

المبحث الأول : مدخل الى موضوع التنظيم الاجتماعي

لا شك ، أن موضوع التنظيم الاجتماعي ، ابتكارا بشريا ، بعد أن أيقن الانسان انه بحاجة ماسة الى عقلنة النشاطات ، وترتيب الحاجات المتجددة في سياق يكفل لها الاستمرار دون اضطراب قد يحدث في بنية المجتمع ، وفي الواقع ، فإن التنظيم الاجتماعي يهتم بنمط العلاقات بين الافراد والجماعات ، ومهما تكن درجة الإدراك ، او مساحة الإدراك العقلي ، فإن صور التنظيم ، كان لها الوجود والظهور في سياقات اجتماعية قديمة ، فكل منها لها منظماتها اختلفت او اتفقت في اشكالها . ومن الواضح انثروبولوجيا والى حد ما ، ان الاسرة تعد الشكل الاولي للتنظيم ، ثم ظهرت القبيلة لتشكل اطارا يرتب مختلف أنشطة الافراد ، رغم بساطتها ، اذ كانت القبيلة وجودا وثقافة تعمل باستمرار عبر اساليبها البدائية على انتظام سلوك افرادها خدمة للاهداف البدائية هي الاخرى ، ولعل في مقدمتها الولاء المطلق لرئيس القبيلة ، مقابل مكافآت تكبل الفرد قيودا لا يقوى على مضارعتها ، او الانفلات منها . ثم جاءت بعد ما يسمى بالاحلاف ، واللافت للنظر ، ان الاساس التنظيمي لهذه الوحدات الاجتماعية النمطية ، او غير المقصودة ، هو قرابة الدم ، التي استلهمت منها الجماعات البشرية وجودها وامانها في الحياة ، الى ان جاءت روابط اخرى ، تمثلت بالمصاهرة والجوار ، وهي كلها بررت وجود التنظيمات البدائية ، ومن ثم بررت وجود اهدافها ، كالتي ذكرناها فيما يتعلق بالولاء للقبيلة ، فضلا للخروج للقتال او الغزو مع قبيلته سواء كانت ظالمة او مظلومة ، ثم استمرت الجماعات في تقديم نماذج من التنظيمات البسيطة ، كالتي تتعلق بتنظيمات الصيد والدفاع ، وصولا الى التنظيمات التجارية والاقتصادية ، ويخبرنا هنا علماء الانثروبولوجيا ، ان ثمة تنظيمات ظهرت في جزر الاقيانوس في المحيط الهادي الجنوبي ، تمثلت بتجارة الكولا الدائرية بين مئات الجزر التي امتدت مئات الكيلومترات .

وقد وصلت التنظيمات في اعلى قمته ، مقدمة اشكالا من المنظمات ، حتى وصف العصر الحديث بانه عصر التنظيمات ، واصبح كل ما يتعلق بحياتنا ضمن انظمة ترتب انشطتنا ، دون صراع يحدث ، قد يؤدي الى تمزيق النسيج الاجتماعي . ان ظهور الانماط الحديثة من التنظيمات ، جاء كرد فعل لتطور وتعدد الحياة الاجتماعية ، وتباين الادوار والمكانات نتيجة لتقسيم العمل ، كل ذلك وغيره استلزم وجود تنظيمات لهذا الغرض تجعل الاعمال وسلوكيات الافراد منظمة خدمة للاهداف التي وجدت من اجلها تلك التنظيمات ، والتي تتمثل في الترشيح والفعالية والكفاية ، ولعل الفرق بين التنظيمات القديمة والتنظيمات الحديثة ، هو ان التنظيمات القديمة كانت في نطاق محدود ، فلم تشمل كل مناحي الحياة الاجتماعية للافراد ، الى جانب الاسس التي استندت عليها كانت تقليدية وغير موضوعية . اما التنظيمات الحديثة ، فانها كانت موضوعية وتهدف الى احتواء ذلك التباين الكبير الذي اتسمت به الحياة الاجتماعية الحديثة ، فكان لابد من ضرورة مواجهة الظروف المتغيرة ، والحاجات الجديدة ، والنشاطات المستحدثة ، التي هي نتاجا لتعدد الحياة ، وهكذا يبدو واضحا ان هناك اختلاف واضح في الدوافع بين التنظيمات القديمة والتنظيمات الحديثة ، اذ كان الملوك والأباطرة ورؤساء القبائل ، ينشدون من اقامة تنظيماتهم ، هو الابقاء على حكمهم وسريان مصالحهم ، وفرض ارادتهم على الافراد ، اما في المجتمعات الحديثة ، فإن الحال اختلف ، لان واقع الحال شهد ويشهد باستمرار تعقيدات كبيرة وتغيرات متواترة ، كانت الدوافع الرئيسية لوجود التنظيمات ، والى جانب ذلك ، كانت ثمة عوامل ثقافية ، بررت وجود المنظمات

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
الحديثة ، من خلال تغيرات ثقافية ، تمثلت بظهور قيم ثقافية ، تؤكد الرشد ووضوح الهدف والفعالية والموضوعية
والتخصص ، ولعل هنا ، تأتي دراسة ماكس فيبر ، لتؤكد ما قلناه ، تلك التي حملت عنوان " الاخلاق البروتستانتية
وروح الرأسمالية " ليعكس لنا بوضوح التغيرات الثقافية التي شهدتها العصر الحديث ، تلك التغيرات التي تؤكد على
الرشد في كل تفاصيل الحياة .

إذا ، التنظيم كأسلوب ، هو يعمل على ترتيب مجالات الحياة ، وإيجاد التوازن بين التقليد والتجديد ، والذي
بالمحصلة يعد توازنا بين البناء والتنظيم ، فالبناء الاجتماعي عادة ما يتسم بالاستقرار والثبات ، وفيه من القواعد
والمعايير ما لم يستطع احد تخطيها ، ولكن مع وجود التنوع في سلوك الافراد ، وظهور حاجات جديدة فان امر التنظيم
هنا حاجة ملحة ، ترتب نشاطات الافراد ، ويسمح التنظيم للافراد بان يتخذوا قراراتهم بشأن حياتهم الخاصة وبمساحة
واسعة ، على عكس البناء الاجتماعي ، الذي تكون حدود الحرية فيه محدودة جدا . ففي المجتمع القبلي ، نجد ان البناء
الاجتماعي فيه ينظر الى القبيلة الاخرى على انها عدوا لا تعاون معه ، في حين اذا ما ارادت القبيلة الاولى التصالح
معه ، فانها تلجأ احيانا لتوظيف اواصر القرابة او الدم ، لتفادي الخصومات ، وتلك الاساليب (القرابة والاواصر النابعة
منها) تمثل اجراءات غير رسمية يتيحها التنظيم الاجتماعي ، ويلاحظ هنا ، ان التنظيم الاجتماعي في المجتمعات
الريفية ، وما يرتبط به من منظمات كالقرابة والجيرة ، تعد من العوامل المهمة في تفادي حالات القتل والانتحار ، وربما
ما يسمى بـ (الفصل العشائري) احدى الاليات التنظيمية التي وجدت لحل النزاعات والحوادث التي تنشأ بين الافراد ،
ونفس الحال بالنسبة للمجتمع الحضري ، فان وجود القانون والمحاكم ، ما هي الا اساليب تنظيمية هي الاخرى ، تعمل
على درء الصدع ، وجعل البناء الاجتماعي / الحضري يستوعب تلك العناصر الديناميكية ، من قبيل النزاعات التي
تنشأ في سوق تبادل السلع والبضائع .

ويمكن لنا ، ان نستظهر ذلك التعانق بين البعدين (البنوي ، التنظيمي) في سلوك الافراد ، لا سيما في بعض
المناسبات والطقوس الاجتماعية ، فمثلا ، طقس عاشوراء ، يعد تقليدا اجتماعيا مقدسا ، لا يمكن التغاضي عنه ، او
حرمان ممارسيه منه بحجة صرامة القواعد والمعايير البنيوية ، فماذا نعمل لتفادي حالة الصراع ، واحتواء المشاعر
الدينية للافراد ، بالطبع لابد من اتاحة الفرصة في ترتيب ممارسة الطقوس بشكل يدعوا الى تفرغ مشاعر الافراد
وتنظيم سلوكهم الجمعي ، هذه الحالة تدل على ان هناك تساند بين العنصر البنيوي والعنصر التنظيمي لطقس عاشوراء .
ولنأخذ مثلا اخر ، ذلك الذي يتجسد في تقليد اجتماعي معروف هو ما يعرف بالتأبين او الفاتحة ، اذ ننظر الى الفاتحة في
العراق ، نظرة بنيوية ، لاعتبارها تقليد اجتماعي ، لا يمكن الخروج عنه ، يتضمن قواعد تبيح الحزن والبكاء لى روح
من يفتقده المجتمع ، اما تنظيميا ، فان هذا التقليد الاجتماعي يوفر مجالا للافراد في الاشهار والتنفيس عما يجول في
نفوسهم من انفعالات هائجة ، ومن ثم فانه سيعمل على تخفيف الم احتقان العواطف ، ليعود بهم الى حالتهم الطبيعية ،
التي تسمح باندماجهم في حياة المجتمع .

بناء اجتماعي ← تقليد اجتماعي (التأبين او الفاتحة)

تنظيم اجتماعي ← تفريغ الانفعالات (البكاء والحزن)

وبناءً على التحليل أعلاه ، يمكننا ان نقف على مبادئ حركية البناء من خلال التنظيمات :

المبدأ الأول : الغموض وافتقاد الضمان ، يعني ما يحدث للأفراد من صدمة نفسية إزاء فقدان احد الأصدقاء او الأقارب ..، ودور المجتمع التخفيف من حدة الانفعال ، من خلال طقس التأبين .

المبدأ الثاني : التسلسل المنتظم ، والذي يحصل كالعادة في تعاقب دورة حياة الانسان ، وما يخصص من طقوس احتفالية تعبر عن المغزى الاجتماعي والفردى لكل منها .

المبدأ الثالث : الجانب الاقتصادي ، ونعني به ، ان الانشطة الاقتصادية ، تتحرك على ارضية حددت اجتماعيا ، ولا يسمح لهذه الانشطة ان تتحرك بعيدا عن المعايير التي يطرحها البناء الاجتماعي .

ان المعاني اعلاه ، لا تقتصر فقط على التنظيم في المجتمعات التقليدية ، وان كان ظاهره يدل على التنظيم القبلي والريفي ، ولكن يبقى ضرورة فهم الارتباط بين الجانب البنوي والجانب التنظيمي ، بنفس الطريقة الانفة الذكر ، اذا ما توجهنا صوب التنظيمات الرسمية ، لا سيما التنظيم البيروقراطي ، الذي يكفل (بغض النظر عن سلبياته) حركية المرؤوسين داخل المؤسسة ، وبعيدا عن الصراع مع الرؤساء . ان هذا الكلام يقودنا الى توضيح معنى التنظيم الاجتماعي ، ولكن قبل ان نقترح تعريفا مناسباً هنا ، لا بد من الاشارة الى المعنى الشائع الذي يسبغه الدارسون المحدثون على التنظيم الاجتماعي ، وهو معنى يبدو واضحاً انه مرتبط بالتطور الصناعي والاداري الذي شهده العالم . فالتنظيم عموماً ، هو وحدة اجتماعية او جماعة يرتبط اعضاؤها فيما بينهم من خلال شبكة علاقات تنظمها مجموعة محددة من القيم الاجتماعية والمعايير . كما يُنظر للتنظيم الاجتماعي ، بوصفه يشير الى طائفة من الظواهر الاجتماعية تتناول بصفة عامة الطرق والوسائل التي بمقتضاها يتخذ السلوك الانساني طابعاً نظامياً منظماً منتظماً . ويعنى بالتنظيم ايضا ، وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق اهداف محددة وتتخذ طابعاً بنائياً يلائم تحقيق هذه الاهداف . هذا وتختلف تسميات التنظيم الاجتماعي ، فتارة نسمع وبكثرة بمصطلح " البيروقراطية " ليشير الى ما يقصد بالتنظيم ، وتارة نسمع بمصطلحات محددة مثل : " منظمة " او " مؤسسة " ولكنها تشير ايضا الى التنظيم ، ومع هذه المعاني يبدو لنا على الاقل انها لا تحتوي معاني اخرى ، تلك التي تتعلق بالوحدات الاجتماعية التي اقيمت بطريقة غير مقصودة فالتنظيم كما يقترح له هنا : يشير الى الاساليب التي تضمن انتظام السلوك سواء بطريقة مقصودة او غير مقصودة ، وفي ظروف اجتماعية تقليدية او معقنة .

واذا ما اريد للتنظيم الاجتماعي ، ان يدوم ويستمر ، عليه ان يصوغ اهداف محددة وواضحة ، ترسم ابعاد نشاطاته ، وتجيء اهمية الاهداف هنا في انها تمثل السند الذي يبرر وجوده - أي التنظيم - والاساس الذي ينظم معايير عمله واحكامه . وقد يكون التنظيم في اعلى مستوياته ، مشتملاً على اساليب اكثر رقياً وعقلانية ، مثل : تقسيم العمل ، الذي

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
يتولى من خلاله كل عضو مهام وواجبات محددة يتعين عليه ادائها طبقا لقواعد واسس تنظم العمليات التي يقوم بها
وتحدد خطواتها . وبناءً على الوظيفة التي يقدمها العضو يحصل على مكافأة تختلف اشكالها باختلاف التنظيم . وبحكم
عضوية الفرد داخل التنظيم فانه يخضع لنظام رئاسي محدد المعالم ، يكون فيه مسؤولا عن الاعمال التي يؤديها ،
والاعمال التي يؤديها مرسوميه ، بمقتضى تفويض للسلطة ، يعبر عن تسلسل محدد للسلطة يكون في اغلب الاحوال
مركزيا .

ويخضع الفرد ايضا ، الى نوع من الاتصالات تحدد القنوات والمسارات التي تنظم العلاقات الرئاسية ، وتشارك
هذه الخصائص جميعها لتشكل طبقات اجتماعية متباينة ، ومستويات مهنية مختلفة تعبر كل منها عن مصالح مشتركة
واهتمامات خاصة تختلف مع المصالح والاهتمامات التي تعبر عنها الطبقات الاجتماعية والمستويات المهنية الاخرى ،
مما يؤثر على بناء التنظيم ووظائفه .

ورغم اتساع التنظيم معنا واصطلاحا ، الا ان الشيء الذي يبعث على الاطمئنان وعدم الدوران الفكري هو ان
هناك خصائص بنائية يتفق عليها جل الباحثين والدارسين للموضوع مثل : تقسيم العمل ، وبناء السلطة ، ونسق الاتصال
، ونظام المكافآت ، ووضوح الاهداف . وفي حدود هذا التصور المحدود ، فانه سيتم لقاء نظرة فاحصة لاهم الاسهامات
النظرية والامبريقية التي جاءت لاكتشاف جوانب وابعاد التنظيم الاجتماعي . واذا ما اردنا الوقوف على المحطة الاولى
في ظهور الاسهام النظري الاول ، فانه سيأخذنا الحديث الى سان سيمون ، فهو اول من سجل ظهور الاشكال التنظيمية
الحديثة وحدد ملامحها ودورها في المجتمعات الحديثة ، ومن المعالجات الاخرى ، تلك التي قدمها كارل ماركس Marx
وماكس فيبر Weber وروبرت ميشيلز Michel's فجميعهم قدموا تحليلات نظرية بالغة العمق (سيتم تناولها لاحقا)
وهي تحليلات توصف بالكلاسيكية ، لانها تناولت التنظيم من منظور اوسع ، مكنها من دراسة التأثير الذي أحدثه نمو
التنظيمات الحديثة على بناء القوة في المجتمع .

المبحث الثاني : النظريات المفسرة للتنظيم الاجتماعي

أمامنا ثلاث اتجاهات نظرية ، تشكل مجموعها العناصر الأساسية للنظرية الكلاسيكية في تفسير موضوع
التنظيم الاجتماعي (البيروقراطية) ، وهذه الاتجاهات تمثل الركيزة الأساسية لأي دارس للتنظيمات البيروقراطية . كانت
وظيفة تلك الاتجاهات النظرية هو الكشف على التأثير الذي أحدثه نمو التنظيمات الكبيرة الحجم على بناء القوة في
المجتمع ، إضافة الى ان ثمة اتجاهات نظرية أخرى تناولت الموضوع بأسلوب يختلف في ظاهره عن النظريات
الكلاسيكية . وفيما يلي نستعرض تلك النظريات بشيء من الإسهاب :

أولا : الاتجاه الماركسي في تفسير التنظيم

إن موضوع التنظيم البيروقراطي ، لم تفرد له مساحة خاصة في فكر ماركس ، الا ان انه نظر الى التنظيمات
البيروقراطية بعلاقتها ببناء القوة في المجتمع . وقد ابتدأ تصور ماركس للتنظيم البيروقراطي ، من وقوفه عند افكار

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
هيجل Hegel فيما يخص الدولة ، اذ كانت فلسفة الاخير تنظر الى الادارة العامة بوصفها حلقة وصل بين الدولة والمجتمع المدني ، لكن ماركس لم يقبل بهذا الشكل الثلاثي ، فغير من مضمونه تغييرا كبيرا ، اذ نرى ان الطابع الرسمي والقانوني للتنظيمات لا يعبر عن طبيعتها الحقيقية ، واصفا اياها بالمزيفة ، تتخذ من النصوص القانونية واللوائح الادارية مبررا لوجودها المزيف . فاذا كانت التنظيمات البيروقراطية عند هيجل تأخذ وظيفتها من التعارض بين المصالح الخاصة التي تعبر الجماعات ، والمصالح العامة التي تعبر عنها الدولة ، فإن هذا التعارض لا معنى له عند ماركس ، طالما ان الدولة عنده ليست راعية للمصالح العامة ، وهو شك وقدح بوجود الدولة ، يدفعه بالنتيجة الى الشك بوجود التنظيمات الرسمية . فتلك التنظيمات عند ماركس تشكل فئة متميزة ، ووجودها يرتبط بتقسيم المجتمع الى طبقات (رغم انها لا تشكل طبقة اجتماعية) ، ومن ثم فهي شأنها شأن الدولة لا تعدو ان تكون سوى اداة تمارس من خلالها الطبقة الحاكمة سيطرتها ونفوذها على قطاعات المجتمع ، كما يرى ماركس ، ان هذه مستقبل التنظيمات ومصالحها مرتبط عميق الارتباط بالطبقة الحاكمة ، التي بدورها تبرر وجود التنظيمات . وتجيء هنا ، وظيفة التنظيم الرسمي ، في ان تحافظ على تطبيق وفرض النظام السائد ، وتدعيم الانقسام الطبقي في المجتمع .

ويتضح ان التنظيمات البيروقراطية - كما يراها ماركس - لا تشغل وضعا مفصليا في التوزيع الطبقي للمجتمع ، ولا ترتبط بعملية الانتاج ارتباطا مباشرا ، بقدر ان وجودها وجود مؤقت ، ونموها نمو طفيلي ، ووظيفتها الاساسية كما اسلفنا ، الحفاظ على الامور السائدة من تقسيم تعسفي للمجتمع طبقيا ، ومن ثم يصبح وجود هذه التنظيمات امرا محتملا ، لتبرير الممارسات الاستغلالية والتمييزية بحق الطبقة الاجتماعية الاخرى . هذا وقد ذهب ماركس الى اعتبار التنظيمات صورة من صور الاغتراب ، الذي طالما يتكرر في نظريته العامة ، ويقصد به افلات القوى الاجتماعية من سيطرة الانسان ، لتحقيق لها وجودا مستقلا عنه ، ثم تتحول لتصبح ضدا للانسان الذي ابتكرها ، وقد وضع ماركس التنظيمات ضمن هذا التصور ، ان راح يقول : ان التنظيمات ما ان تحقق لها استقلالها ، حتى غدت خارجة عن نطاق سيطرة الانسان ، لتصبح هالة مقدسة لا يجرؤ احدا على انتقادها او التفكير في انتقادها ، وهذا فيما يبدو واضحا في الاساطير التي ينسجها ، العاملون او الموظفون في المؤسسات كافة تجاه الرؤساء ، الذين ظنوا انهم الممثلون الحقيقيون عن الدولة.

والاغتراب عند ماركس ، لا يقتصر على العلاقة بين العاملين في التنظيمات البيروقراطية وبقية افراد المجتمع ، اذ يوجد داخل التنظيمات نفسها ، فهي تخفي طبيعتها الحقيقية ، وحتى العاملون غالبا لا يشعرون بطبيعتهم الطفيلية في الاوضاع الاجتماعية التي يشغلونها ، معتبرين انها اوضاع ضرورية لاداء المصلحة العامة من قبيل : (نريد ان نمشي الوضع ..!!!) . ويتدعم هذا الحال التنظيمي ، من خلال فرض تعسفي لتسلسل رئاسي محدد ، واتباع دقيق للنظام ، بل طاعة عمياء له ، وتبجيل مفرط للسلطة ، وهي كلها - كما اوضحها ماركس - صور للاغتراب . واوضح ماركس ايضا ، ان في هذا السياق التنظيمي غير المتوازن ، يصبح العاملون فيه بغضاء يرددون ما تمليه اللوائح وتعليمات الرئاسة عليهم دون أي نقد او تمحيص لها ، ومن ثم يصبحون بعيدين عن أعمال الفكر والتخيل الخلاق .

بعد هذا العرض ، يتضح ان التنظيمات البيروقراطية عند ماركس ، هي أداة بيد الطبقة الرأسمالية ، وينتفي وجودها اذا ما قامت الثورة البروليتارية ، التي تنبأ بها ماركس ، عندئذ تتلاشى الدولة وتتلاشى معها التنظيمات الرسمية

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
، بعد ان يظهر المجتمع اللا تطبيقي ، وحينئذ لن توجد بناءات اجتماعية منفصلة ومعادية لبقية المجتمع ، اذ ان كل أعضاء المجتمع سيقومون بالوظائف التي كانت تؤديها هذه التنظيمات ، ومن ثم ، تفقد الوظائف الإدارية طابعها الاستغلالي ، وبعدها تظهر إدارة للأشياء بدلا من إدارة للأفراد . وتصبح ظاهرة غير موجودة البتة ، لان تقسيم العمل الذي كان يغذيها ، قد اختفى ، وظهرت مرحلة جديدة تمثلت بالحرية الفردية المستندة الى إدارة ديمقراطية ، وتكون الوظائف الإدارية بسيطة غاية البسط ، ومرتبطة اشد الارتباط بمصالح جميع الأفراد .

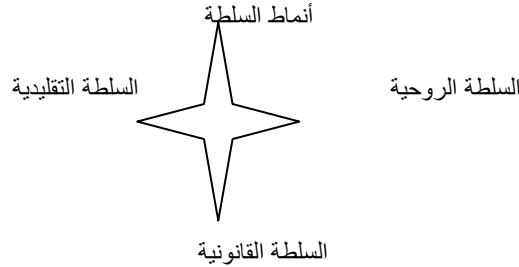
ولعل التصور الماركسي للتنظيمات البيروقراطية ، يبدو اكثر وضوحا اذا ما نظرنا الى اسهام لينين في هذا الاطار . فقد اخذ لينين على عاتقه توضيح الكثير من القضايا التي اثارها ماركس ، من قبيل مثلا : ما ذهب اليه ماركس من ان القضاء على النظام البيروقراطي ، يجب ان يبدأ حينما تتأسس ديكتاتورية البروليتاريا ، وان الصراع مع التنظيمات البيروقراطية ، يجب ان يكون من المهام الاساسية للثورة . ومنذ احداث ثورة ١٩١٧ حاول لينين تعديل ومواءمة وجهة النظر الماركسية في التنظيم البيروقراطي لكي تتلاءم مع الواقع التنظيمي ، اذ ادر كان النظام الاداري الذي ظهر بعد الثورة ، لم يكشف عن اية علامة على الانهيار ، بل كان على العكس ، يؤكد نفسه باستمرار وينمو بمعدل سريع ، وتفسيره لوجود هذه الظاهرة يعود لعدم اكتمال التحول الاشتراكي ، وما نجم عن الحرب الاهلية والحالة الفوضوية التي مر بها الاقتصاد .

هذا ولم يقف الجدل الماركسي حول التنظيمات السوفيتية عند ملاحظات لينين ، وانما نجد بعض الكتاب من امثال : برونو ريزي وبيرنهام ، حاولوا تعديل الاتجاه الماركسي ، وبدأ قبلوا وجود التنظيمات كسمة اساسية من سمات النظام السوفيتي ، ثم أوضحوا ، ان هذه التنظيمات ليست هي مجرد تعبير عن امتيازات مجموعة متسلطة ، بل انها تشكل بالفعل طبقة جديدة تميز شكل جديد من اشكال النظام ، وهو امر يختلف تماما مع تصور ماركس ذاته حول هذه النقطة تحديدا ، ومن ثم ، فإن هذا النظام الذي تحدث عنه ريزي وبيرنهام ، ليس نظاما اشتراكي او ماركسيا بالضرورة ، كما انه ايس هو المجتمع الذي تنبأ به ماركس على وجه التحديد .

ثانيا : اتجاه ماكس فيبر ونموذجه المثالي للتنظيمات البيروقراطية

نكاد لا نجد احدا يختلف على ان ماكس فيبر اول من قدم نظرية منظمة شاملة في التنظيمات البيروقراطية ، وان الشهرة التي اكتسبتها نظريته في التنظيم ، انما تعود الى ذلك الاتساق المنطقي والصدق الميداني الى حد كبير الذي انطوت عليه نظريته . وتستند نظرية فيبر في التنظيم الى مفهوم السلطة (Authority) ، الذي عنى به عموما : احتمال ان تطيع جماعة معينة من الناس الاوامر المحددة التي تصدر عن مصدر معين . وراح فيبر يفرق بين هذا المفهوم ، ومفهوم القوة (Power) ، مبينا ان السلطة تتميز بأن صاحبها يتمتع بحق ممارستها ، وان من يأتزم بأوامره ، يرى ان ذلك واجبا عليه ، وبمعنى اكثر وضوحا ، ان السلطة تفترض سلفا وجود الشرعية ، التي تمنحها الاستقرار ، والجماعة هنا تكون على استعداد للطاعة ؛ لان افرادها يؤمنون حقا بأن مصدر الضبط شرعي ، وقد يكون هذا المصدر شخصا ، او لا شخصي مثل النظام القانوني . ويرى فيبر ، ان ممارسة السلطة تفترض وجود ظرف اجتماعي ، يتمثل في

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
الموجهات القيمية ، التي الممارسة للسلطة طابعا شرعيا ، ويظهر هذا التوجيه من خلال الجماعة ، اذ يضطر الافراد الى الامتثال لاوامر شخص اخر والتكيف معها من خلال عملية ترشيديية بسيطة أساسها حاجة الافراد الى توجيهات الآخرين . وبناءً على هذا الفهم ، قدم فيبير تصنيفا للسلطة في ضوء التوجيه القيمي العام التي يسندها ، ذلك التوجيه الذي يجد تعبيره في ايمان الناس بشرعية السلطة . فذهب الى ان هناك ثلاثة انماط للسلطة :



ويستند النمط الاول من السلطة ، الى وجود شخص ملهم يتمتع بخصائص مميزة يصبح بمقتضاها قائدا او زعيما ، ويظهر معه او من بعده ، أعوان وأتباع يهللون له ويمجدونه ، وينسجون حوله الأساطير ، كما يقومون بدور الوسيط بينه وبين الجماهير ، ويعد الولاء والإخلاص للزعيم والإيمان بأفعاله وأعماله مصدرا لطاعته . هذا وان هناك العديد من الزعماء في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية ، في الدين مثلا هناك الأنبياء ، وفي السياسة ، القادة السياسيون ، وأفاض فيبير في توضيح أبعاد السلطة الروحية ، شارحا كيف ان السلطة الروحية تمثل قوة رافضة للنظام القائم ، وان أتباعها يستخفون بالنظام وبقواعده ، ولعل ذلك نراه في الجماهير المتعصبة لزعيمها ، واذا ما مات الزعيم ، فان ظروفها غير طبيعية تظهر بعده من مظاهرات وتجمعات هائجة ، وتظهر كذلك الصراعات داخل صفوف الأتباع والأعوان حول من يخلف بعده ، ومن هنا يجيء دور التنظيم لإنهاء تلك الصراعات ، واتخاذ إجراءات منظمة تحدد انتقال السلطة او الزعامة الى وريث شرعي .

ويبدو - كما أوضح فيبير - ان هذا النمط من السلطة قلق في طبيعته ، طالما انه يرتبط بشخص واحد ، واذا ما أريد لهذه السلطة الاستمرار ، فلا بد تأخذ ببعض الخصائص العلمانية ، وهذه بطبيعتها تنثير التغيير ، الذي من شأنه ان يحول هذه السلطة الى نمط سلطة تقليدية او قانونية .

اما النمط الثاني من انماط السلطة ، فهو نمط السلطة التقليدية ، اذ يستند في تبريره الى قوة التقاليد وقدسيتها ، وبمقتضى ذلك ينظر الناس الى النظام الاجتماعي القائم بوصفه نظاما مقدسا وخالدا وغير قابل للانتهاك ، ويرتبط المحكومون بالنظام ارتباطا وثيقا من خلال الولاء له ، ويتأييد من المعتقدات الثقافية التي تدعم بصفة عامة وضع الحكام ، وقدم فيبير في هذا الاطار نماذج من هذه السلطة ، والمتعلقة بالحق الالهي للملوك ، والملكيات المطلقة ، ولكن السلطة التقليدية ، غالبا ما تجد وضعها متأزما اذا ما تعرض للتغيير ، لان ذلك من شأنه ارباك النظام الاجتماعي القائم ، وقد يعرضه الى الانهيار ، كما حدث سابقا للانظمة القطاعية ، التي انهارت بفعل تطور طبقة برجوازية صغيرة ، لتظهر من بعدها الرأسمالية . ويستند النمط الثالث من السلطة ، الذي اسماه فيبير بالسلطة القانونية ، الى الايمان والاقرار بأحقية وسيادة القانون ، ومن المفترض وجود مجموعة رسمية مستقرة من المعايير الاجتماعية تتولى تنظيم السلوك تنظيميا

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
رشيديا ، وهذا بطبيعة لا يحصل الا في المجتمعات الحضرية ، التي قطعت شوطا طويلا في التطور الصناعي والتجاري ، واخضعت كل عملياتها الاقتصادية الى منطق الرشد والعقلانية ، التي تعد من مميزات المجتمع الحضري الكامل ، كما اطلق عليه فيبر ومن ثم ، فهي من خصائص السلطة القانونية ، وتكون الطاعة لهذه السلطة لمجموعة المبادئ الموضوعية ، وليس لشخص واحد بعينه ، فضلا عن ان وضع الرئيس في مركز السلطة امر لا يتم اعتباطا وتقليديا ، وانما هناك عديد الاجراءات تتبع لكي يصبح الرئيس على ما يريد مانحي السلطة له يكون ، وليس على ما يريد هو ذاته ان يكون ، من قبيل تلك الاجراءات الانتخاب والتعيين ، وبمقتضى هذا الحال ، يمارس سلطته على الافراد والجماعات في حدود الاطر والقواعد القانونية .

وهذه الظروف العقلانية ، انما توجد - كما رآها فيبر - في التنظيمات الحديثة ، لا سيما الحكومية منها، ثم راح بعد ذلك ليسهب في مصطلح البيروقراطية ، للإشارة الى الجهاز الإداري الموجود في هذه التنظيمات . هذا وقد قدم جملة من الخصائص التي تطبع طابع التنظيمات البيروقراطية ، منها وجود قواعد محددة موضوعية تحدد بطريقة رشيدة التسلسل الرئاسي لهذا الجهاز ، بالاضافة الى ما تنظمه من حقوق وواجبات ، وفصل الادارة عن الملكية ، اذ ان موارد التنظيم ليست ملكا لعضائه ، اضافة الى ان وظائفه لا تباع والا تورث ، ولا تضاف الى الملكية الخاصة ، كما هو الحل فيما اوضحناه في السلطتين السابقتين . وقد دفع هذا النفاس حول ماهية السلطات الى ابراز قضايا اخرى لا تقل اهمية عن سابقتها ، خاصة فيما يتعلق بمشكلة الديموقراطية في التنظيمات البيروقراطية ، وذهب فيبر الى الكشف عن العلاقة بين الرأسمالية والتنظيمات البيروقراطية .

اقر فيبر بداءة ، ان التنظيمات ظهرت سابقا في المجتمعات القديمة ، الا انها لم تحقق ذلك النمو اللافت والمبهر الا بظهور الدولة الحديثة ، الى جانب تأثيرها الذي امتد لكل مفاصل الحياة ، سواء الدينية او التربوية او الاقتصادية بشكل ربما افرز معه حزمة من المشكلات التي تنافت وقواعد التنظيم كما رُسم لها . فرغم وصول التنظيمات الحديثة لأقصى حالات التحكم بواسطة القواعد الرشيدة ، فأن ذلك انعكس بشكل سلبي على حرية الفرد وتلقائيته ، واستلزمت منه شخصية معينة ، يكون المتخصص خير معبر عنها . وفي معرض حديثه عن النمو التنظيمي ، فان فيبر ضمنه معنى قوالب التفكير والسلوك ، التي لا تنحصر فقط في الحالات التنظيمية ، وانما تشمل كل مجالات الحياة الاجتماعية ، ذاهبا الى هذا المصطلح ذو ارتباط وثيق بمصطلح لا يقل قيمة ، هو ذاك المتعلق بالترشيد . لكن هذا المعنى قاد فيبر لنقض نقيضه ، وهو انه فضلا عن قيمة التنظيم البيروقراطي في نقلة الانسان من حال الى حال اكثر رقيا وعقلانية وكفاءة ، فأن النمو التنظيمي فب العالم الحديث ، شكل اكبر تهديد لحرية الفرد والمنظمات الديموقراطية في مجتمعات العالم الحديث .

لا شك ، وان هذه النقطة بالتحديد ، قادته الى دراسة مشكلة الديموقراطية في التنظيمات التي المحنا اليها قبل قليل ، ليضع نفسه امام إشكالية ، تنعت بالازدواجية ، خاصة ان اساليب الالتحاق بالتنظيمات مثل : الشهادات والامتحانات ...، تؤدي بطبيعتها الى ظهور ضرب من التمييز والتفرقة الاجتماعية ، وان جملة المقاييس الموضوعية ، التي تجيز الالتحاق والترقية لا تكون في العادة من صالح المتطلعين للوظائف الكبرى في التنظيم ، واذا كان - كما اراد

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
لذلك فيبر - ان تنسجم القواعد الموضوعية مع مبدأ الديمقراطية لا سيما في مساواة الناس أمام القانون ، الا ان ذلك لم يحصل ، مما لبث بفيبر بعد ذلك ، ان يصف الحال بأنه قد يؤدي الى نتائج عكسية تماما ، اذ ان من شروط الالتحاق بالتنظيم امتلاك شهادة عليا ، وهذا الامر يكون في صالح اولئك الذين مكنتهم مواردهم المالية الخاصة من الانفاق لفترة طويلة حتى يمكنهم الحصول على هذه الشهادة ، وبهذا المعنى ، فإن النمو التنظيمي يחדش بمبدأ تكافؤ الفرص ، ويمكننا ايضا ان نعثر على ذات الازدواجية في مناسبة اخرى ، فاذا كانت القواعد الموضوعية تحمي المواطن من تعسف الموظف ، الا ان سرعان ما لبث ان كشف فيبر عن إمكانية إحباط بعض المطالب الشعبية التي تعبر عن العدالة الاجتماعية من خلال التمسك بالجانب الشكلي فقط .

نأتي الآن ، بعد أن أوضحنا أهم القضايا والمفاهيم التي استند اليها فيبر واهتدى من خلالها الى بيان ماهية التنظيمات ، لنعرض بشيء من التفصيل ، للنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي الذي قدمه فيبر . ويبدو واضحا ان النشاطات والوظائف تتوزع على الأوضاع الاجتماعية بوصفها نشاطات ووظائف رسمية ، وهذا بطبيعته يستلزم تقسيم لعمل محدد وواضح بين الأوضاع الاجتماعية ، يسمح من ثم ، وجود درجة عالية من التخصص ، من شأنه زيادة الخبرة والمعرفة الفنية بين أفراد التنظيم سواء كان ذلك بطريق مباشر او غير مباشر ، ثم تنتظم كل هذه الحالات او الاوضاع الاجتماعية في نظام وبناء تسلسلي رئاسي يعبر عن السلطة ، فيتخذ هذا البناء شكلا هرميا ، يكون فيه كل رئيس مسؤولا عن اعمال مرؤوسيه مسؤولية محددة بوضوح ، هذا يستلزم بدوره توافر نسق من القواعد واللوائح التي تحكم وتنظم قرارات الفرد واعماله ، تتضح وظيفة هذا النسق الانضباطي في سير انتظام اداء نشاطات التنظيم ، ومن ثم ، فإن السلطة والنسق الانضباطي يصبحان اكثر قدرة على التنسيق بين النشاطات والعمليات المختلفة التي يؤديها أفراد التنظيم ، الى جانب انهما يتيحان استمرار أداء هذه النشاطات ، بغض النظر عن التغيرات التي تطرأ على التنظيم من حيث تغير أفرادها ، وفي ظل هذه الظروف يتخذ أعضاء التنظيم اتجا لا شخصيا او لنقل موضوعي في علاقاتهم بقرنائهم وعمالئهم ، كما انهم يتخلوا عن كل الاعتبارات الشخصية ، وان يحققوا الانفصال العاطفي الكامل بينهم وبين عملائهم ، بمعنى اخر الا تؤثر المشاعر الشخصية على القرارات الرشيدة التي يصدرها أعضاء التنظيم خلال تأديتهم لوظائفهم .

ولكي يتحقق ذلك كله ، لا بد ان يكتسب العمل في التنظيم طابعا مهنيا ، وهو الحال كذلك في التنظيمات الحديثة ، ويكون الالتحاق بالتنظيم وفقا لمؤهلات فنية يتعين الحصول عليها ، وغير خاضعة للانتماءات السياسية او الأصول الأسرية ، خاصة وانها تكون فاعلة في التنظيمات التقليدية ، وهو أمر نلاحظه كذلك في المجتمعات التقليدية ، التي تنتشوه فيها التنظيمات البيروقراطية ، وتتداخل في سير عملها الثقافة الشعبية ، وعموما يتم اختيار أعضاء التنظيم بناءً على اجراء اختبار او امتحان او الشهادات التعليمية ذاتها . مما يساعد هذا على خلق وضع طبقي متجانس بين الموظفين ، والموظفين في التنظيم يعينون ولا ينتخبون ، ولذلك فإن حياتهم المهنية على رؤسائهم أكثر ما تعتمد على الجمهور المشكل للتنظيم ، ومن خلال المركز الاجتماعي / الوظيفي الذي يشغله العضو في التنظيم ، فإن المكافأة تكون لقاء خدمة يقدمها العضو ، إذ تتخذ شكل مرتب منتظم يستمر حتى إحالته الى التقاعد .

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
بعد هذا العرض للسّمات والخصائص التي ضمنها فيبر نموذج المثلالي ، يوجد هنالك عنصر مشترك بين هذه الخصائص ، وهو وجود نسق ضبط مستند الى قواعد رشيدة ، تحاول تحديد أبعاد البناء التنظيمي ككل. فالإدارة البيروقراطية عند فيبر ممارسة للضبط على اساس المعرفة ، وهذه السمة هي التي تجعلها رشيدة ، ومن خلال هذا المعنى ، فإن معرفة درجة بيروقراطية التنظيم هو طبيعة ونوعية القواعد التنظيمية ، وقد توجد القواعد التنظيمية في الأنظمة التقليدية ، فالإدارة الإقطاعية تستخدم تلك القواعد ، وكذا الحال في نمط السلطة التقليدية ، ولكن ما يميز القواعد التنظيمية البيروقراطية هو أن قواعدا تستند أساسا الى معرفة فنية وتفكير رشيد . وهذه خاصية يجب حصرها وإحاطتها اهتماما عند دراسة السمات او الخصائص المثلالية التي يتضمنها نموذج فيبر .

ثالثا : اتجاه روبرت ميشيلز ومشكلة الديمقراطية في التنظيم

يختلف روبرت ميشيلز (R.Michels) عن كارل ماركس وماكس فيبر ، في انه قدم تحليلا للسياسة الداخلية التي تتبعها التنظيمات الكبيرة الحجم ، متأثرا في ذلك بكثير من القضايا الميكافيلية ، وخاصة فيما يتعلق بسيطرة الصفوة ، وما يتمخض عن ذلك من ضالة فرص ممارسة الديمقراطية ، ولتأكيد هذا الرأي الافتراضي ذهب ميشيلز الى دراسة عدد من الاحزاب الاشتراكية ونقابات العمال في اوربا ، وقبل الحرب العالمية الاولى ، مقدما قانونا ذاعت شهرته اطلق عليه " القانون الحديدي للاوليغاركية " ، ولكي يؤكد هذه القضية راح يدرس بصفة خاصة البناء الداخلي للحزب الاشتراكي الالماني ، الذي كان من اكثر الاحزاب قربا الى المبادئ الديمقراطية وقتئذ ، ليكتشف ، ان في داخل هذا الحزب يوجد حزبا اوليغاركيا تهيمن عليه أقلية صغيرة ، وبناءً على هذه النتيجة ، راح ميشيلز ليستنتج ان كل التنظيمات الكبيرة الحجم تشهد نموا كبيرا في جهازها الاداري ، من شأنه استبعاد وجود ديموقراطية حقيقية ، برغم ما تنادي به هذه التنظيمات من تأكيد للمساواة وتكافؤ للفرص.

وقدم ميشيلز توضيحا مؤداه ، ان تحقيق الديمقراطية في التنظيمات الكبيرة امر عسير على الاقرار ؛ خاصة اذا ما نظرنا للديموقراطية ، بوصفها مشاركة كل اعضاء التنظيم في صنع القرار واصداره ، فمشاركة هؤلاء مستحيلة فنيا ، سيما وبعضهم ليس بالقليل ، انهم ينتمون الى طبقتي العمال والموظفين الذين يفتقرون الى مؤهلات فنية تخولهم اتخاذ القرار ، الى جانب ان هناك قضايا حاسمة في التنظيم تحتاج الى معرفة فنية متخصصة . وفي مقابل ذلك ، فإن قادة التنظيم يسيطرون على قنوات الاتصال وما يرتبط بها من سلطة وقوة تمنحهم القدرة على استمالة الموظفين وتغيير مواقفهم ، بل والضغط عليهم في ذلك ، مما يطعن بجوهر الديمقراطية . وبمرور الوقت واستغلال بل ومصادرة للفرص يعمد القادة الى اكتساب كل المعرفة والمهارات التي تساعد على تجاوز المشكلات ، ومن ثم ، يوظفون كل ذلك في خدمة مصالحهم وأهدافهم الخاصة ، هذه المصالح التي تجعلهم متشبهين بأوضاعهم التي يشغلونها . وهكذا يحدث اغتراب حقيقي عن اهداف الديمقراطية في التنظيم ، وهو ذاته يمثل الجانب السلبي للتنظيم البيروقراطي .

وفي ضوء مناقشته لقضية الديمقراطية ، فقد دفعه ذلك الى تحليل ديناميات العلاقة بين الصفوة والجماهير . إذ رأى ان وصول القادة الى مراكز القرار او القوة ، يصبحون جزءا مكملا من الصفوة ، ومن ثم ، تصبح مصالحهم

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
متعارضة مع مصالح الجماهير ، لأنهم وقتئذ يسعون الى تحقيق مصالحهم ولو على حساب التنظيم ، وقد يقودهم ذلك ،
تأثير الضغوط البنائية التي تمارس عليهم ، فضلا عن السمات السيكلوجية التي تدفعهم نحو ذلك ، وفي هذا السياق أولى
ميشيلز عناية تذكر بحق السمات السيكلوجية ، فأوضح ان القائد او الزعيم الذي حصل على السلطة وتعود على
ممارستها ، يجد بعد ذلك صعوبة في التخلي عنها ، ناهيك عن ان ممارسة السلطة ذاتها تترك أثرا وتحولا سيكلوجيا في
شخصية القائد او الإداري ، فيزداد إيمانه بنفسه ، ويبالغ في عظمتة حتى يخيّل له انه هو من اوجد التنظيم ، وينسب كل
الاعمال والانجازات التي تحصل في التنظيم البيروقراطي الى نفسه .

هذا ودرس ميشيلز ، الإيديولوجيات المختلفة التي تستخدمها الأقليات الحاكمة في تبرير أوضاعها ، فذهب الى
أن هذه الأقليات تسعى باستمرار الى ايهام الجماهير بضرورة تحقيق الوحدة الداخلية والاستقرار حتى يمكن مواجهة ما
يهدد المجتمع من أخطار خارجية ، وبناءً على هذه الإيديولوجيا ، ينظر القادة الى أية معارضة تنشأ بوصفها عنصرا
تخريبيا يستفيد منه الاعداء ، وقد تتبنى الاقلية الحاكمة أسطورة الديمقراطية لتجعل من القائد المنتخب انتخبا
ديموقراطيا تعبيرا دائما عن إرادتها الجمعية . وهكذا نرى ان ميشيلز كان متشائما حيال المناداة بالديموقراطية ، حتى
انعكس تشاؤمه على معالجة المشكلة في المجتمع ككل ، وتنبأ قبل حدوث الثورة الروسية بسقوط الديمقراطية
الاشتراكية ، وأوضح ان الثورة ستتحول بعد ذلك لتصبح ديكتاتورية يمارسها أولئك القادة المهرة ، الذين بلغوا من
المهارة مبلغا انتزعوا من خلالها عصا القوة والسيطرة في ظل كلمة براقة اسمها " الاشتراكية " . لتكون بعد ذلك كل
الحركات الديمقراطية موجات متعاقبة تتحطم دائما على نفس الصخرة ، لكنها مع ذلك ما تلبث ان تعود الى الظهور من
جديد . بهذه الكلمات اليائسة أنهى ميشيلز نقاشه المستفز للطبقة الحاكمة .

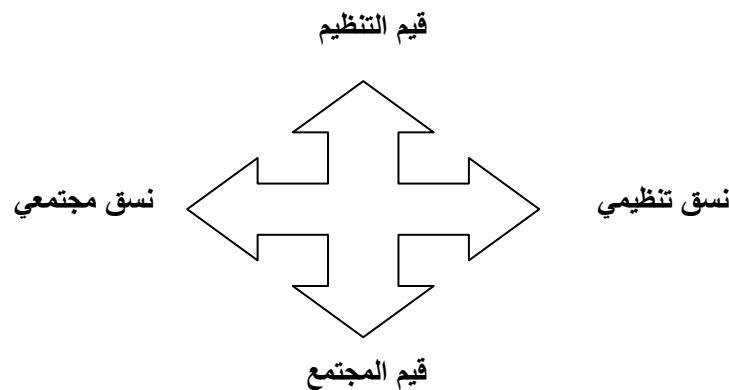
المبحث الثالث : الاتجاهات النظرية الحديثة في تفسير التنظيم الاجتماعي

إن تقادم الاعوام والعقود الزمنية ، جعل الاهتمام بموضوعة التنظيم الاجتماعي يتسع شيئا فشيئا ، ويأخذ
مسارات متنوعة ، غير التي امرنا عليها سلفا ، لتجيء اخرى اكثر تنوعا ، وربما وهو لسان حال اصحاب النظريات
الحديثة ، عدم كفاية المداخل النظرية السابقة في تغطية الموضوع برمته ، ويأتي تبرير التنوع النظري الحديث الى ان
التنظيم بحد ذاته موضوعا لكثير من العلوم كالاقتصاد والسياسة والادارة وعلم النفس والانثروبولوجيا فضلا عن علم
الاجتماع . وقد جاءت النظريات الحديثة كمحاولة للتحقق من صدق القضايا العامة والتعميمات الفضفاضة التي تضمنتها
الدراسة النظرية السابقة ، لكن مع ظهرت اتجاهات اخرى لتقدم اطر نظرية مستقلة عن التحليلات النظرية الكلاسيكية
في دراسة التنظيم . وفيما يلي نعرض لثلاث اتجاهات نظرية حديثة في دراسة التنظيم هي : الاتجاه البنائي الوظيفي ،
واتجاه النسق الاجتماعي الفني ، والاتجاه النفسي الاجتماعي .

١. تالكوت بارسونز والنسق الاجتماعي

لعل واحدة من اعقد النظريات الاجتماعية تلك هي نظرية بارسونز ، التي تشبه بلعبة الصناديق الصينية كلما اردنا فتح واحدة خرجت الاخرى وهكذا دواليك . واذا ما أريد فهم نظرية بارسونز ، لابد من الرجوع الى نسقه الفكري العام ، من خلاله راح بارسونز يطبق نظريته الشهيرة في النسق الاجتماعي على التنظيم ، ليكشف بعد ذلك عن بناء التنظيمات ووظائفها .

بادئ ذي بدء ، انطلق بارسونز من رؤية التنظيم الاجتماعي بوصفه نسقا اجتماعيا يتألف من انساق فرعية اخرى ومختلفة مثل : الجماعات ، والاقسام ، والإدارات (...) الخ ، وينظر للتنظيم هنا بدوره نسقا فرعيا يدخل في اطار نسق اجتماعي اكبر واشمل ذلك هو المجتمع ، وقد حلل التنظيم في سياق قيمي نظامي ، أي ان هناك ثمة توجيهات قيمية سائدة في التنظيمات . فالقيم السائدة في التنظيم هي التي تمنح أهدافه طابعا شرعيا ، ولعل ذلك يذكرنا بما اورده لاحقا ماكس فيبر في حديثه عن الموجهات القيمية في السلطات كالسلطة التقليدية مثلا ، ومن ثم ، فإن القيم هنا تؤكد إسهام النسق التنظيمي في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الاكبر - أي المجتمع - الى تحقيقها ، وفي ظل هذه الازدواجية (نسق تنظيمي - نسق مجتمعي) ، لا بد ان يتوافر في السياق نوع من الانسجام بين قيم التنظيم وقيم المجتمع الذي يوجد فيه ، وبناءً على الشرعية التي يكتسبها التنظيم من نسق القيم ، فإنه يستطيع بعد ذلك ، أن يعطي الأولوية لأهدافه الأساسية على أهداف أنساقه الفرعية المكونة له ، وبهذا يحدد التنظيم مكانته في المجتمع ، كما يحدد مواقفه تجاه أي منافسة خارجية قد تنبري لتهدهد. فالنسق القيمي في التنظيم ، هو من يحدد الظروف الداخلية والخارجية التي يواجهها التنظيم ، وهي ذاتها تجعل التنظيم دائما في كفة الميزان الأقوى والأكثر سيطرة على الكفة الأخرى ، وأي معارضة قد تظهر فإن التنظيم يتصدى لها بوصفه يمتلك الشرعية في ذلك ، لذلك نرى بارسونز يعرف التنظيم : " نسق اجتماعي منظم ، أنشئ من اجل تحقيق أهداف محددة " .



مخطط توضيحي لانسجام وتناغم الأنساق دون إرباك للإطار

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
لكن رغم وجود الانسجام بين النسقين التنظيمي والمجتمعي ، الا ان بارسونز لم يذهب الى حد المطابقة التامة بينهما ، اذ اوضح ان التنظيمات تتميز بأنها وحدات اجتماعية لديها اهداف محددة وواضحة نسبيا تسعى الى تحقيقها ، ولكي تتحقق هذه الأهداف لابد من وجود إجراءات تنظيمية تضمن تحقيق هذه الأهداف . ومن ثم فأن وضوح الأهداف وتوافر الإجراءات يمنحان التنظيم طابعا يميزه الى حد ما عن المجتمع . ومن خلال النسق القيمي وأهداف التنظيم ايضا تتم عملية التكامل للأفراد والجماعات في التنظيم ، ويتحقق هذا التكامل تتحدد الادوار التنظيمية لتصبح ملائمة لتوقعات الافراد في التنظيم ، هذه التوقعات التي يكتسبها الافراد من خلال عملية التنشئة الاجتماعية ، ويدعم هذا التكامل بوجود انماط معيارية محددة تنظم العمليات المختلفة التي من خلالها يتم مواجهة المتطلبات الوظيفية التي يفرضها . تلك المتطلبات التي من شأنها إحداث توتر في النسق ، لكن الانماط المعيارية تعمل على اعادة التوازن وتدعيم التكامل .

ويرى بارسونز ، ان هناك أربعة متطلبات وظيفية أساسية يتعين على كل نسق ان يواجهها اذا ما أراد البقاء ، اثنان منهما ذوا طابع آلي وهما : المواءمة ، وتحقيق الأهداف ، وهما يتعلقان بعلاقة النسق ببيئته . اما الاثنان الآخران فهما : التكامل ، والكمون ، وهذان يعبران عن الظروف الداخلية للنسق ، وعلى التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا ان يواجه هذه المتطلبات . ويقصد بارسونز بمطلب المواءمة ، كيفية ادارة مشكلة تدبير كل الموارد البشرية والمادية الضرورية لتحقيق أهداف التنظيم ، بمعنى اخر ، ما الذي يتطلبه التنظيم سواء من مهارات أو موارد ، وهنا يأتي دور الانماط المعيارية التي تنظم عمليات التمويل للتنظيم . اما مطلب تحقيق الأهداف ، فإنه يتمثل في تحقيق كل ما من شأنه تحقيق أهداف التنظيم ، كحشد كل الموارد التنظيمية ، التي تحققت بفضل مطلب المواءمة ، ومن الواضح ان نجاح تحقيق الأهداف يتوقف أولا على ملائمة الوسائل للغايات او الأهداف ، وادخل بارسونز في هذا المطلب تحديدا عملية اتخاذ القرار في التنظيم والعمليات المختلفة المنظمة لها ، بل انه قصر مشكلة القوة في التنظيم على مسألة حشد الموارد من أجل تحقيق الأهداف ، لذلك نراه يعرف القوة : " القدرة على حشد الموارد من أجل تحقيق أهداف النسق " .

أما مطلب التكامل ، فقد قصد منه بارسونز ، العلاقات بين الوحدات ، وخاصة تلك العلاقات التي تضمن تحقيق أعلى مستوى من التضامن والتماسك بين الأنساق الفرعية . وأخيرا فان مطلب الكمون ، يشير مدى ملائمة الظروف السائدة في الأنساق الفرعية للظروف السائدة في النسق الأكبر . هذا ويشير مطلب الكمون الى مطلبين وظيفيين فرعيين ، اطلق بارسونز على الاول منهما : مطلب تدعيم النمط ، وهو يتعلق بمدى الانسجام والتطابق بين الادوار التي يؤديها الفرد في التنظيم والادوار التي يقوم بها في الجماعات الخارجة عن التنظيم كالأسرة مثلا ، وهذا بدوره يتطلب وجود ميكانزمات او اليات تساعد على خلق انسجام نسبي بين التوقعات التنظيمية والتوقعات التي تحدث خارج نطاق التنظيم . في حين اطلق على المطلب الثاني : احتواء التوترات التنظيمية واستيعابها ، ويتحقق ذلك من خلال ضمان وجود دافعية لدى الافراد في التنظيم لكي يستطيعوا أداء مهامهم التنظيمية .

وفي ضوء معالجته للمتطلبات الوظيفية للتنظيم ، فقد اشار بارسونز الى ان ثمة تصنيف للتنظيمات ، فهناك تنظيمات اقتصادية تسهم في حل مشكلة المواءمة في المجتمع ، وثانية سياسية تسهم في حل مشكلة تحقيق الاهداف ، وثالثة تكاملية ، ورابعة تسعى الى تدعيم النمط . ولتفادي المشكلات التي تواجهها الدراسات المعنية بالتنظيم ، فقد عمد

محاضرات في التنظيم الاجتماعي **حاتم راشد علي**
بارسونز الى اضافة تصنيف داخلي للتنظيم ، اذ انه ميز بين ثلاث مستويات او انساق فرعية في التنظيم ، كان اولها ، ما أسماه بالنسق الفني ، وهو يهتم بكافة النشاطات الفنية التي تسهم بشكل مباشر في انجاز أهداف التنظيم ، وثانيها ، النسق الاداري ، الذي يتوسط النسق الفني والبيئة المباشرة ، ومن وظائفه انه يتولى تدبير الموارد أو المصادر الضرورية و ايجاد عملاء يقومون بتصريف او تسويق منتجات التنظيم ، وثالثها النسق النظامي ، وظيفته انه يعمل على الربط بين النسق الفني والنسق الاداري من جهة والمجتمع من جهة اخرى ، ويكشف هذا التصنيف البارسونزي عن حقيقتين ، الاولى : انه يبين أن لكل نسق فرعي وظائف مختلفة يؤديها ، والثانية : انه يتضمن ترتيبات بنائية مختلفة هي الاخرى ، من خلالها يستطيع النسق مواجهة متطلباته الوظيفية ومشكلاته .

لا ريب ، بعد هذا الشرح المقتضب ، يمكننا القول : ان بارسونز حاول جاهدا اظهار الخصائص التكاملية للنسق الاجتماعي عموما ، وفي سبيل ذلك قدم الميكانيزمات (الاليات) التي من خلالها يمكن للنسق ان يحقق التكامل . ولعل هنا يأتي استعاب بارسونز على عدم ايلاءه الأهمية الواسعة لحالات التغير والصراع في التنظيمات ، سواء تطويعها بالطريقة التي تخدم المظاهر التكاملية ، لذلك فأننا نلاحظ بارسونز يميز بين نوعين من التحليل ، الاول : تحليل " التوازن " كما يتبدى في النسق ، والثاني : " التغير البنائي " الذي يسعى بارسونز الى فهمه ودراسته من خلال منظور التوازن ، وفي سياق ذلك ، اوضح ان هناك مصدرين للتغير في التنظيم ، الاول : التغير الذي يتم من الخارج ، حينما تمارس البيئة ضغوطا على التنظيم ، والثاني : التغير الذي يتم من الداخل ، حينما تنشأ هذه الضغوط من داخل التنظيم ذاته . واذا ما واجه التنظيم تأثيرات الضربان من التغير ، فلا بد من التكيف معهما ، ليضمن درجة عالية من الفعالية والاستمرار ، ومن ثم ، تعبر تلك الاستجابة عن حالة اطلق عليها بارسونز " التوازن الدينامي وهو كما يبدو ، يمثل جوهر التحليل الوظيفي لبارسونز . ولعل بعد هذا التوضيح ، يُفسر لماذا تجاهل بارسونز دراسة حالات التغير والصراع التي تحدث في التنظيم ، لنصف اليه ، انه كان وظيفيا يهتم بدراسة نتائج الفعل اكثر من اهتمامه بدراسة اسبابه ومصادره .

٢. روبرت ميرتون وفكرة المعوقات الوظيفية

أضاف ميرتون إسهاما ملفتا و متميزا في التنظيم ، يختلف عما سبقه من إسهامات انطلقت جميعها من فكرة البناء الوظيفي في علم الاجتماع ، ويعلل ذلك السبق الى عدم تسليم ميرتون أصلا بفكرة المماثلة العضوية التي تبناها أصحاب الاتجاه الوظيفي ، وما يبنى على ذلك من تصور التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا مكون من أجزاء ذات تساند متبادل ، فضلا عن أن إسهام ميرتون أيضا كان بمثابة رد فعل لنظرية ماكس فيبر في التنظيم وواضحا - كما أسلفنا - أن الأخير أكد على المظاهر الرشيدة في التنظيم . وعموما فان ميرتون اهتم بما أسماه بـ " النظرية المتوسطة المدى " وحتى يؤسس لهذه النظرية فقد استخدم ثلاثة مفاهيم او ادوات تحليلية هي : الوظائف الكامنة ، او غير المتوقعة في مقابل الوظائف الظاهرة ، والمعوقات الوظيفية في مقابل الوظيفية ، والبدائل الوظيفية ، وقد اشار ميرتون بان المجتمع يعد قادرا على العمل بحكم شكل التنظيم الذي يتخذه .

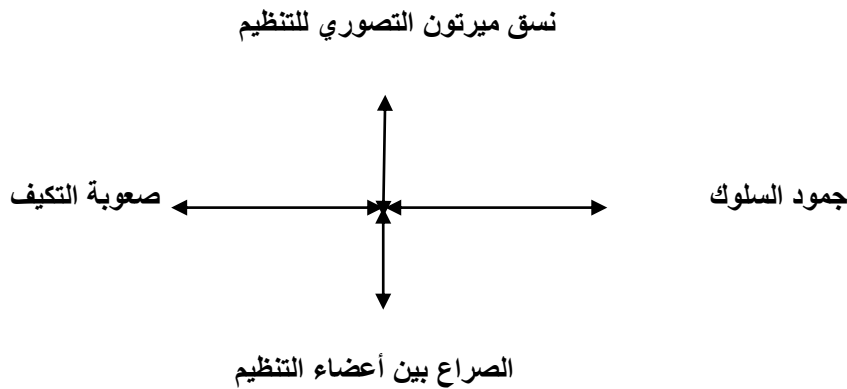
محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
وفي مقاله الشهير " البناء البيروقراطي والشخصية " ١٩٤٠ ، أكد على فكرة أساسية هي ان اعضاء التنظيم يستجيبون لمواقف معينة في التنظيم ، ثم يتخذون من هذه الاستجابة اسلوبا يسقطونه على مواقف مماثلة وحين تحدث هذه الحالة ، تنشأ نتائج غير متوقعة أو غير مرغوبة فيها بالنسبة للتنظيم . ثم راح يؤكد فكرة أخرى ، هي ان التغير الذي يطرأ على شخصية أعضاء التنظيم ينشأ عن عوامل كامنة في البناء التنظيمي ذاته ، بمعنى اخر ان الشخصية تشير بصفة عامة الى أية علاقة ثابتة بين منبه معين واستجابة معينة ناجمة عنه . ولكي يستمر انتظام واستمرار السلوك داخل التنظيم فلا بد - حسب ما اوضح ميرتون - ان يكون هناك ضبط تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم ، ومن ثم ، فإن وجود الضبط يتطلب توافر اجراءات مقننة تتخذ باستمرار طابعا نظاميا ، ولكي يتأكد الاخير لا بد ايضا من متابعة تنفيذ هذه الاجراءات . وعطفا على ذلك ، رتب ميرتون ثلاثة ، النتيجة الاولى : تشير الى تناقص أو تضائل العلاقات الشخصية ، لان التنظيم البيروقراطي في حد ذاته هو مجموعة العلاقات التي تنشأ بين الوظائف أو الادوار ، والموظف ذاته يتفاعل مع الآخرين في التنظيم بوصفه ممثلا او شاغلا لوضع اجتماعي يتضمن حقوقا وواجبات ، والنتيجة الثانية : تشير الى زيادة استيعاب أعضاء التنظيم لقواعده ومعاييرها ، ذلك أن هذه القواعد توضع أصلا لكي تضمن تحقيق أهداف معينة تنطوي على قيمة ايجابية مستقلة عن أهداف التنظيم ، وفي هذا السياق ، قدم ميرتون مفهومه عن " استبدال الأهداف " ، ثم ميز بين حالتين يتحقق من خلالهما : الأولى تتم حينما يظهر مثير معين يترتب عليه ظهور نشاط معين يعتقد أنه سيؤدي الى نتيجة مأمولة أو مرغوب فيها ، واذا ما تكرر هذا الموقف ويحدث اختيار متكرر لبديل مقبول ، فإن ذلك يؤدي الى تحول تدريجي في الاختيار ليصبح مسألة آلية . وقد اوضح ميرتون بعد ذلك ، ان هذه النتائج الثلاثة تسهم في إمكان التنبؤ بسلوك أعضاء التنظيم ، واذا ما تحقق هذا التنبؤ أصبح هذا السلوك ثابتا جامدا . وهنا لم يكتف ميرتون في بيان طبيعة السلوك في التنظيم ، بل راح ايضا يرتب ثلاثة نتائج في هذا السياق : الاولى : أنه يحقق المتطلبات الوظيفية التي يفرضها ثبات السلوك ، بمعنى ان الجمود هنا يقابل الحاجة الاساسية للنسق وهي التدعيم ، والثانية : أنه يزيد من القدرة على الدفاع عن أفعال الفرد وتصرفاته ، والثالثة : أنه يزيد من صعوبة التعامل مع عملاء التنظيم مما يؤدي الى عدم تحقيق رضائه . وهكذا يبدو ان ميرتون قدم صورة اخرى للتنظيم تختلف عن الصورة التي قدمها فيبر ، فاذا كان الضبط الذي تمارسه القواعد يؤدي كما ذهب فيبر الى ثبات السلوك التنظيمي والقدرة على التنبؤ به ، فإن ميرتون كشف عن ان هذا الثبات يشير الى الجمود وعدم المرونة وما يرتبط بذلك من تحول الوسائل الى غايات .

وتسجل هنا حقيقة هامة هي أن التزام العضو بالقواعد واستمراجها والتوحد معها يجعله في وضع يتعامل مع القواعد وكأنها أهداف في حد ذاتها وليست أساليب يراد منها تحقيق الأهداف ، بمعنى اخر تصبح الجوانب الإدارية او الآلية الرسمية للوظيفة البيروقراطية أكثر اهمية من جوانب أخرى مثل تقديم أفضل خدمة للعميل . ومن ثم ، فإن التقيد بالإجراءات الإدارية والمبالغة بها يجعل النسق وفعاليتها في خطر ، ويزداد الامر خطورة اذا ما أصبحت هذه الجوانب معوقة وظيفيا ، وأصبح كذلك الموظف مدافعا عن نفسه من خلال التنفيذ الحرفي للقواعد الرسمية الجامدة والتقيد بها .

ويبدو كلما أوغلنا في تفاصيل ما قدمه ميرتون ، تتضح لنا جملة من الحقائق الجديدة ، لعل اخطرها اكتشافه للجوانب غير الرشيدة للسلوك التنظيمي ، اذ ان العناصر البنائية في التنظيم التي أشار اليها فيبر كالضبط الدقيق الذي

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
تمارسه القواعد واللوائح قد تكون لها نتائج وظيفية مثل القدرة على التنبؤ ، في الوقت نفسه تنطوي أيضا على نتائج غير وظيفية مثل الجمود وذلك في ضوء مدى تحقيق التنظيم للأهداف التي يسعى إليها . ولكن ميرتون هنا لم ينف تماما صدق النموذج المثالي الذي قدمه فيبر ، لكنه بين لنا جانب آخر هو النتائج التي تتخذ اتجاهها معاكسا لأهداف الفعل وأساسه .

هذا وقد قدم ميرتون نسقا تصوريا ، اوضح فيه ان النظام الذي يتطلبه السلوك المقنن في التنظيم يشجع على استبدال الاهداف ، وان البيروقراطيين يكشفون عن اتجاهات أقرب الى الطقوسية تجعل من العسير مواجهة المشكلات والتكيف معها ، مما يخلق هوة بين الأعضاء والجمهور ، كما لوحظ من خلال هذا النسق انه يستند أساسا الى ثلاث نقاط جوهرية هي :



ويوضح الإطار النظري أعلاه ، ان النقاط الثلاث من جمود السلوك في التنظيم ، وصعوبة التكيف مع مهام الوظيفة ، والصراع الذي قد ينشأ بين أعضاء التنظيم ، هي نقاط تفرض بطبيعتها درجة معينة من الضبط والموازنة . إن الإطار الذي قدمه ميرتون يحتوي على فوائد مختبرة ميدانيا في دراسة التنظيم ، ذلك أنه كشف عن ان النتائج الفعلية للسلوك تختلف اختلافا شديدا عن النتائج المقصودة . فاذا ما كان ثمة سلوك ضار في تنظيم معين قد يكون ذو وظيفة حيوية في تنظيم آخر ، والعكس كذلك ، اذا كان ثمة سلوك مفيد في تنظيم ما قد يكون معوقا وظيفيا في تنظيم آخر .

٣. فليب سلزنيك وفكرة ديناميات التنظيم

يعد سلزنيك واحدا من المتأثرين بالاتجاه البنائي الوظيفي ، وقد أضاف فكرة تبدو جديدة الى حد كبير في دراسة التنظيمات ، وفكرته الأساسية تتجسد في مقولة تفويض السلطة وما يترتب عليها من نتائج غير متوقعة ، وقد تحرك سلزنيك من قضية أساسية مفادها : ان التنظيم يواجه مطلب الضبط الذي تمارسه أعلى المستويات الرئاسية ، وهذا يتطلب إلحاحا تفويض للسلطة ، الذي من شأنه زيادة فرصة التدريب على الوظائف المتخصصة واكتساب الخبرات في ميدان محدد ، ليعطي من ثم قدرة فنية وإدارية لمواجهة المشكلات المتولدة . ويؤدي تفويض السلطة أيضا الى تعدد وزيادة الوحدات والأقسام الفرعية في التنظيم ، مما يتمخض عن تنوع في المهام والمصالح لهذه الأقسام .

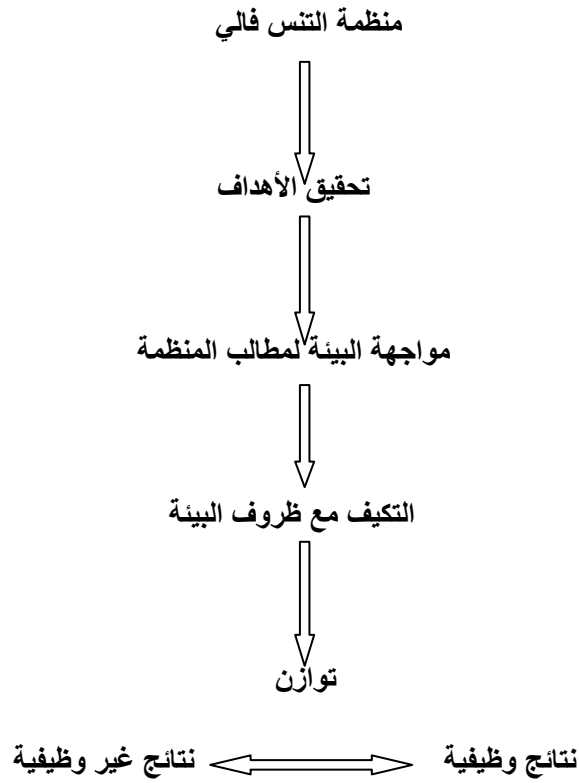
محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
وحتى يؤدي التنظيم وظائفه على أتم وجه ، يتعين على الأقسام إبرام التعهد والالتزام حيال تحقيق الأهداف التنظيمية ، ورغم ما يسهم به هذا السياق من تحقيق للوظائف ، إلا أنه يتيح الفرصة لظهور حالات من الصراع بين الأقسام الفرعية في التنظيم ، وفي ضوء ذلك لابد للتنظيم أن يبادر سريعا باتخاذ القرارات للحيلولة دون اختلال للتوازن بين الأقسام الفرعية ، وكلما حدث شرح بين أهداف التنظيم والواقع الفعلي المنحاز ، يتطلب أن يكون هناك تفويض للسلطة من جديد .

وقد انتقل سلزنيك الى مناقشة الميكانزمات او الآليات التي تؤثر على قرارات التنظيم . فراح يوضح ان سعي التنظيم لتحقيق الضبط الداخلي لا يؤثر فقط على محتوى هذه القرارات ، ولكنه يسهم في ظهور إيديولوجيات خاصة بالأقسام الفرعية تسعى من خلالها الى تحقيق الفعالية التنظيمية بخلق تجانس وانسجام بين هذه الإيديولوجيات الخاصة والإيديولوجية العامة التي يسير التنظيم وفقا لها ، وإذا ما حصل التجانس بين هذه الإيديولوجيات الخاصة فانها تكتسب بالنتيجة طابعا شرعيا ، بفضل تفويض السلطة لهذه الأقسام ، ويزداد من ثم استيعاب أعضاء التنظيم للأهداف الفرعية . وهكذا فإن سلزنيك قدم أخطر اسهام في التنظيم من خلال دراسته للنتائج المترتبة على تفويض السلطة ، اذ بين أن هناك نتائج وظيفية وأخرى غير وظيفية لهذا التفويض ، وان هذه النتائج ترتبط أساسا بمشكلة تحقيق أهداف التنظيم .

وبعد هذا يتضح أن ثمة مشكلة أساسية يتعين على التنظيم مواجهتها الا وهي تفويض الانساق الفرعية مزيدا من السلطة ، اذ أن تعقد النشاطات التنظيمية تجعل من مسألة توزيع السلطات وتفويضها لمستويات وسيطة أمرا محتما ، لكن ذلك ربما ينشأ من خلاله تناقضا في الأهداف أي أهداف التنظيم ، وأهداف الأقسام الفرعية ، ومن ثم ، لابد من ضبط مركزي هنا لمتابعة وتقييد السلطات الفرعية . وقد أضاف سلزنيك مفاهيم نظرية ، كذلك التي تتعلق بـ " حاجات الانساق " بوصف هذا المفهوم أداة تصورية ، ثم قام بحصر تلك الحاجات بقوله : هناك حاجة الى استمرار السياسة القائمة والقيادة الموجودة ، والحاجة الى وجود نظرة متجانسة ، والحاجة الى قبول ما هو قائم والرضا بما هو موجود ، واخيرا الحاجة الى مشاركة أعضاء التنظيم ومعاونتهم . وعندما حاول سلزنيك دراسة اشباع التنظيم لهذه الحاجات ، كشف عن أن أجزاءه ووحداته الفرعية تقاوم وتعارض كل الامور التي لا تخدم أغراضها وأهدافها الخاصة . فأطلق على هذا الموقف اسم " المقاومة " ذاهبا الى ان الافراد يقاومون ويعارضون لانهم يسلكون بوصفهم كلا مكون من أشخاص لا بوصفهم يشغلون أوضاعا تنظيمية محدودة النطاق .

وفي معرض نقده لآراء فيبر ، فقد ذهب الى ان دعوى قدسية القواعد ليست أساسا كافيا لتوافر الشرعية ، لان التنظيم لم يحقق بعد الطابع الشرعي الذي يستند اليه ، لذلك لابد له - أي للتنظيم - من منح نشاطاته طابعا شرعيا أمام أعضائه وأمام بيئته المعادية . ثم اضاف سلزنيك بعدا اخر يدخل في نطاق التنظيم الوظيفي ، يتعلق باستجابته للمشكلات التي يواجهها والتهديدات التي يتعرض لها والحاجات التي يتحتم عليه اشباعها في ضوء الطرق والاساليب الثقافية المقررة التي يسير عليها ، وقد خلص من ذلك الى نتيجة مفادها : أن التنظيم قد يلجأ الى رسم استراتيجيات ناجحة مؤقتة مثل اللجوء الى اشراك الجماعات التي تشكل تهديدا للتنظيم في ادارته ، ولكنه كشف عن ان هذه الاستراتيجيات قد تخلق بطبيعتها مشكلات اخرى تتعلق بالجانب الشرعي للتنظيم .

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
 هذا وقد قام سلزنيك بتطبيق تلك المفاهيم الوظيفية على دراسته لمنظمة " التنس فالي " ، فأوضح أن المنظمة كانت تحاول بجهد الدفاع عن سياساتها وأعمالها ، حتى تتمكن من تحقيق حاجاتها المتمثلة في الاستقرار والدوام وتحقيق الاهداف . وكان لابد على المنظمة حينئذ ان تتكيف مع ظروف البيئة التي تمارس فيها نشاطاتها بمواجهة التهديدات الصادرة عنها ، وبالمقابل كان على البيئة ان تواجه مطالب المنظمة ، ولقد حقق هذا التكيف توازنا مؤقتا كانت له بطبيعة الحال نتائج غير مقصودة ، سواء كانت نتائج وظيفية أو غير وظيفية .



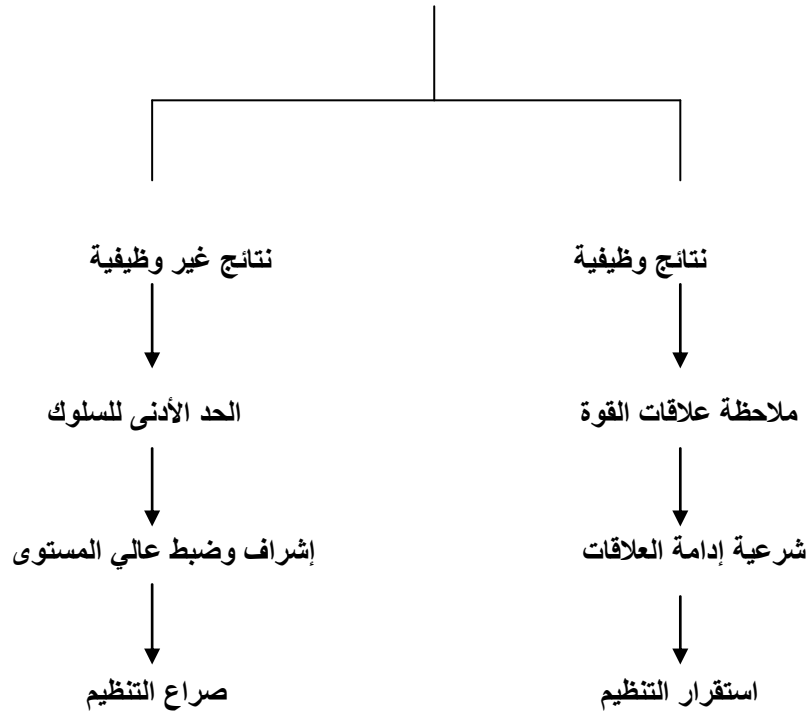
مخطط توضيحي لتبيان وضع المنظمة في حال تحقيق حاجاتها (الرسمه من تصرف الباحث)

وبناءً على هذا المخطط يرتب سلزنيك نتيجة هامة سياقها : أن الأفعال الشعورية الواعية الصادرة عن الناس لا تواجه ولا تشبع بالضرورة حاجات التنظيمات ، بل أحيانا ان اشباع حاجات التنظيم تتم عبر النتائج غير المتوقعة المترتبة على أفعالهم . وهنا فان البدائل الوظيفية تظهر الى حيز الوجود فيما اذا لم تواجه او تشبع الحاجات بالأساليب الثقافية المقررة ، وهنا ايضا يوضح سلزنيك ان الاعتماد على الميكانيزمات اللا شخصية يمكن للتنظيم من اداء وظائفه أكثر من اعتماده على الدافعية التي يجب ان تتوافر لدى اعضاء التنظيم . لكن هذا لا يعني انه اغفل دافعية الاعضاء في اشباع حاجات التنظيم ، بل قد عالجها في سياق دراسته الشاملة للمشكلات التنظيمية ، اذ بين ان هذه الدافعية تعكس غالبا حاجات التنظيم ، وهكذا يبين سلزنيك مستويين لتفسير السلوك في التنظيم : الاول : يفسر السلوك في ضوء دافعية الافراد ، اما الثاني : فيفسره بإرجاع هذه الدافعية الى حاجات الافراد .

٤. ألفن جولدنر ووظيفة القواعد البيروقراطية

عنى جولدنر بتوضيح النتائج المترتبة على استخدام القواعد البيروقراطية كوسيلة لضبط التنظيم ، فضلا عن اهتمامه بتوضيح كيف أن وسائل الضبط التي تفرض لكي تحقق التوازن بين الانساق الفرعية في التنظيم يمكن أن تؤدي في نفس الوقت الى احداث اضطراب في توازن النسق الكبير . يبدأ جولدنر بطرح قضية أساسية فحواها : ان استعانة التنظيم بالقواعد الموضوعية المنظمة لإجراءات العمل تعد جزءا من استجابة التنظيم أصلا لمطلب الضبط الذي تفرضه المستويات الرئاسية العليا ، ومن ثم ن يترتب على هذه الاستعانة صعوبة ادراك علاقات القوة في التنظيم ، مما ينعكس بطبيعة الحال على مدى شرعية الوظائف الاشرافية فيضعفها ويزيدها غموضا ، وهي حالة تفسر بعد ذلك ظهور التوترات والخلافات التي تنشأ في التنظيم . ومن هنا تحديدا قدم جولدنر قضية أخرى مؤداها : أن اتخاذ القرارات في التنظيم يحدث بالضرورة نتائج متوقعة ، وبقاء التنظيم يصبح أكثر رسوخا وثباتا اذا ما كانت هنالك قواعد موضوعية عامة تحكمه ، اذ تمثل أسسا يقيم عليها اعضاء التنظيم توقعاتهم ، وتحدد مسؤوليات الوظائف الكبرى في التنظيم ، وتتيح لهم فرصة تحديد الحد الأدنى للسلوك المقبول ، مما يترتب أيضا قضية ثالثة : هي أن القواعد العامة الموضوعية تفرض على الرؤساء نظرة معينة الى معدل أداء العمل ، على أساسها يحددون الاداء الامثل ، ثم يربطها بالقضية الاولى قائلا : أن النتائج المترتبة على استقرار القواعد ووضوحها يقابلها نوع من عدم التوازن الراجع الى انخفاض معدل الاداء ، مما يتطلب هذا اشرافا وثيقا ومراقبة مباشرة لجماعات العمل ، وعندئذ تصبح علاقات القوة التي كانت مخفية واضحة لدى جماعات العمل ويسهل لمسها ، ولكن هذا ايضا قد يرفع من مستوى التوتر في التنظيم ، مما يهدد التوازن الذي حققته القواعد الموضوعية المستقرة .

ويبدو واضحا نزعة جولدنر نحو ابراز وظيفة القواعد في التنظيم البيروقراطي ، فقد بين ان وضوح القواعد له نتائج وظيفية أخرى غير وظيفية ، فمن ناحية وظيفيته تتمثل في صعوبة ادراك علاقات القوة بين الرؤساء والمرؤوسين ، وان منح هذه العلاقات طابعا قانونيا شرعيا يقلل من التوترات والخلافات الشخصية ويشجع على التعاون ، اما النتائج غير الوظيفية ، فان رغم تقديم القواعد التنظيمية الوصف الدقيق للسلوك غير المقبول في التنظيم ، فان ذلك ربما يتيح فرصة التعرف على الحد الأدنى للسلوك المقبول ، مما يجعل أداء العاملين مرتبط دائما بإنجاز الحد الأدنى للأداء ، ومن ثم ، فهذا الامر يضر بإنتاجية التنظيم ضررا بالغا ، مما يدعو الى ممارسة ضبط واشراف عاليين ، وقد يخلق - كما اشرنا - توترات وصراعات داخل التنظيم .



رسمه توضح الإطار النظري عند جولدنر حول وظيفة القواعد في التنظيم البيروقراطي (الرسمه من تصرف الباحث)

هذا وقد توصل جولدنر الى إطاره النظري أعلاه في ضوء الدراسة التي أجراها عن أنماط البيروقراطية في الصناعة ، ومن خلال بيانه لوظيفة القواعد البيروقراطية في التنظيم الصناعي ، راح يقدم تفرقة بين نوعين من القواعد البيروقراطية : الاول : يتمثل بالطابع الجزائي أو العقابي ، وهي قواعد تتدعم بذاتها وتمنح لنفسها صفة شرعية دون أن يكون هنالك أجماع واتفاق حول شرعيتها من قبل جميع الاطراف في التنظيم . اما النوع الثاني : فهي القواعد ذات الطابع التمثيلي ، والتي يتم الاتفاق عليها ، اذ انها تتأسس بطريقة ديموقراطية وتستند في شرعيتها الى تأييد جماعي من جانب الادارة والعمال معا . وبناءً على هذا التصنيف ، أوضح جولدنر ان التنظيم الذي يسود فيه النوع الثاني أي القواعد التمثيلية يمكنه أن يتجنب بسهولة الصراعات التي قد تنشأ داخل التنظيم ، وأضاف ان الانحراف عن هذه القواعد لا يرجع الى تعمد او اهمال الفرد وانما يرجع الى جهله بها مما يتطلب ذلك تعليم التنظيم لأفراده العاملين مهارات وتقنيات الادارة والعمل تجنباً لعواقب الجهل بهما ، ومن ثم ، فإن هذه القواعد لا تعد معوقات وظيفية ؛ لان القيم المستندة اليها تلقى رواجاً وقبولاً لدى العاملين ، ولأنها كذلك تأسست بفعل مشاركة الافراد في صياغتها ووضعها في سياقها الحالي .

ولقد أوضح جولدنر أيضاً النوع الاول من القواعد وهي القواعد الجزائية او العقابية ، مبيناً أن هذا النوع من القواعد كان سائداً ايضاً في المصنع الذي درسه ، بيد أن دراسته لهذه القواعد تمت في ضوء ثلاث تصورات مستقلة : الاول : ما يوصف بتصور الحلقة المفرغة التي تدور حول مشكلات الرئاسة والضبط ، والثاني : تصور هذه القواعد بوصفها تعبيراً عن انماط سلوكية لها وظائف كامنّة ، والثالث : تصور هذه القواعد بوصفها استجابة رشيدة لحادثة عرضية في تاريخ التنظيم هي التعاقب . ويبين جولدنر أن التصور الاول وهو الحلقة المفرغة يتعلق أساساً بمشكلة الاشراف الوثيق ،

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
اذ ان القواعد البيروقراطية الموضوعية تنمو وتتطور لانها تخفف من التوترات التي تخلقها التبعية ، ولكنها في الوقت نفسه تؤكد وتدعم التوترات الحادة التي سببتها وجود تلك القواعد . في حين ان التصور الثاني الذي يشير الى الوظيفة الكامنة وهي تقليل التوترات فقد عزاها جولدنر الى تعارض قيم الجماعات المختلفة واستحالة التوصل الى معايير مقبولة لدى جميع الافراد ، لكن مع ذلك فان هذين التصورين (الاول والثاني) لم يغطيا كافة الجوانب التي اراد لها جولدنر ان تتكشف بشكل واضح ، من قبيل لماذا تتعارض قيم الجماعات المختلفة ، واستحالة التوصل الى معايير مقبولة ؟ لذلك راح يقدم ما يعرف بمسألة تعاقب قادة التنظيم ، ليشكل تصوره الثالث لوظيفة القواعد البيروقراطية ، ومن ثم ، فإن موضوعية القواعد البيروقراطية ما هي الا استجابة تنظيمية عامة لمشكلة تعاقب الرؤساء .

٥. نظرية النسق المفتوح عند كاتز وكان

يكشف تبني كاتز وكان فكرة النسق المفتوح ، عن تأثيرهما الواضح بالاتجاه البنائي الوظيفي ، وقد أوضحا نظرية النسق في فهم الطريقة التي من خلالها تؤثر البناءات التنظيمية المختلفة على السلوك ، اذ بينا ان هدفنا هنا هو توسيع نطاق تفسير العمليات التنظيمية ، فإن ذلك يقتضي منا أن نهجر المفاهيم التقليدية السائدة في علم النفس الفردي ، وان نتبنى اتجاه النسق ، الذي شكل فيما بعد تطورا لفهم خصائص التنظيمات التي تمثل أنساقا مفتوحة . وفي نفس السياق قام كل من (ترست ورايس) بمعالجة التنظيمات بوصفها أنساقا مفتوحة تخضع لمؤثرات خارجية كالتيكنولوجيا . وقد برر كاتز وكان استخدامهما لمفهوم النسق المفتوح ، بأنه يساعد على كشف الطريقة التي من خلالها يحقق التنظيم الاستقرار والدوام من خلال ما يحصل عليه من البيئة من سلع وخدمات، بالمقابل فان هذا المدخل لا ينفي المؤثرات الداخلية الكامنة في التنظيم والتي تتمثل "بالدافعية الانسانية" (والذي سنتناوله لاحقا) ، والتي بدونها لا يستطيع أي نسق اجتماعي أن يؤدي وظيفته بطريقة فعالة ، وتأكيذا عما سبق ، قدم كاتز وكان تصنيفا لأربع فئات : (انتاجية ، تدعيمية ، تكيفية ، إدارية – سياسية) .

وقد ناقش كاتز وكان مشكلة التكامل والصعوبات التي تكتنفه في التنظيمات ، ولكي يقدم حلا لهذه المشكلة تبني مفهوم " التوازن الدينامي " - الذي سبق مناقشته - ومع ذلك فأنهما لم يتمكنوا من فهم مجرى التغير الاجتماعي في التنظيم ، وتجيء قناعتهم هنا على اساس ان التنظيمات لديها خصائص ميثاقية ، او كما اشار اليها من قبل بارسونز ان هناك ميل طبيعي لصيانة حدودها والحفاظ عليها من خلال "توازن متحرك" . علما ان هذا التوازن لا يمنع من حدوث تغير اجتماعي نتيجة لوجود عامل خارجي جديد يتعين على التنظيم أن يتكيف معه . ورغم اقرار كاتز وكان باثر العوامل الداخلية في احداث التغير في التنظيم ، الا انهما أعترفا في موضع اخر بان هذه القوى ليست العامل الاهم في التغير الاجتماعي .

٦. نظرية النسق الاجتماعي الفني

بدا واضحا ان تأثير التكنولوجيا عموما امر ملموس لا سيما في مجال التنظيمات ، وفي سنة ١٩٥٩ قدم وليام فوت وايت اطارا نظريا حاول من خلاله الربط بين العلاقات الإنسانية والأبعاد التكنولوجية ، بتأثير من افكار جورج

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
هومانز ، بعد ان استند اطار الاخير الى ابعاد لتحليل التنظيم هي : التفاعل ، والنشاطات ، والعواطف . وعندما استخدم
وايت هذه العناصر كشف عن علاقاتها المتبادلة وتساندها ، ثم كشف بعد ذلك عن علاقاتها جميعا ببيئة التنظيم التي تشمل
فيما تشمل التكنولوجيا .

هذا وقد أعطى وايت التكنولوجيا اهتماما خاصا في دراسة التنظيم ، الى جانب استخدامه في تفسير التفاعل
والعواطف السائدة فيه ، واصفا الى ان نظام خط التجميع ، يؤدي الى ظهور عواطف سلبية نحو الادارة والشركة عموما
، ثم كشف بعد ذلك مزايا نظام الانتاج المستند الى جماعات العمل ، وهي جماعات تشترك عموما في مواقف عمل
واحدة وظروف اقتصادية متشابهة ، وتتخذ عادة مواقف موحدة في علاقاتها بالادارة والنقابة . ويبدو ان التكنولوجيا عند
وايت متغير اساسي يحدد طبيعة السلوك والدافعية ، وبهذا المعنى قد ابتعد وايت عن الموقف الاجتماعي في تحديد طبيعة
السلوك داخل التنظيم .

وفي نفس السياق ، قدم ليونارد سايلز محاولة أخرى لفهم علاقة التكنولوجيا بنمو جماعات العمل ، كشف فيها عن
بطء تكيف جماعات العمل مع التغيرات البنائية التي تطرأ على التنظيم . لذلك فهو يؤكد ان التكنولوجيا السائدة في
المصنع تشكل نمط جماعات العمل ، وان ما يطلق عليه العنصر الانساني هو نتاج للقرارات التكنولوجية ، ذلك النتاج
الذي يمكن التنبؤ به اذا ما فحصنا ودرسنا هذه القرارات . وبغض النظر عن الهنات التي تكتنف افكار سايلز ، الا ان
المنظور التكنولوجي يكشف عن أن التفاوت في المهارات المختلفة من صناعة لأخرى ، يمكن أن يؤثر على طبيعة
سلوك جماعات العمل . وهكذا فان التفاعل بين جماعات العمل قد لا يؤدي الى التكامل والتوازن ، بل يؤدي في كثير من
الاحيان الى الصراع وعدم الاستقرار داخل التنظيم .

ولعل من أخطر المحاولات التي درست تأثير التكنولوجيا على التنظيم هي تلك التي قدمها روبرت بلونر سنة ١٩٦٤
. اذ قدم بحثا شاملا للاغتراب الناشئ عن انماط التكنولوجيا المختلفة ، وانطلق بلونر من قضية اساسية هي : ان
التكنولوجيا الحديثة تعد السبب الاساسي المحدث للاغتراب ، وبناءً على هذا ، افترض أنماطا من التكنولوجيا تسهم في
وجود الاغتراب اذا ما قورنت بأنماط أخرى ، وحتى يدلل على ذلك ، أوضح ان العمل في الصناعات الحرفية يحقق
مزيدا من الاشباع للعامل ، بينما لا يحقق العمل في نظام انتاج خط التجميع هذا الاشباع . ثم كشف عن نمط ثالث من
التكنولوجيا يتوسطهما هو : تكنولوجيا العمليات ، قائلا : ان علاقة العامل بالتنظيم التكنولوجي لعمليات العمل وعلاقته
بالتنظيم الاجتماعي للمصنع هما اللذان يحددان ما اذا كان هذا العامل قد خبر في عمله الاحساس بالمراقبة أكثر من
الاحساس بالسيطرة . كما أوضح بلونر ان الانساق الفنية داخل التنظيم تخلق احساسا بالضعف وشعورا بالاغتراب الذاتي
، على انه لم يغفل التأثير الواضح للعوامل الاجتماعية في احداث الاغتراب ، مبينا اثر البيئة الصناعية في خلق نمط
اجتماعي محدد .

ويبدو واضحا بعد الاشارة الى المحاولات النظرية السابقة أي تلك التي قدمها (وايت ، سايلز ، بلونر) يتضح جليا
ومليا ايضا انها تشترك في نقطة جوهرية هامة : توضيح النتائج المترتبة على استخدام التنظيمات لأنماط معينة من

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
 التكنولوجيا ، لاسيما ما تعلق منها بالرضا المهني وسلوك جماعات العمل ، كما آمنت هذه المحاولات جميعها بوجود
 تساند بين الابعاد المكونة لبناء التنظيم ، الا انها منحت البعد التكنولوجي اهمية خاصة ، مما شجع ذلك على ظهور اتجاه
 نظري محدد وهو اتجاه النسق الاجتماعي الفني . ان هذا النسق الجديد يجعل دارسه وناقده ، يطرحان اسئلة محددة ، من
 قبيل كيف يضمن النسق استقراره لكي يحقق أهدافه ؟ وكيف ينظم النسق علاقته بالبيئة المحيطة به ؟ . وفي هذا الاطار
 يقدم اصحاب هذا الاتجاه اجابة تتلخص : في ان دراسة التنظيم يجب أن تأخذ في اعتبارها التساند بين الابعاد التالية (
 التكنولوجيا ، والبيئة ، وعواطف المشاركين ، والشكل التنظيمي) . وهكذا يبدو ان دعاة هذا النسق يتخذون من فكرة
 النسق نقطة بداية يحاولون بعدها الكشف عن دور هذه الابعاد المتسائدة في تحقيق الاستقرار في التنظيم وانجاز أهدافه
 المقررة ، كما انه يهتم بطبيعة الحال بدراسة نوع معين من التنظيمات هو التنظيمات الاقتصادية .

وبرغم كل ما اشار اليه المهتمين بهذا الاتجاه ، فان الحقيقة الواضحة التي تمثل لب اهتمام هؤلاء هي : فهم التنظيم
 ودراسته بوصفه نسقا فنيا فيه ترتبط التكنولوجيا بعواطف الافراد ارتباطا منظما ، ثم يرتبطان سويا بالبيئة ارتباطا وثيقا
 مباشرا . وبناءً على ما سبق ، فان التكنولوجيا والبناء الرسمي يحددان مبلغ الاشباع والرضا الانساني الذي يمكن ان
 يتحقق من خلال المشاركة ، الى جانب ان التكنولوجيا هي التي تشكل طبيعة المنتج الذي يقدمه التنظيم للعالم الخارجي .
 وبالمقابل فان البيئة تؤثر على كل من التكنولوجيا والبناء الرسمي من خلال المتطلبات التي تفرضها البيئة عليهما .

ومن بين المحاولات النظرية في هذا الاطار ، تلك المحاولة التي قدمتها جوان ودوارد (J. Woodward) من
 خلال اجرائها لدراستين على عدد من المصانع البريطانية ، الاولى في سنة ١٩٥٨ والثانية سنة ١٩٦٥ ، اذ اوضحت لنا
 عن امكانية وضع الانساق الانتاجية على متصل يعبر عن درجة التعقيد الفني . ففي احد طرفي المتصل توجد الوحدة
 الانتاجية البسيطة غير المعقدة ، وفي الطرف الاخر توجد عمليات انتاجية بالغة التعقيد . بينما يتوسط هذين الطرفين
 طرف ثالث يعبر عن عمليات الانتاج الكبير .

(رسمه توضح فكرة ودوارد حول طبيعة التنظيمات ودرجة تعقيدها*)

عمليات الانتاج الكبير

نسق انتاجي بسيط ← نسق انتاجي معقد

واستنادا الى فكرة المتصل التنظيمي اعلاه ، درست ودوارد عددا من التنظيمات الصناعية ، وكشفت عن ان
 المصانع التي تتميز بأنظمة انتاجية متماثلة كانت تتميز أيضا بتنظيم متماثل . اذ ان مستويات السلطة في الادارة تزداد
 بزيادة التعقيد ، كما ان نسبة المديرين والمشرفين تزداد بزيادة الجهاز غير الاشرافي . كما كشفت بعد ذلك عن وجود

* استخدمت فكرة المتصل في الدراسات الحضرية كنموذج مثالي ، يرصد طبيعة المجتمعات سواء كانت ريفية ام حضرية ، اذ تم دراستها من قبل عالم الاجتماع
 الحضري روبرت ريدفيلد . وللمزيد يمكن الرجوع الى محاضرات الاجتماع الحضري التي اعدت لطلبة الصف الثالث في علم الاجتماع .

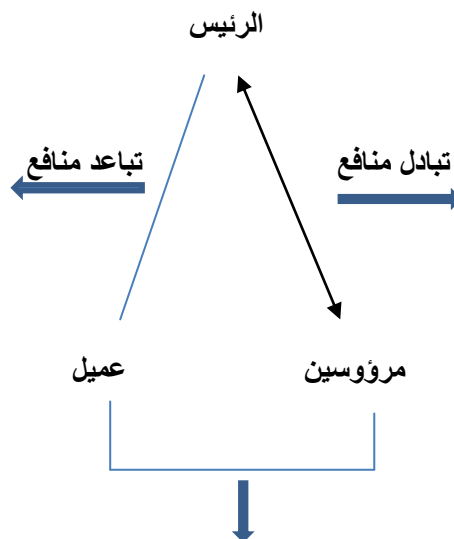
محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
تماثل بين المصانع التي تستخدم نظام الانتاج بالوحدة او العملية . ومن النتائج الهامة الاخرى ان التنظيمات المتفاوتة في تعقيدها الفني كانت تتميز ببناء غير بيروقراطي يناقض تماما الشكل البيروقراطي الجامد الذي يوجد غالبا في التنظيمات القائمة على الانتاج الكبير . واوضحت في نتيجة اخرى ، ان عدد القرارات المتعلقة بسياسة التنظيم في كل نسق فني ، فضلا عن طبيعة هذه القرارات يؤثران على الشكل التنظيمي الذي يمكن أن يحقق للتنظيم فعاليته . ومن خلال هذه النتائج ، يمكن تلخيص محاولة ودوارد بانها سعي للربط بين ثلاثة أبعاد تنظيمية هي : التكنولوجيا ، واتخاذ القرار ، والبناء التنظيمي .

الظروف الراهنة للتنظيمات البيروقراطية في العراق

عندما نتحدث عن ظروف مجتمع ما ، فان هذا المعنى يقودنا - بلا ادنى شك - الى اقرار حالة اقترت سابقا ، وهي ان ثقافة المجتمع ، ايا كان هذا المجتمع ، تعطي طابعا مخصصا لنمط اداري او بيروقراطي معين . وفي هذا السياق ، فان البيروقراطية في العراق لها خصوصياتها المحلية خلافا لما موجود في تنظيمات اخرى وفي جغرافيات مختلفة من العالم . ان التنظيمات في العراق تعطي للمراقب والباحث انطباعا بانها عرضة باستمرار لتداخل القيم والتقاليد الريفية - الحضرية ، وهي بهذا المعنى لا تخلو من اشكالية يترتب عليها الاجحاف بحق العميل ، الذي ينتظر خدمة حيادية تقدم له.

وعند هذا الحد ، يصبح العملاء او (المراجعين) من الافراد رهن التقاربات الجغرافية / العائلية / العشائرية ، مما يحيل العمل الاداري الى مفاوضات ومساومات وجدانية وعاطفية ، تقوم استنادا الى المحسوبية والمنسوبية والمحابة . مع ذلك لا يقف الحديث عند هذا الحد ، وانما يتخطاه ، ليقدم لنا اشكاليات اخرى ، هي نفسها ممكن ان نطلق عليها ب (الفوضى التنظيمية) و (العلاقات الطفيلية والانتهازية بين الاقسام الادارية والوحدات ورئاساتها العليا "مراكز القوة").

وهنا يصبح الكلام - مرة اخرى - عن فساد مبطن لا يدركه الا القائمون انفسهم من الموظفين في مؤسسات الدولة المختلفة ، واذا ما اراد احدنا اكلاف نفسه عناء البحث ويمعن نظره في اعماق عمل المؤسسات ، فانه سيجد تراكمات من العلاقات الادارية تدور في حلقة ليست بمفرغة ، ونما تقدم باستمرار حزمة من السخافات والحماقات التي ترتكب باستمرار ، وتبرر عبر قواعد التنظيم نفسه مرورا بالموظف وانتهاءً برئيسه في المراكز العليا ، وهذا يعني ان تلك الحلقة المملوءة بالتناقضات تحقق رغبات واشباكات المسؤولين والرئيس معا ، دون ذكر لطرف اخر يفترض له الظهور في المعادلة (العراقية) ، وهو العميل او (المراجع) ، او حتى من يهمهم الشأن ، لاسيما في بعض المؤسسات ذات الطابع التعليمي كالجامعات مثلا ، من قبيل (الطلبة والكادر التدريسي) . وفيما يلي ، نأتي على توضيح طبيعة الفئات الثلاث من العلاقات الاجتماعية - الادارية في مخطط بياني .



شرعنة الموقف عبر منظومة القواعد والقوانين (العلاقة هنا من طرفين فقط) (الرسمه من تصرف الباحث)

يتضح كما اوردنا سلفا ، ان العلاقات التنظيمية في التنظيمات البيروقراطية (العراقية) تشوبها جملة من الاشكاليات ، هي نفسها معوقات وظيفية نحو الارتقاء بواقع هذه التنظيمات .

اولا : اشكالية الرئيس : لاشك ان مواقع القوة في التنظيمات البيروقراطية ، حالة حساسة كونها تتمثل في حزمة القرارات المصيرية ، التي تسير عمل التنظيمات ورتابة سلوكها الاداري . ولكن هذا الامر لا يتوقف عند حد اصدار القرارات فحسب ، وانما يتمثل في امكان الرؤية العامة والفنية والادارية للرئيس تجاه كل حيثيات وتفاصيل الاقسام والوحدات الادارية في التنظيم ، بمعنى اخر ، لابد للرئيس ان يعي جيدا توازنات التنظيم وتغييراته ، ممل يجعل الرئيس موقفا في ادارة المؤسسة ، الى جانب هذا ، فانه لابد من اقرار لحالة التوافق مع مشاكل المرؤوسين والتحرك وفقا لما يعاينه المرؤوسين ، وما يتطلبون من محفزات.

ان العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين ، قد يشوبها شوائب عديدة ، لاسيما ونحن نتحدث عن واقع العمل التنظيمي في العراق ، فالعلاقة بينهما لا تخضع احيانا لمتطلبات الدور والمكانة داخل التنظيم ، وانما تخضع لعملية تبادل منافع (شخصية) ، غالبا ما يتكلم ذلك بغبن واضح يلحق بالاعضاء الذين لا يمتلكون القدرة التواصلية من هذا النوع ، اي انهم لا يحبذون اقامة علاقات خارج سياق اللوائح القانونية ومتطلبات الدور ، مما يجعلهم في نظر الرؤساء (اشخاص خارج اجندتهم) ، بمعنى ان لا تمنح لهم الامتيازات او المكانات الادارية المناسبة .

وهكذا ، فان المجاملة تغطي على السياق الاجتماعي — التنظيمي للمرؤوسين والرؤساء . وفي احيان كثيرة يبرر هذا النوع من العلاقة في سياق اللوائح القانونية ، وعندها يصبح القانون وسيلة لتمرير مخططات الهيئة الرئاسية والبعض من المرؤوسين الذين يمكن ان يطلق عليهم بـ (الوصوليون ، الطفيليون) ، وهنا يأتي السؤال : هل يا ترى ان هذا النوع من العلاقات ، يمثل نوعا من الفساد الاداري ؟ الاجابة هنا تأتي في ظل فهم السياق العام للعلاقة ، وبعد ايضاح ذلك كما اتضح في اعلاه ، يصبح واضحا ان هذا النوع من العلاقات يمثل فسادا اداريا ، طالما اذا اضفنا الى فهمنا ، ان الفساد ما يفسد الشيء فيحوله الى حالة غير سوية وخارج اطار الاخلاق المهنية .

ثانيا : اشكالية المرؤوسين : ان الحديث هنا ، يتضمن ضمن جنباته مستويين من المرؤوسين :

المستوى الاول : المرؤوسين الذين يطلق عليهم (الوصوليون ، الطفيليون)

المستوى الثاني : المرؤوسين الذين يطلق عليهم (الحاديون ، المهنيون)

ان الفئة الاولى ، لديهم القدرة على تقمص ادوار خارج نطاق مشروعة العمل التنظيمي ، مستغلين بذلك هفوات الرئيس او خصائصه النفسية والشخصية ، التي تتوافق مع منطق المحاباة والمجاملات ، مما يجعل الوصول اليهم سهلا وفي متناول اليد ، وعند هذا الحد ، ممكن ان تتكون شبكة علاقات خارج السياق التنظيمي (القانوني) . اما الفئة الثانية ، فهم تلك المجموعة التي تسعفا تربيتها الخلقية والمهنية في اشراط حالة التواصل مع قنوات مراكز القوة بناء على متطلبات الدور واللوائح القانونية ، وهذه الفئة — بلا شك — تمثل الجانب الفني والاداري الصرف ، والذين يلتزمون المنطق العلمي في ادارة الحركة والوقت والاجراءات الادارية الاخرى .

وهذا المعنى هو ما اشار اليه (فردريك تايلور) في نظريته عن الادارة العلمية. ان هذا المستوى من المرؤوسين هو الكفيل في الحفاظ على توازن التنظيم وسير عمله بطريقة عقلانية ، لكن اذا ما افترضنا ان

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
هذه الحالة ليست متوافرة في التنظيمات عموما وفي العراق حصرا ؟ فما هي الاسباب التي تعيق ذلك ؟
لاشك ان المسألة هنا لا تتعلق بالسياق التنظيمي – الداخلي فقط ، وانما يجر الامر الى السياق الاعم ، الذي
نتواصل من خلاله مع بعضنا البعض ، وتصبح علاقاتنا واسعة جدا ، ذلك السياق هو (المجتمع) . فهو ينفذ
بقواه الفاعلة من تنظيمات اجتماعية محلية صوب التنظيم الرسمي ، مؤثرا في تغيير اتجاهات الادارة لصالح
متطلبات اجتماعية تقليدية من قبيل: (حق القرابة ، حق المصاهرة ، حق الانتماء الحزبي ، حق الانتماء
العشائري...) وهنا يصبح البساط مفروشا كما يشاء الرؤوسين (الوصوليون) ، الذين يستغلون هذا الحال
ممررين رغباتهم وطموحاتهم الغير مشروعة . وهذه الحالة بمجملها تكون خاضعة لحالة ليست طبيعية ،
خاصة عندما يرتبط الحال بوضع سياسي وقانوني وامني مريبك ، لا يخيف المقصرين بقدر ما يفسح لهم
المجال لتمرير ما يرغبون بتمريره .

اشكالية العميل : بعد ان اتضح ، ان ثمة رؤساء (مدراء) ، و ثمة رؤوسين (موظفون) يتحركون
بوسائل مراوغة وخادعة للتحايل على اللوائح القانونية والمنطق العلمي لإدارة المؤسسة ، يصبحون عندئذ
عوائق حقيقية امام تحقيق الهدف الاساسي لأي تنظيم الا وهو (خدمة العملاء) ، والا فما الداعي اذا من
وجود التنظيمات . فالتنظيم وجد اصلا لهدف يصبح بالتالي مبررا شرعيا لوجوده ، ولكن الحال في العراق
ليس مطمئنا تماما من هذه الناحية ، علما ان الاشكاليات التي اوضحناها (اشكالية الرئيس واشكالية
الرؤوسين) تدلل بلا ادنى شك ، على حالة المعوقات الوظيفية بلغة (ميرتون) التي يتقاطع من خلالها
(الوسائل – الغايات) ويصبح من ثم العميل او المواطن او المراجع خارج الحسبة المعقودة بين الرئيس
والرؤوس ، وعندها يكون العميل ذاته شخصا رهن هذه العلاقة ، مما يدفعه هذا الى اللجوء لاساليب تقربه
اكثر من انجاز مشروعه او معاملته ، او اي شيء من هذا القبيل .

وتلك العملية بطبيعتها تجعلنا ندور في حلقة مفرغة ، حلقة تنتج وتعيد انتاج نفس المعوقات الوظيفية ،
وبالتالي ، نكون امام خيارات خارج نطاق السياق التنظيمي الرسمي ، وعندها ايضا يتحرك كل من الرئيس
والرؤوس والعميل بعيدا عن (اخلاقيات العمل او التنظيم) . وفي هذه الظروف الغير مستقرة ، يصبح
التنظيم بيئة مؤاتية لتقشي حالات الفساد الواضحة وبمختلف انواعه ، ومن ثم ، فان هنالك مجموعة من
الحالات المعوقة تترتب على الاشكالات الثلاث اعلاه :

(١) اشكالية ضعف الديمقراطية في التنظيمات

لاشك ، ان ليس كل جوانب وقرارات التنظيم هي بحاجة الى مشاركة واسعة في الاتفاق على طبيعتها ،
ونفاذ تأثيرها ، ولكن هنالك بعض القرارات هي بحاجة حقيقية الى الوضوح والتفسير ، وهذا لا يتم الا في
ضوء مساحة ديموقراطية داخل التنظيم ، تسمح بالنقد والايضاح ، وهذا من شأنه بطبيعة الحال ان يجعل
القرارات الصادرة اكثر فاعلية ورسانة في التطبيق .

وفي ظل غياب هذه النقطة تحديدا ، فان أمر التفرد بالسلطة وارد جدا ، ولعل هذه احدى اشكاليات الواقع
التنظيمي في العراق ، اذ على الرغم من خوض العراق للعبة الديمقراطية منذ عام (٢٠٠٣) الا ان ترسيخ
ثقافتها ما زال عالقاً وواقعا تحت مطرقة تفرد الرؤساء بقراراتهم وسندان الثقافة الاجتماعية السائدة ، التي
تتدخل في توزيع المناصب وتوزيع القرارات ..

(٢) اشكالية القيم الريفية – الحضرية

ان التنظيمات البيروقراطية هي منجز حضاري ، وهذا يعني انها احدى عمليات التغيير الاجتماعي –
الثقافي ، والبلدان التي استقبلت هذا التغيير ، لم تتعامل مع المنجز كما هو ، بل جرت عمليات انتقائية لتعديل

محاضرات في التنظيم الاجتماعي حاتم راشد علي
وملائمة هذا المنجز مع متطلبات الثقافة المحلية ، واذا ما ايقنا مرة اخرى ، ان طبيعة المجتمعات العربية
عموما والعراق خصوصا ، فهي تبدو طبيعة بدوية – ريفية ، في بداية تكوينها وما زالت تشكل احد لبنات
الثقافة المعاصرة . وهذا بلا شك ، يصعب عملية تطبيق البيروقراطية كما هي .

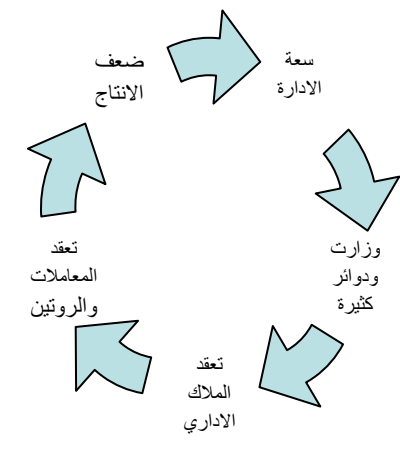
فمن خصائص العقلية والشخصية العربيتين ، انهما يحثان دائما على الوفاق والتزمت في ابراز الذات
واتخاذ القرار ، فضلا عن اهمية الالقاب والتبجيل لها ، لذا نرى القاب مكررة دائما من قبيل : (الدكتور ،
معالي الوزير ...) فعند ذلك يصبح الخطاب الرسمي دائما هو السائد ، مما لا يدع مجالا للفكاهة ، بل يزيد
من روتنة الاعمال فتصبح مملة ، لدرجة ان الموظف لا يرغب في الالتزام بالدوام بشكل مستمر ، ويعمد
الى الاكثار من الاجازات والتغيب ، في حين ان هذا المعنى في البيروقراطيات الحديثة الغربية ، لا نجد ذلك
الاعتبار الكبير للألقاب سوى ان الالقاب لا تتعدى مفهوم (Master) ، فضلا عن الهامش الاوسع للشفافية
وروح الدعابة بين الرئيس والمروؤوس .

(٣) اشكالية التفرد في القرارات

يكشف الواقع البيروقراطي في العراق على اقل تقدير ، عن شيوع الرتابة في العمل الاداري ، وكثرة
الترانزيت الاداري ، من خلال مرور المعاملات على اكثر من عضو او قسم اداري ، ومن ثم تمريرها الى
مكتب الرئيس او المدير ، والغرض من ذلك ، هو اعلاء صوت المدير ونفوذه ودوره ، رغم ما في الامر
من خلل واضح ، ربما يتجسد في كثرة المعاملات على مكتبه ، التي قد لا يتسنى له الاطلاع عليها كاملة ،
او قراءتها بشكل دقيق ، ومن ثم اعطاء القرار المناسب . وهذا بلا شك ، يدل على هيمنة المدير ، وعلى
مصادرة الصلاحيات من المروؤوسين ، وفي ضوء ذلك ، فان احدي مشكلات الادارة في العراق هي حصر
كل القرارات الادارية بيد المدير او ممن يدورون في فلكه .

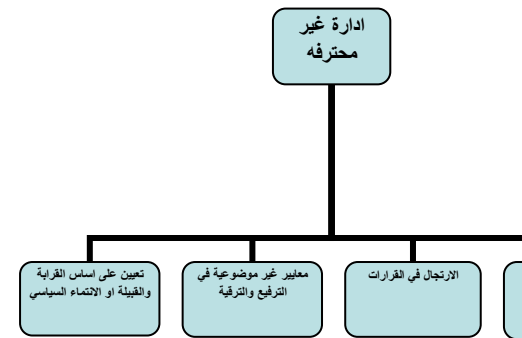
(٤) الفوضى الادارية في توزيع المناصب

يلاحظ في الوقت الراهن ، ان ثمة فوضى ادارية تتمثل في العدد الهائل من الوزارات والتفرعات
الكثيرة في مؤسساتنا ، فبدلا من ان يكون هنالك دمج لبعض المجالات كالصحة والاسكان والبيئة والاهوار ..
في وزارة واحدة ، نعد الى تفرعها وجعلها وزارات متعددة . مما يؤدي الى تضخم الملاك الاداري وزيادة
تعقيد الروتين ، فضلا عن الهدر في الاموال والطاقات البشرية ، واخيرا الضرر الواضح الذي يلحق بالعمل
او المواطن من خلال الاطالة في مدة انجاز المعاملات واضعاف الكفاءة المؤسساتية وضعف الناتج .



مخطط توضيحي عن التضخم الاداري في المؤسسات (الرسمه من تصرف الباحث)

ان طبيعة الاحتراف المهني ، مرتبطة اشد الارتباط بالمهنية ، فغياب الاخيرة يعني ان الادارة ليست محترفة ، ولعل من مؤشرات ذلك ، ان يتم تجاهل مبدأ الاحتراف والخبرة في التعيين في المناصب البيروقراطية ، بسبب تأثير — كما اسلفنا — النزعات القبلية والقروية والسياسية (..) . وهكذا ، فان غياب التوجه الاحترافي في ادارة المؤسسة ، غالبا ما يؤدي الى استخدام معايير غير موضوعية في ترفيع وترقية الموظفين او التدريسين ، او تقييم اي شيء من هذا القبيل ، ويتجسد الغياب الاحترافي ، عندما نرى المدير او المسؤول يتعامل بمزاجية مفرطة في تقييم الآخرين او التعامل معهم لحد غياب الانسانية والشفافية في هذا الخصوص . ومن ثم ، فعلينا ان نفهم ان البيروقراطية الاحترافية هي ممارسات مهنية منضبطة بمعايير وثوابت ، يمكن ان نكون اكثر صوابا في قياس اداء المنظمات ، وبغياب ذلك تصبح الادارة غير محترفة.



مخطط توضيحي لسلبيات الادارة الغير المحترفة (الرسمه من تصرف الباحث)

(٦) القطيعة التراكمية في عمل المؤسسات

وهكذا ، فان افتقار المنظمات للمؤسسية والمهنية ، يعني بالمحصلة تعرضها لمشكلة عدم ارتباط تجاربها واعمالها عبر مراحل نموها او تطورها . ولعل من اسباب ذلك ، ان المدراء لا يعملون على الاحاطة بتجارب الرؤساء السابقين ، وبالتالي هذا ما يجعل عمل المؤسسة غير متوازن .