

## الامتصاص الداخلي والإغواء الذاتي في لعبة تحديد هوية المؤسسة

لارس ثوغر كريستنسن وجورج تشيني

... نحن مشغولون كثيراً في عملية المحافظة على الهوية بشكل لا يسمح لنا بالأخذ بأي شيء آخر... الحاجة للكلام، حتى ولم يكن لدى الشخص أي شيء ليقوله، تصبح أكثر إلحاحاً عندما لا يكون لدى الشخص شيء ليقال... إن إغراء ونهم الحصول على صورة معينة تتزايد بشكل متسارع. لقد أصبحت الصور هي رمزنا الجنسي الحقيقي، والهدف لرغبتنا الحقيقية.

(باودريلارد 1988: 29 - 30، 35)

المنظمات المعاصرة، بصرف النظر عن القطاع الذي تحتله أو المنتجات أو الخدمات التي تقدمها في الحقل الإعلامي (حقل الاتصالات)، أي في مجال العمل على التعبير عن أنفسهم بشكل مقصود وواضح في بيئتهم. ومن أجل سبب جيد.

يبدو السوق اليوم متطلباً لهوية مصنعة بشكل جيد، هويات يمكنها أن تواجه وتخترق الفوضى والضوضاء وبنفس الوقت يتوقع من المنظمات أن

تكيف وتعديل وتغير هوياتها بمجرد إشارة واحدة. وكنتيجة لذلك فإن المنظمات تستثمر موارد أكبر من ذي قبل في الخطاب والتعبير والاحتفال بهوياتهم. ولكن من الذي ينصت لهم؟ ومن يهتم حقاً بجهود المنظمات الحذرة واهتماماتها الدقيقة التي تكون خلفها؟ في عالم مشبع برموز شركات تؤكد التفرد والتميز وتطالب بالانتباه والاهتمام من المهم طرح مثل هذه الأسئلة ليس فقط من منطلق أكاديمي ولكن لأنها تدعو أيضاً المنظمات لإعادة التفكير بشكل ثوري بدور حملاتهم الإعلامية الرسمية الذي تلعبه في سوق اليوم المزدهم بالرموز والرسائل.

يناقش هذا الفصل وينقد القناعات السائدة عن هوية المؤسسة والدور الذي تلعبه في المجتمع المعاصر. وبتحديد أكبر يناقش الفصل القناعات التي تهتم بها العامة والجمهور بشكل حقيقي والتي يتفاعل معها بعمق في التعابير التي تختار صنعها المنظمات المعاصرة وبالتالي تقوم المنظمات بتعديل اتصالاتها حسب الرغبات والمتطلبات. ومثل هذه التأثيرات الخارجية، كتأثير عكسي، يهدف هذا الفصل لعرض أن الطلب على هويات المؤسسة يتولد بشكل أساسي عن المنظمات نفسها عبر بحثهم الدائم عن المصادقية والشرعية في السوق. في رغبتهم بأن يسمعوا ويحترموا تساهل منظمات اليوم في لعبة البحث عن الهوية المستمرة والتي يغلب فيها اهتمامهم بأنفسهم على اهتمامهم بمحيطهم. وعلى الرغم من أن الهوية هي بشكل أساسي اجتماعية بقدر ما تعتمد على إنعكاسها وتعاضلها بمحيطها (كمثال: برج وغازلياردي 1985) نرى اليوم اتجاهاً لحملات الهوية للمؤسسات لتصبح بشكل أكبر أعمالاً أنانية (مركزية).

## هوية المؤسسة كاتصال (تواصل):

### البحث عن التفرد والظهور:

وجود المؤسسة، كما يظهر، لم يعد من الممكن فصله عن موضوع الاتصالات. وعلى الرغم من أن الهدف النهائي ما زال يشكل منطق العديد من العمليات سواء المرتبطة أو الغير مرتبطة بمجال ما من الأعمال. وقد زادت قناعة المنظمات في نهاية القرن وبداية القرن أن نجاحها المستمر في السوق يعتمد على قدرتها على تبرير وجودها عبر رموز قوية للمؤسسة. وعلى سبيل المثال، في حين تستمر بريتيش بيتروليم (BP) بومض شعارها ولونه الأخضر الخاص (والذي أصبح علامة مسجلة الآن) تأمل أن ترسخ صورة الشركة المثالية. الشركات التي كانت خلف منتجات مثل أبسوليوت فودكا وسيلك كت سيكاريت توحدت تقريباً مع الصور الجمالية التي يعكسونها في محطاتهم (راجع كمثال: شميت وسيمونسون 1997).

مع الرقم المتزايد من المنتجات المتماثلة والتي من السهل والغير مكلف تقليدها أو نسخها أصبح السوق مثل ميدان معركة للعلامات التجارية، الصور، والشعارات التي تجاهد لتسمع. وبالفعل فقد شهدنا مثل هذه المعارك في صناعة المشروبات الغازية لعقود عديدة حيث كانت الصراعات للبقاء تتضمن أن المنتجات والعلامات التجارية الفارقة مناسبة ضمن مجموعة من الصور (النمط) الحضارية. وكما تتكرر العبارات «الخدمة» و«خدمة الزبون» في خطابات مهام الشركات تعمل المنظمات يائسة لإضافة التميز لهذه التعبيرات مع صفات مثل «مستمر» «دائم التطور» «مبتسم» «غير قابل للسؤال» «رهيب» «سوبر(فائق)» و«سعيد». إن تطبيقات إدارة الهوية تمتد خلف عالم المؤسسة لتتضمن المجالات الحكومية، المدن، الحركات الاجتماعية، والطوائف الدينية. والآن من المطلوب تقريباً أن تمتلك كل مدينة أو أمة مجموعات من شعارات السهولة الحفظ والهوية. (مثال: كوتلر 1987).

وبزيادة الضغط على هوية المنتجات أو الخدمات تأمل المنظمات بشكل واضح إضافة بعض التفرد أو «الروح» لعالم البضائع الذي يكون بدونها مجهول وغير مستقر. وعلى الرغم من أن معظم المنظمات تشترك بهذا الأمل فإن الغربية بالتفرد في سوق اليوم تثير شرارة بعض الجهود لاختراع وإيصال الهوية (مقدمة تشيني وكريستنسن).

### البحث عن المصادقية والشرعية

في الوقت ذاته إن أعداد متزايدة من المنظمات تشعر بالحاجة لتوضيح وجودها ونشاطاتها عبر القيم الاجتماعية والسياسية الحالية. بينما السبب لمعظم المنظمات الخاصة مازال توليد المزيد من الأرباح وغالباً ما يبررون وجودهم بتعابير أخرى. لغاية الثمانينيات كان التبرير يقدم تقليدياً متضمن إرضاء بعض احتياجات مستهلك معين أو عبر عدد الوظائف التي يقدمها الانتاج. شرعية المنظمات، على أي حال، يبدو أنها تتطلب المزيد من الضمير والمحاولات المطولة من جانب المنظمات لتوضح ماهيتها وما تعبر عنه.

ومن هذا المنطلق نجد أن معظم المنظمات الكبيرة، بغض النظر عن القطاع الذي تعمل به، تصدر بيانات عن أهدافها، وتعرف عن القيم الجوهرية وتروج للرموز الأخلاقية. وكذلك في الصناعات التي تمتد بين صناعة النقل حتى صناعة حبوب الإفطار تؤكد الشركات على المسؤولية الاجتماعية وتتنسب لنوع من نظرية حامل الرهان التي تسمح لمكوناتها الأساسية لتلعب دوراً أكثر فاعلية في إدارة المؤسسة.

هذه النزعة، والتي ليست جديدة بكاملها (انظر مثال مارشاند 1998) موضحة بالمقارنة مع النقد المتزايد لمؤسسات العمل الخاصة عبر مجموعات

متعددة الاهتمامات، الاهتمام الإعلامي المتزايد للفضائح والنفاق، والمتطلبات الجديدة للمدعو بالمستهلكين السياسيين (هاتش وشولتز 1997). وبشكل واضح فإن هذه التطورات يمكن رؤيتها كتحديات هامة لشرعية المؤسسة. وعلى كل فإن حقيقة أن الأعداد المتزايدة من المنظمات خارج الصناعات المحصنة مثل النفط، الكيماويات والتبغ تنتسب الآن لما أطلق عليه دالر لارسن 1997 (a) الخطاب الأخلاقي، هذه الخطابات التي تعبر فيها المنظمات عن وجودها وتصرفاتها باعتبار العرف والقيم الاجتماعية السائدة حالياً، ويدعو دالر لتوضيح اجتماعي تاريخي أكبر من مجال هذا الفصل. على أي حال فإن الخطابات الأخلاقية الجديدة للمنظمات ذات هدف محدود وهو لتسهيل إجماع الرأي أو «حياة منظمة سلسلة» كما عبر عنها دالر لارسن 1997 (a:321) أو بشكل أبسط لتظهر توافقاً مع الإجماع المنظمي.

هكذا وفي حين تميل المنظمات المعاصرة لرؤية معاييرها الأخلاقية الجديدة مرتبطة بمعايير إجتماعية أكبر فهي تستعمل غالباً كمؤشرات لمدى مسؤولية المنظمة وكمكونات لجهودهم المستمرة لتأكيد هويتهم.

### إعادة تعريف حدود المؤسسة

مع قدوم أشكال جديدة من المنظمات عبر الانتقال أو الحدود المادية الغير مرئية فقد بدأت العديد من المنظمات بإعلان وجودها لفظياً بطرق جديدة وأكثر رمزية. بالتزامن مع الرغبة بأن تكون أكثر مرونة وأكثر تجاوباً مع المتطلبات الخارجية وبالتالي لكي تتحرك لأبعد من الحدود التقليدية تشعر المنظمات المعاصرة بالحاجة لتشكيل بشكل أوضح أهدافها عبر تصريحات مفصلة عن رؤيتها وهدفها وقيمها (برجويست 1993 وانظر أيضاً هيرشهورن وجيلمر 1992).

عندما كانت تقدم هوية منظمة مع منتجاتها أو مع تقنية معينة فإنها

اليوم تتمفصل على قدرة الإدارة على نقل الهدف والإحساس بالانتماء مستقل بشكل نسبي عن الزمان والمكان. وكما هو واضح فإن شعار الشركات أو «مجموعة هويتها» ترى بهذا الضوء كنقاط مرجعية مخضعة، وليس فقط للموظفين والمستهلكين ولكن أيضاً للمكونات الرئيسية الأخرى. وأيضاً الشركات مثل ديملر بينز وماكدونالدز وجنرال ميلز تعتمد على استراتيجية من «التأسيس» (أو القبض) المنظم، من حيث منتجاتها وتاريخها وسمعتها عبر رموز معروفة. وكما اقترحنا سابقاً فإن جهود مثل إدارة الهوية هذه تذهب أبعد من إعطاء علامة فارقة لتتضمن محاولات لتقديس كوكبة من الرموز التي تمثل المنظمة. مثال، THE STATE FARM INSURANCE COMPANIES تفعل هذا عبر بوليصة مفصلة تشرح معاملة الشركة لشعار الشركة ودرعها حتى أنها تصف موقع اللوحة التي يتوضع عليها الشعار وأمكنة تواجده بمكاتب الشركة. في هذه الحالة مجموعة هوية الشركة الرسمية تقدم بشكل قاسي وكتعبير أحادي المعنى للمنظمة ويمجد بنوع من التبجيل بشكل يقارب السخافة.

وهنا، كما هي الحال في العديد من الحالات تبحث سياسة الشركة عن تقطير التمجيد والخضوع لرموز أساسية كبيرة للشركة والمضيف للمنظمة يكرس هذا عبر الإصرار على أنهم يمثلون «الحقيقة الوحيدة» والمتعهد الأوحد لمنتج أو خدمة في صناعتهم وأن كل المنافسون هم فقط مقلدون أو منتحلون ومخادعون. ومرة أخرى الهوية هي الموضوع والتخاطب يبدو أنه الجواب.

### بيئة التخاطب السريعة التآثر (المتقلبة)

من المثير للاهتمام أن التخاطب أصبح سيفاً ذو حدين: بينما يعمل المستشار الإعلامي على حث المنظمة على التخاطب أكثر حتى تحصل على حصة أكبر من الأصوات فإن الكثير من أصحاب القرار وصلوا لقناعة أنهم

يحصلون فعلياً على حصة أكبر من الضوضاء. وبالتضاد، فإنه بفضل التخاطب المخطط بحرفية فإن هويات العديد من المنتجات والمنظمات لم تعد كما كانت، مميزة، مستقلة ومستقرة نسبياً.

إن هوية الفولفو كمثال سيارة آمنة جداً مع لحام قوي جداً كما وضعت في صيغة إعلان في الثمانينيات كمؤسسة رعاية للطفل مبنية ضمن السيارة قد تم تحديدها بشكل جدي في التسعينيات ليس فقط بسبب الصعوبات التي واجهتها فولفو في المحافظة على الوعود التي قطعتها ولكن بسبب منتجي السيارات الآخرين الذين بدأوا بمضاهاة وتقليد نفس موضوع السلامة. وبنفس الطريقة فإن هوية IBM يتم تحديدها بشكل مستمر من قبل المنافسين والمتمثلة بشعارها «فكر» بينما شركة ICL لفترة زمنية اقترحت «فكرت ICL (أولينز 1989: 67)، شركة آبل بدأت في أواخر التسعينيات بتسويق حواسيبها ماركة ماكنتوش تحت شعار «فكر بشكل مختلف» مخصصة صوراً لأعداد كبيرة من رموز العالم وبهذه الطريقة تقدم إلهاماً وتطويراً. ومع أن المقلدين يمكن أن لا يكون بوضع هوياتهم على أسماء وشعارات أو على النوايا الحسنة لمنظمات أخرى أكثر شهرة وتستثير تعديل دائم لهويات موجودة حتى ضمن قادة السوق (كريستنسن 1999).