

ĐÌNH KÈM 5: CÁC GỢI Ý VỀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC

Có rất nhiều cách khác nhau để thực hiện sứ mệnh của mình. Dưới đây là một số tuyên bố sứ mệnh với các phương án lựa chọn chiến lược có thể được áp dụng để thực hiện sứ mệnh đó.

Sứ mệnh: *"NPO của chúng tôi thúc đẩy khả năng đọc thông qua việc dạy thêm cho trẻ em từ 5-8 tuổi."*

Phương án chiến lược 1: Chúng tôi đào tạo các tình nguyện viên cộng đồng để dạy thêm cho trẻ.

Phương án chiến lược 2: Chúng tôi tuyển dụng các giáo viên chuyên ngành để dạy thêm cho trẻ.

Phương án chiến lược 3: Chúng tôi phát triển các chương trình tương tác, trực tuyến để dạy thêm trên internet cho trẻ.

Có thể thấy rằng mỗi chiến lược mang lại những hàm ý khác nhau về những việc NPO sẽ làm cũng như cách thức thực hiện những việc đó.

Sứ mệnh: *"NPO của chúng tôi thúc đẩy việc bảo tồn năng lượng nhằm chống lại sự nóng lên của trái đất."*

Phương án chiến lược 1: Chúng tôi hợp tác với chính quyền địa phương nhằm khuyến khích việc sử dụng các phương tiện giao thông công cộng để làm giảm số người sử dụng phương tiện cá nhân.

Phương án chiến lược 2: Chúng tôi khuyến khích các nhà sản xuất đưa ra nhiều sản phẩm tiết kiệm năng lượng hơn nữa.

Phương án chiến lược 3: Chúng tôi hướng dẫn các cá nhân và các gia đình cách tiết kiệm năng lượng trong cuộc sống hàng ngày của họ.

Cũng tương tự như vậy, mỗi một chiến lược trên đều hướng tới những hoạt động rất khác nhau của NPO.

Để xác định chiến lược của tổ chức mình, hãy cân nhắc những câu hỏi sau:

Cân nhắc	Tâm quan trọng
Chiến lược đó có liên quan đến sứ mệnh của chúng ta hay không?	Một số NPO áp dụng những chiến lược không mấy liên quan hoặc không có ảnh hưởng đến sứ mệnh mà họ mong muốn thực hiện. Hãy cân nhắc xem chiến lược đó

Câu nhắc	Tâm quan trọng
	– nếu thành công – có mang lại những kết quả mà tổ chức muốn đạt được hay không.
Chiến lược đó có phản ánh nhu cầu của cộng đồng được hỗ trợ hay không, và có được cộng đồng đó chấp nhận hay không?	<p>Đôi lúc NPO có thể cung cấp một dịch vụ mà cộng đồng không quan tâm, hoặc cung cấp những dịch vụ của mình theo cách thức mà cộng đồng cảm thấy không hữu ích. Ví dụ, việc dạy thêm bằng các chương trình trên internet sẽ không mang lại lợi ích cho những cộng đồng mà trẻ em không được tiếp cận với internet.</p> <p>Nếu có thể, tổ chức nên thu thập ý kiến của cộng đồng mình hỗ trợ trước khi xây dựng các chiến lược. Xem phần “thu thập ý kiến cộng đồng” ở bên dưới.</p>
NPO của anh/chị có đủ năng lực chuyên môn để triển khai chiến lược hay hoàn thành chiến lược đã đề ra hay không?	Xác định được các kỹ năng và kiến thức cần thiết để triển khai chiến lược đóng vai trò rất quan trọng, và cần xác định xem NPO đã có những kỹ năng, kiến thức đó chưa hay cần phải huy động từ các nguồn lực phải chi trả hoặc tình nguyện.
NPO của anh/chị có nguồn tài chính cần thiết để triển khai chiến lược, hoặc có kế hoạch để có được những nguồn lực cần thiết đó không?	Có nhiều chiến lược cần chi phí cao để triển khai. Do đó cần phải xác định chi phí cho việc triển khai mỗi chiến lược. Nếu các nguồn lực tài chính cần thiết không đủ, tổ chức có thể huy động từ các khoản tài trợ hay quyên góp. Tuy nhiên, tổ chức cần phải có một kế hoạch được chuẩn bị kỹ lưỡng để trình bày cho các nhà tài trợ tiềm năng về việc sử dụng các khoản tài trợ đó.
Nếu được triển khai theo đúng kế hoạch, chiến lược của anh/chị có thể thành công hay không?	Có thể dễ dàng đạt được kết quả hơn nếu tổ chức hướng tới những thay đổi trong phạm vi ảnh hưởng của mình. Ví dụ, đối với ví dụ về bảo tồn năng lượng phía trên, một NPO nhỏ có thể dễ đạt được thành công trong việc hướng dẫn các cá nhân cách bảo tồn năng lượng hơn là thay đổi sản phẩm của các nhà sản xuất lớn. Điều này không có nghĩa là tổ chức không thể có những mục tiêu tham vọng—nhưng cần hiểu rõ về những điều mình có thể đạt được.

Các gợi ý bổ sung về chiến lược dành cho các NPO lâu năm

Phân tích SWOT

Thông thường, các tổ chức tiến hành phân tích SWOT như là một phần của quá trình xây dựng chiến lược. Phân tích SWOT là cách phân tích hệ thống về những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ của NPO:

- “Strengths” (Điểm mạnh) là những thế mạnh nội bộ của NPO.
- “Weaknesses” (Điểm yếu) là những điểm yếu trong nội bộ NPO
- “Opportunities” (Cơ hội) là những cơ hội bên ngoài mà tổ chức có thể tận dụng được
- “Threats” (Nguy cơ) là những nguy cơ bên ngoài có thể tác động tiêu cực đến NPO

Dưới đây là một ví dụ được giản lược của phân tích SWOT đối với dự án dạy đọc cho trẻ em

ĐIỂM MẠNH <ul style="list-style-type: none">• Nhân viên của chúng tôi có chuyên môn về dạy đọc cho trẻ• Chúng tôi rất quen thuộc với hệ thống giáo dục ở Tp. HCM• Chúng tôi có một nhóm nhỏ các tình nguyện viên rất tận tâm	ĐIỂM YẾU <ul style="list-style-type: none">• Chúng tôi có nguồn tài chính hạn chế• Hệ thống công nghệ thông tin của chúng tôi đã lỗi thời và không phù hợp với hầu hết nhiệm vụ• Chúng tôi không có đủ nhân viên hoặc tài chính để đào tạo và hỗ trợ đủ số tình nguyện viên cần thiết.
CƠ HỘI <ul style="list-style-type: none">• Có nhiều tổ chức tài trợ cũng có chung mối quan tâm với chúng tôi về việc đọc ở trẻ em.• Có hai trường học quan tâm đến việc liên kết với chúng tôi	NGUY CƠ <ul style="list-style-type: none">• Phụ huynh học sinh có thể không tiếp nhận các chương trình dạy thêm cho con em họ• Có một NPO khác cũng đang hoạt động trong lĩnh vực này và coi chúng tôi là đối thủ cạnh tranh.

Phân tích SWOT có thể giúp tổ chức xây dựng các chiến lược để có thể tận dụng điểm mạnh và các cơ hội cũng như giảm thiểu điểm yếu và các nguy cơ.

Trong ví dụ này, NPO có thể xây dựng một chiến lược tận dụng nhóm nhỏ các tình nguyện viên tận tâm và việc liên kết với các trường học tỏ ý quan tâm. Tổ chức cũng có thể thu thập ý kiến của các gia đình về cách xây dựng chương trình học thêm để các gia đình có thể chấp nhận được.

Dựa trên phân tích SWOT, NPO này có thể không nên áp dụng một chiến lược đòi hỏi quá nhiều về công nghệ máy tính hoặc một số lượng lớn tình nguyện viên được đào tạo ngay từ ban đầu.