

مروری بر مفاهیم شایسته سالاری

بهزاد گلکار - وحید ناصحی فر

مقدمه:

شایسته سالاری (Meritocracy) از موضوعات مدیریت منابع انسانی است که در سطوح مختلف سازمان‌ها مطرح می‌شود. شایسته سالاری بر روی انتخاب افراد برای انجام وظایف خاص، تأثیر می‌گذارد. بر همین مبنا، انتخاب افراد مذکور باید بر مبنای ویژگی‌های عینی نظیر هوش، دانش، تجربه، مهارت، استعداد، توانایی و تلاش آنها انجام شود.

شایسته سالاری در همهٔ جوامع و یا سازمان‌ها می‌تواند مطرح شود. به عنوان مثال در یک دانشگاه، در انتخاب و استخدام اساتید این موضوع صدق می‌کند. همچنین در همین مثال، شایسته سالاری در آموزش دانشجویان و ارزیابی تحصیلی آنها نیز مصداق دارد. مسئله اعطاء وام و بورس تحصیلی به دانشجویان نیز از این قبیل می‌باشد. پایه و اساس شایسته سالاری آن است که نخبه بودن یا شایستگی (Merit) را می‌توان به صورت استاندارد و به وسیلهٔ پارامترهایی قابل سنجش و دقیق اندازه‌گیری نمود.

ضرورت‌های شایسته سالاری

نبود شایسته سالاری در جامعه، ائتلاف استعدادهای بالقوه و به تبع آن کاهش کارایی در بخش‌های مختلف را به دنبال دارد. شایسته سالاری به حذف افراد ناکارآمد در راستای رضایت مشتریان منجر شده و نبود شایسته سالاری می‌تواند به حذف و یا فرار شایستگان و نارضایتی مشتریان منجر شود. بدیهی است که موضوع شایسته سالاری برای مشاغل حساس، از اهمیت بیشتری برخوردار است.

تعریف شایسته سالاری

تعاریف مختلفی برای شایسته سالاری وجود دارد که برخی از این تعاریف برای روشن شدن مفهوم شایسته سالاری، ذکر می‌شود:

- شایسته سالاری یک فلسفه و نگرش مدیریتی است که در آن منابع انسانی با توجه به تلاش (Effort) و توانایی ذاتی (Innate Ability) آنها در جایگاه خود قرار گرفته و توسعه می‌یابند. بنابراین شایستگی را می‌توان معادل و بهره هوشی (IQ=Intelligence Quotient) و تلاش یک فرد در نظر

گرفت: $Effort+IQ=Merit$

- شایسته سالاری عبارتست از برطرف کردن موانع پیشرفت افراد زیرک و سخت‌کوش، زیرا لزوماً رقابت بین افراد از یک نقطه شروع نمی‌شود.

- شایسته سالاری به مفهوم اعطاء مقام بر مبنای شایستگی است و نه اعطاء مقام بر مبنای نورچشمی بودن و یا طبقه اجتماعی

- شایسته سالاری از روش‌های تعدیل و حذف بی‌عدالتی است و منشاء آن تأثیر منفی احساس بی‌عدالتی و اجحاف بر انگیزهٔ کارکنان است، زیرا یک سیستم کارآمد باید فرصت‌های مساوی برای همه ایجاد کند.

- شایسته سالاری به معنی اعطاء مقام، ارتقاء و پاداش بر مبنای معیارهای عینی و نه معیارهای سلیقه‌ای و ذهنی است.

- شایسته سالاری از روش‌های سیاسی برای جلوگیری از فرار مغزها (Brain Drain) است و انتخاب افراد بر اساس شایستگی تعریف می‌شود.

تشخیص شایسته سالاری

در یک بررسی مقدماتی با توجه به سه شاخص: کارایی (Efficiency)، کیفیت (Quality) و رقابت (Competition) می‌توان، بود و یا نبود شایسته سالاری را در یک سازمان یا جامعه، بررسی نمود. کارایی و کیفیت پایین می‌تواند نشان دهنده اداره یک سازمان به وسیله افراد ناشایست باشد. نبود انگیزه رقابت می‌تواند نشان دهنده بی‌ارزش بودن پیروزی در رقابت باشد، چراکه عوامل دیگری برای اعطاء امتیازات، ارزشمند تلقی می‌شوند. از پارامترهایی مانند انتقاد بر سیستم ارتقاء، انتقاد بر سیستم حقوق، دستمزد و پاداش و فرار مغزها، تا حدودی می‌توان به وجود افراد ناشایست در یک سازمان پی برد. بدین ترتیب افراد شایسته یا ناشایست نسبت به اعطاء امتیاز به طرف مقابل معترض می‌باشند. نکتهٔ قابل توجه آن است که معترضین، لزوماً در زمرهٔ شایستگان نمی‌باشند.

دو عامل توانایی و تلاش افراد به عنوان دو معیار شایستگی می‌تواند مطرح باشند ولی شرط لازم در بکارگیری توانایی‌ها و تلاش موثر، وجود هدف‌هایی روشن، مفید، هم‌اورد طلب و

شایستگی می‌باشند و برای همکاری در یک سازمان شایسته سالار، یک فرد باید شایستگی خود را در قالب هوش و استعداد ذاتی، تحصیلات و مهارت‌ها به اثبات برساند.

افراد شایسته در برخی ویژگی‌های فردی از دیگران متمایز می‌باشند و به همین دلیل باید منافعی بیش از دیگران دریافت کنند. بهترین نویسنده، بهترین مدیر، بهترین فروشنده، بهترین ورزشکار و بهترین معلم، کسانی می‌باشند که از دیگران متمایز بوده و در مقایسه با دیگران از مزیت رقابتی (Competitive Advantage) برخوردارند که آنها را از دیگران مستثنی کرده و برای آنها همین مزیت رقابتی عامل کسب درآمد بیشتر و یا احترام بیشتر به سایرین است.

اندازه‌گیری شایستگی

اندازه‌گیری شایستگی به وسیله یک معیار استاندارد، مانع بروز سوء تفاهمات و اختلافات بعدی خواهد بود. یکی از مفروضات اساسی شایسته سالاری، قابلیت اندازه‌گیری کیفیت عملکرد افراد است زیرا پاداشی که به افراد تعلق می‌گیرد باید با عملکرد آنها ارتباط داشته و زمانی پاداش تعلق گرفته به افراد منصفانه خواهد بود که با توجه به شایستگی افراد پرداخت شود. یکی از نکات مهم در خصوص شایسته سالاری آن است که چطور شایستگی افراد اندازه‌گیری می‌شود؟ بر اساس تلاش، هوش، مهارت‌ها، دانش، رفتار، قدرت تحلیل و یا هر ویژگی ذاتی و اکتسابی دیگری که بر روی کارایی تاثیر دارد. نکته دیگر آن است که میزان روایی و پایایی (Validity and Reliability) یا اعتبار آزمون‌های مختلف تا چه اندازه است؟

شایسته سالاری بر پایه این فرض بنا می‌شود که شایستگی را می‌توان با آزمون‌های استاندارد به دقت اندازه‌گیری نمود. در واقع می‌توان پرسشنامه‌ای طراحی کرد که در آن همبستگی زیادی بین امتیاز یک فرد از پرسشنامه و عملکرد واقعی وی، وجود داشته باشد.

و نکته آخر در رابطه با سیستم‌های مبتنی بر شایستگی (Merit Based Systems)، آن است که آیا افراد شایسته به درستی ارزیابی می‌شوند؟ آیا این افراد از روش ارزیابی خود، به خوبی آگاه می‌باشند؟

محدودیت‌های شایسته سالاری

رعایت اصول شایسته سالاری به راحتی امکانپذیر نیست، خصوصاً هنگامی که قضیه دوستان و خویشاوندان، مطرح می‌شود! یکی از محدودیت‌های مربوط به شایسته سالاری، موضوع اندازه‌گیری معیارهای آن مانند بهره هوشی، دانش و تجربه است. آیا چنین معیارهایی را می‌توان به درستی

قابل قبول است. نبود چنین هدف هایی می‌تواند به کاهش سه عامل کارایی، کیفیت و رقابت منجر شود. این موضوع، نشان دهنده ناکارآمدی زیردستان نبوده بلکه بیانگر ناکارآمدی مدیران در استفاده از افراد در جهت تحقق هدف‌های سازمانی است. مدیریت بر مبنای هدف (MBO=Management By Objective) به عنوان ابزار برطرف کننده این معضل می‌تواند راهگشای مدیران باشد. در حقیقت، تعیین هدف‌ها و تحقق آنها، معیاری برای ارزیابی شایستگی رؤسا و مرئوسین، است.

مبنای و اصول شایسته سالاری

پایه و اساس شایسته سالاری رعایت عدالت اجتماعی (Social Justice) در راستای پرورش استعدادها است. شایسته سالاری یک موقعیت اجتماعی است که به وسیله برتری‌های علمی و نه به وسیله اصل و نصب و نور چشمی بودن حاصل می‌شود. امروزه شایسته سالاری در اندیشه‌های اخلاقی و سیاسی مطرح شده و رعایت آن ارتقاء کارایی را به دنبال دارد. لذا شناسایی افراد شایسته باید بر اساس تلاش و توانایی (Abilities) آنها صورت گیرد.

یکی از اصول زیربنایی شایسته‌سالاری، اصل برابری در فرصت‌ها است. بر مبنای این اصل در یک جامعه، افراد مختلف باید از شانس مساوی در دستیابی به فرصت‌ها برخوردار باشند و استفاده یا عدم استفاده از فرصت‌ها باید به موفقیت یا عدم موفقیت آنها منجر شود.

اصل دومی که از اصول زیربنایی شایسته سالاری محسوب می‌شود، اصل برابری ارزش افراد است. بر مبنای این اصل، ارزش افراد به صورت فطری یکسان بوده و معیارهایی مانند اصل و نسب نمی‌توانند به عنوان معیار شایستگی قرار گیرند.

معیارهای شایستگی

چه چیزی می‌تواند به عنوان معیار شایسته سالاری مورد ملاحظه قرار گیرد؟ آیا شایستگی افراد بر مبنای طبقه اجتماعی، اصل و نسب خانوادگی و ثروت آنها است؟ آیا ارزیابی شایستگی افراد به وسیله این عوامل در آنها انگیزه تلاش بیشتر را ایجاد نموده و ارتقاء کارایی را به دنبال دارد؟

شایسته سالاری یعنی ایجاد فرصت‌های شغلی برابر بدون توجه به معیارهای ذهنی و سلیقه‌ای مانند طبقه اجتماعی، ثروت، وابستگی فامیلی، افکار و عقاید، و توجه به معیارهای عینی مانند دانش، تجربه، مهارت، رفتار و اطلاعات. بدیهی است که ایجاد شایسته سالاری بر مبنای یک سیستم جامع و با در نظر گرفتن تمامی جنبه‌های آن، امکان‌پذیر است.

مسلماً، سابقه و شهرت در زمره ویژگی‌های ناپایدار

تعریف برگزیدگان و معیارهای انتخاب آنها متفاوت است. شرط لازم برای عضویت در یک گروه شایسته سالار، داشتن و آشکار کردن یک موقعیت و ویژگی برتر است. ویژگی هایی مانند هوش، تحصیلات بالا و دانش عمومی، و شرط کافی برای عضویت در این گروه، برطرف کردن نیازها و حل مسائل و مشکلات مربوط به گروه است. اگر کسی نتواند مشکلات یک گروه شایسته سالار را حل نماید، نمی تواند وارد این گروه شود. **شایستگی یا ارشدیت**

در سازمان هایی که بر مبنای ارشدیت (Seniority) پست های کلیدی اعطاء می شوند، معیار انتخاب افراد، پارامترهایی مانند سابقه کار و سن بوده و این افراد لزوماً از کارایی لازم برخوردار نیستند. این افراد معمولاً کسانی هستند که به دلیل نداشتن تخصص و ضعف مالی در سازمان باقیمانده اند.

منشاء بسیاری از مباحث مربوط به شایسته سالاری و فرار مغزها، سوء تفاهات یا تبعیض های سازمانی و یا اجتماعی است که در سیستم مبتنی بر ارشدیت وجود دارد.

شایسته سالاری، تلاش و ضریب هوشی

سطح تلاش و هوش افراد بر روی رفتار و موقعیت آنها تاثیر می گذارد. در یک مدل ساده می توان انواع هوش را به صورت هوشی تحلیلی (Analytical Intelligence)، هوش بین فردی (Interpersonal Intelligence)، هوش درون فردی (Intrapersonal Intelligence)، هوش الگویی (Pattern Intelligence)، هوش فیزیکی (Physical Intelligence)، هوش موسیقی (Musical Intelligence) و هوش عملی (Practical Intelligence)، دسته بندی نمود.



اندازه گیری نمود و نتیجه اندازه گیری را با اطمینان کامل می توان پذیرفت و رای قاطع در خصوص شایستگی و یا عدم آن، صادر کرد؟

محدودیت دیگر، مربوط به وجود احتمال و شانسی در اندازه گیری معیارهایی مانند متغیرهای رفتاری، مهارت ها و اطلاعات است. اگر یک فرد در یک آزمون مربوط به مهارت ها، موفق نشود آیا لزوماً فاقد مهارت لازم است؟

ممکن است توجه بیش از حد به شایسته سالاری، انگیزه توافق ظاهری و هم رنگ جماعت شدن (Group Think) را در کارکنان ایجاد نماید. بدین ترتیب، برخی از کارکنان به عوام فریبی متوسل شده و رفتارهایی را بروز می دهند که آنها را در زمره شایستگان معرفی نماید. مسلماً، بین افراد حرفه ای و کسانی که از قبل حرفه، زندگی خود را اداره می کنند، تفاوت هایی وجود دارد.

شایسته سالاری یک سیستم اجتماعی بر پایه شایستگی شخصی افراد است که می تواند کارایی بیشتر را به دنبال داشته باشد. نتیجه مثبت چنین سیستمی، پرورش استعدادها بوده و پیامد منفی آن تعارض بین افراد است، زیرا برای بسیاری از کارکنان تعیین شایستگی فقط بر اساس عملکرد، قابل قبول نمی باشد. برای این افراد پارامترهایی مانند سابقه کار (نه لزوماً تجربه)، سن، پیشکسوتی و روابط دوستانه و خویشاوندی مهمتر به نظر می رسد.

شایسته سالاری و جرگه سالاری

در یک تقسیم بندی ساده، همه سازمان ها و جوامع به دو طبقه تقسیم می شوند: اول شایسته سالاری که افراد شایسته نقش کلیدی دارند و دوم جرگه سالاری (Oligarchy) که اقلیتی بر اکثریت حکومت می کنند. در هر دو طبقه، ساختارهای اقتصادی و اجتماعی به وسیله افراد برگزیده کنترل می شوند. در دنیای امروز، نقش افراد برگزیده، اجتناب ناپذیر است. در حقیقت، در شایسته سالاری و جرگه سالاری، افراد برگزیده حکومت می کنند. بنابراین، تفاوت بین شایسته سالاری و جرگه سالاری در معیارهای عضویت و انتخاب افراد برگزیده و روشهای آن است. سازمان های مبتنی بر شایسته سالاری و جرگه سالاری، خواسته های افراد برگزیده را برآورده می نمایند ولی در این دو

میزان درآمد، در نیازهای مادی، احترام و شأن و منزلت اجتماعی و در نیاز به رشد، به امکان پژوهش و افزایش توانایی علمی - تخصصی و پیشرفت شغلی، اشاره نمود.

عامل دیگری که بر فرار مغزهای شایسته تأثیر می‌گذارد، جاذبه سازمان‌ها و جوامع دیگر است که فارغ از محدودیت‌های موجود در جهان سوم، بخوبی نیازهای شایستگان و نخبگان را برآورده می‌نمایند.

در کنار موارد فوق، به عواملی نظیر آموزش و یادگیری در جهت کسب مهارت، آینده شغلی، حقوق و مزایا، عدالت، زندگی بهتر، روشن فکر شدن، پیشرفت شغلی، نوآوری در کسب و کار و کاربردی نبودن دانش فنی در جامعه مبداء، اشاره نمود که می‌توانند فرار مغزها را تشدید نمایند.

نتیجه‌گیری

شایسته سالاری از موضوعات مدیریت منابع انسانی است که در همه جوامع و یا سازمان‌ها می‌تواند مطرح شود. شایسته سالاری بر روی انتخاب افراد برای انجام وظایف خاص، تأثیر گذاشته و نبود شایسته سالاری، اتلاف استعداد بالقوه و به تبع آن کاهش کارایی در بخش‌های مختلف را به دنبال دارد. پایه و اساس شایسته سالاری آن است که شایستگی را می‌توان به صورت استاندارد و به وسیله پارامترهایی قابل سنجش و دقیق اندازه‌گیری نمود.

منابع:

1. Bergmann, B. (1996), In Defense of Affirmative Action, Basic Books.
2. Frank, R. and Cook, P. (1995), The Winner Take All Society, Free Press.
3. Frum, D. (2002), Chance not Meritocracy, Determines Success, Yale News Publishing Company.
4. Graham, N.J. (2002), Meritocracy or Plutocracy, www. ZNet Economy Meritocracy or Plutocracy. htm.
5. Handy, C. (1990), The Age of Unreason, Harvard Business School Press.
6. Lemann, N. (1995), The Measure of Merit, The Atlantic Monthly.
7. Macionis, J.J. (1995), Sociology, Prentice-Hall, Inc.
8. Vaknin, S. (2002), Meritocracy and Brain Drain, Netserre International Inc.

بدیهی است که تلاش بیشتر می‌تواند ضعف هوش را جبران نماید. همچنین برای هر شغلی برخی از انواع هوش ذکر شده در فوق، ضروری‌تر به نظر می‌رسد. از طرفی، ارتباط برقرار کردن بین معیارهای استاندارد شایسته سالاری و ضریب هوشی، بسیار دشوار است.

چنین می‌توان استدلال کرد که انگیزه فرد بر روی سطح تلاش او تأثیر می‌گذارد و از سوی دیگر، روشن بودن، ارزشمند بودن، قابل قبول بودن، و انتظار دستیابی به هدف نیز بر فرآیند انگیزش، تأثیر گذاشته و بر تلاش فرد موثر واقع می‌شود. بنابراین، با مشاهده تلاش بیشتر می‌توان به شایستگی افراد پی برد ولی تلاش و پیگیری ضعیف لزوماً نشان دهنده ناشایست بودن افراد نبوده بلکه این احتمال وجود دارد که این موضوع به سوء مدیریت و یا ناشایست بودن مدیران، مربوط باشد.

شایسته سالاری و فرار مغزها

مغزها منابع طبیعی فکری می‌باشند که باید پرورش پیدا کرده و هدایت و کنترل شوند. فرار مغزها برای یک جامعه یا سازمان می‌تواند ضرر و زیان‌های جبران‌ناپذیری داشته باشد و بدیهی است که تأثیر فرار مغزها بر سازمان‌ها یا جوامع ضعیف‌تر بیشتر است.

نبود شایسته سالاری در جامعه و احساس بی‌عدالتی در جامعه می‌تواند به فرار مغزها منجر شود. فرار مغزها هنگامی رخ می‌دهد که افراد شایسته تصور می‌کنند در حق ایشان اجحاف شده است و عدالت و انصاف وجود ندارد. در پدیده فرار مغزها، شایستگان به عنوان عضو ساده در سازمان یا جامعه حضور دارند نه یک شریک (Partner) و حامی (Supporter). سازمان‌هایی که بر مبنای شایسته‌سالاری بنا می‌شوند برای از بین بردن چنین برداشتی شایستگان را در خود ذوب کرده و از آنها شرکایی بی‌وفادار می‌سازند.

بی‌توجهی به شایستگان و فقدان سیستم مبتنی بر شایسته سالاری باعث می‌شود که در سطوح مختلف مدیریتی و در انتصابات مختلف، موقعیت علمی و تخصصی افراد بعنوان معیار اصلی محسوب نشده و این موضوع موجب می‌شود تا شایستگان و نخبگان علمی و فنی از ارتقاء پیشرفت شغلی ناامید شوند. بدین ترتیب افراد مذکور باید زیر دست کسانی قرار گیرند که فاقد صلاحیت لازم می‌باشند.

عدم تأمین نیازهای اصلی شایستگان و نخبگان شامل نیازهای مادی، روانی و رشد موجب می‌شود تا این افراد بدنیاال سازمان‌ها و یا جوامعی باشند که این نیازها را برآورده می‌کنند. از مصادیق وسایل برآورده‌کننده نیازهای مادی می‌توان به