أعمال موجهة هياكل وتنظيم المؤسسة
الحصة رقم 4

خلاصة المقال الثالث

مفهوم التنظيم غير الرسمي:
التنظيم غير الرسمي هو مجموعة من العلاقات الشخصية والاجتماعية غير المقننة التي تتشكل بطريقة عفوية ما بين أعضاء التنظيم وتنمو وتتغير بصفة مستمرة.
مظاهر التنظيم غير الرسمي: ١- وجود قيادة غير رسمية، ٢- وجود قيم ومعايير مشتركة، ٣- الاتصالات غير الرسمية، ٤- تقييد مستوى الإنتاج.
الدراسات الرائدة للتنظيم غير الرسمي:
يعود اكتشاف التنظيم غير الرسمي إلى تلك التجربة التي كانت ضمن سلسلة التجارب التي أجريت في مصانع هاوثورن، وقد شملت التجربة ١٤ عاملا وكانت نتيجة ملاحظة التجربة كمايلي:
١- كانوا يتبادلون المساعدة وتقييد الإنتاج، ٢- انقسام العمال إلى زمرتين، ٣- شكلت ميثاقا للسلوك.
وكانت نتيجة التجربة كمايلي:
١- الاتصال المستمر بين المجموعات يؤدي إلى ظهور تجمعات غير رسمية وقادة غير رسميين.
٢- على الإدارة أن تعمل على إبقاء هذه التجمعات غير الرسمية وأن تسعى إلى التوفيق بينها وبين التنظيمات الرسمية حتى لا يحدث تعارض.
العوامل المؤدية إلى إنشاء التنظيم غير الرسمي:
١- الوظيفة: الأشخاص الذين يشتركون في أعمال متشابهة يميلون إلى تشكيل تنظيم غير رسمي ويبتعدون عن غيرهم من ذوي المهام الأعلى أو الأدنى.
٢- مصالح شخصية واهتمامات متبادلة: تشكل التنظيم غير الرسمي يقتضي وجود اهتمام وأهداف مشتركة.
٣- السن والأقدمية: إن كبار السن يشعرون أن مكانتهم الاجتماعية تفوق غيرهم من صغار السن.
٤- تقارب مكان العمل: له تأثير بسبب زيادة الاتصالات ونمو العلاقات.
التنظيم غير الرسمي ما بين الاتجاه الكلاسيكي والاتجاه الحديث:
١- وجهة نظر الاتجاه الكلاسيكي: أعتبر التنظيم غير الرسمي سلوك غير شرعي، وأن السلوك الرسمي هو السلوك الأمثل الذي يقود المنظمة لتحقيق أهدافها، غير أن نتائج تجارب هاثورن تحولت النظرة إليه من تنظيم غير شرعي يجب القضاء عليه إلى أنه ضرورة حتمية ويجب أن تتعامل معه وتستمع إليه الإدارة.
٢- وجهة نظر الاتجاهات الحديثة: ترى أن التنظيم غير الرسمي تنظيم اجتماعي يتأثر فيه الفرد بعدة قوى تتفاعل فيما بينها وتُعكس نتيجة هذا التفاعل على إنتاجية الفرد وسلوكه ومدى تعاونه داخل المنظمة.
العوامل المؤثرة في التنظيم غير الرسمي:
١- قنوات الاتصال: كلما قلت الشفافية في قنوات الاتصال، كلما زادت الشائعات وزاد تشكل التنظيمات غير الرسمية وتهيئ الجو للصراع بين الإدارة التنظيم غير الرسمي.
٢- عملية الإشراف: إن دور المشرف لا يجب أن يقتصر على إصدار الأوامر والنواهي، حتى لا يكون هناك انغلاق للجماعات غير رسمية على نفسها وتحاول الدفاع عن مصالحها بمختلف الطرق.
٣- اتخاذ القرارات: شعور الأفراد بأنهم مقصيين من المساهمة في اتخاذ القرارات التي تمسهم يولد لديهم شعور بالتهميش يقودهم إلى تشكل جماعات غير رسمية تشكل مقاومة لتطبيق قرارات الإدارة.
ديناميكية العلاقة بن التنظيم الرسمي وغير الرسمي:
١- أثر التراجع في تطبيق التعليمات على التنظيم غير الرسمي: يؤدي إلى ظهور سلوكيات وأفعال غير رسمية لتحقيق الأهداف الخاصة.
٢- أثر الصرامة في تنظيم العمل على التنظيم غير الرسمي: لا تؤدي الصرامة إلى تراجع التنظيم غير الرسمي في كل الحالات بل الأمر متعلق بالمكانة التي وصل إليها التنظيم غير الرسمي داخل المنظمة،

حيث وحسب التوجه الحديث فإن علاقة التنظيم الرسمي وغير الرسمي هي علاقة تكامل، حيث يوظف التنظيم غير الرسمي لتحقيق أهداف المنظمة، لأن علاقة الفرد بالمنظمة هي علاقة منفعة متبادلة لذلك كل طرف يجب أن يستجيب لحاجات وأهداف الطرف الآخر حتى تستمر العلاقة بشكل إيجابي.