

# تئوری بوروکراسی و کاربرد آن در سازمانهای آموزش و پرورش

معرفی مقاله

نوشته: احمد صافی

کلمه «بوروکراسی» هر روزه از زبان مردم، مطبوعات، رادیو و تلویزیون به کرات شنیده می‌شود، و عموماً مفهوم نامطلوبی از آن استنباط می‌گردد. بوروکراسی چه مفهومی دارد، و نقش آن در سازمانهای اداری و اجتماعی چیست؟ آیا در اصل نیز بوروکراسی بار منفی داشته، یا نقش مثبت و سازنده‌ای داشته است، و اکنون نیز می‌توان از نتایج مثبت آن بهره‌مند گردید؟ شرایط لازم برای این امر چیست؟ کاربرد بوروکراسی در تعلیم و تربیت به چه مفهومی است؟ و اصول بوروکراسی در سازمانهای آموزش و پرورش چگونه باید تعدیل گردد تا کارائی این سازمانها را تأمین کند؟

برای پاسخگویی به چنین سؤالاتی، مقاله حاضر توسط برادر احمد صافی عضو هیئت تحریریه فصلنامه فراهم آمده و در اینجا ارائه می‌گردد. در این مقاله ابتدا مفهوم بوروکراسی از گذشته تا حال مورد بررسی قرار گرفته، با یادآوری عوامل مؤثر برگسترش بوروکراسی، اصول تشکیلات بوروکراتیک از دیدگاه «ماکس و بر» و نقد آنها ذکر گردیده‌اند. پس از آن، کاربرد تئوری بوروکراسی در سازمانهای آموزش و پرورش مورد توجه قرار گرفته، و تفاوتی که این نوع از سازمانها با سایر سازمانهای اداری و اجتماعی دارند ارائه شده است. و سرانجام انعطاف‌پذیری مقررات و شرایطی که در روشهای سازمانی و بهره‌گیری از نیروی انسانی، و به ویژه در سطح مدارس لازم است وجود داشته باشد، مطرح می‌گردد. با آرزوی توفیق نویسنده محترم، و به امید آن که در آینده نیز بتوانیم در زمینه مدیریت آموزش و پرورش از نظرات ایشان و دیگر صاحب‌نظران بهره‌مند گردیم.

«فصلنامه»

## مفهوم بوروکراسی

مفهوم بوروکراسی نظیر مفاهیم دموکراسی، اریستوکراسی از مهمترین مفاهیم مطرح شده در علوم اداری و سیاسی است که بیش از دو قرن است به شکل جدید آن مورد توجه جدی قرار گرفته و از نظر لغوی از دو واژه زیر بوجود آمده است:

- ۱ - واژه «بورو» که به دفتر کار مقامات دولتی، میز تحریر، اطلاق می شده است.
  - ۲ - واژه «کراسی» که واژه‌ای یونانی است و به مفهوم حکومت مطرح می شده است.
- مطالعه سیر توجه به مفهوم بوروکراسی نشان می دهد که این مفهوم را قدمتی زیاد است. از جمله در چین باستان، حکومت‌های قدرتمند چینی برای اداره سرزمین پهناور خود ناگزیر از ایجاد و گسترش سازمانهای اداری بوده اند که در این سازمانها، اصول و موازینی نظیر سلسله مراتب سازمانی، انتخاب اعضای سازمانها براساس شایستگی و بهره‌وری از گزارشهای کتبی و ..... مد نظر و مورد توجه بوده است.

مفهوم جدید بوروکراسی را معلول رشد صنایع و تکنولوژی و توسعه امور بازرگانی و پیشرفت اقتصادی می دانند و ایجاد سازمانهای علمی را تجلی گسترش صنعت و ماشین در سازمانهای قدیمی به حساب می آورند.

مطالعه سیر اندیشه‌ها و دیدگاههای صاحب نظران نشان می دهد که از تاریخ ابداع بوروکراسی تا کنون این کلمه در مفاهیم هفتگانه زیر مورد استفاده قرار گرفته است:

- ۱ - بوروکراسی به عنوان سازمان معقول
- ۲ - بوروکراسی به عنوان عدم کارایی سازمان
- ۳ - بوروکراسی به عنوان حکومت مأموران اداری
- ۴ - بوروکراسی به عنوان اداره امور عمومی
- ۵ - بوروکراسی به عنوان اداره توسط مأموران اداری
- ۶ - بوروکراسی به عنوان سازمان
- ۷ - بوروکراسی به عنوان جامعه نوین

### عوامل مؤثر بر گسترش بوروکراسی

در گسترش بوروکراسی عوامل متعددی را مؤثر می دانند از جمله:

- رشد صنعت و تکنولوژی
  - گسترش بازرگانی و امور تجاری
  - توسعه شهرنشینی و ازدیاد جمعیت شهرها
  - تنوع نیازهای آدمی و گستردگی آن
  - رشد اقتصادی
  - توسعه دامنه مشاغل و حرف براساس گسترش علوم و عوامل یاد شده.
- این گسترش موجب وسعت یافتن بیش از پیش مؤسسات علمی، فنی، صنعتی، فرهنگی،

خدماتی، در سطح ملی و بین‌المللی شده است.

اداره مطلوب این مؤسسات و هدایت جریان فعالیت‌های هر سازمان، در جهت تحقق اهداف مورد نظر، تشکیلات وسیعی که متکی بر اصول زنده و موازین قابل توجیه باشد را می‌طلبد، که از آن به بوروکراسی به مفهوم تشریفات اداری تعبیر می‌کنند.

در مورد تشکیلات بوروکراتیک و اصول آن دانشمندان متعددی اظهار نظر نموده‌اند که یکی از مهمترین آنان «ماکس و بر» است. اهمیت نظرات وی در باره بوروکراسی تا آن حد است که وقتی از بوروکراسی بحث می‌شود نام او نیز تداعی می‌گردد.

### اصول تشکیلات بوروکراتیک از دیدگاه ماکس و بر

ماکس و بر، مورخ و جامعه‌شناس آلمانی هنگامی که درباره منشأ قدرت در جامعه مطالعه و تحقیق می‌کرد، به مسائلی برخورد نمود که موجب توجه او به امور اداری و سازمانی شد. و بر، معتقد است که برای بالا بردن میزان تولید در یک سازمان صنعتی یا افزایش خدمت در یک سازمان اداری می‌توان از الگوهای رفتاری معینی در هدایت سازمانهای بزرگ سود جست.

وی به سازمانهای رسمی اهمیت می‌دهد و چگونگی سازمانهای غیر رسمی را که در جوار سازمانهای رسمی همواره نقش مؤثری دارند از نظر دور داشته است.

اصول پیشنهادی وی درباره سازمانهای علمی بطور خلاصه به شرح زیر اعلام شده است:

۱ - سلسله مراتب در یک سازمان اداری بوروکراتیک باید به دقت مورد توجه قرار گیرد و لذا:

- هر واحد سازمانی زیر نظارت واحد بالاتر انجام وظیفه نماید.

- هر فرد سازمانی در سلسله مراتب اداری نسبت به مقام مافوق مسئول می‌باشد.

- فردی که در مقابل مقام مافوق مسئولیت دارد، در حدود قوانین و مقررات بر کار افراد تحت بررسی خود نظارت دارد.

- صدور قوانین و دستورات از رأس هرم سازمانی به سطوح پائین‌تر و از طریق کتبی صورت می‌گیرد و هر فرد در سازمان موظف به اجرای دستورات مافوق است.

- این اصل از اصول بوروکراسی در چارت هر سازمان آشکار می‌گردد.

۲ - روابط موجود در هر سازمان بصورت قوانین و مقررات بطور دقیق بیان می‌گردد و لذا:

- سیستمی از ضوابط و آئین‌نامه‌ها بر رفتار هر یک از کارکنان سازمان حاکم می‌گردد.

- حدود وظایف و معیارهای انجام وظیفه از پیش مشخص می‌شود.
- حقوق و اختیارات مربوط به هر مقام و یا منصب در سازمان تعیین می‌گردد.

- تمام اقدامات و تصمیمات در سازمان باید ثبت و حفظ گردد.

- مقررات حاکم بر سازمان و تعیین حدود اختیارات و وظایف در جهت کوششهای بکار رفته مورد توجه قرار می‌گیرد.

۳ - تقسیم کار در سازمان براساس علاقه و تخصص کارکنان صورت می‌گیرد و لذا:

- همه ادارات، واحدها و افراد در سازمان فعالیت می‌کنند.

- از مهارتها و تخصص‌های مختلف بجا استفاده می‌شود.
- افراد شایسته و ماهر بیشتر به خدمت سازمان درآمده و همکاری می‌کنند.
- انجام امور سازمان به خوبی صورت می‌پذیرد.
- به علت تقسیم کار و توجه به علائق و مهارت کارکنان کار این سازمان افزایش می‌یابد.
- ۴- استخدام در سازمانهای بوروکراتیک دور از ملاحظات خصوصی و براساس صلاحیتهای فنی و شایستگی‌های لازم صورت می‌گیرد و لذا:
  - وفاداری به سازمان به علت استخدام رسمی و ثبات حرفه و شغل افزایش می‌یابد.
  - حداکثر امنیت و رفاه شغلی فراهم می‌گردد.
  - افراد شایسته‌تری به خدمت سازمان در می‌آیند.
- ۵- هر فرد سازمانی، وظایف خود را بطور رسمی انجام می‌دهد و بوروکراسی بر توجه عقلانی هر عضو سازمانی نسبت به ارباب رجوع مبتنی است نه بر احساس و عواطف.
- ۶- ارزشیابی از فعالیتهای افراد در سازمان بدون حُب و بغض صورت می‌گیرد و لذا:
  - ترفیع کارکنان از طریق ارزشیابی و به کمک وسایل علمی مورد توجه است.
  - ملاک پاداش و ترفیع کارمندان، صلاحیت فنی است که از طریق آزمونهای مختلف مشخص می‌شود و قضاوت مافوق مؤثر است.
  - رعایت اصل تساوی و فراغ از حُب و بغض سلامت روان کارکنان را موجب می‌شود.
  - علاوه بر موارد فوق ویژگیهای زیر مورد توجه ماکس و بر بوده است:
    - کارکنان اداری بر اساس یک قرار داد به کار گمارده می‌شوند.
    - کارکنان یک حقوق ماهانه بصورت نقدی گرفته و از حقوق بازنشستگی نیز برخوردارند.
    - حقوق هر یک از افراد سازمانی براساس مقام مأمور در سلسله مراتب سازمان تعیین و طبقه‌بندی می‌گردد.
    - هر عضو سازمانی از یک سیستم انضباطی کنترل یکسانی برخوردار است.
    - شغل هر یک از اعضاء سازمان تنها کار یا اصلی‌ترین کار اوست.

خلاصه آنکه ماکس و بر معتقد است که بوروکراسی موجب بهره‌گیری از تصمیمات عاقلانه اداری و کارآیی بیشتر مدیریت است که وجود نظم و انضباط در سازمان، تخصص‌گرایی، نظارت و کنترل و عدم اعمال نظرات شخصی عاملی اساسی در افزایش کارآیی است.

### نقدی بر بوروکراسی ماکس و بر

بعضی از علمای مدیریت این مدل بوروکراسی را مورد انتقاد قرار داده آن را مدلی، آرمانی دانسته‌اند. خلاصه‌ای از دیدگاههای مختلف عبارت است از:

- ۱- از مفهوم بوروکراسی، حکومت اداری، دیوان سالاری، تشریفات اداری و عاملی در جهت کارآیی و نظم در سازمانها از یکسو و به معنی کاغذ بازی، رعایت تشریفات زائد اداری و عدم کارآیی و تحرک در سازمانها، از سوی دیگر استنباط گردیده است.

- ۲ - اصول پیشنهادی ماکس وبر، اصول ایده‌آلی و تئوری بوروکراسی وی، ایده‌آل‌گرایانه و آرمانی است.
- ۳ - وجود سلسله مراتب اداری عاملی در نظم و هماهنگی کارهای سازمان است ولی تأکید اساسی بر آن، با برقراری روابط انسانی صمیمی و دوستانه غیر رسمی منافات دارد و اغلب عاملی در کاهش ارتباط انسانی خواهد بود.
- ۴ - قوانین و مقررات و آئین‌نامه‌ها، عاملی بر تداوم هماهنگی و ثبات عملیات سازمانی است ولی خود، موجبی بر انعطاف ناپذیری سازمانی و جا بجا شدن هدفها می‌گردد.
- ۵ - اجرای مقررات بصورت خشک و جامد، نتیجه‌ای جز اسقاط تکلیف نداشته، ابتکار و نوآوری، جای خود را به کارهای یکنواخت داده، کندی کارها و محافظه‌کاری در سازمان رایج می‌گردد.
- ۶ - بوروکراسی موجب می‌شود که انسانها در قالب مقررات اداری اسیر شده، از مقام انسانی خود تنزل کنند.
- ۷ - در اثر گسترش بوروکراسی، به ارزشهای اصیل انسانی لطمه وارد آمده، انسان را در حد ماشین تنزل داده، احتیاط کاری، چاپلوسی و اطاعت کورکورانه را بصورت ملکات فاضله جانشین ارزشهای اصیل انسانی می‌نماید.
- ۸ - تأکید همه جانبه بر اصل تقسیم کار در سازمان بر مبنای تخصص، در مورد انسان قابل تأمل است. زیرا رفته‌رفته آدمی بصورت ابزار کوچکی از ماشین که حفظ کار خاصی را انجام می‌دهد تبدیل می‌شود و این امر در روابط اجتماعی آدمی اثرات ناهنجاری خواهد داشت. لذا می‌باید از طریق تنوع مسئولیتها، و چند پیشه‌بار آوردن افراد تا حدی مشکلات ناشی از تخصص محض را کاهش داد.
- ۹ - میزان کار هر کارمند را نمی‌توان به درستی تعیین و اندازه‌گیری کرد و ارزیابی دقیق کار انسانها همانند ارزیابی دقیق کار یک ماشین نیست و لذا نمی‌توان با توجه به معیارها و استانداردهای شغلی به دقت به میزان کار هر فرد پی برد این امر در مورد مشاغلی چون معلمی به خوبی قابل ملاحظه است.
- ۱۰ - بوروکراسی در عمل نتوانسته است به کارآیی زیاد سازمان تحقق بخشد و حتی گاهی عنوان بوروکرات با دوباره کاری، کاغذ بازی، تعویق در کار، و نوعی توهین به فرد سازمانی تلقی می‌شود.
- ۱۱ - بسیاری از مشکلات سازمانی از طریق سازمان غیر رسمی حل و فصل می‌گردد و مدل بوروکراسی به علت نادیده گرفتن ساخت غیر رسمی سازمان قابل انتقاد است.
- ۱۲ - گرچه نبودن حبّ و بغض در سازمان و ارزشیابی بر این اساس، تصمیمات متخذه در سازمان را منطقی و عقلانی جلوه‌گر می‌سازد ولی ملاحظه می‌شود که در عمل کمتر انسانی برکنار از جریانهای عاطفی است.
- اطاعت محض از دستورات مافوق، وجود آدمی در سازمان، چون پیچ و مهره بی‌جان، در اختیار

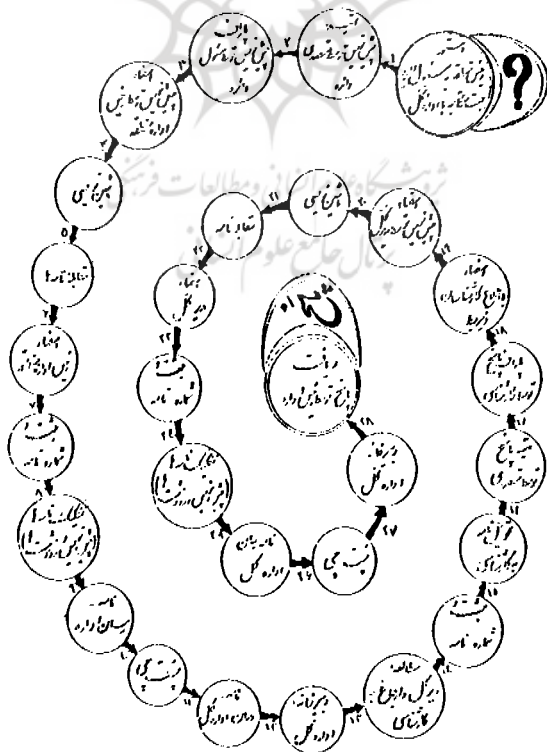
سازمان، خفته بودن نیروی خلاقه و استعداد و ابتکار افراد و سطوح زیرین سازمان، وجود حالت عصبانگری و ستیزه جویی در طبقات پائین و قدرت طلبی و رفتار اقتدار مآبانه در رأس، قرطاس بازی و در نتیجه به هدر رفتن نیروهای انسانی و امکانات مالی و تورّم با یگانها و وجود دستور کتبی و قبول نکردن دستورات شفاهی و مواجه شدن با انسانهای صاحب احساس و عاطفه از طریق مقررات خشک، تکیه بیش از حد بر تخصص و عدم توجه به دیگر خصایص مثبت وجود انسانی از نکاتی است که در اعمال بوروکراسی احساس می‌گردد.

با توجه به خصایص مطرح شده درباره بوروکراسی و دیدگاههای مختلف در این زمینه می‌توان گفت که کشور ما دارای مظاهر و آثار وجودی سازمانهای بزرگ و تشریفات اداری بوده و بسیاری از سازمانهای اداری و آموزشی ما از ویژگیهای بوروکراسی برخوردارند و درجات بوروکراتیک بودن آنها متفاوت است.

گسترش جریان مکاتبات اداری و تورّم بایگانی ادارات، و کم توجهی به بهبود روشها در نظام اداری، ازدیاد مراجعات در سازمانها و ... را می‌توان از جمله بیماریهای عارض بر سیستم اداری دانست.

فرم ذیل مسیر رفت و برگشت یک سؤال و جواب را طبق تشریفات اداری که ۲۹ مرحله داشته است نشان می‌دهد.<sup>۲</sup>

### مسیر رفت و برگشت یک سؤال و جواب طبق تشریفات اداری



## کاربرد تئوری بوروکراسی در سازمانهای آموزش و پرورش

تأمل و دقت نظر در سازمانهای آموزش و پرورش مؤید این امر است که اغلب این سازمانها از ویژگیهای سازمانهای بوروکراتیک برخوردارند. آنچه قابل توجه است اینک به لحاظ موضوع آموزش و پرورش و اهداف و فلسفه آن و ظرافت و خصلتی که سازمانهای آموزش و پرورش دارند درجه بوروکراتیک بودن این نوع از سازمانها، با سایر سازمانها تفاوت قابل ملاحظه دارد. سازمانهای آموزش و پرورش را از دیدگاه تأثیر درجه بوروکراتیک بودن با درجه تخصص حرفه‌ای کارکنان در تحقق اهداف و بازدهی آنها، به چند نوع یا دسته تقسیم کرده‌اند.

نوع اول:

سازمانهایی که توجه به تخصص حرفه‌ای کارکنان و توجه به ساخت بوروکراتیک بودن در دو سطح ضعیفی هستند که آنها را «آشفته و نامنظم» نامند.

نوع دوم:

سازمانهایی که ساخت بوروکراتیک سازمان آموزش و پرورش زیاد است و تخصص حرفه‌ای کارکنان در سطح ضعیفی است که آنها را «مستبدانه و اقتدارطلب» نامند.

نوع سوم:

سازمانهایی که ساخت بوروکراتیک ضعیف است و تخصص حرفه‌ای زیاد، که در این شکل تصمیم‌گیریهای مختلف سازمان با مشارکت مدیران رده‌های مختلف و افراد متخصص صورت می‌گیرد.

نوع چهارم:

توجه به ساخت بوروکراتیک و تخصص حرفه‌ای هر دو زیاد است. این نوع از سازمانهای آموزشی را «آرامی» و از نوع بوروکراسی ماکس وبر می‌دانند.

نوع پنجم:

توجه به تخصص حرفه‌ای و عنایت به ساخت بوروکراسی در یک سازمان آموزشی در حد متعادل است و این نوع را مؤثرتر و عملی‌تر می‌دانند. که طبقه‌بندی فوق، ۵ نوع ساخت بالقوه را برای سازمان دادن به آموزش و پرورش عرضه می‌نماید که هر ساختی نتایج خاصی را برای مربیان آموزشی و دانش‌آموزان موجب می‌شود.

همانطور که گفته شد در یک نگاه اجمالی سازمانهای آموزش و پرورش بصورت گسترده متأثر از بوروکراسی است ولی ماهیت کار آموزش و پرورش انعطاف‌پذیری و نرمش خاصی را از نظر سازمانی می‌طلبد و اعمال دقیق اصول بوروکراسی در سازمانهای آموزش و پرورش نه مصلحت است و نه سازنده و عملی.

در خصایص بوروکراسی این خصیصه مطرح شد که هر واحد سازمانی باید زیر نظر واحد بالاتر قرار گیرد و این فرض نیز مورد توجه است که هر مقام بالادست سازمانی از مقامات پائین‌تر از کفایت فنی و صلاحیتهای بیشتری برخوردار است.

دقت در سازمانهای آموزش و پرورش بویژه مدارس نشان می‌دهد که این امر به آسانی قابل توجه نیست زیرا کم نیستند معلمان و دبیرانی که در مدارس از نظر صلاحیتهای مختلف از مقامات مافوق یا برتری دارند و یا در حد آنان می‌باشند. عبارت دیگر استقرار فرد در رده‌های بالایی سازمانی، دلیلی بر فزونی مهارت و شایستگی همه جانبه او بر افراد رده‌های پایین‌تر نیست.

اجرای شیوه عمومی رفتاری که همواره مورد تأکید در یک ساخت بوروکراتیک است گرچه از نظر رعایت عدالت اجتماعی مفید به نظر می‌رسد ولی با توجه به اصل تفاوت‌های فردی در دانش‌آموزان، تفاوت در معلمان و دبیران، تفاوت در نیازهای متعدد و متنوع فردی و محیطی توجه همه‌جانبه به این شیوه را سازنده نمی‌دانند و آن را عاملی بر کاهش مجال رشد و ظهور ابتکار و خلاقیت معلمان تلقی می‌کنند.

گرچه وجود قوانین و مقررات متعدد در سازمانهای آموزش و پرورش، هماهنگی در فعالیتهای سازمان و چگونگی روابط اعضاء و حل و فصل مسائل سازمانی را موجب می‌شود ولی در سازمانهای آموزش و پرورش لزوماً باید مقررات آموزشی از انعطاف لازم برخوردار باشند. بویژه در سطح مدارس باید به معلمان در ایفای وظایف محوله آزادی عمل بیشتری داده شود، معلمان در کلاسهای درس دور از نظارت مستقیم مدیران با دانش‌آموزان سروکار دارند و می‌باید به تناسب موقعیت و فراخور نیاز هر یک به ارائه مطالب و اتخاذ روش مناسب پردازند.

تأثیر عمق نگاه و رفتار معلمان در دانش‌آموزان و برقراری ارتباطی گرم و صمیمانه با آنان و آگاهی معلمان بر ظرائف رفتار کودکان و تقویت روحیه ایثارگری و اعمال نوآوریهای آموزشی، آزادی عمل می‌طلبد. لذا در تدوین قوانین و مقررات آموزشی و توجه به اصول بوروکراسی در دستگاههای آموزش و پرورش توجه اساسی به اختیارات و انعطاف‌پذیری پاره‌ای موازین، امری اساسی است. نتیجه آنکه لزوم آزادی عمل معلمان در کلاس و این مطلب که اگر مقرراتی هم تدوین شود، چگونگی اجرای آن باید در اختیار آنان باشد موجب می‌شود که سازمان آموزش و پرورش اگر هم در چارچوب کلی و اداری مشمول سازمانهای بوروکراتیک قرار گیرد، در استقرار روشهای سازمانی و بهره‌گیری از نیروی انسانی بویژه در سطح مدارس باید از قابلیت انعطاف خاصی برخوردار باشد.

از دیگر اصول و موازین بوروکراسی اصل تقسیم کار سازمان است. اعمال این اصل در سازمانهای آموزش و پرورش و عنایت خاص به آن یک ضرورت است زیرا دامنه گستردگی وظایف آموزش و پرورش و ضرورت وجود نیروهای انسانی شایسته و با کفایت در زمینه‌های مختلف، رعایت همه‌جانبه این اصل را می‌طلبد.

بر طبق این اصل:

- وظایف کلی سازمان آموزش و پرورش به وظایف آموزشی و پرورشی و اداری تقسیم گردیده و برای اجرای وظایف مزبور تشکیل واحدهای مناسب سازمانی پیش‌بینی می‌گردد.
- وظایف آموزشی و پرورشی بین واحدهای مختلف نظیر دبستانها، مدارس راهنمایی تحصیلی یا دوره اول متوسطه و دوره دوم متوسطه، مدارس فنی و حرفه‌ای و دانشگاهها و مدارس



عالی تقسیم می‌گردد.

— در داخل هر واحد سازمانی، کار آموزش و پرورش بصورت برنامه‌های مختلف آموزشی و پرورشی تقسیم می‌شود.

— استخدام نیروهای مختلف انسانی و بکار گماردن آنان نظیر کارمندان اداری و مربیان آموزشی در رده‌های مختلف بر مبنای مهارت و شایستگی‌های لازم و در رشته‌های متنوع مورد نظر صورت می‌گیرد.

رعایت این اصل در سازمانهای آموزش و پرورش از تداخل وظایف و مسئولیتها، ضایعات مادی و انسانی جلوگیری کرده و عاملی در پیشرفت امور این قبیل سازمانها خواهد بود. توجه به این اصل در سازمانهای متعدد از جمله سازمانهای آموزش و پرورش در ایران موجب واحدهای ستاد و صف گردیده است.

آنچه باید مورد توجه قرار گیرد، این است که واگذاری مسئولیتها به افراد باید بر اساس حجم کار، لیاقت، ذوق و علاقه فرد، با رعایت تجانس وظایف و شایستگیهای همه جانبه صورت گیرد، و تدریس مواد مختلف درسی در تمام دوره‌های تحصیلی به عهده افرادی گذارده شود که دارای تحصیلات و مهارت و صلاحیت‌های لازم در هر مورد بوده باشند.

**طبق اصل دیگر بوروکراسی، کنترل و ارزشیابی از فعالیتهای سازمان به دقت و بی‌نظر خاصی انجام گرفته و نتایج حاصله از ارزشیابی، ملاک پاداش و ترفیع کارمندان محسوب میگردد.** اجرای این اصل در سازمانهای آموزش و پرورش به دلیل خصایص و ظرافت و دقایق فرایند آموزش و پرورش امری دشوار و پیچیده به نظر می‌رسد زیرا:

۱- در بیشتر سازمانها بویژه سازمانهای صنعتی و تولیدی، طرز کار و نحوه فعالیت کارکنان در این سازمانها گونه‌ای است که امکان مشاهده و کنترل وجود دارد و از طریق تعیین استانداردهای عملیاتی می‌توان چگونگی کار کرد کارکنان را مشخص نمود.

در سازمانهای آموزش و پرورش، کلیه فعالیتهای سازمانی، بازدهی عینی آنگونه که بتوان صد درصد اندازه‌گیری کرد وجود ندارد.

گرچه وجود آزمونهای مختلف و تستهای استاندارد گامهایی در جهت برقراری یک سیستم ارزشیابی و اندازه‌گیری دقیق‌تر فعالیتهای معلمان و دانش‌آموزان می‌تواند تلقی شود، لکن اندازه‌گیریهای عینی هر قدر هم که دقیق باشند قادر به سنجش پاره‌ای مفاهیم نیستند.

مثلاً به موازات یاد دادن مطالبی از درس ریاضی می‌توان مفاهیم انسانی با ارزشی را در کلاس به شاگردان منتقل نمود و لذا سنجش پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان در درس ریاضی ممکن است ولی، اثرات عمیق دیگری که معلم در روح و روان دانش‌آموزان داشته است را نمی‌توان به آسانی و سادگی سنجید.

همچنین در مدارس، معلمان در کلاس و بدور از نظارت مستقیم مدیران یا همکاران خود به آموزش دانش‌آموزان می‌پردازند و لذا ظرافت کار و فعالیت این مربیان آموزشی را نمی‌توان بطور

دقیق مشاهده نموده و مورد کنترل قرار داد.

نکته دیگر اینکه توفیق بیشتر معلمان به ایمان و استعداد و علاقه و دیگر قابلیت‌های آنان از یکسو و احاطه و مهارت به رموز تعلیم و تربیت و شرایط یادگیرنده و فضای آموزشی از سوی دیگر دارد که این امر نظارت و ارزشیابی را که اساس کار مدیریت در یک سازمان بوروکراتیک است به شیوه خاص خود به آسانی امکان‌پذیر نمی‌سازد. نتیجه آنکه:

امر ارزشیابی و داوری در امور کار افراد مختلف سازمان آموزش و پرورش بویژه معلمان از ظرافت خاصی برخوردار بوده و انعطاف و نرمش ویژه‌ای را می‌طلبد.

و از آنجا که پاره‌ای از اهداف آموزش و پرورش در قلمرو آرمانها قرار می‌گیرند سنجش کارآیی این قبیل سازمانها و تعیین مسئول کم و کاست سازمان آموزش و پرورش به آسانی ممکن نبوده و اظهار نظر قطعی و داوری را میسر نمی‌سازد.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

زیرنویسها:

- ۱ - نظریه بوروکراسی، ابوالفضل صادق پور ص ۴
- ۲ - مدیریت به روایت مکتب، سید علیرضا موسوی ص ۱۵.

منابع:

- ۱ - اقتداری، دکتر علیحیدر، فهرست منابع به فارسی سازمان و مدیریت ۱۳۶۶
- ۲ - سازمان و فنون اداری، وزارت آموزش و پرورش ۱۳۶۰
- ۳ - صادقپوره ابوالفضل نظریه بوروکراسی، انتشارات مرکز آموزش و مدیریت دولتی ۱۳۵۷
- ۴ - صافی، احمد مدیریت و برنامه‌ریزی در آموزش و پرورش، دفتر آموزش ضمن خدمت ۱۳۶۶
- ۵ - علاقه‌بند، دکتر علی مقدمات مدیریت آموزشی، ۱۳۶۲
- ۶ - طوسی، دکتر محمدعلی سازمان و فرهنگ و رهبری آن ۱۳۴۲
- ۷ - مجله مدیریت دولتی و مدیریت امروز، مرکز آموزش مدیریت دولتی ۱۳۶۶
- ۸ - موسوی، سید علیرضا مدیریت به روایت مکتب، دفتر آموزش ضمن خدمت ۱۳۶۴