

## کار شایسته و منابع انسانی شایسته

محمد خانباشی - دکترای مدیریت دولتی  
غلامرضا بستان منش - کارشناسی ارشد تحقیق در ارتباطات اجتماعی

### مقدمه

یکی از عوامل مهم توسعه پایدار است. بر همین اساس، یکی از مهمترین اهدافی که آن سازمان دنبال می نماید، تحقق شرایط کار شایسته در جهان است. بدین منظور، این سازمان مجموعه حداقلی از نماگرهای مشخص کننده کار شایسته را پیشنهاد نموده است که البته در انتخاب این نماگرها معنادار بودن این نماگرها و وجود داده های لازم برای محاسبه آنها در طیف وسیعی از کشورها نیز مد نظر بوده است. در ایران نیز همسو با توصیه های بین المللی، موضوع کار شایسته و نماگرهای آن مطرح شده است. نرخ اشتغال و بیکاری در کشور ما به عنوان نماگر اصلی وضعیت اشتغال نیروی کار در نظر گرفته شده و معمولاً سایر جنبه های کار نادیده گرفته می شود، لذا توجه به سایر نماگرهای کار شایسته برای داشتن نمایی کامل تر از وضعیت بازار کار کشور ضروری به نظر می رسد (گزارش امکان سنجی نماگرهای کار شایسته در ایران، ۱۳۹۳). از سوی دیگر کار شایسته مفهومی چند بعدی دارد که علاوه بر کمیت اشتغال به کیفیت آن نیز می پردازد و در نتیجه نه تنها به کار بیشتر، بلکه به کار بهتر و با کیفیت تر نیز توجه دارد که یک بعد آن شغل و بعد دیگر آن سرمایه انسانی (شاغل) است. به بیان دیگر در پرداختن به موضوع کار شایسته نباید از عنصر انسانی غافل شد. به این ترتیب در این نوشتار تلاش شده تا افزون بر پرداختن به مفهوم کار شایسته، نسبت به معرفی ابعاد و مولفه های آن اقدام شود و رابطه آن نیز با رویکرد منابع انسانی شایسته به طور ویژه تبیین گردد.

کار شایسته<sup>۱</sup> از جمله مفاهیمی است که به تازگی در ادبیات بین المللی بازار کار وارد شده و به اعتقاد بسیاری از افراد یکی از ابعاد اصلی توسعه پایدار است. کار شایسته مفهومی جامع برای سنجش وضعیت اشتغال کشورها و دارای ابعاد و نماگرهای آماری گوناگونی مانند اشتغال، بیکاری، اشتغال ناقص و مانند آن است. در حال حاضر، اغلب کشورها از جمله ایران به شدت به نرخ بیکاری به عنوان نماگر وضعیت اشتغال متکی هستند، اما واقعیت این است که این نرخ، به خصوص در کشورهای با درآمد پایین، به تنهایی نمی تواند وضعیت بازار کار را مشخص کند. این مفهوم اولین بار توسط سازمان بین المللی کار (ILO) مطرح گردیده است. آنها کار شایسته را ایجاد فرصت های برابر برای زنان و مردان به منظور دستیابی به کار مناسب و مولد در شرایط آزاد، ایمن، همراه با کرامت انسانی تعریف و مولفه های کار شایسته را حقوق بنیادین کار، حمایت از اشتغال کامل، حمایت از امنیت اجتماعی و حمایت از گفتگوهای اجتماعی معرفی می کنند. هر چند میزان اهمیت برخی از وجوه کار شایسته، در کشورهای مختلف متفاوت است و آن را از فردی تا فردی دیگر، باید به گونه ای متفاوت تعریف نمود، اما مفهوم اولیه و عوامل اصلی کار شایسته، در همه جای جهان همسان است. علاوه بر این، سازمان بین المللی کار و بسیاری دیگر از سازمانهای مدافع حقوق کار بر این باورند که کار شایسته،

1- Descent Work

## مروری بر پیشینه موضوع

سازمان بین‌المللی کار، از نخستین سازمان‌های بین‌المللی است که از بدو پیدایش آن در سال ۱۹۱۹ تلاش مستمر برای برقراری استانداردهای کار داشته است. این سازمان در سال ۱۹۹۹ موضوع کار شایسته را با هدف ارزیابی و بهبود جنبه‌های مختلف کار به عنوان بخشی تفکیک‌ناپذیر از چارچوب سیاستگذاری‌های ملی در دستور کار دولتها قرار داد. سپس در پایان سال ۲۰۰۳ دفتر منطقه‌ای ILO گروه کاری نماگرهای کار شایسته را تشکیل داد. اعضای این گروه کاری موظف شدند تا بر ایجاد یک پایگاه اطلاعاتی منطقه‌ای در مورد نماگرهای کار شایسته و جمع‌آوری مستمر و اصلاح داده‌ها نظارت کنند تا کمکی به دولتهای عضو ILO برای سرعت بخشیدن به تحقق شرایط کار شایسته باشد.

در هفدهمین کنفرانس بین‌المللی آمارشناسان کار نیز اندازه‌گیری ۳۰ نماگر کار شایسته در قالب ۱۱ بعد مختلف کار مطرح گردید. پس از ارزیابی این نماگرها برای کشورهای عضو منطقه آسیا و اقیانوسیه، ۲۳ نماگر کار شایسته که از مطلوبیت زیادی برخوردار بودند، معرفی شدند. از این نماگرها ۳ نماگر به بعد استانداردها و مولفه‌های بنیادی و حقوق کار، ۱۱ نماگر به بعد اشتغال، ۵ نماگر به بعد حمایت اجتماعی و ۴ نماگر نیز به بعد گفتگوی اجتماعی مرتبط بوده است. اما در هجدهمین کنفرانس بین‌المللی آمارشناسان کار، گروه کاری برای اندازه‌گیری کار شایسته با حضور ۷۵ نماینده از کارگران و کارفرمایان، گروه‌هایی از بدنه دولت و سازمان‌های بین‌المللی تشکیل شد. این گروه اصلاحات نماگرها و همین‌طور نماگرهای تکمیلی با تاکید بر نیاز به تولید داده‌های قابل مقایسه، قابل اعتماد و سازگار را مورد بحث قرار دادند. در این کنفرانس قطعنامه مربوط به ادامه کار بر روی اندازه‌گیری کار شایسته، توسط نشست سه‌جانبه به تصویب رسید و توصیه شد که به منظور ارائه راهنمایی بیشتر در مورد اندازه‌گیری کار شایسته گزارش تهیه شده برای توسعه نماگرهای آماری در مناطق برای اجلاس بعدی به روز رسانی گردد.

در ایران نیز مطالعاتی در این زمینه صورت گرفته که می‌توان به مقاله‌ای تحت عنوان «کار شایسته و نماگرهای آن» اشاره نمود که در ادامه ضمن معرفی مفهوم کار شایسته به ابعاد گوناگون و نماگرهای آن، اشاره کوتاهی صورت می‌گیرد.

## مفهوم کار شایسته

کار شایسته از مفاهیمی است که اخیراً در ادبیات بین‌المللی حقوق کار وارد شده و به عنوان یکی از ابعاد اصلی توسعه پایدار شناخته شده است. همچنین می‌توان این مفهوم را به عنوان فرصتی برای افراد جهت دستیابی و حفظ کار خوب و سودمند از لحاظ اقتصادی در شرایط آزادی، برابری، امنیت و کرامت انسان تعریف کرد (Somavia, 1999:3). در این تعریف برخی ابعاد قابل اشاره اند:

- الف) توانایی افراد در یافتن و حفظ کاری که خواهان آن هستند،
- ب) انجام کار بدون وجود اجبار،
- ج) وجود فرصت‌هایی یکسان بدون تبعیض در کار،
- د) احساس امنیت در کار از جهت حفظ سلامتی و تأمین مالی در زمینه بازنشستگی، از کارافتادگی و حوادث شغلی،
- ه) حفظ شأن و کرامت انسانی شاغلان از طریق مشارکت در تصمیم‌گیری برای تعیین شرایط کاری خود (هرندی، ۱۳۸۹: ۱۵).

## ساختار نماگرهای کار شایسته

بر مبنای راهنمای به دست آمده از نشست سه‌جانبه کارشناسان سازمان بین‌المللی کار برای اندازه‌گیری کار شایسته در سپتامبر ۲۰۰۸ و نسخه به روز رسانی شده آن در سال ۲۰۱۳، محورهای اساسی کار شایسته در برگزیده چهار محور استراتژیک می‌باشند که عبارتند از:

- \* استانداردها و مولفه‌های بنیادی و حقوق کار
- \* اشتغال
- \* حمایت اجتماعی
- \* گفتگوی اجتماعی

## مؤلفه‌های کار شایسته از نگاه سازمان بین‌المللی کار

در کنار تبیین مفهوم کار شایسته، تحلیل و بررسی مؤلفه‌های مطرح در این مقوله امری ضروری است؛ چرا که کار شایسته بدون مؤلفه‌های خود اساساً بی‌معنی جلوه می‌نماید. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از حقوق بنیادین کار، اشتغال مولد، حمایت و گفتگوی اجتماعی (ILO, 2012: 6). توضیح کلی این موارد در ادامه آورده شده است (حبیب‌زاده و اشکیوس، ۱۳۹۲):

## توجه به حقوق بنیادین کار

منظور از حقوق بنیادین کار مجموعه ای از ماهیت ها، کمیت ها و اوصافی است که در صورت عدم حضور یا نقش آفرینی در عرصه و روابط کار، آسیبی به حقوق بشر و در نتیجه کرامت انسانی فرد، وارد می گردد.

### الف- لغو کار اجباری

فطری بودن آزادی انسان، آزادی کار را نیز شامل می شود؛ بدین معنا که افراد وقتی احساس آرامش می کنند که، براساس کشش های طبیعی خود، به کوشش و تلاش بپردازند. بنابراین، هیچ گونه جبر و تحمیلی از این بابت روا نیست.

### ب- آزادی انجمن و حق تشکل

تشکل عبارت است از میثاقی که براساس آن افراد متعدد، با داشتن علایق و آرمان های مشترک، فعالیت خود را تنظیم و موضع مشترکی را به طور مستمر اتخاذ کنند، بدون آن که هدف منفعت طلبانه اقتصادی داشته باشند (ابدی، ۱۳۸۶: ۳۷).

### ج- تساوی مزد و منع تبعیض در اشتغال

توجه نمودن به برابری فرصت ها و رفتار در اشتغال و حرفه برای همه و به عبارتی فراهم نمودن فرصت برابر در شرایط برابر و منع تبعیض در اشتغال و نیز پرداخت مزد مساوی در برابر کار هم ارزش و مساوی بدون در نظر گرفتن جنسیت کارگر، از جمله تدابیری است که دولت، به عنوان خدمتگزار جامعه و مردم ناگزیر از اتخاذ آن در سیاستگذاری اشتغال خواهد بود.

### د- رعایت حداقل سن کار و ممنوعیت کار کودکان

کودک موجودی است که به خاطر وضعیت و آسیب پذیری او همواره در معرض خطرات و ناگواری های گوناگون می باشد. کار کودکان و حمایت از آن ها نیز، یکی از اولین مواردی است که قواعد و موازین بین المللی نسبت به آن وضع شده است.

### حمایت از اشتغال مولد

جهت نیل به کار شایسته باید شرایط معینی برآورده شده تا برای جویندگان کار به اندازه کافی فرصت شغلی وجود داشته باشد و کارگر مزدی را دریافت دارد که نیازهای اساسی او را تأمین نماید. بنابراین با توجه به پیچیدگی اشتغال و ابعاد گوناگون آن، توجه به این ابعاد از جنبه های فردی و اجتماعی حائز اهمیت می باشد (عراقی، ۱۳۹۱: ۱۵۵).

هرچند اشتغال نتیجه بدیهی فراهم بودن عوامل تولید است، اما بدون تردید منظور از اشتغال مولد صرفاً اشاره به گروه خاصی از مشاغل و حرفه ها نیست، بلکه اشاره به نوع و مدل اشتغال زایی نظام اقتصادی است.

### توسعه حمایت های اجتماعی

می توان تأمین اجتماعی را مجموعه اقدامات سازمان یافته ای دانست که جامعه برای حمایت از اعضای خود به هنگام تنگناهای مذکور پیش بینی و انجام می دهد (استوارسنگری، ۱۳۸۷: ۵۷). این حمایت اجتماعی از جمله مؤلفه های کار شایسته به شمار می رود.

### تحکیم و تقویت گفتگوی اجتماعی

بدون گفتگو هیچ گاه وجوه اشتراک و افتراق، مشکلات و علایق شناسایی نخواهند شد. شرکای اجتماعی

(کارگر و کارفرما) نیز، جهت شناسایی و حل مشکلات حوزه کار، نیازمند گفتگو با دولت بوده و از این طریق قادر به درک بهتر و کامل تری از نیازها، خواست ها، شرایط و مشکلات طرف مقابل می باشند (محدث، ۱۳۸۳: ۲۹).

هر یک از مؤلفه های اشتغال، حقوق کار، امنیت اجتماعی و گفتمان اجتماعی و ترکیب چهارگانه آن به صورت کار شایسته می تواند بر بازار کار و در نتیجه رشد و توسعه جامعه تأثیرگذار باشد. عصاره و نتیجه سیاست کار شایسته در واقع تلاش برای به حداکثر رساندن همیاری فیما بین عناصر مختلف و پیدا کردن سیاست ها و انتخابهای مناسب برای غلبه بر این محدودیت ها است (بختیاری، ۱۳۸۹: ۶۸).

## ابعاد یا شاخص های معرف کار شایسته

در طرح مطالعاتی دیگری، محورهای مورد بحث در برگزیده یازده بعد به شرح زیر به دست آمده اند (گزارش امکان سنجی نماگرهای کار شایسته در ایران، ۱۳۹۳):

### وجود فرصت های شغلی (پوشش دهنده دو محور استراتژیک اول و دوم)

یکی از اجزای اصلی و ضروری کار شایسته میزان دستیابی جمعیت جویای کار یک کشور به کار است. فرصت شغلی را، از بعد مثبت بر حسب تعداد مشاغل و نیروی کار فعال کشور به جمعیت پایه متناسب با آن مشاغل می سنجند. از بعد منفی نیز تعداد بیکاران یا کم کاران و به تعبیری کمبود فرصت های شغلی در یک کشور را مبنای اندازه گیری فرصت های شغلی می شناسند.

### دریافتی مناسب و کار مولد (پوشش دهنده دو محور استراتژیک اول و سوم)

کار شایسته مقوله ای فراتر از پرداختی مناسب است و علاوه بر جنبه ایستای کار که همان نرخ دستمزد شایسته است، باید وجه پویای آن یعنی تداوم پرداخت دستمزد شایسته برای تامین مخارج زندگی، متناسب با افزایش قیمت کالا نیز مورد توجه قرار گیرد.

### ساعت کار شایسته (پوشش دهنده دو محور استراتژیک اول و سوم)

دست کم می توان چهار وجه کار شایسته را مرتبط با ساعت کار دانست. ساعت کار بیش از حد مجاز و ساعت کار غیر معمول موجب آسیب های جسمی و روحی به شاغل و سبب بر هم خوردن تعادل بین کار و زندگی خانوادگی می شود. ساعت کار بیش از حد مجاز معمولاً هشدار است برای آن که پرداختی کارمند متناسب با ساعت کار وی نیست. ساعت کار کم نیز عدم استفاده کامل از فرصت های شغلی است.

### تعادل بین کار، خانواده و زندگی شخصی (پوشش دهنده دو محور استراتژیک اول و سوم)

در بسیاری از کشورهای جهان ارتباط و تعادل بین کار، خانواده و زندگی شخصی یک معضل مهم محسوب می شود. چون در خیلی از نقاط جهان مسئولیت زنان به طور عمده نگهداری از فرزندان و رسیدگی به امور خانواده است، این معضل اجحاف بزرگی به حقوق زنان محسوب می شود و دولت ها و بنگاه های اقتصادی به دلایل زیادی ناچارند که این جنبه از کار شایسته را هم بررسی و اندازه گیری کنند.

### کاری که باید از بین برود (پوشش دهنده دو محور استراتژیک اول و سوم)

کار شایسته کاری است که مورد پذیرش جامعه باشد. برای این که کاری که باید از بین برود را از نماگرهای فرصت شغلی خارج کنیم و از سوی دیگر نظارتی بر نحوه حذف آن از این نماگرها داشته باشیم، لازم است چگونگی به وجود آمدن این نوع از کار ها مورد بررسی قرار گیرد که از لحاظ سازمان بین المللی کار، کار کودک و کار اجباری از کارهایی هستند که باید از بین بروند.

## ثبات و امنیت شغلی (پوشش دهنده سه محور استراتژیک اول، دوم و سوم)

برای بسیاری از مردم، از دست دادن کار یا شغل یک رویداد مهم تلقی می شود و کمترین تردیدی هم نداریم که بسیاری از مردم امنیت شغلی را یک وجه مهم کار شایسته می دانند.

## فرصت های برابر و رفتار منصفانه در اشتغال (پوشش دهنده سه محور استراتژیک اول، دوم و سوم)

فرصتهای برابر و رفتار منصفانه در اشتغال، ساده ترین و اولین انتظار ذاتی بشر است. این رفتار منصفانه در سطح بین المللی به صورت تساوی فرصتهای شغلی و حقوق یکسان برای کارهایی که ارزش یکسان دارند، بیان شده است. مقاله نامه شماره ۱۱۱ سازمان بین المللی کار در مورد تبعیض شغلی (مصوب ۱۹۵۸)، تبعیض را هر گونه امتیاز یا محرومیت یا تمایز بر حسب نژاد، رنگ پوست، جنسیت، مذهب، عقیده سیاسی، اصل و نسب ملی یا اصالت اجتماعی که موجب خنثی یا تضعیف کردن فرصت برابر یا عملکرد و رفتار عادلانه در اشتغال شود، تعریف می نماید.

ویژگیهای فردی شامل سن، ناتوانی، بیماری و دلایل دیگر را نیز می توان به موارد تبعیض اضافه کرد. مقاله نامه شماره ۱۶۰ در خصوص پاداش یکسان، (مصوب ۱۹۵۱) در مورد عدم تبعیض و دسترسی مساوی به شغل، عملکرد عادلانه به معنای کار کردن بدون اذیت یا سختی، استقلال و آزادی عمل و بررسی شکایات موارد دیگری هستند که در حوزه انصاف در کار مطرح می باشند. بررسی عادلانه شکایات و مشکلات تا حد زیادی مربوط به وجود یا عدم وجود ساز و کارهای گفتگوهای اجتماعی در محل کار است.

## محیط کار ایمن (پوشش دهنده دو محور استراتژیک اول و دوم)

بر اساس برآورد ILO سالانه چند میلیون نفر در سراسر جهان به دلیل حوادث ناشی از کار فوت می کنند. به طور متوسط هر روز چند هزار مرگ در ارتباط با کار اتفاق می افتد. هزینه کل آسیب ها و امراض شغلی به جامعه، بنگاههای اقتصادی و به ویژه به کارکنان این بنگاهها تحمیل می شود.

## تامین اجتماعی (پوشش دهنده دو محور استراتژیک اول و سوم)

یکی از ویژگیهای کار در سراسر جهان، تأمین اجتماعی کافی نیروی کار است. البته در جوامع مختلف میزان آسیبهای ناشی

از کار، نوع و گستره حمایت بسیار متفاوت است. اغلب کشورها دارای اشکالی از حمایت اجتماعی در برابر مشکلات و فقر هستند. سازمان بین المللی کار نیاز به حمایت اجتماعی را تشخیص داده و آن را به عنوان حق اصلی بشر و وسیله ای برای پرورش انسجام اجتماعی، کرامت انسانی و عدالت اجتماعی تعریف می کند.

## گفتگوی اجتماعی، نمایندگان کارگران و کارفرمایان (پوشش دهنده دو محور استراتژیک اول و چهارم)

یک وجه مهم کار شایسته، شرایطی است که کارگران می توانند خود را در مسائل مربوط به کار مطرح کنند. این کار از طریق گفتگوهای اجتماعی بین نماینده منتخب کارگران و کارفرما صورت می گیرد. توانایی کارگران در دفاع از علاقت خود در مذاکرات با کارفرما، عامل اساسی دموکراسی در محل کار می باشد. چندین مقاله نامه کلیدی ILO شرایط گفتگوی اجتماعی را به ویژه در مقاله نامه ۸۷ مصوب ۱۹۴۸ در مورد آزادی ارتباطات و حمایت از حق تشکلهای و مقاله نامه شماره ۹۸ مصوب ۱۹۴۹ در مورد حق تشکلها و پیمانهای جمعی مشخص می کند.

## مفهوم اجتماعی اقتصادی کار شایسته (پوشش دهنده چهار محور استراتژیک)

علاوه بر سنجش کار شایسته، توجه به زمینه اجتماعی، اقتصادی کار شایسته نیز قابل اهمیت است. در اینجا سه جنبه این مفهوم مورد توجه قرار می گیرد.

- \* زمینه اجتماعی، اقتصادی که ممکن است بر دوام کار یا شرایط آن تأثیر بگذارد.
- \* زمینه اجتماعی و اقتصادی که بر انجام کار تاثیر می گذارد.
- \* جنبه های ترکیب اشتغال که برای سنجش برخی نماگرهای کار مورد نیاز هستند.

افزون بر موارد فوق، سه عامل دیگر نیز در حوزه شاخص های معرف کار شایسته ذکر گردیده اند که عبارتند از (بختاری، ۱۳۸۹: ۶۸): انتخاب و انجام کار در شرایط آزادی و اختیار، مولد بودن کار (کار مولد یعنی کاری که در نتیجه آن یک سطح قابل قبول برای تأمین زندگی کارگر و خانواده اش فراهم شود و توسعه پایدار و رقابت پذیری بنگاه ها و کشور را میسر سازد) و شرافت کاری (منظور آن است که کارگران قادر باشند تا علاقت خود را ابراز داشته و در تصمیم گیری های مربوط به شرایط کار مشارکت مؤثری داشته باشند، از جمله آن که کارگران بتوانند علاقت و

منافع خود را به صورت جمعی اظهار نمایند).

## گونه شناسی نماگرهای آماری کار شایسته

نماگرهای آماری بر اساس اهمیت و در دسترس بودن در وضعیت حاضر، به چهار گروه اصلی، تکمیلی، آینده و مفهوم اجتماعی، اقتصادی تقسیم بندی می شوند. نماگرهای اصلی نماگرهایی می باشند که اکثریت کشورها این نماگرها را تولید می نمایند و دارای اهمیت ویژه ای می باشد، نماگرهای تکمیلی نیز در درجه بعدی اهمیت قرار دارند، ولی تولید آنها موجب شفاف سازی و بهبود تصمیم گیری در حوزه بازار کار می شود. نماگرهای مفهوم اجتماعی، اقتصادی نیز از جنبه های اجتماعی، اقتصادی تصویری از وضعیت بازار کار را ارائه می دهد.

نماگرهای آینده نیز در خصوص نماگرهایی می باشد که نیاز به سنجش بیشتری دارد و توسط سازمان بین المللی کار در دست بررسی می باشد (گزارش امکان سنجی نماگرهای کار شایسته در ایران، ۱۳۹۳).

## نقدی بر دیدگاه کار شایسته

شرکت ها و سازمان ها باید سهم مؤثرتری در ایجاد شغل، حقوق و دستمزد بیش تر از طریق سرمایه گذاری، نوآوری در تولید و انعطاف پذیری ایفا نمایند.

تجربه سازمان بین المللی کار نشان می دهد که این امر تنها از طریق سرمایه گذاری در منابع انسانی به ویژه اقدامات اصلاحی در آموزش فنی و حرفه ای، سیاست های امنیت شغلی و درآمدی و روابط کاری جمعی مبتنی بر همکاری حاصل می شود.

همچنین سیاست های ملی و بین المللی باید از اهداف اشتغال حمایت کنند. اولویت بخشیدن به سیاست های اجتماعی و اقتصادی از طریق کمک به بهبود میزان و کیفیت فرصت های کار برای زنان و مردان و نیز تلاش برای رسیدن به توافق و هماهنگی سیاستهای کار سازنده در حد ملی و فراملی از جمله راه های حمایت از اشتغال هستند.

با این وجود یکی از ایرادهایی که معمولاً از کار شایسته گرفته می شود آن است که اجرای سیاست ها و اقدامات مذکور از سوی مؤسسات حمایتی، پر هزینه بوده و مانع رشد و پویایی در اقتصاد می شود. مخالفان کار شایسته که غالباً از کشورهای در حال توسعه هستند، ادعا می کنند که شرکت های تولیدی و تجاری نمی توانند از عهده هزینه های سنگین حاصل از اجرای سیاست های اجتماعی برآیند و در نتیجه سودآوری و رقابت پذیری کاهش می یابد. این در حالی است که مطالعات تجربی و تجربیات عملی ثابت می کند که کار شایسته نه تنها از سوی منطق و عقل سلیم پذیرفته می شود بلکه سودمند بودن آن را می توان در اقتصاد خرد و کلان نیز به اثبات رساند (Reducing the Decent Work Deficit, 2001).

## مدیریت منابع انسانی شایسته محور به چه معنا است؟

مدیریت بر پایه شایستگی یا به عبارت دیگر مدیریت منابع انسانی با رویکرد شایستگی، بعد از مقاله لاولر (۱۹۹۴) مطرح شد که در آن مقاله از اهمیت شایستگی در سازمانها سخن به میان آمد. لاولر سیر تحولی سازمانها، از سازمانهای تحلیل شغل - محور، به سازمانهای شایستگی محور یا شایسته سالار را بررسی کرد. امروزه تعداد وسیعی از سازمانها، روش های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی (Competency-based HRM Practices) را به کار می برند. شایان ذکر است که با وجود استفاده و کاربرد آن به روشهای متفاوت، به نظر می رسد شایستگیها از لحاظ مفهومی، نیاز به تفسیر و توضیح دارند (دی دوبوا، ۱۳۹۲).

**سطح فردی:** شامل دانش و مهارت‌های بالقوه، ظرفیت‌ها (قابلیت‌ها) و صلاحیت‌های کارکنان.

**سطوح سازمانی:** شامل روش ویژه سازمان در ترکیب منابع گوناگون. به عبارت دیگر، شایستگی شامل ترکیب متقابل دانش و مهارت‌های کارکنان با دیگر منابع سازمان، مانند دانش سیستمها، امور جاری، رویه‌ها و تولیدات فناورانه است.

**سطح راهبردی:** ایجاد و حفظ برتری رقابت آمیز، از راه ترکیب خاصی از دانش، مهارت‌ها، ساختارها، راهبردها و فرایندها است.

## الگوهای شایستگی

الگوی شایستگی عبارت است از یک الگوی قابل اندازه گیری برای سنجش توانایی‌ها و رفتارهای مورد نیاز برای انجام دادن فعالیت‌های کاری به صورت موفقیت آمیز. هدف از تدوین مدل شایستگی در هر سازمان ارائه الگویی برای یکپارچه سازی عملکرد سامانه منابع انسانی است، به گونه‌ای که منجر به عملکرد مؤثر و موفقیت سازمانی شود (دهقانان، ۱۳۸۶: ۱۱۸). الگوی شایستگی یک شکل انتزاعی است که رابطه بین شایستگی‌های مورد نظر را به صورت نظام مند و مفهومی نمایش می‌دهد.

## ویژگی‌های مدل‌های شایستگی منابع انسانی

الگو و معماری شایستگی، ساختاری برای شرح شغل و مقیاسی برای ارزیابی عملکرد است. این ساختار به سازمانها امکان می‌دهد، به هنگام ارزیابی افراد و توانایی‌های مورد نیاز آنها، به یک زبان سخن گویند. از سوی دیگر، سازمانها با مقایسه شایستگی افراد با شایستگی‌های مورد نیاز برای شغل، به سهولت خواهند توانست سطح مهارت شایستگی‌های افراد را تعیین کنند. ویژگی‌های مدل شایستگی مطلوب عبارتند از:

- \* منحصر به فرد (هر شایستگی به یک ویژگی تخصیص داده شود)
- \* یکنواختی یا همگنی داخلی (شایستگی‌های هر ویژگی به هم شبیه و از سایر شایستگی‌های دیگر متفاوت باشند)
- \* جامعیت (هر ویژگی مهم باید در الگو باشد)
- \* ثبات و پایداری (شایستگیها به سهولت بین ویژگی قابل نقل و انتقال نباشد)
- \* نام‌گذاری مرتبط (نام ضمن کوتاهی خود، منظور و مفهوم را منتقل کند)

با بررسی تعاریف گوناگون شایستگی، چنین به نظر می‌رسد که شایستگی همانند چیزی در بر گیرنده هر آن چیزی است به گونه‌ای مستقیم یا غیرمستقیم بر روی عملکرد شغلی تاثیر دارد. به عبارت دیگر شایستگی‌ها بیانگر این مساله است که افراد چگونه باید انجام وظیفه کنند و یا در شرایط خاص چگونه واکنش نشان داده، یا چگونه رفتار کنند؟

## تعریف شایستگی

روان شناسان، شایستگی را محرک، ویژگی یا مهارت برجسته تعریف کرده‌اند که منجر به عملکرد شغلی بهتر می‌شود.

همچنین تعریف ارائه شده توسط جامعه بین المللی عملکرد (ISPI) می‌گوید: مجموعه دانش، مهارت و نگرش‌هایی که کارکنان را قادر می‌سازد به صورتی اثربخش فعالیت‌های مربوط به شغل و یا عملکرد شغلی را طبق استانداردهای مورد انتظار انجام دهند، شایستگی نامیده می‌شود.

اسپنسر و اسپنسر ۱۹۹۳ شایستگی را ویژگی زیربنایی فرد که به طور کلی با عملکرد اثربخش ملاک مدار و یا عملکرد برتر در یک شغل یا وضعیت، رابطه دارد تعریف می‌کنند.

## تاریخچه شایستگی

**کرسید ۱۹۹۸** نیز بر این باور است که رویکرد شایستگی، رویکردی جدید در مدیریت منابع انسانی نیست و رومی‌ها، در تلاش برای دستیابی به صفات جزئی و تفصیلی سرباز خوب رومی از آن استفاده می‌کردند.

در هر حال متدولوژی مبتنی بر شایستگی به شکل مدون و امروزی توسط شرکت **هی-مکبر** که مؤسس آن **دیوید مک کلند** روان شناس برجسته دانشگاه **هاروارد** بود، در اواخر دهه ۱۹۶۰ و اوایل دهه ۱۹۷۰ ارائه شد. مک کلند، کار را با تعریف **متغیرهای شایستگی** آغاز کرد که می‌توانستند عملکرد شغلی را پیش بینی کنند و تحت تاثیر جنسیت، نژاد یا عوامل اجتماعی و اقتصادی قرار نمی‌گرفتند. مطالعات او به شناسایی جنبه‌های مختلف عملکرد کمک کرد.

## سطوح شایستگی

شایستگی را می‌توان در سه سطح فردی، سازمانی و راهبردی دسته‌بندی کرد.

## نتیجه گیری

کار شایسته در واژه شناسی سازمان بین‌المللی کار عبارت است از فرصت دستیابی به کار مولد در شرایط آزادی، امنیت، برابری و شرافت انسانی (Anker, R., 2002, p.12). یکی از بزرگ‌ترین مشکلات در اجرای کار شایسته، بخش غیررسمی است که در قسمت‌های مختلف جهان رایج شده است. در این نوع کار هیچ‌گونه مالیاتی دریافت نمی‌شود و کمکی نیز اعطا نمی‌گردد و به عبارت دیگر قوانین کار در مورد مشاغل غیر رسمی اجرا نمی‌گردد. بخش غیررسمی همچنان در حال رشد و گسترش است. حضور زنان در بخش غیررسمی را می‌توان به راحتی در بسیاری از کشورها ملاحظه نمود. ازدیاد و گستردگی بخش غیر رسمی کار دلایل متفاوتی دارد از جمله رشد اقتصادی ناکافی، تغییرات ساختاری غلط، مازاد نیروی کار، فقدان امنیت اجتماعی و وجود موانع در راه رسیدن به کارهای بخش رسمی. میزان سرمایه‌گذاری و بهره‌وری در بخش غیر رسمی پایین بوده و نیروی کار هیچ نوع آموزشی برای کسب مهارت در کار دریافت نمی‌کند. درآمدها پائین بوده و اغلب به صورت نامنظم پرداخت می‌شود و شرایط کار نامطمئن و خطرناک می‌باشد. البته کارهای غیر رسمی به لحاظ بدی شرایط کار به درجات مختلفی تقسیم می‌شوند و گاهی دیده می‌شود که بخش مزبور خدمات تامین کار به شرکت‌های چند ملیتی انجام می‌دهند. مرز بین دو بخش رسمی و غیر رسمی واضح و مشخص نیست. فرض می‌شد که بخش غیر رسمی در نهایت به داخل بخش

رسمی کشیده خواهد شد. روشن است که چنین اتفاقی صورت نگرفته است (Decent Work Development Index, 2001). از این رو سازمان مذکور طی چند سال اخیر به بازنگری موضع و سیاست‌های خود نسبت به کار غیر رسمی پرداخته است و پروژه‌ها و برنامه‌هایی را با هدف بهبود وضعیت اطلاعات، امنیت اجتماعی، حمایت از فعالیت‌های تجاری در ابعاد مختلف آموزش‌های شغلی، برابری جنسی، ایمنی کار و ... را در دست اجرا دارد. اما چه اقداماتی را می‌توان در جهت ارتقاء و ترویج کار شایسته انجام داد؟ مسلم است که فائق آمدن بر کسری کار شایسته به تلاش زیادی، هم در سطح ملی و هم در سطح بین‌المللی نیاز دارد. اجرای مفهوم کار شایسته در وهله نخست از وظایف دولت‌ها و نمایندگان اقتصادی، سیاسی و اجتماعی آنها است. پس از دولت‌ها وظیفه برقراری کار شایسته بر عهده کارفرمایان و کارگران است. به علاوه سازمان‌های غیردولتی می‌توانند به ایفای نقش مؤثری در این رابطه بپردازند. تشخیص و شناسایی کار شایسته در داخل کشورها نیازمند عزم ملی، اراده سیاسی و اولویت بخشیدن به استراتژی‌هایی است که هدف آنها توسعه سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کشور می‌باشد. در این رابطه برخورداری از مدیریت قوی و کارآمد برای اجرای واقعی مفهوم کار شایسته امری غیرقابل انکار است. از این رو موقعیت ضعیف و کمبود منابع سازمان‌های متولی نیروی کار در کشورهای مختلف می‌تواند مانع بزرگی در تحقق اهداف مربوط به شمار آید.

از سوی دیگر سیر دگرگونی سازمانها، از سازمانهای تحلیل شغل محور، به سازمانهای شایستگی محور یا شایسته‌سالار، یک تغییر اساسی در حوزه مدیریت سازمانها به شمار می‌رود. در این راستا نیز اشاره کوتاهی به موضوع مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی صورت گرفت. در نتیجه این تغییر جهت بنیادین، امروزه تعداد وسیعی از سازمانها، روش‌های مدیریت منابع انسانی شایستگی محور را به کار می‌برند. به عبارت دیگر شایستگی، همچون چتری گسترده در برگیرنده هر آن چیزی است که به گونه‌ای مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد شغلی سرمایه‌های انسانی تاثیر دارد. در رویکرد مورد بحث مجموعه دانش، مهارت و نگرش‌هایی که کارکنان را قادر می‌سازد تا به صورتی اثربخش، فعالیت‌های مربوط به شغل و یا عملکرد شغلی را طبق استانداردهای مورد انتظار انجام دهند، شایستگی نامیده می‌شود. با توجه به آن چه که قبلاً در خصوص مفهوم کار شایسته بیان شد مجموعه شایستگی‌های سازمانی می‌توانند سخت‌افزاری (مربوط به خود شغل) باشند یا ممکن است شایستگی‌های نرم افزاری یا درونی بوده و در رابطه با خود شاغلان یا منابع انسانی تعریف شوند. در این مقاله تلاش شد که تا حد امکان ارتباط میان این دو بخش و امکان تجمیع آنها مورد تاکید قرار گیرد. با توجه به آن چه مورد بحث قرار گرفت انتظار می‌رود که از تلفیق این دو بعد شایستگی هم افزایی قابل توجهی حاصل گردد که سازمان‌های اجرایی و مجموعه کشور از آن به خوبی بهره‌مند گردند. چنین رویکردی از آن رو نیز حائز اهمیت



است که در صورت تعریف الگویی جامع و ترکیبی که در آن مفهوم شایستگی از هر دو منظر شغلی و نیروی انسانی تعریف گردد، شاید بتوان به مدلی کامل تر از شایستگی در مفهوم فراگیر آن در حوزه سازمان، مدیریت و اشتغال، دست یافت.

## منابع

۱. ابدی، سعیدرضا، ۱۳۸۶، تحلیل کار شایسته در جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، تهران، دانشگاه شهید بهشتی
۲. دی دوبوا، دیوید، ۱۳۹۲، مدیریت منابع انسانی شایسته محور، ترجمه ابطحی حسین، کرمانشاهی شقایق، منتظر راحله و شادان سعید، تهران، انتشارات مهربان
۳. بختیاری، صادق، ۱۳۸۹، کار شایسته در بازار کار ایران، فصلنامه راهبرد، شماره پنجاه و هفت، سال نوزدهم
۴. دهقانان، حامد، ۱۳۸۶، مدیریت بر مبنای شایستگی، مجله مجلس و پژوهش، سال ۱۳، شماره ۵۳، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی
۵. امکان سنجی نماگرهای کار شایسته در ایران، ۱۳۹۳، مرکز آمار و اطلاعات راهبردی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی
۶. هرندی، فاطمه، ۱۳۸۹، کار شایسته و نماگرهای آن در ایران، مجله کار و جامعه، شماره ۱۲۸
۷. استوار سنگری، کورش، ۱۳۸۷، حقوق تأمین اجتماعی، تهران، نشر میزان
۸. عراقی، سید عزت الله، ۱۳۹۱، تحول حقوق بین المللی کار، تهران، مؤسسه کار و تأمین اجتماعی
۹. محدث، جواد، ۱۳۸۳، گفتگوی اجتماعی؛ فرآیندها و پیامدها، مجله کار و جامعه، شماره ۱
۱۰. حبیب زاده، توکل و اشکبوس، حمزه، ۱۳۹۲، تحلیل کار شایسته در پرتو اسناد بالادستی در جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه بررسی های حقوق عمومی / سال دوم، شماره ۱، ص ۱۲۱ تا ۱۴۵
11. Decent Work Development Index, 1990-2000, ILO Labour Overview, 2001, pp.45-49
12. Reducing the Decent Work Deficit: A global challenge, 2001, Summary of the Director, General's report to the 2001 International Labor Conference
13. Somavia, Juan, (1999), Director-General, 87th Session of the International Labour Conference, International Labour Office: Geneva