

جولدنر والقواعد البيروقراطية

تقديم:

قدم جولدنر في نظريته للبيروقراطية توضيح حول النتائج غير الوظيفية للبيروقراطية الفيدرالية، منطلقاً في تحليله إلى حاجة التنظيم للرقابة من خلال وجود القواعد والقوانين العامة، والتي تجعل الإدارة تصدر المزيد منها لتعزيز أحكام الرقابة بقصد رفع مستوى الانجاز، الأمر الذي يؤدي إلى وضوح علاقات القدرة بين المجموعات والأفراد داخل التنظيم، وبين المستويات الرقابية العليا، وبالتالي خلق التوتر في العلاقات الشخصية، وإحداث خلل في التوازن التنظيمي.

أولاً: أهم الفرضيات التي تقوم عليها النظرية

تقوم نظرية جولدنر للبيروقراطية على مجموعة فرضيات وأهمها:

- رغبة الإدارة العليا في أحكام الرقابة على أعمال وسلوك التنظيم من خلال تطبيق قواعد وإجراءات عامة.
- تخفيض الشعور بعلاقات القوة في التنظيم، وقلة وضوح الفرق في مراكز القوة لأن الجميع يخضع لنفس القواعد.
- الميل لقبول سلطة ونفوذ المشرفين بحكم مراكزهم وطبيعة أعمالهم، وبالتالي تقليل حدة التوتر والصراع في الجماعة.
- زيادة الميل لتدعيم وتأييد القواعد العامة من خلال تقليل حدة التوتر والصراع في جماعات العمل.
- تحديد السلوك غير المرغوب من خلال القواعد العامة، وتحقيق الحد الأدنى للأداء.
- زيادة الرقابة وتدقيق الإشراف والمزيد من القواعد العامة لزيادة أداء العمال فوق الحد الأدنى.
- علاقات قوة أكثر وضوحاً نتيجة زيادة الإشراف وتدقيق الرقابة؛ وهذا ما يؤدي في النهاية إلى اختلال التوازن التنظيمي.

ثانياً: أنماط القواعد البيروقراطية:

لقد انطلق جولدنر في دراسته من منجم الجبس في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث كان يسود هذا المنجم بيئة عمل مميزة بين الرؤساء والمرؤوسين، فالقواعد كانت تطبق بمرونة، لكن بعد تعيين مدير جديد تغيرت الأوضاع رأساً على عقب، إذ قام بطرد عامل بعد 12 سنة خدمة، لأنه

أخذ الديناميت ليستعمله في الصيد وهذا بعد أخذ الإذن من رئيسه، أما رئيس العمال فتم تخفيض رتبته، وكان هدف المدير هو الخروج من القواعد اللاشكلية السابقة، وأصبح المقياس الوحيد هو الإنتاج. وبهذا توصل جولدنر إلى تعديل وتطوير النموذج البيروقراطي لفيبر من خلال نماذج تنسب له وهي:

- القواعد البيروقراطية المزيفة: تفرض القواعد في هذه الحالة من قبل هيئة خارجية، فلا الإدارة ولا العمال ورؤسائهم يشاركون في وضع القواعد، وبالتالي لا يستطيع الرؤساء والمرؤوسين أن يعطوا صفة الشرعية لهذه القواعد، لذلك يعتبر الانحراف عن هذه القواعد تدعيماً لمكانة العمال والإدارة، وهذا ما يسهم في إبعاد الصراع بين الجماعتين.

- القواعد البيروقراطية التمثيلية: مستمدة من البناء التنظيمي، والاتفاق حولها يكون بين الرؤساء والمرؤوسين، تستمد شرعيتها من أسس ديمقراطية، يعتمد عليها لتجنب الصراعات داخل التنظيمات عموماً.

- القواعد البيروقراطية العقابية: تكون ذات طابع جزائي نتيجة الاستجابة لضغوط الطرفين - الإدارة والعمال- كمحاولة لإجبار طرف لأخر للامتثال. فتدعيم هذه القواعد والانحراف عنها يؤدي إلى خسارة في المكانة بالنسبة للعمال أو الإدارة، كما أن الامتثال لها يؤدي إلى مكاسب لكن لكل طرف منهما على حدى، وبالتالي فإن القواعد في هذه الحالة يدعمها البعض ويتجاهلها البعض الآخر مما يؤدي إلى حركية في عملية الصراع التنظيمي.

كما أكد جولدنر إلى أن القواعد البيروقراطية لها جوانب وظيفية وجوانب لوظيفية نحددها في التالي:

ثالثاً: الجوانب الوظيفية للبيروقراطية:

تتمثل الجوانب الوظيفية للبيروقراطية في نقاط أهمها حسب جولدنر وهي:

- كلما كانت القواعد البيروقراطية واضحة كلما كانت هناك صعوبة في لمس علاقات القوة بين الرؤساء والمرؤوسين؛ لأن كل فرد يقوم بدوره على أساس التخصص.

- كلما كانت العلاقات مقننة كلما قل الصراع بين الفئات التنظيمية

- وضوح القواعد البيروقراطية يؤدي إلى خلق التعاون بين مكونات التنظيم.

- وضوح القواعد البيروقراطية يرتبط بعملية الترشيد وعقلانية التنظيم.

- كلما كانت القواعد واضحة تم التمكن من فهمها وإدراكها وبالتالي سهولة تطبيقها في الواقع التنظيمي

- كلما كانت واضحة تم الاحتكام إليها .

أما فيما يخص الجوانب اللاوظيفية، فتحدد هي الأخرى ضمن نقاط.

رابعاً: الجوانب اللاوظيفية للبيروقراطية:

كما حدد جولدنر الجوانب الوظيفية للبيروقراطية أستنبط جوانب اللا وظيفية وتمثل في:

- كلما كانت البيروقراطية واضحة كلما قل الأداء داخل التنظيم

- كلما كانت القواعد صارمة قلت الاستفادة من الامكانيات والمهارات للعامل.

- كلما كانت القواعد البيروقراطية واضحة كلما زادت الرسمية- الالتزام الحرفي بالقانون-

- القواعد البيروقراطية تخلق مبدأ الآلية والروتين.

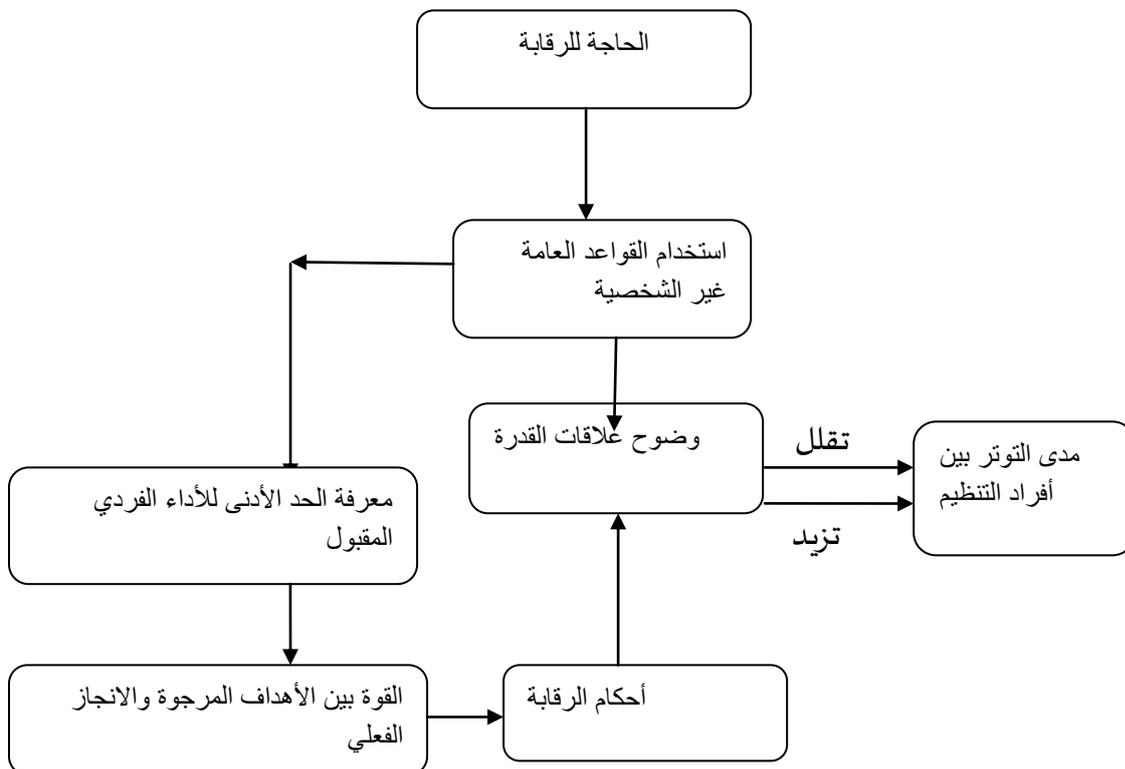
مما سبق يتبين أن القواعد البيروقراطية كلما كانت صارمة ودقيقة كلما كانت عملية

الإبداع مغيبة، الأمر الذي يؤدي بالعاملين إلى استبعاد قدراتهم الشخصية ويتوقعون حول

أنفسهم، وبالتالي ينخفض مستوى الأداء.

نموذج جولدنر للبيروقراطية:

لقد وضع جولدنر شكل لنموذجه البيروقراطي



نتائج مقصودة

نتائج غير مقصودة.....

إن نموذج جولدنر في البيروقراطية يبين النتائج السلبية للاعتماد المتشدد على اللوائح والقواعد، ولكنه يعجز عن تقدير مساهمة المدخلات السيكوتنظيمية وأثرها في النتائج غير الوظيفية للتنظيم البيروقراطي، ويقتصر النموذج في قبول الحد الأدنى وزيادة التوتر بين الجماعات التنظيمية نتيجة الرقابة الصارمة

... بالتوفيق مع المحاضرة القادمة ...