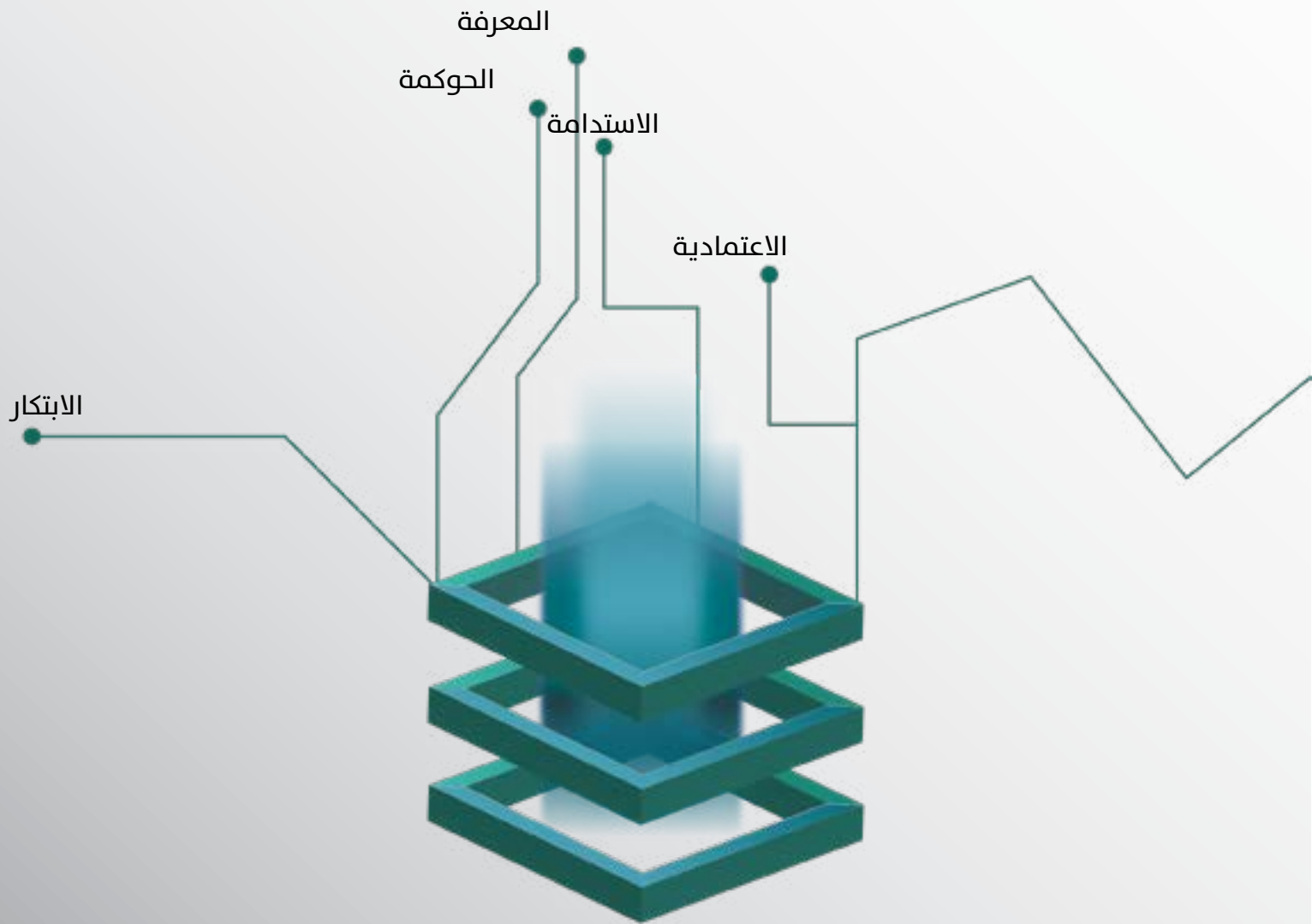




# مصطلحات ومعاني

الإصدار الأول





## الحوكمة

النظام الذي تقوم الجمعية من خلاله باتخاذ وتنفيذ القرارات طبقاً لأهدافها من أجل تعزيز مفاهيم الشفافية والمساءلة في أنظمتها وتفعيل مبدأ الرقابة والمساءلة المؤسسية ، كما تعزز الثقة والمصداقية في بيئة العمل.

## الشفافية

الانفتاح والإفصاح عن القرارات والأنشطة التي تؤثر على المجتمع المعنيين الداخليين والخارجيين ، والرغبة في توصيل ذلك بأسلوب واضح ودقيق وتام .

## القابلية للمساءلة

يقصد من هذا المبدأ أن الجمعية ينبغي أن تكون مسؤولة عن تأثيراتها على المجتمع والبيئة ، بحيث أنها تقبل وتوافق على الفحص والتدقيق الملائمين وأن توافق أيضاً على مسؤوليتها في التجاوب مع هذا الفحص والتدقيق.

## القيادة الإدارية

مجموعة أفراد قيادات الجمعية المسؤولين عن توجيه الجمعية وسياساتها بصورة عامة وقيادة مواردها المختلفة (البشرية والمالية والتقنية والمعرفية) نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها ممن يتحملون مسؤوليات قيادية، وتضم جميع مستويات القيادات من مجالس الإدارات والإدارة العليا والوسطى ومدراء الإدارات والفروع.

## القيم المؤسسية

مجموعة فلسفات أو مبادئ عمل من شأنها توجيه السلوك الداخلي للجمعية بالإضافة إلى علاقتها بالبيئة الخارجية، وتحدث هذه القيم أثراً بالغاً على سلوك الأفراد وفرق العمل وهي بمثابة خطوط توجيهية عامة يتم الاسترشاد بها في كافة المواقف والأوضاع.

## المعيار

مجموعة محددة مسبقاً من القواعد والشروط والعناصر يتم اختيارها أو تقديرها من أجل الحكم على مستوى أو مستويات متوقعة والموضحة للالتزام الجمعية بالقوانين واللوائح والسياسات وإجراءات وتنفيذ الخطط والبرامج المحققة للإنجاز والتميز .





## النظام الإداري

مجموعة السياسات واللوائح والقرارات والتعليمات والأدلة والإجراءات الموثقة التي تقود الجمعية لتحقيق أهدافها ومهامها المختلفة.

## إدارة المخاطر

نظام متكامل وشامل لهيئة البيئة المناسبة والأدوات اللازمة لتوقع ودراسة المخاطر المحتملة وقياسها وتحديد مقدار أثارها على أعمال الجمعية وأصولها وإيراداتها ووضع الخطط المناسبة لما يلزم ولما يمكن القيام به لتجنب هذه المخاطر أو كبحها والسيطرة عليها وضبطها للتخفيف من أثارها إن لم يمكن القضاء على مصادرها.

## إدارة الأزمات

نظام متكامل للإدارة والسيطرة على الآثار الشديدة للخطر عند وقوعه للجمعية والتي تحدث ضرر لأعمال الجمعية أو ممتلكاتها أو أموالها أو المعنيتين.

## إدارة المخاطر المالية

نظام يتضمن القيام والأنشطة الخاصة بتحديد وتعريف المخاطر المالية التي قد تتعرض لها الجمعية، وقياسها، والتعامل مع مسبباتها، والآثار المترتبة عليها، بما يمكن الجمعية من التطوير وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فاعلية وكفاءة.

## تفويض الصلاحيات

منح الموظف (المفوض) الموظف (المفوض إليه) حق التصرف واتخاذ القرارات في نطاق يتم تحديده بالقدر اللازم المناسب لإنجاز مهمة معينة.



## التوظيف

06

الأنشطة التي تتعلق بجمع مصادر الراغبين في العمل واستقطاب أفضل المرشحين لقبول عروض العمل وفق الجدارات المطلوبة .

## الجدارات الوظيفية

07

مجموعة من المعارف والمهارات والسلوكيات التي تساهم في تحقيق الأداء المتميز للوظائف المختلفة .

## الانتماء / الولاء المؤسسي

01

استعداد الموظف وتفانية لبذل الجهد الأقصى من أجل تحقيق نتائج أفضل للعمل واستمرار تفوق الجمعية .

## التدرج الوظيفي

02

خارطة طريق واضحة لمسار العاملين ضمن مجموعة من الوظائف يمر خلالها الموظف في حياته الوظيفية وفق آلية محددة توازن بين متطلبات الوظائف ومؤهلات الموظفين ويساهم في تحقيق إستراتيجيات الجمعية .

## التعليم المستمر

03

الأساليب والوسائل المختلفة المستخدمة لتعزيز مهارات العاملين بمختلف أنواعها المتعددة .

## التقدير

04

مكافأة العاملين حسب نتائج مراجعة أدائهم وفق معايير تتناسب مع طبيعة الوظائف .

## التمكين

05

هي العملية التي يتمكن من خلالها الأفراد أو فرق العمل بالجمعية من تحمل مسؤوليات منع الفرار . مع العمل بدرجة من الاستقلالية عند القيام بأعمالهم، وإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة للقيام بذلك .





01

## الحوافز

القيمة المادية أو المعنوية التي يحصل عليها الموظف، نظير خدمة مميزة مقدمة للجمعية .

02

## الدوران الوظيفي

نسبة دخول وخروج العاملين من و إلى الجمعية متوسط عدد العاملين خلال فترة محددة .

03

## العدالة

الإتفاف والمساواة وأداء الحقوق مع مراعاة التنوع .

04

## المخرجات البشرية للعمليات

جميع العناصر البشرية بفئاتهم المختلفة الذين تم التعامل معهم خلال العملية وتشمل على سبيل المثال العاملين والمستفيدين والموردين والشركاء والمجتمع .

05

## المسارات الوظيفية

مجموعة من الوظائف المرتبطة ببعضها وفق فئة معينة محددة وتسلسل منطقي حسب الدرجة الوظيفية تساهم في بناء تدرج وظيفي واضح للعاملين يأخذ في الإعتبار المؤهلات المطلوبة لكل وظيفة .

06

## المعارف الضمنية

هي مجموعة الخبرات المتراكمة والمهارات المكتسبة لدى أي فرد في الجمعية وسميت بالضمنية لأنها مخفية غير ظاهرة للعيان فهي في داخل العقل .

07

## المعرفة

مجموعة المعارف والمهارات التي يكتسبها شخص ما من خلال الخبرة والتعليم ، والتي تتضمن الإستيعاب النظري أو العلمي للموضوع وهي إما بيانات أو معلومات تمت معالجتها وتنظيمها بحيث تعكس لمستقبلها الفهم والإستيعاب النظري أو العلمي للموضوع وقد يُسترشد بها في اتخاذ قرار أو إجراء معين .

08

## الموارد البشرية

كافة الأفراد الذين تقوم الجمعية بتوظيفهم بنظام الدوام الكامل أو الجزئي بما يشمل شاغلي مختلف الفئات الوظيفية .





## القائد المتكامل

01

### النقل الوظيفي

نقل العامل من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى بنفس المستوى التنظيمي.

06

### تخطيط القوى العاملة

دراسة احتياجات الجمعية من أعداد القوى العاملة وفقاً لمعايير تتناسب مع مهام الوظائف.

02

### إنتاجية الموارد البشرية

الاستغلال الأمثل للموارد البشرية ومعدل كفاءتها وحجم المخرجات مقابل الموارد وفق الوحدات التي تتناسب مع الوظائف.

07

### تقييم الوظائف

التعرف على كل ما يتعلق بالوظيفة من حيث متطلباتها وخصائصها وطبيعتها وتحديد أهمية وقيمة كل وظيفة تمهيداً لتحديد الأجر العادل لها.

03

### تعويضات العاملين

الرواتب والأجور والبدلات والعلاوات والميزات التي يتقاضها العاملون مقابل إنجاز الأعمال المناطة بهم.

08

### تقييم الأداء

المراجعة الدورية لأداء العاملين وفق معايير وجدارات تتناسب مع طبيعة الوظائف.

04

### أنشطة التعلم المؤسسي

مجموعة الأنشطة المحظوظ لها والتي يمارسها العاملون في وقت محدد وفق مبرورهم واستعدادهم وقدراتهم وحسب الإمكانيات المادية والكفاءات البشرية المتاحة سعياً لزيادة المعرفة واكتساب المهارات لتحقيق أهداف الجمعية.

09

### إدارة المواهب

مجموعة المبادرات التي يتم من خلالها التأكد من وجود الكوادر البشرية القادرة على التميز في الأداء وفق الجدارات الوظيفية المطلوبة لتنفيذ إستراتيجيات العمل وبما يشمل تحليل مخزون الموهبة وتطوير أساليب قياس وإدارة الأداء الوظيفي وخطط التعاقب الوظيفي بالإضافة إلى تصميم برنامج استكشاف وإعداد القادة بمختلف مستوياتهم الوظيفية لصناعة الميزة التنافسية للجمعية في سوق العمل.

05

### تخطيط التعاقب الوظيفي

تحديد المرشحين البديلاء لشاغلي الوظائف المختلفة ضمن خطة تشمل الوظائف المستهدفة وأسماء البديلاء المرشحين واليات تأهيلهم وإعدادهم للأدوار الجديدة وفق فترات زمنية واضحة وبدائل منطوية تضمن استدامة العمل المؤسسي وتحقيق أهداف الجمعية قصيرة وطويلة المدى.



01

## تكاؤ الفرص

هي طريقة مبدأ يضمن حصول جميع العاملين على معاملة عادلة وفرص متساوية بغض النظر عن الجنس أو السن أو العرق أو الجنسية أو الإعاقة.

02

## تمكين الموارد البشرية

إتاحة المجال للعامل للتصرف وتحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات لإنجاز الأعمال المناطة به وتوفير الموارد والبنية التحتية وبيئة العمل الداعمة لذلك.

03

## تهيئة الموظفين الجدد

العمل على تكيف الموظفين الجدد مع وثائقيهم وزملائهم وبيئة العمل ومزايا الجمعية وسياساتها.

04

## توصيف الوظيفة

شرح لوضع وظيفي يشمل الواجبات والمسؤوليات والشروط المطلوبة لأداء العمل بما يشمل المؤهل العلمي والخبرة والدرجة الوظيفية للوظيفة.

05

## التوطين

عملية الإحلال النوعي والكمي للعمالة المواطنة محل العمالة غير المواطنة بما يشمل اختيار وتعيين وتقييم الأداء وتدريب العمالة المحلية وتأهيلها وإعدادها بما يضمن توفر القدرات والمؤهلات والكفاءة في العمالة السعودية المستهدفة.

06

## قدرات الموارد البشرية

إمكانيات ومعارف ومهارات العاملين لأداء مهمة معينة بمستوى يتوافق مع تطلعات المستفيدين منها.

07

## قياس أثر التدريب

عملية حساب لفاعلية أو مدى التأثير الذي أحدثه التدريب في تطوير مهارات العاملين وزيادة معارفهم المختلفة وأثر ذلك على أدائهم للأعمال المناطة بهم.

08

## قياس رضا الموارد البشرية

هي تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها الجمعية للوقوف على مدى رضا العاملين لديها وتمثل عدة محاور منها ظروف العمل، الحوتر، التدريب والتطوير، الجوانب المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، بهدف إجراء التعديلات اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات العاملين.

09

## معدلات التنوع

مؤشرات التنوع في القوى العاملة بحسب التنوع الثقافي والاجتماعي والاقتصادي.

10

## نظام اقتراحات الموظفين

نظام متكامل للتعامل مع اقتراحات الموظفين ويشمل آليات استلام الاقتراحات ودراستها ومعالجتها والاستفادة منها في تحسين الأداء وقياس أثرها، ويعمل على تشجيع الموظفين لتقديم الأفكار الإبداعية بما يحقق إستراتيجية وأهداف الجمعية.





## التدفقات المالية

تقارير مالية تبين التدفق التقديري الداخلى للجمعية والخارج منها.

02

## التخطيط المالي

مهمة تحديد كيفية توفير الأموال اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للجمعية ، وتوزيعها واستغلالها بشكل أمثل لتحقيق أهدافها.

01

04

## الموازنة

هو التقدير المفصل والمعتمد للنفقات العامة والإيرادات العامة للجمعية ، عن فترة مالية مستقبلية ، غالبا ما تكون سنة واحدة.

03

## الحوكمة المالية

النظام الذي يتم من خلاله إدارة الموارد المالية للجمعية وإحكام الرقابة على أداءها بالطريقة التي تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المالية وتحقق نتائج أفضل لجميع المعنيين وتعزز مفاهيم الشفافية والمسائلة المؤسسية.





## 1 الاعتمادية

مؤشرات ترتبط بمدى توفر الخدمة / المنتج عند الطلب وقيام المنتج بوظائفه عند الحاجة لها .

## 2 الترويج

مجموعة من العمليات والأنشطة التي تقوم بها الجمعية بغرض التعريف بمنتجاتها وخدماتها وإيصالها للمستفيدين والمتمبرين بما يحقق رغباتهم ويحقق الربحية للجمعية .

## 3 التسويق

مجموعة العمليات والأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات المستفيدين (التمبرين) وتطوير مجموعة من الخدمات والمنتجات التي تشبع رغباتهم وتحقق للجمعية عائد مادي أو معنوي خلال فترة مناسبة .

## 4 التنمية الاقتصادية

الإجراءات المستدامة والمنسقة التي يتخذها صناع القرار والأطراف المعنية ، والتي تسهم في تعزيز مستوى المعيشة والمؤشرات الاقتصادية لمنطقة معينة .

## 5 السوق/ قطاع الأعمال

مجموعة من المستفيدين الحاليين والمحتملين الذين يتشاركون في نطاق جغرافي واحتياجات أو رغبات محددة يسعون للحصول عليها ولديهم القناعة في دفع المقابل المادي إن وجد لتلبية الاحتياجات أو الرغبات .

## 6 الشراكات

علاقة عمل دائمة بين الجمعية والشركاء مع ابتكار قيمة مضاعفة ومشاركة مع الطرفين .

## 7 الشريك

طرف خارجي ترشحه الجمعية على نحو إستراتيجي للعمل معه ، بغية تحقيق الأهداف المشتركة والمنفعة المتبادلة بشكل مستدام .

## 8 المكانة والتصنيف

الحصة السوقية أو التصنيف الحكومي وغير الحكومي للجمعية .



## المنتجات

9

كل شيء مادي ملموس ، يتلقاه الفرد أو الجمعية من خلال عملية التبادل ، فقد تكون المنتجات في صورة سلعة أو خدمة أو فكرة أو تركيبة تجمع بين عنصرين أو أكثر من العناصر السابقة لإشباع رغبات المستفيدين.

## الموارد

10

الأشياء المحسوسة وغير المحسوسة التي تساعد الجمعية في تحقيق مخرجاتها ، منها على سبيل المثال : الموارد المالية والممتلكات والأصول الثابتة والطاقة والتعليمات والمعرفة والخبرات والبنية التحتية لتفنية المعلومات.

## الموارد الطبيعية

11

موارد لا دخل للإنسان في وجودها ونظرا لأهميتها الحيوية واعتماد الإنسان عليها فهو يأثر فيها ويتأثر بها ومن أمثلتها الهواء والماء والشمس والنفط والأشجار... الخ

## دورة حياة الخدمة والمنتج

12

دورة حياة الخدمة / المنتج تشمل التطوير والتقديم والاستخدام والإلغاء أو الإتلاف.

## سرعة الاستجابة

13

الزمن المستغرق لتلبية الطلب على الخدمة أو المنتج.

## موظفي المواجهة

14

فئة الموظفين الذين لهم علاقة مباشرة بالجمهور والمستفيدين من خدمات الجمعية بشكل مباشر.

## الخدمات

15

بخلاف المنتج الذي يعتبر شيئاً مادي ملموس ، الخدمة شيء معنوي محسوس وتنطوي على بعد شخصي عادة مثل الخدمات المصرفية والخدمات الحكومية وغيرها.





03

## العائد على الاستثمار

نسبة الإيرادات التي يتم  
تحصيلها من وحدة المصروفات  
والنفقات على الأنشطة المختلفة.

02

## التنمية المستدامة

تلبية احتياجات الجيل الحالي دون  
إهدار حقوق الأجيال القادمة في  
مستوى لا يقل عن المستوى  
الذي نعيش فيه ، وقد حدد  
المجتمع الدولي مكونات التنمية  
المستدامة على أنها :  
نمو اقتصادي ، تنمية اجتماعية،  
حماية البيئة ومصادر الثروة  
الطبيعية بها .

01

## التنمية الوطنية

هو أثر الجمعية ومساهماتها  
في المجالات الاقتصادية التي  
تدعم التنمية الوطنية كالتوظيف  
والتصدير والإنتاجية .





## التأثير البيئي

تقييم الآثار المحتملة (سلبية كانت أم إيجابية) لخدمات ومنتجات ومشاريع الجمعية على البيئة.

01

## الصحة المهنية والسلامة

مجموعة من الإجراءات والقواعد التي تساهم في المحافظة على سلامة وصحة الموظف بما يشمل توفير بيئة عمل آمنة خالية من مسببات الحوادث أو الإصابات أو الأمراض والحفاظ على الممتلكات والموارد المختلفة من خطر التلف.

02

## المرافق

الأمور الثابتة التي تساعد الجمعية في القيام بعملها مثل المباني والأراضي التابعة للجمعية وتشمل أيضاً المعدات الكهربائية ومعدلات الطاقة والتكييف ونظم الإضاءة والديكور والنظافة ... الخ.

03

## الموارد المتجدده

الموارد التي تتحدد ذاتياً وهي مجموعة من مختلف مصادر الطاقة ( كالطاقة الشمسية وطاقة الرياح )، ومن أمثلتها أيضاً المصادر النباتية والحيوانية ، وهي موارد لا تتعرض للنضوب إذا ما استغلها الإنسان بأسلوب معتدل راشد بعيداً عن الإسراف.

04

## الموارد غير المتجددة

تتضمن الموارد الموجودة في البيئة على هيئة رصيد ثابت وماربوخذ منه لا يعوض ، ومن ثم فهي موارد معرضة لخطر النضوب والنفاذ ، مثل الفحم والنفط والغاز الطبيعي والمعادن المشعة.

05





## بيئة العمل

محيط الموظف الذي يتأثر به ويؤثر فيه ويشمل المنظومة المتكاملة (الموقع/البناء/المزايا/التي يتمتع بها الموظف) والتي تساهم في زيادة إنتاجه وتحقيق أهدافه وإستراتيجيات الجمعية.

## الممتلكات

جميع ما تمتلكه الجمعية من أموال منقولة وغير منقولة قد تشمل الأراضي والعقار والتقنيات والأجهزة والمعدات والآليات والمرافق العامة والمخزون والأصول بأنواعها المختلفة.





01

## مؤشرات استمرارية الأعمال

مؤشرات العمليات التي تحدد وتقيم المخاطر المحتمل أن تواجهها الجمعية، وتطور مرونة الجمعية للتأكد من تحقيق الأهداف الرئيسية لها عن طريق تأمين توافر الموارد التنظيمية

02

## مؤشرات الأداء

هي معلومات كمية أو نوعية قابلة للقياس تصف نتائج الجمعية لتقييم أدائها، وما تم تحقيقه من إنجاز من قبل الفرد أو فريق العمل أو العملية

03

## الابتكار

ترجمة الأفكار الجديدة إلى حلول عملية أو تطوير الخدمات والعمليات والأنظمة بهدف تحسين الكفاءة والفاعلية أو الخروج بميزة تنافسية.

04

## الإبداع

توليد أفكار لتلصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل أمثل لمشكلات معينة أو تطوير منتجات أو خدمات أو أنظمة وأساليب جديدة أو محسنة.

05

## الإستراتيجية

خطة بعيدة المدى تصف الطرق والمنهجيات التي تعتمدهم الجمعية من خلالها تحقيق رسالتها ورؤيتها وأهدافها

06

## الأداء المؤسسي

مجموعة النتائج والإنجازات التي تحققتها الجمعية من خلال أفرادها وفريق العمل لديها ووحداتها التنظيمية

07

## التحسين المستمر

العمليات المستمرة والمنهجية المنتظمة لتطبيق الفجوة بين الأداء الحالي والنتائج المرغوبة وتقليل الاختلافات في الأداء، أو الاختلافات عن المعايير، لتحقيق مستويات أعلى للأداء وخصبة أفضل للمستفيدين من خلال التغيير التدريجي

08

## محركات التغيير

هي الأسباب والمحفزات التي أسهمت في اتخاذ الجمعية قرار التغيير في أمر ما.



### 13 التوجه الإستراتيجي

وصف يحدد الاتجاه العام للجمعية ويشمل على الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية التي تسعى لتحقيقها.

### 09 التخطيط الإستراتيجي

نشاط منظم وشامل يركز على تفسير وفهم المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للجمعية وتحديد القضايا والموضوعات الإستراتيجية التي تواجه الجمعية ووضع السياسات الملائمة للتعامل معها.

### 14 الجودة

درجة الالتزام والإيفاء بمتطلبات وتوقعات ورغبات المستفيدين بصفة دائمة وتجاوزها.

### 10 التميز المؤسسي

هو حالة من التفوق في الأداء المؤسسي للجمعية، ويحدث نتيجة لجهود منظمة ومستمرة ومستدامة، تحقق وتتجاوز تطلعات جميع المعنيين.

### 15 الرسالة

عبارة عن بيان يصف الغاية أو السبب الكامن لوجود الجمعية وتجب على سؤال من نحن وماذا نريد؟

### 11 التواصل الأفقي

مرور المعلومات أفقياً عبر التسلسل الهرمي للإدارة.

### 16 الرؤية

وصف للمكانة التي تحاول الجمعية تحقيقها في المستقبل على المدى الطويل.

### 12 التواصل الرأسي

مرور المعلومات صعوداً وهبوطاً عبر التسلسل الهرمي للإدارة.





## 21 القدرات المؤسسية

الإمكانات المادية والتقنية والمعرفية والمالية التي تمتلكها الجمعية وتمكنها من القيام بالمهام بفاعلية وكفاءة من خلال أفرادها ونظامها ومواردها.

## 22 المبادرات الإستراتيجية

عمل إجرائي نقوم به لتنفيذ هدف إستراتيجي، بحيث أننا نرى الأشياء قبل أوانها ونقوم بعمل إجرائي استباقي لمعالجة نقطة ضعف أو تعزيز نقطة قوة أو استثمار فرصة أو الحد من تهديد.

## 23 المبادئ الأساسية للتميز

هي المراكز الأساسية والمفاهيم الأصلية الموجهة للفكر والسلوك الإداري على مستوى الأفراد والجمعية، والتي على أساسها يتم بناء معايير الجائزة.

## 24 المخرجات المادية للعمليات

جميع العناصر المادية الملموسة الناتجة عن العملية وتشمل على سبيل المثال المنتجات والأجهزة والآليات والمباني والوثائق.

## 17 السيناريوهات البديلة

وصف لوضع أو أوضاع مستقبلية محتملة أو مرغوب فيها لتصبح بدائل صالحة بناء على الوضع الراهن، مع تحديد للمسارات التي يمكن أن تؤدي إليها.

## 18 العمليات

مجموعة من الإجراءات والأنشطة المتكاملة تتفاعل مع بعضها البعض، والتي تحول المدخلات (الموارد) إلى مخرجات (خدمات أو منتجات) وينتج عنها شيء له قيمة للمستفيدين وتعتمد معايير أداء محددة مثل الكلفة والجودة والسرعة.

## 19 العمليات الرئيسية

هي العمليات التي تعد غاية في الأهمية للجمعية وذلك في ضوء تقديمها ودعمها للإستراتيجية فضلا عن إدارتها لسلسلة القيمة.

## 20 الفاعلية والكفاءة

الفاعلية هي مدى تحقيق أهداف الجمعية وتلبية متطلبات المجتمع الذي تعيش فيه، والكفاءة هي إنجاز العمل بشكل صحيح وإنتاج أكبر كم من المخرجات بأقل موارد ممكنة وبالجودة المطلوبة.



25

### المخرجات المعنوية للعمليات

جميع العناصر غير الملموسة الناتجة عن العملية وتشمل الخدمات والمهارات والمعرفة والمعلومات والرضا والشكاوي والمقترحات.

26

### المقارنة

عبارة عن إنجاز تم قياسه بغرض عقد المقارنة وتحديد المستهدفات.

27

### المقارنة المرجعية/المعيارية

استخدام التعلم واستخلاص الخبرات من الآخرين لتحسين أداء الجمعية من خلال الأطلاع على التجارب المبدئية ومنهجيات العمل للجهات الأخرى ذات الصلة وتلك التي تتبوأ مراكز متقدمة والمقارنة معها وذلك كوسيلة لاتخاذ إجراءات تحسين لديها.

28

### الممارسات المثلى

أسلوب نموذجي أو منهج ثبت بالتجربة أنه يؤدي إلى نتائج متميزة ويمكن تكيفه حتى يتناسب مع أي إدارة معينة.

29

### المنهجية/النظام/أسلوب العمل

طريقة موثقة تحدد أسلوباً محدداً وموحداً للعمل، وتضمن الأنسجام والتوافق في كيفية القيام بعمل أو مهنة ما.

30

### الميزة التنافسية

ميزة منفردة تتفوق الجمعية بها على المنافسين فهي ميزة أو عنصر تفوق للجمعية يتم تحقيقه في حالة اتباعها لأستراتيجية معينة للتنافس.

31

### إدارة التغيير

هي العملية والأساليب التي من خلالها يتم إدارة التحول وتيسير الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع الجديد.

32

### أفضل الممارسات/الممارسات الجيدة

مناهج أو سياسات أو عمليات أو طرق مميزة تؤدي على إنجازات استثنائية، وحيث أنه من الصعوبة بمكان تحقيق ما هو أفضل، تفضل معظم المنشآت استخدام مصطلح (الممارسات الجيدة)، ويمكن أن تتضمن الطرق اللازمة للوصول إلى الممارسات الجيدة خارج الجمعية الاستفادة من نماذج المقارنة والتعليم/التعلم الخارجي.





### 37 مقاييس الرأي

يقصد بها الوقوف على رأي المعنيين في الجمعية وخدماتها ومنتجاتها وموظفيها وأنشطتها ونظم العمل لديها من خلال مقاييس ومؤشرات مناسبة.

### 38 مؤشرات الأداء الرئيسية

مؤشرات مالية وغير مالية محددة وقابلة للقياس ومرتبطة بأنشطتها وعملياتها الرئيسية تمكن من ضبط أداء الجمعية لضمان نجاحها في تحقيق إستراتيجيتها.

### 33 خطة العمل

وثيقة مكتوبة تصف العمليات والإجراءات التنفيذية والموارد اللازمة لتحقيق أهداف الجمعية وأغراضها.

### 34 قياس رضا المستفيدين

هي تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها الجمعية للوقوف على مدى رضا المستفيدين عما تقدمه من خدمات أو منتجات وبرامج بهدف إجراء التعديلات المؤسسية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات المستفيدين.

### 35 نتائج الأداء الرئيسية

المؤشرات المالية وغير المالية الرئيسية التي تستخدم بغرض قياس الأداء التشغيلي للجمعية والتي تساهم في مراقبة وتحقيق مخرجات الأعمال الرئيسية.

### 36 مخرجات الأعمال الرئيسية

المخرجات المالية وغير المالية التي تبين مدى نجاح الجمعية في تحقيق إستراتيجيتها من خلال خدماتها ومنتجاتها وعملياتها الرئيسية.



02

## القيمة المضافة

الفوائد التي يحصل عليها  
المستفيد والتي أوجدتها  
الجمعية خلال مراحل معينة  
من مراحل تقديم الخدمات  
أو المنتجات للمستفيدين .

01

## الخدمات

بخلاف المنتج الذي يعتبر  
شئاً مادي ملموس ،  
الخدمة شيء معنوي  
محسوس وتنطوي على  
بعد شخصي عادة مثل  
الخدمات المستفيدين  
وغيرها .





## الانطباع

عبارة عن رأي المعنيين عن الجمعية.

01

## الصورة الذهنية

سمعة الجمعية لدى المجتمع شاملة للشركاء والموردين والمستفيدين.

02

## برامج التعاون

خطط وآليات وممارسات تشجع على التعاون والعمل الجماعي.

03

## المبادرات المجتمعية

البرامج والأنشطة بشكل واضح للإبقاء بأهداف محددة متعلقة بالمسؤولية المجتمعية .

04

## المسؤولية المجتمعية

يقصد بها مسؤولية الجمعية تجاه تأثيرات قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة وذلك من خلال سلوك شفاف وأخلاقي ، وقيامها بمبادرات ومشاريع تؤكد التزامها بخدمة وتنمية المجتمع وتفعيل دورها بما يتجاوز نطاق مهامها ومسؤوليتها الأساسية والمباشرة .

05

## المعنيون

يقصد بهم جميع الأفراد أو المجموعات الذين لهم مصلحة أو منفعة في الجمعية ويؤثرون أو يتأثرون بمخرجات ونتائج أنشطتها أو قراراتها ، ويشمل جميع الجمعية المتعاملة مع الجمعية وقطاعات الأعمال والمساهمين والمستفيدين والشركاء والموردين والمجتمع والعاملين في الجمعية .

06



# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## استراتيجية قيادة التكلفة

استراتيجية قائمة على رفع كفاءة الاتفاق على العمليات وتوحيد وتقديم المنتج/ الخدمة لأكبر شريحة من المستفيدين.

06

## اقتراح القيمة للعملاء

مميزات المنتجات / الخدمات التي توفرها الجمعية استجابة إلى متطلبات العملاء.

07

## الاستدامة

هي مصطلح يصف كيف تبقى الأنظمة منتجة وفعالة مع مرور الوقت.

08

## الاستراتيجية

خطة لإدارة موارد الجمعية بطريقة مثلى.

09

## الافتراضات

الاعتبارات/ الأشياء التي نعتبرها بأنها صحيحة، ولكن لم يتم برهنتها علمياً.

10

## احتياجات العملاء

متطلبات العمل الأساسية من المنتج / الخدمة.

01

## استراتيجية التركيز

استراتيجية تركز خدمة/ منتج معين لسوق أو شريحة معينة.

02

## استراتيجية التميز

استراتيجية قائمة على تخصيص منتج لخدمة بحسب حاجة المستفيد وتركز على العلامة التجارية أو السمعة.

03

## استراتيجية المحيط الأزرق

استراتيجية تعتمد على ابتكار سوق عمل جديد وإلغاء المنافسة.

04

## استراتيجية المشاركة

نهج لتطوير الاستراتيجية عبر مشاركة أصحاب المصلحة من خلال جمع وتحليل المعلومات والأفكار.

05





الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام

# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## البيئة الجزئية

العوامل الخارجية التي تؤثر على الجمعية مباشرة.

16

## البيئة الكلية

العوامل الخارجية التي تؤثر على جميع الجمعيات في نفس مجال العمل.

17

## التباين

مستوى الاختلاف في النتائج.

18

## التبعيات الأفقية

تحدث التبعيات الأفقية عندما تعتمد نتيجة الهدف الاستراتيجي في منظور ما على نتائج هدف آخر ضمن المنظور نفسه.

19

## التحديات

الأمور التي تؤثر سلباً على استراتيجية وأداء الجمعية.

20

## الإبلاغ/ التواصل/ الإتصال

تبادل المعلومات داخل وخارج الجمعية بهدف الإفصاح عن الأعمال والأداء.

11

## الإقبال على المخاطر

كمية المخاطر ونوعها التي تظهر الجمعية استعداد لمواجهةها وينبغي عليها تحملها لتحقيق أهداف الاستراتيجية.

12

## الأهداف الاستراتيجية

الهدف الاستراتيجي هو هدف طويل المدى يتم تحديده من قبل الجمعية.

13

## البيانات الضخمة

مجموعة بيانات تستعصي لضخامتها أو تعقيدها على التخزين أو المعالجة بإحدى الأدوات أو التطبيقات المعتادة لإدارة البيانات.

14

## البيئة / المحيط

العوامل الإيجابية والسلبية خارج الجمعية.

15



الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام

# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## التنبؤات

تجيب التنبؤات عن أسئلة التحليل المطروحة.

25

## التحديات

العوامل الخارجية التي تتجاوز نطاق سيطرة الجمعية والتي قد تعرض رؤية الجمعية للخطر.

26

## التوازن بين مؤشرات الأداء الرئيسية

يؤثر تحقيق مؤشر أداء واحد على القدرة لتحقيق المؤشرات الأخرى.

27

## الحالة بهدف التغيير

تصف الحالة والضرورة للتغيير وتقدم الأسباب الموجبة.

28

## الخريطة الاستراتيجية

رسم بياني يشكل الأهداف والمناظر الاستراتيجية المرتبطة ببعضها البعض بعلاقة سببية وتروي كيفية رؤية الجمعية .

29

## التحليل البيئي

دراسة جميع العناصر الخارجية المحيطة بالجمعية (التنافسية والاجتماعية والاقتصادية) التي لا يمكن تجاهلها.

21

## التحليل الرباعي

تحليل لتحديد المجالات الرئيسية لنقاط القوة والضعف في الجمعية وفرص الجهة والتحديات التي سوف تواجهها عن تقديم العوامل الخارجية والتحليل الجماعي من هذه العوامل الداخلية والخارجية وتعتبر أداة بسيطة لكنها قوية في تحديد التوجيه الاستراتيجي للجمعية ، وتستخدم على نطاق واسع في ممارسات التخطيط الاستراتيجي SWOT.

22

## التخطيط للاستراتيجية

تحديد استراتيجيات محتملة لمستقبل غامض.

23

## التغذية الراجعة

ردود فعل الواردة جراء حدث وما تهدف لتحسين السلوك وتقويم النتائج.

24







الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام

# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## الفجوة في القيمة

المقارنة بين الأداء المستقبلي من دون تنفيذ الاستراتيجية والأداء المستقبلي مع تنفيذ الاستراتيجية.

35

## الفرص

عوامل خارجية جاذبة تسمح للجمعية بالنمو والتطور.

36

## القوى التنافسية الخمسة

خمسة عوامل تساعد على تحليل البيئة الخارجية للجمعية وهي: التهديد من دخول المنافسين الجدد القوة التفاوضية للموردين تهديد المنتجات البديلة القوة التفاوضية للعملاء حدة المنافسة في المنتجات التكميلية.

37

## القيم الأساسية

المبادئ التوجيهية للموظفين وأصحاب العلاقة.

38

## القيمة المقدمة

هي حزمة من المنتجات والخدمات التي تقدم لشريحة من العملاء لصنع قيمة لهم، وهذه القيمة تتمثل بمساعدتهم على احراز تقدم (إنجاز عمل) مهم لشريحة العملاء.

39

## العملاء

المستفيدين المباشرين من الخدمة / المنتج.

30

## العمليات

مجموعة من الأنشطة تستخدم المدخلات لإنتاج المخرجات.

31

## العوامل الخارجية

عوامل خارجية لا يمكن السيطرة عليها لكن تؤثر على الجمعية.

32

## العوامل الداخلية

عوامل داخل الجمعية يمكن السيطرة والتأثير عليها.

33

## الفجوة في الأداء

المقارنة بين الأداء المرجو والأداء الحالي.

34





# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## المخاطر الاستراتيجية

تتمثل المخاطر الاستراتيجية الرئيسية في إمكانية وقوع حدث أو سيناريو يمنع الجمعية من تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

45

## المخرجات

المنتجات والخدمات الناتجة عن عملية ما.

46

## المخطط الخطي

يعرض المخطط الخطي بيانات المنحنى مع مرور الوقت لمتغير واحد أو أكثر.

47

## المخطط الدائري

تظهر المخططات الدائرية كيفية جمع النسب المئوية للعناصر الفردية كي تساوي المجموع الإجمالي.

48

## المخطط الفقاعي

تعتبر المخططات الفقاعية أداة فعالة لمقارنة الحجم.

49

## الكفاءات الأساسية

هي المعرفة والمهارات والقدرات الأساسية في الجمعية التي تدعم تنفيذ استراتيجيتها.

40

## الكفاءات التحليلية

الكفاءات المفيدة لإجراء تحليل جيد.

41

## المحاور الأساسية

مجالات التركيز الأساسية.

42

## المحاور الناشئة

مجالات التركيز التي تظهر خلال عملية تطوير الخريطة الاستراتيجية.

43

## المخاطر

الحدث أو الظرف غير المؤكد الذي يمكن التأثير على قيود المشروع الرئيسية أو أثر أي مخاطر سواء كان إيجابيا أو سلبيا على المشروع.

44







# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

## 300 معلومة في 2022



### المدير التنفيذي

المدراء على المستوى الأعلى للجمعية.

55

### المخطط المبعثر

يوضح المخطط المبعثر توزيع مجموعة من البيانات والتي تبين علاقة الترابط ما بين متغيرين.

50

### المساءلة

تشير المساءلة إلى الأشخاص/ المؤسسات الذين عليهم تقديم التقارير وإنجاز الأعمال وأخذ القرارات وتحمل مسؤولية هذه الأعمال والقرارات.

56

### المخطط المركب

يعرض مخطط المركز معلومات متنوعة المتغيرات في رسم بياني واحد.

51

### المستويات

مختلف المستويات داخل الجمعية.

57

### المدخلات

عناصر / عوامل أساسية مطلوبة لإنجاز شي ما.

52

### المقارنة المرجعية الابتكارية

تقوم بمقارنة أداء الجمعية بأداء جمعيات تعمل في مجالات مختلفة.

58

### المدرسة التصميمية

تصاغ الاستراتيجية بوصفها عملية مبنية على تقييم الظروف الداخلية والخارجية.

53

### المقارنة المرجعية الخارجية

تقوم بمقارنة أداء الجمعية بأداء الجمعيات المشابهة لها.

59

### المدرسة القيادية

تصاغ الاستراتيجية بوصفها عملية يقودها قائد يمتلك رؤية.

54





# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## المنافسون

المؤسسات التي تعمل في نفس مجال العمل وتقدم منتجات/خدمات مماثلة.

64

## الموائمة الأفقية

عملية تضمن التجانس بين الإدارات بينها وبين وما بينها والفروع لتجنب التكرار.

65

## الموائمة الرأسية

تضمن النزول الاستراتيجي لأهداف استراتيجية الجمعية على مستوى الإدارات والفروع حتى تتسق مع أهدافها.

66

## النتائج

الفائدة العامة المحققة من عملية ما.

67

## النموذج المنطقي

نموذج يحتوي على سلسلة منطقية لأي عملية ومكون من مدخلات عمليات مخرجات ونتائج.

68

## المقارنة المرجعية الداخلية

تقوم بمقارنة الأداء داخل الجمعية لتحديد أفضل الممارسات.

60

## المقارنة المرجعية الوظيفية

تقوم بمقارنة أداء الوظائف المتشابهة في قطاعات مختلفة.

61

## المقارنة المرجعية/المعيارية

عملية مقارنة مستوى أداء جهة ما إلى جهات مماثلة في دخول أخرى عالمية أو إقليمية مما يساعد في اكتساب رؤى جديدة لتحديد مستهدفات مؤشرات الأداء وتشير القيمة المرجعية الإقليمية إلى البلدان في منطقتي الشرق الأوسط وشماء أفريقيا في حين تشير القيمة المرجعية الدولية إلى البلدان الأخرى غير الإقليمية مثل أوروبا، وأمريكا الشمالية، وشرق آسيا وغيرها.

62

## الممكّنات

نقاط القوة والفرص التي تساعد الجمعية على تطبيق الاستراتيجية.

63



تواصل معنا





# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## إدارة المشاريع

عملية إدارة تنفيذ المشروع وضبط الموارد والتسليم في الوقت المحدد وفق المواصفات المتفق عليها.

74

## إطار عمل

منهجية وخطوات متبعة.

75

## أتمتة

جعل العملية عبر برنامج أو تقنية ما.

76

## أداء

مدى قدرة الموظف العملية أو الآلة على إنجاز وظيفة ما / مهمة ما.

77

## أسئلة الأداء الرئيسية

أسئلة مفتوحة تركز على الوضع الحالي و 1 لمستقبلي .

78

## الوزن

نسبة مشاركة كل من مؤشرات الأداء في الهدف المعني ويجب أن لا يتعدى الوزن الكلي للمؤشرات تحت هدف واحد 100٪.

69

## الوضع الحالي

الوضع كما هو الآن.

70

## الوضع المستقبلي

الحالة المستقبلية المنشودة.

71

## إدارة التغيير

هو نهج يتبع لتحويل أو انتقال الفرد ، فريق العمل أو الجمعية من حالة راهنة إلى حالة مستقبلية منشودة.

72

## إدارة المخاطر

عملية تقييم وإدارة المخاطر المحددة.

73





# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## برنامج التغيير

أداة فعالة لتحديد وتلخيص الوضع الحالي والوضع المطلوب للتغيير حيث تقوم بعرض مواطن التغيير المطلوبة الأكثر أهمية وتقوم أيضا بتقييم ومقارنة وضع الأداء الفعلي.

84

## أسئلة مفتوحة

لا يمكن الإجابة عنها بنعم أو لا.

79

## أصحاب العلاقة

كل من يستفيد من عمليات الجمعية مباشرة أو بشكل غير مباشر.

80

## بطاقات قياس الأداء الخاصة بالموظفين

أدات لترجمة الاستراتيجية على مستوى الموظفين المستوى الثالث ومراقبة أدائهم.

85

## أفضل الممارسات

أفضل أطر العمل المستخدمة والمتبعة اليوم.

81

## بطاقة قياس الأداء المتوازن

أداة لمراقبة الإستراتيجية وترجمتها إلى أهداف ومبادرات.

86

## أنشطة المشروع

مجموعة مفصلة وشاملة لكافة الأعمال التي يجب تنفيذها لتحقيق نطاق العمل المتفق عليه ولا بد أن يكون العمل الذي يجب تنفيذه من قبل أعضاء فريق العمل محددًا بإطار زمني له تاريخ وبداية ونهاية.

82

## بيان الرسالة

يوضح سبب وجود الجمعية.

87

## بيان الرؤية

يصف الحالة المستقبلية المنشودة.

88

## برنامج

المواضيع التي سيتم مناقشتها.

83



تواصل معنا



الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام

# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## تحليل باستيل

أداة تستخدم لتساعد على تحليل البيئة الخارجية في ستة محاور : اجتماعية ، اقتصادية ، سياسة ، قانونية ، بيئية ، تقنية .

94

## تشغيلي

على مستوى الإدارات والأفراد.

95

## المشروع

سلسلة متتابعة من الأنشطة تتم داخل إطار زمني محدد تسعى إلى تحقيق أهداف ونتائج محددة بغرض تطوير وتقديم منتجات، أو خدمات أو معالجة مشاكل أو قضايا ذات علاقة بالعمل الخيري.

96

## تعميم جديد

نوع من أنواع التعميم حيث يتم صياغة أهداف جديدة كلياً على المستوى الأدنى.

97

## تعميم متطابق

نوع من أنواع التعميم حيث يتم تعميم الأهداف على مستوى الجمعية مع الحفاظ على نفس الصيغة.

98

## بيان الهدف الاستراتيجي

بيان تفصيلي يبين المقصود من الهدف الاستراتيجي بشكل واضح.

89

## بيانات

متغيرات كمية ونوعية.

90

## تحديد الأولوية

آلية تحدد العناصر ذات الأولوية ليتم ذكرها مفصلة في تقرير الأداء النهائي ولا يؤثر التصنيف على قياس أو تقييم العناصر إنما هي آلية لتحديد الأولويات لغرض العرض والمناقشة فقط.

91

## تحليل الإنحدار

عملية إحصائية لتقدير العلاقة بين المتغيرات.

92

## تحليل الفجوة الاستراتيجية

تحدد الفرق بين الأداء الاستراتيجي الحالي والمطلوب.

93







الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام

# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## خريطة المخاطر

تستخدم في تقييم احتمالية وقوع المخاطر.

103

## تعميم مساهم

نوع من أنواع التعميم، حيث يتم تعميم الأهداف من المستوى الأول للجمعية إلى المستوى الثاني مع تغيير مياغتها.

99

## خط الأساس

القيمة الفعلية الأولية للمؤشر والمتاحة في الفترة السابقة للتقرير الحالي لقياس الأداء وتكمن أهمية خط الأساس في كونه أحد أهم المدخلات لتحديد المستهدفات.

104

## تقارير الأداء

تقارير ربع سنوية تعرض أداء الجمعية بشكل عام ويتم نشر نسخ مختلفة منها لعملاء الجمعية والعمالين وتجمع هذه التقارير من لوحات المؤشرات للإدارات والفروع مع تسليط الضوء على مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية وحالة مؤشرات الأداء الرئيسية والتقدم المحقق في المبادرات.

100

## رسم بياني عامودي

يشير الرسم البياني العامودي إلى مقارنة الأداء وترتيبه.

105

## رسم بياني للمخاطر

أداة تستخدم لرصد المخاطر من خلال تحديد الأسباب المحتملة والضوابط الوقائية والتصحيحية.

106

## تقرير القائم على البيانات

تقرير مركز وموجز الأداء كل جهة بشكل ربع سنوي ويهدف لكشف التحديات والعوائق التي تواجه الإدارات والفروع وإيجاد الحلول لتحسين أدائها.

101

## سلسلة تطوير القيمة

سلسلة الأنشطة المضيف للقيمة وهي مجموعة من المراحل التي تضيف قيمة على المنتج.

107

## تنفيذ الاستراتيجية

إدارة المبادرات ورصد الأداء الاستراتيجي.

102



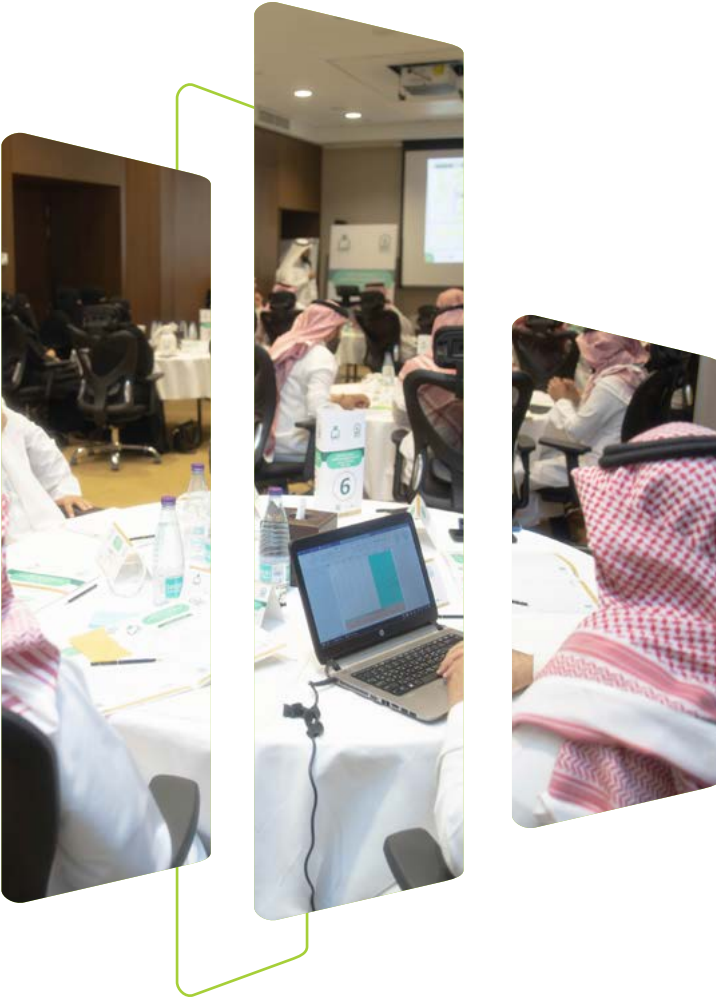


الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام

# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## مالك المبادرة

عضو من داخل الجمعية يتحمل مسؤولية إدارة الهدف الاستراتيجي.

113

## عتبات/شطور

المستوى الأدنى والأعلى للأداء وعادة يشار إليها بالألوان الأخضر والأصفر والأحمر.

108

## مالك الهدف الاستراتيجي

عضو من الجمعية يتولى مسؤولية إدارة الهدف الاستراتيجي.

114

## علاقة سببية

علاقة السبب والنتيجة بين عنصرين الأهداف الاستراتيجية، مؤشر الأداء.

109

## مالك مؤشر الأداء الرئيسي

الشخص المسؤول في الجمعية عن إدارة النشاطات والعمليات الخاصة بمؤشر أداء رئيسي معين ولديه إمكانية الحصول على البيانات ومعرفة كيفية العمل في هذا المجال كما أنه مخول ولديه الصلاحية في اتخاذ قرارات حول كيفية تحسين أداء المؤشر.

115

## عوامل النجاح الأساسية

الأمر التي يجب توفرها ويرغب بها العمل للوصول إلى النتيجة المرجوة تستخدم كأداة لتطوير مؤشرات الأداء.

110

## مبادرات

هي البرامج أو البرامج الفرعية أو المحافظ التي لها تاريخ بداية ونهاية مع أهداف محددة لتحقيق متطلبات كبيرة من الموارد المقدمة ولا تتمحور تلك البرامج أو المحافظ كما جرت العادة حول العمليات التشغيلية، ولكن الهدف منها سد فجوة الأداء الحالية.

116

## قابل للقياس

شيء يمكن قياسه.

111

## محركات/ مسبات

العناصر الداخلية للجمعية التي يمكن السيطرة عليها لتحسين الأداء.

117

## لوحة مؤشرات الأداء

تتكون من الأهداف الاستراتيجية للجمعية ومؤشرات الأداء الرئيسية والمستهدفات والمبادرات ويكون الغرض منها هو معرفة مستوى الأداء للجمعية ودعم عملية صنع القرار.

112





# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## مصدر البيانات

يحدد مصدر البيانات التقرير أو النظام أو مصدر المدخلات لجمع البيانات المستخدمة في القياس.

123

## مخطط المساحة

يوضح مخطط المساحة - والذي يعتبر مخطط حجم - التغيير في الوحدات مع مرور الزمن.

118

## مصفوفة المخاطر

المستويات المختلفة للمخاطر وإمكانية حدوثها.

124

## مراجعة الأداء

ورش عمل دورية يجتمع فيها فريق القيادة لمراجعة الأداء الاستراتيجي في الجمعية.

119

## معادلة المؤشر

هي معادلة رياضية توضح طريقة حساب مؤشر الأداء.

125

## مستهدف

هي قيمة كمية مرتبطة بمؤثر الأداء تمثل النتيجة المراد الوصول إليها في وقت محدد لتحقيق الهدف الاستراتيجي.

120

## معايير

مستويات محددة للأداء من قبل جهات مختصة.

126

## مستهدفات مرحلية

جزء من المستهدفات النهائية.

121

## مكتب إدارة الاستراتيجية

مكتب إدارة الاستراتيجية في الجمعية هو المسؤول عن مراقبة التقدم في تنفيذ الاستراتيجية والإشراف عليها باستمرار.

127

## مستهدفات نهائية

مستوى الأداء المرغوب.

122







# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## مؤشرات الأداء الرئيسية

مقياس له معادلة وقابل للقياس بالأرقام ويرتبط ارتباط وثيق بأهداف الجهاز ويفيس حالة التقدم نحو تحقيق المستهدفات الخاصة بالجمعية.

133

## مؤشرات الأداء الرئيسية

مقاييس ترصد أداء الجمعية على مستوى الإدارات والأفراد.

134

## مؤشرات الأداء الرئيسية

تستخدم عند عدم توافر أو عدم رصد مؤشرات الأداء الرئيسية المباشرة الخاصة بالنتائج.

135

## مؤشرات المخاطر الرئيسية

مقاييس تستخدم لتحديد ورصد مستويات المخاطر الحالية.

136

## مؤشرات أداء تابعة

تقيس النتائج ، ماذا حدث ؟

137

## منحى

التغير في الأداء مع مرور الوقت.

128

## منظور

أداة تستخدم في بطاقة قياس الأداء المتوازن لتفصيل الاستراتيجية والأداء إلى نواحي المستفيدين العملاء المالية العمليات الداخلية والتعلم والنمو.

129

## مواهمة

العمل نحو هدف واحد.

130

## مؤشر الأداء

مقاييس تقيس الأداء.

131

## مؤشرات الأداء

مقاييس ترصد الأداء على مستوى الجمعية.

132



تواصل معنا



# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## نموذج Cream

منهجية تستخدم للمساعدة في تقييم جودة المؤشرات وفقا لستة معايير هي: واضح ، مرتبط ، اقتصادي ، مناسب ، قابل للمراقبة.

143

## مؤشرات أداء موجهة

تقيس المدخلات، ما الذي يمكن أن يحدث ؟

138

## نموذج استخراج البيانات وتحويلها وتحميلها

يشكل نموذج استخراج البيانات وتحويلها طريقة للوصول إلى مصدر البيانات والتحكم بها وتحميلها في قاعدة البيانات المستهدفة.

144

## ميثاق المشروع

تلخيص أهداف وحوكمة المشروع.

139

## نموذج الحوكمة

نموذج تحديد كيفية إدارة استراتيجية الجمعية يتكون النموذج من العمليات الرئيسية والأدوار والمسؤوليات وأدوات التقرير والإدارة والجدول الزمني للحوكمة لإدارة نظام الأداء.

145

## ميزة تنافسية

عنصر من عناصر الاستراتيجية يميز الجمعية مقارنة بالمنافسة ويهدف إلى أداء أفضل على المدى الطويل.

140

## نموذج تجزئة العمليات

أداة تستخدم في تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية وتقوم على تفصيل المهام التشغيلية إلى عناصر أساسية.

146

## نقاط الضعف

العوامل الداخلية التي يمكن أن تتحكم في إدارة أو فرع أو قسم وتقل قدرتهم على تحقيق أهدافها.

141

## نموذج مسبات القيمة

أداة لتطوير مؤشرات الأداء الرئيسية من خلال تفسير واضح لطبيعة علاقة هذه المؤشرات بالهدف الاستراتيجي.

147

## نقاط القوة

العوامل الداخلية الإيجابية الملموسة وغير الملموسة للجمعية .

142



تواصل معنا



الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام

# مصطلحات ومعاني

نستهدف نشر

300 معلومة في 2022



## هدف

عملية مستمرة تساهم في الوصول إلى الرؤية.

148

## وتيرة

التكرار يحدد دورياً عملية قياس المؤشر وجمع البيانات وحسابها، وتختلف مدة التكرار من يومي إلى سنوي اعتماداً على القرارات التي يجب اتخاذها حول مخرجات المؤشر ودرجة المراقبة اللازمة لتغيرات المؤشر.

149

## وحدة القياس

هي الوحدة التي يتم بها تمييز المستهدف لقياس مؤشر الأداء كالنسبة المئوية والأعداد والمبالغ الترتيب أو غير ذلك من وحدات القياس.

150

## وصف المؤشر

هو تعبير شامل ومفصل يوضح ويحصر المراد قياسه من قبل الجمعية ودور هذا المؤشر في تحقيق الهدف المرتبط به يجب أن يتسم الوصف بالوضوح لتقليل وجهات النظر المختلفة.

151

## يعتمد/ قائم على البيانات

اتخاذ قرارات مبنية على البيانات.

152





# # ماذا \_ يعني



#ماذا\_يعني



الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام

# شارك معنا في مسابقة #ماذا\_يعني



الفائز الأول جهاز iPhone

فترة قراءة دليل المسابقة 16 - 20 أكتوبر 2022م  
موعد إرسال رابط المسابقة 21 أكتوبر 2022م  
سيكون الرابط متاح لمدة 15 دقيقة فقط

# # ماذا \_ يعني

## ماذا تعني الاستراتيجية

الأولويات العامة التي يجب على الجمعية  
تبنيها بناء على البيئة سعياً في تحقيق  
رسالتها خلال فترة زمنية محددة مما  
يعني تحديد الأمور التالية:

04  
الرسالة  
والرؤية

03  
البيئات  
الثلاث

02  
الأولويات

01  
الفترة  
الزمنية

الفترة الزمنية التي سنعمل بها وفق  
استراتيجيتنا الجديدة.

01

الأولويات التي نريد التركيز عليها في هذه  
الاستراتيجية.

02

مراعاة البيئات الثلاث لجمعيتنا:  
(الداخلية ، النشاط ، الخارجية)

03

مراعاة الرسالة والرؤية التي سنحققها أن  
تكون الأولويات متوافقة مع رسالة جمعيتنا

04





# # ماذا \_ يعني

## أسئلة الاستراتيجية

03  
أين نريد  
أن نذهب

02  
كيف وصلنا  
إلى هنا؟

01  
أين نحن  
الآن؟

06  
كيف نعرف  
أننا وصلنا؟

05  
كيف نصل  
إلى هناك؟

04  
لماذا؟

التحليل الاستراتيجي.

01

التاريخ المؤسسي.

02

التوجه الاستراتيجي:  
(الرسالة، الرؤية، الأهداف).

03

القضايا الاستراتيجية.

04

المبادرات الاستراتيجية.  
الخطة التشغيلية.

05

المؤشرات وإدارة الأداء.

06



# # ماذا \_ يعني

## البيئات الثلاث للجمعية

03 المنظمة

02 السوق

01 الاتجاهات

01

بيئة خارجية بعيدة:  
(المجتمعية، النظامية، الاقتصادية، التقنية).

02

بيئة خارجية قريبة:  
(المنافسون، الزبائن، الموردون، المنتجات البديلة).

03

البيئة الداخلية:  
(العاملون، اللوائح والنظم، بيئة العمل، البنية التحتية).



# # ماذا \_ يعني

## الاستراتيجية والتخطيط



01 الاستراتيجية  
ما الذي نريد أن نحققه.

02 التخطيط الاستراتيجي  
كيف سنصل إلى تحقيق استراتيجيتنا.





# # ماذا \_ يعني

## المواءمة بين:

- 01 التركيز الاستراتيجي
- 02 الكفاءة الاستراتيجية

**التركيز الاستراتيجي:**  
من الفئات المستفيدة؟  
ما التأثير المطلوب إحداثه؟

01

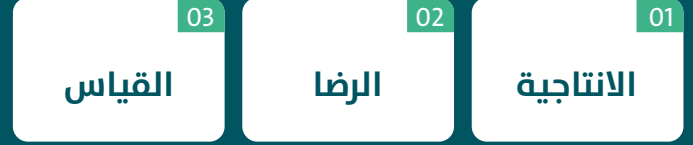
**الكفاءة الاستراتيجية:**  
ما هي الخدمات المقدمة للمستفيدين؟  
كيف نتميز في تقديم الخدمات؟

02



# # ماذا \_ يعني

## تحليل بيئة العمل:



ينتج عن رضا العاملين زيادة الإنتاجية.

01

الرضا ينعكس على الجمعية بشكل إيجابي.

02

يمكن قياس رضا العاملين باستخدام استبيان غالوب المكون من 12 سؤال

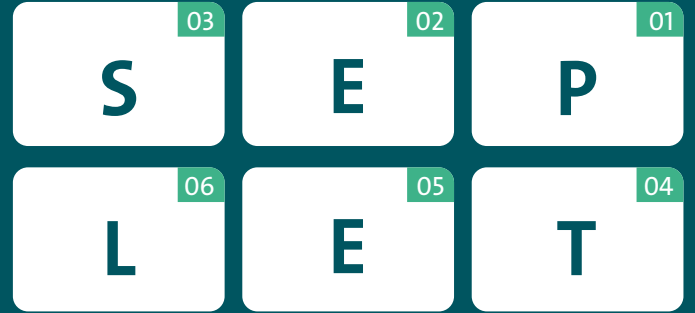
03



# # ماذا \_ يعني

## تحليل PESTEL

أداة تستخدم لتحليل ومراقبة عوامل البيئة الكلية التي قد يكون لها تأثير عميق على أداء الجمعية.



عوامل سياسة

01

عوامل اقتصادية

02

عوامل اجتماعية

03

عوامل تكنولوجية

04

عوامل بيئية

05

عوامل قانونية

06





# # ماذا \_ يعني

## التحليل الرباعي (SWOT)



العوامل التي تتفوق بها الجمعية  
على غيرها.

01

العقبات التي تعيق تحقيق الجمعية  
لأهدافها

02

الوضع الملائم الحالي (أو المحتمل)  
في البيئة الخارجية يمكن الاستفادة منه

03

المخاطر التي تهدد قدرة الجمعية على  
تقديم الخدمة لمستفيديها.

04



# # ماذا \_ يعني

## عوامل النجاح

هو العامل الذي يفقده يحصل تعثر وخلل في تطبيق الاستراتيجية يصعب تداركه. ومنها:

- 01 سمعة
- 02 موارد
- 03 كوادر

السمعة الطيبة للجمعية.

01

توافر الموارد المالية التشغيلية.

02

كوادر وطاقات مؤهلة وفاعلة.

03



# # ماذا \_ يعني

## الميزة التنافسية

قدرة الجمعية على إنتاج قيمة اجتماعية  
وذلك عبر :

- 01 الأصول
- 02 التنفيذ
- 03 كلاهما

استخدام أصولها الفريدة.

01

التنفيذ المتميز.

02

كلاهما (الأصول - التنفيذ).

03





# # ماذا \_ يعني

## الرسالة

الغرض الأساسي الذي وجدت من أجله الجمعية، أو المهمة الجوهرية لها، ويتطلب أن تجيب عن 6 أسئلة:

01 المهمة	02 التأثير	03 العملاء
04 النطاق	05 الأنشطة	06 الميزة

ماهي مهمتنا؟

01

ما التأثير الذي نريد إحداثه؟

02

من هم عملاؤنا الرئيسيون؟

03

نطاقنا الجغرافي؟

04

ماهي الأنشطة والخدمات الأساسية التي نقوم بها؟

05

ماهي الميزة التنافسية لنا؟

06



# # ماذا \_ يعني

## الرؤية

هي الصورة التي نريد أن نكون عليها في الجمعية بعد فترة زمنية محددة. وتصنف من حيث :

03 الصياغة

02 التركيز

01 الزمن

01 تصنيف من حيث الزمن:  
(جبلية - نجمية).

02 تصنيف من حيث التركيز:  
(داخلية - خارجية).

03 تصنيف من حيث الصياغة:  
(نصية - رقمية).



# # ماذا \_ يعني

## القيم

المبادئ والمعتقدات التي تتبناها الجمعية  
وتتضمن نوعان:

02  
الأفراد

01  
الجمعية

### قيم الجمعية

هي القيم التي تتبناها الجمعية في  
تعاملها مع أفرادها وعملائها وأصحاب  
العلاقة معها.

01

### قيم الأفراد

هي القيم التي ترمى الجمعية وجوب  
تمثل أفرادها لها بحد يصل إلى عقوبة  
من يخالفها.

02



# # ماذا \_ يعني

## القضايا الاستراتيجية

هي الأمور التي يجب أن تتعامل معها الجمعية وقد تكون سلبية أو ايجابية ويعتبر تجاهلها مشكلة ستضر الجمعية.

03  
التأثير

02  
التحليل

01  
النظرة

01  
القضية الاستراتيجية التي يجب أن تلتفت لها الجمعية.

02  
التحليل الاستراتيجي.

03  
نموذج التأثير.





# # ماذا \_ يعني

## الأهداف الاستراتيجية

هي الغاية أو المقصد الذي نريد تحقيقه  
وبتحقيقها نحقق :

- 01 تحقيق الأهداف الاستراتيجية تتحقق الرؤية والرسالة.
- 02 لا يشترط أن تتضمن الأهداف الاستراتيجية جميع أعمال الجمعية.
- 03 الأهداف الاستراتيجية ترشدنا إلى (مساحات العمل) التي سنركز عليها.
- 04 الهدف عادة يكون له مخرجات محددة بعكس الاستراتيجية.
- 05 في صياغة الهدف يظهر ما نريد تغييره (بالزيادة أو بالنقصان) (بالإيجاد أو بالإلغاء).

