



إدارة السمعة المؤسسية ”بين الموجهات النظرية وقوة التأثير“

إعداد

أ.د/ عطية السيد عطية عبد العال د/ أحمد عبد الفتاح حمدي الهنداوي

أستاذ المناهج وطرق التدريس، ووكيل كلية أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد
التربية للدراسات العليا والبحوث، جامعة كلية التربية بنين – جامعة الأزهر بالقاهرة
الأزهر بالقاهرة.

إدارة السمعة المؤسسية

"بين الموجهات النظرية وقوة التأثير"

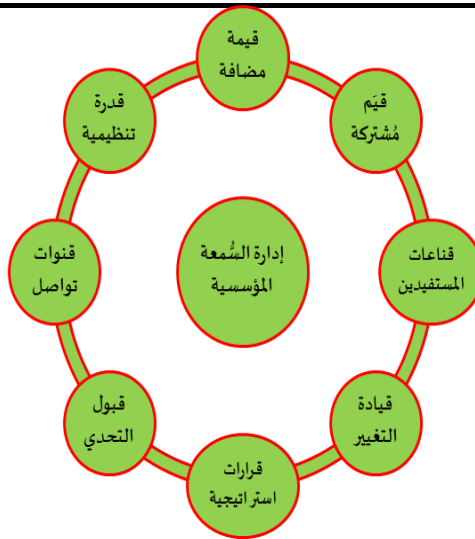
"يستلزم الأمر عشرون عاماً لبناء سمعة طيبة، وخمسة دقائق لتدميرها"، من الأقوال المأثورة التي تؤكد على أن السمعة لدى المؤسسات؛ ليست وليدة اللحظة، بل إنها تتكون على مدار العديد من السنوات المليئة بالجد والاجتهاد، وتكاتف الجهود، والانضباط والالتزام، والعطاء المستمر، من أجل تكوين الصورة الأفضل التي يراها الآخرون عن المؤسسة ومنسوبيها.

السمعة هي رأس مال أي مؤسسة، وإحدى أهم المرتكزات التي تقوم عليها من أجل تحقيق تقدمها وارتقائها بين المؤسسات المماثلة لها، وذلك بما يتفق مع متطلبات العاملين بها ومع التغيرات التي يشهدها العالم على مشارف الثورة الصناعية الخامسة، فالسمعة المؤسسية ركيزة أساسية في مسيرة حياة الفرد وفي مسيرة مؤسسته التي يعمل بها، وتؤدي دوراً محورياً في نجاح المؤسسة أو في فشلها.

ولا شك أننا عندما نحكم على خدمة معينة بجودتها أو بتميزها، فإن ذلك يرتبط ارتباطاً وثيقاً بانطباعتنا أو بتكوين صورة ذهنية إيجابية لدينا عنها، وتتشكل تلك الانطباعات عبر تجارب شخصية أو عبر معرفة وإدراك تجارب الآخرين، والذي يظهر في التعاملات المرغوبة المستمرة بتلك المؤسسة، ومدى الترحيب الراقي بالمتعاملين معها، وفي دورها الإيجابي الذي ينعكس على رضا العاملين بها وشعورهم "الرضا الوظيفي" وعلي رضا العملاء.

وتتضمن إدارة السمعة: توجيه منظور جماعي لدى أفراد المجتمع نحو مستوى متميز عن المؤسسة، بما يؤكد على إضافتها قيمة للأفراد والجماعات والمجتمع، وتوفيرها لمعايير موضوعية يمكن من خلالها قياسها في إطار قيم أخلاقي، بحيث تشكل ميزة تنافسية تجذب مستفيدين متجددين بشكل مستمر وتنبئ ولاءهم وولاء العاملين بها على حد سواء.

وفي هذا الإطار؛ يمكن تقديم عدد من المقومات الرئيسية لإدارة السمعة المؤسسية، والتي ينبغي مراعاتها (قبل وأثناء وبعد) تنفيذ المهام والمسئوليات والأدوار والواجبات بالمؤسسة بكافة مستوياتها ووحداتها الإدارية والتنظيمية، وقد تم صياغة هذه المقومات من خلال ثمان مصطلحات، كل مصطلح منهم يبدأ بحرف القاف، تحت مسمى (القافات الثمانية لإدارة السمعة المؤسسية)، والتي يُمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:



ومن خلال الشكل السابق، يمكن توضيح هذه المقومات، وذلك على النحو الآتي:

- قيمة مضافة، هل تسيير المؤسسة على نفس مستواها وبشكل مستمر؟ أم أن هناك تقدّم ملحوظ وتعزيز للجهود من أجل الارتقاء بمستوى الأداء بحيث نُقدّم ما هو أفضل؟ يتضمن عنصر القيمة المضافة؛ قياس التقدم الحقيقي الذي يُحرزه الأفراد في الأداء على مدى فترة زمنية معينة مقارنة بأداء الأفراد في الفترة الزمنية السابقة، ومقارنة بأداء المؤسسات الأخرى المماثلة، والتي تُسهم في تطبيق نظم المحاسبية والمتابعة الشاملة، وتزويد القادة بالمعلومات التشخيصية التي تمكنهم من اتخاذ قرارات لتحسين مستوى الأداء.
- قيم مُشتركة، وتتضمن تلك القيم؛ حرية التعبير عن الرأي واحترام وفهم قيم مختلف الثقافات والمعتقدات، وعدم المشاركة في أي ممارسات غير أخلاقية في سبيل تحقيق مكاسب إضافية أو غيرها، والالتزام بالعمل في ظل التشريعات المنظمة والمواثيق على المستوى الدولي والمحلي والمؤسسي، والحفاظ على خصوصية الأفراد والسرية التي يرتضيها الأفراد (إلا إذا كان من غير الملائم قانوناً أو أخلاقياً القيام بذلك)، والالتزام بالصدق مع الذات ومع جميع الأفراد من داخل المؤسسة أو خارجها من حيث تجنب تقديم وعود غير قادرين على الوفاء بها.
- قناعات المستفيدين، من حيث ترسيخ ثقتهم في أداء المؤسسة عبر الوفاء بالوعد، وتنفيذ القرارات بكل حيادية، والتعامل معهم بكل نزاهة وشفافية، وقبول المخصصات المالية العادلة منهم وعدم استغلالهم، فقد تُضحى المؤسسة بقدر مناسب من المال في سبيل تأكيد نزاهتها، ولكن بعد إجراء المقارنات المرجعية مع المؤسسات المماثلة، وبما يتفق مع إمكانات المستفيدين، وبما لا يؤثر سلباً على الجانب الاقتصادي للمؤسسة، ومن الضروري تقديم مزيد من الأعمال الخيرية كنوع من المساهمة الفعالة في تنمية المجتمع، وبما يُسهم في بناء سمعة طيبة للمؤسسة.

- قيادة التغيير، تزرخ الكتابات العلمية بأنه إذا أردت أن تتطور فعليك أن تتغير، وإذا أردت أن تصل إلى أعلى درجات التطور فعليك أن تتغير باستمرار، وأنه لا يمكن أن نلحق بالمستقبل ونحن ننظر إلى الخلف، فتتميز بيئة العمل في عصرنا الحالي بالتقلب والتغير الحيوي المتسارع، فمنظمات الأعمال المعاصرة تهدف إلى التغيير والتطوير عن طريق زرع قيم وسلوكيات جديدة واستخدام التكنولوجيا الفعالة، وتحديث الهياكل التنظيمية. الأمر الذي تطلب أسلوباً قيادياً حكيماً يوجه ويحفز نحو اتخاذ قرارات صائبة تكيفاً مع التحديات المعاصرة في الأوقات المناسبة.
 - قرارات استراتيجية فعالة، ومتابعة تنفيذها على أرض الواقع، متضمنة وضوح الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة وترجمتها إلى خطط تشغيلية على مستوى الوحدات التنظيمية وفرق العمل، والتأكيد على استيعاب جميع أفراد المؤسسة لتلك الرؤية، والجدية في التعامل مع نقاط الضعف والمخاطر التي يتم رصدتها في تلك الخطط، واستثمار نقاط القوة والفرص التي يمكن استثمارها بها، بحيث يشعر بالتقدم الملحوظ في مستوى الخدمة المقدمة وجودة الناتج النهائي لأدائها.
 - قبول التحدي وقوة التنفيذ، من خلال إجراءات واضحة وممنهجة تقوم بها المؤسسة، وتظهر في الأداء الذي تمارسه، والطرق التي تسلكها في بناء علاقاتها وشبكات تواصلها مع المجتمع وإدارتها بشكل فعال، فالتنفيذ العشوائي لا يجعل المؤسسة مؤهلة لاستيعاب التغييرات، ومن ثم ينبغي التهيؤ للتطوير والقدرة على التكيف مع الأحداث، والاستجابة لمتطلباته، لذا فإن قوة الإدارة وأسلوبها يتكاملان ويتفاعلان ويؤثران في توجهات عمل المؤسسة ومستوى أهدافها ومشاريعها وممارسات تنفيذها، ومن الضروري أن تكون المؤسسة في حالة يقظة بشكل مستمر لتوجهات عمل المؤسسات الأخرى المماثلة ومستوى أهدافها ومشاريعها وممارسات تنفيذها، حتى لا تتأخر عنها، بل استهداف التفوق عنها.
 - قنوات تواصل فعالة، متعددة ومتنوعة مع مؤسسات و أفراد المجتمع الخارجي للمؤسسة، مع الاهتمام بنشر وإتاحة البيانات والتقارير التي تسلط الضوء على أداء المؤسسة على مستويي بيئتها الداخلية وانعكاس صدها على مستوى بيئتها الخارجية، وتسهيل الضوء على تقرير رضا العملاء وملفات الإنجاز والتميز السنوية لها، والاهتمام بطريقة عرض مخرجاتها وخدماتها التي تقدمها والكم المناسب للمعلومات المتاحة عنها، مع توخي الحذر من سوء الفهم والتفسير لذي بعض المستفيدين من أي معلومة، واليقظة المستمرة من ناحية التطبيقات الرقمية والتي قد يمكن من خلالها محاربة المؤسسة من قبل منافسيها.
 - قدرة تنظيمية، تُساعد على إحداث تحول في واقع يُعاني من صعوبات تُشكل عائقاً أمام التطوير، بغية تحسينه وتطويره، والمضي به قدماً نحو تحقيق أهدافه المستقبلية، فإدارة السمعة المؤسسية نشاط بشري واعٍ ومقصودٍ يتميز بالاستمرارية.
- وختاماً: إن إدارة السمعة المؤسسية من القضايا التي ينبغي أن نُكرس لها كل وقتنا وجهدنا، فنجاعها يساعد علي نجاح أي مؤسسة في تحقيق توجهها الاستراتيجي، فهي ليست مجرد رؤية مكتوبة، أو شعارات متكررة على لسان الأفراد، أو مجرد ميثاق أخلاقي مُعلن، أو مجرد تقارير متاحة عن الأداء، وإنما هناك الكثير من العوامل التي تُساهم في ترسيخ السمعة المؤسسية تكاملاً بين الموجهات النظرية وقوة تأثيرها في الأفراد والمجتمعات، مثل جودة المُخرَج

أو الناتج النهائي لأداء المؤسسة، وجودة الخدمة المقدّمة، والمشاركة الفعالة في الارتقاء بها، وتشكيل الوعي البيئي عن الميزة التنافسية للمؤسسة، في سبيل تشكيل الهوية المؤسسية.

ومن الضروري بناء نظام رقابي متقدم، تعتمد عليه المؤسسة في إدارة سمعتها بشكل دوري، ويحقق التكامل بين (الموجهات التنظيرية التي تم صياغتها علي مستوى المؤسسة من توجه استراتيجي وميثاق أخلاقي ومعايير حاكمة ووثائق مُعلنة) و(قوة تأثير ممارساتها علي أرض الواقع) في إطار بيئتها الداخلية والخارجية، مع مراعاة تنوع وسائل التقييم، وتحقيق الشفافية والوضوح في عملياته ونتائجه، وتهيئة البنية التحتية والرقمية الملائمة لها، مع تطوير سياسات التمكين والاستقطاب والتدريب والتحفيز للأفراد بما يُسهم في الارتقاء بالسمعة المؤسسية، وتقييم المخاطر، والقياس المستمر للتصورات والإدراكات والتوقعات المكونة لجودة الخدمات المقدمة، وتوظيف نتائجها في خطط التحسين والتطوير، وتقييم دور الابتكار من خلال مؤشرات كمية ونوعية ترتبط بالتوجه الاستراتيجي للمؤسسة.

وعلي الله قصد السبيل