

معايير الجودة لرسالة جامعة المسيلة الجزائرية

د. قاسمي السعيد  
جامعة المسيلة

المخلص	Abstract
<p>تفتقد جل الجامعات الجزائرية إلى وجود رسالة محددة ومكتوبة وواضحة تعكس توقعاتها واتجاهاتها، وتحدد ماهيتها ونشاطها وطموحاتها، إذ تكتفي الجامعات في معظم الأحيان على وجود كلمة لرئيسها أو مديرها الشيء الذي جعلها تختلف عن الجامعات الشهيرة.</p> <p>تعتبر جامعة المسيلة الجزائرية واحدة من الجامعات التي تملك من المزايا ما يجعل رسالتها ذات معايير جودة عالية، وهذا ما نحاول التطرق إليه في هذا المقال.</p> <p><b>الكلمات المفتاحية:</b> الإدارة الإستراتيجية، الرسالة، الرؤية، الأطراف ذات المصلحة، البيئة.</p>	<p>Most the Algerian universities Lack to the presence of a specific, written, and clearly mission reflects their expectations and trends, and identifies what it is ,its activities and its ambitions. This university satisfies with a word to a President or a Chief most of times, the thing that made them differ from famous universities.</p> <p>M'sila Algerian University is concerned one of the universities, which owns from the advantages what make its mission has high quality standards; this is what we are trying to tackle in this article.</p> <p><b>Key words:</b> strategic management, mission, vision, stakeholders, the environment.</p>

**تمهيد.**

تعتبر الإدارة الإستراتيجية أكثر نجاحا في صياغة رسالة المؤسسة، في وقت عجزت فيه إدارات أخرى عن صياغة شاملة لرسالة تعكس بواقعية ودقة رؤية المؤسسة، كما يجب أن تحظى الرسالة بقبول كبير لدى الأطراف ذات المصلحة باعتبارها تعكس رؤيتهم، ولكي يقف هؤلاء على هوية المؤسسة يفرض على معديها دقة ووضوحا وجودة في الإعداد.

**الإشكالية**

تفتقد جل الجامعات الجزائرية إلى وجود رسالة محددة و مكتوبة وواضحة تعكس توقعاتها واتجاهاتها، وتحدد ماهيتها ونشاطها وطموحاتها، إذ تكتفي الجامعات في معظم الأحيان على وجود كلمة لرئيسها أو مديرها الشيء الذي جعلها تختلف عن الجامعات الشهيرة.

تعتبر جامعة المسيلة الجزائرية واحدة من الجامعات التي تملك من المزايا ما يجعل رسالتها ذات معايير جودة عالية ترى:

**ما هي معايير الجودة الواجب توافرها في الرسالة؟ وما واقع ذلك في جامعة المسيلة الجزائرية؟**  
ينبثق عن هذا السؤال الجوهرى عدة أسئلة فرعية:

- ما هي رسالة المؤسسة؟ وما هي معايير الجودة التي تخضع لها؟
- ما هي العوامل المؤثرة في صياغة رسالة المؤسسة؟
- ما هي العناصر الواجب توافرها في كل رسالة؟

**أولا: الدراسات السابقة التي تناولت الرسالة**

إن الغرض الأساسي من التعرض للدراسات السابقة هو الوقوف على أهم الدراسات النظرية والتطبيقية ذات العلاقة بموضوع البحث ومعرفة ولو باختصار النتائج التي توصلت إليها، والتي يمكن الاستفادة منها لمعالجة موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة، سوف نحاول الوقوف على أهم الدراسات التي تناولت الرسالة.

**1. دراسة كورولين سترونغ 1997 Coroyn strong**

أجابت الدراسة عن سؤال بسيط: ما هي مكونات الرسالة؟ كانت معظم الإجابات تدور حول النقاط التالية: التركيز على العملاء وتوقعاتهم وتحقيق رغباتهم، تعريف المنتج الذي تقدمه المنظمة، فلسفة المنظمة، النطاق الجغرافي، اهتمام المنظمة بتطوير العاملين وظيفيا، هدف المنظمة في السوق، المساهمون الذين يهدفون إلى الربح، الابتكار من خلال البحث والتطوير، جودة المنتجات والخدمات، لمسؤولية البيئة والاجتماعية للمنظمة، الموردون.

عينة الدراسة شملت 1000 مؤسسة في بريطانيا استلمت منها 242 إجابة، منها 220 مؤسسة استطاعت تعريف رسالتها، والتي ركزت على: التوجه الاستراتيجي، مطالب الأطراف ذات المصلحة، عوامل نجاح الإستراتيجية. يوجد اتفاق كبير مع الدراسة موضوع البحث حول ضرورة الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي.

### 2. دراسة يريث دوتون 2001 Keith Deuton<sup>ii</sup>

سعت هذه الدراسة إلى إبراز دور الرسالة والأهداف الإستراتيجية في دفع المؤسسة إلى تحقيق التقدم، واعتبرت الرسالة في أنها تسعى إلى الوفاء بمتطلبات الأطراف ذات المصلحة، واكتشفت من خلال برنامج تدريبي في المستشفى أن الرؤية لدى المدراء لم تكن سيئة، لكنها كانت غير واضحة خلال السنوات الخمس المقبلة. في نظرنا الدراسة لم تحدد المعايير التي تخضع لها الرؤية الجيدة، وهناك تداخل بين مفهومي الرسالة والرؤية.

### 3. دراسة محمد العجدي الماضي 2004<sup>iii</sup>

عنونت بـ"رسالة المنظمة، دراسة تطبيقية على الشركات المصرية مقارنة بالشركات الأجنبية العاملة بمصر" هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى تطبيق مفهوم الرسالة في المؤسسات المصرية العامة فيها والخاصة و مقارنة ذلك بالمؤسسات الأجنبية العاملة في مصر، حيث شمل التطبيق عينة من 924 مؤسسة، ووجهت الأسئلة التالية إلى فئات هذه المؤسسات:

هل توجد رسالة للمنظمة؟ ما هو مسماها إن وجدت؟ هل هي مكتوبة؟ وإلى أي درجة يتم نشرها؟ و ما هو المحتوى الذي تنطوي عليه هذه الرسالة؟ أعطت نتائج تحليل البيانات: وجود تباين واضح بين المؤسسات الوطنية، والمنظمات الأجنبية العاملة في مصر، وهو ما يعبر عن وجود فجوة كبيرة بين المؤسسات الوطنية والأجنبية المنافسة لها و العاملة في مصر.

### ثانياً: رسالة المؤسسة ومعايير الجودة التي تخضع لها

نحاول في هذا المبحث الوقوف على ماهية وفلسفة وأسلوب إعداد رسالة المؤسسة، ومن ثم التعرف على كيفية تحديدها ودورها في تكوين إستراتيجية المؤسسات.

### 1. ماهية رسالة المؤسسة.

لمعرفة ماهية الرسالة لابد من التطرق لها لغة واصطلاحاً  
الرسالة لغة:

" هي الخطاب المرسل إلى فرد أو جماعة، كتاب مشتمل على قليل من المسائل تكون في موضوع واحد."<sup>iv</sup>  
الرسالة اصطلاحاً:

"رسالة المؤسسة عبارة مختصرة قليلة الفقرات، سهلة التذكر، توضح سبب وجود المنظمة وتصور أهدافها و أغراضها، وترشد الإدارة والموظفين عند صنع القرارات الحاسمة الوثيقة الصلة باتجاه المنظمة ونشاطها في المستقبل"<sup>v</sup>

إضافة إلى كونه حصر مفهوم الرسالة في سبب وجود المؤسسة، إلا أن هذا التعريف وقف على بعض خصائصها كالإختصار وسهولة التذكر.

" تشير رسالة المؤسسة إلى المجال الذي تعمل فيه المنظمة، وأهدافها العامة التي تعبر عن توقعات الأطراف ذات المصلحة، ووظائفها وأنشطتها الأساسية، والطريقة التي تؤدي بها هذه الوظائف والأنشطة والقيم التي تشتق منها هذه الوظائف والأنشطة، والغرض الذي من أجله توجد المنظمة وتؤدي وظائفها"<sup>vi</sup>.

أجاب هذا التعريف على جميع الأسئلة التي تجيب عنها الإدارة الإستراتيجية:

- لماذا وجدت المؤسسة؟ Why- الغرض-
- لمن سوف يتم توجيه أعمالها؟ Who- تحديد السوق والمستهلك-
- كيف يتم تأدية هذه الأعمال؟ How- تحديد الأساليب-
- وما هي الأعمال التي تؤديها المؤسسة؟ What- من أجل إشباع الحاجات التي تسعى إليها من جهة وإشباع احتياجات مستهلكيها من جهة ثانية.-

"رسالة المنظمة هي الإطار الرئيسي المميز للمنظمة دون غيرها من المنظمات، من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وعمالها وأسواقها ويهدف بيان السبب الجوهري لوجود المنظمة وهويتها وعملياتها وممارساتها."<sup>viii</sup> يؤكد هذا التعريف أنه من بين أبعاد الرسالة أنها تمثل الإطار المميز للمؤسسة، كما عرض بعض عناصر الرسالة كالعملاء، المنتجات، السوق.

"A mission statement is a brief written statement of the purpose of a company or organization ideally mission statement guides the action of the organization, spells out its overall goals, provides a sense of direction and guides decision marking for all levels of management»<sup>viii</sup>  
 تعمدنا الإبقاء على هذا التعريف والذي يليه دون ترجمة رغبة منا في إظهار مدى تطابق التعاريف وتشابها حول ماهية الرسالة، فنلاحظ أنه اعتبر الرسالة بيانا موجزا يبين الغرض الذي أنشأت من أجله المؤسسة، وبيان لمهامها وأعمالها، إذ يحدد هدفها الشامل، ويوفر نوعا من التوجيه، وأدلة لصنع القرار على جميع مستويات الإدارة.

"La mission donne la ligne directive que l'organisation va suivre elle est un guide de elle consiste a répondre aux questions suivantes: qu'aimons nous faire? Que choix à faire, savons-nous faire? Que voulons nous faire"<sup>ix</sup>

الرسالة هنا تعطي الخط الموجه الذي تتبعه المنظمة كدليل للاختيار وتجيب عن أسئلة معينة.  
 من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص:  
 - معظم التعاريف السابقة وقفت على مفهوم الرسالة واعتبرته الغرض الذي وجدت لأجله الشركة كما حددت مجال نشاطها.

- بعض التعاريف ذكرت بأن الرسالة هي ما يميز الشركة عن غيرها من خصائص.  
 - تعرضت تعاريف أخرى إلى بعض العناصر المكونة للرسالة.  
 الملاحظ عموما على ضوء ما عرض من تعاريف أن بينها نقاط مشتركة كثيرة حول ماهية و مفهوم الرسالة مما يجعلنا نستنتج بأن مجال اتفاهم أكثر من موطن اختلافهم، وبناء على ما سبق نستنتج التعريف التالي:  
 رسالة المؤسسة عبارة عن صيغة لفظية مكتوبة أو ضمنية تتكون من عدة جمل تعكس الخصائص التي تفرد بها المؤسسة عن غيرها، ويحدد من خلال هذه الجمل نشاط المؤسسة والغرض الذي يبرر وجودها قصد تحقيق مطالب الأطراف ذات المصلحة.

لقد حصرنا تعريف الرسالة في أنها يجب أن تعكس الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات وتحدد مجال نشاطها، كما يجب أن تعكس رؤية الأطراف ذات المصلحة ممثلة في السعي إلى تحقيق مطالب هؤلاء والوفاء بمتطلبات الأطراف الأكثر أهمية.

## 2 . أهمية رسالة المؤسسة:

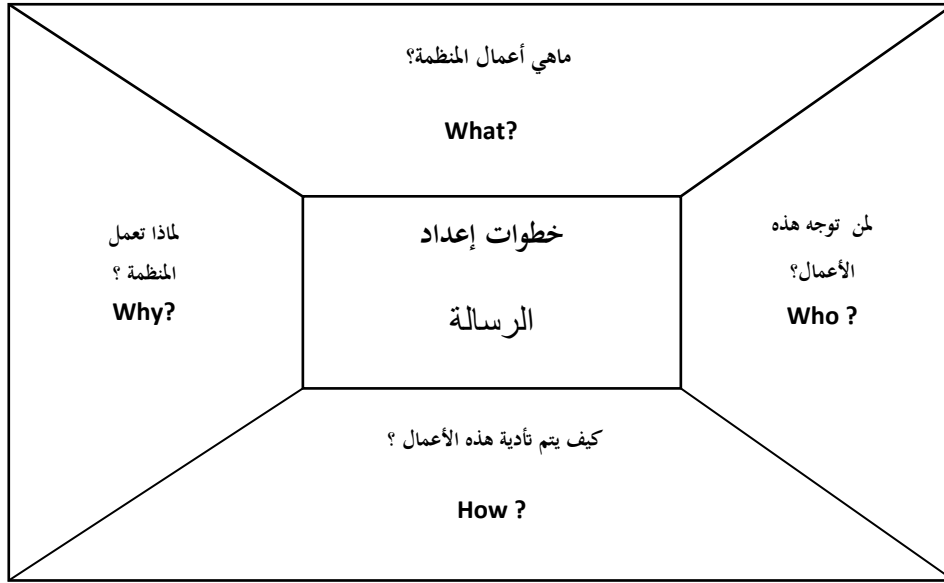
ذكر العديد من المؤلفين في مجال الإدارة الإستراتيجية الأسباب التي تجعل المؤسسات تهتم برسالتها:  
 حسب مؤيد سعيد السالم هناك عدة أسباب تجعل المؤسسات بتحديد رسالتها<sup>x</sup>  
 - ضمان الإجماع على غايات ومعايير واحدة للمنظمة.  
 - بناء ثقافة تنظيمية موحدة.  
 - تحديد القيم و الاتجاهات التنظيمية من منطلق أن الرسالة هي النقطة المحورية لجهود الأفراد.  
 - تسهيل عملية ترجمة الأهداف إلى أعمال تحتوي على مهام وأنشطة وتحديد المسؤولين عن كل منها.  
 - المساهمة في عملية التقييم والرقابة.  
 - تكوين الأسس الواضحة والمعايير المحددة لعمليات الاختيار.  
 - مساعدة أصحاب المصالح في معرفة هوية المنظمة.  
 من خلال النقاط السابقة نلاحظ أن الرسالة توحد الجهود نحو ما تريد المؤسسة تحقيقه من أهداف وغايات.

## 3. أسلوب إعداد رسالة المؤسسة

بعد أن وقفنا على أهمية رسالة المؤسسة، لا بد من توفير الوقت اللازم لإعدادها، ولا يكون ذلك إلا بالوقوف على الأسئلة التالية والإجابة عليها:  
**ماذا؟ What** أو بصيغة أخرى ما هو نشاط المؤسسة؟ ويتم ذلك بمعرفة الحاجات التي تريد المؤسسة إشباعها، فلا يحدد مجال النشاط على أساس السلع المقدمة وإنما يكون على أساس الحاجات الواجب إشباعها.  
**من؟ Who** أو بعبارة أخرى لمن يوجه هذا النشاط؟ ويكون ذلك بالوقوف على المجتمع المستهدف، فأسلوب إعداد الرسالة يجب أن يحدد بدقة القطاع السوقي الذي توجه إليه سلع وخدمات المؤسسة.  
**كيف؟ How** أو كيف يتم تأدية هذا النشاط: إذ يتم ذلك بتحديد الأسلوب الذي تنتهجه المؤسسة لتحقيق أهدافها المسطرة، أو معرفة الطرق المختلفة لإيصال منتجاتها إلى جمهورها.  
**لماذا؟ Why** أو بصياغة أخرى ما الغرض من وجود المؤسسة؟ ويكون ذلك بالوقوف على الغرض الأساسي من وجود المؤسسة، ففي أسلوب إعداد الرسالة لا بد من الإشارة إلى سبب وجود المؤسسة  
 مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

ويمكن اختصار ما سبق في الشكل (1):

شكل رقم (1): خطوات إعداد الرسالة



المصدر: أحمد ماهر، أحمد ماهر: الدليل العملي للمديرين في الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الطبعة الرابعة، مصر، 2009، ص. 73

#### 4. خصائص رسالة المؤسسة الناجحة، والعوامل المؤثرة في صياغتها

كي تكون الرسالة ناجحة وفعالة يجب أن تخضع إلى عدة معايير وخصائص محددة كما أنها تتأثر بعدة عوامل أثناء صياغتها، تكاد تركز عن المعايير والعوامل محل اتفاق جل الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية .

##### • خصائص الرسالة الجيدة:

- يمكن حصر الخصائص والمعايير التي تتميز بها الرسالة الجيدة في:
- **سلامة التعبير ووضوح المعنى:** لن تكون رسالة المؤسسة جيدة ما لم تتميز بالوضوح لدى مستعملها وهم الأطراف ذات المصلحة، فيجب أن يكون تعبيرها دقيقا وسليما لأن العبارات التي تحملها تمثل جزءا من الخطة الإستراتيجية للمؤسسة، كما لا يشترط في هذه العبارات نمط معين بل يكفي أن تكون واضحة.
- **عامل الاختصار:** يعد عامل الاختصار من عوامل نجاح رسالة المؤسسة لأنه يؤدي إلى سهولة رسوخها في أذهان مستعملها، لكن يجب أن لا يخل هذا الاختصار بالمعنى الحقيقي للرسالة فينزل إلى مستوى الشعار لأنه يتميز بالاختصار لكن لا يحدد مجال نشاط المؤسسة.
- يراعى عامل الاختصار في الرسائل الجيدة لصعوبة تذكر الإنشائيات والمطولات من قبل مستعملها.
- **التعرض لمجال عمل المؤسسة:** الرسالة التي لا تعرض مجال عمل المؤسسة تعد رسالة مبتورة بعيدة عن الجودة والنجاح، وكما ذكرنا سابقا فإن مجال العمل لا يقتصر تحديد السلع التي تقدمها الشركة بل يتعدى إلى معرفة حاجات العملاء بدقة ووضوح، إذ يجب على المؤسسة التوجه بالسوق لا بالمنتج.
- **مراعاة قيم وثقافة ومعتقدات المؤسسة:** تعتبر الإيديولوجية الفكرية ولنمط الإداري السائد في المؤسسة بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية المهيمنة عليها من الجوانب التي يجب مراعاتها في صياغة الرسالة الجيدة، فإذا كانت القيم الموجودة لدى أحدنا تمكنه من العيش الرغيد والسعادة الدائمة فإن القيم والمعتقدات والثقافة السائدة في المؤسسة هي التي تمكنها من التميز، ولن يتأتى ذلك إلا بالتدريب والتعود.
- **المرونة:** مرونة الرسالة دليل نجاحها، ويكون ذلك على مستوى كل من تطبيق الإستراتيجية من جهة والتفاعل مع البيئة المحيطة من جهة ثانية.
- الإدارة الإستراتيجية تعتمد على البنية التحتية في صياغة الرسالة، والمقصود بهذه الأخيرة مخرجات التحليل البيئي لعناصر كل من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة فبقدر ما يكون التحليل البيئي محكما بقدر ما تكون الرسالة ذات جودة عالية، لأن كل خطأ في ذلك يؤدي إلى خطأ في الصياغة وبالتالي انعدام المرونة في تطبيق الإستراتيجية.
- **تعكس الصفات الرئيسية للشركة:** عادة ما تعيش المؤسسة في وسط منافسة ولكي تتميز لا بد أن تعكس رسالتها الصفات الرئيسية لها، وكل إهمال لهذا الجانب من قبل القائمين على صياغة الرسالة يؤدي ذلك إلى فشلها.

- **عامل الفاعلية:** الفاعلية تعني إنجاز الأشياء الصحيحة، أما إنجاز الأشياء بشكل صحيح فيعبر عنه بالكفاءة.
- **التركيز على محور استراتيجي محدد:** تتميز الرسالة الجيدة بعنصر التركيز أي أنها تركز على هدف معين أو غاية مسطرة أو نتيجة مرغوبة تريد المؤسسة تحقيقها، وعادة ما يكون ذلك على المدى البعيد كي تتميز بالطابع الاستراتيجي.
- **محدودية الحجم:** تتميز الرسالة الجيدة ببعدها عن التفصيل، وأن تكون خالية من الكلمات الغريبة والمبهمة، فهي محددة الحجم ليست واسعة بحيث تفقد ميزة المحدودية والاختصار اللذين يتركان انطبعا في أذهان مستعمليها. أو مفصلة فتفقد الموجهة إليهم عنصر التركيز على مجمل مضامينها. فيجب أن تكون واسعة من غير هلامية ومحددة من غير تفصيل.
- **تعتبر مرجعا دائما لاتخاذ القرارات الإستراتيجية:** يعد القرار الاستراتيجي أفضل البدائل المتاحة من أجل موقف تقع فيه المؤسسة، والرسالة الجيدة تعد مرجعا لهذا النوع من القرارات، حيث تتوقف جودته وورشادته على مستوى أداء رسالة المؤسسة.
- **دافعية التبنى:** الرسالة الجيدة عادة ما تصاغ بطريقة تدفع مستعمليها إلى تبنيها، فهي تتسم بالجاذبية وتستحوذ على غالبية مطالب الأطراف ذات المصلحة فتولد لديهم انطبعا بأن المؤسسة ناجحة ومتميزة عن غيرها من المؤسسات المماثلة.
- **الواقعية:** من مميزات الرسالة الجيدة إمكانية تحقيقها على أرض الواقع في حدود إمكانيات المؤسسة، بحيث يكون لديها قابلية التحول إلى رسالة مكتوبة تعكس خططا وسياسات يمكن تطبيقها على أرض الواقع.
- **القبول والتأييد:** تحظى الرسائل الناجحة أو الجيدة بقبول وتأييد مستعمليها والمنتسبين إليها، بحيث تستطيع تحريكهم نحو الهدف والإستراتيجية المسطرين، ويكون ذلك بمراعاة المطالب المختلفة والأكثر أهمية للأطراف ذات المصلحة
- **الانسجام مع الغايات والأهداف:** تنحصر أهداف المؤسسة في النتائج التي تود الوصول إليها مدى زمني قصير متوسط أما الغايات فتتمثل فيما تود المؤسسة الوصول إليه على المدى البعيد، ولكي تكون الرسالة جيدة لا بد أن تتسجم مع ما تريد المؤسسة تحقيقه على المدى المتوسط والبعيد، فالرسالة الناجحة تؤكد على النتائج لا على الوسائل وتبرز من خلال ذلك المساعي التي تبذلها المؤسسة لأجل تحقيق الأهداف والغايات.
- **الرسالة لا تعني تحقيق الربح:** من مواصفات الرسالة الجيدة عدم اقتصارها على تحقيق الربح بل تتعدى ذلك إلى البقاء والاستمرارية، لأن التركيز على الربح يعني السعي نحو تحقيق أهداف قصيرة المدى الشيء الذي يحدد فترة بقائها في السوق.
- **التركيز على الحاضر والتطلع للمستقبل:** تركز الرسائل الناجحة على حاضر المؤسسة وما تريد تحقيق مراعية في ذلك ديناميكية التنظيم السائد بها، كما تسعى إلى تشكيل نقطة بداية نحو المستقبل باحثا عن عوامل التوسع والنمو في الأسواق، في المنتجات والعملاء، حيث تسعى لإلى إجراء تعديلات بعض أهداف أو غايات المؤسسة بل في إستراتيجيتها أحيانا في حالة حدوث تغييرات في اتجاهات نمو المؤسسة.

### ثالثا: العوامل المؤثرة في صياغة رسالة المؤسسة

- تتأثر رسالة المؤسسة بعدة عوامل حصرها مصطفى محمود أبوبكر فيمايلي:
1. " تاريخ الشركة.
  2. لكل شركة تاريخ نشاط و أهداف و إنجازات، فعند صياغة رسالتها يجب عدم إهمال هذا التاريخ.
  3. التفضيلات للملاك والإدارة.
  - الإدارة والملاك من العناصر المؤثرة عن صياغة الرسالة، فبعض المديرين يرى أن كمية الإنتاج هي المؤشر للنجاح. بينما يرى الآخر أن يهتم بالجودة وليس بالكمية.
  3. البيئة السوقية:
  - تفرض البيئة فرص وتهديدات يجب أن تؤخذ في الحسبان لأن وجود فرص يتيح للشركة دخول مجال عمل جديد لذلك لا بد أن ينعكس في الرسالة، كذلك بالنسبة للتهديدات و دخول منافس قوي يجعل الشركة من قطاع سوقي معين، فلا بد أن يظهر ذلك في الرسالة.
  - رابعا: عناصر الرسالة مع إشارة خاصة لنماذج بعض الرسائل
  - نتناول بداية العناصر المكونة للرسالة، ثم نعرض نماذج تخص رسائل لمجموعة من الجامعات، والتي على ضوئها نحاول صياغة رسالة مكتوبة لجامعة المسيلة الجزائرية.
  1. عناصر الرسالة:

لم يتفق علماء الإستراتيجية على عدد معين من العناصر المكونة لرسالة المؤسسة فهناك من حصرها في أربعة عناصر وهناك من توسع فيها إلى أربعين عنصرا. سوف نقف على ذلك من خلال الجدول (1):

جدول رقم (1): عناصر الرسالة وفقا لتصنيفات بعض الباحثين

العناصر المكونة لرسالة	عدد العناصر	صاحب التصنيف	السنة
- الزبائن. - الأسواق. - المنتجات أو الخدمات. - التكنولوجيا. - الانطباع العام. - إدراك المؤسسة لإمكاناتها. - الفلسفة. - العاملون. - أهداف البقاء والنمو والربحية.	9	David	1989
• الغرض. • الإستراتيجية. • القيم. • معايير السلوك.	4	Campbell & Yueng	1991
قام بتوسيع القائمة فأضاف الأهداف المالية وأهداف البقاء.	20	Bart	1997
عاد ليضاعف العدد من 20 إلى 40	40	Bart	1999

المصدر: من إعداد الباحث بناء على: صالح عبد الرضا رشيد و إحسان دهاش جلاب، مرجع سابق، ص-177-186.

على ضوء ما عرض في الجدول سوف نقف وبشكل مختصر على كل عنصر من عناصر الرسالة حسب تصنيفات David:

- **المنتجات أو الخدمات.**  
على رسالة المؤسسة الوقوف على جودة المنتج أو الخدمة وما يميزه عن منتجات أو خدمات المؤسسات المماثلة ويجب التنويه هنا أنه يجب التوجه بالسوق لا بالمنتج.
- **الزبائن.**  
هم الشريحة التي توجه إليها المؤسسة منتجاتها أو خدماتها، ويتوقف نجاح المؤسسة على تلبية تطلعاتهم وحاجاتهم ورغباتهم مراعية في ذلك المعايير الجغرافية والسكانية والسلوكية لهؤلاء.
- **الأسواق.**  
نقصد بالأسواق المساحة الجغرافية التي تسوق فيها منتجات المؤسسة أو خدماتها. وقد تكون هذه المساحة محلية أو إقليمية أو عالمية. فرسالة المؤسسة يجب أن تتضمن وصفا دقيقا للأسواق التي تتعامل فيها.
- **الانطباع العام.**  
ويتمثل في الصورة التي تود المؤسسة رسمها في أذهان الأطراف ذات المصلحة مع الأخذ بعين الاعتبار تعدد وتنوع الأطراف ذات المصلحة.
- **إدراك المنظمة لإمكاناتها.**  
ويتم ذلك بالوقوف على كل من نقاط القوة ونقاط الضعف في المؤسسة من أجل اقتناص الفرص التي تتيحها البيئة الخارجية وتجنب التهديدات التي تفرضها، لا بد لرسالة المؤسسة أن يكون هذا الإدراك أحد عناصرها.
- **العاملون.**  
يعتبر هذا العنصر من أهم موارد المؤسسة، وعلى الرسالة أن توضح مدى الاهتمام بهذا العنصر البشري.
- **التكنولوجيا.**  
تسعى المؤسسة إلى إظهار المزايا التنافسية التي توفرها التكنولوجيا المتطورة في رسالتها كي تبدو تفوقها على مثيلاتها.
- **فلسفة المؤسسة.**  
تسعى رسالة المؤسسة إلى إظهار أهمية وأنماط السلوك التي تشكلت فلسفتها.

- أهداف البقاء والنمو والربحية.
  - 2. نماذج رسائل لجامعات مختلفة مع التقييم.
- سوف نعرض مجموعة من رسائل تخص جامعات مختلفة، محاولين بعد ذلك تقييم ما إذا كانت هذه الرسائل ركزت على العناصر التي يجب أن تحتويها أي رسالة أم لا.
- رسالة جامعة بن: إن المسؤوليات الرئيسية لجامعة ولاية بن هي تقديم البرامج والتوجيهات الإرشادية والبحوث والخدمات العامة، وهذا يمثل أداة التجديد الذاتي وتطوير الرفاهية، وتركز رسالة هذه الجامعة على خصائص التميز، وباعتبارها من الجامعات الحديثة فإنها تحافظ على حلقات اتصال بالماضي وتحاول الحفاظ على قيمتها، التاريخية والثقافية، ومهمتها الكبيرة في الوقت الحاضر مساعدة الجمهور على فهم التغييرات الكبيرة التي تحدث في المجتمع، فالجمهور يجب أن يكون لديه مهارات وعادات تعلم تمكنه من تعليم نفسه باستمرار على مدار حياته.<sup>xii</sup>
  - رسالة جامعة قطر: "جامعة قطر هي الجامعة الوطنية للتعليم العالي في دولة قطر التي تقدم برامج أكاديمية ذات جودة عالية للتعليم الجامعي والدراسات العليا، وتقوم بإعداد خريجين أكفاء قادرين على المساهمة بفعالية في صنع مستقبل وطنهم وأمتهم، كما تضم نخبة متميزة ومتنوعة من أعضاء هيئة التدريس ملتزمين بتجويد عملية التعليم وإجراء الدراسات والبحوث ذات الصلة بالتحديات المحلية والإقليمية وتقدم المعرفة، والإسهام الإيجابي في تحقيق احتياجات المجتمع وتطلعاته."<sup>xiii</sup>
  - جامعة اليرموك: "التميز في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع من خلال برامج تعليمية مرتبطة بالتنمية الشاملة وتخريج أجيال متميزة من الطلاب مسلحة بالعلم ومحصلة بالقيم الأصيلة، قادرة على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية ومواجهة مستجدات العصر، والمنافسة على المستويين الإقليمي والدولي."<sup>xiii</sup>
- من خلال رسائل الجامعات الثلاث السابقة الذكر يمكن أن نستشف العناصر الرئيسية التي احتوتها رسالة كل جامعة وفق مصفوفة التقييم التالية:

جدول رقم (2): مصفوفة تقييم رسائل بعض الجامعات.

العاملون	العاملة الصورة	المفهوم الذاتي	الفلسفة	البقاء	التكنولوجيا	الأسواق	الخدمات والمنتجات	العلماء	البيئة
X	X	X	X	✓	X	✓	✓	X	بن
✓	✓	X	✓	X	X	X	✓	✓	قطر
X	X	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	اليرموك

المصدر: من إعداد الباحث استنادا لما سبق

يتضح من خلال الجدول أعلاه إن الجامعات الثلاثة اهتمت بالسلع والخدمات، لكنها تباينت من حيث التزامها بالعناصر الأخرى الواجب توفرها في الرسالة، غير أن جامعة اليرموك كانت أكثر التزاما بذلك.

رابعا: محاولة صياغة لرسالة جامعة المسيلة الجزائرية.

تعتبر جامعة المسيلة الجزائرية هيئة عمومية ذات طابع إداري، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-274 المؤرخ في 2001/09/18، انطلق بها التعليم عام 1985، حيث أنشأ بها أول معهد عام 1989 وكان يهتم بالهندسة الميكانيكية، ثم أنشأ معهد آخر للهندسة المدنية عام 1992، وفي عام تم ترقبها من مركز إلى جامعة عام، و رغبة في تقريب التخصصات من الطلبة ازداد عدد كليات ومعاهد الجامعة حيث أصبح عددها وفق ما يحدده الجدول رقم(3) حسب السنة الجامعية 2010-2009:

جدول رقم(3): كليات ومعاهد جامعة المسيلة الجزائرية وعدد الطلبة بها الفترة 2010-2009

الكلية	الأقسام	عدد طلبة الكلية
العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير	العلوم الاقتصادية	3634
	العلوم التجارية	
	علوم التسيير	
الأدب والعلوم الاجتماعية	اللغة العربية والأدب العربي.	13131
	علم الاجتماع	

	التاريخ الفرنسية	
6271	العلوم القانونية والإدارية	الحقوق
	علوم سياسية وعلاقات دولية	
	علوم الإعلام والاتصال	
1527	الإدارة والتسيير الرياضي	معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
	النشاط الرياضي المكثف	
	التدريب الرياضي	
	التربية البدنية	
1519	الكيمياء	العلوم
	الفيزياء	
	علوم الطبيعة والحياة	
	العلوم الفلاحية	
2240	الهندسة الكهربائية	التكنولوجيا
	الهندسة الميكانيكية	
	الهندسة المدنية والري	
	الإلكترونيك	
1120	الرياضيات	الرياضيات والإعلام الآلي
	الإعلام الآلي	
	علوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال	
2075	الهندسة الحضرية	معهد تسيير التقنيات الحضرية
	التسيير والبناء	
	تسيير المدينة	
	البيئة	

المصدر: رئاسة جامعة المسيلة الجزائرية

يظهر الجدول السابق كليات ومعاهد جامعة المسيلة مع إبراز أقسامها المختلفة وعدد الطلبة بكل كلية في الفترة المشار إليها أعلاه، حيث تتوفر كليات على قسما، تسهر على تكوين 31517 طالبا، كما يوجد بالجامعة 8 مخابر للبحث، وبناء على المعلومات السابقة، ومراعاة للعناصر المختلفة للرسالة يمكن صياغة رسالة جامعة المسيلة بناء على النحو التالي:

نموذج مقترح لرسالة جامعة المسيلة الجزائرية بناء على ما تتميز به من مزايا

تعتبر جامعة المسيلة الجزائرية هيئة عمومية ذات طابع إداري، تسعى إلى تقريب التكنولوجيا، والتخصصات العلمية والرياضية والإنسانية للطلبة والباحثين، مراعية في ذلك مطالب الأطراف ذات المصلحة الموجودين في البيئة المحلية والعالمية وواضحة في الحسبان كلا من التنمية والتنافسية المستدامتين، كما تسعى إلى تخريج إطارات كفاءة وفعالة، عن طريق خلق فلسفة تسعى إلى احترام جميع الموظفين بها مهما تباينت رتبهم، والسعي إلى تطوير معارفهم ومواهبهم عن طريق مخابر البحث والتدريب.

### المصدر: من انجاز الباحث استنادا لما سبق.

يتضح من خلال النموذج السابق وضوح السلامة في التعبير ووضوح المعني، بالإضافة إلى أنه يتميز بخاصيتي الاختصار ومحدودية الحجم، والمرونة، ويعكس الصفات الرئيسية للجامعة، ويعتبر مرجعا لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، ويهتم بأهم الأطراف ذات المصلحة، مما يوفر له دافعية التبرني نظرا لواقعيته. إن النموذج السابق يوفر معظم المعايير التي يجب توافرها في الرسالة الجيدة، وهو يعكس ما يتوقع أن تحمله رسالة جامعة المسيلة الجزائرية من خصائص بناء على ما تتصف به من مزايا.

### خلاصة

رسالة المؤسسة عبارة عن صيغة لفظية مكتوبة أو ضمنية تتكون من عدة جمل تعكس الخصائص التي تنفرد بها المؤسسة عن غيرها، و يحدد من خلال هذه الجمل نشاط المؤسسة و الغرض الذي يبرر وجودها قصد تحقيق مطالب الأطراف ذات المصلحة.

لم يتفق علماء الإستراتيجية على عدد معين من العناصر المكونة لرسالة المؤسسة فهناك من حصرها في أربعة عناصر وهناك من توسع فيها إلى أربعين عنصرا، وإن أي محاولة لصياغة رسالة ما يجب أن يراعى فيه إدماج هذه العناصر.

إن صياغة رسالة مؤسسة ما ليس أمرا بسيطا لكنه يعد محاولة تهدف إلى لفت الانتباه إلى ضرورة وجود هذه اللبنة التي تعد أساسية في نموذج الإدارة الإستراتيجية، وإن تعديل الرسالة يعتبر من خصائصها خاصة إذا تطلب التقييم البيئي ذلك.

### الهوامش

<sup>i</sup> Corolyn.Strong,"the question we continue to ask:How do organisations define their mission?",JMP ,AMS,Vol3,No.04,university press,1997,PP.268-283.

<sup>ii</sup> Keith deuton,"Mission sion statements miss the poing",leader ship and organisation developement journal,2001,up.pp.309-314.

<sup>iii</sup> محمد العجدي الماضي:قراءات في الإدارة الإستراتيجية، الأسس النظرية والجوانب التطبيقية، بدون ذكر دار نشر، القاهرة، مصر، 2004، ص-ص، 20-35.

<sup>iv</sup> W.W.W.ECONOMICS.KOAU.SA. le 07/08/2009.

<sup>v</sup> مجيد الكرخي : التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوجيه، الأردن، 2009، ص.96.

<sup>vi</sup> أحمد ماهر: الدليل العملي للمديرين في الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الطبعة الرابعة، مصر، 2009، ص.72.

<sup>vii</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999.ص.70

<sup>viii</sup> [WWW.WEKEPEDIA.ORG](http://WWW.WEKEPEDIA.ORG) le 07/08/2009.

<sup>ix</sup> Mohamed seghir djilti: Marketing stratégique. eddition djilti.2001.p.16.

<sup>x</sup> مؤيد سعيد السالم: أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان'2005، ص.73.

<sup>xi</sup> عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة، الطبعة الأولى، 2004، عمان، ص-ص- 130.129

<sup>xii</sup> [WWW.AR.THEUNIVERSITY.PHP](http://WWW.AR.THEUNIVERSITY.PHP) LE 25/4/2012.

<sup>xiii</sup> [WWW.RU.EDU.JO](http://WWW.RU.EDU.JO) LE 28/04/2012.