
الفصل الثالث: عناصر التوجه الاستراتيجي

أولاً- رؤية المنظمة:

1-تعريف رؤية المنظمة: إن الرؤية هي وصف لطموحات المنظمة في المستقبل وهي تتسم بالعمومية والشمولية بدون تحديد للوسائل اللازمة للوصول لهذه الطموحات، وتعد الرؤية أقوى الأدوات التحفيزية التي تجعل المنظمة تتحرك للأمام بالرغم من أي معوقات، فإذا كانت الرؤية حيوية وذات معنى حقيقي لدى الأشخاص فإنها تعمل المستحيل لتحقيق هذه الرؤية.

2-أبعاد رؤية المنظمة: تتمثل أبعاد رؤية المنظمة في:

-مجال الأعمال؛

-حجم الأعمال؛

-التركيز على الأسواق والمنتجات؛

-التركيز على المنافسة؛

-السمعة والعلاقات؛

-التنظيم والثقافة التنظيمية؛

3-مراحل صياغة رؤية المنظمة: يتم تحديد وصياغة رؤية المنظمة وفق العديد من المراحل تتمثل في:

-مرحلة تجميع الطابع الشخصي؛

-مرحلة خلق الرؤية التنظيمية؛

-مرحلة تعريف وتركيز الرؤية؛

-مرحلة تحويل الرؤية إلى شيء ملموس؛

-إبراز الرؤية وتحويلها إلى واقع.

ثانياً-رسالة وأهداف المنظمة:

1-رسالة المنظمة: تعبر رسالة المنظمة عن سبب أو أسباب وجودها وهي لا تصف ناتج المنظمة فحسب بل تصف

روح المنظمة، وعليه من خلال هذا المطلب تم التطرق إلى تعريف الرسالة، خصائصها، أبعادها وخطوات صياغتها.

أ-تعريف رسالة المنظمة: تعرف رسالة المنظمة بأنها: " مجموعة من الخصائص الجوهرية التي تمتاز بها إحدى المنظمات

دون غيرها في نفس البيئة التي تعمل ضمنها"، كما تم تعريف رسالة المنظمة بأنها: " وثيقة مكتوبة تمثل دستور المنظمة

والمرشد الرئيسي لكافة قراراتها وجهودها، وتغطي فترة زمنية طويلة نسبياً، وتحدد الإطار الأخلاقي والقيم التي تميز

المنظمة عن غيرها من المنظمات التي تعمل في نفس المجال، وتوجد بعض الأسئلة التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار

عند صياغة رسالة المنظمة أبرزها: من نحن؟ ماذا نريد؟ إلى من نوجه خدماتنا؟ لماذا نفعل ذلك وما الهدف من تلك

الجهود؟ ولماذا تكرر الموارد المتاحة من أجل تلك الجهود؟

ب-خصائص الرسالة الناجحة: حتى تكون رسالة المنظمة ناجحة يجب أن تمتاز بجملة من الخصائص نوردتها فيما

يلي:

-تعتبر عن فلسفة المنظمة وما يجب أن تكون عليه مستقبلا؛

-تتطابق مع غايات المنظمة وأهدافها؛

-تنسجم مع استراتيجيات وسياسات المنظمة؛

-متكيفة مع طبيعة البيئة الخارجية والبيئة الداخلية التي تعمل فيها المنظمة؛

-تتسم بتوصيف دقيق لكيفية تحقيق المنظمة لأهدافها؛

-متكاملة؛

-موضوعية بحيث تحقق أهداف المتعاملين مع المنظمة؛

-تتضمن الاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية؛

-تتلاءم مع قيم ومعتقدات المجتمع؛

-تسعى لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة؛

-تتطلع إلى المستقبل ولا تنسى الماضي.

-أبعاد رسالة المنظمة: تتمثل أبعاد رسالة المنظمة تتمثل في:

-مجال عمل المنظمة؛

-عملاء المنظمة؛

-المنتجات والخدمات؛

-أسواق المنظمة؛

-التكنولوجيا؛

-النمو والربحية؛

-الموارد البشرية؛

-الإطار الأخلاقي لعمل المنظمة؛

-السمعة والشهرة المؤسسية؛

-الخصوصية الذاتية للمنظمة؛

-الموردون.

2-أهداف المنظمة:

أ-تعريف أهداف المنظمة: الأهداف هي النتيجة النهائية المطلوب تحقيقها من ممارسة الأنشطة المخططة أو إتباع الاستراتيجيات المخططة، وتحدد الأهداف ما الذي يجب إنجازه ومتى وما هي الكمية وتختلف الأهداف عن الغايات حيث أن الغاية هي عبار عامة لما ترغب المنظمة في تحقيقه دون أن يكون ذلك محددًا بإطار زمني أو أن يتم التعبير عنه كمياً، فقد تكون الغاية هي الربحية أو الكفاءة أو النمو أو السمعة والشهرة...الخ، أما الأهداف فهي تحدد ماذا نفعل ومتى نفعل وأين نفعل وكم يجب أن نحقق.

- خصائص الأهداف الاستراتيجية: هناك العديد من الخصائص التي تمتاز بها الأهداف الاستراتيجية والتي عادة ما تختصر بكلمة SMART:

-S: محددة بنتيجة واحدة رئيسية Specific؛

-M: قابلة للقياس Mesurable؛

-A: سهلة البلوغ Attainable؛

-R: النتائج موجهة Result-Oriented؛

-T: الوقت المحدود Time-Limited.

- أهمية الأهداف الاستراتيجية: تتمثل أهمية وضع الأهداف في:

- إن الأهداف تساعد في تعريف المنظمة أو ربطها ببيئتها، فمعظم المنظمات تحتاج لتبرير أسباب وجودها أو لكسب شرعيتها أو قبولها من قبل الحكومة، والعملاء والمجتمع بصفة عامة ومن خلال إعلانها لأهدافها فإنها تتمكن أيضا من إغراء وجذب للراغبين بالعمل معها، وهكذا فإن الأهداف هي التي تعرف الغير بالمنظمة؛

- تساعد الأهداف في تنسيق القرار والتنسيق بين متخذي القرارات؛ فالأهداف المعلنة ترشد العاملين وتوجه انتباههم نحو المعايير المرغوبة من السلوك أو الأداء كما أن وضوح الأهداف يقلل من التضارب في اتخاذ القرارات إذا ما علم جميع العاملين بالأهداف ومن ناحية أخرى فإن الأهداف تشكل قيودا على القرارات؛

- الأهداف توفر المعايير اللازمة لتقييم الأداء التنظيمي بل إنه بدون الأهداف فإن المنظمة سوف لا يكون لديها قاعدة واضحة لتقدير مدى نجاحها؛

- إن الأهداف عادة ما تكون ملموسة بمستوى أكبر من الرسالة فمنتجات المنظمة أو الخدمات التي تؤديها تعتبر من العناصر المألوفة الأكثر ارتباطا بالأهداف بل إن مستواها أو كمياتها عادة ما تعبر عن الإنتاج المراد تحقيقه.