تقييم العمل المؤسسي

جمعية الدعوة والإرشاد برماح

٢٠٢٣م

عبدالله الزبيدي

محتويات التقرير

1 مقدمة

2 منهجية إعداد التقرير

3 قياسات التقييم (الأساليب والأدوات)

4 خطة التحسين

المقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى اله وصحبة أفضل الصلاة وأتم التسليم

هذا التقرير هو نتاج لأنشطة تحليل وقياس تمت لصالح جمعية الدعوة والإرشاد برماح وهو يتكون من أربعة أجزاء رئيسية : أولها مقدمة عامة عن التقرير ،وفي الجزء الثاني من التقرير تم بيان منهجية إعداد التقرير التي تم استخدامها، أما الجزء الثالث فقد استعرضنا فيه الأدوات والأساليب لتقييم الوضع الراهن للجمعية ثم تحليلها ، وتضمن الجزء الرابع الخطة التحسينية للجمعية .

و ننوه أن هذا التقرير خاص بالجمعية وهو لغرض التحسين والتطوير ولا يجوز نشره أو تداوله خارج الجمعية ولا تتحمل جمعية تمكين العمل التنموي أو المستشار أي تبعات قانونية أو التزامات حيال تقديم هذا التقرير لأي جهة خارجية

قياس العمل المؤسسي

استخدم مقياس نظرية (ماكينيزي)، وماكينزي من أشهر من حدد أركان أو قواعد العمل المؤسسي العالم ماكينزي ،حيث عرفت نظريته بـ[منظومة (7S's)حيث تمثل الأحرف الأولى من الكلمات السبع الموجودة في عمود أركان العمل المؤسسي .

حيث تم تطوير ٢٦ معيار تفصيلي

قياس العمل المؤسسي- نتائج المعايير التفصيلية

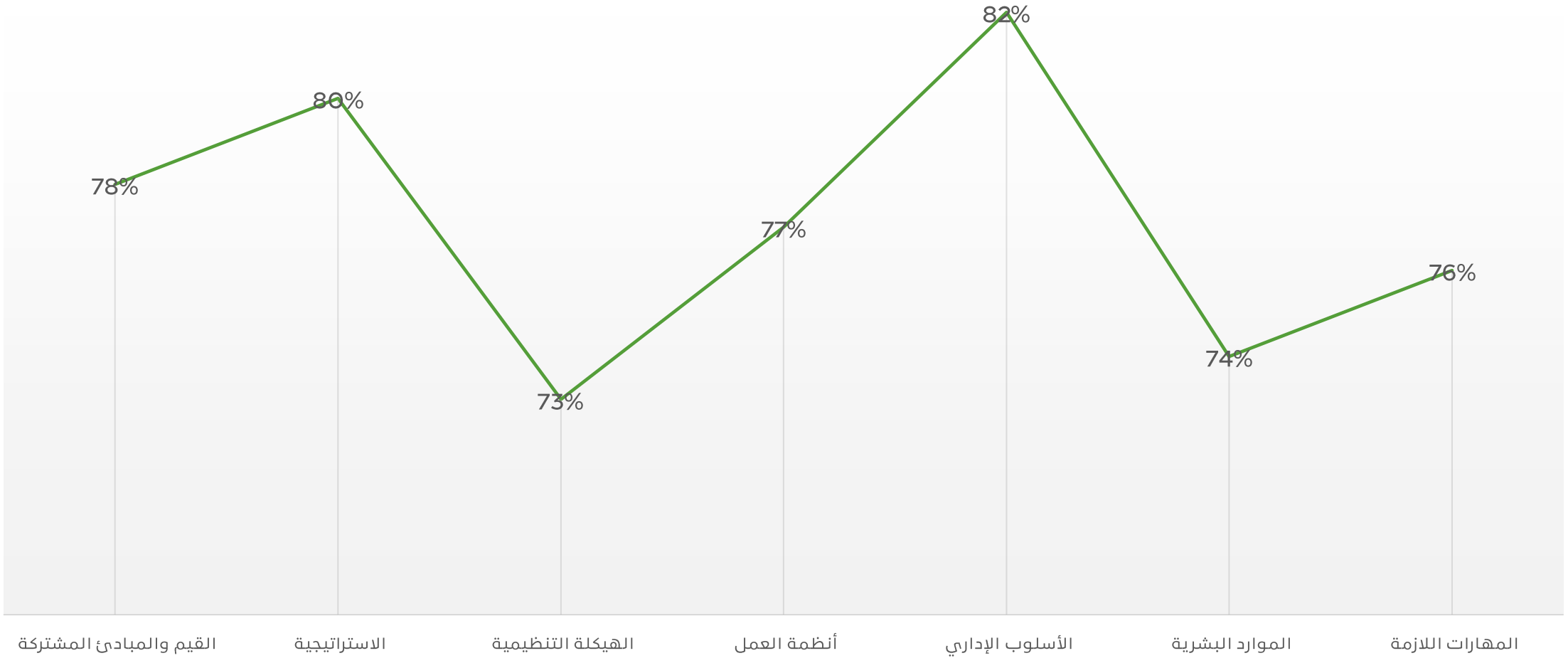
القيم والمبادئ المشتركة	الاستراتيجية				الأسلوب الإداري			الهيكلة التنظيمية				الموارد البشرية							المهارات اللازمة			أنظمة العمل			
%٧٨	%٨٠				%٨٢			%٧٣				%٧٤							%٧٦			%٧٧			
١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦
القيم والمبادئ التي أعلنتها الجمعية	رسالة الجمعية محددة	رؤية الجمعية واضحة	الأهداف الاستراتيجية للجمعية	خطة تنفيذية (خطة تشغيلية للبرامج والمشاريع)	وجود أسلوب إداري متفق عليه للإدارة بالأهداف بطاقة الأداء، إدارة المشاريع ... مثلا)	وجود نظام للرقابة والمتابعة والتقويم المستمر للتأكد من سلامة التخطيط والتنفيذ	توثيق للأعمال والأحداث	شمولية الهيكل الإداري (جميع الوظائف المطلوبة	وضوح الهيكل الإداري (مهام محددة وبدون ازدواجية)	الهيكل الإداري متوازن تتكافأ فيه الصلاحيات مع المسؤوليات	مرونة الهيكل الإداري قابل للتعديل حسب متطلبات العمل	سياسة واضحة للتوظيف	وصف وظيفي لكل وظيفة	اجراءات وسياسات النقل والعلاوة والفصل	سجلات وقواعد بيانات للعاملين	سياسة واضحة لتقويم الأداء الوظيفي	تحديد الاحتياجات التدريبية	خطة التدريب	مهارات محددة لكل وظيفة (حسب الهيكل)	قياس ما يملكه الموظف من مهارات (مهارات محددة لكل موظف)	المهارات المطلوبة (حساب الفجوة بين مهارات كل موظف مع وظيفته)	دليل للسياسات والإجراءات الإدارية	سياسة للإدارة في حالات المخاطر والطوارئ	نظام وسياسة للمشتريات	خطة إجرائية لكل العمليات والبرامج
%٧٨	%٧٢	%٨٤	%٨٤	%٨١	%٨٨	%٧٥	%٨٤	%٦٩	%٧٢	%٧٢	%٧٨	%٧٥	%٧٥	%٦٩	%٧٨	%٧٥	%٧٢	%٧٥	%٧٨	%٧٢	%٧٨	%٧٨	%٧٥	%٧٨	%٧٨
%٧٧																									

قياس العمل المؤسسي

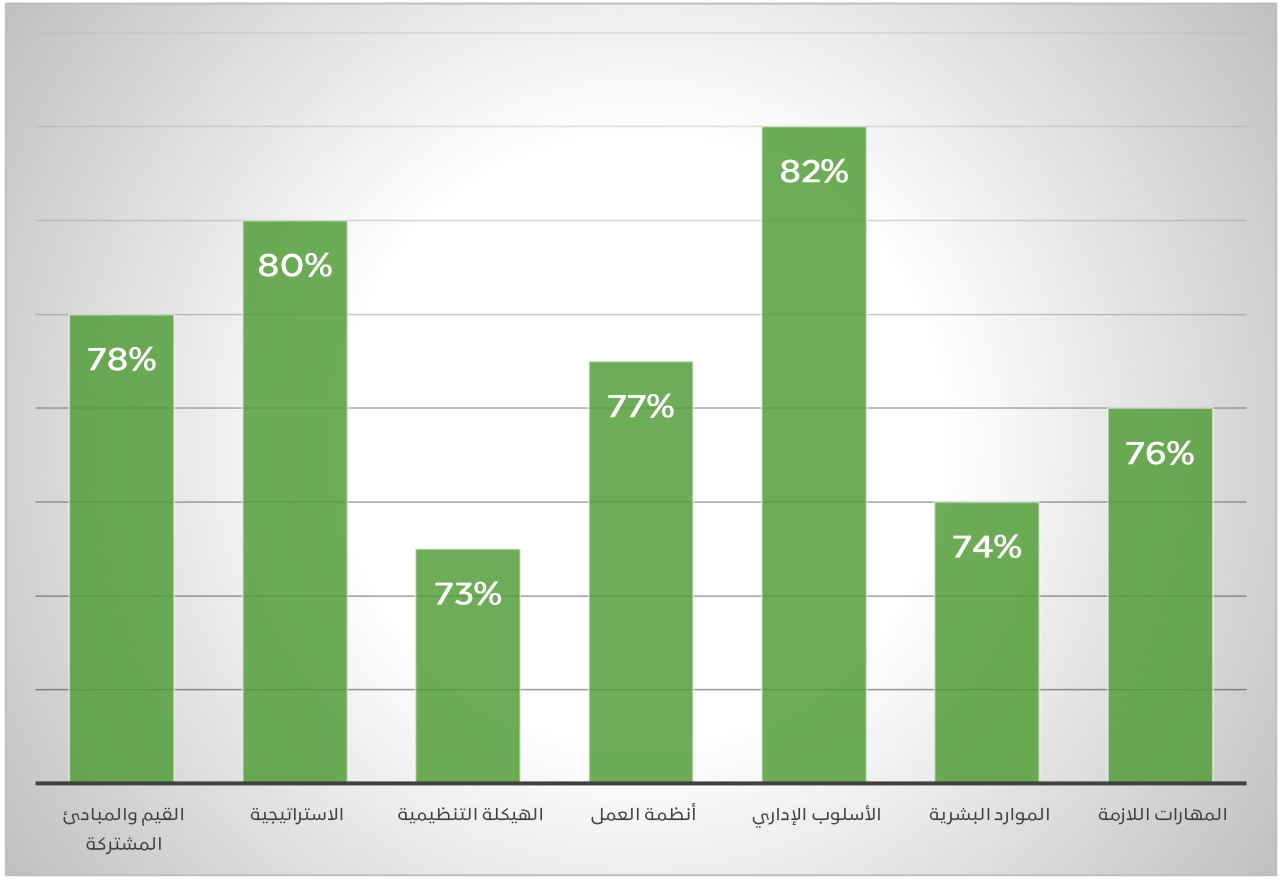
أعلى وأقل معايير حصولاً على نتائج في التقييم

معايير تجاوزت ٨٥%	معايير أقل ٧٥%	
لا يوجد	الموارد البشرية	٧٤%
	الهيكلة التنظيمية	٧٣%

قياس العمل المؤسسي – نتائج الأركان السبعة للعمل المؤسسي



قياس العمل المؤسسي – النتائج الكلية



المؤشر	نسبة التقييم
القيم والمبادئ المشتركة	%٧٨
الاستراتيجية	%٨٠
الهيكلة التنظيمية	%٧٣
أنظمة العمل	%٧٧
الأسلوب الإداري	%٨٢
الموارد البشرية	%٧٤
المهارات اللازمة	%٧٦

الخطة التحسينية

خطة التحسين

المحور	الية الحسين	الإنجاز
القيم والمبادئ	١- إعداد قائمة بالقيم المؤسسية والعمل على نشرها وتطبيقها	
الاستراتيجية	١- اعداد خطة استراتيجية تشمل (الرؤية والرسالة والاهداف الاستراتيجية)	
	١- اعداد خطة تشغيلية للجمعية بناء على الخطة الاستراتيجية	

خطة التحسين

المحور	الية الحسين	الإنجاز
الأسلوب الإداري	١- اعداد الية واضحة لإدارة الجمعية مثل (الإدارة بالأهداف أو إدارة المشاريع)	
	٢-إعداد نظام للرقابة ومتابعة الأداء	
	٣-وضع الية واضحة لتوثيق الاعمال والمشاريع	
الهيكل التنظيمي	١-بناء هيكل تنظيمي لجميع اقسام المنظمة	

خطة التحسين

المحور	الية الحسين	الإنجاز
الموارد البشرية	١- اعداد سياسة للتوظيف واعتمادها من مجلس الإدارة	
	٢-وضع وصف وظيفي لكل الوظائف يشتمل على المهارات المطلوبة	
	٣-اعداد لائحة للنقل والعلاوات	
	٤-وضع سياسة واضحة لتقويم الأداء	
	٥- تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين	
	٦- وضع خطة لتدريب الموظفين	
	٧-وجود الية واضحة لحفظ سجلات الموظفين والعاملين	

خطة التحسين

المحور	الية الحسين	الإنجاز
المهارات اللازمة	١- قياس مهارات كل موظف	
	٢- تحديد الفجوة بين مهارات الموظف ومتطلبات الوظيفة	
	٣-اعداد دليل للسياسات والإجراءات الإدارية	
أنظمة العمل	١- اعداد سياسة للمخاطر	
	٢-اعداد سياسة للمشتريات	
	٣-اعداد خطة لكل العمليات والبرامج	

تطوير الحوكمة
في الجمعيات الدعوية

شكرا لكم