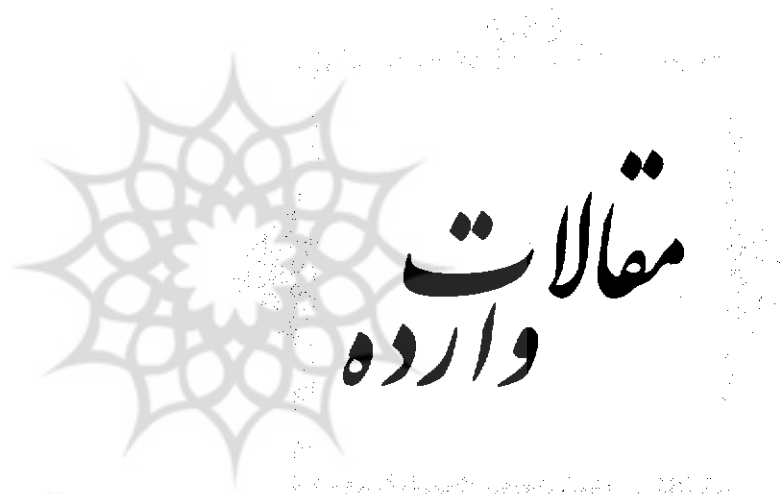


مقالات واردہ



مقالات این بخش:

جنبہ ہای مختلف بیانیہ رسالت سازمان

پرو، شگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی

پرتال جامع علوم انسانی

جنبه‌های مختلف بیانیه رسالت سازمان

نوشته: دکتر وحید ناصحی فر
عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی

مقدمه

مؤثرتری انجام می‌شود (Ansoff-1988).
به عبارت دیگر، رسالت یک سازمان، چارچوب فعالیتهای آن را نشان می‌دهد. در صورتیکه رسالت سازمان به درستی طراحی شود، باعث موفقیت خواهد بود و اگر بصورت نادرست تعیین شود، باعث شکست آن خواهد بود. بنابراین، کوتاهی در تعیین رسالت، شکست یک سازمان را بدنبال داشته و رقیب در این شکست نقشی نداشته و آسیبی به او نرسانده اند (Sherman-1993).

مفهوم بیانیه رسالت

بنا به آنچه که گفته شد، بیانیه رسالت^{۱۰}، منظور و مقصود بنیادین و منحصر بفرد از تشکیل یک سازمان بوده که یک سازمان

رسالت یک سازمان، چارچوب فعالیتهای آن را نشان می‌دهد. در صورتیکه رسالت سازمان به درستی طراحی شود، باعث موفقیت خواهد بود و اگر بصورت نادرست تعیین شود، باعث شکست آن خواهد شد.

را از سازمانهای دیگر، جدا می‌سازد. در بیانیه رسالت، دامنه فعالیتهای سازمان در عرضه محصولات و فعالیت در بازارهای مختلف، نشان داده می‌شود (Hunger-1996). بیانیه رسالت، بیان مقصود از ایجاد سازمان بصورتی پایدار و ماندنی است که کسب و کار یک سازمان را از سازمانهای مشابه جدا می‌سازد (David-1997). بیانیه رسالت، شرح مقصود سازمان است که وظایف سازمان در محیط آن را مشخص می‌سازد (Kotler-1994). بیانیه رسالت، منظور و مقصود از تشکیل یک سازمان و جهت گیری برنامه‌های قابل اجرا برای رسیدن به آن را نشان می‌دهد (Mason-1993).

برخی از سازمانها به تهیه بیانیه رسالت و بیانیه آرمان^{۱۱} شرکت، اقدام می‌کنند. بیانیه رسالت به این سؤال پاسخ می‌دهد که "کسب و کار سازمان چیست؟" و بیانیه آرمان سازمان به این سؤال پاسخ می‌دهد که "یک سازمان چه چیزی می‌خواهد

بزرگم پیتر دراگر^۱، کسب و کار یک سازمان با نام سازمان و یا اساسنامه آن، تعریف نمی‌شود بلکه بوسیله رسالت یا مأموریت^۲ آن تعریف می‌شود. وی اضافه می‌کند که فقط تعریف روشنی از رسالت و مقصود^۳ سازمان است که تحقق هدفهای واقع بینانه آن را ممکن ساخته و بر موفقیت و شکست آن تأثیر می‌گذارد. به نظر جان کین^۴، آرمان^۵ یک سازمان، کسب و کار آن سازمان را در جهت ارتقاء عملکرد، متمرکز و هدایت می‌کند. در یک ضرب المثل آمده است: "آنجایی که آرمانی وجود ندارد، افراد یک سازمان، نابود می‌شوند^۶" و یا در حالتی کلی‌تر، آنجایی که آرمانی نیست، منابع سازمان تلف می‌شوند. به نظر جان دبلیو تیتز^۷، وظیفه استراتژیست‌ها آن است که سازمان را آنگونه که باید باشد ببینند، نه آنگونه که هست (David-1997). اکثر علمای مدیریت استراتژیک به شناسایی جنبه‌های مختلف رسالت یک سازمان و تأثیر آن بر سایر مراحل برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک، اشاره کرده‌اند. در این مقاله، با توجه به اهمیت این موضوع به بررسی آن پرداخته شده است.

تعریف رسالت

رسالت یک سازمان، مقصود یا فلسفه^۸ وجودی آن است (Hunger-1996). رسالت یک سازمان، مقصود و منظور منحصر بفرد از ایجاد سازمان است که آن را از سایر سازمانها جدا ساخته و دامنه فعالیتهای سازمان را روشن می‌سازد (Pearce-1994). اغلب سازمانها، هدفهای کلان و فلسفه وجودی سازمان را در بیانیه رسالت یا بیانیه منظور و مقصود^۹، مکتوب می‌سازند (Saloner-2001). در واقع رسالت یک سازمان، ریسمانی است که سایر مفاهیم و فعالیتهای سازمان به آن متصل شده و با توجه به آن، اداره فعالیتهای سازمانی، بصورت

1.Peter .F. Drucker

2.Mission

3.Purpose

4.John Keane

5.Vision

6.Where there is no vision , the people perish

7.John W. Teets

8.Reason

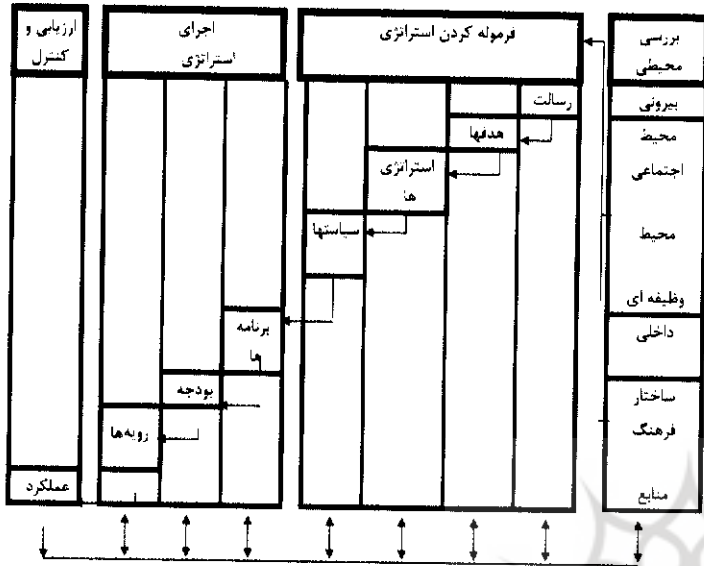
9.Statement of Purpose

10.Mission Statement

11.Vision Statement

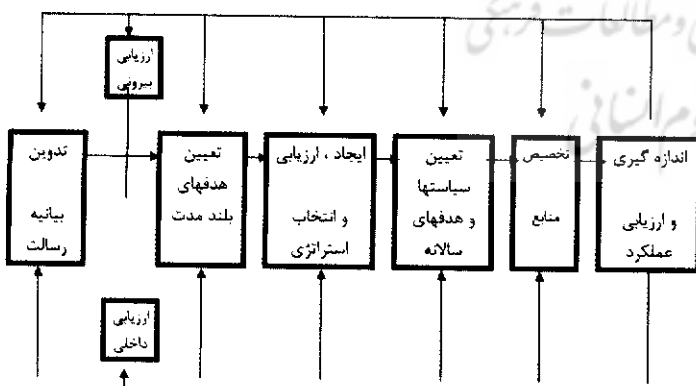
جایگاه رسالت در الگوی مدیریت استراتژیک
 در اکثر الگوهای مدیریت استراتژیک، مأموریت یک سازمان
 در زمره ارکان اساسی الگو بوده و پیش نیاز سایر مراحل مدیریت
 استراتژیک است. برای نمونه در الگویی ساده، جایگاه رسالت
 یک سازمان در الگو مدیریت استراتژیک بصورت زیر است:

نمودار ۱- "الگوی مدیریت استراتژیک"



Source : Hunger , D . J and Wheelen , T . L ,
 Company , p. 82.-Addison , "Strategic Management"
 Wesley Publishing

در الگوی دیگر، جایگاه بیانیه رسالت در الگوی مدیریت
 استراتژیک جامع، بصورت زیر است:
 نمودار ۲- "الگوی مدیریت استراتژیک جامع"



Source : David , Fred . R ,
 Prentice Hall International ,Inc ,P.13. ، " Strategic

ویژگیهای رسالت

دامنه رسالت یک سازمان، ممکن است خیلی محدود و یا
 خیلی گسترده باشد (Hunger-۱۹۹۶). از مصادیق دامنه

بشود؟" و یا "به کجا می خواهد برسد؟" (David-۱۹۹۷) بهتر
 است رسالت سازمان را با توجه به آرمان آن تهیه کرد. آرمان یک
 سازمان، رویایی است دست نیافتنی (Kotler-۱۹۹۴). به
 عبارت دیگر، بیانیه رسالت، بسط آرمان مدیریت در خصوص
 ماهیت کسب و کار و برنامه های آتی برای فعالیت در آن، است
 (Mason-۱۹۹۳).

به زعم یکی از نویسندگان^{۱۳}، تعریف ارزشها^{۱۴}، آرمان و
 رسالت یک سازمان برای تدوین استراتژی های آن لازم است و
 برخی اوقات وجه تمایز آنها با استراتژی، نامشخص است
 (Saloner-۲۰۰۱). طراحی استراتژی مستلزم درک آینده
 شرکت و صنعت است و بیانیه آرمان برای توصیف تصور ذهنی
 رهبران سازمان و تشریح شکاف بین وضعیت جاری و آینده
 بالقوه، است. آرمان یک سازمان، چشم انداز آینده سازمان است.
 آرمان یک سازمان باید آینده ای واقع گرایانه، باورکردنی و جالب
 را برای سازمان، تصویر کند (Saloner-۲۰۰۱).

اهمیت رسالت

رسالت یک سازمان، شرحی است غیر قابل اندازه گیری از
 هدفها^{۱۵}، نگرشها^{۱۶} و گرایشها^{۱۷} و هر سازمانی به دلایل
 زیر نیازمند تعیین رسالت خود است:

- اطمینان از اتفاق آرا در خصوص منظور و مقصود سازمان
- انگیزش در منابع انسانی سازمان
- تعیین چارچوبی برای تخصیص منابع
- محدود کردن دامنه فعالیتهای سازمان
- تسهیل هدف گذاری و تعیین چارچوبی برای مسئولیتهای و
 وظایف
- تعیین چارچوبی برای ارزیابی و کنترل (Pearce-۱۹۹۴)
- همچنین، بزعم سالونر، وظایف بیانیه رسالت یک سازمان
 بصورت زیر است:

- روشن کردن هدفها
- کاهش فعالیتهای مخالف با منظور و مقصود سازمان
- همخوانی بین دیدگاههای رهبران سازمان با استراتژی های
 سازمان
- اعلام ارزشها، آرمان و منظور و مقصود و هدفهای کلان سازمان
 به افراد، مؤسسات و سازمانهای بیرونی
- اعلام توانایی ها و ارزشهای شرکت برای تأثیرگذاری بر روی
 مشتریان، تأمین کنندگان^{۱۹} و کارکنان (Saloner-۲۰۰۱).

- 12.Impossible Dream
- 13.Saloner
- 14.Values
- 15.Targets
- 16.Attitude
- 17.Orientation
- 18.Views
- 19.Suppliers

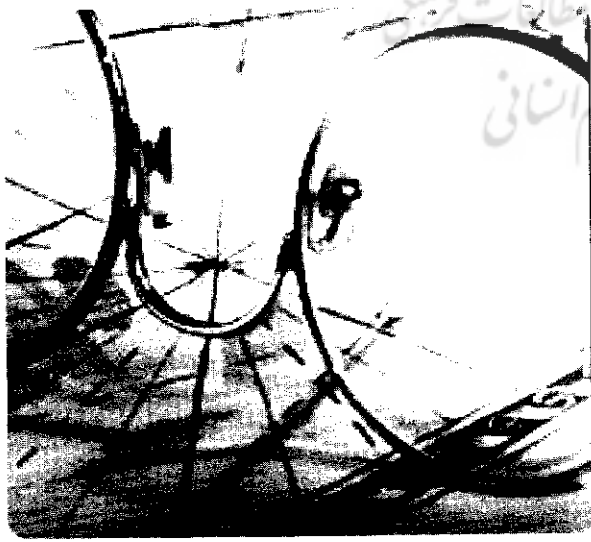
و ارزشهای هسته ای باشد که انتظار می رود شرکت از آن تبعیت کند (Saloner-۲۰۰۱). ارزشهای شرکت کمتر شبیه استراتژیها بوده و شامل موضوعاتی است که نفی آن امکان ناپذیر است. بیانیه ارزشها^{۲۶} می تواند شامل مواردی نظیر صداقت، خدمت به مشتریان، رفتار مناسب با کارکنان، رعایت اصول اخلاقی و مسئولیتهای اجتماعی باشد (Saloner-۲۰۰۱).

عناصر رسالت

یک رسالت مؤثر باید مقصود سازمان، مشتریان، کالاها و خدمات، فلسفه وجودی و تکنولوژی آن را تشریح کند (David-۱۹۹۷). شرکت ها بطور سنتی، رسالت خود را بر حسب محصول تعریف می کنند. ولی برخی از شرکتهای، رسالت خود را بر حسب بازار نیز تعریف کرده اند، زیرا محصولات و تکنولوژی به مرور زمان تغییر می کنند ولی نیازهای بازار همچنان پایدار خواهند ماند. رسالت مبتنی بر بازار، وظایف سازمان را بر حسب نیازهای اساسی مشتری، تعریف می کند (Kotler-۱۹۹۷).

بسیاری از شرکتهای اقدام به تهیه بیانیه رسالتی بسیار مبسوط می کنند، که در آن هدفهای شرکت بر حسب بازارها، مصرف کنندگان، کارکنان، سهامداران، رعایت اصول اخلاقی و مسئولیت های اجتماعی تعریف می شود. شرحی از رسالت یک سازمان حداقل باید دارای عناصر زیر باشد: چارچوب فعالیتهای سازمان، شامل کالاها، خدمات، حوزه های جغرافیایی تحت پوشش و مشتریان. نحوه تامین رضایت مشتریان بوسیله دارائی های فیزیکی، مالی و انسانی.

نحوه رقابت در حوزه های منتخب (Mason-۱۹۹۳). به زعم پیرس^{۲۷} و دیوید^{۲۸}، بخش های مختلف بیانیه رسالت



- 26. Values Statement
- 27. Pearce
- 28. David

رسالت محدود، می توان از فعالیت در زمینه های راه آهن، بیمه، تولید کامپیوتر و تلویزیون نام برد و از مصادیق دامنه رسالت گسترده می توان با توجه به مثال های قبلی از فعالیت در زمینه های حمل و نقل، خدمات مالی، تجهیزات اداری و ارتباطات مثال زد.

کلی و گنگ بودن^{۲۰} رسالت یک سازمان این مزیت را دارد که انعطاف پذیری مدیران را در جهت بکارگیری خلاقیت و نوآوری، افزایش می دهد (Steiner-۱۹۷۹).

رسالت یک سازمان باید واقع بینانه^{۲۱}، صریح^{۲۲}، برانگیزاننده^{۲۳} متمایز کننده^{۲۴} و معنی دار^{۲۵} باشد (Kotler-۱۹۹۷). رسالت یک شرکت باید قابل حصول، واضح و روشن و عامل انگیزش کارکنان بوده و کسب و کار و شرکت را از شرکت های مشابه متمایز سازد. رسالت یک شرکت، نمی تواند سودآوری و فروش باشد زیرا سودآوری و فروش، کسب و کار شرکت را تعریف نکرده و معنی دار نمی باشند.

در نگاهی دیگر، رسالت یک سازمان باید موضوعات انگیزش، ارائه تصویری از سازمان و فلسفه ای هدایت کننده را در برگیرد (Steiner-۱۹۷۹). رسالت یک سازمان باید دیدگاههای متفاوت استراتژیست ها را همگرا نموده و پاسخی به انتظارات

رسالت یک شرکت باید قابل حصول، واضح و روشن و عامل انگیزش کارکنان بوده و کسب و کار و شرکت را از شرکت های مشابه متمایز سازد. رسالت یک شرکت، نمی تواند سودآوری و فروش باشد زیرا سودآوری و فروش، کسب و کار شرکت را تعریف نکرده و معنی دار نمی باشند.

مشتریان باشد. زیرا رسالت سازمان، برآورده کردن نیازهای مشتریان است (David-۱۹۹۷). در یک دیدگاه دیگر ویژگی های بیانیه رسالت بصورت زیر بیان شده است: تعریف رویاهای سازمان، آنگونه که سازمان می خواهد باشد.

محدود کردن موارد مخاطره آمیز و بسط دامنه رسالت برای رشد خلاقیت

متمایز کردن سازمان از سایر سازمانها

ارائه چارچوبی برای ارزیابی فعالیتهای جاری و آینده واضح، روشن و قابل درک برای همه افراد سازمان (McGinnis-۱۹۸۱).

بیانیه رسالت می تواند شامل آرمان شرکت، فلسفه وجودی

- 20. Vagueness
- 21. Realistic
- 22. Specific
- 23. Motivating
- 24. Distinctive
- 25. Significant

یک سازمان به صورت زیر است:

منظور طراحی شده است. در این جدولها، پاسخ بله یا خیر به رضایت بخش بودن ویژگی ها و عناصر بیانیه رسالت، درستی یا نادرستی هر یک از ویژگیها و عناصر را روشن می سازد.

مشتریان

کالاها و خدمات

بازارها (از نظر جغرافیایی)

فن آوری

توجه به بقاء، رشد و سودآوری

فلسفه وجودی (شامل باورها، ارزشها، اصول اخلاقی و آرزوها)

برداشت از خود ۲۹ (عامل تمایز یک سازمان از سایر سازمانها و مزیت های رقابتی عمده آن)

توجه به افکار عمومی (Pearce-۱۹۹۴)

توجه به کارکنان (David-۱۹۹۷)

جدول ۱: ارزیابی ویژگی های بیانیه رسالت

رضایت بخشی		ویژگی ها
بله	خیر	
		واقع بینانه
		صریح
		برانگیزاننده
		تمتایز کننده
		معنی دار
		کنترل کننده
		چارچوب فعالیتها

فرآیند تدوین رسالت

بطور خلاصه، رسالت یک شرکت باید محصولات، بازارها و تکنولوژی آن شرکت را توصیف کرده و بازتابی از ارزشها و اولویتهای تصمیم گیرندگان استراتژیک شرکت باشد (Pearce-۱۹۹۴). بنا براین، انتخاب رسالت یک سازمان، معمولاً تحت تأثیر هدفهای شخصی و ارزشهای مدیریت ارشد، قرار دارد (Mason-۱۹۹۳).

جدول ۲: ارزیابی عناصر بیانیه رسالت

رضایت بخشی		عناصر
بله	خیر	
		مشتریان
		کالاها و خدمات
		بازارها (از نظر جغرافیایی)
		فن آوری
		توجه به بقاء، رشد و سودآوری
		فلسفه وجودی
		برداشت از خود
		توجه به افکار عمومی
		توجه کارکنان

سازمانها و شرکتهای مختلف، هدفها و فلسفه وجودی خود را در بیانیه رسالت خود مکتوب می سازند. رسالت یک سازمان عاملی انگیزشی بوده که چارچوب فعالیتها و هدفهای سازمان را تعیین می کند.

برای تهیه رسالت یک سازمان می توان از متخصصین بیرونی کمک گرفت و یا با یک فراخوان عمومی، نظرات استراتژیست های یک سازمان را جمع آوری و در جلسات مختلف به بحث و گفتگو گذاشته و پس از کسب اتفاق نظر افراد مذکور، به تصویب رساند (David-۱۹۹۷).

ارزیابی رسالت

سازمانها باید با توجه به پارامترهای واقعی بازارشان، رسالت خود را از نو فرموله نمایند (Mason-۱۹۹۳). برای ارزیابی رسالت یک سازمان، می توان از فهرستی حاوی عناصر بیانیه رسالت استفاده کرد. فهرست مزبور را باید صاحب نظرانی که از قدرت قضاوت قوی برخوردارند، تکمیل نمایند (David-۱۹۹۷).

فهرستی که در قالب جدولهای ۱ و ۲ آورده شده به همین

نتیجه گیری

سازمانها و شرکتهای مختلف، هدفها و فلسفه وجودی خود را در بیانیه رسالت خود مکتوب می سازند. رسالت یک سازمان عاملی انگیزشی بوده که چارچوب فعالیتها و هدفهای سازمان را تعیین می کند. رسالت یک سازمان بر روی تخصیص منابع و کنترل فعالیتهای سازمان تأثیر داشته و درستی یا نادرستی آن می تواند باعث موفقیت یا شکست یک سازمان باشد.