



جامعة الجزيرة الخاصة  
ALJAZEERA PRIVATE UNIVERSITY

الجمهورية العربية السورية  
وزارة التعليم العالي  
جامعة الجزيرة الخاصة

# الفصل السابع : استراتيجية المنظمة

# استراتيجية المنظمة

١. رسالة ورؤية المنظمة

٢. فلسفة المنظمة

٣. مفهوم استراتيجية المنظمة

٤. أنواع استراتيجيات المنظمة

# ١. رسالة ورؤية المنظمة

يرتبط وجود أي منظمة برسالة معينة:

- ✓ هي سبب وجود المنظمة
- ✓ تحدد خصائص المنظمة
- ✓ تعبر عن الصورة الذهنية
- ✓ تعبر عن مفهوم الذات وما تقدمه من منتجات
- ✓ تحدد الحاجات

(الرسالة هوية)

# ١. رسالة ورؤية المنظمة

أما رؤية المنظمة:

• تعبر عن الأحلام

• تمثل الغايات بعيدة المدى

• الرؤية أساس أي تغيير

# ١. رسالة ورؤية المنظمة

## صفات الرسالة الناجحة:

- مختصرة ١٠٠ كلمة
- تحدد بوضوح مجال عمل المنظمة
- تحدد ماذا تنتج؟ ولمن؟
- كيفية إشباع العملاء؟
- تحدد بوضوح سبب الوجود

# ١. رسالة ورؤية المنظمة

إن إعداد وصياغة رسالة المنظمة مرحلة هامة لأنها:

■ تبين غرض المنظمة

■ تحدد مجالات الأعمال

■ المنافسة

■ تخصيص الموارد

# ١. رسالة ورؤية المنظمة

## عناصر الرسالة:

- العملاء
- المنتجات
- الأسواق
- التكنولوجيا
- الاهتمام بالبحوث
- الفلسفة الفكرية
- المفهوم الذاتي (نواحي القوة ومزاياها التنافسية)
- الصورة العامة
- الاهتمام بالعاملين

# ١. رسالة ورؤية المنظمة

رسالة شركة ما للطباعة والنشر:

«نحن نقدم خدماتنا على مستوى عالمي موسع بهدف إشباع الحاجات المعرفية مع تحقيق ربح مناسب بعد إنتاج وتوزيع المعلومات ذات القيمة التي تحقق المنافع والعوائد لعملائنا (العاملون لدينا، المؤلفون، المستثمرون والمجتمع بصفة عامة)»



# ١. رسالة ورؤية المنظمة

فرنسا	بريطانيا	خصائص الرسالة
طويلة	قصيرة	الطول
عامة	محددة	التحديد
قيم للمجتمع	أهداف مالية	التركيز
عدة سنوات	سنة أو أقل	الاستمرارية
داخلي وخارجي	داخلي	التركيز

## ٢. فلسفة المنظمة

قيم ومعتقدات:

✓ قيم الجودة

✓ قيم أهمية النمو الاقتصادي وتحقيق الأرباح

✓ معتقدات في التميز

✓ معتقدات في أهمية الفرد

✓ معتقدات في أهمية الابتكار

✓ معتقدات في أهمية وضع كل التفاصيل اللازمة للتنفيذ

## ٢. فلسفة المنظمة

مثال فلسفة شركة IBM :

احترام الفرد

تقديم خدمات متميزة

أداء الأعمال بشكل متميز

## ٣. مفهوم استراتيجية المنظمة

بالتعريف هي الصورة التي ترغبها المنظمة في المستقبل.

ينظر إلى الاستراتيجية على أنها:

- غاية المنظمة
- وسيلة للتغلب على الشركات المنافسة
- بناء للقدرات والطاقات التنظيمية
- طريقة للتوفيق بين الموارد والفرص المتاحة.

## ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة

على  
مستوى  
المنظمة

على  
مستوى  
وحدات  
الأعمال

على  
مستوى  
الوظائف

# ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة (على مستوى المنظمة)

١. استراتيجيات الاستقرار

مثال: استراتيجية الزيادة السنوية في الأرباح

## ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة (على مستوى المنظمة)

٢. استراتيجيات النمو

أمثلة:

- ✓ استراتيجية التعمق في السوق (تنمية الطلب على المنتجات الحالية في السوق الحالية)
- ✓ استراتيجية تطوير المنتجات (دخول منتجات جديدة إلى الأسواق الحالية)

## ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة (على مستوى المنظمة)

٣. استراتيجية التخفيض. تتبع المنظمة هذه الاستراتيجية عندما تريد المحافظة أو تخفيض حجم الأعمال حتى تستطيع المنظمة إعادة تنظيم نفسها لتحقيق مستوى أداء أعلى.

مثال: استراتيجية إعادة الهيكلة العامة، إغلاق بعض خطوط الإنتاج



# ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة (على مستوى المنظمة)

٤. استراتيجيات مركبة:

استراتيجيات عامة للمنافسة  
استراتيجيات نمو محدود  
استراتيجيات نمو توسعية  
استراتيجيات انكماشية

## ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة

(على مستوى المنظمة: الاستراتيجيات المركبة)

المجموعة الأولى: الاستراتيجيات العامة للمنافسة:

✓ استراتيجية التحكم في التكاليف

✓ استراتيجية التمايز

✓ استراتيجية التركيز

## ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة

(على مستوى المنظمة: الاستراتيجيات المركبة)

المجموعة الثانية: استراتيجيات النمو المحدودة:

✓ الاستقرار

✓ النمو البطيء

## ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة

(على مستوى المنظمة: الاستراتيجيات المركبة)

المجموعة الثالثة: استراتيجيات النمو التوسعية:

✓ التركيز

✓ التنويع

✓ الاستثمار المشترك

## ٤. أنواع استراتيجيات المنظمة

(على مستوى المنظمة: الاستراتيجيات المركبة)

المجموعة الرابعة: استراتيجيات انكماشية. عندما تريد المنظمة تخفيض نطاق أعمالها.

✓ التخفيف (لتحسين الكفاءة)

✓ التجرد (استبعاد جزء من أنشطة المنظمة)

✓ التحويل (تغيير مجال النشاط)

✓ التصفية

## يقسم البعض الآخر الاستراتيجيات في المنظمة إلى مجموعتين:

✓ استراتيجيات بورتر:

أ- رائد تكلفة

ب- التميز

ج- التركيز

✓ استراتيجيات أساسية:

أ- تكامل خلفي

ب- تكامل أمامي

ج- تنمية السوق

د- تطوير المنتج