



تالیف :

دکتر ابراهیم معین نجف آبادی

مقدمه

جزوه‌ای که پیش روی دارید با رویکرد تعاملی و سؤال و پرسش سعی دارد که مفاهیم ارائه‌ی بیانیه مأموریت سازمانی را منتقل سازد.

شیوه به کار گرفته شده در پی چند هدف مشخص است؛

- ۱- متن از طرح نو و تازه‌ای برخوردار باشد تا در خواننده انگیزه لازم را ایجاد نماید.
 - ۲- نقش و شکل حضور فعال شرکت کننده را در یک طرح درسی به کار گیرد.
 - ۳- برای پرسش‌های خاص مربوط به هر مبحث تحول استراتژیک جواب نسبتاً مشخصی ارائه شود.
- نقطه نظرات شما خواننده عزیز می‌تواند ما را در بهبود این روش و تفصیل آن یاری نماید. پس با ارائه پیشنهادات خود ما را یاری کنید.

INFO@METAYEKJA.IR

بهمن ۱۳۸۴

ابراهیم معین نجف‌آبادی

استاد: با نام و یاد خدای بزرگ و عرض سلام خدمت عزیزان شرکت کننده، مبحث بیانیه ماموریت رادر دوره مدیریت استراتژیک آغاز می کنیم.

دانشجو: در صورت امکان اول در مورد اهداف دوره، محتوا، طول شیوه ارائه مطالب و نحوه به کارگیری مبانی نظری در عمل صحبت کنید.

استاد: اهداف دوره به طور خلاصه، آشنایی با فرآیند مدیریت استراتژیک و خصوصاً در این کارگاه آشنایی با مبانی و مفاهیم بیانیه ماموریت، ایجاد زمینه برای به کارگیری مبانی نظری در عمل و در نهایت تدوین بیانیه ماموریت شرکت توسط شرکت کنندگان می باشد.

محتوای دوره شامل مفاهیم و اصطلاحات بیانیه ماموریت سازمان با توجه به فرآیند مدیریت استراتژیک خواهد بود.

شیوه آموزش به شکل کارگاه عملی می باشد که در هر جلسه میزانی از وقت، صرف به کارگیری عملی مفاهیم در محیط عمل و یا شبیه سازی آنها می شود.

دانشجو: آیا ممکن است قبل از پرداختن به بیانیه ماموریت تعریف جامعی از مدیریت استراتژیک داشته باشیم؟

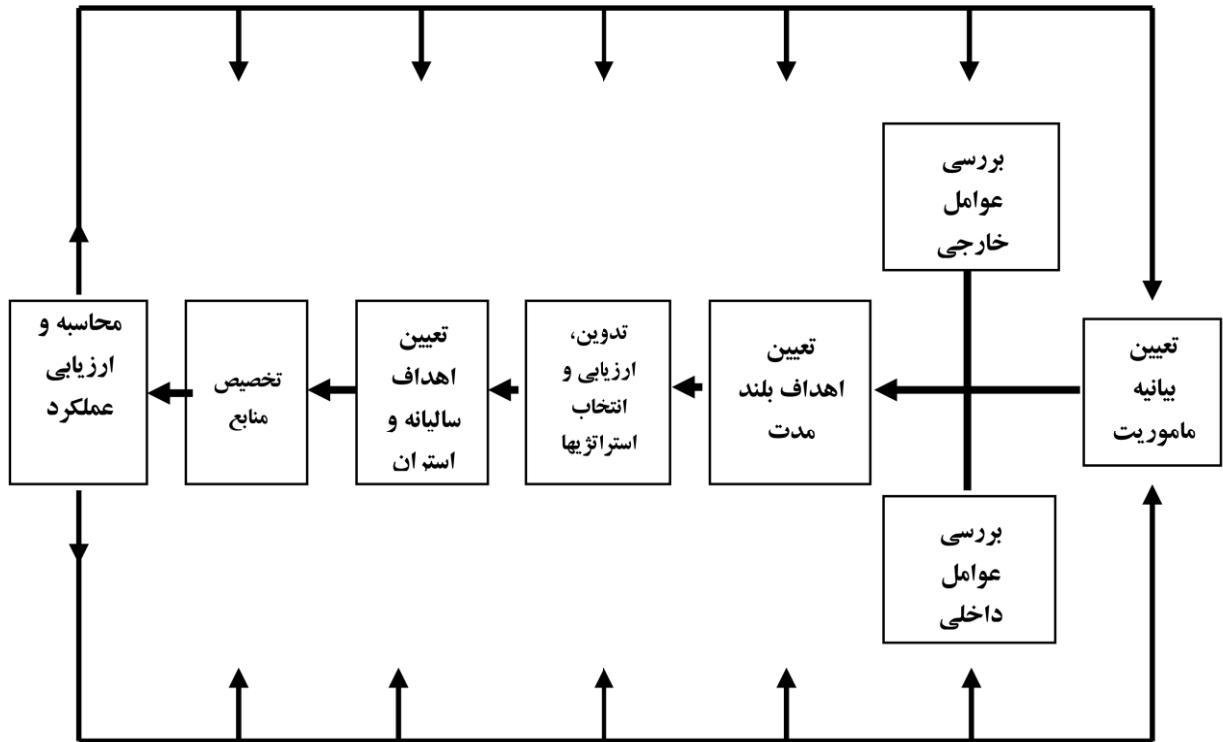
استاد: گرچه در کتب مختلف، تعاریف گوناگونی ارائه شده است اما برای دوره ما این تعریف برای مدیریت استراتژیک مناسب تر است که بگوییم:

«مدیریت استراتژیک عبارتست از هنر و علم فرمول بندی (شکل دهی)، اجرا و ارزیابی تصمیماتی که سازمان را قادر می سازد تا به اهداف خود نایل شود.»

با این حساب، مدیریت استراتژیک بر انسجام و اتحاد مدیریت، بازاریابی، مالی و حسابداری، تولید و عملیات، تحقیق و توسعه و سیستم های اطلاعاتی تأکید می نماید که در نهایت موفقیت سازمان را به دنبال دارد.

دانشجو: پس فرق مدیریت استراتژیک با برنامه ریزی استراتژیک چیست؟

استاد: مدیریت استراتژیک به فرآیند کلی و وسیع مراحل کار اشاره دارد در حالی که برنامه ریزی استراتژیک صرفاً به مرحله فرمول بندی و شکل دهی کل فعالیت های مدیریتی می پردازد. با این حال، در این مورد اتفاق نظری بین صاحب نظران وجود ندارد. شکل شماره یک فرق این دو را بهتر نشان می دهد.



شکل شماره یک : فرآیند مدیریت استراتژیک

دانشجو: مراحل انجام و عملی سازی مدیریت استراتژیک چیست؟

استاد: همانطور که در شکل فوق نشان داده شده است، سه مرحله اصلی برای مدیریت استراتژیک قائل شده‌اند. در واقع فرآیند مدیریت شامل فرمول‌بندی (شکل دهی) استراتژی، اجرا و ارزیابی آن می‌شود. این مراحل بعداً در مبحث فرآیند مدیریت استراتژیک خواهد آمد.

دانشجو: برای این که بتوان برنامه‌ریزی استراتژیک انجام داد آیا دانش خاصی مورد نیاز است؟

استاد: فرآیند مدیریت استراتژیک را می‌توان شیوه‌ای منظم (سیستماتیک)، منطقی و عینی دانست که برای تصمیم‌گیری در یک سازمان به کار گرفته می‌شود. تلاش می‌شود تا اطلاعات کمی و کیفی به گونه‌ای نظم داده شود تا بتوان تصمیمات اثربخشی را تحت شرایط عدم اطمینان اخذ نمود. با این حال، مدیریت استراتژیک یک علم محض نیست که بتوان برای آن مراحل مشخصی را به طور دقیق و بدون

خداشه ذکر کرد. به همین دلیل عمل کردن در این حوزه به میزانی از درک شهودی نیاز دارد. درک شهودی برای مواقع عدم اطمینان بالا و در هنگام تعدد متغیرهای دخیل در تصمیم‌گیری، کاربرد دارد.

دانشجو: مدیریت استراتژیک با مبحث تغییر چه ارتباطی دارد؟

استاد: فرآیند مدیریت استراتژیک براساس این باور عمل می‌کند که سازمان‌ها بایستی به طور مستمر وقایع درونی و بیرونی و روندها را مورد بررسی دقیق قرار دهند به گونه‌ای که بتوان تغییرات بلندمدت و زمان‌بر را مطابق نیاز در فرآیند انجام کار اعمال نمود.

باید گفت که نرخ و میزان تغییرات شرایط محیطی که سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند، به طور شدید و فزاینده‌ای در حال افزایش است.

صاحب‌نظران مدیریت استراتژیک می‌گویند، در محیط بازرگانی امروز، بیش از دوره‌های پیش، تنها چیزی که ثابت می‌باشد تغییر است. بر این اساس سازمان‌های موفق آن‌هایی هستند که به طور مؤثری تغییر را مدیریت کرده و ساختارها، استراتژی، سیستم، محصولات و فرهنگ خود را برای ادامه حیات و پاسخ‌گویی به تغییرات به طور مستمر سازگار نمایند.

تکنولوژی اطلاعات و جهانی شدن همه چیز بخصوص سازمان‌ها، تغییرات خارجی هستند که جامعه و صنعت را به دوره دیگری انتقال داده‌اند. در یک نقشه سیاسی، مرزهای بین کشورها واضح و مشخص است. اما در روی یک نقشه رقابتی که جریان واقعی فعالیت‌های مالی و صنعتی را نشان می‌دهد، مرزها در حد وسیعی ناپدید شده‌اند. جریان سریع انتقال اطلاعات، مرزهای ملی را شکسته‌اند به گونه‌ای که می‌توان به سرعت اطلاع یافت که مردم دیگر نقاط جهان چگونه زندگی می‌کنند.

آن‌گونه که دورنمای جهانی نشان می‌دهد، خیزش آرامی به سمت جهانی بدون مرز در حال جریان است و روزی جهان شاهد شهروندان و رقبای جهانی و مصرف‌کنندگان، تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان جهانی خواهد بود.

دانشجو: آثار مشخص نیاز به تطبیق با تغییرات در سازمان چیست؟

استاد: نیاز به تطبیق با تغییرات، سازمان را به پرسش‌های مشخصی می‌کشاند که سازمان بایستی به آن‌ها پاسخ دهد. در این جا به ذکر مواردی از آن‌ها به عنوان نمونه می‌پردازیم.

۱- سازمان بایستی چه نوع از فعالیت بازرگانی را سرلوحه خویش قرار دهد؟

۲- آیا رشته فعالیت‌های سازمان مناسب و درست است؟

۳- آیا بایستی سازمان مجدداً شکل دهی شود؟

۴- چه رقبای جدیدی در صنعت وارد شده‌اند؟

۵- چه سیاست‌هایی را بایستی دنبال کرد؟

۶- مصرف‌کنندگان ما چه تغییراتی کرده‌اند؟

۷- آیا تکنولوژی‌های (فن‌آوری‌های) جدید به گونه‌ای توسعه یافته‌اند که ما را از فعالیت بازرگانی موجود خارج سازند؟

دانشجو: نتایج به دست آمده از یافتن پاسخ پرسش‌های مذکور یا به طور کلی مدیریت استراتژیک چیست؟

استاد: تحقیقات وسیعی در مورد آثار به کارگیری مدیریت استراتژیک در سازمان‌ها انجام شده است که به طور خلاصه نتایج آن ذکر می‌گردد.

۱- برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان موجب سازگاری و هماهنگی فعالیت‌ها می‌شود. در واقع، تمام اجزای سازمان را در جهت اهداف و مقاصد هماهنگ و یکسانی سوق می‌دهد.

۲- فرصت‌درگیری سطوح مختلف مدیریت را در فرآیند مدیریت استراتژیک فراهم می‌آورد و این زمینه نیز باعث تعهد به کار مدیران سطوح مختلف و کاهش مقاومت آنان در مقابل تغییر می‌شود.

دانشجو: واژه‌های کلیدی و اساسی در مدیریت استراتژیک چیست؟ مفهوم آن‌ها را توضیح دهید.

استاد: قبل از تعریف واژه‌های کلیدی، لازم است تذکر داده شود که دو بحث اساسی که پس از این باید به آن پردازیم در فرصت‌های بعدی تشریح خواهد شد. یکی این که تا چه حد مفاهیم و تعاریف، اصول و روش‌های مدیریت استراتژیک، ما را از آشنایی با دیگر یافته‌های علم مدیریت در کار تدوین و اجرای استراتژی بی‌نیاز می‌سازد و دوم این که نگرش به مدیریت استراتژیک با توجه به تغییرات شدید و فزاینده اوضاع محیطی چه تحولاتی پیدا کرده است و چه آثاری در روش‌ها بر جای گذاشته است. فعلاً فرض بر این است که قالب ساده و نسبتاً ایستایی طراحی گردد که در فرصت‌های بعدی - شاید در دوره‌های بعد - اصلاحات مورد نیاز تحت عنوان «نگرش جدید به مدیریت استراتژیک» خواهد آمد.

اکنون برای واژه‌های کلیدی موجود و بر حسب نیاز دوره تعاریفی ارائه می‌گردد:

۱- سیاست‌گذار یا استراتژیست: افرادی هستند که بیشترین مسؤولیت را در قبال شکست یا موفقیت سازمان دارند. استراتژیست‌ها دارای عناوین مختلف شغلی هستند. مانند مدیر اجرایی، مدیرعامل، مالک، رئیس و غیره. بیشترین اشاره در کتب به مدیر ارشد اجرایی (CEO) است. ویژگی‌هایی که یک استراتژیست می‌تواند داشته باشد عبارتند از:

۱-۱- موجب تقویت بینش و بصیرت کارکنان می‌شوند.

۱-۲- اغلب با کارکنان ارتباط برقرار می‌کنند.

- ۳-۱- رعایت اصول اخلاقی را مورد تاکید قرار می دهند.
- ۴-۱- اغلب و به صورت مرتب با مشتریان ارتباط برقرار می کنند.
- ۵-۱- به میزان وفاداری افراد ارج می گذارند.
- ۶-۱- کارکنانی را که عملکردی ضعیف دارند منتظر خدمت می نمایند یا به پست های جدید می گمارند.
- ۷-۱- بین میزان جبران خدمت و عملکرد رابطه ای معقول برقرار می کنند.

۲- بیانیه مأموریت سازمان: بیانیه هایی که نشان دهنده آرمان (چشم انداز)، ماموریت (رسالت) و ارزشها و باورهای سازمان هستند به گونه ای که سازمان را از دیگر سازمانها متمایز سازد. بیانیه مأموریت، حوزه عملیات سازمان را در رابطه با مشتری، محصول و بازار مشخص می کند. بیانیه ماموریت نموداری است که مسیر آینده سازمان را مشخص می نماید. از طرفی ماموریت به این پرسش اساسی پاسخ می دهد که: فعالیت بازرگانی ما چیست؟ یعنی ما به چه کاری مشغول هستیم؟ در واقع رسالت، فلسفه وجودی سازمان را مشخص می کند. نهایتاً بیانیه مأموریت بیانگر ارزشها و اولویت های حاکم بر سازمان است.

دانشجو: آیا تعاریف عناصر ماموریت در همه دیدگاه و کتب مختلف، یکسان است یا خیر؟

استاد: ابتدا باید یادآور شوم که بیانیه ماموریت شاید به این شکلی که گفته شد در هیچ کتابی نتوانید پیدا کنید چرا که دیدگاه در این باره متفاوت است و بعضی از علما، رسالت و بیانیه ماموریت مترادف گرفته اند و برخی دیگر این عناصر را جدا از هم مطرح می کنند و هر کدام را به عنوان یک سند برای سازمان ضروری می دانند. بنابراین دیدگاه های مختلفی در این باره بیان شده است ولی آنچه در این دوره برای ما ملاک عمل است، تعریفی تلفیقی از همه دیدگاه ها است. این تعریف علاوه بر اینکه نظرات اکثر علما را پوشش می دهد حاصل چندین سال تجربه در تدوین استراتژی چندین شرکت مختلف نیز می باشد. بنابراین منظور ما از بیانیه ماموریت، تعیین آرمان، ماموریت (رسالت) و ارزشها و باورهای حاکم بر سازمان می باشد.

- آرمان (چشم انداز): نشان دهنده آمال و آرزوهای شرکت می باشد. جایگاهی که شرکت در آینده می خواهد به آن برسد.

- ماموریت (رسالت): نشان دهنده ماهیت و دامنه فعالیت های کنونی شرکت می باشد. به عبارتی فلسفه وجودی شرکت را بیان می کند.

- ارزشها: نشان دهنده افکار، اعتقادات، باورها و ارزشهای کلیدی است که شرکت برای حال و آینده خود انتخاب نموده و خود را نسبت به آن پایبند می داند.

دانشجو: اصولاً چه نیازی به تدوین بیانیه ماموریت در شرکتها است؟

استاد: اجازه بدهید تا برای پاسخ به این سؤال به ذکر مثالی بسنده کنم. سه نفر در محل ساختمان سازی مشغول به کار بودند. این سه نفر کاری همانند انجام می دادند. ولی هنگامی که درباره شغل یا نوع کار از آنان پرسش به عمل آمد، پاسخ‌هایی متفاوت دادند. اولی جواب داد: «سنگ می شکنم». دومی جواب داد: «برای تهیه روزی خود کار می کنم». سومی جواب داد: «برای ساختن یک کلیسا کمک می کنم». به ندرت امکان دارد کسی کلیسا بسازد. ولی اگر کسی کار خود را به گونه‌ای تصور کند که در حال ساختن کلیساست، کاری ارزنده انجام می دهد. استراتژیست‌ها و وجود یک سند روشن از ماموریت سازمانی به ما کمک می کند که شاهد ساختن کلیساها باشیم، چون در غیر این صورت شاهد اقداماتی بی هدف خواهیم بود.

دانشجو: آیا بیانیه ماموریت حتماً باید در بدو تاسیس شرکت تعیین گردد؟

استاد: موسسات برای کاری در جامعه فعالیت می کنند. معمولاً بیانیه ماموریت شرکت در ابتدای فعالیت واضح است، ولی گاه در طی زمان وضوح خود را از دست می دهد، یا وضوح اولیه را دارد ولی مدیران به آن توجه ندارند، یا ارتباط آن را با حقایق محیطی کمرنگ می بینند. بنابراین، مجبور به تعریف مجدد بیانیه ماموریت خود می باشند که در این حالت شرکت‌ها دوباره باید به سؤالات زیر پاسخ بدهند:

- ۱- در چه صنعتی و در چه بخشی فعالیت می کنیم و آینده آن چیست؟
- ۲- مشتریان شرکت چه کسانی هستند و چه ارزشهایی بر آنها حاکم است؟
- ۳- صنعتی که در آن فعالیت می کنیم چگونه باید باشد و سازمان ما در این صنعت باید در کجا قرار گیرد؟

در حقیقت سه سؤال فوق در قالب چشم‌انداز، ماموریت و ارزشهای حاکم بر شرکت مطرح می شود. **دانشجو:** بیش از این به ما گفته شده بود که بیانیه ماموریت وسیع‌ترین و بالاترین سطح از اهداف سازمانی را مشخص می کند.

استاد: بله، درست است و با تعریف بالا سازگار است. با این حال بهتر است همیشه در ذهن این مطلب را داشته باشیم بیانیه ماموریت سه عنصر کلیدی را مشخص می کند که علاوه بر این می توان اهداف کلی را نیز در قالب و راستای بیانیه ماموریت مشخص کرد به عبارتی بیانیه ماموریت جهت‌گیری اهداف کلی را بیان می کند.

برای تفهیم بهتر مطلب مثالی را ذکر می کنم و در قسمت‌های بعدی به ویژگی‌ها و مؤلفه‌های آن خواهم پرداخت. شرکت کروجر در بیانیه ماموریت خود چنین گفته است:

"ما می‌خواهیم که در توزیع و تجارت مواد غذایی، بهداشتی، مراقبت شخصی و محصولات و خدمات مصرفی مرتبط رهبری با عملکرد مثبت به شمار بیاییم. در جهت کسب این هدف، ما به مسئولیت‌های خود در قبال سهامداران، کارکنان، مشتریان و جوامع محل کارمان توجه داریم. ما فعالیت بازرگانی خود را به گونه‌ای جهت می‌دهیم که عایدات مالی ایجاد شود تا سرمایه‌گذاری به وسیله سهامداران پاداش داده شده و رشد شرکت نیز فراهم آید. سرمایه‌گذاری در خرده‌فروشی، توزیع و فرآیند به طور مداوم ارزیابی می‌شود تا سهم هر بخش بر اساس بازده شرکت مشخص گردد. ما به طور مستمر برای جلب رضایت مصرف‌کننده همانند رقبایمان یا بهتر از آن‌ها و یا به صورت بهترین آنان تلاش می‌کنیم. شیوه‌های عملیاتی به طور فزاینده‌ای بیانگر این اعتقاد است که سطوح سازمانی که به مصرف‌کنندگان نزدیک هستند برای پاسخ دادن به نیازهای متنوع آنان در بهترین موقعیت قرار دارند. ما با کارکنان خود به طور عادلانه، محترمانه، آشکارا و با صداقت برخورد می‌کنیم. درخواست‌های آنان را دریافت و به آن‌ها پاسخ می‌دهیم و به تلاش‌های هدف‌داری که در جهت موفقیت عمل می‌شود پاداش می‌دهیم.

ما کارکنانمان را ترغیب می‌نماییم تا شهروندانی فعال و مسئول بوده و منابعمان را به فعالیت‌هایی که کیفیت زندگی مصرف‌کنندگان، کارکنان و عموم مردم را افزایش می‌دهد، اختصاص می‌دهیم."

دانشجو: تفاوت بین مقصد و بیانیه ماموریت چیست؟

استاد: در بین نویسندگان تفاوت نظر وجود دارد. اصولاً اگر بیانیه ماموریت سازمان به شیوه روشن بیان گردد می‌تواند هدف‌های بلند مدت را تعیین و استراتژی را تدوین نماید. لذا بیانیه ماموریت سازمان مبنای اولویت‌ها، استراتژی‌ها، برنامه‌ها و وظایف کاری است. برای طرح‌ریزی مشاغل مدیریت و بالاتر از اینها، برای طرح‌ریزی ساختارهای مدیریت به عنوان یک نقطه آغاز به حساب می‌آید.

دانشجو: بیانیه ماموریت باید دارای چه ویژگی‌هایی باشد؟

استاد: از دیدگاه ورن مک جینینز بیانیه ماموریت باید دارای ویژگی‌های زیر باشد:

- ۱- سازمان را بدان گونه که هست و آنچه در نظر دارد بشود معرفی نماید.
- ۲- به اندازه‌ای محدود باشد که برخی از فعالیت‌های مخاطره‌آمیز را حذف نماید و بدان اندازه گسترده و وسیع باشد که نوید رشد خلاق و نوآوری را بدهد.
- ۳- سازمان را از سایر سازمانها متمایز نماید.
- ۴- به عنوان چارچوبی عمل نماید که بتوان بدان وسیله فعالیت‌های کنونی و آینده را ارزیابی کرد.

۵- به حد کافی واضح و آشکار باشد تا همه اعضای سازمان بتوانند آن را درک نمایند.

دانشجو: منظور شما از اینکه می‌گوئید بیانیه ماموریت باید به اندازه‌ای محدود باشد که برخی از فعالیت‌های مخاطره‌آمیز را حذف نماید و باید بدان اندازه گسترده و وسیع باشد که نوید رشد خلاق و نوآوری را بدهد چیست؟ یعنی آیا در بیانیه ماموریت باید به شرح جزئیات مشخص کار پرداخت یا خیر؟

استاد: خیر. در بیانیه ماموریت معمولاً ابعاد وسیع در نظر گرفته می‌شود و این کار حداقل دو دلیل عمده دارد:

۱- یک بیانیه خوب، دامنه‌ای از راه‌حل‌های مناسب را برای اهداف کلی و استراتژی‌ها در نظر می‌گیرد ضمن این که مانع خلاقیت مدیر نیز نمی‌شود. شرح بیش از حد مشخصات، استعداد رشد خلاق سازمان را محدود می‌نماید. از طرف دیگر، بیانات خیلی کلی که گزینه‌هایی از استراتژی را به دنبال نداشته باشد نیز می‌تواند آثار نامطلوب داشته باشد. برای مثال، در بیانیه ماموریت اپل امکان تنوع محصولات در تولید حشره‌کش برای این سازمان وجود ندارد و یا به شرکت فورد اجازه داده نمی‌شود که در صنایع غذایی وارد شود.

۲- لازم است بیانیه ماموریت سازمان در حدی وسیع باشد که بتواند بین دیدگاه‌ها و منافع ذی‌نفعان مختلف سازمان آشتی و تطبیق لازم را ایجاد نماید. اینان افراد یا گروه‌هایی هستند که منافع خاصی در سازمان دارند و شامل کارکنان، مدیران، سهام‌داران، هیأت مدیره، مشتریان، عرضه‌کنندگان مواد اولیه، توزیع‌کنندگان محصول، اعتباردهندگان، دولت، دولت‌های خارجی، اتحادیه‌ها، رقبا، گروه‌های حفظ محیط و عامه مردم می‌شوند.

ذی‌نفعان بر روی استراتژی‌ها اثر گذاشته و از آن‌ها نیز اثر می‌پذیرند. با این حال خواست‌های آن‌ها متنوع و اغلب متضاد است. به هر حال نمی‌توان به خواست‌های ذی‌نفعان به طور مساوی توجه نمود. یک بیانیه ماموریت خوب آنست که به خواست‌های ذی‌نفعان توجه نسبی داشته باشد.

رسیدن به درجه‌ای متعادل از عمومیت و مشخص بودن در تدوین بیانیه ماموریت کاری دشوار است. اما تلاش در این زمینه با ارزش است. به هر حال، بیانیه ماموریت برای تعیین نهایت‌هایی (اهدافی) مشخص نیست بلکه برای فراهم آمدن انگیزش، جهت‌گیری عمومی، تصویری از سازمان تعیین آرمان یا چشم‌انداز و فلسفه‌ای برای راهبری مؤسسه است.

دانشجو: وضوح در «بیانیه ماموریت» سازمان چه اهمیتی دارد؟

استاد: وضوح در «بیانیه ماموریت» در ادبیات مدیریت بسیار با اهمیت و تأکید شده است. تحقیقات نشان داده است که شرکت‌های با عملکرد بالا نسبت به شرکت‌های با عملکرد ضعیف، بیانیه واضح و روشن تری داشته‌اند. اگر در بیانیه ماموریت، ماموریت سازمان روشن و رسا باشد می‌توان بدان وسیله راه‌ها و گزینه‌های استراتژیک را از یکدیگر تفکیک نمود و مناسب‌ترین‌ها را مشخص کرد. ضمناً ماموریت سازمان، از نظر جهت‌گیری، باید دارای پویایی باشد، این امکان را به وجود آورد که بتوان راه‌هایی را که نویدبخش بالاترین رشد هستند از آنها که نوید کمتری می‌دهند، باز شناخت.

دانشجو: چه اسراری هست که شرکت‌ها بیانیه ماموریت خود را به صورت یک سند مکتوب درآورند؟

استاد: صاحب‌نظران دلایل زیر را برای توسعه بیانیه ماموریت مکتوب ارائه داده‌اند:

- ۱- اطمینان از اتفاق نظر افراد در مورد نهایت‌های سازمان.
- ۲- تلاش همه افراد برای دستیابی به آرمان یا چشم‌انداز.
- ۳- تعیین اینکه در مقابل چه کسانی مسئول هستیم.
- ۴- مشخص نمودن این موضوع که در مقابل این افراد چه مسئولیتی داریم.
- ۵- فراهم آوردن مبنا یا استاندارد برای اختصاص دادن منابع سازمان.
- ۶- ایجاد جو سازمانی عمومیت یافته در سازمان.
- ۷- ایجاد نقطه تمرکزی برای این که افراد به سوی مقصد و جهت سازمان تعیین هویت کنند و کسانی که نمی‌توانند چنین باشند، مشخص گردند.
- ۹- تفسیر اهداف برای دستیابی به ساختار کار که دربرگیرنده تعیین وظایف به عناصر مسؤول در درون سازمان است تسهیل می‌گردد.
- ۱۰- تعیین مقاصد سازمان و تفسیر اهداف بر مبنای آن‌ها به گونه‌ای انجام خواهد شد که هزینه، زمان و شاخص‌های عملکرد را بتوان ارزیابی و کنترل نمود.

دانشجو: فرآیند تدوین «بیانیه ماموریت» چیست؟

استاد: لازم است مجدداً این نکته تذکر داده شود که قبل از این توضیحات بایستی به جایگاه بیانیه ماموریت در فرآیند مدیریت استراتژیک توجه داشت. نظر به اینکه، این مرحله پایه‌ای مقدماتی برای بقیه مراحل است، شرح این نکته در این جا اشکالی ندارد منوط به این که جایگاه بیانیه ماموریت فراموش نشود.

در فرآیند توسعه و تدوین استراتژی، یکی از نکات مهمی که باید توجه داشت این است که تا حد ممکن از نقطه نظرات مدیران شرکت استفاده گردد. زیرا افراد از طریق درگیر شدن در کار، نسبت به سازمان متعهد می‌گردند.

شیوه‌ای معمول در تدوین بیانیه ماموریت برای سازمان این است که در آغاز چندین مقاله در مورد «آرمان، ماموریت و ارزشها» انتخاب کرده و از مدیران بخواهید تا آنها را مطالعه نمایند تا اطلاعاتی در این موارد به دست آورند.

سپس از مدیران بخواهید تا شخصاً آرمان، ماموریت و ارزشهای حاکم بر سازمان خود را تعیین نمایند. پس از آن کمیته‌ای از مدیران عالی این عبارات را به صورت یک مجموعه جمع‌بندی کرده و آن را برای تمام مدیران بفرستد سپس در جلسه‌ای که بدین منظور فراهم شده است درخواست‌هایی که برای اصلاح، اضافه یا حذف کردن عبارات رسیده است مورد بررسی قرار دهید و تلاش کنید تا اجماع مدیران را در مورد بیانیه ماموریت سازمان نیز به دست بیاورید. اثر مطلوب چنین کاری حمایت‌های بعدی مدیران از مراحل بعدی یعنی تعیین استراتژی‌ها، اجرا و ارزیابی آنها خواهد بود.

دانشجو: آیا تنها مدیران باید بیانیه ماموریت را تدوین نمایند و کارکنان هیچ نقشی در این مورد ندارند؟
استاد: هنگامی که کارکنان و مدیران به کمک یکدیگر چشم‌اندازهای سازمان و یا ماموریت آن را مشخص می‌نمایند یا به آن شکل می‌دهند، سند حاصل بازتابی از چشم‌اندازهای شخصی است که در قلب و مغز مدیران و کارکنان (درباره آینده) وجود دارد. داشتن چشم‌اندازهای مشترک موجب می‌شود که اشتراک منافع به وجود آورد، یعنی پدیده‌ای که می‌تواند کارکنان را از یکنواختی کار کسالت‌آور روزانه بیرون آورد و آنها را در دنیای جدید قرار دهد که نوید از آینده‌ای روشن می‌دهد و آنها فرصت‌ها، موقعیت‌ها و چالش‌های جالبی را در برابر خود مشاهده نمایند.

دانشجو: بهتر نیست برای تدوین بیانیه ماموریت از مشاوران بیرون از سازمان استفاده کنیم؟

استاد: در فرآیند تدوین «بیانیه ماموریت»، برخی از سازمان‌ها، گروه‌هایی از مدیران را برای توسعه و اصلاح در نظر می‌گیرند. برخی دیگر، مشاوران بیرونی را به کار می‌گیرند. درپاره‌ای از اوقات مشاوران بیرون از سازمان به دلیل این که دیدگاهی غیر متعصبانه دارند مؤثرتر عمل می‌کنند. تصمیم بر این که چگونه بر تبادله نظر با مدیران، کارکنان و مشاوران بیرونی تأکید گردد به مراحل نهایی مستندسازی «بیانیه ماموریت» مربوط می‌شود. برخی از سازمان‌ها برای تشریح رسالت و چگونگی شکل‌گیری آن حتی اقدام به مستندسازی مذاکرات از طریق نوار ویدئویی و ... می‌کنند.

اخیراً بر این نکته تأکید می‌شود که فرآیند تدوین استراتژی بایستی در کارکنان نسبت به سازمان قید و بند احساسی ایجاد نماید. در غیر این صورت استراتژی‌های تدوین شده به اجرا در نخواهد آمد. قید احساسی زمانی حاصل می‌شود که فرد با ارزش‌ها و رفتارهای سازمان تعیین هویت نماید و در نتیجه توافق و تعهد خود نسبت به رسالت را به احساسی خاص نسبت به آن تبدیل کند.

دانشجو: در چه زمانی می‌توان گفت بیانیه ماموریت سازمان مؤثر و خوب تدوین شده است؟

استاد: هنگامی بیانیه ماموریت مؤثر است که احساسات و عواطف مثبت را نسبت به سازمان برانگیزاند و الهام‌بخش باشد بدین معنی که خوانندگان را برای عمل برانگیزاند. بیانیه ماموریت باید این اثر روحی را در افراد بگذارد که شرکت را موفق و جهت‌دار ارزیابی کنند و به زمان، حمایت‌ها و سرمایه‌گذاری بها بدهند. ژاپنی‌ها به جنبه احساسی "بیانیه ماموریت" اعتقاد راسخ دارند.

بیانیه ماموریت منعکس‌کننده قضاوت افراد درباره جهت رشد و استراتژی‌هایی است که بر مبنای تحلیل‌های آینده‌نگر محیط‌های درونی و بیرونی سازمان تدوین شده باشد. بیانیه ماموریت سازمان بایستی معیارهای مناسبی را برای انتخاب استراتژی‌ها از بین گزینه‌ها فراهم آورد. بیان روشن آرمان، ماموریت و ارزشهای حاکم بر شرکت مبنایی را برای ایجاد و غربال‌سازی گزینه‌های استراتژی ایجاد می‌کند.

بیانیه ماموریت به عنوان عامل ثبات در دیدگاه‌های متنوع

دانشجو: دلایل استراتژیست‌ها برای توسعه و ایجاد بیانیه ماموریت برای سازمان خود چیست؟

استاد: معمولاً در بیانیه ماموریت پاسخ به سوال مربوط به ماموریت سازمان و یا به عبارتی پاسخ به این سوال که فعالیت بازرگانی ما چیست؟ می‌تواند بحث‌هایی را به دنبال داشته باشد. این پرسش اغلب تفاوت در دیدگاه استراتژیست‌ها در سازمان را مشخص می‌کند. افرادی که برای مدتی طولانی با همدیگر کار کرده و فکر می‌کنند همدیگر را خوب می‌شناسند ناگهان تشخیص می‌دهند که در دیدگاه با همدیگر اختلاف اساسی دارند. مذاکره، مصالحه و توافق بر روی موضوعات اساسی قبل از تمرکز بر فعالیت‌های شکل‌دهی استراتژی، ضرورت دارد.

صاحب‌نظری در این زمینه می‌گوید:

توسعه و ایجاد استراتژی همیشه به معنی "انتخاب از بین گزینه‌های مختلف" است که هر گزینه بر پایه مفروضات مختلفی نسبت به واقعیت مؤسسه و محیط آن استوار است.

اغلب انتخاب استراتژی با خطر و ریسک بالا همراه است. تغییر در ماموریت به معنی تغییر در اهداف، استراتژی‌ها و سازمان و رفتار است. تصمیم در مورد رسالت خیلی مهم‌تر از آنست که با تأیید زبانی افراد حاصل شود. توسعه و تدوین بیانیه ماموریت سازمان مرحله مهمی در جهت کسب اثربخشی مدیریت است. عدم توافق‌های پنهانی یا خوب درک نشده در تعریف رسالت، دربردارنده مسائل بسیاری از جمله مسائل شخصیتی، ارتباطاتی و تحریک‌کننده‌ای خواهد بود که گروه مدیریت عالی را تجزیه می‌کند. تدوین بیانیه ماموریت نبایستی صرفاً بر مبنای موجه‌نمایی انجام گیرد و یا سریع تدوین شود و هم‌چنین نباید بدون زحمت نیز به دست بیاید.

دانشجو: اگر سیاست‌گذاران در مورد بیانیه ماموریت به توافق نرسیدند چه می‌شوند؟

استاد: تحقیقات نشان داده است که عدم توافق در مورد بیانیه ماموریت سازمان یکی از دلایل ورشکستگی و حتی انحلال شرکت‌ها بوده است.

دانشجو: بیانیه ماموریت در چه زمانی بایستی تدوین شود؟

استاد: در بیشتر اوقات هنگامی سازمان به تدوین استراتژی می‌پردازد که دچار مشکل شده است. توسعه و تدوین بیانیه ماموریت در طول زمانی که سازمان دچار مشکل است می‌تواند نتایج عکس داشته باشد و به وخامت اوضاع بیفزاید. با این حال، تأمل در تدوین بیانیه ماموریت تا هنگامی که سازمان دچار مشکل است، همانند بازی برد و باخت است که نشان از مدیریت غیر مسؤول دارد. مطابق نظر "دراکر" بهترین زمان برای پرسش در مورد عناصر بیانیه ماموریت سازمان هنگامی است که شرکت موفق است. وی می‌گوید موفقیت در درون خود واقعیات و مشکلاتی را نشان می‌دهد.

دانشجو: آیا ممکن است مثالهایی را درباره ماموریت سازمانهای مختلف براساس مشتری‌مداری ذکر کنید؟

استاد: بله، موضوع خوبی را اشاره کردید. توجه داشته باشید که ماموریت یکی از عناصر بیانیه ماموریت است که باید به خوبی تعریف گردد.

یک ماموریت خوب، منعکس‌کننده پیش‌بینی‌هایی از نیاز مشتریان شرکت است. به جای این که کالایی تولید شود و به دنبال بازاری برای آن باشیم، فلسفه عملیاتی سازمان‌ها بایستی به دنبال تشخیص نیازهای مشتریان و سپس فراهم آوردن محصول یا خدمتی برای رفع آن نیازها باشد.

به همین دلیل است که "تی اند تی" در ماموریت خود به جای تلفن بر ارتباطات تأکید دارد و شرکت "اکسون" بر انرژی متمرکز است تا نفت و گاز و "یونیون پاسیفیک" بر روی حمل و نقل تمرکز دارد تا بر راه آهن و "استودیوهای یونیورسال" بر تفریح تأکید دارند تا بر سینما. در جدول شماره یک نمونه‌هایی از تعریف فلسفه وجودی تعدادی از شرکت‌ها بر مبنای نیاز مشتری و نیز بر مبنای محصول آورده شده است.

جدول شماره یک: نمونه‌هایی از تعریف فلسفه وجودی بر مبنای نیاز مشتری و نیز بر مبنای محصول

نام شرکت	تعریف بر مبنای محصول	تعریف بر مبنای نیاز مشتری
زیراکس	تولیدکننده تجهیزات تکثیر	کمک به افزایش بهره‌وری ادارات
شرکت سینمایی کلمبیا	تولیدکننده فیلم	ایجاد سرگرمی
دائرةالمعارف بریتانیکا	تهیه کننده دائرةالمعارف	تولید و توزیع اطلاعات
استاندارد اوپل	تولیدکننده نفت	عرضه کننده انرژی

دانشجو: در این زمینه و از دیدگاه مطلوبیت فردی چه نکات مشخصی را می‌توان گفت؟

استاد: جملات زیر نگرش فرد در مورد مطلوبیت وی از کالا یا خدمات تولیدی یک شرکت را نشان می‌دهد:

- انواع لباس را به من ارائه ندهید. به من ظاهری جذاب ارائه دهید.
- به من کفش ارائه ندهید: راحتی برای پای من و لذت قدم زدن را ارائه دهید.
- به جای خانه به من امنیت و راحتی و مکانی که تمیز و شاد باشد، ارائه دهید.
- به جای کتاب ساعت‌هایی از لذت و منافع دانش به من ارائه دهید.
- به جای انوار نوارها، اوقات فراغت و صدای موسیقی را ارائه دهید.
- به جای ابزار، منافع و لذات حاصل از ساختن اشیای زیبا را ارائه دهید.
- به جای لوازم اداری، راحتی و سکوت در مکانی راحت را به من ارائه دهید.
- به جای ارائه چیزها به من، ایده‌ها (افکار)، احساسات، عواطف و منافع را ارائه دهید.
- اشیاء را به من ارائه ندهید.

دانشجو: چه عناصری را بایستی در نوشتن بیانیه ماموریت مورد توجه قرار داد؟

استاد: اکثر مجریان و متخصصان مدیریت استراتژیک می‌گویند که یک بیانیه ماموریت مؤثر بایستی نه ویژگی یا مؤلفه داشته باشد. از آن‌جا که بیانیه ماموریت، قابل رؤیت‌ترین و جزء عام فرآیند مدیریت استراتژیک است. لازم می‌نماید که تمام این مؤلفه‌ها را در بر بگیرد. این مؤلفه‌ها و پرسش‌های مربوط به آن‌ها عبارتند از:

۱- **مشتریان:** چه کسانی مشتریان شرکت هستند؟

۲- **اصول یا خدمات:** محصولات یا خدمات اصلی شرکت چیست؟

۳- **بازارها:** شرکت در چه بازاری به رقابت می‌پردازد؟

۴- **تکنولوژی:** آیا تکنولوژی از توجهات اولیه شرکت است؟

۵- **توجه به بقا، رشد و سودآوری:** آیا شرکت به اهداف اقتصادی متعهد است.

۶- **فلسفه:** اعتقادات، ارزش و الهامات و اولویت‌های فلسفی شرکت چه هستند؟

۷- **تصور از خود:** توانایی و شایستگی اختصاصی یا مزیت رقابتی اصلی شرکت چیست؟

۸- **توجه به تصور عامه از شرکت:** آیا شرکت پاسخ‌گوی ملاحظات محیطی و اجتماعی هست یا خیر؟

۹- **توجه به کارمندان:** آیا به نیروی انسانی به عنوان دارائی با ارزش نگریسته می‌شود؟

دانشجو: لطفاً اهم مطالب گفته شده را در چند سطر جمع بندی کنید؟

استاد: گفته شد که بیانیه ماموریت از سه عنصر مهم تشکیل شده است که عبارتند از آرمان، ماموریت و ارزشها. اگر مدیران این عناصر را در سازمان خود بدرستی بشناسند می‌تواند راهبردهایی را انتخاب کنند و به اجرا درآورند که موجب حفظ و تقویت وحدت جهت میان همه اعضای سازمان شود. بیانیه ماموریت سازمان، مشخص کننده مقصد اصلی و منحصر به فردی است که نوع، قلمرو عملیاتی، محصول و بازار سازمان را از دیگر سازمانها متمایز می‌سازد.

بهرتر است بیانیه ماموریت (MISSION STATEMENTS) سازمان بیان کننده سه موضوع مهم زیر باشد:

۱- سازمان در حال حاضر در چه زمینه‌ای فعالیت می‌کند و در آینده می‌خواهد در چه زمینه‌ای

فعالیت بکند؟

۲- ارباب رجوع یا مشتریان شرکت اکنون چه کسانی هستند و در آینده چه کسانی خواهند بود؟

۳- چه نوع محصول و خدمتی در حال حاضر ارائه می‌کنیم و چه نوع محصول و یا خدمتی در آینده ارائه خواهیم کرد؟

بنابراین در بیانیه ماموریت سازمان علت اصلی وجود سازمان که هدایت‌کننده کارکنان در عملیات روزمره است قید می‌شود. مهمترین شاخص برای ارزیابی بیانیه ماموریت بررسی درصد پوشش منافع ذی‌نفعان می‌باشد. به عبارتی این سؤال مطرح می‌شود که سازمان در مقابل چه کسانی مسئولیت دارد و در مقابل هر یک از این افراد چه مسئولیتی دارد؟

تدوین و ارزیابی بیانیه ماموریت شرکت

دانشجو: دست به قلم بردن برای نوشتن بیانیه ماموریت کار مشکلی به نظر می‌آید، آیا امکان هست در این زمینه رهنمودهایی ارائه دهید؟

استاد: شاید بهترین راه برای ایجاد توسعه مهارت نوشتن و ارزیابی بیانیه ماموریت، مطالعه بیانیه ماموریت واقعی شرکت‌ها باشد. بنابراین تعدادی از این بیانیه‌ها در جدول شماره سه آورده شده است. در جدول شماره دو، مؤلفه‌های مذکور در بیانیه ماموریت شرکت‌های مختلف مشخص شده‌اند. مطالعه این جدول‌ها در نوشتن بیانیه ماموریت شرکت شما می‌تواند به طور مؤثر سودمند باشد. بر این اساس در این جلسه، تدوین بیانیه ماموریت شرکت شما را در دستور کار قرار می‌دهیم.

جدول شماره دو: نمونه‌هایی از نه‌عنصر و مؤلفه ضروری در یک رسالت بیانیه ماموریت

۱- مشتریان:

ما معتقدیم که نخست در مقابل پزشکان، پرستاران، بیماران، مادران و تمامی کسانی که از محصولات و خدمات ما استفاده می‌کنند، مسؤولیم. (جانسون و جانسون)

۲- کالا و خدمات:

تولیدات اساسی اماکس، مولیبدن، زغال‌سنگ، سنگ معدن آهن، مس، سرب، روی، نفت و گاز طبیعی، پتاس، فسفات، نیکل، تنگستن، نقره، طلا و منیزیم (ای‌ماکس)
شرکت استاندارد اویل (ایندیانا) در کار پیدایش و تولید روغن خام، گاز طبیعی و مایع فعالیت می‌کند و هم‌چنین برای تولید کالاهای سودمند، با کیفیت بالا برای جامعه از این مواد خام، توزیع و بازاریابی

این محصول و خدمات وابسته برای مصرف عموم با قیمت‌های عادلانه نیز در تلاش است. (شرکت استاندارد اوپل)

۳- بازارها:

ما به موفقیت کلی شرکت کورنینگ گلس ورکس به عنوان یک رقیب جهانی اختصاص داریم. (کورنینگ گل ورکس)

تأکید ما بر بازارهای آمریکای شمالی است، اگر چه فرصت‌های جهانی در آینده کشف خواهند شد. (بلوک وی)

۴- تکنولوژی:

شرکت کنترل دیتا از الکترونیک‌های کوچک و تکنولوژی کامپیوتر در دو زمینه کلی استفاده می‌نماید: سخت‌افزار کامپیوتری و خدمات بهبود محاسبات شامل محاسبه، اطلاعات تحصیلات و امور مالی است. (کنترل دنیا)

۵- در ارتباطات با حیات، رشد و سودآوری:

در این خصوص عملیاتش را با تدبیر رهبری می‌کند و به گونه‌ای سود می‌برد که هوور را به موفقیت نهایی سوق می‌دهد. (هوور یونیورسال)

بر آوردن این نیاز جهانی، شناسایی سود عادلانه از طریق جمع‌آوری، ارزیابی، تولید و تعمیم اطلاعات ارزشمندی را طلب می‌کند که به نفع مشتریان، کارکنان، مؤسسان، سرمایه‌گذاران و جامعه باشد (مک گروهیل)

۶- فلسفه:

ما به رشد انسان به عنوان ارزشمندترین هدف تمدن و استقلال برای ایجاد شرایط برتر برای شکوفایی استعدادهای مردم، معتقدیم. (سان کمپانی)

قسمتی از فلسفه‌ی "مری کی"، فلسفه‌ی مبنی بر قانون طلایی است که می‌گوید: تمایل به مشارکت در آگاهی، دانش و تجربیات یکدیگر. (مری کی کازمتیک)

۷- تصور از خود:

"کرون زلرباخ" متعهد شده بود که در طول ۱۰۰۰ روز با به کارگیری توانایی‌های خلاق و مفید و قدرت بدنی هریک از کارکنانش، با رقبای خود به رقابت پردازد. (کرون زلرباخ)

۸- در ارتباط با تصور عمومی:

تقسیم تعهد جهانی برای حفظ محیط (دو کمیکال) تلاش و اهتمام برای تقویت اقتصاد جامعه و عمل به عنوان یک شهروند خوب در زمینه‌های محلی، ایالتی، و ملی در تمام کشورهای که فعالیت بازرگانی داریم.

۹- در ارتباط با کارکنان:

استخدام افراد، توسعه، انگیزش، توجه و نگهداری پرسنل در بعد توانایی استثنایی و شخصیت و تعهد آنان و ایجاد شرایط کاری مناسب، رهبری برتر، جبران خدمت بر اساس عملکرد، برنامه‌ی سوددهی جذاب، فرصت برای رشد و سطح بالایی از امنیت شغلی. (شرکت و کوویا)

جبران خدمات کارکنان با دادن پاداش و سود حاشیه‌ای قابل رقابت با دیگر فرصت‌های شغلی در حوزه جغرافیایی و متناسب با تلاش‌های آنان در جهت عملیات مؤثر شرکت. (شرکت پابلیک سرویس الکتریک و گاز)

جدول شماره سه: بیانیه مأموریت دوازده سازمان

دانشگاه ایالتی فلورایدا

هدف دانشگاه ایالتی فلورایدا، به بیانی ساده ایجاد پیشرفت تحصیلی، در عین حال ادامه‌ی برنامه سرویس دهی به مردم فلوریدا و ملل جهان است. دانشگاه می‌کوشد تا در دانشجویان حالتی از آموزش معنوی ایجاد نماید تا در به کشف واقعیت نایل آیند. هدف دانشگاه بر این اعتقاد است که تحصیلات عالی و تحقیقات در بالاترین سطح و بهترین و سودمندترین شکل، تحصیلات عالی تر خواهد بود و هیئت علمی دانشگاه و دانشجویان نیروهای وابسته‌ای را در برتری تشکیل می‌دهند.

دانشگاه ایالتی میشیگان

در سیستم آموزشی ایالت موقعیت منحصر به فردی دارد. این دانشگاه به عنوان یک دانشگاه آموزشی و تحقیقاتی قابل توجه، به رهبری خردمندان متعهد است. همچنین برتری در توسعه دانش جدید و انتقال آن به دانشجویان عموم و مردم متعهد است. دانشگاه ایالتی میشیگان تلاش میکند تا کاربردهای علمی دانش نظری رایباید و انتشار و انتقال اطلاعات به ساکنان ایالت کشور و جهان را سرعت بخشد.

این دانشگاه برای پیشرفت تحقیقات و کاربرد آنها به عنوان سازمان دهنده تغییرات مثبت ذهنی، اجتماعی و تکنولوژیکی به راه خود ادامه خواهد داد.

این مؤسسه در سال ۱۸۵۵ به عنوان یک مؤسسه آموزشی عمومی مستقل برای شهروندان میشیگان، در سال ۱۸۶۳، حق استفاده از قانون مورل را به خود اختصاص داد. دانشگاه میشیگان از سال ۱۸۶۳، با ارائه طرح جامعی از برنامه‌ها، در سایه استادان، کارکنان و دانشجویانی مستعد، به صورت دانشگاهی معتبر و بین‌المللی در آمد. دانشگاه با توسل به برنامه‌ها، و فعالیتهای مناسب جهت نیل به موفقیت، فضایی پویا را ایجاد می‌کند. راهنمایی‌ها، تحقیقات و خدمات عمومی، این مؤسسه را به یک مکان مبدع، جوابگو و عمومی مبدل ساخته است.

دانشگاه ایالتی میشیگان متعهد است تا فرصتهای تحصیلی برابری را برای کلیه متقاضیان و واجد شرایط ایجاد نماید، برای اینکه معلومات ساکنان ایالت را گسترش دهد، آموزشهای فنی و حرفه‌ای را با تحصیلات با کیفیت و آزادانه همراه سازد، به عنوان هدف خود و نیز از سوی جامعه سطح آگاهی‌ها و دانش را افزایش دهد، برچگونگی دستیابی به اطلاعات تاکید نماید، و به چگونگی دستیابی به اطلاعات تاکید نماید، و به چگونگی درک و حل مشکلات اساسی اجتماعی یاری رساند. دانشگاه ایالتی میشیگان با تبعیت از آزادی عمل و بیان و پرسش و پاسخ محققانه از چنین اهداف ضروری و آکادمیک حمایت می‌کند. (دانشگاه میشیگان ۱۹۸۹)

شرکت مونسانتو

موفقیت مستمر مونسانتو مستلزم چنین مواردی است: اشتیاق مشتری به محصولات، مهارت‌ها و قابلیت‌های کارکنان، پذیرش عمومی از رفتارهای اجتماعی، اطمینان سهام‌داران و سرمایه‌گذار. هدف ما تحصیل حمایت جمعی آنها از طریق پرداخت سود است به صورتی که یک شرکت جهانشمول عمل میکند. مونسانتو برای پرداختن به این منظور از طریق ترکیبی از فعالیتهای بازرگانی مبتنی بر علم، اهداف بخصوصی را در زمینه‌های رضایت مشتری، روابط کارکنان، مسوولیت اجتماعی و ارزش‌های سهام‌داران دنبال می‌کند.

شرکت سات تراست

رسالت شرکت سات تراست کسب و فراهم‌سازی خدمات باتکداری و بازارهای مالی برگزیده و چگونگی دستیابی به آن است. این نوع دسترسی به بازار از طریق شبکه بانکی‌ها و شرکت‌های تابعه صورت می‌گیرد.

مؤسسه سات تراست به سازمانهایی خدمت خواهد کرد که بر تعیین نیازهای مالی بازار و خدمات پر سود جهت رفع نیازهای مالی بازار و خدمات پر سود جهت رفع آن نیازها تاکید می‌کنند.

موسسه سات تراست خدمات مالی برتری را ایجاد می‌نماید تا رشد اقتصادی حوزه های خدماتی مربوطه را افزایش و گسترش دهد. علاوه بر آن، این موسسه نوعی رهبری در امور جمعی ایجاد خواهد کرد و راههایی را برای رشد و توسعه فردی کارکنان به وجود می‌آورد. هر موسسه وابسته به طریقی ماهرانه اداره میشود تا سهام داران سات تراست از حد بازده سهام برخوردار شوند.

شرکت سات تراست، با اعمال همه جانبه امور بانکداری سنتی و ترکیب آن با خدمات ویژه قادر است نیازهای مالی شرکت‌های کوچک و بزرگ و واحدهای دولتی و فردی را برآورده سازد.

نقطه قوت شرکت سات تراست، در تعهداتش برای عرضه بالاترین سطح خدمات ممکن به مشتریان و داشتن بهترین کارکنان و تحقق حداکثر عملکرد برای سهامداران آن است.

دوپونت

دوپونت شرکتی با محصولات متنوع شیمیایی و انرژی، با سابقه ای قوی در اکتشاف است. فعالیت های بازرگانی جهانی، به طور مستمر تکامل یافته و دائماً برای روشهای بهتر و جدیدتر استفاده از منابع انسانی، فنی و مالی به جستجوی می پردازد تا کیفیت زندگی مردم جهان را بهبود بخشد.

رسالتی که ما را به پیش می برد چالشی و پیش برنده است. تا ارزش شرکت برای مشتریان، کارکنان و سهامداران را از طریق فراهم آوردن محصولات و خدمات سودآور به بازارهای جهانی افزایش دهد. در انجام این امر، هر کدام از شرکت های ما بایستی نتایج مالی برتری نسبت به رقبای قوی خود داشته باشند زیرا ما هنگامی خود را موفق می دانیم که در مقایسه با شرکت های صنعتی بزرگ (و با عملکرد مناسب تر) به سهامداران خود پاداش مالی دراز مدت ارائه دهیم.

ضمن اینکه بیشتر رشد ما از طریق اکتشاف و توسعه محصولات جدید، منابع و خدمات انرژی حاصل می شود، موفقیت ما در نهایت به کل تعهد ما نسبت به برآوردن نیازهای بازار بستگی دارد. چنین امری نیازمند این است که در مشارکت کامل با مشتری هایمان کار کنیم. نه فقط در درک و برآوردن نیازهای مشتریان، بلکه در پیش بینی مسائل آنها نیز این گونه عمل می کنیم.

بالاتر از همه، ما تشخیص داده ایم که درجه موفقیت ما در جهتی متناسب با کیفیت و قابلیت مردم ما است. برای اینکه موفقیت بیشتری نسبت به رقبایمان به دست آوریم، بایستی هرگز به وضع فعلی خود راضی نشویم. ما باید ریسک پذیری محاسبه گر بوده و با حس کنجکاوی، برای یافتن خلاق ترین راه حلها برای پیچیده ترین مسائل بکوشیم تا اشیاء بهتری را برای زندگی بهتر به بازار عرضه کنیم.

شرکت هانی ول

هانی ول به قرنی بامیراث قدیمی اختصاص دارد؛ کمک به مردم برای اینکه دنیای خود را کنترل نمایند. فن آوری کنترل نمایند. فن آوری کنترل با اختراع هانی ول آغاز شد، با نوارهای هانی ول رشد کرد و هنوز به عنوان هسته اصلی فعالیتهای بازرگانی ما باقی مانده است، به گونه ای که کنترلی را فراهم می آوریم تا مردم سراسر جهان را قادر سازد که زندگی بهتری داشته و به طور سودمند تری کار کنند.

شرکت بین المللی ناوی استار

هدف اولیه موسسه بازرگانی ما افزایش ارزش سرمایه سهامداران خود از طریق مدیریت منابعمان و ارائه خدمت به مشتریهایمان به صورت بهتر و موثر تر از رقبایمان است.

ما در جایی که می توانیم مزیت کافی ایجاد نماییم تا بازده خوبی برای سهامداران خود بدست آوریم در بازارها رشد خواهیم کرد. و در جاهایی که امکان این وجود نداشته باشد منابع را به جایی دیگر انتقال می دهیم. با دست یابی به اهدافمان در پاداش دادن به سهام داران خود، که سرمایه گذاری مداوم آنان در شرکت امری حیاتی است، خواهیم بود و همچنین پاداش به کارکنانی که خلاقیت و تعهدشان نسبت به شرکت از طریق کار گروهی صورت می گیرد رمز رقابت ماست.

شرکت فیلیپ پترولیم

بیانیه رسالت ما، افزایش ارزش سرمایه سهام داران به کارگیری قدرت مردم و عملیات مجزای آنها برای ایجاد محصولات با کیفیت بالا و قیمت رقابتی برای مشتریان است.

شرکت بارنت بانکس

رسالت بارنت، در طی دوره تغییرات جدید در ماهیت و ساختار صنعت مالی، ایجاد ارزش سهامداران از طریق خدمات مالی و بانکی.

با کیفیت بالا و استفاده از فرصت ها جهت ارتقاء موقعیت شرکت به عنوان یک سازمان بانکی برتر در جنوب شرقی و یکی از سازمانها بانکی در کشور است.

شرکت ویرل پول

هدف شرکت آن است که به عنوان نخستین شرکت جهت تولید کالاهای دائمی و برآوردن نیازهای خدماتی مشتریان داخلی و خارجی باشد. برای رسیدن به آن، بایستی در آنچه که انجام می دهیم بهترین بوده، افراد با قابلیت بالا و محصولات و خدمات با کیفیت بالا داشته باشیم تمامی این موارد در جهت برآورده ساختن نیازهای مشتری است.

شرکت گنن تک

رسالت این شرکت ایجاد تجارت سودمند، خلاق، مستقل و بزرگ از طریق به کارگیری علوم ابداعی و از طریق توسعه محصولات سالم و جدید است. این بیانیه فلسفه ما را در جهت چگونگی عمل کرد در راستای رسالتمان هدایت می کند.

شرکت بانک سات

هدف شرکت آن است که بتواند به عنوان نخستین بانک منطقه ای در جنوب شرقی در آید. اولین عمل آن به عنوان دست یافتن به هدف عملکرد بالا و تساوی حقوق، چگونگی عملکرد دارایی ها و نرخ رشد ترکیبی در کسب هر سهم است. گزارش سالانه در سال ۱۹۸۸ بر نیروی هایی که به تضمین واقعیت این هدف کمک می کند، تأکید دارد. این نیروها عبارتند: از خدمات مشتری، شامل نوع و موقعیت سرویس به مشتریان است با وضعیتهای پایین و متوسط، همچنین خدمات قرار دادی و رقابتی سطح بالا به خرده فروشان، بازارهایی که از نظر اقتصادی رو به رشد هستند و بانک سات با شدت امانتدیر جهت توسعه آن می کوشد، و تکنولوژی که بر تسهیل خدمات برتر، کارایی و افزایش در آمد تأکید دارد.

جدول شماره ۴: معیار ارزیابی بیانیه مأموریت تعدادی از شرکتها

معیار ارزیابی									
شرکت	مشتریان	خدمات محصولات و	بازار	رشد و توجه به بقا،	فن آوری	فلسفه	ویژگی ممتاز مردم	توجه به تصویر کارکنان	توجه به
محصولات خانگی امریکن	بله	بله	بله	بله	بله	خیر	بله	خیر	خیر
شرکت فایزر	بله	بله	بله	خیر	خیر	خیر	خیر	خیر	خیر
بانک چیز منهن	بله	بله	بله	خیر	بله	بله	بله	بله	بله
شرکت مواد غذایی لاین	بله	خیر	خیر	خیر	خیر	خیر	بله	خیر	خیر
شرکت کامپیوتر اپل	خیر	خیر	بله	بله	خیر	خیر	بله	خیر	خیر
تلفن و تلگراف آمریکا	خیر	خیر	بله	خیر	خیر	خیر	بله	خیر	خیر
بانک هاوایی	بله	بله	بله	خیر	بله	بله	بله	بله	بله

شرکت بل ساوت	خیر	بله	بله	خیر	خیر	خیر	خیر	خیر	خیر
شرکت کرنینگ	خیر	خیر	خیر	بله	خیر	خیر	خیر	بله	بله
دانشگاه ایالتی نیکولاس	بله	بله	بله	خیر	خیر	خیر	خیر	بله	بله
دانشگاه ایالتی سم یوستن	بله	بله	بله	خیر	خیر	خیر	بله	بله	بله

دانشجو: بیخشید استاد، اکثر مثالهایی که ذکر کردید مربوط به شرکت‌ها و سازمانهای خارجی بود آیا در شرکت‌های ایرانی نیز کاری در این مورد انجام شده است؟

استاد: بله، شرکت‌هایی همچون شرکت سرمایه‌گذاری البرز، شرکت لطیف، شرکت صنایع غذایی بهشهر و شرکت باطریسازی و تعداد دیگری از شرکت‌ها رسالت‌نامه خود را تدوین نموده‌اند که در جدول زیر مواردی ذکر می‌گردد. البته این شرکت‌ها همانطور که در مباحث قبلی گفته شد بیانیه ماموریت خود را در سه بخش آرمان یا چشم‌انداز (Vission)، ماموریت (Mission) و ارزش (Value) بطور مجزا تهیه و تدوین نموده‌اند

جدول شماره پنج: بیانیه ماموریت تعدادی از شرکت‌های ایرانی

۱- شرکت سرمایه‌گذاری البرز

آرمان

ما برآنیم تا در هر یک از بخشهای اصلی فعالیت خود در بازار کشور مطرح باشیم و تلاش خواهیم کرد تا در بازارهای منطقه‌ای و جهانی حضوری مؤثر داشته باشیم.
ماموریت

شرکت سرمایه‌گذاری البرز (سهامی عام) با تجربه ای طولانی فعالیت در امر مدیریت سرمایه‌گذاری مالی و مشارکت در شرکت‌ها و موسسات تولیدی، تجاری و خدماتی بر خود می‌بالد که نقش بسزایی را در راستای توسعه و شکوفایی اقتصادی و اجتماعی کشور ایفا می‌نماید.

مدیران و کارکنان سرمایه‌گذاری البرز و شرکت‌های تابعه خود را نسبت به بهبود رفاه مردم متعهد می‌دانند. بنابراین در تلاشند تا با تولید و توزیع محصولات مرغوب، متناسب با استانداردهای جهانی و دارای نام و نشان شناخته شده در صنایع دارویی، بهداشتی، شیمیایی و غذایی برترین شرکت‌ها را در این حوزه‌ها و سایر حوزه‌های اقتصادی مورد نظر پایه‌گذاری نمایند و متعاقباً موقعیت مناسبی را در بازارهای داخلی، منطقه‌ای و جهانی بدست آورند.

سرمایه‌گذاری البرز برآن است تا در راستای ارائه محصولات با کیفیت و قیمت مناسب، زنجیره ارزش شرکت‌های تابعه را تقویت نموده و فعالیت خود را در حوزه‌های مرتبط توسعه دهد. شرکت با برخوردی متعهدانه نسبت به کارکنان در تلاش است تا براساس اصل احترام متقابل و با بکارگیری شیوه‌های مناسب مدیریت منابع انسانی؛ مجموعه‌ای واحد، یکپارچه، دارای انگیزه و کارآفرین را ایجاد نماید.

تامین سود پایدار برای سهامداران محور تمامی فعالیتهای سرمایه‌گذاری البرز می‌باشد. بدین منظور مشارکت در فعالیتهای اقتصادی سودآور و سرمایه‌گذاری در بازارهای پولی و مالی در چارچوب قانون و موازین شرعی در دستور کار شرکت قرار دارد.

ارزشها و باورهای شرکت

الف: جامعه و مردم

۱- ما برآنیم تا شرایط زندگی بهتر و مناسب‌تری را برای جامعه خود فراهم سازیم و در بهبود رفاه عمومی مؤثر باشیم.

۲- ما نسبت به محیطی که در آن فعالیت می‌کنیم احساس مسئولیت می‌نماییم. بنابراین در پیشرفت، رونق، افزایش رفاه عمومی و رشد و اعتلای کشور حضوری فعال و مؤثر خواهیم داشت و همواره در مسیر موفقیت و افتخار ایران اسلامی گام بر می‌داریم.

ب: مشتریان

۳- ما اعتقاد داریم که موفقیت و کامیابی ما به موفقیت و کامیابی مشتری بستگی دارد، بنابراین در تلاشیم تا همواره محصولات و خدماتی را ارائه دهیم که پاسخگوی نیازهای مشتریان باشد.

ج: خلاقیت و نوآوری

۴- در تلاشیم تا حضورمان را از طریق نوآوری و خلاقیت به اثبات برسانیم و بدین ترتیب اعتبار و شهرت خود را به گونه‌ای توسعه دهیم که نام و نشان‌های ما در بخشهای مختلف فعالیتهایمان، ارزشی را برای مشتریان به همراه داشته باشد.

د: توزیع و بازاریابی

۵- ما به اهمیت توزیع محصولات مورد نیاز جامعه در زمان و مکان مناسب واقف هستیم. بنابراین در تلاشیم تا با استقرار سیستم توزیع یکپارچه و هماهنگ محصولات و خدمات مناسبی را در هر یک از بخشهای فعالیت خود به دست مشتریان برسانیم.

ه: تامین کنندگان

۶- ما برای تامین کنندگان خود احترام قائل هستیم و مدیریت ارتباط با آنان را محور فعالیتهای بازار قرار داده‌ایم تا «با آنها همانطور برخورد کنیم که مایلیم با ما آنچنان برخورد کنند»^۱ و بدین ترتیب مشارکت مداومی را با آنها برقرار می‌کنیم که حاصل آن وضعیت «برنده-برنده» باشد.

و: سودآوری

۷- ما در تلاشیم تا با سرمایه‌گذاری در امور تولیدی، خدماتی و بازرگانی سودآور و بهینه‌سازی ترکیب دارایی‌ها و سرمایه‌گذاریهای موجود، ارزش واقعی شرکت را ارتقاء بخشیده و سود پایداری را برای سهامداران فراهم آوریم.

ز: سهامداران

۸- اطلاعات شفاف و واقعی از عملکرد خود را در اختیار سهامداران و جامعه قرار خواهیم داد. زیرا معتقدیم که هر آنچه انجام می‌دهیم فعالیتهایی قانونی و شرعی و در راستای منافع سهامداران می‌باشد.

ح: مشارکت

۹- باور ما بر این است که مجموعه سرمایه‌گذاری البرز و شرکت‌های تابعه یک «کل واحد» را تشکیل می‌دهند. بنابراین، همه می‌توانند در سایه مشارکت و کار گروهی و با ایجاد هم‌افزایی، علاوه بر تامین خواسته‌های مشتریان، انتظارات سایر ذینفعان را نیز تحقق بخشند.

^۱ - اشاره به آن حدیث شریف نبوی که می‌فرمایند: «آنچه برای خود می‌پسندی برای دیگران هم پسند و آنچه برای خود نمی‌پسندی برای دیگران هم مپسند.»

۱۰- ما معتقدیم که اقتدار سرمایه گذاری البرز در اتحاد شرکت های تابعه نهفته است بنابراین در تلاشیم بستری را بوجود آوریم که در آن هر یک از شرکت ها به تعهدات فی مابین پایبند بوده و منافع دوجانبه را ایجاد نمایند.

ت: سیستم و ساختار و فرآیندها

۱۱- ما تلاش خواهیم نمود تا با استقرار سیستم، ساختار و فرآیندهای کارآ، محیطی را فراهم نمائیم که در آن اختیار، انصاف، پاسخگویی و مسئولیت پذیری رواج داده شود.

ی: سیستمهای اطلاعاتی

۱۲- ما به نقش و اهمیت اطلاعات در تصمیم گیری واقف هستیم و کوشش می نمائیم فرهنگ و دانش استفاده از اطلاعات را به طور مستمر توسعه و گسترش داده و بستر مناسب برای مدیریت دانش ۲ را فراهم آوریم.

ک: کارکنان

۱۳- اعتقاد داریم مدیران و کارکنان با ارزشترین منبع شرکت می باشند و آنها را سایه کار گروهی، یادگیری، خلاقیت و نوآوری می توانند ارزشی ایجاد نموده و منافی متناسب با تلاش خود داشته و به همان نسبت از امکانات رفاهی قابل دسترس بهره مند گردند.

ل: مدیریت زمان

۱۴- مدیران و کارکنان به استفاده بهینه از سرمایه ارزشمند زمان واقف هستند. بنابراین شرکت سرمایه گذاری البرز خود را موظف می داند تا با مشخص کردن اولویتهای کاری، شرایطی را مهیا نماید که هر یک از مدیران و کارکنان با مدیریت بهینه زمان و ضمن تحقق اهداف خود، حصول اهداف سازمانی را سرلوحه فعالیت های خود قرار دهند.

م: دولت

۱۵- کوشش می کنیم تا در تعامل با عوامل محیط بیرونی پیشتازانه عمل کنیم و در این راستا، ارتباطات اثربخشی را با دولت، سازمانها، موسسات و نهادها برقرار کنیم.

ن: محیط زیست

۱۶- ما می خواهیم که فرزندان ما در محیط مساعدی پرورش یابند. بنابراین، به حفاظت از محیط زیست ارج می نهیم و فعالیت های خود را بر اساس استانداردهای داخلی و جهانی مرتبط پایه گذاری می کنیم.

ص: فن آوری

۱۷- مابه استفاده از فنآوریهای نوین در شرکت پای بندهستیم و تلاش خواهیم نمود تا فنآوریهای مناسب را شناسایی و آنها را در شرکت بومی سازیم.

۲- شرکت محصولات کاغذی لطیف

آرمان

رهبری در بازار داخلی و حضور اثربخش در بازار منطقه‌ای با ارائه محصولات قابل رقابت در سطح بازار جهانی

ماموریت

شرکت محصولات کاغذی لطیف از مجموعه‌های تابع شرکت سرمایه‌گذاری سازمان تامین اجتماعی (شستا) و وابسته به شرکت سرمایه‌گذاری شیمیایی و سلولزی تامین می‌باشد که قابلیت تولید و تامین انواع خمیر کاغذ و محصولات کاغذی قابل مصرف در حوزه‌های بهداشتی، خانگی، صنعتی و اداری را دارا می‌باشد.

شرکت تامین نیازهای بازار داخل به محصولات واسطه‌ای و نهایی در حوزه‌های مرتبط و نفوذ به بازارهای منطقه‌ای و جهانی را در نظر دارد.

تلاش شرکت بر این است که محصولاتی با قیمت و کیفیت قابل رقابت در سطح جهانی را از طریق بکارگیری فنآوریهای نوین، تولید نماید به گونه‌ای که منافع پایدار صاحبان سهام و سایر ذینفعان فراهم گردد.

ارزش‌ها و باورهای شرکت

۱- صداقت، پایه و اساس رفتار ماست.

۲- افتخار خود می‌دانیم که به عنوان یک واحد صنعت سبز به شمار می‌آییم و تلاش خواهیم کرد تا با همکاری سازمانهای ذیربط، سازوکار مناسبی برای جمع‌آوری و اقدام به بازیافت کاغذهای باطله فراهم گردد.

۳- ما در صددیم تا با همکاری سازمانهای مرتبط، فرهنگ استفاده از محصولات خود را در سطح جامعه رواج داده و از این طریق به گسترش و رشد سطح بهداشت عمومی کمک نماییم.

۴- کوشش می‌کنیم تا در تعامل با عوامل محیط بیرونی (سطح ملی) پیشتازانه عمل کنیم و در این راستا، ارتباطات اثربخش را با سازمان‌ها، موسسات و نهادهای ملی برقرار می‌کنیم.

۵- برای حفظ و گسترش موقعیت شرکت در بازار، پاسخگویی به تحولات محیط رقابتی را از طریق تعامل هوشیارانه با عوامل محیطی دنبال می‌کنیم و تلاش می‌کنیم اطلاعات مورد نیاز تصمیم‌گیران شرکت بطور مناسب، سریع و دقیق در قالب نظامهای اطلاعاتی و اطلاع‌رسانی در اختیار آنان قرار گیرد.

۶- ما برای تامین‌کنندگان و مشتریان خود احترام قائل هستیم و مدیریت ارتباط با آنان را محور فعالیت‌های بازار قرار داده‌ایم تا «با آنها همانطور برخورد کنیم که مایلیم با ما آنچنان برخورد کنند» و بدین ترتیب مشارکتی مداوم را با آنها برقرار می‌کنیم که حاصل آن وضعیت «برنده-برنده» باشد.

۷- معتقدیم نیروی انسانی نقشی کلیدی در بهبود بهره‌وری دارد. بنابراین، به استقرار نظام مدیریت منابع انسانی کارآ در شرکت (در زمینه‌های جذب، بکارگیری، نگهداشت، بهداشت و روابط کار) تاکید می‌نماییم.

۸- اعتقاد داریم کلیه مدیران و کارکنان شرکت در سایه کار گروهی، یادگیری، نوآوری، بالابردن ارزش افزوده و بهبود مستمر می‌توانند منافع متناسب با تلاش خود داشته و به همان نسبت از امکانات رفاهی قابل دسترس بهره‌مند گردند.

۹- ما به استفاده از نظامهای مدیریتی نوین تاکید می‌کنیم.

۱۰- ما به نقش و اهمیت اطلاعات در تصمیم‌گیری واقف هستیم و کوشش می‌نماییم فرهنگ و دانش استفاده از اطلاعات را بطور مستمر توسعه و گسترش داده و بستر مناسب برای مدیریت دانش ۳ را فراهم آوریم.

۱۱- با تاکید بر مدیریت بهینه منابع مالی؛ خوش‌حسابی و شفافیت در اطلاعات محورهای اصلی همکاری شرکت با تامین‌کنندگان این منابع می‌باشد.

- ۱۲- رضایت مشتری را یکی از سرمایه های اصلی شرکت دانسته و در این راستا بهبود مستمر در محصولات و خدمات را در قالب پیشتازی نام و نشان تجاری شرکت دنبال می کنیم.
- ۱۳- تحول استراتژیک را قالب اصلی فعالیتهای خود قرار داده و در این راستا بهبود مستمر در ورودیها، فرآیندها و خروجی های شرکت را بطور منسجم دنبال می کنیم.
- ۱۴- دانش افزایی را سرلوحه توسعه منابع انسانی قرار داده و بر این اساس، به سوی ایجاد سازمانی یادگیرنده ۴ پیش می رویم.

۳- شرکت باطری سازی نیرو

آرمان

رهبری در بازار داخل کشور و مطرح شدن در بین رقبا در سطح جهان

ماموریت

شرکت باطری سازی نیرو یکی از موسسات وابسته به وزارت دفاع و پشتیبانی جمهوری اسلامی ایران است که به تولید انواع پیل های الکتروشیمیایی، فرآوردهای نسوز، فلزات رنگین مشغول است. شرکت اولویت اول خود را نیازهای نیروهای مسلح قرار داده و سپس انواع محصولات تولیدی خود را به سایر مشتریان داخل و خارج ارائه می دهد.

تلاش شرکت در راستای ثروت زایی و افزایش ارزش سهام سرمایه گذاران می باشد و محور اصلی تحقق این هدف را بهپویی مستمر قرار داده است.

ارزش ها

- ۱- ما به کمال انسانی از طریق توجه به مبانی اسلامی اعتقاد داریم.
- ۲- ما به توسعه نیروی انسانی خود پایبند بوده و دانش افزایی و آموزش مستمر را محور تحقق توسعه انسانی قرار داده ایم.

۳- ما به خشنودی مشتری پایبند بوده و این امر را از طریق ارائه محصولات و خدمات مورد نیاز آنان دنبال می‌کنیم.

۴- ما به ایجاد انگیزه، تقویت روحیه جمعی، حفظ و نگهداری نیروی انسانی متعهد و متخصص خود باور داریم.

۵- ما به ایجاد زمینه خلاقیت و نوآوری تاکید داریم و به مشارکت جویی توجه خاص داریم.

۶- ما خود را موظف به حفظ محیط زیست دانسته و استانداردهای موجود را رعایت می‌نماییم.

۷- ما تلاش خود را در راستای منافع نظام اسلامی و سیاست‌های توسعه دولت سوق می‌دهیم.

۸- ما به گسترش روابط مستحکم با عناصر محیطی همچون تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان، جامعه و مشتریان معتقدیم و آن را بستر مناسب برای تصمیم‌گیری سریع، دقیق و مناسب می‌دانیم.