

## مقياس: الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة

### المحاضرة السابعة: أنماط تقييم ثقافة المؤسسة

يرتبط قرار التدخل الثقافي من أجل التغيير بعملية تقييم ثقافة المؤسسة، وتتميز عملية تقييم ثقافة المؤسسة بثلاثة أنماط ترمي ما إذا كانت ثقافة المؤسسة ملائمة أم لا، كما تعتبر هذه الأنماط الثلاثة متكاملة فيما بينها وهي التقييم المعياري، والتقييم التناسقي والتقييم الاحتمالي.

**1. نمط التقييم المعياري:** يتعلق هذا النمط من التقييم بجانب نموذج وحيد لثقافة المؤسسة الجيدة، وهو ما يعرف بـ "البحث عن الإمتياز" ويوضح نموذج Waterman و Petter، ثقافة المؤسسة التي تركز على المحيط الخارجي، والخدمة، وكذا الجودة، والأفراد والجانب غير الرسمي؛ وبناءً على هذا تتجسد ثقافة المؤسسة هنا في "ثقافة تحت الجليد"، وهي التي يتم من خلالها تقييم الإنشغالات الداخلية واحترام الإجراءات وتولي أهمية كبرى لأنظمة التخطيط والمراقبة وكذا للأسماء والعناوين الهرمية.

**2. نمط التقييم التناسقي:** يقيم هذا النمط الانسجام بين الثقافات الفرعية لنفس ثقافة المؤسسة، إذ لا يطرح هذا النمط التقييمي لثقافة المؤسسة مصطلح جيدة أو أقل أو تحت الجيدة، بل يتطرق إلى معيار قوة/ ضعف، فثقافة المؤسسة القوية هي تلك الثقافة التي لديها ارتباط قوي فيما بين ثقافتها الفرعية، مما يعني أن القيم والشعائر متجانسة، كما تنتشر فيها الرموز بصورة سهلة، فمن المهم أن تكون ثقافة المؤسسة قوية كي تكون جيدة.

**3. نمط التقييم الشرطي:** إن التقييمين السابقين يتمحوران حول أبعاد (جيدة/ سيئة، قوية، ضعيفة)، غير أنه يمكننا تصور تقييم شرطي، فلا يوجد تقييم مثالي وحيد بل عدة تقييمات لثقافة المؤسسة وذلك حسب نوع نشاط المؤسسة، فالمتغيرات المناسبة لتمييز أنواع النشاط التي تعرض لها معظم المنشغلين بهذا المصطلح وهي كالآتي:

- سرعة التغذية العكسية على الكفاءة التي يعكسها المحيط على المؤسسة.
- مستوى الخطر الذي يُصاحب كل عملية إتخاذ قرار.
- ويمكن أن نميز أربعة أنواع من ثقافة المؤسسة ضمن النوع الشرطي، نذكرها فيما يلي:
- **ثقافة المؤسسة المخاطرة:** وهي تتعلق بنشاطات استثمارية طويلة المدى في المستقبل.
- **ثقافة المؤسسة التطورية:** وهي ثقافة متعلقة بتطور ما تقدمه المؤسسة وهذا النوع يتعلق بجميع أشكال الثقافات الفرعية للمؤسسة.