

وثيقة تحليل الوضع الراهن للجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمنطقة الرياض | إنسان

أصدرت بتاريخ ١٤٤٤/٠٤/٠١هـ، الإصدار ١،١

مقدم إلى



الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام
CHARITY COMMITTEE FOR ORPHANS CARE

أحد مكونات

التنميات القابضة
ATTANMIYAT HOLDING

إعداد

المسارات الرائدة
للاستشارات الإدارية وتقنية المعلومات
ALMASARAT ARRAEDAH

المحتويات

٥	الملخص التنفيذي
٨	خارطة المشروع
٩	مصادر التحليل
١٣	نموذج العمل الحالي
١٦	تحليل التأثير الحالي
١٩	تحليل المستخدمين والعملاء
٣٦	تقييم بيئة العمل
٤٠	تقييم العمل المؤسسي
٤٤	التحليل السداسي
٥٠	التحليل السداسي

التعريفات

تتضمن الوثيقة مجموعة من أدوات التحليل الاستراتيجي، والتي رأينا من المهم بيان المقصود منها حتى تفهم بمعناها الصحيح وضمن سياقها المناسب

- نموذج العمل: هو تمثيل للمكونات الأساسية في المؤسسة بشكل مبسط، ويجب على سؤالين مهمين، وهما: ماهي القيمة المقدمة للمستفيد، وكيف ستصنع الجمعية هذه القيمة.
- تحليل التأثير: أداة تحليل تهدف إلى تحرير الفئات التي تستهدفها الجمعية، والتغيير المراد إحداثه عليها
- تحليل المستفيدين والعملاء: طريقة منهجية لجمع بيانات المستفيدين والعملاء وتحليلها وفق مجموعة من المحاور والآليات بهدف قياس نسبة رضاهم، وتحرير أبرز الملاحظات ونقاط التحسين، ومن ثم بناء مبادرات تحسّن تجربتهم مع الجمعية
- تقييم بيئة العمل: هي أداة تحليل تهدف إلى قياس رضا العاملين عن بيئة العمل، من خلال مقياس مقتبس من نماذج محكمة وعالمية يتناول عدة محاور متعلقة ببيئة العمل المادية والمعنوية
- تقييم العمل المؤسسي: هي أداة تحليل تهدف إلى قياس نضج البناء المؤسسي للمنظمة بناء على نموذج ماكينزي (7S) والذي يرى أن البناء المؤسسي يتكون من سبعة محاور يجب على أي مؤسسة الاهتمام بها إذا أرادت أن تملك بناءً مؤسسياً متماسكاً وفعالاً، وهذه المحاور هي: القيم والمبادئ المشتركة، الاستراتيجية، الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، المهارات اللازمة، أنظمة العمل، والأسلوب الإداري.
- تحليل أصحاب المصلحة: هي طريقة لتحديد أصحاب المصلحة للجمعية، وتصنيفهم بحيث تحدد الجمعية أسلوب التعامل الأنسب مع كل نوع بما يحقق المصلحة.
- التحليل السداسي: المقصود به عناصر تحليل SWOT الأربعة (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، المخاطر)، بالإضافة لعوامل النجاح والميزة التنافسية.
 - عوامل النجاح: هي العوامل التي يفقدها يحصل تعثر وخلل في تطبيق الاستراتيجية يصعب تداركه
 - الميزة التنافسية: هي السمة الفريدة التي تمتلكها الجمعية وتتيح لها التفوق على منافسيها



الملخص التنفيذي

الملخص التنفيذي

انطلاقاً من حرص الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمنطقة الرياض (إنسان) على البناء المؤسسي والعمل بمهنية واحترافية، وحرصاً منها على تحقيق أثر تنموي في المجتمع، انطلقت في بناء استراتيجيتها الثالثة، لتكتمل بمشيئة الله تحقيق نجاحات ونتائج مميزة في خدمة الفئات المستهدفة وتلبية احتياجاتهم، وتستكمل العمل المؤسسي الذي تبنته الجمعية، وتأتي هذه الوثيقة كأحد مخرجات مشروع بناء الخطة الاستراتيجية للجمعية.

تصف الوثيقة جميع مراحل التحليل الاستراتيجي التي تمت، والتي تهدف إلى وصف الواقع الحالي وأبرز المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر وتتأثر بها الجمعية، وما نتج من اتجاهات جديدة يجب مراعاتها عند بناء الاستراتيجية الجديدة، وهذا التحليل يعد أرضية صلبة يمكن الانطلاق منها في بناء التوجهات والأولويات الاستراتيجية القادمة للجمعية.

تناولت الوثيقة عدة محاور رئيسية للتحليل الاستراتيجي، وسيعرض هذا الملخص أبرز القضايا المستخلصة في كل محور، وأهم التوصيات التي يمكن الانطلاق منها في صياغة الاستراتيجية الجديدة، وهي:

نموذج العمل الحالي

- يظهر من نموذج العمل الحالي أن فئتي العملاء التي تخدمها الجمعية هي اليتيم وأم اليتيم، ويمكن اعتبار الكفلاء والمتبرعين كفئة من فئات العملاء أو أحد الشركاء الرئيسيين للجمعية.
- تنوعت القيم المقدمة للعملاء ما بين خدمات رعية وأخرى تنموية مع اهتمام أكبر بالجانب التنموي.
- توجد حالياً خمسة أنشطة رئيسية، وهي: البحث الاجتماعي، توفير الخدمات، إيصال الخدمات، التعليم والتدريب، التسويق، وأربع قنوات توصيل يمكن من خلالها إيصال القيم المقترحة للعملاء، وهي: الفروع، النادي، الباحثون، البوابة الإلكترونية. ومن المتوقع أن تكون محل نقاش وتطوير في نموذج العمل المستقبلي.

تحليل التأثير الحالي

- حددت الجمعية اليتيم وأم اليتيم كفتتين رئيسيتين تركز عليهما وتحدث التأثير التالي فيهما: سد احتياجاتهم الأساسي (الغذاء والكساء، والسكن)، تمكينهم من التعليم، توظيفهم، زيادة الثقة بالنفس (مستفيدي النادي)، دمج اليتيم مع المجتمع في الجانب الثقافي والاجتماعي، تخفيف الأعباء المادية من خلال تحقيق الاستقرار النفسي والاجتماعي.
- يظهر من تحليل التأثير أن الجمعية كانت تنوي التأثير التنموي أكثر من التأثير الرعوي، ولكن النتائج المالية تدل على العكس.
- بالنسبة لأهميات الأيتام فإن التركيز كان على سد احتياجاتهم الأساسي وتخفيف الأعباء المادية، وهذا تأثير رعوي أكثر من كونه تأثير تنموي وهو الذي حصل في الواقع.
- يوجد تحدي في قياس الأثر بشكل دقيق، وهذا على مستوى عموم المنظمات في العالم، ولذلك سيتم التركيز على مستوى الأهداف الاستراتيجية، والتأكد عند بنائها من أنها تحقق الأثر المراد إحداثه على الفئات المستفيدة

تحليل المستفيدين والعملاء

هذا التحليل استهدف ٤ فئات وهم (المستفيدون، المتبرعون والكفلاء، الشركاء والموردون، والمتطوعون) من خلال استبانات إلكترونية ومقابلات مباشرة، وبلغت عدد الردود على الاستبانات (٢٩٢٠) رد، وعدد المقابلات المباشرة (١٣٧) مقابلة، وملخص نتائج تحليل العملاء والمستفيدين كالتالي:

- فيما يتعلق بتحليل المستفيدين يظهر أن هناك رضا عالٍ بشكل عام، مع وجود بعض القصور في تعريف المستفيدين بخدمات الجمعية وسرعة تنفيذها لهم، وبعض القصور في مستوى الخدمات وتغطيتها للحد الأدنى من احتياج المستفيدين.
- ظهر من خلال الاستبانات ومقابلات المستفيدين أن هناك تباين في كفاءة الباحثين الاجتماعيين، وهذا يدعونا للتركيز استقطاب الكفاءات منهم وتأهيلهم التأهيل الكافي ليظهروا لكافة المستفيدين بمستوى احترافي يليق بمكانة الجمعية.
- ظهر أيضاً أن أهم ما يطمح له المستفيدون هو توفير السكن، يليه دعم الكهرباء والماء وتوفير جميع الاحتياجات
- فيما يتعلق بتحليل المتبرعين والكفلاء ظهر أن لديهم رضا كبير عن الجمعية، مع شعورهم بقصور في تقديم التقارير التفصيلية والتعريف بالخدمات التي تقدمها الجمعية للمستفيدين.
- فيما يتعلق بتحليل الشركاء والموردين يظهر أيضاً أن لديهم رضا عالٍ عن الجمعية ورغبة في استمرار العلاقة معها، مع حاجتهم لتحسين المرافق التي توفرها الجمعية لتقديم الخدمات أو توريد البضائع بكفاءة أعلى.
- فيما يتعلق بتحليل المتطوعين يظهر أن هناك رضا عالٍ أيضاً لدى المتطوعين عن عملهم مع الجمعية، مع تفوق إقبال المتطوعات على إقبال المتطوعين، ويظهر تركيز عمل المتطوعات مع الأيتام مباشرة في مقابل تركيز المتطوعين على الأعمال الإدارية.

تقييم بيئة العمل

- نسبة رضا العاملين عن بيئة العمل ٦٤٪، وهي نسبة جيدة ولا تعتبر منخفضة.
- المؤسسة تبدي اهتماماً ملحوظاً بأفرادها، لكن يبدو أن هناك حاجة إلى المزيد من الاهتمام بتطويرهم في مجال عملهم واختصاصاتهم.
- من المهم أن يكون هناك اتصال أكثر فعالية ما بين المستويات الإدارية في الجمعية، وأن توجد الجمعية آليات لسماع صوت العميل الداخلي والتجاوب معه، وأن يمارس مدراء الإدارات أدوارهم القيادية مع العاملين من خلال التوجيه والتحفيز.

تقييم العمل المؤسسي

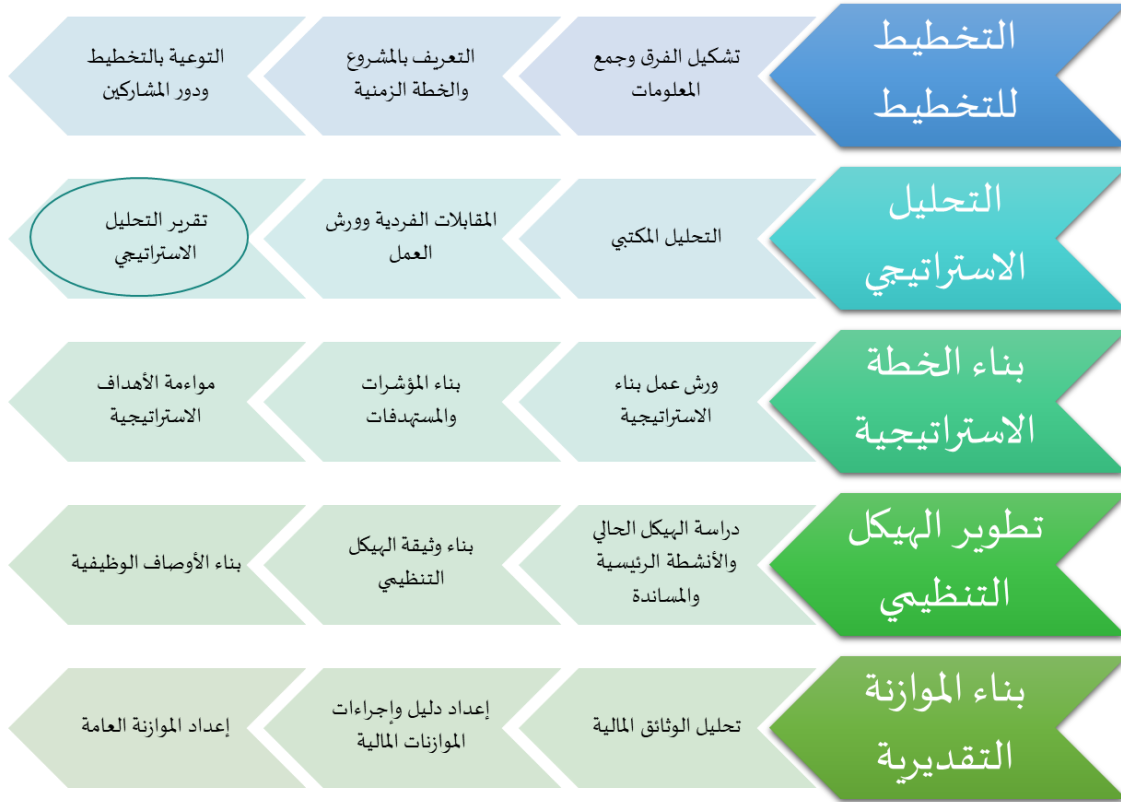
- نتيجة تقييم العمل المؤسسي بالجمعية ٦٨٪، وهي نسبة جيدة ولا تعتبر منخفضة.
- يمكن تقسيم النتائج في هذا التحليل إلى ثلاثة مستويات :
 - المستوى الجيد : الاستراتيجية + القيم والمبادئ المشتركة
 - المستوى المتوسط : الأسلوب الإداري + أنظمة العمل
 - المستوى المنخفض : الموارد البشرية + الهيكلة التنظيمية + المهارات اللازمة
- يظهر أن بيئة الجمعية هي بيئة (قيمة) تركز على المبادئ المشتركة ورؤيتها واضحة (التعلم والنمو)
- هناك تحدي واضح في الموارد البشرية والهيكل التنظيمية والمهارات اللازمة للعاملين (التعلم والنمو)
- الخطة الاستراتيجية تعتبر محرك أساسي داخل الجمعية (العمليات الداخلية)، مع تباين في فهمها وتبنيها.

التحليل السداسي

والمقصود به العناصر الستة (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، المخاطر، عوامل النجاح، الميزة التنافسية). وفيما يلي ملخص لأبرز نقاط التحليل:

- لدى الجمعية مجموعة من نقاط القوة التي تمكّنها من تحقيق أثر تنموي في المجتمع، ومن أبرز هذه النقاط: ارتباط الجمعية بخادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز -حفظه الله- مؤسسًا وراعياً، الاستقرار والملاءة المالية، والسمعة الطيبة والصورة الذهنية الإيجابية للجمعية لدى المجتمع، ووجودها في منطقة الرياض وانتشار فروعها، وكذلك الخبرات المتراكمة لدى الجمعية والعاملين بها.
- توجد بعض نقاط الضعف التي ينبغي للجمعية الالتفات لها وتحسينها، مثل: ضعف الجانب التقني لدى الجمعية، وتعقيدات بعض الأنظمة واللوائح وعدم وضوحها، وضعف الرواتب والحوافز، وضعف تطبيق التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي لدى الجمعية، وضعف الجانب الإعلامي والتسويقي.
- لدى الجمعية مجموعة من الفرص التي ينبغي ان تستثمرها، مثل: العمل على تطوير مبادرات ومنتجات نوعية، والاستفادة من الإعلام الجديد، وعقد الشراكات الاستراتيجية مع القطاعات الثلاثة.
- فيما يتعلق في المخاطر التي تهدد الجمعية، هناك بعض المخاطر مثل: ضعف الجانب الاقتصادي وارتفاع مستوى التضخم، وكثرة الجمعيات المنافسة، وظهور منصات منافسة لاستقبال التبرعات والتأخر في الجانب التقني.
- هناك عدد من عوامل النجاح الحاسمة التي يجب ان توجد لنجاح استراتيجية الجمعية، من أبرزها: الاستدامة المالية، وقوة التواصل والإعلام، والكادر البشري المؤهل، والسمعة الطيبة، وبناء خطط واقعة بمشاركة جميع الأطراف المعنية.
- لدى الجمعية عدد من الميزات التنافسية، مثل: خدمة فئة الأيتام وهي فئة يسارع الجميع لخدمتها والتبرع لها، وكذلك تعدد الخدمات المقدمة للمستفيدين، والملاءة المالية للجمعية، والسمعة القوية وثقة العملاء.

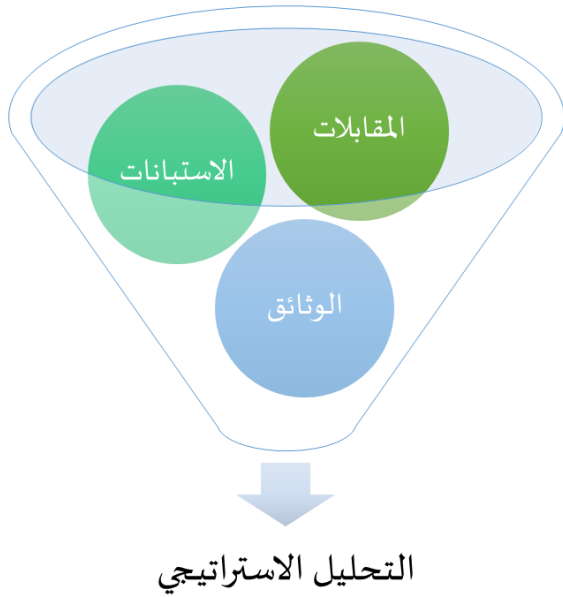
خارطة المشروع



مصادر التحليل

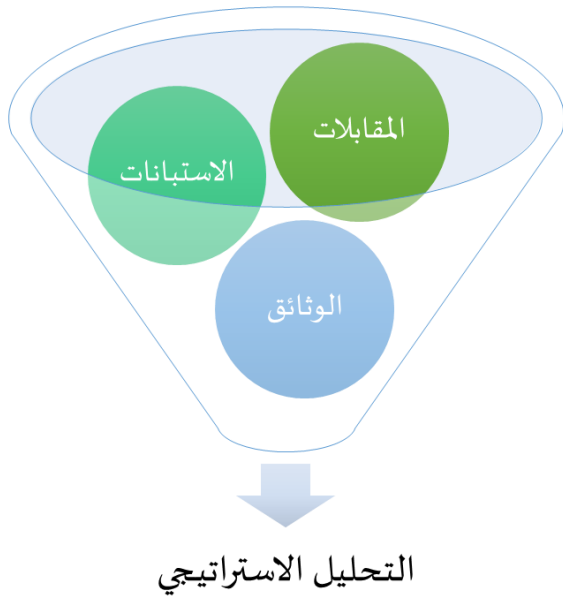
المقابلات:

- مجلس الإدارة ولجنة التخطيط
- المدير العام ومدراء الإدارات ومدراء الفروع
- إدارة النادي والمشرفين (بنين + بنات)
- مستفيدي الجمعية
 - أيتام (متوسط، ثانوي، جامعي، خريجين)
 - أرامل
- الكفلاء والمتبرعين
- الشركاء والموردين
- المتطوعين



أعداد المقابلات:

٥	الإدارة العليا
١٠	مدراء الإدارات
٤	مدراء الفروع
٧	مديرو النادي والمشرفين
٤٥	الأيتام (بنين)
٢٧	الأيتام (بنات)
١٥	أمهات الأيتام
١٠	الشركاء الاستراتيجيين
١٠	الكفلاء والمتبرعين
١٠	الموردين
٢٠	المتطوعين
١٦٣ مقابلة	المجموع



الاستبانات:

• داخلية

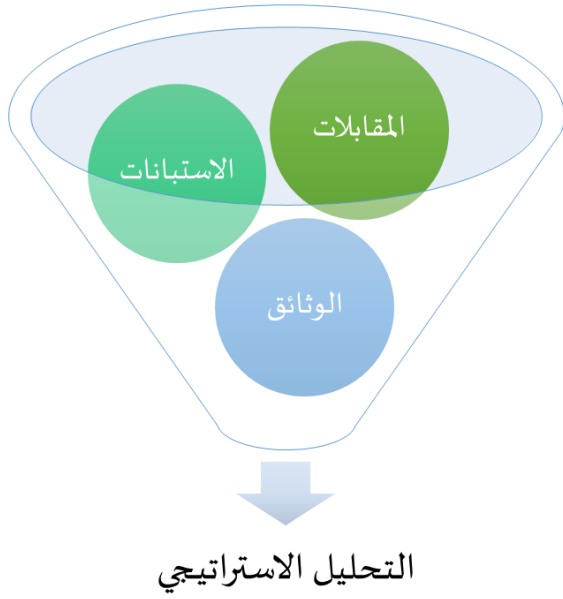
- التحليل السداسي
- العمل المؤسسي
- بيئة العمل

• خارجية

- المستفيدين
- المتطوعين
- الداعمين (الكفلاء والمتبرعين)
- الموردين والشركاء

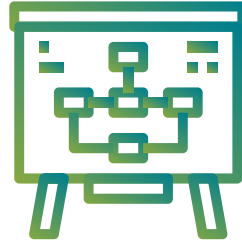
أعداد الردود على الاستبانات:

٤٠	التحليل السداسي
٤٤	العمل المؤسسي
٢٢٩	بيئة العمل
١٨٦٥	استبانة تحليل المستفيدين
٢٥٠	استبانة تحليل المتطوعين
١٠	استبانة تحليل الشركاء والموردين
٧٩٥	استبانة تحليل الكفلاء والمتبرعين
٣٢٣٣ استبانة	المجموع



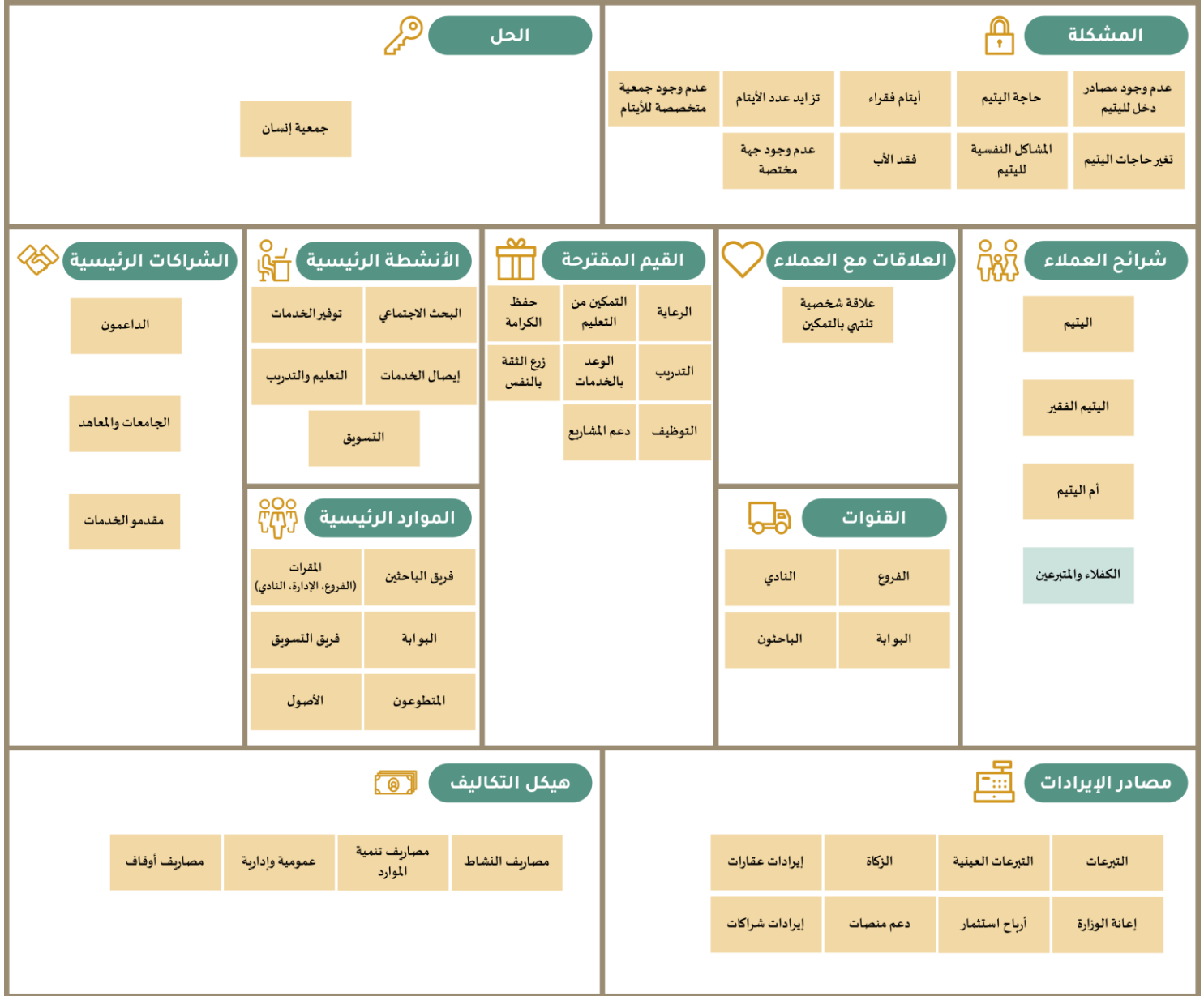
الوثائق:

- الاستراتيجية والهيكل
- الخطط التشغيلية
- تقارير التميز
- الوثائق المالية
- اللوائح والإجراءات
- التقارير السنوية
- تقارير قياس الأثر



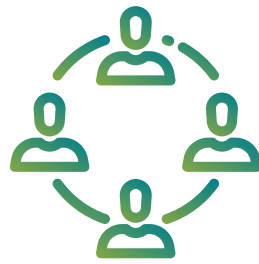
نموذج العمل

نموذج العمل الحالي



التعليق على نموذج العمل الحالي:

- يظهر من نموذج العمل الحالي أن هناك تركيز لدى الجمعية حول فئتي اليتيم وأم اليتيم مع مزيد عناية باليتيم الفقير، مع ظهور فئة الكفلاء والمتبرعين كشريحة من شرائح العملاء مع وجود وجهة نظر تشير إلى كونهم من الشركاء الرئيسيين في تقديم القيمة لليتيم وأم اليتيم.
- تنوعت القيم المقدمة لليتيم وأم اليتيم، حيث توجد خدمات رعوية مثل: الرعاية والوعد بالخدمات، وتوجد خدمات تنموية مثل: التمكين من التعليم والتدريب والتوظيف. كما ظهر في نموذج العمل قيم معنوية تقدم لليتيم مثل: زرع الثقة بالنفس، وهذا ظاهر عند مستفيدي الجمعية المنتسبين لنادي إنسان.
- تعددت القنوات التي من خلالها يتم إيصال القيم للعملاء، فهناك الفروع والنادي والباحثون الاجتماعيون والبوابة الإلكترونية.
- نموذج العمل يرسم الجمعية بأبسط صورها. فهناك خمسة أنشطة رئيسية، وهناك نوع من العلاقات مع العملاء (علاقة شخصية تنتهي بالتمكين)، وثلاث شرائح من العملاء.
- هناك وضوح وتعدد في مصادر الإيرادات وهيكل التكاليف.



تحليل التأثير

تحليل التأثير الحالي

ماذا ما هو التغيير الوحيد الذي ركزنا على إحداثه في حياتهم ؟	الوصف	من من الذين عملنا على تغيير حياتهم؟		م
		الفئات	التصنيف	
<ul style="list-style-type: none"> سد احتياجاتهم الأساسي (الغذاء والكساء، والسكن) تمكينهم من التعليم توظيفهم وتمويل مشاريعهم زيادة الثقة بالنفس (مستفيدي النادي) دمج اليتيم مع المجتمع في الجانب الثقافي والاجتماعي 	<p>هم الذين فقدوا والدهم ومن أبوين سعوديين أو أحدهما.</p> <p>الذكور: من سن الولادة وحتى سن (١٨) ويمكن استثناء من تجاوز هذا العمر لبعض الحالات إلى عمر ٢٤ وفي حال استمرار الدراسة إلى عمر ٢٦ الإناث: من سن الولادة حتى سن (٢٦) ويمكن استثناء من تجاوزت هذا العمر لبعض الحالات</p>	الأيتام	المستفيد النهائي	١
<ul style="list-style-type: none"> سد احتياجاتهم الأساسي (الغذاء والكساء، والسكن) التمكين أو التوظيف المساهمة في تحقيق الاستقرار النفسي والاجتماعي من خلال تخفيف الأعباء المادية 	<p>أمهات الأيتام اللاتي لديهن أيتام قصّر بشرط إقامتها معهم في منزل واحد أو غير متزوجة</p>	أمهات الأيتام		٢
<ul style="list-style-type: none"> التقدير تحقيق رغباتهم 	<p>الكفلاء: هم من يقومون بكفالة اليتيم أو والدته لمدة محددة أو كفالة دائمة.</p> <p>المتبرعين: هم من يقوم بالتبرع لخدمة واحدة أو أكثر من خدمة سواء مرة واحدة أو أكثر</p> <p>الأعضاء: من يقوم باشتراك سنوي من خلال أنواع عضويات الجمعية</p>	الكفلاء والمتبرعين والأعضاء	الشركاء	٣

التعليق على نتائج تحليل التأثير:

- الفئات المستفيدة صُنِّفت ضمن محورين (المستفيد النهائي، الشركاء) كما هو موضح في الجدول السابق.
- التركيز على فئات (المستفيد النهائي)، لأننا نهدف إلى إحداث التأثير والتغيير الاستراتيجي في هاتين الفئتين.
- ينبغي أن نتساءل: هل يمكننا من قياس تحقق التأثير بشكل دقيق؟، لقياس التأثير المتحقق نصي باستخدام منهجية الدراسات، بحيث يتم عمل دراسة متخصصة في بداية انطلاق الاستراتيجية للفئات المراد إحداث التأثير عليها، وهنا لا نقصد إجراء دراسات موسعة ومستفيضة، وإنما يكفي أن تكون مخصصة لتناول جزئيات معينة نريد قياسها، ثم يمكن أن تكرر هذه الدراسة بنهاية كل سنة، لتتبع تحقق التأثير مع أهمية التأكد من بناء الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات ذات الدلالة الأعلى على تحقق الأهداف.



تحليل المستخدمين والعملاء

تحليل المستفيدين والعملاء

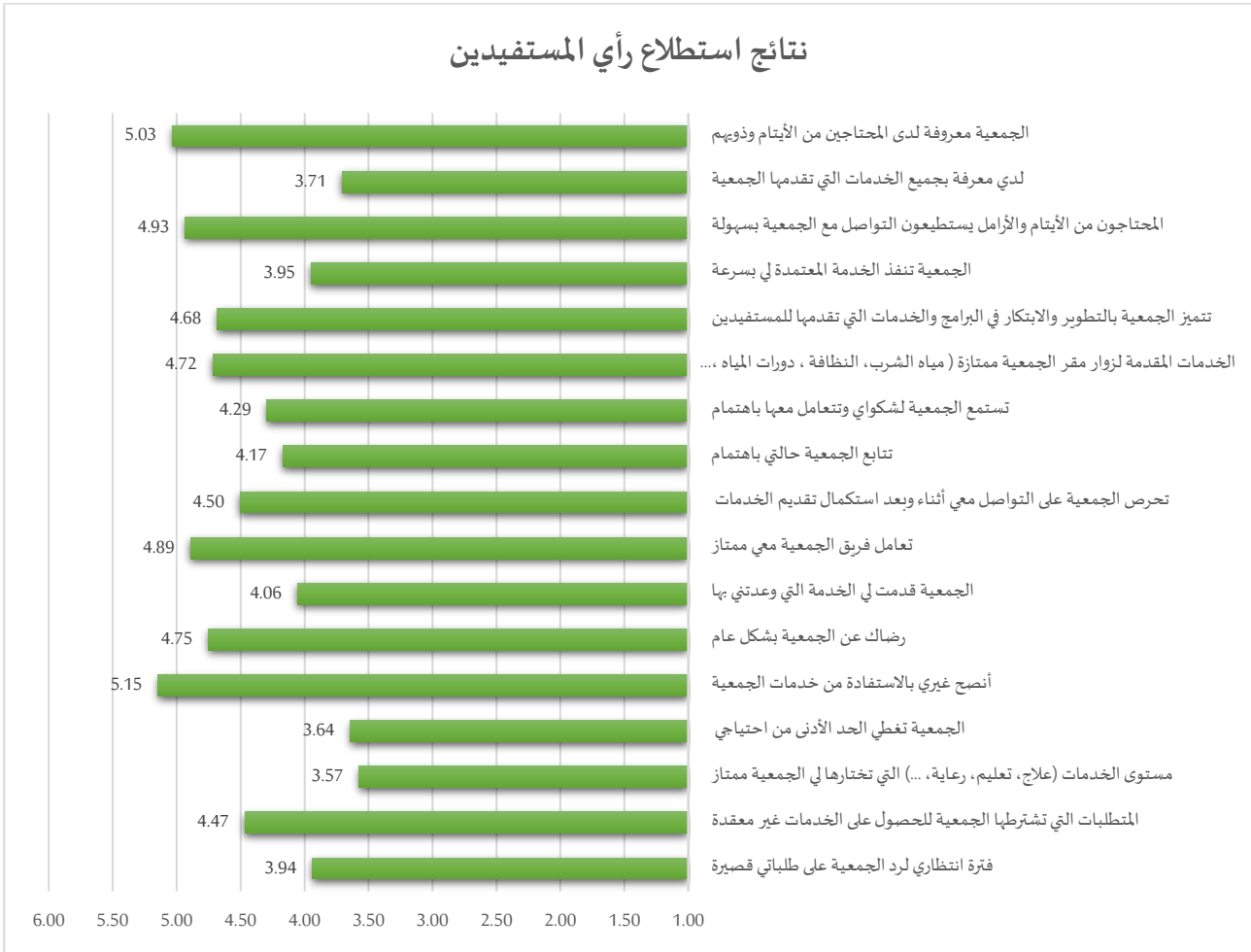
تم تحليل المستفيدين والعملاء من خلال ٤ استبانات إلكترونية تم الرد عليها من قبل ٢٩٢٠ شخص من المستفيدين والمتطوعين والشركاء والموردين والكفلاء والمتبرعين، ومن خلال مقابلات مباشرة مع أكثر من ١٣٧ شخص من الفئات السابق ذكرها، والتحليلات الأربعة تناول كل منها مجموعة من المحاور، وفي كل محور وجّهت مجموعة من الأسئلة، وكانت الإجابة وفق مسطرة سداسية، بحيث تدل الدرجة (٦) على أعلى درجة، بينما الدرجة (١) تدل على أقل درجة.

تحليل المستفيدين:

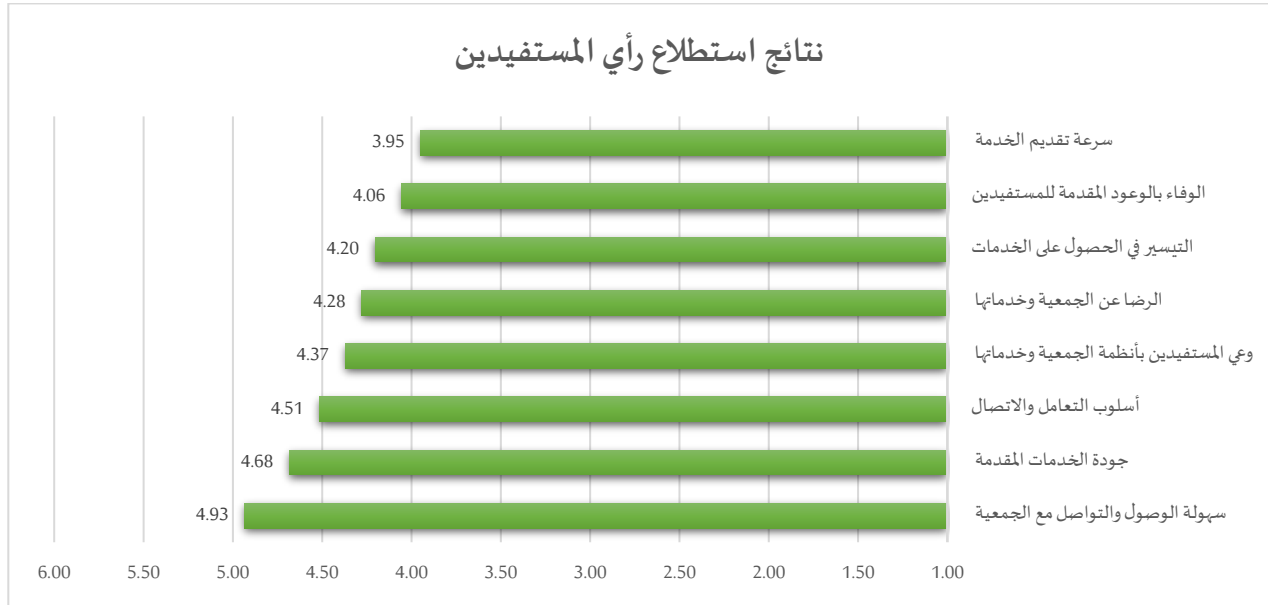
الجدول التالي يوضح المحاور التي تناولتها استبانة تحليل المستفيدين، والأسئلة المتعلقة بكل محور:

المحور	العبارات
التيسير في الحصول على الخدمات	فترة انتظاري لرد الجمعية على طلباتي قصيرة المتطلبات التي تشترطها الجمعية للحصول على الخدمات غير معقدة
الرضا عن الجمعية وخدماتها	مستوى الخدمات (علاج، تعليم، رعاية، ...) التي تختارها لي الجمعية ممتازة الجمعية تغطي الحد الأدنى من احتياجي أنصح غيري بالاستفادة من خدمات الجمعية رضائك عن الجمعية بشكل عام
الوفاء بالوعود المقدمة للمستفيدين	الجمعية قدمت لي الخدمة التي وعدتني بها تعامل فريق الجمعية معي ممتاز
أسلوب التعامل والاتصال	تحرص الجمعية على التواصل معي أثناء وبعد استكمال تقديم الخدمات تتابع الجمعية حالتي باهتمام تستمع الجمعية لشكواي وتتعامل معي باهتمام الخدمات المقدمة لزوار مقر الجمعية ممتازة (مياه الشرب، النظافة ، دورات المياه ، صالات الانتظار، ...)
جودة الخدمات المقدمة	تتميز الجمعية بالتطوير والابتكار في البرامج والخدمات التي تقدمها للمستفيدين
سرعة تقديم الخدمة	الجمعية تنفذ الخدمة المعتمدة لي بسرعة
سهولة الوصول والتواصل مع الجمعية	المحتاجون من الأيتام والأرامل يستطيعون التواصل مع الجمعية بسهولة
وعي المستفيدين بأنظمة الجمعية وخدماتها	لدي معرفة بجميع الخدمات التي تقدمها الجمعية الجمعية معروفة لدى المحتاجين من الأيتام وذوهم

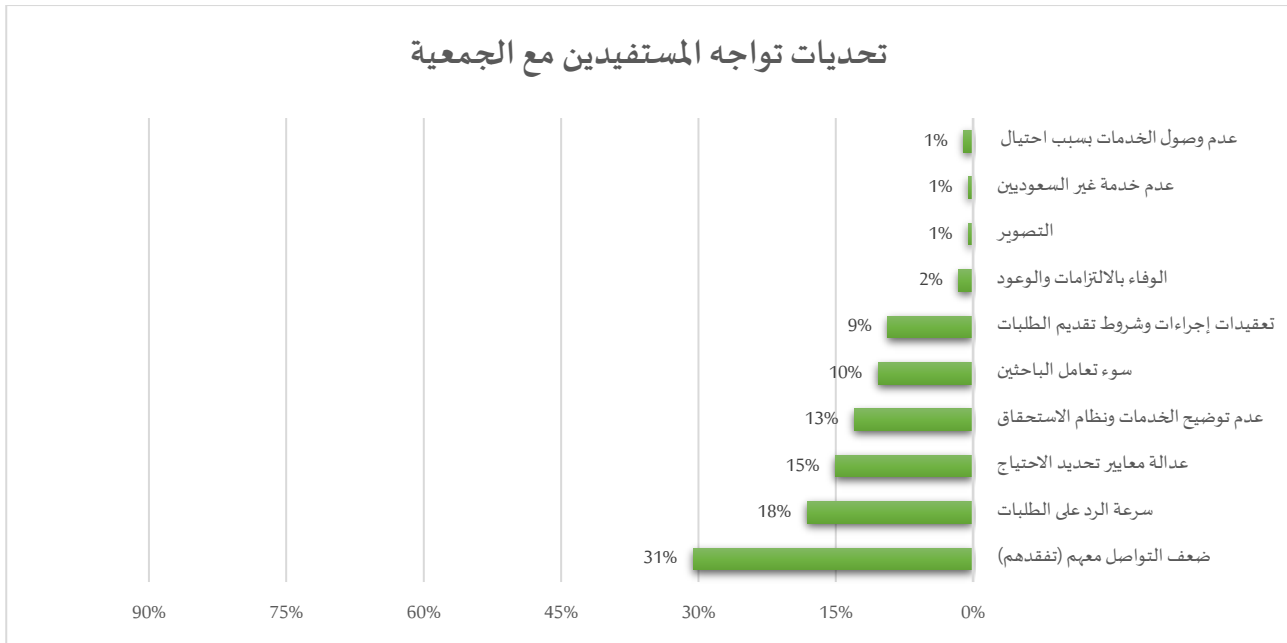
الرسم أدناه يوضح نتائج الأسئلة في جميع المحاور:



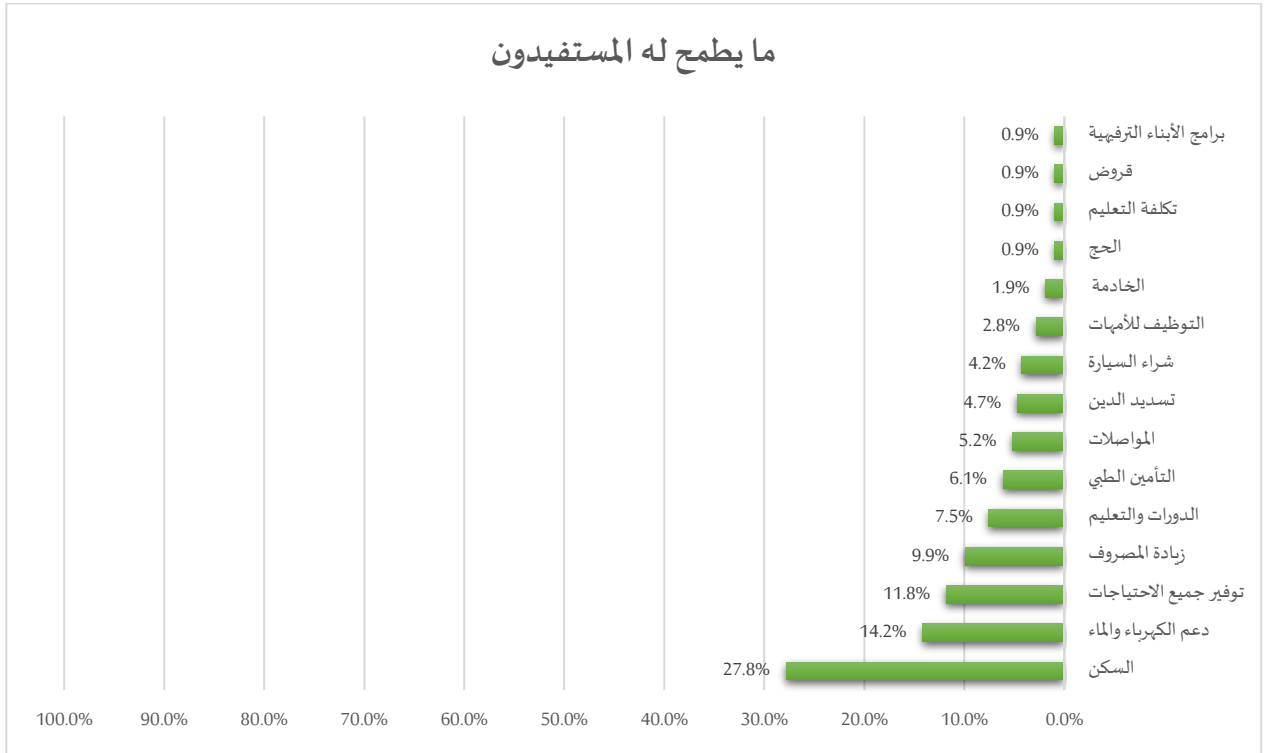
الرسم أدناه يوضح إجمالي نتائج المحاور:



الرسم أدناه يوضح أبرز التحديات التي تواجه المستخدمين من الجمعية:



الرسم أدناه يوضح أبرز ما يطمح له المستفيدون من الجمعية:

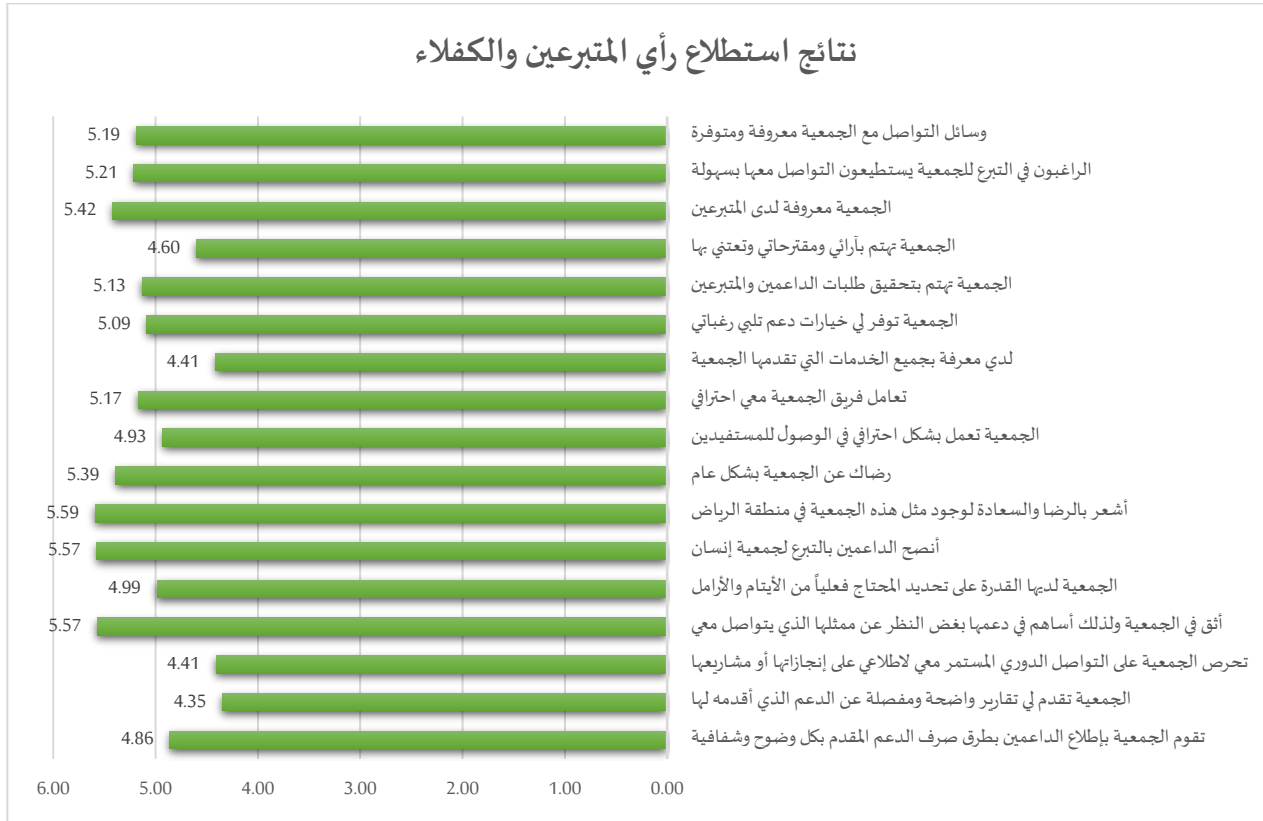


تحليل الكفاءة والمتبرعين:

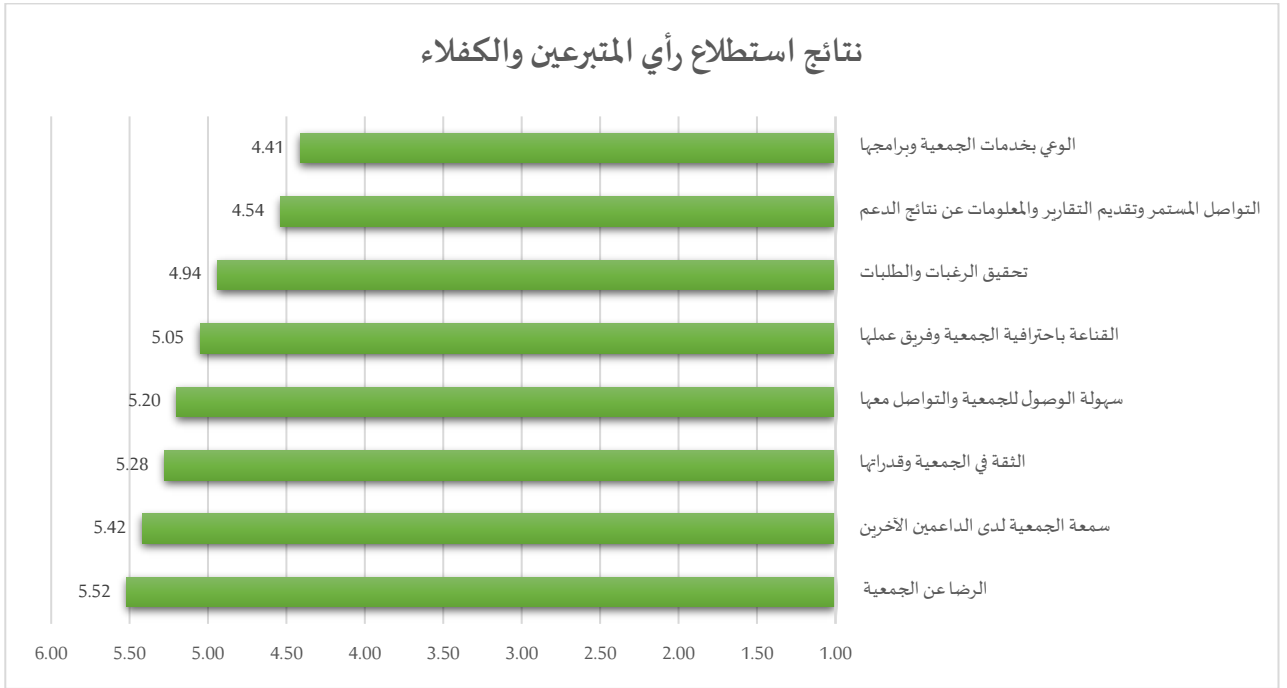
الجدول التالي يوضح المحاور التي تناولتها استبانة تحليل الكفاءة والمتبرعين، والأسئلة المتعلقة بكل محور:

المحور	العبرة
التواصل المستمر وتقديم التقارير والمعلومات عن نتائج الدعم	تقوم الجمعية بإطلاع الداعمين بطرق صرف الدعم المقدم بكل وضوح وشفافية
	الجمعية تقدم لي تقارير واضحة ومفصلة عن الدعم الذي أقدمه لها
	تحرص الجمعية على التواصل الدوري المستمر معي لاطلاعي على إنجازاتها أو مشاريعها
الثقة في الجمعية وقدراتها	أثق في الجمعية ولذلك أساهم في دعمها بغض النظر عن ممثلها الذي يتواصل معي
	الجمعية لديها القدرة على تحديد المحتاج فعلياً من الأيتام والأرامل
الرضا عن الجمعية	أنصح الداعمين بالتبرع لجمعية إنسان
	أشعر بالرضا والسعادة لوجود مثل هذه الجمعية في منطقة الرياض
	رضاك عن الجمعية بشكل عام
القناعة باحترافية الجمعية وفريق عملها	الجمعية تعمل بشكل احترافي في الوصول للمستفيدين
	تعامل فريق الجمعية معي احترافي
الوعي بخدمات الجمعية وبرامجها	لدي معرفة بجميع الخدمات التي تقدمها الجمعية
تحقيق الرغبات والطلبات	الجمعية توفر لي خيارات دعم تلبي رغباتي
	الجمعية تهتم بتحقيق طلبات الداعمين والمتبرعين
	الجمعية تهتم بأرائي ومقترحاتي وتعتني بها
سمعة الجمعية لدى الداعمين الآخرين	الجمعية معروفة لدى المتبرعين
سهولة الوصول للجمعية والتواصل معها	الراغبون في التبرع للجمعية يستطيعون التواصل معها بسهولة
	وسائل التواصل مع الجمعية معروفة ومتوفرة

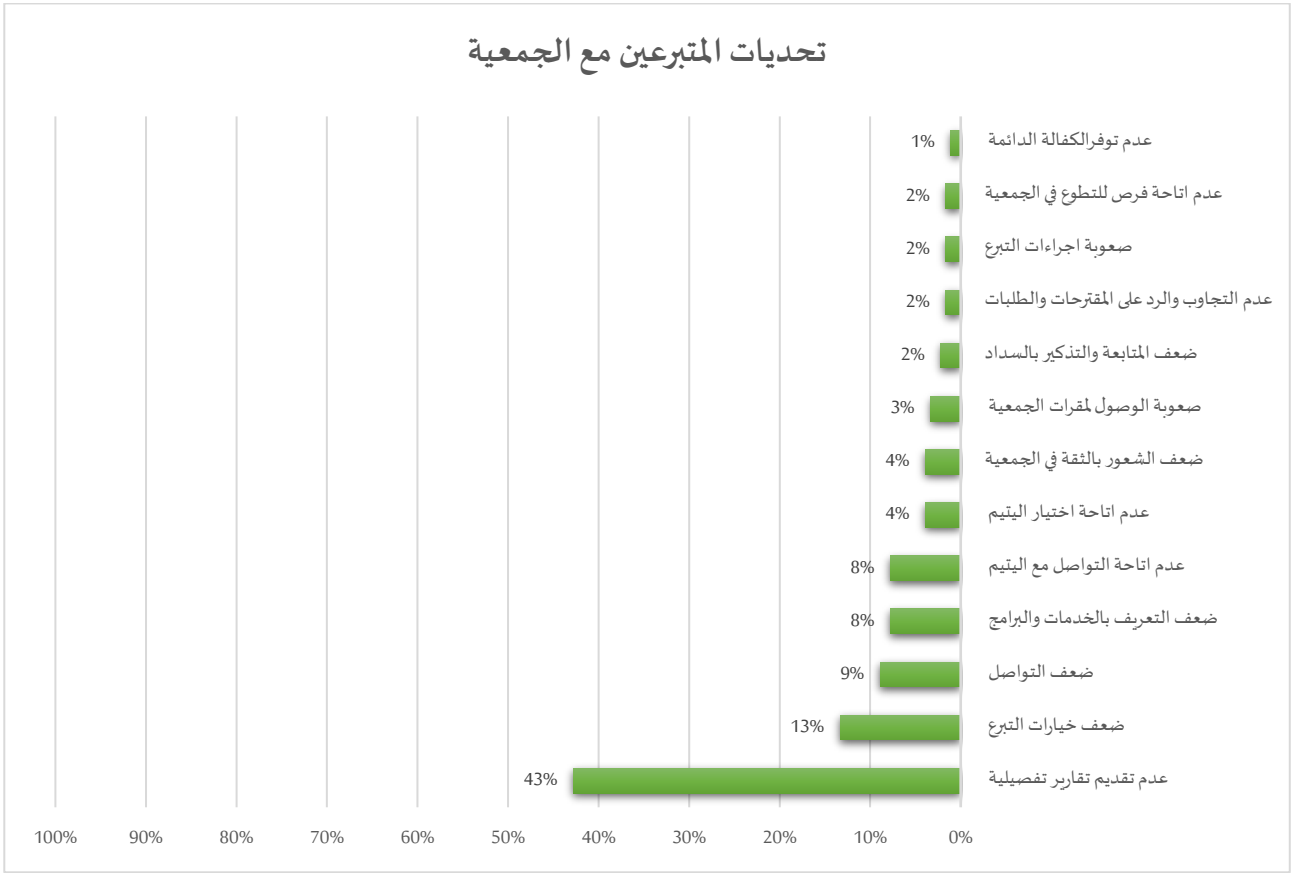
الرسم أدناه يوضح نتائج الأسئلة في جميع المحاور:



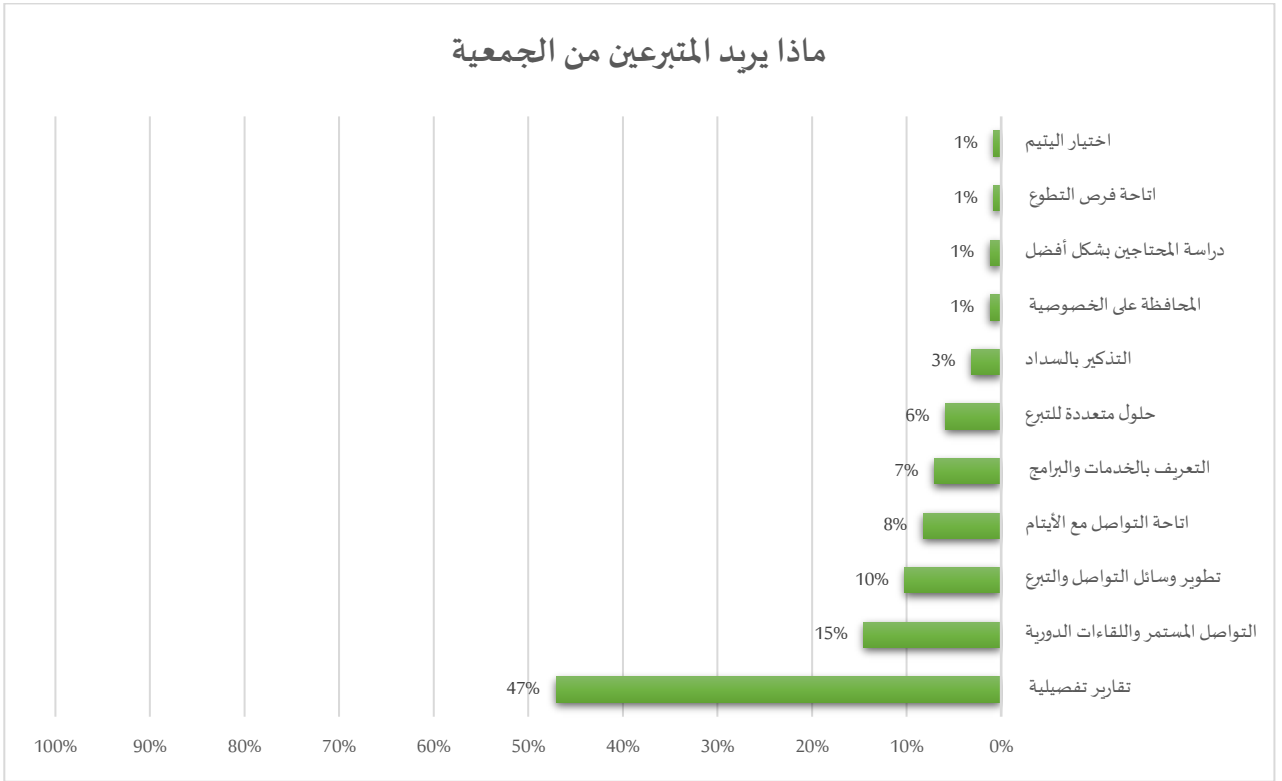
الرسم أدناه يوضح إجمالي نتائج المحاور:



الرسم أدناه يوضح أبرز تحديات الكفاء والمتبرعين:



الرسم أدناه يوضح أبرز ما يريده الكفاء والمتبرعون من الجمعية:

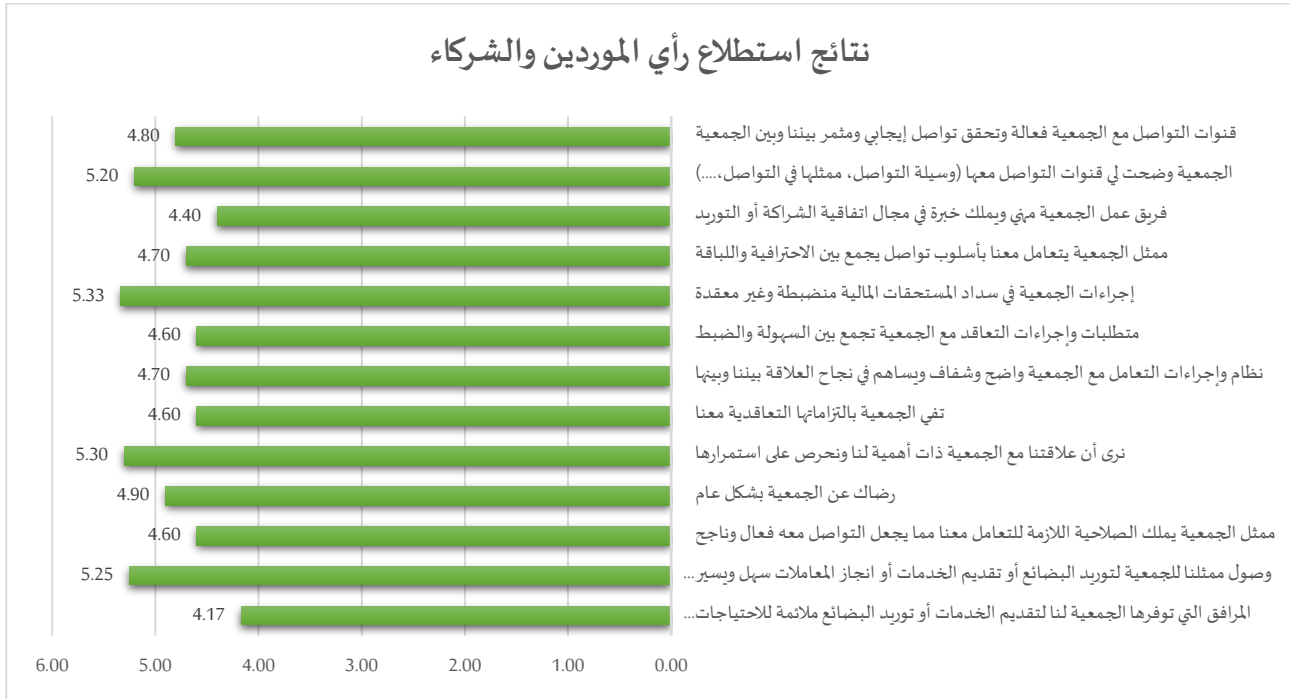


تحليل الشركاء والموردين:

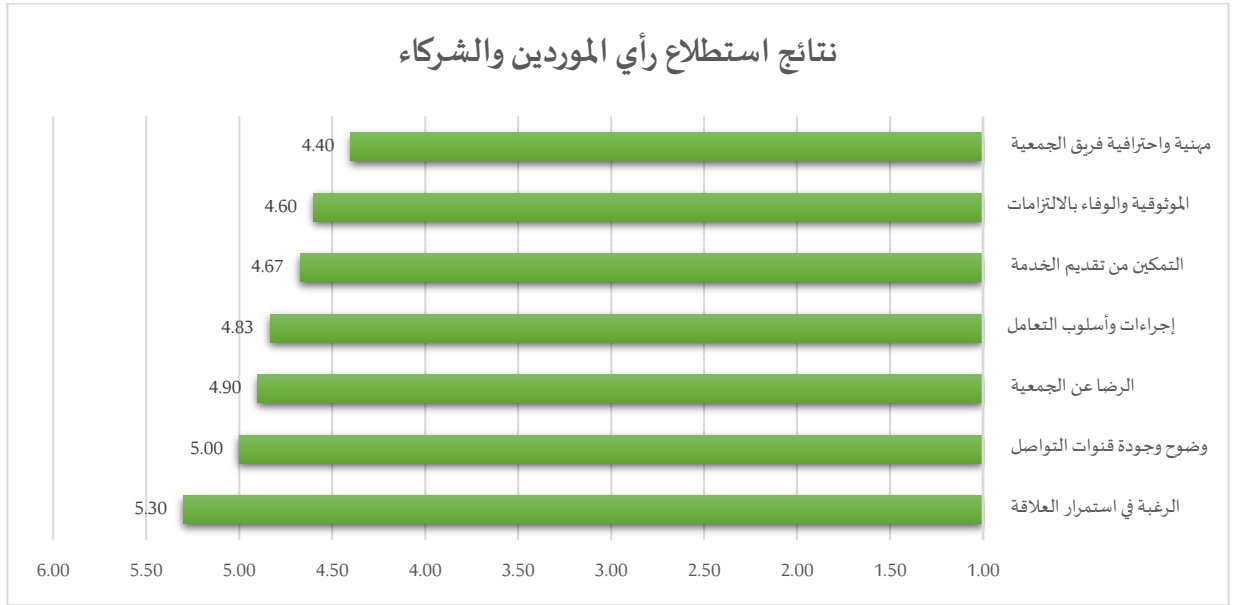
الجدول التالي يوضح المحاور التي تناولتها استبانة تحليل الشركاء والموردين، والأسئلة المتعلقة بكل محور:

المحور	العبرة
التمكين من تقديم الخدمة	المرافق التي توفرها الجمعية لنا لتقديم الخدمات أو توريد البضائع ملائمة للاحتياجات المطلوبة وتساهم في تحقيق الهدف المطلوب منها
	وصول ممثلنا للجمعية لتوريد البضائع أو تقديم الخدمات أو انجاز المعاملات سهل ويسير ويتناسب مع الأوقات الملائمة لفريق عملنا
	ممثل الجمعية يملك الصلاحية اللازمة للتعامل معنا مما يجعل التواصل معه فعال وناجح
الرضا عن الجمعية	رضاك عن الجمعية بشكل عام
الرغبة في استمرار العلاقة	نرى أن علاقتنا مع الجمعية ذات أهمية لنا ونحرص على استمرارها
الموثوقية والوفاء بالالتزامات	تفي الجمعية بالتزاماتها التعاقدية معنا
إجراءات وأسلوب التعامل	نظام وإجراءات التعامل مع الجمعية واضح وشفاف ويساهم في نجاح العلاقة بيننا وبينها
	متطلبات وإجراءات التعاقد مع الجمعية تجمع بين السهولة والضبط
	إجراءات الجمعية في سداد المستحقات المالية منضبطة وغير معقدة
مهنية واحترافية فريق الجمعية	ممثل الجمعية يتعامل معنا بأسلوب تواصل يجمع بين الاحترافية واللباقة
	فريق عمل الجمعية مهني ويملك خبرة في مجال اتفاقية الشراكة أو التوريد
وضوح وجودة قنوات التواصل	الجمعية وضحت لي قنوات التواصل معها (وسيلة التواصل، ممثلها في التواصل،....)
	قنوات التواصل مع الجمعية فعالة وتحقق تواصل إيجابي ومثمر بيننا وبين الجمعية

الرسم أدناه يوضح نتائج الأسئلة في جميع المحاور:



الرسم أدناه يوضح إجمالي نتائج المحاور:



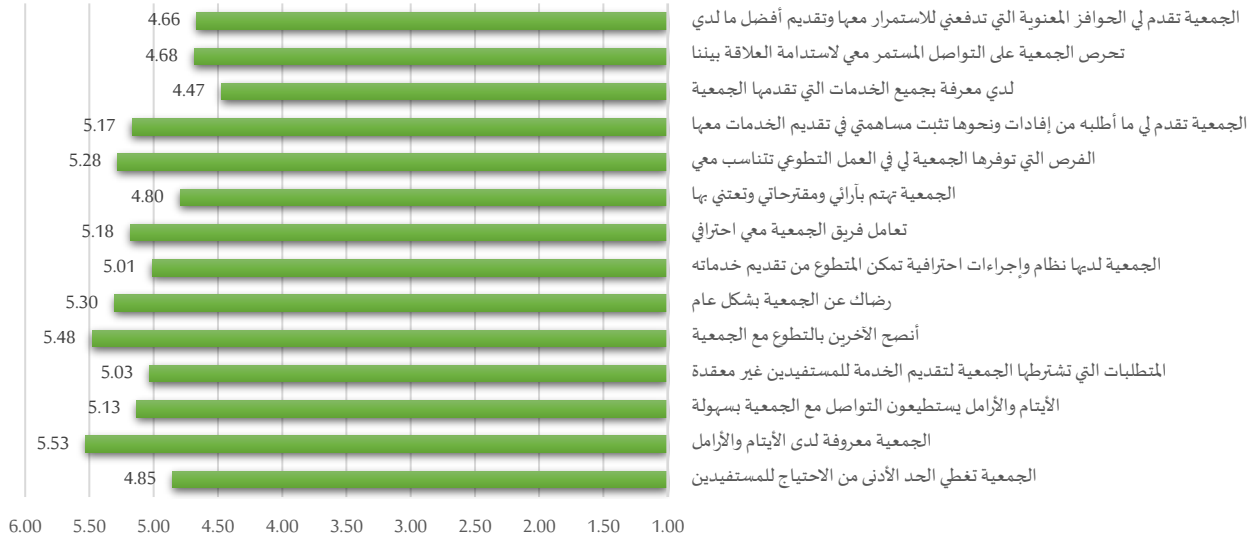
تحليل المتطوعين:

الجدول التالي يوضح المحاور التي تناولتها استبانة تحليل المتطوعين، والأسئلة المتعلقة بكل محور:

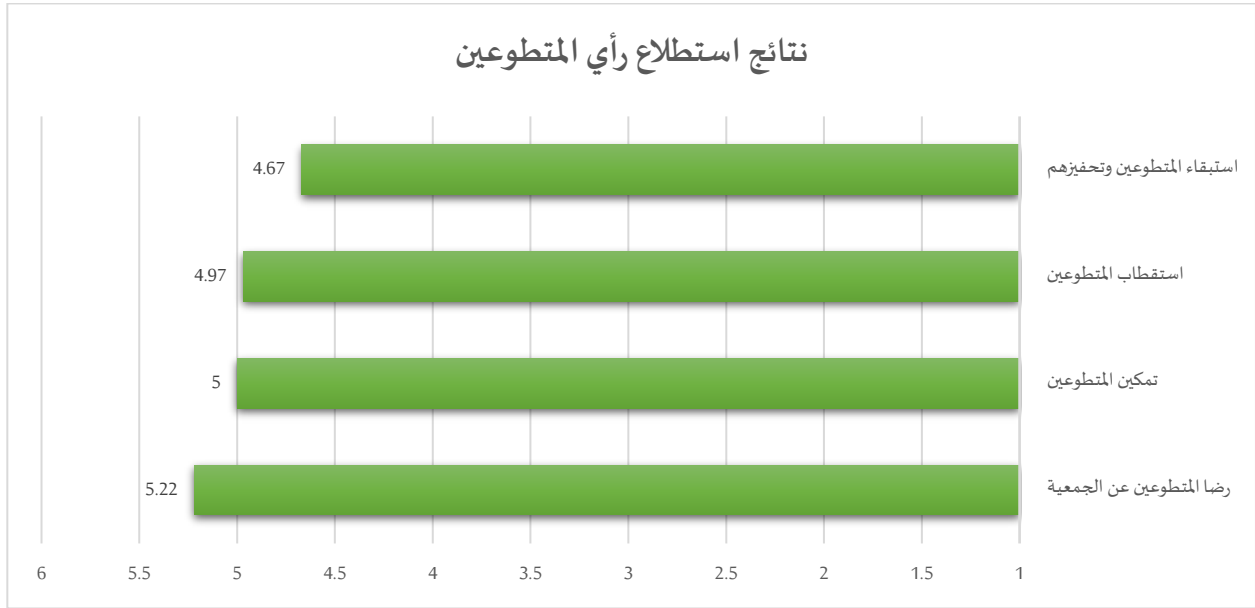
المحور	العبرة
رضا المتطوعين عن الجمعية	الجمعية تغطي الحد الأدنى من الاحتياج للمستفيدين
	الجمعية معروفة لدى الأيتام والأرامل
	الأيتام والأرامل يستطيعون التواصل مع الجمعية بسهولة
	المتطلبات التي تشترطها الجمعية لتقديم الخدمة للمستفيدين غير معقدة
	أنصح الآخرين بالتطوع مع الجمعية
رضاك عن الجمعية بشكل عام	الجمعية لديها نظام وإجراءات احترافية تمكن المتطوع من تقديم خدماته
	تعامل فريق الجمعية معي احترافي
	الجمعية تهتم بأرائي ومقترحاتي وتعني بها
تمكين المتطوعين	الفرص التي توفرها الجمعية لي في العمل التطوعي تناسب معي
	الجمعية تقدم لي ما أطلبه من إفادات ونحوها تثبت مساهمتي في تقديم الخدمات معها
استقطاب المتطوعين	لدي معرفة بجميع الخدمات التي تقدمها الجمعية
	تحرص الجمعية على التواصل المستمر معي لاستدامة العلاقة بيننا
استبقاء المتطوعين وتحفيزهم	الجمعية تقدم لي الحوافز المعنوية التي تدفعني للاستمرار معها وتقديم أفضل ما لدي

الرسم أدناه يوضح نتائج الأسئلة في جميع المحاور:

نتائج استطلاع رأي المتطوعين



الرسم أدناه يوضح إجمالي نتائج المحاور:



أبرز الاستنتاجات من استبانة تحليل المتطوعين:

١. ٥٨ % من المتطوعات النساء علاقتهم جديدة بالجمعية لا تتجاوز سنة واحدة بينما ٦٤ % من المتطوعين الذكور علاقتهم بالجمعية تتجاوز السنة
٢. ٤٨ % من النساء تطوعن مع الجمعية مرة واحدة فقط بينما ٧٧ % من المتطوعين الذكور تطوعوا أكثر من ٣ مرات
٣. ٦٥ % من الذكور يتطوعون في الأعمال الإدارية مع الجمعية في مقابل ٣٥ في العمل المباشر مع الأيتام
٤. ٧٠ % من النساء يتطوعن في العمل المباشر مع الأيتام في مقابل ٣٠ % في الأعمال الإدارية
٥. المتطوعات مع الجمعية أعلى رضاً عنها من المتطوعين بفارق ١٨ %.

التعليق على تحليل المستفيدين والعملاء:

- فيما يتعلق بتحليل المستفيدين يظهر أن هناك رضا عالٍ بشكل عام، مع شعورهم بوجود بعض القصور في تعريف المستفيدين بخدمات الجمعية وسرعة تنفيذها لهم، وبعض القصور في مستوى الخدمات وتغطيتها للحد الأدنى من احتياج المستفيدين.
- ظهر من خلال الاستبانات ومقابلات المستفيدين أن هناك تباين في كفاءة الباحثين الاجتماعيين، وهذا يدعونا للتركيز استقطاب الكفاءات منهم وتأهيلهم التأهيل الكافي ليظهروا لكافة المستفيدين بمستوى احترافي يليق بمكانة الجمعية.
- ظهر أيضا أن أهم ما يطمح له المستفيدون هو توفير السكن، يليه دعم الكهرباء والماء وتوفير جميع الاحتياجات
- فيما يتعلق بتحليل المتبرعين والكفلاء ظهر أن لديهم رضا كبير عن الجمعية، مع شعورهم بقصور في تقديم التقارير التفصيلية والتعريف بالخدمات التي تقدمها الجمعية للمستفيدين.
- فيما يتعلق بتحليل الشركاء والموردين يظهر أيضًا أن لديهم رضا عالٍ عن الجمعية ورغبة في استمرار العلاقة معها، مع حاجتهم لتحسين المرافق التي توفرها الجمعية لتقديم الخدمات أو توريد البضائع بكفاءة أعلى.
- فيما يتعلق بتحليل المتطوعين يظهر أن هناك رضا عالٍ أيضًا لدى المتطوعين عن عملهم مع الجمعية، مع تفوق إقبال المتطوعات على إقبال المتطوعين، ويظهر تركيز عمل المتطوعات مع الأيتام مباشرة في مقابل تركيز المتطوعين على الأعمال الإدارية.



تقييم بيئة العمل

تقييم بيئة العمل

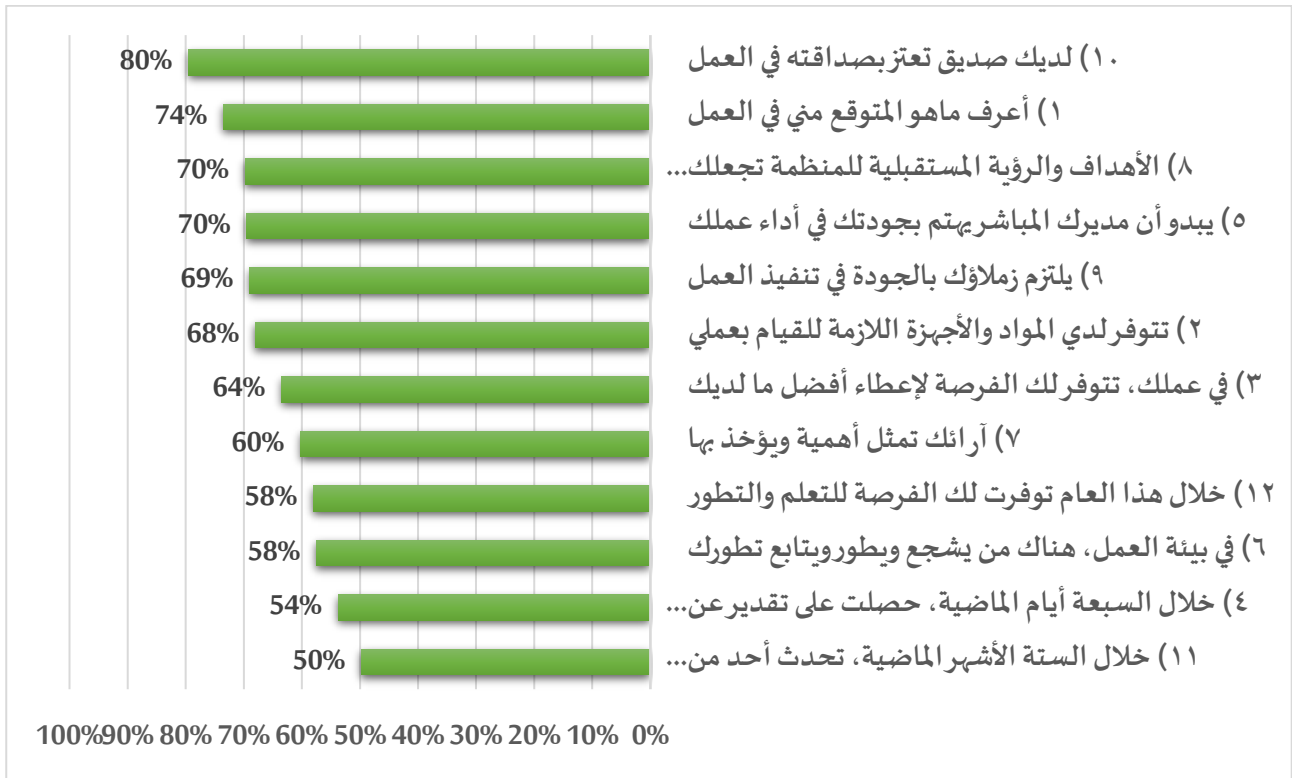
تم تقييم بيئة العمل باستخدام نموذج مقتبس من نماذج محكمة لقياس بيئة العمل تم تطويرها من جهات احترافية معتمدة، وتم بناء النموذج إلكترونياً من قبل مكتب المسارات الرائدة، وتمت الإجابة على أسئلته من قبل ٢٢٩ شخص من منسوبي الجمعية.

يتكون النموذج من 12 معياراً، والنتيجة النهائية لبيئة العمل هي 64% وتفصيلها على النحو التالي:

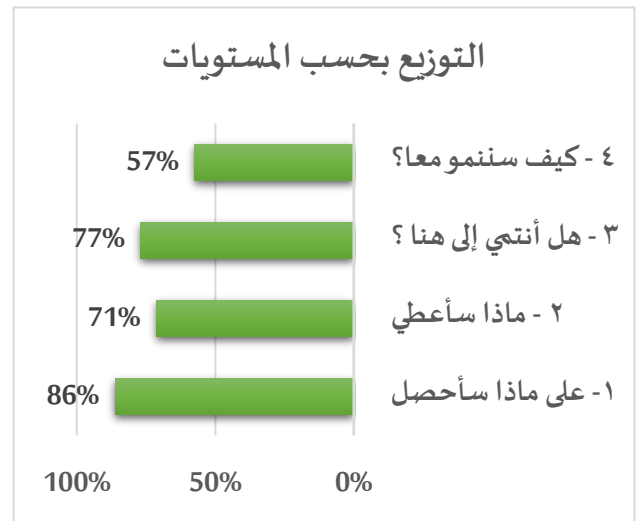
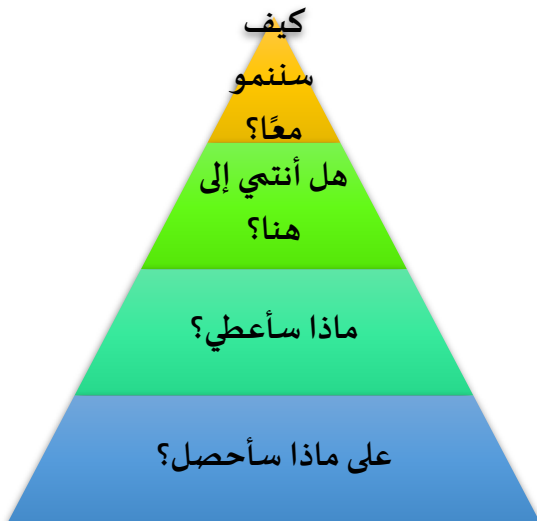
نتيجة تقييم بيئة العمل

64%

م	معايير بيئة العمل	النسبة
١	أعرف ما هو المتوقع مني في العمل	74%
٢	تتوفر لدي المواد والأجهزة اللازمة للقيام بعمل	68%
٣	في عملك، تتوفر لك الفرصة لإعطاء أفضل ما لديك	64%
٤	خلال السبعة أيام الماضية، حصلت على تقدير عن عملك من مديرك المباشر	54%
٥	يبدو أن مديرك المباشر يهتم بجودتك في أداء عملك	70%
٦	في بيئة العمل، هناك من يشجع ويطور ويتابع تطورك	58%
٧	آرائك تمثل أهمية ويؤخذ بها	60%
٨	الأهداف والرؤية المستقبلية للمنظمة تجعلك تشعر أن وظيفتك لها أهمية	70%
٩	يلتزم زملاؤك بالجودة في تنفيذ العمل	69%
١٠	لديك صديق تعتز بصداقته في العمل	80%
١١	خلال الستة أشهر الماضية، تحدث أحد من المنظمة معك بشأن تطورك	50%
١٢	خلال هذا العام توفرت لك الفرصة للتعلم والتطور	58%



التوزيع بحسب المستويات:



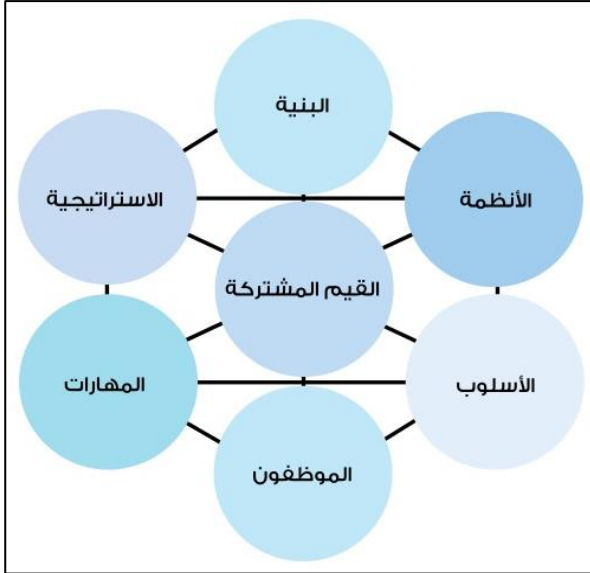
نتائج تحليل بيئة العمل

- هرم بيئة العمل يبدو أنه متسق (القاعدة أكبر من القمة) مع انخفاض في المحور الثاني (ماذا سأعطي)
- تحتاج الجمعية أن تهتم كذلك بالمحور الرابع (قمة الهرم) والتي تتناول العمل معاً للنجاح (كيف سننمو معاً) وألا يكون التفكير في النجاح وتحقيق الأهداف يتسم بالفردية .
- يظهر أن الجانب التطويري لفريق العمل لا يحصل على الاهتمام اللازم، أو أن عملية التطوير إن وجدت لا تحقق النتائج المنتظرة منها.
- هناك تحدي في أن بيئة العمل قد لا تتيح الفرصة للعاملين تقديم أفضل ما يمكنهم أن يقدموه .
- يظهر التحدي في عدم الحصول على التقدير اللازم أو التشجيع على التطور



تقييم العمل المؤسسي

تقييم العمل المؤسسي

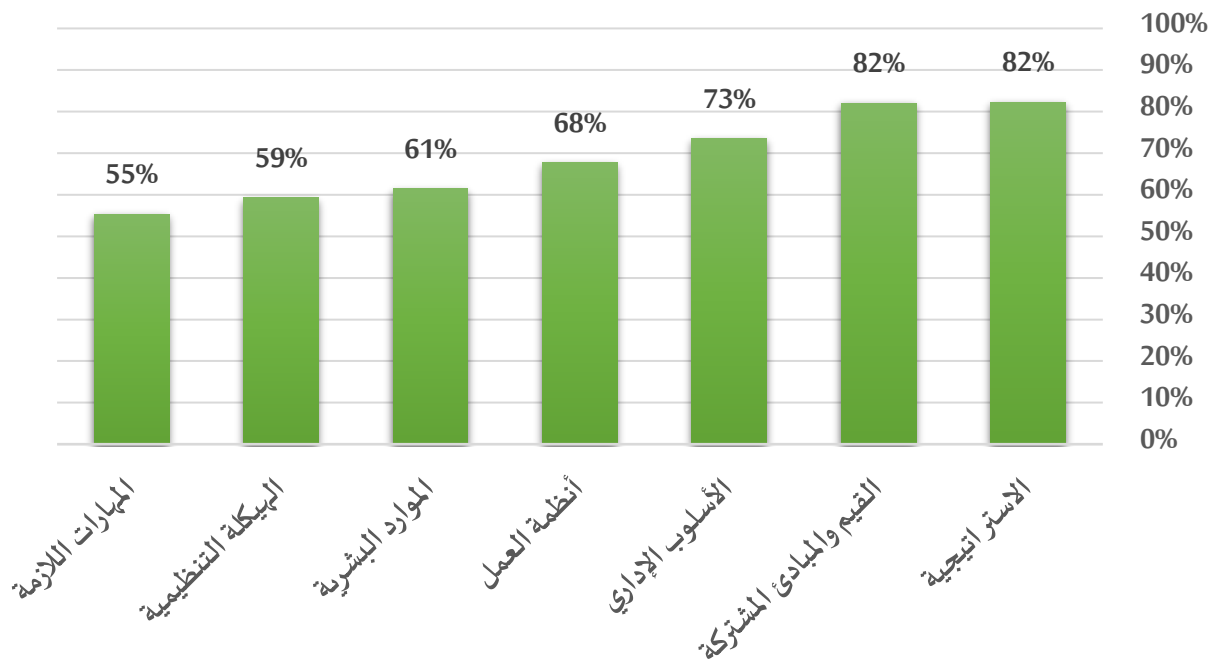


تم تقييم العمل المؤسسي بجمعية إنسان باستخدام نموذج ماكينزي (7S). والذي يرى أن البناء المؤسسي يتكون من سبعة محاور يجب على أي مؤسسة الاهتمام بها إذا أرادت أن تملك بناءً مؤسسياً متماسكاً وفعالاً، وهو ما يطلق عليها (ذرة ماكينزي).

تم استقصاء رأي فريق العمل باستخدام مجموعة من الأسئلة وهذه المحاور هي : القيم والمبادئ المشتركة، الاستراتيجية، الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، المهارات اللازمة، أنظمة العمل، الأسلوب الإداري.

نتيجة تقييم العمل المؤسسي

68%

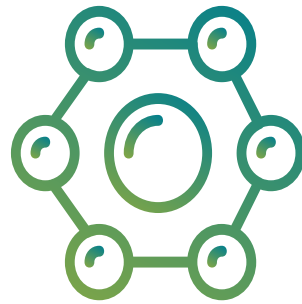


الجدول أدناه يبين الدرجات المتحصلة في كافة المعايير الفرعية لتقييم العمل المؤسسي بالجمعية:

المحور	الدرجة	المعيار
الاستراتيجية	89%	الأهداف العامة للمنظمة
الاستراتيجية	88%	رسالة المنظمة محددة
الاستراتيجية	86%	رؤية المنظمة واضحة
القيم والمبادئ المشتركة	82%	التزام منسوب المنظمة بقيمها ومبادئها
القيم والمبادئ المشتركة	82%	قيم ومبادئ المنظمة معروفة بين جميع العاملين
الاستراتيجية	75%	الأهداف الاستراتيجية
الأسلوب الإداري	75%	وجود أسلوب إداري متفق عليه (الإدارة بالأهداف، بطاقة الأداء، المشاريع...مثلاً)
الأسلوب الإداري	74%	توثيق للأعمال والأحداث
أنظمة العمل	74%	دليل للسياسات والإجراءات الإدارية
الاستراتيجية	73%	خطة تنفيذية (خطة تشغيلية للبرامج والمشاريع)
الموارد البشرية	73%	سجلات وقواعد بيانات للعاملين
الأسلوب الإداري	71%	وجود نظام للرقابة والمتابعة والتقييم المستمر للتأكد من سلامة التخطيط والتنفيذ
أنظمة العمل	68%	خطة إجرائية لكل العمليات والبرامج
أنظمة العمل	68%	نظام وسياسة للمشتريات
الموارد البشرية	64%	سياسة واضحة لتقييم الأداء الوظيفي
الهيكل التنظيمية	63%	شمولية الهيكل الإداري (جميع الوظائف المطلوبة)
الموارد البشرية	63%	وصف وظيفي لكل وظيفة
الموارد البشرية	62%	سياسة واضحة للتوظيف
أنظمة العمل	61%	سياسة للإدارة في حالات المخاطر والطوارئ
الموارد البشرية	60%	تهيئة للعاملين الجدد
الهيكل التنظيمية	60%	مرونة الهيكل الإداري (قابل للتعديل حسب متطلبات العمل)
المهارات اللازمة	59%	مهارات محددة لكل وظيفة (حسب الهيكل)
الموارد البشرية	58%	إجراءات وسياسات النقل والعلو والفصل
الهيكل التنظيمية	57%	وضوح الهيكل الإداري (مهام محددة وبدون ازدواجية)
الموارد البشرية	57%	تحديد الاحتياجات التدريبية
الهيكل التنظيمية	57%	الهيكل الإداري متوازن (تتكافأ فيه الصلاحيات مع المسؤوليات)
المهارات اللازمة	55%	قياس ما يمتلكه الموظف من مهارات (مهارات محددة لكل موظف)
الموارد البشرية	55%	خطة التدريب
المهارات اللازمة	51%	المهارات المطلوبة (حساب الفجوة بين مهارات كل موظف مع وظيفته)

التعليق على نتائج تقييم العمل المؤسسي:

- يمكن تقسيم النتائج في هذا التحليل إلى ثلاثة مستويات :
 - المستوى الجيد : الاستراتيجية + القيم والمبادئ المشتركة
 - المستوى المتوسط : الأسلوب الإداري + أنظمة العمل
 - المستوى المنخفض : الموارد البشرية + الهيكلة التنظيمية + المهارات اللازمة
- يظهر أن بيئة الجمعية هي بيئة (قيمة) تركز على المبادئ المشتركة ورؤيتها واضحة (التعلم والنمو)
- هناك تحدي واضح في الموارد البشرية والهيكل التنظيمية والمهارات اللازمة للعاملين (التعلم والنمو)
- الخطة الاستراتيجية تعتبر محرك أساسي داخل الجمعية (العمليات الداخلية)، مع تباين في فهمها وتبنيها.



التحليل السداسي

التحليل السداسي

قام مكتب المسارات ببناء نموذج إلكتروني للتحليل يحتوي على تحليل SWOT (نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص، والمخاطر) إضافة إلى عوامل النجاح والميزات التنافسية، وشارك في الإجابة على هذا النموذج منسوبو الجمعية بمختلف مستوياتهم الإدارية، وفيما يلي ملخص للمخرجات النهائية من تحليل SWOT. (وفي الملاحق تفاصيل أكثر توضح كيف وصلنا لهذه النتائج)

١) نقاط القوة

م	نقاط القوة
١	الاستقرار والملاءة المالية
٢	السمعة الطيبة والصورة الذهنية الإيجابية للجمعية في المجتمع
٣	وجود الجمعية في منطقة الرياض وانتشار فروعها
٤	الخبرات المتراكمة لدى الجمعية والعاملين بها
٥	تخصص الجمعية في رعاية فئة غالية لدى المجتمع وهم الأيتام
٦	ارتباط الجمعية بخادم الحرمين الشريفين كمؤسس لها ، ورئاسة سمو أمير منطقة الرياض لمجلس إدارة الجمعية
٧	كوادر بشرية مؤهلة
٨	الاستقرار الوظيفي وبيئة العمل المناسبة
٩	عمل مؤسسي منظم
١٠	تعدد الخدمات المقدمة لليتميم وتغطية معظم احتياجات الأسر المستفيدة
١١	ثقة المجتمع والمتبرعين بالجمعية
١٢	الجمعية تملك أصول متداولة وتحدي سيولة منخفض
١٣	التركيز على الإنفاق على البرامج عالي
١٤	انخفاض المصاريف الإدارية

٢) نقاط الضعف

م	نقاط الضعف
١	ضعف الجانب التقني لدى الجمعية
٢	تعقيدات بعض الأنظمة واللوائح وعدم وضوحها
٣	ضعف الرواتب والحوافز
٤	ضعف تطبيق التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي لدى الجمعية
٥	ضعف الجانب الإعلامي
٦	قلة الكادر البشري
٧	الهيكل الوظيفي غير مناسب وغير متسق
٨	عدم وضوح المهام وتداخلها بين الأقسام
٩	بعض القيود على الدخول في الفرص الاستثمارية
١٠	وجود فجوة كبيرة بين صناع القرار والتنفيذيين
١١	عدم وجود ابتكار لمشاريع وبرامج نوعية
١٢	قلة الكفاءات والقيادات بالجمعية
١٣	تباين الباحثين في الكفاءة وأسلوب التعامل مع المستفيدين
١٤	التأخر في الرد على طلبات المستفيدين بالإيجاب أو الاعتذار
١٥	ضعف وسائل التواصل المستمر مع المتطوعين وتحفيزهم (اقتصارها على المنصة)
١٦	ضعف الشراكات في مجال النشاط الأساسي للجمعية
١٧	ضعف إدارة دورة المستفيد لتمكينه من الخروج من الجمعية (الاستغناء عن خدمات الجمعية)
١٨	ضعف منهجيات العمل على النتائج وقياسها ومؤشراتها
١٩	ضعف إدارة المعرفة في الجمعية

٣) الفرص

م	الفرص
١	العمل على تطوير مبادرات ومنتجات نوعية (ابتكار منتجات جديدة)
٢	الاستفادة من الإعلام الجديد والفرص الإعلامية بمدينة الرياض
٣	الشراكات الاستراتيجية مع القطاعات الثلاثة ورغبتهم في الشراكة معنا
٤	فرص تسويقية كبيرة
٥	تطوير خدمات ومنتجات الجمعية (تطوير الخدمات الحالية)
٦	رؤية ٢٠٣٠ وتوجه الدولة للاهتمام بالقطاع الثالث
٧	استثمار الأصول والأوقاف
٨	الاستفادة من التقنيات الحديثة
٩	الاستثمار في مجالات متنوعة
١٠	المسؤولية المجتمعية في القطاع الخاص
١١	المشاركة في المؤتمرات والمعارض والمناسبات وتنظيمها
١٢	فتح مجال التطوع (إقبال المجتمع على التطوع + مستهدف التطوع في ٢٠٣٠)
١٣	رضا المستفيدين عن الجمعية ودورها في التخفيف عنهم خلال سنوات طويلة
١٤	التأمين الصحي الحكومي (فاب)

٤) المخاطر

م	المخاطر
١	ضعف الجانب الاقتصادي وارتفاع مستوى التضخم
٢	كثرة الجمعيات المنافسة
٣	ظهور منصات منافسة لاستقبال التبرعات
٤	التأخر في الجانب التقني
٥	محاولة تشويه سمعة العمل الخيري
٦	ضعف مستوى الخدمات وعدم وجود ابتكار في المبادرات
٧	الأنظمة الوزارية الجديدة
٨	احتمالية عزوف المتبرعين
٩	التغيرات السريعة التي لم تستطع الجمعية أن تواكبها
١٠	عدم العدالة بين الفروع من ناحية الكوادر أو من حيث تحديد المستهدفات المالية
١١	الظروف الخارجية القاهرة مثل كورونا
١٢	شعور المستفيدين بعدم عدالة معايير الاستحقاق للخدمات
١٣	فهم المستفيدين أن دور الجمعية هو الاحتضان الكامل

٥) عوامل النجاح

عوامل النجاح	م
الاستدامة المالية	١
قوة التواصل والإعلام	٢
الكادر البشري المؤهل	٣
السمعة الطيبة للجمعية	٤
بناء خطط واقعية بمشاركة جميع الأطراف المعنية	٥

٦) الميزة التنافسية

الميزات التنافسية	م
خدمة فئة الأيتام	١
تعدد الخدمات المقدمة للمستفيدين	٢
الملاءة المالية	٣
السمعة القوية وثقة العملاء	٤
وجودها في العاصمة وتأسيسها من قبل الملك ورئاسة مجلس إدارتها من قبل أمير الرياض	٥
عدد المستفيدين والفروع	٦
البوابة الإلكترونية في إنسان (خدمات المستفيدين، الكفلاء والمتبرعين)	٧
انخفاض مصاريف التشغيل العمومية	٨



الملاحق

التحليل السداسي

(١) نقاط القوة

نقاط القوة كما وردت في الاستبانة، قبل دمج المتشابه (١٥٢ نقطة قوة)

1	تأسيس الجمعية من قبل خادم الحرمين الشريفين
2	خدمة المستفيد
3	خبرات
4	حصولها على عدة شهادات داخلية ودولية
5	ثقة المجتمع
6	تأسيس الجمعية من خادم الحرمين الشريفين
7	سمعة الجمعية الطيبة
8	فئة المستفيدين منها (الأيتام)
9	تخصيصها في رعاية الأيتام
12	الوصول للعملاء
13	من اوائل الجمعيات المعنية بالأيتام محلياً و اقليمياً
14	الدعم المستمر
15	موارد مادية
16	ثقافة الجمعية منذ تأسيسها على يد خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز
17	السمعة الطيبة
18	سمعة الجمعية
19	الدعم المادي والتبرعات
20	وجود الجمعية في منطقة الرياض وتمتعها بمجلس إدارة مميز وثقة المجتمع بها مما اكسبها إيرادات مميزة طوال فترة عشرون عام التي مضت منذ تأسيسها عام ٢٠٠٠ م. حيث بلغت إجمالي إيرادات الجمعية طوال هذه الفترة ٤,٠٨٩,٦٣٩,٣٦٣ "مليار" وبلغت إجمالي مصروفات الجمعية لنفس الفترة ٣,٢٥١,٠٠٤,٨٨٣ "مليار" بنسبة ٧٩٪ من إجمالي الإيرادات مما يعني أن الجمعية حققت فائضا ماليا ١٩١١,٣٠٩,٧٧٠ "مليون" بنسبة ٢١٪. وبلغ إجمالي المصروفات الاسرية من إجمالي المصروفات المذكورة أعلاه ٢,٨١٥,٩٢٥,٠٨٢ "مليار" وهو ما يشكل نسبة ٦٩٪ من إجمالي المصروفات. وبلغ إجمالي المصروفات العمومية ٤٣٥,٠٧٩,٨٠١ "مليون" وهو ما يشكل نسبة ١١٪ من إجمالي المصروفات وفي هذا إشارة واضحة على المتانة المالية للجمعية خاصة إذا علمنا ان جميع هذه السنوات لم تسجل الجمعية أي عجز في تحقيق الإيرادات وكانت المصروفات العمومية في نسب متدنية مقابل المصروفات الاسرية، ويتبقى لدينا البحث في كفاءه الانفاق والعائد من الاستثمار
21	الانتشار الجغرافي بمنطقة الرياض
22	تأسيسها من قبل خادم الحرمين الشريفين
23	الاستقرار الوظيفي
24	السمعة

25	الموارد المالية
26	خدمة الأيتام
27	تأريخ الجمعية ومؤسسها
28	مؤسسها الملك / سلمان بن عبدالعزيز - حفظه الله
29	الصورة الذهنية والثقة العالية للجمعية في المجتمع
30	الشفافية
31	جودة الكوادر البشرية
32	السمعة
33	حجم الإيرادات السنوية للجمعية
34	الاعلام
35	خدمها للأيتام الذين حث على كفالتهم الشارع الحكيم
36	ولاء الموظفين للجمعية في نظري قوة
37	الاختصاص بالأيتام بمنطقة الرياض
38	السمعة الطيبة
39	انتشار الجمعية في محافظات الرياض
40	خدمة العميل
41	مادية
42	عنصر القوة الأساسي هو كفالة اليتيم
43	تنوع المشاريع
44	الصورة الذهنية المتميزة لكافة أفراد المجتمع
45	السمعة التي تم بنائها في أكثر من ٢٠ عام والتي كانت من تأسيس الملك سلمان حفظه الله
46	عمرها في خدمة ورعاية الأيتام أكثر من عشرين سنة
47	الصورة النمطية
48	أسسها ورأسها خادم الحرمين الشريفين
49	التشجيع
50	دعم اهل الخير وأعضاء مجلس الادارة
51	الخبرات الإدارية
53	القدرة المالية
54	فريق عمل الجمعية (لدى الجمعية موظفين ذوي خبرات عالية في القطاع الخيري)
55	انتشار فروع الجمعية وتغطيتها لمنطقة الرياض ووجود إدارة عامة مركزية
56	لدى الجمعية أنظمة تقنية وأنظمة محاسبية ولوائح وسجلات ونظام حوكمة ومتجر الكتروني وميزة تنافسية وهي الزيارات الميدانية للأسر وهي نقطة مهمة يركز عليها المتبرع مما تكسبه الثقة بالجمعية
57	أكبر جمعية لرعاية الايتام
58	انها ترعى الايتام وهي فئة تحظى باهتمام من كافة افراد المجتمع
59	الاستقرار المالي

60	الثقة من العملاء
61	الخبرات
62	ثقة المتبرعين بالجمعية
63	انتشار الجمعية وعدد المستفيدين
64	جمعية تهتم بالأيتام.
65	الدعم المالي العالي من أفراد المجتمع
66	الاستمرارية
67	بيئة العمل المناسبة
68	المورد المالي والبشري
69	وجودها بمدينة الرياض والتي تعتبر مركز مالي لكبار رجال الاعمال
70	التسويق
71	كون مؤسسها خادم الحرمين الشريفين
72	الموارد المادية
73	الخبرة المتراكمة
74	الجمعية ترعى الايتام وهي فئة محببه للناس
75	خبرات الموظفين
76	سواعدها
77	بشرية
78	الاستدامة المالية والاقواقف
79	تعدد الخدمات المقدمة لليتيم المادية والتمكينية
80	خبرة أكثر العاملين ممتازة
81	رئاسة سمو أمير منطقة الرياض
82	الدعم والاهتمام والإيمان بأهمية الجمعية من كافة أصحاب المصلحة
83	حجم الإيرادات والتبرعات السنوية
84	روح التعاون
85	خبرات متراكمة
86	الموارد المالية
87	الدعم الرسمي والشرفي
88	الموارد المالية بالجمعية
89	مرجع للجمعيات الناشئة في الجوانب التنظيمية والإدارية
90	وحدة الهدف لدى جميع العاملين في الجمعية ووجود خبرة جيدة لدى موظفي الجمعية في التعامل مع الخطط الاستراتيجية وبطاقة قياس الأداء المتوازن
91	الوضع المالي للجمعية
92	تضم عدد كبير من الباحثين والباحثات الاجتماعيات ومهامهم تقديم الخدمة للأسر المستفيدة من الجمعية
93	السمعة

94	الكادر الوظيفي
95	وجود عدد من الإدارات والفروع والأقسام
96	قوة المورد المالي والأوقاف
97	الموارد المالية
98	ثقة المجتمع بالجمعية وما تقدمه من خدمات
99	الخبرات الموجودة من الموظفين
100	وضوح المنتج
101	تجانس فريق العمل
102	الاستقرار النسبي والإنتاجي
103	أسم الملك كمؤسس للجمعية وارتباطها به
104	وضع الخطط والمستهدفات
105	وجودها في العاصمة حيث أغلب الموسرين ورجال الأعمال
106	سمعت الجمعية ومحافظتها على القيم في نظري أنها قوة
107	الموارد المالية
108	واسعة الانتشار
109	التواصل الإعلامي المستمر
110	كفاءات العاملين وقدراتهم المهنية
111	الاستدامة المالية
112	الخدمات التي تقدم للمستفيدين
113	الإقبال المتميز من شتى شرائح المجتمع
114	التمثيل العالي في مجلس الإدارة
115	رئاسة أمير الرياض لمجلس ادارتها
116	نجاحات أبناء الجمعية
117	القدرة الادارية
118	أعضاء مجلس إدارة الجمعية
119	مصدر لتخريج الكوادر لسوق العمل والخبرة القوية
120	وجود الرغبة الجادة في التطوير والتحسين لدى قيادات الجمعية
121	عدد المستفيدين من خدماتها
122	تفرد الجمعية بتقديم عدد كبير من الخدمات للأسر وتنوعها لتغطي معظم احتياجات الاسر
123	القوة المالية
124	الموارد البشرية في المنظمة
126	الرواتب مناسبة
127	وجود مجلس إدارة متكمن ومتخصص
128	وجود الجمعية في منطقة الرياض وانتشار فروعها. وعمرها الزمني
129	أوقاف الجمعية ورأس المال

التطوير	130
وضوح مهام الادارات	131
الحوكمة المالية	132
ملأتها المالية	133
كون عدد المستفيدين كبير هذه نقطة إعلامية يستفاد منها كنقطة قوة للجمعية	134
ثقة المجتمع بالجمعية	135
عمل مؤسسي منظم	136
الانتشار في منطقة الرياض	137
الانتشار على مستوى مدينة ومنطقة الرياض	138
الريادة في خدمة الايتام وحصد جوائز محلية ودولية	139
الشعبية	140
الخبرات المؤسسية المتراكمة أثر الممارسات الداخلية والخارجية	141
الاستقرار الوظيفي والأمان والملائمة المالية للجمعية	142
السمعة	143
البوابة الالكترونية للجمعية وتتضمن معظم الخدمات التي تم اتمتها وايضا لانحة خدمات المستفيدين والتي تقدم وفق تصنيفها الخدمات للأسر المستفيدة من الجمعية	144
المرونة	145
الرغبة من العاملين في التطوير	146
يرأسها أمير منطقة الرياض / فيصل بن بندر بن عبدالعزيز - حفظه الله، ونائب الرئيس أمير المنطقة الشرقية الأمير / أحمد بن فهد بن سلمان - حفظه الله	147
قوة الجمعية في الاعلام بجميع وسائله	148
سعة النطاق الجغرافي	149
وضوح الصلاحيات	150
عدد المستفيدين والخدمات الخاصة بهم	151
كبر حجمها من كوادر بشرية ومستفيدين	152

نقاط القوة بعد تجميع المتشابه، و اقتراح صيغة مناسبة لها بعد التجميع

التكرار	نقاط القوة	م
25	الاستقرار والملاءمة المالية	١
14	السمعة الطيبة والصورة الذهنية الإيجابية للجمعية في المجتمع	٢
12	وجود الجمعية في منطقة الرياض وانتشار فروعها	٣
10	الخبرات المتراكمة لدى الجمعية والعاملين بها	٤
10	تخصص الجمعية في رعاية فئة غالية لدى المجتمع وهم الأيتام	٥
9	ارتباط الجمعية بخادم الحرمين الشريفين كمؤسس لها	٦
9	كوادر بشرية مؤهلة	٧
8	الاستقرار الوظيفي وبيئة العمل المناسبة	٨
8	عمل مؤسسي منظم	٩
7	تعدد الخدمات المقدمة لليتميم وتغطية معظم احتياجات الأسر المستفيدة	١٠
5	ثقة المجتمع والمتبرعين بالجمعية	١١
5	كبر حجم الجمعية من ناحية عدد الكوادر والمستفيدين	١٢
5	التسويق والإعلام	١٣
3	رئاسة سمو أمير منطقة الرياض لمجلس إدارة الجمعية	١٤
3	مجلس إدارة متمكن وقوي	١٥
3	الرغبة من العاملين في التطوير	١٦
2	حصول الجمعية على عدة شهادات وجوائز محلية ودولية	١٧
2	الأنظمة التقنية للجمعية	١٨
2	الدعم والاهتمام الذي تحظى به الجمعية	١٩
2	الشفافية والحوكمة المالية	٢٠
1	الاستمرارية	٢١
1	الاستقرار النسبي والإنتاجي	٢٢
1	نجاحات أبناء الجمعية	٢٣
1	المرونة	٢٤

٢) نقاط الضعف

نقاط الضعف كما وردت في الاستبانة، قبل دمج المتشابه (١١٩ نقطة ضعف)

١	وضع مستهدفات تفوق الطاقة الاستيعابية للفرع
٢	عدم التحويل بالصلاحيات لما يخدم مصلحة الجمعية والموظف
٣	عدم وجود آلية لقياس رضا المستفيدين والاستفادة من استطلاعات الرأي وعدم وجود نظام للاستفادة من المقترحات لتطوير الخدمات
٤	عدم وجود رؤية واستراتيجية واضحة للجمعية
٥	قلة المواد الإعلامية الإبداعية (فيديوهات _ موشن .. إلخ) وعدم وجود كاتب محتوى إبداعي
٦	لا توجد خطط دورية ومعايير ووسائل قياس لتحقيق الاستدامة المالية أيضا لا يتم استثمار كفاءة اليتيم بالاستثمار الامثل لتحقيق الموارد المالية
٧	اتساع رقعتها الجغرافية مما أوجد التباين بين الفروع
٨	اتساع مجال الخدمات المقدمة للمستفيدين
٩	ادارة الأصول والموارد
١٠	ازدواجية الهيكل التنظيمي
١١	ازدواجية عدد من المهام بين بعض الإدارات
١٢	استثمار وجدوى الأراضي والأصول
١٣	الإعلام
١٤	الإعلام
١٥	التأخر باتخاذ القرار
١٦	التحفيز
١٧	التخطيط الاستراتيجي
١٨	التخطيط الفعلي
١٩	التخوف من إدارة الجمعية من الدخول بالفرص الاستثمارية
٢٠	التسرب الوظيفي لوجود عرض أعلى
٢١	التسويق
٢٢	التطور التقني الداخلي
٢٣	التفكك بين الموظفين
٢٤	التقنية
٢٥	التقنية
٢٦	التوسع والانتشار
٢٧	الحوكمة
٢٨	الخطة التشغيلية
٢٩	الضعف التقني
٣٠	العشوائية في التخطيط
٣١	الفوضى في العمل الإداري

٣٢	القيود
٣٣	اللوائح والأنظمة والإجراءات ومصفوفه الصلاحيات
٣٤	المتابعة
٣٥	المركزية
٣٦	المركزية إعلاميا
٣٧	الموارد
٣٨	الموارد البشرية
٣٩	النظام التقني يحتاج إلى تكامل مع الجهات الخارجية كالتأمينات الاجتماعية والضمان الاجتماعي وغيرها أيضا يحتاج إلى تحسين وتطوير مستمر
٤٠	<p>الهيكل التنظيمي: لدى الجمعية هيكل تنظيم لا بأس به ولكن يعاب على هذا الهيكل من جهان وهي الأولى عدم تحقيق التكامل بين الإدارات والثانية عدم اكتمال الدور الحقيقي للإدارة نفسها من حيث العمل الفعلي للإدارة مقارنة بالعمل المرغوب فيه ومن الأمثلة على ذلك المراجعة الداخلية: بالرغم من وجود إدارة متخصصة في المراجعة الداخلية إلا أن دور هذه الإدارة يقتصر فقط على مراجعة العمليات المالية والتأكد من سلامة القيود المحاسبية فقط وهذا دور قاصر حيث أغفلت هذه الإدارة مراجعة العمليات وهي إحدى العمليات المهمة لعمل المراجع الداخلي وتوجد حالات متكررة تثبت وجود انحرافات في العمليات أدى لعمليات صرف مالية دون وجود أي أثر للمراجعة الداخلية في تقويم العمليات الإدارية المالية: بالرغم من وجود إدارة مالية متخصصة إلا أن اهتمام هذه الإدارة يتكسر حول المحاسبة المالية وهو بلاشك دور مهم جدا لكن يعاب على هذه الإدارة اغفالها للمحاسبة الإدارية وهو ما ينتج عنه تأخير في اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب ويتضح ذلك جليا في ضعف الإدارة المالية في اصدار التوصيات اللازمة والتي تدعم صاحب القرار في اتخاذ ما يراه مناسبا تجاه استثمارات الجمعية وايراداتها ومصروفاتها إدارة الموارد البشرية: بالرغم من وجود إدارة مختصة بالموارد البشرية إلا ان هناك ضعفا واضحا في التخطيط للوظائف واعداد المسارات الوظيفية وتحقيق مبدأ العدالة الوظيفية ويتضح ذلك جليا عند النظر إلى الفروقات المالية في مسيرات الرواتب للموظفين والمرتبات والدراجات الوظيفية وقد نجد في بعض الحالات الضيقة أنه يتم تصميم الوظيفة على الفرد وليس على احتياج الجمعية كذلك يعاب على إدارة الموارد البشرية عدم وجود الية واضحة لتحقيق التطوير الوظيفي للموظفين من خلال برامج متخصصة في علم الإدارة وعلم البيانات والتسويق والبحث الاجتماعي وتحليل نظم المعلومات إلخ إدارة الكفاءات: بالرغم من وجود إدارة فنية مختصة بالكفاءات تعمل على التخطيط والرقابة والتقييم إلا أنه تم تكليف هذه الإدارة في تحقيق مستهدفات مالية أسوأ بالفروع مما جعلها إدارة منافسة للفروع التي تحت اشرافها مما أقحمها في العمل التنفيذي والدخول في التنافس مع الفروع فأضعف ذلك من دورها الأساسي بالإضافة إلى غياب الإدارة بشكل واضح عن التطوير المستمر للعمليات إدارة خدمات المستفيدين: تعتبر هذه الإدارة من أميز الإدارات الفنية في النظام الالكتروني حيث أن الخدمات التي تقدم مباشرة عن طريق البوابة الالكترونية قد تصل إلى نسبة ٩٠٪ وهي مؤتمتة بشكل كامل ويتم رفع هذه الخدمات مباشرة من الفروع إلى الإدارة المالية وفق إجراءات وضوابط محددة واعتمادات مالية صحيحة، إلا أنه يعاب على هذه الإدارة عدم وجود مرجعية إدارية في الهيكل التنظيمي تجمعها مع إدارة الكفاءات لتكونا تحت مظلة واحدة حيث ان القرارات الفنية التي تصدرها إدارة خدمات المستفيدين تكون مؤثرة بشكل مباشر على إدارة الكفاءات "تكلفة اتخاذ القرار" مثال ذلك تم اتخاذ قرار باستبعاد ما يزيد عن ٨٠٠ يتيم من الاسر بدون بناء على خطاب وارد من جهة تشريعية هذا الخطاب لم يحدد وقت معين لتنفيذ هذه المهمة بل ترك هذا القرار حرية التخطيط والتنفيذ للجمعية إلا انه تم التوجيه باستبعاد جميع الايتام بشكل فوري مما أدى لتوقف استقبال الكفالة الخاصة لمدة تصل إلى ٦ اشهر مما يعني تأثر إيرادات الجمعية بمبلغ يزيد عن المليون وأربعمائة الف ريال خلال هذه الفترة فقط . أيضا من القرارات الفنية التي وقع تأثيرها بشكل مباشر على إدارة الكفاءات</p>

إيقاف الزيارات التتبعية وهي إحدى مصادرها المتبرع بالجمعية بالإضافة إلى استمرار العمل مدة سنتين على تحديث بيانات المستفيدين عبر ملف اكسل مرادف لبوابة الالكترونية مما اضعف مدخلات النظام الإلكتروني والتي من خلالها يتم تسويق كفالة الايتام على المتبرعين وذلك لوجود تأثير مباشر بالقرارات الصادرة بين هاتين الإدارتين الفنييتين دون وجود مرجعية إدارية تقدر تكلفة اتخاذ القرار	
الهيكل الوظيفي	٤١
الهيكل الوظيفي غير مناسب لحجم وطبيعة عمل الجمعية	٤٢
الوصف الوظيفي	٤٣
بالرغم من حجم الانفاق الكبير المقدم من الجمعية للمستفيدين نجد اهتمام في إصدار التقارير حول الخدمات التي تم تقديمها، ولكن لا يتم قياس اثر هذه الخدمات من خلال الطرق الصحيحة والتبعية في عمليات قياس الأثر وتفقد الجمعية لوحدة متخصصة في قياس الأثر	٤٤
بعض الإجراءات	٤٥
بعض القيود على اتاحة الفرص الاستثمارية	٤٦
بوابة الالكترونية لا ترتقي بحجم خدمات الجمعية	٤٧
تأخير في صرف الخدمات للأسر	٤٨
تحسين التواصل مع اصحاب العلاقة	٤٩
تحسين الخدمات	٥٠
تداخل العمل	٥١
تداخل المهام المطلوبة من كل قسم	٥٢
تدريب وتأهيل فريق العمل	٥٣
تدوير العمل	٥٤
تشقت المهام الوظيفية	٥٥
تعدد الإدارات	٥٦
تعقيدات تؤدي لبطء اتخاذ القرار	٥٧
رواتب العاملين غير مجزية	٥٨
سوء التخطيط	٥٩
صعوبة التغيير	٦٠
صعوبة المسار الوظيفي	٦١
ضعف استغلال الموارد المالية (الاستثمارات)	٦٢
ضعف الاهتمام بتطوير العاملين وخاصة القيادات والأصل أن يكون إلزامي.	٦٣
ضعف البرنامج التقني	٦٤
ضعف البنية التحتية للفروع	٦٥
ضعف التشاركية بين المستويات الإدارية المختلفة	٦٦
ضعف التقنية	٦٧
ضعف الجانب التقني	٦٨
ضعف الحافز	٥٩
ضعف الرواتب	٧٠

٧١	ضعف الرؤية المشتركة
٧٢	ضعف القيادات بالجمعية وعدم مناسبتهم لشغل الوظائف القيادية
٧٣	ضعف المكافأة
٧٤	ضعف انتماء بعض الموظفين والموظفات
٧٥	ضعف بعض الأنظمة وعدم وضوحها
٧٦	ضعف بعض موظفي فروع المحافظات
٧٧	ضعف بوابتها الإلكترونية والتي لا تتماشى مع حجم الجمعية
٧٨	ظهور منصات منافسة مدعومة حكومياً كإحسان وفرجت وغيرها
٧٩	عدم اتساع سلم الرواتب
٨٠	عدم ادراج الخدمات الرعوية للأسر ضمن الاستراتيجية وتركيزها على التمكين
٨١	عدم استمرارية التواصل مع المجتمع
٨٢	عدم الاستقرار الداخلي
٨٣	عدم الاهتمام بالجانب التطويري في أعمال الجمعية والاهتمام بالجانب التشغيلي
٨٤	عدم الإيمان بقدرات بعض القيادات
٨٥	عدم العدالة في الإستراتيجية الداخلية
٨٦	عدم ترابط اهداف الجمعية مع اهداف العاملين
٨٧	عدم تقبل التغيير من الموظفين
٨٨	عدم تنافس الراتب مع الجهات الأخرى
٨٩	عدم منح الصلاحيات
٩٠	عدم واقعية الكثير من المستهدفات
٩١	عدم وجود ابتكار لمشاريع وبرامج نوعية
٩٢	عدم وجود إدارة المعرفة
٩٣	عدم وجود أيتام متاحين للكفالة وفي المقابل لا يوجد مبادرات ومشاريع جاذبة للمتبرع
٩٤	عدم وجود حس القيادة لدى معظم الموظفين
٩٥	عدم وجود دراسات علمية حديثه يتم الاعتماد عليها في تحديد احتياجات اليتيم
٩٦	عدم وجود مساعدين لبعض القطاعات للمدير العام
٩٧	عدم وجود مساعدين للمدير العام
٩٨	عدم وجود مكتب لإدارة المشاريع
٩٩	عدم وجود نظام إلكتروني يساعد في العمل في بعض الإدارات
١٠٠	عدم وجود نظام تقني شامل لجميع الإدارات
١٠١	عدم وجود نظم أو إدارات معنية بالمبادرات والمشاريع
١٠٢	عدم وضوح المطلوب من الموظف تأديته
١٠٣	قلة الحضور الإعلامي خلال السنوات القليلة الماضية خاصة بعد جائحة كورونا
١٠٤	قلة الكادر الوظيفي
١٠٥	قلت ادوات التميز

١٠٦	قلت الكادر البشري
١٠٧	قلت الموظفين
١٠٨	كثرة الاشتراطات الحكومية على الجمعيات
١٠٩	لا يوجد مكتب لإدارة المشاريع
١١٠	للأسف الخطة لم تستوعب من الجميع وغير محاكيه للواقع
١١١	ندرة الكفاءات
١١٢	نظام العمل
١١٣	نقص في عدد الموظفين في بعض الادارات التي تحتاج إلى عدد أكبر
١١٤	هناك ضعف في الجانب الاعلامي
١١٥	هناك ضعف في الجانب التقني يؤثر على سرعة التطوير
١١٦	وجود بعض الإدارات في مكانه غير الصحيح بالهيكل الوظيفي
١١٧	وجود فجوة كبيرة بين صناع القرار والتنفيذيين
١١٨	وضع بعض الموظفين المبدعين في أماكن ليست لهم ولو وضعوا في المكان المناسب لكان أدائه أفضل
١١٩	وضع مستهدفات طريقة تحقيقها مستحيلة وقد يكون السبب تفرد اداري بالموضوع

نقاط الضعف بعد تجميع المتشابه، و اقتراح صيغة مناسبة لها بعد التجميع

التكرار	نقاط الضعف	م
13	ضعف الجانب التقني لدى الجمعية	١
13	تعقيدات بعض الأنظمة واللوائح وعدم وضوحها	٢
10	ضعف الرواتب والحوافز	٣
9	ضعف التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي لدى الجمعية	٤
9	ضعف الجانب الإعلامي	٥
8	قلة الكادر البشري	٦
6	الهيكل الوظيفي غير مناسب وغير متسق	٧
6	عدم وضوح المهام وتداخلها بين الأقسام	٨
6	بعض القيود على الدخول في الفرص الاستثمارية	٩
5	وجود فجوة كبيرة بين صناع القرار والتنفيذيين	١٠
5	عدم وجود ابتكار لمشاريع وبرامج نوعية	١١
4	قلة الكفاءات والقيادات بالجمعية	١٢
4	عدم الاهتمام بالدراسات العلمية وقياس الأثر واستطلاعات الرأي	١٣
3	عدم واقعية الكثير من المستهدفات	١٤
2	ضعف التشاركية بين الموظفين	١٥
2	عدم التوظيف المناسب للكفاءات	١٦
2	عدم وجود مكتب لإدارة المشاريع	١٧
2	التباين بين الفروع وضعف البنية التحتية لها	١٨
2	عدم تقبل التغيير من الموظفين	١٩
2	ضعف الاهتمام بتطوير العاملين	٢٠
2	اتساع مجال الخدمات المقدمة للمستفيدين	٢١
1	ظهور منصات منافسة مدعومة حكومياً كإحسان وفرجت وغيرها	٢٢
1	عدم ادراج الخدمات الرعوية للأسر ضمن الاستراتيجية وتركيزها على التمكين	٢٣
1	تأخير في صرف الخدمات للأسر	٢٤
1	الموارد	٢٥

٣) الفرص

الفرص كما وردت في الاستبانة، قبل دمج المتشابه (١٢٣ فرصة)

١	الاستفادة من اللجنة العمالية بالجمعية لعقد تعاونات دولية مع جهات مماثلة
٢	تطوير البرنامج التقني.
٣	تنبي التقنيات الرقمية والتطبيقات
٤	توجد فرصة كبيرة لدى إدارة التسويق والشراكات في زيادة إيرادات الجمعية إذا تم التخطيط لذلك بشكل صحيح ففي عام ٢٠٢١ تم طباعة عدد ١١٥,٢٤٨ سند قبض على اعتبار أن كل سند قبض يمثل متبرعا واحدا مع تجاوز وجود تكرار في العديد من السندات المتبرع واحد. إذا ما تم مقارنة هذا العدد مع عدد سكان مدينة الرياض ٦ ملايين نسمة فإنه يشكل نسبة ٢٪ من سكان مدينة الرياض فكيف إذا تم تعميم ذلك على مستوى سكان المملكة علما أن هذا الطرح ليس دقيق لوجود اعتبارات كثيرة لكنه يبقى مؤشرا مهم ينبغي الاهتمام به والنظر من هذه الزاوية لإعداد الخطط اللازمة لاستهداف كافة شراح المجتمع في العمليات التسويقية
٥	شراء عقارات أو إنشاء عقارات في مناطق ذات جدوى اقتصادية مرتفعة
٦	عدم بناء أوقاف المحافظات في المحافظة وإنما يكون وقف المحافظة في مدينة الرياض ضمان دخل أفضل
٧	اخلاق العاملين
٨	استثمار الأصول
٩	استثمار الأصول والاقواق
١٠	استثمار أمثل لعلاقتها
١١	استغلال ارتباطها بالرمز المؤسس
١٢	استغلال الاعلام الحديث في التسويق وإبراز الجهود
١٣	استغلال اللوحات في الشوارع الرئيسية
١٤	استغلال المشاهير
١٥	استغلال شهر رمضان
١٦	اسم الجمعية ومؤسسها وعدد مستفيديها
١٧	الاستثمار في المجال التقني
١٨	الاستثمار في مجال الأسهم
١٩	الاستثمار في مجال العقار
٢٠	الاستفادة من المنصات الحكومية في دعم الجمعية
٢١	الاستفادة من اهداف رؤية المملكة في تنمية القدرات
٢٢	الاستفادة من خبرات المنظمات الاخرى
٢٣	الاستثمار في مجال التعليم
٢٤	الاعلام
٢٥	الاعلام
٢٦	الاعلام
٢٧	الاعلام الجديد
٢٨	الاهتمام الحكومي بالمؤسسات غير الربحية والاقواق

٢٩	الاقواف
٣٠	الإعلام الجديد
٣١	البرامج
٣٢	التحسين والتطوير
٣٣	التخصص لخدمة فئة محددة
٣٤	التسويق
٣٥	التطوير
٣٦	التعاون الفعال مع الجمعيات والجهات التي تقدم خدمات متخصصة فيما يصب في خدمة الايتام
٣٧	التعاون مع الجهات الخاصة لدعم المستفيدين بوظائف نوعيه
٣٨	التقنية الحديثة واستغلالها
٣٩	التواصل مع المتبرعين بشكل افضل
٤٠	التوسع في المتاجر الإلكترونية لفروع المحافظات
٤١	الجهات الحكومية المؤثرة لعمل شركات معهم وجلب بيانات المستفيدين بشكل أسرع وأدق
٤٢	الخدمات التي تقدمها الجمعية
٤٣	الخدمات التي تقدمها الجمعية والشركاء المانحين
٤٤	الدخول في مجال الاستثمار الرياضي والترفيه
٤٥	الدعم الإعلامي الخارجي
٤٦	الدعم اللوجستي الحكومي
٤٧	الربط الإلكتروني مع الجهات ذات العلاقة
٤٨	الريادة في القطاع الغير ربحي
٤٩	الزيارات كبار المتبرعين
٥٠	السفراء
٥١	السمعة الطيبة للجمعية
٥٢	الشراكات الاستراتيجية محلياً ودولياً
٥٣	الشراكات النوعية
٥٤	العمل على مبادرات قوية ذات مخرجات أقوى يكون لها أثر واضح في المستفيدين والمجتمع
٥٥	الفرص الاعلامية بمدينة الرياض
٥٦	القيادات الادارية
٥٧	الكثير من الموظفين لديهم ولاء عالي
٥٨	اللوائح والانظمة للإدارات
٥٩	المتبرعين والكفاء المنقطعين
٦٠	المتطوعون
٦١	المشاركة في جوائز التميز المحلية والدولية
٦٢	المعارض
٦٣	المعارض والمناسبات

٦٤	الملائمة المالية للمحافظة على كوادرها من التسرب
٦٥	المناسب والاحتفالات
٦٦	الموارد المالية والبشرية
٦٧	الوصول للإعلام الأقوى كقناة أم بي سي وغيرها
٦٨	الولاء لدى الموظفين
٥٩	ايجاد فرص تعاون وشراكات مستدامة
٧٠	إتاحة المجال لقبول الوصايا النقدية
٧١	إشراك الفرع في بعض المناسبات
٧٢	إقامة أوقاف مشتركة بين فروع المحافظات
٧٣	إقبال الشركات والمؤسسات للشراكة
٧٤	برامج ابتعاث داخلي وخارجي لجامعات ومدارس مرموقة
٧٥	بعد استمرار الجمعية عشرين عام أصبح لديها مخرجات من المستفيدين من الممكن الاستفادة منهم بدعم الجمعية اعلامياً وعلاقاتياً
٧٦	بناء نموذج عمل جديد
٧٧	بيئة العمل
٧٨	تطوير الخدمات
٧٩	تطوير المنتجات
٨٠	تطوير خطة استراتيجية واضحة وسهلة الفهم
٨١	تعاطف المجتمع مع الجمعية
٨٢	تعدد خدمات الجمعية
٨٣	تعزيز الكوادر الوظيفية المؤهلة لتحقيق المستهدفات القادمة أو الاستعانة بموارد خارجية
٨٤	تفعيل الاستثمارات لخلق عوائد مستدامة
٨٥	تفعيل الشراكات المؤسسية وبرامج المسؤولية المجتمعية
٨٦	تفعيل أكثر للجانب المكاني وانتشارها في منطقة الرياض
٨٧	تقسيم الكفالة الدائمة للراغبين الذين لا يستطيعون دفعها مرة واحدة
٨٨	توجه الدولة للعمل على القطاع الثالث
٨٩	توجه القطاع الخاص لدعم المسؤولية المجتمعية
٩٠	توسع الجمعية في جميع مدن ومحافظات منطقة الرياض نظرًا للطلب الحالي
٩١	توفر السيولة المالية
٩٢	ثقة المجتمع
٩٣	خبرات الموظفين المتنوعة
٩٤	خلق برامج نوعية تناسب الجهات المانحة لكسب الدعم
٩٥	رجال الاعمال
٩٦	رفع الحد الأدنى لدخل الفرد من الأسر المستفيدة لأجل قبول المزيد منهم
٩٧	رؤية ٢٠٣٠ وما يتعلق بها من فرص وتغييرات

٩٨	زيادة المشاريع واستحداث مشاريع تفاعلية.
٩٩	زيادة عدد الجمعيات وتنوعها يساهم في دعم المشاريع النوعية في الجمعية
١٠٠	سمعة ومكانة وعمر الجمعية
١٠١	صندوق انسان الوقفي
١٠٢	عدد المستفيدين
١٠٣	عدد سكان الرياض الكبير
١٠٤	فتح فروع شمال مدينة الرياض خاصةً بأن شمال الرياض لا يوجد به سوى مكتب اعلامي فقط
١٠٥	فتح مجال التطوع
١٠٦	فهم احتياجات الشريحة المستهدفة بالبحث العلمي ويجاد حلول نوعية
١٠٧	قابلية القطاع الحكومي لدعم الايتام
١٠٨	قابلية القطاع الخاص لدعم الايتام
١٠٩	قابلية المجتمع لدعم الايتام
١١٠	قناعة المجتمع بفضل كفالة الأيتام (تعتبر أكبر فرصة)
١١١	قوة المانحين
١١٢	قياس العائد الاجتماعي للخدمات المقدمة
١١٣	لدى الجمعية فرصة كبيرة لإعادة نفسها كمنظمة رائدة من خلال إحداث تغيير في مفهوم الكفالة في العمل الخيري والمجتمع وستكون بذلك أول جمعية خيرية تحقق هذا المفهوم وسيفتح افاق جديدة للجمعية وفي العمل الخيري وقد تم تقديم فكرة هذا المشروع باسم التحول من الكفالة التقليدية إلى الكفالة المتوازنة ومتوفرة لدى الزملاء في إدارة التخطيط والتطوير واعتقد انها من الفرص المهمة والغير مستثمرة لذلك ادعوكم للاطلاع على هذه الفكرة
١١٤	متابعه كل جديد
١١٥	مجال التدريب وورش العمل
١١٦	نادي إنسان
١١٧	نفوذ وقوة مجلس الإدارة
١١٨	وجود الكفاءات القيادية في الفروع
١١٩	وجود جمعيات مناقشة، يمكن الاستفادة منها
١٢٠	وجود فعاليات تخص الأيتام خلال الفترة القادمة
١٢١	وجود مجلس الإدارة
١٢٢	وجود مجلس جديد منتخب
١٢٣	وجود ميزانية عالية في بعض الشركات مخصصه للخدمة المجتمعية

الفرص بعد تجميع المتشابه، و اقتراح صيغة مناسبة لها بعد التجميع

م	الفرص	التكرار
١	العمل على تطوير مبادرات ومنتجات نوعية (ابتكار منتجات جديدة)	11
٢	الاستفادة من الإعلام الجديد والفرص الإعلامية بمدينة الرياض	9
٣	الشراكات الاستراتيجية مع القطاعات الثلاثة ورغبتهم في الشراكة معنا	8
٤	فرص تسويقية كبيرة	8
٥	تطوير خدمات ومنتجات الجمعية (تطوير الخدمات الحالية)	7
٦	رؤية ٢٠٣٠ وتوجه الدولة للاهتمام بالقطاع الثالث	7
٧	استثمار الأصول والأوقاف	6
٨	الاستفادة من التقنيات الحديثة	6
٩	الاستثمار في مجالات متنوعة	5
١٠	المسؤولية المجتمعية في القطاع الخاص	4
١١	المشاركة في المؤتمرات والمعارض والمناسبات وتنظيمها	4
١٢	ولاء الموظفين للجمعية (نقطة قوة)	4
١٣	قناعة المجتمع بفضل كفالة الأيتام	3
١٤	الاستفادة من خبرات الموظفين وخبرات الجمعيات الأخرى	3
١٥	زيادة التوسع الجغرافي في منطقة الرياض	3
١٦	قوة المانحين ورجال الأعمال في الرياض	3
١٧	وجود الكفاءات القيادية خارج الجمعية	3
١٨	الملاءة المالية (نقطة قوة)	3
١٩	سمعة ومكانة وعمر الجمعية (نقطة قوة)	3
٢٠	نفوذ وقوة مجلس الإدارة (نقطة قوة)	3
٢١	فهم احتياجات الشريحة المستهدفة بالبحث العلمي و إيجاد حلول نوعية (نقطة قوة مرغوبة)	3
٢٢	فتح مجال التطوع (إقبال المجتمع على التطوع + مستهدف التطوع في ٢٠٣٠)	2
٢٣	المتبرعين والكفاء المنقطعين	2
٢٤	عدد مستفيدي الجمعية (نقطة قوة)	2
٢٥	التخصص في خدمة الأيتام (نقطة قوة)	2
٢٦	إتاحة المجال لقبول الوصايا النقدية	1
٢٧	زيادة عدد الجمعيات وتنوعها يساهم في دعم المشاريع النوعية في الجمعية	1
٢٩	متابعه كل جديد	1
٣٠	برامج ابتعاث داخلي وخارجي لجامعات ومدارس مرموقة	1
٣١	المشاركة في جوائز التميز المحلية والدولية	1

1	استثمار أمثل لعلاقتها	٣٢
1	استثمار ارتباطها بالرمز المؤسس	٣٣
1	اللوائح والانظمة للإدارات	٣٤

٤) المخاطر

المخاطر كما وردت في الاستبانة، قبل دمج المتشابه (١٠٠ خطر)

١	ارتفاع اجارات منازل المستفيدين
٢	الانظمة الوزارية الجديدة
٣	الأتمتة
٤	البوابة الإلكترونية سيئة للغاية ولا ترتقي لمستوى الجمعية
٥	التأخر التقني في استقبال التبرعات خصوصا لدى الفروع
٦	الترشيد الوظيفي والمالي
٧	التسرب الوظيفي
٨	التسويق الإلكتروني لازال بدائي ولم يتطور
٩	التشبع لدى البعض حتى وصل أنه لا يعمل بالشكل المطلوب
١٠	التضخم المالي وضعف الميزانية لفئة كبيرة من المجتمع
١١	التغير السريع في طريقة تفكير المتبرعين نتيجة الطفرة التقنية
١٢	التقاطع مع مهام جهات أخرى
١٣	التنافس الخيري بين الجمعيات
١٤	التنظيمات ذات للعلاقة
١٥	التنفع من الجمعية أكثر من تقديم النفع لها خاصة من الشركاء
١٦	الجانب التقني
١٧	الجمعيات الأخرى لنفس الفئه
١٨	الجمعيات والمؤسسات الغير ربحية المماثلة
١٩	الحماية لقاعدة البيانات
٢٠	السمعة السيئة للمنظمة
٢١	الظروف القاهرة مثل جائحة كورونا
٢٢	الظواهر الخارجة عن الإرادة وتأثيرها على الجمعية فيجب وضع مجالات متعددة من أجل أنت كون أصلو الجمعية أكثر صلابة
٢٣	الفهم الخاطئ لنشاط الجمعية
٢٤	المشاكل والنزاعات الدولية ودورها في اضعاف التعاون الدولي
٢٥	المنافسة
٢٦	المنافسة
٢٧	المنافسون
٢٨	المنصات الجديدة
٢٩	النقص في عدد محبي الخير والتبرعات
٣٠	الوضع الاقتصادي
٣١	الوقت
٣٢	انخفاض الاقتصاد الداخلي

٣٣	انخفاض الاقتصاد المحلي
٣٤	إضعاف دور الجمعية وريادتها
٣٥	تأثر السمعة
٣٦	تأثر سمعة الجمعية
٣٧	تأريخ الجمعية جعلها مترهلة نوعا ما في بعض الأنظمة
٣٨	تردي الوضع الاقتصادي لبعض المواطنين
٣٩	تزايد عدد الجمعيات والجمعيات المختصة بالأيتام.. وكثرة المتاجر الالكترونية لها.
٤٠	تشنت المتبرعين وتعدد المنافسين
٤١	تضخم عدد المستفيدين مقارنة ببرامج التمكين والاعتماد على الذات
٤٢	تعثر الأسر في برامج التمويل بسبب الشروط
٤٣	تغيير ادارات الجمعية وعدم وجود وضوح رؤية لدى مجلس الادارة
٤٤	تنوع نوعية الدعم من المؤسسات المانحة (يرون أن الجمعية ليست بحاجة إلى دعم) وعزوف الشركات عن دعم الجمعية والتوجه لمنصة إحسان.
٤٥	تنوع وسائل الدفع الجديدة - جاهز - جيديا - stc pay "مستقبلا" (احتمالية إيقاف التبرعات النقدية).
٤٦	رفع معدل رضا الاسر المستفيدة
٤٧	زيادة اعداد المستفيدين
٤٨	زيادة الالتزامات
٤٩	زيادة عدد الفروع
٥٠	سرعة تطور الجمعيات الخيرية وزيادة عددها المطرد وتركيزهم على مدينة الرياض كمورد اقتصادي
٥١	ضعف الاستثمارات وتحقيق استدامه مالية
٥٢	ضعف الإيرادات
٥٣	ضعف الإنفاق الحكومي
٥٤	ضعف الإيرادات
٥٥	ضعف الإيرادات المالية في ظل عدم وجود استدامة مالية
٥٦	ضعف التواصل مع المتبرعين والجهات الخارجية
٥٧	ضعف الجانب الاقتصادي وارتفاع مستوى التضخم
٥٨	ضعف الخدمات
٥٩	ضعف المخرجات يساهم بفقدان ثقة المجتمع
٦٠	ضغط بعض المدراء على الموظفين لجلب متبرعين وينسى نفسه
٦١	طلب رخصة مهنية للعمل مع الايتام وفق الرؤية الحديثة للوزارة (معظم الموظفين غير متخصصين)
٦٢	ظهور منصات منافسة لاستقبال التبرعات
٦٣	عدم استدامة الموارد المالية
٦٤	عدم استغلال التقنية
٦٥	عدم الابتكار في المشاريع والمبادرات
٦٦	عدم العدالة بين الفروع من ناحية الكوادر أو من حيث تحديد المستهدفات المالية

٦٧	عدم المصداقية
٦٨	عدم رضا العاملين
٥٩	عدم مصداقية المنظمة في المجتمع
٧٠	عدم وجود سياسات واجراءات تفصيلية لكافة اعمال الجمعية
٧١	عدم وجود مشاريع جديده
٧٢	عدم وجود منهجية لتطوير تصميم الخدمات وتقديمها للمستفيدين
٧٣	عدم وضوح الأنظمة المستقبلية للأوقاف
٧٤	عزوف المتبرعين
٧٥	قلة المتبرعين بباتحة جميع الخدمات بالتبرع من اي مكان ضعف التسويق من قبل الجهة
٧٦	قلة المراجعين من الأسر واعتمادهم على انفسهم في رفع الخدمة اين دور الموظف
٧٧	قله الايرادات
٧٨	قله الموارد المالية
٧٩	قوة المنصات الحكومية وتوجه المتبرعين لها
٨٠	كثرة التواصل مع متبرع واحد من أكثر من موظف
٨١	كثرة الجمعيات
٨٢	كثرة الجمعيات الخيرية ومشاركتها في سوق التبرعات
٨٣	كثرة المنصات
٨٤	كثرة عدد الجمعيات
٨٥	كثرة عدد جمعيات الأيتام
٨٦	كفاءة الإنفاق
٨٧	محاولة تشويه سمعة العمل الخيري
٨٨	مخاطر اقتصادية على موارد الجمعية
٨٩	مخاطر اجتماعية ونفسية على المستفيدين
٩٠	منافسة غير بناءة في خدمة الايتام محلياً و اقليمياً
٩١	منافسة منصة احسان الوطنية لمنصة التبرعات بالجمعية
٩٢	منصات منافسة
٩٣	نقص الموارد المالية الذي سيترتب عليه تقليص للخدمات الاسرية
٩٤	نقص التمويل
٩٥	هبوط مستوى خدمات الجمعية
٩٦	وجود جمعيات منافسة
٩٧	وجود جمعيات منافسة وتتسابق على كسب المتبرعين من افراد المجتمع
٩٨	وجود فجوة بين الموظفين والإدارات الفنية
٩٩	وجود منصات حكومية مدعومة من الجهات الاعتبارية والمشاهير. (جود - احسان - تبرع - تسهيل - شفاء - زكاتي - فرجت)
١٠٠	وجود منصات قوية ومنافسة وحصولها على ثقة المجتمع

المخاطر بعد تجميع المتشابه، و اقتراح صيغة مناسبة لها بعد التجميع

التكرار	المخاطر	م
17	ضعف الجانب الاقتصادي وارتفاع مستوى التضخم	١
16	كثرة الجمعيات المنافسة	٢
9	ظهور منصات منافسة لاستقبال التبرعات	٣
9	التأخر في الجانب التقني	٤
7	محاولة تشويه سمعة العمل الخيري	٥
5	ضعف مستوى الخدمات وعدم وجود ابتكاري في المبادرات	٦
4	الأنظمة الوزارية الجديدة	٧
3	احتمالية عزوف المتبرعين	٨
3	التغيرات السريعة التي لم تستطع الجمعية أن تواكبها	٩
3	عدم العدالة بين الفروع من ناحية الكوادر أو من حيث تحديد المستهدفات المالية	١٠
3	الظروف الخارجية القاهرة مثل كورونا	١١
2	تضخم عدد المستفيدين	١٢
2	التسرب الوظيفي	١٣
2	الترشيد الوظيفي والمالي	١٤
2	عدم وجود سياسات واجراءات تفصيلية لكافة اعمال الجمعية	١٥
2	عدم انضباط آلية التواصل مع المتبرعين	١٦
2	زيادة الالتزامات مع ضيق الوقت	١٧
1	إضعاف دور الجمعية وريادتها	١٨
1	مخاطر اجتماعية ونفسية على المستفيدين	١٩
1	زيادة عدد الفروع	٢٠
1	ارتفاع ايجارات منازل المستفيدين	٢١
1	التقاطع مع مهام جهات أخرى	٢٢
1	التنفع من الجمعية أكثر من تقديم النفع لها خاصة من الشركاء	٢٣
1	تعثر الأسر في برامج التمويل بسبب الشروط	٢٤
1	ضعف المخرجات يساهم بفقدان ثقة المجتمع	٢٥
1	رفع معدل رضا الاسر المستفيدة	٢٦

٥) عوامل النجاح

عوامل النجاح كما وردت في الاستبانة، قبل دمج المتشابه (١١٠ عامل نجاح)

١	بيئة محفزة
٢	الإيراد
٣	مشاركة جميع موظفين الجمعية في بناء الاستراتيجية
٤	وجود مشاريع جديدة
٥	المتابعة
٦	البناء المؤسسي
٧	الواقعية في بناء المستهدفات ومعرفة أن نريد أن نذهب بشكل واضح
٨	وجود المتبرعين
٩	حوكمة
١٠	تفاعل مجلس الإدارة وفريق الجمعية مع مراحل وضع وتنفيذ الاستراتيجية
١١	عمل الخير
١٢	مجلس إدارة الجمعية
١٣	الدعم الحكومي
١٤	السمعة الطيبة
١٥	موظفي الجمعية
١٦	الاستقرار الوظيفي
١٧	وحدة الهدف
١٨	القدرة المالية
١٩	ولاء الموظفين للجمعية بمستوى عالي وحرصهم على نجاحها
٢٠	النضج الإداري
٢١	الولاء العالي من الموظفين
٢٢	الدعم المالي
٢٣	رسم خطة تشغيلية سنوية لتنفيذ وتحقيق الأهداف
٢٤	إيمان مجلس الإدارة والمدير العام والموظفين بأهمية الخطة
٢٥	وجود عمل احترافي وخبرة متراكمة
٢٦	الصورة الذهنية الجيدة
٢٧	الشفافية
٢٨	الكادر البشري ذو الخبرة العالية
٢٩	المحافظة على القيم
٣٠	المستفيدين
٣١	الإعلام
٣٢	تحقيق العدالة بين الموظفين في الرواتب والبدلات

الرؤية المشتركة	٣٣
كثرة الفروع	٣٤
القيادة الإدارية ورغبتها في التغيير الإيجابي	٣٥
خدمة المستفيد	٣٦
أخذ آراء المتخصصين في مجال الخدمة الاجتماعية من الموظفين	٣٧
معالجة رواتب الموظفين مقارنة بالجمعيات المماثلة	٣٨
النظام	٣٩
بيئة العمل مناسبة	٤٠
التوافق بين الاستراتيجية والهيكل الإداري	٤١
تخصص الجمعية في رعاية الأيتام	٤٢
خطة استراتيجية	٤٣
الافتناع بأهمية وألوية الاستراتيجية ومخرجاتها	٤٤
عمل الخير	٤٥
كثرة عدد المستفيدين من خدماتها	٤٦
الدعم الخاص من المتبرعين	٤٧
الدعم المجتمعي	٤٨
سمعة الجمعية	٤٩
توسع الإدارات وانتشار الفروع	٥٠
لدينا موظفين ينتمون للعمل ويحرصون على نجاحه والحفاظ على سمعة الجمعية	٥١
السمعة والانتشار	٥٢
إدارة الجمعية المتميزة وقياداتها الناجحة في إدارة فريق العمل نحو التميز	٥٣
الخبرات	٥٤
المصداقية لدى العملاء	٥٥
تنوع الإدارات	٥٦
الحفاظ على الوقت المحدد لأداء المهام عن طريق طرح الأفكار الإبداعية	٥٧
استيعاب الموظفين لأهمية التغيير	٥٨
وجود مشاريع متعددة ومتنوعة	٥٩
الانتشار الجغرافي بمدينة الرياض للوصول إلى أكبر شريحة ممكنة	٦٠
وضع خطط استراتيجية	٦١
الاستدامة المالية	٦٢
الكادر البشري المؤهل	٦٣
الإيرادات	٦٤
تحقيق العدالة بين الفروع من حيث الكوادر	٦٥
الاستقرار	٦٦
وجود الانضباط المالي والمراقبة	٦٧

٦٨	ثقة شركاء الجمعية
٥٩	الموظفين
٧٠	مشاركة بعض الاسر المستفيدة في الاستراتيجية بتوزيع لهم استبيان للاستفادة من والاخذ بصوتهم
٧١	بوابه الكترونية جديدة يتم فيها تدارك الأخطاء السابقة
٧٢	اهميه المقترحات والافكار
٧٣	عدم احادية القرارواشراك أصحاب المصلحة
٧٤	دعم المجتمع
٧٥	دعم تام من أصحاب المصلحة
٧٦	ربط الحوافز بتنفيذ الاستراتيجية وازالة العقبات
٧٧	عمل الخير
٧٨	توفر سيولة
٧٩	العوائد الاستثمارية
٨٠	القدرة المالية
٨١	الحضور الرسمي والإعلامي
٨٢	لدينا الرغبة الجادة في إعادة انسان للريادة
٨٣	الحوكمة العالية وخاصة في الادارة المالية
٨٤	الانتشار
٨٥	تعدد الفروع
٨٦	قوة التواصل الداخلي بين بالموظفين بعقد البرامج العائلية
٨٧	وجود قاعدة بيانات تسويقية على مستوى الأفراد ورجال الأعمال والشركات
٨٨	وضع أهداف استراتيجية قابلة للتنفيذ ودراسة جميع خطوات التنفيذ للتأكد من عدم وجود عقبات
٨٩	الكفاءة التقنية
٩٠	الاستقرار في الإنتاجية
٩١	المورد البشري
٩٢	تمتين العلاقة مع الداعمين لضمان استمراريتهم
٩٣	السرعة باتخاذ القرار
٩٤	تزويد الكافلين بالتقارير
٩٥	التواصل
٩٦	التسويق الإلكتروني الجيد
٩٧	الدراسة للواقع بشكل جيد
٩٨	الانضباط بموعد الصرف الشهري للمستفيدين
٩٩	خطة عملية للاتصال وادارة المخاطر
١٠٠	عمل الخير
١٠١	دعم اهل الخير للأيتام
١٠٢	الادارة التنفيذية

١٠٣	واجهة لوزارة الموارد البشرية واستقبال ضيوفها
١٠٤	توفر الإمكانيات اللازمة التي تدعمنا في تحقيق اهدافنا
١٠٥	الالتزام بقيم الجمعية من خلال الشفافية والنزاهة والولاء وحفظ كرامة المستفيد
١٠٦	تعدد الأقسام
١٠٧	وجود هيكل تنظيمي لسير العمل
١٠٨	الاعلام غير التقليدي
١٠٩	عدم وجود حسابات بنكية خاصة بالفروع
١١٠	معالجة الترهل الحاصل بكبر المنظمة وذلك بتفويض القيادات

عوامل النجاح بعد تجميع المتشابه، و اقتراح صيغة مناسبة لها بعد التجميع

التكرار	عوامل النجاح	م
15	الاستدامة المالية	١
12	بناء خطط و اقيةة بمشاركة جميع الأطراف المعنية	٢
9	قوة التواصل والإعلام	٣
7	الكادر البشري المؤهل	٤
7	بيئة عمل محفزة وعادلة	٥
7	توسع الإدارات و انتشار الفروع	٦
7	تبني مجلس الإدارة وفريق الجمعية للخطة الاستراتيجية	٧
5	السمعة الطيبة للجمعية	٨
4	البحث عن الأفكار الإبداعية وأخذ آراء المختصين	٩
4	عمل الخير	١٠
3	الكفاءة التقنية	١١
3	الولاء العالي من الموظفين	١٢
3	الحوكمة العالية	١٣
2	كثرة عدد المستفيدين من خدماتها	١٤
2	وجود مشاريع متعددة ومتنوعة	١٥
2	الشفافية والمصداقية	١٦
2	هيكل وظيفي رشيق	١٧
2	الرغبة الجادة في التغيير الإيجابي	١٨
2	وجود عمل احترافي وخبرات متراكمة	١٩
2	خدمة اليتيم	٢٠
1	المتابعة	٢١
1	النظام	٢٢
1	الاستقرار في الإنتاجية	٢٣
1	السرعة باتخاذ القرار	٢٤
1	الانضباط بموعد الصرف الشهري للمستفيدين	٢٥
1	الادارة التنفيذية	٢٦
1	واجهة لوزارة الموارد البشرية واستقبال ضيوفها	٢٧
1	توفر الإمكانيات اللازمة التي تدعمنا في تحقيق اهدافنا	٢٨
1	الالتزام بقيم الجمعية من خلال الشفافية والنزاهة والولاء وحفظ كرامة المستفيد	٢٩
1	عدم وجود حسابات بنكية خاصة بالفروع	٣٠

٦) الميزة التنافسية

الميزات التنافسية كما وردت في الاستبانة، قبل دمج المتشابه (٦٧ ميزة تنافسية)

١	الاستدامة المالية
٢	التواصل
٣	تنوع تقديم الخدمات للأيتام افضل من الجمعيات الاخرى
٤	كفالة الأيتام والخدمات المقدمة له
٥	الحوافز والمكافئات
٦	الفئة المستهدفة محددة
٧	التوسع الكبير في الفروع
٨	الفئة التي تخدمها تحظى بتعاطف مجتمعي
٩	عمر الجمعية
١٠	الصورة النمطية
١١	موارد وقدرات الجمعية
١٢	قوة مجلس ادارة الجمعية في ضل سمورئيسها ونائبة
١٣	الشهرة والرعاية الملكية
١٤	السمعة الطيبة
١٥	نشأت الجمعية على يد خادم الحرمين الشريفين
١٦	طبيعة برنامج كفالة اليتيم وقبولها لدى عموم المجتمع
١٧	أننا نعمل على كفالة اليتيم ونتحقق من مدى احتياجه من خلال الزيارات الميدانية
١٨	ارتباطها بالملك سلمان ووجودها بمدينة الرياض
١٩	تنوع الخدمات مع ارتفاع عدد الاسر المستفيدة من الجمعية
٢٠	السمعة القوية
٢١	السمعة القوية وثقة العملاء
٢٢	نشأة الجمعية على يد الملك سلمان
٢٣	الشفافية
٢٤	عدد المستفيدين
٢٥	مؤسسها الملك سلمان
٢٦	دعم الطلاب من المستفيدين في الحصول على مؤهل صحي أو علمي بالجامعات الأهلية مع العلم بأنه غير متوفر بالجمعيات الأخرى
٢٧	الاستفادة من الفرص الإعلامية
٢٨	السمعة الجيدة للجمعية والتي تعطي ارتياح لدى كثير من المتبرعين ومقدمي الخدمات
٢٩	جاذب للموردين ليسر التعاملات المالية
٣٠	أسم الملك كمؤسس للجمعية وارتباطها به .
٣١	المصداقية
٣٢	خدمتها للأيتام

الاختصاص	٣٣
كفالة اليتيم	٣٤
تعدد الخدمات المقدمة للمستفيدين	٣٥
التسويق	٣٦
الاعتناء بالأيام حتى يعتمدوا على أنفسهم على سبيل المثال التدريب او التوظيف	٣٧
حصول الجمعية على جوائز محلية وخارجية	٣٨
قدم الجمعية وسمعتها في العمل الخيري	٣٩
عدد المستفيدين والفروع	٤٠
التاريخ والمنجزات	٤١
سمعة الجمعية ومكانتها	٤٢
حجم أصول الجمعية وكذلك التبرعات وكثرة فروعها	٤٣
الداعمون	٤٤
القدرة المالية والادارية	٤٥
عدد مستفيدي الجمعية وتنوع خدماتها	٤٦
الحضور الجيد بعلاقتها مع رجال الأعمال	٤٧
الشهرة فاسم جمعية انسان اصبحت محل ثقة لدى المجتمع	٤٨
الانتشار الجغرافي	٤٩
تحقيق الجمعية لعدد من الجوائز وتحقيقها مكانه اعلامية بين الجمعيات بالإضافة الكادر الوظيفي وخبرتهم	٥٠
القوة المالية	٥١
عدد المستفيدين وتعدد الخدمات	٥٢
العمر الزمني للجمعية	٥٣
حفظ كرامة اليتيم	٥٤
وجود عمل كبير في خدمات المستفيدين	٥٥
نظرة الناس لإنسان كهزم في القطاع الخيري + ثقة المجتمع	٥٦
التدريب المميز والذي يتيح التوظيف للمستفيدين الجمعية بوظائف مميزة	٥٧
التواجد في كافة المحافل على المستوى المحلي والعربي	٥٨
اقدمية الجمعية والتي خلقت خبرة تراكمية في كثير من الخدمات ذات جودة عالية	٥٩
السمعة القوية	٦٠
عدد المستفيدين والخدمات المقدمة والمبالغ المصروفة سنويا على المستفيدين	٦١
الشفافية	٦٢
كون مؤسسها خادم الحرمين الشريفين ووجودها في العاصمة	٦٣
دعم المجتمع	٦٤
كثرة الفروع	٦٥
الملاءة المالية	٦٦
الموارد المالية	٦٧

الميزات التنافسية بعد تجميع المتشابه، و اقتراح صيغة مناسبة لها بعد التجميع

التكرار	الميزات التنافسية	م
13	خدمة فئة الأيتام	١
13	تعدد الخدمات المقدمة للمستفيدين	٢
11	الملاءة المالية	٣
10	السمعة القوية وثقة العملاء	٤
8	وجودها في العاصمة وتأسيسها من قبل الملك ورئاسة مجلس إدارتها من قبل أمير الرياض	٥
8	عدد المستفيدين والفروع	٦
4	عمر الجمعية وتاريخها الحافل	٧
3	الشفافية والمصداقية	٨
3	التسويق والتواصل	٩
3	حصول الجمعية على جوائز محلية وخارجية	١٠
3	تمكين الأيتام وتأهيلهم	١١
1	الحوافز والمكافآت	١٢

أحد مكونات



إعداد

