتعزيز أداء الفريق وتعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال الاستفادة القصوى من قدرات الأفراد. كما تعمل على تعزيز الكفاءة والفعالية والرضا من خلال توفير بيئة عمل جاذبة وتعزيز النمو والتطور المهني للموظفين.

- **تطوير الموارد البشرية:** يركز على التحسين المستمر للمهارات والمعارف والقدرات، بما في ذلك توفير التدريب والفرص التعليمية، وإنشاء خطط للتطور الشخصي والمهني، والدعم في تطوير القدرات القيادية.

- **إدارة الأداء والمواهب:** تعمل على تقييم وإدارة أداء الموظفين، وتحديد الفرص للتحسين والنمو، بما في ذلك وضع الأهداف ورصد التقدم.

- **التدريب والتعلم المستمر:** تقدم برامج تعليمية للموظفين لتحديث مهاراتهم وتوسيع معرفتهم.

- **الهيكل والسياسات:** تعمل على تطوير وتحديث السياسات والإجراءات التنظيمية تفعيل وتطوير الهيكل التنظيمي لتعزيز الكفاءة والفعالية.

- **عمليات الموارد البشرية:** تدير الأنشطة اليومية المتعلقة بالموظفين مثل الرواتب والإجازات والتأمينات، وتضمن توفير بيئة عمل آمنة وسليمة.

- **الاستقطاب والتوظيف:** تعمل على توظيف المرشحين الأكثر ملاءمة للأدوار الشاغرة، وتنظم عملية التوظيف من خلال البحث عن المرشحين، تقييمهم، وإجراء المقابلات.

- **العناية بالموظفين:** تعمل على تحسين رضا الموظفين والحفاظ على الرفاهية في العمل، وتعمل على حل القضايا التي تؤثر على الرضا في العمل وتحسين البيئة العامة في أماكن العمل.

- **إدارة بيانات الموظفين:** تتمثل في تجميع وتحليل وتخزين بيانات الموظفين بطريقة سليمة ومرتبطة للاستفادة القصوى منها.

الدعم المؤسسي (تفصيل إرشادي)

الموارد البشرية HR Management

التطوع (المساهمة المجتمعية) Community Service (Volunteers Affairs)

إدارة واستثمار المتطوعين Volunteer Management and Investment

التخطيط والتعلم للمتطوعين Volunteers planning & learning

التعلم المؤسسي وإدارة المعرفة Corporate Learning and Knowledge Management

القيم والثقافة التنظيمية Organizational Values and Culture

- **التطوع (المساهمة المجتمعية):** تشجع وتدعم المشاركة في الأنشطة التطوعية وتوفر فرصًا للأفراد والمجموعات للمساهمة في أعمال الجمعية والمشاريع التطوعية.
- **التخطيط والتعلم للمتطوعين:** يركز على تحديد أهداف التطوع وتطوير آليات تحقيقها. وتحديد الأنشطة والمشاريع التطوعية التي تحتاج إلى المتطوعين. وتحديد الفرص للتحسين والنمو في الأنشطة التطوعية. كما يهدف إلى تعزيز التعلم والتحسين المستمر في الأنشطة التطوعية، من خلال تشجيع المتطوعين على الحصول على مهارات ومعارف وخبرات جديدة.
- **إدارة واستثمار المتطوعين:** تحقق التنسيق الجيد بين المتطوعين وتساعد في توجيههم نحو الأنشطة التي يمكنهم المساهمة فيها بشكل أكثر فعالية، وتوفير التدريب والدعم اللازم لهم.
- **التعلم المؤسسي وإدارة المعرفة:** تعمل على **تعزيز قدرات الموارد البشرية وتمكينها، وتطوير بيئة عمل مؤسسية وجاذبة**، من خلال تنفيذ استراتيجيات التعلم وإدارة المعرفة.
- **القيم والثقافة التنظيمية:** تعمل على تعزيز والحفاظ على القيم الأساسية للجمعية وتشجيع الالتزام بتلك القيم، وتضمن أن كل الأنشطة والقرارات تتماشى مع هذه القيم. كما تعمل على توجيه الثقافة المؤسسة في اتجاهات إيجابية مخططة وبما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للجمعية.

الدعم المؤسسي (تفصيل إرشادي)

التحول الرقمي

Digital Transformation

تقنية المعلومات

Information technology

نظم المعلومات والرقمنة

Information & Digital Systems

التحول الرقمي: ينطوي على استخدام التقنية لتحسين العمليات والخدمات. بما في ذلك تطوير وتنفيذ استراتيجيات وأدوات جديدة لتحسين كفاءة وفعالية العمليات، والأتمتة والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة.

- **تقنية المعلومات:** تخطيط وتنفيذ الأنظمة الرقمية والشبكات داخل الجمعية. بما في ذلك تحديث وصيانة الأجهزة والأنظمة، وحماية البيانات، وتقديم الدعم الفني للمستخدمين.
- **نظم المعلومات والرقمنة:** قيادة التحول الرقمي في الجمعية من خلال تطوير وتنفيذ نظم المعلومات الحديثة، والاستفادة من التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، لتعزيز الكفاءة وتحسين تجربة المستخدم، مع التركيز على تأمين البيئة الرقمية وضمان تدفق موثوق وفعال للمعلومات.

الدعم المؤسسي (تفصيل إرشادي)

الدعم اللوجستي Logistics

الخدمات العامة والمرافق General Services & Facilities

الإمداد والتوريد Supply Chain

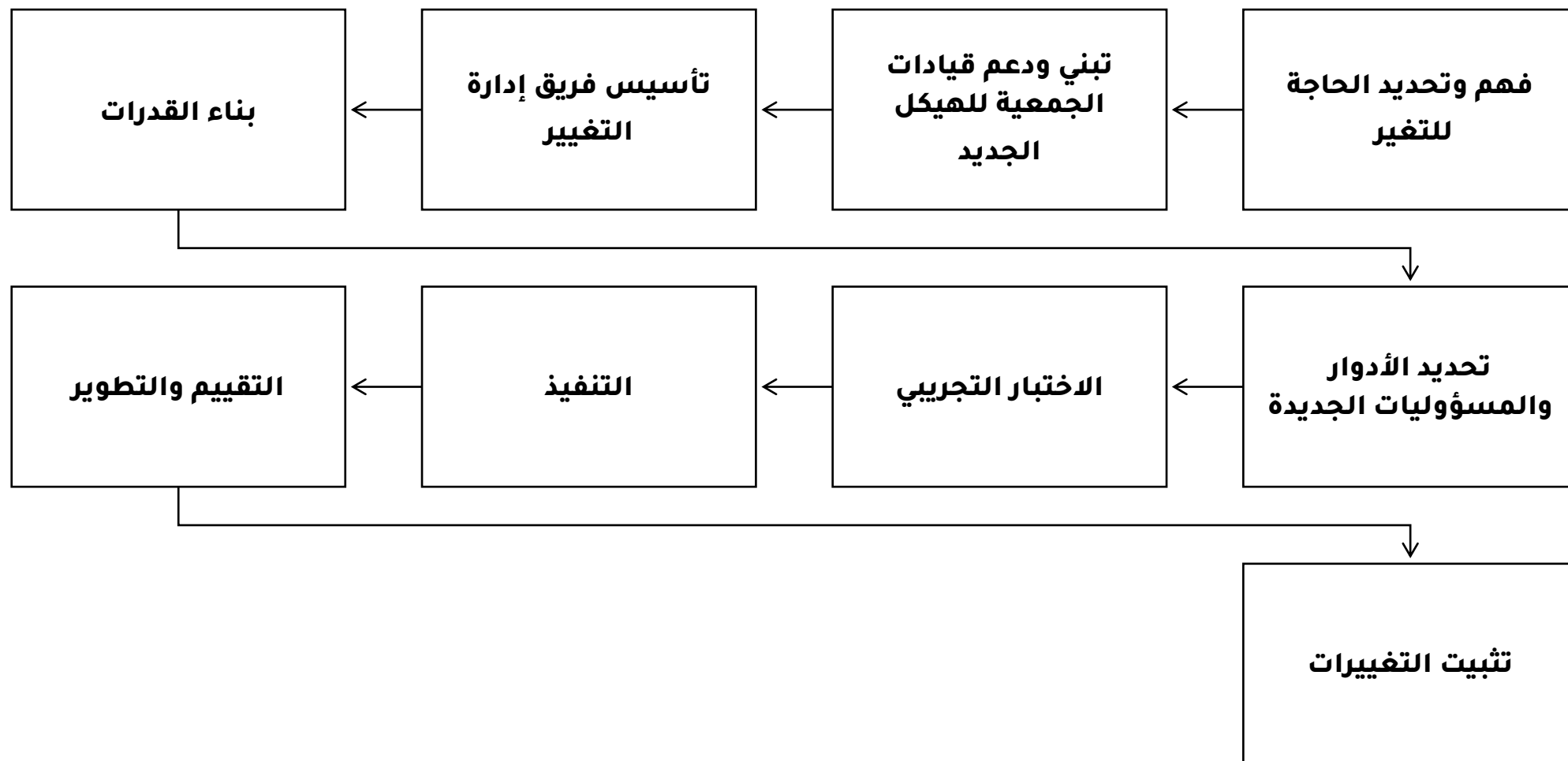
التخزين والحركة Inventory and Logistics

تدبير الاحتياجات وإدارة الموردين Procurement & Vendor Management

- **الخدمات العامة والمرافق:** تعمل بشكل متكامل لتأمين وتحسين البيئة المادية للجمعية. بهدف توفير مكان آمن ومريح للمستفيدين والموظفين، وتنظم وتنسق صيانة الأماكن والمرافق لضمان استدامتها وجمال تكوينها، وتنفيذ أعمال الضيافة والبوفيه وغيرها من الخدمات ذات الصلة.
- **الإمداد والتوريد:** تأمين جميع المواد والمعدات اللازمة لعمل الجمعية، من خلال التنسيق مع الموردين وإدارة عمليات الشراء والموردين.
- **تدبير الاحتياجات وإدارة الموردين:** تعمل على تحديد احتياجات الجمعية وتقييم واختيار وإدارة العلاقات مع الموردين لضمان حصول الجمعية على أفضل المنتجات والخدمات.
- **التخزين والحركة:** تعمل على تنظيم وإدارة المخزون وتسهيل حركة الأشخاص والبضائع والمواد داخل الجمعية ومن وإلى الجمعية.



خارطة الطريق لتحقيق التغيير الفعال في الهيكل التنظيمي المبني على المشاريع



فهم وتحديد الحاجة للتغيير

نشر وتبني الأسباب الكامنة وراء الحاجة لهذا التغيير هل هو لتطوير منظومة المستفيدين؟ أو لتحسين الكفاءة؟ أو للاستجابة للتغيرات؟ أو لتحسين الرضا عن العمل؟ أو لهذه الأسباب مجتمعة؟ حيث يتم فهم الهيكل الحالي والقيود المرتبطة به. ومن ثم التفاعل مع الموظفين في جميع المستويات لفهم وجهات نظرهم. وتحديد الحاجة إلى التغيير نحو هيكل مبني على المشروعات وكيف سيعود بالفائدة على مهمة الجمعية وعلى الموظفين أنفسهم.

تبني ودعم قيادات الجمعية للهيكل الجديد

يتم التأكد من موافقة وتبني قيادات الجمعية للهيكل الجديد حيث ستلعب القيادة دورًا حاسمًا في قيادة الانتقال ومعالجة المقاومة المحتملة للتغيير بالهيكل.

تأسيس فريق إدارة التغيير

يتم إنشاء فريق مخصص مسؤول عن إدارة عملية الانتقال من الهيكل الحالي إلى الهيكل الجديد. يمكن أن يتضمن هذا الفريق مستشار خارجي أو أكثر، وأعضاء رئيسيين من الأقسام المختلفة على أن يتضمن متخصصين في إدارة المشاريع.

بناء القدرات

يتم تنفيذ التدريب على مبادئ وأدوات إدارة وتنفيذ المشاريع. وتضمن المهارات الناعمة مثل التعاون في الفريق والاتصال وغيرها.

تحديد الأدوار والمسؤوليات الجديدة

في الهيكل الجديد، ستكون الأدوار أقل هرمية. ويتم تحديد الأدوار والمسؤوليات والعلاقات وأنظمة التقارير الجديدة ضمن فرق المشروع بوضوح.

الاختبار التجريبي

يتم تنفيذ الهيكل الجديد في جزء صغير من الجمعية أولاً، مثل فريق مشروع واحد في دعوة المستفيدين، وكذلك على نطاق الاستراتيجية والتسويق. هذا يتيح تحديد العقبات المحتملة وإجراء التعديلات اللازمة قبل التنفيذ على نطاق واسع.

التنفيذ

يتم تنفيذ الهيكل الجديد عبر الجمعية، باستخدام الدروس المستفادة من الاختبار التجريبي. يجب أن يتم هذا بشكل تدريجي لضمان انتقال بسلاسة

التقييم والتطوير

بعد تنفيذ خطة التحول للهيكل الجديد، يجب تقييم النتائج ومقارنتها بالأهداف المحددة إذا كانت النتائج لا تفي بالتوقعات، فيمكن إجراء تعديلات على الخطة وإعادة التنفيذ

تثبيت التغييرات

بمجرد الوصول إلى النتائج المرجوة، يجب تثبيت التغييرات في الثقافة التنظيمية والعمليات لضمان استمرارية النتائج

نسأل الله أن ينفع به

إعداد

مكتب القطاع الثالث للاستشارات الإدارية

مكتب القطاع الثالث للاستشارات الإدارية
المملكة العربية السعودية- مكة المكرمة - بطحاء قريش - بجوار النيابة العامة
البريد الإلكتروني: info@3rdsectorksa.org
الجوال: +966555452856