

## المحاضرة الرابعة:

### الاتصال غير الرسمي:

أ- إن عملية الاتصال داخل المؤسسة لا تقتصر على الاتصال الرسمي، بل تتعداها إلى اتصال غير رسمي، والذي غالبا ما يكون له أهميته الخاصة في التنظيم، وعملية الاتصال غير الرسمي تملها مجموعة من العوامل منها الاجتماعية والنفسية التي ترتب أنماطا معينة من التفاعل والتعامل والاتصال، بالإضافة إلى الوجود الطبيعي للصدقات والعلاقات الشخصية والثقة المتبادلة بين بعض العاملين، وهو الأمر الذي يستحيل التخلص منه. ولذلك ينمو إلى جانب الاتصالات الرسمية نوع آخر من الاتصالات يسمى بالاتصالات غير الرسمية، وهي تلك الاتصالات التي تتم بأسلوب غير رسمي أو خارج قنوات الاتصال الرسمية. وتأخذ هذه الاتصالات عادة أحد الاتجاهات التي تقرها الاتصالات الرسمية، فقد تأخذ شكل الاتصالات النازلة، كأن يريد مدير مستشفى إبلاغ نصيحة لأحد الأطباء التابعين له، ولا يريد أن يبلغها له بصفة رسمية، فيوعز بها إلى أحد زملائه حتى يتولى نقلها إليه بصفة شخصية، وقد تأخذ شكل الاتصالات الصاعدة، كأن يريد مهندس فني تقديم اقتراح إلى رئيسه بصفة غير رسمية، ولكن لعدم ارتياحه له يسير الخبر إلى صديقه الذي تربطه بالرئيس علاقة طبيعية لكي يقوم بدوره بنقل الاقتراح إليه. أو تأخذ شكل الاتصالات الأفقية كاتصال مدير المبيعات بمدير الإنتاج لكن دون استعمال وسائل الاتصال التي يقرها التنظيم... كذلك الأحاديث التي تدور بين الزملاء عن مشاكلهم وطموحاتهم وآمالهم وتمنياتهم، أو الشكاوي التي تصل مباشرة إلى الرئيس دون احترام التسلسل الرئاسي... إلخ

والاتصال غير الرسمي يعمل على تعزيز العلاقات بين العمال، كما يخلق روح التعاون والتماسك بينهم، مما يجعل العمل يتم بشكل أيسر وأكثر فعالية، وقد تكون ضد مصالح المنظمة في حالة الصراعات الذاتية، مما ينتج عنها ظهور الإشاعات المغرضة التي تسمم أجواء العمل، وأيضا تحريف الوقائع لنقل معلومات مشوهة، وقد يصل الأمر إلى حد التجسس.

والملاحظ أن وجود الاتصال غير الرسمي إلى جانب الاتصال الرسمي يعطي للمؤسسة سرعة الحركة والفعالية وإثراء العلاقات الإنسانية، والسيطرة على المواقف المختلفة، ويتوقف مدى اعتماد المؤسسة على الاتصالات غير الرسمية على حجمها وطبيعتها وأهدافها ونشاطها فالمؤسسات الكبيرة تتطلب نظام سليم ومتطور للاتصالات الرسمية، حيث أن المسؤولين على هذه المؤسسات لا يسعهم الوقت لاستدعاء أشخاص بعينهم للوقوف منهم على الأخبار. كما لا يتسع الوقت أيضا لمعالجة الحالات الفردية من الشكاوي والمطالب، ولما كان هذا النوع من الاتصالات لا يخضع للرقابة والإشراف الرسمي فقد ينقل أحيانا معلومات خاطئة ومشوهة، كما سبقت الإشارة إليه، ومن هنا يلزم تشجيع الاتصال الرسمي وتمكينه من العمل المستمر

بفعالية كبيرة، ذلك أنه كلما كانت خطوط الاتصال الرسمية عاملة بكفاءة عالية نقصت الحاجة إلى الاتصالات غير الرسمية. وللاتصال غير الرسمي خصائص ومميزات هامة نذكر منها:

✓ أن الاتصال غير الرسمي يسهل عملية الحصول على المعلومات بسرعة، ويمكن عن طريقه الحصول على معلومات قد يصعب الحصول عليها إذا ما استعملت وسائل الاتصال الرسمية، كما أنها تؤدي إلى القضاء على مشكلة الروتين إذا ما تمكن المرؤوسين الوصول إلى درجة الفهم الكامل الذي يصعب تحقيقه إذا ما اعتمدوا فقد على وسائل الاتصال الرسمية.

✓ يرى البعض أن وجود الاتصال غير الرسمي يعتبر في حد ذاته ظاهرة صحية، لأن وجودها دلالة على أن العاملين بالمؤسسة لا يهتمون بها اهتماما سطحيا أو عرضيا، بل أنهم يهتمون بأمورهم اهتماما شخيصيا، وبالتالي ينبغي على المدير أن لا يغفل وجود الاتصالات غير الرسمية، ويعمل على التعايش معها واستخدامها لصالح التنظيم، خاصة إذا أدرك أن أغلبية الاتصالات تتم عن غير الطريق الرسمي، وأن جميع قراراته سوف يتناولها العاملون بالتنظيم في اجتماعاتهم غير الرسمية بالتعليق والنقد.

✓ كما يعتبر الاتصال غير الرسمي تعبير تلقائي عفوي عن عدة مشاكل وقضايا، هذا التعبير يؤدي إلى إشباع حاجات نفسية أحسن من الاتصال الرسمي.

ومهما يكن فإن هذه الخصائص أو المميزات لا يمكن أن تغطي نقائصه المتمثلة في انخفاض الروح المعنوية، واضطراب العلاقات الإنسانية الناجمة عن ردود أفعال قد تكون انتقامية بالدرجة الأولى بسبب الشائعات. وللاستفادة من مزايا وإيجابيات الاتصال غير الرسمي ينبغي على الإدارة الاستعانة بباحثين مختصين والذي ينبغي عليهم القيام بمايلي:

✓ تحليل محتوى الاتصال غير الرسمي، والاستفادة من جوانبه الإيجابية، والإسراع في بث المعلومات الصحيحة بدلا من الشائعات؛

✓ توفير المعلومات الكافية والمشبعة لحاجة العاملين، ذلك أن الحاجة للمعلومات أصبحت أساسية لهم وعدم إشباع هذه الحاجة يؤدي إلى الشعور بالإحباط؛

✓ دراسة وإيجاد الحلول لمختلف الأسباب التي تعيق عملية الاتصال الرسمي، سواء كانت هذه المعوقات مرتبطة بطبيعة التنظيم الرسمي السائد، أو بالاتجاهات والانفعالات المتكونة لدى مختلف الأطراف؛

✓ عدم كبت الاتصالات غير الرسمية بين العاملين في المنظمة خاصة إذا كانت لا تعيق أو لاتعطل الاتصال الرسمي وتحقيق أهداف المؤسسة.