

فن الإدارة وأنماط الغياب الإداري

دراسة موضوعية بضوء الواقع في العراق (3-3)

بتراكم الخبرة ، للقيام بتقويم القيادات الإدارية العليا في البلد ، لا لتثنى إلا لكونهم مقربين من صاحب القرار وبقي بهم ، مع أن بعضهم قد لا يصلح أن يكون مدير قسم ، وكان بعض هؤلاء يتعامل مع المنصب كما لو كان في شركته الخاصة أو ملكه الخاص ، وليس في دولة فيها مصالح شعبي ومؤسستات وطنية لشعبي ومؤسستات

ومنظومة قوانين وضوابط إدارية .. فهل من مذكر !!!

13- ربط موضوع الترقية للملاكات الإدارية ممن هم بمنصب مدير قسم فأعلى باجتياز دورة تدريبية تخصصية – جيدة – تُعقد لهذا الغرض عبر التنسيق مع المركز الوطني للتطوير الإداري .

14- تعزيز القدرات القانونية للمستشارين القانونيين للملاكات العاملة في الدوائر القانونية في مؤسسات الدولة ، عبر مجموعة إجراءات ، من أهمها :

1- ضرورة أن يكون المستشار القانوني ومدير الدائرة القانونية من ذوي القدرات القانونية الواضحة ، لا مجرد كونه خريج كلية القانون ، أو من ذوي الشهادات العليا ، أو مجرد تدنيه من حزب أو كتلة سياسية معينة .

2- الأهتمام بسائر ملاكات الدائرة القانونية ، وضرورة اختيارهم بعناية ، وإشراكهم في القرارات القانونية المستمرة – الجيدة – .

لجان قانونية

ت- تاليف لجان قانونية مركزية من المتميزين في القانون على مستوى البلد تأخذ على عاتقها اختيار ملاكات هذه الدوائر ؛ لغرض الإبقاء على الجيدين وإقصاء الضعفاء . ولعل البعض سينجح للقول بصعوبة تطبيق هذه المقترحات على أرض الواقع . وعلى الرغم من صعوبة ذلك في بعض الجزئيات ؛ بسبب تفشي الظواهر السلبية ، بيد أن تحقيق الإصلاح وضرورة إيفاء معاناة المواطنين بقضى توفر الإرادة الحقيقية لمعالجة هذه المشكلة وغيرها ، وهو لإجراء كل ما يلزم لذلك ، ولو بشكل تدريجي ، ذلك لمن شاء خدمة الوطن والعمل بأخلاص ؛ وما ذلك بعسير .

□ رئيس هيئة النزاهة الأسبق

والتخصص والنزاهة في توليها ، ونبدأ النظرة القائمة على أن المنصب هو تعويض أو مكافأة . 4- ملاكات جميع الوزارات وليس سيما وزارة التخطيط ، متابعة السياسات التي تحكّم مؤسسات الدولة ، وتقديم المقترحات المناسبة لتغيير ما يصلح منها ، وبما يكفل خدمة المواطن وتحسين الجودة ومستوى الخدمة .

معايير جديدة

5- اعتماد معايير جديدة لاختيار الرؤساء الإداريين في العراق على المستويين المتقدم والوسيط ، واعتماد المبدأ العفائي والإداري والقرائي المتكامل بأن لا يولى إلا الصالحون ، والصالحة في فقه الإدارة هم من تتوفر فيهم معايير الكفاية والخبرة ؛ بعد إتمام عرضنا هذه الأنماط الموسومة بـ (الغياب الإداري) ، أجد من الضروري التقدم بمجموعة من المقترحات العملية ؛ بغية معالجة هذه المشكلة ؛ وكي تكون الدراسة تحليلية وعلمية موضوعية ، لا نظيرية :

1- دعوة رؤساء الوزراء المكلفين لإبلاغ هذا الموضوع للاهتمام الكافي بغية معالجته في المنهج الوزاري ؛ وكذا معالجة كل ما من شأنه تعزيز التنمية خبيراً عالميين في هذه الأمور قد تكون أهم بكثير من بعض فقرات ما تضمنه هذا المنهج فيما سلف . فمن غير المقبول بعد مضي كل هذه السنوات أن لا تكون نعمة إجراءات حقيقية على أرض الميدان لتعزيز التنمية والقدرات الإدارية في البلد !!!

2- توثيق الثقة في اختيار الوزراء ، وإتاحة الفرصة الكاملة لممارستها لصالحها الدستورية في اختيار المرشحين دون ضغوط وتدخلات ، وأن يراعى هو في الاختيار معايير الكفاية والخبرة والتخصص والنزاهة والسيرة السنية ، وأن يكون المرشح ذا رؤية استراتيجية وقدرته على النهوض بواقع الوزارة ، عبر الخطط التي يضعها ، والتي على تنفيذها هو قادر .

3- نبدأ معايير المحاصصة الجزئية والجهوية والكتلوية في الوزارات والمؤسسات تبعاً بغية تدريب ملاكاتها في داخل القرن الماضي ولأن الطاقة المستهلكة من الكهرباء بسبب الأجهزة الكهربائية التي يستخدمها المواطن العراقي تضاعفت بعد العام 2003 وغيرها من المستهلكات الكثيرة ويضاف لها أفة الفساد وما تسع من محطات فك الإحتراق المخطئة لا طائل منها سوى التخدير المؤقت ؟ وفي المقابل تحمّل المواطن العراقي كلفة ثقيلة من الأشتراك بمولدات توليد "أهلية" ومولدات خاصة منزلية أرهقت كامله ولو تم حياها بنسبة بسيطة سوف نجد المستورد للقطاع الخاص من هذه المولدات تساعد على بناء محطة توليدية ان لم يتبالغ بهذا الشأن . ويرافقها اهدار الأموال الكثيرة بدون طائل ، لكثات اسهمت ببناء محطات توليد لكل محافظة بشكل منفرد ولا يحدث انقطاع مترابط "خلل فني" يصيب محطة الهارثة يؤثر على مدينة الناصرية مثلاً . كالعادة نتيجة الكهرباء أمام اختبار النصف القائم في العراق في نتيجة ضعيفة من حيث "التجهيز" ، وزاد الطين بله عندما قاطعت دولة إيران حصة التجهيز بسبب عدم تسديد مستحقاتها في العام الماضي ، وبالمقابل فإن مجلس التنسيق العراقي –السعودي وبمبادرة من المملكة العربية السعودية عرضت تجهيز العراق بالكهرباء وسد احتياجاته بكلفة أقل من أي دولة تصدر الكهرباء للعراق ، نأمل بأن يرى النور ويلتئم شعبنا الراحة من هذا الجانب . وإلى مسألة أخرى نسب النجاح المدنية لقطاع (التربية والتعليم) ، الكل يهتم بمسألة التحصيل العلمي وهذا امر مطلوب ومهم لكن الأهم منه هو (التربية) لتحسين الاجيال الحالية ولتقوية واعتماد بعض الطلبة عليهم دون الإلزام بمادة المنهج مما يسبب له فكة وهمية تؤدي إلى التسرب ، إدارة المدرسة ومرجعيتها الإدارية في المحافظة ، هيئة الراي في وزارة التربية ودورها ، كذلك تسرب

وجود المستشار القانوني في المؤسسات الإدارية ، لكننا نقيد القول هذا بوجوب أن يكون (مستشاراً بمعنى الكلمة) ، حتى وإن رُشِع من جهة سياسية ؛ ولكن للأسف الشديد تسبّر الأمور أحياناً عكس ذلك ؛ إذ يلاحظ أن بعض هؤلاء قد أسهم في ضعف السواقع الإداري والقانوني ، ولا سيما حينما يكونون في مواقع مهمة ؛ بسبب ضعفه الواضح لدى الجميع ، لكنه ليس واضحاً لدى من جاء في أغلب الأحيان!!!

ولا تقوتنا الإشارة في هذا المقام إلى أننا بصدد رصد ظاهرة واضحة في المجتمع تسهم في تردّي السواقع الإداري ، وليس مرادنا إتمام تلك الظاهرة على أداء الدوائر القانونية في المؤسسات الإدارية ، تلك المعضلة التي لم ينتبه إليها أحد ، ولم يتصد لها أو يعالجها أحد ، تشريعياً كان أو تنفيذياً . إذ بسبب ضعف المستوى العلمي في البلد ، وضعف مخرجات كليات القانون ؛ لأسباب عديدة لسنا بصدها الآن ، فقد انعكس ذلك كله على ضعف أداء العديد من الدوائر القانونية في الوزارات والمؤسسات ، وتوعية المواطنين المتميزين منهم . بعد ذلك ، انه وعلى الرغم من خطورة عمل هذه الدوائر بسبب أرائها التي تكون ملزمة في الغالب ، فأنها قد تعاني من الوقوع في الخطأ عند تقديمها الإراء القانونية ، أو الخطأ في تفسير القانون والأنظمة والتعليمات ؛ بسبب ضعف الملكة القانونية لدى ملاكاتها . وكل ذلك يتعكس بشكل سلبي على المواطن ومعاياته المستمرة من هذه القوانين التي لا تفلو من الضعف أحياناً والغياب أحياناً أخرى !!! وكما وجدنا من رأي ، ومك مسعنا من فتوى ، لهذه الدوائر في بعض المؤسسات ، أقل ما يقال فيها الهزلة والضعف .

ويتزايد الطين بله حينما تُسبّر بعض المؤسسات قانونياً من قبل (المستشار القانوني) الذي تأتي به الكتلة أو الجهة السياسية الفلانة ، لا لتحكمته وأرائه في الإراء شخصاً ما أو كتلة سياسية ما . وإذ كنّا نشجع

الوقت ذاته ، جعل المؤسسة بيد مجموعة من الأقرباء –ولا سيما الأبناء والإخوة - . ولئن كان الطاغية المقبور قد حول العراق بكامله إلى ملك عائلي ؛ فإنه من غير المقبول بعد هذه الحقبة المظلمة أن تحوّل بعض المؤسسات إلى إقطاعيات عائلية أو حزبية !!! وإن ما يُستهجن في الأمر أن يتحول بعض الأقرباء إلى متنفذين في المؤسسة ليس لإبرام العقود والصفقات ، بل لتحول الممارسة في هذه الحالة من كونها نمطاً من أنماط الغياب الإداري إلى صورة جلية من صور الفساد ؛ ولقد أسست سبباً من أسباب سقوط بعض الرؤساء الإداريين!!!

9- عدم الاستماع إلى الآخرين في المؤسسة ؛

إذ عدم استماع الرئيس الإداري لسائر العاملين في الإدارة ، ولا سيما المتميزين منهم . بعد ضرباً من ضرب الغياب الإداري ؛ ذلك أن من صفات الرئيس الإداري الناجح الاستماع إلى أدنى موظف في السلك الوظيفي ، ولا سيما عند تقديمهم مقترحات ناضجة لتطوير العمل وتحسين ظروفه ، أو عندما يكون من ذوي الإبداع والأفكار الخلاقة . وأن لا يكتفي بالاستماع إلى من هم بالمستوى الأول في الإدارة فقط . فالرئيس الإداري الناجح يستمع جيد ، دون أن يقلل ذلك من شخصيته ، ما دام حازماً والقادر بيده ، وما دام استماعه منصتراً بالمقترحات والأفكار الجيدة ، لا للقليل والقال !!!



حسن الياسري

بغداد

قد تحدثنا في الجزء الثاني من هذه الدراسة عن بعض أنماط ما أسميناه بـ (الغياب الإداري) ، المتفشية في بعض الأوساط الإدارية في بلدنا ، وللتذكير نشير إلى أننا ذكرنا ستة أنماط تعطلت بـ :

الاقتصار على العمل المكتبي دون الميداني ، وعدم الإلمام بطبيعة العمل ، والتزمت في تطبيق السياقات الإدارية – الإجرائية - ، وتكوين الراي عبر المجموعة المقربة –الشلة أو الحاشية- ، وعدم الإفادة من خبرة الشيوخ وطاقة الشباب ، وخرق القانون .

مقترحات علمية

وتنواصل اليوم في عرض الأنماط الأخرى ، ومشفوعة بمجموعة من المقترحات العملية ؛ بغية معالجة المشكلة .

7- غياب التوازن بين مبدأي

المرونة والحزم الإداري ؛

لا ريب في أن الإدارة عملية

منظمة تمزج بين المرونة والحزم . إذ يتعين على الرئيس الإداري الناجح تحقيق التوازن بين استعمال المرونة في مواردها ، والحزم في مقتضياته . فإذا غاب هذا التوازن عدّ ذلك فشلاً

وغياب تدفع الإدارة تضمنه ، وبغض النظر عن غلبة المرونة

على الحزم أحياناً على الآخر ؛ إذ إن غلبة المرونة تعني أن الإدارة

أصبحت بالضعف وعدم القدرة على الإنتاج والطاق ، أما غلبة

الحزم فتعني سطوة الإدارة وإصابتها بالمطابان والاستبداد ؛ وما يرافق ذلك من شلل تام

يصيب المؤسسة ويقتل الإبداع!!!

8- تحوّل المؤسسة إلى بيت

للاقارب ؛

من الأساليب الإدارية المعروفة في العراق ، والمستهجنة في

البيروقراطية وما أصابنا

– بيدلت يقال هناك تفاوت بالتعليم ما بين أبناء الريف وأبناء المدينة من حيث تقديم الخدمات التربوية ، أصبحت المشكّلة موحدة من حيث الخدمات والإينية المدرسية معلم –مدرس" أحياناً تتم بدون مهنية وبدون تعميم حتى لاظلم الآخرين ، عدم وجود عقوبات انضباطية إلا ما ندر وإن وجدت تتداخل فيها الصلاحية المنقولة من الوزاراة إلى مجالس المحافظات وبالتالي لن تجدي نفعاً وتصيح العملية برمتها تدميرية للأجيال ، ما هو الحل ؟ من وجهة النظر :

خطى تنموية

- لا توجد خطة تنموية اقتصادية واجتماعية وبرموية موحدة ، بحيث هناك اهتمام للتعليم الكمي على حساب الكيف وبالتالي تنعكس على مخرجات التعليم التي تهدب إلى ادرج الرياح بدل أن تهذب إلى سوق العمل ، ولو اقتصرنا مثلاً وضع تعليم مهني يرافق نهاية كل مرحلة تعليمية من المتوسطة إلى الإعدادية إلى الكلية بمختلف التخصصات وحسب الرغبة للطلاب ليضيف إلى رصيده مهنة عندما لا يجد فرصة كتجهيز وظيفي بالمستقبل ، فليده مهنة احترافية على أقل تقدير ، ولكي نجعل من التعليم قوة انتاجية للقطاع الخاص ، والسبب واضح هنا .. لا يتوفر هذا كله بسبب عدم وجود فلسفة تربوية منمنقة من فلسفة اجتماعية ذات نظرية واقعية للعباء .

– عدم وجود مركزية ولا تعني بالمركزية الضمن المقدس فلقد ورث العراق النظام المركزي في التعليم خاصة وان الاستثمار في التعليم أساس تكوين المجتمع والانتاجية وغيرها .

- الابتعاد عن استيراد أي نظام تعليمي مهما كان نخاعه ، وذلك حتى لا يكون معزول عن أرض الواقع الاقتصادي والاجتماعي للقطاع خاصة وان الاستثمار في التعليم أساس تكوين المجتمع والانتاجية وغيرها .

- الابتعاد عن استيراد أي نظام تعليمي مهما كان نخاعه ، وذلك حتى لا يكون معزول عن أرض الواقع الاقتصادي والاجتماعي للقطاع خاصة وان الاستثمار في التعليم أساس تكوين المجتمع والانتاجية وغيرها .

- الابتعاد عن استيراد أي نظام تعليمي مهما كان نخاعه ، وذلك حتى لا يكون معزول عن أرض الواقع الاقتصادي والاجتماعي للقطاع خاصة وان الاستثمار في التعليم أساس تكوين المجتمع والانتاجية وغيرها .

- الابتعاد عن استيراد أي نظام تعليمي مهما كان نخاعه ، وذلك حتى لا يكون معزول عن أرض الواقع الاقتصادي والاجتماعي للقطاع خاصة وان الاستثمار في التعليم أساس تكوين المجتمع والانتاجية وغيرها .

مدننا العراقية حققت نسب نجاح خلال السنين الماضية وكالتالي : العام الدراسي 2014-2015 الدراسة المتوسطة ، الدور الاول ، نسبة النجاح 14 بالمئة . العام الدراسي 2015-2016 الدراسة المتوسطة ، الدور الاول ، نسبة النجاح 61 بالمئة أما الدور الثاني 28 بالمئة . العام الدراسي 2016-2017 الدراسة المتوسطة ، الدور الاول ، نسبة النجاح 61 بالمئة أما الدور الثاني 28 بالمئة . العام الدراسي 2017-2018 الدراسة المتوسطة ، الدور الاول ، نسبة النجاح 36 بالمئة. اما الدور الثاني 45 بالمئة . العام الدراسي 2018-2019 الدراسة المتوسطة ، الدور الاول ، نسبة النجاح 40 بالمئة . العام الدراسي 2019-2020 الدراسة المتوسطة ، الدور الاول ، نسبة النجاح 14 بالمئة .

والآن مع نفس المدرسة الثانوية (س) المرحلة الاعدادية –الفرع الابي العام الدراسي 2013-2014/ الفرع الابي ، الدور الاول ، نسبة النجاح 40 بالمئة . العام الدراسي 2014-2015/ الفرع الابي ، الدور الاول ، نسبة النجاح 23 بالمئة . العام الدراسي 2015-2016/ الفرع الابي ، الدور الاول ، نسبة النجاح 23 بالمئة . العام الدراسي 2016-2017/ الفرع الابي ، الدور الاول ، نسبة النجاح 21 بالمئة . العام الدراسي 2017-2018/ الفرع الابي ، الدور الاول ، نسبة النجاح 40 بالمئة .

العام الدراسي 2018-2019/ الفرع الابي ، الدور الاول ، نسبة النجاح 23 بالمئة . العام الدراسي 2019-2020/ الفرع الابي ، الدور الاول ، نسبة النجاح 13 بالمئة .

معرفة الأسباب

وبهذه النتيجة يجب معرفة الاسباب ومنها على سبيل المثال (الوضع السياسي والاقتصادي والسياق الاجتماعي وعموماً ، البيئة الاسرية ودورها في تنشئة الفرد ، انتشار وسائل الغش التقنية واعتماد بعض الطلبة عليهم دون الإلزام بمادة المنهج مما يسبب له فكة وهمية تؤدي إلى التسرب ، إدارة المدرسة ومرجعيتها الإدارية في المحافظة ، هيئة الراي في وزارة التربية ودورها ، كذلك تسرب

وتنمو شيئاً فشيئاً ، فهي مزيج يجمع مابين الفوضى الخلاقة والروتين والبيروقراطية والفساد ان صح التعبير . وبالنسبة للبيروقراطية والروتين هما من الامور التي لا تفلو من هذه القوانين التي لا تفلو من الضعف أحياناً والغياب أحياناً أخرى !!! وكما وجدنا من رأي ، ومك مسعنا من فتوى ، لهذه الدوائر في بعض المؤسسات ، أقل ما يقال فيها الهزلة والضعف .

ويتزايد الطين بله حينما تُسبّر بعض المؤسسات قانونياً من قبل (المستشار القانوني) الذي تأتي به الكتلة أو الجهة السياسية الفلانة ، لا لتحكمته وأرائه في الإراء شخصاً ما أو كتلة سياسية ما . وإذ كنّا نشجع

في المجالات القومية ، لتدلنا على المعنى الاصيل للوحد لتعبير " البيروقراطية" ، الا وهو : الحكم عن طريق الكتائب . وسواء نظرنا الى الامر من زاوية اللغوية أو من زاويته الاجتماعية – السياسية ، فإن البيروقراطي هو الشخص الذي يتحكم من خلال مكتب ، وبمعنى اوسع هو الشخص الذي يتحكم في العمل العام عن طريق استخدام سلطته السياسية –اجتماعية التي تقوم بذلك . وفي هذا الصدد نلاحظ تماهين رئيسين : الاتجاه الاول يحاول ان يسبغ على هذا التعبير معنى اداريا بحتا ، فيشير بذلك صورة لعالم بكامله من المكاتب والموظفين والسعادة والاوراق واللغات والروتين . صورة من الباط . والتهرّب من المسؤولية ، وأحياناً القهر والظلم . والاتجاه الثاني يحاول ان يفسر هذا التعبير تفسيراً سياسياً ليبرص صورة لطبقة من الموظفين تستخدم سلطاتها في سبيل الحصول على امتيازات اقتصادية وسياسية ، وفي سبيل العيش على حساب الشعب العامل وتمارس سلطاتها بطريقة تعسفية بل واستبدادية أحياناً . ومن الواضح –علمياً- ان تفسير البيروقراطية على اساس نظرة الاتجاه الاول هو تفسير قاصر ، بل لعله –في الوقت نفسه – تفسير بيروقراطي في حد ذاته . وان نظرة تلقينا على تاريخ نشأة وتطور ونمو البيروقراطية ، سواء في المجالات الاقليمية ، او

التاسع عشر على يد الثوريين الفرنسيين الذين كانوا يفضلون سلطان الطبقة على الانسان عن سلطان الانسان على الانسان . ومع هذا ، فإن تعبير البيروقراطية يتعرض –من ناحية دالته –لتكثير من الجبلية والتضارب ، لأنه تعبير ذو مضمون اجتماعي –سياسي ، وبالتالي فإن تحديد مضمونه يتوقف على نوعية القوة السياسية –اجتماعية التي تقوم بذلك . وفي هذا الصدد نلاحظ تماهين رئيسين : الاتجاه الاول يحاول ان يسبغ على هذا التعبير معنى اداريا بحتا ، فيشير بذلك صورة لعالم بكامله من المكاتب والموظفين والسعادة والاوراق واللغات والروتين . صورة من الباط . والتهرّب من المسؤولية ، وأحياناً القهر والظلم . والاتجاه الثاني يحاول ان يفسر هذا التعبير تفسيراً سياسياً ليبرص صورة لطبقة من الموظفين تستخدم سلطاتها في سبيل الحصول على امتيازات اقتصادية وسياسية ، وفي سبيل العيش على حساب الشعب العامل وتمارس سلطاتها بطريقة تعسفية بل واستبدادية أحياناً . ومن الواضح –علمياً- ان تفسير البيروقراطية على اساس نظرة الاتجاه الاول هو تفسير قاصر ، بل لعله –في الوقت نفسه – تفسير بيروقراطي في حد ذاته . وان نظرة تلقينا على تاريخ نشأة وتطور ونمو البيروقراطية ، سواء في المجالات الاقليمية ، او

حيدر زكي عبد الكريم

الناصرية



البيروقراطية – كلمة غير عربية وليست كلمة شائعة بين الناس في بلادنا في السنوات الاخيرة . ويرزأ معناها غير واضح لدى البعض . ومن الناحية لغوية تتكون كلمة البيروقراطية من مقطعين هما : "بيرو و قراطية" . وكلمة "بيرو" ذات اصل لاتيني هو كلمة "burumعناها اللون الداكن المعتم المناسب من المهابة والاحتشام" . وقد تعني ايضا

التستر على الاعمال السيئة . وفي الفرنسية القديمة الشبه بكلمة l'office الفرنسية القديمة وهي تعني نوعا معيناً من الامتيازات يستعمل غطاء للمخاض ، وخاصة مناض اجتماعات رجال الحكومة في الازمنة الماضية . وفي الفرنسية الحديثة ، أصبحت كلمة bureau المشتقة من الكلمة القديمة ، تعني منضدة الكتابة ، او تعني ببساطة (المكتب) .

أصل يوناني

كما تعني غرفة المكتب نفسها . اما المقطع الثاني من الكلمة وهو "قراطية" فهو ذو اصل يوناني يعني الحكم ، على غرار قولنا "ديموقراطية" بمعنى حكم العامة ومن هنا ، فإن معنى كلمة "بيروقراطية" هو حكم المكاتب

اول من استخدم هذا اللفظ ، في جورناتي ، الاقتصادي الطبيعي وزير التجارة الفرنسية في سنة 1745 . وارتبط استخدام هذا التعبير –في الاصل- بالاتجاهات الليبرالية في القرن الثامن عشر (1700) . ثم تدغم في القرن