

المحاضرة ٠٦

استراتيجية الاتصال كمدخل لفاعلية المنظمة:

إننا عندما نستعرض التعاريف الخاصة بالفاعلية نجد أنها ابتدأت بصورة غامضة بعض الشيء، فقد عرف ايتزيوبي الفاعلية بأنها الدرجة التي تدرك أو تحقق بها المنظمة أهدافها، ولك أن تتساءل هنا أهداف من هذه.. وهل هي قصيرة أم طويلة الأمد... هل هي أهداف رسمية أو غير رسمية....

الواقع أن الهدف الذي يتفق عليه أغلب الباحثين كشرط مهم لنجاح المنظمة هو البقاء لأنه الشيء المهم الذي تبغيه المنظمة، إن استخدام البقاء كمعيار للفاعلية يقود إلى الاعتراف ضمنا أن المنظمة تكافح ضد الموت، فالبقاء هو تشخيص لحالة الموت أو الحياة، لكن المنظمات لا تموت كما يموت الأفراد ولكنها تعيد تشكيل وضعها بصورة جديدة، فهي إما تدمج منظمة أخرى أو تعيد تنظيمها أو تباع أجزاءها الأساسية إلى منظمات أخرى .

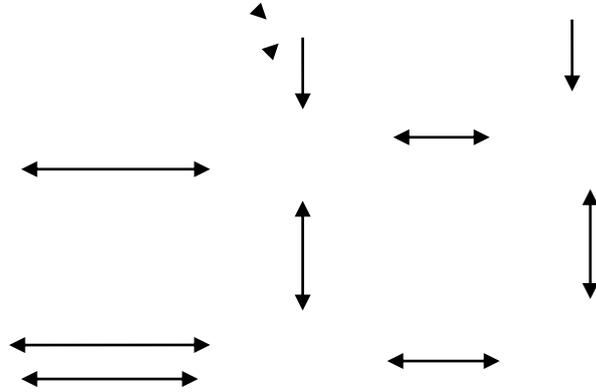
لقد ازدادت الدراسات الخاصة بالفاعلية التنظيمية بعد سنة ١٩٧٠ بشكل كبير لقياس الفاعلية مؤيد سعيد سالم، نظرية المنظمة ٢٠٠٢.... حيث تغير مفهوم الفاعلية التنظيمية في الستينيات وبداية السبعينيات من التركيز على قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه المتمثلة في البقاء إلى معايير جزئية مثل: مستوى الروح المعنوية عند العاملين، ومعدل حصول الحوادث أو إصابات العمل إلى نسبة التغيب عن العمل ومعدلات الدوران الوظيفي إلى غير ذلك من مفاهيم اعتبرت مؤشرات على فعالية المنظمات... من مثل: معدل الانتاجية والربح، درجة الرقابة، درجة المرونة، درجة التوافق مع الأدوار والقيم التنظيمية، المهارات الوظيفية، طبيعة الاتصالات وإدارة المعلومات.. محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، ص ٨٦. والأهم من هذا وذاك هو التخطيط من خلال تحديد الأهداف بشكل سليم ومستوى الاجماع على الاهداف، الأمر الذي لديه ارتباط كبير بمقياس استراتيجيات الاتصال.

حيث يفترض هذا المدخل **الاستراتيجي** أن المنظمة الفعالة هي التي ترضي طلبات الجهات أو الأطراف الموجودة في بيئتها تلك الأطراف التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من أجل ضمان تواصل وجودها، وهذا المدخل يشبه مدخل النظم وإن ركز على جوانب مختلفة فكلاهما يؤكد على أهمية التفاعل البيئي، لكن هذا المدخل لا يركز على التفاعل مع كل المتغيرات البيئية، وإنما هم إرضاء العناصر أو الأجزاء البيئية التي تؤثر استراتيجيا في استمرار عمل المنظمة، فالجامعات الحكومية التي تتعامل مع الفاعلية التنظيمية من حيث قدرة الجامعة على استقطاب الطلبة الجدد وتخريجها دون أن تهتم كثيرا بموضوع توظيفهم... لماذا.. لأن الجامعات لا تتأثر بتوظيف أو عدم توظيف هؤلاء الخريجين، بينما تتأثر بشكل مباشر بإقبال الطلبة عليها لأن ذلك إذا لم يحصل سوف تعثر عملية نجاح الجامعة ويتأثر بقاؤها في البيئة أيضا، وعلى العكس من ذلك نجد أن هذه الجامعات إضافة إلى موضوع اهتمامها بالطلبة واستقطابهم تهتم كثيرا ببناء العلاقات الطيبة مع الجهات المالية والتشريعية، لأن فشلها في ذلك سوف ينعكس سلبا على ميزانيتها المالية.

الثقافة التنظيمية وعلاقتها باستراتيجيات الاتصال:

إن عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمات هي بصورة جوهرية حرية تعلم وعملية وعي تنظيمي لمنح المنظمة صورة استراتيجية وقدرة حيوية في الانتاج والتطور والإبداع التكنولوجي، إن الوعي بثقافة المنظمة وإدارة هذه الثقافة بطريقة كفأة تساعد في تصميم وتطبيق خطة استراتيجية متكاملة للمنظمة ياسين غالب، ص ٩٣ فالثقافة ترتبط بالإدارة الاستراتيجية بقوة، فالتعديل في إحداها لا بد وأن يؤدي إلى الحاجة إلى التعديل في الأخرى، فمعتقدات وقيم وفلسفة الإدارة العليا يجب أن تكون مرشدة لعملية صياغة هذه الاستراتيجيات التي تشمل كلا من الاهتمام بالتطوير أو التغيير أو الاهتمام بسعر المنتج في سوق محددة أو عدم الإضرار بالبيئة، وتجنب أسباب التلوث البيئي وغيرها من القيم لدى إدارة المنظمة، ومن جهة أخرى فإن الثقافة التنظيمية التي يراعيها أعضاء المنظمة في تصرفاتهم يكون لها تأثير واضح على أنجاز الاستراتيجية، حيث أن هذه المعتقدات تتضمن قواعد العمل ومعايير التفاعل مع الزملاء والمرؤوسين والرؤساء وكيفية التعامل مع العملاء وغيرها... وعلى ذلك فإن إدارة الثقافة والاستراتيجية وتحقيق التفاهم والانسجام بينهما تعتبر من المهام الرئيسية للإدارة، على اعتبار أن القاسم المشترك بينهما

هو الاهتمام بالبعد البشري في الزمن وهذين الشكلين يبينان أهمية الثقافة التنظيمية في بناء وصياغة الاستراتيجية.



__ المعرفة التنظيمية مصدر للثقافة التنظيمية: تمثل المعرفة كل العمليات العقلية عند الفرد من

إدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عمله الخاص أو العام، وتحدد المعرفة في المجال التنظيمي بكونها جميع الوسائل التي تستخدمها المنظمة لاكتشاف سلسلة السلوك الممكن والتي ستبعب فعلياً، والمعرفة التنظيمية هي الأخرى كذلك تنصرف إلى العمليات العقلية في ذهن المديرين وبقية العاملين في المنظمة من إدراك وتعلم وتفكير وبما يسهم في تكوين آراء واتجاهات وتوقعات تهيء رؤية دقيقة عن بيئة المنظمة ونوع الاختيار الاستراتيجي المعزز لبقائها، ومن خلال ظهور المعرفة التنظيمية كان لا بد من إدارة هذه المعرفة بكونها المشاركة المنظمة في المعلومات لتحقيق أهداف عديدة كالإبداع وعدم ازدواجية الجهود والميزة التنافسية. سمير عباس، ص ٥٩

وبالامكان التعامل مع المعرفة كعملية تستطيع المنظمة بواسطتها تزويد مخزونها المعرفي بقيمة مضافة من خلال موجوداتها الفكرية الحالية، وكلما استطاعت المنظمة توفير البيانات واستخلاص المعلومات وإيصالها إلى الأفراد وفقاً لاحتياجاتهم وفي الأوقات المناسبة تمكنت من خلق قيمة مضافة، وتتضمن عملية تكوين المعرفة التنظيمية ثلاث مرتكزات:

__قدرة المنظمة على تكوين رصيد معرفي جديد نتيجة التفاعل بين المعرفة الكامنة والتي هي القيم والاتجاهات والمدرجات الذاتية عند الفرد، والناعبة من خبراتهم وتجاربهم الشخصية لدى العاملين وبين المعرفة المعلنة الرسمية التي تمثل رصيد المنظمة في خبراتها وتعاملاتها وقراراتها وسياساتها .

__نشر هذه المعرفة بين العاملين لتكون الأساس في توجيه الأنشطة المعرفية ومن ثم العمل الانتاجي في المنظمة .

__تجسيد هذه المعرفة في كل العمليات والأنظمة والمنتجات والخدمات التي تتعامل فيها

المنظمة.عباس سمير ،ص ٦١