

الفصل الرابع

بيروقراطية النسق العسكرى

يتناول هذا الفصل النقاط الآتية :

- أولا : خصائص البيروقراطية كما حددها ماكس فيبر .
 - ثانيا : مدى انطباق هذه الخصائص على النسق العسكرى .
 - ثالثا : البناء غير الرسمى للنسق العسكرى كبعد ثان للبيروقراطية .
- البيروقراطية عند ماكس فيبر هى نسق اجتماعى موجه لانجاز اهداف معينة ويدار على أساس من المعرفة والخبرة والقواعد المحددة . (Dessitter, p. 78) وسواء اكان التنظيم البيروقراطى بسيطا أم معقدا فان التنظيمات البيروقراطية لها سمات وقواعد بنائية مشتركة تحدد طبيعة العضوية فيها . (Lapierre, 1955, p. 404)

ويعرف النسق العسكرى أكثر من أى تنظيم آخر فى حدود البيروقراطية اذ اعتبره الباحثون النموذج الاصلى لها من حيث تفويضه الدقيق للمسئولية وتوزيعه للامتيازات على من يشغلون أوضاعا معينة فى التدرج الهرمى ولهذا فان ماكس فيبر رأى فى النسق العسكرى الشكل المتطور والنهائى للبيروقراطية .

ما الذى يفرض النمط البيروقراطى على النسق العسكرى ؟ : —

النسق العسكرى بناء لا شخصى تتحدد شرعية السلطة فيه (١) فى

١ — المقصود بشرعية السلطة العملية التى تكون فيها السلطة مقبولة من الخاضعين لها وتحدث عادة حينما يكون الفرد متكاملا مع قيم ومعايير جماعة ما أو مجتمع ما . (Prethus, 1960, p. 87)

المنصب وليس نيمن يشغله . ويشغل المنصب بعد فحص دقيق لمدى صلاحية من سيشغله . ويتقدم فيه بعد مراحل منتظمة من الترقى تعتمد عادة على الأقدمية وتنتهى بمعايش فى حالة التقاعد . والراتب العسكرى هو وسيلة للحفاظ على مقتنيات المكانة الاجتماعية للمهنة العسكرية أكثر منه أجر عن عمل شاق ، ولهذا فان الوصول الى هذه المكانة يتطلب تشرب المهارات العسكرية واتجاهات وأنماط السلوك العسكرى .

أن عدم التأكد الدقيق من توقيت القتال هو الذى يفرض النمط البيروقراطى على النسق العسكرى فالعمليات العسكرية غير محددة باطار زمنى معين . والممارسة العملية القوة العسكرية وظيفة طارئة وليست روتينية ، لهذا فان على النسق العسكرى أن يحافظ على تنظيم المعركة فى مختلف الظروف والأوقات وأن يكون دائما فى حالة تصوى من الاستعداد وهو على عكس التنظيمات المدنية التى تبنى توقعاتها على خبرتها اليومية وعلى ما تتوقعه من احتمالات اذ تمنعه الآثار الشديدة للهزيمة فى المعركة من أن يبنى توقعاته على ما هو روتينى بل يبنيا دائما على ما هو غير عادى وما هو غير متوقع . (Parsons, 1960)

ولأن المعركة تفرض نفسها دائما فان الأمر يتطلب تنسيقا دقيقا للحجم الهائل من الرجال والمعدات وهذا يستلزم احكاما ولا شخصيه ، مما يجعل البيروقراطية هى الشكل الأكثر فاعليه للتعامل مع هذه الظروف . وقد يهدف النسق العسكرى أحيانا الى مساعدة القوة المدنية فى الداخل لكن هدفه الأساسى دائما هو كسب المعركة والدفاع عن الدولة ولهذا فقط يكتسب شرعيته وحقه فى الوجود .

أولا : خصائص البيروقراطية عند ماكس فيبر

(Coats, 1965, pp. 97—114)

حدد ماكس فيبر خصائص التنظيم البيروقراطى فى الآتى :

١ - يختار المرشحون للملء الوظائف البيروقراطية على أساس المواصفات الفنية التى لابد من توافرها لشغل المناصب المختلفة بحيث يكون هناك

تناسب بين واجبات شغل المنصب وبين المعرفة والمهارة المتخصصة .

٢ - يجرى سلوك شاغل المنصب وفقا لانبضاط دقيق تمارسه السلطة التنظيمية على التزاماته الرسمية غير الشخصية ولا تخضع الجوانب غير الرسمية لحياة البيروقراطية لضبط النظم .

٣ - يتبع تنظيم المناصب في التنظيم البيروقراطي مبدأ التدرج الهرمي الذي يعنى أن المناصب الدنيا تخضع لرقابة واشراف المناصب الأعلى منها وأنه كلما انخفضت مستوياته تزايد عدد الوظائف فيه .

٤ - تتميز البيروقراطية باللا شخصية في العلاقات بين الضباط البيروقراطيين ومروؤوسيهـم .

٥ - تتميز السلطة البيروقراطية بأنها ديناميكية ويمكن ممارستها بالتفويض

٦ - يعتبر كل منصب في التنظيم البيروقراطي موضعا لصنع القرار .

ثانيا : مدى انطباق الخصائص البيروقراطية على النسق العسكرى :

التخصص الوظيفى العسكرى هو أساس تطوير النسق العسكرى للبناء البيروقراطى وتحليل الوظائف العسكرية يوضح أن الاسلحة البحرية والجوية والبرية تحتوى على أنشطة منظمة تؤدي وظائف محدودة يلتزم شاغليها بأداء واجباتها وتشغل هذه الوظائف في النسق العسكرى بالأفراد المناسبين لها أمر محدد بالتعليمات واللوائح ويخضع سلوك الفرد العسكرى لانبضاط حاد وصارم وتشمل الاوضاع الوظيفية في النسق العسكرى العديدين الخصائص البيروقراطية للمنصب كوضع وظيفى ويوكل النسق العسكرى الى أفراداه مهام عامة وليست خاصة كما في النموذج البيروقراطى . ويختلف النسق العسكرى عن النمط البيروقراطى في اختلاف مقاييس تعيين الافراد وكذلك في عمومية الدور العسكرى في حين يتشابه الدور البيروقراطى والعسكرى في أن كلا منهما يقوم على اسس تنظيمية محددة .

والانساق العسكرية كالبيروقراطيات متدرجة هرميا لكنها على العكس منها في أن التدرج الهرمي يتكون من رتب شخصية بمعنى أنها مشير واضح للهبة الاجتماعية فتمتد حصل الفرد على رتبة معينة فانها تظل له ولا يهمه العمل الذي تخصص فيه .

ويتشابه النسق العسكري مع النمط البيروقراطي في استطاعة الفرد في كل منهما أن يتحرك خلال السياق المهني من مسؤولية أقل الى مسؤولية اكبر وإلى سلطة تقوم على الاقدمية أو الانجاز الفني أو كليهما .

والسلطة في كل من النمط البيروقراطي والنسق العسكري سلطة رشيدة . كما أن النسق العسكري شأنه شأن البيروقراطيات الاخرى عبارة عن نسج معقد للغاية من مناطق صنع القرار

ثالثا : البناء غير الرسمي للنسق العسكري :

من المعروف أن ماكس فيبر في تحديده للخصائص البيروقراطية في نموذج المثالي قد أهمل الجانب غير الرسمي له واهتم اهتماما كبيرا بالجانب الرسمي .

وحتى يكون عرضنا لبيروقراطية النسق العسكري مكتملا سنعمل على سد هذا الجانب الذي أغفله فيبر وذلك بتقديم نماذج للبناء غير الرسمي للنسق العسكري في كل من سلاحى البحرية والقوات الجوية ونظرا لاختلاف طبيعة القوات الجوية عن غيرها من الاسلحة فاننا سنعرض للجانب غير الرسمي منها عند كل من الطيارين والجنود . كل على حدة .

١ - البناء غير الرسمي للبحرية : (Zurcher, 1965) pp. 393—400

أوضح جوفمان Goffman أن هناك نوعان من التكيفات للسلاح البحري يخضع لهما الأفراد . ويطلق على النوع الاول من هذه التكيفات الأولية Primary Adjustments ويقصد بها الانماط السلوكية التي يقبلها البناء الرسمي ويؤيدها ، ويطلق على النوع الثانى التكيفات الثانوية Secondary Adjustments وهي التي تعمل على مستوى البناء الرسمي ولا يؤيدها البناء الرسمي أو يقبلها .

ويوجد كل بحار نفسه على ظهر السفينة مع جماعة يبارس معها
أنماط سلوكية حرة غير رسمية . ويكون قد تعلم في الواقع أساس هذه
الأنماط من الكتب والسینما ووسائل الاتصال الأخرى قبل دخوله البحرية
ويكون هذا هو أساس قبوله لها .

وللبحرية تعريفها الخاص عن النضوج . ومقياسه هو مدى تمثّل
الفرد للثقافة الداخلية ويتوقف ذلك على عدة عوامل منها مفهومه السابق عن
البحرية والمكان الذى يشغله فى خدمة السلاح والحساسية التى يظهرها
لعمليات البناء غير الرسمية ودوره الخاص فيه كما هو محدد باتجاهات وردود
فعل الآخرين .

ولا يمكن إنكار مثل هذا الجانب غير الرسمى . فهو محاط عادة بإطار
شبه غامض يبرز فى القداسة التى تحميه من أن يطلع عليه غير العارفين به
وهذه سمة أساسية من سمات الجانب غير الرسمى للبناء البيروقراطى .

ويمتد البناء غير الرسمى للبحرية فى كل التدرج الهرمى من القمة الى
القاع وفى كل أفرع الخدمة ، وتحدث ظواهره تلقائيا ، وهذا على عكس
البناء الرسمى الذى يحدد مظاهر السلوك ومتطلباته وفقا للتعليمات .

التكيفات الأولية :

لاتخضع الجوانب السلوكية للدور غير الرسمى فى هذا النوع من
التكيفات لجزاءات البناء الرسمى بل هى تساعده على تحقيق أهدافه .
ومن أمثلتها إبلاغ الاتصالات الهامة بين رتبتين متباعدتين دون المرور بالسلسلة
المعتادة فى التدرج الهرمى وهذا من شأنه أن يسهل وصول الاتصالات
الهامة التى قد يتأخر وصولها اذا مرت بالطريق الرسمى .

ومن أمثلة ذلك انتشار المعلومات المتقدمة حول حركة السفينة أو مهامها
الجديدة أو حركة الترقيات . ويعمل ذلك على أعداد الأفراد للمواقف الجديدة
ويزيد من فاعليتهم حينما تصدر الأوامر اليهم بطريقة رسمية ومن هنا يمكن
تجهيز المعدات الفنية فى حالة العمليات دون الاعتماد فى ذلك على الطريق الرسمى

ويعد البناء غير الرسمي العضو الجديد بالتعليمات الأولية وكل ما يتوقع أن يقوم به لكي يصبح بحارا . وإذا كان أداؤه مناسباً لما هو مطلوب منه واتباعه القواعد والتعليمات أمراً كافياً لكي يكون عضواً في السلاح البحري فإن عضويته في البناء غير الرسمي تتوقف على أمثاله لمعايير الجماعة غير الرسمية في هذا السلاح .

ولا يؤدي البناء غير الرسمي دوره حينما تكون السفينة في البحر فقط ولكنه يمتد إلى الشاطئ أيضاً . فهناك توقعات مطلوبة من البحارة في مثل هذه الحالة لابد لهم من الالتزام بها وهم خارج السفينة ، وحينما تعود السفينة إلى البحر ويعود إليها الاستقرار ويبدأ العمل بالروتين اليومي يعود تأثير البناء غير الرسمي بصورة كاملة .

ويمر البحار الجديد بعدة مراحل حتى يكتسب الثقافة الفرعية للبحرية . . إذ يلتحق في البداية بسفينة ليس لها مواصفات السفن التي تعلم عليها في مراكز التدريب . وحينما ينضم إلى السفينة الحربية ويمارس نشاطه في البحر يجد نفسه غريباً في البداية ولا يعرف ماهو مطلوب منه لكنه لن يكون منفزلاً عن مجتمع السفينة فترة طويلة إذ سيبدأ زملاؤه في تعريضه بأولويات البناء الرسمي .

وهناك العديد من العوامل التي تساعد على تنشئته البحارة الجدد مثل الحراسة والأقامة المشتركة والأحداث المشتركة مع الآخرين وتوضيح هذه العوامل للفرد الجديد توقعات البناء غير الرسمي كما تعطيه أيضاً فهما للدور الشامل للبحار إذ يساعده زملاؤه على تعلم هذه الأولويات ويلفتون نظره إلى ماهو صحيح ، وما هو خاطيء . وهذا في حد ذاته مقياس للقبول ويمثل خبرة إضافية تميز البحار الجديد عن المدنيين كما تميزه أيضاً عن أي بحار جديد يدخل السفينة بعده .

وحينما يرقى البحار وتظهر علامات الترقى على زراعته أو كنفه يكون اعتراف بهذا الترقى في صورة احتفال عام أو خاص . وإيا كانت هذه الاحتفالات فإنها تشيع روح الوحدة بين أفراد السفينة وتكرار هذه الاحتفالات يعمل على

زيادة تماسكهم وتجد هذه الاحتفالات تقديرا كاملا من جانب البناء الرسمى لانها تشيع بين الافراد روح « النحنية » وتؤدى الى تحقيق اهداف هذا البناء .

وتتميز هذه الاحتفالات بنوع من الانطلاق والتحرر من القيود الرسمية .
ويسمح فيها لذوى الرتب الدنيا بتمثيل دور الرتب العليا . ويساعد هذا التقمص لدور الرئيس على توضيح التوقعات المتبادلة لمختلف الادوار .

وتساعد نوبات الحراسة على تنشئه البحارة . وذلك من خلال المسئولية التى تلقى على عاتقهم فى هذه النوبات وما يقومون به من اتصالات اذ يضع الحارس (تليفون رأس) متصلا بالقيادة الأعلى والافراد الآخرين الذين يقومون بالحراسة فى نفس الوقت . ولا يشعر الفرد الحارس بالوحدة اثناء نوبة عمله المستمر وذلك لما يقوم به اثناءها من رفع للتقارير عن المجال السياسى وتغيير الاتجاهات عن الضوضاء التى تحدثها السفن المجاورة ويعلم الفرد الحارس تماما ان كل افراد السفينة الموجودين بها يعتمدون فى امنهم عليه وهذا يزيد من اهمية البناء غير الرسمى عند أداء الفرد لمقتضيات البناء الرسمى .

وهناك لغة البحارة ايضا . التى يبدأ التعود على استخدامها فى مراكز التدريب . وقد يكون هناك فى البداية تسامح فى استخدام بعض التعبيرات المدنية لكنه حينها يكون البحار على ظهر السفينة لابد وأن يستخدم لغة البحارة والا تعرض لاستهجان واستياء الآخرين .

ومن هنا يتبين أن العديد من الاتجاهات والتقاليد فى البناء غير الرسمى تكون مقبولة من جانب البناء الرسمى بسبب ما تحققه من نتائج تساعد على تحقيق أهدافه .

التكيفات الثانوية :

وجد جوفمان أن التكيفات الثانوية تعمل فى بعض المستويات مثل القيادة ومراكز الأمداد والتأمين والمراكز الفنية . وذلك لأن هذه المراكز تقوم بامداد الأفراد بحاجات فردية لا يؤيدها البناء الرسمى وضرب جوفمان

أمثلة لذلك (قص الشعر بطريقة تخالف التعليمات . الاعتماد على ضابط صف صديق في إدارة الوحدة يمكن الفرد من أن يحقق عن طريقه ضمان الحصول على أجازته أو مساعدة في النقل إلى مكان آخر بطريقة أسرع في زملائه أو الذهاب إلى نوبة الخدمة في غير وقتها المحدد) .. وتتحقق مثل هذه الأمور من خلال الصداقات الشخصية أو من خلال أسلوب المياض للخدمات حيث يتم تبادلها بطريقة غير رسمية .

ومن أمثلة هذه المياض أن يكون هناك فردان أحدهما يعمل في مركز الخدمات الإلكترونية والراديو والتليفزيون وآخر يعمل في مخزن لقطع الغيار ويستطيع كل منهما بحكم علاقات الصداقة الاستفادة من خدمات المركز الآخر والتي لا يستطيع الحصول عليها بالطريق الرسمي . ومن أمثلة ذلك أيضا أن مصور السفينة الذي يقدم صوراً لشخصية لضابط الخدمات يسمح له باختيار أفضل الأدوات التي ترد إلى مخزن السفينة .

من أمثلة التكيفات الثانوية طريقة ارتداء الزي العسكري وإجراء تعديلات فيه أو حياكته بواسطة أفراد مدنيين وهذه كلها يرفضها البناء الرسمي ويعرض أصحابها للعقاب .

٢ - البناء غير الرسمي في القوات الجوية :

(Stone, 1964,) pp. 388-344

يختلف كل من البناء الرسمي وغير الرسمي في القوات الجوية عن مثيله في الأسلحة الأخرى للقوات المسلحة إذ أن هناك جماعتين منفصلتين تتكون أحدهما من الطيارين والأخرى من المجندين وواجبات كل منهما منفصلة عن الأخرى . لهذا فقد رأى الباحث أن يحلل البناء غير الرسمي في كل منهما على حدة .

(١) البناء غير الرسمي لجماعة الطيارين :

سنتناول البناء غير الرسمي لجماعة الطيارين من زوايا أربع هي :-
(نسق المكانة ونسق القيادة والثقافة الفرعية والنسق القيمي) .

نسق المكانة :

يشعر الطيار الجديد عند التحاقه بالسرب الجوى بالخوف والقلق العام وذلك لأحاسسه بأنه يواجه حياة جديدة محفوفة بالمخاطر وأفراد غرباء لا يعرف عنهم شيئا .

ويوضع الطيار الجديد في قاع نسق المكانة سواء وهو على الأرض أو في الجو وينبه دوما بأنه إذا أراد أن يستمر في هذه الحياة الجديدة فإن عليه أن يتبع تعليمات ونصائح من هم أقدم وأكثر خبرة من الطيارين . وأن عليه أن يلتصق بقائده المباشر ولا يتفصل عنه وألا يتخاف من أى طلعات جوية يقوم بها السرب .

كما ينبه عليه أيضا بأن السرب يحارب كوحدة وليس كأفراد وأن عمل الفريق في الطيران شيء أساسي للتقليل من الخسائر ولتحقيق الحد الأقصى من الانتصارات في الجو .

ويعرف الطيار الجديد مكانته بين الأفراد الآخرين من خلال الآتى :

١ — أنه يطير بأقدم الطائرات .

٢ — أنه آخر من سيحصل على مستلزماته المعيشية في السرب .

٣ — أنه لا غبار على الطيار القديم إذا حطم إحدى الطائرات أثناء تحليقه بها ، وهذه القاعدة معمول بها فقط بالنسبة للطيار القديم ولا تطبق على الطيار الجديد الذى يعاقب بمختلف الطرق عن الإهمال المؤدى الى حوادث .

٤ — أنه إذا تحول الى طيار أرضى فإنه سيمنع من الطيران ويحرم من العديد من الطلعات الجوية .

ومن هنا يتبين للطيار الجديد أنه قد دخل نسق مكانة محددا ويتأكد من أن حياته متوقفة على معرفته وعلاقته بمن هم أقدم منه .

ويحدد التميز الاساسى بين الطيار الجديد والطيار القديم بكمية الوقت الذى يقضى فى السرب وبالتالي بعدد الطلعات الجوية . ويمارس الطيار القديم على الطيار الجديد السطلة فى المواقف التى ليس فيها الطيران .

ويتغير نسق المكانة تبعا لدرجة تعاقب الطيارين . وطبقا لهذا المعنى نجد ان كل من أمضى ثمانية عشر شهرا فى السرب ينظر الى من أمضى ستة شهور فقط على أنه جديد . وقد يختلف الامر فى الوحدات الأخرى اذ قد يعتبر كل من أمضى ستة شهور طيارا قديما وذلك تبعا لحالات التعاقب السريعة او الفقد فى العمليات او عدم التواجد المستمر فى السرب .

وتحدد مكانه الطيار الامتيازات والمساعدات التى يحصل عليها داخل السرب فاستخدم عربات الجيب أو اختيار الطائرات الهوائية للذهاب الى معسكرات الراحة والاجازات والترقى والاستثناء فى الواجبات الإضافية غير المقبولة كل هذا يجرى وفقا للفترة الزمنية التى يقضيها الطيار داخل السرب .

وليست هناك تعليمات تقرر ان للطيار الحق فى أن يعطى الأوامر لمن هو أدنى منه أو يطيع أوامر من هو أعلى منه لأن قائد السرب فقط هو الذى له السلطة الفعلية . ومع ذلك فإن نسق المكانه صارم ومحدد حتى القاع ويؤدى وظيفته فى الحفاظ على الانضباط وبمجرد أن يرقى الأفراد يحصلون على حرية أكثر فى التصرف ويصبح للقادة شبه استقلال داخل السرب على أساس أنهم مديرون للسرب .

وإذا انتقد الطيار حكم الطيارين القدامى فإنه ينضبط بسرعة عن طريق قائد السرب وينبه عليه اذا أراد أن يظل داخل الجماعة فعليه أن يطيع من هم أقدم منه . هذا علاوة على أن الامتثال لهؤلاء الطيارين القداماء يتيح للجدد فرصه أكبر فى الحصول على اجازات .

ويقوم نسق المكانة على محك الخبرة القتالية حيث يتسق استخدام هذا المبدأ مع وظيفة السرب التى تبنى على تحطيم أكبر عدد من طائرات العدو وبأقل خساره ممكنه لطائرات السرب .

ويساعد نسق المكانه هذا الذى يقوم على وضع الاعضاء الجدد فى
أوضاع مرؤسة على أن يبذل هؤلاء الاعضاء كل ما يستطيعون من جهد لتعليم
الطيران القتالى بأعلى درجه من الفاعلية والأمن حتى لايتحولوا الى طيارين
أرضيين .

وللضباط الأرضيين (غير الطيارين) وضع خاص داخل نسق المكانه
فهم ليسوا عرضه لسياسة التعاقب المطبقة على الطيارين . ولهذا فهم
يظلون فتره أطول داخل الوحده ولايستطيع الضباط الأرضيون الطيران فى
مهام كما أنهم ليس لهم الحق فى أن يدعوا أن لهم مكانه خاصه غير تلك التى تعود
لعضائهم فتره طويله فى الوحده وتحدد مكانتهم تبعا لاعتراف قادة السرب
بهم ولهذا فقط يدخلون ضمن النسق الاجتماعى للوحده . وهم يعيشون
فى جماعة مستقله والامتيازات التى يحصلون عليها يكونوا قد اكتسبوها
اصلا من طول مدة الخدمة وليس لأى عامل آخر .

والتكيف مع نسق المكانه هو المتغير الأول لتوجيه الفرد نحو عدم أهمية
الاختلافات الطبقيه المدنية فى حياته اليومية . فعليه أن يعلم أن السرب
عالم اجتماعى واقتصادى وسياسى وتعليمى كامل وذلك لانه يقتضى معظم
وقته فيه . ويمتد نسق المكانه الى كل شئ يفعله وليس هناك من سبيل
لديه للتخلص منه . وهو بهذا يؤدى كل أنشطته داخل تنظيم واحد صغير
على خلاف حياته المدنية التى ينتمى فيها للعديد من التنظيمات . ومن هنا
يمكن القول أن تكيفه الاجتماعى لا يكون تكيفا جزئيا لأحد مظاهر أنشطته
اليومية ولكنه تكيف كلى مع نسق اجتماعى شامل .

نسق القيادة :

يعتبر التكيف مع نسق القيادة هو المتغير الثانى فى توجيه الطيار نحو
مجموعة جديدة من القيم الغير قائمة فى المجتمع المدنى ولا يكون فيها الوضع
الاقتصادى أو الاجتماعى أو التعليمى أو مشاعر الامتيازات الطبقيه محددا
هامه فى علاقته مع الآخرين .

وبعد أن يقضى الفرد فترة فى السرب تتراوح بين ٣ شهور و ٦

شهور مثلا قد تتاح له الفرصة للترقى داخل السرب . ويختلف هذا الترقى عن الترقى الرسمى كضابط عمليات مثلا اذ يتم الترقى الآخر عن طريق السلطة الرسمية وتبعاً للقواعد والتعليمات الخاصة بترقيات كل الطيارين والترقيات الداخلية التى يأمر بها القائد السرب تجرى وفق اعتبارين أساسيين:

اولهما : — انها لا توضع بناء على قواعد الرتبة الرسمية .

ثانيهما : — أنه ليست لها علاقة بما حققه الطيار من انجاز (كتحطيم طائرات العدو) .

اذ قد يحصل على موقع القيادة طيار برتبة الملازم ثان وليس له انجازات كثيرة كغيره وذلك لسبب هام هو أنه يملك مواصفات القيادة .

وهذا يعنى ان كل القادة المختارين فى السرب والذين لم يدفعوا اليه عن طريق القيادة العليا يجب أن يتوفر فيهم الحد الأدنى من القدرة على القيادة . وأهم هذه المواصفات (الثقة — البطولية فى الجو — التفوق فى القدرة على الطيران) ولعل ابرز هذه المواصفات أهمية القدرة على اصدار قرارات سريعة مع المحافظة على التفكير الهادئ .

وهناك من العوامل ما يتدخل فى التأثير على هذا الاختيار مثل الوقت الذى يقضيه الطيار فى السرب فإذا كان هناك طياران ذو قدرة متماثلة وسيرتيان فان الذى قضى منهما فترة اطول فى السرب هو الذى يحتمل أن يرقى .

وتكمن أهمية القدرة على القيادة فى اعتماد حياة الطيارين على الشخص القائد للسرب . فالطيارين لا يستطيعون مغادرة طائراتهم الا باذن منه وهو الذى يقرر عند مواجهة العدو أى تكتيك يتبع وأى قرار سوف يتخذ اذ يجب عليه أن يتخذ القرار بسرعة فليس هناك من يقول له أى قرار يجب أن يتخذه . واذا لم يكن القائد كفؤاً لذلك فان حياة افراد السرب وطائراته ستكون تحت رحمة العدو . وليس من المتوقع أن يبقى أى قائد فى منصبه بعد حدوث أخطاء خطيرة من جانبه . وقد يفقد أحد الطيارين منصبه لأن قراراته قد لا تكون مسموعة .

ومن هنا فان التعيين فى اوضاع القيادة يقوم على أساس القدرة على اتخاذ القرار الفورى التى تتضح من خلال أداء الافراد وهى كنسق المكانة تعتمد على وظيفة السرب أيضا .

الثقافة الفرعية :

رغم أن نظام حياة الطيار اليومية وفقا لنسق المكانة المشار اليه وانذى قد يقوم على تقييد العلاقات الودية بين الافراد القدامى والجدد ، فان هذه العلاقات تنشأ حينما يجتمعون بعيدا عن عملهم الرسمى . وتنتقل بهذه الوسيلة قيم الثقافة الفرعية بينهم وقد تبنى هذه العلاقات على أساس النمط الأيكولوجى للخيام أو الحجرات المتلاصقة أو ما شابه ذلك . وتشكل هذه العلاقات على أساس شخصيات الافراد أو اهتماماتهم المشتركة قد ترتبط بأوضاعهم الطبقيّة فى المجتمع المدنى ، لكن المواقف الاجتماعية التى يشتركون فيها تعمل على تنشئة مشتركة وتعبّر بهم حواجز أى علاقات تعود فى اصولها الى اختلافاتهم الاجتماعية فى المجتمع المدنى .

ومن شأن هذه العلاقات المتكونة أن تساعد نسق المكانة وتتفق مع وظيفة السرب كما تعطى العضو الجديد روابط ثابتة داخل الجماعة تمكنه من تعلم الأنماط السلوكية المناسبة .

النسق القيمى :

يرتبط النسق القيمى بتنظيم السرب ويكون من وظائفه الحفاظ على التضامن الاجتماعى بين الطيارين .

وتنتقل قيم الجماعة من خلال التعليم . ويتعلم العضو الجديد فى السرب المصطلحات الدقيقة للطيران والقتال وبدون هذه المصطلحات لا يكون الفرد عضوا فى الجماعة ، كما تميزه هذه القيم تماما عن الفرد المدنى .

وتشكل قيم السرب مواصفات القيادة وخبرة المعركة .. وينظر الى الضباط غير المقاتلين بازدراء وخاصة الضباط الأرضيين أما المدنيين فهم أدنى من ذلك . وينتشر فيما بين أعضاء السرب فخر جماعى يقوى نظرتهم

لأنفسهم بأنهم جماعة خاصة ذات مكانة خاصة وكل من هو خارج عن
جماعتهم هو أدنى منهم .

وللمواصفات الشخصية للقائد دور هام في الحكم عليه أكثر من اندماجه في
السرب ويكون الرجل البارد الغير مكترث بالمعركة محط الإعجاب والتقدير
كقائد .

ويؤثر النسق القيمي في كل مظاهر سلوك الجماعة . فالاختلافات بين
الطيارين من الناحية التعليمية مثلا لا تؤثر في تنفيذ مهام السرب لأن السرب
كله متكامل حول وظيفته وهنا لا يكون من المتوقع أن يصبح للمتعلم الجامعي
اهمية عن غيره سوى أنه يتحدث بطريقة أفضل وترغض أى محاولة يظهرها
الطيار يوضح بها أنه أفضل من غيره بسبب امتيازات يتمتع بها في المجتمع
المدنى .

أما بالنسبة للتنافس والصراع كمهليات تعمل من خلال السرب فنجد
أن التنافس يكون في تكتيك الطيران والقرقى والأجازات أو أنجاز مهام معينة
ويأخذ الصراع مكانه حينما يساء اختيار القادة وحينما يشعر الطيارون
أن هناك تفرقة فيما بينهم لسبب أو لآخر .

(ب) البقاء غير الرسمي لجماعة المجندين :

(Anonnyous 1940, pp. 365-370).

تعتبر وحدات المجندين في القوات الجوية وحدات فنية متخصصة يترواح
عددها بين ٨ ، ١٥ رجلا في أقسام مختلفة . وتتكون من جماعات صفرة
مثل رجال الراديو والابراج والارصاد الجوية والمساعدة الفنية للطيارين
وأفراد الميز .

وعلى العكس من معظم التنظيمات الاجتماعية المدنية يضبط النسق
العسكري سلوك افراده سواء أثناء عملهم أو في اوقات فراغهم . وتصل
جزئيات الأعمال اليومية لهم في صورة أوامر فنية وهى عبارة عن توجيهات
ونشرات تصدر من قيادة الجيش العليا . كما أن هناك مجموعة مشابهة

من التعليمات الرسمية حينها لا يكون الفرد قائما بالعمل . ومن هنا يتضح التعارض بين هذه الضوابط التي تحكم حياة المجندين وبين الضوابط المدنية العادية وذلك لأن النسق العسكري ينظر الى مظاهر الحياة اليومية التي يعتبرها المدنيون شيئا خاصا بهم ينظر اليها على انها موضوعات لتعليماته . وبذلك تضبط القوات المسلحة كل ما يتعلق بساعات النوم والطعام واختيار المعارف الاجتماعية التي تخرج عن دائرة العمل وحلقة الذقن واختيار المقاعد في المسرح العسكري والاجازات والاماكن التي يجب الا يتردد عليها العسكريون ... الخ .

ولا تقتصر هذه القيود على القوات الجوية بل تشترك فيها كل أسلحة القوات المسلحة .

ويتكون التدرج الهرمي الرسمي من خمسة مستويات : —

- ١ — السلطة العليا التي تصدر منها الأوامر .
- ٢ — الضابط القائد الذي يعطى تعليماته من خلال الملازم أو الرقيب اول .
- ٣ — قائد الوحدة الفنية بالأضانة الى ضابط آخر مساعد له احيانا .
- ٤ — ضابط صف الوحدة .
- ٥ — ح كمدار الخدمات .

ويتصرف ضابط الصف على انه ممثل الضابط ويعطى الأوامر والتوجيهات وعلى الجنود طاعته .. كما يتصرف ح كمدار الخدمات في حدود مشابهة لسلطة ضابط الصف .

ولضباط الصف على اختلاف درجاتهم امتيازات ومكانات مميزة عن المجندين الذين تعطى لهم الأوامر . وهى بمثابة مكافآت ملحقه بمناصبهم . ويؤكد الضباط هذه المكانة المميزة لضباط الصف للمسئولية الملحقه بهذه المكانة تقريراً للانضباط داخل الوحدة .

ويتكيف المجندون مع ظروف للحياة التي يفرضها البقاء الرسمي عن

طريق الجماعات غير الرسمية التى يشكلونها . وتشمل الجماعة غير الرسمية كل أفراد الوحدة تقريبا فهم يأكلون سويا ويأخذون تدريبا مشتركا . الخ أو أنهم يتقاسمون كل مظاهر الحياة العسكرية ويتتابع الاتصال الشخصى بينهم الى درجة ان الأفراد يتعارفون بعضهم مع البعض الآخر فى أيام قليلة . وتحافظ الجماعات غير الرسمية على استمرارها رغم التغيرات السريعة فى العضوية بداخلها اذ ينتقل الافراد من وإلى الجماعة فى فترات متتالية دون ان تنهار الجماعة أو يحدث أى تغير جوهري فى عاداتها وقد تتأثر تقاليد وعلاقات المكائنة فى الجماعة من هذا التغير لكنها لا تتعرض لانهايار حاد .

ويتكامل القادمون الجدد فى الوحدة بسرعة فى جماعات غير رسمية وقد يتم ذلك فى خلال اسبوع تقريبا بفعل تتابع وشدة الاتصالات الاجتماعية وينمون بعد ذلك مجموعة من الاتجاهات المشتركة تنشأ فى جلسات ما بعد العمل أو مناقشات العمل ومن ردود الفعل للواجبات والملاحظات التى يتلقونها سويا . وينعكس البناء غير الرسمى فى بعض مظاهر يمكن ان تشير اليها كما يلى : —

١ — لا يتعرض أى جندي للعقاب من قبل ضابط الصف الا اذا كان غير مرغوب فيه من قبل البناء غير الرسمى ايضا .

٢ — الأجازات شيء هام جدا فى حياة المجندين وهم على استعداد لكل ما من شأنه أن يعمل على زيادتها وحمايتها .

٣ — الامتيازات الاجتماعية بين رتب المجندين غير مرغوب فيها ويتعرض المنشدوقون بها للنقد والازدراء .

٤ — ليس من المرغوب فيه أن يكون هناك مستوى عال من الاداء فى العمل . . وهم يتعاونون سويا بأية طريقة لاداء العمل فى حدود ايسر الطريق للجماعة ككل .

وقد يؤدى التطور السريع لاتجاهات الرجال نحو بعضهم البعض الى

وجود نسق مكانة قد لا يكون متسقا بالضرورة مع نسق المكانة المقررة رسميا . فقد يأخذ عنصر المبادأة في قيادة المناقشات واقتراح الانشطة لأفراد قد لا يكون من أعلى الرتب في الوحدة . وقد لا يكون القائد الفعلى للجماعة هو أقدم ضباط الصف كما قد يفشل الأخير في التعبير عن اتجاهات الجماعة .

هذا ولا بد أن يكون القائد الرسمى مقبولا من البناء غير الرسمى والارتب على ذلك انخفاض الكفاءة القتالية للوحدة .

ويعمل البناء غير الرسمى على تعزيز وتفسير متطلبات البناء الرسمى . حيث يتنافس افراد الجماعة في كيفية الاسراع بأداء العمل وبتحقيق الحد الأعلى من نتائجه وهى موضوعات يمكن أن تحكمها تقاليد العمل .

ومن ناحية أخرى قد تتعارض معايير البناء غير الرسمى مع التعليمات الرسمية لكنه أى البناء غير الرسمى لا يعكس هذا التعارض بطريقة واضحة وهنا يجب على القادة أن يكونوا أكثر حساسية لمعايير البناء غير الرسمى حتى يخففوا من حدة تصادمها مع اللوائح . فقد يصدر أمر من قيادة الجيش بأن تعقد دورة تدريبية فنية لأفراد وحدة ما بجميع رتبها ويستلزم هذا الأمر بالطبع توقف نظام الاجازات المعول به . لكن البناء غير الرسمى يرى أن الاجازات من الأشياء التى يجب ألا تمس بأى حال من الأحوال . . هنا يستطيع القائد عند تطبيق اوامر قيادة الجيش أن يكون مرنا فى تنفيذه اياها بحيث لا يثير استياء البناء غير الرسمى .

وللبناء غير الرسمى طرق مختلفة يعبر بها عن عدم رضائه عن التعليمات واللوائح الرسمية وضباط الصف هو أكثر الأفراد حساسية لذلك . لأنه عرضة لمخالف الضغوط فهو كعضو فى البناء غير الرسمى لأبد أن يكيف نفسه مع مقتضياته والا أنهم بأنه متحمس لأداء عمله وعليه أن يقبل معايير هذا البناء ويحتوى نفسه فى انشطته ومناقشاته والا انعزل عنها . وليس للقائد غير الممثل لمعايير البناء غير الرسمى من ضباط الصف — أية جماعة أخرى يحتوى نفسه فيها اذا رفضته جماعته فهو إما أن ينتمى الى الجماعة او ينعزل عنها .

ومن هنا نجد أن عضوية ضابط الصف القائد في البناء غير الرسمي تصنع قيودا على قدرته على إنجاز واجباته الإشرافية بالطريقة التي تنص عليها اللوائح الرسمية والجزاء الأساسي الذي يملكه ضابط الصف هو أن يبلغ الضابط القائد بالخطأ الموجود ومع ذلك فإن هذا نادرا ما يحدث لأن الفرد المخطيء هو صديق وعضو في البناء غير الرسمي الذي ينتمى إليه .

ويمكن للبناء غير الرسمي أن يغير من علاقات المكانة الرسمية . بمعنى أن يفتقد ضباط الصف القوة الحقيقية المخولة لهم لممارستها على الجنود . ومثال ذلك نوبة الحراسة التي تكون تحت إدارة حكمدار الخدمات . وهذا الأخير مسئول أمام ضابط صف الوحدة ورغم هذا فهو يمارس سلطة محدودة لأن أفراد الخدمة هم أصدقاؤه - وتعوق هذه الصداقة أداء العمل ويكون الموقف هنا في يد الجندي أكثر منه في يد ضابط الصف . ويضبط البناء غير الرسمي العلاقات الرسمية . . لأن العلاقات مع الضباط والسلطة العليا تتخللها علاقة ضابط الصف مع الجنود والطرفان الآخرين . أعضاء في بناء غير رسمي .

ويعزز البناء غير الرسمي تقاليده بسحب الامتيازات التي يعطيها للأعضاء المذنبين . . فيمكن لأحد الأفراد مثلا تغيير نوبة حراسته بطريقة غير رسمية في حالة حصوله على اجازة مفاجئة ويتم ذلك بالاتفاق مع زملائه الآخرين ودون علم الضابط المسئول لكنه اذا تأخر عن الفترة المحددة لتصريحه فإن زملاءه سيمضون التعاون معه مرة أخرى . . وهذا الأمر ليس مدرجا في أي أمر رسمي .

بعد هذا العرض التحليلي لبيروقراطية النسق العسكري في جانبها الرسمي وغير الرسمي ننقل الى الفصل التالي عن السلطة والتدرج الهرمي في النسق العسكري .