

تقرير استبانة تحليل سوات المقدمة من الموظفين

تحليل سوات لواقع جمعية طهور هو أداة أساسية لبناء الخطة الاستراتيجية، حيث يهدف إلى تقييم الوضع الحالي الداخلي والخارجي للجمعية. حيث قامت إدارة التطوير بإعداد استبانة شاملة لقياس آراء العملاء الداخليين (الموظفين) في الجمعية، ومن ثم جمعت البيانات وحللتها لتحديد نقاط ونقاط الضعف، واستكشاف الفوص المتاحة أمام الجمعية والتهديدات المحتملة التي قد تضرر بها. هذا التحليل المبني على بيانات دقيقة يعزز من قوة الجمعية على اتخاذ قرارات استراتيجية صائبة. لأنه يمكنها من استثمار نقاط القوة والفوص بشكل فعال، والعمل على معالجة نقاط الضعف، وتطوير خطط للتعامل مع التهديدات، بما يضمن تحسين الخدمات واستدامتها لدعم مرمى السوطان وأسوهم، وفيما يلي تحليل البيانات الواردة في الاستبانة، وتضمن أربعة عناصر أساسية، وتمثلت في البيانات الأساسية للمستجيبين، ثم تحديد نقاط القوة والضعف، وبعد ذلك حصر الفوص والتهديدات، وتضمن الجزء الأخير أسئلة مفتوحة بهدف الحصول على إجابات سودية غير مقيدة، وفيما يلي تحليل لهذه الاستبانة.

أولاً - البيانات الأساسية الخاصة بالمستجيبين:

1- عدد سنوات العمل في الجمعية:

النسبة	العدد	الفئات	المعيار
20	3	أقل من سنتين	عدد سنوات العمل بالجمعية
60	9	من سنتين إلى خمس سنوات	
20	3	أكثر من خمس سنوات	

2- المؤهل العلمي:

النسبة	العدد	الفئات	المعيار
20	3	ثانوية أو دبلوم متوسط	المؤهل العلمي
66.7	10	جامعي أو دبلوم عالي	
6.7	1	رواسات عليا	
6.7	1	غير ذلك	

أظهرت الودود المستلمة أن غالبية المستجيبين هم ممن يعملون في الجمعية لفترة تتراوح ما بين سنتين إلى خمس سنوات، وبلغت نسبتهم (60%) من المستجيبين، أما من ناحية المؤهل العلمي، فإن النتائج تظهر أن غالبية المستجيبين هم من حملة الدرجة الجامعية أو الدبلوم العالي الذي يلي المرحلة الجامعية، وبلغت نسبتهم نحواً من (67%) من إجمالي عدد المستجيبين.

ثانياً - تحليل الأسئلة المغلقة

1- تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف)

م	الوضع الحالي	قوة %	ضعف %
1	المورد المالية: كافية لتنفيذ المشاريع؟	27	73
2	السمة المجتمعية: هل الجمعية تحظى بسمة جيدة في المجتمع؟	87	13
3	البنية التحتية: هل المباني والوافق مناسبة لاحتياجات الجمعية؟	67	33
4	القوة على جذب التوعات: هل الجمعية قاوة على جذب المتوعين بشكل مستمر؟	40	60
5	الكفاءات البشرية: هل هناك موظفون ذوو مهلات عالية في الجمعية؟	73	27
6	الإدارة والقيادة: هل الإدارة تسير بشكل فعال؟	60	40

م	الوضع الحالي	قوة %	ضعف %
7	القوة على الابتكار والتجديد: هل الجمعية تواكب الابتكار وتحديث وامجها؟	27	73
8	الاستدامة المالية: هل يوجد مصدر دخل مستدام للجمعية؟	67	33
9	العلاقات مع الشركاء: هل الجمعية تتمتع بعلاقات قوية مع الشركاء؟	73	27
10	التنظيم الداخلي: هل هناك تنظيم جيد للعمليات والمهام؟	53	47
11	التكنولوجيا المستخدمة: هل الجمعية تستخدم تقنيات حديثة لدعم عملياتها؟	87	13
12	التواصل الداخلي: هل يتم التواصل بشكل فعال بين الفرق والأقسام؟	87	13
13	الاستفادة من الفرص التمويلية: هل تستفيد الجمعية من جميع الفرص التمويلية المتاحة؟	40	60
14	الانضباط والامتثال للقوانين: هل الجمعية تلتزم بجميع القوانين والأنظمة؟	87	13
15	القوة على التكيف مع التغيرات: قارة على التكيف مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية؟	47	53
16	الشفافية والمساءلة: هل الجمعية تتمتع بمسوى عالٍ من الشفافية؟	73	27
17	استقطاب المتطوعين: هل الجمعية قارة على جذب المتطوعين بشكل مستمر؟	93	7
18	الدعم الحكومي: هل الجمعية تتلقى دعماً حكومياً مستمراً؟	27	73
19	القوة على تقديم خدمات ذات جودة عالية: هل خدمات الجمعية تتمتع بجودة عالية؟	80	20
20	الموقع الجغرافي: هل موقع الجمعية يسهل الوصول إليها من قبل المستفيدين؟	87	13
21	القوة على قياس الأداء: هل الجمعية تمتلك آليات واضحة لقياس وتقييم الأداء؟	50	50
22	مكرر		
23	القوة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على مستقبل الجمعية؟	60	40
24	الشراكات مع مؤسسات أكاديمية أو بحثية: هل الجمعية تتعاون مع مؤسسات أكاديمية.	27	73
25	القوة على خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على الإبداع والتحفيز والابتكار؟	60	40
26	الحوكمة الداخلية: هل هناك تطبيق لآليات الحوكمة؟	80	20
27	التواصل مع المستفيدين: هل الجمعية قارة على التواصل الفعال مع المستفيدين؟	93	7
28	التدريب والتطوير المهني للموظفين	53	47
29	تحصيل الموارء المالية: هل الجمعية قارة على جمع التبرعات أو تحصيل التمويل؟	47	53
30	تقييم المخاطر: هل تتوفر لدى الجمعية أدوات تقييم المخاطر بشكل دوري؟	33	67
31	وجود أصول مالية كبيرة قابلة للتسييل والتحويل بسعة لدعم المشاريع	33	67
32	تنوع الأصول المالية مثل العقارات، الاستثمارات، الأسهم والنقد	20	80
33	إدارة الأصول بكفاءة: تستخدم الجمعية آليات فعالة لإدارة الأصول وتحقيق أقصى عائد	47	53
34	تنوع مصادر التمويل كالأوقاف، المشاريع الاستثمارية يمكن الاعتماد عليها للاستدامة	47	53
35	وجود خطة مالية طويلة الأمد لتحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل؟	47	53
36	التعامل مع الأزمات المالية: توفير احتياطات مالية أو خطط طوارئ لمعالجة التحديات الاقتصادية	47	53

تمت إعادة تجميع العناصر الواردة وتصنيفها إلى نقاط قوة ونقاط ضعف مع آلية المعالجة كما يلي:

أولاً - نقاط القوة:

1. التواصل مع المستفيدين (العملاء): الجمعية قادرة على التواصل الفعال مع المستفيدين (93% قوة).
2. استقطاب المتطوعين (العملاء): الجمعية قادرة على جذب المتطوعين بشكل مستمر (93% قوة).
3. السمعة المجتمعية (العملاء): الجمعية تحظى بسمعة جيدة في المجتمع (87% قوة).
4. التكنولوجيا المستخدمة (العمليات): الجمعية تستخدم تقنيات حديثة لدعم عملياتها (87% قوة).
5. التواصل الداخلي (التعلم والنمو): يتم التواصل بشكل فعال بين الفرق والأقسام (87% قوة).
6. الانضباط والامتثال للقوانين (العمليات): الجمعية تلتزم بجميع القوانين والأنظمة (87% قوة).
7. الموقع الجغرافي (العملاء): موقع الجمعية يسهل الوصول إليها من قبل المستفيدين (87% قوة).
8. القدرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية (العملاء): خدمات الجمعية تتمتع بجودة عالية (80% قوة).
9. الحوكمة الداخلية (العمليات): تطبيق آليات الحوكمة (80% قوة).
10. الشراكات مع مؤسسات أكاديمية أو بحثية (تعلم ونمو): الجمعية تتعاون مع مؤسسات أكاديمية (73% قوة).

ثانياً - نقاط الضعف:

1. الموارد المالية: غير كافية لتنفيذ المشاريع (73% ضعف).
 - منظور العمليات الداخلية: تحسين تخصيص الموارد وضبط الميزانية.
2. القدرة على جذب التبرعات: غير قادرة على جذب المتبرعين بشكل مستمر (60% ضعف).
 - منظور العملاء: تعزيز حملات جمع التبرعات وتوسيع شبكة العلاقات مع المتبرعين.
3. القدرة على الابتكار والتجديد: لا تواكب الابتكار وتحديث برامجها (73% ضعف).
 - منظور التعلم والنمو: زيادة الاستثمار في البحث والتطوير، وتعزيز ثقافة الابتكار.
4. الاستدامة المالية: لا يوجد مصدر دخل مستدام للجمعية (33% ضعف).
 - منظور المالية: بناء مصادر دخل ثابتة ومستدامة للجمعية.
5. القدرة على التكيف مع التغيرات: قادرة على التكيف مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية (53% ضعف).
 - منظور العمليات الداخلية: تحسين مرونة العمليات الداخلية للتكيف مع التغيرات.
6. استفادة من الفرص التمويلية: لا تستفيد من جميع الفرص التمويلية المتاحة (60% ضعف).
 - منظور المالية: استغلال الفرص التمويلية المتاحة بشكل أفضل.
7. القدرة على قياس الأداء: تفتقر إلى آليات واضحة لقياس وتقييم الأداء (50% ضعف).
 - منظور التعلم والنمو: تطوير آليات قياس الأداء بشكل دوري.
8. القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة بشكل مستمر: (40% ضعف).
 - منظور الحوكمة: تقوية آليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على التحليل الصحيح.
9. الشراكات مع مؤسسات أكاديمية: التعاون مع المؤسسات الأكاديمية غير كاف (73% ضعف).
 - منظور العملاء: تعزيز التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية.
10. التدريب والتطوير المهني للموظفين: لا يتم بشكل كاف (47% ضعف).
 - منظور التعلم والنمو: زيادة برامج التدريب والتطوير للموظفين.
11. تحصيل الموارد المالية: لا يوجد قدرة كافية على جمع التبرعات أو تحصيل التمويل (53% ضعف).
 - منظور المالية: تحسين آليات جمع التبرعات والتحصيل المالي.
12. تقييم المخاطر: لا تتوفر أدوات لتقييم المخاطر بشكل دوري (67% ضعف).
 - منظور العمليات: تطوير أدوات وآليات لتقييم المخاطر بشكل دوري.
13. وجود أصول مالية قابلة للتسييل بسرعة: الأصول المالية غير كافية لدعم المشاريع (67% ضعف).
 - منظور المالية: تحسين السيولة المالية وزيادة الأصول القابلة للتسييل.
14. تنوع الأصول المالية: الأصول المالية غير متنوعة بما يكفي (80% ضعف).
 - منظور المالية: تنويع الأصول المالية لتحقيق استدامة أكبر.
15. إدارة الأصول بكفاءة: لا تستخدم الجمعية آليات فعالة لإدارة الأصول وتحقيق أقصى عائد (53% ضعف).
 - منظور العمليات الداخلية: تحسين أساليب إدارة الأصول لتحقيق أقصى عائد.
16. تنوع مصادر التمويل: مصادر التمويل غير كافية لضمان الاستدامة (53% ضعف).
 - منظور المالية: زيادة تنوع مصادر التمويل لتأمين الاستدامة المالية.
17. وجود خطة مالية طويلة الأمد: لا توجد خطة مالية تحقق الاستدامة على المدى الطويل (53% ضعف).
 - منظور المالية: وضع خطة مالية استراتيجية تحقق الاستدامة على المدى الطويل.
18. التعامل مع الأزمات المالية: لا توجد احتياطات مالية أو خطط طوارئ (53% ضعف).
 - منظور العمليات: تطوير خطط طوارئ مالية واحتياطات لمواجهة الأزمات.

1. **تعزيز الموارد المالية:** يجب العمل على زيادة الإيرادات عبر تقنيات جديدة لجذب المتبرعين
 - منظور المالية: زيادة الإيرادات من خلال استراتيجيات جديدة لجذب المتبرعين، وضمان استدامة الجمعية عبر تحسين الاستراتيجيات المالية.
2. **تعزيز استدامة الموارد المالية:** تخصيص موارد لدعم المشاريع على المدى الطويل، والعمل على تنوع الأصول
 - منظور المالية: تخصيص موارد لدعم المشاريع طويلة المدى وتنويع الأصول، لضمان الاستدامة المالية للجمعية على المدى الطويل.
3. **إعداد خطط مالية طويلة الأمد:** وضع خطة استراتيجية للموارد المالية لتضمن الاستدامة في المستقبل
 - منظور المالية: إعداد خطط مالية شاملة وطويلة الأمد لتأمين استدامة العمليات والبرامج في المستقبل.
4. **تطوير القدرة على الابتكار:** إنشاء بيئة تشجع على الابتكار والابتكار في الخدمات والبرامج
 - منظور التعلم والنمو: إنشاء بيئة تدعم الابتكار في الخدمات والبرامج لتعزيز قدرة الجمعية على التكيف مع التغيرات واحتياجات المجتمع.
5. **تحسين الشراكات والتعاون مع المؤسسات الأكاديمية:** توسيع شبكة الشراكات للحصول على الدعم والمعرفة
 - منظور العمليات: تحسين الشراكات مع المؤسسات الأكاديمية لتوسيع قاعدة المعرفة والدعم الفني مما يعزز من فعالية العمليات والبرامج.
6. **تعزيز التدريب والتطوير المهني:** إنشاء برامج تطوير مهني مستمرة لموظفي الجمعية
 - منظور التعلم والنمو: تقديم برامج تدريبية مستمرة لموظفي الجمعية لضمان تحسين الأداء والتطور المستمر للموارد البشرية.
7. **تعزيز القدرة على قياس الأداء:** استخدام أدوات وتقنيات لتقييم الأداء بشكل دوري
 - منظور العمليات: تطبيق أدوات وتقنيات لقياس الأداء بشكل دوري لضمان تحسين الجودة والفعالية في تقديم الخدمات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية..

2- تحليل البيئة الخرجية (الفرص والتهديدات)

م	عوامل البيئة الخرجية	فرصة %	تهديد %
1	التوجهات الاجتماعية: هل هناك اتجاه (إقبال) اجتماعي جديد يدعم عمل الجمعية؟	87	13
2	دعم القطاع الحكومي للمنظمات غير الربحية: دعم الحكومة للمبادرات غير الربحية؟	47	53
3	التطور التكنولوجي: هل هناك فرصة للاستفادة من التطور التكنولوجي لتحسين العمليات؟	100	0
4	فرص الشراكة مع القطاع الخاص: هل هناك فرص لتوسيع الشراكات مع الشركات؟	87	13
5	فرص زيادة التوعوات بسبب ارتفاع الوعي الاجتماعي؟	53	47
6	تغييرات في التشريعات المحلية القانونية قد تفتح المجال للجمعيات غير الربحية؟	67	33
7	التغوات الاقتصادية: هل هناك فرص للاستفادة من تحسن الظروف الاقتصادية؟	67	33
8	الأوبئة أو الكوارث الطبيعية: تؤثر الأوبئة أو الكوارث الطبيعية على عمل الجمعية؟	27	73
9	تغير احتياجات المجتمع: هل تغوات احتياجات المجتمع تتناسب مع خدمات الجمعية؟	67	33
10	المنافسة مع الجمعيات الأخرى: هل هناك تهديد من جمعيات تقدم خدمات مماثلة؟	53	47
11	الاهتمام المتزايد بالصحة والعلاج: والإقبال على طلبات العناية الصحية والرعاية الاجتماعية؟	80	20
12	توافر المنح والدعم المالي من جهات مانحة داخل المملكة	87	13
13	زيادة التوعية المجتمعية: هل هناك زيادة في التوعية بالقضايا التي تعالجها الجمعية؟	93	7
14	توسع نطاق تأثير الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي	93	7
15	تغوات تقنيات الرعاية الصحية: فرص تطبيق تقنيات جديدة في خدمات الجمعية؟	67	33

م	عوامل البيئة الخرجية	فرصة %	تهديد %
16	الأزمات والكوارث الطبيعية: هل هناك تهديدات بسبب الأزمات أو الكوارث الطبيعية؟	80	20
17	كثرة القوانين: هل هناك قوانين جديدة قد تدعم أو تحد من عمل الجمعيات؟	53	47
18	تولات الاتجاهات الاجتماعية والثقافية توفر فرصا لتوسيع نطاق عمل الجمعية؟	87	13
19	الطلب على الخدمات الإنسانية: هل هناك زيادة في الطلب على خدمات الجمعية؟	73	27
20	التوكيز على الفئات الجديدة: فئات جديدة يمكن أن تستفيد من خدمات الجمعية؟	77	23
21	التوجهات البيئية والاستدامة: اهتمام مزايد في المجتمع بالاستدامة وحماية البيئة؟	80	20
22	فرص التوسع في تقديم الخدمات الرقمية: توسيع خدماتها عبر الإنترنت والتطبيقات	87	13
23	التعاون مع منظمات دولية أو خراج المملكة لتنفيذ وامج الجمعية؟	87	13
24	إقبال المجتمع على المبادرات التطوعية: اهتمام مزايد من الأفراد بالانضمام كمتطوعين؟	93	7
25	الظروف السياسية المستقرة: هل تؤثر الظروف السياسية على عمل الجمعية؟	47	53
26	التغيرات في أنظمة الضرائب أو القوانين الحكومية المؤثرة على الجمعيات	13	87
27	زايد المنافسة بين المنظمات غير الربحية على التمويل أو الدعم؟	33	67
28	تأثير الأزمات الاقتصادية العالمية أو المحلية على قوة الأفراد والشركات على التوسع؟	20	80
29	وامج المسؤولية المجتمعية للشركات	93	7
30	النمو في السوق الرقمية: استخدام التقنيات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي	100	0
31	الاعتماد على المتطوعين الشباب	93	7
32	التكاليف التشغيلية: التغير في قيمة التكاليف التشغيلية لعمليات الجمعية	40	60
33	مكرر		
34	زيادة القوانين الرقابية على الجمعيات	53	47

أعيد تجميع وتحليل عوامل البيئة الخرجية (الفرص والتهديدات) وتصنيفها إلى فرص وتهديدات كما يلي:
الفرص:

- 1- التطور التكنولوجي: فرصة للاستفادة من التطور التكنولوجي لتحسين العمليات (100% فرصة).
 - منظور التعلم والنمو: الاستفادة من التقنيات الحديثة لتعزيز قرات الجمعية.
- 2- النمو في السوق الرقمية: استخدام التقنيات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي (100% فرصة).
 - منظور العملاء: استخدام وسائل التواصل الرقمية للوصول إلى جمهور أوسع وزيادة التفاعل مع المستفيدين.
- 3- زيادة الوعي المجتمعية: زيادة الوعي بالقضايا التي تعالجها الجمعية (93% فرصة).
 - منظور العملاء: تعزيز حملات التوعية لزيادة الإواك المجتمعي بالقضايا المهمة التي تركز عليها الجمعية.
- 4- توسع نطاق تأثير الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي: زيادة التأثير الإعلامي (93% فرصة).
 - منظور العملاء: توسيع التأثير الإعلامي عبر منصات التواصل الاجتماعي لتحقيق أهداف الجمعية.
- 5- إقبال المجتمع على المبادرات التطوعية: اهتمام مزايد من الأفراد بالانضمام كمتطوعين (93% فرصة).
 - منظور العملاء: استغلال الفرصة لزيادة عدد المتطوعين في أنشطة الجمعية.
- 6- الاعتماد على المتطوعين الشباب: إمكانية الاستفادة من المتطوعين الشباب (93% فرصة).
 - منظور العمليات الداخلية: دمج المتطوعين الشباب في العمليات الداخلية للمساعدة في تحقيق أهداف الجمعية.
- 7- وامج المسؤولية المجتمعية للشركات: يمكن استغلال وامج المسؤولية المجتمعية (93% فرصة).

- منظور العملاء: الاستفادة من شراكات مع الشركات لتعزيز الواجه المجتمعية.
- 8- فرص التوسع في تقديم الخدمات الرقمية: توسيع خدمات الجمعية عبر الإنترنت أو تطبيقات الهاتف (87% فرصة).
- منظور العمليات الداخلية: تطوير وتوسيع الخدمات الرقمية لتسهيل الوصول إلى المستفيدين.
- 9- التعاون مع منظمات دولية أو خراج المملكة: إمكانية التعاون مع منظمات دولية لتنفيذ الواجه (87% فرصة).
- منظور العملاء: فتح قنوات تعاون مع المنظمات الدولية لتعزيز الواجه.
- 10- التوجهات الاجتماعية: هناك إقبال اجتماعي يدعم عمل الجمعية (87% فرصة).
- منظور العملاء: استثمار التوجهات الاجتماعية الحديثة لدعم الأنشطة والمشروع.
- 11- توافر المنح والدعم المالي من جهات مانحة داخل المملكة: فرص الحصول على الدعم المالي (87% فرصة).
- منظور المالية: التوسع في استغلال المنح والمساعدات المالية المحلية.
- 12- تحولات في الاتجاهات الاجتماعية والثقافية: توفر فرصا لتوسيع نطاق عمل الجمعية (87% فرصة).
- منظور العملاء: توجيه الجهود لتوسيع نطاق الخدمات بما يتناسب مع التحولات الاجتماعية.
- 13- فرص الشراكة مع القطاع الخاص: هناك فرص لتوسيع الشراكات مع الشركات (87% فرصة).
- منظور العملاء: توسيع الشراكات مع القطاع الخاص لدعم الواجه والمشروع.
- 14- الاهتمام المتزايد بالصحة والعلاج: الإقبال على طلبات العناية الصحية والرعاية الاجتماعية (80% فرصة).
- منظور العملاء: تعزيز تقديم الخدمات الصحية والاجتماعية تلبية لزيادة الطلب.
- 15- التوجهات البيئية والاستدامة: اهتمام متزايد بالاستدامة وحماية البيئة (80% فرصة).
- منظور العملاء: الاستفادة من التوجهات البيئية والاستدامة لتعزيز خدمات الجمعية.
- 16- التركيز على الفئات المستهدفة الجديدة: فئات جديدة يمكن أن تستفيد من خدمات الجمعية (77% فرصة).
- منظور العملاء: استهداف الفئات الجديدة التي يمكن أن تستفيد من وامج الجمعية.
- 17- الطلب المتزايد على الخدمات الإنسانية: زيادة الطلب على خدمات الجمعية (73% فرصة).
- منظور العملاء: توسيع نطاق الخدمات استجابة للطلب المتزايد.
- 18- تغييرات في التشريعات المحلية القانونية: قد تفتح المجال للجمعيات غير الربحية (67% فرصة).
- منظور العمليات: استغلال التغييرات القانونية لتوسيع نشاط الجمعية.
- 19- التغيرات الاقتصادية: فرص للاستفادة من تحسن الظروف الاقتصادية (67% فرصة).
- منظور المالية: الاستفادة من التحولات الاقتصادية لتحسين الوضع المالي للجمعية.
- 20- التغير في احتياجات المجتمع: تغير احتياجات المجتمع تتناسب مع خدمات الجمعية (67% فرصة).
- منظور العملاء: التكيف مع احتياجات المجتمع المتغيرة لتقديم خدمات أكثر توافقاً.
- 21- فرص زيادة التوعوات بسبب ارتفاع الوعي الاجتماعي: زيادة الوعي الاجتماعي يزيد فرص التوعوات (53% فرصة).
- منظور العملاء: استغلال الوعي الاجتماعي المتوقع لتحفيز التوعوات.

التحديات:

- 1- التغييرات في أنظمة الضرائب أو القوانين الحكومية: تأثير التغييرات في الأنظمة الحكومية على الجمعيات (87% تهديد).
- منظور العمليات: التأثير المحتمل للتغييرات القانونية والضريبية على القدرة التنظيمية للجمعية.
- 2- تأثير الأزمات الاقتصادية العالمية أو المحلية: تأثير الأزمات الاقتصادية على قدرة الأفراد والشركات على التوسع (80% تهديد).
- منظور العملاء: التأثيرات الاقتصادية على قدرة الأفراد والشركات على التوسع وتمويل الأنشطة.

- 3- الأوبئة أو الكوارث الطبيعية: تأثير الأوبئة أو الكوارث الطبيعية على عمل الجمعية (73% تهديد).
 - منظور العمليات الداخلية: تأثير الظروف الطرئة مثل الأوبئة والكوارث على استمرارية الأنشطة والخدمات.
- 4- وايد المنافسة بين المنظمات غير الربحية على التمويل أو الدعم: منافسة كبيرة على التمويل (67% تهديد).
 - منظور المالية: التأثير الناتج عن زيادة التنافس على الحصول على التمويل والمساعدات.
- 5- التكاليف التشغيلية: التغير في قيمة التكاليف التشغيلية (60% تهديد).
 - منظور العمليات الداخلية: تأثير زيادة التكاليف التشغيلية على قوة الجمعية على تنفيذ مشروعاتها.
- 6- دعم القطاع الحكومي للمنظمات غير الربحية: قد يؤثر ضعف الدعم الحكومي على عمل الجمعية (53% تهديد).
 - منظور العمليات: التأثير المحتمل لنقص الدعم الحكومي على قوة الجمعية في تنفيذ وامجها.
- 7- الظروف السياسية المستقرة: قد تؤثر الظروف السياسية المحلية أو الدولية (53% تهديد).
 - منظور العمليات: التأثير الناتج عن عدم الاستقرار السياسي على العمليات الداخلية والعلاقات مع الشركاء.
- 8- المنافسة مع الجمعيات الأخرى: تهديد من جمعيات أخرى تقدم خدمات مماثلة (47% تهديد).
 - منظور العملاء: التهديد الناتج عن الجمعيات الأخرى التي تقدم خدمات مشابهة في السوق.
- 9- زيادة القوانين الرقابية على الجمعيات: تهديد بسبب زيادة الرقابة (47% تهديد).
 - منظور العمليات: التأثير المحتمل للزيادة في القوانين الرقابية على العمليات والنقلير في الجمعية.

آلية المعالجة الاستراتيجية:

- 1- زيادة التوعية المجتمعية: التركيز على نشر الوعي حول القضايا التي تعالجها الجمعية لزيادة الدعم والتوعات.
 - منظور العملاء: زيادة الوعي وتعزيز التفاعل مع المجتمع لزيادة الدعم المالي والتوعات.
- 2- تأمين الدعم الحكومي والتمويل: تعزيز العلاقات مع الجهات الحكومية للحصول على دعم مستمر.
 - منظور المالية: تأمين تمويل مستدام لدعم العمليات والوامج الرئيسية للجمعية.
- 3- تنوع مصادر التمويل: البحث عن مصادر تمويل بديلة، كالمنح أو الوامج التطوعية، لتقليل الاعتماد على مصدر واحد.
 - منظور المالية: تحقيق استوار مالي من خلال تنوع مصادر التمويل.
- 4- التوسع في الشراكات والتعاون مع القطاع الخاص: استكشاف فرص جديدة للتعاون مع الشركات والمنظمات الخاصة.
 - منظور العملاء: تحسين قوة الجمعية على تقديم الخدمات من خلال شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص.
- 5- تعزيز القدرات الرقمية: تطوير خدمات الجمعية الرقمية عبر الإنترنت أو تطبيقات الهاتف للاستفادة من النمو في السوق الرقمية.
 - منظور العمليات الداخلية: تحسين كفاءة العمليات وزيادة الوصول إلى الخدمات عبر الوسائل الرقمية.
- 6- تعزيز التنافسية في تقديم الخدمات: الابتكار وتحسين جودة الخدمات لمواجهة التهديدات من الجمعيات الأخرى.
 - منظور العمليات الداخلية: تحسين جودة الخدمات لتبقى الجمعية متمزة بين الجمعيات الأخرى.
- 7- إعداد استراتيجيات للتعامل مع الأزمات: وضع خطط مونة لمواجهة الأزمات الطبيعية أو الاقتصادية.
 - منظور العمليات الداخلية: ضمان الاستمرارية والكفاءة في تقديم الخدمات في ظل الأزمات.
- 8- تحليل التأثيرات القانونية والضريبية: متابعة التشريعات الجديدة والتخطيط لاستراتيجيات للتكيف معها.
 - منظور التعلم والنمو: التأكد من التكيف مع التغييرات القانونية لضمان الامتثال والنمو المستدام.

ثالثا - تحليل الأسئلة السردية:

تحليل نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات الواردة عبر الأسئلة السردية بعد إعادة تصنيفها:
وُلأ: نقاط القوة وآلية المحافظة عليها

1. جودة وتكامل الموظفين، العمل بروح الفريق، التعاون، تعاون الموظفين مع بعض (4 عناصر)
 - منظور التعلم والنمو: العمل على تحسين مهارات الموظفين من خلال التدريب وتطوير العلاقات المهنية داخل الفريق.
2. عمل خوي، إواز دور الجمعية بالمجتمع المحلي، أنها مختصة بفئة معينة من المجتمع (3 عناصر)
 - منظور التعلم والنمو: العمل على تحسين مهارات الموظفين من خلال التدريب وتطوير العلاقات المهنية داخل الفريق.
3. الجودة في خدمة المستفيدين وبالوقت المناسب، تقديم الخدمات المتاحة للمستفيدين (عنصان)
 - منظور العمليات الداخلية: تحسين آليات تقييم رضا المستفيدين وتطوير العمليات لتقديم خدمة عالية الجودة وفي الوقت المناسب.

ثانياً: نقاط الضعف (Weaknesses) وآلية معالجتها

1. عدم وجود خطة للاستدامة المالية لتجنب المخاطر، ضعف في الاستدامة المالية، عدم وجود الدعم الكافي، الأمور المالية بشكل عام وتغريها، قلة المولد المالية وزيادة بالمصروفات (5 عناصر)
 - منظور المولد المالية: وضع خطة شاملة للاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الدخل وتحسين إدرة المصروفات.
2. عدم وجود فريق تسويق ذكي، قلة الموظفين ذوي الخبرة في العلاقات الاجتماعية لتوسيع مصادر الدخل (عنصان)
 - منظور العملاء: استقطاب كوادر متخصصة وتوفير تدريب لتوسيع شبكة العلاقات وفتح مصادر دخل جديدة للجمعية.
3. الحد من المصروفات داخل الجمعية وعلى الأنشطة المبالغ فيها.
 - منظور العمليات الداخلية: تقييم المصروفات الحالية وتحديد الأنشطة ذات الأولوية لتقليل التكاليف دون التأثير على جودة العمل.
4. تكريم وتحفيز الموظفين
 - منظور التعلم والنمو: تطوير رامج تحفيزية للمساهمة في رفع معنويات الموظفين وتحفزهم لتحقيق الأداء الأمثل.

ثالثاً: الفرص وآلية استثمارها

1. متابعة واستغلال فرص التمويل والدعم المقدمة من الجهات الحكومية وغير الحكومية، المنصات الداعمة والجهات المانحة (عنصان)
 - منظور العمليات: تكليف فريق متخصص في استكشاف الفرص التمويلية وإعداد مقترحات مشريع لزيادة الدخل.
2. استقطاب الداعمين وتنويع الاستدامة المالية، امتلاك دخل ثابت (عنصان)
 - المنظور المالي: بناء علاقات طويلة الأمد مع الداعمين وتطوير مشروعات وقفية تضمن دخل ثابت ودائم للجمعية.
3. التوعيات تكثر في مواسم رمضان والحج، الشواكات مع الجهات الحكومية والشركات (عنصان)
 - منظور العملاء: تعزيز الحملات الترويجية خلال المواسم الخاصة وزيادة التعاون مع الشركات والجهات الحكومية لتوسيع مصادر الدعم.
4. زيادة عدد بعض الأقسام، طرح أفكار لاستثمار ناجح يكون داعماً للجمعية (عنصان)
 - منظور العمليات الداخلية: توسيع نطاق الأقسام وطرح أفكار مبتكرة لاستثمار مصادر جديدة تدعم أهداف الجمعية.

رابعاً: التهديدات وآلية تلافيها أو التخفيف من حدتها

1. قلة الموارد المالية وزيادة بالمصروفات، الوضع المالي للجمعية غير مستقر (عنصوان)
 - منظور المورد المالية: تحسين إدارة المورد المالية وتنويع مصادر الدخل لضمان استدامة الجمعية على المدى الطويل.
2. عدم وجود متوعين، ضعف التواجد الإعلامي بشكل كبير (عنصوان)
 - منظور العملاء: تعزيز الوجود الإعلامي عبر وسائل التواصل الاجتماعي ومنصات جمع التوعيات للوصول إلى جمهور أوسع وزيادة التوعيات.
3. نقص الكوادر والكفاءات، ضغط العمل على موظف واحد (عنصوان)
 - منظور التعلم والنمو: استقطاب كفاءات جديدة وتوزيع المهام بشكل أكثر كفاءة لتخفيف الضغط على الموظفين الحاليين.
4. ضعف الاستفادة من منصات الدعم والجهات المانحة، عدم الاستفادة من ريع الأوقاف (عنصوان)
 - منظور المورد المالية: تعيين مختصين لإدارة منصات الدعم والأوقاف وتحقيق الاستفادة القصوى من هذه المصادر.
5. الكوارث والتهديدات البيئية والسياسية (عنصر واحد)
 - منظور العمليات الداخلية: وضع خطة طوارئ وإعداد استراتيجيات لإدارة الأزمات والكوارث البيئية والسياسية.

التوصيات:

بناءً على تحليل سوات لجمعية طهور، إليك 20 توصية مهنية عميقة يمكن أن تسهم في تعزيز فاعلية الجمعية وتحقيق استدامتها:

- 1- تخصيص مورد لدعم المشاريع على المدى الطويل، والعمل على تنويع الأصول لضمان استدامة الجمعية مالياً.
(منظور المالية: ضمان استدامة العمليات والوامج في المستقبل)
- 2- وضع خطة استراتيجية للموارد المالية لتحقيق الاستدامة على المدى الطويل.
(منظور المالية: تأمين استدامة العمليات والمشاريع في الجمعية)
- 3- يجب العمل على زيادة الإيرادات عبر تقنيات جديدة لجذب المتوعين وضمان استدامة الجمعية عبر تحسين الاستراتيجيات المالية.
(منظور المالية: تحسين الإيرادات وضمان استدامة الجمعية عبر استراتيجيات متطورة)
- 4- إنشاء بيئة عمل مشجعة على الإبداع والابتكار في الخدمات والوامج؛ لزيادة القوة على التكيف مع التغيرات واحتياجات المجتمع
(منظور التعلم والنمو: تحسين قوة الجمعية على الابتكار وتقديم خدمات متميزة).
- 5- تعزيز التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية بشكل أكبر
(منظور العملاء: دعم التعاون الأكاديمي لزيادة تأثير الجمعية على المستوى العلمي والبحثي)
- 6- تحسين آليات جمع التوعات من خلال توسيع شبكة المتوعين وتعزيز الحملات الترويجية
(منظور المالية: ضمان استدامة التدفق المالي من خلال استراتيجيات توعات مبتكرة)
- 7- زيادة وامج التدريب والتطوير للموظفين لمواجهة احتياجات الجمعية
(منظور التعلم والنمو: تعزيز تدريب الموظفين لزيادة الكفاءة وتحقيق التميز في الأداء)
- 8- تعزيز الشفافية في جميع عمليات الجمعية لضمان مسائلة أعلى من قبل المجتمع
(منظور العمليات: رفع مستوى الثقة بين الجمعية والمستفيدين)
- 9- تحسين مرونة العمليات الداخلية بما يضمن قوة الجمعية على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية.
(منظور العمليات الداخلية: التكيف مع الظروف المتغيرة لضمان استمرارية الأنشطة).
- 10- تطوير آليات قياس وتقييم الأداء بشكل دوري لضمان رفع مستوى الخدمات المقدمة
(منظور التعلم والنمو: تحسين جودة الخدمات من خلال مراجعة وتقييم الأداء بشكل مستمر).
- 11- تعزيز التواصل بين الفرق والأقسام لضمان تعاون أفضل وتحقيق الأهداف بكفاءة
(منظور التعلم والنمو: تعزيز العمل الجماعي من خلال التواصل الفعال داخل الجمعية).
- 12- تحسين أساليب إدارة الأصول لتحقيق أقصى عائد ممكن واستغلال الأصول المتاحة
(منظور العمليات الداخلية: تحسين إدارة الأصول المالية والوجستية بكفاءة)
- 13- تطوير خطط احتياطية لمواجهة الأزمات المالية والتعامل مع التحديات الاقتصادية
(منظور العمليات: ضمان وجود خطة طوارئ مالية للتعامل مع أي أزمة قد تحدث).
- 14- تقوية آليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على التحليل الصحيح للبيانات.
(منظور الحوكمة: تعزيز فعالية اتخاذ القرارات المؤثرة في الجمعية).

- 15- ضمان الامتثال بجميع القوانين والأنظمة لتفادي المخاطر القانونية
(منظور العمليات: تحسين الالتزام بالأنظمة لتحقيق الشفافية والمساءلة).
- 16- تنوع مصادر التمويل كالأوقاف، والمشاريع الاستثمارية لضمان استدامة مالية طويلة الأمد
(منظور المالية: ضمان استدامة مالية للجمعية من خلال تنوع مصادر الدخل).
- 17- زيادة الاستراتيجيات الفعالة لجذب المتوعين والحفاظ عليهم
(منظور العملاء: ضمان تدفق مستمر للتمويل من خلال استراتيجيات فعالة لجذب المتوعين).
- 18- التركيز على تحسين جودة الخدمات المقدمة لضمان رضا المستفيدين.
(منظور العملاء: رفع مستوى رضا المستفيدين من خلال تحسين جودة الخدمات).
- 19- تطوير أدوات وآليات لتقييم المخاطر بشكل دوري لضمان اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة
(منظور العمليات: تحسين القدرة على التعرف على المخاطر قبل حدوثها).
- 20- ضمان أن العمل بين الفرق المختلفة داخل الجمعية يتم بشكل أكثر تنظيماً وفعالية
(منظور التعلم والنمو: تحسين التعاون بين الفرق لتنفيذ الأهداف بكفاءة أكبر).

والله ولي التوفيق

مدير التطوير


خالد محمد الثويعة