

المحاضرة الثامنة: القيادة البيروقراطية:

كلمة البيروقراطية ليست مستساغة بالضرورة، فالقيادة البيروقراطية قد يكون لها سمعة سيئة بعض الشيء، إلا أنها واحدة من أقدم أساليب القيادة في العالم، لقد أثبت إطار القيادة الفعال والقائم على القواعد أنه طريقة سلسلة لحكم المجتمعات وتنظيمها:

1- فهم القيادة البيروقراطية : قبل التطرق لخصائص القيادة البيروقراطية، من الجيد التعمق أكثر في ما ترمز إليه الكلمة، إذ يكشف مصطلح البيروقراطية عن بعض الخصائص الأساسية لنموذج القيادة، يعرف قاموس كامبريدج الكلمة على أنها، " نظام للتحكم أو إدارة بلد أو شركة أو منظمة يتم تشغيله من قبل عدد كبير من المسؤولين العاملين التابع القواعد بعناية "

وتقوم القيادة البيروقراطية على التقيد بحرفية القانون وإتباع القواعد والنظم بدقة والتوقع من الفريق بالسير على نفس النهج، وهذا النمط لا يشجع المبادرة ويعتمد على الالتزام التام بالتعليمات والإجراءات. فالمصطلح مشتق من الكلمة الفرنسية bureau ، والتي تعني المكتب، واللاحقة اليونانية kratia ، والتي تشير إلى قوة، وبالتالي فإن البيروقراطية هي في جوهرها " سلطة المنصب " ومن المثير للاهتمام، أن المصطلح قد استخدم بشكل ازدرائي منذ البداية، إذ تظهر وجهة النظر هذه من خلال تعريف كلمة بيروقراطية، إذ يعرف قاموس كامبريدج المصطلح على أنه " يتضمن قواعد وعمليات معقدة تجعل شيئاً بطيئاً وصعباً "، علاوة على ذلك، يقصد به "الاهتمام الزائد بالإجراء على حساب الكفاءة أو الفطرة السليمة ".

تم استخدام المصطلح لأول مرة في فرنسا في منتصف القرن الثامن عشر، فإن تاريخ استخدام النظام البيروقراطي يعود إلى ما هو أبعد من ذلك. تعود جذور الاستخدام المنظم للنظام الإداري، والتي هي أساساً ما هي البيروقراطية، إلى مصر القديمة، أنشأ المجتمع الصيني القديم أيضاً نظاماً بيروقراطياً، تم وضعه إلى حد كبير من خلال تعاليم كونفوشيوس ، الذي كان يؤمن بأهمية الطقوس .

خلال الاستخدام التاريخي للنظام البيروقراطي والطرق المختلفة التي تم بها تعريف النموذج، ظلت

ثلاثة عناصر أساسية في مركز البيروقراطية هي:

- الرسمية: حيث تظهر الأنظمة نقصاً في المرونة والمبادرة .
- الالتزام : هناك مستويات عالية من الالتزام بالقواعد والإجراءات الشكلية.
- الانتشار: تميل الأنظمة إلى التوسع بسرعة .

على الرغم من النظرة السائدة للبيروقراطية ، فقد كانت جزءاً مهماً من إدارة المجتمعات، خضعت الأنظمة البيروقراطية عبر تاريخها لإصلاح وإعادة الهيكلة ، مع القليل من التأثير في كثير من الأحيان. ربما كان تنظير البيروقراطية شبه حتمي .

عندما بدأت الأنظمة البيروقراطية في السيطرة على المجتمعات الحديثة، بدأ العديد من الفلاسفة والمفكرين في فحص الأطر التي تؤثر على البيروقراطية، قام المفكرون المؤثرون مثل جون ستيوارت ميل وكارل ماركس بفحص دور البيروقراطية كجزء من مجتمع وظيفي ولكن فيما يتعلق بنظرية القيادة، ربما كان ماكس ووبر وجورج ريتزر هما الأكثر سيطرة في وصف الأسلوب

2- صفات القائد البيروقراطي : على الرغم من أن التركيز ينصب على الأداء وليس الفرد، فإن المهارات المحددة ستساعد القائد البيروقراطي على ضمان إتباع المنظمة للنموذج والنجاح في ظل هذا الأسلوب وتوجد خمس سمات يجب على القائد البيروقراطي التركيز عليها من أجل التفوق في هذا الأسلوب المحدد:

أ- التركيز على التفاصيل: يجب أن يكون القائد موجهًا نحو التفاصيل، نظراً لأن الهيكل يعتمد على القواعد وتطبيقها، هذا يعني أن القائد يجب أن يكون قادراً على البقاء على اطلاع بأدق التفاصيل والتأكد من إتباع الإرشادات في جميع الأوقات، ويعتبر التركيز على التفاصيل من بين السمات التي يعتقد غالبية الناس أنها فطرية تماماً، بالنسبة لعدد من الأشخاص، فإن القدرة على التركيز على الإدارة التفصيلية هي مهارة تمتلكها أو لا تمتلكها. ولكن يمكن تحسين هذه السمة وتطويرها بشكل أكبر .

ب- التركيز على كيفية التعامل: الخطوة الثانية هي التركيز على كيفية التعامل مع الأشياء، خاصة فيما يتعلق بإنجاز المهام، من خلال تقسيم المهمة إلى خطوات أصغر، وبعد التصور جزءاً أساسياً في هذا، حيث يمكن أن يساعد ليس فقط في فهم ما يجب القيام به، ولكن أيضاً ما هي أفضل الطرق للقيام بذلك.

ت- الاستعداد للعمل الجاد لتحقيق الأهداف: نظراً لأن الإطار يركز على الأداء، يجب أن يكون القائد قدوة للمعايير العالية، مع جودة العمل والقدرة على إنهاء الأهداف، ترتبط القدرة على العمل بجدية ارتباطاً مباشراً بالشعور بالتحفيز، لذلك فإن مفتاح خلق طبيعة العمل هو بالاهتمام بنظام التحفيز، من خلال الالتزام بتحقيق الأهداف.

ث- التركيز على المهمة : بالإضافة إلى كونهم موجهين نحو التفاصيل، يحتاج القادة البيروقراطيون أيضاً إلى التركيز على المهام. إطار العمل يدور حول الأداء وتحقيق الأهداف المحددة، وليس الابتكار أو التمكين، كقائد، يجب أن تكون على رأس جميع الأهداف وأن تعرف كيف يمكن إنجاز المهام بكفاءة أكبر، من خلال إعداد جداول زمنية لأداء والتركيز على متطلبات المهمة، من خلال فهم الوظائف المطلوبة والعمليات المختلفة اللازمة لتحقيق الأهداف بأفضل الطرق، مع الحرص على تحسين الانتباه.

ج- **التحفيز والتدريب:** من خلال تأسيس عادات تساهم في تحقيق الأهداف، تعلم الخروج من منطقة الراحة للفرد، قد يبدو دور القائد البيروقراطي سهلا، حيث إن السلطة في يد القائد فقط، لا داعي للقلق بشأن هيكل السلطة أو تفويض اتخاذ القرار للمرؤوسين، لكن هذا لا يعني أن المنصب لن يتطلب عقل قويا، الثقة في النفس، الشجاعة، الالتزام، الإحساس بالهدف.

أخيرا ، القيادة البيروقراطية ليست أكثر أساليب القيادة تحفيزا في العالم ، ولكنها تتطلب من القائد أن يكون شغوبا وان يركز على الأهداف، لأن الأسلوب البيروقراطي يركز على الأهداف ويتبع نفس الإطار دائما، فيصبح الشعور بالملل ممكن، لذلك يجب أن يكون للقائد شغف بالعمل الذي يقوم به لتحقيق الأهداف التي حددها.

3- **سلبيات القيادة البيروقراطية :** على الرغم من بعض الفوائد المذكورة، فإن القيادة البيروقراطية تخلق أيضا بعض العقبات التي يصعب التغلب عليها، ربما يكون الجانب الأكثر تحديا في نموذج القيادة المنظمة هو كيفية تعامله مع الإبداع والابتكار، نظرا لأن النظام يعتمد على الهياكل والإجراءات المعمول بها ، فقد يكون نظاما غير مرن .

- لا يُتوقع من المرؤوسين اتخاذ قرارات خارج الصندوق وسيتعين التعامل مع كل ما قد ينحرف عن النظام القائم مع المشرفين، يمكن للبنية الجامدة أن تخلق بيئة حيث يتبع الأفراد الإجراءات فقط ولا يحاولون التفكير في طرق مختلفة للقيام بالأشياء.

- يمكن للنظام البيروقراطي أن يقلل من التفكير الإبداعي ألن نظام تغيير الإجراءات يمكن أن يكون مرهقا، ولذلك يجب إدخال الأفكار الجديدة على مراحل، باتباع هيكل السلطة الهرمي ، وحتى إذا تم قبول الاقتراح ، فإن تغيير الهياكل القديمة قد يستغرق وقتا، فالتغيير ليس سهلا، لكنه قد يكون صعبا بشكل خاص في نظام غير معتاد على التغيير، حيث يعد كسر العادات الراسخة أمرا صعبا داخل المؤسسة.

- في حين أن القيادة البيروقراطية تؤسس احترافا قويا داخل المنظمة ويمكن للأفراد التقدم في السلم الوظيفي بناء على الكفاءة، فإن أسلوب القيادة لا يمكن بالضرورة المرؤوسين مثل بعض الأساليب الأخرى، إذ يكافئ إطار العمل الأشخاص المحترفين ويمكنهم إتباع القواعد .

- لا يوجد بالضرورة تركيز كبير على زيادة الخبرة، طالما أن المرؤوس قادر على أداء المهام وفقا للقواعد وتحقيق الأهداف المحددة ، والرغبة في تحسين المهارات أو فهم جوانب العمل المختلفة.