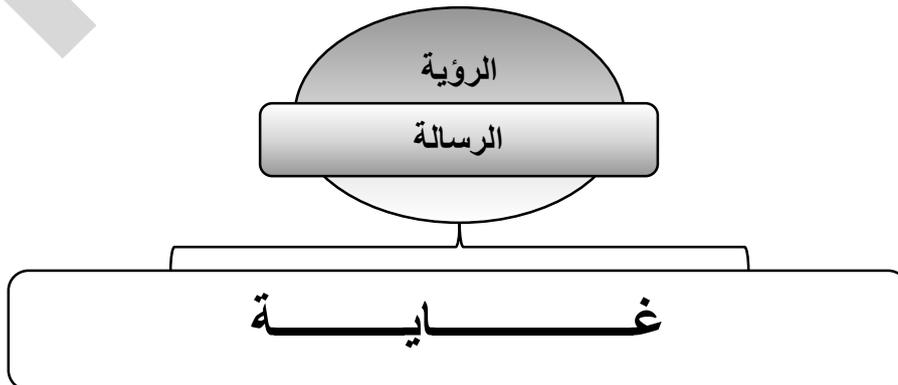


❖ مفهوم الرسالة

- الفكر الإداري المعاصر اهتم برسالة المنظمة على أساس موسع منذ منتصف السبعينات فصاعداً، أسهم في بناء هذه النظرة مجموعة من علماء وخبراء الادارة على رأسهم بيتر دراكر peter Drucker الذي يدعي غالباً أبو الادارة المعاصرة، وبورتر وغيرهم.
- ويرى دراكر أنه لا بد ان تسأل المنظمة نفسها: ما هو عملنا؟ (What is our Business)
- والذي سيكون مترادفاً مع سؤال ماهي رسالتنا؟ (what is our mission) والذي سيميز المنظمة عن غيرها المنظمات.
- رسالة المنظمة تمثل سبب تفرد المنظمة عن غيرها وتحدد تواجدها (Reason for being) والذي يحدد ما هو نشاطها.
- يرجع دراكر الأسباب لتعثر وفشل بعض المنظمات؛ إلى عدم تحديدها للفكر الذي يوضح رسالتها ويبين المغزى من وراء نشاطها.
- يرجع مايكل بورتر Michael Porter أهمية الرسالة إلى دورها في تدعيم هوية المنظمة وطبيعتها وارتباطها بالمنظمة قدر ارتباط النتائج المالية والمادية بها.
- (كلما كانت المنظمة مرتبطة بالرسالة كلما كانت نتائج المالية والمادية متميزة، وكلما كانت المنظمة بعيدة جداً عن الرسالة كانت نتائجها المالية والمادية متدني جداً).
- رسالة المنظمة: أنها تمثل الإطار الرئيسي المميز للمنظمة دون غيرها من المنظمات، من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وعملائها وأسواقها، وبهدف بيان السبب الجوهرى لوجود المنظمة وهويتها وعملياتها وممارستها.
- (رسالة المنظمة هي تميز المنظمة وتحدد المنظمة من مجال نشاطي، مجال عملي، مجال منتجاتي، مجال أسواق، مجال عملائي، السبب الجوهرى خلف وجود حياة المنظمة، وهوية المنظمة الاساسية ماهي؟ كل هذا تصنعها رسالة المنظمة)
- إن الرسالة Mission توضع وتحدد على هدى من الرؤية الشاملة للمستقبل المتوقع للمنظمة.
- (الرسالة تختلف عن الرؤية، الرؤية أعلى من الرسالة بعض المنظمات لا تفرق وتستخدم الرؤية والرسالة لمفهوم واحد وبعض المنظمات تفرق بين الرؤية والرسالة أحياناً بعض المنظمات تجعل الرسالة رؤية والرؤية رسالة. والقصد هنا نعتمد على الأوسع وأن الرؤية أوسع من الرسالة، أما الرسالة فهي تحدد كيف أتميز، كيف أنجح، كيف أصنع هويتي، كيف أعرف مجال عملي)

❖ العلاقة بين الرؤية والرسالة والغايات والأهداف



❖ أهمية وضع رسالة واضحة

1. ضمان الاجماع على غايات وأغراض واحدة للتنظيم.
2. الامداد بأسس ومعايير واحدة لتخصيص الموارد التنظيمية.
3. بناء اسلوب وطابع عام، ومناخ تنظيمي موحد.
4. تحديد القيم والاتجاهات التنظيمية باعتبارها الرسالة هي النقطة المحورية لجهود الافراد (ومن القيم الامانة وسرعة الخدمة والعمل الجماعي والاستقامة والنزاهة والابداع حيث ترجع لها كأساس في عملية تقييم أدائها).
5. تسهيل عملية ترجمة الاهداف الى اعمال تحتوي على مهام وانشطة وتحديد المسؤولين عن كل منها.
6. تحديد الاغراض التنظيمية وترجمتها الى أهداف وتفصيلات محددة في صورة وقت، وتكلفة، ومعايير اداء يمكن ان تسهم في عمليات التقييم والرقابة.
7. الامداد بالأسس الواضحة والمعايير المحددة لعملية الاختيار الاستراتيجي (من المعايير، المنظمة، حجم المنظمة، نشاط المنظمة، موارد المنظمة، والسوق التنافسي، لكن رسالة المنظمة لابد أن تكون حاضرة أثناء عملية الاختيار)

❖ مراحل تطور اهتمام المنظمات بالرسالة:-

إن مراحل تطور اهتمام المنظمات بوضع وتحديد رسالة للمنظمة تتمثل في أربعة مراحل:

المرحلة	نماذج لأبعاد التركيز في صياغة الرسالة
المرحلة الاولى: عدم وضوح الرسالة.	أ- نحن نريد البقاء. ب- نعمل لكي نربح بما يضمن لنا الاستثمار. ج- الأرباح هي محور اهتمامنا. د- الاستمرار.
المرحلة الثانية: وضع رسالة عامة.	أ- نحن نسعى لزيادة مجال نشاطنا. ب- نخطط لزيادة أرباحنا. ج- نسعى لتصبح منظمنا هي الرائدة في الصناعة. د- إن إشباع حاجات العملاء يمثل محور اهتمامنا. هـ- يعد العاملون أهم مواردنا.
المرحلة الثالثة: وضع رسالة محددة.	أ- تسعى منظمنا نحو تقديم منتج غير مكلف، لكنه مرتفع الجودة، وبمراعاة عناصر التميز عن المنظمات المنافسة والسعي لتحقيق الريادة في مجال عملنا. ب- لقد اختارنا المستثمرين لتوفير المنتجات للعملاء بأفضل السبل، والسعي لتحقيق التنمية والتطوير المستمر في خدمتنا والتميز على منافسينا.
المرحلة الرابعة: مراعاة أولويات في عرض مضمون الرسالة.	أ- إن مضاعفة الحصة التسويقية لمنظمنا خلال السنوات الثلاث القادمة سيسمح لنا بتخفيض متوسط التكلفة للوحدة وزيادة دخل العمليات ب 5%. ب- إن زيادة الدخل بنسبة 5% سيساعدنا على فتح 12 منفذ جديد في مختلف المناطق مما يمكننا من مضاعفة مبيعاتنا مع تحقيق الإشباع بصورة أفضل لاحتياجات عملائنا.

❖ **مداخل تحديد رسالة منظمة**

1. **نوع المنظمة كأساس لتحديد الرسالة:**

- حجم المنظمة: (كبيرة - متوسط - صغيرة)
- ملكية المنظمة: (خاصة - حكومية - عامة)
- دور المنظمة: (جوهرى - ثانوي)

2. **المنافع التي تقدمها المنظمات:**

- أ- المنظمات التي تقدم المنافع الاقتصادية وتركز على تحقيق الأرباح.
- ب- جمعيات المصالح المتبادلة وتعمل على تحقيق المنافع الاجتماعية والنفسية.
- ج- المنظمات الخدمية لتهيئة المنافع لعملائها والمستفيدين منها.
- د- منظمات المصالح العامة التي تقدم خدماتها للمجتمع بصفة عامة.

3. **فئات الجماهير والاطراف المرتبطة بنشاط المنظمة:**

- - التأكيد على المجتمع.
- - التأكيد على العاملين.
- - التأكيد على العملاء.

4. **نطاق نشاط المنظمة:** في مجال جغرافي معين قد يكون منطقة محددة.

(بمعنى هذه المداخل يمكن أن نستخدمها ونركز عليها، وتكون هي مبدأ وأساس صياغة المنظمة، ويمكن نأخذ أكثر من هذه المداخل ويمكن نجعلها كلها وتكون رسالتنا تغطي كل هذه المداخل).

❖ **خصائص الرسالة الفعالة**

1. قابلية للتحويل لخطط وسياسات.
2. الواقعية والموضوعية (يعني تناسب المنظمة، وإمكانية المنظمة، ومتوافقة مع موارد المنظمة، ومتوافقة مع السوق، والشريحة المستهدفة، ومع البيئة التي نعمل فيها).
3. التكيف مع البيئة.
4. التوجه نحو ظروف السوق وحاجات العملاء.
5. الوصف العام لكيفية تحقيق النتائج.
6. تحقيق التكامل بين اجزاء ومكونات المنظمة.
7. الوضوح ودقة التعبير

(ألا تكون لغة الرسالة صعبة وطويلة ومعقدة، وألا تستخدم مصطلحات صعبة الفهم، وكلما كانت الرسالة قصيرة وبسيطة وواضحة وبعيدة عن التعقيد وبعيدة عن التعميم وكلام العام كلما كانت أقوى وأفضل).

8. الارتباط بقيم والمعتقدات المنظمة.
9. الانسجام مع الغايات والاهداف الاستراتيجية.
10. مراعاة ديناميكية التنظيم وممارساته المتوقعة مستقبلاً.

❑ امثلة: -

شركة ايكيا: خلق حياة يومية أفضل للكثير من الناس.  
شركة الاتصالات: أن نتبوا موقع الريادة في تقنيات الاتصالات والمعلومات من خلال تأمين الخدمات والحلول الشاملة والمبتكرة لنكسب ثقة عملائنا ونثري مجتمعنا.

❖ عناصر رسالة المنظمة: -

العنصر	التساؤلات
العملاء.	1. من هم عملاء المنظمة؟
المنتجات.	2. ما هي السلع والخدمات الأساسية التي تقدمها المنظمة؟
الأسواق.	3. أين تتنافس الشركة على منتجاتها؟
التكنولوجيا.	4. ما هي أسس التكنولوجيا التي تعتمد عليها الشركة؟
البقاء – النمو – الربحية.	5. ما هي التزام الشركة نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية؟
الفلسفة والأيدولوجية.	6. ماهي قيم ومعتقدات الشركة ومناخها وأولويات فكرها واهتماماتها؟
المفهوم الذاتي.	7. ماهي أم نواحي قوة الشركة ومزاياها التنافسية؟
الصورة العامة.	8. ماهي الانطباعات العامة لدى الجمهور عن جهود الشركة؟

\*\* لزيادة المعرفة: يمكنكم متابعة المحاضرة الرابعة من الدقيقة ٢٩ وحتى آخر المحاضرة \*\*

إن أكبر عائق يمنع النجاح هو الخوف من الفشل والإخفاق