

به دنبال شایسته سالاری

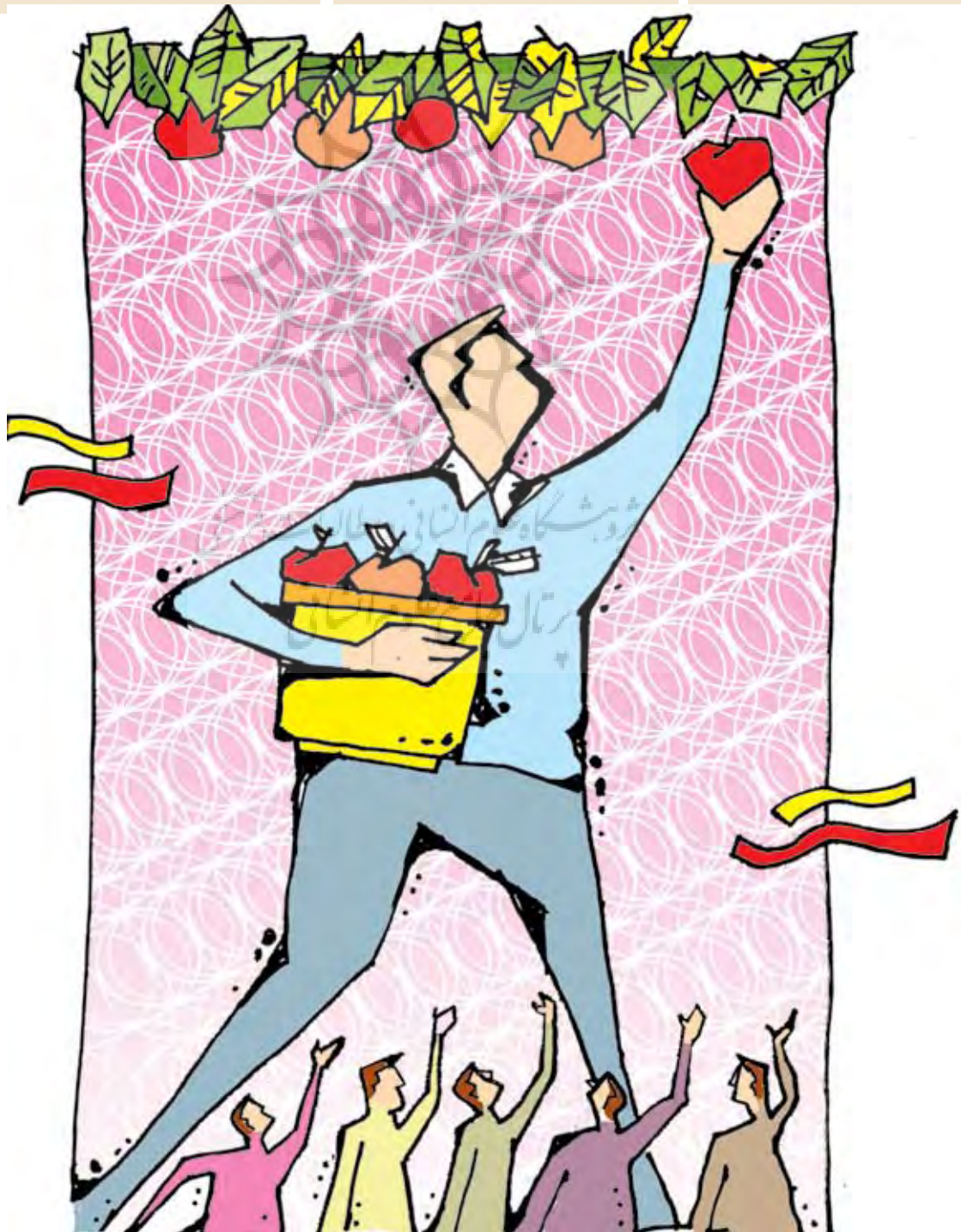
داوود حسنی

آمده که در چند سال اخیر موضوع شایسته سالاری حداقل در گفتار بسیار پررنگ شده و تا چه اندازه در عمل مورد پیگیری قرار گرفته است و مزایای آن چیست و راه‌های دستیابی به آن کدام است، موضوعاتی است که نیاز به تامل جدی دارد. به هر حال پایداری به اصل شایسته سالاری در سازمان تعهدی است برای رشد و اعتلای سازمان.

نخبگان نواندیش و به بیان دیگر شایستگان باشد. شایسته سالاری یا شایسته محوری اگرچه مفهومی رایج و تاحدودی شناخته شده در ادبیات مدیریتی جامعه ماست، ولی اهمیت و حساسیت موضوع به ویژه در جهان رقابتی امروز ایجاب می‌کند که این مفهوم از ابعاد گوناگون مورد تحلیل و نقد و ارزیابی قرار گیرد. اینکه چه بر سر سازمان‌های ما

چکیده

اداره سازمان‌ها و بنگاه‌ها در عصر حاضر بر پایه قانونمداری همراه با دانش، بصیرت، تخصص و تعهد اخلاقی به گونه‌ای که در داخل پاسخگویی نیازهای معنوی و مادی جامعه و در سطح منطقه‌ای و جهانی توانایی برخورد با انواع دگرگونی‌ها را داشته باشد، تنها از عهده کسانی بر می‌آید که در زمره



مقدمه

امروزه سازمان‌ها نسبت به گذشته درگیر رقابت سخت تری هستند: سختی و تغییر سریع شرایط بازار کار، کمبود افراد با استعداد و توانا و نیز موانع موجود در خصوص حفظ بهره‌وری نیروی کار فعلی، رقابت‌ها در خصوص آموزش کفافی و پرورش دادن کارکنان، افزایش و اوج‌گیری هزینه‌های سلامتی و اقدام‌هایی که در حال انجام است تا منابع انسانی را هوشمندتر سازد و موارد دیگری که روز به روز به این موارد می‌پیوندند و آن را پرمعنی‌تر می‌سازند. موضوع‌های روز شامل تغییر بازار کار، تحلیل رفتن استعدادهای کاهش دانش و افزایش تقاضا برای معیارهای مدیریت نیروی کار است. تمامی سازمان‌ها می‌باید به شرایط و وضعیت محیط کار توجه کنند. همچنین امروز عامل انسانی به کلیدی‌ترین عامل توسعه در مقیاس ملی و بنگاه‌های اقتصادی تبدیل شده است. از انقلاب صنعتی به این سو نیز اکثر اندیشمندان مدیریت در کنار سرمایه و عوامل فیزیکی بر نیروی کار، نحوه به‌کارگیری، ساختار تشکیلاتی - سازمانی آن در ایجاد رقابت و افزایش بازده و بهره‌وری در مدیریت توجه داشته‌اند، با این وجود همواره پیشداوری‌هایی نیز در خصوص این سرمایه ارزشمند مطرح بوده است و گاه مدیران سازمان‌ها با بدبینی به زیردستان خود می‌نگرند.

اما شرایط فعلی حاکم بر دنیای رقابت موجب تغییر نگرش مدیران و اهمیت منابع انسانی سازمان‌ها شده است. امروز بنگاه‌ها و سازمان‌ها برای بقای خود و ضرورت حضور در عرصه فعالیت‌های جهانی، نیاز به شایسته‌سالاری و شایسته‌محوری را نسبت به گذشته بیشتر احساس می‌کنند؛ زیرا شرایط رقابتی در سطح جامعه و سطح جهانی به شدت تنگتر شده است و سازمان‌ها ناگزیر به پذیرش و اجرای این رویکرد مهم و راهبردی مدیریت منابع انسانی هستند. فراوانی مباحث مربوط به مدیریت منابع انسانی، مدیریت تحول و تغییر، شایسته‌سالاری، مدیریت عملکرد و مدیریت مشارکتی و تعامل، خود بیانگر اهمیت و تاثیر غیرقابل انکار شایسته‌سالاری در سازمان‌ها است. ضرورت حکومت‌نخبگان در سازمان‌های امروزی چیزی نیست که بتوان آن را در پس بهانه‌های مختلف پنهان کرد یا به تاخیر انداخت. شایسته‌سالاری یک مزیت رقابتی است که با ظرفیت خلاقیت و سختکوشی کارکنان خود را تعریف می‌کند؛ یعنی سرمایه کارکنان در تعامل با مدیر قرار می‌گیرد و این مدیر ممکن است در زمینه‌های مختلف به لحاظ دانش تخصصی بر کارکنانش برتری نداشته باشد، اما بسترساز هم‌افزایی نیروی کار خویش است و کارکنان را سرمایه ارزشمند سازمان خود تلقی می‌کند.

در کشور ما نیز به رغم کاستی‌ها و نارسایی‌های موجود در مدیریت منابع انسانی، ادبیات شایسته‌سالاری در دهه اخیر از رونق خوبی برخوردار بوده است. هر چند برای رسیدن به ایجاد نظام شایستگی موانع مختلفی در سر راه وجود دارد، ولی باتوجه به استعدادهای و قابلیت‌ها و خلاقیت‌های موجود چنانچه این عزم ملی به وجود آید که هر مدیری در هر سطحی خود را ملزم به اجرای نظام شایستگی بداند، قطعاً موانع به تدریج برطرف و شرایط

تحقق نظام مذکور هموارتر خواهد شد.

مفهوم شایسته‌سالاری

اصطلاح شایسته‌سالاری را برای اولین بار «مایکل یانگ»، جامعه‌شناس انگلیسی، در سال ۱۹۵۸ در کتاب «طلوع شایسته‌سالاری» مطرح کرد. وی در کتاب خود موقعیت اجتماعی افراد را در آینده، ترکیبی از بهره‌هوشی و تلاش و کوشش فراوان ذکر کرده بود.

در کتاب «الفبای جامعه‌شناسی» تالیف «لاوسون و گارود»، شایسته‌سالاری چنین تعریف شده است: «نظام شایسته‌سالاری عبارت است از نظامی که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی تنها بر اساس شایستگی و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، گروه قومی یا ثروت به افراد تفویض می‌شود. از سوی دیگر «بیلتون» هم در کتاب «مبانی جامعه‌شناسی» خود اصطلاح شایسته‌سالاری را چنین تعریف کرده است: «شایسته‌سالاری دیدگاهی است که بر اساس آن شهروندان از طریق نظام‌های آموزشی مدرسه‌ای و دانشگاهی و با تلاش و کوشش فراوان، استعدادهای خود را شکوفا کرده و در نهایت، در جامعه فارغ از طبقه اجتماعی، ثروت، نژاد، قومیت و جنسیت برای تصدی مناصب مختلف، تنها بر اساس شایستگی ذاتی برگزیده می‌شوند.»

اما شایسته‌سالاری در دین مبین اسلام بسیار مورد توجه بوده است و ریشه دارد و با آموزه‌های دینی ما آمیخته است و اساساً تلاش انبیاء و صلحا بر پایه استقرار نظام شایسته‌سالاری در اداره جامعه بوده است. در منطق قرآن کریم منصب‌ها و مسئولیت‌ها، امانت‌هایی به شمار می‌آیند که باید به اهله و اولاد واکتار شوند. گفت و گوی خداوند با حضرت ابراهیم(ع)، داستان فرماندهی طالوت بر بنی‌اسرائیل، داستان حضرت یوسف(ع) و عزیز مصر و داستان حضرت موسی(ع) و شعیب پیامبر، همگی اسنادی قرآنی بر ضرورت رعایت عنصر شایسته‌سالاری در گزینش‌ها است. در سیره پیامبر اکرم (ص) نیز شایسته‌سالاری در گزینش‌ها جایگاه ویژه‌ای داشت، به طوری که پس از فتح مکه و هنگامی که عازم نبرد حنین شدند و جوانی به نام «عتاب ابن اسید» را به فرمانداری مکه برگزیدند و به خاطر این انتخاب مورد اعتراض قرار گرفتند، فرمودند: «لایحتج محتج منکم فی مخالفته بصغر سنه فلیس الاکبر هو الافضل بل الافضل هو الاکبر»، (نباید هیچ یک از شما به خاطر کمی سن او مخالفت کنید، زیرا که هر که سن بیشتری دارد برتر نیست، بلکه هر آن کس که برتر است، اوبزرگ‌تر است.) و در جنگ تبوک نیز جوانی به نام «اسامة بن زید» را به فرماندهی انتخاب کردند. امام علی (ع) نیز هم در گفتار و هم در رفتار بر این ویژگی تاکید خاصی داشت و نامه آن حضرت به مالک اشتر خود شاهدهی محکم بر این ادعا است.

مفهوم شایسته‌سالاری به معنای شناسایی، گزینش، جلب و جذب مداوم نیروها و فراهم کردن زمینه‌های اعمال مدیریت بر حسب توانمندی افراد است. همچنین می‌توان مفهوم شایسته‌سالاری را در انتخاب فرد مناسب در زمان و مکان مناسب برای یک پست مشخص دانست که این فرد

می تواند در آن شرایط، تلافی منافع فردی و سازمانی و جامعه را به حداکثر برساند. هر چند این مفهوم به طور اعم در انتخاب و انتصاب مدیران مطرح است، اما آثار آن در بخش های مختلف جامعه و حتی زندگی خانوادگی افراد قابل مشاهده است. در واقع شایسته سالاری آرمانی است که در طول تاریخ از سوی اقشار مختلف مردم مورد مطالبه قرار گرفته است.

اهمیت شایسته سالاری

منابع انسانی ارزشمندترین منابع سازمان ها محسوب می شوند که با تلاش همگانی و ایجاد هماهنگی میان آنها و به کارگیری صحیح آنان و دیگر اجزای سازمان می توان اهداف سازمانی را تحقق بخشید. این منابع دارای توانایی ها و قابلیت های بالقوه ای هستند که در محیط سازمانی به فعل تبدیل می شوند و دستیابی به این مهم نیازمند درک و شناخت کامل انسان ها و فراهم کردن شرایط مناسب برای کار و تلاش است. یکی از مواردی که در این زمینه قابل بررسی است قراردادان افراد در جایگاه های مناسب با توانایی و تجارب و قابلیت آنها است که این فرایند در قالب نظام شایسته سالاری قابل پیگیری است. شایسته سالاری در حقیقت به کارگیری فرد مناسب در حرفه یا پست مناسب بر اساس تجربه، دانش و دیگر موازین تعریف شده است. بنابراین تناسب شغل و شاغل در سازمان خود بیانگر شایسته سالاری است. همچنین این تناسب، یکی از عوامل مهم ایجاد انگیزه شغلی است که خود منجر به رضایت شغلی می شود. از آنجا که رضایت شغلی یک متغیر وابسته است و به عوامل مختلفی از جمله کارهای هموردطلب (کارهایی که فرد بتواند از توانایی ها و استعدادها و مهارت های خود استفاده کند و دستاوردهای موفقیت آمیز خود را بروز دهد) و شرایط مناسب کاری بستگی دارد، شایسته سالاری با تأثیر بر نگرش کلی فرد نسبت به شغلش، شکل گیری رضایت شغلی را تسهیل می کند که اثرات مثبتی از جمله افزایش کارایی و بهره وری، کاهش غیبت، کاهش جابه جایی کارکنان و وفاداری نسبت به سازمان را در پی دارد.

تأثیر شایسته سالاری بر بهره وری نیز موضوعی قابل تامل است. اگر سرمایه های یک سازمان را به سرمایه های طبیعی، اقتصادی، مالی، انسانی و غیره تقسیم کنیم، با اطمینان می توان گفت که منابع انسانی هر سازمان مهمترین سرمایه های آن سازمان هستند که حتی می توانند ضعف سرمایه های دیگر را نیز جبران کنند. به کارگیری افراد شایسته در پست ها و مشاغل مختلف سازمان، موجب تسهیل جریان کار در سازمان و اتخاذ تصمیمات به موقع و کارآمد و جلوگیری از هدر رفت منابع سازمان می شود. به این ترتیب با افزایش بهره وری منابع انسانی، بهره وری سرمایه های دیگر و کل سازمان بهبود می یابد. شاید کشور ژاپن مثال خوبی باشد که با وجود کمبود سرمایه های طبیعی و مشکلات بعد از جنگ جهانی، توانسته است از طریق شایسته سالاری و بهبود بهره وری به موفقیت های عظیمی دست یابد. شایسته سالاری می تواند مانع بروز بی تفاوتی در کارکنان شود. کارکنان

نگاه تیزبینی به تصمیمات مدیریت در مورد خود و همکارانشان دارند. به طور مثال، در انتصاب همیشه یک مقایسه اجتماعی به وجود می آید و انتخاب نکردن فردی شایسته، موجب بروز نارضایتی و بی تفاوتی می شود. بی توجهی مدیران به مسائل و حساسیت های کارکنان، برخورد گزینشی با تخصص افراد، نداشتن شناخت در خصوص شخصیت و نیازهای کارکنان و در نهایت نداشتن شایسته سالاری موجب بروز بی تفاوتی در کارکنان می شود که خود عاملی در جهت کم رنگ شدن وفاداری کارکنان است.

شایسته سالاری از طریق مقابله و کنار زدن گزینش های سنتی مبتنی بر خویشاوندسالاری، حزب سالاری، ویژه سالاری و سفارش سالاری، موجب رشد و توسعه سازمان و امید به آینده روشن برای سازمان می شود که این امر در سطوح ملی نیز کاملاً ملموس است.

در بیان اهمیت شایسته سالاری، نکات مورد اشاره افلاطون - از فلاسفه بزرگ یونان باستان - قابل تامل است:

- فرصت برابر برای آموزش همگانی.
- جست و جوی برتری از لحاظ استعداد باید با بیطرفی و بدون امتیاز قومی و نژادی صورت گیرد.
- برابری و ارتباط بین شغل و مقام با سطح معلومات و استعداد.
- امتحان عمومی از همه افراد به طور یکسان.
- فرزندان هر طبقه اجتماعی بسته به لیاقت و توانایی و بی لیاقتی و ناتوانی از طبقه ای به طبقه دیگر فرستاده شوند.
- مفهوم غنای موروئی کاربردی ندارد.

کارکنان نگاه تیزبینی به تصمیمات مدیریت در مورد خود و همکارانشان دارند. به طور مثال، در انتصاب همیشه یک مقایسه اجتماعی به وجود می آید و انتخاب نکردن فردی شایسته، موجب بروز نارضایتی و بی تفاوتی می شود.

به دنبال شایسته سالاری

سازمان های امروزی نسبت به سالیان گذشته با چالش های زیادی روبه رو هستند. تغییرات پی در پی محیطی و تأثیر این تغییرات به لحاظ اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، تکنولوژیکی و... در اداره سازمان ها اثر گذاشته و مدیریت سازمان ها را درگیر مسائل مختلف کرده است. شاید بیشترین چالش مربوط به تغییرات فن آوری و پیچیدگی های آن، رقابت شدید در

تمهیدات مناسب و خاص خود است که در سازمان‌ها نیز می‌توان آنها را به کار گرفت. حفظ سوابق و ضبط ویژگی‌ها و توانمندی‌های شایستگان دارای اهمیت ویژه‌ای است که امروزه با توسعه نرم‌افزاری و سخت‌افزاری و ایجاد بانک اطلاعاتی، اطلاعات مربوط به شایستگان بالفعل و بالقوه برحسب توانمندی ذهنی و روحی، عمومی و تخصصی و براساس بررسی‌های دقیق علمی و آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند شناخته می‌شوند.

- شایسته‌سنجی: لازم است آن دسته افرادی که فکر می‌کنند توانمندی شایستگان را دارند، بر اساس توانمندی عمومی و تخصصی یا بررسی‌ها و آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند باز شناخته شوند که این مرحله نیازمند بازخوانی دقیق آموزه‌های دینی و اخلاقی، فرهنگی و اجتماعی و مقولات مدیریتی و اجرایی برای تعریف معیارهای سنجش است. فراهم کردن چنین مبانی که به دور از کاستی و ناراستی باشد، باید در افق دراز مدت و به تدریج صورت گیرد.

- شایسته‌گزینی: این مرحله دارای دو بخش است. بخش اول مربوط به ارزیابی و تحلیل نتایج مراحل قبل است و بخش دوم، تخصیص شایستگان به جایگاه در خور آنها مربوط می‌شود. در این مرحله از فرایند، شایسته‌سالاری براساس تحقیقات علمی وضعیت ایده‌آل و ضد ایده‌آل ترسیم شده و بر اساس آن وضعیت افراد شایسته در جایگاه خویش تعیین می‌شود.

- شایسته‌گیری: به معنای جلب و جذب مدیران شایسته است و توجه به اینکه باید یک فضای رقابتی برای فعالیت‌ها به وجود آید و تمهیداتی اثربخش و شفاف و عادلانه به منظور جذب مدیران شایسته ایجاد شود.

- شایسته‌گماری: این مرحله از فرایند شایسته‌سالاری، گماردن شایستگان در جایگاه خود است که این لازمه وجود زمینه‌های فرهنگی است. هرگونه اقدام نسنجیده، خطر شکست فرایند گماردن شایستگان را به همراه دارد. به همین دلیل باید فرهنگ و قوانین حمایتی لازم را در راستای شایسته‌گماری ایجاد کرد.

- شایسته‌داری: حفظ شایستگان از اهمیت بیشتری نسبت به جلب و جذب آنان دارد. لذا باید تمهیدات لازم فراهم شود و با شفافیت و رعایت عدالت و برابری از خروج مدیران پرورش یافته به عنوان سرمایه‌های آماده به سازمان‌های دیگر و یا سایر کشورها جلوگیری کرد.

- شایسته‌پروری: نظام شایسته‌سالار باید با فراهم کردن زمینه‌های پرورش مدیران بالفعل و بالقوه از طریق آزمون‌های کوتاه مدت و دراز مدت، آنان را به مراتب بالاتر بینش و آگاهی و توانمندی سوق دهد که به موازات، این نظام بستر پذیرش مسئولیت‌های سنگین‌تر و ایفای اثر بخش وظایف را فراهم می‌کند.

هر چند می‌توان این فرایند را به مراحل بیشتر یا کمتری تقسیم کرد، اما نکته مهم این است که هر سازمانی با توجه به اهداف، برنامه‌ها و سیاست‌های خود، ابتدا تعریف مناسب و مشخصی از شایستگی و خصوصیات افراد شایسته ارائه و سپس فرایند مذکور را تا استقرار نظام شایسته‌سالار، مورد پیگیری قرار دهد.

عرصه بازار و جریان گسترده اطلاعات و گردش سریع آن باشد. در این میان وجود افراد توانمند، موثر، کارآمد، متخصص، به روز، باتجربه و شایسته که بتوانند از عهده رویارویی با این چالش‌ها برآیند، برای سازمان‌ها غنیمتی بزرگ است. پیگیری شایسته‌سالاری در نظام اداری کشورمان در چند سال اخیر، پاسخی است به نیازی که ارضا نشده است تا سازمان‌ها بتوانند به نشاط سازمانی دست یابند. باید توجه داشت که حرکت به سمت شایسته‌سالاری با چالش‌های زیادی روبه‌رو است و نیاز به برنامه‌ریزی، اصلاحات اساسی و تداوم حرکت در بلندمدت دارد. شاید مهمترین بخش آن همان ابتدای کار است، یعنی انتخاب شایسته‌ها. پی بردن به مفهوم شایستگی، شایسته، واجد صلاحیت بسیار مهم است. البته باید توجه داشت که شایستگی امری نسبی و تغییرپذیر است و ممکن است افراد و سازمان‌های مختلف تعاریف و شاخص‌های متفاوتی برای آن ارائه دهند. دستیابی به نظام شایسته‌سالار نیازمند فرایندی است که می‌توان آن را در قالب مراحل زیر بیان کرد:

- شایسته‌خواهی: شایسته‌خواهی به عنوان یک ارزش اجتماعی، همانند دیگر ارزش‌ها به صورت فرهنگ یک جامعه بروز می‌نماید و در فرهنگ اسلامی نیز به شایسته‌خواهی به عنوان یک ارزش توجه بسیار شده است.

- شایسته‌شناسی: در سطح ملی و کلان شایسته‌شناسی نیازمند

نظام شایسته‌سالاری عبارت است از نظامی که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی تنها بر اساس شایستگی و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، گروه قومی یا ثروت به افراد تفویض می‌شود



راهکارهای تحقق شایسته‌سالاری

مالکیت دولتی در سیستم اقتصادی و مالی کشورمان در طول سال‌های گذشته با فراز و نشیب‌های زیادی به حیات خود ادامه داده است و نظام بانکی کشور نیز متأثر از این مالکیت بوده است. به رغم آثار مثبت مالکیت دولتی در بعضی بخش‌ها، ناکارآمدی آن قابل اغماض نیست و تلاش برای توسعه خصوصی‌سازی در بخش‌های مختلف طی چند سال اخیر در کشورمان و اجرای آن در کشورهای مختلف دنیا به عنوان زمینه‌ساز رسیدن به رشد و توسعه اقتصادی، بیانگر فرار از این ناکارآمدی است. یکی از این ناکارآمدی‌ها در کشورمان، بی‌توجهی به شایسته‌سالاری در سازمان‌ها است که بر همین اساس اولین همایش توسعه شایسته‌سالاری در سازمان‌ها در خرداد ۱۳۸۴ برگزار شد و لایحه شایسته‌سالاری مشتمل بر ۹ ماده در راستای اجرای ماده ۱۴۱ قانون برنامه چهارم توسعه، از سوی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی وقت برای طی مراحل قانونی در مرداد ۱۳۸۴ به هیات وزیران ارائه شد که یکی از اهداف آن استقرار نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌ها بوده است.

ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری

همانطور که بیان شد، اولین مرحله از فرایند شایسته‌سالاری، شایسته‌خواهی است. شایسته‌خواهی یک ارزش اجتماعی و فرهنگی است که تأثیر زیادی در پیشبرد اهداف جامعه و سازمان‌های آن دارد. تحقق شایسته‌سالاری در بانک صادرات مستلزم آن است که ابتدا خواست و تمایل برای به کارگیری افراد شایسته وجود داشته باشد. به عبارت دیگر، فرهنگ حاکم باید این فرصت را به بانک بدهد که به دنبال افراد شایسته باشد. از آنجا که فرهنگ حاکم بر بانک صادرات بیانگر نگرش‌ها و ارزش‌های مورد پذیرش کارکنان آن است، ترویج و تبلیغ فرهنگ شایسته‌سالاری از سوی مدیران ارشد و در تمام سطوح، می‌تواند ضمن نهادینه کردن و پذیرش این ارزش، فرصت و تمایل سازمانی برای استقرار نظام شایسته‌سالار را فراهم کند.

مدیران ارشد شروع کنند

مدیران عالی در هر سازمان، نقش تعیین‌کننده و مؤثری در پیشبرد اهداف سازمان و تأثیر گذاری بر زیردستان خود دارند. مدیران ارشد بانک صادرات برای تحقق شایسته‌سالاری در این بانک، باید از خود شروع کنند و آغازگر حرکت در این راه طولانی و امید بخش شوند. اگر هر مدیری تنها از مدیریت زیردست خود شروع کند و در انتخاب و انتصاب او شایستگی و صلاحیت او را ملاک قرار دهد، به تدریج به سطوح دیگر مدیریتی سرایت کرده و به صورت یک فرهنگ در می‌آید. نکته مثبت آن است که کارکنان بانک با درک تعهد مدیران ارشد به شایسته‌سالاری، خود نیز متعهد به شایسته‌سالاری می‌شوند و می‌پذیرند که برای ارتقا باید شایستگی خود را اثبات کنند، که این موضوع می‌تواند موجب تحرک و تحول سازمانی شود.

ایجاد بانک اطلاعات جامع کارکنان

بدون شک وجود سیستم اطلاعات جامع و یکپارچه در سازمان، می‌تواند راهنمای خوبی برای اتخاذ تصمیمات مدیریتی و به ویژه در رابطه با ترفیع و انتصابات باشد. در این سیستم اطلاعات دقیق کارکنان مانند سن، سابقه، تحصیلات، دوره‌های آموزشی، دفعات تشویق یا تنبیه و... ثبت می‌شود و در هنگام نیاز با مراجعه به فایل مربوطه و در اسرع وقت می‌توان اطلاعات پرسنلی را بازیابی کرد. دقت و صحت و امنیت اطلاعات در این سیستم قابل توجه است.

ایجاد سیستم مدیر ساز

در میان کارکنان بانک، افرادی در زمینه‌های مختلف دارای استعداد و توانایی‌های بالقوه هستند. این کارکنان در واقع سرمایه‌های خاموش بانک هستند که باید استخراج شوند تا صلاحیت و لیاقت خود را نشان دهند. پیشنهاد می‌شود کمیته‌ای با عنوان کمیته استعدادیابی با عضویت کارشناسان و مدیران خبره تشکیل شود تا به کشف و شناسایی کارکنان لایق و شایسته در شبکه بانک صادرات بپردازند. البته باید ابتدا معیارهایی تدوین شود که در نظر گرفتن حداقل و حداکثر سن و سابقه و میزان تحصیلات از آن جمله است. زیرا هدف، سرمایه‌گذاری برای آینده است که باید بازدهی مطلوب را بدهد. پس از کشف کارکنان مستعد، می‌توان در قالب سیستم مدیر ساز به آموزش و پرورش آنها پرداخت. این آموزش‌ها می‌تواند در قالب آموزش‌های ضمن خدمت (ویژه نخبگان) در زمینه‌های مختلف و در فواصل زمانی معین انجام شود و در کنار آن آزمون‌های تخصصی و شخصیتی نیز به عمل آید. به این ترتیب در آینده نزدیک، مجموعه‌ای از مدیران آماده و متخصص در زمینه‌های مختلف، در اختیار بانک خواهد بود.

تدوین دستورالعمل جامع استخدام و انتصابات

سقف‌پذیری و سلیقه‌ای عمل کردن از موانع بزرگ پیش روی شایسته‌سالاری است. در استخدام کارکنان، آزمون‌ها و گزینش‌های تخصصی کم‌رنگ است. یعنی از همان ابتدا شایسته‌سالاری با مشکل مواجه می‌شود. نکته مهم و قابل ذکر آن است که تعهد امری نسبی است و قابل سنجش نیست، اما تخصص افراد را می‌توان سنجید. همچنین افراد متخصص با درصد بیشتری به رضایت شغلی می‌رسند (تناسب شغل و شغل)، که این رضایت می‌تواند موجب تقویت تعهد آنان شود. تدوین روش‌های قانونمند در استخدام کارکنان و توجه و وسواس در به کارگیری افراد لایق و شایسته و متخصص، می‌تواند پیش فرض شایسته‌سالاری در بانک باشد. زیرا تخصص در شایسته‌سالاری بسیار پررنگ است. در انتصابات موضوع اهمیت بیشتری دارد. فقدان یا شفاف نبودن دستورالعمل انتصابات و معیارهای لازم برای احراز مشاغل مدیریتی، به خصوص در رده‌های عملیاتی موجب نابسامانی این امر مهم شده است. تدوین دستورالعمل جامع

نتیجه گیری

عصر حاضر، شاهد تغییرات سریع فن آوری، گردش سریع اطلاعات و رقابت سخت و فشرده در امور اقتصادی و مالی است. در چنین شرایط بی ثباتی، تنها انسان های با ثبات می توانند سکان امور را به دست گیرند و با شایستگی خود بر وضعیت متغیر موجود غلبه کنند. وجود افراد شایسته و کاردان در هر سازمان سرمایه ای است گرانبها، به شرط آنکه مورد استفاده قرار گیرند و به حال خود رها نشوند. شایسته سالاری تضمینی است برای بقاء و موفقیت در رقابت، در حال و آینده و نشانه ای است از تقسیم عادلانه امکانات و فرصت ها در جامعه و سازمان که فرصت رشد را برای همگان و به ویژه شایستگان فراهم می کند. استقرار نظام شایسته سالار بر اساس توانایی های انسانی، تخصص، هوش و تلاش مضاعف و نگاه علمی کسانی که داناترند، موجب تحرک و پویایی سازمان می شود. از این رو الگوی شایسته سالاری باید به عنوان آرمان در راهبرد سازمان و به صورت فرایندی مشخص تعریف و سازوکارهای آن به شکلی روشن و ساده بیان شود. پیاده سازی شایسته سالاری نیازمند بستر مناسب به لحاظ ساختاری، فرهنگی و اجتماعی است و ترویج فرهنگ شایسته سالاری و شایسته خواهی می تواند مقدمه ای برای استقرار نخبگان در سازمان شود. هرچند حرکت در این راه به سادگی میسر نبوده و با موانع و مشکلاتی از جمله مقاومت در داخل و خارج از سازمان همراه است، اما افق درخشان شایسته سالاری و آثار مثبت آن در سایه ارج نهادن به کرامت و شایستگی انسان، می تواند موجب تسهیل حرکت در این راه شود. شایسته سالاری ایران آرمانی است بزرگ که با حرف محقق نمی شود، بلکه نیازمند همه گیر شدن آن و تثبیت گزینش افراد براساس توانایی ها و فضیلت های فردی آنان و تلاش و جدیت مدیران ارشد در پی گیری و استقرار آن دارد.

منابع

- ۱- شایسته سالاری؛ بستر ساز حضور در عرصه جهانی. تدبیر، ش ۱۵۴ و ۱۵۵، اسفند ۱۳۸۳ و فروردین ۱۳۸۴.
- ۲- شایسته سالاری در سازمانها. مترجمان دکترمینا جمشیدی - یزدان پوریوسفی، تدبیر، ش ۱۴۷، مرداد ۱۳۸۳.
- ۳- مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته سالاری در سازمانها، نشر شیوه، ۱۳۸۵.
- ۴- www.iraneconomics.net
- ۵- www.magiran.com
- ۶- www.hawzah.net
- ۷- www.bashgah.net

انتصابات و معیارهای لازم برای احراز مشاغل مختلف مدیریتی و الزام به اجرای آن توسط مدیران و اعضای کمیسیون های انتصابات و رعایت عدالت و انصاف در انتخاب کارکنان تنها بر اساس شایستگی و لیاقت آنها و همچنین اطلاع رسانی برنامه جامع انتصابات در سطح شبکه بانک صادرات، می تواند ضمن جلوگیری از سفارش پذیری، انتخاب سلیقه ای و اعمال نفوذ از داخل و خارج بانک، با انتصاب افراد شایسته، موجب استقرار شایسته سالاری شود. گردش شفاف اطلاعات می تواند ضمن فراهم کردن بستر مناسب، موجب کاهش بدبینی احتمالی کارکنان در امر انتصابات شود.

شایسته سالاری از طریق مقابله و کنار زدن گزینش های سنتی مبتنی بر خویشاوندسالاری، حزب سالاری، ویژه سالاری و سفارش سالاری، موجب رشد و توسعه سازمان و امید به آینده روشن برای سازمان می شود

توجه به ارزشیابی کارکنان

ارزشیابی، بررسی عملکرد نیروی انسانی در ابعاد مختلف و در فواصل زمانی معین است که می توان اطلاعات مفید و باارزشی از آن استخراج کرد. در حال حاضر ارزشیابی کارکنان از سوی مسئولان مستقیم بیشتر به صورت گروهی و تحت تاثیر روابط صورت می گیرد و حتی دخالت آشکار مسئولان غیرمستقیم نیز، صحت و اعتبار ارزشیابی را تحت الشعاع قرار داده است. مهم آن است که واقعیت موجود کارکنان مورد ارزیابی قرار گیرد. ارزشیابی دقیق کارکنان و بررسی فردی آنها به دور از تاثیر عوامل مختلف توسط مدیران، می تواند منبع ارزشمندی برای شناخت شایستگان باشد.

استقرار نظام شایسته سالاری به سادگی میسر نبوده و مستلزم اعتقاد و باور عمومی کارکنان و مدیران به شایسته خواهی و شایسته سالاری است. هر چند این مقوله تحت تاثیر میزان و پی گیری شایسته سالاری در فرهنگ عمومی جامعه و اهتمام دولت نیز است، اما با فراهم آوردن بستر مناسب فرهنگی و ساختاری در بانک صادرات و عزم راسخ مدیران در پی گیری فرایند شایسته سالاری و استقرار نظام شایسته سالار، می توان به حصول آن امیدوار بود.