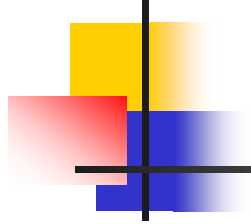


# הפרדיגמה הביורוקרטית

## חומר הלימוד

- יחידה 3 (ללא פרק 3.6)
- מאמרים 3.1, 3.2, ו-3.3.

# הפרדיגמה הביורוקרטית - נושאי השיעור



- הגדרות
- מאפיינים תיאוריים
- הביורוקרטיה במדינה המודרנית
- ביורוקרטיה עשירה וענייה
- הדגם הוובריאני
- יתרונות הביורוקרטיה
- תפקודיה השליליים של הביורוקרטיה
- מקורות העצמה של הביורוקרטיה
- מוסדות הפיקוח על הביורוקרטיה

# הפרדיגמה הביורוקרטית הגדרות



- פרדיגמה- אב טיפוס; ובהקשר המדעי – תבנית מושגית
- ארגון- מאמץ מתואם להשגת יעדים משותפים.
- ביורוקרטיה-

ביורו = משרד      קרטיה = שלטון

- שלטון פקידיים

# הפרדיגמה הביורוקרטית מאפיינים תיאוריים (יח' 3, 18-11)

דרי:

- מאפיין מרכזי: קיומה של מערכת שליטה המבוססת על כללים רציונליים
- חלוקת עבודה מוגדרת
- נהלים וכללי התנהגות מוגדרים
- טפסים
- ניהול חשבונות

# הפרדיגמה הביורוקרטית

## מאפיינים תיאוריים

■ אלבראו (Albrow, 1970):

ארגון רציונלי; אי יעילות של ארגון; שלטון  
באמצעות פקידיים; מינהל ציבורי; הארגון;  
החברה המודרנית

■ בלאו (Blau, 1965):

התמחות; מדרג סמכויות; מערכת נהלים; גישה  
אל-אישית.

# הפרדיגמה הביורוקרטית

## מאפיינים תיאוריים

דאונס (Downs, 1967) הביורוקרטיה היא "משרדאות" (bureau-ness), שמאפייניה:

- גדולה- בדר"כ הבכירים מכירים פחות ממחצית הסגל הזוטר והבינוני;
- רוב העובדים מועסקים במשרה מלאה ועקרית ותלויים בארגון לפרנסתם;
- מינוי וקידום על בסיס כישורים
- תפוקת הארגון אינה נמדדת בכסף.

# הביורוקרטיה במדינה המודרנית (יח' 3, 19-21)

- הביורוקרטיה כפי שהיא מוכרת לנו היא תוצר של המאה ה-19, על רקע המהפכה התעשייתית.
- במאות ה-19,20 חל גידול עצום בביורוקרטיה. לדוג' מס' העובדים בממשל הפדרלי בארה"ב:

שנה	מספר עובדים
1830	665
1870	6,500
1880	13,000
שנות ה-80 במאה ה-20	8,200,000

# הביורוקרטיה במדינה המודרנית (יח' 3, 19-21)

- כלל העובדים במגזר הציבורי בארה"ב ובישראל = 25% מכוח העבודה.
- במאה ה-20 הואץ תהליך הביורוקרטיזציה בשל ריבוי תפקידי השלטון, קשיי השליטה הכרוכים בכך, והסבך שיצרו ניגודי האינטרסים בחברה.



# ביורוקרטיה עשירה וענייה (עמ' 21-22)





# הדגם הובריאני (יח' 3, 23-31) - הנחות

■ הביורוקרטיה היא "ארגון יודע" – ארגון המצויד בידע הדרוש לו למילוי תפקידיו.

■ הנחות סמויות:

■ נושא המשרה הוא גם המומחה

■ סביבה יציבה

■ משימות פשוטות

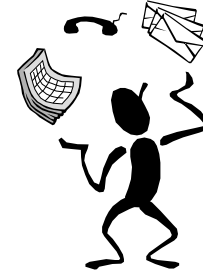
■ החלטות שגרתיות (מתוכננות)



# הדגם הובריאני -

## ייעוד

1. דגם של ארגון שנועד לבצע מטלות מקיפות, באמצעות חלוקת עבודה ותיאום שיטתי של עבודת פרטים רבים (ר' מאפיינים להלן).
2. טכנולוגיית שליטה המבוססת על ידע - הפתרון העיקרי למשבר השליטה שפקד את המדינות המפותחות עקב המהפכה התעשייתית.



# הדגם הובריאני - מאפיינים

1. חלוקת עבודה המבוססת על התמחות תפקודית.
2. מדרג של סמכות מוגדר היטב.
3. מערכת מקיפה של כללים המפרטים את חובות העובדים וזכויותיהם.
4. מערכת נהלים לטיפול במצבי עבודה שונים.
5. אל-אישיות ביחסים הבין אישיים בארגון.
6. בחירת עובדים וקידומם על יסוד כושרם.



# יתרונות הביורוקרטיה

---

- ובר רואה בשיטת הארגון הביורוקרטית מכונה ואת שיטות הארגון האחרות כעבודה ידנית. היתרונות: דיוק, מהירות, בהירות, ידע, המשכיות, שיקול דעת, אחידות.
- מורגן מוסיף: סדירות, אמינות ויעילות.
- חלוקת העבודה המעודדת התמחות מאפשרת גיוס מומחים וצבירת ידע ומידע.
- הקביעות מבטיחה את המשכיות הטיפול ואת צבירת הידע במשרד.



# יתרונות הביורוקרטיה (המשך)

---

- דרי: הביורוקרטיה מבצעת משימות מקיפות ומורכבות. בלא ארגון המאגד בתוכו את כל מאפייני הביורוקרטיה אי אפשר לעמוד במשימותיה של החברה המודרנית.

# תפקודיה השלייליים של הביורוקרטיה (יח' 3, 54-32)

- התמקדות בחלקי משימה
- גישה אל-אישית
- חלוקת עבודה
- קביעות
- התמחות בלי ראייה כוללת
- מתעלמים מהאדם הנזקק; הגברת השימוש בתיוג בקב"ה
- "ראש קטן" ובריחה מאחריות
- מחפה על עובדים עצלים, משמרת בינוניות, מדכא יזמה.

# תפקודיה השלייליים של הבירוקרטיה

- מערכת כללים פורמליים ← מונעת היווצרות רוח צוות, מבוך סמכויות.
- הסתמכות על ידע ואחריות. ← בעיה בהתאמת הארגון לנסיבות חדשות.
- יציבות, המשכיות הארגון. ← ארגון לא כאמצעי אלא כתכלית בפני עצמו



# תפקודיה השלייליים של הבירוקרטיה

## מרטון:

- צמצום ביחסים אישיים והרחבת יחסים תפקידיים-ביטול תפיסת האדם כפרט.
- העובדים בארגונים ביורוקרטים מפנימים את כללי הארגון ואלה הופכים למטרות רצויות כשלעצמן.
- הגברת השימוש בתיוג (קטגוריזציה) כאמצעי בקבלת החלטות.

# תפקודיה השלייליים של הבירוקרטיה

- **סלזניק:** האצלת סמכויות בארגון הבירוקרטי מתוך נסיון להתייעל- יוצרת דרג ביניים בעל אינטרסים מחלקתיים שונים ואחרים, והולך וגדל הפער בין יעדי הארגון ליעדים מחלקתיים.
- **גולדנר:** היווצרותם של כללים יוצרת מראית עין של שוויון בין ההנהלה והעובדים אך מפתחת בינוניות הגורמת להנהלה להפעיל עוצמה פיקוחית ביחס הפוך לשוויון על פי נהלים.

# תפקודיה השלייליים של הבירוקרטיה - חוק פרקינסון

- "העבודה מתרחבת כדי פרק הזמן שהוקצה להשלמתה". כלומר אין קשר בין העבודה הנדרשת לבין כח האדם שהוקצה לביצועה.
- שתי אקסיומות בבסיס ה"חוק פרקינסון":
  - כל פקיד מעוניין להרבות את מספר הכפופים לו.
  - פקידים "מייצרים" עבודה זה לזה.

# תפקודיה השלייליים של הבירוקרטיה - החוק הפיטרי

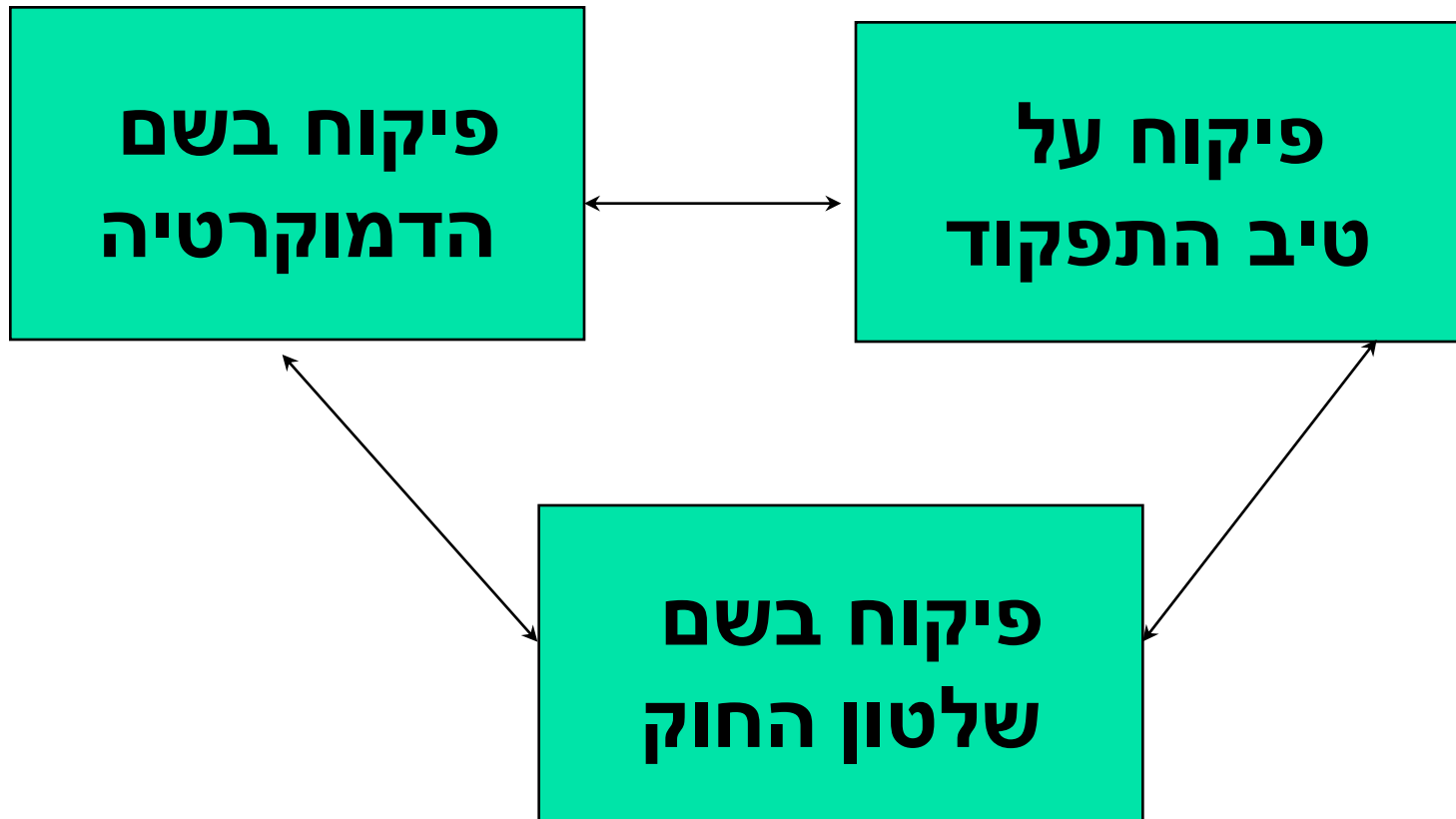
- החוק הפיטרי (לורנס פיטר): כל פקיד מקודם במהלך עבודתו עד לאותו תפקיד בו יוכיח את דרגת אי-הכשירות הגבוהה ביותר, (ושם "יתקע") ויגרום את הנזק הגדול ביותר.
- הפירמידה הפיטרית: מערכות מתחילות בממדים קטנים ותופחות כדי לכבוש את כל זמננו ומרחבנו.



# מקורות העצמה של הביורוקרטיה (יח' 3, 55-63)

- עצמה היא יכולת של בני אדם או של קבוצות לכפות את רצונם על אחרים, על אף התנגדות, וזאת באמצעות הרתעה, מניעת תגמולים או עונש (Blau, 1965)
- מקורות העצמה של הביורוקרטיה (רורקה, 1976):
  - התמחות;
  - קביעות;
  - חוקיות.

# מוסדות הפיקוח על הביורוקרטיה (יח' 3, 70-88)



# מוסדות הפיקוח על הביורוקרטיה - הפיקוח על טיב התפקוד

## ■ פיקוח פורמלי:

- מערכת ביקורת חיצונית,
  - מערכת ביקורת פנימית.
  - נציגי ציבור המכהנים בתפקידים שונים  
בביורוקרטיה.
  - רשויות נבחרות (הכנסת, מועצת העירייה)
- ## ■ פיקוח לא פורמלי: אמצעי התקשורת

# מוסדות הפיקוח על הביורוקרטיה בשם הדמוקרטיה

■ הפרלמנט

■ פיקוח פורמלי

■ פיקוח לא פורמלי

■ הממשלה

■ אמצעי התקשורת



# מוסדות הפיקוח על הביורוקרטיה בשם שלטון החוק

---

- מערכת בתי המשפט.
- מערכת הייעוץ המשפטי.
- נציבות שירות המדינה.