

انحرافات الاتصال الإبداعي في التنظيمات

أ.ولهي حنان

جامعة قسنطينة 3

الملخص:

لا ننوي في هذا المقال إثارة نقاش مفاهيمي أو وضع حدود بين الاتصال الإبداعي والتنظيمات، لكن هدفنا الحقيقي أبسط من ذلك فهدفنا يتمثل في تحديد الانحرافات المنسوبة والمرتبطة بالاتصال وملاحظتها في حياة التنظيم كغياب المصادقية وفقدان الثقة بين الموظفين في المناقشات. بالإضافة إلى أن غياب الاتصال أو نقصه يعمل على تسهيل مختلف الانحرافات: كالفوضى، الأكاذيب الرسمية والإشاعة التي تعتبر العدو للدود للاتصال الإبداعي، حيث يلجأ الفرد في التنظيم إلى هذه الأخيرة عندما يرغب ببث رسائل اتصالية وأفكار جديدة للترويج إلى تلك الأفكار والرسائل. لذلك تعتبر الإشاعة وسيلة للتأثير لأنها تنشأ داخل الجماعة في التنظيم وتؤثر على سلوك، اعتقادات وآراء الأفراد من خلال نقلها لرسائل جديدة ومعلومات إبداعية. ونستطيع من خلال هذا التحليل السابق التعرف على انحرافات الاتصال الإبداعي في التنظيمات عامة وفي المؤسسات الإستشفائية خاصة والتي تتمثل في الأكاذيب، السب والشتم وعلى رأسها الإشاعة.

الكلمات المفتاحية: الانحرافات، الاتصال الإبداعي، الإشاعة، المؤسسات الإستشفائية.

مقدمة:

للإدارة في مختلف التنظيمات أدوار كثيرة تتعلق في جانب منها بالنواحي التنظيمية المتعارف عليها من تحديد لأهداف المؤسسة، ورسم الخطط التي تقود لتحقيق هذه الأهداف، والقيام بأدوار الرقابة والإشراف، ولا يتوقف دور الإدارة عند هذا الحد، وهو الشكل التقليدي للإدارة بل يتعدى إلى النواحي الإنسانية والعلاقات الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوسين داخل وخارج المؤسسة، بهدف التحكم وإدارة العلاقات غير الرسمية التي لم تدخل الإدارة في تحديدها، وإنما تنشأ نتيجة للصلات الاجتماعية لأفراد التنظيم ونتيجة للتفاعل الاجتماعي بينهم.

وإذا كانت تلك العلاقات -وهي ما نطلق عليه التنظيمات غير الرسمية- أمراً لا غنى عنه، فمن الأهمية بمكان أن توضع الضوابط التي تحكم تلك العلاقات ليتم تسخيرها لخدمة التنظيم وتحقيق أهدافه، حتى لا تكون عائقاً أمام تطوره، وتفرز التنظيمات غير الرسمية أيضاً عدد من المشكلات الجانبية داخل بيئة العمل أهمها الإشاعة، وقد ساعدت وسائل الاتصال الحديثة في بث الإشاعات المغرضة التي تستهدف التنظيم أو الأفراد فيه فتؤدي إلى زعزعة الثقة والاستقرار وإعاقة التقدم والتنمية بالتنظيم، وتعمل كذلك على إحباط الروح المعنوية للأفراد من خلال الكذب والشتم والإهانة مما يؤدي إلى ضعف تماسك بنية التنظيم وزيادة الصراعات بين أفرادها.

وسنحاول في هذا المقال معالجة الميكانيزمات المختلفة لتطور الإشاعة منذ ولادتها إلى غاية موتها حسب الخطوة التالية:

I. توضيح المفاهيم

II. ميكانيزمات نشاط الإشاعة في التنظيمات

III. إدارة تأثير الإشاعة والاتصال الإبداعي في المؤسسات الإستشفائية

IV. رد فعل التنظيم تجاه انحرافات الاتصال الإبداعي

I. توضيح المفاهيم

أولاً: التأصيل المفاهيمي

1- الاتصال الإبداعي:

هو عملية وضع علامات واضحة لمشاركة ونقل المعرفة، كما ينطوي على خلق أفكار وأشياء وإدارتها بدلا من التقليد الأعمى لأفكار الآخرين وذلك عن طريق الالتفاف على القيود التقليدية المسلطة على العقول.¹

2- التنظيم:

يمكننا تعريف التنظيم على أنه: " شكل اجتماعي مرتب بطريقة منسقة من أجل تحقيق أهداف محددة." ²

حيث صرح كل من T. Burns و G. Stackler من خلال النظرية الموقفية بأن التنظيم وهيكله يرتبط بالعوامل الخارجية.³

3- الانحرافات:

عرفه قاموس Le Petit Larousse على أنها تغيير المسار الطبيعي،⁴ إذن فالانحرافات الاتصالية هي انحراف المسار الطبيعي للرسالة الاتصالية التي من المفروض أن تسلكه لتؤدي المعنى الصحيح.

4- الاتصال:

هو عملية نقل المعلومة من المرسل إلى المستقبل حسب بعض الإجراءات والعوائق، قدمت من طرف النموذج الرياضي ل Shannon ليطور فيما بعد من طرف باحثين كثر خاصة في حقل العلوم الإنسانية،⁵ حيث ظهرت العديد من التعريفات للاتصال⁶ انطلاقا من المكونات التالية: المصدر، الرسالة، القناة، المستقبل، الأثر ورجع الصدى، وعرفه Rogers et Rogers على أنه: " سيرورة يتم من خلالها نقل فكرة من المصدر إلى المستقبل بنية تغيير سلوكه." ⁷

5- الإشاعة:

وهي شكل من أشكال الاتصال الشفهي أو الشخصي الذي يستخدم القنوات غير الرسمية لنقل الرسائل التي تتعلق بمعلومات جديدة حول الأفراد أو الأحداث، لكنها لا تبلي في نفس الوقت الاحتياجات العاطفية للأفراد.⁸ نلاحظ من هذا التعريف بأن الإشاعة لا تشير بأي طريقة إلى الحقيقة، وفي نفس الوقت فهي ليست معلومة خاطئة وليست معلومة صحيحة.

ثانياً: الإشاعة كأسلوب اتصالي

حاول العديد من الباحثين مناقشة الأفكار الموجودة حول الإشاعة وأقر Kapferer بعقم النقاش حول مصداقية الإشاعة حيث اعتبر صحة الإشاعة مرتبطة بمدى تصديق الأفراد لها ومدى تقبلها داخل المنظمة أي أن ما يظنه الأفراد صحيحا فهو صحيح بالرغم من خطئه والعكس، في حين لو ظن الأفراد أن الإشاعة خاطئة تبدأ هذه الأخيرة بالضمور والاختفاء، لذلك يعمل مطلعو الإشاعة على جعلها تظهر. بمظهر حقيقي أي محتملة الوقوع.⁹

إذن فالإشاعة هي أسلوب اتصال حقيقي ويعتبر وجودها دليل على السير الحسن للتنظيم، وقدرته على ربط الأفراد والجماعات فيما بينهم بحيث تعمل على خلق جو من العمل والحيوية داخل التنظيم، وهي بذلك تدل على صحته وسلامته.

II. ميكانيزمات نشاط الإشاعة في التنظيمات:

أولاً: تصنيف الإشاعة : الإشاعة على أنواع منها:

1- الإشاعة الزاحفة:

وهي التي تروج ببطء وهمس وبطريقة سرية.

2- الإشاعة الغائصة:

وهي التي تروج في فترة معينة ثم لا تلبث أن تغوص تحت السطح لتعود بالظهور مرة أخرى عندما تنهيا لها الظروف.¹⁰

3- إشاعة الخوف:

وهي التي تنتشر في الحالات التي يستولي على الناس الخوف والقلق في أوقات الحروب والأزمات السياسية...

4- إشاعة الكره:

وهي التي تركز على نشر روح الحقد والكراهية والعداء لإيذاء أشخاص أو جماعات وقد تكون مبنية على أحكام مسبقة.

5- إشاعة التمني والترجي:

وهي التي تنتشر بين الناس لأنها تمس حاجاتهم وأحلامهم، ولديها مصداقية كبيرة لأنها تعتبر كمتنفس للأفراد.¹¹

6- إشاعة حرب الأعصاب:

وتهدف إلى زيادة التوتر والقلق لدى الأفراد والجماعات المستهدفة، واستخدمت لأول مرة في الحرب العالمية الثانية لدى الألمان.¹²

7- إشاعة سحابة الدخان:

تستخدم هذه الإشاعة كستار من الدخان لإخفاء بعض النوايا الشريرة بهدف خدع العدو وتستخدم كذلك في فترة الحرب.¹³

8- إشاعة الشغب:

تهدف إلى إطلاق الشرارة الأولى التي قد تحول حدث بسيط إلى مظاهرات لأنها تعمل على تعبئة الجماهير ضد فكرة أو حدث.¹⁴

9- إشاعة البالون التحريبي:

وتستخدم كتقنية لمعرفة رد فعل الجماهير تجاه شخص أو حدث أو فكرة ما.¹⁵

10- إشاعة إسفين القيادة:

وتعمل على سياسة " فرق تسد"، وتستخدم للتفريق بين القائد والجنود، الأفراد، الأزواج، عن طريق بث الكراهية وعدم الثقة بين الطرفين.

11- الإشاعة العفوية:

تتشكل غالبا بسبب أزمة أو وضع معين ولا تكون مع سبق الإصرار أو مخطط لها مسبقا.¹⁶

12- الإشاعة القصدية:

وتكون عمدية هدفها تحقيق غرض أو إيصال فكرة ما، كما تعمل على خلق جو من المنافسة.¹⁷

13- إشاعة قذف الأعراض:

وتهدف إلى التشهير بالأفراد وتستهدف خاصة المشاهير.

14- الإشاعة على شكل نكتة:

وتستخدم للسخرية من فكرة أو شيء أو شخص ما، وتحمل نقدا لاذعا وسخرية جارحة. 18

15- إشاعة الإرهاب:

هي الإشاعة التي يستخدمها الإرهابيون كسلاح نفسي وتكون على شكل بلاغات وتهديدات كاذبة للترهيب وزعزعة الاستقرار. 19

ثانيا: خصائص الإشاعة: وتتميز بالخصائص التالية:

- 1- نقص الثقة بين الأطراف المستهدفة للإشاعة.
- 2- تحتل الإشاعة الفضاء في حال غياب الاتصال حول موضوع معين.
- 3- تستهدف الإشاعة تغيير المعتقدات لدى الأفراد. 20
- 4- تأتي في مكان ووقت محدد من طرف الأفراد.
- 5- الإشاعة عبارة عن معلومة غير مؤكدة. 21
- 6- تحمل الإشاعة معلومة حول شخصية، شيء، هدف أو حدث محدد، مشهور أو معروف في المجال الذي انتشرت فيه.
- 7- من الصعب تعقب ومعرفة مصدر الإشاعة أثناء انتشارها.
- 8- الإشاعة ليست خاطئة ولا صحيحة حيث يمكن تكذيبها أو تصديقها.
- 9- قد تكون الإشاعة عفوية أو تكون مدبرة بطريقة منظمة وتستهدف تحقيق هدف محدد.
- 10- تأتي الإشاعة بشكل مختصر وبسيط وملخص لمعلومة في بعض الكلمات القليلة.
- 11- عادة ما تحمل الإشاعة معلومات سلبية إلا أنه يمكن أن تكون إيجابية في بعض الأحيان وهذا ما يطلق عليه بالإشاعة الوردية.

12- عادة ما تتعلق الإشاعة بالأحداث اليومية المتجددة حول الأفراد الذين يعملون في قسم آخر من المنظمة.

13- تنتقل الإشاعة بين الأفراد بسرعة كبيرة لأنها مختصرة.

وقد عملت التكنولوجيا الحديثة على التسريع من بثها، حيث تحولت طريقة بثها من "الفم إلى الأذن" إلى "من العين إلى الفأرة" مما أدى إلى إطالة حياتها. 22

ثالثا: المتغيرات التي تعمل على انتشار الإشاعة

بينت الأبحاث التي أجريت على الإشاعة أن نشاطها يركز على العديد من المتغيرات هي:

- 1- الغموض الذي يكتنف مجموع الأسئلة الكثيرة حول حدث ما.
 - 2- القلق الذي يبين درجة توتر الأفراد حول الموضوع.
 - 3- الاعتقاد في الإشاعة يعبر عن درجة اليقين والمصادقية فيها. 23
- ومن بين الأسباب التي تؤدي إلى انتشار الإشاعة لدينا:
- 1- الإجابة على الأسئلة المهمة التي لا تجيب عليها المعلومات الواقعية.
 - 2- إيجاد مبررات للتصرفات الخاطئة للأفراد.
 - 3- تعزز من شخصية الفرد وتشعره بأهميته عندما يكون قادرا على تقديم المعلومات التي تخفف من مشاعر الأفراد، تبرر السلوكات وتجيّب على الأسئلة المهمة. 24

رابعاً: طريقة انتقال الإشاعات

يشرح (Allport et Postman 1968) طريقة انتقال الإشاعة باعتبارها رسالة تنتقل عبر العديد من المراحل هي:

1- عملية الاختزال:

وتتعلق بالرسائل المتدفقة في المجموعة وكمية المعلومات الواجب اختزالها، إلا أن عملية تقليص المعلومات لا تكون بشكل عشوائي بل هي منظمة تحتاج إلى منطق داخلي يحدد ما يجب تركه وما يجب اختزاله.²⁵

2- عملية الشحذ:

يتم فيها اختيار بعض التفاصيل من السياق الكبير للإشاعة أي أن هناك إغفال لبعض التفاصيل وإبراز للبعض الآخر واستبدال أجزاء مكان أجزاء أخرى من أجل الحصول على رواية مبسطة.²⁶

3- عملية الاستيعاب:

هنا يتم استيعاب الموضوع الأساسي للإشاعة جراء روايتها عدة مرات مما يجعلها أقصر وأسهل فهما واستيعاباً، فالمستمع يفسر الإشاعة على ضوء خبراته وعاداته.²⁷

إذن فعمليات الشحذ، الاختزال والاستيعاب تتناسب والدافع الرئيسي وراء موضوع الإشاعة وبالتالي تؤدي إلى تشويه محتواها فالشكل النهائي للإشاعة يتأثر باهتمامات ورغبات وثقافة ووعي الأفراد، فهم ينقصون ويضيفون من التفاصيل في الإشاعة بما يتناسب مع ميولهم حول الموضوع.

خامساً: وظائف الإشاعة: تتعدد وتتنوع حسب السياق من بينها:

1- الرقابة الاجتماعية:

توفر مجموعة من الوسائل لضبط النفس والاستقرار العاطفي، كما يعمم على المعلومات وتعمل على تقييم وضع التنشئة والرقابة الاجتماعية، تسهل التعليم الذاتي من خلال منحها لقاعدة للمقارنة الاجتماعية، تسهل اختيار القائد كما تسير قوى الأفراد.

2- المحافظة على مكانة الفرد:

حيث تعمل على المجموعات التي تهتم بنشر ونقل الإشاعة على غلق الأبواب والانطواء على أعضائها وعدم استقبال أعضاء جدد داخلها مثلها مثل المجموعات العرقية أو الأقليات.

3- الترقية والتسليّة:

تبنى الإشاعة أحياناً من أجل تضييع الوقت والضحك والتسليّة والعب حيث تعمل على مرونة التواصل بين الأصدقاء والعائلة من أجل توطيد العلاقات.²⁸

وأضاف Tamotsu Shibutani وظيفة أخرى للإشاعة تتمثل في حل المشكلات من خلال عمليات الاتصال المتكررة بين الأفراد.²⁹

بينما حدد Kapferer ثلاث وظائف أساسية للإشاعة تتمثل في:

1- التعلم والإرضاء:

يشارك الأفراد في الإشاعة من أجل المشاركة في المجموعة وإبداء الرأي حول موضوع معين، حيث تعزز من تماسك المجموعة فهي تعتبر بمثابة "غراء جماعي".

2- الكلام أو التحدث:

تعمل الإشاعة على ملأ الفراغ واستئمان الأسرار، وهذا ما يؤدي إلى شد الأواصر الاجتماعية بين الأفراد.

3- الإقناع والتحرر من القيود:

يصاحب الإشاعة البعض من التوتر الشخصي للفرد الذي يرغب في تحويل الأفراد إلى أطروحاته الخاصة، حيث يخفف بذلك من حدة الأخطار الزائفة عند مشاركتها.³⁰

سادسا: شل الإشاعة في التنظيمات

هناك العديد من التقنيات التي تعمل على شل حركة الإشاعة منها:

1- الصمت: أي معالجة الإشاعة عن طريق التجاهل.

2- الانتقال إلى وسائل الإعلام.

3- منعها من الانتشار في المكان الذي تلاقي فيه صدى وترحيب كبيرين.³¹

كما يجب على التنظيم محاربة الإشاعة عن طريق:

1- التنبؤ بالإشاعة:

حيث يجب اعتبارها كسلوك اتصالي في التنظيم وليس كحالة استثنائية فيه.

2- الكشف المبكر للإشاعة في حال حدوثها:

وذلك للحد من انتشارها أو عن طريق التخطيط للقضاء عليها.

3- بناء الثقة والمصادقية:

ويستلزم ذلك توفير جو من الشفافية والإعلام التام للجماهير.

4- الإعلام المتواصل والمنظم للجماهير:

العامل الأساسي لمحاربة الإشاعة هو توفير قنوات اتصالية وتجديها باستمرار وجعلها متاحة للجميع.

5- مراقبة التأثيرات المحتملة للإشاعة:

وذلك من خلال اليقظة التامة والمتابعة المستمرة للإشاعة في كل مراحلها إلى غاية اختفائها.³²

6- عدم ترك الفجوات اتصالية حول مختلف المواضيع.

7- الاتصال بصفة واسعة مع الأخذ بعين الاعتبار وقيم الموظفين.³³

III. إدارة تأثير الإشاعة والاتصال الإبداعي في المؤسسات الاستشفائية

أولا: الأساليب الاتصالية للإشاعة

هناك العديد من الأساليب الاتصالية لبث الإشاعة والتي تختلف حسب محتواها وإدراكها من طرف الأفراد ومن بينها:

1- الكلام من الفم: La bouche à oreille

وهي وسيلة اتصالية تستخدم داخل الجماعة، وهي لأن لديها درجة مصداقية كبيرة. وتستمد فعاليتها كون الإشاعة تحتمل مخاطر نفسية واجتماعية واقتصادية.³⁴

2- المنشور "النشرة" Le tract

وهي وسيلة اتصال كتابية تحفز المناقشة بين الأطراف، وتختص الإشاعة الكتابية بمحتوى معين وخاص يراد إيصاله للأطراف المعنية.³⁵

3- البريد: Le courrier

وهو وسيلة اتصالية تستلزم الكثير من الوقت والجهد من إيصال المعلومة، حيث يعتبر وسيلة غير مجبذة لنقل المعلومات لقدرته على احتواء الكثير من الأخطاء كالخطأ في العنوان، عدم فهم الخط...³⁶

4- البريد الإلكتروني:

وهو وسيلة اتصال الكترونية تسمح بنقل المعلومات والملفات على اختلاف أنواعها. ويكون بخط واضح وبسيط وقد يكون شخصي أو مهني.³⁷

5- الفاكس:

ظهر مع نهاية الثمانينات، وجاء من أجل تخفيض سعر بث الإشاعات.³⁸

6- الصحافة والصحافة الإلكترونية:

تعمل على نشر الإشاعات وذلك لرغبة الأفراد في الحصول على المعلومة وإلى غاية التأكد من هذه الأخيرة تكون الإشاعة قد اندثرت وزالت. وقد سمح التطور التكنولوجي بسرعة وسهولة نقل المعلومة سواء من أجل الطرافة، الإعلام، التثقيف...³⁹

7- مواقع الانترنت، المدونات، المنتديات والدردشة:

أ- مواقع الانترنت:

ظهرت الإشاعة قبل انتشار الانترنت، إلا أن سرعة هذا الأخير في البث والاتصال زادت من قدرة المؤسسة على تسيير الإشاعة وبثها بالطريقة الصحيحة.

وتحمل مراحل تسيير الإشاعة على الانترنت ست خطوات هي:

- الإطلاع على مواقع الأنترنت، جماعات الحوار ومحركات البحث.
- الاعتراف بالإشاعة عن طريق تحليلها إلى مركباتها الأولية.
- تحليل أبعاد الإشاعة.
- تحديد مصدر الإشاعة.
- نشر تصحيح للإشاعة على وسائل الإعلام.
- الإطلاع مجددا على مواقع الانترنت ومحركات البحث.⁴⁰

ب- المدونات:

وهي مواقع أنترنت تسمح بترتيب المعلومات ترتيبا تسلسليا، حيث تسمح بإثارة النقاش حول مواضيع مختلفة.

ت- الدردشة:

فضاء يسمح بالدردشة على شبكة الأنترنت حيث يستطيع الفرد تناول موضوع الإشاعة لمعرفة المزيد من التفاصيل حوله.⁴¹

8- مواقع التواصل الاجتماعي:

تحتل مواقع التواصل الاجتماعي مكانة مرموقة وتلعب دورا أساسيا في نقل المعلومة ومشاركتها من طرف الجميع ونشرها على أوسع نطاق، ولا يهم إن كانت هذه المعلومة صحيحة أو لا أي أنها تعمل على نشر الإشاعات بصورة واسعة

وسريعة، وتداولها من طرف جميع طبقات المجتمع وتناسب هذه الإشاعة حسب معتقدات وقيم ذلك المجتمع الذي تنتشر فيه.⁴²

9- الهاتف والرسائل القصيرة:

تعتبر هذه الوسيلة أكثر سرعة وعملية أكثر من سابقتها بحكم أنها لا تشترط وجود الأنترنت لإرسال الرسائل أو الحديث مع الغير، لذلك تعمل الإشاعة على تغيير أسلوب الإدارة وتحسين الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات.⁴³

ثانياً: الثقافة كرافعة للاتصال الإبداعي في التنظيم

يتطور الاتصال الإبداعي تبعاً لخصائص الثقافة التنظيمية، لذلك يعتبر التنظيم الذي يعتمد على الهيكل البيروقراطي، مركزية القرارات وصلابة التنفيذ، إطار غير مناسب لبزوغ وتطور الاتصال الإبداعي فيه، ومن أجل توفير اتصال إبداعي يجب توفر بعض القيم في التنظيم كالانفتاح والشفافية، الثقة والاحترام.

يسمح كل من الانفتاح والشفافية لأفراد بجل مشاكلهم بسهولة كما تساعدهم على معرفتها وفهمها، كما يسهلان الوصول إلى المعلومات من أجل فهم جميع التطورات المتاحة، حيث بانعدام هاتين القيمتين تطفو الإشاعة والأكاذيب إلى السطح أي أنه يحدث انحرافات كثيرة للاتصال الإبداعي.⁴⁴

إن توفر جو من الثقة في قلب التنظيم يعتبر عامل مهم لطمأنة الموظفين، كما يعمل على خلق تناغم في العلاقات بين الأفراد داخل التنظيم وهذا ما يؤدي إلى دعم روح الانتماء لديهم وبذلك تعتبر وسيلة للإبداع التنظيمي.

لكن لا يمكن أن ننكر أن ما سبق قوله لا يمكن أن يتحقق من دون توفر الاحترام في التنظيم بين مختلف أفراد ومستوياته حيث يعزز الاحترام، الإنصات والتعاطف بين أفراد التنظيم.⁴⁵

خامساً: الاتصال والإشاعة في المؤسسات الاستشفائية

تستطيع المؤسسة الاستشفائية الاتصال مع جميع جماهيرها، لذلك تعتبر الاستراتيجيات الاتصالية الرديئة والتنفيذ غير الفعال أسباب أساسية لفشل الاتصال، الذي يعتبر كرابط مهم بين مختلف الوحدات التنظيمية يعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية المحددة من خلال ربط مختلف الوحدات. كما يحسن الاتصال المفتوح مشاركة المعلومات المهمة داخل التنظيم من أجل إدارة ومعالجة الإشاعات المتداولة أثناء فترة التغيير للتنظيمي.⁴⁶

ومن هنا تتضح العلاقة بين الاتصال والتغيير والإشاعة في التنظيم عامة والمؤسسات الاستشفائية خاصة.

سابعاً: الحاجة إلى المرونة التنظيمية

يعرف Boris Gyruunik المرونة على أنها: "قدرة الفرد على مواجهة الصدمات وبعض المواقف." في حين أضاف Karlweik البعد التنظيمي على التعريف السابق ليصبح: "هي تعبر عن قوة وصلابة التنظيم وقدرته على الاستجابة، إذن تجعل المرونة التنظيمية الأفراد قادرين على مواجهة الصدمات ومن ثم الرجوع إلى الوضع الطبيعي الأول."⁴⁷

1- مستويات المرونة التنظيمية:

تتكون المرونة التنظيمية من مستويين اثنين الأول المرونة الفردية والثاني المرونة الجماعية، حيث هذين المستويين على تشكيل المرونة التنظيمية وفيما يلي تعريف لكل مستوى:

• المرونة الفردية:

ويقصد بها قدرة الصمود لدى فرد معين مع مراعاة شروط الحياة في أي مستوى من الصدمات والتغلب عليها للرجوع إلى الوضع الطبيعي.

• المرونة الجماعية: المرونة هي ظاهرة يستخدمها الفرد للبقاء على قيد الحياة، كما يمكن أن تظهر في تفاعلات المنظمة من طرف الجماعة لاحتياز بعض الحالات الحرجة والمواقف المؤلمة والصعبة التي تتطلب تفاعل بين أعضاء الجماعة الواحدة من أجل المقاومة والصمود في وجه التغيرات الطارئة وغير المتوقعة.⁴⁸

2- خصائص المرونة التنظيمية:

حدد Evelyne Dentz معايير المرونة التنظيمية بأربعة عناصر هي:

• الهوية:

يستلزم على كل منظمة أن يتوفر لديها رصيد تاريخي، أصول، مغامرات وقيم لسردها. وهذه القدرة تسمح بإعادة بناء المؤسسة وحشد وتعبئة أعضاء التنظيم.

• الإبداع:

يجب على كل تنظيم أن تكون لديه القدرة على إيجاد حلول جديدة للمشاكل المتجددة والمجهولة.

• الإمكانات:

وهي قدرة الدخول في حركات إيجابية نحو المستقبل والمجهول الذي يميزه.

• قيمة الإخفاق:

وهي القدرة على الاستفادة من التجارب السابقة وخاصة السلبية، إذن فهي القدرة على تقبل الأخطاء وإعادة بناء الثقة وتقبل الأخطار.

ويرى Evelyne Dentz بأن وجود هذه المعايير الأربعة تسمح بظهور المرونة داخل التنظيم، وهذا ما يسمح للجماعات داخله بمواجهة المشاكل والأزمات التي تعترض التنظيم.⁴⁹

سابعاً: المرونة التنظيمية، الأزمة والإشاعات

عرفت المرونة التنظيمية على أنها قدرة الجماعات على تجنب الصدمات التنظيمية من خلال بناء نظام من الأفعال والتفاعلات المستمرة من أجل المحافظة على توقعات الأفراد داخل التنظيم. وهنا يتبين بأن مفهوم المرونة التنظيمية يركز على فكرة أن التنظيم لا يستطيع العودة إلى وضعه السابق بعد كل اضطراب بسبب التعديلات والتغيرات التي تطرأ عليه. لذلك تعتبر المرونة كدليل على نظام مهياً للتغيير وقابل للعودة إلى طبيعته بعد كل اضطراب فيه، إذن فهي عملية مستمرة تسمح بالعودة إلى الحالة الأولية بالإضافة إلى إدماج بعض التحولات في التنظيم على اعتبار أن الأزمة فرصة مناسبة للتعلم من الأخطاء السابقة وذلك بوضعها في سياق جديد لاتخاذ القرار.⁵⁰

في هذه المرحلة يمكننا التساؤل حول العلاقات الغامضة التي تربط بين الأزمة والإشاعة، فمن يتولد من من؟ حيث يمكن أن تسبب الأزمة بعض الإشاعات التي تظهر على إشارات مفاجئة وسريعة. وفي نفس الوقت يمكن أن تتحول الإشاعة إلى أزمة تهدم كيان التنظيم.⁵¹

لذلك شغلت ظاهرة الإشاعة العديد من الباحثين الذين اتفقوا على أن الإشاعة هي "ظاهرة جماعية تنشأ أثناء الأزمة، حيث تحاول إيجاد حل لها"، إذن فالإشاعة هي طريقة لترجمة الواقع وتعمل في خضم هذه الترجمة على تأليف بعض القصص.

في عام 1970، اهتم Edgar Morin بخصوصية الإشاعة في علم الاجتماع بقوله: "تركز الإشاعة ... على الأزمة أكثر من تركيزها على النظام الإحصائي لها." في حين صنف Jules Gritti سنة 1978 الإشاعة على أنها: "مؤشر للأزمة

لانعدام التوازن وفقدان الراحة."، أما Michel- Louis Rouquette فقد أكد على أن الإشاعة هي "عبارة خطيرة" قادرة على أن تكون سببا لأحداث أخرى، فالإشاعة لا تثير الأزمة بل هي نتيجة لها " فهي الدخان الذي يدل على وجود النار وليست سببا في إشعال فتيل النار." ⁵² فهي بذلك أسلوب اتصالي غير طبيعي يعمل على اقتراح حلول للأزمة أو المشكلة التي ترتبط بالطابع الجماعي المتعارف عليه.

IV. رد فعل التنظيم تجاه انحرافات الاتصال الإبداعي

أولاً: فجوات الاتصال الإبداعي والإشاعة في المؤسسات الاستشفائية

يجب على أي مؤسسة أثناء فترة التغيير أن تتواصل حول وضعيتها الحالية، لأنها لا تستطيع التنبؤ بما سيحدث معها على مدة طويلة، كما يسمح الاتصال بتعزيز روح الانتماء للتنظيم وتصحيح ما يجب تصحيحه إذا لزم الأمر. وتعتبر الإشاعة هنا دليل على غياب الاتصال حيث كلما ارتفع معدل الإشاعة أمكننا الجزم بوجود انحرافات في الاتصال الإبداعي. لذلك يعمل التنظيم على تشجيع الإشاعة داخله من أجل قياس معدل تدفق الاتصال الإبداعي فيه. ⁵³

ثانياً: رهانات الاتصال الإبداعي في التنظيمات

يعمل الاتصال داخل كل مؤسسة على تبادل المعلومات، تحفيز الموظفين، إقناع العمال... ويواجه الاتصال العديد من الرهانات نذكر منها:

1- الرهانات الإعلامية:

تعمل المؤسسة على بث العديد من الرسائل الإعلامية لجماهيرها الداخلية والخارجية من أجل وضعهم في الصورة وإعلامهم بكل جديد عن طريق التقنيات القديمة أو الحديثة كالإشهار، البريد الإلكتروني، العلاقات العامة... الخ

2- رهانات الهوية أو التميز:

وترتكز على تحديد هوية المنظمة مقارنة بغيرها، لذلك وجب على المؤسسات أن تكون جد شفافة فيما يخص الاتصال حول الهوية التنظيمية لها.

3- رهانات التعبئة أو التأثير:

يكمن هدفها الأول في إقناع الآخرين، حيث يعمل الاتصال داخل المؤسسة على إقناع الموظفين والتأثير فيهم من خلال اختيار إستراتيجية اتصالية تساعد على التأثير بأكثر فعالية ممكنة.

4- الرهانات العلائقية:

وتتعلق بتموضع الأفراد داخل التنظيم سواء الوضع الفيزيائي أو الوضع النفسي بين الأفراد، ويتجلى هذا النوع من الرهانات بالخصوص في الاتصال الداخلي بين أعضاء التنظيم.

5- الرهانات المعيارية:

وترتبط بنظام الاتصال داخل التنظيم ومدى تجانسه وقابليته أو رفضه من طرف الجماهير المختلفة للمؤسسة. ⁵⁴

إن الرهانات السابقة الذكر تفرض على المؤسسة أن تجدد من رسائلها في كل مرة حتى تحقق ما تصبو إليه وهذا يفرض عليها أن تتعامل بما يسمى الاتصال الإبداعي.

ثالثاً: أسباب صدام الاتصال الإبداعي

هناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى عرقلة عملية الاتصال الإبداعي وتشل من حركة الفرد في التنظيم، لذلك سنتناول في هذا العنصر بعض العراقيل لمحاولة إيجاد حلول لها وتجنبها قدر الإمكان ونذكر منها:

1- نقص التحفيز:

يعتبر عائقا كبيرا أمام سيورة الاتصال الإبداعي، إلا أن وجوده يزيد من دعم هذه السيورة وتقويتها.

2- انعدام الاهتمام:

أثبتت الدراسات أن الاتصال بين الأفراد والجماعات يكون في ذروته عندما يتم في جو من الراحة والاسترخاء والمحبة بين الأفراد.

3- التعب:

على عكس ما يبدو فإن بعض التعب النفسي والجسدي قد يوصل الرسالة بطريقة أفضل من أن يكون الفرد في راحة تامة تعيقه عن التفكير.

4- الفشل:

عادة ما يتعرض الفرد إلى حالة من القهر النفسي أو الجسدي الذي يؤدي إلى حالة من الركود ويصبح غير قادر على إنتاج الأفكار والتواصل مع الآخرين، لذلك يحتاج إلى بعض الراحة غير الرسمية لتجاوز هذه المرحلة.

5- الذم والشتم:

يعتبر الذم سببا يدفع إلى القلق والخوف من فقدان المراجع العرفية، الخوف من عدم القدرة على إيجاد الأفكار، الخوف من المنافسة مع الآخرين... لذلك وجب وضع حدود لا يتم تجاوزها لمنع الذم والشتم من طرف أي فرد ولأي فرد.

6- التشبع:

وهو عبارة عن إنتاج أفكار مجردة غير فعالة وغير جديدة أثناء عملية الاتصال.⁵⁵

ختاما يمكننا القول أن:

الاتصال يلعب دورا هاما في التنظيم حيث يقوم بأربع وظائف أساسية هي: الإعلام، الشرح، الإقناع والتماسك. كل هذا من أجل تسهيل عملية التغيير في قلب التنظيم ومحاربة الإشاعات لذلك وجب على المنظمة أن تقوم بعمليات اتصال فعالة، منتظمة، لينة ومضاعفة حسب الإستراتيجية المخططة التي تعمل على تجنب الانحرافات المختلفة للسيورة الاتصالية من خلال التعرف على أنواع الإشاعة، طريقة بثها، تأثيرها السلبي والإيجابي والأسباب التي تدفع إلى انتشارها في التنظيم، ومن ثم اقتراح أساليب لإدارتها وبعض النصائح لتفعيل الاتصال الإبداعي لمحاربة الإشاعات فيه.

قائمة الهوامش و المراجع:

¹ - Craig Barton : A survey and analysis of creative communication in educational leadership, ed : ProQuest, Northern Arizona University, 2008, p7.

² - Pierre Berthelet : Le paysage européen de la sécurité intérieure, éd : Peter Brussel Lang, Bruxelles, 2009, p337.

³ - Medhukar Shukla : Understanding organisations, éd, Prentice-Hall, New Delhi, 1996, p47.

⁴ - Pierre Larousse : Le Petit Larousse illustré, éd : Cornelson Verlag, France, 2003, p213.

⁵ - Jean-Pierre Minary : Modèles systémiques et psychologiques, éd : Margada, Liège, 1992, p101.

⁶ - Dance et Larson ont répertorié 126 définitions de la communication.

⁷ - Solange Comier : La communication et la gestion, éd : Québec, 2ème éd, France, 2006, p28.

⁸ - Stéphanie Baggio : Psychologie sociale, éd : De Boeck, 1ère éd, Bruxelles, 2006, p82.

⁹ - Laetitia Allemand et autres : les grandes questions des médias, éd : L'Etudiant, Paris, 2005, p29.

¹⁰ - علي الجحني وآخرون: أساليب مواجهة الشائعات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، ط1، الرياض، 2001، ص 237.

¹¹ - Departement of the Army : Psychological operations, ed : Headquarters, Washington, U.S.A, 1962, p158.

¹² - William E.Daugherty : A psychological warfare casebook, ed : Johns Hopkins Press, California, 1958, P665.

¹³ - Edwin G. Boring : Psychologie for the armed services, ed : National Academies, Washington, 1945, p442.

- ¹⁴ - Donald L. Horowitz : the deadly ethnic riot, ed : University of California Press, London, 2000, p74.
- ¹⁵ - Gary Alan Fine et autres : Whispers on the color line, ed : University of California Press, London, 2001, p65.
- ¹⁶ - Mallika Nawal : The Eleventh commandment an introduction to religio-marketing, ed : Verlag, Saarbrucken, 2009, p83.
- ¹⁷ - Allan J. Kimmel : Rumors and rumor control, ed : Routledge, London, 2013, p16.
- ¹⁸ - إبراهيم أبو عرقوب وآخرون: الشائعات في عصر المعلومات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، ط1، الرياض، 2003، ص ص 90-91.
- ¹⁹ - Greg Dalziel : Rumor and communication in Asia in the internet Age, ed : Routledge, London, 2013, p102.
- ²⁰ - Pascal Gallois et autres : la relation sociale au quotidien « 50 minutes à maîtriser », éd : Liaisons, France, 2003, p118.
- ²¹ - Mark Schindler : Rumors in financial markets, ed : John Wiley et Sons, England, 2007, p5.
- ²² - Aurore Van de Winkel : gérer les rumeurs, les ragots et autres bruits, éd : Edipro, Liège, 2012, pp 17-18.
- ²³ - D. Reuter : Memo Games , éd : M3, France, 2007, p34.
- ²⁴ - Departement of the Army : op.cit., p158.
- ²⁵ - Stéphanie Baggio et autres : op.cit., p83.
- ²⁶ - Susan T. Fiske et autres : Psychologie sociale, éd : De Boeck, Paris, 2008, p633.
- ²⁷ - Michel-Louis Rouquette : La chasse à l'immigré, éd : Margada, Bruxelles, 1997, p90.
- ²⁸ - Gail Devos : Tales, Rumors and gossip, ed : Libraries Unlimited, England, 1996, p24.
- ²⁹ - Gail Devos : IBID, p27.
- ³⁰ - Laetitia Allemand et autres : op.cit., p29.
- ³¹ - Stéphanie Baggio : op.cit., p84.
- ³² - D. Reuter : op.cit., p35.
- ³³ - Pascal Gallois et autres : op.cit., p119.
- ³⁴ - Christian Michon : Le Marketeur, éd : Pearson, 3ème éd, Paris, 2010, p79.
- ³⁵ - Véronique Campion-Vincent et autres : Rumeurs et légendes contemporaines, éd : Seuil, France, 1990, p34.
- ³⁶ - Philippe Waquet : L'entreprise et les libertés du salarié, éd : Liaisons, Paris, 2003, p143.
- ³⁷ - David Chiles : guide de l'utilisateur, éd : Amazon, France, 2014, p16.
- ³⁸ - Aurore Van de Winkel : op.cit., p90.
- ³⁹ - Thierry Perret : Le temps des journalistes, éd : Karthala, Paris, 2005, p213.
- ⁴⁰ - Danielle Maisonneuve et autres : Les relations publiques dans une société en mouvance, éd : Québec, 3ème éd, France, 2003, p309.
- ⁴¹ - Eva Clouet : La prostitution étudiante « à l'heure de nouvelles de technologies de communication », éd : Maxi Milo, France, 2008, p160.
- ⁴² - Sihem Najar : Les réseaux sociaux sur internet à l'heure des transitions démocratiques, éd : Karhala, France, 2013, p357.
- ⁴³ - Michel de Coster et autres : Introduction à la sociologie, éd : De Boeck, 6ème éd , Bruxelles, 2008, p159.
- ⁴⁴ - Eric Cobut, François Lambotte : Communication publique et incertitude, éd : Edipro, Liège, 2011, p95.
- ⁴⁵ - Eric Cobut, Géraldine Bomal : Motiver, être motivé et réussir ensemble, éd : Edipro, Liège, 2009, p54.
- ⁴⁶ - Bill Hefley et autres : ESourcing capability model pour les organisations clientes, éd : VanHaren, Etats-Unis, 2014, p27.
- ⁴⁷ - Jean- Pierre Aubert et autres : La SNCF en réflexion, éd : L'Harmattan, Paris, 2013, p29.
- ⁴⁸ - Marie- Thérèse Neuilly : Gestion et prévention de crise en situation post- catastrophe, éd : De Boeck, 1ère éd, Bruxelles, 2008, pp 134-135.
- ⁴⁹ - Michel Cros et autres : Catastrophes et risques urbains, éd : Lavoisier, Paris, 2010, p247.
- ⁵⁰ - Guy Koninckx et autres : op.cit., p75.
- ⁵¹ - Jacques Ricot et autres : Penser la crise, éd : M-Edition, France, 2015, p161.
- ⁵² - Hélène Celdran Johannessen : Prophètes, sorciers, rumeurs, éd : Rodopi, New York, 2008, pp 165-166.
- ⁵³ - Raymond Vaillancourt : Le temps de l'incertitude « du changement personnel au changement organisationnel », éd : Québec, France, 2006, p172.
- ⁵⁴ - Philippe Malaval et autres : Communication corporate, éd : Pearson, 3ème éd, Paris, 2012, pp23-24.
- ⁵⁵ - Brice Auckenthaler et autres : L'imagination collective « créer et piloter des réseaux créatifs efficaces », éd : Liaisons, France, 2007, pp 40-41.