



المملكة العربية السعودية
جمعية حفظ القرآن الكريم في حجاز
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
رقم التسجيل / ٣٦١٣

سياسة انشاء اللجان واتخاذ القرار





سياسة انشاء اللجان واتخاذ القرار بجمعية تحفيظ القرآن الكريم بمحافظة رفحاء " كرام "

فقد أقر مجلس الإدارة بجمعية تحفيظ القرآن الكريم بمحافظة رفحاء " كرام " في الاجتماع رقم
(١٥٣) بتاريخ ٢٥/١٢/١٤٤٠ هـ الموافق ٢٦/٨/٢٠١٩ م

على سياسة انشاء لجان واتخاذ القرار



أهداف السياسة:

- اعتماد آليات عمل موحدة لتشكيل اللجان وتحديد مهامها وقياس أدائها من قبل مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية.
- اعتماد سياسة واضحة وعملية لآلية اتخاذ القرارات ومعالجة الأزمات الحرجة في الجمعية.

مجال التطبيق:

- مجلس الإدارة.
- المدير التنفيذي.
- مدراء الإدارات.

السياسات ذات العلاقة:

- لائحة مجلس الإدارة.
- سياسة إدارة المعرفة.

احكام عامة:

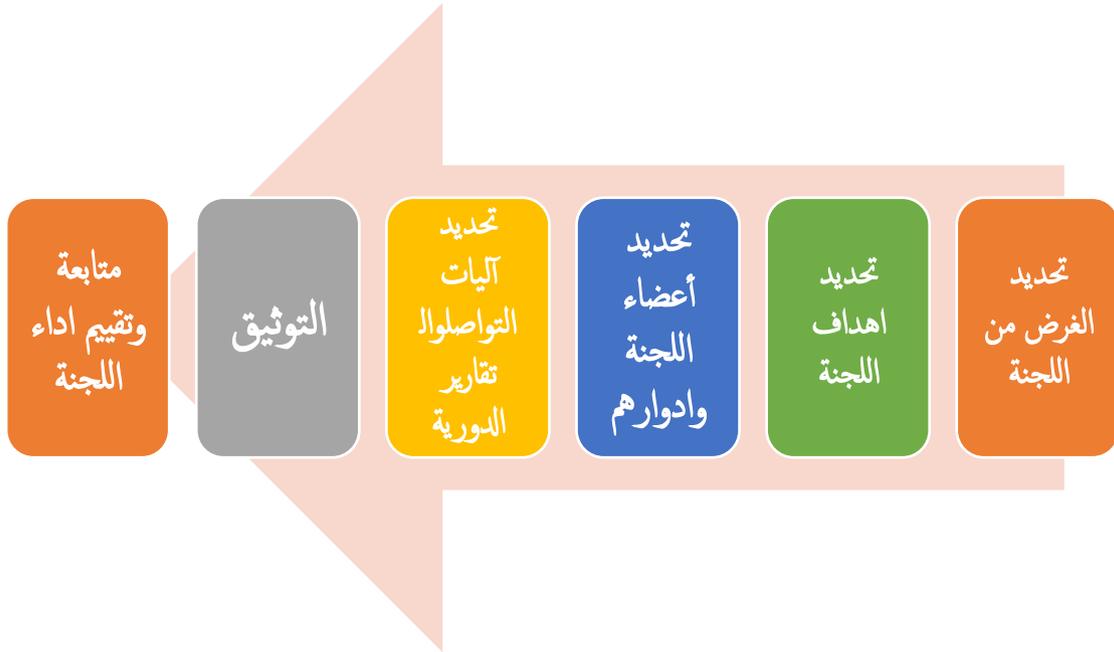
- مجلس الإدارة بالجمعية إنشاء ما يراه من اللجان الضرورية للقيام بوظائفها.
- تنتخب كل لجنة رئيسية رئيسا لها، ونائبا للرئيس، ومقررا.
- ترفع اللجان الرئيسية تقاريرها بشكل دوري لمجلس الإدارة لاطلاعه على سير اعمال اللجنة والنتائج التي توصلت لها باستمرار.
- تتخذ اللجان قراراتها بأغلبية الأعضاء الحاضرين المصوتين على الأقل.



أنواع اللجان:

- لجان دائمة: وهي التي تكون مذكورة ضمن اللوائح الداخلية ويشكلها مجلس الإدارة وتحدد فترة هذه اللجان بفترة الدورة الانتخابية للمجلس.
- لجان مؤقتة: وتشكل لأجل معالجة مهمة مخصصة تحدد بفترة محددة ويشكلها مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية.

خطوات تشكيل اللجان :





الخطوة الأولى: تحديد الغرض من اللجنة:

- يتم فيها وضع وصف دقيق لعمل اللجنة ويوضح فيه مهام اللجنة
- ومسئولياتها وصلاحياتها.
- التوافق على اسم اللجنة.
- تحديد موعد البدء وموعد الانتهاء.
- تحديد عدد الاجتماعات المطلوبة لإنهاء المهمة.

الخطوة الثانية: تحديد أهداف اللجنة:

- وضع قائمة بالأهداف المرجو تحقيقها من تشكيل اللجنة.
- وضع قائمة بمؤشرات أداء ومؤشرات النتائج للجنة.

الخطوة الثالثة: تحديد أعضاء اللجنة وأدوارهم:

- وفيها يتم اختيار أعضاء اللجنة وتحديد رئيس اللجنة والمقرر ويفضل
- أن يكون رئيس اللجنة من أعضاء مجلس الإدارة.
- وضع معايير اختيار أعضاء اللجنة مثل:
 - خبرتهم في القضية المحددة ومؤهلاتهم.
 - أن يمثل أعضاء اللجنة ككل التنوع المطلوب من حيث الخبرات والتخصصات.
 - لديهم الوقت الكافي لتأدية المهمة بشكل جيد.



الخطوة الرابعة: تحديد آليات التواصل والتقارير الدورية:

- ويتم فيه تحديد مواعيد لقاءات أعضاء اللجنة وموعد التقارير المتعلقة بأداء اللجنة والنتائج التي توصلت إليها اللجنة خلال فترات زمنية محددة.
- تحديد آلية للتواصل بين أعضاء اللجنة.

الخطوة الخامسة: التوثيق

- يقوم مقرر كل لجنة بكتابة محاضر اجتماعات اللجنة وتوزيعه على أعضاء اللجنة كما يتابع المقرر تنفيذ قرارات اللجنة ونتائج تنفيذ القرارات
- يقوم مقرر اللجنة بحفظ المحاضر والوثائق والمرفقات الخاصة باجتماعات اللجنة في ملف خاص باللجنة ويحفظ لدى سكرتير الجمعية.
- يوثق المقرر كافة أعمال اللجنة والنجاحات والاختناقات والأسباب والمعوقات في ملف اللجنة وتحفظ وتوثق كدروس مستفادة.

الخطوة السادسة: متابعة وتقييم أداء اللجنة:

- يتم تقييم أداء اللجنة حسب مؤشرات الأداء الخاصة بكل لجنة.
- يتم تقييم النتائج حسب مؤشرات النتائج الخاصة بكل لجنة.
- متابعة أداء اللجان المشكلة من قبل مجلس الإدارة مسؤولية نائب رئيس مجلس الإدارة.
- متابعة أداء اللجان المشكلة من الإدارة التنفيذية مسؤولية المدير
- التنفيذي للجمعية ويرفع تقارير الأداء لمجلس الإدارة.



التزامات أعضاء اللجان:

- يلتزم أعضاء اللجنة بجميع الالتزامات التالية:
 - الحرص على حضور اجتماعات اللجنة بشكل دائم ومنتظم.
 - المساهمة الفعالة مع أعضاء اللجنة لتحقيق أهداف اللجنة.
 - التقيد بما يصدر عن اللجنة من قرارات أو تعليمات.

آليات التصويت على القرارات:

- يتم التصويت على كافة القرارات بالاعتماد على مبدأ الشورى ويتم البت في القرار
 - حسب الترتيب التالي:
 - الإجماع: حيث يصوت جميع الحضور على القرار المحدد.
 - الأغلبية: حيث يصوت أغلب الحضور (النصف + واحد) على القرار المحدد.
 - حالة تساوي عدد الأصوات وعنده يرحح كفة رئيس اللجنة.
- ## ماهي القرارات الحرجة:

القرارات الحرجة هي القرارات التي تتعلق بإحدى القضايا التالية:

- استثمارات الجمعية.
- التوجه الاستراتيجي للجمعية.
- بناء الخطة الاستراتيجية.
- انخفاض الاحتياطي النقدي.
- المشاريع الكبيرة.
- أزمات تعرقل تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- فرص كبيرة تحتاج سرعة لاستغلالها.



أهداف اتخاذ القرارات الحرجة:

- تحقيق الاستراتيجية.
- تقليل المخاطر.
- زيادة الفائدة وتعظيم الأثر.
- ضمان الاستدامة.

مراحل عملية حل المشاكل وبناء القرارات الحرجة:

المرحلة الأولى: تشخيص المشكلة وموضوع القرار:

والمقصود بها التعرف على الموضوع الأساسي وأبعاده وتحديد طبيعة الموقف، ودرجة أهميته والوقت الملائم لاتخاذ القرار، ونستخدم في ذلك أدوات مثل:

- مجموعات التركيز.
- العصف الذهني.

المرحلة الثانية: تشكيل فريق أو لجنة مختصة:

● بعد التشخيص الأولي للموضوع يتم تشكيل لجنة أو فريق متخصص حسب نوع المشكلة وموضوع القرار.

● يتم تشكيل الفريق أو اللجنة حسب الخطوات السابقة.

يتم تحديد جدول أعمال للفريق أو اللجنة يتضمن:

- توزيع المهام على الأعضاء.
- تحديد خطة التواصل بين الأعضاء.
- تحديد جدول زمني للمهام.



المرحلة الثالثة: جمع البيانات والمعلومات:

- جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالموضوع محل القرار من مصادرها المختلفة مثل:
 - الدراسات المشابهة لموضوع القرار.
 - دراسة جدوى للمشاريع الكبيرة.
 - دراسة البيئة المحيطة والتوقعات المستقبلية.
 - الدروس والخبرات المعرفية المستفادة سابقاً.
 - مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات النتائج الرئيسية.
 - نتائج استطلاعات رأي المستفيدين.
- القيام بتحليل البيانات والمعلومات تحليلاً دقيقاً ومقارنة الحقائق والأرقام والخروج من ذلك بمعلومات تساعد على الوصول إلى القرار المناسب.

المرحلة الرابعة: تحديد الحلول المتاحة واختيار أفضل الحلول:

- طلب اقتراح حلول مبتكرة من المشاركين وإعداد قائمة بجميع الوسائل الممكنة والكفيلة بالوصول إلى الهدف ومن ثم فرزها وتصنيفها.
- المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقاً لمعايير في عملية الاختيار وأهم هذه المعايير:
 - التوافق مع الاستراتيجية.
 - ملاءمته لمصالح المستفيدين.
 - الجدوى الاقتصادية.
 - نسبة عوامل الخطر التي قد تمنع التنفيذ السليم.
 - خبرتنا في الموضوع قيد القرار.



المرحلة الخامسة: متابعة تنفيذ القرار وتقويمه:

- تحديد الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج.
- اعتماد مؤشرات محددة لقياس تنفيذ القرار.
- متابعة تنفيذ القرار مع الجهات ذات العلاقة.
- تقييم مخرجات القرار وآثاره.
- فحص المخرجات والنتائج فإذا كانت تحقق الهدف يتم الاستمرار بتنفيذ القرار، وإذا كانت المخرجات والنتائج مغايرة يتم إعادة العملية من المرحلة الثالثة.
- توثيق العملية كدروس من دورس المعرفة.