

مقرر إدارة السمعة المؤسسية
**Corporate Reputation
Management**

Prepared by Dr. Sanaa Hashem Alshowa

MKT 337
Corporate Reputation Management

Third Lecture



خطوات بناء السمعة المؤسسية

Third Lecture

MKT 337

Corporate Reputation Management

Prepared by
Dr. Sanaa Hashem Alshowa

المحتويات

- ١- خطوات بناء السمعة المؤسسية.
- ٢- أبرز التحديات التي تواجه كل خطوة من هذه الخطوات.
- ٣- معوقات بناء السمعة المؤسسية.
- ٤- أمثلة عملية لشركات عالمية تعرضت لهذه المعوقات.

مخرجات التعلم: Learning Outcomes



في نهاية هذه المحاضرة سيكون الطلاب قادرين على:

- إدراك ومعرفة الخطوات اللازمة لبناء السمعة المؤسسية.
- فهم الأسس التي اعتمدت عليها كل خطوة من هذه الخطوات.
- فهم أبرز المعوقات التي تواجه بناء السمعة المؤسسية.
- مقارنة وفهم تجارب الشركات العالمية مع معوقات بناء السمعة.



في عالم اليوم الذي تسبق فيه "التغريدة" الخبر، وتنتشر فيه تجربة العميل السلبية كالنار في الهشيم، لم تعد السمعة المؤسسية مجرد خيال تجميلي تقوم به إدارة العلاقات العامة، بل أصبحت هي الأصل غير الملموس الأعلى في ميزانية أي منظمة. السمعة ليست ما تقوله عن نفسك في إعلانك، بل هي "المحصلة النهائية" لكل وعودك الصادقة، وجودة منتجاتك، ونزاهة تعاملك مع المجتمع

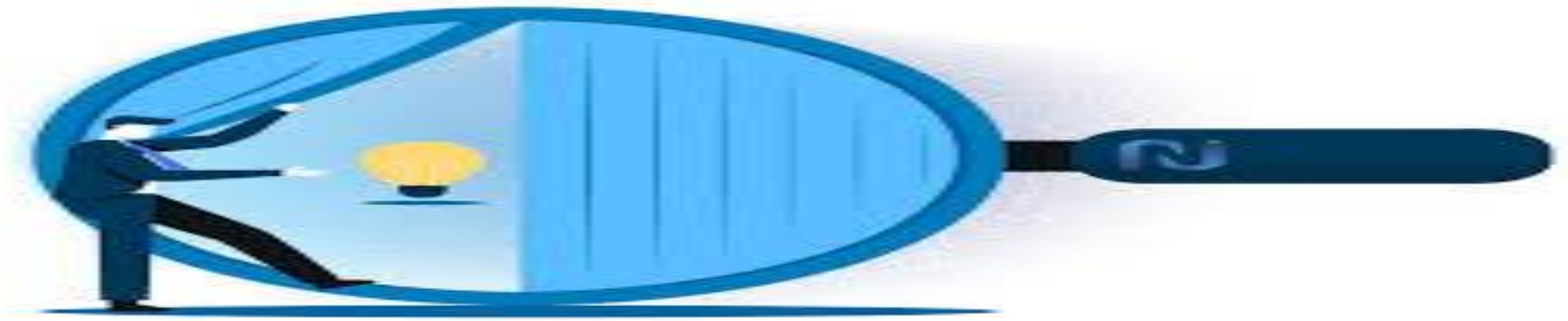


عملية بناء السمعة المؤسسية عملية مرحلية تشمل الخطوات الآتية:



الخطوة الأولى: تحليل الفجوة والوضع الراهن

قبل أن تبدأ في بناء سمعتك عليك أن تعرف أين تقف الآن؟ لا يمكنك بناء طابق ثانٍ فوق أساسات متصدعة. هذه الخطوة تهدف إلى اكتشاف الفرق بين ما تعتقده المؤسسة عن نفسها وبين ما يراه الجمهور فعلياً.



الخطوة الأولى: تحليل الفجوة والوضع الراهن



تحليل الأطراف المعنية:

السمعة ليست موحدة لدى الجميع، فكل فئة نظارة مختلفة يرونك من خلالها:
العملاء: يقيمون سمعتك بناءً على الجودة والصدق.
الموظفون: يقيمونك بناءً على بيئة العمل والتقدير (السمعة الداخلية).
المستثمرون والشركاء: يقيمونك بناءً على النزاهة والربحية.
المجتمع والدولة: يقيمونك بناءً على المسؤولية الاجتماعية والامتثال للقوانين.

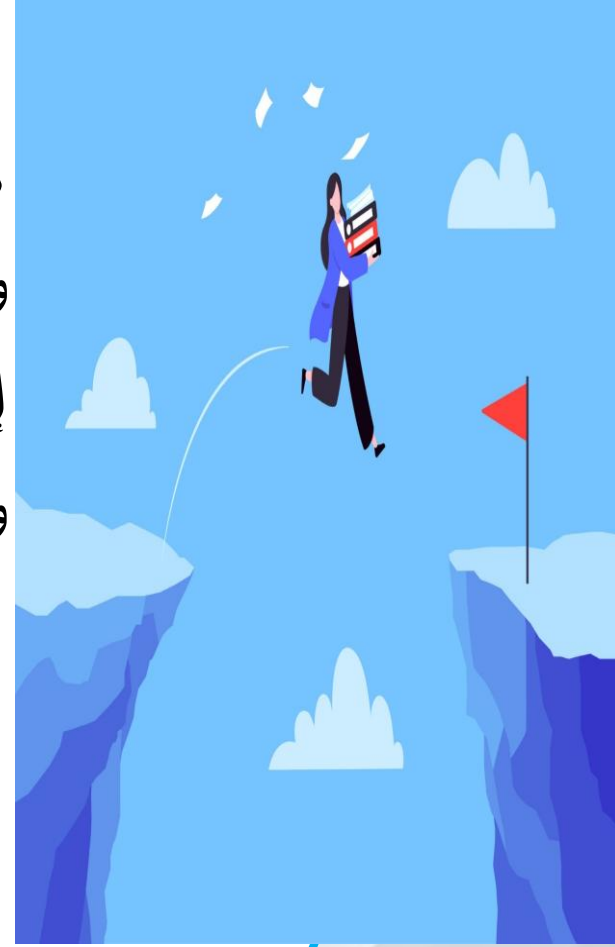


اكتشاف فجوة السمعة:

هنا يكمن التحدي الأكبر الفجوة هي المسافة بين الهوية (من نحن؟)، والصورة الذهنية (كيف يروننا؟):

إذا كانت الهوية أقوى من الصورة: فأنت تمتلك جوهرًا ممتازاً لكن تسويقك وعلاقاتك العامة ضعيفة (مظلوم إعلامياً).

إذا كانت الصورة أقوى من الهوية: فهذا هو الخطر الحقيقي، أنت تبيع وعوداً أكبر من قدراتك، وهنا تكون السمعة فقاعة معرضة للانفجار عند أول أزمة



أدوات المسح والتقييم:

لتحليل وضعك الراهن تستخدم الأدوات الآتية:

الاستماع الرقمي: ماذا يقال عنك في منصات التواصل الاجتماعي؟ ما هو انطباع التعليقات؟

استطلاعات الرأي: توجيه أسئلة مباشرة للعملاء والموظفين حول مدى ثقتهم بالمؤسسة



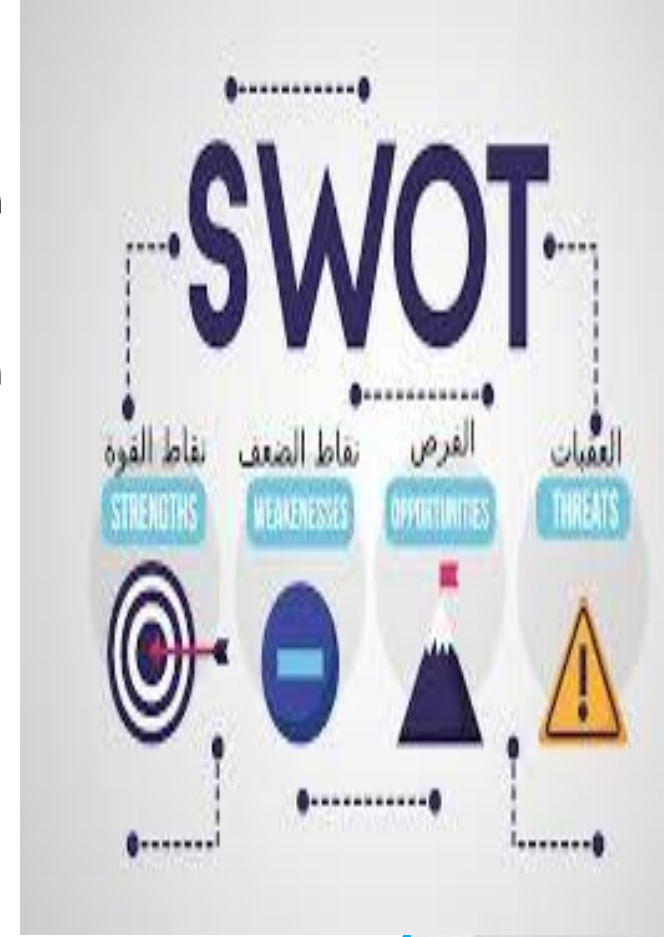
أدوات المسح والتقييم:

نقاط القوة: ما هي الصفة الإيجابية التي يرتبط بها اسمنا دائماً

نقاط الضعف: ما هي الشكوى المتكررة التي تلاحقنا.

الفرص: ما هي المساحات التي لم يستغلها المنافسون لبناء ثقة أكبر.

التحديات: ما هي الشائعات أو الأزمات القانونية التي قد تضرب سمعتنا



شركة النجوم لتنظيم الفعاليات

(١) تحليل الأطراف المعنية (ماذا يقولون):

العملاء: الشركة منظمة جداً لكن أسعارها غامضة وتفاجئنا بتكاليف إضافية في نهاية الفعالية
(مشكلة في الشفافية).

الموظفون: نحن فخورون في العمل في مشاريع ضخمة لكننا نعمل لساعات طويلة جداً
دون تعويض عادل. (مشكلة في السمعة الداخلية)

المجتمع: الشركة تترك الكثير من المخلفات الورقية والبلاستيكية بعد كل مؤتمر. (مشكلة في المسؤولية البيئية)

شركة النجوم لتنظيم الفعاليات

(٢) اكتشاف الفجوة:

هوية الشركة (ما تروجه عن نفسها): نحن الشركة الأكثر ابتكاراً وصداقة للبيئة.

الواقع المكتشف: هناك فجوة كبيرة في "الاستدامة" (بسبب المخلفات) وفجوة في "القيم الأخلاقية" (بسبب غموض الفواتير).

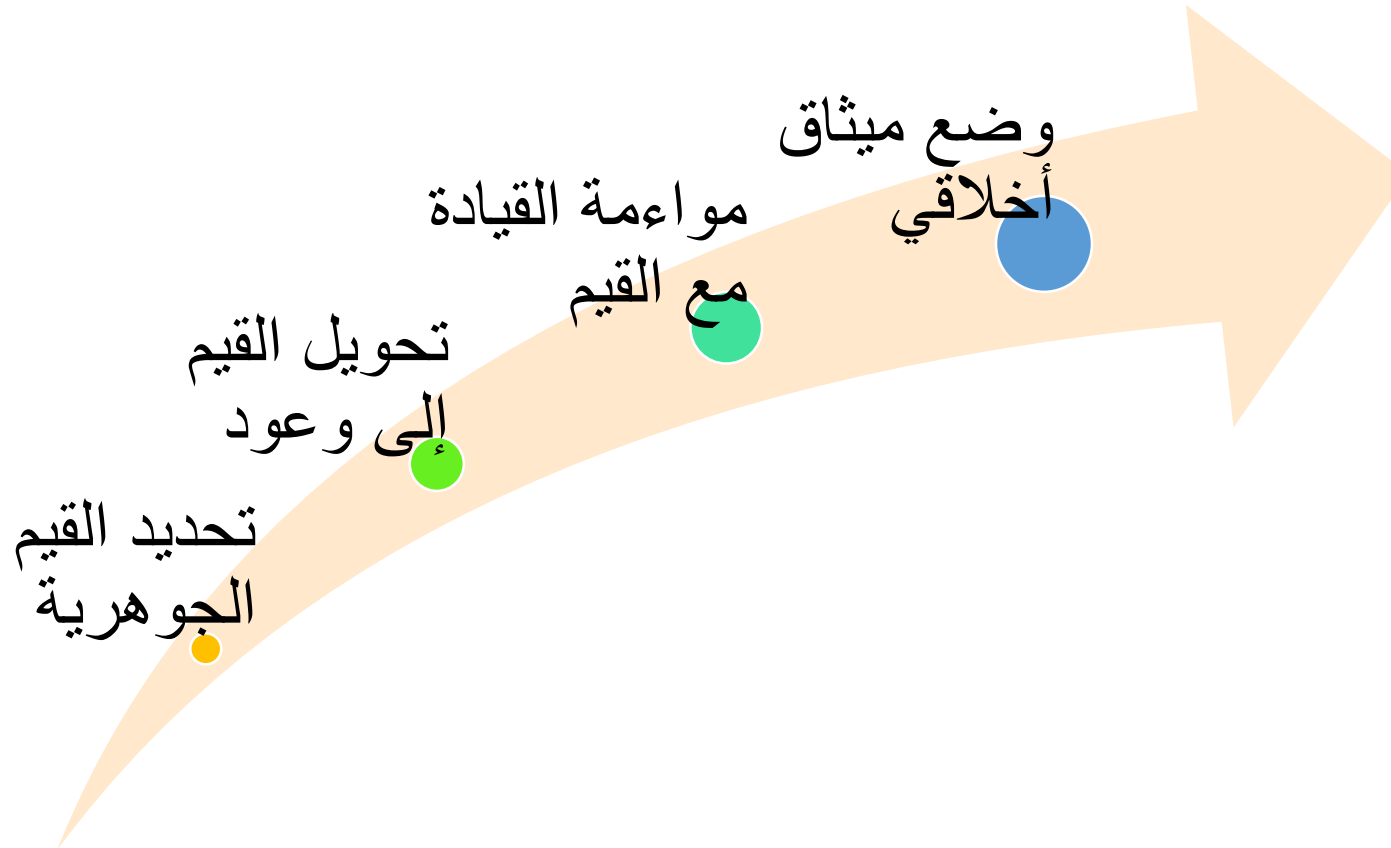
النتيجة: شركة النجوم مهددة بالانهيار إذا قام أحد الموردين أو الموظفين بنشر شكواه علناً، أو إذا بدأ المنافسون بالتركيز على الأسعار الثابتة والفعاليات الخضراء.

الخطوة الثانية: صياغة الوعود والقيم الجوهرية

بعد أن عرفنا "أين نحن؟" ننتقل الآن إلى "من نريد أن نكون؟"، السمعة لا تبني على الشعارات، بل على القيم التي تتحول إلى سلوك.



الخطوة الثانية: صياغة الوعود والقيم الجوهرية



تحديد القيم الجوهرية

القيم الجوهرية ليست مجرد كلمات منمقة تُعلق على جدران المكاتب أو تُزين صفحات المواقع الإلكترونية إنها البوصلة الأخلاقية التي توجه قراراتنا في أوقات الأزمات

النزاهة المطلقة: حل مشكلة غموض الأسعار.

التميز التشغيلي: للحفاظ على جودة التنظيم.

المسؤولية المستدامة: حل مشكلة النفائات



تحويل القيم إلى وعود

القيمة هي كلمة مجردة، لكن الوعد هو التزام أمام الجمهور

بدلاً من قول: "نحن نحترم الموظف" (قيمة)

نقول: "نحن نلتزم ببيئة عمل تحترم ساعات العمل وتكافئ الإبداع" (وعد)



مواءمة القيادة مع القيم

السمعة تُبنى "من أعلى إلى أسفل". إذا لم يجسد المدير العام قيم النزاهة في اجتماعاته، فلن يطبقها الموظف الصغير مع العملاء. يجب أن تكون القيادة هي "السفير الأول" لهذه القيم.



الخطوة الثالثة: إدارة الاتصال الاستراتيجي والظهور

في هذه الخطوة نطبق قاعدة "افعل خير ... ثم تحدث عنه"، السمعة لا تبنى بالصمت بل بإيصال الرسائل الصحيحة للشخص الصحيح في الوقت الصحيح.

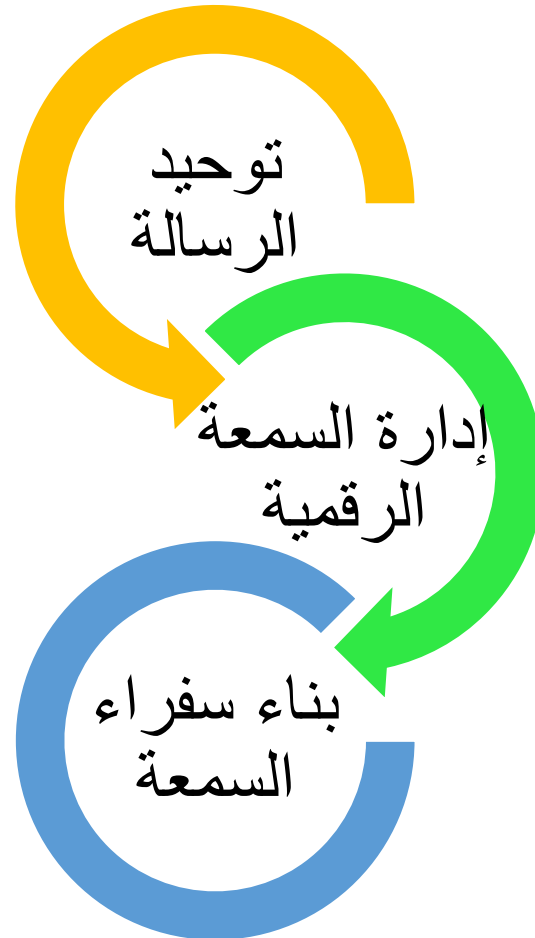


الخطوة الثالثة: إدارة الاتصال الاستراتيجي والظهور

الاتصال الاستراتيجي ليس مجرد نشر أخبار أو ملاحقة "تريندات"، بل هو اختيار الرسالة الصحيحة، للجمهور الصحيح، في الوقت الصحيح، وعبر القناة الصحيحة، هو الخيط الرفيع الذي يربط أهداف المؤسسة تطلعاتها بإدراك ومشاعر جمهورها.

الظهور الواعي: الظهور المؤسسي سلاح ذو حدين، فإما أن يكون منارة تعزز الثقة والمصداقية، أو يكون ضوضاء تشتت الجمهور، لذلك يجب إدارة الظهور بذكاء، وبناء قصة مؤسسية متماسكة، تجعل من علامتنا التجارية صوتاً مسموعاً وموثوقاً.

الخطوة الثالثة: إدارة الاتصال الاستراتيجي والظهور

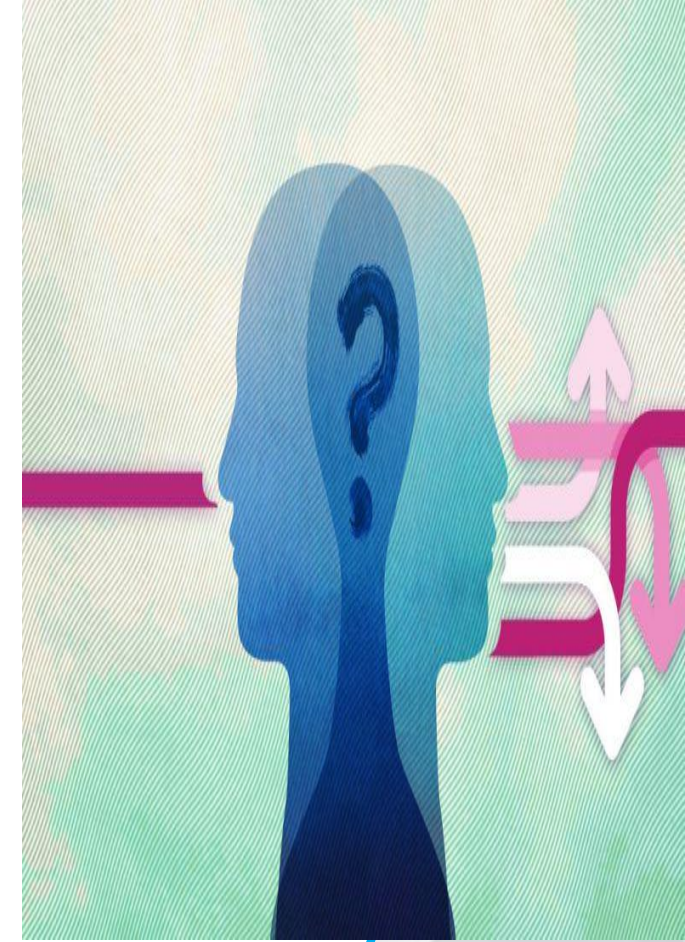


توحيد الرسالة

السمعة تهتز عندما تقول المؤسسة شيئاً في تويتر مثلاً وتفعل شيئاً مختلفاً في الميدان:

يجب أن يتحدث قسم التسويق، وخدمة العملاء، وحتى موظف الأمن عند البوابة، بلغة واحدة تعكس قيم المؤسسة

في مثالنا السابق إذا كانت القيمة هي النزاهة يجب أن تكون لغة العقود بسيطة وواضحة جداً للعملاء.



إدارة السمعة الرقمية:

في عالم اليوم، سمعتك هي ما يظهره محرك البحث في الصفحة الأولى من خلال:
صناعة المحتوى القيمي: لا تنشر صوراً لنجاح الفعالية فقط، بل انشر "كيف"
أعددت لسلامة الجمهور، وكيف أعددت تدوير المخلفات. هذا يثبت التزامك
الأخلاقي

التفاعل الحي: السمعة تُبنى في الردود السريع والمهذب على شكوى في
منصة "X" يعزز السمعة أكثر من عشر إعلانات مدفوعة.



بناء سفراء السمعة:

أقوى أداة اتصال ليست إعلانك بل موظفوك:

عندما يكتب موظف على "Linkedin" عن فخره ببيئة العمل، فإن الجمهور يثق بكلامه أكثر بثماني مرات من ثقته ببيان رسمي للشركة.

السمعة الداخلية هي الوقود للسمعة الخارجية



الخطوة الرابعة: الاستدامة والقياس

السمعة ليست وجهة تصل إليها وتتوقف، بل هي رحلة مستمرة تقوم على الاتساق من خلال أن يجتدي جمهوري بنفس القيم والجودة والصدق اليوم وغداً وبعد عشر سنوات:

تقوم هذه الخطوة على مؤشرات الأداء للسمعة وإدارة الأزمات

إدارة الأزمات: السمعة القوية هي درع لكنها قد تُخدش: يجب وضع خطة استجابة سريعة عند حدوث خطأ قانوني، أو أخلاقي الاعتذار السريع والشفاف والبدء في التصحيح يحمي السمعة من الانهيار الكامل، والصدق في وقت الأزمة يرفع السمعة لاحقاً بينما الإنكار يدمرها للأبد



معوقات بناء السمعة المؤسسية متعددة ومنها

المعوقات الهيكلية والإدارية

معوقات الاتصال الداخلي والخارجي

المعوقات السلوكية والأخلاقية

المعوقات الخارجية (البيئة المحيطة)



المعوقات الهيكلية والإدارية:

غياب الرؤية والقيم الواضحة: عندما لا تملك المؤسسة أهدافاً واضحة، يصبح سلوك الموظف متخبطاً، مما يعطي انطباعاً بعدم الكفاءة

البيروقراطية وضعف التغيير: المؤسسات الصلبة التي تفشل في التكيف مع تطلعات الجمهور تبدو في نظره غير مبالية.

مركزية القرار وانعزال الإدارة، الضبابية الإدارية، الصراعات التنظيمية: حينما تعمل الإدارة ككيانات منفصلة كيف يتشتت خطاب المؤسسة وتضيع الهوية.

بنك ويلز فارغو (Wells Fargo) فضيحة الحسابات الوهمية



معوقات الاتصال (الداخلي والخارجي)

التعتيم وغياب الشفافية: في عصر المعلومات، أي محاولة لإخفاء الحقائق أو تجميل الكوارث أو مركزة القرار تؤدي إلى نتائج عكسية فور اكتشافها. ضعف الهوية البصرية واللفظية: عدم اتساق الرسائل الإعلامية (تضارب التصريحات بين المسؤولين) يشتت الجمهور ويفقده الثقة.

إهمال "الاتصال الداخلي": الموظف هو السفير الأول للسمعة. إذا كان الموظف غير راضٍ أو غير مطلع على قيم المؤسسة، سينقل صورة سلبية للمجتمع المحيط



شركة بريتش بترولיום (BP) أزمة تسرب النفط بخليج المكسيك



المعوقات السلوكية والأخلاقية.

الأزمات الأخلاقية: مثل قضايا الفساد، التمييز، أو استغلال العمالة. هذه السلوكيات تترك ندوباً في السمعة يصعب علاجها لسنوات.

ضعف المسؤولية الاجتماعية: المؤسسات التي تنغلق على نفسها ولا تسهم في حل مشكلات المجتمع تُرى ككيانات نفعية فقط مما يقلل من رصيدها العاطفي لدى الناس.

المعوقات السلوكية والأخلاقية.

النفاق التنظيمي: الفجوة بين ما تدعيه المؤسسة من قيم مثل (النزاهة، تقدير الموظف)، وبين الواقع المرير. كيف يقتل هذا التناقض الثقة.

الفجوة بين الوعود والواقع: وهو أخطر المعوقات أن ترفع المؤسسة شعار الجودة أولاً بينما يختبر العميل تجربة سيئة. هذه "الفجوة المصدقية" تدمر السمعة فوراً



شركة فولكس فاجن فضيحة ديزل جيت



المعوقات الخارجية (البيئة المحيطة)

المعوقات الخارجية هي تلك القوى التي تتشكل في مختبرات المنافسين، أو في أروقة التشريعات الحكومية، أو في فضاءات منصات التواصل الاجتماعي المفتوحة.



المعوقات الخارجية (البيئة المحيطة)

الشائعات والهجمات الإعلامية: سرعة انتشار المعلومات المغلوطة عبر وسائل التواصل الاجتماعي يمكن أن تهدم جهود سنوات في ساعات.

المنافسة الشرسة والتشويه: محاولات المنافسين أحياناً لزعزعة الثقة في العلامة التجارية من خلال مقارنات مضللة.

أزمة ستاربكس التحولات الجيوسياسية وأزمة المقاطعة



في ختام هذه الجولة الأكاديمية ندرك أن السمعة المؤسسية كما نقول دائماً ليست مجرد إدارة للعلاقات العامة بل هي بناء وتشيد صرح شامخ يقوم على خطوات وأسس متينة تقوم على الأثر الإجمالي لكل قرار اتخذناه، وكل كلمة نطقنا بها، وكل وعد التزمنا به أو أخلفناه، وأن المعوقات الهيكلية والاتصالية والبيئية ليست إلا اختبارات لمدى صلابة مؤسستنا وقدرتها على البقاء في بيئة محيطية تتسم بالتغير والتعقيد

تذكير

Third Lecture

موضوعات المحاضرة القادمة

ستتمحور المحاضرة القادمة حول الأمور الآتية:

- دور الثقافة التنظيمية في تشكيل السمعة:
- العلامة التجارية المؤسسية.





Thank You