

تهیه سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری

مجری:

دکتر محمد باقر حبی

ناظر:

دکتر مهدی ناظمی اردکانی

دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی

کمیسیون فرهنگی

۱۳۸۶

SCCcr.ir

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال النبي الأعظم (صلى الله عليه وآله وسلم) :

المؤمن إذا مات وترك ورقة واحدة عليها علم، تكون تلك الورقة يوم القيامة ستراً فيما بينه وبين النار .

هر گاه مؤمنی از دنیا برود و تنها یک برگ کاغذ از خود باقی بگذارد که بر آن دانشی نوشته باشد، همان یک برگ در روز قیامت پرده‌ای میان او و آتش دوزخ خواهد بود.

SCCcr.ir

پیشگفتار

انقلاب مقدس اسلامی ایران در ادامه نهضت انبیاء الهی، تحول در نظامات، تحول در حاکمان و مدیران و معاصران جامعه را پی گرفته و حیات و استمرار و بالندگی آن در پیگیری تحول در این دو عرصه است. تحول در نظامات و ساختارها و تحول مدیران و معاونان جامعه لازم و ملزوم یکدیگرند. آنگاه در ساختار و نظام طاغوتی تحول بنیادی شکل می پذیرد که به جای طاغوت حاکم، انسان شایسته‌ای چون ولی فقیه قرار گیرد و آنگاه ولی فقیه به عنوان اسلام‌شناس مطلع و انقلابی می‌تواند در جایگاه حاکم و مدیر جاهل و ظالم قرار گیرد که نظام و ساختار کمیته و ارتجاعی فرو ریخته شود و نظام و ساختار نظری به جای آن مستقر گردد.

استمرار و بقای انقلاب اسلامی در گروه، حاکم شدن شایستگان و اداره امور جامعه با فکر و دست انسان‌های رشد یافته و توانا و متعهد به فرهنگ و ارزش‌های سازنده انقلاب باشد. شایسته‌سالاری خواسته و شعاری است که آب حیات هر شیعه پیرو امام علی (ع) است.

طراحی و استقرار نظام جامع شایسته‌سالاری بر اساس ارزش‌های انسانی و اسلامی با طراحی و استقرار نظام اسلامی قرین و همزاد می‌باشد. دیگر جوامع و نظام‌های غیراسلامی بر استقرار نظام شایسته‌سالاری در جامعه خود تاکید و اصرار دارند. بقا و تحقق اهداف اقتصادی و غیرانسانی آنها نیز در پی چنین ارزش‌ها (ضد ارزشها) حاصلی جز ضلالت و گمراهی و عذاب در پی نخواهد داشت.

حاصل تلاش‌های علمی صورت گرفته در سال‌های پس از پیروزی انقلاب اسلامی در موضوع شایسته‌سالاری برای ساختن دولت اسلامی و کشور اسلامی زمانی به نتیجه مطلوب می‌رسد که ساختار و ساز و کارهای مناسب و مؤثری برای استقرار نظام شایسته‌سالاری منظور شود. از جمله اینکه:

۱- بانک اطلاعات جامع وضعیت و عملکرد مدیران کشور به عنوان صاحبان امتیاز و ایفا کنندگان مسئولیت هدایت امور، تشکیل شود تا امکان شایسته‌گزینی وجود داشته باشد.

۲- مرکز یا مؤسسه‌ای مستقل به عنوان جایگاه ارزیابی مدیران بر اساس شاخص‌ها و روش کاملاً علمی وجود داشته باشد تا شایسته‌سنجی امکان پذیر باشد.

تحقق آرمان و خواسته ملی و اسلامی مردم و مسئولان کشور برای سپرده شدن مسئولیت‌های جامعه به دست شایستگانه و عدم جابجایی آنها با فرومایگان و بهره‌گیری مؤثر از توانایی‌های انسانی جامعه در گرو آن است که بر اساس سیاست‌ها و راهبردها و برنامه راهبردی دقیق و روشن با پشتوانه عزم مدیران راهبردی کشور زیر نظام‌های هفت‌گانه به خوبی مستقر گردند.

نظام شایسته‌خواهی، نظام شایسته‌شناسی، نظام شایسته‌سنجی، نظام شایسته‌گزینی، نظام شایسته‌گماری، نظام شایسته‌داری، نظام شایسته‌پروری.

و من الله التوفیق

دکتر مهدی ناظمی

سرپرست کمیسیون فرهنگی و ناظر پروژه

SCCcr.ir

	پیشگفتار
۱	فصل اول: کلیات پژوهش
	مقدمه
۱	بیان مسئله
۵	ضرورت پژوهش
۷	اهداف پژوهش
۹	سئوالات پژوهش
۱۰	چهارچوب نظری پژوهش
۱۰	تعریف متغیرهای پژوهش
۱۰	فصل دوم: ادبیات پژوهش
۱۶	بخش اول : مفهوم شایسته سالاری
	مقدمه
۱۷	تعریف شایسته سالاری
۱۷	فرآیند شایسته سالاری
۱۸	شایسته سالاری و تعامل آن با متغیرهای فردی ، سازمانی و اجتماعی
۲۱	شایسته سالاری و ناشایسته سالاری
۲۴	شایستگی های مدیریتی
۲۵	شایسته سالاری و نخبگان
۲۹	بخش دوم : شایسته سالاری در متون اسلامی
۳۲	مقدمه
۳۸	شایسته سالاری در قرآن
۳۸	شایسته سالاری در سیره نبی (ص)
۳۹	شایسته سالاری در سیره امام علی (ع)
۴۰	شایسته سالاری از دیدگاه حضرت امام خمینی (قدس ره)
۵۳	شایسته سالاری از دیدگاه حضرت آیت الله خامنه ای (مدظله)
۵۷	شایسته سالاری از دیدگاه حضرت آیت الله خامنه ای (مدظله)
۶۱	شایسته سالاری از دیدگاه حضرت آیت الله خامنه ای (مدظله)

۷۳	بخش سوم: شایسته سالاری در ایران و سایر کشورهای جهان
۷۳	مقدمه
۷۳	شایسته سالاری در ایران
۷۴	شایسته سالاری در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران
۷۹	شایسته سالاری در سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی
۸۰	شایسته سالاری در ضوابط و مقررات
۸۷	شایسته سالاری در سایر کشورها
۹۰	امریکا
۹۱	انگلستان
۹۶	فرانسه
۹۹	آلمان
۱۰۰	کره جنوبی
۱۰۲	مالزی ، سنگاپور ، فنلاند
۱۰۳	ژاپن
۱۰۶	بخش چهارم: سیاست های فرهنگی شایسته سالاری
۱۰۶	مقدمه
۱۰۶	تغییر و تحول فرهنگ
۱۱۰	روش های تغییر و تحول فرهنگ
۱۱۲	الگوی برنامه ریزی راهبردی و مولفه های سیاست گذاری فرهنگی
۱۱۳	الگوی برنامه ریزی راهبردی در حوزه فرهنگ
۱۱۴	اهداف فرهنگی جمهوری اسلامی ایران
۱۱۵	اصول حاکم بر سیاست های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران
۱۱۷	سیاست های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران
۱۱۸	چالش های و تهدید های فرا وری سیاست گذاری فرهنگی
۱۲۰	تجزیه و تحلیل وضعیت فرهنگی کشور
۱۲۴	سیاست گذاری فرهنگی
۱۲۴	دو دیدگاه در باره سیاست گذاری فرهنگی
۱۲۸	نقش دولت ها در سیاست گذاری فرهنگی
۱۳۲	بخش پنجم : سیاست های مدون شایسته سالاری
۱۳۲	مقدمه
۱۳۲	الف- سیاست های مدون شایسته سالاری مصوب شورای انقلاب فرهنگی
۱۴۳	ب- سیاست های شایسته سالاری در جذب نخبگان
۱۴۴	ج- مروری بر سیاست های برخی کشور ها در جذب شایستگان
۱۴۷	د- استفاده از توان و تخصص نخبگان بدون نیاز به برگرداندن دائم آنها

۱۴۸

استفاد از توانایی های نخبگان مهاجر از راه دور

بخش ششم: روش های نظارتی و کنترلی بر سیاست های ترویج

فرهنگ شایسته سالاری

۱۵۲

مقدمه

۱۵۲

معانی اصطلاحی کنترل

۱۵۲

مراحل فرآیند اساسی کنترل

۱۵۳

انواع کنترل

۱۵۶

روش های کارآمد کنترل

۱۵۶

نقاط و معیارهای حیاتی کنترل

۱۵۷

خود ارزیابی سازمانی

۱۵۸

۱۶۵

فصل سوم: روش پژوهش

مقدمه

۱۶۵

روش SWOT

۱۶۵

عوامل بیرونی

۱۶۶

فرصت ها

۱۶۶

تهدیدها

۱۶۶

عوامل درونی

۱۶۷

قوت ها

۱۶۷

ضعف ها

۱۶۷

کاربرد روش SWOT در تبیین سیاست ها

۱۶۸

مراحل اجرای SWOT

۱۷۲

جامعه آماری

۱۷۳

ابزار پژوهش

۱۷۳

روش و مراحل تجزیه و تحلیل اطلاعات

۱۷۵

روش و مراحل تهیه سیاست های فرهنگی شایسته سالاری

۱۷۵

۱۸۱

فصل چهارم: یافته های پژوهش

مقدمه

۱۸۱

یافته ها

۱۸۱

۱- اصول ومبانی حاکم بر شایسته سالاریدر ایران کدامند؟

۱۸۱

۲- جایگاه نظام شایسته سالاری ایران در نظام اداری کشور چیست؟

۱۸۶

۱۸۶	۳-نقاط قوت و ضعف تهدیدات و فرصت های نظام شایسته سالاری در ایران کدامند؟
۲۰۲	۴- سیات های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در سه بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری چیست؟
۲۰۲	سیات های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در بعد ساختاری
۲۰۳	سیات های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در بعد نگرشی
۲۰۳	سیات های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در بعد رفتاری
۲۰۵	سیاست های شایسته سالاری به تفکیک فرآیند شایسته سالاری
۲۰۵	شایسته خواهی
۲۰۵	شایسته شناسی و شایسته سنجی
۲۰۶	شایسته گزینی
۲۰۸	شایسته گیری و شایسته داری
۲۰۹	شایسته پروری
۲۱۰	سیاست های حمایتی ترویج فرهنگ شایسته سالاری
۲۱۱	راه کار ها و الزامات اجرایی نمودن سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری
۲۱۳	روش های نظارتی و کنترلی سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری
۲۱۸	فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری
۲۱۸	مقدمه
۲۱۹	اصول و مبانی حاکم بر شایسته سالاری ایران
۲۲۵	جایگاه نظام شایسته سالاری در نظام اداری کشور
۲۲۶	نقاط قوت، ضعف، تهدیدات و فرصت های نظام شایسته سالاری ایران
۲۳۰	سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در سه بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری
۲۳۹	راه کارها و الزامات اجرایی نمودن سیاست ها
۲۴۲	شیوه های نظارت بر اجرای سیاست ها

فهرست نمودار ها

- نمودار شماره (۱) فرآیند شایسته سالاری ۲۱
- نمودار شماره (۲) فراگرد شایسته سالاری و ناشایسته سالاری ۲۵
- نمودار شماره (۳) نمود های فرهنگ از بیرونی ترین لایه تا درونی ترین لایه ۱۰۷
- نمودار شماره (۴) الگوی برنامه ریزی راهبردی در حوزه فرهنگ ۱۱۴
- نمودار شماره (۵) مثلث ابعاد سازمان ۱۵۳
- نمودار شماره (۶) جایگاه فرآیند کنترل در سازمان ۱۵۴
- نمودار شماره (۷) مقایسه انواع روش های ارزیابی به لحاظ میزان تلاش و بلوغ سازمان ۱۶۱
- نمودار شماره (۸) مدل SWOT ۱۶۹
- نمودار شماره (۹) مراحل تهیه سیاست های فرهنگ شایسته سالاری ۱۷۶

فهرست جداول

- جدول شماره (۱) میانگین ارزیابی نمرات مربوط به فرصت ها از نظر گروه مورد بررسی ۱۸۹
- جدول شماره (۲) میانگین ارزیابی نمرات مربوط به تهدید ها از نظر گروه مورد بررسی ۱۹۰
- جدول شماره (۳) میانگین ارزیابی نمرات مربوط به نقاط قوت از نظر گروه مورد بررسی ۱۹۱
- جدول شماره (۴) میانگین ارزیابی نمرات مربوط به نقاط ضعف از نظر گروه مورد بررسی ۱۹۲
- جدول شماره (۵) اولویت بندی فرصت ها از نظر گروه مورد بررسی ۱۹۳
- جدول شماره (۶) اولویت بندی تهدیدها از نظر گروه مورد بررسی ۱۹۴
- جدول شماره (۷) اولویت بندی نقاط قوت از نظر گروه مورد بررسی ۱۹۵
- جدول شماره (۸) اولویت بندی نقاط ضعف از نظر گروه مورد بررسی ۱۹۶
- جدول شماره (۹) مقایسه میانگین فرصت ها ، تهدیدات ، ضعف ها و قوت ها ۱۹۷

فهرست ماتریس ها

- ماتریس شماره (۱) تهدیدات ، فرصت ها ، نقاط ضعف و نقاط قوت SWOT ۱۷۷
- ماتریس شماره (۲) تهیه استراتژی شایسته سالاری و تدوین سیاست ها با SWOT ۱۷۸
- ماتریس شماره (۳) ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک ۱۹۷
- ماتریس شماره (۴) مقایسه دو به دو فرصت ها، تهدیدات، ضعف ها و قوت ها ۱۹۹

SCCcr.ir

فصل اول: کلیات پژوهش

مقدمه

استقرار نظام شایسته سالار آرمانی است که نه تنها در افکار اندیشمندان و فلاسفه از گذشته تا به امروز تبلور داشته بلکه عموم افراد جامعه نیز با بهره گیری از تصورات خویش آنرا مطالبه می کنند. شایسته سالاری ریشه در دین داشته و با آموزه های دینی ما آمیخته است و اساساً "حکومت انبیاء و صلحاء در این راستا بوده است و انقلاب اسلامی ایران و حرکت عظیم دینی مردم به رهبری حضرت امام خمینی (سره) در محو حاکمیت طاغوت و استقرار صالحان موید همین موضوع شایسته خواهی و شایسته سالاری است.

در قرآن به هنگامی که یوسف سرفرازانه از زندان آزاد شد و عزیز مصر در صدد واگذاری مسؤولیتی به او گردید، یوسف گفت: «اجعلنی علی خزائن الارض انی حفیظ علیم؛ مرا سرپرست خزائن مصر قرار ده که نگه دارنده و آگاهم» (سوره یوسف، آیه ۵۵). حضرت یوسف مسؤولیت اقتصادی کشور مصر را می پذیرد به دلیل آن که توانایی اداره امور در این زمینه را دارد. او هم امانت دار است «حفیظ» و هم «علیم» است. آگاهی و تخصص کافی در این زمینه دارد. زمانی که بنی اسرائیل از پیامبری به نام «اشموئیل» درخواست فرماندهی کردند تا به همراه او با ستم گران بستیزند او به درگاه خداوند روی آورد و درخواست قومش را به پیشگاه حضرتش عرضه داشت. خداوند طالوت را به فرماندهی آن ها برگزید، بنی اسرائیل که هم چنان معیارهای مادی بر اندیشه آن ها حکومت می کرد بر این انتصاب اعتراض کردند که: «قالوا انی یکون له الملک علینا و نحن احق بالملک منه و لم یؤت سعۃ من المال؛ چگونه او بر ما حکومت داشته باشد با این که ما از او شایسته تریم و او ثروت زیادی ندارد.» آن پیامبر خداوند در پاسخ بر شایستگی و لیاقت طالوت تکیه کرد و فرمود: «ان الله اصطفیٰه علیکم و زاده بسطه فی العلم و الجسم؛ ۲ خداوند او را بر شما برگزیده و علم و قدرت جسمی به او داده است» (سوره بقره، آیه ۲۴۷).

یعنی در فرماندهی نظامی دو ویژگی اساسی است ۱- علم و آگاهی به فنون نظامی و روش ها و تدبیرها در این زمینه ۲- توانایی جسمی و این دو را طالوت دارد.

در قرآن می خوانیم به هنگامی که حضرت موسی (ع) از مصر گریخت و به مدین رو آورد و خدمتی شایسته به دختران شعیب صورت داد یکی از دختران شعیب پیشنهاد کرد که: «یا ابت استأجره ان خیر من استأجرت القوی الامین؛ ۳ پدرم او را اجیر کن چرا که بهترین کسی که به این کار می آید «قوی» و «امین» است.» (سوره قصص، آیه ۲۶).

دختر شعیب در این گزینش بر لیاقت حضرت موسی برای اجیر شدن در خانه حضرت شعیب تأکید می کند زیرا که از دو ویژگی برخوردار است ۱- توانایی جسمی زیرا او به تنهایی دلو سنگین

را یک تنه از چاه کشید ۲- امانت داری چرا که در زمینه خانه شعیب راضی نشد دختر جوانی پیش روی او راه برود چرا که باد ممکن بود لباس او را جابجا کند، به دختر شعیب گفت من جلو حرکت می کنم تو پشت سر من حرکت کن. (تفسیر نورالثقلین، ج ۴، ص ۱۲۳، به نقل از خاتمی، سید احمد).

در سیره نبی پیامبر اعظم (ص) نیز شایسته سالاری در گزینش ها جایگاه ویژه ای دارد. در بینش پیامبر گرامی اسلام (ص) فضیلت و برتری های شخصی تنها معیار نبود بلکه حضرت در کنار ایمان و تعهد «لیاقت» را نیز لحاظ می کرد. در روایتی آمده است:

روزی ابی ذر این صحابی بزرگ و وفادار و مخلص پیامبر (ص) به حضرت عرض کرد آیا مرا به مسؤولیتی نمی گماری «الاتستعملنی؟» حضرت دستی بر شانه ابی ذر زد و فرمود: ابی ذر تو را دوست می دارم و هر آن چه را که برای خود می پسندم برایت نیز می خواهم لیکن مسؤولیت ها امانت است و اگر انسان درست از عهده آن بر نیاید مایه خواری و پشیمانی در قیامت می باشد. من تو را در مدیریت ضعیف می بینم. بنابراین هیچ گاه امارت حتی بر دو نفر را نپذیر و ولایت بر مال یتیم را بر عهده مگیر «انّی اراک ضعیفا فلاتأمرن علی اثنین و لاتولین مال یتیم» بحار الانوار، ج ۲۲، ص ۴۰۶ به نقل از خاتمی، سید احمد). «این روایت هرگز دلالتی بر کم ارجی ابی ذر ندارد که شخص پیامبر بارها و بارها او را به بهترین خصال ستوده است بلکه الهام بخش این درس است که شایسته سالاری به حدی از دیدگاه پیامبر (ص) مهم است که حتی در مورد شخصیتی هم چون ابی ذر نیز پیامبر در سپردن مسؤولیت به او امتناع می کند چرا که توان کاری در او نمی بیند. نیز در سیره حضرت می خوانیم حضرت پس از فتح مکه عازم نبرد حنین شد و جوانی بیست و یک ساله به نام «عتاب بن اسید» را به فرمانداری مکه برگزید و فرمود: «لو اعلم لهم خیرا منک استعملته علیهم؛ ۷۷» (اسد الغابه، ج ۳، ص ۳۵۸).

اگر برای اداره مکه بهتر از تو کسی را می شناختم او را برمی گزیدم». این انتصاب مورد اعتراض برخی قرار گرفت حضرت فرمود: «لا یحتج محتج منکم فی مخالفته بصغر سنّه فلیس الاکبر هو الافضل بل الافضل هو الاکبر؛ ۸» نباید هیچ یک از شما به خاطر کمی سن او مخالفت کنید زیرا که هر که سنّ بیش تری دارد برتر نیست بلکه هر آن کس که برتر است او بزرگ تر است.» در روایتی پیامبر گرامی اسلام (ص) فرمود: «لاتصلح الامامه الا لرجل فیه ثلاث خصال و رع یحجزه عن معاصی الله و حلم یملک به غضبه و حسن الولاية علی من یلی حتی یكون کالوالد الرحیم؛ (اصول کافی، ج ۱، ص ۴۰۷۹) رهبری و امامت امت صالح نیست مگر برای کسی که از سه ویژگی برخوردار باشد ۱- پارسایی که او را از معصیت باز دارد ۲- بردباری که بتواند با آن خشمش را

کنترل کند ۳- مدیریت نیکو بر مجموعه زیر پوشش مدیریتش داشته باشد تا برای آنان همانند پدری مهربان باشد.» این ویژگی ها در حقیقت شرط های اساسی برای هر گزینشی است. امام علی (ع) هم در گفتار و هم در رفتار خویش بر این ویژگی تأکید خاصی داشت. حضرت در سخنی فرمود: «إيها الناس ان احق الناس بهذا الامر اقواهم عليه و اعلمهم بامر الله فيه...» (نهج البلاغه، خطبه ۱۷۳) ای مردم همانا سزاوارترین مردم به امر خلافت و رهبری امت تواناترین بر اداره آن و داناترین به فرمان خداوند در فهم مسایل می باشد.» از این روایت باید معیار را استنباط کرد که در تمامی مسایل مربوط به حکومت از صدر که رهبری امت است تا ذیل و پایین ترین مسؤولیت ها باید پیوسته شایستگی محور باشد. در سخنی دیگر فرمود: «من احسن الكفاية استحق الولايه؛ (الغرر والدرر، ج ۵، ص ۳۴۹، حدیث ۸۰۲۵).

آن کس که درست از عهده اداره امور برآید شایستگی رهبری بر امت را دارد.» سفارش پیوسته مولا علی (ع) به کارگزاران خویش تأکید بر «شایسته سالاری» در گزینش ها است: در موارد متعددی از عهدنامه مالک اشتر بر این امر تأکید شده است در بخشی از آن آمده است: «ثم انظر في امور عمالك فاستعملهم اختاراً و لاتولهم محاباة و اثره و توفى منهم اهل التجربة والحياء من اهل البيوتات الصالحة والقدم في الاسلام فانهم اكرم اخلاقاً و اصح اعراضاً و اقل في المطامع اشرافاً و ابلغ في عواقب الامور نظراً؛ (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

سپس در امور کارگزاران ات بنگر آن ها را آزموده به کارگیر (واحدی تحت عنوان گزینش داشته باشد تا صلاحیت ها را بررسی کند) و محور گزینش میل و گرایش شخصی تو نباشد زیرا که این دو کانونی از شعبه های جور و خیانت است و از میان آن ها افرادی که با تجربه تر و پاک تر و پیشگام تر در اسلامند برگزین، زیرا اخلاق آن ها بهتر و خانواده آن ها پاک تر و هم چنین کم طمع تر و در سنجش عواقب امور بیناترند.» نیز در سخنی به یکی از کارگزاران خویش فرمود: «لاتقبلن في استعمال عمالك و امرائك شفاعة الا شفاعة الكفالة والامانة؛ (نظام الحكم والادارة في الاسلام، ص ۳۰۱).

در به کارگیری کارمندان که باید زیر نظر تو کار کنند واسطه و شفاعتی را نپذیر مگر شفاعت «کفایت» و امانت را.» و کفایت یعنی شایسته سالاری و خود در گزینش ها پیوسته بر این اصل عنایت داشت. وقتی حضرت مالک اشتر را به استان داری مصر منصوب می کند بر شایستگی های او تأکید می کند: «اما بعد فقد بعثت اليكم عبداً من عبادة الله لاينام ايام الخوف ولاينكل عن الاعداء ساعات الروع اشد على الفجار من حريق النار و هو مالک بن الحارث اخو مذحج...» (نهج البلاغه، نامه ۳۸).

شایسته‌سالاری از جمله عواملی است که موجب شکوفایی، وفاداری و تعهد کارکنان به کار و سازمان می‌شود. توسعه نظام شایسته‌سالاری در هر کشوری به الگوی مدیریت منابع انسانی و نظامات منابع انسانی آن ارتباط مستقیم دارد. به هر میزان که نظام منابع انسانی از بسندگی و جامعیت بیشتری برخوردار باشد، از نظام شایسته‌سالار توسعه یافته تر و متقن تری هم برخوردار خواهد بود. از این رو در هر کشور و سازمانی باید در طرحریزی منابع انسانی به ویژگی‌های آن در شایسته‌سالاری توجه نمود. نظامهای چهارگانه جذب، بهسازی، نگهداری و بکارگیری در واقع طرحریزی و استراتژی دریافت، بکار گرفتن، بهسازی و نگهداری منابع انسانی بمنظور دستیابی به اهداف نظام شایسته‌سالار است. هر یک از این نظامها باید دارای ویژگیهای معینی باشند و فرایندهایی را انجام دهند تا بتواند منجر به شایسته‌سالاری در کشور یا سازمانی شود. الگوی مدیریت منابع انسانی تحت عوامل شامل تری مانند نظام‌های ارزشی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی قرار دارد. مرور ادبیات این موضوع نشانگر آنست که نبود روش‌های قانون مند در نظام استخدام، انتصاب و ارتقاء، رعایت نکردن کامل قوانین و بخشنامه‌های موجود، فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و کمرنگ بودن فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان‌ها از مهمترین عوامل و موانع استقرار نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌ها بوده است که باعث دلسردی و نارضایتی شغلی در کارکنان می‌گردد.

طرح پژوهش حاضر در این راستا تدوین شده است و طی اجرای آن تلاش شده است، با جمع‌آوری اطلاعات مربوط به شایسته‌سالاری و تجزیه و تحلیل آنها، سیاست‌های ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری در حوزه ساختاری، نگرشی و رفتاری تدوین شده و الزامات و راهکارهای اجرایی نمودن آن‌ها به همراه روش‌های نظارتی و کنترلی ارائه گردد.

این پژوهش مشتمل بر پنج فصل است که در فصل اول کلیات پژوهش، در فصل دوم ادبیات پژوهش، در فصل سوم روش پژوهش، در فصل چهارم ادبیات پژوهش و در فصل پنجم یافته‌های پژوهش مورد بحث و بررسی قرار گرفته است.

بیان مسئله

مفهوم شایسته سالاری یا مریتاکراسی Meritocracy از اوایل قرن بیستم در انگلستان مطرح شد و یا اینکه حداقل سابقه آن به سالهای ۱۹۵۱ باز می‌گردد که یانگ مدینه فاضله ای را ترسیم کرد و معتقد بود که در آینده از میان مردم بهترین ها به طور نظامند برای مشاغل انتخاب می‌شوند و بهره هوشی آنها مهمترین عامل برای این انتخاب است. در این زمان تعریف از شایستگی برابر بود با هوش به اضافه تلاش $I+E=M$ (Intelligence plus effort equals merit) برخی از متصفین معتقدند در آینده نیز عامل هوش و استعداد عامل اصلی تعیین شایستگی ها خواهد بود (سلیگمن، ۱۹۹۴). اصطلاح شایسته سالاری برای اولین بار توسط مایکل یانگ، جامعه شناس انگلیسی، در سال ۱۹۵۸ در کتاب "طلوع شایسته سالاری"، مطرح شد. وی در کتاب خود موقعیت اجتماعی افراد را در آینده، ترکیبی از بهره هوشی و تلاش و کوشش فراوان دانسته بود. در کتاب الفبای جامعه شناسی، تألیف لاوسون و گارود، شایسته سالاری، عبارت است از نظامی که در آن مزایا و موقعیت های شغلی تنها براساس شایستگی و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، گروه قومی یا ثروت به افراد تفویض می‌شود. "از سوی دیگر، بیلتون هم در کتاب مبانی جامعه شناسی خود، اصطلاح شایسته سالاری را اینگونه تعریف کرده است: "شایسته سالاری دیدگاهی است که براساس آن شهروندان از طریق نظام های آموزشی مدرسه ای و دانشگاهی و با تلاش و کوشش فراوان، استعداد های خود را شکوفا کرده و در نهایت، در جامعه فارغ از طبقه اجتماعی، ثروت، نژاد، قومیت و جنسیت برای تصدیٰ مناصب مختلف، تنها براساس شایستگی ذاتی برگزیده می‌شوند." براساس یک تعریف رایج و پذیرفته شده، شایسته سالاری عبارت است از یک نظام حکومتی مبتنی بر شایستگی ذاتی حاکمان و نه براساس ثروت یا موقعیت اجتماعی آنان. در همین ارتباط رویکردی وجود دارد که معتقد است فرد در آزمون گزینش در مدرسه، دانشگاه یا آزمون استخدامی سازمانی شرکت می‌کند و نمره ای را به دست می‌آورد، این نمرات می‌تواند سطح شایستگی او را نشان دهد. در چنین سیستمی شایسته سالاری به نقطه برش یک آزمون تعریف می‌شود. آنچه که می‌توان آنرا شایسته سالاری کاذب نامید استفاده از نمرات آزمون ها برای سنجش شایستگی افراد کار اشتباهی است که در پیش روی ما قرار دارد و مبتنی بر این دیدگاه است که نمرات به ما دروغ نمی‌گویند (ساکس، ۲۰۰۶). برای رهایی از این اشتباه که شایستگی به نمره یک آزمون ختم نشود، رویکرد دیگری وجود دارد که در آن تعریف شایسته سالاری به یک فرایند اطلاق شده است، در این فرایند، شایسته سالاری به نحوی طراحی شده که افراد طی مراحل مختلف توانمندی ها و عملکرد شان به دقت مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و از میان آنها شایستگان شناسایی و به کارگیری می‌شوند (بار، ۲۰۰۶).

شایسته سالاری را می توان به عنوان یک فرآیند تلفیقی از زیر فرآیندهای شایسته خواهی، شایسته سنجی، شایسته گزینی، شایسته گیری، شایسته گماری، شایسته داری و شایسته پروری ترسیم کرد (عطافر، آذربایجانی، ۱۳۸۰).

برخی از نظریه پردازان و محققین مفهوم شایسته سالاری را اسطوره ای خیالی یا یک مدینه فاضله تفسیر کرده اند که در جهان واقعی امروز قابل حصول و تحقق نیست (مک نمی، میلر، ۲۰۰۴). بسیاری از متصنفین شایسته سالاری را در کشورهایی مثل آمریکا به مفهومی فراموش شده یا مرده تشبیه کرده اند و برخی آن را با توانگر سالاری مترادف گرفته اند (گراهام، ۲۰۰۲). بعضی شایسته سالاری را فرزند دموکراسی دانسته اند و معتقدند که شایسته سالاری تنها در پرتو آزادی و دموکراسی قابل تحقق است (مدر، ۲۰۰۶) و برخی آن را متضاد با دموکراسی دانسته و این دو مفهوم را بایکدیگر ناسازگار دانسته اند (گراهام، ۲۰۰۲). در تبیین مفهوم شایسته سالاری برخی رویکردها آنرا بر اساس حوزه فرهنگی و ساختارهای فرهنگی جامعه تعریف کرده اند. شایسته سالاری محصول تلاش و سخت کوشی افراد تعریف می شود و از هر آنچه که این تلاش و سخت کوشی را تحت شعاع قرار بدهد اجتناب می شود (کیتانیا، ۲۰۰۶). در هند شایسته سالاری به دلیل حاکم بودن طبقات اجتماعی و انحصاری بودن برخی مناصب و مدیریتها به طبقات اجتماعی بالا، تحقق آنرا دور از دست رس و غیر ممکن دانسته اند (نارایان، ۲۰۰۶). یکی از شاخصهای شایسته سالاری (UDF) (Universal Discrimination Factor) بر روی فرصت های کاری متمرکز می شود، بدین معنی که در جامعه برای رشد و ارتقاء برای همه افراد جامعه به صورت برابری فرصت وجود داشته باشد. امروزه نیروی انسانی از مهمترین و با ارزش ترین سرمایه های سازمان محسوب می شود. از این رو بر نقش عوامل انسانی در کسب موفقیت سازمانها و حصول اهداف سازمانی تاکید می شود. استفاده مناسب از نیروی انسانی زمانی محقق می شود که بتوان با شیوه علمی و منطقی منابع انسانی را خوب مدیریت و توان فکر آنان را در اختیار اهداف سازمان قرار داد. جذب و نگهداری و پرورش منابع انسانی کافی نیست، بلکه بایست بر اساس اصول و معیارهای علمی شایستگی را در کارکنان ایجاد و بدان توجه کرد. قوانین و مقررات حاکم بر نظام اداری و مدیریتی اهمیت منابع انسانی متخصص و حرفه ای را مورد تاکید قرار داده است. سابقه توجه به شایسته سالاری را می توان در کشور از قانون سال ۱۳۰۱ و سپس قانون ۱۳۴۵ استخدام کشوری که مباحث مقدماتی ورود به خدمت، انتصاب، ضوابط و ملاک های صلاحیت را مورد اشاره قرار

داده است، نام برد. اما نقطه عطف این توجه در سند چشم انداز توسعه به ویژه در قانون برنامه چهارم توسعه کشور است که با تغییر رویکرد ها و نقش دولت الزام و اصول مدیریت دانایی محور را به عنوان راهبرد اساسی مورد تاکید قرار داده است. اگر اقصای جامعه به دلیل جنسیت، قومیت، شهری یا روستایی بودن، طبقه اجتماعی و سایر مقوله ها از فرصت های برابری برخوردار نباشند. در چنین جامعه ای نمی توان انتظار ظهور و بروز استعداد ها را داشت و در نهایت جامعه دچار رکود و وقفه خواهد شد. استقرار این نظام نیازمند درک صحیح از مفهوم شایستگی، مولفه های آن، فراهم ساختن بستر و محیط سازمانی و به طور کلی ترویج فرهنگ شایسته سالاری است. استقرار نظام شایستگی و ایجاد شرایط انتخاب و انتصاب، ارتقای تداوم خدمت و تغییر و جابه جایی مدیران و کارکنان و تنظیم برنامه های مسیر ترقی شغلی آنان با تاکید بر حفظ و توسعه انگیزش، تمایل و تعهد کاری آنان از جمله وظایف قانونی دولت در بهبود مدیریت منابع انسانی در برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران است. مرور ادبیات این موضوع در کشور نشانگر آنست که به رغم وجود منابع غنی دینی و فرهنگی، اما به دلیل فقدان روش های قانون مند در نظام استخدام، انتصاب و ارتقاء، رعایت نکردن کامل قوانین و بخشنامه های موجود، فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و کم رنگ بودن فرهنگ شایسته سالاری در سازمان ها نظام شایسته سالاری از وضعیت مطلوب و مناسبی برخوردار نیست و همین موضوع موجب دلسردی و نارضایتی شغلی در کارکنان خواهد شد. از این رو ضرورت دارد در وهله اول سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری تهیه و تبیین شود. طرح پژوهش حاضر در این راستا تدوین شده است و طی اجرای آن تلاش شده است تا با جمع آوری اطلاعات مربوط به شایسته سالاری و تجزیه و تحلیل آنها، سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری، الزامات و راهکار های اجرایی نمودن آن ها و روش های نظارتی و کنترلی آنها تدوین گردد.

کلمات کلیدی: شایسته سالاری، فرهنگ، نظام شایسته سالاری، فرهنگ شایسته سالاری، سیاست، عوامل ساختاری، نگرشی و رفتاری

ضرورت پژوهش

به طور کلی می توان گفت که شایسته سالاری از محوری ترین و اصولی ترین موضوعاتی است که به کرات در متون اسلامی به آن توجه شده است و بقاء نظام اسلامی و حتی حیات بشری را در گرو همین شایسته سالاری دانسته اند. تحلیل متون اسلامی از جمله کلام الهی و بیانات پیامبر اعظم (ص) و ائمه اطهار(ع) تا علما و بزرگان دین و به خصوص در دوران معاصر بیانات حضرت امام خمینی و حضرت آیت الله خامنه ای همگی نشان از توجه ویژه به موضوع شایسته سالاری دارد.

بررسی منابع عظیم فرهنگی و تمدن ایران نشان از بزرگان و مفاخری دارد که هر کدام می تواند برای هر ملتی به تنهایی الهام بخش حرکتی عظیم در مسیر ترقی و پیشرفت باشد. یکی از اهداف انقلاب اسلامی ایران اصل و مبنا قرار گرفتن فرهنگ و معارف اسلامی در کلیه شئون فردی و اجتماعی کشور است. شایسته سالاری از موضوعاتی است که ریشه در اعتقادات، باورها و فرهنگ غنی ایران اسلامی دارد و رمز توسعه یافتگی و پیشرفت روز افزون تمامی ملل جهان محسوب است. اما تحقق این مهم در گرو فرهنگ سازی و ترویج فرهنگ شایسته سالاری در کشور است. تحقق شایسته سالاری در صورتی ممکن می شود که مقولات شایسته خواهی، شایسته شناسی، شایسته پروری، شایسته داری و شایسته گماری در فرهنگ مردم ریشه داشته باشد. در باور های مردم شایستگی به مفهومی آشنا و شناخته شده ای تبدیل شده باشد. مفهومی که مردم آنرا ارج مینهند، به ضروریات آن واقفند و به اهمیت آن پی برده اند. مزایای آنرا می دانند و از مضرات فقدان آن مطلعند. تمایل و گرایش عموم به انتخاب افراد اصلح و شایسته و طرد نیروهای فاقد کارایی و کارآمدی باشد. افراد احساس کنند زمانی می توانند به سکوه های افتخار و رهبری دست یابند که ارزش ها و توانایی های لازم را در خود ایجاد کرده باشند و جامعه نیز از علم و دانش شناسایی استعداد های خود بهره مند شود و به این شناخت نسبی دست یابد که چه کسانی دارای استعداد و توانایی هستند و آنگاه فرصت های رشد را برای آنها فراهم آورد. افراد مستعد و توانمند هم فرصت ها را مغتنم شمرده آنرا نردبانی برای رشد و ترقی خود ندانند و سعی کنند این استعداد و توانایی را صرف رشد و کمال جامعه خویش نمایند و سعی نمایند تا سایرین را در این موفقیت سهیم و برای آیندگان فرصت های جدیدی را فراهم آورند و بسیار مولفه های دیگری که از الزامات و دست آورد های نظام شایسته سالاری است. اینها مولفه های فرهنگی هستند که باید توسط دست اندرکاران فرهنگی کشور تهیه، تدوین و عملیاتی شود و به عبارتی سیاست های فرهنگ شایسته سالاری تهیه، تبیین و توسط دستگاه های اجرایی ذیربط همانند سازمان تبلیغات اسلامی، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی، وزارت آموزش و پرورش، وزارت آموزش عالی و به بهترین نحو ممکن به اجرا گذاشته شود تا بتدریج جزیی از الگو های شناختی، عاطفی و رفتاری تک تک افراد جامعه قرار بگیرد و فرهنگ سازمانی ما تحت تاثیر قرار بدهد. اگر زمینه های فرهنگی شایسته سالاری فراهم نیاشد. نمی توان انتظار داشت با تدوین بخشنامه و دستور العمل های متنوع و متعدد دولتی، نظام شایسته سالاری را در جامعه مستقر کرد. لذا لازم است تا برای تحقق نظام شایسته سالاری ابتدا سیاست های فرهنگی نظام شایسته سالاری را تهیه و تبیین کرد. به رغم وجود منابع ناب اسلامی و فرهنگ و تمدن کهن ما در بسیاری از حوزه های شایسته سالاری دچار ضعف شدید هستیم. عدم توجه به تخصص، تجربه، کارایی، علاقه و توانایی مدیران در انتصاب به مسئولیت های سازمانی موجب تصمیمات نامناسب،

اقدامات بیهوده و تضعیف و به مرور مرگ سازمان می شود. در مقابل، در نظر گرفتن معیار های همگانی و شایسته سالارانه مانند تعهد، تخصص، مهارت، توانایی و تجربه در انتخاب مدیران و کارکنان باعث بهبود عملکرد سازمان و توسعه همه جانبه جامعه خواهد شد. نگاه اجمالی به سازمان های موجود در سطح کشور نشانگر کم کاری، تمایل به غیبت، نبود انگیزه و شوق کافی در کارکنان برای انجام وظیفه، متعلق نپنداشتن خود به سازمان و اولویت بخشیدن به منافع و اهداف شخصی در مقابل منافع و اهداف سازمانی است، اینها نشانه هایی از ضعف فرهنگ شایسته سالاری در کشور است که ضرورت پرداختن به نظام شایسته سالاری را افزایش می دهد. برای تحقق نظام شایسته سالاری در وهله نخست باید فرهنگ شایسته سالاری را در جامعه نهادینه کرد، از این رو ضرورت دارد تا سیاست های کلان ترویج فرهنگ شایسته سالاری بررسی، الزامات اجرایی و راهکار های آن به همراه نظام کنترلی و نظارتی آنها تدوین گردد.

اهداف پژوهش

اهداف عمده این پژوهش عبارتند از:

- ۱- جمع آوری اطلاعات مربوط به فرهنگ شایسته سالاری
- ۲- تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده (بر اساس مدل SWOT)
- ۳- تهیه و تدوین سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در سه بعد ساختاری، نگرشی و

رفتاری

۴- ارزیابی راهکار و الزامات اجرایی نمودن سیاست ها

۵- ارزیابی روش های نظارتی و کنترلی

اهداف کاربردی

از دست آوردهای این پژوهش برای شورای عالی انقلاب فرهنگی

۱- جمع آوری، دسته بندی و تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به فرهنگ شایسته سالاری که می تواند زمینه را برای تشکیل بانک اطلاعات در این خصوص را در شورای عالی انقلاب فرهنگی فراهم نماید.

۲- سیاست های تدوین شده در خصوص ترویج فرهنگ شایسته سالاری در بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری می تواند مبنایی برای برنامه های فرهنگ سازی در شورای عالی انقلاب فرهنگی محسوب گردد تا به دستگاههای ذیربط ابلاغ نماید.

۳- ارایه راهکار و الزامات اجرایی نمودن سیاست ها، مقدمات اجرایی کردن سیاست های فرهنگی شایسته سالاری به تفکیک سازمان های ذیربط را فراهم می کند و قدرت عملیاتی کردن آنها را توسط شورا افزایش می دهد .

۴- و در نهایت همراه کردن روش های نظارتی و کنترلی ضمانت اجرایی این سیاست ها را برای شورای عالی انقلاب فرهنگی فراهم می کند تا آنها بتوانند همراه با ابلاغ این سیاست ها ، ضوابط کنترلی و نظارتی آن را نیز ابلاغ نمایند.

سئوالات پژوهش

- ۱- اصول و مبانی حاکم بر نظام شایسته سالاری در ایران چیست ؟
- ۲- جایگاه نظام شایسته سالاری ایران در نظام اداری کشور چگونه است ؟
- ۳- نقاط قوت، ضعف، تهدیدات و فرصت های نظام شایسته سالاری در ایران کدامند ؟
- ۴- سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در سه بعد ساختاری ، نگرشی و رفتاری چیست ؟
- ۵- راه کار ها و الزامات اجرایی نمودن سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری کدامند ؟
- ۶- روش های نظارتی و کنترلی سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری کدامند ؟

چهارچوب نظری

چهارچوب نظری این پژوهش در حله نخست ادبیات و یافته های پژوهشی در حوزه های دینی و علوم رفتاری شامل مدیریت ، روان شناسی و جامع شناسی است که با استفاده از تدابیر و فرامینی که توسط حضرت امام (قدس سره) مقام معظم رهبری (مدظله) و استنباطاتی که از منابع دینی و اسلامی استخراج گردیده ، قوانین و مقررات مصوب مجلس شورای اسلامی و سایر مراکز قانون گذار، سند چشم انداز ۲۰ساله جمهوری اسلامی در ارتباط با مفهوم شایسته سالاری و سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری تدوین شده است.

تعریف متغیر های پژوهش

شایسته سالاری^۱

برای شایسته سالاری تعاریف متعددی ارائه شده است که به اختصار به برخی از آنها اشاره می شود. در متن این پژوهش به تفصیل بیشتری به آنها پرداخته شده است.

^۱ - Meritocracy.

شایستگی برابر هوش به اضافه تلاش است، شایسته سالاری، عبارت است از نظامی که در آن مزایا و موقعیت های شغلی تنها براساس شایستگی و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، گروه قومی یا ثروت به افراد تفویض می شود، "شایسته سالاری دیدگاهی است که براساس آن شهروندان از طریق نظام های آموزشی مدرسه ای و دانشگاهی و با تلاش و کوشش فراوان، استعداد های خود را شکوفا کرده و در نهایت، در جامعه فارغ از طبقه اجتماعی، ثروت، نژاد، قومیت و جنسیت برای تصدیٰ مناصب مختلف، تنها براساس شایستگی ذاتی برگزیده می شوند." شایسته سالاری عبارت است از یک نظام حکومتی مبتنی بر شایستگی ذاتی حاکمان و نه براساس ثروت یا موقعیت اجتماعی آنان، شایسته سالاری به فرایند اطلاق می شود که در این فرآیند، شایسته سالاری به نحوی طراحی شده که افراد طی مراحل مختلف توانمندی ها و عملکرد شان به دقت مورد ارزیابی قرار می گیرد و از میان آنها شایستگان شناسایی و به کارگیری می شوند. یکی از شاخص های شایسته سالاری بر روی فرصت های کاری متمرکز می شود بدین معنی که در جامعه برای رشد و ارتقاء برای همه افراد جامعه به صورت برابری فرصت وجود داشته باشد، شایسته سالاری را می توان به عنوان یک فرآیند تلفیقی از زیر فرآیندهای شایسته خواهی، شایسته سنجی، شایسته گزینی، شایسته گیری، شایسته گماری، شایسته داری و شایسته پروری ترسیم کرد. منظور از شایسته سالاری در نظر گرفتن تخصص، تعهد، تجربه، مهارت و توانایی در انتخاب افراد برای تصدیٰ امور مدیریتی، کارشناسی و ارائه انواع خدمات است. که در مقابل آن، ناشایسته سالاری قرار دارد که در آن انتخاب افراد براساس، روابط فردی، روابط خانوادگی، قومیت، نژاد، زبان مشترک، باند و رابطه بازی و حتی منزلت اجتماعی و طبقاتی انجام می پذیرد.

سیاست ها^۲

به طور کلی سیاست به معنی اداره کردن و تدبیر کردن است. سیاست ها، ابزاری هستند که بدان وسیله می توان به هدف های سالانه دست یافت. مقصود از سیاست، رهنمود ها، مقررات و رویه هایی است که برای دستیابی به هدف های اعلان شده رعایت می شود. هنگام تصمیم گیری از سیاست ها به عنوان رهنمود استفاده می شود، همچنین سیاست ها تعیین کننده شرایط روزمره و تکراری می باشند. اغلب سیاست ها را برحسب فعالیت هایی که انجام می شود بیان می نمایند. سیاست ها را می توان برای کل و در تمام سازمان اعمال نمود، یا در مورد یک بخش و منحصر به فرد اعمال کرد و اینکه سیاست را در مورد یک واحد سازمان تعیین نمود و در مورد آن واحد خاص اعمال کرد. سیاست ها از نظر اجرای استراتژی ها مانند اهداف، اهمیت ویژه ای دارند، زیرا انتظاراتی را که سازمان از کارکنان و مدیران دارد، مشخص می نمایند. سازمان ها با اجرای سیاست ها می

^۲ policies

کوشند هماهنگی و ثبات رویه را در درون سازمان و بین واحد ها ایجاد نمایند (پارسائیان ، اعرابی، ۱۳۸۳).

فرهنگ^۳

در فرهنگ نامه دهخدا ذیل (فرهنگ) آمده است. فرهنگ مرکب از (فر) که پیشوند است و (هنگ) از ریشه تنگ اوستایی به معنی کشیدن، و فرهیختن و (فرهنگ هر دو مطابق است با ریشه ادو کاکه به معنی کشیدن و نیز به معنی تعلیم و تربیت است، به معنی فرهنگ است که دانش و ادب باشد) (دهخدا ، ۱۳۷۳). در فرهنگ معین نیز به این شکل معنی شده: فرهنگ ، فرهنگ ۱ - ادب(نفس) تربیت ۲ - دانش، علم، معرفت وزارت فرهنگ: وزارتخانه ای که امور تعلیم و تربیت افراد مملکت را بر عهده دارد. ۳ - مجموعه آداب و رسوم ۴ - مجموعه معارف و هنرهای یک قوم(معین ، ۱۳۷۰).

به گفته تایلور به طور کلی فرهنگ عبارت است از مجموعه علوم، دانش ها، هنر ها، افکار و عقاید، اخلاقیات، مقررات و قوانین و آداب و رسوم وسایر آموخته ها و عاداتی است که انسان به عنوان یک عضو جامعه کسب می کند(محسنی ، ۱۳۷۰).

در کتاب فرهنگ علوم اجتماعی دو معنی برای فرهنگ آمده است.

الف) زمانی که این واژه بالاخص در مورد انسان بکار می رود میزان آموزش و پرورش یا میزان توجه به پرورش اندیشه و اشتغالات فکری را می رساند.

ب) زمانی که این اصطلاح در انسان شناسی، مردم شناسی و یا جامعه شناسی به کار می رود، معنایی بالنسبه متفاوت می پذیرد که عبارت است از هر آنچه که در یک جامعه کسب می کنیم، می آموزیم و می توانیم انتقال دهیم(بیرو ، ترجمه ساروخانی ۱۳۶۶).

برای فرهنگ تعاریف تخصصی دیگری هم شده است از جمله فرهنگ سازمانی. فرهنگ سازمانی عبارتست از الگوی منحصر به فرد از مفروضات ، ارزشها و هنجارهای مشترک که فعالیت های جامعه پذیری، زبان، سمبل ها و عملیات سازمانها را شکل می دهد(مقیمی ، ۱۳۸۰).

عناصر موثر بر فرهنگ

برای تبیین سیاست های فرهنگی باید به عناصر متعددی که به انحاء مختلف فرهنگ را تحت تاثیر قرار می دهند توجه کرد. عناصر موثر بر فرهنگ عبارتند از:

الف) جهان بینی (ب) ارزش ها (ج) گرایش هاد(کش ها ه) نمادها و) تکنولوژی

در تعیین اجزاء برای هر یک از عناصر ششگانه فوق، به تعریف و ذکر مصادیق اشاره می شود.

الف) جهان بینی: به مواردی اطلاق می شود که از نوع فکر است.

مصادیق جهان بینی: عقاید، باورها، بینش‌ها، ایدئولوژی‌ها، اسطوره‌ها، خرافات، عقاید قالبی (اینکه با اهالی یک شهر یا منطقه، خصایل و رفتار خاصی نسبت داده شود).

ب) ارزش‌ها: عبارتست از ارزیابی مطلوبیت، شایستگی یا درست بودن نسبی موضوعات، ایده‌ها، اعمال، احساسات یا حوادث مختلف. به عبارتی ارزش‌ها از نوع داوری هستند و جهت تمایلات ما را بیان می‌کنند.

مصادیق پیشنهادی برای مطالعه ارزش‌ها:

الف) ارزیابی مردم نسبت به آزادی، مساوات، مدارا، حق‌طلبی، احترام به بزرگ‌تر، محبت به کوچک‌تر، مهمان‌نوازی، قناعت، کمک به هم‌نوع، اخلاقیات، احترام به قانون، رعایت حقوق والدین، حفظ اساس زندگی خانوادگی، وقت‌شناسی، مطالعه، اعتدال و میانه‌روی، اولویت دادن دیگران به خود، تجربه اندوزی از گذشته، حفظ سنت‌ها در عین توجه به امور جدید و ...

ب) ارزیابی مردم نسبت به استبداد رای و خودکامگی، ظلم و جهل و بیسوادی، قضا و قدراندیشی، خوشگذرانی، تنبلی، خودخواهی، تظاهر به فقر، ریا، تملق، دورویی، غلبه احساسات بر عقلانیت، اولویت دادن منافع شخصی و جناحی بر مصالح ملی، شایعه‌سازی، نبود وجدان کاری و انضباط اداری.

ج) گرایش‌ها: گرایش‌ها از نوع آمادگی برای عمل هستند و در واقع همان تمایلات اکتسابی‌اند.

د) کنش‌ها: همان قالب عمل هستند.

مصادیق کنش‌ها:

۱- الگوهای رفتاری و هنجارها.

۱-۱- نهادهای اجتماعی: آن دسته از شیوه‌های قومی که الزام آورتر هستند و غالب خصوصیات شیوه‌های قومی را دارند و عبارتست از: نهاد خانواده، نهاد دین، نهاد آموزش و پرورش، نهاد اقتصاد، نهاد حکومت.

۱-۲- شیوه‌های قومی و عرفیات: الگوهای رفتاری حاکم بر زندگی روزمره و تعاملات یکنواخت ما با دیگران.

۱-۲-۱- آن دسته که جنبه آیینی و مناسکی دارند، مانند الگوهای رفتاری عزاداری (هیات و دستجات عزاداری، تعزیه‌خوانی‌ها)

۱-۲-۲- آنهایی که شکل صحیح احوال‌پرسی و معاشرت و سایر آیین‌های خاص رفتاری را دارند.

۱-۲-۳- رفتارهای مناسب با نقش‌های اجتماعی (به ویژه جنسیتی و سنی) از جمله سبک پوشیدن لباس و نحوه تربیت فرزند، نحوه گذراندن اوقات فراغت، نوع سرگرمی‌ها.

۲- نقش‌ها: توقعات مورد نظر از مشاغل خاص مانند پزشکی، استاد و ...

ه) نمادها: نماد نوعی نشانه است که برای انتقال معنا به کار می‌رود. در واقع نماد تلخیص و شکل موجزی از عقاید بنیادین و سطوح عمیق در مورد شیوه‌های زندگی، خوب و بد و ... است. اهمیت نماد در این است که یک معنا ندارد و بسته به گیرندگان پیام، معنای متفاوتی می‌یابد و به عبارتی محدودیتی در تفسیر نمادها وجود ندارد. نکته مهم درباره نماد (تا آنجا که به فرهنگ مربوط می‌شود) این است که اگر مجموعه نهادهای یک فرهنگ انسجام و هماهنگی داشته باشد، عمل جمعی و وفاق را تشویق می‌کند ولی اگر تضاد و تباین بین نمادها در یک فرهنگ زیاد باشد، تعارض رفتاری بیشتر خواهد شد.

مصادیق نمادها

کلامی: زبان، ادبیات (داستان، شعر، ضرب‌المثل)، رسانه‌ها، موسیقی، هنر، فولکلور، نقالی، تعزیه. غیرکلامی: معماری جمعی و معماری فردی، طراحی مسکن، میراث فرهنگی و تکنولوژی: ۱- تکنولوژی مادی: معرف ساخت و بکارگیری اشیاء ۲- تکنولوژی اجتماعی که همان سازماندهی و مدیریت است. به عبارتی تکنولوژی اجتماعی سازماندهی عمل است و مدیریت سازمان‌ها و ارتباطات را (به طور کلی) اعم از ارتباطات سنتی و مدرن در بر می‌گیرد.

سیاست فرهنگی

سیاست فرهنگی نوعی توافق رسمی و اتفاق نظر مسئولان و متصدیان امور در تشخیص، تعیین و تدوین مهم‌ترین اصول و اولویت‌های لازم و ضروری در فعالیت فرهنگی است و راهنما و دستورالعمل برای مدیران فرهنگی خواهد بود. به معنای عام سیاست فرهنگی به معنی عام و عرفی آن مجموعه‌ای از اهداف، مبانی، اصول، اولویت‌ها و خط‌مشی اجرایی را شامل می‌شود (دبیرخانه شورای انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۵).

سیاست های فرهنگ شایسته سالاری

همانگونه که پیش گفته شد، سیاست‌ها از اهداف نشات می‌گیرند از این رو برای تبیین و تعریف سیاست‌های فرهنگی لازم است تا اهداف فرهنگی روشن شوند و بر آن اساس سیاست‌های فرهنگی در حوزه شایسته سالاری تعریف شوند. بدین ترتیب، سیاست‌های فرهنگی شایسته سالاری به مجموعه‌ای از رهنمودها و رویه‌هایی فرهنگی اطلاق می‌شود که بر اساس اهداف فرهنگی نظام جمهوری اسلامی بتواند منجر به شایسته سالاری در سازمان‌ها و مدیریت خدمات اداری کشور و حوزه‌های مختلف اجتماعی گردد. در این پژوهش سیاست‌های فرهنگ شایسته سالاری به مجموعه‌ای از اهداف، مبانی، اصول، اولویت‌ها و خط‌مشی اجرایی در حوزه فرهنگ شایسته سالاری اطلاق می‌شود.

SCCcr.ir

فصل دوم: ادبیات پژوهش

این فصل از پژوهش به شش بخش تقسیم شده که در هر بخش بعدی از نظام شایسته سالاری مورد بررسی و تبیین قرار گرفته است. در بخش اول مفهوم شایسته سالاری و ابعاد آن تبیین شده است. در بخش دوم، شایسته سالاری در متون اسلامی شامل قرآن کریم، فرمایشات گهر بار پیامبر اکرم (ص) ائمه اطهار (ع) بیانات حضرت امام خمینی (سره) و حضرت آیت الله خامنه ای (مدظله) بحث شده است. بخش سوم، به تبیین جایگاه شایسته سالاری در ایران و جهان اختصاص دارد که در آن اشاره ای به قوانین و مقررات مربوط به نظام شایسته سالاری در گزینش و انتصاب مدیران در ایران و کشورهای پیشرفته جهان شده است. در بخش چهارم، سیاست گذاری فرهنگی آمده است، این بخش در واقع به دنبال تبیین چرایی و چگونگی تغییر و تحول در فرهنگ و سیاست گذاری فرهنگی پرداخته است و سیاست گذاری فرهنگی و مدیریت فرهنگی را به لحاظ نظری بررسی و چالش ها و رویکرد هایی را بیان کرده است. در بخش پنجم اشاره ای به سابقه سیاست های تدوین شده در حوزه شایسته سالاری ایران شده است که عمدتاً مربوط به سیاست های مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی است و در بخش آخر این فصل هم مروری کلی بر مفهوم کنترل و نظارت شده و روش هایی برای چگونگی کنترل و نظارت بر اجرای سیاست های شایسته سالاری ارائه شده است. از یافته ها و مطالب مندرج در این فصل در بخش های مختلف این پژوهش به خصوص فصل چهارم و پنجم استفاده شده است.

بخش اول: مفهوم شایسته سالاری

مقدمه

به طور کلی، شایسته سالاری گاهی به معنای صلاحیت داشتن به کار می‌رود و گاه معادل کارآمد یا با کیفیت بودن^۱ برای آن در نظر می‌گیرند و گاهی هم معنی برترین یا قهرمان را^۲ به آن می‌دهند. اصطلاحی که به تازگی وارد واژه‌های مدیریتی هم شده است. اگر شایسته را مترادف با نخبه^۳ فرض کنیم، باید بپذیریم که تعداد نخبه‌ها بسیار محدود است. اگر مفهوم شایسته‌سالاری به معنی کفایت و قابلیت مطرح شود، به این معنا که کسی توانمندی لازم را برای انجام یک کار داشته باشد. در حقیقت شایسته‌سالاری بیشتر با کلمه کارآمدی^۴ ارتباط برقرار می‌کند. البته ممکن است کسی راننده بسیار خوبی باشد، ولی گواهینامه رانندگی نداشته باشد، در نتیجه صلاحیت رانندگی را ندارد. بنابراین، باید شایسته‌سالاری را به خوبی تعریف کنیم و به این نکته توجه شود که شایسته سالاری از جنبه‌های مختلف قابل توجه است و می‌تواند از ابعاد مختلفی مورد بررسی قرار گیرد. در برخی جنبه‌ها که مسایل استراتژیک و راهبردی مطرح است، نیاز به همان شایسته‌هایی داریم که «نخبه» نامیده می‌شود. شایسته‌سالاری امری است که همیشه مورد نیاز است. اگر شایسته‌سالاری با مفهوم کفایت و قابلیت در نظر باشد، ضرورت آن همه زمان‌ها ملموس می‌شود. شایسته‌سالاری باعث می‌شود که کارها به صورت حرفه‌ای انجام شود، اما تا در وضعیت رقابتی قرار نگرفته‌ایم و با قیمت تمام شده کالاها مطرح نباشد و یا اینکه کیفیت مورد نظر مشتری مورد توجه نباشد، می‌توان تا حدی شایسته‌سالاری را نادیده گرفت. در این صورت است که امکان دارد از شخصی یا اشخاصی استفاده شود که غیرشایسته باشند و زیانش را هم متوجه نشویم، اما زمانی که مسأله رقابتی شدن امور در نظر گرفته شود، مجبوریم از افراد مناسب و شایسته به معنای باکفایت استفاده کنیم و در این حالت می‌توان کیفیت کالاهای تولید شده را بالا برد یا قیمت کالاهای تولیدی و خدمات را کاهش داد. به تعبیر دیگر ممکن است به دلیل منافع کوتاه مدت از افراد غیرشایسته استفاده کنیم، ولی در دراز مدت نمی‌توان این کار را تداوم داد. موفقیت در دنیای امروز در گرو این است که چه در سازمان‌های دولتی و چه در سازمان‌های غیردولتی از افراد شایسته و در جایگاه خودشان استفاده شود. در چند سال اخیر، توجه به شایسته‌سالاری مورد تأکید قرار گرفته است و همچنان ضرورت اتکاء به شایسته‌سالاری یادآوری می‌شود. برای تبیین سیاست‌های فرهنگ شایسته سالاری در ابتدا لازم است درباره اصطلاح شایسته سالاری بحث و آن را تعریف کنیم.

^۱- (Competent).

^۲- (Champion).

^۳- (Elit).

^۴- (Competency).

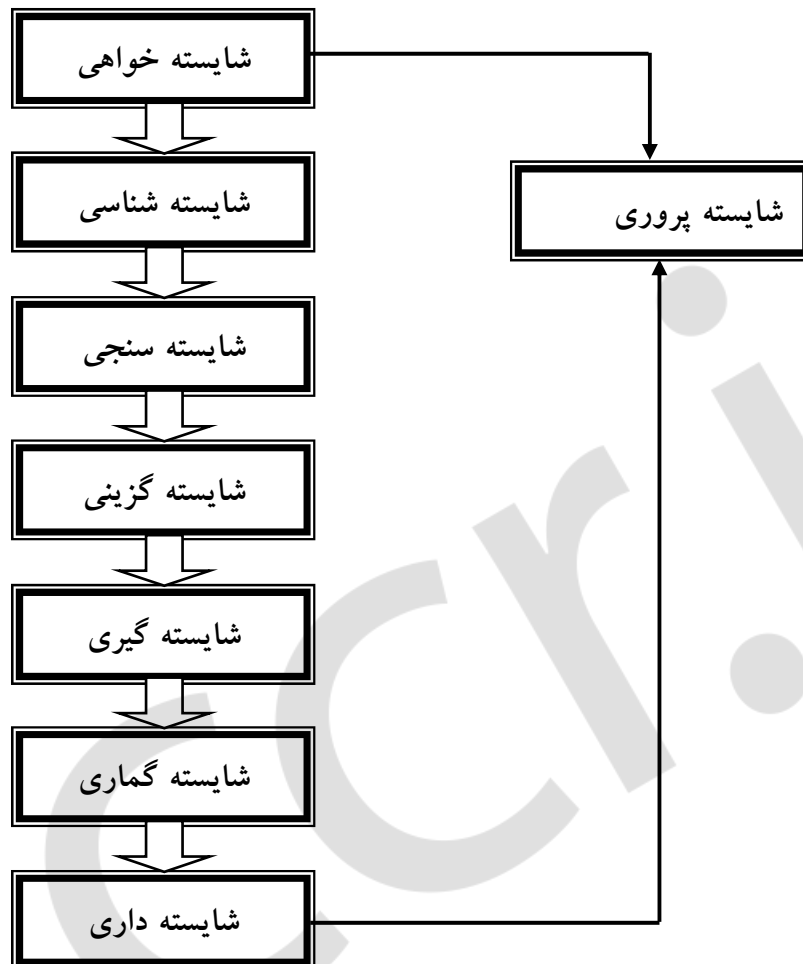
تعریف شایسته سالاری

مفهوم شایسته سالاری از اوایل قرن بیستم در انگستان مطرح شد و یا اینکه حداقل سابقه آن به سالهای ۱۹۵۱ باز می‌گردد که یانگ مدینه فاضله‌ای را ترسیم کرد و معتقد بود که در آینده از میان مردم بهترین‌ها به طور نظامند برای مشاغل انتخاب می‌شوند و بهره‌های هوشی آنها مهمترین عامل برای این انتخاب است. در این زمان تعریف از شایستگی برابر بود با هوش به اضافه تلاش $I+E=M$ (Intelligence plus effort equals merit) برخی از متصفین معتقدند در آینده نیز عامل هوش و استعداد عامل اصلی تعیین شایستگی‌ها خواهد بود (سلیگمن، ۱۹۹۴). اصطلاح شایسته سالاری برای اولین بار توسط مایکل یانگ، جامعه‌شناس انگلیسی، در سال ۱۹۵۸ در کتاب "طلوع شایسته سالاری"، مطرح شد. وی در کتاب خود موقعیت اجتماعی افراد را در آینده، ترکیبی از بهره‌های هوشی و تلاش و کوشش فراوان دانسته بود. یانگ در این کتاب پیش‌بینی کرده بود که این نظام اجتماعی جدید در نهایت به یک انقلاب اجتماعی منجر می‌شود که در آن توده‌های مردم، حاکمان و نخبگانی را از قدرت خلع می‌کنند که از احساسات و نیازهای عامه مردم، فاصله گرفته‌اند. با وجودی که این تعریف از شایسته سالاری یک معنی منفی در ذهن تداعی می‌کند، ولی خیلی‌ها معتقدند که هیچ نظام و سیستمی بهتر و عادلانه‌تر از نظام شایسته سالاری برای جوامع مختلف نیست. به باور آنها، نظام شایسته سالار بسیار عادلانه‌تر و کارآمدتر از سایر نظام‌های سیاسی و اجتماعی موجود است و در نهایت، به تبعیض‌های اجتماعی پایان می‌دهد. در کتاب الفبای جامعه‌شناسی، تألیف لوسون و گارود، شایسته سالاری، چنین تعریف شده است: "نظام شایسته سالاری عبارت است از نظامی که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی تنها براساس 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 شایسته سالاری را اینگونه تعریف کرده است: "شایسته سالاری دیدگاهی است که براساس 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 تصدیق مناصب مختلف، تنها براساس شایستگی ذاتی برگزیده می‌شوند." براساس یک تعریف رایج و پذیرفته شده، شایسته سالاری عبارت است از یک نظام حکومتی مبتنی بر شایستگی ذاتی حاکمان و نه براساس ثروت یا موقعیت اجتماعی آنان. به عبارت ساده‌تر، شایستگی ترکیبی از هوش خدادادی همراه با کار و تلاش فراوان است. بر همین اساس، می‌توان گفت که موقعیت هر شهروندی در جامعه حاکی از لیاقت ذاتی او می‌باشد.

دولت ها نیز همین وضعیت را دارند، یعنی اکثریت آنها براساس شایستگی که دارند، حاکمیت جامعه را بر عهده می گیرند و تبار و نسب آنها در این میان نقش اصلی را بازی نمی کند. برخی معتقدند که سیستم ارتش های جهان شاید بهترین مثال برای سازمان های شایسته سالار باشد، زیرا در نظم و نظام ارتشی هر فرد تنها براساس شایستگی که از خود نشان می دهد، به درجه بالاتر ارتقاء پیدا می کند. در همین ارتباط رویکردی وجود دارد که معتقد است، فرد در آزمون گزینش در مدرسه ، دانشگاه یا آزمون استخدامی سازمانی شرکت می کند و نمره ای را به دست می آورد، این نمرات می تواند سطح شایستگی او را نشان دهد. در چنین سیستمی شایسته سالاری به نقطه برش یک آزمون تعریف می شود. آنچه که می توان آنرا شایسته سالاری کاذب نامید استفاده از نمرات آزمون ها برای سنجش شایستگی افراد کار اشتباهی است که در پیش روی ما قرار دارد و مبتنی بر این دیدگاه است که نمرات به ما دروغ نمی گویند (ساکس، ۲۰۰۶). برای رهایی از این اشتباه که شایستگی به نمره یک آزمون ختم نشود، رویکرد دیگری وجود دارد که در آن تعریف شایسته سالاری به یک فرایند اطلاق شده است، در این فرایند، شایسته سالاری به نحوی طراحی شده که افراد طی مراحل مختلف توانمندی ها و عملکرد شان به دقت ارزیابی قرار می گیرد و از میان آنها شایستگان شناسایی و به کارگیری می شوند. برای نمونه در سنگاپور شایسته سالاری مبتنی بر آموزش طراحی شده است به نحوی که افراد مستعد در مراحل مختلف آموزشی شناسایی و عملکرد آنها ارزیابی می شود و متناسب با توانمندی ها در حوزه ها و مشاغل مختلف رشد ، ارتقاء و به کابری می شوند (بار ، ۲۰۰۶). برخی از نظریه پردازان و محققین مفهوم شایسته سالاری را اسطوره ای خیالی یا یک مدینه فاضله تفسیر کرده اند که در جهان واقعی امروز قابل حصول و تحقق نیست (مک نمی، میلر ، ۲۰۰۴). بسیاری از متصفین شایسته سالاری را در کشور هایی مثل آمریکا به مفهومی فراموش شده یا مرده تشبیه کرده اند و برخی آن را با توانگر سالاری مترادف گرفته اند (گراهام ، ۲۰۰۲). بعضی شایسته سالاری را فرزند دموکراسی دانسته اند و معتقدند که شایسته سالاری تنها در پرتو آزادی و دموکراسی قابل تحقق است (مدر ، ۲۰۰۶) و برخی آن را متضاد با دموکراسی دانسته و این دو مفهوم را بایکدیگر ناسازگار دانسته اند (گراهام ، ۲۰۰۲). در تبیین مفهوم شایسته سالاری برخی رویکرد ها به حوزه فرهنگی و ساختار های فرهنگی جامعه آنرا تعریف کرده اند. در کشور هایی همچون مالزی و سنگاپور شایسته سالاری با آسایش و رفاه طلبی در تعارض و با سخت کوشی و تلاش مترادف دانسته اند. در سنگاپور سعی شده است در ساختارهای فرهنگی جامعه شایسته سالاری را محصول تلاش و سخت کوشی افراد تعریف نمایند و از هر آنچه که این تلاش و سخت کوشی را تحت شعاع قرار بهد اجتناب می شود (کیتانیا، ۲۰۰۶). در هند شایسته سالاری به دلیل حاکم بودن طبقات اجتماعی و انحصاری بودن برخی مناصب و

مدیریت ها به طبقات اجتماعی بالا و خاص دور از دست رس و غیر ممکن دانسته اند (نارایان، ۲۰۰۶). یکی از شاخص های شایسته سالاری (Universal Discrimination Factor) UDF بر روی فرصت های کاری متمرکز می شود. بدین معنی که در جامعه برای رشد و ارتقاء همه افراد جامعه به صورت برابری فرصت وجود داشته باشد. اگر اقبال جامعه به دلیل جنسیت، قومیت، شهری یا روستایی بودن، طبقه اجتماعی و سایر مقوله ها از فرصت های برابری برخوردار نباشند. در چنین جامعه ای نمی توان انتظار ظهور و بروز استعداد ها را داشت و در نهایت جامعه دچار رکود و وقفه خواهد شد. رویکرد مدیریت کلاسیک بر شایسته سالاری تأکید دارد و در آنجا گفته می شود که همه باید شایسته باشند. به این معنی که هرکس کار خودش را به خوبی بداند و در جایگاه صحیحی قرار بگیرد. استخدام افراد قابل اعتماد می تواند یک مزیت باشد، ولی بدون توجه به قابلیت افراد نمی توان افراد فامیل را استخدام کرد. یعنی این نوع استخدام باید بتواند به پیشبرد اهداف سازمان کمک کند و لیکن اگر قرار باشد فقط به دلیل روابط فامیلی، یک فرد غیر حرفه ای را با قابلیت های نامناسب به کار بگیریم ضرر و زیان چنین کاری متوجه سازمان یا مؤسسه و شرکت خواهد شد و گریزی از آن نیست. شرکت های بخش خصوصی که به انتظارات مشتریان خود پاسخ می دهند و فشارهای رقابتی روی آنها وجود دارد در صورت عدم توجه به کفایت و قابلیت و فقط با تکیه بر مناسبات فامیلی به استخدام افراد اقدام کنند، زیان می کنند. اما ممکن است سازمان ها و شرکت هایی باشند که مدیر نمی داند دقیقاً چه اهدافی را دنبال می کند، می تواند از هر موقعیتی برای تأمین منافع خود استفاده نماید. در این حالت استخدام خویشاوندان و رفقا یک مزیت برای چنین مدیری است، اما اگر ما این نوع رویکرد و اقدام را به مدیریت عملکرد و انتظارات مشتریان، مشتری محوری و رقابت در دنیای امروز ربط بدهیم باید بگویم که مطمئناً آثار درازمدت چنین سیاستی دامنگیر آن شرکت یا مؤسسه می شود. البته برخی شرکت های شناخته شده در جهان هستند که ماهیت خانوادگی دارند و برخی از آنها حدود ۳۰۰ سال قدمت دارند. برای مثال بنیاد راکفلریکی از شرکت های است که نسل اندر نسل تا الان کارش را استمرار داده است ولی در عین حال به کفایت و اصول مدیریتی هم توجه می شود. اگر حداقلی از کفایت و قابلیت وجود نداشته باشد راکفلر پدر، مدیر شرکت را به پسرش واگذار نمی کرد. شایسته سالاری به عنوان یک فرایند تلفیقی از فرایندهای شایسته خواهی، شایسته سنجی، شایسته گزینی، شایسته گیری، شایسته گماری، شایسته داری و شایسته پروری است.

ارتباط این فرایندها در نمودار زیر آمده است.



نمودار شمار (۱) فرایند شایسته سالاری

۱- شایسته خواهی

شایسته خواهی به عنوان یک ارزش اجتماعی، همانند دیگر ارزش هاست که به صورت فرهنگ یک جامعه بروز می نماید. در فرهنگ اسلامی به این مهم توجه بسیاری شده است. تقدم برتران (افاضل) و تأخر پست تران (اراذل)، توجه به سابقه، کارآمدی، تقوی و ... در انتخاب مدیران و کارگزاران مؤید این مدعاست.

متأسفانه شایسته خواهی در سده های اخیر در ایران سابقه ای تیره دارد. در دوره قاجار، عده ای که برای تحصیل کسب دانش به غرب فرستاده شده بودند، در جایگاه تخصصی و مهارتی خود به کار گمارده نشدند. حاکمان خود ناشایست بودند و عمال مستقیم شان نیز عمدتاً از ناشایستگان بودند.

در چنین وضعیت میدان داری شایستگان اساس زمینه‌ای نداشت. حکومت‌ها معمولاً دولتشان مستعجل بود. لذا ضابطه‌مندی و ثبات شیوه و رویه، مقوله‌ای متروک بود. بدیهی است ثبات وضعیت بر مفهوم شایستگی اثر می‌گذارد. آن کسانی که از دیدگاه حاکمان برای وضعیت گذرا شایسته‌اند، ممکن است برای وضعیت با ثبات از منظر هم‌ایشان شایسته نباشد و بالعکس. این عوامل منجر به این شد که فرهنگ «این هم بگذرد» و روحیه ابن‌الوقتی در مردم پدیدار شود. شایسته‌خواهی مقوله‌ای فرهنگی است و دگرگونی آن کاری نغز و اصلاح آن تدریجی خواهد بود. از این رو به کوششی درازمدت، پیگیر و مستمر برای دگرگونی فرهنگی نیاز است. برای دگرگونی باید زمینه‌های مختلف توأماً به کار گرفته شوند.

۲- شایسته‌شناسی

در سطح ملی و کلان شایسته‌شناسی، نیازمند تمهیدات مناسب و خاص خود می‌باشد. حفظ سوابق و ضبط ویژگی‌ها و توانمندی‌های شایستگان دارای اهمیت ویژه‌ای است. امروزه با توسعه نرم‌افزاری و سخت‌افزار و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی، اطلاعات مربوط به شایستگان بالفعل و بالقوه حسب توانمندی ذهنی - روحی، عمومی و تخصصی و بر اساس بررسی‌های دقیق علمی، آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند، بازشناخته می‌شوند. این فرایند آمیخته از عوامل مدیریت سیستم‌ها و روش‌ها، مهندسی نرم‌افزار و سخت‌افزار می‌باشد.

۳- شایسته‌سنجی

چنان که پیش از این گفته شد، شایسته‌شناسی در صدد است حافظه‌ای ملی در مورد شایستگان و مدعیان شایستگی ایجاد نماید. از این رو لازم است آن دسته افرادی که فکر می‌کنند توانمندی شایستگان را دارند، بر اساس توانمندی عمومی و تخصصی و با بررسی‌ها، آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند، بازشناخته شوند. این مرحله نیازمند بازخوانی دقیق آموزه‌های دینی و اخلاقی، فرهنگی و اجتماعی و مقولات مدیریتی و اجرایی برای تعریف معیارهای سنجش دارای اعتبار و پایایی می‌باشد. فراهم نمودن چنین مبانی که به دور از کاستی و ناراستی باشد در افق‌های دراز مدت، به تدریج صورت می‌پذیرد.

۴- شایسته‌گزینی

این مرحله خود دارای دو بخش است. بخش اول مربوط است به ارزیابی و تحلیل نتایج مرحله قبل و بخش دوم مربوط است به تخصیص شایستگان به جایگاه در خور. در این مرحله و بر اساس

تحقیقات علمی وضعیت ایده‌آل و ضد ایده‌آل ترسیم شده و بر آن اساس وضعیت افراد شایسته در جایگاه خویش تعیین می‌شود.

۵- شایسته‌گیری

شایسته‌گیری به معنای جلب و جذب مدیران است. با توجه به رقابتی شدن فضای فعالیت‌ها، در سال‌های آینده، دولت برای جذب مدیران شایسته، بایستی در یک فضای رقابتی، مدیران شایسته مورد نیازش را از داخل نظام، بخش غیردولتی و دانشگاه‌ها جذب نماید. بدین منظور و با توجه به تأثیر کلان و ملی مدیران بخش دولتی، بایستی تمهیداتی اثربخش، شفاف و عادلانه به منظور جذب مدیران شایسته ایجاد شوند.

۶- شایسته‌گماری

گماردن شایستگان، در حالی که زمینه‌های فرهنگی لازم وجود ندارد، بلاشک با منافع فردی و گروهی، پندارها و توهمات و باورها و ارزش‌ها رویارو خواهد شد. هرگونه اقدام نسنجیده خطر شکست فرایند را به همراه دارد. از این رو لازم است، بسیار محتاطانه عمل شود. بایستی فرهنگ لازم و همچنین قوانین حمایتی لازم ایجاد شوند.

۷- شایسته‌داری

حفظ شایستگاه دارای اهمیتی فزونتر از جلب و جذب ایشان است. باید تمهیدات لازم برای ارتقاء مدیران و به تبع آن وظایف، اختیارات و برخورداری هایشان فراهم شود. شفافیت، رعایت برابری و عدالت و ... از خروج مدیران پرورش یافته به عنوان سرمایه‌های آماده، به سازمان‌های دیگر جلوگیری می‌نماید.

۸- شایسته‌پروری

نظام شایسته‌سالاری به وضعیت فعلی اکتفاء نمی‌کند و با فراهم نمودن زمینه‌های پرورش برای مدیران بالفعل و بالقوه از طریق آموزش‌های کوتاه مدت و دراز مدت، ایشان را به مراتب بالاتر ببینش، آگاهی و توانمندی سوق می‌دهد، همچنین بستر پذیرش مسئولیت‌های سنگین‌تر و ایفای اثربخش وظایف را ایجاد می‌نماید (رمضانی، ۱۳۷۸).

رمز موفقیت نظام‌های اداری و دولتی از نظر (کارایی، اثربخشی، بهره‌وری و توسعه و ...) رهین داشتن رهبران و مدیران شایسته در عرصه‌های مسئولیتی و تصدگری است. شایسته‌سالاری را نباید

منحصر در یک مرحله دانست، بلکه باید در تمام مراحل فرایند شایسته‌سالاری قابل پیاده شدن باشد، یعنی نباید از هیچ یک از مراحل (شایسته‌پنداری، شایسته‌خواهی، شایسته‌یابی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گماری، شایسته‌پروری و شایسته‌داری) غافل شد (حیدر پور، ۱۳۸۴).

شایسته‌سالاری و تعامل آن با متغیرهای فردی، سازمانی و اجتماعی

تأثیر شایسته‌سالاری بر بهره‌وری

کشورهای پیشرفته‌ای مثل ژاپن، با وجود کمبود سرمایه‌های طبیعی، اقتصادی و مالی اعتباری، صرفاً با تکیه بر سرمایه‌های انسانی، سازمانی و اجتماعی توانسته‌اند از طریق بهره‌وری و با استفاده از شایسته‌سالاری به درآمدهای سرانه بالای ۲۷/۰۰۰ دلار در سال دست یابند (انصاری رنانی، طباطبایی، ۱۳۸۴).

شایستگی چندگانه: کلید رشد کارکنان و توسعه سازمان

تجربه دیوان سالاری اداری سده بیست به تبع الگوبرداری سازمان‌ها از بوروکراسی آرمانی و برتری، برای استخدام کارکنانی که دارای یک صلاحیت ویژه و فنی باشند، آثار مطلوبی از خود بر جای نگذاشت. به همین دلیل امروز نشانه موفقیت چندگانه در روان‌شناسی، مفاهیم دیگری چون شایستگی‌های چند در مدیریت امور کارکنان مطرح شده است (آهنچیان، غورریان، ۱۳۸۴).

شایسته‌سالاری به لحاظ جنسیت

زنان طی سال‌های اخیر، رشد مؤثری در ارتقاء به مشاغل مدیریتی داشته‌اند، ولی هنوز از سهم اندکی از مشاغل مدیریتی برخوردارند.

- مشاغل مدیریتی مناسب مدیران زن عبارتند از: مشاغل مرتبط با ارباب رجوع
- انعطاف پذیر از نظر زمانی و مشاغلی که مصرف کنندگان آن بانوان هستند.
- فرایند گزینش زنان در سازمان‌ها نظام‌مند و مروج نظام شایسته‌سالاری نمی‌باشد.
- نگرش مدیران ارشد نسبت به قابلیت‌های مدیران زن مثبت بوده ولی هنوز کلیشه متأثر از فرهنگ جامعه به نفع مردان است (بابایی، ۱۳۸۴).

شایسته‌سالاری و ناشایسته‌سالاری (درون داد، فرآیند و برون داد)

در نمودار زیر موضوع شایسته‌سالاری و ناشایسته‌سالاری در سه موضوع درون داد، فرآیند و برون داد مورد مقایسه قرار می‌گیرد (عطافر، آذربایجانی، ۱۳۸۰).

(درون داده‌ها)	
ناشایسته سالاری	شایسته سالاری
۱- تأکید بر تمرکز، فردگرایی	۱- تأکید بر عدم تمرکز، اصول گرایی
۲- عدم توجه به تخصص، علم و تجربه	۲- توجه به تخصص، علم و تجربه
۳- گزینش بر اساس خویشتاوندگرایی، قوم‌گرایی، فرقه‌گرایی، باند و رابطه‌بازی	۳- گزینش بر اساس معیارهای همگانی
فرایندها	
۱- بی‌توجهی به ابتکار، خلاقیت و پیشنهادهای زیردستان	۱- جلب پیشنهادهای و پذیرش مشارکت و همکاری زیردستان، افزایش خلاقیت و نوآوری
۲- کاهش انگیزه و دلسرد شدن کارکنان توانمند و متعهد	۲- ایجاد انگیزه جهت کار، تحول و پویایی بیشتر
۳- زمینه‌سازی جهت تمامیت‌خواهی، تبعیض و جبهه‌گیری در مقابل اشخاص و جریان‌های غیر از خود	۳- توسعه زمینه‌های پرورش همگانی، دادن فرصت‌های برابر به همه
۴- توسعه سازمان‌های غیررسمی و شبکه‌های پنهان، افزایش افراد چاپلوس و بله قربان گو، گسترش سلیقه‌گرایی، اختفای اطلاعات	۴- تقویت سازمان رسمی، پذیرش افراد توانمند، متخصص، متعهد در گزینش‌های بعدی سازمان، گسترش فرد گرایی، شفافیت اطلاعات
(برون داده‌ها)	
۱- افزایش عدم تبعیت کارکنان، نارضایتی (کم‌کاری)	۱- افزایش سنرژی و هم‌افزایی در سازمان
۲- کاهش کارایی و اثربخشی سازمان	۲- افزایش کارایی و اثربخشی سازمان
۳- هدر رفتن منابع سازمان و جامعه	۳- استفاده بهینه از منابع سازمان و جامعه
۴- عدم تحقق اهداف سازمان	۴- تحقق اهداف سازمان
۵- رکود یا ورشکستگی سازمان	۵- رشد، توسعه و بالندگی سازمان

نمودار شماره (۲) فراگرد شایسته‌سالاری و ناشایسته سالاری

تحکیم شایسته‌سالاری و ثبات مدیریت‌ها

آنچه امروز دولت‌ها به سوی آن گام بر می‌دارند. ایجاد ثبات در مدیریت‌ها با تعیین و تعریف مکانیزم حاکم بر شایسته‌سالاری است، شایسته‌سالاری مبتنی بر شایسته‌خواهی و شایسته‌گزینی است. اما تعیین پست‌های سیاسی و تفکیک آنها از پست‌های مدیریتی حرفه‌ای و استقرار نظام انتصاب مبتنی بر Based-Position برای پست‌های سیاسی و استقرار نظام انتصاب مبتنی بر Based-Career برای پست‌های اجرایی و حرفه‌ای و یا به کارگیری سیستم مرکب، نه تنها ثبات در مدیریت حرفه‌ای و ارتقاء بر اساس شایستگی‌ها در طول مسیر ارتقای شغلی را نمایانگر می‌سازد، بلکه امنیت شغلی برای مدیران حرفه‌ای را در پی خواهد داشت. بنابراین، رؤسای دولت‌ها با در اختیار داشتن قدرت عزل و نصب مدیران سیاسی، در پی تحقق و عده‌ها و شعارهای انتخابی خویش هستند. آنها سیاست‌ها و خط مشی‌ها را تعیین می‌کنند و بر اساس تخصص و شایستگی‌های مدیران حرفه‌ای بعد تکنیکی و فنی اهداف را مدنظر خواهند داشت. در بیان ارتباط بین پست‌های حرفه‌ای و سیاسی پیشنهاد می‌شود که کاهش تعداد پست‌های سیاسی در دولت‌ها میزان نفوذ سیاستمداران در عرصه مدیریت‌ها را کاهش داده بر شایستگی و صلاحیت‌ها تأکید شود (بنیادی و هادیفر، ۱۳۸۴).

عوامل درونی و بیرونی مؤثر بر شایستگی

عوامل و متغیرهایی وجود دارند که بر شایستگی اثر می‌گذارند. این عوامل را می‌توان به عوامل بیرونی و درونی تقسیم کرد. از بین عوامل متعدد درونی به نظر می‌رسد سبک تفکر و سبک مدیریت مهم و اثرگذار باشد. سبک تفکر، ترجیح فرد در استفاده از توانش‌های ذهنی است و سبک مدیریت نحوه برخورد مدیر با اعضا گروه و همکاران است (پورکریمی، صداقت، ۱۳۸۴).

شایستگی و تعهد سازمانی و نظریه‌های دلبستگی

بررسی جنبه‌های روانی و رفتاری، سبک دلبستگی به کار، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، تعهدکاری و حرفه‌ای از موضوعاتی است که از منظر مدیریت منابع سازمانی در انتخاب نیروهای اصلح و شایسته در تصدی‌گری مشاغل سازمانی حایز اهمیت بسیار است. از این رو مناسب است در بدو ورود افراد به سازمان همچنین در مراحل کار در طول عمر شغلی افراد مورد سنجش قرار گیرند (حمیدی زاده، ۱۳۸۴).

شایستگی هادر سطوح مختلف مدیریتی

عده‌ای معتقدند مدیریت با فرد متولد می‌شود، رفتار مدیران ذاتی است و قابل آموزش نیست. در مقابل عده‌ای معتقدند، مدیریت اصول دارد و بر پایه این اصول می‌توان علم و دانش مدیریت را نیز، تشریح کرد. این اصول و فنون در موقعیتی مشابه، کاربردهای مشابه دارند، لذا اکتسابی و قابل آموزش دهی و آموزش‌گیری هستند. به طور کلی می‌توان گفت مدیریت حرفه است، چون مدیران موفق مهارت‌های مورد نیاز که قابلیت آموزش را دارند، در کار خود به نحو مطلوبی مورد استفاده قرار می‌دهند.

مدیران افرادی هستند که رویداد آفرینند، با فشار کاری روبرو هستند، استفاده از وسایل شفاهی ارتباط را ترجیح می‌دهند، به نحوی که بر اساس بررسی صاحب‌نظران مشخص شده است که ۷۸ درصد وقت مدیران عالی به تعامل گفتاری اختصاص دارد و نهایتاً این که اکثر مدیران در تصمیم‌گیری تمایل به استفاده از قضاوت‌های شخصی و ذهنی دارند. برای درک این که مدیران در تعامل با سیستم‌های مدیریتی بایستی از چه شایستگی‌هایی برخوردار باشند. لازم است سطوح مختلف مدیریت در یک سازمان ابتدا مطرح و سپس به مهارت‌های مورد نیاز آنان پرداخته شود. هر سازمانی، در سه سطح مجزا لیکن متداخل عمل می‌کند، که هرکدام از این سطوح نیازمند ترکیب مهارت‌های مدیریتی متفاوتی هستند. این سطوح مدیریت شامل سطح عملیاتی^۵، سطح مدیریتی^۶ و سطح استراتژیک^۷ می‌باشند. فهم سطوح سه‌گانه مدیریت می‌تواند در فهم تمرکز فعالیت‌ها در سطوح مختلف در یک سازمان کمک نماید. گاهی به جای سه اصطلاح فوق از سه مفهوم مدیران بالا^۸، مدیران میانی^۹ و مدیران پایین^{۱۰} نیز استفاده می‌گردد. سطح مدیریت عملیاتی مسئولیت فعالیت عملیات در سازمان‌ها را به عهده دارد. مانند مدیریت جریان مواد اولیه به خطوط تولید در یک سازمان تولیدی، و یا مدیریت ثبت نام و انجام خدمات دانشجویی در یک دانشکده و یا ثبت و نگهداری عملیات چک در یک سیستم بانکی، همگی مثال‌هایی از این سطوح مدیریت در سازمان‌ها می‌باشند. از طرفی به موازات افزایش حجم فعالیت‌های شرکت و اندازه سازمان‌ها، نیاز به هماهنگی بین فعالیت‌های مدیران عملیاتی و همچنین به تصمیم‌گیری در این مورد که چه کالا و خدماتی باید تولید شود، ضرورت سطح دوم یعنی سطح مدیریت میانی به وجود می‌آید. در این سطح، وظیفه مدیریت عبارتست از مدیریت وظایف عملیاتی، و ایفای نقش رابط یا کاتالیزور بین بخش تولید و مصرف. به عبارتی برای آنکه سطح عملیاتی بتواند خوب عمل کند، مدیران بایستی

⁵ Operational Level

⁶ Managerial Level

⁷ Strategic Level

⁸ TOP Managers

⁹ Middle Manager

¹⁰ Lower Level manager

مطمئن شوند که واحدهای عملیاتی، مواد اولیه خود را به موقع و مناسب تحویل می‌گیرند و کالا و خدمات تولید شده به خوبی فروش رفته و مصرف می‌گردند. همچنین همانگونه که اشاره رفت هر سازمانی در یک اجتماع وسیع عمل می‌کند. سازمان به عنوان بخشی از محیط نسبت به آن مسؤولیت دارد. سطح مدیریت استراتژیک بایستی مطمئن شود که مدیران در محدوده‌های احتمالی عمل می‌نمایند. از آنجا که منبع غایی اختیارات در هر سازمان ناشی از جامعه است، لذا سازمان بایستی کالا و خدمات مورد پذیرش جامعه را فراهم سازد. بنابراین، سطح مدیریت استراتژیک اهداف درازمدت و جهت کلی حرکت سازمان و به کلامی دیگر تعیین چگونگی عمل سازمان نسبت به محیط را تعیین می‌کند. ضمناً، سازمان‌ها ممکن است به دنبال اثربخشی بر محیط از طریق برقراری کوشش‌های ارتباطی مانند تبلیغات و یا اجرای برنامه‌های آموزشی اعضای جامعه باشند. از سویی دیگر سازمان‌ها بنا به تفاوتشان دارای عناوین مدیریتی مختلفی هستند که کاربرد اصطلاحات واقعی برای تشخیص سطوح مختلف مدیریتی در این سازمان‌ها با هم متفاوت است. برای مثال در سه سازمان بازرگانی، آموزشی و یا دولتی از اصطلاحات متفاوتی در سطوح مدیریت این سازمان‌ها استفاده می‌گردد. لیکن تمام سرپرستان در این سه سطح و در همه انواع مؤسسات با هر نام و عنوانی همگی مدیرند که مرکز ثقل وظایفشان متفاوت است.

نمودار زیر، نمونه‌ای از سطوح مختلف مدیریت در سه سازمان فوق‌الذکر با عناوین مختلف را نشان می‌دهد.

سطوح مختلف مدیریت

	مؤسسه دولتی	مؤسسه آموزشی	مؤسسه بازرگانی
مدیران استراتژیک	وزیر عضو کابینه و معاونین وزیر	رییس و معاونین دانشگاه	هیأت مدیره و مدیر عامل
مدیران میانی	مدیران دانشگاه و رؤسای دانشکده‌ها	مدیران قسمت‌ها	سطح مدیران میانی
مدیران عملیاتی	رؤسای ادارات	رؤسای بخش‌ها	سرپرستان بخش‌ها

به طور کلی؛ عالیت‌های سرپرستان بخش، مدیران قسمت‌ها و همچنین مدیرعامل، وزیر، معاونین وزراء و غیره، علیرغم اصطلاحات متفاوتی که در مورد سمت آنها به کار می‌رود، شبیه یکدیگرند. اگرچه سعی می‌گردد که تشابهات میان این سطوح مختلف مدیریت جستجو گردد، لیکن باید توجه نمود که مغایرت‌ها نیز بین فعالیت‌های آنان وجود دارد. این مغایرت‌ها بیشتر ناشی از منحصر به فرد بودن سازمان‌ها و محیطی است که در آن فعالیت می‌نمایند. آنچه مهم است و باید بر آن تأکید

گردد، این است که این مغایرت‌ها ناشی از سطوح مختلف مدیریت در یک سازمان، و هم در سطوح متشابه مدیریت در سازمان‌های مختلف و محیط یکسان، و هم در سطوح متشابه مدیریت در سازمان‌های مختلف یا یکسان و در محیط متفاوت می‌باشد. نوع سازمان و شرایط محیطی منشأ این مغایرت‌ها هستند. در هر حال سطح مدیریت، نوع سازمان و اقتضاء و موقعیتی که سازمان در آن قرار می‌گیرد، از عوامل مهم مهارت‌ها و توانایی‌ها و صلاحیت‌های مورد نیاز جهت مدیریت کردن می‌باشند. ضمناً با آگاهی از تأثیر هر کدام از سه عنصر فوق‌الذکر در ترکیب مهارت‌های مورد نیاز می‌توان به نیازهای آموزشی و سیستم حرکت مدیر در هرم مدیریت دست یافت، که تحت عنوان دوران خدمت مدیریت در آن ذکر می‌شود (عاسمی پور، ۱۳۷۱).

شایستگی‌های مدیریتی

برای کشف متغیرهای انتخاب و پرورش مدیران مرکز مطالعات مدیریت و بهره‌وری ایران به سفارش سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی ۲۱ تن از خبرگان علوم روانشناسی، جامعه‌شناسی، علوم تربیتی و مدیریت و همچنین ۳۰ نفر از مدیران موفق که وزارت صنایع معرفی نموده بود را مورد مصاحبه قرار داد. در این مصاحبه‌های ساختارمند با استفاده از روش‌های آماری همچون میانگین‌گیری، آزمون تحلیل واریانس و تحلیل عاملی، معیارهایی که امتیاز کمتر از ۵ را در سطح اطمینان ۹۵٪ کسب نموده بودند حذف شده و متغیرها کاهش داده شده و دسته‌بندی شدند. بدین ترتیب مهم‌ترین عامل‌های کلی و نیز بهترین متغیرها در هر کدام از عامل‌ها شناسایی شدند. با توجه به داده‌ها و اطلاعات به دست آمده در مجموع، ۱۵ عامل عمده در انتخاب و پرورش مدیران موفق آینده مؤثر است. مهم‌ترین عواملی که باید در انتخاب و پرورش مدیران موفق آینده مورد توجه قرار گیرند به ترتیب اهمیت عبارتند از:

۱- ارزش‌ها ۲- مهارت کارآفرینی ۳- قدرت تصمیم‌گیری ۴- فن اداره و مدیریت ۵- مهارت رهبری ۶- رشد ۷- توان هوشی ۸- مهارت مدیریت منابع انسانی ۹- شخصیت (شامل شخصیت، سرزنده و پرشور بودن، رقابت‌جویی، تمایل به رشد و ترفیع) ۱۰- انگیزش (شامل انگیزه و رغبت) ۱۱- مهارت ارتباطات ۱۲- ویژگی‌های فردی (شامل: سلامت ظاهری و روانی، تجربه مدیریتی و گذراندن دوره‌های آموزشی و کارآموزی مرتبط) ۱۳- خلاقیت ۱۴- بینش سیاسی و اجتماعی ۱۵- طرز نگرش

در مرحله بعد در آبان ماه ۱۳۷۸ در یک گردهمایی با شرکت اساتید برجسته دانشگاه‌های مختلف سطح تهران پس از ارزیابی و بحث درباره نتایج به دست آمده، درباره هریک از متغیرها، موارد زیر مطرح شدند:

- ارزش‌ها؛

شامل مواردی چون: امانت‌داری، سعه صدر، کفایت (توان و برجستگی ویژه برای ایجاد هماهنگی لازم و انجام امور در محدوده مسؤولیت)، آینده‌نگری، علم و آگاهی، عدالت، سعی و جهد در انجام کارها، تزکیه و حسن خلق، اخلاق مشورت با دیگران در کارها، اهتمام به اجرای قانون، اهتمام به رعایت شئون مذهب.

- مهارت کارآفرینی؛

شامل مواردی چون، تشخیص فرصت‌ها، خلاقیت و نوآوری، مدیریت بحران، آینده‌نگری

- قدرت تصمیم‌گیری؛

شامل مواردی چون: قدرت تصمیم‌گیری منطقی، قدرت تصمیم‌گیری رفتاری، قدرت تصمیم‌گیری اقتضایی
- فن اداره و مدیریت؛

شامل مواردی چون: قدرت ساماندهی، قدرت برنامه‌ریزی عملیاتی، قدرت کنترل، داشتن مهارت مدیریتی، مدیریت تنیدگی (استرس)، مهارت مدیریت زمان، فن اداره جلسه، حل مشکل، توانایی تصمیم‌گیری
- مهارت رهبری؛

شامل مواردی که از قبیل: ایجاد و نشر آرمان‌ها، هدایت و یکپارچگی منابع، دانش کاری (تخصص کاری)، قدرت نفوذ در دیگران، مدیریت تغییر و تحول، تیم‌سازی در انجام امور، توانایی شناختی، رفع تعارض و تنش در سازمان، پذیرش مسؤولیت درک دیگران و نیازهای آنها، تشخیص اولویت‌ها، پیشسازی در انجام امور.
- رشد؛

شامل مغیرهایی از قبیل: جامعه‌گرایی، خوب‌شدن‌شناسی، انطباق‌پذیری، مسؤولیت‌پذیری، قضاوت اخلاقی.

- توان هوشی؛

شامل متغیرهایی چون: قدرت درک مطلب، قدرت حافظه، قدرت تمرکز فکر، استعداد سازماندهی موضوعات، سرعت انتقال، ادراک کلامی، قدرت استدلال، توانایی برانگیختن دیگران برای انجام سریع کارها، انطباق با نوسانات و تغییرات محیط، قدرت تجزیه و تحلیل، قضاوت صحیح، ابهام‌زدایی.

- انگیزش؛

شامل متغیرهایی از قبیل: تمایل به موفقیت، تمایل به داشتن تنوع و خلاقیت در کار، خودیابی و خودشکوفایی (تحقق تمام استعدادهای فردی).

- شخصیت؛

شامل متغیرهایی چون: ارتباط گرم با اطرفیان داشتن، تعادل در هیجان، برون‌گرا بودن، با وجدان بودن، متهور (مخاطره طلب و خطرپذیر) بودن، سخت کوش بودن (سرسختی و استواری)، اعتماد کننده بودن، عمل گرایی، خودبستگی، تسلط بر خود، آرام بودن، زیرک بودن، واقع بین و واقع‌نگر بودن، جستجوگر بودن، قاطعیت، اعتماد به نفس، شعور عاطفی داشتن، عزت نفس داشتن، مهربان و ملایم و دارای احساس همدگی با دیگران بودن، قدرشناس بودن، حمایت‌گر بودن، مقاوم بودن در برابر محرومیت‌ها. تابع و هماهنگ با اهداف سازمان بودن، معتقد و وفادار به مراجع قدرت سازمانی بودن، پایبند به اصول ارزشی بودن، پایبند به روش‌های معمول اجتماعی بودن، کم توقع و قانع بودن، ثبات شورای عالی اداری در اجرای آیین‌نامه است موارد ذیل را تصویب نمود:

داشتن در رفتار، هدف‌نگر بودن، فعال و پرانرژی بودن، کم توقع و قانع بودن، ثبات داشتن در رفتار، فعال و پرانرژی بودن، عضو مؤثر گروه بودن، داشتن تمرکز فکر، مسئولیت پذیر و وظیفه‌شناخ بودن، با تأنی و تحلیل‌گر بودن در تصمیم‌گیری، نوآور بودن.

- مهارت مدیریت منابع انسانی؛

شامل متغیرهایی چون: مربی‌گری و هدایت، توانایی آموزش و کارآموزی پرسنل، تواناسازی کارکنان در انجام امور، ایجاد نگرش در کارکنان، مردم‌شناسی پرسنل، بهبود سازمان، انتخاب و انتصاب افراد شایسته و مناسب، توانایی طراحی شغل و طراحی سازمان، توانایی برنامه‌ریزی برای جذب نیروی انسانی، توانایی طراحی برنامه‌های ارتقاء

- خلاقیت؛

شامل مواردی از قبیل: تجسم پدیده کیفی، توجه ویژه به پدیده‌ها، ایجاد ارتباط غیرمعمول بین پدیده‌ها، ارایه راه‌حل‌های متنوع، ارزیابی مجدد پیش‌فرض‌ها، سازماندهی ذهنی متفاوت، ساماندهی مجدد پدیده‌ها، انعطاف‌پذیری در امور، سیالی فکر، سیالی بیان، سیالی تداعی، ابتکار، ظرافت محاسبه (دقت در محاسبه) ارایه فکر بدیع، برخورداری از ادراک ژرف و وسیع.

- مهارت ارتباطات؛

شامل متغیرهایی چون: مهارت‌های کلامی، مهارت‌های گرفتن و دادن بازخور، مهارت‌های نوشتاری، مهارت ایجاد روابط صمیمانه انسانی

- بینش سیاسی و اجتماعی؛

شامل متغیرهایی چون: بینش اسلامی، ادراک اجتماعی، ادراک سیاسی، دانش حقوقی

- طرز نگرش؛

شامل متغیرهایی از قبیل: نگرش مثبت به رفتارهای مشاوره‌ای با پرسنل، نگرش مثبت به

رفتارهای دموکراتیک در مدیریت

- تمایل به رشد و ترفیع؛

منظور، تمایل به رشد و ترقی در سلسله مراتب مدیریتی است.

- رغبت و تمایل به مدیریت نمودن؛

یعنی تمایل به داشتن پست مدیریتی یا بر عهده داشتن سرپرستی کارکنان و اتخاذ تصمیمات

مدیرانه است.

- جذاب، سرزنده و پرشور بودن؛

منظور، داشتن توانایی نفوذ در دیگران و دارا بودن شور و نشاط لازم برای انجام وظایف

مدیریتی است.

- رقابت جویی؛

یعنی وجود حس رقابت در فرد برای انجام صحیح وظایف و بهبود امور جهت تحقق اهداف

سازمان است.

شایسته‌سالاری و جذب نخبگان

یکی از دستاوردهای شایسته‌سالاری جذب نخبگان و جلوگیری از اتلاف منابع عظیم انسانی و مهاجرت نخبگان و به تعبیری دیگر فرار مغزهاست. برخلاف تصور رایج مبنی بر آن که پدیده فرار مغزها تنها دامنگیر کشورهای جهان سوم و توسعه نیافته است، شواهد نشان می‌دهد این معضل بر قاره اروپا و ملل پیشرفته و صنعتی نیز سایه افکنده و مسئولان امر را برای چاره‌اندیشی به تکاپو واداشته است. چنانچه جمعی از دانشمندان برجسته و پیشرو در قاهره اروپا با انتقاد شدید از سیاست‌های علمی اتحادیه اروپا، مسئولان این اتحادیه خواسته‌اند تا با ایجاد اصلاحات لازم و سرمایه‌گذاری بیشتر از مهاجرت مغزها به ایالات متحده آمریکا جلوگیری کنند. روسای ۱۰ آکادمی علوم در اروپا با ارسال نامه سرگشاده‌ای به شورای رهبران اتحادیه اروپا تصریح کرده‌اند: (درک این نکته بسیار مهم است که ایالات متحده آمریکا در جذب استعدادهاى جوان از تمام نقاط دنیا بسیار موفق‌تر از اتحادیه اروپا عمل می‌کند). این معضل در کشورهای اروپای شرقی به شکل

حادثتری وجود دارد. همچنین فرار مغزها و مهاجرت نیروی انسانی متخصص پس از فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی نیز بسیار دیده شده است (اسماعیلی، ۱۳۸۵).

سیاست جذب نیروی متخصص

یکی از الویت های سیاست جذب مهاجران، تخصص و مهارت آنان در زمینه های مورد نیاز کشورهای میزبان است و به نوعی می توان از این سیاست با عنوان تلاش کشورهای ثروتمند برای جبران کمبود نیروی کار در صنایع کلیدی یاد کرد. در آمریکا به ویژه در دهه اخیر، سیاست جذب نخبگان پیگیری شده است. تاکنون پنج برنده جایزه نوبل در کانادا و ۳۰ درصد دانشمندان برجسته این کشور در زمینه تکنولوژی به آمریکا مهاجرت کرده اند. به ترتیب ۲۲۸ و ۱۶۵ و ۱۰۵ هزار نفر با تحصیلات عالی، به آمریکا مهاجرت کرده اند: نتایج این مطالعه که براساس اطلاعات انتشار یافته صندوق بین المللی پول (۱۹۹۸)، از کشورهای هندوستان، چین و ایران به درباره ۶۱ کشور کمتر توسعه یافته انجام شده، نشان می دهد که بیشترین آمار مهاجرت متعلق به افراد با تحصیلات عالی بوده است (اداره کل فرهنگی ایرانیان خارج از کشور، ۱۳۷۸).

براساس اطلاعات ارائه شده توسط صندوق بین المللی پول، کشورهای ایران، فلیپین، کره، و تایوان در صدر جدول کشورهای مهاجر فرست در سال ۱۹۹۹ قرار داشته اند. همچنین کانادا، آمریکا، آلمان، انگلیس فرانسه، سوئد، استرالیا و زلاندنو به ترتیب حائز رتبه در جذب مهاجران ایرانی هستند. جهانی شدن و مهاجران نخبگان پدیده جهانی شدن آثار مهمی در حوزه های زیر بر جای گذاشته است.

- ۱- از بین رفتن مرزهای پیشین سیاسی، فرهنگی و اقتصادی
- ۲- تضعیف فرهنگها و هویت های موجود در چارچوب دولتهای ملی
- ۳- پیشرفت سریع تکنولوژی های ارتباطی
- ۴- تغییر مناسب و روابط اجتماعی
- ۵- توسعه همزمان فرایندهای تکثر و شکل گیری اتحادهای منطقه ای و بین المللی (استقلال جمهوری های شوروی، بالتیک و یوگوسلاوی و همزمان پیوستن آنها به پیمانها منطقه ای و جهانی).

گزارش دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی

دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی طی گزارشی علل و عوامل فرار مغزها را به سه دسته تقسیم کرده است:

عوامل علمی و تحقیقاتی: شامل کمبود امکانات مناسب علمی و تحقیقاتی کشور، فقدان نظام بهره‌گیری از توان علمی و تحقیقاتی متخصصان و عدم مصرف بهینه بودجه‌های تحقیقاتی در عین ناکافی بودن.

عوامل اقتصادی و اجتماعی: شامل عدم تناسب و توجیه منطقی بین درآمدهای مشاغل در داخل کشور، افزایش جاذبه‌های مادی خارج از کشور و فاصله موجود با امکانات زندگی در کشورهای پیشرفته، عدم تناسب بین فارغ‌التحصیلان آموزش عالی با فرصت‌های شغلی و عدم انطباق تخصص و توان فارغ‌التحصیلان با نیازهای کشور.

عوامل فرهنگی و سیاسی: شامل احساس عدم ثبات نسبت به حال و آینده کشور، کاهش انگیزه و تعهد برای خدمت به مردم به عنوان وظیفه دینی و ملی، ایجاد تغییرات فرهنگی در روحیات متخصصان به دلیل طولانی شدن مدت اقامت در خارج، تبلیغات سوء رسانه‌های جمعی بیگانه در بدبین نگه داشتن ایرانیان مقیم خارج نسبت به نظام و ناهمگونی فرهنگی و سیاسی برخی از متخصصان با اعتقادات و ارزش‌های حاکم بر جامعه (دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۷۹).

گزارش سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی

در گزارشی که به وسیله اداره کل امور فرهنگی ایرانیان خارج از کشور تهیه شده است مجموعه زیر به عنوان علل و عوامل فرار مغزها استخراج شده است:

- ۱- عوامل فرهنگی و اجتماعی
 - فضای اجتماعی نامناسب؛
 - عدم توجه به شأن و منزلت علم و عالم؛
 - الگوسازی و الگوپذیری از خارج؛
 - سطح علمی دانشگاه‌ها و فقدان ابزار و تجهیزات پیشرفته؛
 - نبودن امکانات کافی برای ادامه تحصیل در دوره‌های تکمیلی؛
 - نداشتن ارتباط بین برخی از رشته‌ها با صنعت کشور؛
 - نبودن استادان مجرب و کادر آزموده، به خصوص در رشته‌های فنی؛
 - وجود معضلاتی چون کنکو و آزمون‌های ورودی؛
- ۲- عوامل اقتصادی
 - تفاوت کیفی زندگی؛
 - امکانات مادی و میزان درآمد؛

- نداشتن امنیت فکری و برخوردهای نامناسب با اصحاب اندیشه؛

۳- عوامل سیاسی؛

- عدم ثبات سیاسی؛

- تغییر سریع قوانین و مقررات؛

- عدم وجود امنیت فکری و برخوردهای نامناسب با اصحاب اندیشه (سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، ۱۳۷۸).

در پژوهشی که در سال ۱۳۸۰ توسط علی طایفی به انجام رسیده است از دو گروه متخصصان نظرسنجی شده است:

الف) ایرانیان متخصص مقیم در خارج از کشور در چهار کشور آمریکا، انگلستان، کانادا، استرالیا

ب) پنجاه نفر از متخصصان ایرانی که قصد خارج شدن از کشور را دارند.

در پرسشنامه هر دو گروه هم زمان به دو دسته عوامل کشش و رانش توجه شده است:

علل اصلی رانش نزد دو گروه بررسی شده، به ترتیب به شرح زیر است:

الف) از نظر متخصصان مقیم خارج:

۱- نبود اطمینان به آینده خود و خانواده

۲- افزایش فاصله طبقاتی

۳- محدودیت آزادی

۴- فرهنگ ناکارآمد

۵- کمبود امکانات تحقیقاتی

ب) از نظر متخصصان با قصد عزیمت:

۱- نبود تعادل بین درآمد و هزینه

۲- نبود آزادی فردی، اجتماعی و مسایل طبقاتی

۳- نبود امکان ادامه تحصیل و عدم استفاده از متخصصان

۴- فرصت شغلی محدود و تبعیض در استخدام

۵- بی عدالتی و پارتی بازی

از سوی دیگر علل اصلی کششی (جاذبه) نزد دو گروه عبارتند از:

الف) متخصصان مقیم:

۱- فرصت ادامه تحصیل

۲- رفاه اجتماعی بهتر

۳- تعادل هزینه و درآمد

۴- وجود فرصت‌های شغلی و توجه به مهارت و شایستگی

۵- نظام آموزشی کارآمد

ب) متخصصان با قصد عزیمت:

۱- رفاه اقتصادی

۲- وجود امکانات برای ادامه تحصیل

۳- وجود فرصت‌های شغلی و عدم تبعیض در استخدام

۴- آزادی سیاسی و اجتماعی

۵- مهاجرت و تشویق اقوام و دوستان (طایفی، ۱۳۸۰ به نقل از اسماعیلی، ۱۳۸۵).

از یافته‌های فوق می‌توان نتیجه‌گیری کرد شایسته‌سالاری مقوله‌ای اجتماعی و فرهنگی است و دگرگونی آن کاری نغز و اصلاح آن تدریجی خواهد بود. در واقع، اجرای شایسته‌سالاری به کوششی درازمدت، پیگیر و مستمر برای دگرگونی اجتماعی و فرهنگی نیاز دارد. برای دگرگونی هم می‌بایست زمینه‌های مختلف به طور همزمان به کار گرفته شوند.

SCCcr.ir

بخش دوم: شایسته سالاری در متون اسلامی

مقدمه

به طور کلی؛ می توان گفت که شایسته سالاری از محوری ترین و اصولی ترین موضوعاتی است که به کرات در متون اسلامی به آن توجه شده است و بقاء نظام اسلامی و حتی حیات بشری را در گرو همین شایسته سالاری دانسته اند. تحلیل متون اسلامی از جمله کلام الهی و بیانات پیامبر اعظم (ص) و ائمه اطهار(ع) تا علما و بزرگان دین و به خصوص در دوران معاصر بیانات حضرت امام خمینی و حضرت آیت الله خامنه ای همگی نشان از توجه ویژه به موضوع شایسته سالاری دارد. در این بخش شایسته سالاری از مبانی و دیدگاه اسلامی مورد بررسی قرار می گیرد و شایسته سالاری در قرآن در بیانات معصومین (ع) و حضرت امام خمینی و حضرت آیت الله خامنه ای بررسی می شود و پایگاه آن در قانون اساسی و سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران تبیین خواهد شد.

شایسته سالاری در قرآن

از اصول اساسی در گزینش ها مسأله «شایسته سالاری» است. برخورداری از خصال و فضایل شایسته سالاری در قرآن به هنگامی که یوسف سرفرازانه از زندان آزاد شد و عزیز مصر درصدد واگذاری مسؤولیتی به او گردید او گفت: «اجعلنی علی خزائن الارض ائی حفیظ علیم؛ مرا سرپرست خزائن مصر قرار ده که نگه دارنده و آگاهم» (سوره یوسف، آیه ۵۵).

حضرت یوسف مسؤولیت اقتصادی کشور مصر را می پذیرد به دلیل آن که توانایی اداره امور در این زمینه را دارد. او هم امانت دار است «حفیظ» و هم «علیم» است. آگاهی و تخصص کافی در این زمینه دارد. زمانی که بنی اسرائیل از پیامبری به نام «اشموئیل» درخواست فرماندهی کردند تا به همراه او با ستم گران بستیزند. او به درگاه خداوند روی آورد و درخواست قومش را به پیشگاه حضرتش عرضه داشت. خداوند طالوت را به فرماندهی آن ها برگزید بنی اسرائیل که هم چنان معیارهای مادی بر اندیشه آن ها حکومت می کرد بر این انتصاب اعتراض کردند که: «قالوا انی یکون له الملك علينا و نحن احق بالملك منه و لم یؤت سعة من المال؛ چگونه او بر ما حکومت داشته باشد با این که ما از او شایسته تریم و او ثروت زیادی ندارد.» آن پیامبر خداوند در پاسخ بر شایستگی و لیاقت طالوت تکیه کرد و فرمود: «ان الله اصطفیه علیکم و زاده بسطة فی العلم و الجسم؛ ۲ خداوند او را بر شما برگزیده و علم و قدرت جسمی به او داده است» (سوره بقره، آیه ۲۴۷). یعنی در فرماندهی نظامی دو ویژگی اساسی است ۱- علم و آگاهی به فنون نظامی و روش ها و تدبیرها در این زمینه ۲- توانایی جسمی و این دو را طالوت دارد.

در قرآن می خوانیم به هنگامی که حضرت موسی(ع) از مصر گریخت و به مدین رو آورد و خدمتی شایسته به دختران شعیب صورت داد یکی از دختران شعیب پیشنهاد کرد که: «یا ابت استأجره ان خیر من استأجرت القوی الامین؛ ۳ پدرم او را اجیر کن چرا که بهترین کسی که به این کار می آید «قوی» و «امین» است.» (سوره قصص، آیه ۲۶).

دختر فهمیده شعیب در این گزینش بر لیاقت حضرت موسی برای اجیر شدن در خانه حضرت شعیب تأکید می کند زیرا که از دو ویژگی برخوردار است ۱- توانایی جسمی زیرا او به تنهایی دلو سنگین را یک تنه از چاه کشید ۲- امانت داری چرا که در زمینه خانه شعیب راضی نشد دختر جوانی پیش روی او راه برود چرا که باد ممکن بود لباس او را جابجا کند، به دختر شعیب گفت من جلو حرکت می کنم تو پشت سر من حرکت کن. (تفسیر نورالثقلین، ج ۴، ص ۱۲۳، به نقل از خاتمی، سید احمد).

شایسته سالاری در سیره نبوی(ص)

در سیره نبی اکرم(ص) نیز شایسته سالاری در گزینش ها جایگاه ویژه ای داشت در بینش پیامبر گرامی اسلام(ص) فضیلت و برتری های شخصی تنها معیار نبود بلکه حضرت در کنار ایمان و تعهد «لیاقت» را نیز لحاظ می کرد. در روایتی آمده است: روزی ابی ذر این صحابی بزرگ و وفادار و مخلص پیامبر(ص) به حضرت عرض کرد آیا مرا به مسؤولیتی نمی گماری «الاتستعملنی؟» حضرت دستی بر شانه ابی ذر زد و فرمود: ابی ذر تو را دوست می دارم و هر آن چه را که برای خود می پسندم برایت نیز می خواهم لیکن مسؤولیت ها امانت است و اگر انسان درست از عهده آن بر نیاید مایه خواری و پشیمانی در قیامت می باشد. من تو را در مدیریت ضعیف می بینم بنابراین هیچ گاه امارت حتی بر دو نفر را نپذیر و ولایت بر مال یتیم را بر عهده مگیر «انی اراک ضعیفا فلا تأمرن علی اثین و لاتولین مال یتیم» (بحار الانوار، ج ۲۲، ص ۴۰۶، به نقل از خاتمی، سید احمد). «این روایت هرگز دلالتی بر کم ارجی ابی ذر ندارد که شخص پیامبر بارها و بارها او را به بهترین خصال ستوده است. بلکه الهام بخش این درس است که شایسته سالاری به حدی از دیدگاه پیامبر(ص) مهم است که حتی در مورد شخصیتی هم چون ابی ذر نیز پیامبر در سپردن مسؤولیت به او امتناع می کند چرا که توان کاری در او نمی بیند. نیز در سیره حضرت می خوانیم حضرت پس از فتح مکه عازم نبرد حنین شد و جوانی بیست و یک ساله به نام «عتاب بن اسید» را به فرمانداری مکه برگزید و فرمود: «لو اعلم لهم خیرا منک استعملته علیهم؛ ۷۷» (اسد الغابه، ج ۳، ص ۳۵۸).

اگر برای اداره مکه بهتر از تو کسی را می شناختم او را برمی گزیدم». این انتصاب مورد اعتراض برخی قرار گرفت حضرت فرمود: «لا یحتج محتج منکم فی مخالفتہ بصغر سنہ فلیس الاکبر هو الافضل بل الافضل هو الاکبر؛ ۸ نباید هیچ یک از شما به خاطر کمی سن او مخالفت کنید زیرا که هر که سن بیش تری دارد برتر نیست بلکه هر آن کس که برتر است او بزرگ تر است.» در روایتی پیامبر گرامی اسلام (ص) فرمود: «لاتصلح الامامه الا لرجل فیه ثلاث خصال ورع یحجزه عن معاصی الله و حلم یملک به غضبه و حسن الولاية علی من یلی حتی یكون کالوالد الرحیم؛ (اصول کافی، ج ۱، ص ۴۰۷۹) رهبری و امامت امت صالح نیست مگر برای کسی که از سه ویژگی برخوردار باشد ۱- پارسایی که او را از معصیت باز دارد ۲- بردباری که بتواند با آن خشمش را کنترل کند ۳- مدیریت نیکو بر مجموعه زیر پوشش مدیریتش داشته باشد تا برای آنان همانند پدری مهربان باشد.» این ویژگی ها در حقیقت شرط های اساسی برای هر گزینشی است.

شایسته سالاری در سیره امام علی (ع)

امام علی (ع) هم در گفتار و هم در رفتار خویش بر این ویژگی تأکید خاصی داشت. حضرت در سخنی فرمود: «ایها الناس ان احق الناس بهذا الامر اقواهم علیه و اعلمهم بامر الله فیه...؛ (نهج البلاغه، خطبه ۱۷۳) ای مردم همانا سزاوارترین مردم به امر خلافت و رهبری امت تواناترین بر اداره آن و داناترین به فرمان خداوند در فهم مسایل می باشد.» از این روایت باید معیار را استنباط کرد که در تمامی مسایل مربوط به حکومت از صدر که رهبری امت است تا ذیل و پایین ترین مسؤولیت ها باید پیوسته شایستگی محور باشد. در سخنی دیگر فرمود: «من احسن الکفایه استحق الولاية؛ (الغرر والدرر، ج ۵، ص ۳۴۹، حدیث ۸۰۲۵).

آن کس که درست از عهده اداره امور برآید شایستگی رهبری بر امت را دارد.» سفارش پیوسته مولا علی (ع) به کارگزاران خویش تأکید بر «شایسته سالاری» در گزینش ها است: در موارد متعددی از عهدنامه مالک اشتر بر این امر تأکید شده است در بخشی از آن آمده است: «ثم انظر فی امور عمالک فاستعملهم اختبارا و لاتولهم محاباه و اثره و توفی منهم اهل التجربه والحیاء من اهل البیوتات الصالحه و القدم فی الاسلام فانهم اکرم اخلاقا و اصح اعراضا و اقل فی المطامع اشرافا و ابلغ فی عواقب الامور نظرا؛ (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

سپس در امور کارگزاران ات بنگر آن ها را آزموده به کارگیر (واحدی تحت عنوان گزینش داشته باشد تا صلاحیت ها را بررسی کند) و محور گزینش میل و گرایش شخصی تو نباشد. زیرا که این دو کانونی از شعبه های جور و خیانت است و از میان آن ها افرادی که با تجربه تر و پاک

تر و پیشگام تر در اسلامند برگزین، زیرا اخلاق آن ها بهتر و خانواده آن ها پاک تر و هم چنین کم طمع تر و در سنجش عواقب امور بیناترند.» نیز در سخنی به یکی از کارگزاران خویش فرمود: «لاتقبلن فی استعمال عمالک و امرائک شفاعه الا شفاعه الکفاله والامانه؛ (نظام الحکم والاداره فی الاسلام، ص ۳۰۱).

در به کارگیری کارمندان که باید زیر نظر تو کار کنند واسطه و شفاعتی را نپذیر مگر شفاعت «کفایت» و امانت را.» و کفایت یعنی شایسته سالاری و خود در گزینش ها پیوسته بر این اصل عنایت داشت. وقتی حضرت مالک اشتر را به استان داری مصر منصوب می کند بر شایستگی های او تأکید می کند: «اما بعد فقد بعثت الیک عبدا من عبادالله لاینام ایام الخوف ولاینکل عن الاعداء ساعات الروع اشد علی الفجار من حریق النار و هو مالک بن الحارث اخو مذحج...؛ (نهج البلاغه، نامه ۳۸).

اما بعد یکی از بندگان خداوند را به سوی شما فرستادم که به هنگام خوف خواب به چشم راه نمی دهد در ساعات ترس و وحشت از دشمن هراس ندارد نسبت به بدکاران از شعله آتش سوزنده تر است او مالک فرزند حارث از قبیله مذحج است.» این اصل آن قدر از نظر مولی مهم بود که چه بسا شخصی را در آغاز برای مسئولیتی شایسته می دید اما در ادامه با تغییر شرایط، می دید که مسئولی قوی تر لازم است بلافاصله جابجایی صورت می داد. لکن همراه با تجلیل و تکریم از کارگزاری که از مسئولیت کنار گذاشته شده است. به عنوان نمونه: امام علی (ع) محمد بن ابی بکر این یار وفادارش را به استان داری مصر منصوب کرد. پس از مدتی معاویه بر آن شد که با حمله به مصر آن را از تحت سلطه حکومت مولی جدا کند. بر این اساس عمروعاص را بر این مأموریت گماشت تا مصر را اشغال کند، امام دید برای جلوگیری از این خطر باید فرد مقتدری را برای مسئولیت مصر برگزیند؛ او مالک اشتر بود. براین اساس مسئولیت مصر را به مالک سپرده و محمد بن ابی بکر را به مدینه فراخواند. گرچه مالک به مصر نرسیده توسط ایادی معاویه به شهادت رسید، ولی به مولا گزارش رسید که «محمد بن ابی بکر» از این رفتار مولا نسبت به او ناراحت شده است. حضرت نامه ای برای او نوشت و او را در جریان این عزل و نصب قرار داد: «اما بعد فقد بلغنی موجدتک من تسریح الاءشتر الی عملک و انی لم افعل ذلک استبطاء فی الجهد و لا ازديادا لک فی الجدّ ولو نزع ما تحت یدک من سلطانک لوکیتک ما هو ایسر علیک مؤونه و اعجب الیک ولایه؛ ۱۵ (نهج البلاغه، نامه ۳۸).

اما بعد به من خبر رسیده است که از فرستادن اشتر به سوی مسئولیت مصر ناراحت شده ای ولی این کار را من نه به این جهت انجام دادم که تو در تلاش و کوششت کندی ورزیده ای و یا برای این باشد که جدیت بیش تری به خرج دهی، اگر آن چه در اختیارت قرار دادم از تو گرفتم

تو را والی جایی قرار دادم که درد سر کم تری داشته و حکومت آن برایت خوشایندتر است.» این برخورد مولا گویای نکات فراوانی است که به سه نکته اشاره می‌کنم: ۱- برای مسئولین حکومت باید پیوسته «مصلحت نظام» اصل باشد و هرگز نباید این اصل فدای برخی از ملاحظات در رابطه با اشخاص شود. افراد هر چه قدر هم که محترم باشند ولی مصلحت نظام از هر مسأله‌ای مهم‌تر و بالاتر است.

۲- آن که باید حریم خدمت گزاران حفظ شود و اگر مسئولی پس از مدتی خدمت نه به دلیل تخلف بلکه به دلایل دیگر از جمله ناتوانی یا ضعف در اداره امور کنار گذاشته شد نباید حریمش شکسته شود و برکناری اش به گونه‌ای باشد که موجب هتک شود. در این روش می‌بینیم مولا علی(ع) از کارگزار برکنار شده تجلیل می‌کند و او را مورد مهر و محبت قرار می‌دهد. ۳- آن که اگر مسئولی از عهده مسئولیت سنگینی برنیامد ولی توان اداره مسئولیت آسان تری را داشت باید از تجربه او استفاده شده و او را بر آن گمارد. نباید در عزل و نصب‌ها به گونه‌ای عمل شود که از تجربه مدیران استفاده بهینه به عمل نیاید. مدیری که پس از سال‌ها مدیریت کسب تجربه کرده و مدیریت را آموخته در حقیقت سرمایه یک نظام است این ظلم بزرگ است که به بهانه‌ای واهی از مدیران لایق استفاده نشده و تجربه فراوان آن‌ها کان‌لم یکن تلقی شود. آری باید با تخلف در هر سطحی هرچند در بالاترین مسئولیت و در مورد باتجربه‌ترین نیز برخورد شود. ولی هرگز نباید مسائل خطی، جناحی، سلیقه‌ای سبب شود که از تجربه مدیران کارآمد استفاده نگردد. در این سیره امام بی‌بیم محمد بن ابی‌بکر را از مسئولیت زمام‌داری مصر برکنار کرده و او را در مسئولیتی دیگر به کار می‌گیرد.

رهبری، هنگامی در اداره‌ی دولت اسلامی موفق است که عوامل اجرایی تحت فرمان وی، علاوه بر شایسته بودن، فرامین رهبری را به نحو صحیح و به موقع به اجرا درآورند. نظام اجرایی دولت اسلامی، بازوی توانمند رهبری است و نیاز به گزینش شایستگانی دارد که بتوانند در امور اجرایی مهارت داشته و کاردان و متعهد باشند. وجود مهارت و تجربه و نجابت و پاک‌دامنی از شروط اصلی برای گزینش کارگزاران و عوامل اجرایی نظام اسلامی است.

ثم انظر فی امور عمالک فاستعملهم اختبارة، و لا تولهم محاباه و اثره، فانهما جماع من شعب الجور و الخیانه. و توخ منهم اهل التجربه و الحیاء، من اهل البیوتات الصالحه و القدم فی الاسلام المتقدمه، فانهم اکرم اخلاقا، و اصح اعراضا، و اقل فی المطامع اشرافا، و ابغ فی عواقب الامور نظرا..

امام علی(ع) در فرمایشات خود می‌فرماید، پس در امور کارگزاران خود بیندیش و پس از گزینش و آزمون، آنها را به کارگیر و بدون مشورت و یا تمایل شخصی، آنها را انتخاب مکن که این گونه عمل کردن خیانت و ستمکاری است، و کسانی را برگزین که در کار خود خیره و همچنین

پاکدامن باشند. از خاندان پارسا بوده و در راه نصرت اسلام پیش گام باشند. چه اینکه آنها اخلاقشان نیکوتر و آبروشان محفوظ تر و حرص و آزشان به مراتب کم تر و ژرف اندیشی و عاقبت نگری آنها از همه افزون تر است. (نهج البلاغه، نامه‌ی ۵۳).

کارگزاران، بازوان اجرایی حاکمان، و عاملان اقامه عدل و بسط قانون در جامعه هستند. شایستگی، توانمندی، استوارگامی، و سلامت رفتاری آنان، بی‌گمان، مهم‌ترین نقش را در سامان‌یابی جامعه در ابعاد مختلف خواهد داشت. از این رو، در نگاه علی‌علیه السلام، در گزینش کارگزاران، فقط شایستگی‌ها باید حاکم باشد، و نه وابستگی‌ها. «شایسته سالاری»، اصل اساسی گزینش در سیاست علوی است. صلاحیت اخلاقی، اصالت خانوادگی، تخصص و توانایی، باید معیار گزینش باشد، نه وابستگی‌های سببی، نسبی، جناحی و مسلکی، آن‌هم با پیرایه سیاسی‌اش.

بر اساس آموزه‌های امام، مدیران و مسئولان، در نظام اسلامی حق ندارند مناصب دولتی را بر اساس وابستگی‌های خانوادگی و یا سیاسی تقسیم کنند. آنها حق ندارند کارهای مردم را به کسانی بسپارند که اصالت خانوادگی ندارند؛ حق ندارند کسانی را بر کار بگمارند که از مکرمت‌های اخلاقی و خوی نیکو به دورند؛ حق ندارند از کسانی که توانایی لازم را ندارند و از تخصص بایسته و نشاط مطلوب برخوردار نیستند، در امور اجرایی بهره‌گیرند. کارگزاری، امانت است و جز به امین نباید سپرده شود.

صفات لازم کارگزار هنگام گزینش

و تoux منهم اهل التجربة و الحياء، من اهل البيوتات الصالحة، و القدم في الاسلام المتقدمه. و لكن اختبرهم بما ولوا للصالحين قبلک. فاعمد لاحسنهم کان في العامه اثرا، و اعرفهم بالامانه وجها. (نهج البلاغه، نامه‌ی ۵۳).

امام علیه‌السلام در این دو فراز از فرمان تاریخی خود به جناب مالک (ره) به شش شرط و صفت اساسی کارگزار هنگام گزینش و شروع استخدام اشاره می‌فرماید:

تجربه کاری

یکی از بزرگترین و موثرترین عوامل برای موفقیت کارگزار در تشکیلات و سازمان تجربه و سابقه کاری وی می‌باشد، مدیر و مسئول با تجربه، بسیاری از نابسامانیهای سازمان خود را سامان می‌دهد و بالعکس مسئول و مدیر بدون تجربه و بدون سابقه کار، تشکیلات سازمان یافته را از یکدیگر متلاشی و پراکنده خواهد نمود. لذا امام علیه‌السلام می‌فرماید به کارگیری بدون امتحان و

آزمایش یکی از شاخ و برگهای ستم و خیانت است زیرا در هم ریختن یک تشکیلات بزرگترین خیانت به شمار می‌آید.

شرم و حیاء

از اسباب موثر در موفقیت یک موسسه و یا اداره آنست که مدیر و مسئول آن موسسه انسان با شرم و حیائی باشد که شئونات جامعه و افراد ملت و همچنین شئونات خود را حفظ کند و از دریدگی و درندگی خودداری نماید و احترام متقابل افراد را نگهدارد و با اشخاص در حد خودشان برخورد نماید که اینگونه رفتار تاثیر بسزائی در جذب و سازماندهی خواهد داشت.

پاکی و صلاحیت خانوادگی

همچنانکه در علم روانشناسی گفته‌اند صلاحیت و پاکی خانوادگی اثر بسزائی در تربیت افراد و فرزندان خواهد داشت قهرا فرزندان تربیت شده به هر خلق و خو آثار خلقی خود را در بزرگی به ظهور می‌رسانند آنانکه در خانواده پست و تنگ‌نظر و کوتاه‌بین و کینه‌دار و بدخلق و... و... تربیت و بزرگ شوند خواه ناخواه اگر مسئولیتی را بپذیرند با دید پست و تنگ‌نظری و کوتاه‌بینی و کینه‌توزی با افراد تحت امر یا مافوق خود برخورد خواهند نمود به خلاف آنکه اگر فرد در خانواده بلند مرتبت، دل و دیده باز، دارای سعه صدر، دوراندیش، بلندنظر، باگذشت، خوشرفتار و اخلاق و... و... بزرگ شود و رشد پیدا کند طبعاً آثار نیک او در هر پست و مقامی که باشد به زیردستان و مقامات بالا تراوش و سرایت خواهد نمود و علاوه بر حسن مدیریت وی و سامان دادن به تشکیلات سازمانی خود افراد معاشر با وی به وسیله عمل نیک او تربیت و تزکیه خواهند شد و یک مبلغ و مربی عملی در یک سازمان گسترده خواهد بود.

این یک صفت و خصالت را که امام علیه‌السلام در شرایط گزینش مطرح می‌فرماید در حقیقت یک نکته و یک امر کوچکی نیست بلکه با مراعات نمودن این مطلب نیروهای کارگزار در یک سازمان به طور خود کار تربیت و فعال گردیده و آنچنان به کار گرفته می‌شوند که تغییر چشم‌گیری را در سازمان بوجود خواهند آورد.

سابقه مسلمانی

از جمله «و القدم فی الاسلام المتقدمه» به دلالت تضمینی و دلالت منطوقی دو مطلب استفاده می‌شود: اینکه مدیر و مسئول و اصولاً کارگزاری که تحت امر او افرادی به کار اشتغال دارند . باید مسلمان باشد و نمی‌توان غیر مسلمان را (اعم از اهل کتاب و غیره) در پست و مسئولیت حساس و

کلیدی گمارد. زیرا که در آن پست و مقام، آمریت بر دیگران که مسلمان هستند پیدا می‌کند و آیه شریفه «لن يجعل الله للكافرين على المسلمين سبيلا» اجازه نمی‌دهد که غیر مسلمان آمریت و فرماندهی بر مسلمان داشته باشد.

کارآیی بیشتر

یکی از اوصاف و شرایطی را که امام علیه‌السلام در کارگزار مد نظر قرار داده و به جناب مالک (ره) سفارش می‌فرماید این است که هنگام گزینش فردی را انتخاب و به کار گیرد که کارآیی بیشتر برای جامعه و مردم داشته و از خود آثار و نتایج بیشتری را به جای گذاشته باشد زیرا که هدف از به کارگیری افراد و انتخاب کارگزاران خدمات شایسته آنان است نسبت به جامعه و ملت. و مسئولیت دادن به مدیران و مسئولان کشوری صرفاً جهت اداره نظام و فعالیت و خدمت به ملت و رعیت می‌باشد و بس، لذا در نظر گرفتن کارآیی در مدیران و مسئولان و کارگزاران از مسائل بسیار مهم و سرنوشت‌ساز در انتخاب و گزینش می‌باشد.

چهره امانتداری

آخرین شرط در این دو فراز مساله امانتداری مدیر و مسئول و کارگزار است. طبیعی است که در اختیار یک کارگزار نظام بسیاری از اموال و ناموس و حیثیت و شرف و آبرو و مسائل حیاتی مردم و ملت قرار داده شده است که آن کارگزار مسئولیت نگهداری آن امانات و حفظ آنچه که به دست او سپرده شده است دارد و امانتداری نه فقط در بعد مسائل مالی است بلکه تمام آنچه که شمارش شد حتی پست و مقام که آن هم امانت بسیار بزرگی است از ناحیه نظام به او واگذار شده و کارگزار موظف است در تمام این ابعاد ایفاء مسئولیت که امانتداری است بنماید و امام علیه‌السلام می‌فرماید آن کسی که در رابطه با امانتداری چهره درخشانتری را کسب نموده و به این صفت از دیگران برتری دارد و معروفیت بیشتری کسب نموده او را بر دیگران هنگام گزینش ترجیح دهد. نکته جالبی که امام علیه‌السلام به جناب مالک (ره) تذکر می‌دهد مساله استعلام و درخواست سوابق کاری و شغلی یک کارگزار از محل خدمت وی در گذشته است. بدین معنی که اگر یک مسئول و کارگزار قرار انتقال از یک سازمان به جای دیگری داشته باشد مسئول گزینش سازمان بعدی موظف است از محل خدمت اسبق آن کارگزار سوابق خدمتی و شغلی وی را استعلام کند و بدون توجه به آن از فرد استفاده ننماید بلکه همچنان که می‌فرماید «و لکن اخترهم بما و لو الصالحین قبلک» (نهج البلاغه، نامه‌ی ۵۳).

از سازمانهای صلاحیت‌دار که آن کارگزار در آنجا مشغول خدمت بوده است و اطلاعات کافی را دریافت نموده و بر اساس آن اطلاعات گزینش و از وی استفاده بنماید.

امام علی علیه السلام - در عهد نامه‌اش به مالک اشتر :- هر یک از تهی‌دستان را بر زمامدار، حقی است به اندازه‌ای که زندگی‌اش را سامان دهد و زمامدار، چنان‌که باید، از عهده آنچه خداوند بر او واجب کرده، برنیاید، جز با کوشش و یاری جُستن از خداوند و آماده کردن خویش بر همراهی حق و پایداری در انجام دادن آنچه بر او آسان باشد یا دشوار.

از میان لشکریانت، آن را که از نظر تو برای خدا و پیامبر و امام خود، خیرخواه‌تر است، به فرماندهی برگزین؛ کسی که دامنش پاک‌تر و بُردباری‌اش بیشتر است؛ از میان آنان که دیر به خشم آیند، و به پذیرش پوزش، تن دهند و بر ناتوانان رحمت آورند، و در برابر قوی‌دستان، سر فرود نیاورند، و از آن کسان که درشتی، آنان را بر نمی‌انگیزد و ناتوانی، آنان را بر جای نمی‌نشانَد.

به آنان که صاحب فتوت و بزرگ منشی‌اند و از خاندانی پارسایند و از سابقه‌ای نیکو برخوردارند، نزدیک شو. سپس به دلیران و رزم‌آوران و بخشنندگان و جوان مردانی که بزرگواری و خوبی‌ها را در خود فراهم آورده‌اند، نزدیک باش. پس در کارهای آنان، چنان بیندیش که پدر و مادر، نسبت به فرزندان خویش می‌نگرند...

پس در کار کارگزاران خویش بیندیش و آنان را پس از آزمون، به کار گمار و به میل خود و بدون مشورت، آنان را به کار مگیر که این [خودسری و خودرأیی]، شاخه‌های ستم و خیانت را گرد آورد. چنین افرادی را از میان کسانی که تجربه و حیا دارند و از خاندان‌های شایسته که در مسلمانی قدمتی بیشتر دارند، جستجو کن؛ زیرا که آنان، دارای خُلق و خوبی گرامی‌ترند و آبرویشان، محفوظ‌تر و طمعشان، کم‌تر و عاقبت‌نگریشان، فزون‌تر است...

البته در گزینش آنان، تنها به خواست و اطمینان و خوش‌گمانی خود، اعتماد مکن؛ چرا که شخصیت‌ها برای جلب نظر زمامداران، به آراستن ظاهر و خوش‌خدمتی می‌پردازند؛ ولی در پس آن، از خیرخواهی و امانتداری نشانی نیست؛ لیکن آنان را به خدمتی که برای کارگزاران نیکوکار پیش از تو عهده‌دار آن بوده‌اند، بیازمای و بر کسی اعتماد کن که نیکوترین اثر را در میان همکاران داشته و به امانتداری، از همه شناخته شده‌تر است که این، نشانه خیرخواهی تو برای [دین] خدا و کسانی است که کار آنها را بر عهده گرفته‌ای.

بر سر هر یک از کارهایت رئیسی بگمار که بزرگی کار، او را ناتوان نسازد و بسیاری‌اش، وی را پریشان نکند. هر عیبی که در دیوانداران تو باشد و تو از آن بی‌خبر باشی، بر عهده توست. (نهج البلاغه، نامه‌ی ۵۳)

انتصاب استانداران ، فرمانداران (والیان)

والیان مسئولان اداره‌ی مملکت و به منزله‌ی دست‌های حاکمند که به اطراف کشور دراز شده‌اند و عواملی هستند که او را در اجرای اوامرش یاری می‌دهند و خواسته‌های او را جامه‌ی عمل می‌پوشانند.

و نیز به مثابه‌ی آئینه‌ای هستند که توده‌ی مردم، حاکم را در آن می‌بینند و کارهای آنان را از او می‌دانند و به او نسبت می‌دهند و بد و خوبشان را به او برمی‌گردانند.

وجدان طبقاتی، این طبقه را به جانب قدرتی می‌کشاند که از تصور قوت، هیبت و نفوذ ناشی می‌شود و این وجدان اگر از مسیر طبیعی خود منحرف گردد و در مجرای دیگری جریان یابد، به صورت خطری بزرگ درخواهد آمد.

امام (ع) به سبب همین خطری که در وجود آنها، نهفته است و فوایدی که بر کار مثبت آنان مترتب است، در باب حمایت و مراقبت از آنان اندیشید و شروطی را معین کرد تا انتخاب والیان، با توجه به آن شرایط صورت گیرد و نیز طریقه‌ای که بر طبق آن رفتار کنند و حدود مشخصی که آنان را از سوء استفاده و خروج از محدوده‌ی مصالح عامه- که برای آن انتخاب شده‌اند- باز دارد و نگذارد آن را فدای مصلحت و منفعت شخصی خود سازند. البته معیار ورود در این طبقه، خواست حاکم نیست، بلکه تنها کسی می‌تواند به این مقام دست یابد که از نزدیک جامعه را بشناسد و نیازها و کاستی‌های آن را به خوبی بداند. با چنین مقدماتی اگر کسی مسئولیت والیگری را بپذیرد، بی‌تردید با کمال بینایی گام برخواهد داشت و هرگز شتابزده و بی‌توجه به نیازهای جامعه، تصمیمی نخواهد گرفت و طرح و برنامه‌ای را در مدنظر خواهد داشت که پاسخگوی نیازهای واقعی مردم باشد. والی علاوه بر آزمودگی و تخصص، باید هر چه بیشتر از ملکات اخلاقی برخوردار باشد، زیرا چنان که گفتیم او به مثابه‌ی آئینه‌ای است که توده‌ی مردم، حاکم را در آن می‌بیند، از این رو باید متخلق به اخلاقی باشد که او را از هر نوع بی‌عدالتی و افراط. و تفریطی بازدارد و به صراط مستقیم حق و عدل، رهبری و هدایت کند. بنابراین باید در فضیلت حیا سر آمد و نمونه باشد. مراد از حیا، در اینجا، معنی مبتذل آن نیست. بلکه مراد، حیاء از نفس است، هنگامی که در قیام به ادای وظیفه، نفس آدمی او را به گناه ظلم، تجاوز و سستی می‌خواند، این حیاست که انسان را به تعالی و فضیلت برمی‌انگیزد. والی باید همچنین به صف قناعت متصف و ممتاز باشد تا چنان چه برای ظهور حرص و طمع در ذهن او محلی پیدا شود و در تصوراتش به جلوه درآید. دامن جانش از آلودگی این رذیلت پاک بماند. افزون بر این امتیازات و خصایص، والی باید ژرف نگر، درست اندیش و تیز فهم باشد. صفاتی که برشمردیم، از صفات ضروری و اجتناب ناپذیر شخصی است که می‌خواهد زمام امور گروهی از مردم را در دست گیرد و مسئولیت امنیت و فعالیت‌های اجتماعی آنها را عهده دار شود. مسلم است که

در روزگار امام (ع) مراکزی که مسئولان اداره‌ی مملکت را تربیت کند و پیش از انتخاب به والیان تعلیمات ویژه‌ای را آموزش دهد، وجود نداشت. از این رو می‌بینیم که ایشان به حاکم گوشزد می‌کند که اینان را از خاندان‌هایی برگزیند که در رعایت آداب و سنن نیکو می‌کوشند و فرزندان خود را در سطح عالی تربیت می‌پرورند و آن‌ها را از هر جهت نمونه بار می‌آورند.

امام (ع) فرمود:

«و تoux منهم اهل التجربة و الحياء، من اهل البيوتات الصالحة و القدم في الاسلام المتقدمه، فانهم اكرم اخلاقا،

و اصح اعراضا و اقل في المطامع اشراقا و ابلغ في عواقب الامور نظرا...»

کارگزاران را از زمره‌ی ارباب تجربه و آزم برگزین، که از خاندان صالح باشند و از پیشگامان در اسلام، که این طایفه به اخلاق بسی کریمند و به شرف و آبرو بسی شایسته و از آزمندی بسی دور و به بصیرت بسی دور اندیش.»

اما انتصاب این والیان باید براساس آزمایش و گزینش صورت گیرد، یعنی وقتی حاکم آنان را، از میان افرادی که جامع شرایط مذکورند، انتخاب کرد، باید برپایه‌ی دقت و آزمایش دیگری به کار گمارد. در این جا، با این که قبلا کفایتشان را در صحنه‌ی علم و نظر دیده است، در عرصه‌ی عمل نیز کاردانی آنان را می‌آزماید، چنان چه مسلم شود به راستی شایستگی و کفایت این مهم را دارند و به مسئولیت‌ها و وظایف خود آگاهند، بر کار می‌مانند و در غیر این صورت بر کنار خواهند شد و جای خود را به لایق‌ترین خواهند سپرد. چنان که گفته شد، مبنای انتصاب والیان آزمایش لیاقت‌هاست، اما اگر به جای این ضابطه‌ی اصیل، رابطه‌ی دوستی و وابستگی بنشیند و حاکم بی‌آنکه در کار آنان جستجو و تحقیق کند و درجه‌ی شایستگی و لیاقت آنان را بشناسد، فرمان ولایت به نامشان صادر کند، کار او تجاوز از حق و انحراف از راه راست و خیانت به مصالح امت است. چرا که این مصالح به منزله‌ی امانت به حاکم سپرد شده است و بر اوست که پاسداری از آن را به لایق‌ترین افراد بسپارد. از این جا می‌توان دریافت قوانین جدیدی که افراد تازه استخدام را موظف می‌کند برای دوره‌ای یکساله یا چند ساله و به طور آزمایشی کار کنند و بعد از آن، برای کار دائم انتخاب شوند، قانون ابتکاری و بی‌سابقه‌ای نیست. زیرا که امام (ع) قرن‌ها پیش آن را دریافته و در قانون جاودانه‌ی خویش گنجانده است.

امام (ع) فرمود:

”ثم انظر في امور عمالك فاستعملهم اختاراً و لا تولهم محباه و اثره، فانهما جماع من الشعب الجور و الخيانه“

«دیگر آن که در کار کارگزارانت بنگر و آنان را با آزمایش به کار بگمار، نه از راه بخشش و خود کامگی و به دلخواه، که این کار یکباره ستمکاری و خیانت است.» باید گفته شود که تنها دقت در انتخاب کارگزاران، هرگز برای اعتماد و حسن ظن به آنها و نحوه‌ی کارشان، کافی نیست، زیرا که وجدان طبقاتی آنان را، چه بسا به جانب قدرت نمایی و اعمال زور بکشاند و اگر چنین شود و این وجدان در مسیری خارج از مجرای طبیعی خود قرار گیرد، بی‌تردید خطر بزرگی برای توده‌ی مردم به وجود خواهد آورد، چرا که والیان و کارگزاران را به انحراف و تباہکاری خواهد کشاند. از این رو امام (ع) برای حاکم فرض می‌داند که هرگز از تعقیب رفتار و مراقبت اعمال کارگزاران خود غافل نماند و به تاکید می‌گوید که بازرسانی از اهل دین و معرفت و امانت، انتخاب کند و به اطراف کشور گسیل دارد، تا این بازرسان ناظر عمال و مراقب اعمال آنان باشند و همواره درجه‌ی آگاهی و توانایی این کارگزاران را در اداره‌ی ولایات و تنظیم و ترتیب و اصلاح امور ارزیابی کنند و نتیجه‌ی آن را مستقیماً به نظر حاکم برسانند و او با توجه به این اطلاعات دقیق و روزانه، مسئولی را که منحرف شده و در امانت خیانت روا داشته، به عقوبت رساند و آنچه احیاناً از اموال مردم گرفته، بازگرداند و آن را مایه‌ی عبرت دیگران سازد. و کارگزاری را که در اجرای مسئولیت‌ها ابراز شایستگی کرده است، تشویق و تشجیع کند و اشتباه کار را با ارشاد، به راه صواب آرد. چنین سیاست و تدبیری، بی‌تردید، والی را از هر گونه‌ی خلافی بازخواهد داشت، و به عدالت با توده‌ی مردم و ادار خواهد کرد، زیرا وقتی به عین یقین می‌بیند که نظارتگران امینی بر او و اعمال او نظارت می‌کنند، از بیراهه رفتن، می‌پرهیزد و به اتخاذ تدبیری که به صلاح مردم است، تحریض می‌شود. این تدبیر [امام (ع) همان است که امروزه سازمان بازرسی نام دارد.

امام (ع) فرمود:

«ثم تفقد اعمالهم و ابعث العيون من اهل الصدق و الوفاء عليهم، فان تعاهدك في السر لامورهم حدوده لهم على الاستعمال الامانه و الرفق بالرعيه، و تحفظ من الاعوان فان احد منهم بسط يده الى خيانه اجتمعت بها عليه عندك اخبار عيونك اکتفیت بذلك شاهدا، فبسطت عليه العقوبه في بدنه و اخذته بما اصاب من عمله، ثم نصبته بمقام المذله و وسمته بالخيانه و قلده عار التهمه».

«پس آنگاه در کارشان واریسی کن و ارباب راستی و وفا را بر آنان مراقب ساز، چه بازرسی نهانی در کارشان، آنان را با توده‌ی مردم به امانت و نرمی وادار می‌سازد. به دقت بسیار، مراقب اعوان خود باش، اگر یکی از آنان دست به خیانت آلود و گزارش همه‌ی بازرسان آن را تایید کرد، باید که به آن اکتفا کنی و بی‌درنگ خیانتکار را کیفردهی و از کارش بازخواست کنی و او را به خوارش کشانی و داغ خیانت برپیشانی او زنی و حلقه‌ی ننگ و بد نامی بر گردنش آویزی». علاوه بر آن چه گذشت، عامل اقتصادی نیز، وسیله‌ای بود که امام (ع) مانند هر زمینه‌ی دیگر آن را برای

پای بندی والیان به آئین عدالت، مورد توجه قرار داده بود و لحظه‌ای از این غفلت نداشت که این امر تا چه اندازه در اصلاح و افساد این طبقه موثر است و نیاز مالی تا چه اندازه ممکن است مسئولان ولایات را به جانب خیانت و ظلم سوق دهد. حال آن که آنان - به تعبیر امام در یکی از نامه‌هایش - «خزانه داران توده، نمایندگان امت و سفیران زمامداران هستند» و چنان چه حاکم در دادن حقوق بر آنان سخت گیرد و رفاه آنان را فراهم نسازد این محرومیت، انگیزه‌ای خواهد شد که ناخود آگاه به مالی که به امانت به آنان سپرده شده است، چشم دوزند و زمینه‌ی رغبت در خیانت و اختلاس اموال امت فراهم شود. از این رو امام (ع) به والی مصر سفارش می‌کند که با حقوق کافی روزی والیان را فراخ گرداند تا هرگز حاجتمندی سبب خیانت آنان نگردد.

امام (ع) فرمود:

«ثم اسبغ علیهم الارزاق، فان ذلک قوه لهم علی الاستصلاح انفسهم و غنی لهم عن تناول ما تحت ایدیهم و حجه علیهم ان خالفوا امرک او ثلموا امانتک.»

وقتی آنان را این چنین برگزیدی، باید که روزیشان فراخ گردانی که این کار، آنان را به اصلاح خویشتن بسی نیرومند گرداند و از خوردن اموالی که در اختیار دارند بسی بی‌نیاز سازد و هر گاه از فرمان تو سرپیچی کنند یا در امانت خیانت ورزند با آنان اتمام حجت شده باشد...^۱

آزادی سیاسی

آزادی سیاسی روی دو پایه استوار است: هر فردی از افراد ملت حق دارد هر منصبی از مناصب اداری مملکت را که شایستگی تصدی آن را داراست، اشغال نماید و در پی ریزی تشکیلات سیاسی و اجتماعی مملکت خود سهیم باشد. هر فردی از افراد مملکت حق دارد نظرات اصلاحی و انتقادی خود را بطور آزاد و بدون هیچگونه بیم و هراسی ابراز نماید. این حق شامل آزادی بیان و قلم و تشکیل احزاب و اجتماعات و انجمنها خواهد بود. امام علیه‌السلام درباره‌ی پایه اول این حق سیاسی چنین فرمان می‌دهد:

«و لا تقبلن فی استعمال عمالک و امرائک شفاعه الا شفاعه الکفائیه و الامانیه.»

^۱ - رجوع شود به بخش نامه‌ها: عهد نامه‌ی اشتر - نامه‌ی امام به اشعث بن قیس کارگزار آذربایجان شماره‌ی ۵ - نامه‌ی امام به عبدالله بن عباس کارگزار بصره شماره‌ی ۱۸ - نامه به یکی از کارگزاران شماره‌ی ۱۹ - دو نامه به زیاد بن ابیه شماره‌های ۲۰ و ۲۱ - دو نامه به یکی از کارگزاران شماره‌های ۴۰ و ۴۱ - نامه به مصقله بن [هبیره الشیبانی کارگزار اردشیر خره شماره‌ی ۴۳ - نامه‌ی به عثمان بن حنیف الانصاری کارگزار بصره شماره‌ی ۴۵ - نامه‌ی به ماموران اخذ خراج شماره‌ی ۵۱ - و نامه‌ی به اسود بن قحطبه فرمانده‌ی لشکر حلوان شماره‌ی ۵۹ - و نامه‌ی به کمیل بن زیاد کارگزار هیت شماره‌ی ۶۱ - و نامه‌ی به قثم بن عباس کارگزار مکه شماره‌ی ۶۷ - و نامه‌ی به منذر بن جارود عبدی شماره‌ی ۷۱.

”در استخدام کارمندان و فرمانروایان شفاعت و وساطت کسی را مپذیر، مگر شفاعت شایستگی و امانت داری خود آنها را.“

مقصود از این فرمان اینست که کارمندی دولت، شایستگی ذاتی می‌خواهد نه آنکه حکومت اسلامی تحت تاثیر عواطف و احساسات قرار گیرد و نتواند در مقابل توصیه‌ها و وساطت‌های افراد ذی نفوذ، مقاومت کند، در نتیجه با استخدام افراد بی‌کفایت مصالح عمومی را در معرض خطر قرار دهد.

فرمان تاریخی‌ای که امام علیه‌السلام برای مالک اشتر نامزد استانداری مصر صادر فرموده در این باره چنین تاکید می‌فرماید: «در امور مربوط به کارمندان و حکام خویش، بیاندیش تا ایشان را پس از آزمایش و توجه به سوابقشان انتخاب کنی نه بعلت تمایل شخصی و آئین استبدادی و خود سرای زیرا این دو صفت معجونی از اقسام جور و خیانت است. توجه داشته باش که مردم کار آزموده و با آزم از خاندانهای صالح و دارای نیکنامی و حسن سابقه در اسلام را به حکومت برگزینی زیرا ایشان خوش خوی‌تر و آبرو خواه‌ترند و تسلیم آنها در مقابل طغیان مطامع کمتر و رای آنها نسبت به عواقب امور، عمیقتر است و در مورد انتخاب افراد نظامی و سران ارتش اینطور تصریح می‌کند: «افسران سپاه تو باید کسانی باشند که برای خوشنودی خدا و رسول او، و برای پیروی از امام و پیشوای مسلمین پند پذیرنده و پاکدل‌تر و خردمندتر و بردبارتر باشند از کسانی که دیر به خشم آیند و زود عذر افراد را بپذیرند و به زیر دستان مهربان بوده و در برابر زورمندان سختگیر باشند که نه چنان خشن باشند که از جا در روند و نه چنان نرم که از انجام وظیفه باز مانند». و در مورد انتخاب قضات چنین تاکید می‌فرماید: «برای قضاوت و داوری بین مردم، بهترین افراد ملت را انتخاب کن، کسی که کارها به او سخت نیاید و نزاع‌کنندگان در ستیزه، و لجاج، رای خود را بر او تحمیل ننمایند.»

امام علیه‌السلام در تمام دوران حکومت چند ساله‌اش از این سیاست عاقلانه و دنیا پسند پیروی می‌نمود. «دینوری» در جلد اول تاریخ الخلفاء، می‌نویسد: «بعد از آن که برای طلحه و زبیر مسلم شد که علی بن ابیطالب آنها را بهیچوجه بعنوان فرمانروا انتخاب نخواهد کرد در گوشه و کنار از آن حضرت گله و شکایت را آغاز کردند، سخنان آنان به علی (ع) رسید آن حضرت عبدالله بن عباس را فرا خواند و با او در این باره به مشورت پرداخت، ابن عباس به او گفت: نظر من اینست که چون آنها علاقمند به فرمانروائی هستند، زبیر را در بصره و طلحه را در کوفه فرمانروا ساز، آنها که نسبت به تو از ولید و ابن عامر نسبت به عثمان نزدیکتر نیستند! علی علیه‌السلام خندید و گفت: وای بر تو، آخر در بصره و کوفه مردمی زندگی می‌کنند، مال و ثروتی وجود دارد، هر گاه آنها (طلحه و زبیر) زمام امور را در دست بگیرند، افراد نادان را با طمع به خود متوجه خواهند کرد و بینوایان را تحت شکنجه قرار خواهند داد و توانگران با نیرو و قدرت پیروز خواهند شد، چنانچه

من کسی را بخاطر نفع و ضررش استخدام می‌کردم، هر آینه می‌بایست معاویه را برای اینکار بر می‌گزیدم و اگر علاقه شدید آنها را نسبت به فرمانروائی بر مردم احساس نمی‌کردم، چه بسا ممکن بود آنها را استخدام نمایم. اگر در مکتب امام بعضی از مهمام امور مانند ریاست حکومت اسلامی - منصب فتوی و قضا و... که نیازمندی بیشتری به امانت، صداقت و اصالت دارد، به افراد غیر مسلمان، فرزندان نامشروع و طائفه گناهکاران و... سپرده نمی‌شود، صرفا بخاطر حفظ مصالح عمومی است.

حق آزادی بیان و قلم و...

پایه دوم آزادی سیاسی همان حق آزادی بیان و قلم است که به همه‌ی آحاد ملت اجازه می‌دهد دیگران را از نظرات اصلاحی خود به هر طریقی که ممکن است (بیان- قلم- تشکیل احزاب- جمعیتها و...) محروم نسازند و از دعوت به حق و مبارزه با فساد دریغ ننمایند و دامنه‌ی این حق چنان گسترده است که شامل حال زمامدار نیز می‌شود. امام علیه‌السلام در آنجا که حقوق والی را بر ملت و حقوق ملت را بر والی بیان می‌کند، در این باره چنین می‌فرماید:

”با من آنطور که با جباران سخن گفته می‌شود، سخن نگوئید، و چنان که در برابر مردمان بی باک و متکبر، از گفتن حق، خود داری می‌شود، از من خودداری نکنید، با من با ظاهر سازی رفتار ننمائید، دربارهی من این چنین گمان مبرید که گفتن حق، بر من سنگین خواهد بود، و یا از شما درخواست تعظیم خود را دارم، زیرا کسی که گفتن حق یا پیشنهاد عدل بر او سنگین باشد عمل به آن دو، بر او سنگین تر خواهد بود، بنابراین، از سخن حق یا مشورت به عدل به هیچوجه خود داری نکنید.» و در جای دیگر از همان خطابه که قبلا هم قسمتی از آن را به مناسبتی نقل کردیم، می‌فرماید: «از حقوق واجب خدا بر بندگان اینست که نهایت کوشش را در راه نصیحت و خیر خواهی مردم مبذول دارند و در اقامه حق و عدالت، تعاون و همکاری نمایند.»

امام علیه‌السلام در خطبه‌ی دیگر رمز مشارکت مردم را در دعوت به حق و مبارزه با فساد اینطور بیان می‌کند که با ترک این کار نا اهلان مصدر امور می‌شوند، آنگاه هر چه دعا کنید دعایتان مستجاب نخواهد شد. «لا تتركوا الامر بالمعروف و النهی عن المنکر فیولی علیکم اشرارکم ثم تدعون فلا یتجاب لکم» و در مورد دیگر بالاترین مرحله امر بمعروف و نهی از منکر را گفتن سخن بجا و درست در برابر پیشوای خود کامه و ستمگر می‌داند: «و افضل من ذالک کلمه عدل عند اما جائز» خود امام علیه‌السلام در دوران چند ساله‌ی حکومتش که) باعتراف دوست و دشمن عادلانه ترین حکومتها بوده) بارها در برابر انتقادهای تند خوارج و دیگران قرار گرفت ولی هیچگاه آنان را از این حق قانونی محروم نکرد و حتی مجالس و محافل آنان را تعطیل نفرمود و تنها در

صورت قیام مسلحانه‌ی آنان در «نهروان» با آنان جنگید و در غیر این صورت نه قلم آنان را شکست و نه زبانشان را بست و نه تبعید و خانه نشینشان کرد و نه انجمن‌ها و محافلشان را تعطیل کرد و...

شایسته سالاری از دیدگاه حضرت امام خمینی (ره)

حضرت امام خمینی (ره) همواره در فرمایشات خویش به مسئولین و مدیران جامعه به انحاء مختلف وظایف مدیرینی آنها را بر شمرده اند و حتی در نامه‌ها و احکام مسئولیتی بر این وظایف تاکید فرموده اند. بررسی گزیده‌هایی از فرمایشات معمار کبیر انقلاب اسلامی ایران که نشأت گرفته از فرهنگ ناب اسلام (محمدی گص) است و بر خاسته از تدبیر و مدیریت امت اسلامی است، چارچوب اصلی تبیین سیاست‌های شایسته سالاری را رقم می‌زند.

نظام مدیریت کشور باید از مدیریت صحیح در زمان جنگ تحمیلی الگو بپذیرد. شما در جنگ تحمیلی نشان دادید که با مدیریت صحیح و خوب می‌توان اسلام را فاتح جهان نمود. ج ۲۱ ص ۵۳ - ۶۷/۰۹/۰۲

مدیران کشور نباید خون شهیدان را وسیله برای اقتدار خود قرار دهند و چنین مدیرانی را باید از کار برکنار کرد.

آنها که خون شهیدان را برای به قدرت رسیدن وسیله قرار می‌دهند، از فطرت انسانی خارجند. ج ۱۳ ص ۲۲۳ - ۵۹/۱۰/۰۴

اعضاء دولت باید از افراد دردمند و دردشناس جامعه باشند. سفرای دولت ما همه از اشخاصی هستند که درد جامعه را می‌فهمند. ج ۱۹ ص ۲۴۱ - ۶۴/۰۸/۱۱

شیوه پی‌ریزی نظام به گونه‌ای باشد که مدیریت جامعه بند به اشخاص نباشد. الان جمهوری اسلامی پای‌بند اشخاص نیست. ج ۱۹ ص ۳۱ - ۶۳/۰۵/۱۸

مدیریت جامعه باید به گونه‌ای باشد که مردم احساس برادری کنند. باید جوری باشد که مردم مثل برادر شما را در آغوش بگیرند، مملکتان با این ترتیب حفظ خواهد شد. ج ۱۳ ص ۱۹۱ - ۵۹/۰۹/۱۵

امر و نهی در نظام مدیریت نباید بر پایه دعوت به خود باشد. هر که گفت باید به من اطاعت کنید، این شیطان است. ج ۱۳ ص ۷۳ - ۵۹/۰۶/۲۰

در نظام مدیریت نباید خودخواهی نفوذ کند.

رأس همه خطاها همین خودخواهی‌هاست. ج ۱۶ ص ۱۰۴ - ۶۱/۰۱/۱۴

باید از نظام مدیریتی که موجب قدرت طلبی می شود جلوگیری به عمل آورد.
قدرت طلبی از هر که باشد از شیطان است. ج ۱۹ ص ۱۵۶ - ۶۴/۰۲/۱۶
ارزیابی مدیریت نظامی اسلامی باید با توجه به جهت گیری کلان آن صورت پذیرد.
در زمان خود پیامبر و حضرت امیر هم خلاف واقع می شد، باید جهت مثبت را نگاه کرد. ج ۱۹
ص ۱۸۰ - ۶۴/۰۴/۱۹

اشخاصی را که در کشور فعالیت می کنند، تشویق کنید.
باید بر اساس تشویق اشخاصی باشد که در این کشور فعالیت می کنند. ج ۱۹ ص ۲۱۵ -
۶۴/۰۶/۱۰

مدیران باید مسایل اسلامی را بیش از دیگران حفظ کنند.
اینهایی که قدرت دارند باید حفظ جهات انسانیت و اسلامیت را بیشتر از دیگران بدانند. ج ۱۸
ص ۱۵۸ - ۶۲/۰۸/۱۵
مدیران باید خدمتگزار مردم باشند.
مقام برای خدمت به مردم است. ج ۱۵ ص ۱۰۵ - ۶۰/۰۵/۳۱

مدیران جامعه باید از بین رزمندگان دلسوز انقلاب انتخاب شوند.
اکثریت رزمندگان عزیز اسلام از طبقات محروم و کم درآمد بودند و مرفهین کمتر دل برای
انقلاب سوختند، ولی وظیفه ماست که در حد توان و مقدرات قدرشناس زحمات آنان باشیم و
من میل ندارم که این قدرشناسی فقط در حد تعریف و تمجید ظاهری خلاصه شود بلکه باید در
همه نوع امتیازات اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی به آنان بها داده شود. ج ۲۱ ص ۳۸ - ۷۶/۰۷/۱۱

نباید به صاحبان سرمایه در مدیریت جامعه اولویت داد.

صاحبان مال و منال در حکومت اسلام هیچ امتیاز و برتری از این جهت بر فقرا ندارند و ابد
اولیبتی به آنان تعلق نخواهد گرفت اجازه ندهید صاحبان ثروت با به دست گرفتن مدیریت
جامعه (و تحت اختیار گرفتن امکانات لازم) افکار و خواسته های خود را بر جامعه تحمیل کنند.
وتذکر این مطلب که ثروتمندان هرگز به خاطر تمکن مالی نباید در حکومت و حکمرانان و اداره
کنندگان کشور اسلامی نفوذ کنند و مال و ثروت خود را بهانه فخرفروشی و مباحثات قرار بدهند و
به فقرا و زحمت کشان افکار و خواسته های خود را تحمیل کنند. این خود بزرگترین عامل دخالت
دادن مردم در امور و گرایش آنان به اخلاق کریمه و ارزش های متعالی و فرار از تملق گویی ها

می‌گردد و حتی بعضی ثروتمندان را از اینکه تصور کنند که مال و امکاناتشان دلیل اعتبار آنان در پیشگاه خداست متنبه می‌کند. ج ۲۰ ص ۱۰۹ - ۱۳۶۶/۰۵/۰۶

ملاک در انتخاب مدیران، تقوی و جهاد در راه خدا باشد.

به همه مسؤولان کشورمان تذکر می‌دهم که در تقدم ملاک‌ها هیچ ارزش و ملاکی مهم‌تر از تقوی و جهاد در راه خدا نیست و همین تقدم ارزش الهی باید معیار انتخاب و امتیاز دادن به افراد و استفاده از امکانات و تصدی مسؤولیت‌ها و اداره کشور و بالاخره جایگزین همه سنت‌ها و امتیازات غلط مادی و نفسانی بشود چه در زمان جنگ و چه در حالت صلح چه امروز و چه فردا که خدا این امتیاز را به آنان عنایت فرموده است و صرف امتیاز لفظی و عرفی کفایت نمی‌کند که باید هم در متن قوانین و مقررات و هم در متن عمل و عقیده و روش و منش جامعه پیاده شود. ج ۲۰ ص ۱۲۹ - ۶۶/۰۵/۰۶

مدیرانی را انتخاب کنید که گرایش به شرق و غرب ندارند.

لزوم انتخاب اشخاص متعهد که گرایش به چپ و راست ندارند. ج ۸ ص ۱۲۹ - ۵۸/۰۴/۲۴
باید ارزش‌گذاری در مدیریت بر اساس حساب علم و تقوا (با هم) باشد.
ارزش در لسان انبیاء و در لسان اولیاء خدا، به علم و تقواست. ج ۱۷ ص ۱۲۸ - ۶۱/۱۰/۰۵
متصدیان امور نباید از قشر مرفه جامعه باشند.
متصدیان امر، از قشر مرفه نیستند. ج ۱۶ ص ۲۶۳ - ۶۱/۰۶/۰۷
باید مدیریت کشور را به دست افراد مفید برای کشور بدهید.
مقدرات کشورتان را به دست کسانی بدهید که برای کشور شما مفیدند. ج ۱۸ ص ۲۰۳ -

۶۲/۱۰/۱۳

مدیریت جامعه باید در کار خود امین باشد.

هر کس در هر کاری باید امین باشد. ج ۱۷ ص ۱۵۳ - ۶۱/۱۰/۲۶
مدیران جامعه نباید از بین اشخاص راحت‌طلب انتخاب شوند.
از صدر اسلام تا کنون دو خط بوده است، یک خط اشخاص راحت‌طلب و یک خطی که ترسیمش را انبیاء کرده‌اند. ج ۱۵ ص ۴۵ - ۶۰/۰۴/۰۸
مراقب باشید اشخاص منحرف در بین مدیریت جامعه نفوذ نکنند.
باید ملتفت باشید که اشخاصی که در بین شما هست انحراف نداشته باشند. ج ۱۶ ص ۱۰۹ -

۶۱/۰۱/۱۴

اجازه ندهید مدیریت جامعه به دست افراد غیرمذهب بیفتد.

قدرت اگر چنانچه به دست اشخاص غیرمذهب بیفتد خطر دارد. ج ۱۸ ص ۱۵۵ - ۶۲/۰۸/۱۵

باید مدیریت جامعه را به انگیزه الهی تحریک کنید.

شما گمان نکنید که اگر یک انگیزه دیگری غیر از اسلام عرضه شده بود، ملت مجتمع می شدند.

ج ۱۸ ص ۸۲ - ۶۲/۰۶/۰۷

مدیریت باید با تعهد اسلامی باشد.

باید مجریان امور در هر کجا که هستند متعهد به اسلام باشند. ج ۱۸ ص ۲۸۲ - ۶۳/۰۲/۲۵

نباید در نظام تشریفات زیاد شود.

وقتی که تشریفات زیاد شود محتوا کنار می رود. ج ۱۹ ص ۵۰ - ۶۳/۰۶/۱۱

ادارات باید محل خدمت و عبادت شوند.

امید است اداره شما عبادتگاه و خدمات‌های شما عبادت باشد. ج ۱۶ ص ۲۰۲ - ۶۱/۰۳/۲۵

اجازه ندهید با عملکردهای بد مدیران آبروی نظام برده شود.

امروز آبروی جمهوری اسلامی وابسته است به آبروی متصدیان امر ج ۱۶ ص ۲۴۲ - ۶۱/۰۵/۰۷

نباید ادارات، مردم را ناراضی کنند.

وزارتخانه‌ها و ادارات یک جوری باشد که نارضایتی ایجاد نکند. ج ۱۹ ص ۳۶ - ۶۳/۰۶/۰۴

برای جلوگیری از جدایی مردم از نظام اسلامی باید مرتباً کیفیت عملکرد دستگاه‌های مدیریتی و دولتی را اصلاح نمود.

آن چیزی که اسباب ضعف دولتی و جدایی مردم از آن دولت است آن عبارت از کیفیت عمل همه دستگاه‌هاست. ج ۱۳ ص ۱۸۷ - ۵۹/۰۹/۱۵

ادارات را باید متحول بکنید.

ادارات را که به فرم ادارات زمان طاغوت است باید متحول بشود. ج ۱۳ ص ۵۷ - ۵۹/۰۶/۱۱

وحدت بین قومیت‌ها و مذاهب مختلف را حفظ کنید.

من امیدوارم که تمام برادرهای ما در اطراف ایران چه برادرهای اهل سنت و چه برادرهای اهل تشیع و تمام کسانی که در این ملت هستند از اقلیت‌های مذهبی همه با هم مجتمع باشند و همه مثل برادر با هم رفتار کنند تا این که این مملکت به پیش برود و احکام اسلام در او جاری بشود و رفاه همه مسلمانان و همه کسانی که در کشور اسلامی سکونت دارند حاصل بشود. ج ۱۳ ص ۲۷ - ۵۹/۰۵/۲۷

از ترویج روحیه قومیت‌گرایی توسط اجانب در داخل و خارج کشور جلوگیری کنید.

کسانی که اهل قلم و بیان هستند باید این مسایل را برای مردم توضیح دهند و اسلام را به مردم معرفی کنند و بگویند که اسلام برای ملیت خاصی نیست و ترک و فارس و عرب و عجم ندارد. اسلام متعلق به همه است و نژاد و رنگ و قبیله و زبان در این نظام ارزش ندارد. قرآن کتاب همه است و این تبلیغات که این عرب است، آن ترک است و یا فارس و کرد، تبلیغاتی است که اجانب برای چپاول مخازنی که در این ممالک است آن را رواج می‌دهند که مسلمانان را از هم جدا کنند، مسلمین باید هوشیار باشند که تحت تأثیر این تبلیغات واقع نشوند. ج ۴ ص ۳۲ - ۵۷/۰۹/۱۶

به طور کلی؛ می‌توان از فرمایشات حضرت امام چنین استنباط کرد که شایسته سالاری از محوری ترین موضوعاتی بوده که به کرات مورد توجه ایشان قرار داشته و بقاء نظام جمهوری اسلامی ایران را که آنرا از اوجب واجبات بر شمرده اند در گرو همین شایسته سالاری دانسته اند. تحلیل حضرت امام از شایسته سالاری بر دو محور کلی تعهد و تخصص قرار می‌گیرد. که هیچ کدام را فدای دیگری نکرده اند، ایشان متعهد بودن به اسلام ناب محمدی (ص)، آرمان های بلند انقلاب اسلامی ایران و توده های محروم و مستضعف جامعه را در بعد تعهد؛ در بعد تخصص داشتن دانش، مهارت همراه با انگیزه و روحیه خدمت گذاری را معیارهای شایستگی قرار داده اند. و همواره مسئولین را به شایسته پروری، شایسته گزینی و شایسته گماری توصیه نموده اند. از دیدگاه حضرت امام کشور اسلامی متعلق به همه است و نژاد و رنگ و قبیله و زبان در این نظام عامل برتری نیست و در آن ترک و یا فارس و کرد با هم فرقی ندارند.

در فرمان تاریخی حضرت امام در گزینش ایشان می‌فرمانید

هیات هایی از افراد صالح و متعهد، عاقل و صاحب اخلاق کریمه، فاضل و متوجه به مسایل روز تعیین شود تا در گزینش افراد صالح، بدون ملاحظه روابط، اقدام نمایند و گزینش زیر نظر آنها انجام گیرد و دقت شود تا این افراد، تنگ نظر، تند خو، مسامحه کار و سهل انگار نباشند (امام خمینی، ۱۳۶۱/۱۰/۱۵).

شایسته سالاری از دیدگاه حضرت آیت الله خامنه ای (مدظله)

حضرت آیت الله خامنه ای رهبر معظم انقلاب اسلامی ایران به انحاء مختلف بر موضوع شایسته سالاری تاکید فرموده اند و آنرا از مباحث ضروری و از نیازهای اساسی انقلاب اسلامی قلمداد نموده اند و بارها مسئولین را بر توجه هر چه بیشتر به موضوع شایسته پروری در جامعه مورد توصیه قرار داده اند.

در زیر فراز هایی از سخنان ایشان آورده شده است .

تخصص توأم با تعهد

ما در زمینه های مختلف جهت ساختن مملکت به نیروهای متخصص احتیاج داریم و این تخصص باید با تعهد توأم باشد اما در زمینه مسئله تخصص و تعهد افراط و تفریط جایز نیست و این باید مورد توجه قرار بگیرد. این خطاست که ما برای درس خواندن و کسب تخصص، ارزش قائل نشویم چون اگر نیروی کارآمد در جامعه نباشد قطعاً انقلاب به انحراف کشیده می شود و لذا تخصص را باید یک ارزش حقیقی بدانیم. اگر ما نقش متقابل تعهد و تخصص را نادیده بگیریم به انقلاب ضربه زده ایم (حضرت آیت... خامنه ای، ۱۳۶۴).

شکوفایی استعدادها

اگر استعداد کسی را مورد توجه قرار داده ایم و او را در همان جایی که استعداد و میل او هست به کار گماشتیم، امروز هم پیدا شدن ابوعلی سیناها و محمدبن زکریای رازی ها و امثال اینها بعید نیست.

نباید تصور کرد که چون امروز دنیا در علم خیلی بیشتر از ما پیشرفت کرده و ما از لحاظ علمی عقب هستیم، پس شکوفایی نبوغها و استعدادها ممکن نیست. نه اینطور نیست (حضرت آیت... خامنه ای، ۱۳۷۴).

تربیت استعدادها در تمام زمینه ها

استادان در همه زمینه ها به آموزش و تربیت استعدادها بپردازند و سرمایه انسانی سرشاری را که در دست دارند در بنای آینده ای در خور هدف های بزرگ این انقلاب به کار برند (حضرت آیت... خامنه ای، ۱۳۶۲).

هدر نرفتن استعدادها

در زمینه تعلیم و تربیت هم همین طور است. در محیط آموزش و پرورش باید کاری شود که حتی یک استعداد، از میان این میلیون ها نوجوان و جوان ایرانی هدر نرود. یعنی تا این حدی که تعلیمات متوسطه ای ماست. این دوازده سالی که درس می خوانند. هر کسی که درس می خواند، استعدادش هدر نرود (حضرت آیت... خامنه ای، ۱۳۷۶).

خیزش فرهنگی در جهت بهبود فرهنگ

اگر حرکت شجاعانه و قدرتمندانه امروز ملت ما با یک خیزش فرهنگی همراه نباشد. محققا در زمینه فرهنگی عقب خواهیم ماند. به معلمان باید تفهیم شود که درس را به بچه‌ها خوب بیاموزند و از بچه‌ها بخواهند که هوش و استعداد و ابتکار خود را به کار انداخته و آن را بیاموزند. یک تجدیدنظر کلی در بنیان کیفیت درسی و رشته‌های تحصیل مطابق با نیازهای نسل آینده این جامعه باید صورت گیرد.

تربیت بهترین متخصصان

دستگاه‌های آموزشی و تبلیغاتی باید یک کانال وسیعی به این منبع عظیم و با هوش و استعداد (عشایر) بزنند تا بهترین متخصصان امر..... (دامپروری) با علاقه و به خصوص نیتی که در خود آنان هست تربیت بشوند (حضرت آیت... خامنه‌ای، ۱۳۶۲).

ارزیابی استعدادها و شخصیت نخبگان

از وجود گنجینه‌های پنهان در روستاها غافل نباشید و با ارزیابی استعدادها و محک زدن شخصیت فکری و روحی آنان از آنها استفاده بیشتری نمایید (حضرت آیت... خامنه‌ای، ۱۳۶۵).

یافتن و شکوفا کردن استعدادهای بومی

اگر استعداد کسی را مورد توجه قرار دادیم و او را در همان جایی که استعداد و میل او هست به کار گماشتیم، امروز هم پیدا شدن ابوعلی سیناها و محمدبن ذکریای رازی‌ها و امثال اینها بعید نیست. نباید تصور کرد که چون امروز دنیا در علم خیلی بیشتر از ما پیشرفت کرده و ما از لحاظ علمی عقب هستیم، پس شکوفایی نبوغ‌ها و استعدادها ممکن نیست. نه، این طور نیست. بلکه شکوفایی نبوغ‌ها و استعدادها در آن زمانی که اتفاق افتاده، این طور نبوده است که در [پرتو] رواج پیشرفت‌های علمی پیش آمده باشد. این رواج پیشرفت علمی برای آموختن دانشجوی متوسط یک امر خوبی است، اما برای دانشجوی ممتاز شرایط گوناگون می‌تواند حقیقتا سرچشمه استعداد او را باز کند. لذا باید گشت این دانشجویها را پیدا کرد. و این نخواهد شد مگر این که هر کسی در رشته خودش کار کند و در آن جایی که دوست می‌دارد و در آنجایی که استعدادش را دارد و برای او در حقیقت آفریده شده، تا بتواند نبوغ و استعدادش ظاهر بشود. و الا اگر جایی بر خلاف میل و رغبت و استعداد گماشته بشود، اصلا اگر استعدادی هم در باطن داشته باشد ظهور نخواهد کرد. یکی از راه‌هایش همین مسئله دانشجوی بومی است که سبک دانشگاه‌ها را جوری بکنیم که در بیرجند، در زاهدان، در مشهد، در اصفهان، در شیراز و جاهای دیگر که بحمد... مراکز دانشگاهی

امروز در بسیاری از شهرها هست بتوانند دانشجوی خودشان را جذب کنند، مگر افرادی که وضع استثنایی داشته باشند، آنها منتقل شوند و جابجا بشوند. این هم یک برنامه‌ریزی لازم دارد که انشاء... آقایان دنبال این کار هم باشند(حضرت آیت... خامنه‌ای، ۱۳۷۱).

برجستگی‌ها در خدمت هدف والا

هرکسی یک برجستگی در وجودش باشد اعم از برجستگی جسمی، روحی، فکری، نظامی و ... این برجستگی را یا در خدمت یک هدف والایی قرار می‌دهد و یا آن برجستگی را در خود زندانی می‌کند، در صورت اول این انسان هم خودش جاودانه می‌ماند و هم با جاودانگی آن هدف به برجستگی خود ارزش می‌دهد اکثر برجستگی‌ها در صورتی که در خدمت هدف والایی قرار گیرد تبدیل به یک ارزش می‌شود(حضرت آیت... خامنه‌ای، ۱۳۶۰).

سرچشمه‌های فیاض و جوشان استعداد‌های بشری

انقلاب به سرچشمه‌های فیاض و جوشان استعداد‌های بشری نیاز دارد؛ باید برای تأمین این نیاز بکوشیم و این، عمل به وصیت بزرگمردی است که جای خالی او را با همه‌ی وجودمان لمس می‌کنیم. اگر بخواهیم انقلاب با همان سرعت و شتاب و با همان اتقان و استقامت و درست در همان خط صحیح اسلام و بدون گرایش به چپ و راست حرکت کند، باید هدف‌هایی که بر قله‌ی بلند آرزوهای ملت ما - بلکه ملت‌های اسلامی - می‌درخشند، همواره مقابل دیدگان ما باشد. باید تلاش خود را برای تحقیق این هدف‌ها مضاعف کنیم و از مشکلات نهراسیم. بزرگ‌ترین خطر این نیست که ما از رفتن باز بمانیم، یا خسته شویم؛ بزرگ‌ترین خطر این است که چشم‌انداز ترسیم شده و هدف‌های تعریف شده را گم کنیم و نبینیم. نگذارید غبارها و ابرها جلوی این هدف‌ها و آرمان‌ها را بگیرد(حضرت آیت... خامنه‌ای، ۱۳۶۸).

سعه‌ی صدر

امروز سخن نو و حرف فکربرانگیز و حواس جذب کن در رادیوها، در کتاب‌ها و ترجمه‌ها به قدری وجود دارد که نمی‌شود من و شما هر یک خطی که یکجا نوشته شد فوراً عزا بگیریم و جنجال راه بیان‌دازیم که آقا فلان کس، فلان چیز را ترجمه کرده، یا فلان چیز را گفته [است]. این یک فکر است و می‌گویند. شما خیال می‌کنید روزی که شبهه «ابن کمونه» را کسی در کتابش می‌نوشت او را تکفیر می‌کردند؟ مگر می‌شود بی‌جهت هرکسی را تکفیر کرد؟ هر کسی حرف

جدیدی زد، ما بگوییم آقا شما مخالفید! شما ضدید! با نه گفتن که مشکل‌ها حل نمی‌شود (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۷۰).

آزاد اندیشی و بروز استعدادها

امروز هم - در دوران جمهوری اسلامی - که استعدادها آزاد و به علم میدان داده شده؛ فضا، فضای آزاداندیشی است و این فضای آزاداندیشی، با وجود فقدان ابزارها و وسایل، کار خودش را می‌کند (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۷۳).

استعداد برجسته، مسؤولیت بیشتر

کسانی که استعدادها برجسته‌ای دارند و می‌توانند برای آینده کشور مفید واقع شوند مسؤولیت بیشتری را باید احساس کنند (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۶۸).

شایستگان مدیریتی از دید گاه مقام معظم رهبری

یکی از ویژگی‌های مهم در شایسته‌سالاری توجه به مدیران جامعه است، ایشان در خصوص شایستگان مدیریتی می‌فرمایند .

الف) سلامت مدیریت

۱- برای هدایت جامعه به سمت مطلوب باید دستگاه مدیریت جامعه را سالم نگاه‌دارید. اگر دستگاه مدیریت جامعه، صالح و سالم باشد، خطاهای متن جامعه، قابل اغماض است و در مسیر جامعه، مشکلی به وجود نخواهد آورد. اما اگر مدیریت و رأس جامعه، از صلاح و سلامت و عدل و تقوا و رنج و استقامت دور باشد، ولو در بین مردم صلاح هم وجود داشته باشد، آن صلاح بدنه مردم، نمی‌تواند این جامعه را به سرمنزل مطلوب هدایت کند. یعنی تأثیر رأس قله و هرم و مجموعه‌های مدیریت و دستگاه اداره کننده در یک جامعه، این قدر فوق‌العاده است (ج ۵، ص ۲۷ - ۱۳۶۹/۴/۲۰).

۲- باید مکانیزمی به وجود بیاید که کارگزاران حکومتی خودشان را به معنای واقعی کلمه

خدمتگزار مردم بدانند.

باید ترتیبی داده بشود و مکانیسمی به وجود بیاید که کارگزاران حکومتی، خودشان را به معنای حقوقی کلمه، خادم و خدمتگزار مردم بدانند؛ بروند کار کنند و همان قدری که برایشان مقرر و معین شده است، زحمت بکشند و وظیفه‌ی خود را انجام بدهند؛ کوتاهی نباید باشد (ج ۶، ص ۴۹-۱۳۶۹/۹/۱۴).

۳- به دلیل تأثیر مدیران جامعه در سرنوشت آن باید تمام شاخه‌های مدیریت را به سمت صلاح حرکت داد و مجموعه‌های ناسالم که منطبق بر معیارهای اسلامی نمی‌باشد را کنار بگذارید.

تأثیر مدیران بالا در سرنوشت جامعه هم تا حدود زیادی از این جهت است که مدیر برتر و بالاتر، این قدرت را دارد که دست‌ها و ایادی چرخاننده‌ی چرخ‌های کشور را سالم انتخاب بکند. یعنی سلامت آنها، جزو سلامت دستگاه حکومت است. وقتی امیرالمؤمنین علی بن ابی‌طالب (علیه‌الصلاه و السلام) در رأس حکومت قرار می‌گیرد، تمام شاخه‌های مدیریت در جامعه، به طرف صلاح حرکت می‌کند؛ به طوری که اگر یک گوشه از مجموعه‌ی این دستگاه مدیریت، ناسالم و ناپاک و غیرمنطبق با معیارها باشد، برای قطع و قلع و قمع آن، امیرالمؤمنین (ع) جنگ چندین ماهه را بر خودش هموار می‌کند. یعنی مجموعه‌ی دستگاه مدیریت کشور، باید علوی باشد (ج ۵، ص ۲۸-۱۳۶۹/۴/۲۰).

۴- با توجه به عدم اطلاع صاحبان کار از فلسفه توجیحات نظریات کارشناسی، در تصمیم‌گیری‌ها مراقب نظرات کارشناسان باشید.

کارشناس‌ها، هم در وزارتخانه‌ها و هم در دانشگاه‌ها و هم در خود مجلس هستند. بحمدالله... امروز ما کارشناس کم نداریم. من روزی دغدغه کارشناسان ناسالم را داشتم و در دوره گذشته که نمایندگان مجلس، در اول دوره به اینجا آمده بودند، هم به آنها و هم به مسئولان کشور و کارگزاران امور اجرایی گفتم که مراقب کارشناسان باشید. کارشناسی که شما نمی‌شناسید کیست، اما ورقه کاشناسی او روی میز کار شماست. احیانا امضای یک کارشناس مبهم مؤید به امضای یک مدیر یا یک وزیر هم روی میز شماست. بفهمید کارشناس کیست. کارشناس گاهی توجیهی می‌کند که صاحب کار و کنده کار از فلسفه آن توجیه بی‌اطلاع است. ما در تجربه طولانی کار اجرایی، به این معانی از نزدیک رسیده‌ایم... از کارشناس‌ها باید استفاده کرد حرف کارشناس برای سهولت تصمیم‌گیری و تدبیر و تأمل روی آن، یک حرف است و رعایت خواست یک مسئول اجرایی در امر لایحه و طرح قانونی و غیره، حرف دیگری است. دومی منفی است، ولی اولی مثبت می‌باشد (رسالت - ۱۳۵۷/۳/۳۰).

۵- برای حفظ مصلحت انقلاب از پذیرفتن هیچ مسؤولیتی ابا نداشته باشید و با رعایت صدق و اخلاص نیاز انقلاب را اصل در پذیرش مسؤولیت قرار دهید.

بازها به دوستانم می‌گفتم که آن کسی نیستم که اگر وارد اطاقی شدم، بگویم آن صندلی متعلق به من است و اگر خالی بود، بروم آنجا بنشینم و اگر خالی نبود، قهر کنم و بیرون بروم. نخیر، من هیچ صندلی خاصی در هیچ اتاقی ندارم. من وارد اطاق می‌شوم و هر جا خالی بود، همانجا می‌نشینم. اگر مجموعه احساس کرد که این جا برای من کم است و روی صندلی دیگری نشاند، می‌نشینم و اگر همان کار را نیز مناسب دانست، آن را انجام می‌دهم. گفتن این مطلب، شاید چندان آسان نباشد و ممکن است حمل بر چیزهای دیگر شود؛ اما واقعا اعتقاد این است که برای انقلاب باید این طوری باشیم. از پیش معین نکنیم که صندلی ما آنجاست و اگر دیدیم آن صندلی را به ما دادند، خوشحال بشویم و برویم بنشینیم و بگوییم حقان بود و اگر دیدیم آن صندلی نشد و یا گوشه‌اش ذره‌یی ساییده بود، بگوییم به ما ظلم شد و قبول نداریم و قهر کنیم و بیرون برویم. من، از اول این روحیه را نداشتم و سعی نکردم این طوری باشم. در مجموعه انقلاب، تکلیف ما این است. قبل از رحلت حضرت امام که دوران ریاست جمهوری در حال اتمام بود، دست و پایم را جمع می‌کردم. مکرر مراجعه می‌کردند بعضی از مشاغل را پیشنهاد می‌نمودند. آدم‌هایی بی‌مسئولیت، این مشاغل را پیش خودشان به قدر و قواری من بریده و دوخته بودند! ولی من گفتم که اگر یک وقت امام به من واجب کنند و بگویند شما فلان کار را انجام دهید؛ چون دستور امام تکلیف است و برو برگرد ندارد، آن را انجام می‌دهم. اما اگر چنانچه تکلیف نباشد و من از امام خواهش خواهم کرد که تکلیفی به من نکنند تا به کارهای فرهنگی بپردازم. دنبال کارهای فرهنگی می‌روم. نه تنها برای این مقطع، که برای همیشه خودتان را آماده نگه دارید تا انقلاب به هر طریق که اقتضا می‌کند از شما استفاده کند. این یادگاری را با هم داشته باشیم. یک وقت، بهترین استفاده از یک انسان زنده و عاقل و با شعور این است که مثل نردبان بشود و یک‌نفر پایش را روی دوش او بگذارد تا دستش به جایی برسد که کاری انجام بدهد. چه اشکالی دارد؟ اگر مصلحت انقلاب و کشور اقتضا می‌کند، باید چنین کاری هم کرد. توصیه‌ام به شما برادران عزیز این است که هر جا هستید، هر کاری که احساس می‌کنید انقلاب بدان نیاز دارد، آن را انجام بدهید. انقلاب به کار آدم‌های کارآمد و صادق نیاز دارد. صدق و اخلاق، شرط اول است. اگر ما در کسی صدق و اخلاق نبینیم، خلی احتمال دارد که کار او هم به درد نخورد و یا در مواقعی مشکل درست کند. انسانی که صدق و اخلاص ندارد، ولی کارایی دارد، مثل ماشینی می‌ماند که اگر مراقبش نبودند و یک پیچ آن اشکال پیدا کرد، گاهی می‌بینید که ضربه‌یی هم به آدم می‌زند. کارایی انسان به این است که هر فردی، از روی اخلاص و صدق و نیت صحیح، کاری را که به عهده‌اش است، انجام دهد تا انسان تلقی شود و ماشین نباشد. مجدداً از برادران و خواهران عزیزمان که زحمات زیادی هم کشیده‌اند، تشکر می‌کنیم و امیدواریم که ان‌شاء... خداوند به شما توفیق بدهد تا همیشه در خدمت انقلاب و کشور و اسلام باشید و از

نیروهای شما در هر جا که شد برای انقلاب و اسلام و کشور، حداکثر استفاده بشود. خدا هم ان شاء... به ما و شما توفیق بدهد که بتوانیم همواره اخلاص و صفای نیتمان را حفظ کنیم (ج ۲، ۴۲-۱۳۶۸/۵/۱۰).

۶- عملکرد مدیران نظام باید بر اساس سیاست‌های مشخص شده نظام باشد.

کسانی که مسئولیتی را در هر بخشی از کشور پذیرفته‌اند باید دقیقاً مجری سیاست‌های مشخص نظام باشند و مسئولیت خود را در جهت همان سیاست‌ها به پیش برند (رسالت - ۱۳/۵/۱۳۷۲).

۷- امتیازات غلط و بی‌دلیل برای مدیران را حذف کنید.

مطلبی که باید مورد توجه همه‌ی برادران کارگزار از دولت و مسؤولان قضایی و همه‌ی بخش‌ها قرار گیرد، رعایت عدالت و انصاف در همه امور است. ما باید به سمتی برویم که بر خلاف نظام طاغوت، امتیازات غلط و بی‌دلیل، حذف و ازاله شود و ان شاء... همان عدل حقیقی اسلامی برقرار شود (ج ۲، ص ۹۳-۱۳۶۸/۶/۸).

۸- در نظام کارشناسی باید پاسخگوی نیازهای مردم اصل باشد.

کارشناسانی که در وزارتخانه‌ها هستند، اگر آنها خودشان بعضی از نکات را نمی‌اند و ملتفت نیستند به آنها تفهیم کنید و بگویید که کارشناسی مورد انتظار از تو این است که آن وضعیتی را که برای مردم مفید و نافع است، بگردی پیدا کنی و ارایه نمایی، این کارشناسی، کارشناسی درستی است. آن کارشناسی که خودش مسایل مردم را درک نکرده، معلوم نیست خیلی امین باشد. حالا نمی‌گوییم که دست کارشناسان را بگیرد و از دستگاه خارج کنید؛ نه توجیهشان کنید و تفهیم نمایید که از آنها چه می‌خواهید (ج ۷، ص ۲۵۶ و ۲۵۷ - ۱۳۷۰/۵/۲۳).

۹- مسؤولین و مدیران اساس کار خود را خدمت به اسلام و مردم بدانند.

روزی که امام (ره) به تهران تشریف آوردند و در بهشت زهرا فرمودند که اگر بیست سال همه آحاد این ملت با هم همکاری بکنند شاید بتوانند خرابی‌های گذشته را مرتفع کنند. فرمودند ۲۰ سال همه ملت باید با هم کار کنند تا آن خرابی‌ها را ترمیم کنند. آن موقع هنوز خرابی‌های جنگ و بمباران نبود. همه باید با یکدیگر همکاری کنند تا کشور را پیش ببرند و نجات بدهند. همه توجه بکنند که این حوادث از قبیل انتخاب شدن و انتخاب نشدن، رأی آوردن و رأی نیاوردن نباید برادران را از یکدیگر جدا کند. همه باید باشند و خدمت هم بکنند. عده‌ای حالا در مجلس هستند، عده دیگری قبلاً بودند که حالا نیستند، عده‌ای حالا هستند که بعداً نخواهند بود، هر کسی باید در

یک جایی فعالیت کند بدون این که کینه، کدورت و گله‌ای از کسی بر دل داشته باشد یا فکر کند که یک کسی و مقامی را تحقیر کند. حضرت امام (ره) که انصافاً حکیم بزرگ و فرزانه‌ای بود با همه وجود احساس می‌کرد که این مقامات اسمی، چیزی نیست. مقام عظیم خود او یعنی مقام رهبری که دنیا در مقابل آن خاضع بود را با نظری کوچک، نگاه می‌کرد و می‌گفت اینها چیزی نیست. حالا این پست‌هایی که ما با آنها سر و کار داریم جای خود دارد. این مقام‌ها، اسم‌ها و عنوان‌های ظاهری چه اهمیتی دارد؟ عمده این است که انسان چقدر می‌تواند خدمت کند. لذا همه باید خدمت کنند. همه باید کار کنند و همه باید از خدای متعال طلب توفیق کنند تا قدمی در راه سازندگی کشور بردارند (کیهان - ۱۳۷۱/۲/۲۶).

۱۰- وحدت مدیریت کشور را حفظ نمایید.

می‌دانید که در یک حرکت دسته‌جمعی، وحدت کلمه، ضامن همه‌ی امور است. بدون وحدت کلمه، حرکت دسته‌جمعی امکان ندارد؛ ولو آن حرکت، متوقف به پنج یا ده نفر آدم باشد. اگر همان ده نفر، با یکدیگر هم سخن و هم کلام نباشند و همکاری نکنند، امکان ندارد که آن کار پیش برود (ج ۶، ص ۵۰-۱۴/۹/۱۳۶۹).

۱۱- مسؤولین و مدیرانی که با حاکم کردن هوس‌ها و سلاقی شخصی و گروهی خود زندگی و مسیر امور مردم را دستخوش خواست خود قرار می‌دهند سلب مسؤولیت کنید. و اما آن کسانی که این ولایت را از طرف خداوند عهده‌دار می‌شود، باید نمونه‌ی ضعیف و پرتو و سایه‌یی از آن ولایت الهی را تحقق ببخشند و نشان بدهند، یا بگوئیم در او باشد. خصوصیات ولایت الهی، قدرت و حکم و عدالت و رحمت و امثال اینهاست. آن شخص یا آن دستگاهی که اداره‌ی امور مردم را به عهده می‌گیرد، باید مظهر قدرت و عدالت و رحمت و حکمت الهی باشد. این خصوصیت، فارق بین جامعه‌ی اسلامی و همه‌ی جوامع دیگری است که به شکل‌های دیگر اداره می‌شوند. جهالت‌ها، شهوات نفسانی، هوی و هوس و سلاقی شخصی متکی به نفع و سود شخصی یا گروهی، این حق را ندارند که زندگی و مسیر امور مردم را دستخوش خود قرار بدهند. لذا در جامعه و نظام اسلامی، عدالت و علم و دین و رحمت باید حاکم باشد؛ خودخواهی نباید حاکم بشود، هوی و هوس از هرکس و در رفتار و گفتار هر شخص و شخصیتی نباید حکومت کند (ج ۵، ص ۲۰-۲۰/۴/۱۳۶۹).

۱۲- برای پایداری حکومت اسلامی، کارگزاران باید نمونه‌ی انسان متدین و انقلابی باشند.

کارگزاران حکومت اسلامی، از لحاظ ایمانی باید به سمت نمونه و الگو شدن پیش بروند؛ یعنی نمونه انسان متدین انقلابی مسلط بر نفس و عامل برای خدا باشد. این، آن چیزی است که اگر در بین توده‌ی مردم ما، افراد زیادی از این قبیل هستند، باید به این سمت برویم که همه‌ی کارگزاران حکومت ما این طور باشند. این، لازمه‌ی حکومت اسلامی است و حکومت اسلامی با داشتن این گونه افراد، پایدار خواهد شد و استمرار خواهد یافت (ج ۶، ص ۵۰-۱۴/۹/۱۳۶۹).

۱۳- مسؤولان کشور از لحاظ زهد و بی‌رغبتی به دنیا، باید سرمشق دیگران باشند.

ما باید خودمان را به معنای واقعی کلمه نه به معنای تعارفی کلمه خدمتگزار مردم بدانیم. ما در هر سطحی از سطوح که هستیم، باید این فکر را که: «از امکاناتی که در اختیار ماست، می‌توانیم برای تأمین خواسته‌ها و هوس‌های خود استفاده کنیم؛ بس بکنیم» به کلی دور بیندازیم. مسؤولان کشور باید به معنای واقعی کلمه، از لحاظ زهد یعنی بی‌رغبتی به زخارف دنیایی سرمشق دیگران باشند؛ حد آن هم، حد ورع است (ج ۶، ص ۴۷-۱۴/۹/۱۳۶۹).

ب) انتخاب مدیران

۱۴- با توجه به این که تمام سطوح مدیریت نمایانگر مواضع حکومت اسلامی می‌باشند، داشتن معیارهای رعایت تقوی، امانت و ... در تمام سطوح ضروری است.

نمی‌شود بگوییم آقا ما حالا یک وزیر خوبی اینجا گذاشتیم همه چی تمام شد نه، آن وزیر هم باید معاونین خوبی بگذارد مدیران خوبی را باید بگمارد مسؤولین بخش‌های خوبی را باید بگمارد البته کار هرچه سنگین‌تر است معیارها بالاتر است از مسؤول درجه دو نیست؛ اما صلاح، امانت، شناخت کار، علاقه به انجام کار، رعایت تقوی و طهارت در همه رده‌ها لازم است. بنده بارها به مسؤولین مختلف کشور در جاهای مختلف عرض کردم، من می‌گویم آقایان مردم فلان شهر دور افتاده یا فلان روستاهای دور افتاده کشور نظام را در چهره همان بخشدار یا رییس پاسگاه نیروی انتظامی یا آن مسؤول مربوطه مشاهده می‌کنند برای او رییس جمهور و وزیر و رییس و معاون و همه همین است که با او مواجه است اگر او سالم باشد، امین باشد، مردم‌دار باشد، دلسوز باشد، این نشانه این است که کل تشکیلات دولت این جوری است اگر خدای ناکرده او قدم را کج بردارد او مقایسه می‌کند با آن کسی که مواجه است. نمی‌شود جلوی مقایسه او را گرفت (رسالت - ۱۳/۵/۱۳۷۲).

۱۵- نباید پست‌های کلیدی را به تضعیف‌کنندگان ارزش‌های انقلاب و اسلام واگذار نمایید.

عزیزان نگذارید کسانی با تضعیف ارزش‌های انقلاب و اسلام به جبهه دشمن کمک کنند و به خصوص نگذارید غفلت‌زدگانی از این قبیل در مجموعه‌های شما یعنی در صفوف مقدم جا بگیرند (کیهان - ۱۰/۵/۱۳۷۷)

۱۶- اجازه ندهید صاحبان مال به خاطر تمکن مالی دقتر نفوذ در امور سیاسی کشور و مدیریت جامعه پیدا نمایند.

هیچ کس به خاطر تمکن مالی، قدرت آن را نیابد که در امور سیاسی کشور و در مدیریت جامعه دخالت و نفوذ کند و هیچ تدبیر و حرکتی در جامعه، به افزایش شکاف میان فقرا و اغنیا پابرهنگان، حکومت اسلامی را پشتیبان و حامی خود حس کنند و برنامه‌های آن را در جهت رفاه و رفع محرومیتی خود بیابند (ج ۴، ص ۲۵۴ - ۱۳۶۹/۳/۱۰).

۱۷- با عدم انتخاب مدیران از سرمایه‌داران، مدیرانی را که بی‌اعتناترین افراد نسبت به دنیا می‌باشند انتخاب کنید.

اگر می‌خواهند کسی را به عنوان رهبر و حاکم بر جامعه انتخاب کنند، سراغ آن کسی که سرمایه‌داران معرفی می‌کنند، نروند؛ سراغ پارساترین و پاک‌ترین و بی‌اعتناترین انسان‌ها به دنیا بروند؛ آن کسی که قدرت را سرمایه‌ی شخصی خود به حساب نمی‌آورد و از آن برای سود شخصی خویش استفاده نمی‌کند (ج ۷، ص ۱۸۹ - ۱۳۷۰/۴/۱۰).

۱۸- برای سلامت دستگاه اداری باید عناصر حزب‌اللهی مؤمن، متخصص و خوب را به کارها بگمارید.

چه وقت دستگاه اداری ما می‌تواند سالم باشد؟ وقتی که عناصر مؤمن، خالص و به معنای حقیقی کلمه حزب‌اللهی در آن مؤثر باشند. وقتی که مدیران، مسئولین و متخصصین خوب بر سر کار باشند (کیهان - ۱۳۷۱/۵/۸).

۱۹- برای پست مدیریت افراد کج‌سلیقه و بدفهم را نباید انتخاب نماید.

درک نادرست، کج‌سلیقه‌گی و دیرفهمی در مسایل فرهنگی، به بروز ضایعه مهمی منجر خواهد شد که در نتیجه آن، افکار صحیح، میدان عمل پیدا نخواهند کرد، بر همین اساس در گزینش‌ها باید از افراد کج‌سلیقه و بدفهم، هرچند که متدین و مؤمن نیز باشند، اجتناب شود (کیهان - ۱۳۵۷/۳/۱).

ج) تربیت مدیران آینده نظام

۲۰- حوزه‌های علمیه باید بر اساس برنامه‌ای منظم، پرورش دهنده رهبران و مسئولان آینده نظام باشند.

البته، یک چیز دیگر هم در این جا وجود دارد و آن نقش حوزه غیر از جنبه‌های فرهنگی در اداره‌ی جامعه است. ما نباید از نقش سیاسی حوزه و شخصیت‌های حوزوی در اداره‌ی جامعه غافل شویم. این، چیز مهمی است. شما باید رهبران آینده‌ی انقلاب و کشور را در حوزه بسازید و پرورانید و فراهم کنید؛ شخصیت‌هایی که بتوانند رییس جمهور و وزیر و نماینده و نظریه‌پرداز سیاسی باشند (ج ۳، ص ۴۵-۱۳۶۸/۹/۷).

۲۱- به تربیت نیروی انسانی لازم برای اداره کشور بیش از امور دیگر اهمیت دهید.

ما ملتی مؤمن، فداکار، با تجربه، پخته، آبدیده، با استعداد و هوشمند داریم که مصایب گوناگون را با شجاعت از سر گذرانیده و آماده‌ی پیمودن و ادامه‌ی این راه پرافتخار است. ما برای اداره‌ی این کشور، بیش از همه چیز، به نیروی انسانی احتیاج داریم و نیروی انسانی زمینه‌ی بسیار کم‌نظیری در کشور ما دارد. برای کسانی که روی ملتها مطالعه می‌کنند، کمتر ملتی به استعداد و هوشیاری ملت ما شناخته شده است (ج ۵، ص ۴۲-۱۳۶۹/۴/۲۵).

به طور خلاصه اگر بخواهیم فرمایشات مقام معظم رهبری را درخصوص شایسته‌سالاری تبیین کنیم در فرآیند شایسته‌سالاری باید به مباحث ذیل توجه ویژه داشت.

شایسته خواهی

یکی از مهمترین فرآیندها در نظام شایسته‌سالاری، شایسته خواهی است. اینکه ما به واقع شایستگان را بخواهیم و درصدد آن باشیم تا از نخبگان و شایستگان در عرصه‌های مختلف جامعه بهره ببریم. طرح موضوع شایسته خواهی در بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی ایران این ضرورت را روش می‌سازد که ما در تمامی عرصه‌های مدیریتی انقلاب اسلامی ایران همواره باید توجه به شایستگان را مطمح نظر داشته باشیم.

«امروز کسانی در دنیا زور می‌گویند، خلاف قوانین بین‌المللی رفتار می‌کنند، وقیحانه‌ترین موضع را در دنیای تعامل بین‌المللی انسان‌ها، ملت‌ها و دولت‌ها می‌گیرند و خجالت هم نمی‌کشند؛ سرشان را هم بالا می‌گیرند. چرا؟ چون قدرت دارند؛ قدرت اقتصادی و سیاسی (که از اقتصادی ناشی می‌شود) و بالاتر از همه اینها، قدرت علمی که منشأ همه اینهاست؛ یعنی منشأ قدرت اقتصادی و سیاسی‌شان هم قدرت علمی است. ما این طرف دنیا حرف‌های حق زیادی داریم؛ حرفمان را شجاعانه می‌زنیم. منطقمان را در صحنه‌های رویارویی منطقی هم اثبات می‌کنیم، اما احتیاج به چیز دیگری هم داریم و آن عبارت است از «قدرت بین‌المللی»، تا بتوانیم این راه را بی‌دغدغه، درست، به طور کامل، همه‌جانبه و بی‌کم و کاست ادامه دهیم و به اهداف و آرمان‌هایمان برسیم».

اقتدار علمی

«پایه و مایه همه اینها، قدرت علمی است. یک ملت، با اقتدار علمی است که می‌تواند سخن خود را به گوش همه افراد دنیا برساند؛ با اقتدار علمی است که می‌تواند سیاست برتر و دست‌والا را در دنیای سیاسی حائز شود. اقتصاد هم به دنبال اینها به دست می‌آید؛ پول تابع توانایی‌هاست. امروز این طوری است؛ علم را می‌شود به پول تبدیل کرد و از لحاظ اقتصادی هم قوی شد.» «لازمه رسیدن به قدرت بین‌المللی کسب قدرت علمی است.» «این جایگاه علم است، ما از علم عقب مانديم.» «هر چه می‌توانید علم بیاموزید.»

تخصص توأم با تعهد

ما در زمینه‌های مختلف جهت ساختن مملکت به نیروهای متخصص احتیاج داریم و این تخصص باید با تعهد توأم باشد. اما در زمینه مسئله تخصص و تعهد افراط و تفریط جایز نیست و این باید مورد توجه قرار بگیرد. این خطاست که ما برای درس خواندن و کسب تخصص، ارزش قائل نشویم چون اگر نیروی کارآمد در جامعه نباشد قطعاً انقلاب به انحراف کشیده می‌شود و لذا تخصص را باید یک ارزش حقیقی بدانیم. اگر ما نقش متقابل تعهد و تخصص را نادیده بگیریم به انقلاب ضربه زده‌ایم (حضرت آیت‌الله خامنه‌ای، ۱۳۶۴).

هرکسی یک برجستگی در وجودش باشد اعم از برجستگی جسمی، روحی، فکری، نظامی و ... این برجستگی را یا در خدمت یک هدف والایی قرار می‌دهد و یا آن برجستگی را در خود زندانی می‌کند، در صورت اول این انسان هم خودش جاودانه می‌ماند و هم با جاودانگی آن هدف به برجستگی خود ارزش می‌دهد اکثر برجستگی‌ها در صورتی که در خدمت هدف والایی قرار گیرد تبدیل به یک ارزش می‌شود (حضرت آیت‌الله خامنه‌ای، ۱۳۶۰).

انقلاب به سرچشمه‌های فیاض و جوشان استعداد‌های بشری نیاز دارد؛ باید برای تأمین این نیاز بکوشیم و این، عمل به وصیت بزرگ مردی است که جای خالی او را با همه‌ی وجودمان لمس می‌کنیم. اگر بخواهیم انقلاب با همان سرعت و شتاب و با همان اتقان و استقامت و درست در همان خط صحیح اسلام و بدون گرایش به چپ و راست حرکت کند، باید هدف‌هایی که بر قله‌ی بلند آرزوهای ملت ما - بلکه ملت‌های اسلامی - می‌درخشند، همواره مقابل دیدگان ما باشد. باید تلاش خود را برای تحقیق این هدف‌ها مضاعف کنیم و از مشکلات نهراسیم.

بزرگ‌ترین خطر این نیست که ما از رفتن باز بمانیم، یا خسته شویم؛ بزرگ‌ترین خطر این است که چشم‌انداز ترسیم شده و هدف‌های تعریف شده را گم کنیم و نبینیم. نگذارید غبارها و ابرها جلوی این هدف‌ها و آرمان‌ها را بگیرد (حضرت آیت‌الله خامنه‌ای، ۱۳۶۸).

کسانی که استعدادهای برجسته‌ای دارند و می‌توانند برای آینده کشور مفید واقع شوند، مسؤولیت بیشتری را باید احساس کنند (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۶۸).

شایسته پروری

اگر استعداد کسی را مورد توجه قرار داده‌ایم و او را در همان جایی که استعداد و میل او هست به کار گماشتیم، امروز هم پیدا شدن ابوعلی سیناها و محمدبن زکریای رازی‌ها و امثال اینها بعید نیست. نباید تصور کرد که چون امروز دنیا در علم خیلی بیشتر از ما پیشرفت کرده و ما از لحاظ علمی عقب هستیم، پس شکوفایی نبوغ‌ها و استعدادها ممکن نیست. نه اینطور نیست (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۷۴).

استادان در همه زمینه‌ها به آموزش و تربیت استعدادها پردازند و سرمایه انسانی سرشاری را که در دست دارند در بنای آینده‌ای در خور هدف‌های بزرگ این انقلاب به کار برند (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۶۲).

در زمینه تعلیم و تربیت هم همین طور است. در محیط آموزش و پرورش باید کاری شود که حتی یک استعداد، از میان این میلیون‌ها نوجوان و جوان ایرانی هدر نرود (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۷۶).

اگر حرکت شجاعانه و قدرتمندانه امروز ملت ما با یک خیزش فرهنگی همراه نباشد. محققا در زمینه فرهنگی عقب خواهیم ماند. به معلمان باید تفهیم شود که درس را به بچه‌ها خوب بیاموزند و از بچه‌ها بخواهند که هوش و استعداد و ابتکار خود را به کار انداخته و آن را بیاموزند. یک تجدیدنظر کلی در بنیان کیفیت درسی و رشته‌های تحصیلی مطابق با نیازهای نسل آینده این جامعه باید صورت گیرد.

شایسته سنجی و شایسته‌گزینی

اگر استعداد کسی را مورد توجه قرار دادیم و او را در همان جایی که استعداد و میل او هست به کار گماشتیم، امروز هم پیدا شدن ابوعلی سیناها و محمدبن زکریای رازی‌ها و امثال اینها بعید نیست.

نباید تصور کرد که چون امروز دنیا در علم خیلی بیشتر از ما پیشرفت کرده و ما از لحاظ علمی عقب هستیم، پس شکوفایی نبوغ‌ها و استعدادها ممکن نیست. نه، این طور نیست. بلکه شکوفایی نبوغ‌ها و استعدادها در آن زمانی که اتفاق افتاده، این طور نبوده است که در [پرتو] رواج پیشرفت‌های علمی پیش آمده باشد. این رواج پیشرفت علمی برای آموختن دانشجوی متوسط یک امر خوبی است، اما برای دانشجوی ممتاز شرایط گوناگون می‌تواند حقیقتا سرچشمه استعداد او را

باز کند. لذا باید گشت این دانشجوها را پیدا کرد. و این نخواهد شد مگر این که هر کسی در رشته خودش کار کند و در آن جایی که دوست می‌دارد و در آنجایی که استعدادش را دارد و برای او در حقیقت آفریده شده، تا بتواند نبوغ و استعدادش ظاهر بشود. و الا اگر جایی بر خلاف میل و رغبت و استعداد گماشته بشود، اصلاً اگر استعدادی هم در باطن داشته باشد ظهور نخواهد کرد (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۷۱).

از وجود گنجینه‌های پنهان (در روستاها) غافل نباشید و با ارزیابی استعدادها و محک زدن شخصیت فکری و روحی آنان از آنها استفاده بیشتری نمایید (حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای، ۱۳۶۵).

SCC.ir

بخش سوم: نظام شایسته سالاری در ایران و سایر کشور های جهان

مقدمه

مرور ادبیات شایسته سالاری نشان می دهد که ما در دنیای مدرن با ابعاد بسیار گسترده ای از موضوع شایسته سالاری مواجه هستیم و اگر چه با تعاریف و ملاک های متفاوتی به موضوع شایسته سالاری می نگریم اما در یک چیز همه مشترک هستند و آن اهمیت شایسته سالاری است. چرا که هیچ عقل سلیمی نمی پذیرد که امورات خویش را به فرومایگان بسپارد و افراد مستعد و توانای خویش را از رسیدن به درجات بالای شایستگی باز بدارد و منابع حیاتی خویش را با دست خود به نابودی بسپارد. اما بر خلاف این امر اینگونه عمل نمی شود. در کتاب افسانه شایسته سالاری چنین بحث می شود که بین آنچه مردم فکر می کنند و آنچه به طور واقعی عمل می کنند تفاوت معنی داری وجود دارد. این فاصله همان چیزی است که به آن افسانه یا تخیل شایسته سالاری اطلاق می شود. اگر ما بخواهیم آنگونه که فکر می کنیم و اعتقاد داریم که باید نظام شایسته سالاری را پاس بداریم، عمل بکنیم باید در ترویج فرهنگ شایسته سالاری و تدوین سیاست های ساختاری، نگرشی و رفتاری آن همت بگذاریم. در این بخش از پژوهش مروری بر ضوابط و قوانین نظام شایسته سالاری در ایران و جهان خواهیم داشت.

نظام شایسته سالاری در ایران

متأسفانه مقوله شایسته سالاری در سده های قبل از انقلاب اسلامی سابقه ای تیره در ایران دارد. در دوره قاجار، عده ای که برای تحصیل و کسب دانش به غرب فرستاده شده بودند، یا از ابتدا به درستی گزینش نشدند و یا اینکه پس از بازگشت در جایگاه تخصصی و مهارتی خود به کار گمارده نمی شدند. حاکمان و عمال آنها نیز عمدتاً از ناشایستگان بودند. در چنین وضعیتی، میدان داری شایستگان اساساً زمینه ای نداشت و ضابطه مندی و ثبات شیوه و رویه، مقوله ای متروک به شمار می رفت شمار زیادی از فرهیختگان و نخبگان عزیزت از کشور را بر ماندن ترجیح می دادند. پس از انقلاب اسلامی این وضعیت کاملاً متحول شد و شایسته سالاری بر اساس مبانی اسلام و اهداف عالی انقلاب اسلامی اصل قرار گرفت و تلاش هایی زیادی در این زمینه صورت پذیرفت. تدوین قانون اساسی، سند چشم انداز بیست ساله کشور، برنامه های توسعه اقتصادی و اجتماعی و ضوابط، انتصاب مدیران از جمله این اقدامات است که به آنها می پردازیم. هرچند که این اقدامات تا تحقق نظام شایسته سالاری راه زیادی را پیش روی دارند.

الف) شایسته سالاری در قانون اساسی

قانون اساسی جمهوری اسلامی برای انتخاب مسئولین در عالی ترین مرتبه شرایط و ملاک هایی را تعیین کرده است، تا شایسته ترین فرد یا افراد را برای اداره جامعه در ابعاد مختلف برگزیده و بر مسند امور بگمارد. این ملاک ها که ملهم از احکام و اصول شرع مقدس اسلام است، برای سطوح مختلف مدیریتی جامعه در اصول قانون اسلامی قابل تعمیم است. از این رو در کنار سایر منابع تبیین سیاست های فرهنگ شایسته سالاری از آن استفاده شده است.

رهبری یا شورای رهبری

در قانون اساسی به صورت شفاف برای انتخاب مهمترین شخصیت کشور ملاک ها و معیار هایی را تعیین کرده تا شایسته سالاری را بر کل جامعه تسری بخشد. صلاحیت علمی، عدالت و تقوای الهی، بینش سیاسی و اجتماعی و ویژگی های شخصیتی مانند، شجاعت، مدیریت، قدرت از اصول اساسی است که به صراحت در قانون اساسی به آن اشاره شده و برای انتخاب رهبری جامعه مطالبه می شود. وقتی در راس یک نظام انتخاب اولین شخصیت که حاکم و ولی مطلقه فقیه است در خصوص شایسته خواهی، شایسته پروری، شایسته گرینی اینگونه اهتمام می ورزد. بایسته است تا این مهم به تمامی سطوح جامعه وارد شود و تمامی جامعه از آن بهره مند شوند.

اصل یکصد و هفتم

پس از مرجع عالیقدر تقلید و رهبر کبیر انقلاب جهانی اسلام و بینانگذار جمهوری اسلامی ایران حضرت آیت الله العظمی امام خمینی «قدس سره الشریف» که از طرف اکثریت قاطع مردم به مرجعیت و رهبری شناخته و پذیرفته شدند، تعیین رهبر به عهده خبرگان منتخب مردم است. خبرگان رهبری درباره همه فقهای واجد شرایط مذکور در اصل پنجم و یکصد و نهم بررسی و مشورت می کنند. هرگاه یکی از آنان را اعلم به احکام و موضوعات فقهی یا مسایل سیاسی و اجتماعی یا دارای مقبولیت عامه یا واجد برجستگی خاص در یکی از صفات مذکور در اصل یکصد و نهم تشخیص دهند او را به رهبری انتخاب می کنند و در غیر این صورت یکی از آنان را به عنوان رهبر انتخاب و معرفی می نمایند. رهبر منتخب خبرگان، ولایت امر و همه مسؤولیت های ناشی از آن را بر عهده خواهد داشت. رهبر انتخاب و معرفی می نمایند. رهبر منتخب خبرگان، ولایت امر و همه مسؤولیت های ناشی از آن را بر عهده خواهد داشت. رهبر در برابر قوانین با سایر افراد کشور مساوی است. در اصل یکصد و نهم شرایط و صفات رهبر را بیان می کند.

اصل یکصد و نهم

شرایط و صفات رهبر:

- ۱- صلاحیت علمی لازم برای افتاء در ابواب مختلف فقه.
 - ۲- عدالت و تقوای لازم برای رهبری امت اسلام.
 - ۳- بینش صحیح سیاسی و اجتماعی، تدبیر، شجاعت، مدیریت و قدرت کافی برای رهبری.
- در صورت تعدد واجدین شرایط فوق، شخصی که دارای بینش فقهی و سیاسی قوی‌تر باشد مقدم است.

اصل یکصد و یازدهم

هرگاه رهبر از انجام وظایف قانونی خود ناتوان شود، یا فاقد یکی از شرایط مذکور در اصول پنجم و یکصد و نهم گردد، یا معلوم شود از آغاز فاقد بعضی از شرایط بوده است، از مقام خود برکنار خواهد شد.

تشخیص این امر به عهده خبرگان مذکور در اصل یکصد و هشتم می‌باشد.

هرگاه رهبر بر اثر بیماری یا حادثه دیگری موقتاً از انجام وظایف رهبری ناتوان شود، در این مدت شورای مذکور در این اصل وظایف او را عهده‌دار خواهد بود.

اصل یکصد و هفتم

هرگاه یکی از فقهای واجد شرایط مذکور در اصل پنجم این قانون از طرف اکثریت قاطع مردم به مرجعیت و رهبری شناخته و پذیرفته شده باشد، همان گونه که در مورد مرجع عالیقدر تقلید و رهبر انقلاب آیت‌الله العظمی امام خمینی چنین شده است، این رهبر، ولایت امر و همه مسؤولیت‌های ناشی از آن را بر عهده دارد، در غیر این صورت خبرگان منتخب مردم درباره همه کسانی که صلاحیت مرجع و رهبری دارند و بررسی و مشورت می‌کنند، هرگاه یک مرجع را داری برجستگی خاص برای رهبری بیابند او را به عنوان رهبر به مردم معرفی می‌نمایند، وگرنه سه یا پنج مرجع واجد شرایط رهبری را به عنوان اعضای شورای رهبری تعیین و به مردم معرفی می‌کنند.

ریاست قوه مجریه

دومین مقام رسمی کشور بعد از رهبر، شخص رئیس جمهور است. در قانون اساسی نیز برای انتخاب فرد اصلح و ویژگی‌های متعددی منظور شده است تا شایسته‌ترین افراد به این مهم دست یابند.

اصل یکصد و پانزدهم

ریس جمهور باید از میان رجال مذهبی و سیاسی که واجد شرایط زیر باشند انتخاب گردد:
ایرانی‌الاصل، تابع ایران، مدیر و مدبر، دارای حسن سابقه و امانت و تقوی، مؤمن و معتقد به مبانی جمهوری اسلامی ایران و مذهب رسمی کشور.

شوراها

یکی ضمانت‌های نظارت و کنترل بر انتخاب شایستگان در نظام اسلامی وجود شوراهاست. که متشکل از افرادی خبره و متخصص در حوزه‌های مختلف است. این شوراها در سطوح مختلف مدیریتی کشور حضور دارند و در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران به دقت مورد توجه قرار گرفته‌اند.

اصل نود و یکم

شورای نگهبان

به منظور پاسداری از احکام اسلام و قانون اساسی از نظر عدم مغایرت مصوبات مجلس شورای ملی با آنها، شورایی به نام شورای نگهبان با ترکیب زیر تشکیل می‌شود:

۱- شش نفر از فقهای عادل و آگاه به مقتضیات زمان و مسایل روز. انتخاب این عده با رهبر یا شورای رهبری است.

۲- شش نفر حقوق‌دان، در رشته‌های مختلف حقوقی، از میان حقوق‌دانان مسلمانی که به وسیله شورای عالی قضایی به مجلس شورای ملی معرفی می‌شوند و با رای مجلس انتخاب می‌گردند.

اصل نود و نهم

شورای نگهبان نظارت بر انتخاب رییس جمهور، انتخاب مجلس شورای ملی و مراجعه به آرای عمومی و همه‌پرسی را بر عهده دارد.

شرایط انتخاب کنندگان و انتخاب شونده‌گان و حدود وظایف و اختیارات و نحوه انتخاب و نظارت شوراها مذکور و سلسله مراتب آنها را که باید با رعایت اصول وحدت ملی و تمامیت ارضی و نظام جمهوری اسلامی و تابعیت حکومت مرکزی باشد قانون معین می‌کند.

توجه به شایسته پروری و رشد توانایی ها از موضوعات مهمی است که به عنوان یک اصل در قانون اساسی جمهوری اسلامی آمده است.

اصل سوم

ایجاد توانایی و تخصص در همه اقشار جامعه

دولت جمهوری اسلامی ایران موظف است برای نیل به اهداف مذکور در اصل دوم، همه امکانات خود را برای امور زیر به کار برد:

ایجاد محیط مساعد برای رشد فضایل اخلاقی بر اساس ایمان و مبارزه با کلیه مظاهر فساد و تباهی
بالا بردن سطح آگاهی های عمومی در همه زمینه ها با استفاده صحیح از مطبوعات و رسانه های گروهی و وسایل دیگر

آموزش و پرورش و تربیت بدنی رایگان برای همه، در تمام سطوح و تسهیل و تعمیم آموزش عالی
تقویت روح بررسی و تتبع و ابتکار برای همه، در تمام سطوح و تسهیل و تعمیم آموزش عالی
طرد کامل استعمار و جلوگیری از نفوذ اجانب

محو هرگونه استبداد و خود کامگی و انحصار طلبی
تامین آزادی های سیاسی و اجتماعی در حدود قانون

مشارکت عامه مردم در تعیین سرنوشت سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی خویش
رفع تبعیضات ناروا و ایجاد امکانات عادلانه برای همه، در تمام زمینه های مادی و معنوی
ایجاد نظام اداری صحیح و حذف تشکیلات غیر ضرور

تقویت کامل بنیه دفاع ملی از طریق آموزش نظامی عمومی برای حفظ استقلال و تمامیت ارضی
و نظام اسلامی کشور

پی ریزی اقتصاد صحیح و عادلانه بر طبق ضوابط اسلامی جهت ایجاد رفاه و رفع فقر و بر طرف ساختن هر نوع محرومیت در زمینه های تغذیه و مسکن و کار و بهداشت و تعمیم بیمه

تامین خود کفایی در علوم و فنون و صنعت و کشاورزی و امور نظامی و مانند اینها
تامین حقوق همه جانبه افراد از زن و مرد و ایجاد امنیت قضایی عادلانه برای همه و تساوی

عموم در برابر قانون

اتکا به آرای عمومی

اصل ششم

در جمهوری اسلامی ایران امور کشور باید به اتکای آرای عمومی اداره شود از راه انتخابات، انتخاب رئیس جمهور، نمایندگان مجلس شورای اسلامی، اعضای شوراها و نظایر اینها، یا از راه همه پرسی در مواردی که در اصول دیگر این قانون معین می گردد

اصل سی ام

آموزش

دولت موظف است وسایل آموزش و پرورش رایگان را برای همه ملت تا پایان دوره متوسطه فراهم سازد و وسایل تحصیلات عالی را تا سر حد خود کفایی کشور به طور رایگان گسترش دهد.

اصل یکصد و پنجاه و یکم

به حکم آیه کریمه «واعذوا لهم ما استطعتم من قوه و من رباط الخیل ترهبون به عدو الله و عدوکم و آخرین من دونهم لاتعلمونهم الله يعلمهم» دولت موظف است برای همه افراد کشور برنامه و امکانات را بر طبق موازین اسلامی فراهم نماید، به طوری که همه افراد همواره توانایی دفاع مسلحانه از کشور و نظام جمهوری اسلامی ایران را داشته باشند، ولی داشتن اسلحه باید با اجازه مقامات رسمی باشد.

انتخاب شغل و احراز مشاغل عمومی

اصل بیست و هشتم

هر کس حق دارد شغلی را که بدان مایل است و مخالف اسلام و مصالح عمومی و حقوق دیگران نیست برگزیند.

دولت موظف است با رعایت نیاز جامعه به مشاغل گوناگون برای همه افراد امکان اشتغال به کار و شرایط مساوی را برای احراز مشاغل ایجاد نماید
آنچه اشاره شد، مبانی شایسته سالاری در قانون اساسی است که انتظار می رود توسط دستگاه های ذیربط به تمام شئون جامعه تسری یابد.

ب) شایسته سالاری در سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی قوانین و مقررات حاکم بر نظام اداری و مدیریت اهمیت منابع انسانی متخصص و حرفه‌ای را مورد تأکید قرار داده‌اند. از قانون سال ۱۳۰۱ و سپس قانون ۱۳۴۵ استخدام کشوری مباحث مقدماتی ورود به خدمت، انتصاب، ضوابط و ملاک در صلاحیت را مورد اشاره قرار داده‌اند. اما نقطه عطف این توجه در سند چشم‌انداز توسعه، به ویژه در قانون برنامه چهارم توسعه کشور است که با تغییر رویکردها و نقش دولت الزامات مدیریت دانایی محور را به عنوان راهبرد اساسی مورد تأکید قرار داده است. (طباطبایی، انصاری زمانی، ۱۳۸۴).

توسعه یافته

توسعه یافته، متناسب با مقتضیان فرهنگی، جغرافیایی و تاریخی خود، و متکی بر اصول

اخلاقی

متکی بر اصول اخلاقی و ارزش‌های اسلامی، ملی و انقلابی، با تأکید بر: مردم سالاری دینی، عدالت اجتماعی، آزادی‌های مشروع، حفظ کرامت و حقوق انسان‌ها و بهره‌مند از امنیت اجتماعی و قضایی.

توانا در تولید علم و فناوری

– برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی

امن، مستقل و مقتدر

– امن، مستقل و مقتدر با سامان دفاعی مبتنی بر بازدارندگی همه جانبه و پیوستگی

برخوردار از سلامت

– برخوردار از سلامت، رفاه، امنیت قضایی، تأمین اجتماعی، فرصت‌های برابر، توزیع مناسب درآمد، نهاد مستحکم خانواده، به دور از فقر، فساد، تبعیض و بهره‌مند از محیط زیست مطلوب.

فعال، مسئولیت‌پذیر

– فعال، مسئولیت‌پذیر، اینارگر، مؤمن، رضایت‌مند، برخوردار از وجدان کاری، انضباط روحیه‌ی تعاون و سازگاری اجتماعی،

متعهد به انقلاب

متعهد به انقلاب و نظام اسلام و شکوفایی ایران و مفتخر به ایرانی بودن

دست یافته به جایگاه اول

- دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه‌ی آسیای جنوبی غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه) با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقاء نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل.

الهام‌بخش، فعال و مؤثر در جهان اسلام

- الهام‌بخش، فعال و مؤثر در جهان اسلام با تحکیم الگوی مردم سالاری دینی، توسعه‌ی کارآمد جامعه‌ی اخلاقی، نواندیشی و پویایی فکری و اجتماعی، تأثیرگذار بر همگرایی اسلامی و منطقه‌ای بر اساس تعالیم اسلامی و اندیشه‌های امام خمینی (ره)

- دارای عامل سازنده و مؤثر بر جهان بر اساس اصول عزت، حکمت و مصلحت

یکی از منابع مهم در تدوین سیاست‌های شایسته سالاری توجه به چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی است. چنانچه در سطور فوق به آن اشاره شد، درسند چشم‌انداز آمده است، با اتکال به قدرت لایزال الهی و در پرتو ایمان و عزم ملی و کوشش برنامه‌ریزی شده و مدیرانه‌ی جمعی و در مسیر تحقق آرمان‌ها و اصول قانون اساسی در بیست‌سال آینده، ایران کشوری است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی و انقلابی، الهام بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین‌الملل جامعه‌ی ایرانی، تحقق این مهم بیش از هر چیز مستلزم وجود نظام شایسته سالار و شایستگان مدیریتی، کارشناسی و تخصصی است.

ج- شایسته سالاری در ضوابط و مقررات

یکی از زمینه لازم برای نظام شایسته سالاری تعیین ضوابط و مقررات است که در این زمینه اقدامات ماثری انجام شده است اما کفایت نمی‌کند. یکی از این اقدامات تعیین ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران است که به آن می‌پردازیم.

۱- ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران

طی نامه شماره ۱۹۰۱/۱۴۲۶ مورخ ۱۳۸۲/۱/۱۱ / شورای عالی اداری

شورای عالی اداری در یکصدمین جلسه، مورخه ۱۳۸۱/۱۲/۲۴ بنا به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به منظور ارتقاء بهره‌وری و کارایی نیروی انسانی و مدیریت دستگاه‌های اجرایی و برقراری نظام مطلوب انتخاب و انتصاب مدیران متعهد و متخصص و ایجاد ثبات در مدیریت‌ها و افزایش انگیزش کارکنان برای ارتقای شغلی، «ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران» را به شرح زیر تصویب نمود.

الف) دایره شمول

ماده ۱- مدیران مشمول طرح ارزیابی مشاغل مدیران، مدیران شرکت‌های دولتی، رؤسای ادارات و عناوین مشابه و همترازان آنها (مدیران میانی و عملیاتی) در کلیه دستگاه‌های فوق‌الذکر مشمول این مصوبه می‌باشند.

تبصره - همترازان مشمول این مصوبه، بنا به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و تصویب شورای امور اداری و استخدامی تعیین می‌گردد.

۲- معیارهای انتخاب

ماده ۲- مشمولین این مصوبه بر اساس سه معیار کلی وظایف، نقش‌ها و مهارت‌های مدیریتی متناسب با پست مورد تصدی انتخاب می‌شوند.

تبصره - سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است سطوح مختلف مدیریتی (عالی، میانی، عملیاتی) را مشخص نموده و به دستگاه‌ها ابلاغ نماید.

ماده ۳- حداقل شرایط لازم برای انتصاب در مشاغل مدیریتی و سرپرستی عبارتند از:

- ۱- دارا بودن مدرک کارشناسی مرتبط با رشته شغلی (طبق طرح‌های طبقه‌بندی مشاغل)
- ۲- گذراندن دوره آموزش مدیریت و یا دارا بودن مدرک کارشناسی ارشد در یکی از رشته‌های مدیریت
- ۳- حداقل ۶ سال سابقه تجربه در رشته‌های شغلی مربوط یا مشابه و یا دو سال سابقه مدیریت در رشته‌های شغلی مربوط یا مشابه

۴- اخذ حداقل ۶۰ امتیاز از معیارهای کلی وظایف، نقش‌ها و مهارت‌های مدیریتی با تشخیص کمیته امور مدیران، شوراها و کمیسیون‌های تحول اداری (جدول موضوع ماده ۲)

تبصره ۱- شرایط تحصیلی و تجربی برای انتخاب در مشاغل مدیریت عملیاتی (سرپرستی یا پایه) بر اساس ضوابط مصوب شورای امور اداری و استخدامی کشور می‌باشد.

تبصره ۲- شورای تحول اداری یا کمیسیون تحول اداری دستگاه‌ها می‌تواند علاوه بر شرایط فوق‌الذکر شرایط اختصاصی برای تصدی پست‌های مدیریتی تعیین و ملاک عمل قرار دهند و حد نصاب مذکور در بند چهار را متناسب با شرایط دستگاه و مدیران موجود افزایش دهد.

۳- فرایند انتخاب، انتصاب و تغییر

ماده ۴- انتصاب افراد به پست‌های موضوع این مصوبه پس از انتخاب از طریق مقامات یا مدیران ذریع و تأیید شورا و یا کمیسیون تحول اداری دستگاه انجام می‌گیرد.

ماده ۵- شورا یا کمیسیون تحول اداری دستگاه بر اساس ضوابط و دستورالعمل‌های تهیه شده که به تأیید سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی می‌رسد، شایستگی افراد پیشنهادی را مورد بررسی قرار داده و اعلام نظر می‌نماید.

ماده ۶- مدیران و سرپرستان موضوع این مصوبه توسط مقام مسؤول دستگاه برای مدت چهار سال منصوب می‌شوند.

تبصره ۱- احکام مدیران و سرپرستانی که عملکرد چهار سال گذشته آنها مثبت ارزیابی شود، با تأیید مقامات مسؤول قابل تمدید خواهد بود.

تبصره ۲- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است دستورالعمل و ضوابط ارزیابی عملکرد مدیران و سرپرستان را تهیه و جهت اجرا به دستگاه‌های ذیربط ابلاغ نماید.

ماده ۷- به منظور ایجاد نگرش برای کارکنان در مسیر پیشرفت شغلی و انتصاب به پست‌های سرپرستی و مدیریتی، مسؤولین دستگاه‌ها ترتیبی اتخاذ کنند که حتی الامکان انتخاب افراد از کارکنان داخل دستگاه انجام شود.

تبصره ۱- در صورتی که انتخاب افراد واجد شرایط از کارکنان درون دستگاه امکان‌پذیر نباشد، دستگاه‌های اجرایی می‌توانند حداکثر تا بیست درصد انتصاب خود را در رده مدیران از افراد خارج از دستگاه ذیربط انجام دهند.

تبصره ۲- به منظور ارتقاء مشارکت بانوان در امور مدیریتی، دستگاه‌های اجرایی موظف هستند برنامه‌ریزی و اقدامات لازم را برای شناسایی و ارتقاء توانمندی‌های بانوان و انتصاب آنها در سطوح مدیریتی انجام دهند به نحوی که همه ساله انتصاب بانوان در پست‌های مدیریتی افزایش یابد.

ماده ۸- هرگونه جابجایی قبل از پایان دوره تصدی موضوع ماده شش این مصوبه، با توجه به نتایج ارزیابی عملکرد فرد، بر اساس پیشنهاد مقامات مسؤول و با تأیید شورا و یا کمیسیون تحول اداری دستگاه امکان‌پذیر است.

تبصره ۱- شورا یا کمیسیون تحول اداری مکلف است برای رسیدگی به پیشنهاد ارایه شده، در صورت تقاضای مستخدم ذیربط جلسه مربوط را با حضور وی تشکیل دهد.

تبصره ۲- در صورت تشخیص عدم توانایی فرد انتخاب شده برای انجام وظایف محوله، مدیر مافوق می‌تواند فرد منصوب شده را بدون طی تشریفات فوق‌الذکر در مدت شش ماه نخست انتصاب، تغییر دهد.

تبصره ۳- اجراییان ماده در مورد فرمانداران و بخشداران تابع ضوابط خاصی خواهد بود که توسط وزارت کشور تهیه و ابلاغ می‌گردد.

ماده ۹- به منظور شناسایی افراد شایسته برای تصدی پست‌های مدیریتی و فراهم نمودن زمینه‌های بروز توانایی و لیاقت افراد، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و دستگاه‌ها می‌توانند نسبت به برگزاری آزمون‌های عمومی و اختصاصی مدیریتی از بین داوطلبان پست‌های مدیریتی و

سرپرستی اقدام و بانک اطلاعاتی مورد نیاز را ایجاد نموده و افراد واجد شرایط را به مقامات مسؤول معرفی نمایند.

۴- سازمان کار

ماده ۱۰- سیاست‌گذاری، هدایت، تصویب مقررات و ضوابط لازم برای استقرار نظام شایسته‌سالاری به عهده شورای عالی اداری می‌باشد.

تبصره - ضوابط و دستورالعمل‌های لازم برای تشخیص و تأیید صلاحیت مقامات موضوع تبصره ۲ ماده ۱ قانون نظام هماهنگ پرداخت کارکنان دولت و همتران آنان (مدیران عالی) به تصویب این شورا می‌رسد.

ماده ۱۱- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است اقدامات لازم را برای توجیه، پیگیری و اجرای این مصوبه به عمل آورد.

تبصره - دستگاه‌های مشمول این مصوبه موظفند گزارش‌های مربوط به انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران و سرپرستان را هر شش ماه یک بار بر اساس دستورالعمل به سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی ارائه دهند و سازمان مزبور پس از جمع‌بندی، گزارش دستگاه‌های اجرایی را تهیه و به شورای عالی اداری تقدیم می‌کند.

ماده ۱۲- وظایف شوراها و کمیسیون‌های تحول اداری دستگاه‌ها در اجرای مفاد این مصوبه به شرح زیر است:

۱- برنامه‌ریزی و نظارت بر اجرای ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران در دستگاه

۲- تهیه ضوابط و دستورالعمل‌های داخلی برای استقرار مصوبه

۳- بررسی و تأیید شایستگی افراد پیشنهاد شده توسط مراجع ذیربط

۴- تهیه گزارش‌های دوره‌ای در خصوص اجرای مصوبه در دستگاه ذیربط

تبصره ۱- شوراها و یا کمیسیون‌های تحول اداری می‌توانند نسبت به تشکیل کمیته امور مدیران با مسؤولیت یکی از معاونین دستگاه اقدام و انجام امور فوق را به این کمیته تفویض نمایند.

تبصره ۲- بررسی و تأیید صلاحیت افراد در سطوح مدیریتی و سرپرستی که محل خدمت آنان در واحدهای استانی یا شهرستانی می‌باشد توسط کمیسیون تحول اداری استان (مستقر در هر دستگاه) و با در نظر داشتن مصوبه شماره ۱۲/۶۰۲ مورخ ۱۳۷۷/۷/۳۰ شورای عالی اداری در خصوص تعیین وظایف و اختیارات استانداران و فرمانداران انجام می‌شود.

ماده ۱۳- عالی‌ترین مقام دستگاه‌ها مسؤول حسن اجرای این مصوبه در دستگاه متبوع می‌باشند.

«ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران» به منظور نظام‌مند نمودن انتصابات و توجه به شایستگی‌های افراد و در اجرای اهداف تعیین شده در برنامه تحول در نظام اداری در یک‌صدمین

جلسه شورای عالی اداری به تصویب رسیده و طی مصوبه شماره ۱۹۰۱/۱۴۲۶ مورخ ۸۲/۱/۱۱ به دستگاه‌های ذیربط ابلاغ گردیده است.

مطابق ضوابط مذکور، اهداف و محورهای مهم در انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران عبارتند از:
۱- توجه به اصل شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب مدیران از طریق شناسایی و ارزیابی افراد با استفاده از معیارهای شایستگی

۲- ایجاد فرصت برابر برای ارتقا در مسیر پیشرفت شغلی

۳- افزایش انگیزش کارکنان برای ارتقا در مسیر پیشرفت شغلی

۴- توجه به ثبات در مدیریت‌های اثربخش از طریق زمان‌مند نمودن انتصابات و توجه به ارزیابی عملکرد مدیران

۵- شفافسازی و مستندسازی فرایند انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران از طریق فرایندهای تعریف شده در تصویب‌نامه و دستورالعمل مربوط

در همین رابطه و به منظور فراهم آوردن زمینه لازم برای عملیاتی شدن مفاد تصویب‌نامه مذکور و تبیین فرایند انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران، «دستورالعمل اجرایی ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران» ابلاغ می‌گردد. دستگاه‌های مشمول با عنایت به شرایط و ویژگی‌های خاص خود بایستی دستورالعمل‌های لازم را حداکثر تا آبان ماه ۱۳۸۲ تهیه و پس از تأیید سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور اجرا نمایند.

«دستورالعمل اجرایی ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران»

الف) دایره شمول:

۱- مدیران سطح میانی و پایه (عملیاتی) بر اساس تعاریف زیر مشمول مصوبه ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران شورای عالی اداری و این دستورالعمل قرار می‌گیرند.

- مدیران سطح میانی آن دسته از مدیرانی می‌باشند که وظیفه هماهنگی، ایجاد ارتباط بین سطوح عالی (مقامات) و سرپرستی را بر عهده دارند. مدیران مشمول طرح ارزشیابی مدیران و هم‌ترازان آنها از مدیران سطح میانی محسوب می‌شوند.

- مدیران سطح پایه (سرپرستی) شامل آن دسته از مدیرانی می‌شود که وظیفه اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های سازمانی را بر عهده دارند و تحت نظر مدیران سطح میانی قرار دارند.

۲- از تاریخ ابلاغ این دستورالعمل، انتصابات جدید (در دایره مدیران مشمول ضوابط) باید بر اساس فرایند پیش‌بینی شده در این دستورالعمل صورت گرفته و هرگونه انتصاب، خارج از ضوابط مذکور ممنوع می‌باشد.

تبصره - ادامه فعالیت مدیرانی که پیش از تصویب ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران مصوب شورای عالی اداری منصوب شده‌اند و احکام ایشان صادر شده است، با عنایت به مفاد دستورالعمل ارزیابی عملکرد مدیران که توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور تهیه و ابلاغ می‌شود، بلامانع می‌باشد.

ب) معیارها و شرایط:

۳- شرایط لازم برای انتخاب در سطوح مدیریت میانی و پایه، پس از احراز صلاحیت‌های اخلاقی و اعتقادی افراد و بر اساس مقررات مربوط، عبارتند از:

الف) دارا بودن حداقل مدرک کارشناسی مرتبط با رشته شغلی (طبق طرح‌های طبقه‌بندی مشاغل یا مقررات مشابه مورد عمل در دستگاه ذیربط)

ب) گذراندن دوره آموزش مدیریت و یا دارا بودن مدرک کارشناسی ارشد در یک از رشته‌های مدیریت

ج) حداقل ۶ سال سابقه تجربی در زمینه‌های شغلی مربوط یا مشابه و یا دو سال سابقه مدیریت در رشته‌های شغلی مربوط یا مشابه

د) کسب حداقل ۶۰ امتیاز از معیارهای کلی وظایف، نقش‌ها و مهارت‌های مدیریتی

تبصره ۱- شرایط تجربی و تحصیلی در مشاغل مدیریت پایه بر اساس ضوابط مصوب شورای امور اداری و استخدامی کشور می‌باشد.

تبصره ۲- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور برنامه آموزش مدیران (متناسب با رشته شغلی و سطح مدیریت) را تهیه و جهت اجرا به دستگاه‌ها ابلاغ می‌نماید. دستگاه‌ها می‌توانند آموزش‌های مذکور را از طریق مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی و یا مؤسسات تعیین صلاحیت شده توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور برگزار نمایند.

تبصره ۳- شورا و کمیسیون تحول اداری دستگاه‌ها می‌توانند شرایط اختصاصی علاوه بر شرایط فوق‌الذکر، تعیین نموده و به مورد اجرا درآورند.

۴- مرکز نوسازی و تحول اداری دستگاه (موضوع مصوبه شماره ۱۹۰۱/۳۷۹۴۳ مورخ ۱۳۸۲/۳/۶ شورای عالی اداری). دستورالعمل سنجش و امتیاز دهی مربوط به بند «د» ردیف ۳ را حداکثر تا آبان ماه ۱۳۸۲ تهیه و پس از تأیید سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به مورد اجراء می‌گذارد.

تبصره - دستورالعمل مذکور باید به گونه‌ای تنظیم گردد که روش سنجش و امتیازدهی (آزمون کتبی، شفاهی، مورد کاوری و ...) و تمهیدات لازم (بانک سؤالات، گروه مصاحبه کننده و ...) را متناسب با عوامل و امتیازات مذکور در پیوست مصوبه شورای عالی اداری تعیین نماید.

ج) فرایند انتخاب و انتصاب:

۵- به منظور شناسایی افراد شایسته برای انتصاب در پست‌های مدیریتی، دستگاه‌ها بانک اطلاعات مدیران (دستگاهی) را ایجاد نموده و اطلاعات مربوط به مدیران فعلی و داوطلبان انتصاب در پست‌های مدیریتی را در آن ثبت می‌نمایند. همچنین دستگاه‌ها نسبت به برگزاری آزمون‌های عمومی و اختصاصی مدیریت در چارچوب دستورالعمل مذکور در ماده ۴ اقدام می‌نمایند. تبصره - بانک اطلاعات مدیران در سطح ملی توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور تشکیل می‌شود.

۶- مقام مافوق ذیصلاح با استفاده از بانک اطلاعات مدیران دستگاه، ملی و نظر کارشناسی خود، افراد واجد شرایط را با توجه به شرایط احراز پست مورد نظر و سایر شرایط و خصوصیات فردی و مدیریتی، انتخاب نموده و پس از تکمیل فرم‌های پیوست شماره ۱ و ۲ به واحد امور کارگزینی (عناوین مشابه) ارسال می‌نماید.

تبصره - دستگاه‌های اجرایی در دستورالعمل داخلی خود، بایستی مقام مافوق ذیصلاح معرفی کننده و صادرکننده حکم مدیریتی را برپا هر پست مدیریتی مشمول این دستورالعمل مشخص نمایند.

۷- واحد امور کارگزینی (عناوین مشابه) ضمن بررسی و تطبیق شرایط افراد معرفی شده با ضوابط مندرج در این دستورالعمل و پس از تکمیل فرم شماره ۳، فرم‌های شماره ۱ و ۲ و ۳ را به شورا و یا کمیسیون تحول اداری ارسال می‌نماید.

تبصره - به منظور هماهنگی و اجرای دقیق این مصوبه در دستگاه‌هایی که فاقد شورا و یا کمیسیون تحول اداری می‌باشند، کمیته موضوع ماده ۲۱ قانون هماهنگ پرداخت کارکنان دولت و یا کمیته امور مدیران زیر نظر مستقیم بالاترین مقام دستگاه تشکیل می‌شود. ترکیب این کمیته شامل بالاترین مقام دستگاه به عنوان رئیس کمیته یکی از معاونین وی و سه نفر از مدیران، کارشناسان و صاحب‌نظران در مسایل مدیریت و امور اداری به انتخاب رئیس کمیته می‌باشد. کمیته‌های مذکور تمامی وظایف شورا و یا کمیسیون تحول اداری در اجرای این مصوبه را بر عهده دارد.

۸- شورا یا کمیسیون تحول اداری دستگاه صلاحیت افراد معرفی شده توسط مقام یا مدیر مافوق را مورد سنجش و بررسی قرار داده و بر اساس ضوابط مصوب و دستورالعمل‌های مربوط، درباره صلاحیت ایشان در فرم شماره ۴ اعلام نظر نموده و فرم مذکور را به همراه مستندات مربوط به واحد کارگزینی (عناوین مشابه) و مدیر مافوق ذیصلاح ارسال می‌نماید.

۹- پس از معرفی شایسته‌ترین افراد (بر اساس امتیاز مکتسبه و اولویت اعلام شده از طرف مدیر مافوق ذیصلاح) توسط شورا و یا کمیسیون تحول اداری، حکم انتصاب چهارساله توسط مقام یا مدیر مافوق ذیصلاح صادر می‌گردد.

تبصره ۱- شورا و یا کمیسیون تحول اداری دستگاه می‌تواند مقام یا مدیر مافوق را جهت تبادل و اعلام نظر نهایی به جلسه مربوط دعوت نماید.

تبصره ۲- در ابلاغیه‌ها و احکام صادره برای مدیران مشمول این ضوابط لازم است در بند ۱۹ حکم کارگزینی (شرح حکم) به شماره و تاریخ صورتجلسه شورا و یا کمیسیون تحول اداری دستگاه و همچنین چهارساله بودن اعتبار این حکم اشاره شود.

۱۰- هرگونه جابجایی از پست‌های مدیریتی، قبل از پایان دوره چهارساله با توجه به نتایج ارزیابی عملکرد فرد، بر اساس پیشنهاد مقام مسؤول، تأیید شورا و یا کمیسیون تحول اداری دستگاه و در چارچوب ضوابط ارزیابی عملکرد مدیران امکان‌پذیر می‌باشد.

تبصره ۱- عملکرد مدیران و سرپرستان بر اساس ضوابطی که توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور تهیه و به دستگاه‌ها ابلاغ می‌شود، به طور سالیانه ارزیابی خواهد شد

شایسته‌سالاری در سایر کشورها

چنانچه اشاره شد اصطلاح شایسته‌سالاری برای اولین بار توسط مایکل یانگ، جامعه‌شناس انگلیسی، در سال ۱۹۵۸ در کتاب "طلوع شایسته‌سالاری"، مطرح شد. یانگ در این کتاب پیش‌بینی کرده بود که این نظام اجتماعی جدید در نهایت به یک انقلاب اجتماعی منجر می‌شود که در آن توده‌های مردم، حاکمان و نخبگانی را از قدرت خلع می‌کنند که از احساسات و نیازهای عامه مردم، فاصله گرفته‌اند. با وجودی که این رویکرد به شایسته‌سالاری یک معنی منفی در ذهن تداعی می‌کند، ولی خیلی‌ها معتقدند که هیچ نظام و سیستمی بهتر و عادلانه‌تر از نظام شایسته‌سالاری برای جوامع مختلف نیست. به باور آنها، نظام شایسته‌سالار بسیار عادلانه‌تر و کارآمدتر از سایر نظام‌های سیاسی و اجتماعی موجود است و در نهایت، به تبعیض‌های اجتماعی پایان می‌دهد. بیلتون هم در کتاب مبانی جامعه‌شناسی خود، اصطلاح شایسته‌سالاری را اینگونه تعریف کرده است: "شایسته‌سالاری دیدگاهی است که براساس 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 تصدیق مناصب مختلف، تنها براساس شایستگی ذاتی برگزیده می‌شوند. بر همین اساس، می‌توان گفت که موقعیت هر شهروندی در جامعه حاکی از لیاقت ذاتی او می‌باشد. دولت‌ها نیز همین وضعیت

را دارند، یعنی اکثریت آنها براساس شایستگی که دارند، حاکمیت جامعه را بر عهده می گیرند و تبار و نسب آنها در این میان نقش اصلی را بازی نمی کند. هان فی، فیلسوف چینی هم عصر کنفوسیوس، طرفدار ایجاد یک نظام شایسته سالار در حکومت و جامعه بود. وی از هواداران مکتب قانون که اکنون به فلسفه قانون گرایی مشهور است، به حساب می آید. به خاطر تلاش ها و کوشش های فیلسوف هان فی، قانون گرایی که مشخصه اصلی آن ضدیت با اشرافی گرایی و حمایت از عناصر شایسته سالاری است، اکنون یک بخش کلیدی از فلسفه و سیاست چین را تشکیل می دهد. در عصر مغول ها شایسته سالاری اولین پایه و اساس انتخاب فرماندهان و ژنرال های امپراتوری مغول بود. برای مثال، چنگیزخان کسانی را برای این مناصب انتخاب می کرد که براساس سلسله مراتب نظامی، شایستگی تصدی آن را داشتند. وی حتی هنگام دستگیری سربازان و فرماندهان ارتش متخاصم، در صورتی که مشاهده می کرد آنان به فرمانده و فرمانروای خود وفادار هستند، به آنها احترام می گذاشت. همچنین با وجودی که انقلاب ناپلئونی فرانسه در ظاهر مقداری دیکتاتور مابانه به نظمی رسید، ولی برخی ها معتقدند که نظام حکومتی ناپلئون نیز مبتنی بر نوعی شایسته سالاری بود، زیرا بعد از انقلاب سال ۱۷۹۲، تقریباً تمامی اعضای هیأت حاکمه سابق از میان برداشته شدند، به گونه ای که ناپلئون مجبور شد برای انتخاب نیروهای حکومتی از میان بهترین افراد، از افسران ارتش، انقلابیون وفادار به نظام و مردم و برخی از اشرافیون سابق نظیر نخست وزیر، کسانی را برگزیند که شایستگی تصدی مشاغل و مناصب محوله را داشته باشند؛ هرچند در نهایت این نظام نیز به جای شایسته سالاری به فامیل گرایی منحرف گردید. در چند دهه اخیر کشورهای پیشرفته و در حال توسعه موضوع توسعه فرهنگی و شیوه های ارتقاء آن را به جد مورد توجه قرار داده اند،

بررسی ادبیات مربوط به شایسته سالاری بیانگر این موضوع است که دنیا به رغم تلاشهای گسترده ای که در خصوص نظام شایسته سالاری داشته و دستاوردهای خوبی که به لحاظ روشی و علمی به دست آورده است به دلیل نظام های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی منفعت گرایانه ای که دنبال کرده نتوانسته به این مهم به خوبی دست یابد. به نحوی بسیاری از مصنفین شایسته سالاری را اسطوره ای خیالی یا مدینه فاضله تفسیر کرده اند تا واقعیتی قابل حصول و تحقق در جهان امروز (مک نمی، میلر، ۲۰۰۴). بسیاری از متصنفین تحت تاثیر فرهنگ سیاسی غیر عادلانه شایسته سالاری را در دنیای کنونی به مفهومی فراموش شده یا مرده تشبیه کرده اند و در برخی از ادبیات شایسته سالاری مفهوم آنرا با توانگر سالاری مترادف گرفته اند (گراهام، ۲۰۰۲). بعضی شایسته سالاری را فرزند دمکراسی تلقی نموده اند و بر این اعتقادند که شایسته سالاری در پرتو دمکراسی عاید کشورها و ملل خواهد شد. (مدر، ۲۰۰۶) و برخی شایسته سالاری را متعارض و متضاد با

دموکراسی دانسته اند و این دو مفهوم را بایکدیگر ناسازگار دانسته اند (گراهام، ۲۰۰۲). در بعضی از جوامع در کنار مسایل سیاسی به مسایل فرهنگی توجه نموده اند و شایسته سالاری با برخی موضوعات مترادف یا متضاد دانسته اند برای مثال در سنگاپور شایسته سالاری با آسایش و رفاه طلبی در تعارض و با سخت کوشی و تلاش مترادف دانسته اند. آنها بر این اعتقادند ما بقاء و شکوفایی خود را در گرو کار سخت و تلاش خودمان می دانیم. اگر ما به خود مان اجازه بدهیم که به دنبال رفاه و آسایش باشیم ما زالوهایی را به جامعه خودمان راه داده ایم که حرکت و تلاش را از درون رگ های جامعه خواهند کشید و ارزش گذاری به سخت کار کردن را که برای ترقی و استعلای جامعه ضروری است رو به تباهی و نابودی خواهند کشاند (کیتانیا، ۲۰۰۶). در همین ارتباط در مقاله ای درمقایسه شایسته سالاری در دو کشور چین و هند به نکات جالب توجه ای اشاره کرده است. در این مقاله که ماحصل گفت و گوی چند کارشناس از کشورهای مختلف است که با اعداد و ارقام دلایل توسعه یافتگی و توسعه نیافتگی برخی کشورها را مورد بحث قرار داده اند. برای مثال آمده است که هند نسبت به چین در کشورهای غربی و آمریکا دارای متخصصین تحصیلکرده و دانشمندان زیادتری است و حتی مدیران موفق تری در تجارت دارد در حالی که چین به ندرت از افراد شاخص و مطرحی در آمریکا برخوردار است. اما آنچه باعث شده چین کوی سبقت را به یکباره از رقیب دیرین خود هند بر باید چیست؟ نویسنده در پاسخ به این سؤال به سه دلیل اشاره می کند. نخست اینکه (نویسنده) ما هرگز اهمیت بیش از حد به موضوع آموزش و مراقبت های بهداشتی نمی دهیم. دوم اینکه ما شدیداً در عوامل زیر بنایی با محدودیت و تنگنا مواجه هستیم و سوم اینکه هند هرگز با ثبات عمل نکرده است. حتی در اصلاحات اقتصادی نیز با جدیدت عمل نکرده است. اما چین با توجه به موضوعات توانسته به موفقیت های زیادی دست پیدا کند.

علیرغم نابرابری بین شهروندان روستایی و شهری، در چین سعی شده است تا فرصت ها به صورت منطقی و به طور نسبی برای همه افراد وجود داشته باشد.

هرچند دانش آموزان روستایی ممکن است در پایه های ابتدایی (دخترها در سنین پایین تر) مدرسه رارها کنند، آنها سعی کرده اند تا مهارت های ضروری مشاغل و آموزش پایه را برای همه اجباری کنند.

هر چند در چین تبعیض بین کارگران مهاجر و زنان معمول است. اما این وضعیت از هند کمتر است. در چین سعی شده است ترتیبی اتخاذ شود که اگر افراد بقدر کافی سخت کار کنند و به قدر کافی خوش شانس باشند حتی اگر شهروند روستایی و یا به لحاظ جنسیتی زن باشند می توانند موفق باشند و درچین مورد احترام واقع شوند.

زنان روستایی در چین حتی از کشورهای توسعه یافته و ژاپن و کره از وضعیت بهتری برخوردار هستند و این در حالی است که در بسیاری از کشورهای دنیا زنان و مردان از موقعیت و فرصت های یکسانی برای پیشرفت برخوردار نیستند. نویسنده در ادامه می گوید که این وضعیت در هند وجود ندارد. شایسته سالاری در هند تحت تاثیر دو عامل فرهنگی آموزش و طبقات اجتماعی آسیب پذیر است. این دو موضوع باعث شده که از یک طرف افراد مستعد نتوانند از آموزش سطوح بالا برخوردار شوند و از طرف دیگر افرادی که از استعداد و قابلیت های خوبی برخوردار هستند. اما از سطوح پایین اجتماعی هستند، فرصت کمتری برای حضور در جامعه پیدا کنند. چرا که مشاغل بالای سازمانی و اجتماعی برای افرادی است که از طبقات اجتماعی بالایی هستند (ناریان، بوزنسویک، ۲۰۰۶).

امریکا

نخستین گام در ایجاد شالوده استخدامی به دور از جانبداری حزبی و سیاسی در سیستم فدرال آمریکا، توسط کمیسیون استخدام کشوری این کشور (CSC) در سال ۱۸۸۳ میلادی برداشته شد. برای تضمین عملی استخدام بی طرفانه، کمیسیون مذکور با حضور یک نفر از حزب اقلیت در کنار دو نفر از حزب اکثریت تشکیل می شود. در این کمیسیون، نماینده حزب اقلیت مراقب است تا سیاست های استخدامی و خط مشی های اتخاذ شده به سوی استخدام جانبدارانه و تبعیض آمیز حزبی میل پیدا نکند. اعضای این کمیسیون، از طرف رییس جمهور و برای مدت شش سال انتخاب می شوند و علاوه بر وظایف اجرایی، تا حدودی وظایف قانون گذاری و وظایف قضایی هم بر عهده دارند. در واقع، اعضاء در حیطه مسؤولیت کمیسیون در زمینه سیاست گذاری و اتخاذ خط مشی های استخدامی، قوانین و مقرراتی لازم الاجرا وضع می نمایند و در صورت بروز تخلف، رسیدگی به پرونده و اقدامات تنبیهی را نیز به انجام می رسانند. در حال حاضر، اداره امور استخدامی دولت فدرال از طریق امتحان ورودی که توسط اداره مدیریت پرسنل (OPM) برگزار می شود، اقدام به جذب نیروهای مورد نیاز خود می کند. شیوه دیگر استخدام در آمریکا، انتصاب به صورت مشخص و معین است که در مورد کارآموزان و افرادی که مدارج تحصیلی مورد نیاز برای تصدی امری را طی کرده اند و یا دارای تجربه کافی در این زمینه می باشند، اجرا می شود. گاهی نیز مسؤول یک سازمان با درخواست رسمی از اداره مدیریت پرسنل، شخصی را به عنوان فرد واجد شرایط مورد نیاز قسمت خود معرفی می کند که در این موارد معمولاً تحقیق و تفحص خاصی صورت نمی گیرد. دولت فدرال آمریکا در زمان ریاست جمهوری جرج واشنگتن، اصل شایستگی و لیاقت را در زمینه استخدام دولتی ملحوظ می داشت ولی پیش از کفایت و کاردانی،

قضاوت‌های شخصی عامل اصلی در استخدام افراد بود. و نهضت ترفی‌خواهی که در اواخر قرن ۱۹ در امریکا شروع شد، اعتقاد راسخ خود را در مورد کارایی بیشتر سازمان‌ها و ابداع راه‌های بهتر و روش‌های علمی جهت انجام بهتر خدمت مطرح کرد. نخستین گام در ایجاد یک شالوده استخدامی بی‌طرف و به دور از جانبداری حزبی و سیاسی در سیستم فدرال، توسط کمیسیون استخدام کشوری (C.S.C) در سال ۱۸۸۳ م برداشته شد. برای تضمین عملی استخدام بر اساس بی‌طرفی، کمیسیون مذکور با حضور یک نفر از حزب اقلیت در کنار دو نفر از حزب اکثریت تشکیل می‌شد و نماینده اقلیت مراقبت بود تا سیاست‌های استخدامی در خط‌مشی‌های اتخاذ شده، به سوی استخدام جانبدارانه و تبعیض‌آمیز حزبی میل پیدا نکند. استخدام به این صورت انجام می‌پذیرفت که اگر یکی از سازمان‌های دولت مرکزی در یکی از شهرها و یا روستاهای مملکت احتیاج به کارمند جدیدی داشت اعلام می‌کرد. داوطلبان در آزمون شرکت می‌کردند، پس از امتحان، سه نفر اول به سازمان استخدامی معرفی می‌شدند و یک نفر انتخاب و استخدام می‌شد. امروزه هر کس رتبه اول در امتحان را کسب کند به اداره استخدام معرفی می‌شوند. روش دیگر اینگونه است که استخدام و انتخاب به صورت مشخص و معین برای افرادی که مدارج تحصیلی، تخصص و تجربه‌ای در زمینه‌ای خاص دارند، اعمال می‌شود. شیوه دیگر به گونه‌ای است که مستدل یک سازمان با درخواست رسمی شخصی را به عنوان فرد واجد شرایط و مورد نیاز معرفی می‌کند.

بر این اساس قابل نتیجه‌گیری است که اگرچه اصول و اساس سیستم استخدام در ایالات متحده امریکا بر بنیان شایسته‌سالاری و استخدام افراد کاردان و مفید است، اما بسط قدرت رییس جمهور و مقامات اداری و سازمان‌ها، باعث گردیده تا آنگونه که باید، نظارت بر امر استخدام در نظام اداری فدرال به طور جدی صورت نگیرد و تنها اهم نظارت برای کسانی به کار گرفته شود که توصیه و سفارش را از سوی مسؤولین رده بالای قوه اجراییه، به همراه ندارند.

انگلستان

هدف اصلی سیاست فرهنگی انگلیس فراهم کردن بهترین‌ها برای همه است. برای این منظور دولت شش هدف را دنبال می‌کند.

هدف اول: تداوم و بالابردن سطح کیفیت، نوآوری و طرح‌های نو

هدف دوم: توسعه بالقوه آموزشی، منابع فرهنگی و ورزشی ملت

هدف سوم: توسعه توان بالقوه آموزشی، منابع فرهنگی و ورزشی ملت

هدف چهارم: اطمینان از اینکه فرصت شکوفایی برای همه فراهم است و همه می توانند در زمینه های فرهنگی، ورزشی و رسانه ای به بهترین ها برسند.

هدف پنجم: کسب حمایت از مسابقات ملی و اطمینان از اینکه درآمد حاصل از این کار صرف کارهای ملی می شود.

هدف ششم: پررنگ تر کردن نقش بخش های وزارت فرهنگ، رسانه و ورزش در تجدید حیات شهری و روستایی و مقابله با طرد اجتماعی

در مارس ۲۰۰۱ وزارت فرهنگ رسانه و ورزش انگلیس سندی موسوم به «فرهنگ خلاقیت ده سال بعد را» همراه با موضوعات آموزشی، دسترسی به امکانات و رسیدن به درجات علمی عالی را ارائه کرد. که در آن چهار هدف معین شده است.

- ۱- توسعه خلاقیت، هنر و دیگر فعالیت های فرهنگی
- ۲- احترام گذاشتن به میراث فرهنگی با همه گوناگونی اش
- ۳- کمک گرفتن از توانهای بالقوه فرهنگی در امر آموزش، جذب اجتماعی و ارتقای کیفیت زندگی مردم
- ۴- حمایت موثر ملی از فرهنگ

روش های عملی شدن این راهبرد ها

برای عملی نمودن سیاست ها و اهداف فرهنگی روش های متعددی پیشنهاد شده است که به اختصار و با کمی تغییر به نحوی که به موضوع شایسته سالاری هماهنگ تر باشد در ذیل ارائه می شود.

- ۱- توسعه برنامه های آموزشی
- ۲- توسعه هنر
- ۳- استفاده از توان بالقوه فناوری اطلاعات
- ۴- کمک گرفتن از صنایع ابداعی
- ۵- تقویت نقش ملی و بین المللی پیشگامان در عرصه های مختلف
- ۶- امکان دسترسی به امکانات و فعالیت های علمی و فرهنگی و .. برای علاقمندان
- ۷- تعیین استاندار های بالا در فعالیت های مختلف هنری، علمی و
- ۸- استفاده از دستاور های ملی برجسته و معرفی آن در صحنه های بین المللی
- ۹- پیدا کردن مخاطبان جدید
- ۱۰- فراهم کردن فرصت های جدید و متعدد برای شایستگان برای پیشرفت کارشان

۱۱- تقویت ظرفیت های سازمان های هنری ، علمی و اجتماعی برجسته و تضمین امنیت مالی از آنها

در کشورهای فرانسه، کانادا، آلمان، ایتالیا و سایر کشورهای مطرح اروپا نیز سند های مهمی در خصوص توسعه فرهنگی جامع تصویب و به اجرا گذارده شده است .

در انگلیس مستخدمین دایمی کشوری آنهایی هستند که زیر نظر وزیر کارهای متنوع قسمت خود را انجام می دهند و متعلق به «خدمات دایمی کشوری» هستند. کارکنان خدمات دایمی کشوری وضع و شغل ثابتی دارند، سقوط کابینه و دولت در وضع آنها اثری ندارد و ثابت و پابرجا در مشاغل خود باقی می ماند. طریقه استخدام آنها به موجب قانون مشخص شده است. دایمی بودن دوره خدمت کارکنان شکوری موجب انباشت تجربه و دانش تخصصی و کسب معلومات برای آنها شده است. آنها این تجربه و دانش آموخته را در انجام امور مملکتی به کار می برند.

از این رو، کارمند یک فرد ماهر و خبره در موضوع و مسئله مرتبط به خود است، به همین علت آنها قبل از انتخاب شدن به این سمت باید امتحانات سختی را بگذرانند و برای مدت طولانی در سازمان اداری می مانند و با گذشت زمان تجربه و معلومات کسب می کنند و به یک فرد ماهر و خبره تبدیل می شوند.

در حال حاضر، سیستم خدمات کشوری در انگلیس به چهار طبقه تقسیم می شود.

۱- طبقه اداری ۲- طبقه اجرایی ۳- طبقه دفتری ۴- طبقه کمک دفتری

شاخص های اصلی برای مدیران عالی

۱- رهبری

- تعهد به ایجاد و پاس داشت رسالت های روشن

- نوآوری و مدیریت تغییرات برای دستیابی به اهداف استراتژیک

- مسؤولیت پذیر، حاضر در صحنه های مختلف، در دسترس

- ایجاد و حمایت از گروه های پرکار

- الهام بخش و وفادار

- قاطع و مخاطره پذیر

- پذیرش و مسؤولیت فعالیت های گرو

- مرتبه بالایی از صدارت و راستی، امانت داری و عدالت مورد انتظار در دستگاه های دولتی

۲- تفکر و برنامه‌ریزی استراتژیک

- بهبود و تأثیر در اهداف استراتژیک، پیش‌بینی نیازهای آتی، فرصت‌ها و تهدیدات
- حساس بودن و توجه به نیازهای وزراء و در گستره‌ای کلان‌تر به مسایل اداری و سیاسی کل

نظام

- مشارکت فعال و مؤثر در گروه اندیشه‌های استراتژیک مدیران عالی
- درک روابط بین فاکتورهای وابسته و پیچیده
- بررسی لحظه به لحظه نیازهای فعلی با توجه به اهداف بلند مدت
- مترجمان اهداف استراتژیک به برنامه‌های عملی و قابل دستیابی
- تصمیم‌گیری به موقع، حتی در شرایط عدم اطمینان

۳- نتیجه‌گرایی

- تعریف نتایج مد نظر با توجه به خواسته‌های سهامداران و مشتریان
- مدیریت مؤثر روابط با مشتریان و سهامداران
- سازماندهی فرایندها و ارایه خدمات در زمان مشخص، بودجه مشخص و استانداردهای کیفی مورد پذیرش
- توجه به بهبود مستمر عملکرد خویشتن و برانگیختن دیگران
- داشتن مهارت بالا در مدیریت پروژه‌ها
- نظارت بر عملکردها و استفاده از بازخوردها در طرح‌های آتی

۴- مدیریت افراد

- بهبود نیروی انسانی به منظور برآوردن نیازهای چالشی سازمان
- استقرار و پیگیری در ایجاد استانداردهای روشن
- تفویض اختیارات به طور اثربخش و فهم این که چه قوتی باید افزایش و یا کاهش یابد.
- استفاده از بهترین مهارت‌ها و منابع درون گروه
- ارایه بازخوردهای منظم، دقیق و چهره به چهره
- راهنمایی درباره عملکردهای ضعیف
- ایجاد پیمان‌های گروهی و ذهنیت مثبت در افراد
- پاسخگویی به بازخوردهایی از طرف نیروی انسانی
- ایجاد جو تعهد به تغییرات از طریق مشارکت صحیح نیروی انسانی

۵- ارتباطات

- مذاکرات اثربخش و توانایی مهار جدال‌ها
- مستدل و هوشیار بودن در گفتار و نوشتار
- توجه به آنچه که گفته می‌شود و حساس به عکس‌العمل دیگران
- مهارت‌های استفاده از رسانه در ارایه مطالب
- انتخاب روش‌های ایجاد ارتباط مؤثر به منظور دستیابی به نتایج دلخواه
- ایفای نقش فرد نمونه (Representational Role) به صورت مؤثر و متین
- ایجاد، نگهداری و استفاده از شبکه مؤثر ارتباطی
- بهبود مهارت‌های کلامی

۶- مدیریت منابع مالی و دیگر منابع

- حفظ درآمدهای مالیاتی
- به چالش کشیدن روش‌های فعلی و رهبری نوآوران برای استفاده اثربخش منابع در زمینه‌های جدید بحث دریا منابع انجام کار بر اساس اولویت‌های گسترده‌تر
- عهده‌دار شدن و ترتیب‌دهی مجدد منابع به منظور شناخت اولویت‌های اساسی
- استفاده از مدیریت اطلاعات به منظور نظارت و کنترل بر منابع
- مدیریت مؤثر بر قراردادها و روابط با تأمین کنندگان
- متعهد بودن به استفاده از IT به عنوان یک منبع

۷- اثربخشی فردی

- انعطاف در هماهنگ شدن سریع با نیازها و تغییرات جدید
- مدیریت مناسب زمان (خویشتن) به منظور دسترسی به برتری‌های رقابتی
- پایایی، استقامت و تحمل فشارهای سنگین
- مصمم بودن در شرایط اطمینان
- آگاه بودن نسبت به قوت و ضعف‌های شخصی و بهبود اثرگذاری تخصصی و شخصی
- تعهد نسبت به بهبود تخصص و شخصیت خویشتن
- مشاوره دادن به دیگران بدون ترس و یا چشمداشتی
- پیگیری استراتژی‌های پذیرفته شده به صورت متعهدانه و با انرژی

۸- هوش، خلاقیت و قضاوت

- پایداری در اصول و موارد کلیدی
- ارایه رویکردی سازنده و خلاقانه در حل مشکلات
- بصیرت دهی و ایجاد ایده‌های بکر با کاربرد علمی
- تجزیه و تحلیل داده‌های مبهم و ادراک دقیق
- اعتماد به قضاوت‌های خویشتن در عین حالی که به ایده‌های جایگزین دیگر به صورت سازنده پاسخ می‌دهد.

- بر انگیزتن ایده‌ها، ابتکارات و نوآوری دیگران

۹- صلاحیت‌های تخصصی و حرفه‌ای

- دستیابی به قوه تأثیرگذاری و متقاعد ساختن دیگران از طریق عمق و گستره تخصص
- اطمینان از این که تصمیمات مبتنی بر تخصص‌های خاص و تکنیکی مربوطه اتخاذ شده‌اند.
- فهم دقیق و عملکرد مؤثر در ساختار دولتی و سیاسی

۱۰- پذیرش مسئولیت درباره کیفیت کارهای حرفه‌ای

هدایت‌گری‌های حرفه‌ای دیگران

فرانسه:

کارکنان دولت فرانسه در چهار گروه اداری، اجرایی، دفتری و انتظامی طبقه بندی می‌شوند. در داخل هر گروه نیز طبقات خاصی مانند هیأت‌های عالی‌رتبه قرار دارند. در سال‌های اخیر، در سطوح بالاتر مدیریت، حدود ۱۰ هزار نفر از کارکنان دولت قرار گرفته‌اند که به ترتیب اهمیت شامل طبقات مستخدمان اصلی دولت (پرسنل خدمات مالی، اداری و مدیریت)، مستخدمان ارشد دولت (مهندسان و مدیران خدمات کشوری)، مستخدمان عالی‌رتبه دولت (بازرسان امور مالی، کارکنان دیوان محاسبات و اعضای هیأت‌های سیاسی) و مقامات عالی‌رتبه دولت (معاونان وزراء، مدیر بودجه و اعضای عالی‌رتبه شورای ملی دولتی) می‌باشند. در کشور فرانسه، مدیران عمدتاً فارغ التحصیلان مدرسه عالی مدیریت (ENA) این کشورند. دوره آموزشی ENA حدود ۲۷ ماه شامل ۱۵ ماه آموزش تئوری و ۱۲ ماه کارآموزی است. برای ورود به این مدرسه عالی، سالانه سه امتحان برگزار می‌گردد: آزمون اول، امتحان داخلی برای آن دسته از کارمندان دولت است که حداقل ۵ سال سابقه خدمت دارند. آزمون دوم، آزمون ورودی خارجی برای دانشجویان زیر ۲۸ سال سن و با حداقل مدرک لیسانس می‌باشد. آزمون سوم هم برای افراد بالای ۴۰ سال است که تجربه

تخصصی بیش از ۸ سال در بخش خصوصی دارند. این آزمون ها که به تعداد مساوی دانشجوی می گیرند، موجب توازن در نظام ترفیعات بر اساس ارشدیت می شوند. در سطوح دیگر شغلی نیز دو سیستم ارتقای شغلی وجود دارد: نخست، سیستم ارتقاء بر اساس ارشدیت که از طریق اتحادیه های کارکنان به تصویب رسیده است. سیستم دیگر، ارتقای مبتنی بر گزینش است که براساس ارزشیابی کارکنان توسط سرپرستان به ویژه از نقطه نظر مسایل اداری و تخصیص امتیاز بر عملکرد اداری افراد انجام می گیرد. در فرانسه، کاندیداهای پست های بالای وزارتی و اجرایی، فارغ التحصیلان مدرسه ملی مدیریت می باشند که به تعلیم و تربیت سخت مشهور شده است. مدرسه آموزش کاربردی ENA به منظور تأمین مدیران عالی بخش دولتی در فرانسه تأسیس شده است. برنامه آموزش در ENA برای هر دوره، ۲۷ ماه می باشد، این برنامه آموزشی از دو بخش تشکیل شده است: دوره کارآموزی ۱۲ ماهه و دوره تئوری ۱۵ ماه

دوره کارآموزی: دوره کارآموزی که ۱۲ ماه اول کل برنامه آموزشی ENA می باشد، بر روی «مسئولیت پذیری در محیط کار» تأکید دارد (۷ ماه) همچنین در این دوره سازمان های جهانی و مسایل دیپلماسی مورد بررسی و آموزش قرار می گیرند (۵ ماه)

در این دوره آموزشی با استفاده از شیوه های مناسب توانایی و ظرفیت های دانشجویان به منظور تکمیل پروژه ها در یک دوره زمانی واقعی ارزیابی، تنظیم و اصلاح می شوند. آنها برای احراز صلاحیت های حرفه ای بایستی این تناسب را در خود ایجاد نمایند.

دوره مطالعه نظری: دوره آموزشی تئوری مجموعه ای از مورد کاوی ها، تحقیقات در فضای واقعی کار، کنفرانس های ویژه و کارهای فردی و گروهی در راستای اهداف آموزشی زیر می باشد:

دانش مناسب و کافی در موضوعات اساسی (قانون، اقتصادی، امور بین المللی و اروپا) توانمند سازی دانش آموختگان در استفاده مناسب از ابزارهای مدیریتی در زمان اشتغال (تهیه پیش نویس متون قانونی، تکنیک های بودجه بندی و مالی، مدیریت عمومی، مدیریت منابع انسانی، مذاکره، زبان و مدیریت تکنولوژی اطلاعات و ...)

افزایش توانمندی دانش آموختگان در مقابله با مسایل، نوآوری و خلاقیت از طریق هدایت کارهای تحقیقاتی در گروه های کوچک و توجه به راه حل هایی که در حل مشکلات اداری مناسب به نظر می آیند. همچنین در این دوره با برگزاری سمینارها و همکاری های گروهی در قالب پروژه های تحقیقاتی واقع گرایی و همچنین فضای نوآوری در بین دانشجویان ایجاد می شود.

طریقه ورود به مدرسه عالی مدیریت ENA

مهم‌ترین دلیل تشکیل این مدرسه، آموزش پرسنل دستگاه‌های دولتی به منظور انجام وظایف وزارتخانه ایشان بوده است. البته این مدرسه به مشاغل خاصی که دانشجویان می‌توانند به آن دست یابند نیز توجه داشته است. همچنین این مدرسه تجربیات کسب شده توسط دانشجویانش را نیز جمع‌آوری و تدوین می‌نماید. ENA همچنین باید مفهوم خدمات عمومی را ارتقاء بخشیده و شایستگی‌های لازم به منظور توانمندسازی دانشجویان برای مسئولیت‌پذیری در مشاغل آتی‌شان را بهبود و توسعه بخشد. برنامه‌های آموزشی این مدرسه به منظور بهبود صلاحیت‌های عمومی و شایستگی‌های فردی مستخدمین آتی دولت تهیه شده است. سالانه سه امتحان برای ورود به ENA برگزار می‌شود. هر یک از این آزمون‌ها برای گروه‌های خاصی است:

- امتحان داخلی، برای کارمندان دولتی

- امتحان خارجی، برای دانشجویان

- امتحان سوم برای متخصصین از بخش خصوصی

بدین ترتیب فرایند پذیرش مدرسه ENA گسترده است تا بتواند افراد مستعد را برای ورود و انجام وظیفه در پست‌های آتی‌شان آماده سازد.

آزمون ورودی داخلی

ورود به این آزمون برای کلیه مستخدمین دولت که ۵ سال به طور کامل برای دولت کار کرده‌اند امکان پذیر می‌باشد. دانشجویان پذیرفته شده از طریق امتحان ورودی، از همه بخش‌های دستگاه‌های دولتی می‌باشند. فی‌المثل اساتید، معلمین دبیرستان‌ها، ادارات محلی، مدیران بیمارستان‌ها، کارمند وزارتخانه‌های و حتی خلبان هواپیما و نقشه‌کش افرادی بودند که در سال ۲۰۰۰ پذیرفته شدند.

آزمون ورودی خارجی برای دانشجویانی که سن آنها زیر ۲۸ سال می‌باشد برگزار می‌گردد. داوطلبین بایستی حداقل مدرک معادل لیسانس در آموزش عالی را داشته باشند. در واقع این آزمون برای دانشجویان دانشگاه‌های مختلف در رشته‌های مختلف مدیریت، بازرگانی، مهندسی، نظام و علوم می‌باشد.

آزمون سوم ورودی (برای متخصصین بخش خصوصی)

بر اساس قانونی که در سال ۱۹۹۰ تصویب شد، در سال ۱۹۹۱ اولین آزمون ورودی سوم برای افراد بالای ۴۰ سال که تجربه تخصصی بالای ۸ سال که در بخش خصوصی را داشتند، برگزار

گردید. این آزمون، به علاوه برای نمایندگان محلی یا منطقه‌ای که حداقل یک دوره نماینده شده‌اند، برگزار می‌گردد.

دانشجویان پذیرفته شده در این آزمون بسیار متنوع‌اند. برای مثال در سال ۲۰۰۰، دندانپزشک، روزنامه‌نگار، بازرس شرکت، مدیر بانک و مشاور مدیریتی افرادی بودند که در این سیستم پذیرفته شدند.

مدرسه ملی مدیریت (ENA) از طریق امتحانات خارجی برای دانشجویان و امتحانات داخلی برای کارکنان دولت که بیش از پنج سال سابقه خدمت دارند و امتحانات نوع سوم به تعداد مساوی دانشجویان مورد نیاز خود را انتخاب می‌کند. این سیستم‌ها، موجب شده‌اند که توازنی در نظام ترفیعات بر اساس ارشدیت و انتخاب بوجود آید.

در سطوح دیگر، دو سیستم مختلف ارتقاء وجود دارد. یک سیستم ارتقاء که از طریق اتحادیه‌های کارکنان به تصویب رسیده و بر اساس ارشدیت می‌باشد. و سیستم دیگر ارتقاء مبتنی بر گزینش است که بر اساس ارزشیابی کارکنان توسط سرپرستان که به ویژه از نقطه نظر مسایل اداری صورت می‌گیرد؛ به این معنی که تخصیص امتیاز، بر عملکرد اداری افراد بستگی دارد.

به طور خلاصه می‌توان نتیجه گرفت که شیوه استخدام کارکنان خدمات کشوری و همچنین سیستم ترفیع و ارتقاء و میزان تعهد و وظیفه‌شناسی عامل مهم در کارایی و عملکرد مثبت و خوب کارکنان خدمت کشوری فرانسه است.

آلمان

در کشور آلمان مانند سایر کشورهای اروپایی سیاست بر اصل مداخله نکردن دولت به همراه مسئولیت جدی بخش دولتی در اطمینان از وجود موسسات و برنامه های آنها و تز تامین مالی آنهاست. این امر به عنوان پیامد بحث در خصوص خصوصی سازی خدمات و موسسات دولتی و تلاش های شدت یافته برای ارتقاء مدیریت فرهنگی (هنری) است. که به دنبال آن است که تلاش های فردی با حمایت های دولتی به ثمر نشسته موجبات ارتقاء فرهنگی جامعه را فراهم آورد. دبیر خانه شورای انقلاب فرهنگ ، (۱۳۸۵)

در آسیا نیز سند های مهمی در حوزه توسعه فرهنگی به خصوص در حوزه شایسته سالاری تدوین شده است .

کره جنوبی

به منظور ایجاد دولتی کارا، تخصصی و دانش‌گرا کمیسیون خدمات کشوری (CSC)^۱ به عنوان مؤسسه‌ای مستقل زیرنظر مستقیم رییس جمهور ایجاد شده است. این کمیسیون وظایف مختلفی چون وضع سیاست‌های راهبردی در امور اداری کارکنان، استقرار نظام باز، بازرسی مدیریت کارکنان و ... را بر عهده دارد. این کمیسیون دارای ۵ عضو می‌باشد:

رئیس و دبیر کل کمیسیون اعضای دایمی هستند و سه عضو دیگر کمیسیون اعضای غیردایمی می‌باشد. جلسات عادی به صورت هفتگی و در رابطه با بررسی پیشنهادهای مرتبط با قوانین و مقررات نیروی انسانی، بررسی انتصابات و ارتقاعات کارکنان ارشد (گروه ۳ به بالا)^۲ در محل کمیسیون برگزار می‌گردد.

در کره جنوبی، متقاضیان ورود به مشاغل دولتی، بعد از پذیرش در آزمون رقابتی، باید در مصاحبه‌های تخصصی نیز شایستگی خود را به اثبات برسانند. پس از آن به منظور بررسی نهایی، پیش از استخدام در دوره‌های آموزشی بین ۶ ماه تا یکسال شرکت می‌کنند و در صورت مثبت بودن نتایج ارزیابی عملکردشان، به عنوان کارکنان رسمی و دائمی انتخاب می‌شوند. سیستم ارتقای شغلی کره جنوبی برای گروه‌های مختلف متفاوت است. در سطوح بالای مدیریتی، ارتقاء براساس استانداردها، چارچوب‌ها و فرآیندهای تعیین شده CSC امکان‌پذیر است. وزیر مربوطه ۲ یا ۳ نامزد برای پست‌های خالی را به CSC معرفی می‌کند تا بررسی‌های مربوط به احراز شایستگی فرد موردنظر، در این کمیسیون صورت گیرد. در گروه‌های پایین‌تر، ارتقاء به صورت پلکانی و صرفاً از گروه قبلی امکان‌پذیر است. وضعیت صلاحیت‌های ارتقاء هر ۶ ماه یکبار جمع‌آوری و براساس عواملی نظیر عملکرد کاری، ارشدیت و نمره آموزشی، فرد موردنظر انتخاب و منصوب می‌شود. همچنین هر وزیر می‌تواند ۲۰ درصد پست‌های ارشد را به عنوان پست آزاد تعیین نماید که انتخاب افراد برای این پست‌ها، از درون دستگاه نبوده و از طریق برگزاری آزمون فراگیر که با هماهنگی CSC انجام می‌شود، صورت می‌گیرد. در کره اولین طرح توسعه فرهنگی ۵ساله بین سالهای ۱۹۷۸ تا ۱۹۷۴ اجرا شد دومین طرح توسعه فرهنگی بین سالهای ۱۹۷۹-۸۳ انجام شد طرح سیاست فرهنگی ۱۰ساله بین سال‌های ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۹ انجام شد. طرح ۵ساله ارتقاء فرهنگی بین ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۷ و بالاخره اجرای رفاه فرهنگی بین سال‌های ۱۹۹۶ تا ۲۰۱۱ به اجرا گذارده شده است. در سال ۱۹۹۷ کره دستورالعمل‌هایی را تحت عنوان ارتقاء سطح آموزشی فرهنگی جهت ظهور افراد خلاق در جامعه، افزایش همایش‌های دولتی برای شناسایی آثار برجسته فرهنگی که

^۱ - Civil Service Commission (CSC).

^۲ - گروه ۳ به بالا شامل مدیران کل و سمت‌های بالاتر مدیریتی می‌شود. همچنین گروه‌های ۴ و ۵ شامل مدیران و رؤسای گروه‌ها می‌باشد.

پیشرفت اقتصادی را دنبال خواهد داشت، مدنیزه کردن فرهنگ سنتی، تشویق و ترغیب صنایع فرهنگی، ابداع هویت ملی فرهنگی در جهت تقویت چهارچوب های سیاست فرهنگی کشور را مطرح نموده است.

استخدام

بدیهی است که شایسته‌سالاری از بدو ورود افراد به سازمان (استخدام) مفهوم پیدا می‌کند. به همین منظور در کشور کره جنوبی آزمون‌های باز برای داوطلبان ورود به دولت برگزار می‌شود. محتوای امتحانات تا کنون عمدتاً بر محفوظات و دانش پایه تأکید داشته، که CSC در صدد است نظام نوینی را به منظور رفع کاستی‌های شیوه گذشته، طراحی نماید. همچنین مصاحبه‌هایی تخصصی برای بررسی توانایی شغلی داوطلب مورد استفاده قرار می‌گیرد. افراد پذیرفته شده در آزمون بر حسب توانایی‌هایشان در گروه‌های شغلی مختلف قرار می‌گیرند و در صورت اعلام نیاز دستگاه‌ها به آنها معرفی می‌شوند. عدم مراجعه داوطلب، یا عدم شرکت در دوره‌های آموزشی در دوران استخدام آزمایشی و یا پایین بودن نمره فرد پس از طی دوره موجب سلب شایستگی فرد برای استخدام خواهد شد.

البته باید توجه داشت که علیرغم وجود آزمون برابر و رقابتی، در مواردی خاص هم از آزمون‌های غیررقابتی (که تنها عده خاصی می‌توانند در آن شرکت کنند) استفاده می‌شود.

دوره آزمایشی

دوره‌های آزمایشی به منظور بررسی نهایی قبل از استخدام بین شش ماه تا یکسال (بسته به گروه شغلی) طی می‌شود. اگر نتایج ارزیابی عملکرد مستخدمین آزمایشی در این مدت مناسب باشد، آنها به عنوان کارکنان رسمی و دائمی انتخاب می‌شوند.

ارتقاء

ارتقاء در گروه‌های مختلف متفاوت می‌باشد. ارتقاء در سطوح بالای مدیریتی (گروه ۳ و بالاتر) بر اساس استانداردها، چهارچوب‌ها و فرایندهایی که توسط CSC تعیین می‌شود، امکان پذیر می‌باشد. وزیر مربوطه دو یا سه نامزد را برای پست‌های خالی تعیین می‌کند. (این کار بر اساس مشاوره هیأت بررسی ارتقاء در دستگاه صورت می‌پذیرد). دستگاه‌ها برای تعیین اولویت‌های ارتقاء داوطلبین از CSC هم کمک می‌گیرند. وزیر نامزدهای پیشنهادی را به CSC جهت تأیید معرفی

می‌نماید. در صورتی که وزیر بخواهد به طور مستقیم داوطلبی را منصوب نماید، باید نتایج بررسی و مدارک را برای بررسی به CSC ارسال نماید.

در گروه‌های پایین‌تر، ارتقاء صرفاً از گروه قبلی امکان پذیر است. در این وضعیت صلاحیت‌های ارتقاء هر شش ماه جمع‌آوری و بر اساس عواملی همچون عملکرد کاری، ارشدیت و نمره آموزشی و غیره فرد مورد نظر منصوب می‌شود. البته برای کارمندان نمونه، کارمندی که خدمات برجسته انجام داده‌اند و ... ارتقاء خارج از روش معمولی امکان‌پذیر می‌باشد.

نظام رقابتی آزاد

وزیر ۲۰ درصد پست‌های ارشد را می‌تواند به عنوان پست‌های آزاد تعیین کند و آن پست‌ها را به اصلح‌ترین افراد بسپارد. در این شیوه، انتصاب از داخل دستگاه نبوده و بر اساس هماهنگی‌هایی که وزیر با CSC می‌کند شرایط داوطلبین را مشخص می‌نماید. وزیر موظف است ۱۴ روز قبل از برگزاری آزمون فراگیر، مدارک مورد نیاز و دیگر موارد ضروری را به صورت رسمی اعلام نماید. هر کس که دارای شرایط مورد نظر است، ممکن است برای پست مورد نظر درخواست دهد. وزیر شخصی را که لایق‌تر از همه داوطلبان است از میان «شرکت‌کنندگان» از طریق بررسی هیأت انتخاب در آن دستگاه منصوب می‌نماید.

نظام شکایت و بررسی

این نظام مسیری را پیش روی کارکنان کشوری قرار می‌دهد تا بر اساس آن بتواند حقوق خود را استیناف کرده و اخلاق سازمانی را بالا ببرند. برای رسیدگی به شکایاتی که مربوط به کارکنان کشوری گروه یک تا پنج می‌شود یک کمیته مرکزی بررسی شکایت وجود دارد. وزراء موظفند به منظور رسیدگی به شکایات کارکنان کشوری گروه‌های ۵ به بعد کمیته‌ای را تشکیل دهند.

مالزی، سنگاپور، فنلاند

شاید در میان کشورهای معاصر جهان، جمهوری سنگاپور یکی از معدود کشور های جهان باشد که با تأکید بر شناسایی و رشد جوانان نخبه برای تصدی مشاغل مدیریتی کشور، نزدیک‌ترین نظام را به نظام شایسته‌سالاری نسبت به سایر کشورهای جهان در اختیار داشته باشد. در این کشور برای مدارک و مدارج علمی و دانشگاهی اهمیت ویژه‌ای قایل هستند، زیرا از نگاه رهبران این کشور، داشتن مدارک علمی بیانگر تلاش و کوشش فراوان همراه با استعداد و هوش شهروندان است. نکته جالب توجه اینکه، دولت سنگاپور حتی برای شهروندان

مالزیایی در همه مقاطع اعم از دانشگاه، قراردادهای دولتی، مناصب سیاسی و غیره، برابری قائل بوده و در این موارد تنها به شایستگی ذاتی افراد توجه می کند. مثال دیگری از کشورهای دارای نظام شایسته سالاری، فنلاند قرن نوزدهم است که با وجود حاکم بودن طبقه اشراف، ولی در عمل افراد باسواد و تحصیلکرده بر این کشور حکومت می کردند. در واقع، در قرن ۱۹ میلادی در این کشور اگرچه تبار و ثروت بر فرصت سوادآموزی شهروندان تأثیر می گذاشت، اما در نهایت این تحصیلات عالی بود که برای تصدی مناصب دولتی و غیردولتی، ملاک اصلی قرار می گرفت. مالزی به عنوان یکی از کشورهای رو به توسعه در آسیا با تنوعات چندگانه قومی و میراث فرهنگی در سالهای اخیر تلاش گسترده ای را در حوزه توسعه فرهنگی به خصوص به منظور پرورش نخبگان و نیروهای خلاق جامعه با تأکید بر نسل جوان مصروف داشته است. مهمترین چشم انداز کشور مالزی بر این موضوع استوار شده است که کشور مالزی تا سال ۲۰۲۰ به کشوری کاملاً توسعه یافته و مترقی مبدل خواهد شد. این دیدگاه بر این نکته تأکید دارد که کشور مالزی در تمامی جهات توسعه خواهد یافت برای این منظور اقدام به برنامه ریزی های فرهنگی و آموزشی و ارتقاء سطح فناوری اطلاعاتی گسترده ای نموده است تا زمینه پرورش نسلی خلاق و متفکر در زمینه های مختلف را در دراز مدت فراهم آورد.

ژاپن

ارتقاء تا رده قائم مقامی وزیردر سیستم اداری ژاپن، ترفیع و ترقی شغلی و ارشدیت مانند سایر شئون این کشور، براساس سابقه و سنوات خدمت و معمولاً بدون تبعیض صورت می گیرد. البته به تدریج و در مراحل بالاتر و جهت احراز پست های مهم، شایستگی های فردی نظیر کارآیی، تیزهوشی و ابتکار عمل، مدنظر و ملاک انتخاب می باشد. سیستم اداری دولت ژاپن در حال حاضر ۸۳۰ هزار نفر را تحت استخدام خود دارد که ۱۸ هزار نفر از آنها، بوروکرات های حرفه ای هستند که از طریق رقابت تنگاتنگ از طریق امتحانات عالی اداری پذیرفته شده اند. سالانه بین ۶۰۰ تا ۸۰۰ فارغ التحصیل دانشگاهی پس از موفقیت در این آزمون وارد سیستم بوروکراسی ژاپن می گردند. این کارمندان حقوق مکفی دریافت کرده و از احترام و منزلت اجتماعی و امتیازات شغلی بالایی برخوردارند. براساس ضوابط دولت ژاپن، به جز پست وزارت که انتصابی سیاسی است، کارمندان می توانند تا رده قائم مقامی وزارتخانه ها ارتقاء پیدا کنند. امتحانات عالی اداری حاوی تست هایی در زمینه اطلاعات عمومی، تخصصی و نیز تست هایی در رابطه با مشخصات فردی داوطلبان است که با هدف انتصاب نخبه ترین افراد در خدمات عمومی ملی برگزار می شوند. پس از استخدام نیز مبنای نظام اداری این کشور همواره در

جهت توسعه و پیشرفت کیفی کارکنان، بهبود و افزایش انگیزه آنها برای پاسخگویی می باشد. بوروکراسی ژاپن در حال حاضر ۸۳۰/۰۰۰ نفر را تحت استخدام خود دارد که ۱۸/۰۰۰ تن آن بوروکرات‌های حرفه‌ای هستند که از طریق رقابت مشکل امتحانات عالی اداری، پذیرفته شده‌اند. همه ساله بین ۶۰۰ تا ۸۰۰ فارغ‌التحصیل دانشگاهی پس از موفقیت در امتحانات ورودی، زندگی شغلی خود را آغاز می‌کنند. این کارمندان حقوق مکفی دریافت می‌کنند، از احترام و منزلت اجتماعی برخوردارند، از امتیازات شغلی برخوردار هستند و از ریزق صدور دستورالعمل اداری در تنظیم و هدایت امور نقش مهمی را بر عهده دارند. در سیستم اداری ژاپن ترفیع و ترقی شغلی و ارشدیت مانند بقیه شئون این کشور بر اساس یافته و سنوات خدمت و معمولاً بدون تبعیض صورت می‌گیرد. البته به تدریج و در مراحل بالاتر و جهت احراز پست‌های مهم، شایستگی‌های فرد نظیر کارایی، تیزهوشی و ابتکار عمل مدنظر و ملاک انتخاب می‌باشد. طبق ضوابط، به جز پست وزارت، که انتصابی سیاسی است کارمندان تا رده قایم مقامی وزارتخانه می‌توانند ارتقاء پیدا کنند. بوروکراسی در ژاپن ارتباطش تثبیت شده و جانفاده می‌باشد و بیشتر و عمیق‌تر از سیاستمداران، با زندگی روزمره مردم سر و کار دارد. به این ترتیب در شرایطی که نمایندگان پارلمان مشغول جناح‌بازی، فرقه‌گرایی، جمع‌آوری و صرف پول هستند، بوروکراسی، اداره مملکت را عهده‌دار است. مطابق قانون خدمات عمومی ژاپن، استخدام پرسنل باید بر اساس نتایج امتحانات، نحوه عملکرد و یا ارزشیابی و دیگر شاخص‌های توانایی افراد، به عنوان یک اصل کلی انتخاب اولیه کارمندان، از طریق برگزاری یک آزمون باز و مسابقه‌ای (قابل رقابت) انجام شود. افراد داوطلب استخدام، از میان لیست افراد واجد شرایط و شایسته که در آن نام افراد به ترتیب نمرات امتحانی آنها ذکر گردیده، انتخاب می‌شوند. هدف از برگزاری امتحانات، اطمینان یافتن از این است که نخبه‌ترین افراد در خدمات عمومی ملی منصوب گردند. امتحانات، از این رو برگزار می‌شوند که دانش، مهارت و مشخصات لازم برای وظایف مرتبط با هر پست را روشن نمایند. در نتیجه، امتحانات حاوی تست‌هایی در زمینه اطلاعات عمومی و اطلاعات تخصصی و نیز تست‌هایی در رابطه با مشخصات فردی داوطلبان می‌باشد. پس از استخدام نیز مبنای نظام اداری همواره در جهت توسعه و پیشرفت کیفی کارکنان، بهبود و افزایش انگیزه آنها برای پاسخگویی است. بر طبق خدمات عمومی ژاپن: «کوشش و جدیت لازم در جهت توسعه و پیشرفت لیاقت و کارایی هرچه بیشتر کارکنان باید به عمل آید (ماده ۷۱) نحوه انجام کار بایستی مرتباً به وسیله رییس سازمان استخدام دولتی، ارزشیابی شده و نتیجه ارزشیابی نیز به موقع خود مورد کاربرد قرار گیرد. موارد لازم در ارتباط با روش عملکرد ارزشیابی انجام کار و سوابق مربوط به آن بر اساس دستورات صاره از طرف کابینه تهیه و تدوین خواهد گشت. نخست‌وزیر بایستی ضوابطی را در جهت

قدردانی از افرادی که نتیجه کارشان درخشان و عالی بوده و همچنین عواملی را در جهت تأدیب کسانی که بازدهی کارشان ضعیف و نامطلوب تشخیص داده می‌شود تدوین و اقدامات لازم در این زمینه را معمول دارد.»

شایستگی‌های مدیریتی در اروپا

در تحقیقی که به منظور بررسی اهمیت شایستگی مدیران عالی و میانی در سرتاسر مرزهای اروپا و در محیط‌های مختلف و اندازه‌های مختلف سازمانی صورت گرفته است. ۱۱ کشور اروپایی در پنج منطقه مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج در همه کشورها (به جز اسلونی و چک) بیانگر توصیفی جدید از مدیران می‌باشد، صلاحیت‌های سنتی سخت (Hard) مانند قاطعیت، نفوذ و استقلال رأی دیگر همانند گذشته از وزن بالایی برخوردار نبودند در حالی که صلاحیت‌های نرم (Soft) همانند انگیزش، رهبری و مشتری‌گرایی در زمره شایستگی‌های با ارزشی بالا قرار می‌گیرند.

بخش چهارم: سیاست های فرهنگی شایسته سالاری

مقدمه

آنچه در بخش های قبلی ارایه شد در کنار آشنایی با مفهوم شایسته سالاری در علم مدیریت روز به مبانی شایسته سالاری از نگاه فرهنگ و متون اسلامی؛ آیات قرآن کریم، سیره نبوی (ص) و فرمایشات حضرت علی (ع) همچنین از منظر حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله) نیز پرداخته شد و مروری هم بر ادبیات شایسته سالاری در ایران و سایر کشورها شد. با مرور این نوشتار شد، زمینه برای پاسخ گویی به این سؤال فراهم شده است که اصولاً فرهنگ چگونه دستخوش تغییر قرار می گیرد و آیا می توان برای تغییر در فرهنگ سیاست گذاری کرد و به تعبیر دیگر آیا فرهنگ موضوعی سیاست پذیر است یا خیر که در این بخش به آن می پردازیم.

تغییر و تحول فرهنگ

چنانچه اشاره شد یکی از مهمترین اهداف تهیه و تبیین سیاست های فرهنگی شایسته سالاری ایجاد تغییر و تحول در فرهنگ کشور و به دنبال آن تحقق نظام شایسته سالاری در کشور است. در این راستا، بررسی و تبیین چگونگی تحول فرهنگ موضوعی اساسی است که به شرح ذیل به آن پرداخته می شود. بررسی های تاریخی گویای این واقعیت است که منشاء تغییر و تحولات هر جامعه و سازمانی در وهله نخست، تغییر در باورها و اذهان مردمان آن جامعه و سازمان بوده است. تا باورها تغییر نکنند، درجه ای از تغییر صورت نمی گیرد. ویل دورانت در تاریخ تمدن خود، عصاره طلوع و افول بسیاری از تمدن ها را در کار خود تحت عنوان «یک ملت با بی علاقهگی به لذات دنیوی (فلسفه رواقی) متولد می شود و با دنیاپرستی (عیاشی و لذت جویی یا فلسفه اپیکورین) از بین می رود، نشان داده است.» وی شواهد تاریخی سقوط تمدن یونان، روم و ... را می آورد و از تمدن های جدید، ظهور تمدن ایالت متحده را نیز ناشی از بی علاقهگی به دنیا، نزد عده ای از پروتستانها که طرفدار سادگی در دنیا بودند، ذکر می کند (دانیل رن، ۱۹۸۶، ۲۰۰۵).

مهمترین رکن در تغییر

مهمترین رکن در تغییر، تغییر در باورها و اذهان است. تغییر در باورها و اذهان یعنی تغییر و دستکاری در فرهنگ جامعه و سازمان، یعنی تغییر ادراکات افراد نسبت به واقعیت های موجود، برای تغییر در باورها، ارزش ها، طرز تلقی ها، نرم ها و هنجارهای عملکردی و نمودهای ظاهری فرهنگ با هر رویکردی به فرهنگ نگاه کنیم، چه رویکرد مکانیستی و ابزاری و چه رویکرد هولوگرام و نگاه از درون می توان به این مهم دست زد. در واقع مدیران و رهبران سازمانی با

شناخت دقیق فرهنگ سازمانی موجود می‌توانند در جهت تغییر و تحول آن در جهت فرهنگ مطلوب اقدام کنند؛ به عنوان مثال اگر باورها و نگرش‌های کارکنان نسبت به کار و تلاش و از خودگذشتگی تغییر کرده و روحیه فردی، تنبلی و بی‌انگیزگی بر آنها حاکم شده است، باید به ترمیم انگیزه‌ها و تغییر باورها و نگرش‌ها پرداخت و یا چنانچه بیرونی‌ترین لایه فرهنگ، یعنی آداب و رسوم و جشن‌ها در حال حاضر از وضعیت مطلوبی برخوردار نباشد، در جهت بهبود و تحول در مراسم و آداب و رسوم باید اقدام کرد. همانطور که گفته شد هر یک از آداب و رسوم می‌تواند نتایج آشکار و یا نتایج پنهان مفهومی را در بر داشته باشد؛ مثلاً در مورد شیوه جابجایی کارکنان، می‌توان نیروی کار سازمان را از طریق آموزش به واحدهای دیگر (عمودی یا افقی) منتقل کرد که این عمل هم نتیجه آشکار «تسهیل ارتقای افراد رادر سازمان» فراهم می‌سازد و هم نتیجه پنهان «کاهش تغییرات نقش افراد» را در پی خواهد داشت. همین طور در مورد آداب و رسوم دیگری چون شیوه تنزل مقام، اصلاح و نوسازی سازمانی، رفع تعارض و تضاد، وحدت و چگونگی بازنشستگی، باید دید که آیا در وضعیت موجود چنین آداب و رسومی به گونه‌ای شایسته و بایسته برگزار می‌شود، اگر چنین نیست، مدیران و رهبران سازمانی در جهت برپایی چنین مراسم و آدابی اقدام کنند. این مطلب عیناً در مورد سایر لایه‌های فرهنگی مثل ارزش‌ها، مناسک، شعائر، قهرمانان و شخصیت‌ها و سمبلها و الگوها به صورت دقیق می‌تواند انجام پذیرد.



نمودار شماره (۳) نموده‌های فرهنگ از بیرونی‌ترین لایه تا درونی‌ترین لایه (هافستد، ۱۹۹۰)

بی‌تردید توسعه و تحول شگرف دنیای کنونی در توسعه و تکامل مهندسی ارتباطات ریشه دارد که خود در پیشرفت‌هایی ریشه دارد که در عرصه ریاضیات و کاربرد آن در مهندسی و اختراعاتی چون رادیو، تلفن، تلویزیون و ارتباطات الکترونیکی رخ داده است. گفته شد که ارتباطات تنها از طریق سخت‌افزارهای ذکر شده صورت نمی‌گیرد، بلکه به عقیده «ویور» اصولا ارتباطات شامل تمامی روش‌هایی است که از آن طریق، ذهنی بر ذهن دیگر تاثیر می‌گذارد. وی اذعان دارد که مسایل ارتباطی در سه سطح: ۱- معنایی، ۲- سطح فنی و ۳- سطح تاثیرگذاری و نفوذ نمود پیدا می‌کند. با استفاده از الگوی سه شاخگی در پی آنیم که به نقش ارتباطات در تحول سازمانی اشاره کنیم.

الف) بعد معنایی و تحول سازمانی

این بعد را معادل معنا، مفهوم، ایده، بینش، استراتژی، چشم‌انداز و بصیرت می‌دانیم باید گفت که به طور کلی هر سازمانی در آغاز تاسیس برای دستیابی به اهداف خاصی بر اساس ایده، مفهوم و چشم‌انداز خاصی طراحی می‌شود. به مرور که وارد عملیات و ارائه خدمات و یا تولید کالا و محصول می‌شود به علت تعاملات اجتماعی متعدد، که هم از بیرون و هم از داخل سازمان صورت می‌گیرد، واقعیت‌های جدیدی پدید می‌آید (یا ادراکات خاصی واقعیت‌ها را شکل می‌دهد) و عملا و خواسته یا ناخواسته سازمان دچار نوعی روزمرگی و انجام کارهای روزانه می‌شود. از این رو سازمان‌ها پس از مدتی که از عمرشان می‌گذرد فلسفه وجودی خود را فراموش می‌کنند و چشم‌انداز و آینده روشنی که در جهت آن فعالیت می‌کردند به فراموشی سپرده می‌شود. بنابراین بر مدیران و رهبران سازمانی است که همواره به اهداف، استراتژی و چشم‌انداز سازمانی خود بیندیشند و آن را همواره نو کنند؛ چرا که به قول یکی از صاحب‌نظران مدیریت، چشم‌انداز به مثابه روح تغییر سازمانی تصور می‌شود در حالی که یادگیری مانند خونی است که در رگها جاری می‌شود و برنامه‌ریزی به مثابه اسکلتی است که آنها را دور هم نگه می‌دارد (میتنبرگ، ۱۹۹۲، ۴۲).

در ارتباط فرهنگ شایسته سالاری مدیران و رهبران باید ضمن ترسیم چشم‌انداز نظام شایسته سالاری برای سازمان خود، وضعیت موجود و جایگاه فعلی سازمان را به خوبی شناسایی و آن را برای کارکنان برجسته و روشن کنند. ایجاد و خلق چشم‌انداز در افراد باعث به وجود آمدن نوعی تنش می‌شود. در واقع بر اثر تعامل چشم‌انداز جدید با واقعیات بیرونی نوعی تنش و هیجان در فرد پدید می‌آید که به تنش خلاق معروف است.

در واقع ادراک فاصله بین افق و وضع موجود توسط افراد سازمانی، به طور طبیعی در آنها ایجاد تنش می‌کند. اگر چشم‌انداز آینده‌ای نباشد، تنش خلاق هم نخواهد بود. در واقع تنش خلاق تنها از

ادراک وضعیت و واقعیت موجود ایجاد نمی‌شود، همانطور که هیجان و تنش خلاق تنها از چشم‌انداز روشن آینده حاصل نمی‌شود، بلکه لازم است که تعامل بین این دو پدیده به وجود بیاید تا تنش خلاق به وجود آید. از طرفی ترسیم چشم‌انداز آینده بدون تشخیص واقعیت موجود ممکن است به جای ایجاد خلاقیت، به بدگمانی دامن بزند (سنج، ۱۹۹۰).

ب) بعد ساختاری و تحول سازمانی

در بحث ارتباطات گفته می‌شود که برای انتقال هر معنا و مفهومی باید در سطح فنی، ساز و کارهای لازم پدید آید. تغییرات بسیار دنیای کنونی ساختارهایی را می‌طلبد که به سرعت مفاهیم و معانی را در سراسر سازمان منتقل کند و مدیران سطوح عالی را با حلقه میانی و عملیاتی و کارکنان هم ذهن سازد. بی‌تردید ساختارهای بوروکراتیک به علت انعطاف‌ناپذیری، توانایی انتقال معانی و مفاهیم پویا و دائم‌التغییر را ندارد. همانطور که در بحث ارتباطات، ساز و کارهای فنی مخابراتی و تسهیل‌کننده توسعه و تحول جوامع بوده است در سازمان نیز باید ساختارها و بزرگراه‌های ارتباطی را به گونه‌ای پدید آورد که پیوند دهنده افکار درون و بیرون آن باشد. از سویی با توجه به اینکه سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود در زمان تاسیس به صورت عقلایی ساختار سازمانی خود را طراحی می‌کنند، بدیهی است که با دگرگون شدن موقعیت‌ها و ورود فناوری جدید به سازمان، لزوم تغییرات اساسی و بازنگری بنیادی در ساختار آن پدید می‌آید. مضاف بر اینکه با تغییراتی که در بعد معنایی یعنی چشم‌انداز، راهبرد و اهداف سازمان، که لازمه بقای سازمان در محیط متلاطم است، پدید می‌آید، لزوم تغییرات بنیادی در ساختار سازمان پیش می‌آید. در واقع ساختارهای سازمانی به مثابه بزرگراه‌هایی است که در شهری بزرگ به منظور بهبود رفت و آمد ایجاد می‌شود. بدیهی است این بزرگراه‌ها در تمامی واحدها و بخش‌های سازمانی باید ایجاد شود تا انتقال معنا و چشم‌انداز به سراسر سازمان آسان گردد. این بزرگراه‌ها به مثابه پیکره‌ای است که امکان جریان خود را در سازمان (یعنی معنا و مفهوم و ایده و چشم‌انداز) فراهم می‌سازد. طبیعی است که با پیکره کهنه و فرسوده و فرتوت نمی‌توان جریان شدید خون (تغییرات) را در بدن سازمان جاری ساخت. از این رو توصیه می‌شود برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری تغییرات ساختاری، نگرشی و رفتاری انجام پذیرد، ساختارهای سازمانی مناسب ایجاد شود تا زمینه رشد شایسته سالاری در سازمان و جامعه فراهم شود. از دیگر ملزومات توسعه شایسته سالاری تغییر و تحول در فرهنگ جامعه و فرهنگ سازمان‌ها است. برای این منظور روش‌های تغییر و تحول سازمانی توضیح داده می‌شود.

روش‌های تغییر و تحول فرهنگ

میتزبرگ روش‌ها و ابزارهای تغییر سازمانی را سه دسته ذکر می‌کند که شامل ۱- برنامه‌ریزی مرحله ای ۲- رهبری بصیر ۳- یادگیری استقرایی است.

روش‌های فوق می‌تواند در تغییر و تحول فرهنگ شایسته سالاری مد نظر قرار گیرد.

۱- برنامه‌ریزی مرحله‌ای

تغییر با روش برنامه‌ریزی مرحله‌ای از نوع مفهومی و قیاسی است و نوعاً به وسیله افراد سطوح بالای سازمان و به صورت مفهومی تدوین و برای اجرا به سطوح پایین‌تر ارجاع می‌شود. این نوع تغییر رسمی است که در بخش وسیعی از نوشته‌های نظری و حتی تجربی مدیریت تجویز و توصیه شده است. چنین تغییراتی (رسمی و از بالا به پایین) طبق تحقیقات بسیار، عموماً با مقاومت کارکنان روبه‌رو می‌شود.

۲- رهبری بصیر

تغییر به وسیله رهبری بصیر روشی غیررسمی است که به وسیله رهبر که اصولاً مدیر ارشد اجرایی است. البته نه لزوماً هدایت می‌شود. این کار معمولاً با ایجاد چشم‌اندازی جدید برای سازمان شروع می‌شود. متقاعدکننده - این نوع تغییر ممکن است راه خود را از میان حلقه‌های مختلف سازمانی باز کند و شکل انقلابی به خود بگیرد. رهبری بصیر به نظر، فرایند همکاری است. این مطلب بدین معناست که رهبران بصیر اغلب افرادی پرجاذبه نیز هستند، اما در عین حال چشم‌اندازهای جدید قبل از اینکه در سطح وسیعی پذیرفته شود، ممکن است با مقاومت و برخورد روبه‌رو گردد. اغلب این مقاومت‌ها از جانب مدیران سطوح میانی بر می‌خیزد که به عنوان واکنشی از عوامل بروکراتیک نسبت به فرایند ارگانیک به وجود می‌آید تا جایی که گاهی رهبران بصیر را وادار می‌سازد که مستقیماً به کارکنان حلقه عملیاتی متوسل شوند (میتزبرگ، ۱۹۹۲، ۴۵).

۳- یادگیری استقرایی

یادگیری استقرایی الزاماً به شکل غیررسمی است. در واقع اغلب غیرمنتظره اتفاق می‌افتد. دلیل آن هم این است که ماهیت فرایند به گونه‌ای است که هیچ کس نمی‌تواند مطمئن باشد که در کجا پایان می‌یابد. به همین دلیل این نوع تغییر بیشتر حالت ظهور یابنده دارد تا سنجیده و آگاهانه و جهت‌دار و می‌تواند در هر جایی از سازمان اتفاق بیفتد. می‌تواند یک تغییر جزئی، کوچک و محدود و یا تغییر گسترده و بسیار وسیع باشد. به دلیل حالت ظهور یابندگی این نوع تغییرات ممکن است دو نوع واکنش نسبت به آن به وجود آید: برخی به مقابله با آن برخیزند و برخی با آن همکاری کنند. این سه نوع فرایند تغییر ممکن است به صورت جایگزین یکدیگر عمل کنند. در

واقع سازمان می‌تواند از طریق سه ابزار برنامه‌ریزی رسمی، رهبری غیررسمی دارای چشم‌انداز و یادگیری ظهور یابنده تغییرات را در خود به وجود آورد.

ج) بعد کارکردی و تحول سازمانی

سومین بعد بحث ارتباطات، بعد اثرگذارنده است. اصولاً، ارتباطات زمانی کامل است که ضمن تفهیم معنا، گیرنده پیام، رفتار مطلوب مورد نظر فرستنده را انجام دهد. در مورد سازمان‌ها نیز بعد کارکردی کاملاً صادق است؛ یعنی اینکه هر سازمانی که با هدف و منظور خاصی طراحی می‌شود، کارکرد خاصی را در پی خواهد داشت. در واقع، تحقق اهداف مورد نظر کارکرد سازمان را شامل می‌شود. همچنین سازمان‌ها به مرور که مسیر تکاملی خود را طی می‌کنند، ممکن است اهداف غایی خود را فراموش و یا به علت تغییرات بسیار محیطی و فناوری و راهبردی چشم‌انداز و راهبرد جدیدی را برای خویش تدوین و ترسیم کنند. به تبع آن ساختارهای سازمانی به مرور کهنه و قدیمی شود و به بازنگری و اصلاح انقلابی نیاز پیدا می‌کند. بدیهی است با تغییراتی که در دو بعد معنایی و ساختاری سازمان پدید می‌آید، بعد کارکردی سازمان نیز تغییر خواهد کرد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که اگر سازمان از جنبه عملکردی ناکارآمد و غیرموثر باشد، برای اصلاح و کارآمد و موثر کردن آن باید سراغ جنبه‌های معنایی، ساختاری و یا زمینه‌ای آن رفت. بدیهی است با تغییرات اساسی در اهداف، تدوین راهبرد جدید و ترسیم چشم‌اندازی روشن و به تبع آن تغییرات تحول آفرین در بعد ساختاری، کارکرد سازمان دگرگون خواهد شد. بعد کارکردی که به صورت نمود عینی و بیرونی سازمان خود را نشان می‌دهد، امکان ارزیابی نسبتاً دقیقی از کارآمدی و یا ناکارآمدی سازمان را به محقق می‌دهد. این بعد در سازمان‌های تولیدی به صورت محصول و در سازمان‌های خدماتی به صورت ارائه خدمت، خروجی سازمان را تشکیل می‌دهد. البته لازم است که در ارزیابی کارکرد سازمان به دو جنبه کمی و کیفی و نیز موقعیت زمانی و مکانی که سازمان در آن قرار دارد توجه شود (فرهی بوزنجانی، ۱۳۸۳).

با توجه به آنچه گفته شد در خصوص فرهنگ شایسته سالاری در بعد ساختاری، ساختار دیوان سالار و قوانین و مقررات خشک و بی‌روح موجب کاهش انگیزه‌ها شده است. در بعد معنایی تصویر روشن و مشخصی از آینده برای خود و سازمان وجود ندارد. در بعد کارکردی نیز دچار نوعی سرخوردگی و روزمرگی هستند به دید ترتیب تحقق نظام شایسته سالار نیازمند تحول در بعد ساختاری، بعد معنایی و بعد کارکردی است. باید رهبران سازمانی، مطالعه ابعاد گوناگون سازمان خود را به طور جدی در دستور کار قرار دهند و برنامه‌های پنجساله و سالانه خود را با

چشم‌انداز بیست‌ساله هماهنگ نمایند و در راستای تحقق نظام شایسته سالار اقدام نمایند. برای این منظور نیازمند الگوی برنامه ریزی هستیم. در ادامه یک الگوی برنامه ریزی فرهنگی ارائه می‌شود.

الگوی برنامه‌ریزی راهبردی و مؤلفه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی

اگر قایل به سیاست‌گذاری در عرصه فرهنگ باشیم، این مهم از الگوها و روش‌های متعددی بهره می‌جوید که به یک الگو که از جامعیت نسبی برخوردار است، اشاره می‌گردد.

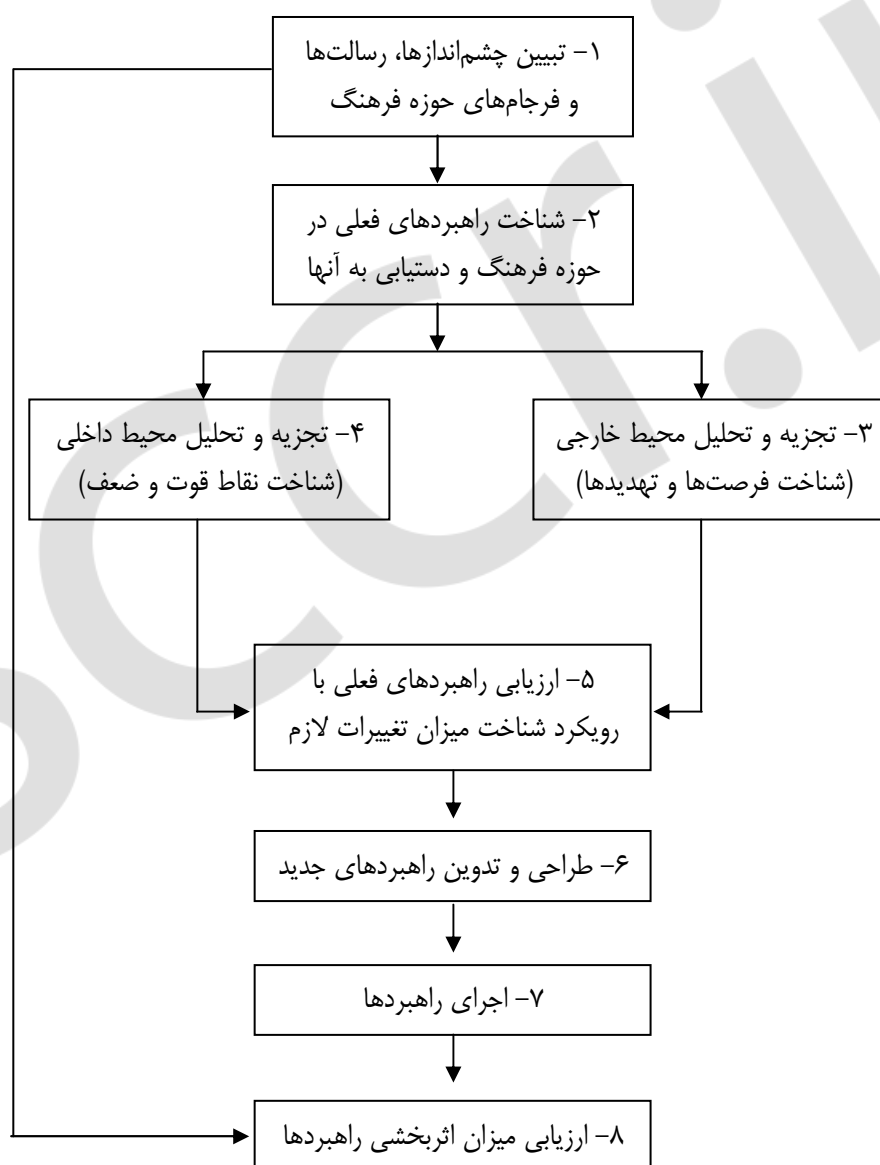
مطابق شکل ۴، اولین گام در برنامه‌ریزی راهبردی وجودرسالت‌ها یا آرمان‌هاست که غایی‌ترین هدف سازمان، دستیابی به آنهاست. معمولاً رسالت‌ها را فلسفه وجودی سازمان یا دلایلی می‌دانند که سازمان برای آنها ایجاد شده است. چنین به نظر می‌رسد که مشکل اساسی برنامه‌ریزی راهبردی، به نبود اشتراک یا اجماع نظر درباره اهداف غایی، و در مواقعی، نبود رسالت‌های معین و مشخص برای برنامه‌های سازمان باز می‌گردد. در حوزه فرهنگ، به دلیل کیفی بودن و قابل تفسیر بودن فعالیت‌ها، رسیدن به اجتماع درباره چشم‌اندازها (در مقایسه با سایر حوزه‌ها نظیر حوزه صنعت) به مراتب پیچیده‌تر است. تفسیرها و تأویل‌های مختلف از مضامین، مفاهیم و واژه‌های موجود در حوزه مذکور نیز به این پیچیدگی دامن می‌زند. به این ترتیب، برای طراحی برنامه‌ریزی راهبردی در حوزه فرهنگ، نخست باید رسالت‌ها یا مأموریت‌های اساسی هر یک از حوزه‌های فرعی‌تر یا زیرمجموعه حوزه فرهنگ نظیر کتاب، مطبوعات، سینما، هنر، میراث فرهنگی و نیز ارزشها و باورهای جامعه تدوین گردد و در قالب چشم‌انداز مشترک^۱ اشتراک نظر تحقق یابد تا گام‌های بعدی به صورت منطقی طی شود.

گام دوم، شناخت راهبردهای فعلی در حوزه فرهنگ است. در واقع، اطلاع از بود یا نبود راهبردها و چگونگی شناخت، برآورد دستیابی به آنها در این مرحله رخ می‌نماید. چنین به نظر می‌رسد که ارزیابی راهبردهای فعلی، انتخاب و تدوین راهبردهای منطقی‌تر و منسجم‌تر را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

گام سوم و چهارم، تجزیه و تحلیل محیط خارجی و داخلی است که می‌تواند همزمان صورت پذیرد. محیط، به مجموعه عواملی اطلاق می‌شود که خارج از مرز سازمان قرار دارند و بر عملیات سازمان تأثیر می‌گذارند. عمومی‌ترین مؤلفه‌های محیط شامل: قوانین و مقررات، شرایط اقتصادی و سیاسی و اجتماعی و فرهنگی، مشتریان، تکنولوژی، گروه‌های ذی‌نفع، دولت، جامعه، سازمان‌های غیردولتی، و در سطح بالاتر، نظام ارزش‌ها یا بایدها و نبایدها، باورها و مفروض‌هاست. در بعد محیط داخلی عواملی نظیر نیروی انسانی، مقررات و روش‌های انجام کار، ساختار و تشکیلات،

^۱ - Shared vision

منابع مالی، فرهنگ سازمان، ظرفیت فیکی و اندازه سازمان مطرح است. در تدوین راهبردها نقاط قوت و ضعف این عوامل نیز باید مورد توجه قرار گیرد. تشخیص متغیرهای زمینه‌ای^۲ سازمان (نظیر متغیرهای اقتصادی یا سیاسی) و تعیین دامنه و حدود آثار بالقوه آنها بر سازمان‌هایی که در حوزه‌های اقتصادی یا سیاسی فعالیت می‌نمایند، به مراتب ساده‌تر از بررسی تأثیر این متغیرها بر حوزه پیچیده و پویای فرهنگ است. همچنین شناخت مشتریان و پی بردن به میزان تنوع و تکثر علایق آنها یا مخاطب محوری - که یکی از مصادیق مؤثر در تدوین راهبردهاست درباره فرهنگ و ابزارهای فرهنگی بسیط و بعضاً غیرقابل احصاست.



نمودار شماره (۴) الگوی برنامه‌ریزی راهبردی در حوزه فرهنگ

^۲ - Contextual variables.

علاوه بر آنچه گفته شد، برنامه‌ریزان فرهنگی ناگزیرند برای دستیابی به چشم‌اندازی دقیق و شفاف از نقاط ضعف و قوت داخلی سازمان ابتدا به ارزیابی و بررسی استعدادها، توانایی‌ها، امکانات و ظرفیت‌های موجود سازمان بپردازند و سپس به کمک تحلیل محیط داخلی، به تغییر راهبردها یا تدوین راهبردهای جدید اقدام نمایند.

گام پنجم، ارزیابی راهبردهای فعلی بر مبنای مأموریت و فلسفه وجودی سازمان و شناخت و تجزیه و تحلیل محیط خارجی و داخلی آن است. دو گزینه در این وضعیت متصور است: نخست، عدم نیاز به تغییر راهبردهای فعلی، که به معنی صحت راهبردهای فعلی و ادامه وضع موجود است. دوم، تعدیل راهبردها، که به معنی بازنگری راهبردهای قدیم در کنار طراحی راهبردهای جدید متعالی‌تر و کاهش مداراست.

بدیهی است با توجه به بلند مدت بودن برنامه‌ریزی راهبردی انتظار می‌رود که با تعدیل راهبردها روبه‌رو شویم. در این حالت نوبت به گام ششم؛ یعنی تدوین راهبردهای جدید می‌رسد که این راهبردها با توجه به حوزه مورد برنامه‌ریزی متفاوتند. اما آنچه در همه آنها مشترک است این است که رعایت ویژگی‌هایی چون منطقی‌بودن، عینی‌بودن، عملیاتی بودن، به موقع بودن و هدفمند بودن راهبردها در هر نظام برنامه‌ریزی، آثار مثبت و سازنده به همراه خواهد داشت.

پس از تدوین راهبردها، گام هفتم زمینه‌سازی لازم برای اجرای راهبردهاست. مؤثرترین و زیباترین اندیشه‌ها و آرمان‌ها تا هنگامی که زمینه عملیاتی پیدا نمایند، اثر آنها فقط بر روی کاغذ باقی خواهد ماند. بنابراین، حلقه برنامه‌ریزی راهبردی با اجرای راهبردها تکمیل می‌شود. وجود حلقه مکملی به نام حلقه بازخورد، نظام برنامه‌ریزی را از عملکرد خود مطلع و حیات و بقای آن را تضمین می‌کند. بنابراین، طراحی ساز و کارهای مناسب برای ارزیابی عملیات با رویکرد شناخت انحرافات احتمالی و به کارگیری اقدامات اصلاحی و معطوف نمودن جهت اقدامات به سمت چشم‌اندازها، رسالت و فرجام‌ها حکایت از بازنگری مستمر در فرایند ارزیابی برنامه‌های راهبردی دارد (طبرسا، ۱۳۸۲ص ۹۶).

چنانچه اشاره شد لازمه سیاست گذاری فرهنگی هدف گذاری و تعیین چشم انداز هاست از این رو اهداف فرهنگی جمهوری اسلامی ارایه می شود.

اهداف فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

تبیین سیاست های فرهنگی مستلزم تعیین اهداف فرهنگی است تا بر اساس آن سیاست های فرهنگی شایسته سالاری تعریف شوند. بدین ترتیب ، سیاست های فرهنگی شایسته سالاری به مجموعه ای از رهنمود ها و رویه هایی فرهنگی اطلاق می شود که بر اساس اهداف فرهنگی نظام

جمهوری اسلامی بتواند منجر به شایسته سالاری در سازمان ها و مدیریت خدمات اداری کشور و حوزه های مختلف اجتماعی گردد. در ذیل اهداف و سیاست های فرهنگی نظام جمهوری اسلامی ارایه می شود.

اهداف فرهنگی

- ۱- رشد و تعالی فرهنگ اسلامی انسانی و بسط پیام و فرهنگ انقلاب اسلامی در جامعه و جهان
- ۲- استقلال طلبی و زوال تظاهر منحط و بانی نادرست فرهنگ های بیگانه و پیراسته شدن جامعه از آداب و رسوم منحرف و خرافات
- ۳- به کمال رسیدن قوای خلاقه و شایسته وجود آدمی در همه شئون و به فعالیت درآمدن استعداد های خداداده و استحصال دفائن عقول و ذخایر وجودی انسان
- ۴- آراسته شدن به فضایل اخلاقی و صفات خدایی در مسیر وصول به مقام انسان متعالی
- ۵- تحقق کامل انقلاب فرهنگی در جهت استقرار ارزش های مورد نظر اسلام و انقلاب اسلامی در زندگی جمعی و فردی و نگاهبانی از آنها و استمرار حرکت فرهنگی برای رسیدن به جامعه مطلوب
- ۶- درک مقتضیات و تحولات زمان و نقد و تنقیح دستاوردهای فرهنگی جوامع بشری و استفاده از نتایج قابل انطباق با اصول و ارزش های اسلامی

اصول حاکم بر سیاست های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

سیاست فرهنگی، سیاست انقلاب اسلامی است. انقلاب اسلامی بدین معناست که فرهنگ اسلامی در کلیه شئون فردی و اجتماعی کشور اصل و پایه و مبنا قرار گرفته است. بنابر این، نباید فراموش کرد که انقلاب اسلامی حقیقتاً انقلاب فرهنگی است و اگر نگوئیم همه اختیارات و امکانات، قدر مسلم آنست که می توانیم بگوئیم بیشترین و مهمترین و عمده ترین تلاشها و توانمندیها باید برای تکامل و توسعه و تحرک فرهنگی در همه شئون فردی و اجتماعی به بهترین نحو صرف شود.

سیاست فرهنگی جمهوری اسلامی متخذ از جهان بینی و انسانشناسی اسلامی است و مبتنی بر مبانی و مفاهیمی از این قبیل است.

۱- بینش توحیدی

حاکم بودن بینش توحیدی بر تمامی شئون و عرصه‌های حیات فردی و اجتماعی و نقش و تأثیر بنیادی اعتقاد به اصول و فروع دینانند مانند وحی، نبوت، امامت، عدالت، معاد، تبری و تولی در جامعه اسلامی

۲- جاودانگی و کرامت انسانی

جاودانگی وجود انسان و کرامت و شرافت ذاتی او به عنوان خلیفه‌ها... و امانت دار خداوند صاحب اراده و اختیار، دارای قدرت تعقل و انتخاب در جریان سرنوشت و نیز نقش عقل و تجربه در استمرار حرکت تکاملی وی

۳- فطرت

برخورداری انسان از فطرت الهی که ریشه و منشاء رشد و خیر و صلاح اوست.

۴- برابری

همانندی و برابری انسان‌ها در آفرینش و عدم تمایز بین رنگ‌ها و نژادها و صفات دیگر انسانی و جهان شمول بودن پیام اسلام و دعوت انسان‌ها به همکاری و تعاون همگانی در انجام کارهای نیک و انسانی

۵- رشد و شکوفایی

سرشت مادی و معنوی بشر و قابلیت رشد و شکوفایی وی در همه وجوه در زمینه‌های فردی و اجتماعی، مادی و معنوی، جسمی و روحی، عقلی و عاطفی و ملازمه این وجود با یکدیگر

۶- خیرخواهی

خیرخواهی، کمال جویی، آرمانخواهی، ظرفیت علمی نامحدود و کشش فطری انسان به سوی علم و دانایی، جمال و زیبایی، تقدیس و پرستش و خیر اخلاقی

۷- ارزش‌های معنوی

زاینده‌گی و قدرت ایمان در خلق ارزش‌های معنوی و فضایل اخلاقی و ایجاد روحیه استقلال، حریت، عزت نفس و تحکیم مناسبات انسانی در جامعه

۸- تربیت پذیری

تربیت پذیری آدمی و به فعالیت درآمدن استعدادها و خلاقیت‌های وی در طریق پی‌ریزی بنای جامعه‌ای موحد، عدالت خواه، دانش طلب، متکی بر جهاد و اجتهاد، متصف به اعتدال و واقع بینی

و نیز بهره‌مند از مباحثات و مبادلات فکری، نقادی‌ها و تحقیقات علمی، عبرت‌آموزی‌ها و تجربه‌اندوزی‌های تاریخی

۹- علم و فضیلت

اصالت ارزش‌های معنوی و فضایل اخلاقی در جامعه اسلامی و جایگاه والای تقوی، علم و جهاد در تعیین مرتبه کرامت و فضیلت انسان‌ها

۱۰- تأثیر پذیری

تأثیر پذیری انسان از عوامل مثبت و منفی محیط اجتماعی و آفات و موانع فرهنگی آن و مسئولیت نظام اسلامی در سالم سازی محیط، تحقق قسط و عدل، تامین حق مشارکت مردم در همه امور با توجه به لزوم زدودن علل و عوامل زمینه ساز کفر و نفاق، فقر و فساد و ظلم و استبداد، سلطه و استکبار

سیاست های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

۱- تعیین و تدوین اصول راهنما و اولویت‌های لازم الرعایه در حرکت فرهنگی کشور و رسمیت دادن به آن، با الهام از آرمان‌ها و اعتقادات، با توجه به ظرفیت‌ها و واقعیت‌ها و بهره‌گیری از تجربیات داخلی و جهانی و امکانات و ابزارهای مختلف و مناسب

۲- ایجاد وحدت رویه و هماهنگی فرهنگی در میان دستگاه‌های مختلف نظام جمهوری اسلامی و بسیج، امکانات، تلاش‌ها و برنامه‌های فرهنگی در جهت پاسخگویی به نیازهای فرهنگی جامعه و هدایت تلاش‌ها و نیازهای موجود

۳- تکیه و تاکید بر آمران‌ها و ارزش‌های معنوی و فرهنگی اسلامی و حفظ و ترویج فرهنگی بسیجی و تقویت روحیه ایثار و فداکاری در راه ارزش‌های مقدس اسلامی با توجه به لزوم درک مقتضیات و تحولات زمان و همچنین تقویت نقاط قوت و رفع نقاط ضعف و مهیا شدن برای مواجهه صحیح و همه جانبه با ضرورت‌ها و تحولات

۴- تمهید و تدارک لازم در جهت همسویی و عدم مغایرت طرح‌ها و برنامه‌های اقتصادی، اجتماعی و غیر فرهنگی اما دارای نتایج فرهنگی، با سیاست فرهنگی کشور

۵- تسهیل و تقویت امور برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی فرهنگی در عین حمایت از تعدد، تنوع و آزادی فعالیت‌های فرهنگی مردمی، مبادله در رابطه فرهنگی میان بخش‌های دولتی و غیردولتی در جهت افزایش تحرک، جهاد و اجتهاد فرهنگی، ارتقاء و دانش و آگاهی عمومی و اعتلای روحیه، تتبع، تحقق و ابتکار (دبیر خانه شورای انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۵).

چالش‌ها یا تهدیدهای فرا روی سیاست گذاری فرهنگی

۱- فقدان تعامل پویا و منطقی بین نظام برنامه‌ریزی با پیوندهای پیشین و پسین نظام برنامه‌ریزی راهبردی در خلأ صورت نمی‌گیرد بلکه از خروجی سایر نظام‌های برنامه‌ریزی بهره‌مند می‌شوند و خود نیز به نظام‌های دیگر خدمات می‌دهد. نمونه بارز این امر انطباق برنامه‌های عملیاتی با برنامه‌های راهبردی است. در حوزه فرهنگ این ارتباطات به صورت تعامل پویا^۳ وجود ندارد یا بسیار کم‌رنگ است. از آنجا که دانش برنامه‌ریزی از علوم بین رشته‌ای استفاده می‌نماید یافته‌های سایر علوم باید به برنامه‌ریزی در حوزه فرهنگ مدد دهند. برای مثال، حوزه اقتصاد؛ سیاست‌ها و قوانین و مقررات حاکم، فعالیت‌های خو را مستقل از آثار آنها بر بخش فرهنگ ساماندهی و برنامه‌ریزی می‌نماید. یا نظام بودجه بندی کشور فارغ و مستقل از برنامه‌های دیگر به صورت روند مبتنی بر تجربه‌های گذشته عمل می‌کند در الی که آخرین گام در سلسله مراتب برنامه‌ها تعیین بودجه است که از آن به نام «ترجمان کمی برنامه» یاد می‌شود. پیامد فقدان تعامل میان این بخش با بخش‌های دیگر، ناکارآمدی نظام برنامه‌ریزی است.

۲- عدم یکپارچگی یا فقدان دیدگاه مشترک درباره چشم‌اندازها و رسالت‌ها وجود دیدگاه مشترک بسان چسبی، انسجام و تمرکز فعالیت‌ها را افزون می‌نماید. متأسفانه در حوزه فرهنگ به دلیل وجود برداشت‌ها، قضاوت‌ها و نگرش‌های متفاوت (که ممکن است هرکدام در جای خود صحیح باشد)، امکان حصول به اجماع و وفاق درباره آرمان‌ها و چشم‌اندازها، ضعیف و بعضاً ناممکن است. حال آن که نبود چشم‌انداز مشترک یا هم جهت نبودن سیاست‌گذاران در سیاست‌هایی که اتخاذ می‌کنند، برنامه‌ریزی‌های راهبردی را با خطر مواجه می‌کند.

۳- وجود مراجع متعدد سیاست‌گذاری در حوزه فرهنگ بسیط بودن و تنوع فعالیت‌ها در حوزه فرهنگ موجب ورود سازمان‌ها و نهادهای مختلف در اندازه‌های گوناگون به این حوزه شده است. هرچند که نفس این ورود حکایت از وجود دغدغه‌های مؤثر و بجا دارد، لکن هم‌آوردسازی^۴ فعالیت‌ها و فرایندها در این حوزه اگر نه کاری محال ولی بسیار مشکل و توان‌فرساست.

آنچه از برآیند هم جهت نبودن سیاست‌گذاری‌ها از یک سو و وجود برداشت‌های متفاوت از سوی دیگر در برخی مواقع حاصل می‌شود، خنثی شدن یا عقب‌گرد راهبردهاست. بنابراین، طراحی یک اتاق فکری برای تدوین برنامه‌های راهبردی با مشارکت سازمان‌ها و نهادهای مختلف و مرکزیت بخشیدن به این فعالیت، و متقاعد نمودن سازمان‌ها و لزوم توجه به زمینه‌هایی که بی‌توجهی به آنها تا کنون تهدیدهایی را متوجه نظام برنامه‌ریزی در حوزه فرهنگ نموده است، و به

³ - Organic interaction.

⁴ - Integration.

طور کلی یکپارچه‌سازی امر سیاست‌گذاری در حوزه فرهنگ، از جمله فعالیت‌های اجتناب‌ناپذیری است که عمل کردن به آن، آثار و پیامدهای مثبت در پی خواهد داشت.

۴- فقدان شاخص‌ها و استانداردهای لازم برای ارزیابی برنامه‌ها

شاخص‌ها، امکان قضاوت کردن و سنجش عملکرد نظام برنامه‌ریزی را میسر می‌کنند. بنابراین، برای ارزیابی میزان تحقق اهداف و آرمان‌ها ناگزیر از تعریف نشانگرهای عملیاتی هستیم تا ارزیابی در خلأ صورت نگیرد. از جمله تهدیدهای فراروی برنامه‌ریزی راهبردی در حوزه فرهنگ، نبود شاخص‌های لازم برای ارزیابی برنامه‌ها در حوزه فرهنگ یا موثر نبودن این شاخص‌هاست. هرچند که تلاش‌هایی برای تبیین شاخص‌های کارکردی فرهنگ (نظیر کتاب، مطبوعات، سینما، هنر، فضای فرهنگی، مصرف و تولیدات فرهنگی) صورت گرفته است، باید اذعان نمود که بین شاخص‌ها و نظام برنامه‌ریزی کم‌تر ارتباط منطقی می‌توان یافت. از این گذشته، هنگامی که موضوع استانداردها یا سطح قابل قبول هر پدیده وارد برنامه‌ریزی فرهنگی می‌شود، پیچیدگی و تهدیدهای ناشی از آن افزایش می‌یابد. راه برون رفت از این وضعیت، دست زدن به تلاش‌های چشمگیر و بی‌وقفه‌ای است که هزینه‌های مربوط به آن، هم توجیه‌پذیر و هم بازگشت‌پذیر خواهد بود.

۵- نبود تعامل بین نظام برنامه‌ریزی راهبردی در حوزه فرهنگ با برنامه‌های کلان توسعه کشور تهدید فوق‌جنبه‌ی فرابخشی دارد. به این معنا که بخشی از ناکارآمدی‌ها و به تبع آن، عدم اقبال به برنامه‌ریزی راهبردی در حوزه فرهنگ، ناشی از این واقعیت است که نگاه به مسایل فرهنگی با تأخیر در اولویت‌ها روبه‌روست. این وضعیت حتی نظام برنامه‌ریزی فرهنگی کشور را نیز به انفعال می‌کشاند و مانع از انتقال یافته‌ها و نتایج آن به سایر بخش‌ها می‌شود. برای مثال، تا کنون به تأثیرات صنعت و تولیدات صنعتی بر فرهنگ عمومی و همچنین کارکرد فرهنگ بر حوزه مصرف کالا و خدمات صنعتی به صورت پویا (ارگانیک) نگریسته نشده است. (طبرسا، ۱۳۸۲ص ۹۸).

تجزیه و تحلیل وضعیت فرهنگی کشور

- آسیب‌ها و خطراتی که فرهنگ را تهدید می‌کنند عبارتند از:

- حاکمیت فرهنگ قانون‌گریزی / ستیزی،
- رواج فرهنگ فردگرایی یا منفعت‌مداری شخصی،
- ضعف تعلق به هویت ملی،
- تکثر فرهنگی و تعلق و گرایش فراکینده به خرده‌فرهنگ‌ها،
- واگرایی خرده‌فرهنگ‌ها،
- هویت فرهنگی پیوندی یا تخیلی (ترکیبی از هویت فرهنگی ایرانی، اسلامی و غربی)،
- سیاست زدگی مفرط فرهنگ جامعه،
- تبدیل شدن فرهنگ‌سازان جامعه به سیاست‌بازان،
- انسداد فرهنگی (فقدان پویایی و نشاط فرهنگی)،
- ناکارآمدی دستگاه تولید و باز تولید هنجارها، ایستارها و کالاهای فرهنگی جامعه،
- پرهزینه بودن فعالیت‌های فرهنگی جامعه،
- تعارض هنجارها و ارزش‌های فرهنگی،
- تهدیدات فرهنگی ناشی از پدیده جهانی‌سازی،
- اشباع بازار فرهنگی جامعه از کالاهای جذاب فرهنگی غیرخودی (عمدتاً غربی)،
- مصرف‌گرایی مفرط فرهنگی،
- ضعف نظام فرهنگی در انطباق با محیط متحول و هضم و جذب و بومی‌سازی متغیرهای جدید،
- تولد و رشد اپوزسیون یا پادگفتمان‌های مؤثر فرهنگ در جامعه،
- سرگشتگی، گم‌گشتگی و از خود بیگانگی فرهنگی نسل جوان،
- ترویج لمپنیسم فرهنگی،
- فقدان الگوهای مناسب و شایسته فرهنگی،
- شکل‌گیری یا فراگیری نامطلوب شکل‌های فرهنگی،
- ناهمخوانی و عدم انطباق «تقاضای فرهنگی» با «تمهیدات فرهنگی»،
- انعطاف‌پذیری فضای فرهنگی،
- ملکوک‌الطوائفی بودن حوزه مدیریت فرهنگ و تلاقی تصمیمات و خط‌مشی‌های متعارض با یکدیگر یا فقدان مدیریت فرهنگی متمرکز، حرفه‌ای و کارآمد،
- مشخص نبودن اهداف و سیاست‌های کلان فرهنگی،
- نبود تعریف مشخص و قابل اجماع از خط قرمزهای فرهنگی،

نمود تعریف مشخص از «خودی»ها و «دگر»های فرهنگی،
متغیر بودن آستانه تحمل فرهنگی نظام،
نمود تعریف مشخص از جغرافیای مشترک سه فرهنگ دینی، ملی و غربی،
تمایز برداشت‌ها، رویکردها، قرائت‌ها و گفتمان‌های فرهنگی نزد نخبگان رسمی نظام،
ناآشنایی سیاستگذاران فرهنگی با چهره‌های نوین قدرت (چهره نرم‌افزاری فرهنگ)،
ناکارآمد بودن صنعت فرهنگی کشور و عدم انطباق کالاهای فرهنگی تولیدی با تقاضاها و
نیازهای نسل جوان،

کاهش اعتبار یا بی‌اعتباری گروه‌های مرجع فرهنگی - ارزشی جامعه،
ناکارآمدی نهادهای تبلیغی - رسانه‌ای کشور در تعریف و ایجاد قالب‌های جاذب و مؤثر برای
تبلیغ و ترویج هنجارها و نمادهای فرهنگی،
فقدان استعداد یا قابلیت مقابله فرهنگی (بعد نرم‌افزاری فرهنگ) با تهدیدات فرهنگی (صفر
فروتن اقدامات کنترلی - نظارتی شبه پلیسی)،
رواج قهرمان‌پروری یا شخصیت‌گرایی کاذب،
دین / ارزش‌گریزی و عرف شدن فضای فرهنگ عمومی جامعه،
تبدیل تدریجی همزیستی مسالمت‌آمیز خرده‌فرهنگ‌ها و فرهنگ مسلط به همزیستی
غیرمسالمت‌آمیز،

عدم جامعیت اصول سیاست‌های فرهنگی و تطبیق نیافتن آنها با شرایط روز جامعه و فقدان ساز
و کار اجرایی لازم برای تحقق آن،
دخالت غیر ضروری دولت در تصدی امور،
گسترش دستگاه‌های موازی فرهنگی،
فقدان قوانین مورد نیاز،
ناکارآمدی و ناتوانی نظام‌های نظارتی،
تنوع تقاضاهای فرهنگی،
بحران هویت و مسؤولیت‌گریزی،

مبهم بودن مبانی نظری، فقهی و ارزشی انواع آثار تولیدی در بخش‌های فرهنگی و مشخص
نبودن جایگاه آنها در نظام جمهوری اسلامی ایران،

- فرصت‌های فرهنگی پیش روی سیاست‌گذاری فرهنگی

فرصت‌های فرهنگی فراهم آمده عبارتند از:

وجود فرهنگ بسیار غنی و پیشرفته کارکرد گرایانه ایرانی،

درون مایه دینی فرهنگ ایرانی،

مساعد بودن فضای فرهنگی جامعه و افزایش چهره‌های فرهنگی در میان نخبگان سیاسی

(خصوصاً پس از انقلاب)،

وجود محیط یا حوزه فراملی فرهنگی مشترک،

همزیستی مسالمت‌آمیز خرده‌فرهنگ‌های مختلف و متنوع،

انعطاف‌پذیری فرهنگ ایرانی،

استعداد انطباق و ترمیم

برنامه‌ها و راهبردهای مؤثر در سیاست‌گذاری فرهنگی

اینک با توجه به سه مفهوم فوق، برنامه‌ها و راهبردهای فرهنگی مفید برای برقراری امنیت

فرهنگی را به شرح زیر می‌توان برشمرد:

واکسینه کردن فضای فرهنگی،

گفتمان‌های فرهنگی مناسب برای مقابله با تهاجمات فرهنگی،

سمت‌دهی تقاضاهای فرهنگی،

اشباع و اقناع بهینه نیازهای مشروع فرهنگی،

تولید و بازتولید کالاهای فرهنگی متناسب با نظام صدقی جامعه،

تعریف و تثبیت گروه‌های مرجع فرهنگی مقبول،

تبلیغ و ترویج بهینه هنجارهای فرهنگی و نهادینه کردن آنها،

ایجاد ساختار پاسخگو و منعطف فرهنگی،

ساماندهی و تغییر نگرش‌ها و گفتمان‌های فرهنگی متناسب با شرایط زمان و شأن جامعه،

بازتولید آرمان‌ها و ارزش‌ها به منظور ممانعت از گسست فرهنگی نسل اول و دوم انقلاب،

ابهام‌زدایی نظری از ارزش‌های کهن فرهنگی و صیانت آنها،

فراهم آوردن محیطی پویا و با نشاط جهت کاهش آسیب‌پذیری‌های فرهنگی،

به رسمیت شناختن اصل تمرکز در سیاست‌گذاری فرهنگی،

کاهش هزینه‌های فعالیت‌های فرهنگی،

واقع‌گرا و ضابطه‌مند کردن تقاضاهای فرهنگی،

تأکید بر راهبردهای نرم‌افزاری و پیشگیرانه در مقابل با تهدیدات فرهنگی،
توجه جدی به نقش مقولات اقتصادی - معیشتی در تدبیرهای فرهنگی،
سیاست‌زدایی از عرصه فرهنگ،
قاعده‌مند کردن و انتظام بخشیدن به فضای متکثر فرهنگی جامعه،
فراهم آوردن شرایط و فضای مناسب برای نقش آفرینی سایر خرده‌فرهنگ‌ها (گفت‌وگوی
خرده‌فرهنگ‌ها)،
اندیشیدن به تمهیدات لازم برای برخورد مناسب با هجوم و تعرض فرهنگی ناشی از پدیده
جهانی‌سازی،
توسعه بهره‌مندی همگان از محصولات و خدمات فرهنگی و هنری و تأمین رفاه اجتماعی و
اقتصادی آنان،
قانونمند و کارآمد کردن نظام‌های نظارتی و حمایت از فعالیت‌های بخش فرهنگ و هنر،
فراهم آوردن زمینه‌های مشارکت مردمی و سرمایه‌گذاری تعاونی و خصوص در بخش فرهنگ و هنر،
ارتقای توانمندی تشکل‌های دینی و فرهنگی و توجه به کارآمد بودن برگزاری مراسم دینی و
انقلابی (تاجیک، ۱۳۸۲، ص، ۱۱۰).

سیاست گذاری فرهنگی

سیاستگذاری (که نشان از سیاست‌پذیری فرهنگ دارد) گرچه از زمان پیدایی جامعه‌شناسی در عصر روشنگری مورد توجه قرار گرفت، در حقیقت قدمتی به درازای تاریخ تفکر بشر دارد. در عصر طلایی یونان باستان نیز برای فلاسفه بزرگی چون افلاطون و ارسطو مسئله چگونگی کنترل و سیاستگذاری فرهنگی جامعه مطرح بود و به نظر می‌رسد که از همان هنگام دو دیدگاه کاملا متفاوت درباره آن شکل گرفت:

دو دیدگاه در باره سیاستگذاری فرهنگی

دیدگاه افلاطونی

مطابق دیدگاه افلاطونی، فرهنگ جامعه، کنترل‌پذیر است و وظیفه مهار و هدایت آن به سوی مسیرهای از پیش تعیین شده بر عهده دانایان و عقلاست که به نظر افلاطون موظفند تکلیف جامعه را تعیین کنند و عدالت و رهایی بقیه افراد جامعه در گرو تبعیت مطلق از آنهاست. دانایان همچنین در عرصه فرهنگ نیز مرجع تشخیص درست و نادرست و مفید و غیرمفیدند و در نهایت سیاستگذاری فرهنگ بر عهده آنها قرار دارد. افلاطون در بخشی از جمهور این اندیشه خود را بدین گونه توضیح می‌دهد:

گفتم آیا تصدیق می‌کنی که تربیت روح بایستی اول شروع شود و تربیت جسم بعد؟ گفت: همین طور است. گفتم انواع گفتار، جزئی از فرهنگ است. آیا این را قبول داری یا نه؟ گفت: قبول دارم. گفتم آیا این طور نیست که دو نوع گفتار داریم: یکی راست و یکی دروغ؟ گفت چرا. گفتم هر دو نوع در تربیت ما دخالت دارد، اما تربیت ما با آن نوع که دروغ است شروع می‌شود. گفت: مقصودت را نفهمیدم. گفتم مگر نمی‌دانی که تربیت کودکان با نقل افسانه‌ها شروع می‌شود و این افسانه‌ها به طور کلی دروغ است، هرچند ممکن است اندکی حقیقی در آن باشد پس آیا سزاوار است که ما از روی بی‌قیدی اجازه دهیم کودکان و جوانان ما هر افسانه‌ای را از هر گوینده‌ای که تصادفا پیدا شده؛ شنیده و بدین سان افکاری را به خاطر خود راه دهند که اکثر آنها با آنچه خواهیم در بزرگی مورد اعتقاد آنها باشد، منافات دارد؟ گفت: ابا نخواستیم گذارد چنین شود. گفتم پس نخستین وظیفه ما این است که سازندگان حکایت را تحت مراقبت قرار دهیم که اگر داستان خوبی ساختند، آن را بپذیریم و اگر بد ساختند، رد کنیم. سپس باید پرستاران و مربیان و مادران را وادار کنیم که فقط حکایاتی که پذیرفته‌ایم نقل کنند (افلاطون، به نقل از سلیمی، ۱۳۸۲).

این گفتار نشان می‌دهد، که از نظر افلاطون ضروری است دانایان جامعه تصمیم بگیرند که نسل‌های بعد از آنان چه اعتقاداتی و چگونه رفتاری داشته باشند. آنها مرجع تشخیص مفید و

غیرمفیدند و حتی مادران و پرستاران نیز برای ساختن فرهنگ جامعه تابع بایدها و نبایدهای آنها هستند.

این نگاه از گذشته تا کنون همچنان در میان اندیشه‌های مدرن و تفکرات مذهبی وجود داشته و دارد. هرچند برخی به وجود تعارض ذاتی میان مدرنیسم و نگرش مذهبی معتقدند، در این زمینه می‌توان میان گرایش‌های مختلف مدرنیستی و برخی اندیشه‌های سنتی مذهبی مشترکاتی یافت، از جمله آن که همگی آنها معتقدند، فرهنگ قابلیت مدیریت، سیاستگذاری و کنترل دارد.

دیدگاه ارسطویی

از یونان باستان به این سو، نگرشی دیگر، متفاوت با آنچه گفته شد نیز، درباره جامعه و فرهنگ وجود داشته است. این نگرش که ارسطو از بینانگذاران آن است، انسان و معانی خلق شده توسط او را ذاتی می‌داند و، به عکس نظر پیشین، وظیفه دولت و حکومت را انطباق دادن خود با این معانی می‌شمرد. ارسطو بر آن است که:

مردمان گوناگون، از راه‌ها و وسایل گوناگون در پی خیر و شادی می‌روند و از این رو به شیوه‌های گوناگون زیست می‌کنند و در نتیجه حکومت‌های گوناگون پدید می‌آورند (ارسطو، به نقل از سلیمی، ۱۳۸۲) شک نیست که بهترین حکومت‌ها آن است که همه کس در سایه آن شاد باشد و سعادت‌مند زیست کند (همان، ص ۲۸۶).

پس وظیفه اصلی حکومت ایجاد چتری است که مردم در سایه آن با شادمانی و سعادت زندگی کنند. فضیلت و نیکی و سعادت مردم ریشه‌هایی دارد که سازمان یافتگی آنها فقط به دست حکومت نیست. به نوشته ارسطو:

روشن است که فضیلت و نیکی از سه چیز پدید می‌آید: منش و عادت و خرد ... در واقع، طبیعت؛ برخی از ویژگی‌های تن و روان آدمی (سلیمی، ۱۳۸۲).

فرهنگ سیاستگذاری تا سیاستگذاری فرهنگی

از رویکرد دیگر، فرهنگ سیاستگذاری، فرهنگ پذیرش امکان تغییر تدریجی و هدفمند تعریف شده است، و از آنجا که تئوری تغییر در اساس فرهنگی است، در مجموعه سیاستگذاری‌های اقتدار عمومی، سیاست‌های فرهنگی بالاترین اهمیت را دارد. قاعدتا از این روست که در نگاه یونسکو (کنفرانس استکهلم، ۱۹۹۸) فرهنگ و سیاستگذاری‌های فرهنگی نه در حاشیه که در کانون فرایند توسعه پایدار کشورها تعریف می‌گردند (وحید، ۱۳۸۲، ص ۱۳).

در تعریف، سیاستگذاری فرهنگی آمده است که شامل اصول و راهبردهای کلی و عملیاتی شده‌ای است که بر نوع عملکرد یک نهاد اجتماعی در امور فرهنگی استیلا دارند. به این اعتبار، منظومه‌ای سامان‌یافته از اهداف نهایی درازمدت، میان‌برد، قابل‌سنجش و نیز ابزارهای وصول به آن اهداف را در بر می‌گیرد. ۵ بنابراین، الگوی سیاستگذاری فرهنگی الزاما بر اساس هدف‌گذاری‌های خاصی که از اصول و راهبردهای کلی و عملیاتی شده خود اخذ می‌کند، سامان می‌یابد. سیاستگذاری فرهنگی فاقد هدف‌گذاری‌های پیشینی، چیزی جز ترجمان عدم سیاستگذاری فرهنگی نیست (کاشی، ۱۳۸۲ ص ۵۴).

سیاستگذاری فرهنگی صرفا به الگوی انتزاعی برآمده از منظومه‌ای از اصول کلی و راهبردی اکتفا نمی‌کند، بلکه توفیق وی در گرو امکان تحقق آن سیاست‌ها در عمل است. دلایل کامیابی یا ناکامی یک الگوی سیاست فرهنگی، گاه در ابزارهای وصول به اهداف، گاه در هدف‌گذاری‌های نهایی و نوع عملیاتی کردن آنها، و سرانجام گاه در معضلات نهفته در اصول و راهبردهای کلی آن، قابل‌جست‌وجوست. به عبارتی، شرط توفیق و تداوم یک سیاستگذاری فرهنگی، در رفت و بازگشت مستمر میان اصول کلی از یک سو و امکان توفیق و تحقق آن در عمل از سوی دیگر است. بنابراین، ضروری است هم‌الگوهای اقدام در پرتو اصول کلی بازسازی شوند و هم اصول و راهبردهای کلی در پرتو حدود توفیق در عمل بازخوانی و تجدید نظر قرارگردند. در غیر این صورت اصول‌گرایی بی‌توجه به امکان توفیق در عمل، الگوی سیاستگذاری فرهنگی را از حیات ساقط خواهد کرد. متقابلا، الگوی اقدام تابع مقتضیات عمل و بی‌توجه به اصولی که در پرتو آن موضوعیت یافته است نیز، معنای محصل خود را از دست خواهد داد.

در خصوص سیاست گذاری فرهنگی از دیر باز دو رویکرد عمده و رقیب وجود داشته است که هر کدام به نحوی له یا علیه نظام برنامه ریزی در موضوع فرهنگ بوده اند. که به اختصار به آن می پردازیم.

الگوی اصول‌گرا

صورت بندی نوعی هویت جمعی و مقدس که متضمن خیر و مصلحت عمومی باشد، بنیاد اساسی روایت اصول‌گراست. به این اعتبار، الگوی اصول‌گرا، تصویب والا و معنوی از فرهنگ در انبان ذهن خویش دارد که بر مبنای آن طرحی هندسی از ارزش‌ها و هنجارها و رفتارها را در عرصه اجتماعی طراحی می‌کند تا به دقت نشان دهد ارزش‌ها و هنجارهای عالی کدامند، کدام یک از مقدمه وصول به این دسته از ارزش‌ها و هنجارها هستند، کدام یک به علت عدم ارتباط با

⁵ - (Edgar and Sedgwick, 1999) Harold.

ارزش‌های والا قابل چشم‌پوشی‌اند، و سرانجام کدام یک ضدارزش و هنجارند یا مقدمه وصول به آنها محسوب می‌شوند(کاشی، ۱۳۸۲ ص ۵۷).

الگوی دموکراتیک

الگوی دموکراتیک بر بنیاد فرد استوار است و فرد و گزینش‌ها و خواست‌های او را نه تنها بر ارزش‌های هویت ساز جمعی مرجح می‌داند، که حتی شرط شکوفایی و تحقق فرد در ستیز با ارزش‌های یکسان‌ساز جمعی جست‌وجو می‌کند. به همین دلیل، الگوی مذکور، مرجعیت پیشینی ارزش‌های والا را به پرسش می‌گیرد و سلسله مراتب ارزش‌ها و سلسله مراتب اجتماعی تابع آن ارزش‌ها را نامقبول می‌شمارد. این الگو در اشکال رادیکال خود، اریستوکراسی امیال را جایگزین اریستوکراسی ارزش‌ها می‌سازد و عرصه فرهنگ را به جای آن که مشابه مدرسه و آموزش بپندارد، مشابه بازار می‌بیند و همان منطق بازار (یعنی مجاز شمردن عرضه هر کالایی که خریدار دارد و ایجاد نیازهای تازه‌ای که رونق تولید را سبب شود) را بر عرصه فرهنگ حاکم می‌داند(کاشی، ۱۳۸۲ ص ۵۹).

دو الگوی فوق‌الذکر یکی مبتنی بر اصالت جمع و دیگری مبتنی بر فردگرایی است. اولی قایل به مهندسی در عرصه فرهنگ و دومی قایل به آزادی در عرصه تولید و مصرف کالاهای فرهنگی است و رویکرد سومی نیز وجود دارد که قایل به تعامل این دو حوزه است.

الگوی جامعه‌گرایانه و دموکراتیک سیاستگذاری فرهنگی

بر مبنای الگوی اجتماع‌گرایان، نقطه عزیمت سیاستگذاری فرهنگی نه یک امر پیشداده تاریخی و هویت یکسان‌ساز متکی بر قدرت است، نه فرد و امیال او، بلکه حوزه‌های اجتماعی سامان‌دهنده آن بخش از هویت‌های اجتماعی است که دست کم به طور مستقیم با صورت استیلا یافته قدرت سیاسی ارتباط ندارند. این حوزه‌های نسبتاً عاری از قدرت مستقر، در صورت تکثیر سیاستگذاری، هدف‌گذرای، تخصیص امکانات و تولید کالاهای فرهنگی، می‌توانند کانون‌های اصولی توجه و مشارکت فعال باشند.

نقش دولت ها در سیاست گذاری فرهنگی

دولت ها همواره متاثر از الگوهای اصولگرا یا دمکراتیک بوده اند. دولت هایی که قایل به مداخله در امر فرهنگ سازی و سیاست گذاری فرهنگی بوده اند را دولت حداکثر و در مقابل دولت هایی که قایل به عدم مداخله در عرصه فرهنگ بوده اند را دولت حداقل نامیده اند.

نمونه کلاسیک دولت حداکثر، دولت فرانسه است. آندره مالرو - نویسنده نامدار و ایجاد کننده وزارت فرهنگ در دولت شارل دوگل - مدیریت فرهنگی دولت در عرصه های معماری و میراث فرهنگی، آرشیو، کتاب و کتابخوانی، موسیقی، رقص، تئاتر و هنرهای نمایشی، موزه ها، هنرهای تجسمی و فیلم را بنیان نهاد. سنت مالرو، سنت حکومت های چپ و راست در فرانسه شده است. فرانسوا میتران در دهه ۱۹۸۰ پروژه های بزرگ فرهنگی همچون توسعه موزه لور، ایجاد کتابخانه جدید ملی و طاق دفاع را به انجام رسانید. ادوارد بالادور (نخست وزیر گلیست) در سال ۱۹۹۲ و در جریان مذاکرات گات به خوبی توانست عرصه تولید فرهنگی را از مقررات بازار آزاد تجاری مستثنا نماید. در سال ۱۹۹۹، اگر هزینه های حکومت سوسیالیست لیونل ژوسپین رشد متوسطی معادل ۲/۲٪ را نشان می دهد، هزینه های بخش فرهنگ در بودجه دولت با رشدی معادل ۳/۵٪ مواجه می باشد. در سال ۲۰۰۱، پروژه های وزارت فرهنگ سبب هزینه ۸٪ بودجه وزارتخانه شده است و بخش فرهنگ در دولت با «مشکل» مازاد ۱۶ درصدی بودجه روبه رو بوده است. تجلی دولت حداقل را در دولت ایالات متحده امریکا می توان یافت. در جمع پانزده دپارتمان (و به تعبیر ما وزارتخانه) وابسته به قوه مجریه ایالات متحده امریکا، وزارتخانه ای با عنوان «وزارت فرهنگ» وجود ندارد. مخالفت با سیاست گذاری در عرصه فرهنگ، در امریکا، بر سه استدلال استوار است:

۱- تأثیر مختل کننده تنظیم سیاست گذاری هماهنگ در این عرصه بر فعالیت سازمان های

خصوصی

۲- تأثیر سیاست گذاری فرهنگی دولت بر مداخله نابجای دولت در توسعه فرهنگی

۳- لزوم تبعیت (نه هدایت کنندگی) دولت در عرصه فرهنگ از بخش خصوصی

در ایران سیر تحولات اجتماعی و فرهنگی و تجربه به دست آمده از کنش های دولتی در دهه های ۱۳۶۰ و ۱۳۷۰ سبب ساز تغییر اساسی در نگرش درباره نقش و جایگاه دولت در عرصه فرهنگ بوده است. اصول سیاست فرهنگی جمهوری اسلامی ایران که شورای عالی انقلاب فرهنگی آن را در سال ۱۳۷۱ تدوین کرد و همچنان پس از گذشت بیش از ده سال بدون متمم از تغییر پابرجاست منشور دولت «متصدی» است. «دیدگاه تدوین کنندگان اصول سیاست فرهنگی نگاهی از بالا به پایین و نگاه دولتی به تمامی عرصه های فرهنگی کشور است بر این اساس بخش وسیعی از فعالیت های فرهنگی، دولتی است و فعالیت بخش خصوصی در این زمینه نیز به شدت

وابسته به دولت است» روح حاکم بر قانون سوم و قانون چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی روح گردش از تصدی به نظارت است. در فصل اختصاص یافته به «فرهنگ و هنر، ارتباطات جمعی و تربیت بدنی» و همچنین در قالب «راهکارهای اجرایی بخش فرهنگ، هنر و تربیت بدنی» دولت خود را به حمایت از بخش‌های غیردولتی، سازمان‌های غیردولتی، تشکل‌های غیردولتی و جلب مشارکت اشخاص حقیقی و حقوقی وابسته به بخش خصوصی موظف نموده است (وحید، ۱۳۸۲، ص ۱۴).

تحلیل رویکردهای فوق‌الذکر بیانگر آنست که هر دو رویکرد حداقلی و حداکثری در صورتی که منجر به آزادی بی‌حد و مرز شود یا اینکه منجر به استیلای کامل دولت و رفع آزادی و سلب اختیار در رشد افراد شود، منجر به نابودی خواهد بود و با فطرت، عقل و دین منافات دارد. از این رو همچنانکه برای افراد باید اصول و مبانی را طراحی کرد و به مهندسی فرهنگ پرداخت باید زمینه را برای رشد فردی و ایجاد فرآیند آزاد در فرهنگ پذیری را مهیا کرد (حبی، ۱۳۸۵).

بخش پنجم: سیاست های مدون شایسته سالاری

مقدمه

شایسته سالاری در گرو فرصت‌هایی است که برای ظهور و بروز استعداد‌های انسانی فراهم می‌آید تا به جای پدیده فرار مغزها، مهاجرت معکوس انجام بشود. در این میان نخبگان فکری و فرهنگی و علمی جایگاه پراهمیتی دارند. این بخش از پژوهش در دو قسمت ارائه می‌شود. نخست به سیاست های مدونی اشاره خواهد شد که توسط دبیرخانه شورای انقلاب فرهنگی مصوب شده است و در دیگر قسمت به پیشنهاد سیاست های اشاره می‌شود که محققین و نویسندگان برای حل مشکل شایسته سالاری و جذب نخبگان ارائه کرده‌اند.

الف) سیاست های مدون شایسته سالاری

شورای عالی انقلاب فرهنگی در راستای استقرار نظام شایسته سالاری در کشور همراه با سایر سازمان های ذیربط با بررسی و تصویب سیاست های مختلف سعی نموده است تا بتدریج زمینه های قانونی و ساختاری شایسته سالاری را فراهم آورد. در همین راستا و به منظور شناسایی داوطلبین خارج از کشور و معرفی آنان به دانشگاه‌ها و مراکز علمی دیگر و ایجاد تسهیلات برای رفت و آمد ایشان در مصوبه ۶۵/۳/۲۰ خود مقرر کرد دفتری با قدرت اجرایی کامل تشکیل و دفتری نیز در خارج از کشور تاسیس بشود. بدین ترتیب دفتر جذب نیروهای متخصص خارج از کشور (وابسته به شورای عالی) به وجود آمد.

در جلسات ۲۱ و ۶۶/۷/۱۴، آیین نامه جذب نخبگان به تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی رسید در ماده ۱ این آیین نامه هدف از دفتر پیش گفته که در آیین نامه عنوان «دفتر جذب نخبگان» یافت، ایجاد هماهنگی در حفظ دانشمندان و استادان مبرز مراکز آموزشی و پژوهشی داخل و جذب دانشمندان و نخبگان علمی خارج از کشور که تمایل خدمت به جمهوری اسلامی ایران را دارند اعلام شده است. رییس دفتر به پیشنهاد مشترک وزرای علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از میان اعضای نخبه هیات علمی آموزشی یا پژوهشی کشور با حداقل رتبه دانشیاری و تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی تعیین می‌شود و از جمله وظایف او، اتخاذ تدابیر لازم برای مرتفع نمودن موانع و مشکلات اجرایی در امور تهیه امکانات و ایجاد تسهیلات در زمینه مسایل رفاهی نخبگان از قبیل مسکن، حقوق، وسیله نقلیه، معافیت دایم یا موقت و حل مسایل و مشکلات تحصیلی فرزندان ایشان از طریق مراجع قانونی است همچنین وی موظف به فراهم آوردن تجهیزات و امکانات تحقیقاتی مورد نیاز نخبگان است.

در آیین نامه دفتر جذب نخبگان، نخبه بدین صورت تعریف شده است که باید حداقل دارای درجه دکتری تخصصی (Ph.d) یا برد تخصصی یا مرتبه دانشیاری (مگردد موارد استثنایی به تشخیص شورای دفتر جذب نخبگان و مطابق با آیین نامه نحوه ارزشیابی و تایید خبرگی) دارای سوابق علمی ممتاز و یا تالیفات یا تحقیقات ارزنده و فاقد سوء سابقه (در مورد کسانی که می‌خواهند به طور دایم در ایران بمانند) باشد. شورای دفتر جذب نخبگان نیز از رییس دفتر و یک نماینده از هر یک از شورای عالی انقلاب فرهنگی، نخست وزیری (ریاست جمهوری)، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و شش نفر از دانشمندان و صاحب نظران شور ترجیحا از ۶ گروه آموزشی فنی - مهندسی، پزشکی، علوم پایه، کشاورزی، علوم انسانی و هنر تشکیل می‌یابد.

در جلسه ۳۸/۱/۲۹ شورای عالی انقلاب فرهنگی با تایید نیازمندی‌های دفتر جذب نخبگان، مقرر کرد که این نیازها از طریق شورای عالی به دستگاه‌های ذی‌ربط اطلاع داده شود و از آنها خواسته شود که با دفتر جذب نخبگان همکاری کنند از جمله این نیازها عبارت بودند از: به منظور مسافرت علمی، رفع محدودیت سقف ارزی برای تهیه کتب و نشریات علمی از خارج، کاهش بار آموزشی استادان تمام وقت و نخبه با معرفی دفتر، تخصیص ۱۰۰ دستگاه از آپارتمانهای اکباتان یا مشابه، ۱۰۰ دستگاه سواری و ۱۰۰ خط تلفن برای خرید توسط نخبگان، اختصاص ۵۰۰ هزار دلار ارز در سال ۶۸ برای خرید تجهیزات مورد نیاز نخبگان به علاوه ۵۰ میلیون ریال اعتبار ریالی. در مصوبه ۶۸/۱۰/۲۶ مبلغ این اعتبارات به ۲ میلیون دلار ارز و ۱۰۰ میلیون ریال برای سال ۶۹ رسید.

از دیگر اقدامات شورای عالی انقلاب فرهنگی در جذب نخبگان، مصوبه ۶۹/۷/۱۷ بود که اساس آن مقرر شد به دانشجویانی که دارای استعداد قوی هستند و در داخل یا خارج از کشور به تحصیل اشتغال دارند مساعدت مادی و معنوی بشود و آیین‌نامه آن توسط شورای جذب نخبگان تهیه و جهت تصویب تقدیم هیات دولت بشود.

در مصوبه ۲۰ دی ماه ۷۳ شورای عالی انقلاب فرهنگی امور و اهداف دفتر جذب نخبگان که در جلسه ۲۶۳ شورای مشترک کمیسیون‌ها به تصویب رسیده بود تایید شد.

علاوه بر دفتر جذب نخبگان، شورای عالی انقلاب فرهنگی در راستای فراهم آوردن زمینه‌های بهره‌وری از منابع انسانی، در مصوبات ۶۶/۶/۳ و ۶۶/۷/۲۱ و با هدف معرفی و بزرگداشت عالمان و متفکران عرصه فرهنگ و تمدن اسلام و ایران و احیاء و انتشار آثار ارزنده آنان، اساسنامه انجمن آثار و مفاخر فرهنگی را به شرح زیر به تصویب رسانید:

به منظور تحقق اهداف و وظایف مشروحه ذیل، انجمن تحت عنوان «انجمن آثار و مفاخر فرهنگی» تاسیس می‌شود:

ماده ۱ هدف

معرفی و بزرگداشت عالمان و متفکران عرصه فرهنگ و تمدن اسلام و ایران و احیاء و انتشار آثار ارزنده آنان و همچنین معرفی آثار فرهنگ و تمدن اسلام و ایران نقش و سهم ایرانیان در اعتلاء و ارتقاء آن.

ماده ۲ رئوس وظایف

الف) تهیه و انتشار زندگینامه عالمان و متفکران که اعتلای فرهنگ و تمدن اسلام و ایران منشاء اثر بوده‌اند و احیاء آثار آنان.

ب) برگزاری کنگره‌های تحقیقی و برپایی مراسم بزرگداشت و کمک به ساختن بناهای یادبود و امثال آن و مشارکت موثر در سمینار و کنگره‌ها و مجامع و نمایشگاه‌های فرهنگی مهم ایران و جهان.

ج) تجلیل، تشویق و حمایت از پدیدآورندگان آثار فرهنگی و علمی ارزنده و همکاری در امر انتخاب کتب برگزیده سال.

د) مبادله اطلاعات و همکاری با موسسات فرهنگی و کتابخانه‌های داخل و خارج کشور در زمینه تهیه و تکمیل فهرست مجموعه‌های نفیس فرهنگی و هنری و کتب و نسخ خط و تلاش در نشر این کتب و نسخ و تشویق و ترغیب به تحقیق در آثار ارزنده فرهنگ اسلام و ایران.

ه) معرفی تاریخ فرهنگ اسلام در ایران و به ویژه سهم ایرانیان در خدمت به اسلام و تمدن اسلامی و میراث اسلام در ایران.

ماده ۳ اعضای هیات امنا

ریاست جمهوری (ریاست عالی)

وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی

وزیر فرهنگ و آموزش عالی

سه نفر از اساتید و شخصیت‌های دانشگاهی به معرفی وزیر فرهنگ و آموزش عالی و تایید

شورای عالی انقلاب فرهنگی.

سه نفر از علما و شخصیت‌های فرهنگی و هنری کشور به معرفی وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی و تایید شورای عالی انقلاب فرهنگی.

ماده ۴ - در مورد ترکیب هیات مدیره، منابع مالی و سایر امور انجمن، هیات امناء در چهارچوب این مصوبه به نحو مقتضی اتخاذ تصمیم خواهد نمود.

ماده ۵ - این مصوبه در ۵ ماده طی جلسات بیست و هشتم تا سی و دوم از تاریخ ۶۵/۱۰/۲۷ تا تاریخ ۶۵/۱۲/۹ در شورای فرهنگ عمومی تصویب شده و در جلسات ۱۲۴ و ۱۲۸ مورخ ۶۶/۶/۳ و ۶۶/۷/۲۱ شورای عالی انقلاب فرهنگی با اصلاحاتی به تصویب نهایی رسید.

از دیگر اقدامات شورای عالی انقلاب فرهنگی در جهت فراهم آوردن زمینه‌های بهره‌گیری از ظرفیت‌های انسانی کشور، مصوبه جلسه ۷۴/۱۲/۱۵ بود که در آن موضوع ورودی‌های تیزهوش آموزش عالی و دانشجویان نخبه و با استعداد دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی مطرح شد و مقرر گردید که مرکز آموزش عالی ویژه‌ای با ضوابط خاصی برای این قبیل دانشجویان تدارک دیده شود. اما بعداً این مسیر به صورت طرح شکوفاسازی استعدادهای درخشان دنبال شد که کلیات آن در جلسه ۷۵/۵/۳۰ شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب رسید و سرانجام تشکیل شورای هدایت استعدادهای درخشان در آموزش عالی منجر شد که آیین‌نامه آن در جلسه ۷۵/۹/۶ شورا به شرح ذیل به تصویب رسید:

ماده ۱ تعریف و هدف

برای نیل به هدف شکوفاسازی استعدادهای درخشان در آموزش عالی، شورایی با عنوان «شورای هدایت استعدادهای درخشان در آموزش عالی» برای تعیین سیاستها و راهنمایی‌های عملیاتی و به اجراد آوردن طرهای آزمایشی شکوفاسازی استعدادهای درخشان در دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی تشکیل می‌شود. این شورا، برای ایفای رسالت‌های خود با استفاده از اختیارات ویژه نسبت به وضع مقررات خاص و اصلاح آیین‌نامه و مقررات موجود اقدام می‌کند.

ماده ۲ شرح وظایف و اختیارات شورا

۱- تعیین سیاستها و راهنمایی‌های عملیاتی به منظور شکوفاسازی استعدادهای درخشان در آموزش عالی.

۲- تصویب طرح‌ها، آیین‌نامه‌ها و برنامه‌های آموزشی خاص استعدادهای درخشان.

۳- تصویب ضوابط و مقررات مورد نیاز برای اجرای برنامه‌های مصوب.

۴- تعیین ضوابط و معیارهای انتخاب دانشگاه‌ها و مراکز اجرایی.

۵- صدور مجوز اجرای برنامه‌های خاص استعدادهای درخشان به دانشگاه‌ها و مراکز واجد شرایط.

۶- نظارت بر نحوه اجرای برنامه‌های مصوب و ارزیابی اثربخشی اجرای برنامه‌ها.

- ۷- فراهم ساختن امکانات لازم برای اجرای برنامه‌های مصوب و بر طرف ساختن مشکلات موجود در این زمینه.
- ۸- تصمیم‌گیری در مورد ادامه، اصلاح و یا توقف اجرای برخی از برنامه‌ها بر مبنای ارزیابی‌های به عمل آمده.
- ۹- تخصیص اعتبارات خاص پرورش استعدادهاى درخشان به دانشگاه‌ها و مراکز اجرایی.
- ۱۰- تشکیل کمیته‌های تخصصی و کارشناسی برای تدوین و اصلاح برنامه‌های آموزشی و آیین‌نامه‌ها به منظور حل مسایل و مشکلات خاص این دوره‌ها.

ماده ۳ ترکیب اعضا شورا

- ۱- وزیر فرهنگ و آموزش عالی، رییس شورا.
 - ۲- معاونان آموزشی وزارتین فرهنگ و آموزش عالی و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی.
 - ۳- معاونان پژوهشی وزارتین فرهنگ و آموزش عالی و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی.
 - ۴- رییس سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران.
 - ۵- رییس سازمان سنجش آموزش کشور.
 - ۶- دبیر شورای عالی برنامه‌ریزی.
 - ۷- چهار نفر از اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی به پیشنهاد وزیر فرهنگ و آموزش عالی و تایید شورای عالی انقلاب فرهنگی.
 - ۸- دبیر شورا
- تبصره ۱ - از افراد ردیف ۷ یک نفر یا بیشتر باید دارای تخصص در روانشناسی تربیتی باشد. احکام آنها را زویر فرهنگ و آموزش عالی صادر می‌کند.
- تبصره ۲ - دبیرخانه شورا در حوزه معاونت آموزشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی تشکیل می‌شود و دبیر شورا به پیشنهاد معاون آموزشی و حکم وزیر فرهنگ و آموزش عالی تعیین می‌شود.
- تبصره ۳ - جلسات شورا با حضور رییس یا نایب رییس شورا رسمیت می‌باشد و برای اتخاذ تصمیم در هر مورد رای موافق ۷ نفر از اعضا شورا ضروری است.
- ماده ۴ - این آیین‌نامه در ۴ ماده و ۳ تبصره در شورای مشترک کمیسیون‌های شورای عالی بررسی و تایید شده و در تاریخ ۷۵/۹/۶ به تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی رسید و از تاریخ تصویب قبال اجراست.
- در جلسه ۸۱/۵/۲۲، شورای عالی انقلاب فرهنگی تصویب کرد که شورای هدایت استعدادهاى درخشان به طور جداگانه در هر دو وزارتخانه علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی تشکیل شود.

سیاست های حمایت و هدایت استعداد های درخشان

شورای عالی انقلاب فرهنگی همچنین در جلسه ۷۷/۲/۲۲ سیاست های حمایت و هدایت استعداد های درخشان را به این شرح به تصویب رسانید:

۱- استعداد های درخشان در زمینه های علمی، ادبی، هنری و فنی در سنین و دوره های مختلف تحصیلی شناسایی می شوند. این شناسایی از راه های زیر عملی می شود:

الف) تدوین شاخص های هوشی، رفتاری، آموزشی و تربیتی هر دوره.

ب) اصلاح روش های شناسایی موجود و تعمیم آن به سطح روستاها و مراکز دورافتاده.

۲- کلیه استعداد های شناسایی شده تحت پوشش برنامه های حمایتی و هدایتی قرار می گیرند. این امر از راه های زیر صورت می گیرد:

الف) توسعه مراکز آموزشی ویژه آنان.

ب) ابداع و اجرای شیوه هایی در آموزش و پرورش و آموزش عالی برای توجه به رشد و استعدادها.

۳- نظام تربیتی و معنوی متناسب با نیاز این استعدادها و با اولویت دادن به آن تدوین می شود. تبصره: موسسات آموزشی، تحقیقات و صنعتی مجاز خواهند بود در چارچوب آیین نامه ای که با پیشنهاد سازمان امور اداری و استخدامی در هیات وزیران تصویب خواهد شد به جذب استعداد های درخشان مورد نیاز خود با شرایط و تسهیلات ویژه بپردازند.

۴- تسهیلات و امکانات مالی، اداری، تحقیقاتی و خدماتی که در راستای رشد استعداد های درخشان دخیل باشند ارایه می شود.

۵- از صاحبان استعداد های درخشان با ارایه تسهیلات و امکانات لازم از طریق وضع قوانین ویژه آموزشی، رفع موانع دست و پا گیر اداری در مسیر فعالیت های علمی و تحقیقاتی و حمایت های مالی، اداری و خدماتی حمایت می شود.

۶- نسبت به توسعه و تقویت مراکز تحقیقاتی و علمی پیشرفته برای جذب استعداد های درخشان فارغ التحصیل از دوره های تحصیلات تکمیلی داخل و خارج کشور اهتمام کافی مبذول شود.

۷- نخبگان علمی و متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور می توانند بدون اینکه از نظر خدمت نظام وظیفه مشکلی داشته باشند با تشخیص وزرای ذیربط به داخل کشور رفت و آمد کنند.

۸- کمیته ای متشکل از صاحب نظران و کارشناسان به انتخاب وزرای فرهنگ و آموزش عالی، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، آموزش و پرورش و فرهنگ و ارشاد اسلامی ضمن تدوین

شاخص‌های بند الف / آیین‌نامه اجرایی این سیاست‌ها را تدوین و برای تصویب به شورای هدایت استعداد‌های درخشان ارایه می‌دهد تا به تصویب نهایی هیات وزیران برسد.

تبصره - آیین‌نامه اجرایی مواد فوق برای استعداد‌های درخشانی که جذب حوزه‌های علمیه می‌شوند توسط شورای مدیریت حوزه علمیه قم تهیه و به شورای هدایت استعداد‌های درخشان پیشنهاد می‌شود.

۹- این سیاست‌ها در ۹ ماده و ۲ تبصره در جلسه ۴۱۹ مورخ ۲۲/۰۲/۷۷ شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب رسید.

شورای عالی انقلاب فرهنگی در جلسه ۱۳۸۲/۳/۲۷ سیاست‌ها و راهکارهای کاهش مهاجرت نخبگان را به این شرح تصویب کرد:

۱- سیاست‌های کاهش روند مهاجرت نخبگان و متخصصان از کشور

- ۱-۱- ساماندهی شیوه‌های جذب و استخدام هزینه بگیرها در نظام آموزش عالی کشور.
- ۲-۱- ارایه امکانات ویژه نخبگان
- ۳-۱- ارایه اطلاعات بیشتر به نخبگان درباره ظرفیت‌ها و توانمندی‌های علمی و پژوهشی کشور.
- ۴-۱- توسعه ظرفیت و افزایش سطح آموزش‌ها و دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتری بر مبنای نیازهای توسعه کشور.
- ۵-۱- تحکیم مناسبات و علائق اجتماعی و عاطفی نخبگان با علائق دینی و ملی
- ۶-۱- تلاش در جهت پاسداشت منزلت اجتماعی نخبگان و متخصصان و نهادینه شدن تولید فکر و اندیشه به ارزش عمومی در جامعه.
- ۷-۱- تعمیق اندیشه‌ها و باورهای دینی در میان نخبگان و متخصصان.
- ۸-۱- تقویت تعاملات و ارتباطات بین دانشمندان و پژوهشگران و تقویت انجمن‌های علمی
- ۹-۱- تدوین مقررات تسهیل کننده در امر کارآفرینی برای صاحبان تخصص.

۲- سیاست‌های بازگشت نخبگان و متخصصان به کشور

- ۱-۲- عنایت به منزلت اجتماعی نخبگان و متخصصان و اطلاع‌رسانی به آنان از نیازها و امکانات علمی کشور و دعوت از ایشان برای بازگشت به کشور
- ۲-۲- جمع‌آوری آمار کمی و کیفی متخصصان ایرانی مقیم خارج
- ۳-۲- جمع‌آوری برنامه‌های پژوهشی و نیازهای تخصصی و ظرفیت‌های استخدامی مراکز علمی و صنعتی بخش دولتی و خصوصی.

۲-۴- برگزاری نشست‌های علمی منطقه‌ای بین دانشمندان و مسوولین برای دستیابی به روش‌های واقعی در جهت بازگشت نخبگان به کشور.

۲-۵- اعطای اعتبارات و تسهیلات به مراکزی که بتوانند با امکانات و برنامه‌های خود زمینه جذب نخبگان و متخصصان خارج از کشور را فراهم نمایند.

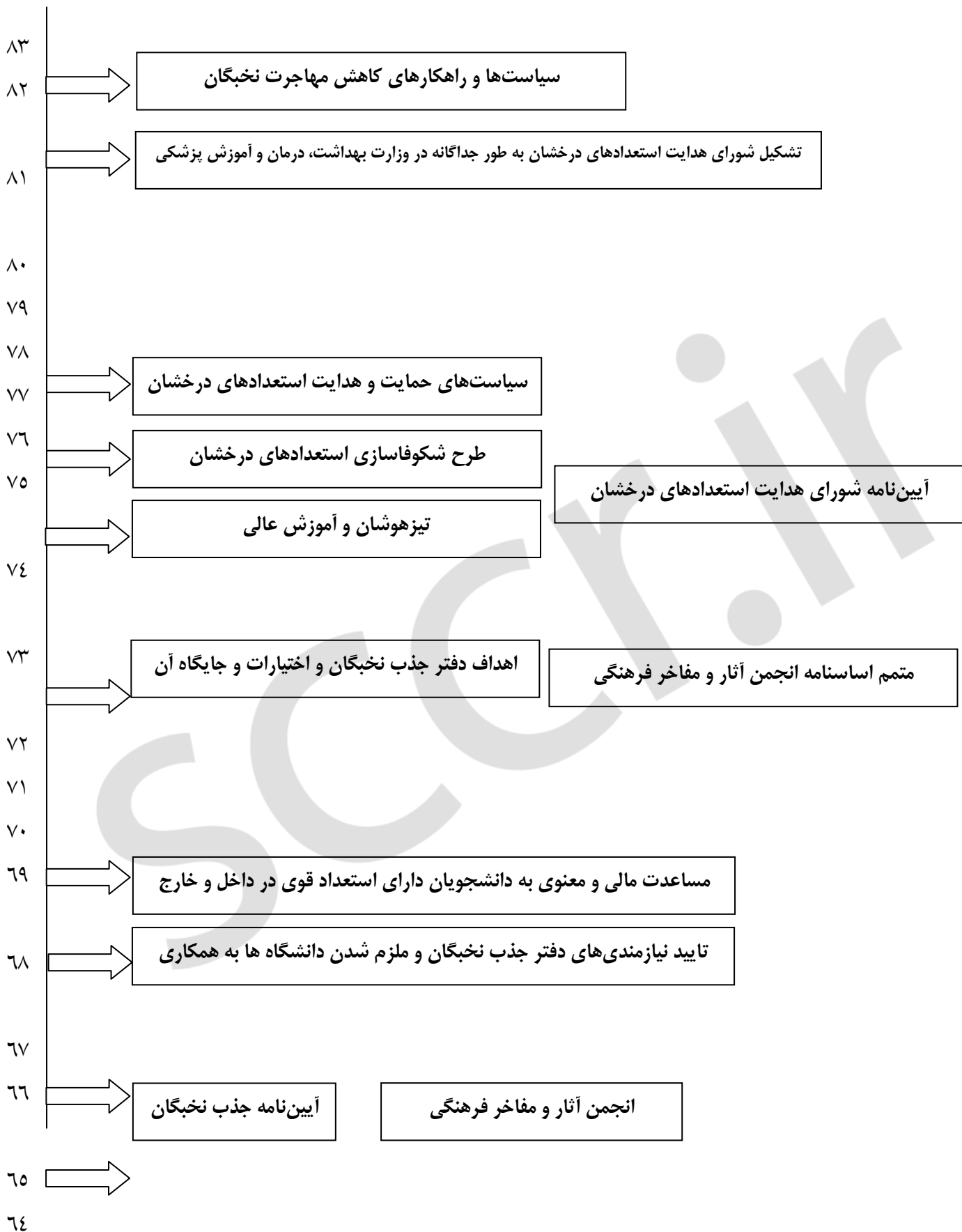
۳- سیاست‌های استفاده از توان تخصصی نخبگان و متخصصان خارج از کشور

۳-۱- جمع‌آوری آمار و ارقام مستند از تعداد نخبگان و متخصصان و توان آنها در زمینه‌های مختلف علوم

۳-۲- شناسایی نیازهای اساسی و حیاتی مراکز علمی، دانشگاهی و صنعتی کشور

۳-۳- انعقاد قرارداد با نخبگان و متخصصان برای هدف‌های آموزشی، راه‌اندازی طرح‌ها و پشتیبانی علمی از طرح‌های پژوهشی.

۳-۴- استفاده از توانایی‌های نخبگان مهاجر (از راه دور) با استفاده از فناوری نوین اطلاعاتی و بهره‌مندی از محیط الکترونیکی و رایانه‌ای به عنوان مکمل دانشگاه‌های کشور. (نمودار شماره ۱).



سیاست های مدون شایسته سالاری در حوزه های اجتماعی

دبیر خانه شورای عالی انقلاب فرهنگی در راستای توسعه شایسته سالاری در حوزه آموزش، پژوهش، هنر، صنعت، ورزش و سایر حوزه های اجتماعی نیز سیاست های مدون شده ای را دارد که به برخی از آنها اشاره می شود.

سیاست های شایسته سالاری در حوزه آموزش و پژوهش

سیاست های علمی و تحقیقاتی کشور بر مبنای سه رکن بنا شده است که عبارتند از:

- ۱- تحقیق و تحصیل علم در هر کجا که باشد .
 - ۲- تعمیم علم و آموزش و فراگیر نمودن آن
 - ۳- نزدیک کردن علم به عمل و استفاده از نور علم در راه اعمال فردی و جمعی
- شورای انقلاب فرهنگی در هفت ماده و دو تبصره در یکصد و شصت و پنجمین جلسه خود به تاریخ سه شنبه ۶۷/۷/۱۲ تدوین و آنرا به تصویب رسانیده است. در بخشی از این مصوبه دولت موظف شده است از طرق زیر به تقویت و توسعه تحقیقات و تشویق و ترغیب محققان اهتمام ورزد.
- الف - رفع موانع تحقیق در همه زمینه های علمی و فرهنگی و فنی
- ب- تشویق و ترغیب محققان و حمایت مادی و معنوی از محققانی که تحقیقات ایشان برای تحقق اهداف جمهوری اسلامی ایران مفید و موثر تشخیص داده می شود .
- ج- موظف نمودن سازمانها و مراکز تحقیقاتی کشور مانند فرهنگستان ها و سازمان پژوهش های علمی و صنعتی، به حمایت مستمر از محققان و انجمنهای علمی و تحقیقاتی در کشور
- د- دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی نیز موظفند علاوه بر برنامه های جاری تحقیقاتی خود، هر ساله اعتباراتی را به منظور حمایت از تحقیقات آزاد استادان خود در نظر بگیرند.
- در مصوبه ۶۵/۱۲/۱۲ شورای عالی انقلاب فرهنگی موافقت کرد، قهرمان های ورزشی المپیک جهانی و آسیایی در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی بدون شرکت در آزمون سراسر پذیرفته شوند.

در جلسه ۶۷/۱/۱۶ پذیرش کارگر نمونه سال بدون شرکت در کنکور دانشگاه و پذیرش کارگران نمونه بدون شرکت در آزمون ورودی دانشگاه پیام نور پذیرفته شوند.

در جلسه ۶۷/۲/۶ پذیرش بدون کنکور دانش آموزان ممتاز شرکت کننده در مسابقات بین المللی در رشته ریاضی دانشگاه ها تصویب شد که بعد ها به سایر رشته ها نیز تعمیم یافت.

رزمندگان، حافظان کل قران، همسران جانبازان دارای سهمیه ویژه برای ورود به دانشگاه های و موسسات آموزشی هستند و سهمیه تحصیلی به سازمان های و ارگان های نظامی و غیر نظامی برای تحصیل اعطا شده است.

سیاست های مدون در حوزه شایسته سالاری ویژه زنان، جوانان، مناطق محروم، اقلیت های مذهبی و حتی اتباع خارجی نیز وجود دارد.

اقلیت ها

در جلسه ۶۹/۵/۲ ایجاد دانشکده خاص اهل تسنن برای تدریس علوم دینی مذاهب مختلف اهل تسنن تصویب شد و در جلسه ۶۹/۶/۲۷ مقرر شد آیین نامه ارزشیابی خبرگان بدون مدرک دانشگاهی اهل سنت تصویب شد.

زنان

شورای انقلاب فرهنگی در جلسه ۶۶/۳/۱۹ شورایی را تحت نظر خود به منظور سیاست گذاری و هماهنگی در مسایل فرهنگی و اجتماعی مربوط به زنان تصویب کرد. این شورا که شورای فرهنگی و اجتماعی زنان نام گرفت بر اساس آیین نامه مصوب ۶۶/۶/۲۴ وظایفی مانند تدوین سیاست های رشد شخصیت زن و نامین حقوق همه جانبه او بر پایه موازین اصیل اسلام را عهده دار است.

جوانان

نظر به اهمیت و ضرورت اهتمام به امور جوانان بویژه با توجه به میانگین سنی پائینی جامع انقلابی ایران و نقش ارزنده جوانان فعال و امیدوار، پر نشاط و شاداب و خلاق و مبتکر در جهت ارتقای مادی و معنوی کشور و نسبتی که سرنوشت نسل جوان با سرنوشت جامعه دارد و همچنین با عنایت به ویژگی های و مقتضیاتی از قبیل نو گرایی، آرمانخواهی، تشخص طلبی، هویت جویی و عشق به زیبایی در عین تمایل به فهم استدلالی و عقلی استقلال طلبی و ورود جدی به صحنه حیات اجتماعی، آمادگی برای پذیرش مسئولیت و میل به آن، نیاز به ابراز شخصیت، علاقه به تفریح و نشاط و کنجکاوی بیشتر شورای عالی انقلاب فرهنگی در جلسه ۷۱/۲/۱ شورای عالی جوانان را تصویب کرد. این شورا در فرآیند تکاملی خود منشاء تاسیس مرکز ملی جوانان و در حال حاضر سازمان ملی جوانان بوده است. سیاست های حمایتی از جوانان در قالب قهرمانان ورزشی، دانش آموزان و دانشجویان ممتاز مورد حمایت و تشویق قرار می گیرند.

اقشار ویژه

در تاریخ ۶۵/۸/۶ بمنظور جذب دانشمندان رشته های ادب و فرهنگ و علوم انسانی و معارف اسلامی که در میان اهل فن به عنوان صاحب نظر شهرت داشته و یا صاحب تالیفاتی باشند امکان ارزشیابی و استخدام آنها تصویب شد. و سرانجام شورای عالی انقلاب فرهنگی در جلسه ۸۱/۶/۵ به پیشنهاد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ضوابط کلی ارزشیابی صلاحیت علمی خبرگان بدون مدرک دانشگاهی رابه تصویب رسانید.

سیاست ها و برنامه ها و مصوبات فوق الذکر همگی بخشی از سیاست های مدون در حوزه شایسته سالاری در ایران است به نحوی که بتوان فرصت های برابری را برای رشد افراد در حوزه های مختلف فراهم آورد یا اینکه از شایستگان، نخبگان و برگزیدگان حوزه های مختلف علمی، فرهنگی، هنری، ورزشی و سایر موارد تقدیر کرد و زمینه رشد و تعالی افراد و جامعه را فراهم کرد (شورای انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۵).

ب- سیاست های شایسته سالاری جذب نخبگان

با توجه به اهمیتی که نخبگان و متخصصان در توسعه و پیشرفت کشور خود دارند، اندیشیدن تمهیداتی برای خروج از شرایط کنونی و جلوگیری از فرار مغزها یا کاهش و در اختیار گرفتن این نیروها ضروری است.

پیشنهادهای سازمان بهداشت جهانی

- ۱- از بورس ها تکمیلی تا حد امکان در مناطقی استفاده شود که با کشور استفاده کنندگان از نظر اجتماعی تفاوت زیادی نداشته باشد.
- ۲- این بورس ها تا حد امکان به کسانی واگذار شود که شخصیت و مقام های مهمی دارند و به علت پایبند بودن به موقعیت اجتماعی خود، مقید به بازگشت به کشورشان هستند.
- ۳- استفاه کنندگان از بورس ها متعهد شود که لااقل در مدت معینی پس از پایان تحصیل به میهن خود بازگردند.

پیشنهادهای کارشناسان غیردولتی دانشگاه لوزان

کارشناسان غیردولتی لوزان برای پیشنهاد به کشورهای در حال توسعه به طرح برنامه ای پرداختند که مواد تنظیمی آن به طور خلاصه به صورت زیر است:

- ۱- بالا بردن سطح دستمزد برای کادر علمی و فنی

- ۲- توسعه و ایجاد موقعیت‌های لازم جهت کار متخصصان
 - ۳- توزیع درآمد داخلی با انتخاب سیاست‌های عقلایی
 - ۴- افزایش کمک به حصول نوآوری
 - ۵- تنظیم آیین‌نامه مربوط به شکل دستمزدها
 - ۶- رفع تبعیض و تعصب
 - ۷- خاتمه دادن به اعمال انحصاری و تجدید در مهاجرت افراد کشورها
- از نظر گلد اسمیت چند راهکار برای رفع این معضل وجود دارد:
- ۱- کوچک کردن سازمان‌ها و بیرون راندن بی‌خاصیت‌ها
 - ۲- اطلاع‌نخبگان از اینکه نظام مدیریت خواهان ماندن آنهاست.
 - ۳- قدرشناسی از سرآمدان
 - ۴- مهیار کردن فرصت جنب و جوش و پیشرفت
 - ۵- تجدیدنظر در نظام پرداخت‌ها
 - ۶- تسامح فرهنگی
 - ۷- ایجاد فرصت بروز شهامت (گلد اسمیت، مارشال، ۱۹۹۶).

کشورهای در حال توسعه در صدد اتخاذ تدابیری هستند تا از فرار مغزها جلوگیری کنند یا لاقلاً آن را کاهش دهند و این نیروها را در خدمت بگیرند. این کشورها برای دستیابی به این هدف معیارهای زیر را به مرحله اجرا در می‌آورند. (مجله اقتصادی، ۱۳۶۸:۴۵).

- ۱- ایجاد انگیزه در افراد برای تشویق به ادامه کار در داخل کشور و یا بازگشت از خارج
- ۲- تدوین نظام‌نامه‌هایی که اساس آن مبتنی بر محدود کردن افراد متخصص در رابطه با ترک کشور است.
- ۳- بومی کردن نظام آموزشی

ج- مروری بر سیاست‌های برخی کشورها در جذب شایستگان

کشور هند در صادرات نرم‌افزار موفق بوده است، این کشور در جهت جلوگیری از فرار مغزها به تدابیری روی آورده تا با آن متخصصان خود را نگه داشته و یا بازگرداند. در نظر گرفتن سهام برای مهندسان شرکت، یکی از راه‌حل‌های موثری که شرکت Infosys هند در جهت کاهش مهاجرت مغزها به کار برده است (صاحبکار، ۱۳۸۰). عسکری و کومینز (۱۹۷۷) در رابطه با توقف فرار مغزها از کشورهای خاورمیانه، سیاستهای محرک اقتصادی را پیشنهاد می‌کنند تا بدین وسیله

مهاجران تشویق به بازگشت شوند (Torbat, 2002: 273) بعضی نیز کاهش نرخ فرار مغزها را در گروهی توسعه صنعتی پایدار می‌دانند. (امنیتی، ۱۳۸۰، به نقل اسماعیلی، ۱۳۸۵).

- ۱- برپایی دوره‌های دکترا و فوق دکترا در رشته‌های مورد نیاز
 - ۲- گشودن مرزهای کشور به روی متخصصان خارجی
 - ۳- حمایت هر چه بیشتر از جوانان با استعداد به ویژه اقشار کم درآمد
 - ۴- بالا بردن جایگاه علوم در کشور
 - ۵- افزایش بودجه سرمایه‌گذاری در بخش علوم و تحقیقات
 - ۶- جذب محققان خارجی تحصیل کرده در سوئیس
 - ۷- حمایت از متخصصین سوئسی مقیم خارج و ایجاد تسهیلات در امر روند بازگشت آنها به کشور
- در مقاله (امپریالیسم علمی و دزدی مغزهای متفکر) پیشنهادهایی به شرح زیر آمده است:
- ۱- کشورهای تازه از بند رسته بایستی به تخصص‌هایی توجه کنند که مورد نیاز فوری اقتصادی کشورشان باشد.
 - ۲- متعادل ساختن حقوق افراد متخصص با هزینه زندگی
 - ۳- کشورهای جهان سوم باید سیاست آموزش خو را در راستایی هدایت کنند که بیشترین شمار دانش‌آموختگان جذب بازار کار شوند.
 - ۴- همیاری میان کشورهای در حال توسعه و گسترش همکاری‌های علمی و پژوهشی به صورت منطقه‌ای.
 - ۵- پژوهشی و تحقیقات علمی به صورت همیاری در میان کشورهای در حال توسعه و تبادل علمی و فنی
- در رابطه با پیشگیری از فرار مغزها و جذب نخبگان کشور در راستای تامین منافع ملی کشور محمد حاجیلری در پایان نامه خود که در رابطه با پدیده فرار مغزها به رشته تحریر درآورده است روشهای زیر را در این رابطه موثر قلمداد می‌کند:
- ۱- کشورهای تازه از بند رسته بایستی به تخصص‌هایی توجه کنند که مورد نیاز فوری اقتصاد کشورشان باشد.
 - ۲- متعادل ساختن حقوق افراد متخصص با هزینه زندگی
 - ۳- کشورهای جهان سوم باید سیاست آموزشی خود را در راستایی هدایت کنند که بیشترین شمار دانش‌آموختگان جذب بازار کار شوند.
 - ۴- همیاری میان کشورهای در حال توسعه و گسترش همکاری‌های علمی و پژوهشی به صورت منطقه‌ای

۵- انجام پژوهش و تحقیقات علمی به صورت همیاری در میان کشورهای در حال توسعه و تبادل علمی و فنی در رابطه با پیشگیری از فرار مغزها و جذب نخبگان کشور در راستای تامین منافع ملی کشور

۶- کنترل و تقلیل عده جوانانی که به عنوان فرار مغزها از ایران به خارج از کشور عزیمت می‌نمایند.
۷- کنترل رشته‌های تحصیلی دانشجویان در خارج از کشور بدین معنی که چون در شرایط فعلی هدف بیشتر جوانان برای ادامه تحصیل در خارج قبل از هر چیز کسب یک عنوان آکادمیک می‌باشد. چنانکه باید و شاید توجهی به رشته‌های مورد نیاز در داخل کشور نمی‌شود و چه بسا دیده شده یک دانشجو در طی اقامت خود در خارج دو یا سه بار رشته تحصیلی خود را تغییر داده است.
۸- توسعه مسایل تعلیم و تربیت در مراحل عادی در داخل کشور و همچنین تاسیس مدارس حرفه‌ای که نیاز زیادی به توسعه آنها احساس می‌شود و فراهم آوردن تسهیلات مادی و قانونی برای داوطلبان ورود به این مدارس و دانشگاه‌ها به صورتی که امکان‌پذیر باشد.
۹- از بین بردن تبلیغات و امتیازاتی که میان محصلان داخل کشور و دانشجویان خارج از کشور وجود دارد.

۱۰- تشکیل مراکز تحقیق و مطالعه در رشته‌های مختلف علم و فنون و عمومیت دادن به آنها و تشویق کسانی که در این مراکز موفقیت‌هایی به دست می‌آورند و شرکت دادن بیشتر مهندسان و دانشمندان در اداره کارخانجات و تاسیسات صنعتی و برانگیختن منافع آنها در این کارکرد کمک مالی به این موسسات برای استخدام طبقه تحصیل کرده.

۱۱- تاسیس یک مرکز کاریابی در ایران به نحوی که فارغ التحصیلان پس از بازگشت و حتی قبل از آن برای یافتن شغل مناسب متناسب با رشته تخصصی و تمایل خود اقدام کنند.
۱۲- در حال حاضر تاسیس مرکز یا مراکز کاریابی بسیار ضروری به نظر می‌رسد و از جمله مسایلی است که دولت باید توجه به آن را در درجه اول اهمیت قرار دهد.

مدیریت اعتبارات پژوهشی: تخصیص اعتبارات کافی برای آموزش عالی و تحقیقات تنها بخشی از راهکار است و مهمتر از آن مدیریت توزیع و مصرف اعتبارات است. به عبارت دیگر با تخصیص بهینه و عادلانه می‌توان قسمت مهمی از کاستی‌های ناشی از کمبود اعتبارات را جبران کرد. معیار عدالت و بهینه بودن اعتبارات، توجه محوری به این مطلب است که مهمترین عامل توسعه نیروی انسانی متخصص، به ویژه محققان هستند و کلید جذب این افراد هم، رعایت احترام و شئون ایشان است. نخبگان باید قانع شوند که در کشور، علی‌رغم کمی امتیازات در مقایسه با کشورهای پیشرفته، بیش از جای دیگر تاثیرگذار هستند و همین احساس موثر بودن بهترین مانع برای مهاجرت تعداد زیادی از آنهاست.

- رعایت شایسته‌گزینی و نخبه‌گزینی در انتصاب مدیران آموزشی و تحقیقاتی
- تقویت حس میهن‌پرستی در جوانان و نوجوانان: تحریک هر چه بیشتر انگیزه‌های
میهن‌دوستی در میان دانش‌آموزان و دانشجویان در طول تحصیل از طریق ارائه آموزه‌های مناسب
غیرشعاری و جذاب، می‌بایست در راس برنامه‌های آموزش قرار گیرد.
- تامین معیشت اساتید و محققان؛ تا دغدغه معیشت، آنان را از کار فکری به عرصه کاسبی
نکشاند.

- تجهیزات علمی و تحقیقاتی: تامین امکانات ابتدایی برای مراکز تحقیقات از قبیل نشریات و
کتاب و کامپیوتر و اتصال اینترنت گرچه منابع زیادی نمی‌طلبد، اما عدم تامین آنها تاثیرات بسیار
منفی در دلگرمی و ادامه کار نخبگان خواهد داشت. تجربه کشورهایی مانند هند، نشان می‌دهد که
اگر اسباب دلگرمی محققان فراهم باشد، حتی در نبود امکانات گرانقیمت آزمایشگاهی، می‌توان با
استفاده از استعداد ایشان، آزمایشگاههای ابتکاری ایجاد کرد که نتایج آن در مواردی، کم از
آزمایشگاههای بسیار مدرن غربی نیست.

- جلوگیری از سیاسی شدن بیش از حد محیط‌های علمی و ایجاد تشنج در آنها.
- گسترش کیفی دوره‌های دکترا و فراهم ساختن امکان اعزام بورسیه از میان استعدادهای درخشان
دانشجویان دکترا و فارغ‌التحصیلان کارشناسی ارشد بدون بهره‌گیری از روابط شخصی یا جناحی.

د- استفاده از توان و تخصص نخبگان بدون نیاز به بازگرداندن دائم آنها

گزینه بازگشت متخصصان به وطن، به خصوص در دهه ۸۰ میلادی در چند کشور مانند
سنگاپور، کره جنوبی، هند و چین تا حدودی با موفقیت دنبال شده است. در این کشورها،
شبکه‌های متعدد و گوناگون تحقیقاتی، فناوری و صنعتی طراحی و تدارک شد تا به نحو شایسته،
هم فعالیت ملی و کلان این کشورها در زمینه تحقیق و توسعه انجام بگیرد و هم از دانشمندان و
مهندسان بازگشته، استفاده بهینه شود.

اما از آنجا که مهاجران اکثراً در کشورهای خارجی تثبیت شده‌اند و زندگی حرفه‌ای و شخصی
خود را در آنجا بنا نهاده‌اند، لذا امکان بازگشت دایم بسیاری از آنان ضعیف است، با این همه، به
دلیل پیوندهای فرهنگی و خانوادگی بسیاری از آنان دغدغه توسعه کشور خود را دارند و آماده‌اند
با حضور موقت در کشور سهم خود را در توسعه پرداخت کنند.

امتیاز مهم این روش، این است که بر سرمایه‌گذاری‌های عظیم زیرساختی که مستلزم
بهره‌برداری از منابع از پیش موجود است، متکی نمی‌باشد. چشم‌انداز نویدبخش این راهبرد آن
است که کشور، نه تنها به دانش فرد به عنوان سرمایه، دسترسی می‌یابد، بلکه به واسطه آنها از

شبکه‌های حرفه‌ای و اجتماعی که مهاجران در آن سوی مرزها در آنها قرار گرفته‌اند، استفاده می‌کنند.

برای تحقق این راهکار اجرایی باید اقدامات ذیل صورت گیرد:

۱- ایجاد تسهیلات ویژه برای انجام فرصت مطالعاتی در داخل و شرکت در سمینارها و تدریس کوتاه مدت در دانشگاه‌های داخل برای ایرانیان مقیم خارج.
۲- استمداد از نخبگان و متخصصان مقیم داخل و خارج برای شکل‌گیری قوی و متناسب قطب‌های علمی.

۳- استفاده از استادان ایرانی مقیم خارجی از کشور به عنوان استاد راهنما و مشاور در پایان‌نامه‌های تحصیلی و تمهید تسهیلات قانونی و مالی در این خصوص.

۴- حل مشکلات مربوط به ادامه تحصیل و خدمت وظیفه عمومی فرزندان دانشجو و دانش‌آموز متخصصان ایرانی که خواستار بازگشت به میهن هستند.

۵- روان شدن تسهیلات رفت و آمد متخصصان مقیم خارج و رفع مشکلات کنونی آنان با کمک زوارخانه‌های امور خارجه، اطلاعات و سازمان نظام وظیفه و اداره گذرنامه.

۶- ایجاد اداره و سازماندهی شبکه‌های علمی مهاجران در قالب شبکه‌های دانشجویان و محققان، انجمن‌های محلی مهاجران متخصص در شبکه‌های جهانی اطلاع‌رسانی (ایترنت) و کشورهای خارجی.

استفاده از توانایی‌های نخبگان مهاجر از راه دور

هم اکنون کشورهای زیادی به گزینه استفاده از مهاجران و همراه نمودن آنها با توسعه کشور از راه دور روی آورده‌اند و شبکه علمی مهاجران سراسر جهان در این خصوص ایجاد شده است که تا کنون ۴۱ شبکه علمی مهاجران کشورهای دیگر شناسایی شده است که هدفشان، ارتباط مهاجران با هموطنانشان و ترغیب به مبادله دانش و مهارت‌ها از راه دور است.

در خیلی از موارد استادان دانشگاه‌های مقیم خارج از کشور، با داشتن ارتباط مناسب الکترونیکی و کامپیوتری از راه دور با دانشگاه‌های کشور، می‌توانند به خوبی مفید واقع شوند. خوشبختانه، تکنولوژی ایجاد مجازی محیط مناسب الکترونیکی و کامپیوتری برای دانشگاه‌های داخلی، در ایران وجود دارد که می‌توان آن را در دو مرحله زیر برنامه‌ریزی کرد:

۱- استفاده از این محیط به عنوان مکمل دانشگاه‌های موجود کشور: در این روش، در هر یک از دانشگاه‌ها می‌توان علاوه بر هیات علمی موجود و سیستم فعلی، یک محیط الکترونیکی در نظر گرفت که در آن اعضای هیات علمی یا انجمن فارغ التحصیلان آن دانشگاه که در خارج زندگی

می‌کنند، به وسیله مکانیزم‌های ارتباط الکترونیک و کامپیوتر از قبیل کنفرانسهای الکترونیک در فعالیت‌های دانشگاه شرکت نمایند و با هیات علمی و دانشجویان کارشناسی ارشد و دکترا بحث و تبادل نظر کنند. با ایجاد چنین فضایی بی‌شک ارتباط ایجاد شده بین استادان داخل کشور و استادان مقیم خارج از کشور، می‌تواند موجب روزآمد شدن علم دانشجویان و اساتید داخلی شود و از طرفی مسایلی از قبیل تعیین مواد درسی و حتی روش‌های آرایه، طبیعتاً تحت تاثیر این ارتباط می‌توانند پیشرفت کنند.

تعریف پروژه‌های علمی صنعتی و حمایت علمی و حتی امکاناتی این گونه پروژه‌ها توسط نخبگان ایرانی مقیم خارج و امکان بهره‌برداری اقتصادی از این طرح‌ها را شاید بتوان یکی دیگر از مزایای این شیوه دانست. پیاده‌سازی این روش در عین حال ممکن است منجر به درگیر شدن اساتید خارج از کشور با مسایل و مشکلات دانشگاه‌های داخلی و چه بسار موجب بازگشت آنها به وطن شود.

۲- ایجاد یک دانشگاه کاملاً الکترونیکی: پس از شکل گرفتن این محیط، در آینده امکان ایجاد یک دانشگاه الکترونیکی یا مجازی ایجاد می‌شود. دانشگاهی که تعیین ساختار، برنامه‌ریزی و حتی مدیریت آن نیز به شکل الکترونیک یا مجازی انجام می‌شود و اعضای هیات علمی این دانشگاه می‌توانند از داخل یا خارج انتخاب شوند. نمونه‌های این دانشگاه‌ها هم اکنون در کشورهای پیشرفته و حتی در ایران به صورت بسیار محدود ایجاد شده‌اند.

از دیگر برنامه‌ها و سیاست‌هایی که می‌تواند زمینه شایسته سالاری را در کشور فراهم کند عبارت است از

۱- کاهش بورورکراسی در نهادهای علمی و صنعتی کشور و توسعه و نهادینه‌سازی نظام مدیریت مشارکتی

۲- حفظ حریم دانشگاه‌ها و حوزه‌های علمیه و جلوگیری از دخالت غیر مسوولانه عوامل بیرون در فرایند فعالیت‌های جاری علمی این نهادها و تلاش برای ایفای حقوق اساسی آنان.

۳- تشکیل و توسعه بانک اطلاعات متخصصین ایران

۴- نوسازی و تجهیز امکانات آزمایشگاهی و کارگاهی و اطلاع‌رسانی دانشگاه‌ها متناسب با تخصص‌ها و کارآمدی و شان اعضای هیات علمی و پژوهشگران، هماهنگ با تحولات علمی

۵- ایجاد تسهیلات ویژه برای انجام فرصت مطالعاتی در داخل و شرکت در سمینارها و تدریس کوتاه مدت در دانشگاه‌های داخل برای ایرانیان مقیم خارج

- ۶- فعال‌سازی دفتر جذب متخصصان ایرانی مستقر در نمایندگی ایران در سازمان ملل متحد و دفتر جذب نخبگان و متخصصان وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و دفاتر مشابه در وزارت بهداشت و سایر دانشگاه‌ها
- ۷- استفاده از نخبگان و متخصصان مقیم داخل و خارج برای شکل‌گیری قوی و متناسب قطب‌های علمی
- ۸- تشکیل کمیته‌های تخصصی جهت بهره‌گیری از نخبگان و متخصصان داخل و خارج از کشور
- ۹- ایجاد تمهیدات و تسهیلات لازم برای ترجمه و انتشار آثار مفید علمی نخبگان مقیم خارج از کشور
- ۱۰- تمهید تسهیلات قانونی و مالی جهت استفاده بیشتر از استادان ایرانی مقیم خارج به عنوان استاد راهنما و مشاور در پایان‌نامه‌های تحصیلی و ترغیب دانشجویان به این امر
- ۱۱- حل مشکلات مربوط به ادامه تحصیل و خدمت وظیفه عمومی فرزندان دانشجو و دانش‌آموز متخصصان ایرانی که خواستار بازگشت به میهن هستند .
- ۱۲- روانتر شدن تسهیلات رفت و آمد متخصصین مقیم خارج و رفع مشکلات کنسولی آنان با کمک وزارت امور خارجه
- ۱۳- حذف امتیازات تحصیل در خارج از کشور در جذب ، گزینش و به کارگیری متخصصان
- ۱۴- تقویت و گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی
- ۱۵- اجرای برنامه‌های متنوع فرهنگی به منظور تقویت هویت اسلامی و ایرانی
- ۱۶- جهت‌گیری برنامه‌های فرهنگی به سوی تقویت خودباوری و اعتماد به نفس در دانشجویان و التزام به ارزش‌ها و هویت اسلامی و ایرانی
- ۱۷- اصلاح نظام آموزش مدارس مبتنی بر تقویت خودباوری ، احساس تعلق به هویت ملی و اسلامی و شناخت موازین فکری و فرهنگی
- ۱۸- مرتبط نمودن هر چه بیشتر رشته‌های دانشگاهی با نیازهای بازار کار
- ۱۹- سامان دادن شرایط داخلی و ایجاد فرصت‌های مساوی برای شهروندان
- ۲۰- ایجاد توازن بین ارشدیت سازمان و ارشدیت حرفه‌ای و توان تخصصی در نظام اداری کشور (نظام ارتقای حرفه‌ای) و تحول در ساختار نظام علمی و اجرایی کشور متناسب با آن
- ۲۱- تقویت حس وطن‌دوستی توسط رسانه‌های جمعی و معرفی موارث فرهنگی ایرانی و اسلامی به مردم
- ۲۲- ارتقای سطح تخصصی کادرهای اداری در مراکز علمی
- ۲۳- رسیدگی ویژه به امور معیشتی استادان

۲۴- رسیدگی به مسائل خاص استعدادهای درخشان سرمایه‌گذاری در این زمینه .

۲۵- فعال کردن بخش خصوص برای جذب نخبگان و متخصصین ، اقدام‌هایی که از طرف این بخش می‌تواند صورت گیرد ، عبارتند از :

ایجاد مراکزی با همکاری بخش دولتی ، به منظور استخدام قطعی فارغ‌التحصیلان و متخصصان به ویژه در رشته‌هایی که کمبود در آنها احساس و یا پیش‌بینی می‌شود .

اقدام به اعزام کارکنان با استعداد و کارکنان خود برای ادامه تحصیل در رشته‌های مدیریت و امور فنی و ایجاد شرایط و ترتیبی که این گونه افراد بتوانند در شهرهایی ادامه تحصیل دهند که محصلان آن کشور خاص در آن شهر بیشتر تحصیل می‌نمایند .

ایجاد مراکزی توسط بخش خصوصی به منظور همکاری با موسسه‌های دیگر نظیر اتاق‌های بازرگانی و برای جمع‌آوری نیازهای این بخش .

ایجاد اطمینان فارغ‌التحصیلان به امنیت شغلی در بخش خصوصی

سعی در تماس دائم با محصلان و دانشجویان خارج از کشور و اعمال نظارت در زمینه تحصیل آنان (وقوفی ، ۱۳۸۱) .

بخش ششم: روشهای نظارتی و کنترلی در ترویج فرهنگ شایسته سالاری

مقدمه

دستیابی به ارزشهای بنیادین و محقق کردن اهداف و سیاستهای آرمانی هر سازمان، مستلزم تدوین برنامه‌های استراتژیک و اجرای کامل آنهاست؛ اما باید توجه داشت که تحقق اهداف، بدون کنترل، امکان‌پذیر نبوده و رهبران سازمان نمی‌توانند بدون توجه به واقعیات و نتایج حاصل از کنترل فعالیت‌ها، مدیریت مؤثر خود را بر فرآیندها اعمال کنند. پیشرفت مستمر هر سازمان و حرکت تکاملی آن، تا حدود زیادی در گرو توانایی مدیران در ارزیابی صحیح، عادلانه و منطقی از عملکرد سازمان و کارکنان می‌باشد. در حوزه تبیین سیاست‌های شایسته سالاری موضوع روش‌های نظارت و کنترل آن نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از این رو در این بخش از این پروژه به بیان مبانی و اصول کنترل و روش‌های پیشنهادی در نظارت و کنترل نحوه اجرایی کردن سیاست‌های فرهنگ شایسته سالاری خواهیم پرداخت.

معانی اصطلاحی کنترل

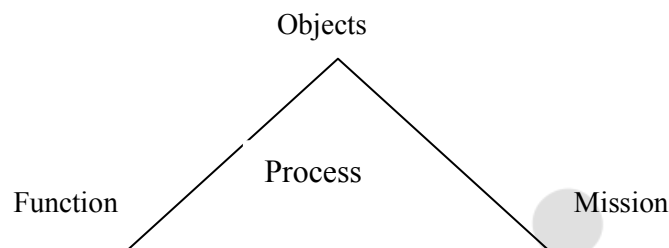
در کتب لغت از واژه کنترل، معانی متعددی ارایه شده است که اهم آن به شرح ذیل می‌باشد: کنترل کردن، تنظیم کردن، بازرسی کردن، زیر فرمان خود گرفتن، تطبیق، تدبیر، رسیدگی، ممیزی، مقابله، اداره کردن، بازدید و ... (معین، ۱۳۷۰).

کنترل، فعالیتی است در نظام مدیریت سازمان که ضمن آن عملیات پیش‌بینی شده با عملیات انجام شده، مقایسه می‌شود و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه باید باشد و آنچه هست به رفع و اصلاح آنها اقدام می‌شود (معینی، ۱۳۷۰).

هنری فایول خاطر نشان کرده است، کنترل مستلزم این است که آیا همه آنچه که اتفاق می‌افتد مطابق برنامه مصوب، دستورات صادره، و اصول پذیرفته شده می‌باشد یا خیر؟

کنترل وظیفه‌ای است که چرخه مدیریت را کامل می‌کند. در واقع کنترل ساز و کار هدایتی است که کلیه وظایف قبلی سازماندهی، کارگزینی و هدایت را به اهداف برنامه‌ریزی متصل می‌کند. کنترل ممکن است قبل، بعد و یا در حین اجرای برنامه اعمال گردد (هارولد کونتز، ۱۳۸۰).

سازمان را می توان در قالب مثلی با سه رویکرد وظایف، فرآیند و اهداف و مأموریتها بررسی نمود. این نگرش به فرآیند ارزیابی عملکرد از منظر سازمان ارزیابی شونده، راه چاره روشنی بر وظیفه ارزیابان می باشد و بخوبی می تواند تصویر کاملی از اجزاء وظایف آنها را نمایان سازد.



نمودار شماره (۵) «مثلی ابعاد سازمانی»

براین اساس فرآیند ارزیابی عملکرد را می توان مشمول بر ۳ مرحله دانست.

۱- ارزیابی وظایف افراد در سازمانها

۲- ارزیابی فرآیندهای به اجرا درآورنده وظایف در سازمان

۳- ارزیابی اهداف و مأموریتهای سازمانی

قطع نظر از این که چه کسی وظیفه کنترل را بر عهده دارد، اختلافی در مراحل فرایند آن وجود ندارد. از کنترلهای مدیریت عالی و سطح بالا تا عملکرد افراد یک خط تولید تا موضوعاتی مثل ترموستات تعبیه شده در دستگاه خنک کننده اتوموبیل، دستگاه هدایتی در یک سفینه فضایی، یا کنترل فیزیولوژیکی حرارت بدن همگی از همان مراحل اساسی پیروی می کنند (بتیل، ۱۳۷۵).

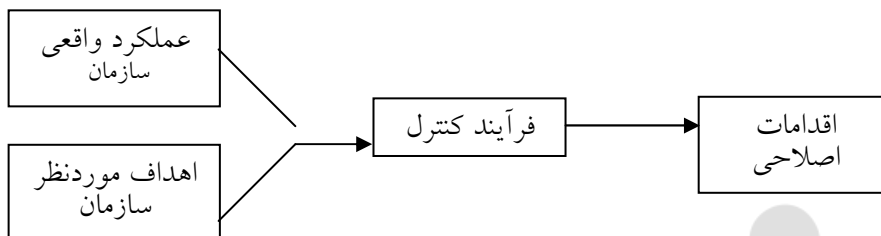
بدین ترتیب، اگرچه ممکن است سازوکارهای این دستگاهها متناسب با موضوع و وظایف آنها فرق کند، ولی فرایند کنترل برای همه آنها و هم اکنون کنترل و نظارت بر موضوع شایسته سالاری، یکی است.

فرآیند کنترل و فرآیند ارزیابی عملکرد

امروزه وظایف مدیران در سازمان به حدی بهم پیوسته است که نمی توان بصرف پرداختن به یکی از آنها بنحوی بهینه، به موفقیت کامل دست یافت. از جمله وظایف مدیر در هر سازمان که بدون پرداختن به آن تمام تلاشهایش بی نتیجه خواهد ماند و حتی احتمال انحراف کلی از مسیر پیش بینی شده را برای هر سازمانی بوجود خواهد آورد، وظیفه کنترل می باشد.

کنترل مفهومی کلی است که در تعامل ویژه با برنامه ریزی است که در شناخت وضع موجود و مقایسه آن با برنامه ها، اصلاح انحرافات و در نهایت سازمان، در درک میزان پیشرفت در جهت نیل

به اهداف و بوسیله فرآیندی منسجم از طریق تطابق عملیات انجام شده با عملکردهای برنامه ریزی شده بسیار موثر و مفید می باشد. از این رو، جایگاه اجرای فرآیند کنترل را در حد فاصل بین اهداف مورد نظر سازمان و عملکرد واقعی آن می دانند که به سوی دستیابی به راهکارهایی برای اصلاح انحرافات و انطباق این دو جزء بر یکدیگر پیش می رود.



نمودار شماره (۶) «جایگاه فرآیند کنترل در سازمان»

مراحل فرایند اساسی کنترل

- مرحله اول: تعیین معیار (استاندارد) یا ضابطه برای کنترل
- مرحله دوم: سنجش عملکرد در برابر معیارها (استانداردها)
- مرحله سوم: تشخیص انحرافات و تحلیل علل آنها
- مرحله چهارم: انجام اقدامات اصلاحی

ایجاد معیار انتخاب نقاط معینی در کل یک برنامه که در آن نقاط، کارکرد اندازه گیری می شود و به مدیران نشان می دهد کارها چگونه پیشرفت می نماید. سنجش کارکرد اگر معیارهای مناسبی در مرحله ایجاد معیار انتخاب شده باشد، سنجش کارکرد نیز آسانتر خواهد بود. به علاوه در انواع کارهایی که کمتر فنی و تخصصی هستند نه فقط تعیین معیار مشکل است، بلکه ارزیابی آن نیز دشوار خواهد بود.

تصحیح انحراف - انحراف ممکن است به دو صورت رخ دهد:

الف) انحراف منفی؛

ب) انحراف مثبت (یعنی کار بهتر از معیار انجام شده است).

راههای تصحیح انحراف منفی می تواند شامل این اقدامات باشد:

۱- تجدید نظر و اصلاح برنامه ها و اهداف؛

۲- تخصیص و تقسیم مجدد کارها و اصلاح آنها؛

۳- تجدیدنظر در متصدیان امور؛

۴- آموزش دست اندر کاران اجرایی؛

۵- اخراج و برخورد انضباطی با افراد و سازمان هایی که ضعیف عمل کرده اند؛

۶- هدایت و رهبری بهتر؛

کنترل و قانون ضرورت تنوع

با افزایش پیچیدگی یک سامانه، شناخت و کنترل آن دشوارتر شده، تعریف و تبیین ساختار و روابط درونی آن نیز مشکل خواهد شد، در نتیجه بر دشواری و صعوبت پیش بینی رفتار آن نیز افزوده می شود. با افزایش تعداد اجزای تشکیل دهنده یک سامانه میزان روابط درونی اجزای آن افزایش می یابد، در چنین وضعیتی می گویند: سامانه نسبت به گذشته خود، از تنوع بیشتری برخوردار شده است.

نظامهای کنترل در همه سازمانها قابل اعمالند و باید همه مراحل عمده فعالیتهاى مربوط به داده‌ها، فرایندها و ستاده‌های سازمانی را شامل شوند.

ضرورت کنترل

کنترل در موضوع شایسته سالاری به دلایل زیر مورد نیاز است:

- ضابطه مند کردن عملکرد برای افزایش کارایی؛*

- محافظت از سازمان در برابر سوء استفاده و استعمال نابجا؛

- ضابطه مند کردن فعالیت ها به منظور برآوردن اهداف؛

- برقرار کردن محدودیتها؛

- اندازه گیری عملکرد سازمان در حوزه اعمال سیاست های شایسته سالاری؛

- متعادل کردن برنامه‌ها و طرحهای مدیریت عالی؛

فرایند اساسی کنترل

قبل از این که هر مدیری بتواند نظامهای کنترل را در مورد فرهنگ شایسته سالاری را در سازمان خود تعبیه و حفظ نماید، باید دو پیش نیاز عمده وجود داشته باشد.

- کنترل باید بر اساس ساخت سازمانی ایجاد شود (وجود ساختار سازمانی کامل و صحیح که

در آن وظیفه سازمانی روشن و مشخص باشد).

- کنترل باید بر اساس برنامه‌ها ایجاد شود (وجود برنامه‌های روشن، کامل و صحیح که بتواند

در حکم معیاری برای ارزیابی کارهای مورد نظر باشد).

انواع کنترل

کنترل به انحاء مختلف قابل اجراست:

۱- کنترل به عنوان یک سیستم سیبرنتیک (خودکنترلی): به این معنا که یک سامانه، خود را از طریق باخور اطلاعات که اشتباهات حاصله در تحقق اهداف را کشف کرده و اقدامات اصلاحی را به وجود می‌آورد، کنترل می‌کند. با توجه به اهمیت موضوع خود کنترلی این موضوع به تفصیل بیشتری بحث خواهد شد.

۲- کنترل به عنوان یک بازخور: در این مدل مدیران «کارکرد واقعی را اندازه‌گیری کرده»، «آنها را با معیارها مقایسه نموده» و «انحرافات را تشخیص داده و تحلیل می‌کنند»؛ ولی آنها باید برای انجام اصلاحات لازم، «برنامه‌ای برای تصحیح» و «اجرای» این برنامه در جهت نیل به «کارکرد مطلوب» ایجاد کنند.

۳- نوع دیگر از کنترل عبارت است از اطلاعات زمان واقعی وقوع حوادث: در این نوع کنترل می‌توان با استفاده از رایانه و جمع‌آوری، انتقال و حفظ الکترونیکی اطلاعات، اطلاعاتی در مورد آنچه اتفاق افتاده در زمان وقوع حوادث ارائه داد. به عنوان مثال خطوط هواپیمایی با دادن اطلاعاتی مثل شماره پرواز، محل مسافرت و سایر اطلاعات لازم به حافظه رایانه می‌تواند فوراً درباره فروش صندلیهای خالی تصمیم بگیرند.

۴- کنترل پیش‌خور: مسئله فاصله زمانی در فرایند کنترل مدیریتی، نیاز به کنترل آینده را مطرح می‌سازد. به عبارت دیگر وقتی که در یک سامانه فاصله زمانی وجود داشته باشد، اقداماتی اصلاحی باید اشتباهات را پیش‌بینی نماید.

روشهای کارآمد کنترل

گرچه فرایند اساسی و اصول کنترل عمومیت دارد، ولی نظام واقعی کنترل باید طراحی ویژه‌ای داشته باشد. در واقع می‌توان گفت: اگر کنترلها بخواهند به نحو شایسته کار کنند، باید برای موارد خاص ساخته شوند.

شرایط لازم برای کارآمد کردن کنترل عبارتند از:

۱- کنترلها باید متناسب با برنامه‌ها و جایگاههای شغلی ایجاد گردد؛

۲- کنترلها باید متناسب با مدیران و شخصیت آنان ایجاد گردد؛

۳- کنترلها باید در مواقع بحرانی نشان‌دهنده استثنائات باشد؛

۴- کنترلها باید عینی باشند؛

۵- کنترلها باید انعطاف‌پذیر باشند؛

۶- نظام کنترل باید متناسب با فضای سازمان باشد؛

۷- کنترلها باید اقتصادی باشند؛

۸- کنترلها باید به اقدامات تصحیحی منتهی شوند.

روشهای کنترل

بودجه: بودجه یکی از ابزارهای کنترل مدیریتی است که به طور وسیع مورد استفاده قرار می‌گیرد.

داده‌های آماری: ارایه قابل درک داده‌های آماری، چه به صورت جدول یا نمودار باشد، هنری است که نیاز به خلاقیت دارد.

گزارشها و تحلیلهای ویژه: برای انجام کنترل، گزارشها و تحلیلهای ویژه می‌تواند در زمینه‌های مشخصی مفید واقع شود؛ به عنوان مثال، یک مدیر موفق عملیات پیچیده، گروه کوچکی تحلیل‌گر آموزش دیده ستادی را استخدام می‌نماید و از آنها می‌خواهد هیچ وظیفه دیگری به جز بررسی و تحلیل عملیات تحت کنترل او انجام ندهند. این گروه به نتایجی دست یافتند که در هیچ نمودار آماری منعکس نشده بود. ماهیت غیرمعمولی این تحلیلهای می‌تواند اهمیت بهبود در کارایی را آشکار سازد.

بازرسی عملیاتی: این بازرسی شامل ارزیابی کلی عملیات و مقایسه نتایج واقع با نتایج برنامه‌ریزی شده می‌باشد.

مشاهده شخصی علاوه بر استفاده از وسایل کنترل مدیریتی، یک مدیر هرگز نباید اهمیت کنترل از طریق مشاهده شخصی را نادیده بگیرد. بودجه‌ها، نمودارها، گزارشها، نسبتها، توصیه‌های بازرسان و سایر وسایل برای کنترل کردن ضروری است؛ ولی مدیری که به طور کلی بر این وسایل اتکا کرده و شاخصها را مطالعه و با اعداد و ارقام بازدید نماید، به سختی می‌تواند شغل کنترل را به خوبی انجام دهد. مدیر می‌تواند از طریق مشاهده شخصی اطلاعات بسیار زیاد و مفیدی را به دست آورد (حبیبی، ۱۳۸۱).

نقاط و معیارهای حیاتی کنترل

از آنجا که مدیر نمی‌تواند همه مراحل عملیات را در سازمان خود تحت کنترل داشته باشد، به ناچار باید نقاط ویژه‌ای را انتخاب نموده و از طریق آنها پیشرفت برنامه‌های مربوط را ارزیابی نماید. این نقاط باید عوامل محدود کننده باشند یا هتر از سایر عوامل چگونگی کارکرد برنامه‌ها را نشان دهند.

به عبارت دیگر کنترل مؤثر مستلزم توجه به آن عواملی است که برای کارکرد کنترل در ارزیابی برنامه های مربوط، حیاتی است (بتیل، ۱۳۷۵).

خودارزیابی سازمانی^۱

خودارزیابی سازمانی یک روش ارزیابی، روش مند و منظم از فعالیت ها و دستاوردهای یک سازمان است که منجر به اصلاح و ارتقای آن می گردد. خودارزیابی در سازمان بر مبنای خوداظهاری صورت می گیرد. همچنین خودارزیابی سازمانی فرآیندی که توسط یک یا بخشی از آن سازمان بر روی عملکرد خودش انجام می گیرد و عواملی که سبب تضعیف و تقویت عملکردش می شود، به منظور افزایش سهم آن در توسعه پایدار سیستم را مشخص و تصریح می نماید (بلاک، ۱۹۹۶).

مبانی خودارزیابی سازمانی

خودارزیابی، بازخورد منظمی از اقدامات یک سازمان را فراهم می نماید. خودارزیابی فرآیندی است که در طی آن نقاط قوت موجود سازمان تشخیص و به مراجع ذی ربط منعکس می شود و به عبارتی فرآیندی است که به صورت برنامه ریزی شده انجام می گیرد به گونه ای که سازمان بتواند به نتایج آن واکنش های مورد نیاز را نشان دهد.

خودارزیابی براساس چرخه PDCA^۲ (برنامه ریزی، اجرا، کنترل و اقدام) به عنوان یک ابزار قدرتمند در مرحله کنترل مطرح می باشد و با تقویت آن، زمینه های لازم برای اقدامات بهبود مرحله برنامه ریزی شناسایی می گردد.

خودارزیابی سازمانی، اولین گام بلند در مشخص کردن موضوعات مرتبط با سازمان و اجازه می دهد تا یک نگرش کلی و فراگیر از سازمان ایجاد شود و موضوعاتی که ممکن است قبلاً آنها را نمی دانستیم کشف شود. البته باید به این نکته اشاره کرد که خودارزیابی به تنهایی نمی تواند منجر به بهبود شود. خودارزیابی فقط یک تصویر واقعی از سازمان ارایه می نماید و اجرای آن اقدامات منجر به بهبود، رشد و تعالی سازمانی خواهد شد (علیزاده، حبی، ۱۳۸۳).

رویکردهای خودارزیابی سازمانی

فرآیند خودارزیابی، تشخیص نقاط ضعف و قوت و زمینه هایی را که قابل بهبود هستند، برای سازمان ممکن می سازد. در ارزیابی و خودارزیابی اولیه، سازمان روند بهبود را طی دوره های

^۱ - Organizational self – Assessment.

^۲ - Plan, Deployment, check, Act.

عملیاتی متوالی در درون خود می‌سنجد و در سطوح بالاتر تعالی، این کار را از طریق مقایسه خود با رقبای محلی، سازمان‌های الگو و سازمان‌های تراز اول در حرفه خود یا حرفه‌های مشابه در جهان صورت می‌دهد.

پنج رویکرد خودارزیابی که سازمان‌ها می‌توانند از آنها یا از ترکیبی از آنها برای ارزیابی عملکرد خود و دستیابی به نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود در حوزه شایسته سالاری استفاده کنند، عبارت‌اند از:

۱- رویکرد پرسشنامه‌ای؛

۲- رویکرد ماتریسی؛

۳- رویکرد کارگاهی؛

۴- رویکرد استفاده از پروفورما؛

۵- رویکرد شبیه‌سازی جایزه؛

۶- رویکرد پرسشنامه‌ای^۳

این رویکرد با صرف حداقل منابع و زمان، منجر به تکمیل پرسشنامه‌ای واقعی و مستدل می‌شود. برای گردآوری اطلاعات درباره آگاهی ادراک کارکنان در درون سازمان، این رویکرد یک رویکرد عالی به حساب می‌آید.

برخی از سازمان‌ها به عنوان روشی برای گردآوری داده‌ها در سطح وسیع و با هدف پشتیبانی از رویکردهای دقیق خودارزیابی از پرسشنامه‌هایی با پاسخ‌های «بلی» یا «خیر» استفاده می‌کنند.

۷- رویکرد ماتریسی^۴

این رویکرد شامل ایجاد ماتریس دستاوردهای ویژه سازمان در چارچوب مدل تعالی سازمانی است. این رویکرد عموماً شامل مجموعه‌ای از شرح دستاوردها در قبال نمره‌ای از ۱ تا ۱۰ یا چیزی شبیه آن است. اگرچه هر سازمانی با سازمان دیگر فرق دارد و ممکن است با موضوعات متفاوتی رو به رو باشد، اما این ماتریس‌ها به درک معیارها به شیوه‌ای عملی‌تر کمک کرده و به گروه‌های عمل‌کننده وسیله‌ای را برای ارزیابی سریع و آسان میزان پیشرفت سازمان ارائه می‌کند. رویکرد ماتریس را می‌توان در هر سطحی در درون سازمان توسط گروه مدیریت و یا کارکنان نماینده از واحد مورد ارزیابی به کار برد.

۸- رویکرد کارگاهی^۵

مزیت این رویکرد آن است که به مشارکت فعال مدیران و افراد کلیدی واحد اجراکننده

³ - Questionnaire Approach.

⁴ - Matrix Approach.

⁵ - Workshop Approach.

خودارزیابی نیاز دارد. این گروه مسئول گردآوری داده‌ها و ارائه شواهد گردآوری شده در کارگاه به هممتیان خود می‌باشند. این کار آغازی برای دستیابی به اتفاق نظر در گروه مدیریت است. تجربه نشان داده است که دو نفر از کارکنان که به عنوان ارزیاب، کاملاً آموزش دیده باشند، برای تسهیل این فرآیند مورد نیاز هستند. مطلوب‌تر است که یکی از ارزیابان از واحدی باشد که مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و ارزیاب دیگر از سایر بخش‌های سازمان و یا سازمانی دیگر، مثلاً یکی از سازمان‌های مشاوره مدیریت انتخاب شود.

پنج جز فرآیند رویکردی کارگاهی عبارت‌اند از: آموزش، گردآوری داده‌ها، کارگاه نمره‌دهی، توافق بر سر اقدامات اصلاحی و بازبینی در قبال برنامه‌های عملیاتی

۴- رویکرد استفاده از پیش‌نویس^۶

یکی از راه‌های کاهش حجم کار در مقایسه با رویکرد شبیه‌سازی ایجاد مجموعه‌ای از صورت وضعیت‌هاست، به عنوان مثال، یک صفحه برای هر یک از اجزای معیار در نظر گرفته و توضیحات داده شده درباره اجزای معیارها در بالای صفحه و زمینه‌های مربوط به آن در زیر توضیحات مزبور درج گردد، بقیه صفحه به بخش‌هایی برای ذکر موارد قوت و زمینه‌های قابل بهبود و شواهد عینی تقسیم می‌شود.

مدارک خودارزیابی را می‌توان توسط افراد یا گروه‌ها در درون سازمان تهیه کرد و توسط ارزیابان آموزش دیده مورد ارزیابی قرار داد و یا گروه مزبور می‌تواند فعالیت ارزیابی را براساس مسؤولیت‌هایش انجام دهد. برای بازبینی نتایج خودارزیابی می‌توان از گروه‌های خارج از سازمان نیز استفاده کرد. برای سازمان‌های بزرگ‌تر که شامل چندین واحد هستند، می‌توان اطلاعات واحدهای مختلف را گردآوری کرد و نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود مشترک را مشخص نمود. از این به بعد می‌توان استراتژی جاری را بازبینی کرد و برنامه‌های بهبود در سطح سازمان را توسعه داد.

۵- رویکرد شبیه‌سازی^۷

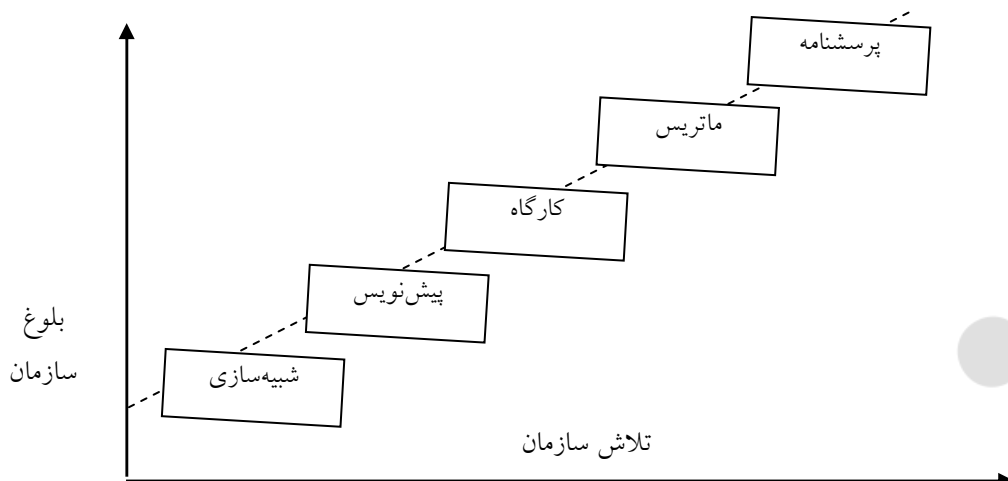
این رویکرد مبتنی بر ارائه مدارک کامل در راستای «اظهارنامه»^۸ به منظور انجام خودارزیابی است. پس از تهیه اظهارنامه، یک گروه آموزش دیده از ارزیابان آن را ارزیابی می‌کنند. برای ارزیابی یک واحد می‌توان ارزیابان را از سایر بخش‌ها یا واحدهای فرعی سازمان به کار گرفت. اگر کل سازمان مشمول ارزیابی قرار می‌گیرد، می‌توان از برخی از ارزیابان خارجی نیز استفاده کرد.

^۶ - Performa Approach.

^۷ - Award Simulation Approach.

^۸ - اظهارنامه مستندی است که توسط آن سازمان گزارشی از عملکرد خود را در قالب معیارهای مدل تعالی سازمان ارائه می‌کند. تعداد صفحات این اظهارنامه مشخص و محدود است. از این رو سازمان باید بتواند در قالب این صفحات محدود به بهترین نحو فعالیت‌های خود را نشان دهد. لذا تهیه و تنظیم اظهارنامه به شکل مناسب می‌تواند یکی از فاکتورهای کلیدی موفقیت سازمان باشد.

این که چه روشی برای سازمان مناسب‌ترین روش می‌باشد به میزان آگاهی افراد و شرایط آن سازمان دارد. در نمودار زیر نمونه‌ای از آن ارایه شده است:



نمودار شماره (۷) مقایسه انواع روش‌های ارزیابی به لحاظ میزان تلاش و بلوغ سازمان

نتایج خودارزیابی سازمانی

اجرای خودارزیابی در سازمان‌ها می‌تواند به منزله یک عامل درون سازمانی توصیف شود و نتایج زیر را در پی داشته باشد:

- شناسایی و بررسی فعالیت‌های سازمان و چگونگی اجرای آنها به منظور استخراج و تعیین نقاط قوت، زمینه‌هایی که نیاز به بهبود داشته و اقدامات و برنامه‌های بهبود سازمان؛
- ایجاد یادگیری سازمانی از طریق بررسی نتایج عملکرد سازمان و شناسایی و اجرای پروژه‌های بهبود؛
- تأمین و ارایه اطلاعات لازم برای شناسایی و تعیین اهداف و برنامه‌های بهبود و ارتقای سازمان و شناسایی اولویت‌ها؛

- ایجاد انگیزه در مدیران و کارکنان برای حرکت به سمت بهسازی و تعالی عملکرد؛
- افزایش اطمینان از تداوم بهبود سازمانی با توجه به فرآیند خودارزیابی و اجرای دوره‌ای آن؛

چارچوبی برای خودارزیابی سازمانی

الگوی خودارزیابی سازمانی، جنبه‌ها و کاربردهای مختلفی دارد که می‌تواند متناسب با نیاز سازمان طراحی شود برای نمونه ما در ذیل به مورد اشاره می‌کنیم، هر سازمانی می‌تواند براساس وضعیت و مأموریت سازمان خود پرسش‌ها و جنبه‌های لازم را طراحی نماید. در هریک از جنبه‌های فوق سه بخش وجود دارد:

بخش اول: مربوط به پرسش‌های اختصاصی است که با «بلی» یا «خیر» پاسخ داده می‌شود. (فرم شماره ۱)

بخش دوم: مربوط به شرح دیدگاه‌ها است و از شما می‌خواهد تا دیدگاه و نظر خودتان را با جواب «موافق» یا «مخالف» بیان کنید. (فرم شماره ۲)

بخش سوم: زمینه و فضا را آماده می‌نماید تا نیازمندی‌های خودتان را خلاصه و اولویت‌بندی نمایید. مثال زیر را نگاه کنید: (فرم شماره ۳)

لطفاً نیازمندی‌های قسمت سازمانی خود را به طور خلاصه بیان کنید و اولویت هر یک از آنها را در داخل مربع سمت راست مشخص نمایید:

H = اولویت بالا M = متوسط L = اولویت پایین

H ۱- سازمان ما به ۳ نفر نیروی جدید نیازمند است.

L ۲- کارکنان سازمان نیاز به آموزش مدیریت مالی دارند.

فرم شماره ۱ منابع انسانی

لطفاً به پرسش‌های زیر به دقت پاسخ دهید و اگر می‌خواهید اطلاعات بیشتری در خصوص هر یک از پرسش‌ها بدهید، می‌توانید از قسمت «توضیحات» استفاده نمایید. اگر شما هیچ اطلاعاتی از برخی پرسش‌ها ندارید جمله «اطلاعاتی ندارم» را در قسمت توضیحات بنویسید.			
توضیحات	خیر	بلی	سئوالات
			آیا استخدام کارکنان سازمان مطابق با شرایط استخدامی می‌باشد؟
			آیا روش‌های ارزشیابی کارکنان در سازمان شما استاندارد شده‌اند؟
			آیا سازمان شما روش‌ها و سیاست‌های خاصی برای انتصاب مدیران و کارشناسان و ... دارد.

فرم شماره ۲ برگه خودارزیابی سازمانی

نام و نام خانوادگی تکمیل کننده:

سمت تکمیل کننده:

تاریخ تکمیل خودارزیابی:

جدول زیر را به منظور آگاهی از تصویر کلی چند جنبه از توسعه سازمانی تکمیل نمایید. لطفا در هریک از موضوعات، پاسخی که دیدگاه شما را بهتر منعکس می کند، علامت بزنید. اگر کاربرد نداشته باشد، قسمت 9NA «کاربرد ندارد» را علامت بزنید، از قسمت «توضیحات»^{۱۰} برای ارایه اطلاعات بیشتر بهره ببرید.

کمیته توسعه مدیران

سازمان به طور مؤثر می تواند:	خیلی موافق	خیلی مخالف	مخالف	موافق	خیلی مخالف	غیر قابل اجرا
چشم انداز ۲۰ ساله خود را در خصوص شایسته پروری تنظیم نماید.						
ملاک ها و معیار های انتصاب مدیران و کارشناسان را تعیین نماید.						
برنامه ریزی دقیق برای گزینش نخبگان انجام دهد.						
هماهنگی لازم برای به کارگیری و ارتقاء افراد نخبه و شایسته را بین بخش های مختلف سازمان به عمل آورد.						

فرم شماره ۳

منابع انسانی

لطفا نیازمندی های نیروی انسانی خود را خلاصه کنید و اولویت هریک از آن نیازها را در داخل مربع مشخص نمایید. H «اولویت بالا» M «اولویت متوسط» و L «اولویت پایین»	
۱	سازمان ما نیاز به ۳ نفر نیروی تمام وقت آموزش دیده دارد.
۲	کارکنان سازمان نیازمند آموزش کامپیوتر می باشند.
۳	مدیران نیاز به آموزش توسعه و بهبود مدیریتی دارند.
۴	

به منظور کنترل و ارزیابی از عملکرد دو فرم دیگر پیشنهاد می شود که فرم اول مربوط به مجریان در سازمان های مختلف است و فرم دوم مربوط به گروه ارزیابان است. البته این فرم ها نیز شکل پیشنهادی دارند و باید توسط هر سازمانی به صورت خاص طراحی و توسط دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی نظارت شود.

⁹ - Not Applicable.

¹⁰ - Comments.

فصل سوم : روش پژوهش

مقدمه

در این پژوهش از روش مطالعه کتابخانه‌ای و روش تجزیه و تحلیل SWOT^۱ استفاده شده است. چنانکه در فصل دوم اشاره شد یکی از روش‌های تبیین سیاست‌ها، انجام تجزیه و تحلیل وضعیت موجود است. برنامه‌ریزان فرهنگی ناگزیرند برای دستیابی به چشم‌اندازی دقیق و شفاف از نقاط ضعف و قوت داخلی سازمان ابتدا به ارزیابی و بررسی استعدادها، توانایی‌ها، امکانات و ظرفیت‌های موجود سازمان بپردازند و سپس به کمک تحلیل محیط داخلی و خارجی، به تغییر راهبردها یا تدوین راهبردهای و سیاست‌های جدید اقدام نمایند (طبرسا، ۱۳۸۲ ص ۹۶).

برای این منظور در بخش مطالعه کتابخانه‌ای، ابتدا منابع داخلی و خارجی در حوزه شایسته‌سالاری مورد بررسی قرار گرفت که یافته‌های آن در فصل دوم کتاب ارائه شد. علاوه بر روش مذکور برای رسیدن به موضوع شایسته‌سالاری و تدوین سیاست‌های فرهنگی شایسته‌سالاری از روش‌های فرعی دیگری همچون بارش فکر نیز استفاده شد. بارش فکر در بدست آوردن فهرست اولیه فرصت‌ها، تهدیدات، نقاط ضعف و قوت به کار گرفته شد. سپس روش SWOT انجام شد. با توجه به تاکید اصلی این پژوهش که بر روش SWOT است، در این فصل توضیحات بیشتری بر روی این روش و چگونگی به کارگیری آن ارائه می‌شود.

روش SWOT

SWOT در لغت به معنی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات است و در اصطلاح؛ فرایند شناسایی، بررسی و ارزیابی متغیرهای موثر و بالقوه داخلی و محیطی را تجزیه و تحلیل SWOT گویند. واژه SWOT برگرفته از ابتدای کلمات زیر می‌باشد:

SWOT			
Strength	Weakness	Opportunity	Threat

Strength به معنی قوت، Weakness به معنی ضعف، Threat به معنی تهدید و Opportunity به معنی فرصت می‌باشد. «محققان، الگوهای مختلفی را برای شناسایی همه عوامل (چه موثر و چه غیرموثر) بر فعالیت‌های یک سازمان ارائه نموده‌اند که در بیشتر متون، با عناوین تجزیه و تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها یا TWOS, SOWT, SWOT, WPTS به کار رفته‌اند.» (تجزیه و تحلیل SWOT

¹ - Strengthes, Weaknesses, Opportunities, threats.

یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق نقاط قوت و ضعف درون سازمانی با فرصت‌ها و تهدیدهای بیرون سازمانی است. تجزیه و تحلیل SWOT تحلیلی منظم برای شناسایی این عوامل و تدوین استراتژی که بهترین تطابق بین آنها را ایجاد نماید ارائه می‌دهد. از دیدگاه این الگو یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدات را به حداقل ممکن می‌رساند. برای این منظور نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدات در چارچوب کلی SO, WO, ST, WT پیوند داده می‌شود و گزینه استراتژی بین آنها انتخاب می‌شود. در این تحلیل همیشه این چهار استراتژی پیشنهاد می‌شوند: «هدف از استراتژی WT کاهش حتی‌الامکان نقاط ضعف و تهدیدات است وقتی بیشترین عوامل در این خانه متمرکز باشند، وضعیت جالبی وجود ندارد. استراتژی WO هدفش کاهش نقاط ضعف و افزایش فرصت‌ها است. در این حالت به علت برخوردی از ضعف‌های اساسی امکان استفاده از فرصت‌های به دست آمده وجود ندارند. استراتژی ST بر اساس توانمندی‌ها در مقابل تهدیدات بنا شده است. هدف آن این است که توانمندی‌های موجود را افزایش داده و در مقابل، تهدیدات را کاهش دهد. استراتژی SO بهترین وضعیت را نشان می‌دهد. این موقعیت امکان بهره‌گیری از توانمندی‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر می‌رساند.»^۲ در تحلیل SWOT عوامل موثر به دو دسته عوامل بیرونی یا خارجی و عوامل درونی یا داخلی تقسیم می‌شوند.

الف) عوامل بیرونی

این عوامل، خارج از سازمان بوده و بر فعالیت‌های سازمان تاثیر دارند، اما در اختیار سازمان نبوده و سازمان هیچ‌گونه تاثیری بر آنها ندارد. هدف از بررسی محیط خارجی، تهیه فهرستی محدود از فرصت‌هایی است که می‌تواند به یک سازمان سود رسانده، یا تهدیداتی که باید از آنها اجتناب شود. عوامل بیرونی خود به دو گونه می‌باشند:

۱- فرصت‌ها

«فرصت یک موقعیت عمده در محیط موسسه است»^۳ یعنی آنچه که موسسه را در رسیدن به اهدافش یاری می‌نماید و به عنوان موتور محرکه‌ای است که شتاب حرکت موسسه را چندین برابر می‌کند. «سه منبع اصلی فرصت‌ها و تهدیدها عبارتند از: ۱- فشارها و روندها (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناوری)

^۲ - دردانه داوری و محمدحسن شانه‌ساز زاوه، مدیریت استراتژیک، چاپ اول، نشر آتنا، ۱۳۸۰، ص ۱۰۳.

^۳ - حسین احمدی، برنامه‌ریزی استراتژیک و کاربرد آن، چاپ اول، سایه نما، ۱۳۷۷، ص ۱۵۳.

۲- مراجعان، مشتریان و پرداخت کنندگان مالیات ۳- رقبا و همکاران» ۴ پس فرصت‌ها مطلوب موسسه بوده و بایستی کوشش نماید تا آنها را به حداکثر رسانده و از آنها استفاده بهینه کند.

۲- تهدیدها

«تهدید یک موقعیت نامطلوب عمده در محیط مؤسسه است» و به عنوان مانعی بر سر راه موسسه قرار دارد و آن را از رسیدن به اهدافش باز می‌دارد. موسسه تا جایی که می‌تواند بایستی محدود کننده‌ها و تهدیدات را به حداقل رسانده یا آنها را به عوامل فرصتی و مزیتی تبدیل کند. درک درست فرصت‌ها و تهدیدات محیطی فرا روی سازمان به مدیران کمک می‌کند تا استراتژی سازمانی را با بیش و فراست بهتری اتخاذ نموده و مسیر حرکت سازمان را به طور اثربخش‌تری تعیین نمایند. البته باید توجه داشت که آنچه برای یک سازمان تهدید قلمداد می‌شود، ممکن است برای سازمان دیگری فرصت باشد و فرصت یا تهدید بودن، یک عامل نسبی است که برای سازمان‌های متفاوت می‌تواند به شکل‌های گوناگونی نمایان شود. در مورد سطح کلان و کشورها نیز می‌توان گفت که عواملی این چنین وجود دارند که بایستی مورد توجه قرار گرفته و در برنامه‌ریزی‌های کشوری لحاظ شوند.

ب) عوامل درونی

این عوامل در اختیار شرکت بوده و جزء عوامل داخلی می‌باشند. پس در عین حال که بر فعالیت‌های سازمان تاثیر دارند، سازمان نیز بر آنها تاثیر دارند. هدف از بررسی محیط درونی، تهیه فهرستی از نقاط قوت است که سازمان برای به دست آوردن سود بایستی از آنها بهره‌برداری نماید و یا نقاط ضعفی که برای جلوگیری از ضرر یا کاهش سود باید از آنها اجتناب نماید را شناسایی می‌نماید. عوامل درونی نیز همانند عوامل بیرونی دو دسته می‌باشند که عبارتند از:

۱- قوت‌ها:

«قوت منبع، مهارت یا مزیت دیگری است نسبت به رقبا و نیازهای بازارهایی که موسسه در آنها کار می‌کند، یا خواهد کرد. قوت یک شایستگی متمایز است که مزیت مقایسه‌ای موسسه، در بازار می‌شود.» ۵ قوت، نقطه اتکای سازمان است که با استفاده از آن می‌خواهد به اهداف خود برسد «بر مبنای این نقاط قوت، شاخه اجرایی را می‌توان به موتوری قدرتمند برای رشد، تغییر، نوآوری و خدمت تبدیل کرد» پس هر سازمانی بایستی این نقاط قوت را برای جامعه عمل پوشاندن به رسالتش به حداکثر رسانده و از آنها به عنوان مزیتی رقابتی در مقابل رقبا استفاده نماید.

^۴ - پیرس و رابینسون، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، سهراب خلیلی شورینی (مترجم)، چاپ دوم، مرکز آموزش مدیریت دولتی،

۲- ضعف‌ها:

«ضعف یک محدودیت یا کمبود در منابع، مهارت‌ها و توانایی‌هایی است که جدا مانع عملکرد اثربخش می‌شود.» ضعف یک عمل درونی است که مختل‌کننده فعالیت‌های سازمان بوده و در رسیدن سازمان به اهدافش خلل ایجاد می‌کند، پس لازم است تا سازمان این عوامل را در حد امکان به حداقل رسانده و یا در جهت رسیدن به اهدافش از آنها بهره‌برداری نماید. ضعف‌ها عواملی هستند که هر سازمانی که وجود خارجی دارد، قطعاً با آنها رو به رو است و نمی‌تواند از آنها دوری‌گزیند، بلکه بایستی با درکی صحیح آنها را نظارت کرده و مهار نماید. درک درست و صحیح نقاط قوت و ضعف اساسی، به سازمان کمک می‌کند تا با استفاده بهینه از قوت‌ها به حداقل رساندن ضعف‌ها با اثربخشی بیشتری به اهداف رسد و از هدر رفتن منابع و امکانات سازمان جلوگیری نماید. در سطح ملی و کلان نیز بایستی این نقاط مورد شناسایی قرار گرفته و با بهره‌گیری مناسب قوت‌ها و اجتناب از ضعف‌ها، استراتژی مناسب تدوین شده و به اجرا درآید.

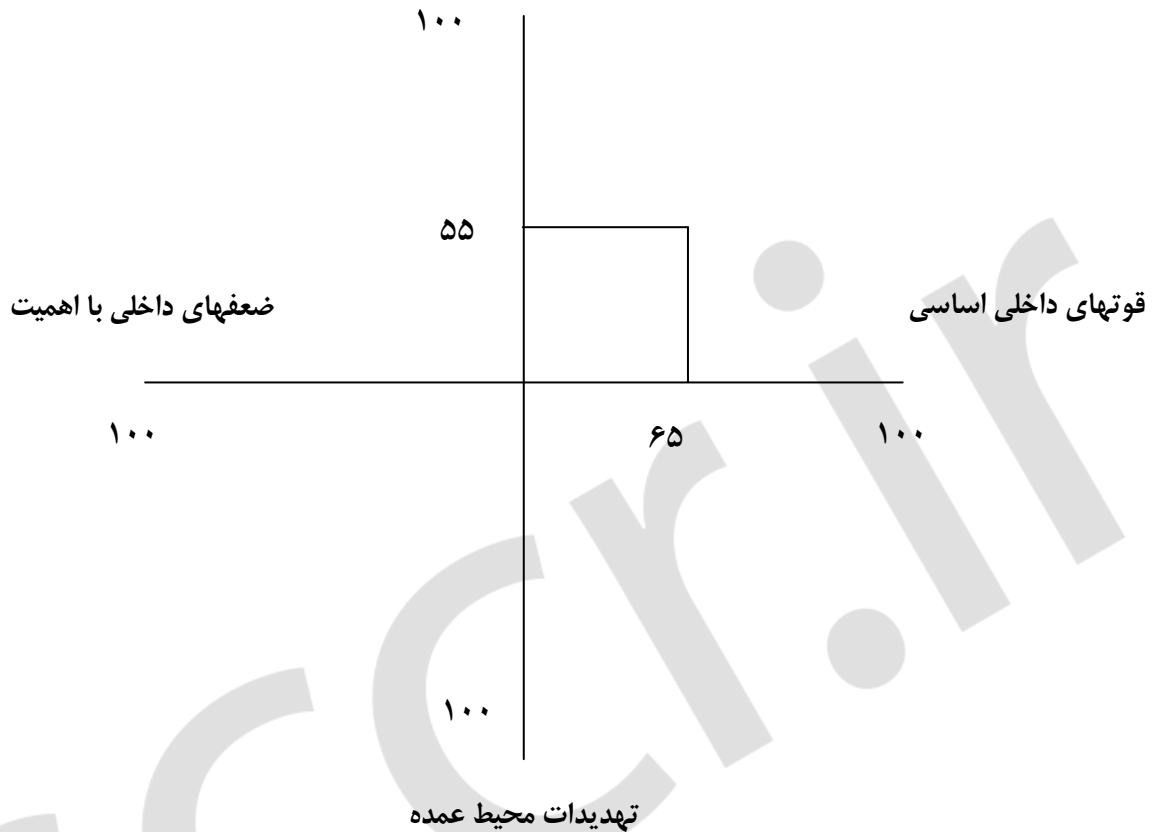
تخلیل SWOT مطابق آنچه که گفته شد، بر آن است تا این عوامل (درونی و بیرونی) را شناسایی و در جهت بهره‌برداری بهینه از آنها گام بردارد.

کاربرد روش SWOT در تبیین سیاست‌ها

سنجش فرصتها، توانمندیها، ضعفها، هدیدها که به تحلیل SWOT معروف است. نقطه قوت اصلی مدل هاروارد است (رجوع شود به نمودار شماره ۱) این ارزیابی در بخشهای دولتی و غیرانتفاعی، مأموریتها و جوامع نیز کاربرد دارد. هرچند که در مورد جوامع، تمیز عوامل درونی و بیرونی بسیار دشوار است. ضعف اصلی مدل هاروارد آن است که پیشنهاد مشخصی در زمینه چگونگی تدوین استراتژی‌ها ارایه نمی‌دهد و صرفاً بر این نکته اشاره دارد که استراتژی‌های مؤثر بر توانمندیها استوار خواهد بود، از مزایای ناشی از فرصتها و موقعیتها بهره خواهد جست و بر ضعفها فایده‌آمده و تهدیدها را به حداقل ممکن خواهد رساند.

استفاده مؤثر از این مدل بر این فرض استوار است که مدیریت ارشد، از قدرت و اختیار کافی برای اجرای تصمیمات متخذه برخوردار است.

فرصتهای متعدد محیطی



نمودار شماره (۸) مدل SWOT

برای تعیین مسایل استراتژیک سه رویکرد اساسی وجود دارد: رویکرد مستقیم^۶ رویکرد هدف ۷ها و رویکرد «چشم‌انداز موفقیت»^۸ رویکرد مستقیم، احتمالاً برای اکثر دولتها و سازمانهای دولتی بهترین است. این رویکرد شامل حرکت مستقیم از بررسی تکالیف الزامی، رسالت، نقاط قوت، نقاط ضعف، موقعیتها و تهدیدها (SWOTs)، به سوی تشخیص مسایل استراتژیک است. این رویکرد زمانی که هیچ توافقی در مورد ارزشها وجود نداشته باشد، بهترین است. افزوده بر این، اگر «چشم‌انداز موفقیت» از قبل طراحی نشده باشد و دستیابی به چشم‌اندازی مبتنی بر اجماع بسیار دشوار باشد، رویکرد مستقیم بهترین خواهد بود. همچنین، اگر هیچ اختیار ناشی از سلسله مراتب برای تحمیل اهداف بر دیگران وجود نداشته باشد، کاربست این رویکرد کارسازترین نتیجه را در

^۶ - Direct approach.

^۷ - Goals approach.

^۸ - Vision of success approach.

پی خواهد داشت. سرانجام، زمانی که محیط آن چنان متلاطم و متغیر باشد که دست زدن به اقدامهای محدود و واکنش به مسایل، بر تدوین اهداف و مقاصد یا چشم‌اندازهایی که ممکن است به سرعت متروک و مهجور شوند، ارجحیت داشته باشد، رویکرد مستقیم، بهترین خواهد بود. به عبارت دیگر، این رویکرد می‌تواند در محیط ائتلافی، حزبی، سیاسی و بالنسبه چند سطحی اکثر سازمانهای دولتی (و جوامع) و مادام که ائتلاف حاکم به اندازه کافی ذیعلاقه به کارساز نمودن دولت باشد، مورد استفاده قرار گیرد.

تحلیل و تفسیر اهمیت استراتژیک و روندها می‌تواند توأم با تکنیک‌هایی صورت پذیرد، که ساده‌ترین و بهترین آن بحث گروهی است. هیچ چیز نمی‌تواند جانشین خرد جمعی که از بحث سنجیده‌ای با شرکت گروهی از افراد مجرب و همگون صورت می‌گیرد، بشود. برای استفاده از تکنیک بحث گروهی، گروه ایده آل از پنج تا نه نفر عضو تشکیل می‌شود. البته برای گروه ۱۲ نفر هم کار ساز خواهد بود (برایسون، ۱۳۸۳). این فرآیند عموماً در یک گروه ۹ تا ۱۶ نفره انجام می‌شود (حبی، ۱۳۸۲).

افراد گروه نظراتشان را در باره نیازها بیان کرده، در باره آنها به توافق می‌رسند سپس نیازها بیان شده توسط گروه اولویت بندی می‌شود. در صورتی که تعداد افراد زیاد باشد می‌توان گروه اصلی را به چند گروه فرعی تقسیم نمود، نیازها را بیان کرد و سپس با استفاده از نظرات کل گروه در باره نیازها اولویت بندی کرد. (فتیحی و اجاره گاه، ۱۳۸۴)

تکنیک‌های اضافی که هر چه ساده‌تر باشد، بهتر است نیز ممکن است برای اعلام قضاوت درباره معنی و نتایج مسایل و روندهای خاص مورد استفاده قرار گیرد. طوفان مغزی^۹، تکنیک گروهی رسمی^{۱۰} و تکنیک کارت سفید، تکنیک‌های ساده و در عین حال کارسازی هستند که گروه‌ها می‌توانند از آنها استفاده کنند، طوفان مغزی برای تولید ایده، تکنیک گروه اسمی برای تولید و طبقه‌بندی ایده‌ها و کارتهای سفید برای تولید و ترکیب کردن ایده‌ها در طبقات مختلف استفاده می‌شود. (برایسون، ۱۳۸۳).

تجزیه و تحلیل محیط خارجی و داخلی

محیط خارجی، به مجموعه‌ای از فرصت‌ها و تهدیدات اطلاق می‌شود که خارج از کنترل یک سازمان هستند، از این رو از واژه خارجی استفاده می‌شود. عمومی‌ترین مؤلفه‌های این محیط شامل: قوانین و مقررات، شرایط اقتصادی و سیاسی و اجتماعی و فرهنگی، کاربران، تکنولوژی،

^۹-Johnson and Johnson, 1987

^{۱۰}-Delbecq, van de Ven, and Gustafson, 1975

گروه‌های ذی‌نفع، دولت، جامعه، سازمان‌های غیردولتی و در سطح بالاتر، نظام ارزش‌ها یا بایدها و نبایدها، باورها است. در بعد محیط داخلی به مجموعه‌ای از نقاط ضعف و قوت سازمان اطلاق می‌شود که برای سازمان قابل کنترل هستند، عواملی نظیر نیروی انسانی، مقررات و روش‌های انجام کار، ساختار و تشکیلات، منابع مالی، از این قبیل هستند. لازم به ذکر است تعیین محیط خارجی و داخلی موضوع فرهنگ شایسته‌سالاری در دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی و تشخیص متغیرهای زمینه‌ای ۱۱ سازمان (نظیر متغیرهای اقتصادی یا سیاسی) و تعیین دامنه و حدود آثار بالقوه آنها کار بسیار پیچیده‌ای است که سعی شده به صورت تخمینی انجام شود. همچنین شناخت کاربران و پی بردن به میزان تنوع و تکثر علایق آنها که یکی از مصادیق مؤثر در تدوین راهبردهاست، درباره فرهنگ و سیاست‌های فرهنگی شایسته‌سالاری همین محدودیت وجود دارد و در این زمینه نیز از این موضوع پیروی شده است.

شناسایی و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدات

مقصود از فرصت‌ها و تهدیدات ۱۲، رویدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم‌شناسی، محیطی، سیاسی، قانونی، دولتی، فن‌آوری و رقابتی است که می‌توانند به میزان زیادی در آینده به سازمان منفعت و یا زیان برسانند. اصل اساسی مدیریت استراتژیک این است که سازمان‌ها باید برای بهره‌جستن از فرصت‌های خارجی و پرهیز از اثرات ناشی از تهدیدات خارجی یا کاهش دادن آنها در صدد تدوین استراتژی‌هایی بر آیند. شناسایی و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدات خارجی می‌تواند موفقیت هر برنامه‌ای را تضمین نماید. با توجه به مطالب فوق، شناسایی و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدات در موضوع شایسته‌سالاری به رویدادها و روندهای اطلاق می‌شود که در سطح ملی و فرا ملی استقرار و توسعه فرهنگ شایسته‌سالاری را دچار فراز و نشیب یا موفقیت و ناکامی‌هایی می‌کند.

شناسایی و ارزیابی نقاط قوت و ضعف

نقاط قوت و ضعف در زمره فعالیت‌های قابل کنترل قرار می‌گیرند که سازمان آنها را به شیوه‌ای بسیار عالی یا بسیار ضعیف انجام می‌دهد. از این رو آنها را عوامل درونی می‌خوانند. آنها در سایه فعالیت‌های مدیریتی، بازاریابی، امور مالی (حسابداری)، تولید (عملیات)، تحقیق و توسعه و سیستم‌های اطلاعات رایانه‌ای به وجود می‌آیند. یکی از فعالیت‌های اصلی و ضروری مدیریت

¹¹ - Contextual variables.

¹ - External opportunities and threats

استراتژیک این است که نقاط قوت و ضعف در برنامه یا سازمانی را که مد نظر قرار داده است، شناسایی و آنها را ارزیابی نماید.

از راه های مختلفی می توان فرصت ها و تهدید ها همچنین نقاط قوت و ضعف را محاسبه کرد، مانند محاسبه نسبت ها، تعیین میزان عملکرد و مقایسه این عوامل با میانگین صنعت یا دوره های گذشته. همچنین می توان برای بررسی عوامل داخلی، مانند روحیه کارکنان، کارایی تولید، اثر بخشی تبلیغات و میزان وفاداری مشتریان از انواع تحقیقات پیمایشی استفاده کرد. برای مثال، مدیر عامل شرکت پرتلند جنرال، رابرت اچ. شورت 13 نقاط قوت و ضعف شرکت خود را بدین گونه بیان می نماید.

پیش از هر چیز این شرکت برای مردم اهالی ایالت اورگان انرژی تولید می کند. در واقع، انرژی همان توان یا نقطه قوت ماست و ما بر آن هستیم که در این زمینه فعالیت مسیر رشد را بییماییم. ولی برای تقویت نقاط قوت خود باید نقاط ضعف را از بین ببریم یا آنها را کاهش دهیم. من از این بابت بر خود می بالم که شرکت پرتلند جنرال با تکیه بر نقاط قوت خود در صدد است سدهای راکه در پیش روی داریم با موفقیت بگذرانند (دیوید، ۱۳۷۹).

مراحل اجرای SWOT

بنا بر توضیحاتی که ارائه شد مراحل اجرای روش SWOT به ترتیب عبارت بود از:

۱- فهرستی از فرصت های عمده ای که در حوزه ترویج فرهنگ شایسته سالاری وجود داشت جمع آوری شد.

۲- فهرستی از تهدیدات عمده ای که در حوزه ترویج فرهنگ شایسته سالاری وجود داشت تهیه شد.

۳- فهرستی از نقاط قوت عمده ای که در حوزه ترویج فرهنگ شایسته سالاری وجود داشت جمع آوری شد.

۴- فهرستی از نقاط ضعف عمده ای که در حوزه ترویج فرهنگ شایسته سالاری وجود داشت جمع آوری شد.

۵- نقاط قوت داخلی و فرصت های موجود با هم مقایسه و استراتژی های SO تدوین شد.

۶- نقاط ضعف داخلی و فرصت های موجود با هم مقایسه و استراتژی های WO تدوین شد.

۷- نقاط قوت داخلی با تهدیدات مقایسه و استراتژی های ST تدوین شد.

۸- نقاط ضعف داخلی با تهدیدات مقایسه و استراتژی های WT تهیه شد.

³ - Robert H. Short

در هر مرحله دو عامل با هم مقایسه شدند تا بهترین استراتژی ها مشخص شود. از استراتژی ها نیز سیاست های فرهنگی شایسته سالاری استخراج شدند.

جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش با توجه به نوع مطالعه آن (کتابخانه ای و SWOT)، مشتمل بر دو مرحله بود. برای بخش اول جامعه مورد مطالعه، پژوهش های انجام شده در حوزه شایسته سالاری مورد بررسی قرار گرفت و متناسب با نیاز منابع مورد استفاده بررسی و متون مورد نیاز فیش برداری و استخراج شد. در بخش تدوین سیاست ها نیز با استفاده از تکنیک گروهی، ۲۵ نفر از اساتید و کارشناسان با تجربه از لایه های بالایی، میانی و پایینی در حوزه مدیریتی انتخاب و با حضور در مباحث گروهی به تجزیه و تحلیل وضعیت شایسته سالاری پرداخته و سیاست های آنرا تدوین نمودند.

منابع مورد استفاده

منابع اسلامی و فقهی (کتب و سنت)، فرمایشات حضرت امام خمینی و مقام معظم رهبری، برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، قوانین و مصوبات شورای عالی اداری سال ۱۳۸۲، قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور کمیته تدوین استراتژی متشکل از ۲۵ نفر از صاحب نظران مسایل فرهنگی و مدیریتی بود که مشخصات آن به پیوست آمده است.

ابزار پژوهش

ابزار این پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته است. این پرسشنامه با روش بارش فکر تهیه شد.

مراحل تنظیم پرسشنامه

برای تنظیم پرسشنامه مراحل زیر انجام پذیرفت .

الف) بررسی نظریه ها و تحقیقات انجام شده

در این مرحله، نتایج تحقیقات میدانی و مطالعات کتابخانه ای در خصوص حوزه های ذیربط مورد بررسی قرار گرفت.

ب) نظر اساتید، صاحب نظران و متخصصین جمع آوری شد.

در جلسات اولیه فرصت ها، تهدیدات، نقاط قوت و ضعف در موضوع شایسته سالاری به صورت گروهی به بحث گزارده شد و افراد در این موضوع به صورت نظامند به رایه نظریات خود پرداختند. سپس نظرات جمع آوری و نتیجه گیری شد. نتایج در جلسات بعد به بحث گزارده شد و در هر جلسه بسط بیشتری به آن داده شد و موضوع از زوایای متعددی بررسی شد، سپس فهرستی تهیه و با ارسال آن به کارشناسان و دریافت بازخورد از آنها به تکمیل آن پرداخته شد.

ج) تهیه گویه های مناسب برای شاخصه ها

پس از تهیه فهرست اولیه در خصوص فرصت ها، تهدیدات، نقاط قوت و ضعف برای هر کدام، گویه های متعددی پیشنهاد و با حذف و اضافه برخی گویه ها پرسشنامه اولیه تهیه شد.

د) تعدیل موضوعات و تهیه پرسشنامه نهایی

پس از تهیه پرسشنامه اولیه در جلسات اولیه به بحث گزارده شد و در نهایت پرسشنامه نهایی تدوین شد.

روش گردآوری اطلاعات :

پرسشنامه در اختیار اعضای گروه قرار گرفت و آنها با دریافت توضیحات اقدام به تکمیل آن نمودند.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

این پرسشنامه حاوی سه بخش است. بخش اول به فرصت ها، تهدیدات، قوت ها و ضعف ها اختصاص دارد. بخش دوم به ارزیابی اهمیت این موضوع پرداخته که در طیف ۱ تا ۵ قرار دارد. نمره ۱ حداقل اهمیت و نمره ۵ حداکثر اهمیت را داراست. بخش سوم ارزیابی وضع موجود است که در طیف ۱ تا ۴ نمره گذاری شده است. نمره ۱ حداقل نمره و ۴ حداکثر نمره به ارزیابی وضع موجود اختصاص می یابد. نمره هر آیتام از ضریب وزن اهمیت و ضریب وزن وضع موجود تقسیم بر تعداد کل بدست آمد.

برای مثال

برای محاسبه نمره در فرصت O

نمره هر آیتام = ضریب اهمیت × وزن موجود

میانگین هر گروه از سئوالات = تعداد کل / مجموع نمره ضرایب اهمیت × مجموع نمره اوزان

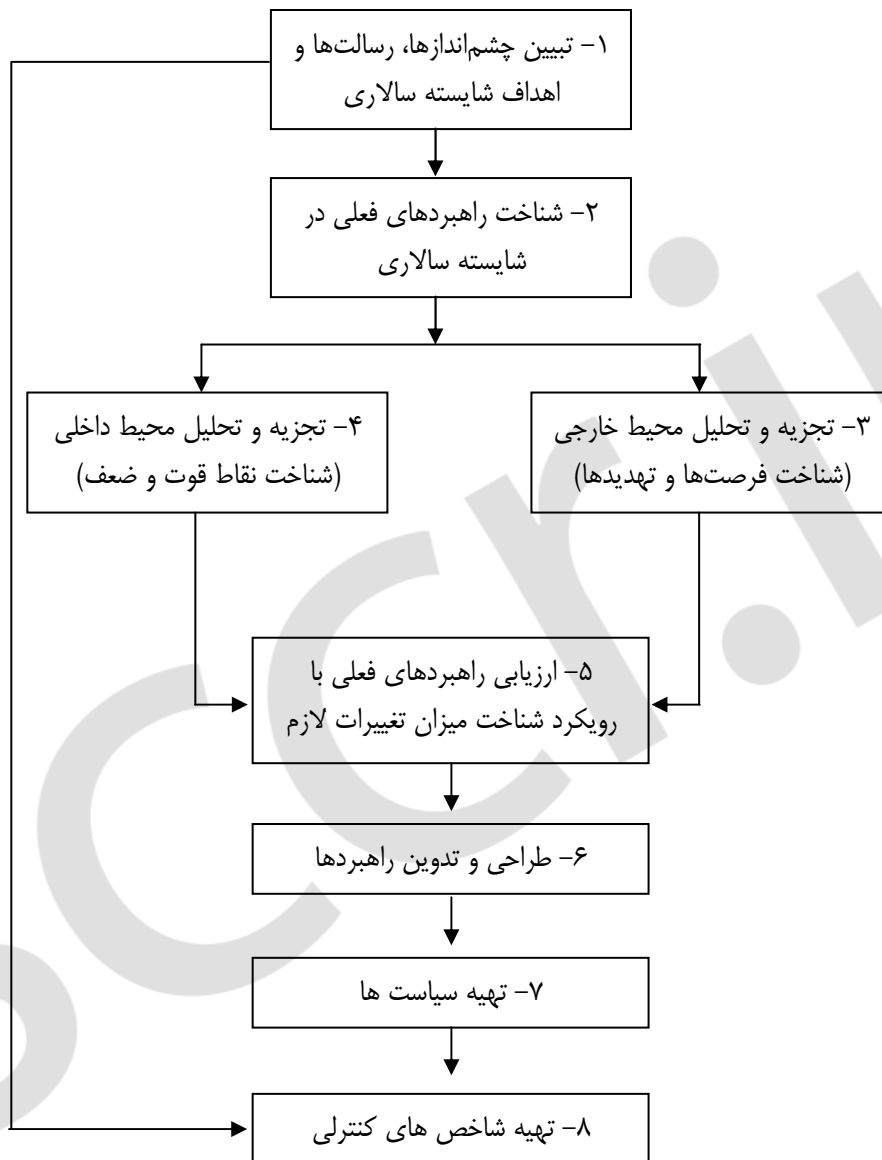
وضع موجود

نحوه محاسبه نمرات برای تعیین وضعیت در محور مختصات SWOT

$$S - W = 9/6 - 11/8 = - 2/2$$

$$O - T = 9/52 - 13/68 = - 4/16$$

۷-روش و مراحل تهیه سیاست های فرهنگ شایسته سالاری
 مراحل مختلف تهیه و تبیین سیاست های شایسته سالاری در ذیل آمده است .



نمودار شماره (۹) مراحل تهیه سیاست های فرهنگ شایسته سالاری

مطابق نمودار ۹، اولین گام در برنامه‌ریزی راهبردی وجود رسالت‌ها یا آرمان‌هاست که غایی‌ترین هدف سازمان، دستیابی به آنهاست. معمولاً رسالت‌ها را فلسفه وجودی یا دلایلی می‌دانند که سازمان برای آنها ایجاد شده است. چنین به نظر می‌رسد که مشکل اساسی برنامه‌ریزی راهبردی، به نبود اشتراک یا اجماع نظر درباره اهداف غایی، و در مواقعی، نبود رسالت‌های معین و مشخص برای

برنامه‌های سازمان باز می‌گردد. در حوزه فرهنگ، به دلیل کیفی بودن و قابل تفسیر بودن فعالیت‌ها، رسیدن به اجتماع درباره چشم‌اندازها (در مقایسه با سایر حوزه‌ها نظیر حوزه صنعت) به مراتب پیچیده‌تر است. تفسیرها و تأویل‌های مختلف از مضامین، مفاهیم و واژه‌های موجود در حوزه مذکور نیز به این پیچیدگی دامن می‌زند. به این ترتیب، برای طراحی برنامه‌ریزی راهبردی در حوزه فرهنگ، نخست باید رسالت‌ها یا مأموریت‌های اساسی در قالب چشم‌انداز مشترک تحقق یابد.

گام دوم، شناخت راهبردهای فعلی در حوزه فرهنگ شایسته سالاری است. در واقع، اطلاع از بود یا نبود راهبردها و چگونگی شناخت، برآورد دستیابی به آنها در این مرحله رخ می‌نماید. چنین به نظر می‌رسد که ارزیابی راهبردهای فعلی، انتخاب و تدوین راهبردهای منطقی‌تر و منسجم‌تر را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

گام سوم و چهارم، تجزیه و تحلیل محیط خارجی و داخلی است که می‌تواند همزمان صورت پذیرد. محیط، به مجموعه عواملی اطلاق می‌شود که خارج از مرز سازمان قرار دارند و بر عملیات سازمان تأثیر می‌گذارند. عمومی‌ترین مؤلفه‌های محیط شامل: قوانین و مقررات، شرایط اقتصادی و سیاسی و اجتماعی و فرهنگی، مشتریان، تکنولوژی، گروه‌های ذی‌نفع، دولت، جامعه، سازمان‌های غیردولتی، و در سطح بالاتر، نظام ارزش‌ها یا بایدها و نبایدها، باورها و مفروض‌هاست. در بعد محیط داخلی عواملی نظیر نیروی انسانی، مقررات و روش‌های انجام کار، ساختار و تشکیلات، منابع مالی، فرهنگ سازمان، ظرفیت فیزیکی و اندازه سازمان مطرح است. در تدوین راهبردها نقاط قوت و ضعف این عوامل نیز باید مورد توجه قرار گیرد. تشخیص متغیرهای زمینه‌ای ۱۴ سازمان (نظیر متغیرهای اقتصادی یا سیاسی) و تعیین دامنه و حدود آثار بالقوه آنها بر سازمان‌هایی که در حوزه‌های اقتصادی یا سیاسی فعالیت می‌نمایند، به مراتب ساده‌تر از بررسی تأثیر این متغیرها بر حوزه پیچیده و پویای فرهنگ است. همچنین شناخت مشتریان و پی بردن به میزان تنوع و تکرار علایق آنها یا مخاطب محوی - که یکی از مصادیق مؤثر در تدوین راهبردهاست درباره فرهنگ و ابزارهای فرهنگی بسیط و بعضاً غیرقابل احصاست.

گام پنجم، ارزیابی راهبردهای فعلی بر مبنای مأموریت و فلسفه وجودی سازمان و شناخت و تجزیه و تحلیل محیط خارجی و داخلی آن است. دو گزینه در این وضعیت متصور است: نخست، عدم نیاز به تغییر راهبردهای فعلی، که به معنی صحت راهبردهای فعلی و ادامه وضع موجود است. دوم، تعدیل راهبردها، که به معنی بازنگری راهبردهای قدیم در کنار طراحی راهبردهای جدید متعالی‌تر و کاهش مداراست.

بدیهی است با توجه به بلند مدت بودن برنامه‌ریزی راهبردی انتظار می‌رود که با تعدیل راهبردها روبه‌رو شویم. در این حالت نوبت به گام ششم؛ یعنی تدوین راهبردهای جدید می‌رسد که این راهبردها با توجه به حوزه مورد برنامه‌ریزی متفاوتند. اما آنچه در همه آنها مشترک است این است که رعایت ویژگی‌هایی چون منطقی بودن، عینی بودن، عملیاتی بودن، به موقع بودن و هدفمند بودن راهبردها در هر نظام برنامه‌ریزی، آثار مثبت و سازنده به همراه خواهد داشت.

¹⁴ - Contextual variables.

پس از تدوین راهبردها، گام هفتم زمینه‌سازی لازم برای اجرا راهبردهاست. که از طریق معرفی اولیه شاخص های شایسته سالاری انجام می پذیرد. وجود حلقه مکملی به نام حلقه بازخورد، نظام برنامه‌ریزی را از عملکرد خود مطلع و حیات و بقای آن را تضمین می‌کند. بنابراین، طراحی ساز و کارهای مناسب برای ارزیابی و کنترل عملیات با رویکرد شناخت انحرافات احتمالی و به کارگیری اقدامات اصلاحی و معطوف نمودن جهت اقدامات به سمت چشم‌اندازها، رسالت و فرجام‌ها حکایت از بازنگری مستمر در فرایند ارزیابی برنامه‌های راهبردی دارد.

علاوه بر آنچه گفته شد، برنامه‌ریزان فرهنگی ناگزیرند برای دستیابی به چشم‌اندازی دقیق و شفاف از نقاط ضعف و قوت داخلی سازمان ابتدا به ارزیابی و بررسی استعدادها، توانایی‌ها، امکانات و ظرفیت‌های موجود سازمان بپردازند و سپس به کمک تحلیل محیط داخلی، به تغییر راهبردها یا تدوین راهبردهای جدید ا برای تهیه سیاست های شایسته سالاری مراحل ذیل انجام شد .

برای روشن تر شدن فرآیند چگونگی تدوین سیاست های ماتریس های ۱و ۲ ارایه شده است. در ماتریس ۱ چگونگی تعامل و در ماتریس ۲ تدوین اثراتژی های و از استراتژی ها سیاست ها استخراج شده است .

ماتریس شماره (۱) تهدیدات ، فرصت ها ، نقاط ضعف و نقاط قوت (SWOT)

نقاط ضعف W	نقاط قوت S	
WO استراتژی های	SO استراتژی های	فرصت ها O
WT استراتژی های	ST استراتژی های	تهدیدات T

ماتریس شماره (۲) تهیه استراتژی شایسته سالاری و تدوین سیاست ها باروش SWOT

فهرست نقاط ضعف	فهرست نقاط قوت	
تدوین استراتژی WO با بهره جستن از فرصت ها و به منظور از بین بردن نقاط ضعف.	SO تدوین استراتژی بهره جستن از نقاط قوت در صدد بهره برداری فرصت ها	فهرست فرصت ها
تدوین استراتژی WT نقاط ضعف را کاهش دهید و از تهدیدات بپرهیز کنید.	تدوین استراتژی ST احتراز از تهدیدات و تقویت نقاط قوت	فهرست تهدیدات

فصل چهارم: یافته های پژوهش

مقدمه

این فصل از پژوهش به بیان یافته های پژوهش اختصاص دارد که به طور اخص در تبیین سیاست های شایسته سالاری مورد استفاده قرار می گیرند و در غالب پاسخگویی به سئوالات پژوهش ارایه می شوند. برای پاسخ گویی به سئوالات این پژوهش از روش مطالعه کتابخانه ای و روش SWOT استفاده شده است. به منظور بررسی وضعیت راهبردی نظام شایسته سالاری تحقیقاتی که توسط سازمان های ذیربط از جمله سازمان اداری و استخدامی کشور انجام شده و تحت عنوان برنامه راهبردی تحول نظام اداری منتشر شده است و بر اساس نتایج سایر تحقیقات و بررسی های انجام شده و جلسات متعدد کارشناسی توسط تیم پژوهشی، نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدات نظام شایسته سالاری احصاء و در جلسات کارشناسی به بحث و اظهار نظر گذاشته و نظر اعضای پژوهشی جمع آوری گردید که یافته های آن در این بخش از پژوهش ارایه می شود.

یافته های پژوهش

در فصل اول چهار سئوال به عنوان سئوالات پژوهش طرح شد که در این بخش از پژوهش به آنها پاسخ داده می شود.

۱- اصول و مبانی حاکم بر شایسته سالاری در ایران کدامند؟

در پاسخ به سئوال اول پژوهش، می توان گفت که شایسته سالاری از محوری ترین و اصولی ترین موضوعاتی است که به کرات در متون اسلامی به آن توجه شده است و بقاء نظام اسلامی و حتی حیات بشری را در گرو همین شایسته سالاری دانسته اند. تحلیل متون اسلامی از جمله کلام الهی و بیانات پیامبر اعظم (ص) و ائمه اطهار(ع) علما و بزرگان دین و به خصوص در دوران معاصر بیانات حضرت امام خمینی و حضرت آیت الله خامنه ای همگی نشان از توجه ویژه به موضوع شایسته سالاری دارد. اصول و مبانی حاکم بر شایسته سالاری در ایران متأثر از مبانی و اصول اسلام و متأثر از اهداف فرهنگی و اسلامی جمهوری اسلامی است که به اختصار عبارت خواهند بود از:

۱- رشد و تعالی فرهنگ اسلامی انسانی و بسط پیام و فرهنگ انقلاب اسلامی در جامعه و جهان

۲- استقلال طلبی و زوال تظاهر منحط و بانی نادرست فرهنگ های بیگانه و پیراسته شدن جامعه

از آداب و رسوم منحرف و خرافات

۳- به کمال رسیدن قوای خلاقه و شایسته وجود آدمی در همه شئون و به فعالیت درآمدن استعدادهای خداداده و استحصال دفائن عقول و ذخایر وجودی انسان

۴- آراسته شدن به فضایل اخلاقی و صفات خدایی در مسیر وصول به مقام انسان متعالی

۵- تحقق کامل انقلاب فرهنگی در جهت استقرار ارزش‌های مورد نظر اسلام و انقلاب اسلامی در زندگی جمعی و فردی و نگاهی از آنها و استمرار حرکت فرهنگی برای رسیدن به جامعه مطلوب

۶- درک مقتضیات و تحولات زمان و نقد و تنقیح دستاوردهای فرهنگی جوامع بشری و استفاده از نتایج قابل انطباق با اصول و ارزش‌های اسلامی

اصول حاکم بر سیاست های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

سیاست فرهنگی جمهوری اسلامی ایران متخذ از جهان بینی و انسانشناسی اسلامی است و مبتنی بر مبانی و مفاهیمی از این قبیل است:

۱- بینش توحیدی

حاکم بودن بینش توحیدی بر تمامی شئون و عرصه‌های حیات فردی و اجتماعی و نقش و تأثیر بنیادی اعتقاد به اصول و فروع دینت مانند وحی، نبوت، امامت، عدالت، معاد، تبری و تولی در جامعه اسلامی

۲- جاودانگی و کرامت انسانی

جاودانگی وجود انسان و کرامت و شرافت ذاتی او به عنوان خلیفه... و امانت دار خداوند صاحب اراده و اختیار، دارای قدرت تعقل و انتخاب در جریان سرنوشت و نیز نقش عقل و تجربه در استمرار حرکت تکاملی وی

۳- فطرت

برخورداری انسان از فطرت الهی که ریشه و منشأ رشد و خیر و صلاح اوست

۴- برابری

همانندی و برابری انسان‌ها در آفرینش و عدم تمایز بین رنگ‌ها و نژادها و صفات دیگر انسانی و جهان شمول بودن پیام اسلام و دعوت انسان‌ها به همکاری و تعادل همگانی در انجام کارهای نیک و انسانی

۵- رشد و شکوفایی

سرشت مادی و معنوی بشر و قابلیت رشد و شکوفایی وی در همه وجوه در زمینه‌های فردی و اجتماعی، مادی و معنوی، جسمی و روحی، عقلی و عاطفی و ملازمه این وجود با یکدیگر

۶- خیرخواهی

خیرخواهی، کمال جویی، آرمانخواهی، ظرفیت علمی نامحدود و کشش فطری انسان به سوی علم و دانایی، جمال و زیبایی، تقدیس و پرستش و خیر اخلاقی

۷- ارزش‌های معنوی

زاینده‌گی و قدرت ایمان در خلق ارزش‌های معنوی و فضایل اخلاقی و ایجاد روحیه استقلال، حریت، عزت نفس و تحکیم مناسبات انسانی در جامعه

۸- تربیت پذیری

تربیت پذیری آدمی و به فعالیت درآمدن استعدادها و خلاقیت‌های وی در طریق پی‌ریزی بنای جامعه‌ای موحد، عدالت خواه، دانش طلب، متکی بر جهاد و اجتهاد، متصف به اعتدال و واقع بینی و نیز بهره‌مند از مباحثات و مبادلات فکری، نقادی‌ها و تحقیقات علمی، عبرت‌آموزی‌ها و تجربه‌اندوزی‌های تاریخی

۹- علم و فضیلت

اصالت ارزش‌های معنوی و فضایل اخلاقی در جامعه اسلامی و جایگاه والای تقوی، علم و جهاد در تعیین مرتبه کرامت و فضیلت انسان‌ها

۱۰- تأثیر پذیری

تأثیر پذیری انسان از عوامل مثبت و منفی محیط اجتماعی و آفات و موانع فرهنگی آن و مسئولیت نظام اسلامی در سالم سازی محیط، تحقق قسط و عدل ف تامین حق مشارکت مردم در همه امور با توجه به لزوم زدودن علل و عوامل زمینه ساز کفر و نفاق ف فقر و فساد و ظلم و استبداد ف سلطه و استکبار

ویژگی های نظام شایسته سالاری

شایسته‌سالاری یکی از مفاهیمی است که در سال‌های اخیر در ایران مورد تأکید قرار گرفته است و پیاده کردن این پدیده و آرمان می‌تواند بسیاری از مشکلات را از پیش روی جامعه بردارد، اما نیل به چنین هدفی متعالی بدون استقرار ساز و کار لازم و اعتقاد راسخ به آن تحقق نمی‌یابد. با توجه به مباحث پیشگفته یک نظام شایسته سالار باید ویژگی هایی داشته باشد تا بتواند با توجه به انتظاراتی که از فرمایشات حضرت امام، مقام معظم رهبری و قانون اساسی و سند چشم انداز به آنها اشاره شد، اهداف نظام را محقق سازد، این ویژگی ها عبارتند از

۱- نظام ظرفیت و توانایی انجام امور، شناسایی، سنجش، ارزیابی و سایر زیرفرآیندهای مربوط نظام شایسته سالاری را باشد.

- ۲- نظام استعدادهای چندگانه مدیریتی و تعدد ویژگی مدیران، تعدد عوامل ناشی از ویژگی‌های مذکور، و وجود عوامل کیفی با کمترین تداخل و کمترین حذف را منظور کند.
- ۳- نظام به لحاظ صرف زمان، زحمت و هزینه بهینه باشد. و از فنون مناسب (مانند آمار، علوم ومهندسی سیستم‌ها و ...) به وجه احسن بهره گیرد.
- ۴- نظام به گونه‌ای باشد که اثرهای منفی داوری‌های ذهنی (مانند دخالت علایق و سلیق آزماینندگان و ارزیابان) را کمترین کند.
- ۵- نظام قابلیت به هنگام سازی اطلاعات مربوط به آزمون‌ها، اطلاعات مربوط به شایستگان را در خود داشته باشد.
- ۶- نظام در عین حالی که به صورت متمرکز خط مشی گذاری می‌نماید، بایستی به سمت غیرمتمرکز نمودن مراحل اجرایی شایسته سالاری، حرکت نماید.
- ۷- نظام بر اساس روح اسلامی و ایرانی شکل گرفته باشد و شایستگی‌ها بر اساس معیارهای بومی و اسلامی تدوین شوند.

شرح ویژگی‌ها

- ۱- این نظام ظرفیت و توانایی انجام امور (شناسایی، سنجش، ارزیابی و سایر زیرفرایندها) مربوط به جامعه مدیران (بالفعل و مدعی مدیریت) در ایران را برای افزون بر ۸۰/۰۰۰ پست به طور نسبی داشته باشد. بر اساس بخشنامه‌ای که در سال ۱۳۷۵ با امضای معاون اول رییس جمهور وقت به دستگاه‌های دولتی و نهادها ... ابلاغ شد، بانک اطلاعات مدیران کشور ایجاد گردید. این بانک ضمن این که در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها می‌تواند مؤثر باشد، در شفافیت و پاسخگویی نظام نیز سهم به سزایی دارد. همچنین این بانک بر اساس یک برنامه راهبردی، می‌تواند در نظام شایسته‌سالاری؛ انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران در سه سطح مدیران عالی، میانه و پایه، نقش کلیدی ایفا نماید.
- هم اکنون این بانک حجم عظیمی از اطلاعات مربوط به مدیران بالفعل را در خود نگهداری می‌نماید. با توجه به این که لازم است این بانک، اطلاعات مربوط به مدیران بالفعل و کسانی که مدعی مدیریت هستند را نیز در خود نگهداری نماید، باید قابلیت‌های خود را افزایش داده و از رویکردهای سنجش و ارزیابی و دسته‌بندی گروهی استفاده نماید. عوامل هزینه، زمان و سرعت ایجاب می‌کند که امور یاد شده به طور خودکار (مکانیزه) صورت پذیرد. البته لازم به ذکر است که هم اکنون مدیریت آمار و اطلاعات نظام اداری در معاونت امور مدیریت و منابع انسانی متولی جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به پرسنل نظام اداری است که می‌تواند نقش به سزایی در جمع‌آوری و به هنگام سازی این اطلاعات داشته باشد.

۲- این نظام، استعداد‌های چندگانه مدیریتی و ویژگی‌های مدیران را به صورت جامع، متناسب با شأن و منزلت کارگزار حکومت اسلامی بررسی نماید. در نظام شایسته‌سالار بایستی دو دسته معیارهای عمومی و اختصاصی در انتخاب و انتصاب مدیران لحاظ گردد. معیارهای عمومی، بدون در نظر گرفتن پست خاص و بر اساس بایسته‌های مدیران تدوین می‌گردند. این معیارها شامل ویژگی‌ها و صلاحیت‌های فردی و مهارت‌های مدیریتی است. در بررسی این معیارها وظایف، نقش‌ها و مهارت‌های مدیران مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌گیرد. معیارهای اختصاصی بر اساس تجزیه و تحلیل وظایف و نقش‌های مورد انتظار در هر پست، تدوین می‌گردند.

۳- نظام باید به لحاظ صرف زمان و هزینه بهینه باشد. تهیه ارقام آزمون، موضوع مصاحبه‌ها، شیوه‌های استخراج نتایج سنجش، شیوه‌های ارزیابی نتایج سنجش و استاندارد کردن آزمون‌ها از جمله مواردی است که نیاز به صرف زمان، زحمت و هزینه بسیار دارد. برای تهیه ارقام موضوع آزمون و مصاحبه‌های ساختارمند، حتی‌الامکان باید از دتاوردهای داخلی و خارجی استفاده کرد. یکی از روش‌های کاهش هزینه و زمان، استفاده از روش‌های خودکارسازی در آزمون‌هاست. در گذشته مدیریت به عنوان هنری مستقل از نوع فعالیت سازمان پنداشته می‌شد. ولی امروزه لازم است صلاحیت مدیران فقط به دانش عمومی مدیریت خلاصه و بسنده نشود، بلکه دانش تخصصی و ویژگی‌های سازمان تحت مدیریت نیز منظور شود.

۴- نظام باید به گونه‌ای باشد که اثرات منفی داورهای ذهنی (مانند دخالت علایق و سلیق آزماینده‌ها و ارزیابان) را کمترین کند. نظام‌های ضابطه‌مند می‌کوشند از دخالت علایق و سلیق فردی اعم از طراحی آزمون، نحوه اجرای آزمون، ارزیاب و مصاحبه‌گر به بیشترین میزان ممکن بکاهد. امروزه بسته‌های نرم‌افزاری، شبیه‌سازی و ... بدین منظور قابل استفاده می‌باشند. همچنین با افزایش تعداد سنجشگران و افراد دخیل در امر انتصاب، ورود سلیق احتمالی کاهش می‌یابند.

۵- این نظام، قابلیت به هنگام سازی اطلاعات مربوط به مدیران و انعطاف‌پذیری در خود را داشته باشد. به منظور بهبود شیوه‌های انتصاب و بر اساس تجربیات گذشته، نظام باید همواره بانک اطلاعاتی مربوط به آزمون‌ها و همچنین مدیران بالفعل و بالقوه را به روز نماید. البته این بهنگام سازی باید بهره‌ور باشد. همچنین این نظام به مثابه یک سازمان یادگیرنده عمل می‌نماید که همواره روش‌های خویش را بهبود و توسعه می‌بخشد.

۶- نظام، در عین حالی که به صورت متمرکز سیاست‌گذاری می‌نماید، به سمت غیرمتمرکز نمودن مراحل اجرایی انتخاب و انتصاب، حرکت نماید. به منظور رعایت فرصت‌های برابر، برای همه و با توجه به گستردگی دولت از نظر حجم و گستره جغرافیایی، نظام به گونه‌ای عمل می‌نماید که سیاست‌ها و خط مشی‌ها به صورت یکسان در تمامی سطوح تهیه گردند. ولی در مقام اجرا، سعی دارد که حتی‌المقدور وظایف اجرایی را به دستگاه‌ها و دفاتر استانی جهت پیگیری و استقرار نظام شایسته‌سالار، واگذار نماید.

۷- روح حاکم بر نظام شایسته‌سالاری، اسلامی - ایرانی است. می‌بایست هر بخش از اقلام آزمون اعم از پرسش‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند، بر این اساس طراحی شوند. رعایت آداب و سلوک اسلامی در شأن کارگزار اسلامی، توجه به فرهنگ خودی، توجه به آموزه‌های دینی، بازشناسی رهنمودهای رهبران دینی در طول تاریخ و ... این مسیر را هموارتر ساخته و رسیدن به سرمنزل مقصود را آسان‌تر می‌نماید.

۲- جایگاه نظام شایسته‌سالاری ایران در نظام اداری کشور چیست؟

در پاسخ به سؤال دوم این پژوهش؛ باید گفت که یافته‌های این پژوهش بیانگر این واقعیت است که مقوله شایسته‌سالاری در سده‌های اخیر سابقه‌ای تیره در ایران دارد. در دوره قاجار، عده‌ای که برای تحصیل و کسب دانش به غرب فرستاده شده بودند، یا از ابتدا به درستی‌گزینه‌ها نشدند و یا اینکه پس از بازگشت در جایگاه تخصصی و مهارتی خود به کار گمارده نمی‌شدند. حاکمان و عمال آنها نیز عمدتاً از ناشایستگان بودند. در چنین وضعیتی، میدان داری شایستگان اساساً زمینه‌ای نداشت و ضابطه‌مندی و ثبات شیوه و رویه، مقوله‌ای متروک به شمار می‌رفت. پدیده‌ی است، ثبات وضعیت بر مفهوم شایستگی اثر می‌گذارد، زیرا شایسته‌سالاری مقوله‌ای اجتماعی و فرهنگی است و دگرگونی آن کاری نغز و اصلاح آن تدریجی خواهد بود. در واقع، اجرای شایسته‌سالاری به کوششی درازمدت، پیگیر و مستمر برای دگرگونی اجتماعی و فرهنگی نیاز دارد. برای دگرگونی هم می‌بایست زمینه‌های مختلف به طور همزمان به کار گرفته شوند. از ابتدای پیروزی انقلاب اسلامی برای اجرا و استقرار شایسته‌سالاری اقدامات فراوانی به کار گرفته شد و به عنوان اصول شایسته‌سالاری در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران به تصویب نمایندگان مردم رسیده است. در سند چشم‌انداز بیست‌ساله جمهوری اسلامی ایران و مجموعه دستورالعمل‌های متعددی که در این زمینه در غالب برنامه‌های توسعه فرهنگی اجتماعی ضوابط انتصاب و غیره توسط دستگاه‌های مختلف تهیه شده است که در فصل دوم به تفصیل به آنها پرداخته شد. همگی بیانگر جایگاه بلندی است که نظام شایسته‌سالاری در نظام جمهوری اسلامی ایران داراست. اما باید اذعان کرد که تا پیاده شدن و استقرار نظام واقعی شایسته‌سالاری فاصله زیادی وجود دارد و ما در این راه با موانع و چالش‌های زیادی مواجه هستیم که بخش عمده‌ای از این موانع فرهنگی است، که در ادامه به آن پرداخته می‌شود.

۳- نقاط قوت، ضعف تهدیدات و فرصت‌های نظام شایسته‌سالاری در ایران کدامند؟

بررسی ادبیات مربوط به شایسته‌سالاری بیانگر این موضوع است که دنیا به رغم تلاش‌های گسترده‌ای که در خصوص نظام شایسته‌سالاری داشته و دستاوردهای خوبی که به لحاظ روشی و

علمی به دست آورده است به دلیل نظام های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی منفعت گرایانه ای که دنبال کرده هنوز نتوانسته به این مهم به شکل قابل قبولی دست یابد. به نحوی بسیاری از مصنفین شایسته سالاری را اسطوره ای خیالی یا مدینه فاضله تفسیر کرده اند تا واقعیتی قابل حصول و تحقق در جهان امروز (مک نمی، میلر، ۲۰۰۴). بسیاری از مصنفین تحت تاثیر فرهنگ سیاسی غیر عادلانه شایسته سالاری را در دنیای کنونی به مفهومی فراموش شده یا مرده تشبیه کرده اند و در برخی از ادبیات شایسته سالاری مفهوم آنرا با توانگر سالاری مترادف گرفته اند (گراهام، ۲۰۰۲). بعضی شایسته سالاری را فرزند دمکراسی تلقی نموده اند و بر این اعتقادند که شایسته سالاری در پرتو دمکراسی عاید کشورها و ملل خواهد شد (مدر، ۲۰۰۶). برخی شایسته سالاری را متعارض و متضاد با دمکراسی دانسته اند و این دو مفهوم را بایکدیگر ناسازگار دانسته اند (گراهام، ۲۰۰۲). در بعضی از جوامع در کنار مسایل سیاسی به مسایل فرهنگی توجه نموده اند و شایسته سالاری با برخی موضوعات مترادف یا متضاد دانسته اند برای مثال در سنگاپور شایسته سالاری با آسایش و رفاه طلبی در تعارض و با سخت کوشی و تلاش مترادف دانسته اند. آنها بر این اعتقادند ما بقاء و شکوفایی خود را در گرو کار سخت و تلاش خودمان می دانیم. اگر ما به خود مان اجازه بدهیم که به دنبال رفاه و آسایش باشیم ما زالوهایی را به جامعه خودمان راه داده ایم که حرکت و تلاش را از درون رگ های جامعه خواهند کشید و ارزش گذاری به سخت کار کردن را که برای ترقی و استعلائی جامعه ضروری است رو به تباهی و نابودی خواهند کشاند (کیتانیا، ۲۰۰۶). در همین ارتباط در مقاله ای درمقایسه شایسته سالاری در دو کشور چین و هند به نکات جالب توجه ای اشاره کرده است. در این مقاله که ماحصل گفت و گوی چند کارشناس از کشورهای مختلف است که با اعداد و ارقام دلایل توسعه یافتگی و توسعه نیافتگی برخی کشورها را مورد بحث قرار داده اند. آمده است که هند نسبت به چین در کشورهای غربی و آمریکا دارای متخصصین تحصیل کرده و دانشمندان زیادتری است و حتی مدیران موفق تری در تجارت دارد در حالی که چین به ندرت از افراد شاخص و مطرحی در آمریکا برخوردار است. اما آنچه باعث شده چین گوی سبقت را به یکباره از رقیب دیرین خود هند بر باید چیست؟ نویسنده در پاسخ به این سؤال به سه دلیل اشاره می کند. نخست اینکه (نویسنده) ما هرگز اهمیت بیش از حد به موضوع آموزش و مراقبت های بهداشتی نمی دهیم. دوم اینکه ما شدیداً در عوامل زیر بنایی با محدودیت و تنگنا مواجه هستیم و سوم اینکه هند هرگز با ثبات عمل نکرده است. حتی در اصلاحات اقتصادی نیز با جدیدت عمل نکرده است. اما چین با توجه به موضوعات توانسته به موفقیت های زیادی دست پیدا کند.

علیرغم نابرابری بین شهروندان روستایی و شهری، در چین سعی شده است تا فرصت ها به صورت منطقی و به طور نسبی برای همه افراد وجود داشته باشد.

هرچند دانش آموزان روستایی ممکن است در پایه های ابتدایی (دخترها در سنین پایین تر) مدرسه رارها کنند، آنها سعی کرده اند تا مهارت های ضروری مشاغل و آموزش پایه را برای همه اجباری کنند.

هر چند در چین تبعیض بین کارگران مهاجر و زنان معمول است. اما این وضعیت از هند کمتر است. در چین سعی شده است ترتیبی اتخاذ شود که اگر افراد بقدر کافی سخت کار کنند و به قدر کافی خوش شانس باشند، حتی اگر شهروند روستایی و یا به لحاظ جنسیتی زن باشند می توانند موفق باشند و در چین مورد احترام واقع شوند.

زنان روستایی در چین حتی از کشورهای توسعه یافته و ژاپن و کره از وضعیت بهتری برخوردار هستند و این در حالی است که در بسیاری از کشورهای دنیا زنان و مردان از موقعیت فرصت های یکسانی برای پیشرفت برخوردار نیستند. نویسنده در ادامه می گوید که این وضعیت در هند وجود ندارد. شایسته سالاری در هند تحت تاثیر دو عامل فرهنگی آموزش و طبقات اجتماعی آسیب پذیر است. این دو موضوع باعث شده که از یک طرف افراد مستعد نتوانند از آموزش سطوح بالا برخوردار شوند و از طرف دیگر افرادی که از استعداد و قابلیت های خوبی برخوردار هستند. اما از سطوح پایین اجتماعی هستند، فرصت کمتری برای حضور در جامعه پیدا کنند. چرا که مشاغل بالای سازمانی و اجتماعی برای افرادی است که از طبقات اجتماعی بالایی هستند. (ناریان ، بوزنسویک، ۲۰۰۶).

این مقدمه زمینه را بررسی وضعیت شایسته سالاری در ایران فراهم می کند. در ایران به رغم موجود بودن منابع عظیم فرهنگی و اعتقادی اما شایسته سالاری از ضعف های شدیدی برخوردار است. در بخش اول از فصل دوم این پژوهش به تفصیل به نتایج برخی پژوهش ها در خصوص نقاط ضعف و قوت نظام شایسته سالاری بحث شده است. در ادامه این فصل به بررسی و تجزیه و تحلیل شرایط شایسته سالاری در ایران می پردازیم.

تجزیه و تحلیل محیط خارجی و داخلی نظام شایسته سالاری

محیط خارجی ، به مجموعه عواملی اطلاق می شود که خارج از دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی قرار دارند و بر عملیات آن تاثیر می گذارند. عمومی ترین مؤلفه های این محیط شامل: قوانین و مقررات، شرایط اقتصادی و سیاسی و اجتماعی و فرهنگی، کاربران، تکنولوژی، گروه های ذی نفع، دولت، جامعه، سازمان های غیردولتی، و در سطح بالاتر، نظام ارزش ها یا بایدها و نبایدها و باورها است. در بعد محیط داخلی عواملی نظیر نیروی انسانی، مقررات و روش های انجام کار، ساختار و تشکیلات، منابع مالی و مجموعه عواملی قرار دارد که در اختیار دبیرخانه است.

(لازم به ذکر است تعیین محیط خارجی و داخلی موضوع فرهنگ شایسته سالاری و تشخیص متغیرهای زمینه ای ۱ سازمان (نظیر متغیرهای اقتصادی یا سیاسی) و تعیین دامنه و حدود آثار بالقوه آنها کار بسیار پیچیده ای است که سعی شده به صورت تخمینی انجام شود . همچنین شناخت کاربران و پی بردن به میزان تنوع و تکرار علایق آنها یکی از مصادیق مؤثر در تدوین راهبردهاست

¹ - Contextual variables.

که درباره فرهنگ و سیاست های فرهنگی نیز از این موضوع پیروی می کند و یکی از محدودیت های این پژوهش محسوب می شود).

جدول شماره (۱) میانگین ارزیابی نمرات مربوط به فرصت های ترویج سیاست های فرهنگ شایسته سالاری از نظر گروه مورد بررسی

توضیحات	میانگین	فرصت ها
ساختاری	۸/۴۴	۱-وجود فرهنگ و معارف غنی اسلامی در زمینه شایستگان و شایسته سالاری
	۱۰/۶۱	۲-رکن رهبری در استقرار نظام شایسته سالار به عنوان عامل با ثبات و پیگیر
	۶/۶۴	۳-توجه مجامع قانون گذار به صیانت از جایگاه مادی و معنوی شایستگان
رفتاری	۶/۶۷	۴-طرح جنبش نرم افزاری ، تولید علم و نظریه پردازی در جامعه
	۱۱/۶۱	۵-وجود نیرو های جوان ، پرنشاط و آماده به خدمت در جامعه
	۱۱/۶۴	۶-افزایش تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی و متخصصین
	۹/۸۱	۷-افزایش انجمن های علمی کشور
	۷/۴۷	۸-افزایش تعداد محققین و مراکز تحقیقاتی کشور
	۵/۵۱	۹-افزایش سهم تحقیقات از تولید ناخالص ملی
نگرشی	۶/۶۷	۱۰-وجود چهره های برجسته علمی ، هنری ، ادبی در تاریخ و تمدن ایران
	۸/۸۳	۱۱-رویش چهره های و نیرو های مستعد در حوزه های مختلف
	۷/۱۷	۱۲-سابقه فرهنگی و پیشینه تمدنی غنی ایران در دستاوردهای علمی
	۶/۶۱	۱۳-دگرگونی در عرصه فرهنگ و عرصه های تاثیرگذار بر فرهنگ
	۶/۲۲	۱۴-ارتقاء فهم و اشتیاق عمومی به استقرار نظام شایسته سالار
	۶/۰۸	۱۵-تعامل و همکاری مسئولین و دستگاههای کشور در تحقق شایسته سالاری
	۸/۸۳	۱۶-وجود تجربه های قابل استفاده کشورهای دیگر در استقرار نظام شایسته سالار

یافته های مندرج در جدول شماره (۱) میانگین نمرات نظر گروه در خصوص فرصت های موجود در حوزه شایسته سالاری را در سه بعد ساختاری ، نگرشی و رفتاری نشان می دهد. مهمترین فرصت ها به ترتیب اولویت عبارت است از، افزایش تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی و متخصصین ۱۱ ، وجود نیرو های جوان، پرنشاط و آماده به خدمت در جامعه، رکن رهبری در استقرار نظام شایسته سالار به عنوان عامل با ثبات و پیگیر و کم اهمیت ترین افزایش سهم تحقیقات از تولید ناخالص ملی ارزیابی شده است. یافته های این جدول نشان می دهد که فرصت ها در بخش رفتاری بیشتر از بخش ساختاری و نگرشی وجود دارد .

جدول شماره (۲) میانگین ارزیابی نمرات مربوط به تهدیدات ترویج سیاست های فرهنگ
شایسته سالاری از نظر گروه مورد بررسی

توضیحات	میانگین	تهدیدات
ساختاری	۲۰/۴۷	۱-فقدان تعامل پویا و منطقی بین نظام برنامه ریزی با پیوندهای پیشین و پسین
	۱۲/۳۹	۲-وجود مراجع متعدد سیاستگذاری در حوزه فرهنگ شایسته سالاری
	۱۲/۴۴	۳-فقدان شاخصه و معیار معتبر برای شناسایی استعدادها و نخبگان
	۱۳/۳۹	۴-نبود تعامل بین نظام برنامه ریزی کشور و تحقق فرهنگ شایسته سالاری
	۱۱/۲۸	۵-فقدان ترسیم چشم انداز و رسالت در حوزه های ترویج فرهنگ شایسته سالاری
	۱۳/۸۶	۶-سیاست زدگی مفرط در فرهنگ مدیریتی کشور
	۱۱/۲۲	۷-فقدان جامعیت اصول سیاست های فرهنگی شایسته سالاری
	۱۰/۴۲	۸-فقدان قوانین و دستور العمل های مورد نیاز ترویج فرهنگ شایسته سالاری
	۱۱/۰۶	۹-تمرکز قدرت سیاسی و تکثر هویت فرهنگی
نگرشی	۱۰/۱۷	۱۰-کم توجهی به آموزه های دینی و بررسی های علمی در زمینه پرورش شایستگان
	۱۰/۶۱	۱۱-ضعف در زیرساخت های فرهنگی و عزم سیاسی لازم برای پرورش شایستگان
	۱۳/۱۰	۱۲-ممانعت جریانات سیاسی از استقرار نظام شایسته سالار به دلیل تهدید منافع حزبی
	۱۱/۲۸	۱۳-ضعف در نظام و مجموعه دست انداز قانون گذاری کشور در حمایت از نخبگان
رفتاری	۱۲/۰۶	۱۴-حاکمیت فرهنگ قانون گریزی و قانون ستیزی
	۱۳/۲۲	۱۵-رواج فرهنگ فرد گرایی یا منفعت مداری شخصی، گروهی و قومی
	۸/۱۰	۱۶-هویت یابی فرهنگ پیوندی والتقاطی (ترکیبی از فرهنگ ایرانی، اسلامی و غربی)
	۱۱/۴۷	۱۷-افزایش آگاهی و آزادی در کنار کاهش موقعیت ها و فرصت ها
	۹/۴۴	۱۸-کاهش نسبی و محدودیت عرضه کالاهای فرهنگی از جمله اندیشه، فکر و نظریه
	۱۱/۳۲	۱۹-عدم یکپارچگی یا فقدان دیدگاه مشترک در باره چشم اندازها و رسالتها
	۹/۸۳	۲۱-کاهش اعتبار پژوهشی و عدم تخصیص اعتبارات تخصیصی به پژوهش
	۱۰/۱۲	۲۲-جابجایی ردیف بودجه های تحقیقاتی و آموزشی به سایر فعالیت ها
	۸/۸۳	۲۳-ضعف در تجهیز و تکمیل دانشگاهها و مراکز علمی و تحقیقاتی
	۱۲/۲۲	۲۴-افزایش پدیده مهاجرت یا فرار معزها
	۱۱/۵۸	۲۵-عدم حمایت های مالی از محققین و پژوهشگران کشور
	۱۱/۲۲	۲۶-ضعف در سازمان های اجرایی جهت پیگیری نظام شایسته سالار

یافته های مندرج در جدول شماره (۲) میانگین نظر گروه در خصوص تهدیدات در سه بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری در حوزه شایسته سالاری را نشان می دهد. مهمترین تهدیدات به ترتیب اولویت عبارت است از، ۱-فقدان تعامل پویا و منطقی بین نظام برنامه ریزی با پیوندهای پیشین و پسین در حوزه شایسته سالاری به این معنی که برنامه های در حوزه منابع انسانی و

شایسته سالاری از پیشینه و ادبیات پژوهشی و منطقی کافی بر خوردار نیست و همین برنامه ها نیز تا رسیدن نتیجه از سیر مشخصی بر خوردار نمی باشد) ۲- ممانعت جریانات سیاسی از استقرار نظام شایسته سالار به دلیل تهدید منافع حزبی ۳- سیاست زدگی مفرط در فرهنگ مدیریتی کشور و کم اهمیت ترین تهدید تلفیق مسایل فرهنگی با هویت اسلامی ، ایرانی و غربی ارزیابی شده است . یافته های این پژوهش نشان می دهد که در بخش ساختاری تهدیدات بیشتری نسبت به بخش نگرشی و رفتاری وجود دارد.

جدول شماره (۳) میانگین ارزیابی نمرات مربوط به توانمندی های ترویج سیاست های فرهنگ شایسته سالاری از نظر گروه مورد بررسی

توضیحات	میانگین	قوت ها
ساختاری	۷/۳۱	۱- تخصیص منابع و اعطای تسهیلات ویژه به نیروی های کارآمد ، مستعد و شایسته
	۷/۹۴	۲- مساعد بودن فرهنگ سازمانی برای جذب، به کارگیری و انتصاب شایستگان
	۸/۱۵	۳- برنامه پنجساله توسعه کشور و توجه به نیروهای مستعد و نخبه
	۷/۹۳	۴- تدوین چشم انداز ۲۰ ساله کشور به منظور احراز مقام اول در منطقه
رفتاری	۷/۱۱	۵- مهیا شدن ابزاری برای کنترل ، نظارت و ارزیابی عملکرد مدیران و شایستگان
	۸/۹۱	۶- برخورداری از نیروی انسانی با تجربه و متخصص
	۶/۳۹	۷- تشکیل بنیاد نخبگان و متمرکز کردن سازمان هایی که به امور نخبگان می پردازند.
	۸/۴۴	۸- شناسایی و تجلیل از چهره های ماندگار و نخبه و شایسته
نگرشی	۱۰/۴۷	۹- بهبود نسبی ترکیب تحصیلی و آموزش علمی کارکنان و مدیران
	۱۰/۳۸	۱۰- توانا سازی مدیران و توسعه مهارت ها و دانش نظری مدیریت
	۸/۸۳	۱۱- توجه به منابع انسانی به عنوان مهمترین ثروت سازمانها
	۹/۰۱	۱۲- بهبود رویکرد به منابع انسانی به عنوان مهمترین و مؤثر ترین منبع
	۱۰/۰۳	۱۳- تمایل و اشتیاق جوانان به تحصیل و کسب مهارت

یافته های مندرج در جدول شماره (۳) میانگین نظر گروه در خصوص نقاط قوت و توانمندی های موجود در سه بعد ساختاری ، نگرشی و رفتاری در حوزه شایسته سالاری را نشان می دهد . مهمترین توانمندی ها از نظر گروه به ترتیب اولویت عبارتند از ۱- بهبود نسبی ترکیب تحصیلی و آموزش علمی کارکنان و مدیران ۲- توانا سازی مدیران و توسعه مهارت ها و دانش نظری مدیریت ۳- تمایل و اشتیاق جوانان به تحصیل و کسب مهارت و کم اهمیت ترین مهیا شدن ابزاری برای کنترل ، نظارت و ارزیابی

عملکرد مدیران و شایستگان ارزیابی شده است. یافته های این پژوهش نشان می دهد که در بخش نگرشی قوت های بیشتری نسبت به بخش ساختاری و رفتاری وجود دارد.

جدول شماره (۴) میانگین ارزیابی نمرات مربوط به ضعف های ترویج سیاست های فرهنگ شایسته سالاری از نظر گروه مورد بررسی

توضیحات	میانگین	ضعف ها
ساختاری	۹/۸۹	۱- عدم وجود سیستم ارزیابی عملکرد منسجم، جامع و دقیق
	۱۰/۵	۲- نبود روش های قانون مند در نظام استخدام، انتصاب و ارتقاء،
	۱۰/۳۳	۳- فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و کمرنگ بودن فرهنگ شایسته سالاری در سازمانها
	۹/۸۳	۴- فقدان نظام مدیریت راهبردی منابع انسانی و عدم توجه به شایسته سالاری در استخدام و ...
	۷/۰۱	۵- نبود بانک اطلاعاتی نیروهای متخصص و کارآمد (بالقوه و بالفعل)
رفتاری	۹/۶۱	۶- فقدان الگو های مناسب و شایستگی فرهنگی
	۹/۸۹	۷- ناهمخوانی و عدم انطباق تقاضا های فرهنگی با تمهیدات و روش های فرهنگی
	۸/۳۲	۸- رعایت نکردن کامل قوانین و بخشنامه های مرتبط به شایسته سالاری
	۹/۱۱	۹- ناکارآمدی برخی مدیران بخش دولتی و غیر دولتی در ترویج فرهنگ شایسته سالاری
	۹/۶۴	۱۰- تمرکز در تصمیم گیری های مربوط به انتخاب و انتصاب مدیران (که منجر به جابجایی زیاد بین بخشی و کوتاهی عمر مدیریت ها می شود).
	۱۱/۴۰	۱۱- انتصابات بر اساس معیارهای ذهنی و غیرشفاف
	۱۱/۳۶	۱۲- عدم توجه به نتایج ارزیابی عملکرد گذشته افراد در انتصابات
	۱۰/۲۲	۱۳- ناکارآمدی دستگاههای ذیربط در تولید و ترویج فرهنگ شایسته سالاری
	۱۳/۰۶	۱۴- حضور حداکثری دولت در امر تصدی گری و امر شایسته پروری
	۹/۸۱	۱۵- سرگشتگی و گم گشتگی و از خود بیگانگی فرهنگی نسل جوان
نگرشی	۱۰/۲۹	۱۶- تبدیل شدن عناصر فرهنگی و فرهنگ سازان جامعه به عناصر سیاسی و سیات بازان
	۱۱/۶۷	۱۷- عدم وجود یک نظام انگیزشی و فضای کار رقابتی در سازمان ها
	۱۰/۳۳	۱۸- حاکم بودن الگوی استخدام دائم العمری بدون توجه به کارایی و کارآمدی
	۱۰/۵	۱۹- حاکم بودن الگوی استخدام افراد قابل اعتماد بدون توجه به صلاحیت ها و شایستگی ها
	۱۲/۷۲	۲۰- افزایش احتمال رسیدن به اهداف و رشد افراد از طریق ایجاد روابط
	۹/۱۹	۲۱- نداشتن یک تعریف جامع و مانع از شایسته سالاری و شایستگان

یافته های مندرج در جدول شماره (۴) میانگین نظر گروه در خصوص نقاط ضعف موجود در سه بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری در حوزه شایسته سالاری را نشان می دهد. مهمترین ضعف ها

به ترتیب اهمیت عبارتند از ۱- حضور حداکثری دولت در امر تصدی گری و امر شایسته پروری ۲- افزایش احتمال رسیدن به اهداف و رشد افراد از طریق ایجاد روابط ۳- تبدیل شدن عناصر فرهنگی و فرهنگ سازان جامعه به عناصر سیاسی و سیاست بازان و کم اهمیت ترین نبود بانک اطلاعاتی نیروی متخصص و کارآمد ارزیابی شده است. یافته های این جدول نشان می دهد که در بخش نگرشی و رفتاری نقاط ضعف بیشتری نسبت به بخش ساختاری وجود دارد.

ب- اولویت بندی فرصت ها ، تهدیدات ، توانمندی ها و ضعف ها

جدول شماره (۵) اولویت بندی فرصت های ترویج سیاست های فرهنگ شایسته سالاری

فرصت ها	میانگین	توضیحات
۱- افزایش تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی و متخصصین	۱۱/۶۴	رفتاری
۲- وجود نیرو های جوان ، پرنشاط و آماده به خدمت در جامعه	۱۱/۶۱	رفتاری
۳- رکن رهبری در استقرار نظام شایسته سالار به عنوان عامل با ثبات و پیگیر	۱۰/۶۱	ساختاری
۴- افزایش انجمن های علمی کشور	۹/۸۱	رفتاری
۵- رویش چهره ها و نیرو های مستعد درحوزه های مختلف	۸/۸۳	نگرشی
۶- وجود تجربه های قابل استفاده کشورهای دیگر در استقرار نظام شایسته سالار	۸/۸۳	نگرشی
۷- وجود فرهنگ و معارف غنی اسلامی در زمینه شایستگان و شایسته سالاری	۸/۴۴	رفتاری

جدول شماره (۵) اولویت بندی فرصت های شایسته سالاری در سه بعد ساختاری ، نگرشی و رفتاری را نشان می دهد. بر حسب اولویت فرصت هایی که از میانگین کل فرصت ها برابر با ۹/۵۲ و انحراف معیار ۱/۲۵ از نظر گروه بالاتر بود به ترتیب به عنوان فرصت های اولویت دار انتخاب شدند. یافته های جدول فوق نشان می دهد که در بخش ساختاری فرصت های کمی وجود دارد و مهمترین فرصت رکن رهبری در تبیین مفهوم شایسته سالاری و مطالبه شایسته سالاری از مسئولین و مدیران جامعه است که باید از این فرصت بیشترین بهره برداری به عمل آید و فرصت های جدیدی را برای بسط و ترویج شایسته سالاری فراهم کرد. در بعد رفتاری افزایش تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی و متخصصین، وجود نیروهای جوان، پرنشاط و آماده به خدمت، افزایش انجمن های علمی کشور، وجود فرهنگ و معارف غنی اسلامی در زمینه شایستگان و شایسته سالاری و در بعد نگرشی، رویش چهره ها و نیروهای مستعد درحوزه های مختلف، وجود تجربه های قابل استفاده کشورهای دیگر در استقرار نظام شایسته سالار فرصت هایی هستند که باید برای بسط و ترویج فرهنگ شایسته سالاری مورد توجه قرار گیرد.

جدول شماره (۶) اولویت بندی تهدیدات ترویج سیاست های فرهنگ شایسته سالاری

توضیحات	میانگین	تهدیدات
ساختاری	۲۰/۴۷	۱- فقدان تعامل پویا و منطقی بین نظام برنامه ریزی با پیوندهای پیشین و پسین
نگرشی	۱۳/۱۰	۲- ممانعت جریانات سیاسی از استقرار نظام شایسته سالار به دلیل تهدید منافع حزبی
ساختاری	۱۳/۸۶	۳- سیاست زدگی مفرط در فرهنگ مدیریتی کشور
رفتاری	۱۳/۲۲	۴- رواج فرهنگ فرد گرایی یا منفعت مداری شخصی، گروهی و قومی
ساختاری	۱۳/۳۹	۵- نبود تعامل بین نظام برنامه ریزی کشور و تحقق فرهنگ شایسته سالاری
ساختاری	۱۲/۴۴	۶- فقدان شاخصه و معیار معتبر برای شناسایی استعدادها و نخبگان
ساختاری	۱۲/۳۹	۷- وجود مراجع متعدد سیاستگذاری در حوزه فرهنگ شایسته سالاری
ساختاری	۱۲/۲۲	۸- افزایش پدیده مهاجرت یا فرار معزها
رفتاری	۱۲/۰۶	۹- حاکمیت فرهنگ قانون گریزی و قانون ستیزی

از بین فهرست اولیه تهدیدات مواردی که بالاتر از میانگین کل تهدیدات که برابر با ۱۱/۶۴ و انحراف معیار ۲/۳۱ است محاسبه و نمراتی که از نظر گروه بالاتر از میانگین بود به عنوان تهدیدات اولویت دار انتخاب شدند. در جدول فوق به ترتیب تهدیدات اولویت دار در حوزه شایسته سالاری در سه بخش ساختاری، نگرشی و رفتاری آمده است. در این جدول نشان می دهد که بیشترین تهدیدات در بعد ساختاری سپس رفتاری و نگرشی است. مهمترین تهدید در بخش ساختاری نبود ارتباط یا ضعیف بودن ارتباط بین فرآیندهای نظام برنامه ریزی در حوزه های شایسته سالاری است. در بعد رفتاری وجود تمایلات حزبی و مانع تراشی احزاب برای تبلور شایستگان و در بعد نگرشی رواج فرد گرایی، قوم گرایی و منفعت طلبی حزبی و گروهی به جای ترویج کارگروهی و توجه به کار شایسته و شایستگی. یافته های این جدول نشان می دهد که وجود موانع و تهدید های ساختاری می تواند در بسط و ترویج فرهنگ شایسته سالاری به صورت ریشه ای و پایه ای بسیار محدود کننده باشد. از این رو باید برای پرهیز یا رفع این تهدیدات برنامه ریزی بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت نمود.

جدول شماره (۷) اولویت بندی قوت های ترویج سیاست های فرهنگ شایسته سالاری

توضیحات	میانگین	قوت ها
نگرشی	۱۰/۴۷	۱- بهبود نسبی ترکیب تحصیلی و آموزش علمی کارکنان و مدیران
نگرشی	۱۰/۳۸	۲- توانا سازی مدیران و توسعه مهارت ها و دانش نظری مدیریت
نگرشی	۱۰/۰۳	۳- تمایل و اشتیاق جوانان به تحصیل و کسب مهارت
نگرشی	۹/۰۱	۴- بهبود رویکرد به منابع انسانی به عنوان مهمترین و مؤثر ترین منبع
رفتاری	۸/۹۱	۵- برخورداری از نیروی انسانی با تجربه و متخصص
نگرشی	۸/۸۳	۶- توجه به منابع انسانی به عنوان مهمترین ثروت سازمانها

جدول شماره (۷) اولویت بندی تهدیدات شایسته سالاری را نشان می دهد. از بین فهرست اولیه نقاط قوت توانمندی های موجود مواردی که میانگین آنها بالاتر از میانگین کل نقاط مثبت بود که برابر با ۱۱/۶۴ است به عنوان توانمندی های اولویت دار انتخاب شدند. در جدول فوق به ترتیب نقاط قوت اولویت دار در سه بخش ساختاری، نگرشی و رفتاری حوزه شایسته سالاری آمده است. بر اساس جدول فوق هیچکدام از نقاط قوت در بخش ساختاری در اولویت قرار نگرفته اند که این بیانگر ضعف جدی در این حوزه است. بیشترین نقاط مثبت در حوزه نگرشی است. این موضوع نشان می دهد که برای شایسته سالاری نگرش مثبتی وجود دارد اما ساختار و ظرف توسعه شایسته سالاری با مشکل جدی مواجه است و به تبع آن به لحاظ عینی و رفتاری نیز نقاط قوت و مثبت قابل توجهی وجود ندارد. مهمترین قوت در حوزه شایسته سالاری به تربیت و افزایش نیروهای تحصیلکرده و متخصص در سطوح مختلف جامعه است که اشتیاق و گرایش را به موضوع شایسته سالاری افزایش داده است.

جدول شماره (۸) اولویت بندی ضعف های ترویج سیاست های فرهنگ شایسته سالاری

توضیحات	میانگین	ضعف ها
رفتاری	۱۳/۰۶	۱- حضور حداکثری دولت در امر تصدی گری و امر شایسته پروری
نگرشی	۱۲/۷۲	۲- افزایش احتمال رسیدن به اهداف و رشد افراد از طریق ایجاد روابط
نگرشی	۱۰/۲۹	۳- تبدیل شدن عناصر فرهنگی و فرهنگ سازان جامعه به عناصر سیاسی و سیاست بازان
رفتاری	۱۱/۴۰	۴- انتصابات بر اساس معیارهای ذهنی و غیرشفاف
رفتاری	۱۱/۳۶	۵- عدم توجه به نتایج ارزیابی عملکرد گذشته افراد در انتصابات
ساختاری	۱۰/۰۵	۶- نبود روش های قانون مند در نظام استخدام، انتصاب و ارتقاء،
نگرشی	۱۰/۳۳	۷- حاکم بودن الگوی استخدام دائم العمری بدون توجه به کارآیی و کار آمدی
نگرشی	۱۱/۶۷	۸- عدم وجود یک نظام انگیزشی و فضای کار رقابتی در سازمان ها
ساختاری	۱۰/۳۳	۹- فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و کمرنگ بودن فرهنگ شایسته سالاری در سازمانها
نگرشی	۹/۸۱	۱۰- سرگشتگی و گم گشتگی و از خود بیگانگی فرهنگی نسل جوان

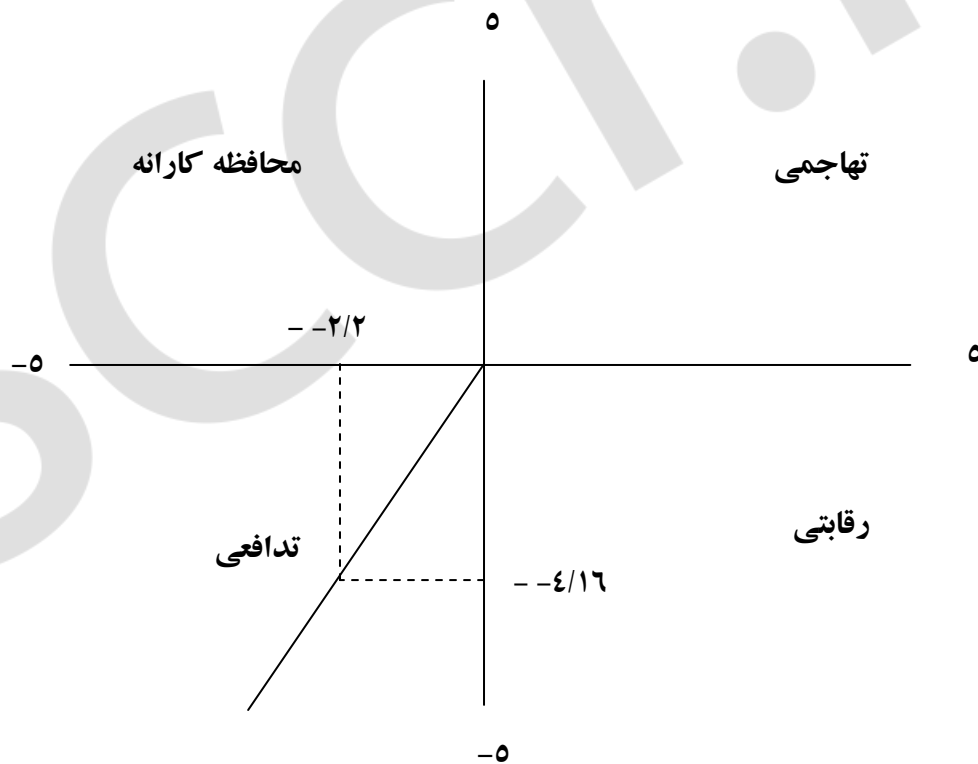
جدول شماره (۸) اولویت بندی ضعف ها را در حوزه شایسته سالاری نشان می دهد. از بین فهرست اولیه ضعف ها مواردی که میانگین آنها بالاتر از میانگین کل ضعف ها برابر با ۱۱/۱۸ به عنوان ضعف های اولویت دار انتخاب شدند. در جدول فوق به ترتیب ضعف های اولویت دار را در بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری در حوزه شایسته سالاری آمده است. اطلاعات مندرج در جدول فوق نشان می دهد که ضعف در بعد نگرشی در حوزه شایسته سالاری از بعد ساختاری و رفتاری بیشتر است. مهمترین ضعف در حوزه شایسته سالاری به حضور حداکثری دولت در مشاغل مختلف اختصاص یافته است. این امر موجب می شود که فرصت ها به طور برابر در اختیار افراد در حوزه های مختلف قرار نگیرد و زمینه حضور برای شایستگان در عرصه های مختلف محدود به عناصر دولتی شود. وجود رابطه به جای ضابطه و ایجاد رانت های دولتی مشکل را مضاعف می نماید. وجود افراد تحصیل کرده و متخصص در جامعه و محدود شدن فضای عملکردی می تواند به سرخوردگی در اقشار جوان و مستعد تبدیل شود و عملاً این فرصت به یک تهدید و توانمندی به یک ضعف تبدیل شود.

جدول شماره (۹) میانگین نمرات تهدیدات ، فرصت ها ، نقاط قوت و نقاط ضعف
اولویت دار شایسته سالاری

تعداد	میانگین	
۹	۱۳/۶۸	تهدیدات T
۷	۹/۵۲	فرصت ها O
۶	۹/۶	نقاط قوت S
۱۰	۱۱/۱۸	نقاط ضعف W

چنانچه در جدول فوق مشاهده می شود ، مقایسه دو به دو S&W , T&O نشان می دهد که میانگین نمرات در تهدیدات بیشتر از میانگین نمرات در فرصت ها و میانگین نمرات در نقاط ضعف با لاتر از میانگین نمرات در نقاط قوت قرار دارد. برای مشخص کردن وضعیت شایسته سالاری می توان به ماتریس ارزیابی موقعیت شایسته سالاری توجه کرد .

ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک شایسته سالاری



$$S - W = 9/6 - 11/18 = - 2/2$$

$$O - T = 9/52 - 13/68 = - 4/16$$

ماتریس ارزیابی موقعیت شایسته سالاری نشان می دهد که وضعیت شایسته سالاری در حالت تدافعی قرار دارد. برای تدوین استراتژی در حوزه شایسته سالاری در این موقعیت لازم است که با بهره برداری از فرصت های موجود و ایجاد و بسط فرصت ها و با برطرف کردن نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت و همچنین پرهیز از تهدیدات، وضع شایسته سالاری را ترمیم و سیر صعودی به آن بخشید.

البته در اینجا این نکته بسیار ضروری است که اگر تجزیه و تحلیل اطلاعات مبتنی بر مطالعات میدانی و اسناد معتبر سازمانی و شاخص های استاندارد شده انجام می پذیرفت قدرت تعمیم پذیری یافته های فوق به مراتب بیشتر بود. ضمن اینکه باید در تعمیم این یافته به لحاظ زمانی نیز حداکثر احتیاط را به عمل آورد چرا موضوع شایسته سالاری در ایران یک پدیده اجتماعی است که ریشه در تاریخ و بسیاری از رخداد های چند ده ساله و حتی چند صد ساله ایران دارد. از این رو نمی توان آنرا به زمان یا دولت خاصی اطلاق کرد هر چند که فعالیت دولت ها در بخش ساختاری، رفتاری و اصلاح نگرش های می تواند به تدریج وضعیت شایسته سالاری را در کشور بهبود بخشد. یافته های جداول فوق علاوه بر اینکه زمینه را برای تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به شایسته سالاری فراهم کرده است، مهمترین کاربرد آن در تدوین استراتژی ها و سیاست های شایسته سالاری است. همانگونه که در فصول قبل اشاره شد، استراتژی به جهت گیری فرآیند برنامه ریزی استراتژیک می پردازد تا چگونگی آن. تعیین استراتژی معمولا پس از تعریف ماموریت سازمان و تحلیل های استراتژیک و پیش از تعیین اهداف بلند مدت انجام می پذیرد. استراتژی، جهتی را که سازمان می بایست رو به آن حرکت کند تا بتواند ماموریت را به انجام برساند مشخص می کند. تجربه ثابت کرده است که پیش از تعیین و تنظیم استراتژی می بایست به تجزیه و تحلیل استراتژی پرداخت (بیلو، ۱۳۸۳).

از این رو در ذیل یافته های پژوهش مربوط به تعامل دو به دو تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و نقاط ضعف شایسته سالاری ارائه می شود. در جدول شماره (۹) در ستون اول فرصت ها و تهدیدات و در سطر اول قوت ها و ضعف قرار گرفته اند که به ازای هر کدام از تعامل بین عوامل فوق استراتژی معینی که سیاست شایسته سالاری است تبیین شده است.

اگر بپذیریم که ما در خصوص شایسته سالاری در وضعیت تدافعی قرار داریم یعنی در مقابل فرصت ها و تهدیدات و تحلیل محیط خارجی فرصت های کمتری وجود دارد و در خصوص تحلیل محیط داخلی نقاط ضعف نسبت به نقاط قوت بیشتر است. برای برون رفت از این حالت باید راهبردهای خاصی را دنبال کرد. متصنفین در این شرایط چند راهبرد را پیشنهاد می کنند که مهمترین آنها عبارت است از مشارکت، کاهش، واگذاری، انحلال، ترکیب (پاراسائیان، اعرابی ۱۳۸۳).

مشارکت: یکی از استراتژی های معروف است که دو یا چند موسسه و سازمان با هم مشارکت نموده و اقدام به یک امر نمایند. در خصوص شایسته سالاری پیشنهاد می شود که چند سازمان مرتبط به موضوع شایسته سالاری مانند سازمان (معاونت) مدیریت و برنامه ریزی، وزارت ارشاد ، سازمان صدا سیما ، سازمان تبلیغات اسلامی ، وزارت علوم ، تحقیقات و فناوری ، وزارت آموزش و پرورش و سایر سازمان های ذیربط با محوریت شورای فرهنگی دبیرخانه شورای عالی فرهنگی کمیته ای تشکیل و به صورت مشترک اقدام به تبیین ، اجرا و نظارت بر سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری نمایند.

ج- تعامل تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و نقاط ضعف شایسته سالاری

ماتریس شماره (۴) تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و ضعف شایسته سالاری

ضعف ها- W	قوت ها- S
۱-حضور حداکثری دولت در امر تصدی گری و امر شایسته پروری	۱-بهبود نسبی ترکیب تحصیلی و آموزش علمی کارکنان و مدیران
۲-افزایش احتمال رسیدن به اهداف و رشد افراد از طریق ایجاد روابط	۲- توانا سازی مدیران و توسعه مهارت ها و دانش نظری مدیریت
۳-تبدیل شدن عناصر فرهنگی و فرهنگ سازان جامعه به عناصر سیاسی و سیات بازان	۳- تمایل و اشتیاق جوانان به تحصیل و کسب مهارت
۴- انتصابات بر اساس معیارهای ذهنی و غیرشفاف	۴- بهبود رویکرد به منابع انسانی به عنوان مهمترین و مؤثر ترین منبع
۵- عدم توجه به نتایج ارزیابی عملکرد گذشته افراد در انتصابات	۵- برخورداری از نیروی انسانی با تجربه و متخصص
۶-نبود روش های قانون مند در نظام استخدام، انتصاب و ارتقاء،	۶-توجه به منابع انسانی به عنوان مهمترین ثروت سازمانها
۷- حاکم بودن الگوی استخدام دائم العمری بدون توجه به کارآیی و کار آمدی	
۸- عدم وجود یک نظام انگیزشی و فضای کار رقابتی در سازمان ها	
۹- فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و کمرنگ بودن فرهنگ شایسته سالاری در سازمانها	
۱۰- سرگشتگی و گم گشتگی و از خود بیگانگی فرهنگی نسل جوان	

فرصت‌ها - O	استراتژی‌های SO	استراتژی‌های WO
<p>۱- افزایش تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی و متخصصین</p> <p>۲- وجود نیروهای جوان، پرنشاط و آماده به خدمت در جامعه</p> <p>۳- رکن رهبری در استقرار نظام شایسته‌سالار به عنوان عامل با ثبات و پیگیر</p> <p>۴- افزایش انجمن‌های علمی کشور</p> <p>۵- رویش چهره‌های و نیروهای مستعد درحوزه‌های مختلف</p> <p>۶- وجود تجربه‌های قابل استفاده کشورهای دیگر در استقرار نظام شایسته‌سالار</p> <p>۷- وجود فرهنگ و معارف غنی اسلامی در زمینه شایستگان و شایسته‌سالاری</p>	<p>۱- تامین نیروی فنی و متخصص مجرب هر دستگاه از طریق ارتقاء سطح تحصیلی و اعزام به آموزش‌های تخصصی مورد نیاز</p> <p>۲- ایجاد سازوکار و مسیر ویژه برای ورود و به کارگیری نخبگان واجد شرایط در سطح ستاد و مرکزیت سازمانها و وزارتخانه‌ها متناسب با تخصص و ویژگی‌ها و توانمندیهای فردی</p> <p>۳- طیفی نمودن و سیال سازی پست‌های مدیریتی و تخصصی سازمانی و ایجاد انعطاف در به کارگیری نیروی‌های مستعد و با انگیزه و جوان</p> <p>۴- بازنگری و اصلاح آیین‌نامه‌ها و مقررات استخدامی و جداول پرداخت حقوق و مزایای ویژه نخبگان</p> <p>۵- ارزش دادن به کار و اهمیت بخشیدن به تلاش و کوشش به عنوان مهمترین شاخص شایسته‌گزینی</p> <p>۶- ایجاد سامانه شناسایی نخبگان و بهترین‌ها در عرصه‌های گوناگون</p> <p>۷- بازشناسی دروس‌های مدیریتی و تعیین ملاک‌های شایسته‌سالاری در اقصاء مختلف جامعه</p> <p>۸- ایجاد سامانه ارزیابی عملکرد فردی و سازمانی و به کارگیری عادلانه و متناسب افراد در مشاغل سازمانی بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد</p> <p>۹- بازنگری و طبقه‌بندی مشاغل، مهندسی مجدد و غنی‌سازی شغلی و تعیین ملاک‌های احراز مشاغل خاص نخبگان</p> <p>۱۰- بازنگری، بهینه‌سازی سازمان نیروی انسانی برای جذب نیروهای مستعد و نخبه</p> <p>۱۱- ایجاد فرصت و گردش هوشمندانه و عدالت محورانه نخبگان در عرصه‌های مختلف</p>	<p>۱- حمایت از فعالیت‌ها و اقدامات خلاقانه و نوآورانه به منظور تشویق روحیه خلاقیت و ابتکار در جامعه</p> <p>۳- توجه به ویژگیهای قومی و مذهبی و کشف استعداد‌های درخشان</p> <p>۳- بازشناسی و ارزیابی سنن تاریخی، ملی و مذهبی و فرهنگ عمومی و نگرشهایی از فرهنگ شایسته‌سالاری و حفظ دستاورد‌های انقلاب اسلامی ایران در این زمینه</p> <p>۴- شناخت جامع فرهنگی و مدنیت اسلام و ایران در ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری و معرفی شخصیتها و چهره‌های ماندگار ایران اسلامی</p> <p>۵- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات و استفاده از فناوری و دانش روز به منظور رشد افراد مستعد و شایسته</p> <p>۶- توانمندسازی و بهسازی منابع انسانی با بهره‌گیری از دانش روز و فناوریهای نوین متناسب با نیازهای جدید و به منظور به فعلیت رساندن قابلیت‌ها و ظرفیت‌های منابع انسانی در همه عرصه‌ها</p> <p>۷- ایجاد بستر و صحنه لازم برای آموزش و کسب مهارت در زمینه‌های اعتقادی، اخلاقی، اجتماعی، جسمی، علمی. در همه اقصاء</p> <p>۸- بسط زمینه‌های لازم برای شکوفایی استعدادها و خلاقیت‌ها و حمایت از ابتکارات و ابداعات</p> <p>۹- فراهم ساختن شرایط و امکانات کافی برای مطالعه و تحقیق و بهره‌گیری از نتایج آن در همه زمینه‌ها برای کشف و پرورش افراد شایسته</p> <p>۱۰- تقویت تفکر و تعقل و قدرت نقادی و انتخاب در عرصه تعاطی آرا و تضارب افکار</p> <p>۱۱- پرورش روح و جسم، با اهتمام همه جانبه به امر ورزش و تربیت بدنی، به عنوان یک ضرورت مهم اجتماعی</p> <p>۱۲- تقویت، احیاء و معرفی فرهنگ اصیل ایرانی، در تمامی عرصه‌ها و زمینه‌های سازگار با روح تعالیم اسلامی به نسل آینده</p> <p>۱۳- تقویت شخصیت و جایگاه واقعی زن مسلمان به عنوان مادر و فراهم آوردن زمینه‌های لازم برای ایفای نقش و رسالت اساسی خود به عنوان مربی نسل آینده و اهتمام به مشارکت فعال زنان در امور اجتماعی، فرهنگی و سیاسی بسیج و مبارزه با بیبش‌ها و اعتقادات نادرست در این زمینه</p> <p>۱۴- توجه به روستاها و مناطق محروم، به منظور بالا بردن سطح فرهنگی و اعتقادی در روستاها و همچنین کشف استعدادها و خلاقیت‌های اصیل و با ارزش روستایی و عشایری</p>

استراتژی های WT	استراتژی های ST	تهدیدات - T
<p>۱- پاسداری از حریت و آزادی مشروع انسان برای ورود به عرصه های گوناگون فرهنگی ، سیاسی ، قضایی و اقتصادی جامعه به منظور رشد استعداد ها</p> <p>۲- بازنگری و تغییر در رویکردهای نظام آموزشی و تعیین مسیر ویژه برای آموزش و پرورش نخبگان</p> <p>۳- ایجاد سازو کار لازم و مسیر ویژه برای جذب و به کار گیری مبتکرین ، مخترعین و نیرو های متخصص و فنی مجرب و برجسته در دستگاه ها</p> <p>۴- متحول سازی سازمانها به سوی سازمان های یادگیرنده ، اثر بخش و کار آمد و ایجاد نیاز به تعالی و پیشرفت در سازمانها</p> <p>۵- شناخت و مقابله با جریانات گروه گرایی ، فرقه گرایی و خویشاوندگرایی درانتخاب و گزینش ۱۴- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در استقرار شایسته سالاری</p> <p>۶- کشف و خنثی سازی اقدامات سیاسی ، فرهنگی ، اقتصادی برای به مسند نشاندن غیر شایستگان</p> <p>۷- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات آموزشی و استفاده از فناوری و دانش روز در امر شنا سایی افراد مستعد و شایسته</p> <p>۸- صیانت از جایگاه شایستگان و نخبگان جامعه</p> <p>۹- انتقال ارزش های فرهنگی شایسته سالاری به نسل جدید</p> <p>۱۰- مقابله با خرافات و موهومات ، جمود فکری ، مقدس مایی ، ظاهر گرایی و مقابله با افراط در تجدد طلبی و خودباختگی در برابر بیگانگان</p>	<p>۱- ترویج فرهنگ و روحیه شایسته سالاری</p> <p>۲- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در ترویج شایسته سالاری</p> <p>۳- ارتباط فعال و تحکیم پیوند با شایستگان ملل جهان</p> <p>۴- شناخت فرهنگ و تجربه های بشری و استفاده از دستاوردهای علمی و فرهنگی جهانی ، بایره گیری از کلیه روشها و ابزار مفید و مناسب برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری در عرصه های مختلف</p> <p>۵- تلاش در جهت گرایش جامعه به رشد علمی ، فرهنگی و فنی به منظور فراگیر شدن فرهنگ شایستگی</p> <p>۶- مقابله با جمود فکری ، مقدس مایی ، ظاهر گرایی و خود باختگی در برابر بیگانگان</p> <p>۷- معرفی چهره های فرهنگی ، علمی و برجسته تاریخ انقلاب اسلامی ایران</p> <p>۸- معرفی چهره های برجسته و خلاق در دوران دفاع مقدس و جنگ تحمیلی عراق علیه ایران اسلامی</p> <p>۹- ایجاد اعتماد به نفس در همه اقشار جامعه</p> <p>۱۰- تلاش در جهت رشد علمی، فرهنگی و فنی جامعه و فراگیر شدن فرهنگ شایسته سالاری</p>	<p>۱- فقدان تعامل پویا و منطقی بین نظام برنامه ریزی با پیوندهای پیشین و پسین</p> <p>۲- ممانعت جریانات سیاسی از استقرار نظام شایسته سالار به دلیل تهدید منافع حزبی</p> <p>۳- سیاست زدگی مفرط در فرهنگ مدیریتی کشور</p> <p>۴- رواج فرهنگ فرد گرایی یا منفعت مداری شخصی ، گروهی و قومی</p> <p>۵- نبود تعامل بین نظام برنامه ریزی کشور و تحقق فرهنگ شایسته سالاری</p> <p>۶- فقدان شاخصه و معیار معتبر برای شناسایی استعدادها و نخبگان</p> <p>۷- وجود مراجع متعدد سیاستگذاری در حوزه فرهنگ شایسته سالاری</p> <p>۸- افزایش پدیده مهاجرت یا فرار معزها</p> <p>۹- حاکمیت فرهنگ قانون گریزی و قانون ستیزی</p>

۴- سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در سه بعد ساختاری ، نگرشی و رفتاری چیست؟

سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری (در بعد ساختاری)

۱-تامین نیروی فنی و متخصص مجرب هر دستگاه از طریق ارتقاء سطح تحصیلی و اعزام به آموزش های تخصصی مورد نیاز

۲-ایجاد سازو کار و مسیر ویژه برای ورود و به کارگیری نخبگان واجد شرایط در سطح ستاد و مرکزیت سازمانها و وزارتخانه ها متناسب با تخصص و ویژگی ها و توانمندیهای فردی

۳- ایجاد ساز و کار لازم و مسیر ویژه برای جذب و به کار گیری مبتکرین ، مخترعین و نیرو های متخصص و فنی مجرب و برجسته در دستگاه ها

۴- طیفی نمودن و سیال سازی پست های مدیریتی و تخصصی سازمانی و ایجاد انعطاف در به کار گیری نیروی های مستعد و با انگیزه و جوان

۵- بازنگری و اصلاح آیین نامه ها و مقررات استخدامی و جداول پرداخت حقوق و مزایای ویژه نخبگان

۶- ارزش دادن به کار و اهمیت بخشیدن به تلاش و کوشش به عنوان مهمترین شاخص شایسته گزینی

۷- ایجاد سامانه شناسایی نخبگان و بهترین ها در عرصه های گوناگون

۸- بازشناسی در روشهای مدیریتی و تعیین ملاک های شایسته سالاری در اقصاء مختلف جامعه

۹- ایجاد سامانه ارزیابی عملکرد فردی و سازمانی و به کار گیری عادلانه و متناسب افراد در مشاغل سازمانی بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد

۱۰- بازنگری و طبقه بندی مشاغل ، مهندسی مجدد و غنی سازی شغلی و تعیین ملاک های احراز مشاغل خاص نخبگان

۱۱- بازنگری ، بهینه سازی سازمان نیروی انسانی برای جذب نیروهای مستعد و نخبه

۱۲- ایجاد فرصت و گردش هوشمندانه و عدالت محورانه نخبگان در عرصه های مختلف

۱۳- شناخت و مقابله با جریانهای گروه گرایی، فرقه گرایی و خویشاوندگرایی درانتخاب و گزینش

۱۴- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در استقرار شایسته سالاری

۱۵- کشف و خنثی سازی اقدامات سیاسی ، فرهنگی ، اقتصادی برای به مسند نشاندن غیر شایستگان

۱۶- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات آموزشی و استفاده از فنآوری و دانش روز در امر

شناسایی افراد مستعد و شایسته

سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری (در بعد نگرشی)

- ۱- ترویج فرهنگ و روحیه کار ، تلاش و سخت کوشی
- ۲- صیانت از جایگاه شایستگان و نخبگان جامعه
- ۳- انتقال ارزش های فرهنگی شایسته سالاری به نسل جدید
- ۴- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در ترویج شایسته سالاری
- ۵- ارتباط فعال و تحکیم پیوند با شایستگان ملل جهان
- ۶- شناخت فرهنگ و تجربه های بشری و استفاده از دستاوردهای علمی و فرهنگی جهانی ،
بابره گیری از کلیه روشها و ابزار مفید و مناسب برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری در
عرصه های مختلف
- ۷- تلاش در جهت گرایش جامعه به رشد علمی ، فرهنگی و فنی به منظور فرا گیر شدن فرهنگ
شایستگی
- ۸- مقابله با جمود فکری ، مقدس مابی ، ظاهر گرایی و خود باختگی در برابر بیگانگان
- ۹- معرفی چهره های فرهنگی ، علمی و برجسته تاریخ انقلاب اسلامی ایران
- ۱۰- معرفی چهره های برجسته و خلاق در دوران دفاع مقدس و جنگ تحمیلی عراق علیه
ایران اسلامی
- ۱۱- ایجاد اعتماد به نفس در همه اقشار جامعه
- ۱۲- تلاش در جهت رشد علمی، فرهنگی و فنی جامعه و فراگیر شدن فرهنگ شایسته سالاری
- ۱۳- مقابله با خرافات و موهومات ، جمود فکری ، مقدس مابی ، ظاهر گرایی و مقابله با افراط
در تجدد طلبی و خودباختگی در برابر بیگانگان

سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری (در بعد رفتاری)

- ۱- بازنگری و تغییر در رویکردهای نظام آموزشی و تعیین مسیر ویژه برای آموزش و پرورش
نخبگان
- ۲- حمایت از فعالیت ها و اقدامات خلاقانه و نوآورانه به منظور تشویق روحیه خلاقیت و
ابتکار در جامعه
- ۳- توجه به ویژگیهای قومی و مذهبی و کشف استعداد های درخشان
- ۴- پاسداری از حریت و آزادی مشروع انسان برای ورود به عرصه های گوناگون فرهنگی،
سیاسی، قضایی و اقتصادی جامعه به منظور رشد استعدادها

- ۵- بازشناسی و ارزیابی سنن تاریخی، ملی و مذهبی و فرهنگ عمومی و نگرانی از فرهنگ شایسته سالاری و حفظ دستاورد های انقلاب اسلامی ایران در این زمینه
- ۶- شناخت جامع فرهنگی و مدنیت اسلام و ایران در ترویج فرهنگ شایسته سالاری و معرفی شخصیتها و چهره ماندگار ایران اسلامی
- ۷- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات و استفاده از فناوری و دانش روز به منظور رشد افراد مستعد و شایسته
- ۸- متحول سازی سازمانها به سوی سازمان های یادگیرنده، اثر بخش و کار آمد و ایجاد نیاز به تعالی و پیشرفت در سازمانها
- ۹- توانمند سازی و بهسازی منابع انسانی با بهره گیری از دانش روز و فناوریهای نوین متناسب با نیاز های جدید و به منظور به فعلیت رساندن قابلیتها و ظرفیت های منابع انسانی در همه عرصهها
- ۱۰- ایجاد بستر و صحنه لازم برای آموزش و کسب مهارت در زمینه های اعتقادی، اخلاقی، اجتماعی، جسمی، علمی. در همه اقشار
- ۱۱- بسط زمینه های لازم برای شکوفایی استعدادها و خلاقیتها و حمایت از ابتکارات و ابداعات
- ۱۲- فراهم ساختن شرایط و امکانات کافی برای مطالعه و تحقیق و بهره گیری از نتایج آن در همه زمینه ها برای کشف و بروز افراد شایسته
- ۱۳- تقویت تفکر و تعقل و قدرت نقادی و انتخاب در عرصه تعاطی آرا و تضارب افکار
- ۱۴- پرورش روح و جسم، با اهتمام همه جانبه به امر ورزش و تربیت بدنی، به عنوان یک ضرورت مهم اجتماعی
- ۱۵- تقویت، احیاء و معرفی فرهنگ اصیل ایرانی، در تمامی عرصه ها و زمینه های سازگار با روح تعالیم اسلامی به نسل آینده
- ۱۶- تقویت شخصیت و جایگاه واقعی زن مسلمان به عنوان مادر و فراهم آوردن زمینه های لازم برای ایفای نقش و رسالت اساسی خود به عنوان مربی نسل آینده و اهتمام به مشارکت فعال زنان در امور اجتماعی، فرهنگی و سیاسی بسیج و مبارزه با بینش ها و اعتقادات نادرست در این زمینه
- ۱۷- توجه به روستاها و مناطق محروم، به منظور بالا بردن سطح فرهنگی و اعتقادی در روستاها و همچنین کشف استعدادهای خلاقیت های اصیل و با ارزش روستایی و عشایری

سیاست های شایسته سالاری به تفکیک فرآیند شایسته سالاری

سیاست های شایسته سالاری را می توان در فرآیند شایسته سالاری به شرح ذیل پیشنهاد کرد.

۱- شایسته خواهی

شایسته خواهی یک ارزش اجتماعی است که در فرهنگ اسلامی به این مهم توجه بسیاری شده است. باید با تدوین و اجرای سیاست های مناسب به صورت یک فرهنگ در جامعه بروز نماید. شایسته خواهی مقوله ای فرهنگی است و دگرگونی آن کاری نغز و اصلاح آن تدریجی خواهد بود که در نظام جمهوری اسلامی ایران در اولویت کارها قرار دارد. از این رو به کوششی درازمدت، پیگیر و مستمر برای دگرگونی فرهنگی نیاز است. برای دگرگونی باید زمینه های مختلف تواما به کار گرفته شوند.

در این راستا، سیاست های زیر پیشنهاد می شود.

- ۱-۱- ترویج فرهنگ و روحیه کار، تلاش و سخت کوشی
- ۱-۲- انتقال ارزش های فرهنگی شایسته سالاری به نسل جدید
- ۱-۳- ارتباط فعال و تحکیم پیوند با شایستگان ملل جهان
- ۱-۴- شناخت فرهنگ و تجربه های بشری و استفاده از دستاوردهای علمی و فرهنگی جهانی، بآ بهره گیری از کلیه روشها و ابزار مفید و مناسب برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری در عرصه های مختلف
- ۱-۵- تلاش در جهت گرایش جامعه به رشد علمی، فرهنگی و فنی به منظور فراگیر شدن فرهنگ شایستگی

- ۱-۶- مقابله با جمود فکری، مقدس مابی، ظاهر گرایی و خود باختگی در برابر بیگانگان
- ۱-۷- بسط زمینه های لازم برای شکوفایی استعدادها و خلاقیتها و حمایت از ابتکارات و ابداعات

- ۱-۸- تقویت شخصیت و جایگاه واقعی زن مسلمان به عنوان مادر و فراهم آوردن زمینه های لازم برای ایفای نقش و رسالت اساسی خود به عنوان مربی نسل آینده و اهتمام به مشارکت فعال زنان در امور اجتماعی، فرهنگی و سیاسی بسیج و مبارزه با بینشها و اعتقادات نادرست در این زمینه

۲- شایسته شناسی و شایسته سنجی

در سطح ملی و کلان شایسته شناسی، نیازمند تمهیدات مناسب و خاص خود می باشد. حفظ سوابق و ضبط ویژگیها و توانمندی های شایستگان دارای اهمیت ویژه ای است. امروزه با توسعه نرم افزاری و سخت افزار و ایجاد بانک های اطلاعاتی، اطلاعات مربوط به شایستگان بالفعل و بالقوه

حسب توانمندی ذهنی - روحی، عمومی و تخصصی و بر اساس بررسی‌های دقیق علمی، آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند، بازشناخته می‌شوند. این فرایند آمیخته از عوامل مدیریت سیستم‌ها و روش‌ها، مهندسی نرم‌افزار و سخت‌افزار می‌باشد. چنان که پیش از این گفته شد، شایسته‌شناسی در صدد است حافظه‌ای ملی در مورد شایستگان و مدعیان شایستگی ایجاد نماید. از این رو لازم است آن دسته افرادی که فکر می‌کنند توانمندی شایستگان را دارند، بر اساس توانمندی عمومی و تخصصی و با بررسی‌ها، آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند، بازشناخته شوند. این مرحله نیازمند بازخوانی دقیق آموزه‌های دینی و اخلاقی، فرهنگی و اجتماعی و مقولات مدیریتی و اجرایی برای تعریف معیارهای سنجش دارای اعتبار و پایایی می‌باشد. فراهم نمودن چنین مبانی که به دور از کاستی و ناراستی باشد در افق‌های دراز مدت، به تدریج صورت می‌پذیرد.

در این راستا سیاست‌های زیر پیشنهاد می‌شود.

۲-۱- ایجاد سامانه شناسایی نخبگان و بهترین‌ها در عرصه‌های گوناگون

۲-۲- بازشناسی دروسهای مدیریتی و تعیین ملاک‌های شایسته‌سالاری در اقسام مختلف جامعه

۲-۳- ایجاد سامانه ارزیابی عملکرد فردی و سازمانی و به کارگیری عادلانه و متناسب افراد در مشاغل سازمانی بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد

۲-۴- بازنگری و طبقه‌بندی مشاغل، مهندسی مجدد و غنی‌سازی شغلی و تعیین ملاک‌های

احراز مشاغل خاص نخبگان

۲-۵- توجه به ویژگیهای قومی و مذهبی و کشف استعداد‌های درخشان

۲-۶- شناخت جامع فرهنگی و مدنیت اسلام و ایران در ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری

و معرفی شخصیتها و چهره ماندگار ایران اسلامی

۲-۷- توجه به روستاها و مناطق محروم، به منظور بالا بردن سطح فرهنگی و اعتقادی در روستاها

و

همچنین کشف استعدادها و خلاقیت‌های اصیل و با ارزش روستایی و عشایری

۲-۸- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات آموزشی و استفاده از فنآوری و دانش روز در امر شنا

سایب افراد مستعد و شایسته

۳- شایسته‌گزینی

این مرحله خود دارای دو بخش است. بخش اول مربوط است به ارزیابی و تحلیل نتایج مرحله قبل و بخش دوم مربوط است به تخصیص شایستگان به جایگاه در خور. در این مرحله و بر اساس تحقیقات علمی وضعیت ایده‌آل و ضد ایده‌آل ترسیم شده و بر آن اساس وضعیت افراد شایسته در

جایگاه خویش تعیین می‌شود. به منظور شایسته‌گزینی سیاست‌های زیر پیشنهاد می‌شود. گماردن شایستگان، در حالی که زمینه‌های فرهنگی لازم وجود ندارد، بلاشک با منافع فردی و گروهی، پندارها و توهمات و باورها و ارزش‌ها رویارو خواهد شد. هرگونه اقدام نسنجیده خطر شکست فرایند را به همراه دارد. از این رو لازم است، بسیار محتاطانه عمل شود. بایستی فرهنگ لازم و همچنین قوانین حمایتی لازم ایجاد شوند.

در این راستا سیاست‌های زیر پیشنهاد می‌شود.

۳-۱- ایجاد سازو کار و مسیر ویژه برای ورود و به کارگیری نخبگان واجد شرایط در سطح

ستاد و مرکزیت سازمانها و وزارتخانه‌ها متناسب با تخصص و ویژگی‌ها و توانمندیهای فردی

۳-۲- ایجاد سازو کار لازم و مسیر ویژه برای جذب و به کارگیری مبتکرین، مخترعین و نیرو

های متخصص و فنی مجرب و برجسته در دستگاه‌ها

۳-۴- طیفی نمودن و سیال سازی پست‌های مدیریتی و تخصصی سازمانی و ایجاد انعطاف در

به کارگیری نیروی‌های مستعد و با انگیزه و جوان

۳-۵- بازنگری و اصلاح آیین‌نامه‌ها و مقررات استخدامی و جداول پرداخت حقوق و مزایای

ویژه نخبگان

۳-۶- ارزش دادن به کار و اهمیت بخشیدن به تلاش و کوشش به عنوان مهمترین شاخص

شایسته‌گزینی

۳-۷- ایجاد سامانه شناسایی نخبگان و بهترین‌ها در عرصه‌های گوناگون

۳-۸- بازشناسی در روشهای مدیریتی و تعیین ملاک‌های شایسته‌گزینی در اقسام مختلف جامعه

۳-۹- ایجاد سامانه ارزیابی عملکرد فردی و سازمانی و به کارگیری عادلانه و متناسب افراد در

مشاغل سازمانی بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد

۳-۱۰- بازنگری و طبقه‌بندی مشاغل، مهندسی مجدد و غنی‌سازی شغلی و تعیین ملاک‌های

احراز مشاغل خاص نخبگان

۳-۱۱- بازنگری، بهینه‌سازی سازمان نیروی انسانی برای جذب نیروهای مستعد و نخبه

۳-۱۲- شناخت و مقابله با جریان‌های گروه‌گرایی، فرقه‌گرایی و خویشاوندگرایی درانتخاب و گزینش

۳-۱۳- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در استقرار شایسته‌سالاری

۳-۱۴- کشف و خشی سازی اقدامات سیاسی، فرهنگی، اقتصادی برای به مسند نشانیدن غیر شایستگان

۴- شایسته گیری و شایسته داری

با توجه به رقابتی شدن فضای فعالیت‌ها، در سال‌های آینده، دولت برای جذب مدیران شایسته، بایستی در یک فضای رقابتی، مدیران شایسته مورد نیازش را از داخل نظام، بخش غیردولتی و دانشگاه‌ها جذب نماید. بدین منظور و با توجه به تأثیر کلان و ملی مدیران بخش دولتی، بایستی تمهیداتی اثربخش، شفاف و عادلانه به منظور جذب و حفظ مدیران شایسته ایجاد شوند. شایسته داری به معنی توجه ویژه به نخبگان و شایستگان جامعه است حفظ شایستگاه دارای اهمیتی فزونی‌تر از جلب و جذب ایشان است. باید تمهیدات لازم برای ارتقاء مدیران و به تبع آن وظایف، اختیارات و برخورداری هایشان فراهم شود. شفافیت، رعایت برابری و عدالت و ... از خروج مدیران پرورش یافته به عنوان سرمایه‌های آماده، به سازمان‌های دیگر جلوگیری می‌نماید. توجه به سطح معیشت، امکان تحقیق و پژوهش و ارتقاء نخبگان از مصادیق شایسته داری است. در این راستا سیاست‌های زیر پیشنهاد می‌شود.

- ۴-۱- طیفی نمودن و سیال سازی پست‌های مدیریتی و تخصصی سازمانی و ایجاد انعطاف در به کار گیری نیروی‌های مستعد و با انگیزه و جوان
- ۴-۲- بازننگری و اصلاح آیین نامه‌ها و مقررات استخدامی و جداول پرداخت حقوق و مزایای ویژه نخبگان
- ۴-۳- ارزش دادن به کار و اهمیت بخشیدن به تلاش و کوشش به عنوان مهمترین شاخص شایسته‌گزینی
- ۴-۴- ایجاد فرصت و گردش هوشمندانه و عدالت محورانه نخبگان در عرصه‌های مختلف
- ۴-۵- صیانت از جایگاه شایستگان و نخبگان جامعه
- ۴-۶- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در ترویج شایسته‌سالاری
- ۴-۷- معرفی چهره‌های فرهنگی، علمی و برجسته تاریخ انقلاب اسلامی ایران
- ۴-۸- معرفی چهره‌های برجسته و خلاق در دوران دفاع مقدس و جنگ تحمیلی عراق علیه ایران اسلامی
- ۴-۹- بازشناسی و ارزیابی سنن تاریخی، ملی و مذهبی و فرهنگ عمومی و نگهبانی از فرهنگ شایسته‌سالاری و حفظ دستاورد‌های انقلاب اسلامی ایران در این زمینه
- ۴-۱۰- شناخت جامع فرهنگی و مدنیت اسلام و ایران در ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری و معرفی شخصیتها و چهره ماندگارایران اسلامی

۵- شایسته پروری

نظام شایسته‌سالاری به وضعیت فعلی اکتفاء نمی‌کند و با فراهم نمودن زمینه‌های پرورش برای مدیران بالفعل و بالقوه از طریق آموزش‌های کوتاه مدت و دراز مدت، ایشان را به مراتب بالاتر ببینش، آگاهی و توانمندی سوق می‌دهد، همچنین بستر پذیرش مسؤلیت‌های سنگین‌تر و ایفای اثربخش وظایف را ایجاد می‌نماید.

برای این منظور سیاست‌های زیر پیشنهاد می‌شود .

۵-۱- تامین نیروی فنی و متخصص مجرب هر دستگاه از طریق ارتقاء سطح تحصیلی و اعزام به آموزش‌های تخصصی مورد نیاز

۵-۲- ایجاد اعتماد به نفس در همه اقشار جامعه

۵-۳- تلاش در جهت رشد علمی، فرهنگی و فنی جامعه و فراگیرشدن فرهنگ شایسته‌سالاری

۵-۴- مقابله با خرافات و موهومات، جمود فکری، مقدس مابی، ظاهر گرایی و مقابله با افراط در تجدد طلبی و خودباختگی در برابر بیگانگان

۵-۶- بازنگری و تغییر در رویکردهای نظام آموزشی و تعیین مسیر ویژه برای آموزش و پرورش نخبگان

۵-۷- حمایت از فعالیت‌ها و اقدامات خلاقانه و نوآورانه به منظور تشویق روحیه خلاقیت و ابتکار در جامعه

۵-۸- پاسداری از حریت و آزادی مشروع انسان برای ورود به عرصه‌های گوناگون فرهنگی، سیاسی، قضایی و اقتصادی جامعه به منظور رشد استعدادها

۵-۹- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات و استفاده از فناوری و دانش روز به منظور رشد افراد مستعد و شایسته

۵-۱۰- متحول سازی سازمانها به سوی سازمان های یادگیرنده، اثر بخش و کار آمد و ایجاد نیاز به تعالی و پیشرفت در سازمانها

۵-۱۱- توانمند سازی و بهسازی منابع انسانی با بهره گیری از دانش روز و فناروریهای نوین متناسب بانیز های جدید و به منظور به فعلیت رساندن قابلیتها و ظرفیت های منابع انسانی در همه عرصه‌ها

۵-۱۲- ایجاد بستر و صحنه لازم برای آموزش و کسب مهارت در زمینه های اعتقادی، اخلاقی، اجتماعی، جسمی، علمی در همه اقشار

۵-۱۳- تقویت تفکر و تعقل و قدرت نقادی و انتخاب در عرصه تعاطی آرا و تضارب افکار

۱۴-۵- پرورش روح و جسم، با اهتمام همه جانبه به امر ورزش و تربیت بدنی، به عنوان یک ضرورت مهم اجتماعی

۱۵-۵- تقویت، احیاء و معرفی فرهنگ اصیل ایرانی، در تمامی عرصه ها و زمینه های سازگار با روح تعالیم اسلامی به نسل آینده

۱۶-۵- تقویت شخصیت و جایگاه واقعی زن مسلمان به عنوان مادر و فراهم آوردن زمینه های لازم برای ایفای نقش و رسالت اساسی خود به عنوان مربی نسل آینده و اهتمام به مشارکت فعال زنان در امور اجتماعی، فرهنگی و سیاسی بسیج و مبارزه با بینش ها و اعتقادات نادرست در این زمینه

۱۷-۵- توجه به روستاها و مناطق محروم، به منظور بالا بردن سطح فرهنگی و اعتقادی در روستاها و همچنین کشف استعدادهای و خلاقیت های اصیل و با ارزش روستایی و عشایری

سیاست های حمایتی ترویج فرهنگ شایسته سالاری

- ۱- تخصیص بودجه و اعتبارات به ترویج فرهنگ شایسته سالاری
- ۲- استفاده از تسهیلات مالی مراکز و مؤسسات مالی و اعتباری در جهت حمایت از دست اندرکاران توسعه فرهنگ شایسته سالاری
- ۳- برقراری مقررات لازم به منظور تخفیف و معافیت های ویژه مالیاتی و گمرکی برای همه دست اندرکاران امور فرهنگی شایسته سالاری
- ۴- افزایش امکانات فرهنگی و هنری مناسب در سازمان ها، دستگاه ها، مراکز فعالیت های صنعتی، آموزشی و پژوهشی برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری
- ۵- حمایت از فعالیت های فرهنگی مراکز مذهبی و تبلیغی در جهت افزایش بهره گیری مناسب از ظرفیت و امکانات موجود در جهت سیاست های فرهنگی شایسته سالاری
- ۶- اختصاص بخشی از تبلیغات شهری برای طرح مسایل و موضوعات مربوط به شایسته سالاری
- ۷- حمایت از مطبوعات و کمک به گسترش و ارتقاء کمی و کیفی مطبوعات و دستیابی آنها به شیوه های مطلوب و جامع در انتشار اخبار، مطالب و نظرات در چهارچوب سیاست های فرهنگی شایسته سالاری
- ۸- توسعه، تقویت و تجهیز مراکز اطلاع رسانی در ارتباط با ترویج فرهنگ شایسته سالاری

۹- تامین و تقویت نمایندگی‌های مطبوعاتی و وسایل ارتباط جمعی در مراکز آموزش عالی و تربیت نیروی انسانی داخلی و خارجی کشور به منظور فعالیت خبری و تبلیغی در حوزه سیاست‌های شایسته‌سالاری

۱۰- افزایش و پوشش جمعیتی و جغرافیایی صدا و سیما استانی، کشوری و برون‌مرزی و نیز افزایش ارتقاء کمی و کیفی برنامه‌های صدا و سیما متناسب با نیازهای تبلیغی و فرهنگی فرهنگ شایسته‌سالاری

۱۱- بهره‌گیری از نظریات و تجربه‌های مسئولان، دانشمندان، استادان و دانشجویان در زمینه امور فرهنگی شایسته‌سالاری

۱۲- جهت دادن و حمایت از پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دانشجویان در زمینه تحقیقات ویرایش‌های فرهنگی شایسته‌سالاری

۱۳- جمع‌آوری اسناد و آثار و تدوین کتب مربوط به فرهنگ شایسته‌سالاری

۱۴- تاسیس و تقویت موزه‌های بزرگ و کوچک در مراکز و مناطق مختلف کشور و ساختن بناهای یادبود و حفظ اسناد در آثار مربوط به شایسته‌گان هر منطقه

۱۵- ایجاد، تحکیم و ارتباط میان فرهنگستان جمهوری اسلامی ایران، کانون‌های نخبگان و شایسته‌گان با سایر مراکز نخبگان کشورها به منظور شناسایی شایسته‌گزینه و شایسته‌پروری

۱۶- اعزام گروه‌ها و امکانات فرهنگی و هنری به نقاط مختلف جهان و تجهیز نمایندگی فرهنگی ایران در جهت نشر گسترش فرهنگ شایسته‌سالاری در جهان

۵- راه کارها و الزامات اجرایی نمودن سیاست‌های ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری کدامند؟

اگر شایستگی را هر نوع دانش، مهارت یا رفتاری بدانیم که برای انجام هر شغل لازم قابل مشاهده و سنجش‌پذیر است و می‌توان به وسیله آن بین کارکنان برتر و متوسط تفاوت قایل شد. با توجه به این ماهیت که شایستگی و نظام مربوط به آن پایه و مفهوم کلیدی نظام‌هایی همچون مدیریت منابع انسانی و برنامه‌ریزی نیروی انسانی به طور اعم و جانشینی و پرورش مدیریت‌ها و نیروهای مستعد سازمان‌ها به طور اخص می‌باشد، چنین مفهومی دارای چارچوب و طراحی ویژه خود است و در طیف مدیریت (رهبری) و پست‌های فنی (کارشناسی) قابل توسعه می‌باشد. در این مسیر ضرورت دارد، نگاه سازمانی، شغلی و فردی در مجموع و به صورت متعامل مدنظر قرار گیرد تا امکان بهره‌مندی از شاخص‌های معتبر شایستگی را در تنظیم رفتارهای فردی، گروهی و سازمانی فراهم ساخته و دسترسی به سازمانی متعالی و یادگیرنده را میسر سازد (دری، معماری، بهروزی، ۱۳۸۴). شایستگی‌ها در هر سازمانی دارای فصل مشترکی است. اما می‌تواند متناسب با فرهنگ

سازمانی انگ تازه‌ای به خود بگیرد. لذا لازم است در استقرار نظام شایسته‌سالاری و تعبیه نظامی برای سنجش و ارزیابی شایستگان، به عوامل فرهنگی و بومی توجه داشت (اثباتی، ۱۳۸۴).

در سال‌های اخیر از برنامه‌ریزی جانشین پروری به عنوان یکی از فعالیت‌های مهم و آینده‌نگرانه توسعه مدیریت و منابع انسانی در شرکت‌های برتر استقبال شده است. ناامنی در فضای تنگاتنگ میان شرکت‌ها، نوآوری و خلاقیت در محصولات و عواملی از این دست که موجب به مخاطره افتادن بقای شرکت‌ها شده است موجب شده تا با کنترل متغیرهای درون سازمانی و پرورش مدیرانی برجسته که دارای قدرت‌های ادراکی، اجرایی، بیان فردی و شخصی باشند، توانمندی خود را در حفظ، بقا و توسعه شرکت حفظ کنند. افراد برتر متناسب با تعداد مورد نظر شرکت و بر اساس رتبه‌بندی کانون انتخاب شده و در فرایند رشد و توسعه مدیریت قرار می‌گیرند. در این مرحله نسبت به برقراری تعامل و ارتباط برگزیدگان با همه سطوح مدیریتی، چرخش شغلی، رفع نیازمندی‌ها، برگزاری نشست‌های مختلف علمی و تجربی، بازدیدهای شرکت در کارگاه آموزشی و کنفرانس‌ها و اقدامات دیگری که در جهت رشد و توسعه افراد تعبیه شده است، قرار می‌گیرند (غفاری، ۱۳۸۴).

شرایط اجرای برنامه به عواملی از قبیل محیط اجتماعی، سیاسی، مدیریت، سازمان و تشکیلات و نظام و مقررات اداری، منابع فنی و انسانی و ... بستگی دارد.

عوامل محیط اجتماعی و سیاسی

محیط اجتماعی و سیاسی جامعه نقش بسیار مهمی در اجرایی کردن سیاست‌ها از جمله سیاست‌های شایسته‌سالاری دارد. اگر اراده مدیران استراتژیک جامعه بر اجرای یک برنامه مقدر نگردد طبیعی است که آن سیاست‌ها و برنامه‌ها با مشکلات جدی مواجه خواهد شد و احتمال اجرای آن تقریباً ممکن نخواهد شد.

مدیریت

مدیریت در حسن اجرا و میزان موفقیت برنامه‌ها سهم به‌سزایی دارد. مدیران برنامه‌ها را پیاده می‌کنند. مدیری که به اولویت‌ها و راهبردهای برنامه معتقد نباشد، یا آن که توانایی پیاده کردن آن را نداشته باشد، سعی می‌کند جلوی اجرای آن را بگیرد، یا آن که آن را به تعویق می‌اندازد و از مسیر واقعی منحرف می‌کند و به فرض این که در اجرای آن مکلف باشد و بکوشد، به علت عدم توانایی لازم چه بسا به ظاهر امر می‌پردازد و اجرای برنامه صورت قشری پیدا می‌کند.

سازمان و تشکیلات، قوانین و مقررات

یکی دیگر از ضمانت‌های اجرایی برنامه‌ها، تجانی آنها با نظام، سازمان و تشکیلات، قوانین و مقررات است، در غیر این صورت ضمانت اجرایی نخواهد داشت. بسیاری از برنامه‌های به ظاهر مطلوب و جالب به دلیل برخورد با محدودیت‌های قانونی و مشکل سازمانی از اجرا بازمانده می‌شوند.

منابع و نیروی انسانی

یکی دیگر از تگناهای اجرای برنامه‌ها، وجود محدودیت و کمبودهای منابع فنی و انسانی برای نوآوری است. اجرای هر برنامه، نیازمند نیروی انسانی، دانش و فناوری است. محدودیت در موضوعات مذکور می‌تواند به طور عملی اجرای برنامه‌ها را با مانع مواجه سازد. (کمبود منابع انسانی، دانش و فناوری چه از نظر کمی و چه از نظر کیفی، یکی از اساسی‌ترین تگناهای اجرای برنامه‌هاست).

تغییر و تحولات

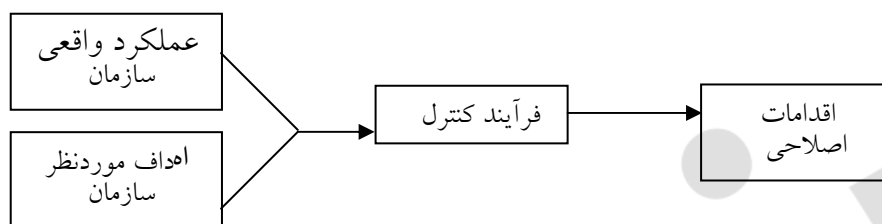
یکی دیگر از عوامل مؤثر در اجرای برنامه‌ها، تغییر و تحول و پویایی اجتماعی است، فراگرد تغییر و تحول بسیار پیچیده است و به عوامل متعددی بستگی دارد، اما آنچه در بحث ضمانت اجرایی برنامه‌ها می‌تواند مؤثر واقع شود، آن است که با تغییر و تحولات اجتماعی شرایط برای اجرای برخی برنامه‌ها مهیا و در مقابل برخی از برنامه مورد بی‌توجهی قرار گرفته و یا از اولویت خارج می‌شود.

۶- روش‌های نظارتی و کنترلی سیاست‌های ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری کدامند؟

دستیابی به ارزش‌های بنیادین و محقق کردن اهداف و سیاست‌های آرمانی هر سازمان، مستلزم تدوین برنامه‌های استراتژیک و اجرای کامل آنهاست؛ اما باید توجه داشت که تحقق اهداف، بدون کنترل، امکان‌پذیر نبوده و رهبران سازمان نمی‌توانند بدون توجه به واقعیات و نتایج حاصل از کنترل فعالیت‌ها، مدیریت مؤثر خود را بر فرآیندها اعمال کنند. پیشرفت مستمر هر سازمان و حرکت تکاملی آن، تا حدود زیادی در گرو توانایی مدیران در ارزیابی صحیح، عادلانه و منطقی از عملکرد سازمان و کارکنان می‌باشد. در حوزه تبیین سیاست‌های شایسته‌سالاری موضوع روش‌های نظارت و کنترل آن نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

کنترل مفهومی کلی است. کنترل در تعامل ویژه با برنامه ریزی است که در شناخت وضع موجود و مقایسه آن با برنامه‌ها، اصلاح انحرافات و در نهایت سازمان، در درک میزان پیشرفت در

جهت نیل به اهداف و بوسیله فرآیندی منسجم از طریق تطابق عملیات انجام شده با عملکردهای برنامه ریزی شده بسیار موثر و مفید می باشد. از اینرو، جایگاه اجرای فرآیند کنترل را در حد فاصل بین اهداف مورد نظر سازمان و عملکرد واقعی آن می دانند که به سوی دستیابی به راهکارهایی برای اصلاح انحرافات و انطباق این ۲ جزء بر یکدیگر پیش می رود.



فرآیند کنترل شامل مراحل زیر است :

- مرحله اول: تعیین معیار (استاندارد) یا ضابطه برای کنترل
- مرحله دوم: سنجش عملکرد در برابر معیارها (استانداردها)
- مرحله سوم: تشخیص انحرافات و تحلیل علل آنها
- مرحله چهارم: انجام اقدامات اصلاحی

کنترل در موضوع شایسته سالاری به دلایل زیر مورد نیاز است:

- ضابطه مند کردن عملکرد برای افزایش کارایی؛
- محافظت از سازمان در برابر سوء استفاده و استعمال نابجا؛
- ضابطه مند کردن فعالیت ها به منظور برآوردن اهداف؛
- برقرار کردن محدودیتها؛
- اندازه گیری عملکرد سازمان در حوزه اعمال سیاست های شایسته سالاری؛
- متعادل کردن برنامه ها و طرحهای مدیریت عالی.

فرایند اساسی کنترل

قبل از این که هر مدیری بتواند نظامهای کنترل را در مورد فرهنگ شایسته سالاری را در سازمان خود تعبیه و حفظ نماید، باید دو پیش نیاز عمده وجود داشته باشد.

- کنترل باید بر اساس ساخت سازمانی ایجاد شود (وجود ساختار سازمانی کامل و صحیح که در آن وظیفه سازمانی روشن و مشخص باشد).

- کنترل باید بر اساس برنامه‌ها ایجاد شود (وجود برنامه‌های روشن، کامل و صحیح که بتواند در حکم معیاری برای ارزیابی کارهای مورد نظر باشد).

مراحل فرایند اساسی کنترل

فرایند اساسی کنترل شامل سه مرحله به شرح ذیل است:

۶-۱) ایجاد معیار انتخاب نقاط معینی در کل یک برنامه که در آن نقاط، کارکرد اندازه‌گیری می‌شود و به مدیران نشان می‌دهد کارها چگونه پیشرفت می‌نماید.

۶-۲) سنجش کارکرد اگر معیارهای مناسبی در مرحله ایجاد معیار انتخاب شده باشد، سنجش کارکرد نیز آسانتر خواهد بود. به علاوه در انواع کارهایی که کمتر فنی و تخصصی هستند نه فقط تعیین معیار مشکل است، بلکه ارزیابی آن نیز دشوار خواهد بود.

۶-۳) تصحیح انحراف - انحراف ممکن است به دو صورت رخ دهد:
الف) انحراف منفی؛

ب) انحراف مثبت (یعنی کار بهتر از معیار انجام شده است).

راههای تصحیح انحراف منفی می‌تواند شامل این اقدامات باشد:

۱- تجدید نظر و اصلاح برنامه‌ها و اهداف؛

۲- تخصیص و تقسیم مجدد کارها و اصلاح آنها؛

۳- تجدیدنظر در متصدیان امور؛

۴- آموزش دست اندر کاران اجرایی؛

۵- اخراج و برخورد انضباطی با افراد سازمان‌هایی که ضعیف عمل کرده اند؛

۶- هدایت و رهبری بهتر.

۱- مسؤولیت نظارت و ایجاد هماهنگی لازم در اجرای سیاست فرهنگی بر عهده شورای عالی

انقلاب فرهنگی است که تحت ریاست رییس جمهور انجام می‌پذیرد.

۲- وزارتخانه‌های فرهنگ و ارشاد اسلامی، آموزش و پرورش فرهنگ و آموزش عالی،

بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و زارت امور خارجه، سازمان صدا و سیما، تربیت بدنی، به طور

اخص جریان ساز، سیاست‌های فرهنگی شایسته‌سالاری محسوب می‌شوند.

۳- دستگاه‌های دیربیط موظفند، برنامه‌های ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری خود را براساس

سیاست‌های ابلاغیه شورای انقلاب فرهنگی در غالب برنامه‌های ثابت و دوره‌ای به مراکز دیربیط

ارسال نمایند، سپس گزارش عملکرد خود را در اجرای سیاست‌های فرهنگی شایسته‌سالاری به مراکز ذیربط و دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی ارسال نمایند.

۴- سازمان برنامه و بودجه و دستگاه‌های ذیربط موظف به همکاری و ایجاد تسهیلات لازم برای تحقق سیاست فرهنگی شایسته‌سالاری می‌باشد.

۵- مراکز و دستگاه‌های فرهنگی و تبلیغاتی که به نحوی از بودجه دولتی و امکانات عمومی استفاده می‌کنند موظفند فعالیت‌های خود را در چهارچوب سیاست فرهنگ شایسته‌سالاری انجام دهند.

۶- ارایه تسهیلات و اعتبارات به دستگاه‌ها توسط سازمان برنامه و بودجه منوط به موفقیت نسبی در اجرای برنامه‌های شایسته‌سالاری است.

۷- دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی با همکاری سازمانهای ذیربط بر اساس برنامه‌های مصوب و فعالیت‌های سازمانها، اقدام به ارزیابی عملکرد سازمانی در خصوص اجرای سیاست‌های فرهنگی شایسته‌سالاری می‌نماید و گزارش وضعیت شایسته‌سالاری را در اختیار تصمیم‌سازان کشور (رئیس‌جمهور) قرار می‌دهد.

فصل پنجم: خلاصه و نتیجه گیری

مقدمه

انقلاب اسلامی بدین معناست که فرهنگ اسلامی در کلیه شئون فردی و اجتماعی کشور اصل و پایه و مبنا قرار گرفته است. بنابراین نباید فراموش کرد که انقلاب اسلامی حقیقتاً انقلاب فرهنگی است و اگر نگوئیم همه اختیارات و امکانات، قدر مسلم آنست که می توانیم بگوئیم بیشترین و مهمترین و عمده ترین تلاشها و توانمندیها باید برای تکامل و توسعه و تحرک فرهنگی در همه شئون فردی و اجتماعی به بهترین نحو صرف شود. شایسته سالاری از موضوعاتی است که ریشه در اعتقادات، باورها و فرهنگ غنی ایران اسلامی دارد و رمز توسعه یافتگی و پیشرفت روز افزون تمامی ملل جهان از جمله ایران اسلامی محسوب می شود. اما باید توجه داشت که تحقق این مهم در گرو فرهنگ سازی و ترویج فرهنگ شایسته سالاری در کشور است. تحقق شایسته سالاری در صورتی است که فرآیند شایسته سالاری شامل بر شایسته خواهی، شایسته شناسی، شایسته پروری، شایسته داری و شایسته گماری به تمامه در باورها، نگرش ها و رفتار مردم، سازمان ها و نظامات جامعه ریشه پیدا کرده باشد. در باور های مردم شایستگی به مفهومی آشنا و شناخته شده ای تبدیل شده باشد. مفهومی که مردم آنرا ارج مینهند، به ضروریات آن واقفند و به اهمیت آن پی برده اند. مزایای آنرا می دانند و از مضرات فقدان آن مطلعند. تمایل و گرایش عموم به انتخاب افراد اصلح و شایسته و طرد نیروهای فاقد کارایی و کارآمدی باشد. افراد احساس کنند زمانی می توانند به سکوهای افتخار و رهبری دست یابند که ارزش ها و توانایی های لازم را در خود ایجاد کرده باشند و جامعه نیز از علم و دانش شناسایی استعداد های خود بهره مند شود و به این شناخت نسبی دست یابد که چه کسانی دارای استعداد و توانایی هستند و آنگاه فرصت های رشد را برای آنها فراهم آورد. افراد مستعد و توانمند هم فرصت ها را مغتنم شمرده آنرا نردبانی برای رشد و ترقی خود ندانند و سعی کنند این استعداد و توانایی را صرف رشد و کمال جامعه خویش نمایند و سعی نمایند تا سایرین را در این موفقیت سهیم و برای آیندگان فرصت های جدیدی را فراهم آورند و بسیار مولفه های دیگری که از الزامات و دست آورد های نظام شایسته سالاری است. اینها مولفه های فرهنگی هستند که باید توسط دست اندرکاران فرهنگی کشور تهیه، تدوین و عملیاتی شود. و به عبارتی سیاست های فرهنگ شایسته سالاری تهیه، تبیین و توسط دستگاه های اجرایی ذیربط همانند سازمان تبلیغات اسلامی، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی، وزارت آموزش و پرورش، وزارت آموزش عالی و به بهترین نحو ممکن به اجرا گذاشته شود تا بتدریج جزیی از الگو های شناختی، عاطفی و رفتاری تک تک افراد جامعه قرار بگیرد و فرهنگ سازمانی ما تحت تاثیر قرار بدهد. اگر زمینه های فرهنگی شایسته سالاری فراهم

نیاشد، نمی توان انتظار داشت با تدوین بخشنامه و دستور العمل های متنوع و متعدد دولتی، نظام شایسته سالاری را در جامعه مستقر کرد. لذا لازم است تا برای تحقق نظام شایسته سالاری ابتدا سیاست های فرهنگی نظام شایسته سالاری را تهیه و تبیین کرد. سیاست های فرهنگی شایسته سالاری به مجموعه ای از رهنمود ها و رویه هایی فرهنگی اطلاق می شود که بر اساس اهداف فرهنگی نظام جمهوری اسلامی بتواند زمینه تحقق نظام شایسته سالاری را در جامعه فراهم آورد و در نهایت منجر به استقرار شایسته سالاری در سازمان ها و مدیریت خدمات اداری کشور و حوزه های مختلف اجتماعی گردد. نگاه اجمالی به سازمان های موجود در سطح کشور نشانگر کم کاری، تمایل به غیبت، نبود انگیزه و شوق کافی در کارکنان برای انجام وظیفه، متعلق نپنداشتن خود به سازمان و اولویت بخشیدن به منافع و اهداف شخصی در مقابل منافع و اهداف سازمانی است، اینها نشانه هایی از ضعف فرهنگ شایسته سالاری در کشور است که ضرورت پرداختن به نظام شایسته سالاری را افزایش می دهد. برای تحقق نظام شایسته سالاری در وهله نخست باید فرهنگ شایسته سالاری را در جامعه نهادینه کرد، از این رو ضرورت دارد تا سیاست های کلان ترویج فرهنگ شایسته سالاری بررسی، الزامات اجرایی و راهکار های آن به همراه نظام کنترلی و نظارتی آنها تدوین گردد.

در این فصل با استفاده از یافته های پژوهشی که درفصول قبل به تفصیل در باب اهداف، مبانی و اصول شایسته سالاری، اولویت ها و سیاست های فرهنگی شایسته سالاری بدست آمده، سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری، ابعاد و ویژگی های آن در غالب سئوالات پژوهش به بحث گذاشته می شود.

۱- اصول و مبانی حاکم بر مبانی شایسته سالاری

مفهوم شایسته سالاری موضوعی فرهنگ و ایسته است و در هر فرهنگی متأثر از اصول و مبانی حاکم بر آن فرهنگ تعاریف و مصادیق خاصی می یابد. معهذ می توان متناسب به کارکرد و انتظاری که از نخبگان و شایستگان در هر جامعه وجود دارد به مفاهیمی مشترک دست یافت. مفهوم شایسته سالاری از اوایل قرن بیستم در انگلستان مطرح شد و یا اینکه حداقل سابقه آن به سالهای ۱۹۵۱ باز می گردد که یانگ مدینه فاضله ای را ترسیم کرد و معتقد بود که شایستگی برابر با هوش به اضافه تلاش $I+E=M$ (Intelligence plus effort equals merit) است. برخی از متصفین معتقدند در آینده نیز عامل هوش و استعداد عامل اصلی تعیین شایستگی ها خواهد بود (سلیگمن، ۱۹۹۴). در کتاب الفبای جامعه شناسی، تألیف لاوسون و گارود، شایسته سالاری یا مریتاکراسی (Meritocracy) (چنین تعریف شده است: "نظام

شایسته سالاری عبارت است از نظامی که در آن مزایا و موقعیت های شغلی تنها براساس شایستگی و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، گروه قومی یا ثروت به افراد تفویض می شود." از سوی دیگر، بیلتون هم در کتاب مبانی جامعه شناسی خود، اصطلاح شایسته سالاری را اینگونه تعریف کرده است: "شایسته سالاری دیدگاهی است که براساس آن شهروندان از طریق نظام های آموزشی مدرسه ای و دانشگاهی و با تلاش و کوشش فراوان، استعداد های خود را شکوفا کرده و در نهایت، در جامعه فارغ از طبقه اجتماعی، ثروت، نژاد، قومیت و جنسیت برای تصدیٰ مناصب مختلف، تنها براساس شایستگی ذاتی برگزیده می شوند." براساس یک تعریف رایج و پذیرفته شده، شایسته سالاری عبارت است از یک نظام حکومتی مبتنی بر شایستگی ذاتی حاکمان و نه براساس ثروت یا موقعیت اجتماعی آنان. به عبارت ساده تر، شایستگی ترکیبی از هوش خدادادی همراه با کار و تلاش فراوان است. بر همین اساس، می توان گفت که موقعیت هر شهروندی در جامعه حاکی از لیاقت ذاتی او می باشد. دولت ها نیز همین وضعیت را دارند، یعنی اکثریت آنها براساس شایستگی که دارند، حاکمیت جامعه را بر عهده می گیرند و تبار و نسب آنها در این میان نقش اصلی را بازی نمی کند. برخی معتقدند که سیستم ارتش های جهان شاید بهترین مثال برای سازمان های شایسته سالار باشد، زیرا در نظم و نظام ارتشی هر فرد تنها براساس شایستگی که از خود نشان می دهد، به درجه بالاتر ارتقاء پیدا می کند. یکی از شاخص های شایسته سالاری (UDF) (Universal Discrimination Factor) بر روی فرصت های کاری متمرکز می شود بدین معنی که در جامعه برای رشد و ارتقاء همه افراد جامعه به صورت برابری فرصت وجود داشته باشد. اگر اقدار جامعه به دلیل جنسیت، قومیت، شهری یا روستایی بودن، طبقه اجتماعی و سایر مقوله ها از فرصت های برابری برخوردار نباشند. در چنین جامعه ای نمی توان انتظار ظهور و بروز استعداد ها را داشت و در نهایت جامعه دچار رکود و وقفه خواهد شد. رویکرد های دیگری نیز وجود دارد که تعاریف و برداشت های متفاوتی از شایسته سالاری را ارائه می کنند برخی معتقدند، فرد در آزمون گزینش در مدرسه، دانشگاه یا آزمون استخدامی سازمانی شرکت می کند و نمره ای را به دست می آورد، این نمرات می تواند سطح شایستگی او را نشان دهد. در چنین سیستمی شایسته سالاری به نقطه برش یک آزمون تعریف می شود. آنچه که می توان آنرا شایسته سالاری کاذب نامید استفاده از نمرات آزمون ها برای سنجش شایستگی افراد کار اشتباهی است که در پیش روی ما قرار دارد و مبتنی بر این دیدگاه است که نمرات به ما دروغ نمی گویند (ساکس، ۲۰۰۶). برای رهایی از این اشتباه که شایستگی به نمره یک آزمون ختم نشود، رویکرد دیگری وجود دارد که در آن تعریف شایسته سالاری به یک فرایند اطلاق شده است، در این فرآیند، شایسته سالاری به نحوی طراحی شده که افراد طی مراحل

مختلف توانمندی ها و عملکرد شان به دقت ارزیابی قرار می گیرد و از میان آنها شایستگان شناسایی و به کارگیری می شوند. برای نمونه در سنگاپور شایسته سالاری مبتنی بر آموزش طراحی شده است به نحوی که افراد مستعد در مراحل مختلف آموزشی شناسایی و عملکرد آنها ارزیابی می شود و متناسب با توانمندی ها در حوزه ها و مشاغل مختلف رشد، ارتقاء و به کابر گیری می شوند (بار، ۲۰۰۶). برخی از نظریه پردازان و محققین مفهوم شایسته سالاری را اسطوره ای خیالی یا یک مدینه فاضله تفسیر کرده اند که در جهان واقعی امروز قابل حصول و تحقق نیست (مک نی، میلر، ۲۰۰۴). بسیاری از متصفین شایسته سالاری را در کشور هایی مثل آمریکا به مفهومی فراموش شده یا مرده تشبیه کرده اند و برخی آن را با توانگر سالاری مترادف گرفته اند (گراهام، ۲۰۰۲). بعضی شایسته سالاری را فرزند دموکراسی دانسته اند و معتقدند که شایسته سالاری تنها در پرتو آزادی و دموکراسی قابل تحقق است (مدر، ۲۰۰۶) و برخی آن را متضاد با دموکراسی دانسته و این دو مفهوم را بایکدیگر ناسازگار دانسته اند (گراهام، ۲۰۰۲). در تبیین مفهوم شایسته سالاری برخی رویکرد ها به حوزه فرهنگی و ساختار های فرهنگی جامعه آنها تعریف کرده اند. در کشور هایی همچون مالزی و سنگاپور شایسته سالاری با آسایش و رفاه طلبی در تعارض و با سخت کوشی و تلاش مترادف دانسته اند. در سنگاپور سعی شده است در ساختارهای فرهنگی جامعه شایسته سالاری را محصول تلاش و سخت کوشی افراد تعریف نمایند و از هر آنچه که این تلاش و سخت کوشی را تحت شعاع قرار بدهد اجتناب می شود (کیتانیا، ۲۰۰۶). در هند شایسته سالاری به دلیل حاکم بودن طبقات اجتماعی و انحصاری بودن برخی مناصب و مدیریت ها به طبقات اجتماعی بالا و خاص دور از دست رس و غیر ممکن دانسته اند (نارایان، ۲۰۰۶).

تعاریف فوق بر گرفته از مفهوم شایسته سالاری در فرهنگ غرب است. در ایران اسلامی شایسته سالاری متاثر از فرهنگ غنی اسلامی تعریف شده و مولفه های خاص خود را دارد هر چند که در بسیاری از مفاهیم اشتراک معنی وجود دارد.

در قرآن کریم به مواردی اشاره شده که اهمیت توجه به شایستگی را برمی شمارد، حضرت یوسف مسئولیت اقتصادی کشور مصر را می پذیرد به دلیل آن که توانایی اداره امور در این زمینه را دارد. او هم امانت دار است «حفیظ» و هم «علیم» است. آگاهی و تخصص کافی در این زمینه دارد (سوره یوسف، آیه ۵۵). زمانی که بنی اسرائیل از پیامبری به نام «اشموئیل» درخواست فرماندهی کردند تا به همراه او با ستم گران بستیزند. او به درگاه خداوند روی آورد و درخواست قومش را به پیشگاه حضرتش عرضه داشت. خداوند طالوت را به فرماندهی آن ها برگزید بنی اسرائیل که هم چنان معیارهای مادی بر اندیشه آن ها حکومت می کرد بر این انتصاب اعتراض کردند که: چگونه او بر ما حکومت داشته باشد با این که ما از او شایسته تریم و او ثروت زیادی

ندارد.» آن پیامبر خداوند در پاسخ بر شایستگی و لیاقت طالوت تکیه کرد و فرمود، خداوند او را بر شما برگزیده و علم و قدرت جسمی به او داده است» (سوره بقره، آیه ۲۴۷). یعنی در فرماندهی نظامی دو ویژگی اساسی است ۱- علم و آگاهی به فنون نظامی و روش ها و تدبیرها در این زمینه ۲- توانایی جسمی و این دو را طالوت دارد.

در قرآن (سوره قصص، آیه ۲۶)، می خوانیم به هنگامی که حضرت موسی(ع) از مصر گریخت و به مدین رو آورد و خدمتی شایسته به دختران شعیب صورت داد. یکی از دختران شعیب پیشنهاد کرد که پدر او را اجیر کن، چرا که بهترین کسی که به این کار می آید، «قوی» و «امین» است. دختر فهمیده شعیب در این گزینش بر لیاقت حضرت موسی برای اجیر شدن در خانه حضرت شعیب تأکید می کند زیرا که از دو ویژگی برخوردار است ۱- توانایی جسمی زیرا او به تنهایی دلو سنگین را یک تنه از چاه کشید ۲- امانت داری چرا که در زمینه خانه شعیب راضی نشد دختر جوانی پیش روی او راه برود چرا که باد ممکن بود لباس او را جابجا کند، به دختر شعیب گفت من جلو حرکت می کنم تو پشت سر من حرکت کن (تفسیر نورالثقلین، ج ۴، ص ۱۲۳، به نقل از خاتمی، سید احمد).

در سیره نبی اکرم(ص) نیز شایسته سالاری در گزینش ها جایگاه ویژه ای دارد در بینش پیامبر گرامی اسلام(ص) فضیلت و برتری های شخصی تنها معیار نبود، بلکه حضرت در کنار ایمان و تعهد «لیاقت» را نیز لحاظ می کرد. در روایتی آمده است: حضرت دستی بر شانه ابی ذر زد و فرمود: ابی ذر تو را دوست می دارم و هر آن چه را که برای خود می پسندم برایت نیز می خواهم لیکن مسؤولیت ها امانت است و اگر انسان درست از عهده آن برنیاید مایه خواری و پشیمانی در قیامت می باشد. من تو را در مدیریت ضعیف می بینم بنابراین هیچ گاه امارت حتی بر دو نفر را نپذیر و ولایت بر مال یتیم را بر عهده مگیر (بحارالانوار، ج ۲۲، ص ۴۰۶ به نقل از خاتمی، سید احمد).

این درس است که شایسته سالاری به حدی از دیدگاه پیامبر(ص) مهم است که حتی در مورد شخصیتی هم چون ابی ذر نیز پیامبر در سپردن مسؤولیت به او امتناع می کند. چرا که توان کاری در او نمی بیند نیز در سیره حضرت می خوانیم حضرت پس از فتح مکه عازم نبرد حنین شد و جوانی بیست و یک ساله به نام «عتاب بن اسید» را به فرمانداری مکه برگزید (اسدالغابه، ج ۳، ص ۳۵۸).

و فرمود: اگر برای اداره مکه بهتر از تو کسی را می شناختم او را برمی گزیدم». این انتصاب مورد اعتراض برخی قرار گرفت حضرت فرمود نباید هیچ یک از شما به خاطر کمی سن او

مخالفت کنید زیرا که هر که سنّ بیش تری دارد برتر نیست بلکه هر آن کس که برتر است او بزرگ تر است.»

در روایتی پیامبر گرامی اسلام (ص) فرمود: (اصول کافی، ج ۱، ص ۴۰۷۹) رهبری و امامت امت صالح نیست مگر برای کسی که از سه ویژگی برخوردار باشد ۱- پارسایی که او را از معصیت باز دارد ۲- بردباری که بتواند با آن خشمش را کنترل کند ۳- مدیریت نیکو بر مجموعه زیر پوشش مدیریتش داشته باشد تا برای آنان همانند پدری مهربان باشد. این ویژگی ها در حقیقت شرط های اساسی برای هر گزینشی است. امام علی (ع) هم در گفتار و هم در رفتار خویش بر این ویژگی تأکید خاصی داشت. حضرت در سخنی فرمود، (نهج البلاغه، خطبه ۱۷۳) ای مردم همانا سزاوارترین مردم به امر خلافت و رهبری امت تواناترین بر اداره آن و داناترین به فرمان خداوند در فهم مسایل می باشد. از این روایت باید معیار را استنباط کرد که در تمامی مسایل مربوط به حکومت از صدر که رهبری امت است تا ذیل و پایین ترین مسؤولیت ها باید پیوسته شایستگی محور باشد. در سخنی دیگر فرمود: (الغرر والدرر، ج ۵، ص ۳۴۹، حدیث ۸۰۲۵). آن کس که درست از عهده اداره امور برآید شایستگی رهبری بر امت را دارد. سفارش پیوسته مولا علی (ع) به کارگزاران خویش تأکید بر «شایسته سالاری» در گزینش ها است در موارد متعددی از عهدنامه مالک اشتر بر این امر تأکید شده است در بخشی از آن آمده است (نهج البلاغه، نامه ۵۳) سپس در امور کارگزاران ات بنگر آن ها را آزموده به کارگیر (واحدی تحت عنوان گزینش داشته باشد تا صلاحیت ها را بررسی کند) و محور گزینش میل و گرایش شخصی تو نباشد زیرا که این دو کانونی از شعبه های جور و خیانت است و از میان آن ها افرادی که با تجربه تر و پاک تر و پیشگام تر در اسلامند برگزین، زیرا اخلاق آن ها بهتر و خانواده آن ها پاک تر و هم چنین کم طمع تر و در سنجش عواقب امور بیناترند. نیز در سخنی به یکی از کارگزاران خویش فرمود:

(نظام الحکم والاداره فی الاسلام، ص ۳۰۱). در به کارگیری کارمندان که باید زیر نظر تو کار کنند واسطه و شفاعتی را نپذیر مگر شفاعت «کفایت» و امانت را. و کفایت یعنی شایسته سالاری و خود در گزینش ها پیوسته بر این اصل عنایت داشت.

کارگزاران، بازوان اجرایی حاکمان، و عاملان اقامه عدل و بسط قانون در جامعه هستند. شایستگی، توانمندی، استوارگامی، و سلامت رفتاری آنان، بی گمان، مهم ترین نقش را در سامان یابی جامعه در ابعاد مختلف خواهد داشت. از این رو، در نگاه علی علیه السلام، در گزینش کارگزاران، فقط شایستگی ها باید حاکم باشد، و نه وابستگی ها. «شایسته سالاری»، اصل اساسی گزینش در سیاست علوی است. صلاحیت اخلاقی، اصالت خانوادگی، تخصص و توانایی، باید معیار گزینش باشد، نه وابستگی های سببی، نسبی، جناحی و مسلکی، آن هم با پیرایه سیاسی اش. در انقلاب

اسلامی ایران و رهبری حضرت امام خمینی و حضرت آیت الله خامنه ای و بر اساس آموزه‌های الهی، مدیران و مسئولان، در نظام اسلامی حق ندارند مناصب دولتی را بر اساس وابستگی‌های خانوادگی و یا سیاسی تقسیم کنند. آنها حق ندارند کارهای مردم را به کسانی بسپارند که اصالت خانوادگی ندارند؛ حق ندارند کسانی را بر کار بگمارند که از مکرمت‌های اخلاقی و خوی نیکو به دورند؛ حق ندارند از کسانی که توانایی لازم را ندارند و از تخصص بایسته و نشاط مطلوب برخوردار نیستند، در امور اجرایی بهره گیرند. کارگزاری، امانت است و جز به امین نباید سپرده شود. از این رو اصول و مبانی حاکم بر شایسته سالاری در ایران اسلامی متأثر از اصول حاکم بر جمهوری اسلامی است که عبارتند از

۱-۱ - بیش توحیدی

حاکم بودن بیش توحیدی بر تمامی شئون و عرصه‌های حیات فردی و اجتماعی و نقش و تأثیر بنیادی اعتقاد به اصول و فروع دینان مانند وحی، نبوت، امامت، عدالت، معاد، تبری و تولی در جامعه اسلامی

۱-۲ - جاودانگی و کرامت انسانی

جاودانگی وجود انسان و کرامت و شرافت ذاتی او به عنوان خلیفه... و امانت دار خداوند صاحب اراده و اختیار، دارای قدرت تعقل و انتخاب در جریان سرنوشت و نیز نقش عقل و تجربه در استمرار حرکت تکاملی وی

۱-۳ - فطرت

برخورداری انسان از فطرت الهی که ریشه و منشاء رشد و خیر و صلاح اوست.

۱-۴ - برابری

همانندی و برابری انسان‌ها در آفرینش و عدم تمایز بین رنگ‌ها و نژادها و صفوف دیگرک انسانی و جهان شمول بودن پیام اسلام و دعوت انسان‌ها به همکاری و تعادل همگانی در انجام کارهای نیک و انسانی

۱-۵ - رشد و شکوفایی

سرشت مادی و معنوی بشر و قابلیت رشد و شکوفایی وی در همه وجوه در زمینه‌های فردی و اجتماعی، مادی و معنوی، جسمی و روحی، عقلی و عاطفی و ملازمه این وجود با یکدیگر

۱-۶ - خیرخواهی

خیرخواهی، کمال جویی، آرمانخواهی، ظرفیت علمی نامحدود و کشش فطری انسان به سوی علم و دانایی، جمال و زیبایی، تقدیس و پرستش و خیر اخلاقی

۱-۷ - ارزش‌های معنوی

زاینده‌گی و قدرت ایمان در خلق ارزش‌های معنوی و فضایل اخلاقی و ایجاد روحیه استقلال، حریت، عزت نفس و تحکیم مناسبات انسانی در جامعه

۱-۸ - تربیت پذیری

تربیت پذیری آدمی و به فعالیت درآمدن استعدادها و خلاقیت‌های وی در طریق پی‌ریزی بنای جامعه‌ای موحد، عدالت خواه، دانش طلب، متکی بر جهاد و اجتهاد، متصف به اعتدال و واقع بینی و نیز بهره‌مند از مباحثات و مبادلات فکری، نقادی‌ها و تحقیقات علمی، عبرت‌آموزی‌ها و تجربه‌اندوزی‌های تاریخی

۱-۹ - علم و فضیلت

اصالت ارزش‌های معنوی و فضایل اخلاقی در جامعه اسلامی و جایگاه والای تقوی، علم و جهاد در تعیین مرتبه کرامت و فضیلت انسان‌ها

۱-۱۰ - تأثیر پذیری

تأثیر پذیری انسان از عوامل مثبت و منفی محیط اجتماعی و آفات و موانع فرهنگی آن و مسئولیت نظام اسلامی در سالم سازی محیط، تحقق قسط و عدل ف تامین حق مشارکت مردم در همه امور با توجه به لزوم زدودن علل و عوامل زمینه ساز کفر و نفاق، فقر و فساد و ظلم و استبداد، سلطه و استکبار

۲- جایگاه نظام شایسته سالاری ایران در نظام اداری کشور

متأسفانه مقوله شایسته سالاری در سده های اخیر سابقه ای تیره در ایران دارد. در دوره قاجار، عده ای که برای تحصیل و کسب دانش به غرب فرستاده شده بودند، یا از ابتدا به درستی گزینش نشدند و یا اینکه پس از بازگشت در جایگاه تخصصی و مهارتی خود به کار گمارده نمی شدند. حاکمان و عمال آنها نیز عمدتاً از ناشایستگان بودند. در چنین وضعیتی، میدان داری شایستگان اساساً زمینه ای نداشت و ضابطه مندی و ثبات شیوه و رویه، مقوله ای متروک به شمار می رفت. بحث شایسته سالاری در تاریخ دیوان سالاری کشور از قانون سال ۱۳۰۱ و سپس قانون ۱۳۴۵ استخدام کشوری مباحث مقدماتی ورود به خدمت، انتصاب، ضوابط و ملاک های صلاحیت را مورد اشاره قرار داده است، اما نقطه عطف شایسته سالاری در ایران به بعد از انقلاب اسلامی ایران باز می گردد به خصوص در سند چشم انداز توسعه در قانون برنامه چهارم توسعه کشور که با تغییر رویکرد ها و نقش دولت الزام و اصول مدیریت دانایی محور را به عنوان راهبرد اساسی مورد تاکید قرار داده است. اگر اقدار جامعه به دلیل جنسیت، قومیت، شهری یا روستایی بودن، طبقه

اجتماعی و سایر مقوله ها از فرصت های برابری برخوردار نباشند. در چنین جامعه ای نمی توان انتظار ظهور و بروز استعداد ها را داشت و در نهایت جامعه دچار رکود و وقفه خواهد شد و در این راستا، در طرح تحول نظام اداری و مدیریتی کشور و بر نامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نیز به آن پرداخته شده است. استقرار این نظام نیازمند درک صحیح از مفهوم شایستگی، مولفه های آن، فراهم ساختن بستر و محیط سازمانی و به طور کلی ترویج فرهنگ شایسته سالاری است. استقرار نظام شایستگی و ایجاد شرایط انتخاب و انتصاب، ارتقای تداوم خدمت و تغییر و جابه جایی مدیران و کارکنان و تنظیم برنامه های مسیر ترقی شغلی آنان با تاکید بر حفظ و توسعه انگیزش، تمایل و تعهد کاری آنان از جمله وظایف قانونی دولت در بهبود مدیریت منابع انسانی در برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در نظر گرفته شده است. مرور ادبیات این موضوع در کشور نشانگر آنست که به رغم وجود منابع غنی دینی و فرهنگی، اما به دلیل نبود روش های قانون مند در نظام استخدام، انتصاب و ارتقاء، رعایت نکردن کامل قوانین و بخشنامه های موجود، فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و کمرنگ بودن فرهنگ شایسته سالاری در سازمان ها نظام شایسته سالاری از وضعیت مطلوب و مناسبی برخوردار نیست و همین موضوع موجب دلسردی و نارضایتی شغلی در کارکنان خواهد شد.

۳- نقاط قوت، ضعف تهدیدات و فرصت های نظام شایسته سالاری ایران

در این پژوهش نقاط قوت، ضعف و تهدیدات و فرصت های نظام شایسته سالاری در قالب SWOT مورد بررسی قرار گرفت. یافته های این پژوهش در این بررسی ارایه می شود. یافته های مندرج در جدول شماره (۱) نشان می دهد که مهمترین فرصت ها به ترتیب اولویت عبارت است از، افزایش تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی و متخصصین، وجود نیرو های جوان، پرنشاط و آماده به خدمت در جامعه، رکن رهبری در استقرار نظام شایسته سالار به عنوان عامل با ثبات و پیگیر. یافته های این جدول نشان می دهد که فرصت ها در بخش رفتاری بیشتر از بخش ساختاری و نگرشی وجود دارد.

یافته های مندرج در جدول شماره (۲) نشان می دهد که مهمترین تهدیدات به ترتیب اولویت عبارت است از، ۱-فقدان تعامل پویا و منطقی بین نظام برنامه ریزی با پیوندهای پیشین و پسین در حوزه شایسته سالاری به این معنی که برنامه های در حوزه منابع انسانی و شایسته سالاری از پیشینه و ادبیات پژوهشی و منطقی کافی برخوردار نیست و همین برنامه ها نیز تا رسیدن نتیجه از

سیرمنطقی برخوردار نمی باشد ۲- ممانعت جریانات سیاسی از استقرار نظام شایسته سالار به دلیل تهدید منافع حزبی ۳- سیاست زدگی مفرط در فرهنگ مدیریتی کشور ارزیابی شده است.

یافته های این پژوهش نشان می دهد که در بخش ساختاری تهدیدات بیشتری نسبت به بخش نگرشی و رفتاری وجود دارد.

یافته های مندرج در جدول شماره (۳) نشان می دهد که مهمترین نقاط قوت به ترتیب اولویت عبارتند از ۱- بهبود نسبی ترکیب تحصیلی و آموزش علمی کارکنان و مدیران ۲- توانا سازی مدیران و توسعه مهارت ها و دانش نظری مدیریت ۳- تمایل و اشتیاق جوانان به تحصیل و کسب مهارت ارزیابی شده است. یافته های این پژوهش نشان می دهد که در بخش نگرشی قوت های بیشتری نسبت به بخش ساختاری و رفتاری وجود دارد.

یافته های مندرج در جدول شماره (۴) نشان می دهد که مهمترین ضعف ها به ترتیب اهمیت عبارتند از ۱- حضور حداکثری دولت در امر تصدی گری و امر شایسته پروری ۲- افزایش احتمال رسیدن به اهداف و رشد افراد از طریق ایجاد روابط ۳- تبدیل شدن عناصر فرهنگی و فرهنگ سازان جامعه به عناصر سیاسی و سیاست بازان ارزیابی شده است.

یافته های این جدول نشان می دهد که در بخش نگرشی و رفتاری نقاط ضعف بیشتری نسبت به بخش ساختاری وجود دارد.

جدول شماره (۵) اولویت بندی فرصت های شایسته سالاری در سه بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری را نشان می دهد. بر حسب اولویت فرصت هایی که از میانگین کل فرصت ها برابر با ۹/۵۲ از نظر گروه بالاتر بود به ترتیب به عنوان فرصت های اولویت دار انتخاب شدند. یافته های جدول فوق نشان می دهد که در بخش ساختاری فرصت های کمی وجود دارد و مهمترین فرصت رکن رهبری در تبیین مفهوم شایسته سالاری و مطالبه شایسته سالاری از مسئولین و مدیران جامعه است که باید از این فرصت بیشترین بهره برداری به عمل آید و فرصت های جدیدی را برای بسط و ترویج شایسته سالاری فراهم کرد. در بعد رفتاری افزایش تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی و متخصصین، وجود نیروهای جوان، پرنشاط و آماده به خدمت، افزایش انجمن های علمی کشور، وجود فرهنگ و معارف غنی اسلامی در زمینه شایستگان و شایسته سالاری و در بعد نگرشی، رویش چهره ها و نیروهای مستعد در حوزه های مختلف، وجود تجربه های قابل استفاده کشورهای دیگر در استقرار نظام شایسته سالار فرصت هایی هستند که باید برای بسط و ترویج فرهنگ شایسته سالاری مورد توجه قرار گیرد.

از بین فهرست اولیه تهدیدات مواردی که بالاتر از میانگین کل تهدیدات که برابر با ۱۱/۶۴ است محاسبه و نمراتی که از نظر گروه بالاتر از میانگین بود به عنوان تهدیدات اولویت دار انتخاب

شدند. در جدول فوق به ترتیب تهدیدات اولویت دار در حوزه شایسته سالاری در سه بخش ساختاری، نگرشی و رفتاری آمده است. در این جدول نشان می‌دهد که بیشترین تهدیدات در بعد ساختاری سپس رفتاری و نگرشی است. مهمترین تهدید در بخش ساختاری نبود ارتباط یا ضعیف بودن ارتباط بین فرآیندهای نظام برنامه ریزی در حوزه های شایسته سالاری است. در بعد رفتاری وجود تمایلات حزبی و مانع تراشی احزاب برای تبلور شایستگان و در بعد نگرشی رواج فرد گرایی، قوم گرایی و منفعت طلبی حزبی و گروهی به جای ترویج کارگروهی و توجه به کار شایسته و شایستگی. یافته های این جدول نشان می‌دهد که وجود موانع و تهدید های ساختاری می‌تواند در بسط و ترویج فرهنگ شایسته سالاری به صورت ریشه ای و پایه ای بسیار محدود کننده باشد. از این رو باید برای پرهیز یا رفع این تهدیدات برنامه ریزی بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت نمود.

جدول شماره (۷) اولویت بندی تهدیدات شایسته سالاری را نشان می‌دهد. از بین فهرست اولیه نقاط قوت توانمندی های موجود مواردی که میانگین آنها بالاتر از میانگین کل نقاط مثبت بود که برابر با ۱۱/۶۴ است به عنوان توانمندی های اولویت دار انتخاب شدند. در جدول فوق به ترتیب نقاط قوت اولویت دار در سه بخش ساختاری، نگرشی و رفتاری حوزه شایسته سالاری آمده است. بر اساس جدول فوق هیچکدام از نقاط قوت در بخش ساختاری در اولویت قرار نگرفته اند که این بیانگر ضعف جدی در این حوزه است. بیشترین نقاط مثبت در حوزه نگرشی است. که این موضوع نشان می‌دهد که برای شایسته سالاری نگرش مثبت وجود دارد اما ساختار و ظرف توسعه شایسته سالاری با مشکل جدی مواجه است و به تبع آن به لحاظ عینی و رفتاری نیز نقاط قوت و مثبت قابل توجهی وجود ندارد. مهمترین قوت در حوزه شایسته سالاری به تربیت و افزایش نیروهای تحصیلکرده و متخصص در سطوح مختلف جامعه است که اشتیاق و گرایش را به موضوع شایسته سالاری افزایش داده است.

جدول شماره (۸) اولویت بندی ضعف ها را در حوزه شایسته سالاری نشان می‌دهد. از بین فهرست اولیه ضعف ها مواردی که میانگین آنها بالاتر از میانگین کل ضعف ها برابر با ۱۱/۱۸ به عنوان ضعف های اولویت دار انتخاب شدند. در جدول فوق به ترتیب ضعف های اولویت دار را در بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری در حوزه شایسته سالاری آمده است. اطلاعات مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که ضعف در بعد نگرشی در حوزه شایسته سالاری از بعد ساختاری و رفتاری بیشتر است. مهمترین ضعف در حوزه شایسته سالاری به حضور حداکثری دولت در مشاغل مختلف اختصاص یافته است. این امر موجب می‌شود که فرصت ها به طور برابر در اختیار افراد در حوزه های مختلف قرار نگیرد و زمینه حضور برای شایستگان در عرصه های مختلف

محدود به عناصر دولتی شود. وجود رابطه به جای ضابطه و ایجاد رانت های دولتی مشکل را مضاعف می نماید. وجود افراد تحصیلکرده و متخصص در جامعه و محدود شدن فضای عملکردی می تواند به سرخوردگی در اقشار جوان و مستعد تبدیل شود و عملاً این فرصت به یک تهدید و توانمندی به یک ضعف تبدیل شود.

ماتریس ارزیابی موقعیت شایسته سالاری نشان می دهد که وضعیت شایسته سالاری در حالت تدافعی قرار دارد. برای تدوین استراتژی در حوزه شایسته سالاری در این موقعیت لازم است که با بهره برداری از فرصت های موجود و ایجاد و بسط فرصت ها و با برطرف کردن نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت و همچنین پرهیز از تهدیدات، وضع شایسته سالاری را ترمیم و سیر صعودی به آن بخشید.

البته در اینجا این نکته بسیار ضروری است که اگر تجزیه و تحلیل اطلاعات مبتنی بر مطالعات میدانی و اسناد معتبر سازمانی و شاخص های استاندارد شده انجام می پذیرفت قدرت تعمیم پذیری یافته های فوق به مراتب بیشتر بود. ضمن اینکه باید در تعمیم این یافته به لحاظ زمانی نیز حداکثر احتیاط را به عمل آورد چرا موضوع شایسته سالاری در ایران یک پدیده اجتماعی است که ریشه در تاریخ و بسیاری از رخدادهای چند ده ساله و حتی چندصد ساله ایران دارد. از این رو به نمی توان آنرا به زمان یا دولت خاصی اطلاق کرد هرچند که فعالیت دولت ها در بخش ساختاری، رفتاری و اصلاح نگرش ها می تواند به تدریج وضعیت شایسته سالاری را در کشور بهبود بخشد.

یافته های جداول فوق علاوه بر اینکه زمینه را برای تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به شایسته سالاری فراهم کرده است، مهمترین کاربرد آن در تدوین استراتژی ها و سیاست های شایسته سالاری است. همانگونه که در فصول قبل اشاره شد، استراتژی به جهت گیری فرآیند برنامه ریزی استراتژیک می پردازد تا چگونگی آن. تعیین استراتژی معمولاً پس از تعریف مأموریت سازمان و تحلیل های استراتژیک و پیش از تعیین اهداف بلند مدت انجام می پذیرد. استراتژی، جهتی را که سازمان می بایست رو به آن حرکت کند تا بتواند مأموریت را به انجام برساند مشخص می کند. تجربه ثابت کرده است که پیش از تعیین و تنظیم استراتژی می بایست به تجزیه و تحلیل استراتژی پرداخت (بیلو، ۱۳۸۳).

اگر بپذیریم که ما در خصوص شایسته سالاری در وضعیت تدافعی قرار داریم یعنی در مقابل فرصت ها و تهدیدات و تحلیل محیط خارجی فرصت های کمتری وجود دارد و در خصوص تحلیل محیط داخلی نقاط ضعف نسبت به نقاط قوت بیشتر است. برای برون رفت از این حالت باید راهبردهای خاصی را دنبال کرد. متصنّفین در این شرایط چند راهبرد را پیشنهاد می کنند که

مهمترین آنها عبارت است از مشارکت، کاهش، واگذاری، انحلال، ترکیب (پاراسائیان، اعرابی ۱۳۸۳).

مشارکت: یکی از استراتژی های معروف است که دو یا چند موسسه و سازمان با هم مشارکت نموده و اقدام به یک امر نمایند. در خصوص شایسته سالاری پیشنهاد می شود که چند سازمان مرتبط به موضوع شایسته سالاری مانند سازمان مدیریت و برنامه ریزی، وزارت ارشاد، سازمان صدا سیما، سازمان تبلیغات اسلامی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت آموزش و پرورش و سایر سازمان های ذیربط با محوریت شورای فرهنگی دبیرخانه شورای عالی فرهنگی کمیته ای تشکیل و مشترکا اقدام به تبیین، اجرا و نظارت بر فرهنگ سازی و ترویج فرهنگ شایسته سالاری نمایند.

۴- سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری در سه بعد ساختاری، نگرشی و رفتاری

با توجه به تجزیه و تحلیل وضعیت شایسته سالاری در ایران تعامل دو به دو تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و نقاط ضعف شایسته سالاری در جدول شماره (۹) ارائه شده است. در ستون اول فرصت ها و تهدیدات و در سطر اول قوت ها و ضعف قرار گرفته اند که به ازای هر کدام از تعامل بین عوامل فوق استراتژی معینی که سیاست شایسته سالاری است تبیین شده است. که به شرح ذیل ارائه می شود.

سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری (در بعد ساختاری)

- ۱- تامین نیروی فنی و متخصص مجرب هر دستگاه از طریق ارتقاء سطح تحصیلی و اعزام به آموزش های تخصصی مورد نیاز
- ۲- ایجاد سازو کار و مسیر ویژه برای ورود و به کارگیری نخبگان واجد شرایط در سطح ستاد و مرکزیت سازمانها و وزارتخانه ها متناسب با تخصص و ویژگی ها و توانمندیهای فردی
- ۳- ایجاد ساز و کار لازم و مسیر ویژه برای جذب و به کار گیری مبتکرین، مخترعین و نیرو های متخصص و فنی مجرب و برجسته در دستگاه ها
- ۴- طیفی نمودن و سیال سازی پست های مدیریتی و تخصصی سازمانی و ایجاد انعطاف در به کار گیری نیروی های مستعد و با انگیزه و جوان
- ۵- بازنگری و اصلاح آیین نامه ها و مقررات استخدامی و جداول پرداخت حقوق و مزایای ویژه نخبگان
- ۶- ارزش دادن به کار و اهمیت بخشیدن به تلاش و کوشش به عنوان مهمترین شاخص شایسته گزینی

- ۷- ایجاد سامانه شناسایی نخبگان و بهترین ها در عرصه های گوناگون
- ۸- بازشناسی درروشهای مدیریتی و تعیین ملاک های شایسته سالاری در اقصای مختلف جامعه
- ۹- ایجاد سامانه ارزیابی عملکرد فردی و سازمانی و به کار گیری عادلانه و متناسب افراد در مشاغل سازمانی بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد
- ۱۰- بازنگری و طبقه بندی مشاغل ، مهندسی مجدد و غنی سازی شغلی و تعیین ملاک های احراز مشاغل خاص نخبگان
- ۱۱- بازنگری ، بهینه سازی سازمان نیروی انسانی برای جذب نیروهای مستعد و نخبه
- ۱۲- ایجاد فرصت و گردش هوشمندان و عدالت محورانه نخبگان در عرصه های مختلف
- ۱۳- شناخت و مقابله با جریانات گروه گرایی ، فرقه گرایی و خویشاوندگرایی درانتخاب و گزینش ۱۴- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در استقرار شایسته سالاری
- ۱۵- کشف و خنثی سازی اقدامات سیاسی ، فرهنگی ، اقتصادی برای به مسند نشانیدن غیر شایستگان
- ۱۶- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات آموزشی و استفاده از فنآوری و دانش روز در امر شنا سازی افراد مستعد و شایسته

سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری (در بعد نگرشی)

- ۱- ترویج فرهنگ و روحیه کار ، تلاش و سخت کوشی
- ۲- صیانت از جایگاه شایستگان و نخبگان جامعه
- ۳- انتقال ارزش های فرهنگی شایسته سالاری به نسل جدید
- ۴- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در ترویج شایسته سالاری
- ۵- ارتباط فعال و تحکیم پیوند با شایستگان ملل جهان
- ۶- شناخت فرهنگ و تجربه های بشری و استفاده از دستاوردهای علمی و فرهنگی جهانی، بآبهره گیری از کلیه روشها و ابزار مفید و مناسب برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری در عرصه های مختلف
- ۷- تلاش درجهت گرایش جامعه به رشد علمی، فرهنگی و فنی به منظور فرا گیر شدن فرهنگ شایستگی
- ۸- مقابله با جمود فکری، مقدس مابی، ظاهر گرایی و خود باختگی در برابر بیگانگان
- ۹- معرفی چهره های فرهنگی، علمی و برجسته تاریخ انقلاب اسلامی ایران

۱۰- معرفی چهره های برجسته و خلاق در دوران دفاع مقدس و جنگ تحمیلی عراق علیه ایران اسلامی

۱۱- ایجاد اعتماد به نفس در همه اقشار جامعه

۱۲- تلاش در جهت رشد علمی، فرهنگی و فنی جامعه و فراگیر شدن فرهنگ شایسته سالاری

۱۳- مقابله با خرافات و موهومات، جمود فکری، مقدس مابی، ظاهر گرایی و مقابله با افراط در تجدد طلبی و خودباختگی در برابر بیگانگان

سیاست های ترویج فرهنگ شایسته سالاری (در بعد رفتاری)

۱- بازنگری و تغییر در رویکردهای نظام آموزشی و تعیین مسیر ویژه برای آموزش و پرورش نخبگان

۲- حمایت از فعالیت ها و اقدامات خلاقانه و نوآورانه به منظور تشویق روحیه خلاقیت و ابتکار در جامعه

۳- توجه به ویژگیهای قومی و مذهبی و کشف استعداد های درخشان

۴- پاسداری از حریت و آزادی مشروع انسان برای ورود به عرصه های گوناگون فرهنگی، سیاسی، قضایی و اقتصادی جامعه به منظور رشد استعداد ها

۵- بازشناسی و ارزیابی سنن تاریخی، ملی و مذهبی و فرهنگ عمومی و نگرانی از فرهنگ شایسته سالاری و حفظ دستاورد های انقلاب اسلامی ایران در این زمینه

۶- شناخت جامع فرهنگی و مدنیت اسلام و ایران در ترویج فرهنگ شایسته سالاری و معرفی شخصیت ها و چهره ماندگار ایران اسلامی

۷- تجهیز و توسعه فضا ها و امکانات و استفاده از فناوری و دانش روز به منظور رشد افراد مستعد و شایسته

۸- متحول سازی سازمانها به سوی سازمان های یادگیرنده، اثر بخش و کار آمد و ایجاد نیاز به تعالی و پیشرفت در سازمانها

۹- توانمند سازی و بهسازی منابع انسانی با بهره گیری از دانش روز و فناروریهای نوین متناسب بانياز های جدید و به منظور به فعلیت رساندن قابلیتها و ظرفیت های منابع انسانی در همه عرصه ها

۱۰- ایجاد بستر و صحنه لازم برای آموزش و کسب مهارت در زمینه های اعتقادی، اخلاقی، اجتماعی، جسمی، علمی در همه اقشار

۱۱- بسط زمینه های لازم برای شکوفایی استعدادها و خلاقیتها و حمایت از ابتکارات و ابداعات

۱۲- فراهم ساختن شرایط و امکانات کافی برای مطالعه و تحقیق و بهره گیری از نتایج آن در همه زمینه ها برای کشف و بروز افراد شایسته

۱۳- تقویت تفکر و تعقل و قدرت نقادی و انتخاب در عرصه تعاطی آرا و تضارب افکار
۱۴- پرورش روح و جسم، با اهتمام همه جانبه به امر ورزش و تربیت بدنی، به عنوان یک ضرورت مهم اجتماعی

۱۵- تقویت، احیاء و معرفی فرهنگ اصیل ایرانی، در تمامی عرصه ها و زمینه های سازگار با روح تعالیم اسلامی به نسل آینده

۱۶- تقویت شخصیت و جایگاه واقعی زن مسلمان به عنوان مادر و فراهم آوردن زمینه های لازم برای ایفای نقش و رسالت اساسی خود به عنوان مربی نسل آینده و اهتمام به مشارکت فعال زنان در امور اجتماعی، فرهنگی و سیاسی بسیج و مبارزه با بینش ها و اعتقادات نادرست در این زمینه

۱۷- توجه به روستاها و مناطق محروم، به منظور بالا بردن سطح فرهنگی و اعتقادی در روستاها و همچنین کشف استعدادها و خلاقیت های اصیل و با ارزش روستایی و عشایری

سیاست های فوق را می توان در فرآیند شایسته سالاری به شرح ذیل پیشنهاد کرد.

۱- شایسته خواهی

شایسته خواهی مقوله ای فرهنگی است و دگرگونی آن کاری نغز و اصلاح آن تدریجی خواهد بود که در نظام جمهوری اسلامی ایران در اولویت کارها قرار دارد. از این رو به کوششی درازمدت، پیگیر و مستمر برای دگرگونی فرهنگی نیاز است. برای دگرگونی باید زمینه های مختلف تواما به کار گرفته شوند.

در این راستا، سیاست های زیر پیشنهاد می شود.

۱-۱- ترویج فرهنگ و روحیه کار، تلاش و سخت کوشی

۱-۲- انتقال ارزش های فرهنگی شایسته سالاری به نسل جدید

۱-۳- ارتباط فعال و تحکیم پیوند با شایستگان ملل جهان

۱-۴- شناخت فرهنگ و تجربه های بشری و استفاده از دستاوردهای علمی و فرهنگی جهانی،

باهره گیری از کلیه روشها و ابزار مفید و مناسب برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری در عرصه های مختلف

۵-۱- تلاش در جهت گرایش جامعه به رشد علمی ، فرهنگی و فنی به منظور فرا گیر شدن فرهنگ شایستگی

۶-۱- مقابله با جمود فکری ، مقدس مابی ، ظاهر گرایی و خود باختگی در برابر بیگانگان
۷-۱- بسط زمینه های لازم برای شکوفایی استعداد ها و خلاقیت ها و حمایت از ابتکارات و ابداعات

۸-۱- تقویت شخصیت و جایگاه واقعی زن مسلمان به عنوان مادر و فراهم آوردن زمینه های لازم برای ایفای نقش و رسالت اساسی خود به عنوان مربی نسل آینده و اهتمام به مشارکت فعال زنان در امور اجتماعی ، فرهنگی و سیاسی بسیج و مبارزه با بینش ها و اعتقادات نادرست در این زمینه

۲- شایسته‌شناسی و شایسته سنجی

در سطح ملی و کلان شایسته‌شناسی، نیازمند تمهیدات مناسب و خاص خود می‌باشد. حفظ سوابق و ضبط ویژگی‌ها و توانمندی‌های شایستگان دارای اهمیت ویژه‌ای است. امروزه با توسعه نرم‌افزاری و سخت‌افزار و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی، اطلاعات مربوط به شایستگان بالفعل و بالقوه حسب توانمندی ذهنی - روحی، عمومی و تخصصی و بر اساس بررسی‌های دقیق علمی، آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند، بازشناخته می‌شوند. این فرایند آمیخته از عوامل مدیریت سیستم‌ها و روش‌ها، مهندسی نرم‌افزار و سخت‌افزار می‌باشد. چنان که پیش از این گفته شد، شایسته‌شناسی در صدد است حافظه‌ای ملی در مورد شایستگان و مدعیان شایستگی ایجاد نماید. از این رو لازم است آن دسته افرادی که فکر می‌کنند توانمندی شایستگان را دارند، بر اساس توانمندی عمومی و تخصصی و با بررسی‌ها، آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند، بازشناخته شوند. این مرحله نیازمند بازخوانی دقیق آموزه‌های دینی و اخلاقی، فرهنگی و اجتماعی و مقولات مدیریتی و اجرایی برای تعریف معیارهای سنجش دارای اعتبار و پایایی می‌باشد. فراهم نمودن چنین مبانی که به دور از کاستی و ناراستی باشد در افق‌های دراز مدت، به تدریج صورت می‌پذیرد.

در این راستا سیاست‌های زیر پیشنهاد می‌شود.

۱-۲- ایجاد سامانه شناسایی نخبگان و بهترین‌ها در عرصه‌های گوناگون

۲-۲- بازشناسی دروس‌های مدیریتی و تعیین ملاک‌های شایسته‌سالاری در اقشار مختلف جامعه

۳-۲- ایجاد سامانه ارزیابی عملکرد فردی و سازمانی و به کارگیری عادلانه و متناسب افراد در

مشاغل سازمانی بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد

۴-۲- بازنگری و طبقه بندی مشاغل ، مهندسی مجدد و غنی سازی شغلی و تعیین ملاک های احراز مشاغل خاص نخبگان

۵-۲- توجه به ویژگیهای قومی و مذهبی و کشف استعداد های درخشان

۶-۲- شناخت جامع فرهنگی و مدنیت اسلام و ایران در ترویج فرهنگ شایسته سالاری و معرفی شخصیتها و چهره ماندگارایران اسلامی

۷-۲- توجه به روستاها و مناطق محروم ، به منظور بالا بردن سطح فرهنگی و اعتقادی در روستاها و همچنین کشف استعدادها و خلاقیت های اصیل و با ارزش روستایی و عشایری

۸-۲- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات آموزشی و استفاده از فنآوری و دانش روز در امر شناسایی افراد مستعد و شایسته در کشور

۳- شایسته گزینی

این مرحله خود دارای دو بخش است. بخش اول مربوط است به ارزیابی و تحلیل نتایج مراحل قبل و بخش دوم مربوط است به تخصیص شایستگان به جایگاه در خور. در این مرحله و بر اساس تحقیقات علمی وضعیت ایده آل و ضد ایده آل ترسیم شده و بر آن اساس وضعیت افراد شایسته در جایگاه خویش تعیین می شود. گماردن شایستگان، در حالی که زمینه های فرهنگی لازم وجود ندارد، بلاشک با منافع فردی و گروهی، پندارها و توهمات و باورها و ارزش ها رویارو خواهد شد. هرگونه اقدام نسنجیده خطر شکست فرایند را به همراه دارد. از این رو لازم است، بسیار محتاطانه عمل شود. بایستی فرهنگ لازم و همچنین قوانین حمایتی لازم ایجاد شوند.

در این راستا سیاست های زیر پیشنهاد می شود.

۱-۳- ایجاد سازو کار و مسیر ویژه برای ورود و به کارگیری نخبگان واجد شرایط در سطح

ستاد و مرکزیت سازمانها و وزارتخانه ها متناسب با تخصص و ویژگی ها و توانمندیهای فردی

۲-۳- ایجاد ساز و کار لازم و مسیر ویژه برای جذب و به کار گیری مبتکرین ، مخترعین و

نیرو های متخصص و فنی مجرب و برجسته در دستگاه ها

۴-۳- طیفی نمودن و سیال سازی پست های مدیریتی و تخصصی سازمانی و ایجاد انعطاف در

به کار گیری نیروی های مستعد و با انگیزه و جوان

۵-۳- بازنگری و اصلاح آیین نامه ها و مقررات استخدامی و جداول پرداخت حقوق و مزایای

ویژه نخبگان

۶-۳- ارزش دادن به کار و اهمیت بخشیدن به تلاش و کوشش به عنوان مهمترین شاخص

شایسته گزینی

- ۳-۷- ایجاد سامانه شناسایی نخبگان و بهترین ها در عرصه های گوناگون
- ۳-۸- بازشناسی درروشهای مدیریتی و تعیین ملاک های شایسته گزینی در اقسام مختلف جامعه
- ۳-۹- ایجاد سامانه ارزیابی عملکرد فردی و سازمانی و به کار گیری عادلانه و متناسب افراد در مشاغل سازمانی بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد
- ۳-۱۰- بازنگری و طبقه بندی مشاغل ، مهندسی مجدد و غنی سازی شغلی و تعیین ملاک های احراز مشاغل خاص نخبگان
- ۳-۱۱- بازنگری ، بهینه سازی سازمان نیروی انسانی برای جذب نیروهای مستعد و نخبه
- ۳-۱۲- شناخت و مقابله با جریانات گروه گرایی ،فرقه گرایی و خویشاوندگرایی درانتخاب و گزینش
- ۳-۱۳- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در استقرار شایسته سالاری
- ۳-۱۴- کشف و خنثی سازی اقدامات سیاسی ، فرهنگی ، اقتصادی برای به مسند نشانیدن غیر شایستگان

۴- شایسته گیری و شایسته داری

با توجه به رقابتی شدن فضای فعالیتها، در سالهای آینده، دولت برای جذب مدیران شایسته، بایستی در یک فضای رقابتی، مدیران شایسته مورد نیازش را از داخل نظام، بخش غیردولتی و دانشگاهها جذب نماید. بدین منظور و با توجه به تأثیر کلان و ملی مدیران بخش دولتی، بایستی تمهیداتی اثربخش، شفاف و عادلانه به منظور جذب و حفظ مدیران شایسته ایجاد شوند. شایسته داری به معنی توجه ویژه به نخبگان و شایستگان جامعه است حفظ شایستگاه دارای اهمیتی فزونیتر از جلب و جذب ایشان است. باید تمهیدات لازم برای ارتقاء مدیران و به تبع آن وظایف، اختیارات و برخورداری هایشان فراهم شود. شفافیت، رعایت برابری و عدالت و ... از خروج مدیران پرورش یافته به عنوان سرمایه‌های آماده، به سازمان‌های دیگر جلوگیری می‌نماید. توجه به سطح معیشت ، امکان تحقیق و پژوهش و ارتقاء نخبگان از مصادیق شایسته داری است. در این راستا سیاست های زیر پیشنهاد می شود.

- ۴-۱- طیفی نمودن و سیال سازی پست های مدیریتی و تخصصی سازمانی و ایجاد انعطاف در به کار گیری نیروی های مستعد و با انگیزه و جوان
- ۴-۲- بازنگری و اصلاح آیین نامه ها و مقررات استخدامی و جداول پرداخت حقوق و مزایای ویژه نخبگان
- ۴-۳- ارزش دادن به کار و اهمیت بخشیدن به تلاش و کوشش به عنوان مهمترین شاخص شایسته گزینی

۴-۴- ایجاد فرصت و گردش هوشمندانانه و عدالت محورانه نخبگان در عرصه های مختلف
۴-۵- صیانت از جایگاه شایستگان و نخبگان جامعه
۴-۶- شناخت موانع فرهنگی و اجتماعی در ترویج شایسته سالاری
۴-۷- معرفی چهره های فرهنگی ، علمی و برجسته تاریخ انقلاب اسلامی ایران
۴-۸- معرفی چهره های برجسته و خلاق در دوران دفاع مقدس و جنگ تحمیلی عراق علیه
ایران اسلامی

۴-۹- بازشناسی و ارزیابی سنن تاریخی ، ملی و مذهبی و فرهنگ عمومی و نگهبانی از فرهنگ
شایسته سالاری و حفظ دستاورد های انقلاب اسلامی ایران در این زمینه
۴-۱۰- شناخت جامع فرهنگی و مدنیت اسلام و ایران در ترویج فرهنگ شایسته سالاری
و معرفی شخصیتها و چهره ماندگار ایران اسلامی

۵- شایسته پروری

نظام شایسته سالاری به وضعیت فعلی اکتفاء نمی کند و با فراهم نمودن زمینه های پرورش برای
مدیران بالفعل و بالقوه از طریق آموزش های کوتاه مدت و دراز مدت، ایشان را به مراتب بالاتر
بینش، آگاهی و توانمندی سوق می دهد، همچنین بستر پذیرش مسؤولیت های سنگین تر و ایفای
اثربخش و وظایف را ایجاد می نماید.
برای این منظور سیاست های زیر پیشنهاد می شود.

۵-۱- تامین نیروی فنی و متخصص مجرب هر دستگاه از طریق ارتقاء سطح تحصیلی و اعزام به
آموزش های تخصصی مورد نیاز

۵-۲- ایجاد اعتماد به نفس در همه اقشار جامعه

۵-۳- تلاش در جهت رشد علمی، فرهنگی و فنی جامعه و فراگیر شدن فرهنگ شایسته سالاری

۵-۴- مقابله با خرافات و موهومات ، جمود فکری ، مقدس مابی ، ظاهر گرایی و مقابله با افراط در

تجدد طلبی و خودباختگی در برابر بیگانگان

۵-۶- بازنگری و تغییر در رویکردهای نظام آموزشی و تعیین مسیر ویژه برای آموزش و پرورش

نخبگان

۵-۷- حمایت از فعالیت ها و اقدامات خلاقانه و نوآورانه به منظور تشویق روحیه خلاقیت و ابتکار

در جامعه

۵-۸- پاسداری از حریت و آزادی مشروع انسان برای ورود به عرصه های گوناگون فرهنگی ،

سیاسی ، قضایی و اقتصادی جامعه به منظور رشد استعداد ها

۹-۵- تجهیز و توسعه فضاها و امکانات و استفاده از فناوری و دانش روز به منظور رشد افراد مستعد و شایسته

۱۰-۵- متحول سازی سازمانها به سوی سازمان های یادگیرنده ، اثر بخش و کار آمد و ایجاد نیاز به تعالی و پیشرفت درسازمانها

۱۱-۵- توانمند سازی و بهسازی منابع انسانی با بهره گیری از دانش روز و فناوریهای نوین متناسب با نیاز های جدید و به منظور به فعلیت رساندن قابلیتها و ظرفیت های منابع انسانی در همه عرصه ها

۱۲-۵- ایجاد بستر و صحنه لازم برای آموزش و کسب مهارت در زمینه های اعتقادی ، اخلاقی ، اجتماعی ، جسمی ، علمی. در همه اقشار

۱۳-۵- تقویت تفکر و تعقل و قدرت نقادی و انتخاب در عرصه تعاطی آرا و تضارب افکار

۱۴-۵- پرورش روح و جسم، با اهتمام همه جانبه به امر ورزش و تربیت بدنی ، به عنوان یک ضرورت مهم اجتماعی

۱۵-۵- تقویت ، احیاء و معرفی فرهنگ اصیل ایرانی، در تمامی عرصه ها و زمینه های سازگار با روح تعالیم اسلامی به نسل آینده

۱۶-۵- تقویت شخصیت و جایگاه واقعی زن مسلمان به عنوان مادر و فراهم آوردن زمینه های لازم برای ایفای نقش و رسالت اساسی خود به عنوان مربی نسل آینده و اهتمام به مشارکت فعال زنان در امور اجتماعی ، فرهنگی و سیاسی بسیج و مبارزه با بیبش ها و اعتقادات نادرست در این زمینه

۱۷-۵- توجه به روستاها و مناطق محروم ، به منظور بالا بردن سطح فرهنگی و اعتقادی در روستاها و همچنین کشف استعدادهای و خلاقیت های اصیل و با ارزش روستایی و عشایری

سیاست های ترویج فرهنگی شایسته سالاری

- ۱- تخصیص بودجه و اعتبارات به ترویج فرهنگ شایسته سالاری
- ۲- استفاده از تسهیلات مالی مراکز و مؤسسات مالی و اعتباری در جهت حمایت از دست اندرکاران توسعه فرهنگ شایسته سالاری
- ۳- برقراری مقررات لازم به منظور تخفیف و معافیت های ویژه مالیاتی و گمرکی برای همه دست اندرکاران امور فرهنگی شایسته سالاری
- ۴- افزایش امکانات فرهنگی و هنری مناسب در سازمانها، دستگاهها، مراکز فعالیت های صنعتی، آموزش و پژوهشی و برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری
- ۵- حمایت از فعالیت های فرهنگی مراکز مذهبی و تبلیغی در جهت افزایش بهره گیری مناسب از ظرفیت و امکانات موجود در جهت سیاست های فرهنگی شایسته سالاری

۶- اختصاص بخشی از تبلیغات شهری برای طرح مسایل و موضوعات مربوط به شایسته‌سالاری

۷- حمایت از مطبوعات و کمک به گسترش و ارتقاء کمی و کیفی مطبوعات و دستیابی آنها به شیوه‌های مطلوب و جامع در انتشار اخبار، مطالب و نظرات در چهارچوب سیاست‌های فرهنگی شایسته‌سالاری

۸- توسعه، تقویت و تجهیز مراکز اطلاع‌رسانی در ارتباط با ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری
۹- تامین و تقویت نمایندگی‌های مطبوعاتی و وسایل ارتباط جمعی در مراکز آموزش عالی و تربیت نیروی انسانی داخلی و خارجی کشور به منظور فعالیت خبری و تبلیغی در حوزه سیاست‌های شایسته‌سالاری

۱۰- افزایش و پوشش جمعیتی و جغرافیایی صدا و سیما استانی، کشوری و برون‌مرزی و نیز افزایش ارتقاء کمی و کیفی برنامه‌های صدا و سیما متناسب با نیازهای تبلیغی و فرهنگی فرهنگ شایسته‌سالاری

۱۱- بهره‌گیری از نظریات و تجربه‌های مسئولان، دانشمندان، استادان و دانشجویان در زمینه امور فرهنگی شایسته‌سالاری

۱۲- جهت دادن به پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دانشجویان در زمینه تحقیقات ویرایش‌های فرهنگی شایسته‌سالاری

۱۳- جمع‌آوری اسناد و آثار و تدوین کتب مربوط به فرهنگ شایسته‌سالاری

۱۴- تاسیس و تقویت موزه‌های بزرگ و کوچک در مراکز و مناطق مختلف کشور و ساختن بناهای یادبود و حفظ اسناد در آثار مربوط به شایسته‌گان هر منطقه

۱۵- ایجاد، تحکیم و ارتباط میان فرهنگستان جمهوری اسلامی ایران، کانون‌های نخبگان و شایسته‌گان با سایر مراکز نخبگان کشورها به منظور شناسایی شایسته‌گزینه و شایسته‌پروری

۱۶- اعزام گروه‌ها و امکانات فرهنگی و هنری به نقاط مختلف جهان و تجهیز نمایندگی فرهنگی ایران در جهت نشر گسترش فرهنگ شایسته‌سالاری در جهان

۵- راه کارها و الزامات اجرایی نمودن سیاست‌های ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری

اگر شایستگی را هر نوع دانش، مهارت یا رفتاری بدانیم که برای انجام هر شغل لازم قابل مشاهده و سنجش‌پذیر است و می‌توان به وسیله آن بین کارکنان برتر و متوسط تفاوت قایل شد. با توجه به این ماهیت که شایستگی و نظام مربوط به آن پایه و مفهوم کلیدی نظام‌هایی همچون مدیریت منابع انسانی و برنامه‌ریزی نیروی انسانی به طور اعم و جانشینی و پرورش مدیریت‌ها و

نیروهای مستعد سازمان‌ها به طور اخص می‌باشد، چنین مفهومی دارای چارچوب و طراحی ویژه خود است و در طیف مدیریت (رهبری) و پست‌های فنی (کارشناسی) قابل توسعه می‌باشد. در این مسیر ضرورت دارد، نگاه سازمانی، شغلی و فردی در مجموع و به صورت متعامل مدنظر قرار گیرد تا امکان بهره‌مندی از شاخص‌های معتبر شایستگی را در تنظیم رفتارهای فردی، گروهی و سازمانی فراهم ساخته و دسترسی به سازمانی متعالی و یادگیرنده را میسر سازد (دری، معماری، بهروزی، ۱۳۸۴). شایستگی‌ها در هر سازمانی دارای فصل مشترکی است. اما می‌تواند متناسب با فرهنگ سازمانی انگ تازه‌ای به خود بگیرد. لذا لازم است در استقرار نظام شایسته‌سالاری و تعبیه نظامی برای سنجش و ارزیابی شایستگان، به عوامل فرهنگی و بومی توجه داشت (اثباتی، ۱۳۸۴).

در سال‌های اخیر از برنامه‌ریزی جانشین پروری به عنوان یکی از فعالیت‌های مهم و آینده‌نگرانه توسعه مدیریت و منابع انسانی در شرکت‌های برتر استقبال شده است. ناامنی در فضای تنگتنگ میان شرکت‌ها، نوآوری و خلاقیت در محصولات و عواملی از این دست که موجب به مخاطره افتادن بقای شرکت‌ها شده است موجب شده تا با کنترل متغیرهای درون سازمانی و پرورش مدیرانی برجسته که دارای قدرت‌های ادراکی، اجرایی، بیان فردی و شخصی باشند توانمندی خود را در حفظ، بقا و توسعه شرکت حفظ کنند. افراد برتر متناسب با تعداد مورد نظر شرکت و بر اساس رتبه‌بندی کانون انتخاب شده و در فرایند رشد و توسعه مدیریت قرار می‌گیرند. در این مرحله نسبت به برقراری تعامل و ارتباط برگزیدگان با همه سطوح مدیریتی، چرخش شغلی، رفع نیازمندی‌ها، برگزاری نشست‌های مختلف علمی و تجربی، بازدیدهای شرکت در کارگاه آموزشی و کنفرانس‌ها و اقدامات دیگری که در جهت رشد و توسعه افراد تعبیه شده است، قرار می‌گیرند. (غفاری، ۱۳۸۴).

شرایط اجرای برنامه به عواملی از قبیل محیط اجتماعی، سیاسی، مدیریت، سازمان و تشکیلات و نظام و مقررات اداری، منابع فنی و انسانی و ... بستگی دارد.

عوامل محیط اجتماعی و سیاسی

محیط اجتماعی و سیاسی جامعه نقش بسیار مهمی در اجرایی کردن سیاست‌ها از جمله سیاست‌های شایسته‌سالاری دارد. اگر اراده مدیران استراتژیک جامعه بر اجرای یک برنامه مقدر نگرند طبیعی است که آن سیاست‌ها و برنامه‌ها با مشکلات جدی مواجه خواهد شد و احتمال اجرای آن تقریباً ممکن نخواهد شد.

مدیریت

مدیریت در حسن اجرا و میزان موفقیت برنامه‌ها سهم به سزایی دارد. مدیران برنامه‌ها را پیاده می‌کنند. مدیری که به اولویت‌ها و راهبردهای برنامه معتقد نباشد، یا آن که توانایی پیاده کردن آن را نداشته باشد، سعی می‌کند جلوی اجرای آن را بگیرد، یا آن که آن را به تعویق می‌اندازد و از مسیر واقعی منحرف می‌کند و به فرض این که در اجرای آن مکلف باشد و بکوشد، به علت عدم توانایی لازم چه بسا به ظاهر امر می‌پردازد و اجرای برنامه صورت قشری پیدا می‌کند.

سازمان و تشکیلات، قوانین و مقررات

یکی دیگر از ضمانت‌های اجرایی برنامه‌ها، تجانی آنها با نظام، سازمان و تشکیلات، قوانین و مقررات است، در غیر این صورت ضمانت اجرایی نخواهد داشت. بسیاری از برنامه‌های به ظاهر مطلوب و جالب به دلیل برخورد با محدودیت‌های قانونی و مشکل سازمانی از اجرا بازمانده می‌شوند.

منابع و نیروی انسانی

یکی دیگر از تگناهای اجرای برنامه‌ها، وجود محدودیت و کمبودهای منابع فنی و انسانی برای نوآوری است. اجرای هر برنامه، نیازمند نیروی انسانی، دانش و فناوری است. محدودیت در موضوعات مذکور می‌تواند به طور عملی اجرای برنامه‌ها را با مانع مواجه سازد. (کمبود منابع انسانی، دانش و فناوری چه از نظر کمی و چه از نظر کیفی، یکی از اساسی‌ترین تگناهای اجرای برنامه‌هاست).

تغییر و تحولات

یکی دیگر از عوامل مؤثر در اجرای برنامه‌ها، تغییر و تحول و پویایی اجتماعی است، فراگرد تغییر و تحول بسیار پیچیده است و به عوامل متعددی بستگی دارد، اما آنچه در بحث ضمانت اجرایی برنامه‌ها می‌تواند مؤثر واقع شود، آن است که با تغییر و تحولات اجتماعی شرایط برای اجرای برخی برنامه‌ها مهیا و در مقابل برخی از برنامه مورد بی‌توجهی قرار گرفته و یا از اولویت خارج می‌شود.

اقدامات فرهنگی در ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری

برگزار سمینار - دوره‌های آموزشی، مدل‌سازی مدیران نمونه، الگوسازی و الگوپردازی، تسری شاخص‌های مدیریتی به سایر رده‌های سازمانی، فعالیت پژوهش محور و ارجحیت پارادیمی آن،

غلبه شاخصه محوری به شخص محوری، انتقال سابقه‌های مدیریت کارزماتیک به مدیریت سازمانی، (ماهوشی، ۱۳۸۴).

- ۱- تأسیس مجتمع‌های فرهنگی، هنری، سینمایی و شبکه‌های توزیع و فروش زنجیره‌ای در سراسر کشور به منظور عرضه محصولات و تولیدات فرهنگی هنری در حوزه شایسته‌سالاری
- ۲- هدایت و ترویج و آموزش عمومی هنر و ادبیات، برگزاری جشنواره‌ها و مسابقات منطقه‌ای و سراسری با اختصاص جوایز و پاداش‌های مناسب در خصوص شایسته‌سالاری
- ۳- کمک به افزایش تولید سینمایی و هنری و نیز نمایش فیلم و اجرای تئاتر در مراکز آموزش کارگری و کارمندی به منظور همگانی کردن فرهنگ شایسته‌سالاری
- ۴- کمک به ایجاد کانون‌های مخصوص نخبگان و شایستگان، در حوزه‌های مختلف هنری، علمی، ادبی، تخصصی و ...
- ۵- وضع قوانین و مقررات لازم برای حمایت قانونی از آثار و تولیدات فرهنگی در حوزه شایسته‌سالاری
- ۶- تشکیل و تقویت و تجهیز مراکز اطلاعات فرهنگی و هنری و مراکز فرهنگی مربوط به شایسته‌سالاری
- ۷- ایجاد و تقویت مجتمع‌های پژوهشی و تحقیقات کاربردی در زمینه گسترش فرهنگ شایسته‌سالاری

۶- شیوهای نظارت بر اجرای سیاست‌های ترویج فرهنگ شایسته سالاری

- ۱- مسئولیت نظارت و ایجاد هماهنگی لازم در اجرای سیاست فرهنگی بر عهده شورای عالی انقلاب فرهنگی است که تحت ریاست رئیس جمهور انجام می‌پذیرد.
- ۲- وزارتخانه‌های فرهنگ و ارشاد اسلامی، آموزش و پرورش فرهنگ و آموزش عالی، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و وزارت امور خارجه، سازمان صدا و سیما، تربیت بدنی، به طور اخص جریان ساز، سیاست‌های فرهنگی شایسته‌سالاری محسوب می‌شوند.
- ۳- دستگاه‌های ذیربط موظفند، برنامه‌های ترویج فرهنگ شایسته سالاری خود را براساس سیاست‌های ابلاغیه شورای انقلاب فرهنگی در غالب برنامه‌های ثابت و دوره‌ای به مراکز ذیربط ارسال نمایند، سپس گزارش عملکرد خود را در اجرای سیاست‌های فرهنگی شایسته‌سالاری به مراکز ذیربط و دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی ارسال نمایند.
- ۴- سازمان برنامه و بودجه و دستگاه‌های ذیربط موظف به همکاری و ایجاد تسهیلات لازم برای تحقق سیاست فرهنگی شایسته سالاری می‌باشد.

۵- مراکز و دستگاه‌های فرهنگی و تبلیغاتی که به نحوی از بودجه دولتی و امکانات عمومی استفاده می‌کنند موظفند فعالیت‌های خود را در چهارچوب سیاست فرهنگ شایسته‌سالاری انجام دهند.

۶- ارایه تسهیلات و اعتبارات به دستگاهها توسط سازمان برنامه و بودجه منوط به موفقیت نسبی در اجرای برنامه های شایسته سالاری است.

SCC.ir

فهرست منابع

- اداره کل امور فرهنگی ایرانیان خارج از کشور، (۱۳۷۸) تحلیلی پیرامون مسئله فرار مغزها،
- اسماعیلی، مهدی (۱۳۸۴) مقدمه‌ای بر راهبردهای نیاز جوان ایرانی، موسسه فرهنگی هنری یاس، اردیبهشت.
- اسماعیلی، مهدی (۱۳۸۵) پیرامون مهاجرت نخبگان، فصلنامه پژوهشی موسسه فرهنگی یاسف شماره پنجم، ص ۱۳۷-۱۸۳
- اثباتی، زینت (۱۳۸۴) شایستگی‌ها در مدیریت و رهبری و بومی سازی آن، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- آهنچیان، محمدرضا؛ غرویان، احمد (۱۳۸۴) شایستگی چندگانه: کلید رشدکارکنان و توسعه سازمان، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- بابایی، محمد علی (۱۳۸۴) ارزیابی شرایط سازمان‌های دولتی برای ارتقای زنان به مشاغل مدیریتی، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- بنیادی نایینی، علی؛ هایفر، داود (۱۳۸۴) تحکیم شایسته سالاری در حکومت‌ها، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- بیرو، ژ. آلن (۱۳۶۶) فرهنگ علوم اجتماعی، ترجمه باقر ساروخانی، انتشارات کیهان
- برایسون، جان، ام (۱۳۸۳) برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان‌های دولتی و غیردولتی، ترجمه دکتر عباس منوریان، چاپ سوم موسسه مالی آموزش و پرورش مدیریت برنامه ریزی، ص ۱۱۰-۱۹۵
- بیلو، پاتریک؛ موریسی، جورج؛ آکامب، بتی (۱۳۸۳) راهنمای اجرایی برنامه ریزی استراتژیک، ترجمه منصور شریفی کلویی، انتشارات هوای تازه، چاپ سوم.
- پورکریمی، صداقت (۱۳۸۴) بررسی رابطه شایسته سالاری با سبک تفکر و سبک مدیریت مدیران جهاد دانشگاهی، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- تاجیک، محمد رضا (۱۳۸۲) تاملی آسیب‌شناختی بر فرهنگ در ایران امروز، سیاستگذاری و فرهنگ در ایران امروز، پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات

- جعفری، علامه محمد تقی (۱۳۷۳) فرهنگ پیشرو فرهنگ پیرو، انتشارات علمی فرهنگی
- حبی، محمد باقر (۱۳۸۳) بررسی شاخص های فرهنگ و تفکر بسیج، انتشارات سازمان خود کفایی بسیج.
- حبی، محمد باقر (۱۳۸۱) درآمدی بر اصول و مبانی کنترل، فصلنامه بینا، دانشگاه امام حسین (ع) سال اول، پیش شماره دوم.
- حبی، محمد باقر؛ فقیری، مژگان (۱۳۸۴) اصول، فنون و روش های نیازسنجی، فصلنامه مدیریت تحقیقات، سال سوم، شماره ۱۱، ۱۲، دانشگاه امام حسین (ع).
- حیدرپور، حسین (۱۳۸۴) شایسته سالاری دیدگاه ها و شاخص ها، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- حمیدی زاده، محمد رضا (۱۳۸۴) تبیین مدل عملیاتی سنجش شایستگی بر اساس نظریه های دلبستگی و تعهد سازمانی کارکنان، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- حبی، محمد باقر (۱۳۸۵) مبانی نظام روانشناختی مهندسی فرهنگ، خلاصه مقالات نخستین همایش مهندسی فرهنگ. دبیرخانه شورای انقلاب فرهنگی.
- دفتر فرهنگستان علوم اسلامی (۱۳۷۷) استخراج و دسته بندی سیاست های کلان از فرمایشات حضرت امام خمینی (قدسره)، طرح پژوهشی
- دفتر فرهنگستان علوم اسلامی (۱۳۷۸) استخراج و دسته بندی سیاست های کلان از فرمایشات حضرت آیت الله خامنه ای (مدظله)، طرح پژوهشی
- داریانی، محمد علی؛ لطفی، میثم (۱۳۸۳) بررسی وضعیت موجود شایسته سالاری در نظام اداری ایران و آرایه راهکار های اجرایی، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- دربی، بهروز؛ معماری، علی؛ بهروزی، لادن (۱۳۸۴) طراحی و توسعه شایستگی: مفاهیم، شاخص ها و چگونگی تاثیر در نظام های منابع انسانی، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- دهخدا، علی اکبر (۱۳۷۳) لغتنامه، انتشارات دانشگاه تهران
- دیوید، فرد آر (۱۳۸۳) مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ ششم، دفتر پژوهشهای فرهنگی
- ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۳۷۹)، مهاجرت نخبگان، فصلنامه فرهنگ اندیشه، شماره ۱۰

-رمضانی، رضا (۱۳۷۸) نظام شایسته سالاری در مدیریت کشور ، سازمان امور اداری و استخدامی کشور .

- سند چشم انداز ۲۰ساله کشور

- سند چشم انداز بلند مدت جمهوری اسلامی ایران ، ۱۳۸۲

- سیاست های کلی برنامه چهارم توسعه اقتصادی ، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران ، آذر ۱۳۸۲.

- سیما اصل، نسترن(۱۳۸۳) بررسی موانع و محدودیت های شایسته سالاری در سازمان های ایرانی و پیشنهادراهکار های مناسب جهت ترویج آن، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

- سلطانی، ایرج (۱۳۸۳) ساز و کار های استقرار شایسته سالاری در سازمان های صنعتی و تولیدی ، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.

- سیف زاده، حسن(۱۳۸۲) سیاست گذاری فرهنگی و میزان مداخله دولت در آن ، تاملی نظری، سیاستگذاری و فرهنگ در ایران امروز ، پژوهشگاه فرهنگ ، هنر و ارتباطات

- سازمان امور استخدامی کل کشور ، (۱۳۷۸)بر نامه راهبردی تحول نظام اداری ،

- سازمان مدیریت و بر نامه ریزی کشور(۱۳۸۲) انتخاب ، انتصاب و تغییر مدیران و تجارب کشور های فرانسه، ژاپن ، انگلیس ، آمریکا و کره جنوبی،

- شورای انقلاب فرهنگی (۱۳۸۵) بیست سال تلاش در مسیر تحقق اهداف انقلاب اسلامی ایران ۱۳۶۳-۱۳۸۳، اداره کل روابط عمومی و اطلاع رسانی دبیرخانه شورای انقلاب فرهنگی، نشر دانش پرور

- طباطبایی، سید احمد؛ انصاری رنانی ، قاسم (۱۳۸۳) شایسته سالاری و توسعه شایستگی در چشم انداز برنامه توسعه ، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.

- طبرسا، غامعلی،(۱۳۸۲)تبیین چالش های فراروی سیاستگذاری در حوزه فرهنگ ، سیاستگذاری و فرهنگ در ایران امروز ، پژوهشگاه فرهنگ ، هنر و ارتباطات

- عطا فر، علی؛آذر بایجانی، کریم(۱۳۸۰) بررسی میزان شایسته سالاری در انتخاب مدیران بخش دولتی و خصوصی ، فصلنامه دانش مدیریت ، سال چهارم ، شماره ۵۴ ،

- عاسمی پور، محمد جواد (۱۳۷۱) طراحی و تبیین نظام انتخاب و انتصاب مدیران با جهت گیری بهبود مدیریتی .دانشگاه تهران

- علیزاده، اکبر محمد؛ حبیبی، محمد باقر (۱۳۸۴) خود ارزیابی سازمانی و رویکرد های آن ، فصلنامه بینا ، سال چهارم ، شماره دهم ، دانشگاه امام حسین (ع)
- غفوری علی، اکبری حمید (مهاجرت نخبگان ، تاثیرات علل و راهکارها) ، طب و تزکیه ، شماره ۳۵
- غلامرضا کاشی، محمد جواد(۱۳۸۲) سیاستگذاری اقتدارگرایانه و دمکراتیک فرهنگی ، سیاستگذاری و فرهنگ در ایران امروز ، پژوهشگاه فرهنگ ، هنر و ارتباطات
- غفاری، عباس (۱۳۸۴) مبانی شایسته سالاری طرح مدیران آینده ، چکیده مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان ها، جهاد دانشگاهی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- فرج پور، مجید(۱۳۸۳) فقر ، فساد و تبعیض ؛ موانع توسعه در ایران ، تهران ، نشر رسا
- فرهی بوزنجانی ، برزو ، فرهنگ و ارتباطات سازمانی و نقش آن در تحول سازمانی ، مجله دانشکده علوم انسانی (مدیریت (۲)) دانشگاه امام حسین(ع) ، شماره ۵۲، مرداد ماه ۱۳۸۸
- قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران .
- قربانی، فرج الله (۱۳۸۳) برنامه چهارم توسعه اقتصادی ، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران انتشارات فردوسی.
- کمیسیون مشورتی شورای عالی انقلاب فرهنگی ، درآمدی بر خروج نیروهای متخصص یا پدیده فرار مغزها ، خرداد ماه ۱۳۷۹
- گزارش ملی جوانان(۱۳۸۱) بررسی وضعیت مهاجرت جوانان ، تهران : سازمان ملی جوانان ، زمستان .
- محسنی، منوچهر(۱۳۷۹) بررسی آگاهی ها نگرش ها و رفتارهای اجتماعی - فرهنگی در ایران ، تهران دبیرخانه شورای فرهنگ عمومی کشور .
- مبانی نظری چشم انداز سیاست های کلی نظام و برنامه چهارم توسعه
- محسنی، منوچهر (۱۳۷۰) جامعه شناسی عمومی ، چاپ طهوری
- معین، محمد (۱۳۷۰) فرهنگ شش جلدی ، چاپ هفتم ، و انتشارات امیر کبیر
- مقیمی، سید محمد (۱۳۸۰) سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی ، چاپ دوم انتشارات ترمه
- وحید، مجید، از فرهنگ سیاستگذاری تا سیاستگذاری فرهنگی ، سیاستگذاری و فرهنگ در ایران امروز ، پژوهشگاه فرهنگ ، هنر و ارتباطات ۱۳۸۲
- وقوفی، حسن(۱۳۸۱) فرار مغزها : بررسی مهاجرت نخبگان از زوایای گوناگون ، تهران بیستون ،

- Bar , Michael ,D , (2006) Charade of Meritocracy , File : \\ F :\ New folder\ The Charade of Meritocracy October 2006.htm.
- Citania , (2006)Is Welfarrism Fundamentally incompatible with meritocratic principles? October 30th 2006 possted in Musings , Meritocracy, Sigapor, - --
- Graham Nathaniel .J (2002)) Meritocracy or Plutocracy? February 18,
- Hofsteed , GeerT Et .al(1990) Measuring Organization Culture ASQ ,June.
- Hofsteed , GeerT Et .al(1997) Culture & Organization , Mcgraw-Hill.
- Meader William (2006) Meritocracy : The Progeny of democracy. File : \\ F :\ New folder\ Meritocracy : The Progeny of democracy
- McNamee Stephen J and .Miller ,Jr Robert K (2004) The Meritocracy Myth. - File : \\ F :\ New folder\ The Meritocracy Myth .htm.
- Mintzberg, Henry (1992)Cycles of Organization Chang .S.M.G. Vol ,13.
- Narayan, Jayaparka , China vs India (and the Muslim World) : equality and meritocracy , productivity lost Index .
- pol/Ec/Soc . File : \\ F :\ Meritocracy \ e pur si muove Meritocracy . .htm .
- Sacks, Peter ;Pseudo- Meritocracy. File : \\ F :\ New folder\ Pseudo-Meritocracy.htm.
- Senge , Peter , M (1990) The FithDisipline, The Art of Practice of Learning Organization , New York Doubelday Dell pub,Group .inc.
- Seligman ,Daniel (1994) The Rise of the Meritocracy . File : \\ F :\ - Meritocracy \ The Rise of the Meritocracy.book reviews National Review .htm.
- Thomas, Georgy (2005) Prescription for hegemony The Myth of Merit and Political Meritocracy, Volumes 15 Issue 2, march 2005 .File : \\ F:New folder\ Critical mass .htm.
- Wern , Daniel (1987) The Evolution of Management Thought , the Ronald Press Company.