

تطرقنا في الفصل الرابع إلى جماهير المنظمة من حيث أهميتهم ودورهم الفاعل في دعم وإسناد المنظمة وتمكينها من تحقيق أهدافها المنشودة. ولكي تحقق المنظمات هذه الأهداف، ينبغي أن تتوافر لديها آليات واستراتيجيات ووسائل فعالة تمكن الجماهير من التواصل والاتصال بالمنظمة بشكل فعال. وفي هذا الفصل، سنحاول تسليط الضوء على الاتصال وفق نوع الرسالة وشبكاته، والاتصال وفق اتجاهاته، والاتصالات الأفقية وشبكات اتصال الفريق، والاتصالات الخارجية. أولاً: الاتصال وفق نوع الرسالة الاتصالية يمكن تصنيف هذا النوع من الاتصالات إلى الاتصالات الشفوية والاتصالات المكتوبة أو التحريرية، والاتصالات اللفظية والاتصالات البصرية. وسنحاول تسليط الضوء على هذه الأنواع المهمة من أساليب الاتصال الاتصالات الإلكترونية باعتبارها تمثل ثلاثة أنواع من الاتصال هي الاتصال المكتوب والاتصال والتواصل مع الآخرين، الشفوي، والاتصال البصري معاً. ينطوي هذا النوع من أساليب الاتصال على تبادل البيانات والأفكار والمعلومات والطروحات والآراء بين المرسل والمستلم باستخدام الكلمات المنطوقة. أ المقابلات الشخصية التي تتم وجهاً لوجه. ب المناقشات على اختلاف أنواعها والتي تشمل على اللقاءات والندوات والمحاضرات والاجتماعات. الخ. ج الاتصالات الهاتفية كافة. والواقع أن الاتصالات الشفوية تعد الأكثر استخداماً وشيوعاً بين المدراء في المنظمات المختلفة بشكل خاص، وبين الناس بشكل عام، بينما تكون النسبة بحدود 95% من إجمالي الوقت المخصص للاتصال من قبل مزودي الخدمات أو رعاية الزبائن. أما بالنسبة لعموم الناس، فقد أشارت دراسة أخرى إلى أن الاتصال الشفوي في بعض الثقافات يمثل النسبة الأكبر والأعظم من إجمالي الاتصالات التي تقوم بها هذه الثقافات. أ – يشكل الاتصال الشفهي بين شعوب قارات آسيا، وأفريقيا وأمريكا اللاتينية، وبعض أجزاء أوروبا. وما يزيد عن 99% من إجمالي الاتصالات. ب – تجد الثقافات أعلاه راحة أكبر وسهولة أعظم في الاتصال والتواصل اللفظي. ت – تميل الثقافات أعلاه إلى البساطة في العيش والتحاور، ولهذا فإن الاتصال الشفهي يمكنها من التفاعل وفق نمط الحياة هذا، بعيداً عن الاتصال التحريري المقيد لحرية التعبير من وجهة نظر شعوب هذه القارات. ومن المؤكد أن للاتصالات الشفهية مزايا كثيرة أخرى، أ – تسمح الاتصالات الشفهية بالتعرف على ردود أفعال القطاعات المستهدفة بالاتصال الشفهي بشكل فوري وبسرعة مقارنة بأنواع الاتصال الأخرى. ب تكون التغذية العكسية فورية، وذلك من خلال الأسئلة والاستفسارات والحوار. ج – سهولة وسرعة تعديل القرارات أو التعليمات لتتلاءم مع الموقف بعد المناقشة. د سهولة الاستخدام، حيث أن الاتصال الشفهي لا يحتاج إلى وقت كبير للتحضير أو الإعداد له، كما أنه لا يحتاج إلى أوراق أو وثائق أو مستلزمات أخرى مشابهة. ه العفوية والصدق، وقوة التأثير، حيث أن الاتصال الشفهي الصادق يدخل إلى القلب دون استئذان، وغالباً ما يتسم بالعفوية. كما أن قوة الصوت أو نبرته قد يكون له وقعاً كبيراً على المستهدفين به. فالخطابة على أصولها تعد نوعاً من الاتصال الشفهي، ونحن ندرك الدور التأثيري والإقناعي الكبير للخطب الفعالة على الجمهور المستهدف. إلا أن الاتصال الشفهي لا يخلو من بعض المشاكل والصعوبات، أ – الضوضاء، حيث غالباً ما ترافق الاتصال الشفهي حالات تشويش ناتجة عن التفاعل المباشر مع الجمهور المستهدف بالرسالة الشفهية. فمن الصعب أحياناً منع أو تقليص شدة الضوضاء، خصوصاً أثناء اللقاءات الحاشدة أو المناقشات الحادة وغيرها. ب تكلفة وجهود أكبر، حيث يتطلب الأمر انتقال المتحدث إلى مكان اللقاء، أو السفر إلى أماكن بعيدة لملاقاة الجمهور المستهدف وجهاً لوجه. أما الاتصالات الهاتفية، فقد تكون تكاليفها كبيرة مقارنة بأنواع الاتصالات الأخرى. ج الاستخدام الخاطئ للعبارات أو الكلمات. فقد يستخدم المتحدث كلمات خاطئة أو غير واضحة لنقل الرسالة أو المعنى المراد بثه أو إرساله للجمهور المستهدف. د استنزاف الوقت، حيث يعد الاتصال الشفهي مستنزفاً للوقت والجهد معاً، ذلك أن عملية الاتصال الشفهي تتطلب مداخلات ومناقشات وأن هذه المداخلات غالباً ما تستغرق وقتاً طويلاً في حالة غياب أساليب وتقنيات إدارة الوقت، أو ضبط اللقاءات والتحكم بها. 2- الاتصالات المكتوبة (التحريرية) ينطوي هذا النوع من أساليب الاتصال على إرسال أو نقل الرسائل والمعاني المطلوب إرسالها للآخرين كتابياً سواء بشكل تقارير أو وثائق أو مستندات أو ملاحظات أو غير ذلك. ولهذا النوع من أساليب الاتصال عدة مزايا أهمها الآتي: أ – سهولة التدوين والتوثيق، حيث أن الاتصالات المكتوبة تستجيب بشكل أكبر لمستلزمات وتقنيات التوثيق باعتبارها اتصالات مرئية وملموسة. كما أن بعض المؤسسات والمنظمات لا تعترف إلا بالوثائق المصدقة لدرجة أنها ترفض الوثائق المستنسخة وتفضل الوثائق الأصلية. ب إمكانية وسهولة بنائها أو إرسالها إلى عدد كبير من الأفراد والمؤسسات دون أن يحصل أي تغيير أو تشويش فيها. ج – إمكانية الرجوع إلى الوثائق والاتصالات التحريرية الأخرى في المستقبل. د إمكانية تقديم الكثير من التفاصيل والشواهد والأدلة في الاتصالات التحريرية، علاوة على إمكانية استخدام الصور والرسوم والجداول وغيرها بشكل متقن للغاية. ه – إمكانية صوغ الرسائل التحريرية بشكل متان، واستحضار كافة المعلومات المراد إرسالها. و إتاحة وقت كاف للمستلم

لفهم الرسالة التحريرية ومن ثم تمكنه من الإجابة عنها بوضوح وتأن أيضاً. إلا أن الاتصالات التحريرية أو المكتوبة تعاني من بعض المشاكل مثل: أ الافتقار إلى التغذية العكسية السريعة أو الفورية. ب الافتقار إلى التفاعل بين مرسل الرسالة ومستلمها. ج عدم تفضيلها من قبل المنظمات أو المكاتب غير الورقية (Paperless Offices) التي ابتعدت عن الاتصال المكتوب في عصر اقتصاد المعرفة التي يتسم بالسرعة والفورية في نقل البيانات والمعلومات. ومما تجدر الإشارة إليه بهذا الصدد أن الاتصالات المكتوبة هي ليست الصيغة الأكثر استخداماً في الاتصالات في منظمات الأعمال في الدول المتقدمة كما يعتقد البعض، فنسبة استخدامها لا تتجاوز 13% من الوقت المتاح للاتصال من قبل المدير. فقد أشار 80% من المدراء في إحدى الدراسات أن الاتصال التحريري أو المكتوب يعدّ وسيلة ضعيفة وليست فعالة. أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحولاً كبيراً في أساليب الاتصال والتواصل مع الآخرين، سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات. فقد أتاح عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، ومن بعده اقتصاد المعرفة أساليب وطرق مبتكرة ومتنوعة لتبادل المعلومات والبيانات والوثائق بين الناس. فقد برزت تقنيات اتصال فعالة وسريعة مثل شبكات الانترنت والانترانت والاكسترانت، وأجهزة الهواتف النقالة، والبريد الصوتي والإلكتروني، ومؤتمرات الفيديو، والشبكات التلفزيونية التفاعلية والفضائية، وغيرها كثير، حيث أسهمت جميع هذه التطورات النوعية في مجال الاتصال في تمكين الأفراد والمؤسسات من تبادل كميات هائلة من البيانات والمعلومات بالوقت الحقيقي، ما وفر المال والجهد للأفراد والمنظمات. فشبكات الانترنت، والانترانت والاكسترانت مكنت من الاتصال الفوري بالناس وتبادل المعلومات والبيانات على نطاق كوني دون تكاليف سفر أو وقت. والواقع أن خاصيات التفاعلية والفورية المتاحة في تقنيات الاتصال هذه قد أسهمت في تعزيز الاتصالات المكتوبة والشفهية معاً، ولم تقم بإلغائها كما يعتقد البعض. فتبادل المعلومات عبر شبكة الانترنت مثلاً، يتم وفق الأسلوبين المكتوب التحريري والشفهي. فالصور والوثائق تصدر عن الانترنت ويمكن تنزيلها من ملايين المواقع الشبكية والاحتفاظ بها إما في ملفات داخل الحاسوب أو في ملفات تقليدية إن اقتضى الأمر. ولأن الانترنت يتمتع بخاصية السمعية البصرية، فإنه أيضاً يتيح إمكانية الاتصال الشفهي. فمؤتمرات الفيديو، التي يتم بثها عبر الشبكات، تتيح إمكانية الحوار والتواصل الشفهي المدعم بالصورة والصوت معاً، وهذه ميزة رائعة توفرها هذه التقنيات في مجال الاتصال. بيد أن الاتصالات الإلكترونية قد لا تكون متاحة للجميع رغم أنها كونية المنشأ أو الاتساع. أ - محدودية انتشار الانترنت والشبكات الأخرى. فالفجوة الرقمية القائمة حالياً تعني أن أكثر من نصف سكان الأرض ما زالوا محرومين من فرص الانتفاع بهذه التقنيات الاتصالية المبتكرة. ب - ب ضعف التعامل مع هذه التقنيات نظراً لافتقار الكثيرين في العالم للمعرفة التي تمكنهم من التعامل بكفاءة وفعالية مع هذه التقنيات. ج ارتفاع تكاليف هذه التقنيات خصوصاً بالنسبة لمحدودي الدخل والذين يشكلون نسبة عالية جداً في عالمنا. ومما تجدر الإشارة إليه بهذا الصدد أن الاتصالات الإلكترونية لا تعدو أن تكون آلات أو وسائل، وأن المعلومات الدقيقة والمناسبة والرسالة ذات الوصف الجيد والنوعية المؤثرة تصدر دائماً من الإنسان، وأنه لا فائدة من هذه الوسائل الحديثة ما لم يكن الإنسان قادراً على استعمالها واستثمارها لتحقيق أهدافه المنشودة. 4- الاتصالات غير اللفظية (لغة الجسد) يشار إلى هذا النوع من الاتصالات بلغة الجسد، أو لغة الإشارة وتتطوي هذه الاتصالات على نقل المعلومات والأخبار والانطباعات باستخدام الإشارات أو الإيماءات أو جوانب سلوكية تعبيرية معينة. ومن الجدير بالإشارة أن هذا النوع من الاتصالات يعد الأقدم تاريخياً، حيث استخدمته الشعوب من ملايين السنين كلفة اتصال وحيدة، وما زالت هذه اللغة تستخدم اليوم في بعض مناطق العالم النائية، وفي غابات الأمازون وأجزاء من القارة الهندية، كلفة اتصال وحيدة أثبتت فعاليتها في مجال الاتصال والتواصل. وتعتمد الاتصالات غير اللفظية على الاستخدام المقصود أو غير المقصود لتعابير الوجه والجسد لنقل إشارات وإيماءات توحى برسالة أو معنى معين. وتقدر بعض الدراسات أن نسبة استخدام الإشارات والإيماءات في الاتصال تفوق 99% في حالات معينة، وبصفة خاصة فيما يتعلق بالاتصالات غير الرسمية. وقد سميت هذه الاتصالات باتصالات لغة الجسد لأن الرسالة الاتصالية غالباً ما تفهم من قبل المستلم اعتماداً على تعبيرات الوجه أو طبيعة وقوف أو جلوس مرسل الرسالة التعبيرية، أو من خلال نبرة صوته، أو حركة جسده، أو إشارات وإيماءاته. ويرى بعض الباحثين أن الاتصالات غير اللفظية تتمتع بقدر عال من المصدقية وقوة التأثير على المستلم، خصوصاً إذا ما أجاد المرسل استخدامها. فالاتصالات غير اللفظية، وفق هؤلاء الباحثين، قد توحى بأشياء دقيقة لدى مصدرها، ما جعلها أداة جيدة للحكم على تصرفات مصدرها، أو إعطاء مفاتيح لشخصيته. فقد وجدت إحدى الدراسات أن الاتصالات غير اللفظية تعد من الأدوات المهمة جداً في الحكم على شخصية ومواقف المتقدمين لإشغال الوظائف في العديد من المنظمات. بيد أن الضرورة تقتضي الإشارة إلى أن لغة الجسد علم قائم بحد ذاته، وأن فهم الرسائل الصادرة عن حركات الجسد ليس بالعملية السهلة. علاوة

على ذلك، تختلف لغة الجسد من ثقافة إلى أخرى، وبالتالي لا يمكن إعدام نتائجها أو مدلولاتها بسهولة ويسر. ورغم ذلك، فإن هذه الاتصالات تعطي مفاتيح ومؤشرات تصبح مؤثرة إذا ما أُجيد استخدامها وتفسيرها بالشكل الصحيح. ينطوي هذا النوع من الاتصالات على استخدام الصور وأشكال الجرافيك المختلفة، والرسوم، والمخططات البيانية لإيصال رسائل إلى الجمهور المستهدف. للاتصالات البصرية تأثير كبير على الجمهور المستهدف قد يفوق بكثير التأثير الذي تحدثه وسائل الاتصال الأخرى، أ- قوة تأثير الصور والرسوم على الجمهور المستهدف، حيث ثبت علمياً أن الصور والجرافيك تدخل إلى الذاكرة بطريقة أسهل من الكلام أو العبارات المكتوبة. ب سهولة تمييز الرسالة الصورية واستيعابها وفهم مدلولاتها مقارنة بالاتصالات المكتوبة أو اللفظية، أو حتى الاتصالات غير اللفظية. ج استخدام الألوان والرموز يجذب الانتباه، ويثير الاهتمام، والرغبة والتصرف أكثر من مجرد استخدام الكلمات أو العبارات المحددة. د سهولة تجسيد الجرافيك والرسوم المتحركة عبر الاستخدام الصحيح الأدوات ووسائل العرض والتقديم الإلكترونية بالذات، وحتى التقليدية منها. هـ بساطة الجرافيك المستخدم يجعل الرسائل تدخل إلى الذاكرة بسرعة كما أنها تدخل إلى القلب من دون استئذان. و- الجرافيك والرسوم المتحركة المفعمة بالألوان والإيقاعات والتأثيرات الصوتية توفر الجهد والوقت على المتلقي المستلم، وتحفزه على الاستجابة مقارنة بوسائل الاتصال الأخرى. ز - سهولة الوصول إلى قطاعات واسعة وكبيرة من الجمهور المستهدف الذي قد لا يجيد القراءة والكتابة. فهذا النوع من الاتصال يستخدم على نطاق واسع في بلدان كبيرة مثل الهند والصين، حيث أن معدلات الأمية عالية. وغالباً ما يكون الاتصال البصري فعالاً جداً إذا ما أحسن تصميمه وإخراجه بالشكل الذي يتناسب مع الجمهور المستهدف. ومما تجدر الإشارة إليه بصدد الاتصالات الشفوية والمكتوبة والإلكترونية، وغير اللفظية آنفة الذكر، أن الاختيار السليم لأي منها يعتمد على عوامل عديدة منها طبيعة الرسالة المراد إرسالها من حيث المحتوى والمعنى والجهات المستهدفة بها. وتوقيتات إرسالها، ومدى كونها رسالة مبتكرة أو أنها مجرد رسالة تقليدية لا جديد فيها. ففي الرسائل الشخصية القصيرة يمكن اللجوء إلى الاتصال الشفهي أو أساليب وأدوات الاتصالات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني أو البريد الصوتي. أما في حالة الرسائل العامة أو النمطية ذات الطابع المتكرر، أو التفصيلية، فإنه يفضل اللجوء إلى الاتصالات المكتوبة. وبإمكان الأفراد والمنظمات استخدام توليفة من هذه الوسائل كلما اقتضت الضرورة ذلك. وغالباً ما يتم يتم اللجوء للاتصال الهاتفي الشخصي، أو البريد الإلكتروني لأغراض التذكير أو لاعتبارات المتابعة. ثانياً: الاتصال وفق اتجاهاته يمكن تصنيف الاتصالات وفق اتجاهاتها على النحو التالي: يرى جيفلي أن الاتصالات الصاعدة تنطوي على نقل الرسائل والمعاني بأشكالها وأنواعها المختلفة من قاعدة الهرم أو السلم الإداري إلى القمة ضمن الهيكل التنظيمي المفتوح والمرن، الذي يتيح للمستويات الإدارية الأدنى حرية الاتصال والتواصل مع المستويات الإدارية العليا ضمن الهرم التنظيمي وتصنف الاتصالات الصاعدة ضمن الاتصال الرأسي أو العمودي الذي يشمل أيضاً الاتصالات النازلة والتي سنتناولها لاحقاً. والواقع أنه لا غنى عن الاتصالات الصاعدة، خصوصاً في منظمات التعلم (Learning organizations)، وتلك الموجهة بالعملاء، حيث أن التدفق الحر للمعلومات والبيانات والتغذية العكسية من قاعدة الهيكل التنظيمي إلى قمته، يؤثر حالة طيبة جداً من التفاعل والتفاهم بين المستويات الإدارية المختلفة. كما أنه يؤثر ويدل على فعالية عملية الاتصال بهذا الأسلوب. علاوة على ذلك، تعد الاتصالات الصاعدة من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية الوسيطة، مثلاً، نوعاً من التحفيز، حيث تشجع العاملين على نقل وجهات نظرهم، وربما شكواهم، إلى المستويات الأعلى للبت فيها، أو إيجاد حلول ناجعة لها ما ينعكس إيجابياً على المنظمة والعاملين فيها. وتسلك الاتصالات الصاعدة عدة سبل مثل الاجتماعات الدورية والتقارير المكتوبة، والاقتراحات والمشاكل، والاستثناءات، وتقارير الأداء، والشكاوى والمنازعات، علاوة على المعلومات المالية والمحاسبية وغيرها. ولا يمكن أن يتخيل المرء منظمة لا يوجد في هيكلها التنظيمي مساحات للاتصالات الصاعدة. فحتى في التنظيمات الدكتاتورية، نجد أن هذه الاتصالات قائمة، حيث تعتمد الإدارة الدكتاتورية على تغذية عكسية من المستويات الإدارية الأدنى للتعرف على ما يدور في المنظمة من أحداث وتطورات. وتصنف هذه الاتصالات ضمن إطار الاتصالات الرأسية أو العمودية) وتعد الأكثر شيوعاً حيث تنساب المعاني والرسائل مثل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والملاحظات. (الخ) من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا. وهذا النوع يحمل في طياته إستراتيجيات جديدة لتنفيذ الأعمال ومبادرات الإدارة للتطوير وتوضيح الأهداف وغيرها. ويستطيع المدراء الاتصال بالعاملين بطرق ووسائل عديدة مثل الحديث المباشر أو عبر البريد الإلكتروني أو غيرها من وسائل الاتصال. أهم أنواع الرسائل النازلة الآتي: أ- تنفيذ الأهداف والاستراتيجيات، حيث يتضمن هذا النوع من الرسائل كل ما يتعلق بتنفيذ الخطط والأهداف وتأثير السلوكيات المطلوبة وغير المطلوبة من أمور. فهي تعطي اتجاهاً معيناً للعمل للمستويات الأدنى. ومن الأمثلة على ذلك

الرسالة التي توجه إلى كافة العاملين لتحسين الجودة وتنبيه أفراد المنظمة إلى أهمية المنافسة على أساس الجودة. ب تعليمات العمل، وهي عبارة عن التوجيهات الخاصة بكيفية إنجاز الأعمال من قبل العاملين وكيف ترتبط الوظائف بباقي أنشطة المنظمة. ج الإجراءات والممارسات، وهي عبارة عن رسائل تحدد سياسات المنظمة وقواعد عملها والتشريعات الخاصة بذلك والترتيبات الخاصة بالهيكل التنظيمي. ومن الأمثلة على ذلك، اللازمة لمنح إجازة الموظف لمدة سنة من دون راتب. د التغذية العكسية للأداء، وهي عبارة عن رسائل تشتمل على ملاحظات وتقييم المستوى الإداري الأعلى على الأداء الذي يتم رفعه بشكل اتصال صاعد إلى المستوى الإداري الأعلى من قبل العاملين أو المسؤولين. ومن الأمثلة على ذلك الإشادة بجهود العاملين في قسم الحاسوب وإبراز دورهم في تحسين إجراءات العمل. ه تلقين العاملين وتعليمهم وتحفيزهم، وهي عبارة عن رسائل تستهدف تحفيز العاملين وتعليمهم وتلقينهم كيفية القبول برسالة المنظمة وثقافتها وقيمتها وتبني ذلك. علاوة على إيصال أفكار وعقيدة الإدارة العليا فيما يتعلق بالعمل وكيفية إنجازه. ومن الأمثلة على ذلك اعتبار جميع العاملين في المنظمة كعائلة واحدة، ودعوة جميع العاملين لحضور لقاء سنوي بمناسبة تحقيق إنجازات أو نتائج استثنائية. النوع من ينطوي هذا النوع من الاتصالات على حالات التفاعل وتبادل المعاني والمعلومات، والآراء، ووجهات النظر بين العاملين في الإدارة أو الأقسام التي تقع على نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي. وغالباً ما تشجع الإدارة هذا الاتصالات الأفقية لقناعتها بأنه يسهم بشكل كبير في تنسيق الأعمال، وحل المشكلات، وتعزيز الفهم المشترك للمهام والواجبات المطلوب تنفيذها، والحد من مشكلة الصراعات وغيرها من مشاكل العمل وإفرازاته. ومما لا شك فيه أن الاتصالات الأفقية تلعب دوراً حاسماً في تمتين علاقات التعاون والمؤازرة من العاملين وإدارات وأقسام المنظمة الأخرى هذا يتضح أن هذا النوع من الاتصالات لا يستهدف الإبلاغ فقط، وإنما يشتمل أيضاً على طلب المساعدة والتنسيق. أ- عمليات التنسيق التي غالباً ما ما تتم داخل الإدارة الواحدة، أو بين الإدارات أو الأقسام المختلفة ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة. فالتنسيق في هذا السياق يقلل حالات الاختلاف في الآراء والتوجهات، ما يضع المنظمة على المسار الصحيح الذي تمكنها من بلوغ أهدافها. ب- إيجاد حلول للمشاكل داخل إدارات المنظمة وأقسامها المختلفة، حيث تتم معالجة هذه المشاكل من خلال آليات معينة، وإشراف من قبل المدير المسؤول، وبالتعاون مع العاملين في كل إدارة أو قسم. ج- تغيير المبادرات والتحسينات، وهي رسائل موجهة لتقاسم المعلومات بين الفرق والأقسام المساعدة للمنظمة على التغيير والنمو والتحسين. ومن الأمثلة على ذلك قيام أحد الأقسام بمناقشة جملة من المواضيع التي تستهدف تحسين إجراءات العمل، أو إجراء ترشيح للمنظمة. تمثل الاتصالات غير الرسمية أحد أكثر أنواع الاتصالات شيوعاً في العالم. فهذه الاتصالات لا تخضع للتنظيم الرسمي، ولا تتحكم بها أطر نظامية، حيث تنساب المعلومات والمعاني في الاتصالات غير الرسمية خارج نطاق التنظيم الرسمي ما ينجم عن ذلك سرعة ومرونة عاليتين في نقل البيانات والمعلومات وتبادلها بين عدد أكبر من الناس. وتعد قنوات الاتصالات غير الرسمية الأقصر بين جميع قنوات الاتصالات الأخرى ما يتيح قدراً عالياً من التغذية العكسية التي تكون أشبه بالفورية، وهو ما يضيف قيمة نوعية راقية على هذا النوع من الاتصالات. وغالباً ما تعتمد الاتصالات غير الرسمية على الوسائل الشفوية في الاتصال، علاوة على اعتمادها على الوسائل التحريرية أيضاً. وتوجد عدة أنماط للاتصالات غير الرسمية أهمها ما يلي: وتعد من أكثر الاتصالات غير الرسمية شيوعاً واستخداماً، وتأخذ شكلاً شبكياً يشبه إلى حد كبير عنقود العنب وتشمل المنظمة برمتها وهي موجودة في جميع المنظمات وقد تأخذ هذه الاتصالات عدة أنماط. أ - سلسلة النميمة والغيبة وقد سميت كذلك حيث يتم فيها نقل المعلومات والأخبار ولكن ببطء شديد. وفي هذا النوع من الاتصالات العنقودية يتولى شخص واحد مهام بث رسالة إلى أشخاص آخرين، وإن بعض هؤلاء قد يحفظ السر، في حين قد يفشي الآخرون وسرعان ما تنتشر المعلومات. وفي الغالب، تحتوي هذه الاتصالات على معلومات شخصية، ذات خصوصية، عن الآخرين. وتتميز هذه السلسلة بأن مرسل الرسالة يُبلغ الآخرين كل على حدة، وليس جميعهم في آن واحد. ب السلسلة العنقودية، وتعد من أكثر الأنماط الشائعة في الاتصالات غير الرسمية حيث يتم نقل المعلومات من شخص إلى آخر بشكل انتقائي، حيث يمرر الشخص معلومات إلى عدد قليل من الأشخاص الذين بدورهم جميعاً أو بعضهم يقومون بتمرير المعلومات إلى آخرين وهكذا. ويعد هذا الأسلوب في الاتصال غير الرسمي شائعاً بشكل خاص في المنظمات الصغيرة جداً، إلا أنه يستخدم أيضاً في المؤسسات الخدمية مثل الفنادق والمنجعات السياحية، وصالونات الحلاقة للرجال والسيدات. كما تتعاظم أهمية هذا النوع من الاتصال في المناسبات والاحتفالات التي تجري خارج بيئة العمل الرسمية والواقع أن حالة التفاعل المطلوبة في قطاع الخدمات، بين العاملين والمديرين، وبين هؤلاء والزبائن، تشجع على اتباع الاتصال غير الرسمي الإدارة بالتجوال حيث غالباً ما يشعر الزبائن بالألفة والارتياح عندما يتم التعامل معهم بشكل غير رسمي، وكذا الحال بالنسبة لمزودي الخدمات الذين

تشير الدراسات والبحوث أن إنتاجيتهم وأدائهم يكون أعلى عندما يتم التواصل معهم بشكل غير رسمي. حيث لا يوجد لهذه السلسلة أي نمط محدد الاتصال حيث ينقل (A) إلى (B) بيانات ومعلومات وأخبار معينة، ثم يقوم (B) بدوره بنقلها إلى الآخرين، وبذلك فإن بعض الأشخاص يكونون قد سمعوا أو اطلعوا فعلاً على هذه المعلومات، بينما قد يكون آخرون لم يطلعوا عليها أبداً. رابعاً: شبكات اتصال الفريق جاءت شبكات اتصال الفريق استجابة لتعدد المنظمات وتعاضم مهامها ومسؤوليات القائمين عليها، والمسيرين لها. ولهذا السبب، جاء مطورو الهياكل التنظيمية بأفكار من شأنها ترشيح الهياكل التنظيمية وفتح مساراتها لتأمين التدفق الفعال للبيانات والمعلومات من خلال شبكات اتصال يُطلق عليها مصطلح شبكات اتصال الفريق. والواقع أن المنظمات تتألف ليس فقط من أفراد، وإنما أيضاً من فرق عمل ذات طبيعة تفاعلية بكل معنى الكلمة. ويمكن هذه الشبكات الفرق من الاتصال والتواصل فيما بينها بما يحقق أهداف التنظيم والمنظمة. فشبكات الاتصال ما هي إلا أنماط للاتصال يتم من خلالها تدفق البيانات والمعلومات والأخبار بين أعضاء الفريق أو مجموعة الاتصال.