

الفصل الحادي عشر – محاضرة ١٧

تصميم المنظمات – التنظيمات البيروقراطية

مقدمة :

يرتبط مصطلح البيروقراطية بعالم الاجتماع الألماني ماكس فايبر ، و قد كانت دراساته في الأساس تاريخية اجتماعية لمحاولة التعرف على نمط تطور المجتمعات و تفسير آلية ذلك ، إذ كان يبحث عن سبب تخلف بلدة ألمانيا في ذلك الوقت عن بقية دول العالم. حيث قام برحلات الى تلك الدول لاستطلاع أوضاعها و نتيجة لهذه الدراسات فقد صاغ نظرية عامة لتطور المجتمعات حيث قسم فيها المراحل التي تمر بها المجتمعات الى ثلاثة مراحل .

مراحل تطور المجتمعات :

بين فايبر أن المجتمع يمر بثلاثة مراحل وفقا للأساس الذي يستمد منه أصحاب السلطة سلطتهم و شرعيتهم كفاءات حاكمة على المستويين السياسي و الإداري . وتنقسم المراحل الى :

١- مرحلة السلطة التقليدية ٢- مرحلة السلطة الكاريزماتيه ٣- مرحلة السلطة القانونية

مرحلة السلطة التقليدية :

يرى فايبر أن المرحلة الأولى في تطور المجتمعات هي المرحلة التي يصل فيها الناس للسلطة و تقلد الوظائف الرسمية في المجتمع ليس بسبب كفاءتهم و قدراتهم إنما لأسباب تقليدية تتصل بالوراثة و النفوذ و التقاليد ، في مثل هذه الظروف يكون مستوى الإدارة بدائيا حيث لا يقوم على أساس التخصص و التأهيل بل يسير وفق منهجية المحاولة و الخطأ و يكون في مثل هذه المجتمعات هناك خلط بين الوظيفة العامة و الملكية الشخصية لشاغل الوظيفة .

مرحلة السلطة الكاريزماتيه :

تنطبق هذه المرحلة على الوضع الذي تكون فيه السلطة بيد أشخاص ليس لأسباب تقليدية وإنما لكونهم يتمتعون بشخصيات قيادية قادرة على التأثير في المجتمع . فهم فئة من القادة يستطيعون حشد التأييد للأعمال و البرامج التي يضعونها لقدراتهم الذاتية .

أما عن الوضع الإداري فيرى فايبر أنه أفضل من المرحلة السابقة حيث يتقدم المجتمع بشكل جيد اعتمادا على وجود القياديين في المواقع الإدارية و السياسية .

ينطبق هذا الوصف على الدول التي يتولى شؤون الإدارة و السياسة فيها شخصيات قوية ها برامج إصلاحية و يعملون على انتقاء قيادات قوية تحمل رؤى و برامج بتأييد و نفوذ شعبي .

المشكلة في مثل هذا النوع من المجتمعات أنه و بمجرد غياب مثل هذا النوع من الشخصيات القيادية تعود الأمور للخلف بشكل سريع لأنه لم يتم تأهيل قيادات بديلة ، وليس هناك مؤسسية بل تعتمد على الأفراد ، ورغم أنه هذه المرحلة أفضل من سابقتها من ناحية الأداء الإداري إلا أنها ليست مرحلة متقدمة .

مرحلة السلطة القانونية :

تكون السلطة و الوظائف في هذه المرحلة بيد من يحدد القانون الشروط الواجب توافرها فيهم لا بيم قادة تقليديين أو قادة ذو شخصيات كاريزمية .

وهم الأشخاص المؤهلون الذين تتوافر فيهم مقومات التخصص و التأهيل و الجدارة.

يمكن وصف هذه المرحلة بنظام الجدارة و الاستحقاق .

مقومات النظرية البيروقراطية:

المعنى اللغوي لمفهوم البيروقراطية هو حكم المكتب ، إذ يرتبط هذا المفهوم بالأجهزة الحومية و بالمكاتب و ما يرافقها من رموز سلطة وهيبة .

أما المعنى الشعبي السائد للبيروقراطية فيشير الى إساءة استعمال السلطة و التمسك بحرفية الإجراءات و المماثلة في إنجاز الأعمال .

وفي حقيقة الأمر فإنه لا علاقة لهذين المعنيين (اللغوي و الشعبي) بالمفهوم العلمي للبيروقراطية .

فالبيروقراطية تعني مواصفات الجهاز الإداري الممتاز و المثالي و الذي كلما كان قريبا من هذا النمط الافتراضي المثالي كان أداءه ممتازا و العكس صحيح. فالتنظيم البيروقراطي حسب فايبر عبارة عن نمط تنظيمي عقلاني يهدف للوصول الى أعلى درجة ممكنة من الكفاءة .

من المهم أن نوضح أن فايبر قدم نموذجا مثاليا تجريديا ولم يقدم نموذجا إداريا واقعيا يصف أجهزة إدارية بعينها .

ومن أهم خصائص النموذج البيروقراطي حسب ماكس فايبر ما يلي:

- ١- تقسيم العمل و التخصيص
- ٢- التسلسل الرئاسي
- ٣- الرسمية و تقنين الإجراءات
- ٤- اللا شخصية في اتخاذ القرارات
- ٥- التعيين و الترقية على أساس الجدارة
- ٦- اعتبار الإدارة مهنة دائمة
- ٧- الفصل بين الحياة الشخصية للموظف و الحياة الوظيفية

أهمية النظرية البيروقراطية :

تكمن أهميتها في تركيزها على أهمية التقنين للإجراءات و خطوات العمل ، حيث يتم تقنين السلوك و آليات العمل و أسس تعويض العاملين .

فالمسؤوليات و السلطات مقننة بشكل دقيق ، وأمور التعيين و الترقية محكومة بمعايير واضحة تتمثل في الأقدمية و حسن الأداء مما يخلق التزاما و ولاء تنظيميا .

النتائج السلبية المحتملة في ظل النظام البيروقراطي :

قد لا تتحقق مزايا هذا النظام بسبب إساءة استخدام السلطة و الخروج عن الأهداف المحددة ، من المشاكل التي قد تحدث في ظل هذا النظام :

- إمكانية تغيير أو تبديل الأهداف : حيث وضح روبرت ميرتون أن من المخاطر المحتملة للنموذج البيروقراطي هي تمسك الموظفين بالتعليمات بشكل حرفي دون إدراك الهدف من ورائها بحيث تصبح هدفا بحد ذاته بدل أن تكون وسيلة فقد ينتج عن عدم المرونة في التطبيق تحويل الإجراءات الى أهداف .
- التطبيق غير المناسب للقواعد و الإجراءات : باعتبار أن القواعد و الإجراءات ثابتة ، لكن تتغير كثير من الأمور مع الوقت واستمرار الموظف في تنفيذ هذه الإجراءات رغم ذلك قد يضر بمصلحته العمل و الأجدى أن يطالب بتغيير هذه الإجراءات لتواكب التغيرات التي حدثت .

- الشعور بالاغتراب : هذا في حال كانت الوظائف روتينية جدا ولا تعطي للموظف الشعور بقيمة العمل، في هذه الحالة قد يشعر بسهولة الاستغناء عنه

- الميل لتركيز السلطة : يرى بعض الكتاب أن التسلسل الرئاسي و المركزية كمظهر من مظاهر البيروقراطية قد يؤديان إساءة استعمال السلطة ، إضافة الى أن التوجه نحو البيروقراطية مخالف للاتجاه السائد نحو مزيدا من الديمقراطية و اللامركزية .

- السلبية في تعامل الموظفين مع الجمهور : التأكيد في كثير من الأحيان على حقوق الموظف و تحصينه ضد الإجراءات قد يؤدي الى نوع من اللامبالاة عند بعض الموظفين في تعاملهم مع العملاء .

التبشير بأفول البيروقراطية :

يشير وارن بينس بموت البيروقراطية باعتبارها نموذجا متقادما لا يتماشى مع روح العصر . وأنها كانت تتناسب مع بداية تطور المجتمع الصناعي حيث كانت هناك حاجة كبيرة للنظام و الدقة و حماية العاملين في غياب اتحادات العمل القوية وهو يرى أن تلك الظروف قد تغيرت و تغيرت معها المطالب و الأولويات و من الامثلة على تلك التغيرات ما يلي :

- التغيير السريع في أنماط العمل وتعقيدها : فلم تعد الأعمال روتينية يمكن أن يقوم بها عمالة غير ماهرة في ظروف بيئية مستقرة ، بل تعقدت البيئة من خلال التغيير السريع في كل مناحي الحياة ، وأصبحت كثير من الأعمال غير روتينية وتحتاج الى تنظيمات أكثر مرونة .

- الزيادة غير المسبوقة في حجم التنظيمات وتنوع المهام : إذ يصعب مع التنوع الكبير في المهام تحديد الأدوار بشكل دقيق ووضع إجراءات تفصيلية لتسيير الأعمال .

- التغيير في سلوك الإدارات و الاتجاه للنزعة الإنسانية : وذلك بسبب تطور المستوى الثقافي للعاملين و مستوى كفاءتهم و مهارتهم بشكل يفوق ما كان سائدا في الماضي . إذ تسود الآن مفاهيم إدارية تؤكد على التعاون ، وحتل القيم الإدارية مكان القيم السلطوية السابقة .

البيروقراطية وجدت لتبقى :

حسب رأي الكاتب أن الحجج السابقة و التنبؤ بقرب زوال البيروقراطية و الحديث عن أنها لم تعد تناسب روح العصر غير صحيحه فالنظرية البيروقراطية لا تزال فعالة و خاصة في دول مثل دولنا . وكما تدل الوقائع فإن الدول التي طبقت هذا النموذج حققت تقدما وما زالت . وأما الشكاوى على النموذج البيروقراطي فهي شكاوي موظفين و عمال في دول حققت معدلات إنتاج كبيرة ولم تعد المشكلة لديهم هي زيادة الإنتاج بل في كيفية إيجاد أسواق لتصرف الإنتاج الكبير الذي يزيد عن استهلاكها .

أما الحديث عن الملل بسبب زيادة التخصص و التقنين الزائد لإجراءات العمل فهو أيضا شكوى من موظفين و عمال في دول يقضى العاملون فيها ساعات عمل فعلية في أداء المهام . أما في بلادنا فلا يكاد الموظف يعمل إلا ساعات محدودة جدا من ساعات العمل الرسمية و يضيع الوقت الباقي في إضاعة وقت الآخرين أو متابعة أعماله الخاصة . وهذا يفسر حجم العمالة الكبير في القطاع الحكومي و يفسر تكرار الحديث عن ضرورة تقليص عدد الموظفين و زيادة أيام العطل الرسمية و الحديث عن ظاهرة الترهل الإداري .

لذلك فإن المشكلة الرئيسية في دولنا غياب النموذج البيروقراطي وليس وجوده .

هناك عدد من الأسباب تدعو لاستمرار النموذج البيروقراطي و الحرص على بقاءه تتمثل في :

- نموذج كفو وفعال في مختلف المنظمات الصناعية و التجارية و الزراعية حكومية كانت أم خاصة .
- يتلاءم مع المنظمات كبيرة الحجم وهي لا تزال و ستبقى في المستقبل لأن هذه سمة التطور .
- هناك مبالغة في موضوع التغيير في القيم الاجتماعية فيما يتصل بالبيروقراطية فما زال هناك تأكيد على أهمية النظام و الطاعة في كل المنظمات الإدارية رغم الاتجاه نحو الديموقراطية . فالنظام و الانضباط لا يتنافى مع الديموقراطية لأنها لا تعني الفوضى .
- توجد إمكانية لتطوير البيروقراطية و تعديلها لتواكب التغيرات في العصر الحالي .
- هناك قدرة للنموذج البيروقراطي على ضمان الرقابة التي يرغب فيها أصحاب القرار .

اسئلة للمناقشة :

- بين المعاني المختلفة للبيروقراطية محددًا المعنى العلمي لهذا المفهوم عن المعاني الأخرى ؟
- تعتبر البيروقراطية جزءًا من نظرية عامة وضعها فايبر لتطوير المجتمع . ماهي هذه النظرية و بين رأيك فيها
- هناك من يبشرون بأن البيروقراطية مصيرها الزال بين الحجج التي يستندون إليها و مدى قوة هذه الحجج ؟
- ما المقصود بمفهوم البيروقراطية المهنية ؟ وما هي خصائصها ؟ و أي المؤسسات تناسب ؟