

بسم الله الرحمن الرحيم

البيروقراطية

مفهومها , تأثيرها على إدارة التنمية وعلى الجهاز المصرفي

الفاتح النور الحسن

الإدارة العامة للرقابة المصرفية

تكون الفكر الإداري المعاصر بمساهمات عدد كبير من الباحثين الإداريين فظهرت مدارس الفكر الإداري باتجاهات متعددة تختلف من ناحية الأساس الفكري الذي تستند عليه مع ارتباطها ببعضها في بناء نظرياتها . وبطبيعة الحال نجد أنها تختلف في تفسيرها لتصرفات الأفراد والمنظمات وتحديد الأهداف الرئيسية وفي تحديد المشاكل وكيفية تقديم الحلول لها . ظهرت النظريات الكلاسيكية وهي النموذج البيروقراطي. والإدارة العلمية , ووظائف الإدارة العامة , وتحليل العملية الإدارية . واستمرت هذه النظريات حتى ظهرت نظريات جديدة بعد ذلك وهي العلاقات الإنسانية , اتخاذ القرارات , المدرسة السلوكية والمنهج الكمي للإدارة .

سنتناول في هذه الدراسة النظرية البيروقراطية التي ترتبط بالعالم الألماني ماكس فيبر (1864 - 1920م) والذي جاءت النظرية نتيجة لتحليلاته ودراساته العميقة لسير تطور المجتمعات البشرية . اهتم فيبر بمعرفة العوامل التي تحكم تقدم المجتمع تقنياً واقتصادياً سعياً وراء معرفة كيفية الانتقال من حالة التخلف الى وضع الدول الصناعية . ومن دراسته للتاريخ حدد فيبر ثلاث مراحل تمر بها المجتمعات وبشكل تصاعدي من البدائية والتخلف الى مرحلة العقلانية والبيروقراطية والتقدم . وتعتبر النظرية البيروقراطية نموذج مثالي للتنظيم لجعله أكثر كفاءة ودقة في تحديد الأهداف المحددة للتنظيم . ركز فيبر على خلق تصميم وتنظيم إداري جديد قادر على رفع المستوى الفني والإنتاج من خلال الاستخدام الراشد لعناصر الإنتاج في المؤسسات الحكومية الإنتاجية الضخمة مقارنةً بمنظمات الإنتاج الخاص التي تسعى وتتسابق على الأسواق والأسعار والأرباح والإنتاج .

مفهوم البيروقراطية

تتألف كلمة البيروقراطية من جزئين , الجزء الاول (Bureau) يعني المكتب , والثاني (Cracy) وهي مشتقة من الكلمة الإغريقية (Kratia) وتعني القوة . وتعني الكلمة بجزئها قوة المكتب أو سلطة المكتب . وللبيروقراطية عدة مفاهيم وتعريفات واستعمالات , فهي تستعمل لوصف الإدارة في الجهاز الحكومي , وتشير كذلك الى النظام الإداري الذي يتميز بخضوعه الى القواعد والقوانين . وهي كذلك المنظمات الرسمية التي تدار فيها

الأعمال بقصد تحقيق أهداف محددة , وهي كما أشار المفكر موسكا تمثل نمطاً محدداً من السلطة الحاكمة وقسم نظام الحكم الى إقطاعي وبيروقراطي , والحكم البيروقراطي تقوده جماعة من خلال مجموعة من الوظائف المؤسساتية والهيئاتية , وهذه المجموعة تمثل موظفين من عامة الناس يعملون نظيراً أجور محددة ويمارسون السلطة , بينما عرفها ميشيلز بمعنى النفوذ والسيطرة التي تمارسها مجموعة من الموظفين العموميين في التنظيمات الادارية والاقتصادية الكبيرة , ويتميز هؤلاء الموظفين بمعارفهم العلمية وخبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم في تسيير هذه المؤسسات الضخمة . ويمكن إجمال ذلك بأنها مرض من أمراض الادارة , وهي نوع من الادارة يخضع لكثير من القوانين و اللوائح , وهي فوق ذلك كله نمط معين من التنظيم يتميز بصفات خاصة .

نظرية ماكس فيبر في البيروقراطية :

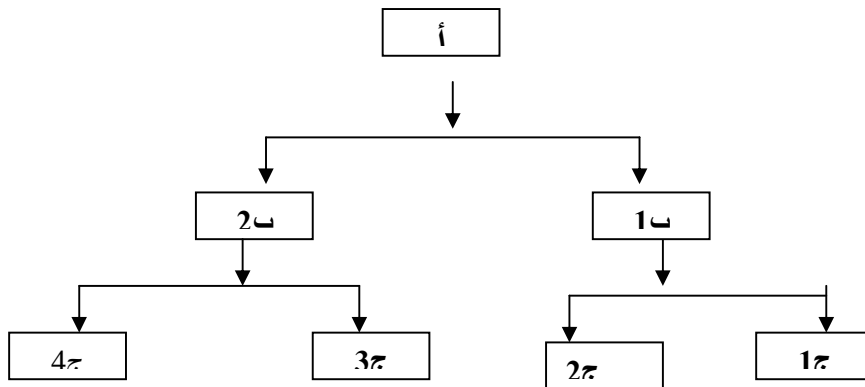
تقوم هذه النظرية على مبدأ الرشد الذي يأخذ شكلين :

- 1) استخدام طرق وأساليب دقيقه لتحقيق أهداف محددة مع الدقة الكاملة في اختيار الوسائل بما يحقق الذات .
- 2) المنطق العلمي السليم في تفسير الأمور وإدراك العالم المحيط ورفض كل الأساليب والمعتقدات غير العلمية في التفسير .

وقد انعكس مبدأ الرشد على خصائص النموذج البيروقراطي .

خصائص النموذج البيروقراطي :

- 1) التخصيص الوظيفي : - لكل مؤسسة حكومية هيكل وظيفي خاص يكون محكوماً بمجموعة من القواعد والمعايير الرسمية المنظمة . وتكون لكل وظيفة مهام محددة و ثابتة .
- 2) توزيع السلطات : - توزع توزيعاً هرمياً متسلسلاً وفقاً لقواعد محددة . وتتركز السلطة في الشخص الذي يكون على قمة الهرم . تحدد المستويات الادارية ثلاثة مستويات , مستوى الادارة العليا (أ) , ومستوى الادارة الوسطى (ب) , ومستوى الادارة الأقل (ج) , ويكون شكلها كما يلي :



- (3) **الرسمية وتقنين الاجراءات :** -
بمعنى وجود نمط من العلاقات الرسمية في العمل , حيث يكون التعامل بصفة رسمية وليست شخصية . و لا يكون هناك تمييز في المعاملة بين من تقدم لهم الخدمات دون أي اعتبار .
- (4) **البعد عن الأهواء الشخصية :** -
تضمن القواعد والأنظمة الموجودة تقييد وخضوع جميع العاملين لهذه القيود بعيداً عن وجود تحيز و أهواء شخصية للمدراء . ويتم تقييم العامل بشكل موضوعي معتمداً على قدراته ومهاراته وخبرته في أداء عمله وليس لاعتبارات شخصية وعاطفية .
- (5) **تعيين الموظفين :** -
يتم بناءً على شروط دقيقة ومحددة سلفاً , ومنها مؤهلاتهم وخصائصهم الفنية التي تطابق العمل وصلحياتهم للقيام به . وتكون هذه المؤهلات كافية لبقائهم في مراكزهم والاستقرار والاستمرار في عملهم . ويقوم حق الفرد في العمل على أساس حصوله على المؤهلات المطلوبة لشغل الوظيفة المعينة ولا يكون هناك اعتبار وراثي أو انتخابي .
- (6) **النظام المستدي :** -
وجود مجموعة من الوظائف والإدارات المركزية والفرعية والتخصصات المختلفة في الأنظمة الحكومية يعني وجود شبكة معقدة للاتصال بين المراكز الوظيفية لذا فان انتقال المعلومات وتبادلها يجب أن يكون بصورة مكتوبة وموثقة .
- (7) **الاحتراف الوظيفي :** -
لابد للموظف الذي يشغل وظيفة معينة في أي تنظيم إداري أن يمتنها مع وجوب أن يكون لها مسار محدد ومستقبل بما يضمن العيش الكريم للموظف ويعطيه فرصة تحقيق ذاته , غير أن إحتراف العمل الوظيفي يجب ان يقترن بولاء الموظف للمؤسسة والعمل الذي يؤديه . ويجب دعم الإحتراف الوظيفي والمهني من خلال ولاء الموظف لمؤسسته وعمله حتى إذا حدث تعارض مع مصالحته الشخصية , كما يجب احترام المؤسسة و إدارتها للموظف وتقديره مع إعطائه إحساس بأهميته كما يجب دعمه أيضاً بالتدرج الوظيفي للأعلى بالنسبة للموظف صاحب المؤهلات وتقييمه من خلال عطائه وأقدميته الوظيفية .
- مركز الموظف في التنظيم البيروقراطي :** -
- (1) يعتبر شغل الموظف للوظيفة مهنة .
 - (2) يتمتع الموظف باحترام وهيبة وذلك نابع من القواعد والقوانين التي تحرم إهانة الموظف بل ويتمتع بقيمة اجتماعية لا يتمتع بها من هو خارج التنظيم البيروقراطي .
 - (3) يحتفظ الموظف بوظيفته ويتقاضى راتب ويحصل على معاش عند التقاعد .

4) يتدرج الموظف في سلم الوظائف .

مزايا النموذج البيروقراطي :

- 1) نموذج كفاء وفعال .
- 2) عدم خضوع المراكز التنظيمية وشاغليها للضغوط السياسية نظراً لتمسك التنظيم بالقانون و اللوائح والقواعد والأنظمة .
- 3) المعرفة الكاملة بالمستندات والدقة والسرعة والاستمرار .
- 4) يتلاءم مع المنظمات كبيرة الحجم وهو سيبقى في المنظر البعيد .
- 5) عدم حدوث تغيرات جوهرية نظراً لما يتمتع به التنظيم البيروقراطي من استقرار واستمرارية , حتى مع حدوث تغيرات في نظم الدولة أو الفكر السياسي .
- 6) قدرة تطوير البيروقراطية وظهور أشكال معدلة للنموذج البيروقراطي .
- 7) تخفيض التكلفة الإنسانية والاجتماعية .
- 8) تقليل الاحتكاك بين الأفراد .

سلبيات النموذج البيروقراطي :

- 1) ميل القيادات الى إتباع التعليمات حرفياً حتى مع وجود فرصة لإحداث تعديلات تتفق مع المصلحة العامة والمنطق ويرجع ذلك الى الخوف من تحمل المسؤولية و ضعف الثقة في النفس والعمل , ويؤدي ذلك الى عدم القدرة في التحول الى الأحسن وربما تقود في أحيان كثيرة الى انحراف السلوك سواء عن طريق عدم الرغبة في أداء العمل أم البطء في إنجاز العمل المعين .
- 2) الجمود والروتين وانعدام المرونة : -
الإصرار على التطبيق الصارم للقواعد والقوانين والأنظمة ورقابة الموظفين في تطبيقها تخلق مشكلات مع الجمهور . ويؤدي هذا لمحاولة الأفراد للانحراف عن اللوائح مما يؤدي لمزيد من الرقابة وهذا يجعل الرقابة هدفاً في حد ذاتها .
- 3) البيروقراطية تعالج التنظيم كنظام مغلق .
- 4) تركيز اتخاذ القرارات في المستويات الادارية العليا وعدم إشراك المستويات الدنيا في المناقشة و إبداء الرأي في الخطط والسياسات في كثير من الأحيان .
- 5) إهمال الفرد ومعاملته على انه آلة مع تجاهل تركيبته النفسية والاجتماعية . ويؤدي ذلك الى انخفاض كفاءة التنظيم .
- 6) تحول الوسائل إلى غايات من خلال تجاهل أن القواعد و اللوائح المتبعة مستخدمة لتحقيق أهداف المنظمة النهائية وهي الغاية التي تسعى لها المنظمة دون تقيد حريفي بالقوانين و التعليمات .

نموذج مرتون في البيروقراطية :

يقوم على الفروض التالية :

- (1) هناك رغبة من الادارة العليا في فرض نوع من الرقابة على الأفراد أثناء تأدية أعمالهم .
- (2) تتمثل الرقابة في التركيز على سلوك الأفراد . أي أن يكون هذا السلوك معروف مع ضرورة الالتزام بأنماطه المحددة سلفاً .
- (3) تحديد الاختصاصات والمسئوليات للتنبؤ بالسلوك ومحاسبة الأفراد باستخدام نموذج الآلة . مع استخدام المراجعة والتفتيش كشكل من أشكال التأكد من مطابقة الاجراءات المحددة .

نتائج النموذج :

- (1) تقليل العلاقات بين أعضاء التنظيم وجعلها بين الوظائف لا الأفراد .
- (2) اكتساب القواعد والإجراءات لتكون الأساس العادي لتصرف الأفراد .
- (3) عملية تقسيم الموضوعات الى فئات أو طبقات تصبح هي الأساس لاتخاذ القرارات . وتكون لكل فئة أو طبقة حل معين تدرب عليه أعضاء التنظيم .

هذه النتائج يمكن إجمالها في عبارة واحدة وهي جمود السلوك الوظيفي ، علماً بأن هذا الجمود قد يحقق أهداف التنظيم البيروقراطي ، ويحقق أيضاً رغبة الادارة العليا في فرض وإحكام الرقابة ، ويعطي الأفراد أساس للدفاع عن سلوكهم وتصرفاتهم الوظيفية . وبطبيعة الحال فإن هذا الجمود يؤدي الى نتائج أخرى غير مقصودة وهي مزيد من المصاعب والمتاعب للمتعاملين مع التنظيم مع تعقيد أعمالهم ومصالحهم .

نموذج جولدنر في البيروقراطية :

فروض النموذج :

- (1) رغبة الادارة العليا في إحكام الإشراف والرقابة تؤدي الى تطبيق وفرض قواعد وتعليمات صارمة .
- (2) تخفيض الشعور بعلاقات القوة باعتبار خضوع الجميع لنفس القواعد .
- (3) ميل الأفراد الى قبول سلطة المشرفين ويترتب على ذلك تقليل حدة الصراع والميل الى تدعيم اللوائح .

نتائج النموذج :

وهي نتائج غير مقصودة .

- (1) اللوائح تحدد للفرد ما هو مطلوب منه كحد أدنى بجانب ما هو مرغوب .
- (2) الادارة تفسر عدم التزام الأفراد بالحد الأدنى المطلوب منهم بأنه فشل مما يؤدي لزيادة الرقابة والإشراف وتطبيق المزيد من القواعد العامة .

(3) يؤدي زيادة الإشراف والرقابة الى جعل علاقات القوة أكثر وضوحاً من خلال إدراك الأفراد بأنهم موضع سيطرة واستغلال الادارة العليا . وهذا يؤدي الى التوتر و الصراع الداخلي الذي يؤثر في توازن التنظيم .

أثر البيروقراطية على إدارة التنمية

يعتبر التخلف الاقتصادي دليل على جمود الجهاز الإداري . ونجد ان التنمية الاقتصادية تتنافى مع الروتين الحكومي . ويواجه قيام الدولة بوظائفها الجديدة مشكلة الفشل إذا ما اعتمدت على موظفين تربوا على الروتين بل وقد يقوموا بوضع عراقيل مختلفة في وجه السياسات الجديدة إما غيراً على مصالحهم أو خوفاً من ضياع نفوذهم أو حتى بالحسد من العناصر الجديدة , وهناك عدة مظاهر للروح الديوانية السائدة في الدول المتخلفة وحديثة الاستقلال , ومنها الروتين الحكومي الذي يتميز بالتعقيد وضياع الوقت الطويل والبعد عن المنطق والفكر السليم وكبر حجم الملفات لتقيده بالقوانين واللوائح حرفياً . وهناك أيضاً الخوف من تحمل المسؤوليات أو التصرف بصفة ذاتية . وذلك ينتج في الغالب من إحتكار سلطة التصرف من الرؤساء والرجوع إليهم في كل كبيرة وصغيرة , مما يؤدي لعزوف المرؤوسين عن تحمل المسؤوليات وترددهم قبل اداء أي عمل دون الحصول على موافقة الرئيس . ويؤدي ذلك الى تركيز السلطة ووضع العراقيل أمام أي اتجاه لإعادة تنظيم الوزارات والمصالح وتوزيع الوظائف . ومن المظاهر أيضاً أن الموظف يكون قليل الانتاج نظراً لشح الكفاءة وقلة الخبرات . ويمكن توجيه ذلك للروتين وضعف الخبرة وقلة فرص التعليم والتدريب والرشوة . ويساهم الاستعمار في تدني الإنتاجية وكذلك الأحزاب وتسابقها على مقاعد الحكم والسلطة , وتعمل الأحزاب على تعيين الموظفين والعمال من باب الحزبية علماً بأن وضع الرجل المناسب في المكان المناسب من أساس التنمية الناجحة . وكذلك تبدل الحكومات وعدم استقرار الأوضاع السياسية . ويمكن إجمال القول بأن الأحزاب السياسية في حالات كثيرة لا تخدم التنمية والتطور الاقتصادي لجمود برامج الأحزاب والتهافت على المال والجاه والنفوذ إضافة لكثرتها وتعدد أشكالها و ألوانها بتأثيرها على السياسات الاقتصادية والاجتماعية . ويساهم في ضعف إنتاجية الموظف وضعف الكادر الوظيفي , ويظل الموظف منشغلاً بالترقية والعلو فيجب أن يحصل الموظف على مرتب يكفي احتياجاته . البيروقراطية يمكن ان تعيق إدارة التنمية وتقضي على التنمية وتستطيع هدم النظام السياسي الحديث . وتكون البيروقراطية على حساب الكفاءة الادارية . ويؤدي تضخم البيروقراطية الى أن تصبح الادارة غاية في ذاتها علماً بأنه يجب اعتبارها دائماً وسيلة قائمة على نيل الرضاء عن أعمالها , وبعدم وجود ذلك الاعتبار فإن البيروقراطية الادارية تكون قوة أضخم و أكبر من القيادة السياسية الرسمية في الدولة . ويمكن الاشارة الى المشاكل السياسية لادارة التنمية في نقطتين رئيسيتين الاولى الانهيار السياسي

الذي يعتبر نتاج لتضخيم دور البيروقراطية , والنقطة الثانية هي الفساد السياسي الذي يأخذ عدة أشكال .

يأخذ الانهيار السياسي عدة مظاهر في الدول النامية يمكن إجمالها في أربعة مراحل هي سلبية المواطنين وعدم تعاونهم مع القيادات العليا لما تعانيه في التعامل مع البيروقراطية , والمقاومة المستترة للنظام , والإضرابات والتخريب والثورة السافرة على النظام السياسي . ويؤدي الانهيار السياسي الى العجز عن الرؤية الحقيقية للبيروقراطية و إن كانت من الأدوات الهامة لادارة التنمية يجب أن تكون في ظل الشروط السياسية المناسبة التي يؤدي غيابها الى نظام إداري تسيطر فيه البيروقراطية . ويؤدي تفاقم الفساد السياسي الى الانهيار السياسي والمساعدة عليه .

للفساد أشكال عديدة تعبر عن عجز النظام السياسي عن السيطرة على البيروقراطية . وقد تتقاضى البيروقراطية مقابل غير قانوني من المواطنين مقابل تقديم الخدمات العامة والتي تقدمها الدولة بلا مقابل , وكذلك تتقاضى البيروقراطية مقابل لاتمام تعامل المواطنين مع الادارة , ويتقاضى كبار البيروقراطيين عمولات على العمليات التي يشرفوا عليها . ويساعد على ظهور الفساد أيضاً الروابط العائلية والعشائرية والقبلية و ارتفاع تكاليف المعيشة الذي يصاحب عمليات التنمية , غير أن السبب الرئيس هو تخلف النظام السياسي الذي يكون في شكل تنظيم تتحالف فيه القيادات العليا مع القيادات الادارية العليا . ويجب أن تقوم القيادة السياسية بخلق الإطار السياسي لادارة التنمية . ولا يتحقق ذلك الإطار إذا كان هناك اعتقاد بأن عمليات التنمية هي عمليات مجردة عما حولها يقدر على إدارتها مجموعة من التكنوقراط والبيروقراط بعيداً عن أي اعتبار آخر . وهذا الإطار هو الأسلوب العلمي لمواجهة المشكلات السياسية المحتملة وهو يقوم على ثلاثة مقومات أولاها عقيدة تقوم على منطق يفسر منطقياً النظم الاجتماعية والنظم الطبيعية ويكون قادراً على وضع ضوابط للسلوك الإنساني في تناسق مع النظمين الطبيعي والاجتماعي وكذلك وجود قيادة سياسية تتفهم المعاني السياسية للتنمية وإدارتها مع مراعاة التداخل بين مرحلة رسم القرارات الإنمائية ومرحلة تنفيذ إدارة التنمية بما يمكن القيادة من معرفة وتقدير أهمية السلوكيات الإيجابية لإدارة التنمية وتجنب مخاطر البيروقراطية , وثالث المقومات وجود مؤسسات سياسية ملتزمة مع ضرورة وجود كادر بشري يرتبط بها .

تأثير البيروقراطية على الجهاز المصرفي

تعتبر الاجراءات التي تتم في المصارف صارمة في كثير من الأحيان مما يجعل البعض يصفها بالبيروقراطية , غير أن بطء الاجراءات في كثير من الأحيان يكون ضرورياً لأن التعامل في النواحي المالية يتطلب الدقة والحذر لكنه بطبيعة الحال لا يعني التعقيد . سنتناول هنا الاجراءات المتعلقة بفتح الحساب , والدورة المستندية للشيك , ومنح التمويل المصرفي . وسنوضح الخطوات المتبعة في كل مع بيان مزايا وعيوب كل عملية .

1) إجراءات وخطوات فتح الحساب :

أ. في حالة الحساب الشخصي :

- تقديم طلب معنون باسم مدير البنك مصحوب بصورة من الأوراق الثبوتية)
- بطاقة شخصية أو جواز سفر ساري المفعول (مع تزكيه من أحد عملاء البنك .
- بعد اعتماد الطلب من مدير الفرع يتم ملء استمارة فتح الحساب (الاسم , العنوان , أسماء إثنين على الأقل يمكن الرجوع إليهم) .
- توقيع صاحب الطلب على الاستمارة المخصصة لذلك .
- ملء طلب دفتر شيكات باسم العميل .

ب. في حالة الشركات والمنظمات :

- تقديم طلب لمدير البنك مصحوب بالأوراق الثبوتية للأشخاص المخول لهم السحب والتوقيع.
- عقد تأسيس المنشأة وشهادة التسجيل (أو الرخصة التجارية سارية المفعول) .
- تزكيه من أحد العملاء .
- اخذ نماذج التوقيع في الاستمارة المخصصة لذلك ويكون التوقيع اما منفردا او مزدوجاً .
- ملء طلب دفتر شيكات باسم العميل .
- يطلب البنك من العميل إيداع مبلغ معين اما نقداً أو بشيك تحدد قيمته بمبلغ (50.000) دينار أو (100.000) دينار وهذه القيمة يحددها كل بنك على حدة .

مزايا طريقة فتح الحساب :

- يتم فتح الحساب في أي فرع من فروع البنك .
- يمكن الوصول للعميل بسهولة .
- عيوب طريقة فتح الحساب :
- تحديد مبلغ معين لفتح الحساب يجعلها محصورة في فئات معينة .

- التزكية لا معنى لها فى ظل عدم وجود مساءلة للمزكى (ولو ادبية) عند اخفاق العميل أو تقصيره .

2) الدورة المستندية للشيك :

أ. نقداً :

- يقوم موظف الخزينة بكل تلك المهام .
- عن طريق المقاصة :

- يقوم العميل بتوريد الشيك في حسابه .
- يتم تحصيل الشيك عن طريق المقاصة .
- يقوم بنك صاحب الشيك بمراجعة الشيك و اختتام البنك المستفيد .
- يتم خصم الشيك من حساب العميل .
- ينظم بنك السودان عملية المقاصة الداخلة والخارجة .
- تأخذ عملية تحصيل الشيك ثلاثة أيام يقوم بعدها البنك المستفيد بإضافة القيمة للعميل .

مزايا الدورة المستندية للشيك :

- تصعب من حدوث التزوير والتلاعب في الحسابات .
- صعوبة التلاعب في شيكات المقاصة .

عيوب الدورة المستندية للشيك :

- في حالة النظام اليدوي تأخذ زمناً طويلاً .
- فترة تحصيل الشيك عن طريق المقاصة طويلة نسبياً .

إجراءات منح التمويل المصرفي :

- يتقدم العميل بطلب معنون لمدير البنك لمنحه تمويل مصرفي بالاستثمار المعدة لذلك .
- يجب أن يكون للعميل حساب في البنك ويشترط أن يكون متحركاً لفترة معينة تختلف من بنك لآخر .
- يقدم العميل دراسة جدوى للمشروع .
- دراسة الطلب ومراجعة دراسة الجدوى بواسطة القسم المختص لإبداء الرأي .
- رفع الطلب للجنة التمويل بالفرع (المدير _ نائب المدير _ رئيس قسم الاستثمار) .
- تقوم بدراسة الطلب وتقف على موقف العميل من خلال تعاملاته السابقة مع الفرع والضمانات التي قدمها .
- إذا كان المبلغ في حدود صلاحية مدير الفرع يتم التنفيذ في الفرع .
- إذا كان المبلغ أكبر من صلاحية مدير الفرع يتم تحويل الطلب لإدارة الاستثمار .

- تقوم بدراسة الطلب ودراسة الجدوى .
- ترفع توصيتها للجنة الموارد (المدير العام _ نائب المدير _ مدير إدارة الاستثمار) .
- تحويل الطلب للتنفيذ .

مزايا إجراءات منح التمويل :

- تحقيق أهداف السياسات الكلية وسياسات بنك السودان .
- الحفاظ على حقوق المودعين والمساهمين .

عيوب منح التمويل :

- تستفيد من التمويل فئات معينة (أصحاب الحسابات وأصحاب الضمانات) .
- الاجراءات طويلة نسبياً .

بالرغم من طول وتعقيد بعض الاجراءات الا أنها ضرورية لحماية اموال البنك وحفظاً لحقوقه , لذا نؤكد أن التدقيق الذي تمارسه البنوك ليس مقلقاً ومخيفاً غير انه يجب أن يتم بالسرعة غير المخلة بالدقة المطلوبة .

رغم كل السلبيات والانتقادات التي وجهت للنظام البيروقراطي , لا تزال النظرية فعالة وقد حققت الدول التي طبقتها تقدماً ملحوظاً . ويرتبط التخلف الإداري بالبعد عن البيروقراطية وعدم تطبيق الاسس التي تقوم عليها . وتعتبر المشكلة الرئيسية هي غياب النموذج البيروقراطي وليس وجوده , أما الحديث عن مشاكل النموذج فنجد أنها ظهرت في مجتمعات لم تعد زيادة الانتاج مشكلة فيها و انحصرت مشكلتها في إيجاد أسواق كافية لتصريف الانتاج الكبير الذي يفوق استهلاكها . اما الحديث عن الملل بسبب التخصص والتقنين الزائد لإجراءات العمل يمكن اعتباره شكوى من عمال وموظفين يقضون ساعات فعلية في أداء مهامهم . أما في الدول العربية (ومن بينها السودان) فيعمل الموظف ساعات محدودة ويضيع الوقت الباقي في إضاعة وقت الآخرين أو الانشغال بأعماله الخاصة ومن ثم يكثر الحديث عن ضرورة تقليص عدد العاملين وزيادة العطلات الرسمية . ويتضح من ذلك بأن البيروقراطية نموذج إداري معين له صفات خاصة , و يؤدي سوء استخدامها الى الفشل . والبيروقراطية ليست مرضاً الا إذا تم إساءة استخدام أركان النموذج التي يقوم عليها . وهذا على خلاف المفترض باعتبارها نموذج إدارة تتوفر فيه صفات تتلاءم مع الأعمال الضخمة حكومية أم خاصة .

وهناك عدة اقتراحات لتطوير الادارة الحكومية منها تصغير حجم الجهاز الإداري وهنا يمكن تخفيض المناصب والمستويات الادارية بقدر الإمكان , ويجب تحديد أهداف الأجهزة الادارية والتأكد من ارتباطها راسياً وأفقياً (تطبيق الادارة بالأهداف لا الادارة باللوائح) , ويجب الثقة في الرؤساء الإداريين وإعطائهم سلطات تتوافق مع مسؤولياتهم , وهناك جانب هام وهو إتباع جانب الإدارة

الأهلية وإعطاء السلطات المحلية سلطات كبيرة لتقليل حجم التنظيم المركزي . ويجب إعادة النظر في اللوائح والقوانين لإلغاء القوانين التي لا تتفق مع الحالات التي صدرت من أجلها , مع تطوير القوانين بما يحقق التوازن بين الكفاية والفاعلية في إنجاز العمل والعدالة . ويتم تبسيط الإجراءات الروتينية من خلال إلغاء الخطوات غير الضرورية , وإلغاء الإجراءات في أي حالة لا تتطلب ذلك , مع ضرورة إقامة ونشر الوعي الخلقى والمهني , ويؤدي الإلتزام بالقيم الأخلاقية الحميدة إلى تجنب الإنحراف البيروقراطي مع أداء الأعمال بالكفاءة المطلوبة . نجد أن التأهيل هو السبيل للقضاء على البيروقراطية , وهنا يجب ذكر التجربة الأردنية التي كان من مقترحات البنك الدولي لها التخلص من الكثير من الموظفين في الجهاز الحكومي لكن كانت فكرة القيادة السياسية تهدف لتحسين الوضع الذي أنتج بطالة مقنعة فتم اللجوء لتأهيل الموظفين كي لا يشكّلوا عبئاً على الدولة .

المراجع

- (1) سيد الهواري , الادارة .. الأصول والأسس العلمية , مكتبة عين شمس , القاهرة , ط 1 , 1994م .
- (2) د. محمد القاسم القريوني , مبادئ الادارة .. النظريات والعمليات والوظائف , وائل للنشر والتوزيع , عمان , ط 1 , 2001م .
- (3) د. علي إبراهيم الخضر , المدخل الى إدارة الأعمال , جامعة دمشق , ط 2 , 1988م .
- (4) د. سعيد يس عامر , د.علي محمد عبد الوهاب , الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة , مركز وايد سيرفس للاستشارات و التطوير الإداري , القاهرة , ط 2 , 1998م .
- (5) د. عبد السلام أبو قحف , محاضرات في نظريات التنظيم والإدارة , دار المعرفة الجامعية , الإسكندرية , ط 1 , 2001م .
- (6) د. نادية أيوب , المدخل الى إدارة الأعمال , مطبعة جامعة دمشق , 1987م - 1988م .
- (7) د. سعد ماهر حمزة , التنمية الاقتصادية والجمود الاجتماعي , بدون بيانات .
- (8) د. أحمد رشدي , إدارة التنمية للدول النامية , مكتبة مدبولي , القاهرة , ط 1 , 1985م .
- (9) د. محمد علي الطويل , الادارة المعاصرة , المدخل .. المشاكل .. الكفاءة , دار الفرجاني , طرابلس , 1997م .
- (10) www.alwatan.com