

المدرسة الكلاسيكية

النظرية البيروقراطية:

نشأة النظرية البيروقراطية:

يعود نموذج الإدارة البيروقراطية إلى الحضارات القديمة في مصر الفرعونية إلى الصين الهند وروما ، ويعرف باهتمامه الشديد بالتنظيم الرسمي وإصراره على القواعد والطرق الرسمية والنواحي البحتة ، لكنه تطور على يد ماكس ويبر ليحوله نموذجا يبدوا كألة صماء تعمل بانتظام ونسق وميكانيكية دقيقة تتجاهل طبيعة البشر والاعتبارات الإنسانية والقيم المختلفة التي تقوم على الابداع وحرية الفرد ولذلك فان ماكس ويبر لم يهتم بإدارة المشروعات الفردية وانما كان اهتمامه بالمنظمات كبيرة الحجم باعتبارها وحدات اجتماعية واهم الأفكار الأساسية التي ساهم بها ماكس في الإدارة العلمية هي النموذج البيروقراطي .

* رواد النظرية البيروقراطية

تطور النموذج البيروقراطي للإدارة على يد ماكس ويبر

ماكس ويبر : ولد ويبر في مدينة إرفورت في ألمانيا سنة 1864 م وهو الذي قدم النموذج البيروقراطي يعتبر الأب الروحي له ، كان ضابطا في الجيش الألماني كما كان عالما في علم الاجتماع وكان لأرائه تأثيرا على علماء الاجتماع والسياسة ، بحيث كان مهتم بشكل كبير جدا بدراسة هيكل المجتمع الاقتصادي والسياسي و أثر التصنيع على تنظيم المنظمات الكبيرة والمعقدة ولم تكن أفكاره على النموذج المثالي للبيروقراطية سوى جزءا من نظرية اجتماعية عامة كان يعمل بهاز توفي سنة 1920م

* مفهوم البيروقراطية

يستخدم مصطلح البيروقراطية بالمعنى الحيادي العلمي في الأصل للإشارة إلى ظاهرة المنظمات الرسمية الكبيرة الحجم التي تسير وفق قواعد وضوابط رسمية رشيدة ، أما في المعنى الشائع ، فالبيروقراطية قد تعني فيما تعنى الإدارة بالإجراءات المطولة الملتزمة حرفيا باللوائح ، وأيضا البطء والجمود التنظيمي ، على أن الكثير من المعاني الشائعة للبيروقراطية لها أساس من الواقع وقد أوضحت الكثير من الدراسات المعاصرة كيف أن الأداء الإداري والتنظيمي للمنظمة الكبيرة التي تسير وفق قواعد وضوابط دراسية تفصيلية يمكن أن ينحرف بالمنظمة عن مسارات الأداء الفعال الكفاء وهذا الانحراف يتحقق حينما تبتعد المنظمة عن أهدافها الرئيسية وتغرق في شبكة الإجراءات واللوائح الجامدة المعقدة التي تعوقها عن تحقيق أغراضها

Buro-وهي كلمة أصلها فرنسي بمعناها مكتب المستخدمة في بداية

القرن الثامن عشر للتعبير عن كلمة مكتب للكتابة فقط بل للتعبير عن الشركة وأماكن العمل.

" وكلمة قراطية " وهي كلمة مشتقة من الأصل الإغريقي كراتس ومعناها السلطة والكلمة في مجموعها تعني قوة المكتب أو سلطة المكتب - البيروقراطية أو الديوانية : وهي مفهوم يستخدم ويشير إلى تطبيق القوانين بالقوة في المجتمعات المنظمة وتعتمد هذه الأنظمة على الإجراءات الموحدة وتوزيع المسؤوليات بطريقة هرمية .

الخصائص والأسس التي تقوم عليها البيروقراطية خصائص البيروقراطية :

- يقوم التنظيم البيروقراطي في رأي ويبر على الخصائص الآتية :
1- هناك مجالات للتخصص الوظيفي محددة رسمياً وثابتة وتنظيم القواعد واللوائح علمية تحديد تلك المجالات الوظيفية.
2- هناك توزيع الأنشطة والأعمال العادية والضرورة لتسيير دقة التنظيم البيروقراطي على أعضاء التنظيم واعتبارها واجبات رسمية وبطريقة ثابتة ومحددة.

3- توزيع السلطة اللازمة لإعطاء الأوامر بتنفيذ الواجبات المحددة بشكل رسمي ثابت وفقاً لقواعد واضحة ومحددة وتحدد هذه القواعد صدى السلطة التي تمنح العضو التنظيم البيروقراطي ومع تلك السلطة.
4- هناك طرق وأساليب للعمل وتنفيذ المهام والواجبات وبالتالي لا يعين في التنظيم البيروقراطي إلى من كان مؤهلاً لأداء تلك المهام بالطرق المحددة.

أسس النظرية البيروقراطية :

إن أهم الأسس والخصائص التي جاء بها ماكس ويبر في النظرية البيروقراطية ما يلي :

1- التدرج الهرمي للسلطة : يرى ماكس ويبر أن التنظيم البيروقراطي سواء كان في منظمة عامة أو خاصة ، اقتصادية اجتماعية صناعية تجارية إلخ يجب تصميمه بحيث تتدرج السلطة وتتحدده المستويات الإدارية في شكل هرمي حيث تناسب خطوط السلطة من الأعلى إلى الأسفل في حيث تتحدر المسؤولية من أسفل إلى أعلى .

2- التخصص وتقسيم العمل : يؤدي التخصص وتقسيم العمل إلى زيادة إنتاجية المنظمة حيث أن تقسيم كل نشاط رئيسي إلى مجموعة من الأنشطة الفرعية المتماثلة تجعل العامل يتخصص في مهمة محددة والتي تحتاج إلى مهارة محددة ، وهو ما يمكن العامل

من تطوير وصقل مهاراته ينعكس بدوره على إنتاجية العالم وبالتالي إنتاجية المنظمة .

3- **الرسمية:** إن التنظيم البيروقراطي يقوم على تحديد العلاقات بين الأفراد بعضهم ببعض، وكذلك بين الأقسام والإدارات المختلفة بالمنظمة في إطار خطوط السلطة الرسمية التي تحددها الخريطة التنظيمية.

4- **الموضوعية:** يجب على التنظيم البيروقراطي أن يقوم على تأسيس معايير موضوعية باختيارهم للتعين أو الترقية للأفراد، حيث تعكس تلك المعايير كفاءتهم وبذلك يمكن الابتعاد عن المعايير الشخصية كمعايير للتعين والترقية.

5- **الإجرائية :** لا ينبغي في ظل التنظيم البيروقراطي ترك تفاصيل الأنشطة و العمليات للعاملين ، بل ينبغي تحديد مجموعة الخطوات أو الإجراءات التفصيلية التي ينبغي القيام بها لإنجاز النشاط أو العملية .

6- **المركزية :** إن المركزية أحد دعائم نجاح التنظيم ، حيث تقدر الإدارة العليا الأهداف الرئيسية للمنظمة ، وتضمن توفير الموارد اللازمة ، وتكفل التنسيق بين الخطط الفرعية للوحدات الإدارية المختلفة لضمان وحدة التوجه العام للمنظمة .

7- **السلطة الشرعية:** إن السلطة الشرعية أو ما تسمى سلطة الرسمية تعد أكثر أنواع السلطة استقرار ورشدا وموضوعية، ولذلك فإن تلك السلطة هي التي ينبغي أن تمارس في المنظمات كافة، نظرا لكونها سلطة منظمة من حيث المصدر وكيفية الممارسة.

8- **نطاق الإشراف :** أن كلما قل نطاق الإشراف كلما تمكن الرئيس من الإشراف على مرؤوسيه بكفاءة . وهو بذلك يرى ويبرر ضرورة أن يكون نطاق الإشراف ضيقا حتى يتمكن الرئيس أو المدير من متابعة الأنشطة والعمليات التي يقوم بها مرؤوسيه بكفاءة.

9- **احتراف الوظيفة:** إن احتراف الوظيفة يخلف نوعا من ولاء الموظف لوظيفته ولمنظمتها ، وهو ما قد يؤدي إلى السعي لتحقيق مصلحة العمل حتى و غن تعارضت مع مصلحته الشخصية .

10- **التوثيق :** يقصد بالتوثيق وجود نظام مركزي للمعلومات يسجل كافة المعلومات عن المنظمة ، مما يؤدي إلى الكشف على السلبيات والبحث عن وسائل تلاقيها ، والتعرف على الايجابيات ودعمها ، وما يحس أداء المنظمة

* نماذج البيروقراطية :

- نموذج مورتن للبيروقراطية :

تقوم أفكار مورتن على أساس الاهتمام بالأفكار السلبية على ظاهرة التعلم التنظيمي بمعنى أن الأفراد في التنظيمات البيروقراطية يعتمدون إلى التعميم من المرافق التي لا يجوز فيها استخدام نفس السلوك وتقوم نظرية مورتن على أساس الفروض الآتية .

1- إن الإدارة العليا للتنظيم تريد فرض نوع من الرقابة أي أن هناك طلبا على الأفراد أثناء تأديتهم واجباتهم .

2- إن الرغبة في الرقابة تتمثل في زيادة التركيز على ضرورة الاعتماد على سلوك الأفراد أي أن الإدارات تسعى إلى أن تزيد من درجة اعتمادها على سلوك الأفراد.

3- إن هذه الرغبة في جانب الإدارة العليا للتأكيد من درجة الاعتماد على سلوك الأفراد تتخذ شكل تحديد الاختصاصات والمسؤوليات بحيث يمكن التنبؤ بالسلوك ومحاسبة الأفراد ومساءلتهم.

- ويترتب على هذه الفروض الآتية :

1-تقليل مدى العلاقات الشخصية بين أعضاء التنظيم إذ تصبح تلك العلاقات أساسيين الوظائف وليس بين الأفراد على تلك الوظائف.

2 -تصبح القواعد والإجراءات الرسمية أمر طبيعي بالنسبة للأفراد ويصير فهمها واختزانها بواسطتهم أي تتم عملية اكتساب تلك القواعد والإجراءات لتصبح الأساس العادي لتصرف الفرد.

4- يصبح أساس اتخاذ القرارات هو عملية تقسيم الموضوعات إلى فئات أو طبقات لكل فئة أو طبقة حل معين تدرب عليه عضو التنظيم.

- نموذج سلزتيك selzitec

بينما يركز مورتن على القواعد والتعليمات كنتيجة لطلب الإدارة العليا لتحقيق قدر أكبر من الرقابة سلزتيك يركز على تفويض السلطة ولكن الهدف واحد في النموذجين فكلاهما يسعى إلى إظهار كيف أن الرغبة في الرقابة واستخدام أساليب رقابة حازمة تؤدي إلى ظهور نتائج غير متوقعة تنشأ من مشاكل المتعلقة بوجود علاقات إنسانية متداخلة في التنظيم البيروقراطي تلك العلاقات الإنسانية التي اغفل ويبر أهميتها في نمودجه المثالي ويسير نمودجه على النسق الآتي

1- هناك طلب متزايد من قبل الإدارة العليا لأحكام الرقابة على التنظيم .

2- نتيجة لهذا الطلب يتم تفويض السلطة بما يؤدي إلى زيادة تدريب الأفراد الذين فوضت إليهم السلطة على أعمال متخصصة

فالتفويض يجعلهم يركزون على خبرة أعلى في مجالات عمل محدودة .

3- وعلى هذا الأساس فإن تفويض السلطة يساعد على تخفيض الفروق بين أهداف التنظيم وبين الانجازات الفعلية الأمر الذي يشجع على مزيد من التفويض للسلطة ساعيا وراء المزيد من الكفاءة في العمل

4- هذه المتفرقات والاختلافات بين أهداف الأجزاء التنظيمية المختلفة تؤدي إلى نشأة الصراع بين أهداف الأجزاء وبالتالي يصبح مستوى القرارات التي تتخذ داخل التنظيم معتمدا بصفة متزايدة على اعتبارات والإستراتيجية الخاصة بكل وحدة أو جزء على حدا وخاصة إذا لم تكن الأهداف العامة للتنظيم موضع اعتبار.

- نموذج جولدنر :

يشارك نموذج جولدنر لنموذجين السابقين في كونه يسعى إلى إبراز آثار التنظيم البيروقراطي وما يحدث فيها من نتائج غير متوقعة ولا مرغوبة بفعل خصائص التنظيم ذاتها ويخرج جولدنر بنتيجة أساسية هي أنها في التنظيمات البيروقراطية فإن نظاما للرقابة للمحافظة على توازن واستقرار جزء من التنظيم الكبير يؤدي في نهاية الأمر إلى الإخلال بالنظام الكبير بذاته ويسير النموذج على النسق التالية .

1- إن رغبة المستويات العليا في التنظيم البيروقراطي على أعمال وسلوك التنظيم وأعضائه في تطبيق قواعد وتعليمات عامة تحدد إجراءات العمل .

2- يترتب على التطبيقات تلك القواعد العامة تخفيض الشعور بعلاقات القوة في التنظيم وقلة وضوح الفرق في مراكز حيث الجميع يخضع لذات القوة.

3- بناءا على تخفيض علاقات القوة فإن أعضاء الجماعات يميلون إلى قبول ونفوذ المترفين بحكم مراكزهم وطبيعة أعمالهم وهذا يؤدي إلى تقليل حدة التوتر والصراع في الجماعات .

4- حيث تتحقق تلك النتائج المتوقعة والمقصودة وتبدو فاعليتها في تخفيض التوتر والصراع في جماعات العمل يريد الميل إلى تدعيم وتأييد تلك القواعد العامة.

5- ولكن من ناحية أخرى حيث تحدد تلك القواعد العامة السلوك غير المرغوب وأنها في ذات الوقت تحدد العضو لتنظيم ما هو مطلوب منه كحد أدنى.

6- وتعتقد المشكلة حين تدرك الإدارات العليا أن يتم عند أدنى له

ويفسر مما انه فشل من جانب أعضاء التنظيم مما يؤدي إلى زيادة الرقابة والتدقيق والإشراف والمزيد من القواعد العامة وبالتالي مزيد من انخفاض معدلات الأداء إلى حدودها الدنيا .