

# تسويق مشروعات الزكاة بالأساليب الإدارية الحديثة

إعداد  
أ.د/ أحمد محمد الشامي  
أستاذ الإدارة المشارك  
جامعة صنعاء

## التسويق الاستراتيجي :

تستخدم كلمة " الاستراتيجية " بمعاني وبطرق متعددة ، ومن التعاريف المشهوره لاستراتيجية التسويق Amarketing Strategy التعريف الاتي: " تحديد الأهداف الأساسية طويلة الأجل للمؤسسات والالتزام بمسار تصرف وتوزيع الموارد الضرورية لتحقيق تلك الأهداف" أما الخطة التسويقية الاستراتيجية Strategic Marketing plan هي " خطة طويلة الأجل، وإطار متكامل مصمم لتحقيق أهداف تنظيمية معينة " .

## مراحل وضع الاستراتيجية التسويقية :

يوجد أربع مراحل لوضع وتطوير الاستراتيجية التسويقية هي :

(١) تشخيص وتحليل الأوضاع المحيطة بالمؤسسة : وهو المسح البيئي ( Environmental Scanning ) أو تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ( SWOT Analysis ) وينطوي هذا التشخيص والتحليل على تحديد جوانب القوة التي تتميز بها المنظمة وجوانب الضعف التي تعاني منها في مواردها المالية والبشرية وهياكلها التنظيمية والوظيفية والمعلوماتية وأساليبها الإدارية ، وأيضا تحليل الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المحيطة بها للتعرف على الفرص التي يمكن استغلالها أو الاستفادة منها والتحديد أو التهديدات التي ينبغي الاستعداد لمواجهتها.

(٢) صياغة الاستراتيجية : وتتضمن هذه المرحلة ما يلي :

- وضع الرؤية .
- تحديد رسالة المؤسسة .
- تحديد الأهداف .
- وضع الخطط .
- رسم السياسات .

(٣) تطبيق / تنفيذ الاستراتيجية : من خلال :

- البرامج أو المشروعات .
- الميزانيات .
- الإجراءات .

وتحتاج هذه المرحلة إلى مهارات إدارية وفنية متعددة الأبعاد ، كما قد تتطلب إحداث تغيير محدود أو جذري في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وأنظمة العمل والممارسة الإدارية.

#### ٤) متابعة وتقييم نتائج التطبيق :

وتحتوي هذه المرحلة على مجموعة من الأنشطة والأدوات والإجراءات التي تستخدمها الإدارة في متابعة سير العمل ، وتحليل أثر التغيرات البيئية الداخلية والخارجية على الاستراتيجية ، واتخاذ الإجراءات اللازمة لإزالة العقبات أو تعديل الاستراتيجية ذاتها بما يتفق مع التغيرات البيئية وطبيعة الأهداف المنشودة . وفي هذه المرحلة يتم تحديد المجالات أو الأنشطة التي تحتاج إلى متابعة ثم تحديد الطرق والأدوات التي تستخدم في قياس نتائج التنفيذ ، وعلى أساس المقارنة بين النتائج المحققة والنتائج المستهدفة يتم اتخاذ إجراءات التصحيح أو التعديل . وفي الوقت الحاضر يتم الاعتماد على النظم الآلية للمعلومات في جميع وتخزين وتحليل البيانات وإعداد التقارير التسويقية لأغراض المتابعة والتقييم .

وهناك العديد من الأساليب الإدارية الحديثة الممكن تطبيقها في مؤسسات الزكاة لتسويق مشروعات الزكاة بعد تحديد الاستراتيجيه المناسبه يأتي في مقدمتها ما يلي :

#### ١) أسلوب إعادة الهندسة Reengineering

إحداث تغيير جذري أو إعادة تصميم شاملة لعمليات المؤسسة لتحقيق إنجازات ملموسة في معايير الأداء مثل التكلفة والجودة والخدمات والسرعة .

يركز هذا الأسلوب على ما يلي :

- التحول من التنظيم الوظيفي إلى فرق عمل .
- التحول من الأعمال والمهام المتخصصة إلى الأعمال المتنوعة والشاملة .
- التحول من تصميم الأعمال على أساس الأنشطة إلى التصميم على أساس الأهداف أو النتائج .
- تحول المديرين من رؤساء ومشرفين إلى مدربين .
- التحول في قياس الأداء من الأنشطة والإجراءات إلى قياس النتائج .
- تحول الموظفين من متلقي أوامر وتعليمات إلى متخذي قرارات في مجال عملهم .
- التحول من أداء العمل على التوالي إلى أدائه على التوازي .

## ٢) أسلوب إعادة الهيكلة Restructuring

يركز هذا الأسلوب على إحداث تغيير جوهري في الهيكل التنظيمي ، وغالبا ما يحتوي على تقليص عدد المستويات الإدارية أو الوحدات التنظيمية أو تخفيض حجم القوة العاملة.

ومن أهم المجالات الذي يشملها هذا الأسلوب ما يلي :

- الأعمال والمهام والأنشطة المطلوبة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- أسس تكوين الوحدات التنظيمية ( الإدارات/ الأقسام) .
- العلاقات التنظيمية أو الوظيفية بين الأفراد والوحدات ( السلطات/المسئوليات).
- النظم والقواعد والإجراءات الخاصة بأداء العمل .
- تقييم الأداء على مستوى الأفراد والوحدات .

## ٣) أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM)

فلسفة ( أسلوب) عمل تقوم على أساس الالتزام بإشباع احتياجات العميل ووالتحسين والتطوير المستمر . وتسعى على تحقيق أربعة أهداف أساسية هي :

- جودة أفضل للاداء والخدمة المقدمة .
- استجابة أسرع لمطالب العملاء .
- مرونة أكبر في التحول لمواجهة التغيير في مطالب العملاء .
- تكلفة أقل من خلال تحسين الجودة واستبعاد الأعمال التي لا تضيف قيمة .

وينطوي هذا الأسلوب على سبعة مكونات أساسية هي :

- تركيز مكثف على إشباع احتياجات العملاء .
- التركيز على العميل الخارجي (العملاء والمستفيدين) والعميل الداخلي (العاملون في المؤسسة) على السواء .
- توافر مقاييس دقيقة لكل متغير أساسي في العمل .
- التحسين المستمر في الجودة .
- علاقات عمل تقوم على أساس الثقة والعمل الجماعي .
- رفع مهارات مستوى العاملين في المؤسسات من خلال التدريب .
- توفر قاعدة بيانات ومعلومات يعتمد عليها عند وضع الخطط وصنع القرارات .

## ٤) أسلوب الإدارة بالأهداف (MBO)

يركز هذا الأسلوب على المبادئ الإدارية الآتية :

- صياغة أهداف التنظيم بعناية لأنها تشكل الخطوط العريضة لعمل المنظمة .

- مسؤولية وضع الأهداف تكون جماعية كما هي فردية .
- وضع الأهداف على الورق ليس كافيا بل يجب تنفيذه .
- يجب أن تكون هناك أولوية لتنفيذ الأهداف الموضوعه .
- عند وضع الأهداف يجب أن يراعى عنصر الوقت .
- نجاح العمل وازدهاره يعتمد على صحة الأهداف الموضوعه .

النتائج المترتبة عل استخدام الاساليب الادارية الحديثة لتسويق مشروعات الزكاة:

يمكن تقسيم النتائج الى اربعة جوانب كما يلي:

الجوانب الفنية:(سرعة الاداء,طرق جديدة,تكلفة اقل,اخطا اقل,جودة مناسبة,معايير موضوعية للقياس)

الجوانب التنظيمية:(تبسيط الاجراءات,تقليل درجة المركزية,رقابة فاعله,استغلال امثل للوقت والجهد,تنسيق وتعاون وقرارات فاعله,

الجوانب السلوكيه:(احساس بالانجاز,روح معنويه عاليه,تتمية مهارات, تحسين وتطوير الاداء للعاملين.

الجوانب البيئيه لعمل:(التزام بالمسؤوليه,ابداع وابتكار,قيم واتجاهات ايجابيه مهارات مناسبة,رقابه ذاتيه

•