

الخطة الإستراتيجية

جمعية ابن باز للتنمية الأسرية

(٢٠١٩ - ٢٠٢٣ م)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



خادم الحرمين الشريفين
الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

رؤية
VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

جمعية ابن باز
للتنمية الأسرية



صاحب السمو الملكي الأمير
فيصل بن بندر بن عبدالعزيز آل سعود
أمير منطقة الرياض ورئيس مجلس الإدارة



صاحب السمو الملكي الأمير
محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود
ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء

الفهرس

الصفحة	المحتوى
٤	المقدمة
٦	جمعية ابن باز للتنمية الأسرية : نشأتها وتطورها
٩	آلية بناء الخطة الاستراتيجية
١٢	الإطار النظري والإستراتيجي للأهداف الرئيسية للجمعية
١٧	المستفيدون
١٩	رؤية الجمعية
١٩	رسالة الجمعية
٢١	قيم الجمعية

الصفحة	المحتوى
٢٣	الشركاء
٢٦	جدول التحديات والأهداف الرئيسية والسياسات والبرامج والمؤشرات
٢٩	تحليل البيئة الداخلية
٣٠	تحليل البيئة الخارجية
٣١	التحليل الرباعي والأهداف الاستراتيجية للجمعية
٣٣	الهيكل الإداري للجمعية
٣٥	جدول الأهداف الفرعية والسياسات والبرامج والمؤشرات

المقدمة:

تحول المشروع إلى جمعية تعد نقطة تحول تتطلب من إدارة الجمعية تطوير العمل بما يُمكن من إحداث نقلة نوعية في عمل الجمعية ومنجزاتها.

وانطلاقاً من ذلك تأتي الحاجة إلى بناء خطة استراتيجية للجمعية يتم فيها بلورة الإطار النظري لجمعيات التنمية الأسرية في المجتمع السعودي بشكل عام ولأهداف جمعية ابن باز للتنمية الأسرية بشكل خاص واستنتاج الأهداف الاستراتيجية الرئيسة للجمعية في ضوء ذلك الإطار، واقتراح السياسات والبرامج التي تحقق تلك الأهداف، إضافة إلى المؤشرات التي تقيس ما يتم إنجازه. ثم تحليل الوضع الداخلي للجمعية والوضع الخارجي للبيئة التي تعمل فيها الجمعية لتحديد عوامل القوة والضعف التي تملكها الجمعية والفرص والمخاطر التي تحيط بها، من أجل استنتاج الأهداف الاستراتيجية الفرعية للجمعية والتي تتعلق بالإدارات المساعدة، واقتراح السياسات والبرامج التي تحققها والمؤشرات التي تقيس ما تم إنجازه.

بدأت فكرة مشروع ابن باز لمساعدة الشباب على الزواج عام ١٤٠١هـ تحت إدارة سماحة الشيخ عبد العزيز بن باز رحمه الله الذي كان يتلقى مبالغ مالية لإعانة الشباب على الزواج، لكن تسمية المشروع باسمه حدثت في عام ١٤٢٠هـ عندما وجه بذلك أمير منطقة الرياض حينها (خادم الحرمين الملك سلمان بن عبد العزيز حفظه الله)، وقد وجه حفظه الله بأن يكون عمل هذا المشروع تحت مظلة جمعية البر مع احتفاظه بالاستقلالية الإدارية والمالية عن الجمعية، حيث لم تكن وزارة الشؤون الاجتماعية حينها قد بدأت بالترخيص لمثل هذه المشروعات. وفي ٢٠٧/٧/٢٠١٤هـ تم الترخيص ليكون جمعية باسم جمعية ابن باز للتنمية الأسرية.

ورغم أن المشروع حقق منجزات كبيرة خلال السنوات الماضية سواء فيما يخص إعانات الزواج المادية أو فيما يخص البرامج الاجتماعية الأخرى مثل الإرشاد الأسري والإصلاح الأسري والتوفيق بين الراغبين في الزواج، إلا أن

جمعية ابن باز
للتنمية الأسرية



نشأتها وتطورها

جمعية ابن باز للتنمية الأسرية نشأتها وتطورها

تعود نشأت جمعية ابن باز للتنمية الأسرية إلى عام ١٤٠١هـ بتوجيه من صاحب السمو الملكي الأمير حينها (خادم الحرمين الشريفين) سلمان بن عبد العزيز حفظه الله واقتراح من سماحة الشيخ ابن باز رحمة الله أسفر عن بداية العمل على هذا المشروع، مرت الجمعية بعدها بثلاث مراحل، هي:

المرحلة الأولى: النشأة

وبدأت عام ١٤٠١هـ عندما حث صاحب السمو الملكي الأمير حينها (خادم الحرمين الشريفين) سلمان بن عبد العزيز حفظه الله بعضاً من رجال الأعمال على التبرع لمساعدة الشباب على الزواج بناء على مقترح من سماحة الشيخ ابن باز رحمة الله، وكان حفظه الله أول المتبرعين بمليون ريال، بمناسبة زواج أحد أبناءه، ثم توالى العطاء وتوالى النفع على المستفيدين. وقد بقي مشروعاً تحت إدارة سماحة الشيخ إلى عام ١٤٢٠هـ.

وفي هذه المرحلة اقتصر العمل على إعانة الزواج. وقد ظهرت في السنوات الأخيرة من هذه المرحلة جهود أخرى تعمل على مساعدة الشباب على الزواج بتقديم إعانات زواج مادية لهم، لهذا وجه حفظه الله بتشكيل لجنة لدراسة توحيد الجهود منعاً للازدواجية في العمل وأن يتم الرفع بما تنتهي إليه اللجنة.

المرحلة الثانية: العمل تحت مظلة جمعية البر

وقد بدأت في عام ١٤٢٠هـ عندما وجه سمو أمير منطقة الرياض بأن يكون المشروع تحت مظلة جمعية البر مع بقائه مستقلاً إدارياً ومالياً وأن يطلق عليه اسم "مشروع ابن باز لمساعدة الشباب على الزواج" وفاءً وإكراماً للشيخ رحمه الله الذي وافته المنية قبل صدور التوجيه بفترة وجيزة. وفي هذه المرحلة اتسعت خدمات المشروع الاجتماعية، حيث شملت الاستشارات الأسرية والإصلاح الأسري والتوعية الأسرية، ثم التوفيق بين الراغبين في الزواج والتدريب الأسري.

وفي هذه المرحلة انطلق المشروع رائداً في مجاله، حيث لم تكن هناك جمعيات أسرية ولم تكن الوزارة قد بدأت الترخيص للجمعيات الأسرية، ولهذا كان التوجيه أن يعمل تحت مظلة جمعية البر. وقد اكتسب المشروع سمعة جيدة في المملكة ودول الخليج وأصبح نموذجاً يحتذى، بل إن الوزارة استفادت من المشروع في بلورة رؤيتها حول جمعيات التنمية الأسرية. وأستمر العمل تحت مظلة جمعية البر إلى منتصف عام ١٤٣٩هـ.

المرحلة الثالثة: التحول إلى جمعية مستقلة

في ١٤٣٩/٧/٢هـ صدر الترخيص رقم (٩٢٩) بتأسيس الجمعية باسم "جمعية ابن باز للتنمية الأسرية"، وتنص أهدافها على:

١. تيسير الزواج للشباب ودعمهم مالياً.

٢. مساعدة الراغبين في الزواج في البحث عن الشريك المناسب.

٣. تقديم الاستشارات النفسية والزوجية والأسرية للمسترشدين.

٤. الإصلاح في الخلافات الزوجية والأسرية.

٥. إكساب المقبلين على الزواج وأفراد الأسرة المهارات اللازمة لحياة زوجية وأسرية مستقرة.

٦. زيادة الوعي العلمي والمهني في المجتمع في مجال التنمية الأسرية.

وفي هذه المرحلة يتوقع أن تحدث نقلة نوعية تتناسب وهذا التاريخ من العطاء، كما تتناسب ومكانة الرياض باعتبارها عاصمة للمملكة وما تحظى به الجمعية من دعم، أبرزه رئاسة مجلسها من قبل أمير منطقة الرياض وعضوية المفتي العام وعدد من المشايخ والمسؤولين ذوي الأثر والتأثير في المجتمع.

آلية بناء الخطة الاستراتيجية



آلية بناء الخطة الاستراتيجية:

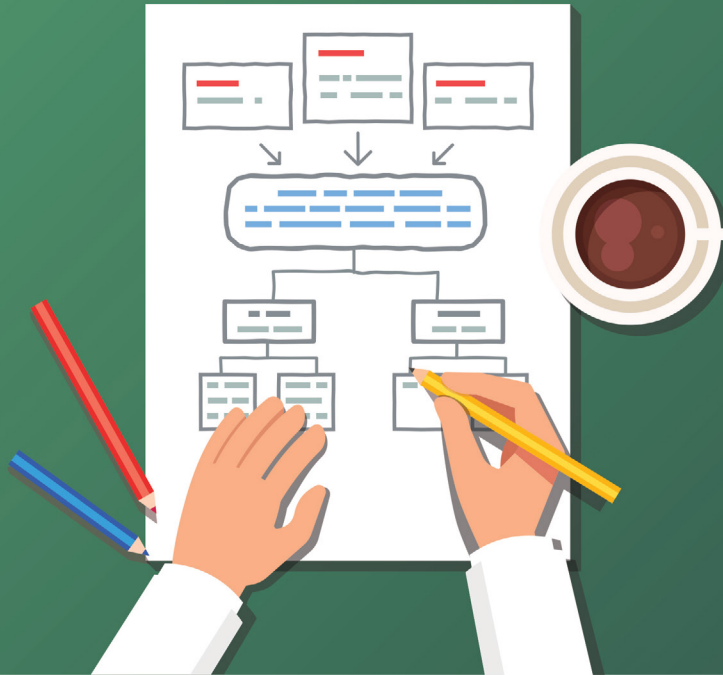
التخطيط الاستراتيجي هو منهجية تُمكن الجمعية (أو أي كيان مؤسسي) من تحديد مستهدفاتها وفق أطر نظرية يتم بناءها عبر تحليل منهجي للواقع، سواء الواقع الذي دعى إلى تأسيس الجمعية أو الواقع المرتبط بها كعمل مؤسسي وما يحيط به من بيئة خارجية تتيح فرصاً وتحديات ينبغي أخذها في الحسبان. وهي بالتالي توضح القدرة الإدارية للجمعية على رؤية المقصد الذي تتجه إليه، وطريقها للوصول إليه المقصد، والوسائل المستخدمة تحقيق ذلك بأقل تكلفة وأقصر وقت. ووفقاً لهذا المفهوم ينتفي النقد الموجهة للتخطيط الاستراتيجي بأنه غير ذي جدوى في زمن متغير يتطلب تغييراً مستمراً حسب ظروف اللحظة، وأن التخطيط نوع من التقييد والتأطير الذي يمنع من رؤية ظروف اللحظة، فمن يسلك طريقاً ويسير وفق خريطة يراجعها باستمرار ويحدث عليها التغييرات اللازمة كلما اكتشف اختلافاً بينها وبين الواقع، أي إن المرونة في التنفيذ مطلب أساسي في التخطيط الاستراتيجي.

وحتى لا نقع في الإغراق في وسائل التخطيط والمبالغة فيها، وبالتالي الخروج بمجموعة كبيرة من النتائج التي تشكل عسفاً ذهنياً لا رابط بينها، بل قد تكون متناقضة أو على أقل تقدير لا جدوى عملية منها. وقد تم الاطلاع على عدد من الخطط الاستراتيجية لعدد من الجهات منها جهات في مجال التنمية الأسرية وأعدت بالتعاون مع مراكز متخصصة في التخطيط الاستراتيجي فوجد أنها أغرقت في وسائل التخطيط ونحت منحىً شكلياً غير مترابط ولا عملي. وقد يكون السبب النظرة إلى التخطيط الاستراتيجي على أنه منتج يتم إعداده من قبل جهة مختصة ثم يسلم للجمعية لتعمل على اتباعه وتطبيقه، والحقيقة أنه عملية مستمرة يفترض أن تقوم به الجمعية وأن تستمر بمراجعتها بشكل دوري وتعمل على تطويره، وأن يقتصر دور المركز المختص في حال الحاجة إليه على تعليم المنهجية والإشراف على تطبيقها والتأكد من فهم إدارة الجمعية لها وصحة تطبيقها.

وحيث تضم الجمعية عدداً من المختصين القادرين على فهم منهجية التخطيط الاستراتيجي وتطبيقها رؤي العمل على التدرج في التخطيط وتطويره بشكل دوري وتجنب التشتت في دراسة العوامل الداخلية والخارجية والاقتصار على أهمها للخروج بأبرز الأهداف الاستراتيجية. وقد تم في المرحلة الأولى إعداد الإطار النظري والاستراتيجي للأهداف الرئيسية للجمعية من قبل أمانة الجمعية في ضوء الإطار النظري المؤسس لجمعيات التنمية الأسرية والمحدد لأهدافها. كما شكلت لجنة مكونة من ثلاثة أشخاص: أحدهم من خارج الجمعية والآخر مستشار فيها والأخير مسئول التخطيط في الجمعية لتحليل العوامل الداخلية والخارجية ثم سلمت للأمانة العامة للجمعية التي قامت بمراجعتها والاكتفاء بأبرزها واستبعاد المتكرر منها أو ما كانت جدواه العملية ضعيفة، ثم أعد التحليل الرباعي الذي أسفر عن صياغة أهداف استراتيجية فرعية تتعلق بالإدارات المساندة لإدارة الخدمات والبرامج الاجتماعية.

وفي ضوء ما سبق تم تحديد رؤية الجمعية ورسالتها والسياسات والبرامج والمؤشرات التي تحقق أهدافها الاستراتيجية الرئيسية منها والفرعية وأعيد بناء الهيكل الإداري للجمعية ثم أعدت الخطة التشغيلية العامة لخمس سنوات، والخطة التشغيلية المفصلة لعام ٢٠١٩م. وسوف تراجع الخطة الاستراتيجية في نهاية كل عام ويتم تطويرها في ضوء نتائج الخطة التشغيلية والخبرة الناتجة عن العمل على تنفيذها، وبحيث يتم استكمال الخطة التشغيلية المفصلة للعام الذي يليه، ويعتمد مؤشر الأداء للعام الماضي خط أساس للعام الذي يليه مع استهداف نسبة نمو لا تقل عن ٢٠٪ من العام السابق إلا في الحالات التي يوجد مبرر لنسبة نمو أقل.

الإطار النظري والإستراتيجي للأهداف الرئيسية للجمعية



الإطار النظري والإستراتيجي للأهداف الرئيسية للجمعية:

الأسرة أهم وحدة اجتماعية في المجتمع، فهي البنية الأساسية لتكوينه والمجموعة المرجعية لأفرادها الذين ينشأون في كنفها، وتتشكل من خلالها علاقاتهم واتجاهاتهم ومهاراتهم الاجتماعية. وقد كانت الأسرة الممتدة في الماضي ذات كفاءة اجتماعية في تنشئة أفرادها، فكانوا يتمتعون بمهارات أسرية واجتماعية عالية، تمكنهم من القيام بأدوارهم، وتساعدهم على بناء علاقات ناجحة، بل كانت الأسرة الممتدة تحتضن أبناءها عند زواجهم وتتعهدهم بالتدريب في علاقتهم الزوجية وتنشئة أولادهم إلى أن تكبر الأسرة الجديدة ثم تستقل، وكانت الأعراف الاجتماعية والأسرية تتيح لوالدي الزوج خاصةً التدخل في علاقة ابنهم مع زوجته ومع أحفادهم وكان تدخلهم مقبولاً ومؤثراً بشكل إيجابي في الغالب.

وقد كان هذا النمط من التنشئة الأسرية يسير وفق تنظيم اجتماعي للأسرة يعتمد على منظومة من الأعراف المستمدة في غالبيتها من ثقافة المجتمع الإسلامية والمبنية وفق نمط الحياة التي كانت تتسم بالبساطة والاحتكاك المباشر والمكثف حول أنشطة اجتماعية واقتصادية مشتركة بين أفراد الأسرة. ومع تغير نمط الحياة في العقود القليلة الماضية وحدثت تغيرات اجتماعية متسارعة وواسعة في المجتمع، تعقدت الحياة، واختلقت فيها أنشطة أفراد الأسرة، وتباعدت أماكنهم وفق أنشطتهم، وضعف احتكاكهم المباشر، ونتيجة لذلك لم يعد التنظيم الاجتماعي للأسرة، ومنظومته من الأعراف، ملائماً للواقع المعاصر.

ومع أن هناك جهوداً كبيرة لإعادة تنظيم شئون الأسرة وبناء منظومة جديدة من الأعراف في المجتمع وفقاً للمستجدات، إلا أن تلك الجهود كانت بطيئة بسبب التغير المتسارع وما يفرزه من قضايا وتحديات جديدة متلاحقة في ظل استمرار المؤسسات الاجتماعية المسؤولة عن التنظيم الاجتماعي للأسرة في بساطتها وعدم مواكبتها للمتغيرات المتسارعة ونشوء مؤسسات معاصرة منافسة لها، مثل الإعلام، وتختلف معها في الرؤية لتلك القضايا والتحديات ولا تفرق بين الأعراف والقيم أو المبادئ. وقد أدى ذلك إلى نشوء فجوة بين الواقع والقيم الثقافية حول قضايا الأسرة في المجتمع، وعرض أفراد الأسرة لكثير من المؤثرات السلبية التي تشكل أدوارهم وعلاقاتهم واتجاهاتهم، وتضعف من مهاراتهم الاجتماعية. وعلى سبيل المثال العلاقة الزوجية أصبحت تمر في مراحلها المختلفة بمشكلات وتحديات جعلت منها علاقة غير مستقرة وغير ملائمة لبناء أفرادها.

ومثال آخر علاقة الأولاد بوالديهم لم تعد علاقة احتكاك مباشر ومكثف وبالتالي لم تعد قادرة على تحقيق أهدافها في التربية وبالخصوص نقل الاتجاهات والمهارات الاجتماعية من الوالدين للأولاد. ونتيجة للمتغيرات السابقة تشكلت تحديات عديدة تواجه الأسرة وتحد من قدرتها على القيام بوظائفها، ومن أبرزها التحديات الآتية:

١. ضعف قدرة الشباب المادية على الزواج.
٢. ضعف الوسائل التقليدية للتوفيق بين الراغبين في الزواج.
٣. كثرة صور الاستغلال والابتزاز في الوسائل الحديثة للتوفيق بين الراغبين في الزواج.
٤. تزايد مشكلات عدم التوافق أو التجانس بين الزوجين.
٥. تزايد المشكلات النفسية والزوجية والأسرية.
٦. تزايد حالات الطلاق ومشكلات الحضانة والزيارة والنفقة.
٧. ضعف المهارات النفسية والزوجية والأسرية لدى بعض أفراد المجتمع.

وقد أدنى عجز الأسرة عن مواجهة هذه التحديات إلى تزايد الحاجة إلى نشوء مؤسسات جديدة تهتم بالأسرة وتعينها على مواجهتها، فنشأت مشروعات وجمعيات تهتم بالزواج والأسرة، وكان من أوائلها مشروع ابن باز لمساعدة الشباب على الزواج الذي بدأ بالمساعدة المادية عام ١٤٠١هـ ثم امتد لتقديم خدمات اجتماعية من استشارات وإصلاح وتوفيق بين الراغبين في الزواج وتوعية في قضايا الزواج والأسرة عام ١٤٢٠هـ، ولاحقاً تطور هذا الاتجاه في المجتمع وتأسست مراكز للتنمية الأسرية عملت وزارة العمل والتنمية الاجتماعية على تنظيمها ضمن أنشطة جمعيات البر. ومع صدور "نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية" عام ١٤٣٧هـ اتجهت الوزارة لترخيص لها بشكل مستقل باعتبارها جمعيات أهلية، وكان من ضمنها مشروع ابن باز لمساعدة الشباب على الزواج الذي أصبح جمعية ابن باز للتنمية الأسرية منتصف عام ١٤٣٩هـ.

وقد تبلور مفهوم التنمية الأسرية في ضوء الخبرة التي انتهت إليها هذه الجهود المؤسسية في تصديها للتحديات السابقة، حيث أصبح مفهوم "التنمية الأسرية" يشير إلى الجهود التي تقوم بها جمعيات التنمية الأسرية والجهات ذات العلاقة لبناء المهارات الأسرية لأفراد الأسرة ليكونوا قادرين على تشكيل علاقات ناجحة والقيام بأدوارهم والتعامل مع المشكلات الأسرية التي تواجههم. وهذه المهارات يمكن تصنيفها وفقاً لما يمكن أن يشكل أبعاداً لمفهوم التنمية الأسرية، وتتمثل فيما يلي:

١. مهارات تكوين الشاب أو الفتاة لعلاقة الزواج.
٢. مهارات العلاقة الزوجية لكل من الزوج والزوجة.
٣. مهارات التعامل مع الأطفال.
٤. مهارات التعامل مع الأبناء أو البنات.
٥. مهارات التعامل مع الوالدين.
٦. مهارات حل المشكلات الأسرية.

ورغم أن هذه الجهود المؤسسية التي تهدف إلى تنمية قدرة الأسرة وأفرادها على مواجهة التحديات السابقة تبلورت تنظيمياً وتلقّت دعماً قوياً من الدولة والمجتمع إلا أن الجانب العلمي والمهني في الممارسة ضعيف ومعظم العاملين فيها ليسوا متخصصين، كما أن العمل فيها لا يُكسب العامل فيها خبرة مهنية يمكن الاعتماد عليها في برامج التنمية الأسرية،

لهذا يمكن أن يضاف للتحديات السابقة تحديان تتعرض لهما جمعيات التنمية الأسرية، هما:

١. ضعف المستوى العلمي في مجال التنمية الأسرية.
٢. ضعف المستوى المهني في ممارسة التنمية الأسرية.

وانطلاقاً من التحديات السابقة يمكن صياغة الأهداف الاستراتيجية الرئيسة لجمعية ابن باز للتنمية الأسرية فيما يلي:

الأهداف الاستراتيجية الرئيسة للجمعية

م	التحدي	م	الأهداف الاستراتيجية
١	ضعف قدرة الشباب المالية على الزواج	١	التوعية بتيسير الزواج
		٢	تقديم إعانة زواج للشباب
٢	ضعف الوسائل التقليدية للتوفيق بين الراغبين في الزواج	٣	التوعية والتوجيه في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج
		٤	تقديم خدمة التوفيق بين الراغبين في الزواج
٣	كثرة صور الاستغلال والابتزاز في الوسائل الحديثة للتوفيق بين الراغبين في الزواج	٥	المساهمة في تنظيم الوسائل الحديثة في التوفيق بين الراغبين في الزواج
٤	تزايد مشكلات عدم التوافق أو التجانس بين الزوجين	٦	العمل على بناء علاقات زوجية واضحة ومتجانسة ومتوافقة
٥	تزايد المشكلات النفسية والزوجية والأسرية	٧	تقديم استشارات أسرية
		٨	تقديم خدمة الإصلاح الأسري
٦	تزايد حالات الطلاق ومشكلات الحضانة والزيارة والنفقة	٩	العمل على أن يكون قرار الطلاق صائباً وما ينتج عنه واضحاً وملتزمًا به
٧	ضعف المهارات النفسية والزوجية والأسرية لدى بعض أفراد المجتمع	١٠	تدريب أفراد المجتمع على المهارات النفسية والزوجية والأسرية
٨	ضعف المستوى العلمي في مجال التنمية الأسرية	١١	إعداد دراسات علمية في مجال الأسرة
		١٢	المشاركة في الفعاليات العلمية المتعلقة بالتنمية الأسرة
٩	ضعف المستوى المهني في ممارسة التنمية الأسرية	١٣	تدريب العاملين في مجال التنمية الأسرية
		١٤	إعداد أدلة للممارسة المهنية في مجال التنمية الأسرية
		١٥	بناء مقاييس للعمل المهني في مجال التنمية الأسرية

جدول (١)

المستفيدون



المستفيدون:

في ضوء أهداف الجمعية المعتمدة في ترخيصها والنابعة من كونها جمعية للتنمية الأسرية يمكن تحديد المستهدفين في خدمات الجمعية بالفئات الثلاث الآتية:

١. الراغبون في الزواج، حيث تقدم الجمعية لهم ثلاث خدمات أساسية: التوفيق بينهم في الزواج وإعانتهم عليه مادياً وتأهيلهم بالمهارات اللازمة للحياة الزوجية.

٢. المتزوجون، حيث توفر لهم الجمعية مستشارين متخصصين لاستشارتهم فيما يتعرضون له من مشكلات زوجية وكيفية التعامل معها والمحافظة على استقرار العلاقة الزوجية، كما تقدم لهم الجمعية خدمة الإصلاح بينهم عندما يجدوا أنفسهم عاجزين عن حل مشكلاتهم فيما بينهم وقبل أن يلجئوا إلى التقاضي، إضافة إلى إكسابهم المهارات اللازمة لاستقرار العلاقة الزوجية.

٣. أفراد الأسرة من الدين وأبناء وبنات وإخوة وأخوات، حيث توفر الجمعية لهم كل من الاستشارات الهاتفية والإصلاح الأسري لحل المشكلات الأسرية التي يتعرضون لها، وكذلك التدريب على المهارات الأسرية اللازمة لاستقرار الحياة الأسرية، إضافة إلى التوعية بطبيعة العلاقة الأسرية ودورها في حياة الفرد ودور الفرد في استقرارها.

رؤية الجمعية 

رسالة الجمعية 

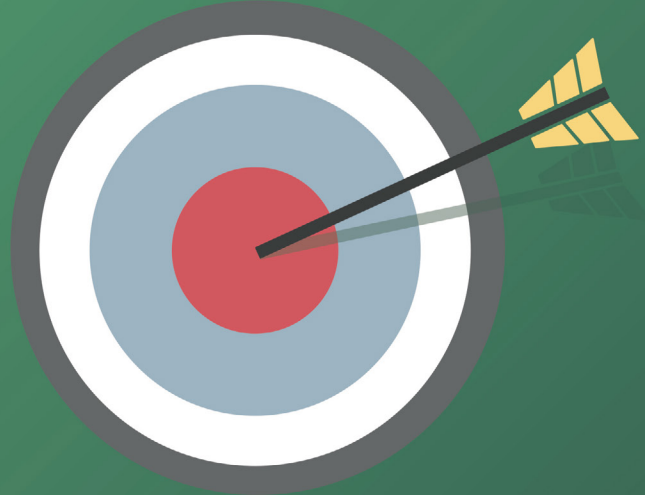
رؤية البرنامج:

في ضوء الإطار النظري المؤسس لأهداف الجمعية يمكن تحديد الرؤية في الآتي: "أن تكون الجمعية رائدة في مجال التنمية الأسرية على أسس علمية ومهنية".

رسالة البرنامج:

وبناءً على ما سبق أيضاً يمكن تحديد رسالة الجمعية في الآتي: "تقديم خدمات وبرامج تنموية للأسرة وأفرادها لدعم قدرتهم على القيام بأدوارهم الأسرية وتحقيق الاستقرار الأسري".

قيم الجمعية



قيم الجمعية:

قيم الجمعية يقصد بها تلك المفاهيم التي تحمل قيمة أخلاقية توجه العاملين في عملهم. وفي ضوء الإطار النظري الذي انبثقت منه أهداف الجمعية وفي ضوء الأسس العلمية والمهنية للخدمات الاجتماعية التي تقدمها الجمعية يمكن اختصار القيم الأساسية لها في الآتي:

١. **الأولوية في العمل للمستفيدين:** حيث أنهم المستهدفون في الجمعية، ونشأت الجمعية من أجل حاجاتهم، وصيغت أهدافها وخدماتها وفقاً لذلك، وما عداهم فوسائل يستعان بها لتحقيق أهداف الجمعية وليسوا هدفاً لها، ولا ينبغي أن تطفئ الوسائل على الأهداف
٢. **المحافظة على خصوصيات المستفيدين:** فبياناتهم التي يعتمد عليها في تقديم الخدمات الاجتماعية تصنفها الجمعية على أنها خاصة لا يجوز الاطلاع عليها لغير الغرض الذي جمعت من أجله.
٣. **العمل وفق أسس علمية:** فنتائج الدراسات العلمية ضرورية في فهم المستفيدين وفي تحديد احتياجاتهم وفهم مشكلاتهم والحلول المناسبة لها.
٤. **المهنية في العمل:** والمهنية تعني الخبرة المتراكمة التي أصبحت مهارة واحترافاً يمكن التدرب عليها وممارستها تحت إشراف متمرسين قادرين على توجيه المبتدئين، وهذه القيمة تتطلب من المستجدين في العمل عدم التعجل في تطبيق مفاهيم خالية من الخبرة والحرص على اكتساب المهارات اللازمة لتحقيق المهنية فيه.
٥. **الشفافية والإفصاح:** وهذه القيمة تعكس إلتزام الجمعية بآليات وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في حوكمة الجمعيات، والشفافية كمبدأ من مبادي الحوكمة تقتضي إفصاح الجمعية عن أنشطتها وميزانيتها بشكل واضح وكامل ليتمكن أصحاب المصلحة من تقييم الجمعية واتخاذ الموقف الذي يرونه حيال دعم برامجها ومقدار ما تحتاجه من الدعم.
٦. **المبادرة، فالعمل الاجتماعي:** يتطلب تمتع القائمين عليه بروح المبادرة في خدمة المستفيدين والقيام بما من شأنه تعظيم الأثر لموارد الجمعية وخدماتها.
٧. **العمل بروح الفريق الواحد:** فالعمل الاجتماعي يتطلب أن يعمل الجميع معاً، وتوزيع المهام لا يعني عدم الاهتمام بالمستفيد عندما يكون مطلبه من مهام شخص آخر في الجمعية.
٨. **الشراكة المجتمعية:** فالجمعية لا تعمل وحدها وإنما تعمل مع منظومة في القطاعات الثلاث: الحكومي والخاص والثالث، ومن أبرز مكونات القطاع الثالث المجتمع المحلي والفاعلين فيه.

شركاء الجمعية



شركاء الجمعية:

في ضوء أهداف الجمعية لا يمكن حصر شركائها، لكن يمكن ذكر أبرزهم ومن لهم دور واضح في نجاحها وتحقيق أهدافها، ويمكن توزيعهم حسب القطاع في مجموعات ثلاث:

أ. القطاع الحكومي، وأبرز شركاء الجمعية في هذا القطاع الآتي:

١. وزارة العمل والتنمية الاجتماعية، فهي الجهة المسؤولة عن الترخيص للجمعية، وهي الجهة المشرفة على عمل الجمعية لأنه يندرج ضمن مهام وكالة التنمية الاجتماعية في الوزارة، ثم هي الجهة التي تقدم دعم الدولة للجمعيات الأهلية، وبالتالي فهي جهة دعم أساسية للجمعية، والأهم من كل ذلك أن نجاح الجمعية نجاح للوزارة في تحقيق التنمية الأسرية كمحور أساسي من محاور التنمية الاجتماعية، والجمعية ترتبط بالوزارة عبر مركز التنمية الاجتماعية في الرياض الذي يشرف على الجمعية وتقدم الجمعية طلباتها من الوزارة من خلاله.
٢. وزارة العدل، فهي الجهة المسؤولة عن تحديد الحقوق والواجبات المترتبة على علاقات الزواج والطلاق وكذا المترتبة على العلاقة الأسرية، وهي الجهة المسؤولة عن حل الخلافات قضائياً، وهي الجهة المسؤولة عن تنظيم الاصلاح في الخلافات الزوجية والأسرية. وهناك عدد من الأقسام في الوزارة شركاء مع الجمعية لارتباطهم المباشر بأعمال الجمعية مثل مراكز الصلح في المحاكم وإدارة القضايا الأسرية ومحاكم الأحوال الشخصية.
٣. مجلس شؤون الأسرة، حيث يهدف إلى تعزيز مكانة الأسرة ودورها في المجتمع والمحافظة على أسرة قوية متماسكة ترعى أبناءها وتلتزم بالقيم والمثل العليا، لهذا فهو شريك مهم للجمعية ويمكن أن تحقق الشراكة معه دوراً مهماً ومكملاً لطرفيها.
٤. الأقسام المتخصصة في الجامعات، مثل أقسام علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية وعلم النفس وأي قسم توجد فيه برامج تتعلق بالأسرة والزواج مثل أقسام الشريعة والقانون. والشراكة معها تتمثل في تحديد محتوى المقررات التي تتعلق بالزواج والأسرة في ضوء الاحتياجات الفعلية، وكذلك التدريب الميداني لطلاب تلك الأقسام، إضافة إلى التعاون في عقد المؤتمرات والندوات في مجال الزواج والأسرة والاستعانة بالمختصين في هذه الأقسام.

تابع شركاء الجمعية:

٥. المركز الوطني للبحوث والدراسات الاجتماعية، وهو الجهة المناط بها القيام بالدراسات الاجتماعية التي تحتاجها الجهات المعنية بلسان الاجتماع، والزواج والأسرة جزء مهم في الدراسات الاجتماعية، ويمكن أن يساهم المركز بدعم عمل الجمعية بالدراسات التي تحتاجها في عملها.

ب. القطاع الثالث، وأبرز شركاء الجمعية في هذا القطاع الآتي:

١. الجهات المانحة.

٢. جمعيات التنمية الأسرية.

٣. لجان التنمية الاجتماعية.

٤. مراكز الإرشاد الأسري.

٥. مراكز الإصلاح الأسري.

٦. لجان إصلاح ذات البين.

ج. القطاع الخاص، وأبرز شركاء الجمعية في هذا القطاع الآتي:

١. الشركات والمؤسسات المختصة ببيع احتياجات الزواج والأسرة، مثل شركات بيع الأثاث وإيجار قصور الأفراح وإعداد الولائم.

٢. إدارات المسؤولية الاجتماعية في الشركات والبنوك والمؤسسات.

جدول التحديات والأهداف الرئيسية والسياسات والبرامج والمؤشرات



جدول التحديات والأهداف الرئيسية والسياسات والبرامج والمؤشرات:

في جدول (٢) عرض للتحديات وما استنتج من أهداف استراتيجية لمواجهةها، ثم السياسات والبرامج التي تحقق تلك الأهداف، وأخيراً المؤشرات التي تقيس ما انجز في تلك البرامج. ويلاحظ أن التحديات عددها تسعة، والأهداف الاستراتيجية الرئيسة عددها ١٥ هدفاً، وأن السياسات والبرامج عددها ٥١ سياسة أو برنامجاً، وعدد مؤشرات الانجاز ٥٧ مؤشراً. وكل برنامج سوف يتم تصميمه وتنفيذه وفقاً للخطة التشغيلية، كما سوف يعتمد الإنجاز في كل عام كخط أساس للسنة التي تليها، وبحيث تستهدف نسبة نمو لا تقل عن ٢٠٪ من العام السابق إلا في الحالات التي يوجد مبرر لنسبة نمو أقل.

جدول التحديات والأهداف الرئيسية والسياسات والبرامج والمؤشرات

م	التحدي	م	الأهداف الاستراتيجية	م	السياسات والبرامج	م	المؤشرات
١	ضعف قدرة الشباب المالية على الزواج	١	التوعية بتيسير الزواج	١	برنامج يسر التوعوي	١	عدد رسائل التوعية بتيسير الزواج
		٢	تقديم إعانة زواج للشباب	٢	برنامج إعانة الزواج	٢	عدد أنشطة التوعية بتيسير الزواج
٢	ضعف الوسائل التقليدية للتوفيق بين الراغبين في الزواج	٣	التوعية والتوجيه في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	٣	إعداد اللائحة التنظيمية لإعانة الزواج	٣	عدد المتقدمين للحصول على إعانة الزواج
		٤	تقديم خدمة التوفيق بين الراغبين في الزواج	٤	إعداد كتيب توعوي عن اختيار الشريك	٤	عدد المستفيدين من إعانة الزواج
		٥	المساهمة في تنظيم الوسائل الحديثة في التوفيق بين الراغبين في الزواج	٥	إعداد مجموعة رسائل في مجال اختيار الزوجة أو الزوج ليثبها عبر وسائل التواصل الاجتماعي	٥	حجم الدعم المالي للمقبلين على الزواج
		٦	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	٦	إعداد مقاطع جرافيك ثابتة ومتحركة في التوفيق بين الراغبين في الزواج	٥	وجود لائحة منظمة لإعانة الزواج
		٧	تقديم خدمة التوفيق بين الراغبين في الزواج	٧	برنامج التوفيق بين الراغبين في الزواج	٦	عدد الموزع من الكتيب التعريفي
		٨	تقديم خدمة التوفيق بين الراغبين في الزواج	٨	إعداد اللائحة التنظيمية لخدمة التوفيق	٧	عدد الرسائل المرسله عبر وسائل التواصل الاجتماعي
		٩	تقديم خدمة التوفيق بين الراغبين في الزواج	٩	إعداد إجراءات العمل لخدمة التوفيق	٨	عدد المتقدمين للخدمة التوفيق
٣	كثرة صور الاستغلال في الوسائل الحديثة للتوفيق بين الراغبين في الزواج	١٠	بناء تطبيق إلكتروني لخدمة التوفيق	١٠	إعداد برامج لخدمة التوفيق	٩	عدد اللوائح المنظمة للعمل المهني في الجمعية
		١١	تقديم برنامج مرشدة للتوفيق بين الراغبين في الزواج	١١	عقد اتفاقيات تعاون مع الجهات العاملة في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٠	نسبة عدد اللوائح المنظمة للعمل
		١٢	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٢	برنامج مرشدة للتوفيق بين الراغبين في الزواج	١١	وجود برنامج تطبيقي لخدمة التوفيق
		١٣	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٣	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٢	عدد المتعاونين مع البرنامج
		١٤	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٤	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٣	عدد المتقدمين على البرنامج
		١٥	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٥	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٤	عدد المتقدمين من البرنامج
		١٦	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٦	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٥	عدد المتقدمين من البرنامج
		١٧	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٧	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٦	عدد المتقدمين من البرنامج
		١٨	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٨	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٧	عدد المتقدمين من البرنامج
		١٩	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٩	تقديم مبادرة لتنظيم العمل في مجال التوفيق بين الراغبين في الزواج	١٨	عدد المتقدمين من البرنامج

جدول التحديات والأهداف الرئيسية والسياسات والبرامج والمؤشرات

المؤشرات	م	السياسات والبرامج	م	الأهداف الاستراتيجية	التحدي				
تبني الميثاق من الجهات المعنية	٢٠	بناء ميثاق العلاقة الزوجية	١٤	العمل على بناء علاقات زوجية واضحة ومتجانسة ومتوافقة	٦	تزايد مشكلات عدم التوافق أو التجانس بين الزوجين			
عدد المستفيدين من الميثاق	٢١		١٥						
عدد المستفيدين من عاقدى الأنكحة	٢٢		١٦						
عدد المستفيدين من أولياء أمور المقبلات على الزواج	٢٣	البرنامج التثقيفي لأولياء أمور المقبلات على الزواج	١٦						
وجود لائحة تنظيمية لخدمة الاستشارات	٢٤	إعداد اللائحة التنظيمية لخدمة الاستشارات	١٧	تقديم استشارات أسرية	٧	تزايد المشكلات النفسية والزوجية والأسرية			
وجود دليل لإجراءات العمل لخدمة الاستشارات	٢٥	إعداد إجراءات العمل لخدمة الاستشارات	١٨						
وجود تطبيق إلكتروني لخدمة الاستشارات	٢٦	بناء تطبيق إلكتروني لخدمة الاستشارات	١٩						
عدد الاستشارات	٢٧	برنامج المرشد للأزواج	٢٠						
عدد المستفيدين	٢٨	برنامج المرشدة للزوجات	٢١						
متوسط تقييم المستفيد للاستشارة	٢٩	برنامج المرشد للشباب	٢٢						
متوسط تقييم المستفيد للمستشار	٣٠	برنامج المرشدة للفتيات	٢٣						
		برنامج الإرشاد الأسري للوالدين	٢٤						
عدد المستفيدين	٣١	برنامج الإصلاح بين الزوجين	٢٥				تقديم خدمة الإصلاح الأسري	٨	
عدد حالات الصلح المحالة من جهات رسمية	٣٢	برنامج الإصلاح الأسري	٢٦						
نسبة الحالات التي تم الصلح بينها	٣٣		٢٧						
وجود لائحة تنظيمية لخدمة الإصلاح	٣٤	إعداد اللائحة التنظيمية لخدمة الإصلاح	٢٧						
وجود دليل لإجراءات العمل لخدمة الإصلاح	٣٥	إعداد إجراءات العمل لخدمة الإصلاح	٢٨						
وجود تطبيق إلكتروني لخدمة الإصلاح	٣٦	بناء تطبيق إلكتروني لخدمة الإصلاح	٢٩						
تبني الميثاق من الجهات المعنية	٣٧	بناء ميثاق الطلاق بين الزوجين	٣٠	العمل على أن يكون قرار الطلاق صائباً وما ينتج عنه واضحاً وملتزماً به	٩	تزايد حالات الطلاق ومشكلات الحضانة والزيارة والنفقة			
عدد المستفيدين من الميثاق	٣٨		٣١						
عدد المستفيدين من البرنامج	٣٩		٣٢						
عدد المستفيدين من البرنامج	٤٠	برنامج الزيارة الأمانة	٣٢						

جدول (٢)

جدول التحديات والأهداف الرئيسية والسياسات والبرامج والمؤشرات

المؤشرات	م	السياسات والبرامج	م	الأهداف الاستراتيجية	م	التحدي	
عدد الدورات التدريبية	٤١	دورة اختيار الزوج/الزوجة	٣٣	تدريب أفراد المجتمع على المهارات النفسية والزوجية والأسرية	١٠	ضعف المهارات النفسية والزوجية والأسرية	٧
		تأهيل المقبلين على الزواج	٣٤				
		مهددات الحياة الزوجية	٣٥				
		دور الأمهات في بناء قدرات أطفالهن	٣٦				
عدد المدربين	٤٢	كيف تكون أباً	٣٧				
		كيف تكونين أمماً	٣٨				
		العلاقة مع الآباء	٣٩				
		العلاقة مع الأمهات	٤٠				
متوسط تقييم المدرب للدورة التدريبية	٤٣	التعامل مع الأطفال	٤١				
		مهارات التعامل مع كبار السن	٤٢				
		مؤشرات اكتشاف ذوي الاحتياجات الخاصة بين الأطفال	٤٣				
		مهارات حل المشكلات الأسرية	٤٤				
متوسط تقييم المدرب للمدرب	٤٤	إدارة ميزانية الأسرة	٤٥				
		إدارة الأزمة في الأسرة	٤٦				
		تربية الانضباطية لدى الاطفال	٤٧				
		بناء المفاهيم والتقييم الأساسية لدى الأطفال	٤٨				

جدول (٢)

جدول التحديات والأهداف الرئيسية والسياسات والبرامج والمؤشرات

المؤشرات	م	السياسات والبرامج	م	الأهداف الاستراتيجية	م	التحدي			
عدد الدراسات المنشورة من قبل الجمعية	٤٥	برنامج تفعيل الدراسات الأسرية	٤٩	إعداد دراسات علمية في مجال الأسرة	١١	ضعف المستوى العلمي لدى العاملين في مجال التنمية الأسرية	٨		
عدد الفعاليات العلمية التي شاركت فيها الجمعية	٤٦	برنامج المشاركة في الفعاليات العلمية في مجال التنمية الأسرية	٥٠	المشاركة في الفعاليات العلمية المتعلقة بالتنمية الأسرية	١٢				
عدد البحوث التي شاركت فيها الجمعية	٤٧								
عدد الحالات التي استخدم معها المقياس	٤٨	تطوير مقياس للصحة النفسية مختصر ومناسب لتصنيف الحالات وتحديد الأسلوب المناسب للمساعدة	٥١						
عدد الحالات التي استخدم معها المقياس	٤٩	تطوير مقياس "ميثاق" مختصر ومناسب للمسترشدين لقياس استقرار العلاقة الزوجية	٥٢						
عدد المستفيدين من المقياس	٥٠	تطوير لائحة "ميثاق" للعلاقة الزوجية	٥٣						
عدد الحالات التي استخدم معها المقياس	٥١	تطوير مقياس للتماسك الأسري مختصر ومناسب لقياس الاستقرار الأسري	٥٤						
عدد الدورات التدريبية	٥٢	برنامج تأهيل العاملين في التنمية الأسرية	٥٥	تدريب العاملين في مجال التنمية الأسرية	١٣			ضعف المستوى المهني في ممارسة التنمية الأسرية	٩
عدد المتدربين	٥٣								
متوسط تقييم المتدرب للدورة التدريبية	٥٤								
متوسط تقييم المتدرب للمدرب	٥٥								
عدد أدلة الممارسة المهنية المطبوعة من قبل الجمعية	٥٦	برنامج أدلة الممارسة المهنية في التنمية الأسرية	٥٦	إعداد أدلة للممارسة المهنية في مجال التنمية الأسرية	١٤				
عدد المقاييس المهنية المستخدمة في الجمعية	٥٧	برنامج بناء المقاييس المهنية في التنمية الأسرية	٥٧	بناء مقاييس للعمل المهني في مجال التنمية الأسرية	١٥				
عدد المقاييس المهنية المطورة من قبل الجمعية	٥٨								

(ر) جدول

تحليل البيئة الداخلية:

البيئة الداخلية هي بيئة الجمعية التي تشمل جمعيتها العمومية ومجلس إدارتها ولجانها المشكلة من مجلس الإدارة وأمانة الجمعية وإداراتها والعاملين فيها ومواردها التي تملكها وأنظمتها المعتمدة وبرامجها وكل ما من شأنه أن يؤثر على عملها مما يكون تأثيره الإيجابي أو السلبي قراراً داخلياً تملكه الجمعية بغض النظر عن مستوى السلطة الإدارية. ويمكن تقسيم عوامل التأثير الداخلية إلى قسمين: نقاط قوة ونقاط ضعف، فالأولى تتعلق بما يكون تأثيره إيجابياً، والثانية تتعلق بما يكون تأثيره سلبياً ومعيقاً لعمل الجمعية.

وفي جدول (٣) قائمة بنقاط القوة ونقاط الضعف، حيث يتضح أن الجمعية تستند على نقاط قوة تتمثل في أن مؤسسها خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز حفظه الله عندما كان أميراً لمنطقة الرياض، كما أن أمير منطقة الرياض يتولى رئاسة مجلس إدارتها ويرتبط اسمها بعالم جليل كان ولا يزال له تأثيره الإيجابي على الجميع، إضافة إلى أن منسوبي الجمعية في مجلس الإدارة واللجنة التنفيذية من ذوي الرأي والتأثير في المجتمع وأمانة الجمعية ومستشاريها متخصصين في التنمية الأسرية ولدى الجمعية أرض وقف ورأسمال وقفي يمكن استثماره في دعم قدرتها على تحقيق أهدافها.

ويشير الجدول إلى نقاط الضعف لدى الجمعية والتي تتمركز حول مواردها البشرية من حيث تضخم الهيكل الإداري الذي يضمهم، وارتفاع التكلفة الإدارية، وعدم وجود كادر نسائي، وضعف إنتاجية الموظفين، وتضخم رواتبهم، وضعف مهارات العمل لديهم، وعدم وجود كادر متخصص في الإدارات المساعدة. إضافة إلى ضعف البنية التنظيمية، وضعف البنية التقنية، وانخفاض إيرادات الجمعية، وكون التصميم الداخلي لمبنى الجمعية لا يتناسب وعملها.

قائمة نقاط القوة ونقاط الضعف

نقاط الضعف	م	نقاط القوة	م
تضخم الهيكل الإداري	١	خادم الحرمين مؤسس للجمعية	١
ارتفاع نسبة التكاليف الإدارية .	٢	أمير منطقة الرياض رئيس مجلس إدارتها	٢
عدم وجود كادر نسائي	٣	ارتباط الجمعية باسم الشيخ ابن باز	٣
ضعف البنية التنظيمية	٤	منسوبي الجمعية في مجلس الإدارة واللجنة التنفيذية من ذوي الرأي والتأثير في المجتمع	٤
ضعف البنية التقنية	٥		
انخفاض إيرادات الجمعية	٦		
تضخم رواتب الموظفين	٧	وجود أرض وقفية ورأس مال وقفي للجمعية.	٥
ضعف إنتاجية الموظفين	٨	أمانة الجمعية ومستشاريها مختصين في التنمية الأسرية	٦
ضعف مهارات العمل لدى موظفي الجمعية	٩		
عدم وجود كادر متخصص في الإدارات المساعدة	١٠		
التصميم الداخلي لمبنى الجمعية لا يتناسب وعملها	١١		

جدول (٣)

تحليل البيئة الخارجية:

البيئة الخارجية هي البيئة المحيطة بالجمعية بما توفره من عوامل مساعدة للجمعية، وتمثل فرصاً يمكن للجمعية أن تستثمرها في تحقيق أهدافها. كما يوجد في البيئة الخارجية عوامل معيقة للجمعية وتشكل مخاطر تؤثر سلباً على عملها. والبيئة الخارجية للجمعية تتكون بالنسبة للجمعية من وزارة العمل والتنمية الاجتماعية والجهات الحكومية ذات العلاقة بعمل الجمعية.

وفي جدول (٤) قائمة بالفرص والمخاطر، حيث تشمل الفرص: دعم الدولة للجمعيات المعنية بالزواج والأسرة، ودعم الجهات المانحة للبرامج النوعية، وتوجه الوزارة لمزيد من التنظيم الموحد للجمعيات، وكون علاقة بعض الداعمين بالجمعية قوية، ووجود الجمعية في عاصمة المملكة، وسمعة الجمعية ومكانتها في مجال عملها، إضافة إلى حاجة المجتمع المتزايدة للمهنية في التنمية الأسرية، وكثرة المستفيدين وانتشارهم على المستوى الوطني. بينما تشمل المخاطر التراجع المستمر في حجم التبرعات لعوامل تنظيمية واقتصادية، وارتفاع معايير الدعم لدى الوزارة والجهات الداعمة.

قائمة الفرص والمخاطر

المخاطر	م	الفرص	م
التراجع المستمر في حجم التبرعات لعوامل تنظيمية واقتصادية	١	دعم الدولة للجمعيات المعنية بالزواج والأسرة	١
		دعم الجهات المانحة للبرامج النوعية	٢
		توجه الوزارة لمزيد من التنظيم الموحد للجمعيات	٣
		علاقة بعض الداعمين بالجمعية قوية	٤
ارتفاع معايير الدعم لدى الوزارة والجهات الداعمة	٢	وجود الجمعية في عاصمة المملكة	٥
		سمعة الجمعية ومكانتها في مجال عملها	٦
		حاجة المجتمع المتزايدة للمهنية في التنمية الأسرية	٧
		كثرة المستفيدين وانتشارهم على المستوى الوطني	٨

جدول (٤)

التحليل الرباعي للأهداف الإستراتيجية الفرعية:

اعتماداً على تحليل البيئة الداخلية والخارجية وما نتج عن ذلك من نقاط قوة ونقاط ضعف في الجمعية، وفرص ومخاطر مستخلصة من تحليل البيئة الخارجية يمكن استخدام التحليل الرباعي (SWOT Analysis) لاستنتاج الأهداف الاستراتيجية الفرعية. والتحليل الرباعي هو التحليل المعتمد على استنتاج الأهداف الاستراتيجية العينية من خلال التقاطع الرباعي بين كل من نقاط القوة ونقاط الضعف مع الفرص والمخاطر. ومنهجية التحليل تقوم على أن نقاط القوة يمكن استخدامها في استثمار الفرص وتجنب المخاطر، بينما نقاط الضعف يمكن معالجتها بالفرص المتاحة، لكن في تقاطعها مع المخاطر تصبح الجمعية بحاجة إلى استراتيجية تراجع وتقليص أو ترشيد لأن حالة الضعف أمام المخاطر تجعل الجمعية مهددة بالآثار السلبية التي لا تستطيع دفعها أو التخفيف منها إلا بالتراجع.

ويلاحظ من الجدول (0) أن التحليل الرباعي نتج عنه ١٧ هدفاً استراتيجياً فرعياً، منها أربعة أهداف استنتجت من التقاطع بين نقاط القوة والفرص، على سبيل المثال تتمتع الجمعية بعدد من نقاط القوة المرتبطة بمؤسستها (خادم الحرمين الشريفين)، ورئيس مجلس إدارتها (أمير منطقة الرياض)، وارتباطها باسم الشيخ ابن باز رحمه الله، وقدرة منسوبيها على التأثير، فنقاط القوة هذه إذا ما تقاطعت مع فرص مثل دعم الدولة للجمعيات، ودعم الجهات المانحة للبرامج النوعية، أمكن استنتاج الهدفين الاستراتيجيين الفرعيين الأول والثاني: توظيف سمعة الجمعية وعلاقات منسوبيها في توسيع خدماتها والحصول على مزيد من الدعم واستثمار فرص الدعم المتنوعة. وهكذا بقية الأهداف.

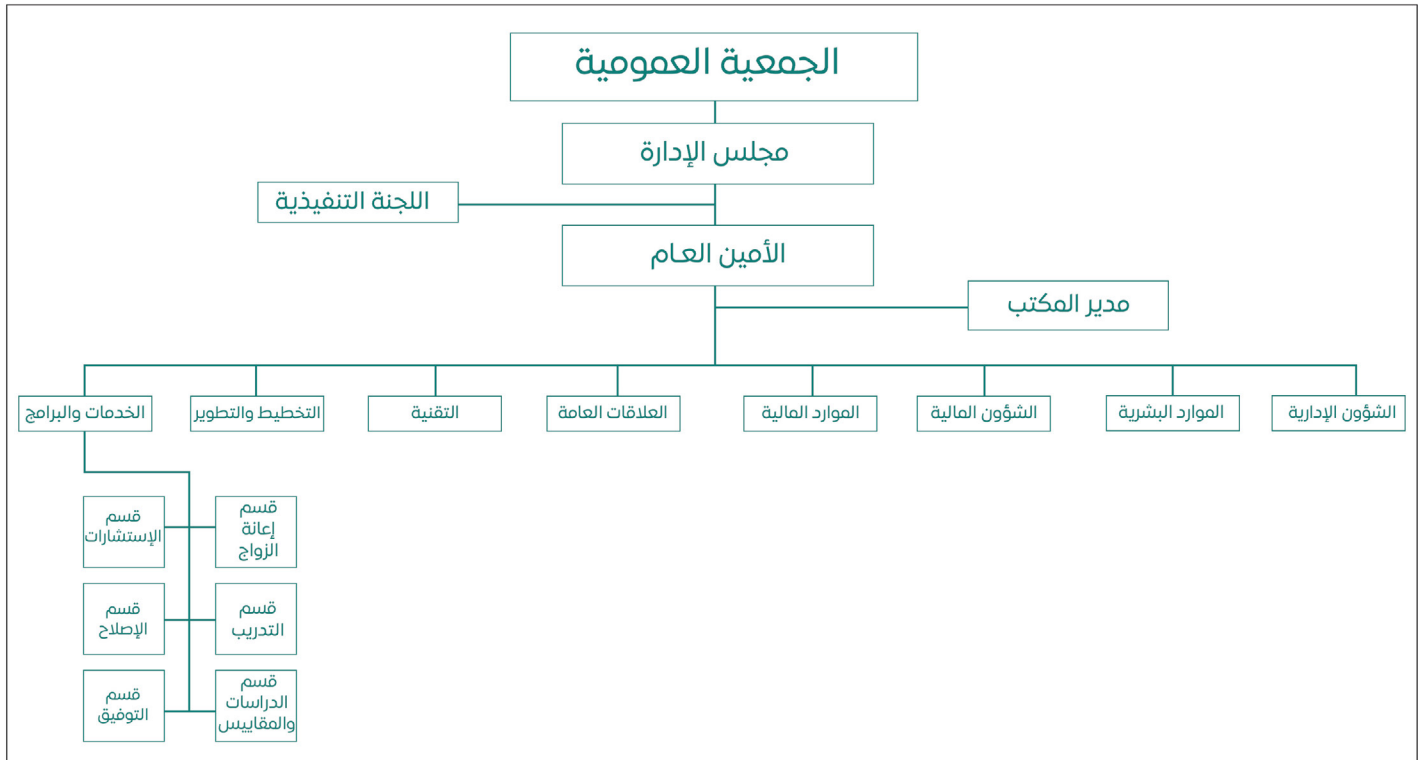
التحليل الرباعي للأهداف الإستراتيجية الفرعية

<p>نقاط الضعف</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. تضخم الهيكل الإداري للجمعية 2. ارتفاع نسبة التكاليف الإدارية 3. عدم وجود كادر نسائي 4. ضعف البنية التنظيمية 5. ضعف البنية التقنية 6. انخفاض إيرادات الجمعية 7. تضخم رواتب الموظفين 8. ضعف إنتاجية الموظفين 9. ضعف مهارات العمل لدى موظفي الجمعية 10. عدم وجود كادر متخصص في الإدارات المساعدة 11. التصميم الداخلي لمبنى الجمعية لا يتناسب وعملها. 	<p>نقاط القوة</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. خادم الحرمين مؤسس للجمعية 2. أمير منطقة الرياض رئيس مجلس إدارتها 3. ارتباط الجمعية باسم الشيخ ابن باز 4. منسوبي الجمعية في مجلس الإدارة واللجنة التنفيذية من ذوي الرأي والتأثير في المجتمع 5. وجود أرض وقفية ورأسمال وقفي للجمعية 6. أمانة الجمعية ومستشاريها مختصين في التنمية الأسرية. 	<p>تقييم البيئة الداخلية</p> <p>تقييم البيئة الخارجية</p>
<p>استراتيجيات علاج</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. رفع كفاءة الموظفين. 2. افتتاح قسم نسائي للجمعية. 3. بناء سلم للرواتب يتناسب واحتياجات الجمعية. 4. تبني آليات واضحة للحصول على دعم الداعمين 5. تطوير إجراءات العمل وفق معايير الجودة 6. أتمتة خدمات وبرامج الجمعية. 7. تفعيل التطوع في الجمعية. 8. إعادة تصميم مبنى الجمعية بما يتفق واحتياجاتها. 	<p>استراتيجيات مبادرة</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. توظيف سمعة الجمعية وعلاقات منسوبيها في توسيع خدماتها والحصول على مزيد من الدعم. 2. استثمار فرص الدعم المتنوعة. 3. المبادرة في تطبيق متطلبات وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في حوكمة الجمعيات الأهلية. 4. المبادرة في تطبيق المعايير المهنية في التنمية الأسرية. 	<p>الفرص</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. دعم الدولة للجمعيات المعنية بالزواج والأسرة 2. دعم الجهات المانحة للبرامج النوعية 3. توجه الوزارة لمزيد من التنظيم الموحد للجمعيات 4. علاقة بعض الداعمين بالجمعية قوية 5. وجود الجمعية في عاصمة المملكة 6. سمعة الجمعية ومكانتها في مجال عملها 7. حاجة المجتمع المتزايدة للمهنية في التنمية الأسرية 8. كثرة المستفيدين وانتشارهم على المستوى الوطني
<p>استراتيجيات تقليص وترشيد</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. معالجة التضخم في الهيكل الإداري للجمعية 2. خفض نسبة التكاليف الإدارية في الموارد السنوية إلى ١٠٪ 	<p>استراتيجيات دفاع</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. استثمار أرض الوقف والسيولة الوقفية 2. بناء شراكات استراتيجية مع الداعمين. 3. السعي نحو تحقيق الاكتفاء الذاتي للجمعية 	<p>المخاطر</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. التراجع المستمر في التبرعات لعوامل تنظيمية واقتصادية. 2. ارتفاع معايير الدعم لدى الوزارة والجهات الداعمة

الهيكل الإداري:

بناءً على التحليل الرباعي السابق الذي أشار إلى أن من نقاط الضعف في الجمعية تضخم الهيكل الإداري الحالي، وأمام المخاطر المتمثلة في التراجع المستمر في التبرعات لعوامل تنظيمية واقتصادية وارتفاع معايير الدعم لدى الوزارة والجهات الداعمة استنتج الهدف الاستراتيجي الفرعي الذي ينص على معالجة التضخم في الهيكل الإداري للجمعية كسياسة تقليص ضرورية لمواجهة المخاطر. وكما يلاحظ في الشكل (أ) فإن التضخم لا يمس الإدارة المختصة بأهداف الجمعية (الخدمات والبرامج) وإنما الإدارات المساعدة، وعددها سبع إدارات، ومع إدارة الخدمات والبرامج يصل العدد إلى ثمان إدارات.

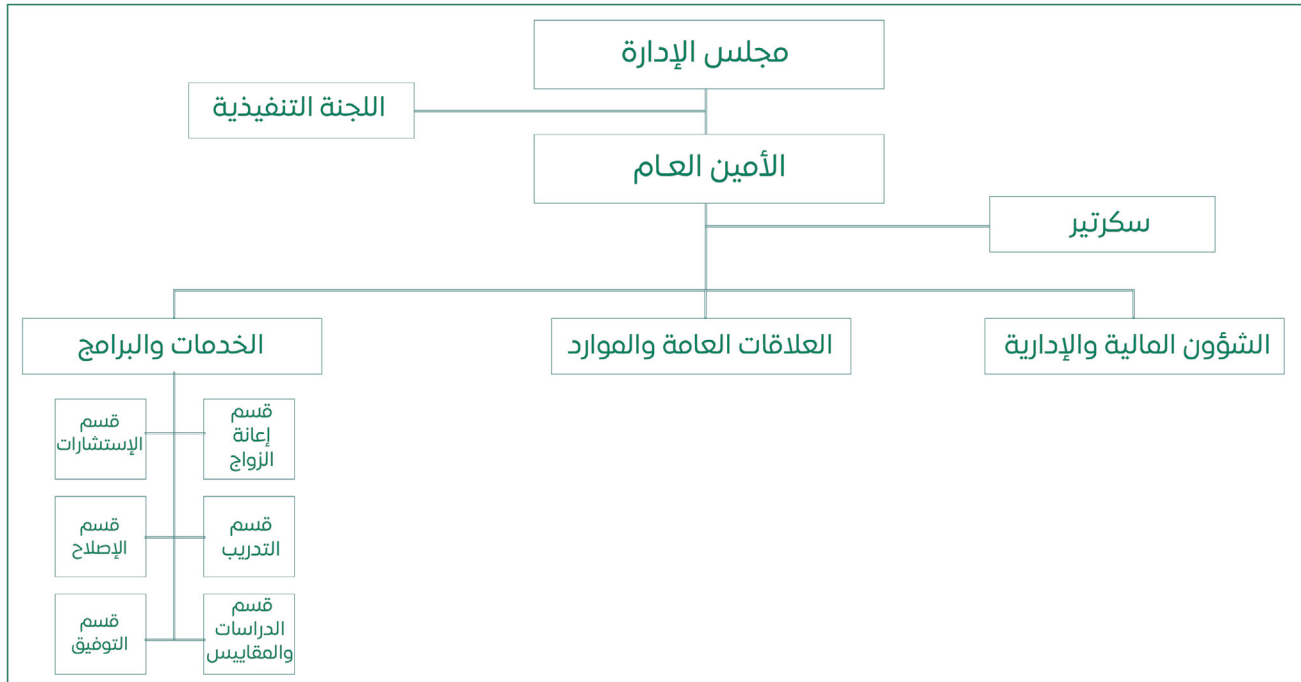
الهيكل الإداري الحالي



شكل (أ)

ومع ما تمت الإشارة إليه أيضاً في نقاط الضعف من انخفاض إيرادات الجمعية وارتفاع نسبة التكاليف الإدارية وتضخم رواتب الموظفين وتدني إنتاجيتهم وضعف العمل لديهم أقترح إعادة هيكلة الجمعية بشكل متدرج ليصبح الهيكل الإداري في النهاية كما في الشكل (٢)، حيث يلاحظ أن إدارات الجمعية أصبحت ثلاث إدارات رئيسية: إدارة الشؤون المالية والإدارية وإدارة العلاقات العامة والموارد المالية وإدارة الخدمات والبرامج. والهيكل بهذا الشكل رغم عدم إحداث تغيير في إدارة الخدمات والبرامج إلى أنه أعطاها حجمها الطبيعي ومنع من تضخم الإدارات المساعدة على حسابها كما في الهيكل الإداري الحالي الذي ساوى بينها وبين الإدارات المساعدة بمهام محدودة لا تستحق أن تكون فيها إدارات مثل إدارة التخطيط وإدارة التقنية والشؤون الإدارية. وهذا يؤكد على أهمية تجنب تعدي الوسائل على الأهداف، ويحدث عندما يتضخم الاهتمام بالوسائل ويقل الاهتمام بالأهداف، ولا شك أن أهداف الجمعية موزعة على أقسام إدارة الخدمات والبرامج الستة المشار إليها في الشكل (٢): قسم إعانة الزواج وقسم التدريب الأسري وقسم الاستشارات الأسرية وقسم الإصلاح الأسري وقسم التوفيق بين الراغبين في الزواج وقسم الدراسات والمقاييس.

الهيكل الإداري الجديد



شكل (٢)

جدول الأهداف الفرعية والسياسات والبرامج والمؤشرات:

في جدول (٦) عرض للتحديات وما استنتج من أهداف استراتيجية لمواجهةها، ثم السياسات والبرامج التي تحقق تلك الأهداف، وأخيرا المؤشرات التي تقيس ما انجز في تلك البرامج. ويلاحظ أن التحديات عددها سبعة، والأهداف الاستراتيجية الرئيسة عددها ١٢ هدفاً، وأن البرامج عددها ٢٦ برنامجاً ومؤشرات الانجاز عددها ٣٠ مؤشراً. وكل برنامج سوف يتم تصميمة وتنفيذه وفقاً للخطة التشغيلية، كما سوف يعتمد الإنجاز في عام ٢٠١٩م كخط أساس لما بعدها من السنوات ومعرفة مدى النمو في الانجاز في السنوات اللاحقة.

إدارة العلاقات العامة والموارد المالية

المؤشرات	م	السياسات والبرامج	م	الأهداف الاستراتيجية	م	الفرص والمخاطر	تقابل القوة
عدد أخبار الجمعية	١	تكثيف إعلانات وأخبار الجمعية في الوسائل المتعددة	١	توليف سمعة الجمعية وعلاقات منسوبيها في توسيع خدماتها والحصول على مزيد من الدعم.	١	الفرص ٠١. دعم الدولة للجمعيات المعنية بالزواج والأسرة ٠٢. دعم الجهات المانحة للبرامج النوعية ٠٣. علاقة بعض الداعمين بالجمعية قوية ٠٤. وجود الجمعية في عاصمة المملكة ٠٥. سمعة الجمعية ومكانتها في مجال عملها ٠٦. كثرة المستفيدين وانتشارهم على المستوى الوطني	٠١. خادم الحرمين مؤسس للجمعية ٠٢. أمير منقلقة الرياض رئيس مجلس إدارتها ٠٣. ارتباط الجمعية باسم الشيخ ابن باز ٠٤. منسوبي الجمعية في مجلس الإدارة واللجنة التنفيذية من ذوي الرأي والتأثير في المجتمع ٠٥. وجود أرض وقتية ورأس مال وقتي للجمعية
عدد إعلانات الأئتملة	٢						
متوسط عدد وسائل النشر المستخدمة	٣						
عدد فرص الدعم المسجلة	٤	تكوين قاعدة بيانات لحرص الدعم وشروط وإجراءات التقديم عليها	٢	استثمار فرص الدعم المتنوعة	٢	المخاطر التراجع المستمر في التبرعات لنعوامل تنميطية واقتصادية	
عدد البرامج المصممة	٥	تصميم برامج الجمعية لتسويقها على الداعمين	٣				
عدد فرص الدعم التي تم التقديم للحصول عليها	٦	التقديم على فرص الدعم المتاحة وفق متطلباتهم	٤				
وجود سياسة استثمارية	٧	الاستثمار وفق سياسات استثمارية معتمدة	٥	استثمار أرض الوقف والسيولة النقدية	٣		
العائد من استثمار الأوقاف	٨	المبادرة في استثمار أوقاف الجمعية	٦	بناء شراكات استراتيجية مع الداعمين	٤		
عدد الاتفاقيات مع الداعمين	٩	عقد اتفاقيات شراكة مع الداعمين	٧				
نسبة الاعتماد على العائد من الاستثمار	١٠	العمل على توجيه الاستثمار نحو الاكتفاء الذاتي	٨			السعي نحو الاكتفاء الذاتي	٥

(جدول ٦)

تابع إدارة العلاقات العامة والموارد المالية

نقاط الضعف	الفرص والمخاطر	م	الأهداف الاستراتيجية	م	السياسات والبرامج	م	المؤشرات
انخفاض إيرادات الجمعية	الفرص ١. دعم الدولة للجمعيات المعنية بالزواج والأسرة ٢. دعم الجهات المانحة للبرامج النوعية ٣. علاقة بعض الداعمين بالجمعية قوية ٤. كثرة المستفيدين وانتشارهم على المستوى الوطني	٦	تبني آليات واضحة للحصول على دعم الداعمين	١٠	حصر آليات الحصول على الدعم	٩	عدد آليات الحصول على الدعم المسجلة
					اعتماد وتطوير آليات مناسبة للجمعية والداعمين	١٢	عدد آليات الحصول على الدعم المعتمدة
						١٣	عدد آليات الحصول على الدعم المستخدمة
						١٤	نسبة الزيادة السنوية في الدعم

جدول (٦)

إدارة الشؤون المالية والإدارية

نقاط القوة والضعف	الفرص والمخاطر	م	الأهداف الاستراتيجية	م	السياسات والبرامج	م	المؤشرات
نقاط الضعف ١. ارتفاع نسبة التكاليف الإدارية ٢. عدم وجود كادر نسائي ٣. تضخم رواتب الموظفين ٤. ضعف إنتاجية الموظفين ٥. ضعف مهارات العمل لدى موظفي الجمعية ٦. عدم وجود كادر متخصص في الإدارات المساعدة	الفرص توجه الوزارة لمزيد من التنظيم الموحد للجمعيات	٧	رفع كفاءة الموظفين	١١	برنامج تأهيل العاملين في الجمعية	١٥	عدد برامج التأهيل المتحقق فيها
					تفعيل تقرير الأداء الوظيفي في رفع الكفاءة	١٢	عدد العاملين المستفيدين
					بناء كادر نسائي في الجمعية	١٣	نسبة التحسن في متوسط تقارير الأداء
					بناء سلم رواتب يتناسب واحتياجات الجمعية	١٤	نسبة النساء في كادر العاملين
					تفعيل التطوع في الجمعية	١٥	اعتماد سلم الرواتب
					خفض نسبة التكاليف الإدارية في الموارد السنوية إلى ١٠٪	١٦	عدد المتطوعين في الجمعية
						٢٠	عدد ساعات التطوع في الجمعية
						٢١	
						٢٢	

جدول (٦)

الأمانة العامة

المؤشرات	م	السياسات والبرامج	م	الأهداف الاستراتيجية	م	الفرص والمخاطر	نقاط القوة والضعف
مقياس الحوكمة	٢٣	العمل على تطبيق متطلبات الحوكمة	١٧	المبادرة في تطبيق متطلبات وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في حوكمة الجمعيات الأهلية	١٢	الفرص ١. توجه الوزارة لمزيد من التنظيم الموحد للجمعيات ٢. حاجة المجتمع المتزايدة للمهنية في التنمية الأسرية	نقاط القوة أمانة الجمعية ومستشاريها مختصين في التنمية الأسرية.
متوسط درجة المهنية في برامج المهنية	٢٤	بناء مقياس لقياس المهنية في برامج الجمعية	١٨	المبادرة في تطبيق المعايير المهنية في التنمية الأسرية	١٣		
نسبة المتخصصين في الجمعية	٢٥	اعتماد التخصص شرط أساسي في التعيين	١٩				
الحصول على شهادة الجودة من جهة معتمدة والمحافظة عليها	٢٦	العمل على بناء نظام الجودة في الجمعية	٢٠	تطوير إجراءات العمل وفق معايير الجودة	١٤	الفرص توجه الوزارة لمزيد من التنظيم الموحد للجمعيات	نقاط الضعف ١. تضخم الهيكل الإداري للجمعية ٢. ضعف البنية التنظيمية ٣. ضعف البنية التقنية ٤. التصميم الداخلي لمبنى الجمعية لا يتناسب وعملها.
نسبة الإجراءات الوثمة	٢٧	برنامج أتمتة البرامج والإجراءات	٢١	أتمتة خدمات وبرامج الجمعية	١٥		
الانتهاء من تنفيذ المشروع	٢٨	مشروع ترميم مبنى الجمعية	٢٢	إعادة تصميم مبنى الجمعية بما يتفق واحتياجاتها	١٦		
اعتماد الهيكل الإداري الجديد	٢٩	إعادة الهيكلة الإدارية في الجمعية	٢٣	معالجة التضخم في الهيكل الإداري للجمعية	١٧		

جدول (٦)

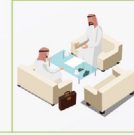
إنجازات الجمعية

٢٠١٨ - ١٩٩٩



التدريب

٢٠١٨ - ٢٠٠٣	الفترة
٢٤٨	الدورات
٦٣٧٠٢	المتدربين

الاستشارات
الأسرية

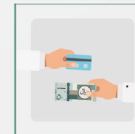
٢٠١٨ - ١٩٩٩	الفترة
٧٧,٣٥٢	المستفيدين

التوفيق بين
الراغبين
في الزواج

٢٠١٨ - ٢٠٠٥	الفترة
٦,٥٤٣	المتقدمين
٢,٠٧٠	المستفيدين

إعانة
الزواج

٢٠١٨ - ١٩٩٩	الفترة
١٧,٦٢٩	المستفيدين
١٥٥,٢٠٢,٤٠٠	المبلغ

الإيرادات
المالية

٢٠١٨ - ١٩٩٩	الفترة
١٦٦,٥١٤,٨٥٧	الزكاة
٩١,٣٨٠,٧٤٠	الصدقة
٢٦,٨٧٠,٨٥٤	وقف



برنامج المرشد للشباب



برنامج المرشدة للفتيات



برنامج التوفيق بين الراغبين في الزواج



برنامج الإصلاح بين الزوجين



الخطة التشغيلية



الخطة الإستراتيجية

مطبوعات الجمعية





جمعية ابن باز للتنمية الأسرية

الصدقة SA 648 0000 289 608 010 000 166
الزكاة SA 828 0000 289 608 010 000 133
الوقف SA 618 0000 289 608 010 000 026

هاتف +966 11 22 9 3333
فاكس +966 11 22 9 8888

www.alzwaj.sa

info@alzwaj.sa

الرياض - طريق التخصصي - حي المحمدية
ص.ب: 220404 الرمز البريدي: 11311

@alzwajorg