



گفت‌وگو با دکتر «سوده مقصودی»، دانشیار دانشگاه شهید باهنر کرمان

شایستگی؛ لیاقت و صلاحیت

خانم دکتر «سوده مقصودی»، دانشیار دانشگاه شهید باهنر کرمان در گفت و گو با سپهر اقتصاد با اشاره به مهارت های فرد شایسته می گوید که تا رسیدن به شایسته سалاری راه طولانی در پیش داریم و نخبگان ما در جایگاه واقعی خود قرار نمی گیرند؛ او معتقد است که ساختارهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی جامعه ما به گونه ای است که نخبگان برای اصلاح وضع موجود در عمل راه به جایی نمی برند، چرا که جامعه تاب اصلاحات را ندارد و شرایط فرهنگی نه تنها به نخبگان سیاسی بلکه فرصت خدمت به نخبگان در غیر سیاسی ترین مسندها را هم نمی دهد. در ادامه به مطالعه این گفت و گو دعوت می شويد.

◆ شما چه تعریفی از شایسته سалاری دارید؟

به نظر من شایستگی یعنی داشتن توانایی، اختیار، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت. در واقع شایستگی ها شامل دانش، مهارت ها، ویژگی های شخصیتی، علایق، تجارب و توانمندی ها در یک شغل یا نقش خاص است که باعث می شود فرد در سطحی بالاتر از حد متوسط در انجام وظیفه و ایفای مسئولیت خویش به موفقیت دست یابد.

نظام شایسته سалاری نظامی است که در آن مزایا و موقعیت های شغلی تنها بر اساس شایستگی و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت به افراد داده می شود. شایسته سалاری دیدگاهی است که بر اساس آن، افراد از طریق نظام آموزشی و با تلاش فراوان استعداد های خود را شکوفا می کنند و در نهایت، فارغ از جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت، برای تصدی مناسب یک شغل، فقط بر اساس شایستگی است. شایسته سалاری یعنی به کارگیری مناسب ترین افراد در مناسب ترین جایگاه در سازمان.

◆ به نظر شما برای عهده دار شدن مسئولیت های خاص،

چه مهارت هایی مورد نیاز است؟

مهارت های مدیریتی و سرپرستی: مدیری شایسته است

که فنون برنامه ریزی، سازمان دهی و هماهنگی مناسب کار، نیروها و امکانات سازمان، سرپرستی و هدایت امور سازمانی، گروهی و فردی، درک موقعیت و به کارگیری سبک مدیریت مناسب، هدف گذاری دقیق و مشخص فردی و گروهی، پیگیری، بررسی و کنترل مسائل و امور مهم، آگاهی از تشکیلات، قوانین و رویه های اداری و مالی سازمان را داشته باشد؛ بنابراین، داشتن مهارت های مدیریتی و سرپرستی، یکی از مهم ترین ویژگی های فرد شایسته است.

مهارت های تصمیم گیری: مدیران باید دارای مهارت تصمیم گیری به موقع، قاطع و همراه با دقت، توجه به اهداف و استراتژی ها، دیدگاه ها و وضعیت سازمان و هماهنگی با بخش های دیگر سازمان در تصمیم گیری، به اجرا گذاشتن سریع تصمیمات اتخاذ شده و اثربخشی تصمیم های گرفته شده باشد.

خلاقیت و نوآوری: خلاقیت برای بقای هر سازمانی لازم و ضروری است. به همین دلیل، فردی شایسته است که بتواند با ارائه طرح ها و راه حل های خلاقانه برای حل مسائل و بهبود وضع موجود، با موقعیت های جدید و کارهای دشوار و چالش برانگیز، روبرویی کند.

مهارت های رهبری: برقراری ارتباط مناسب با دیگران، ایجاد

می‌کند، لذا شایستگی او بر اساس تخصصش زیر سؤال می‌رود؛ مانند این‌که آیا فلان مدیر عضو فلان حزب و گروه است یا خیر، اما فرد شایسته در یک سازمان و یا یک شرکت خصوصی به‌واسطه توجه به سود و سرمایه شرکت قاعداً بایستی متخصص باشد.

◆ برای تحقق نظام شایسته‌سالاری در کشورمان چه سیاست‌هایی باید اتخاذ شود؟

به نظر بنده تا رسیدن به شایسته‌سالاری راه طولانی در پیش داریم؛ چون اخلاق و پیش‌زمینه‌های فرهنگی توسعه و شایسته‌سالاری را نداریم و نخبگان ما در جایگاه خود قرار نمی‌گیرند، بلکه با غرض‌ورزی و حسادت از گود خارج می‌شوند. ساختار اقتصادی، سیاسی و اجتماعی ایران به‌گونه‌ای است که نخبگان عملاً برای اصلاح وضع موجود راه به‌جایی نمی‌برند؛ چرا که جامعه تاب اصلاحات را نداشته و دست به نخبه‌کشی می‌زند. به این مطلب در کتاب «جامعه‌شناسی نخبه‌کشی» علی‌رضا قلی به‌خوبی اشاره شده است. هر چند جامعه هدف این کتاب ادوار گذشته تاریخ سیاسی این کشور را به تصویر می‌کشد که چگونه افرادی چون امیرکبیر و مصدق با وجود شایستگی از دستیابی به اهداف توسعه‌طلبانه‌شان بازماندند، اما در شرایط کنونی هم راوی تراژدی تلخی است که شرایط فرهنگی جامعه نه‌تنها به نخبگان سیاسی، بلکه حتی فرصت خدمت به نخبگان در غیرسیاسی‌ترین مسندها را هم نمی‌دهد و با توجه به بافت جامعه و دلواپسی‌های موجود، افراد به فرار از کشور سوق پیدا می‌کنند نه ماندن و سازندگی. یکی دیگر از موانع شایسته‌سالاری این است که مدیران ما در ایران به جای این‌که انتقادپذیر بوده و به توسعه سازمانشان بیندیشند، بیشتر مایل‌اند کارکنانشان تملقشان را بگویند تا عیب کار را هویدا نمایند. تفاوت عمده نخبگان و شایستگان در ایران و غرب این است که تأثیرگذاری نخبگان غرب بیشتر به دلیل هوش و ذکاوتشان بوده، اما تأثیرگذاری نخبگان ایرانی نه به دلیل هوش، بلکه به دلیل منشأ خانوادگی، زمین‌داری‌های ملوک‌الطوایفی و وابستگی به سیاست و قدرت حاکمه بوده است. بالطبع این رویه روحیه رقابت و مشارکت در یک سازمان را بر نمی‌تابد و تملق و چاپلوسی و فرمان‌برداری و تابعیت را برمی‌انگیزاند. در چنین فرهنگی مردم حاکم را همه‌کاره می‌دانند و از پذیرش مسئولیت سر باز می‌زنند. قطعاً این امر نه باعث شایسته‌سالاری که موجب مدیریت غیر مؤثر و مطیع خواهد شد و توسعه و تولید را به تأخیر خواهد انداخت.

◆ تأکید می‌شود که ریشه ایجاد و تشدید فساد در عدم استقرار نظام شایسته‌سالاری در اداره امور است، به نظر شما شیوه

انگیزش در زبردستان در جهت اهدا ف سازمان، تأیید، ترغیب و تشویق کار خوب، راهنمایی، حمایت و فراهم آوردن زمینه رشد افراد، نفوذ در دیگران و جلب احترام آنان نسبت به خود، از جمله مهارت‌های رهبری است که فرد شایسته باید داشته باشد. **مهارت‌های فنی:** این مهارت، توانایی استفاده از دانش خاص و بهره‌مندی از فنون و منابع مختلف در فعالیت‌های اجرایی، داشتن مهارت‌های فنی در مدیریت سطوح پایین به دلیل ماهیت سرپرستی و مشکل‌گشایی آن اهمیت بسیاری دارد. **مهارت‌های ادراکی و روابط انسانی:** مهارت انسانی یعنی مهارت ایجاد ارتباط صریح، آزاد، منصفانه و بدون حب و بغض و همراه با اطمینان متقابل نسبت به دیگران که اساس کار مدیریت است.

مهارت‌های گفتگو و مذاکره: سخنران و شنونده خوبی بودن هنر است. از این روی، باید برای درک نظر و موضع دیگران برای انجام مذاکرات سازنده و مؤثر در درون و بیرون سازمان تلاش کرد. **مهارت‌های اطلاعاتی:** مدیران و افراد شایسته باید توان گردآوری، انتشار و به‌کارگیری به‌موقع اطلاعات صحیح مربوط را در اموری مانند برنامه‌ریزی، پیش‌بینی و قضاوت داشته باشند. **مهارت کامپیوتری:** توانایی استفاده از کامپیوتر در انجام امور و وظایف، از الزام‌های ضروری دنیای جدید است. راضی نشدن به وضع موجود و تلاش برای خودسازی، پذیرش چالش‌های شغل جدید، وجود زمینه لازم برای رشد و کسب مهارت بیشتر در موارد فوق است.

◆ موانع استقرار نظام شایسته‌سالاری در کشور کدام‌اند؟

مهم‌ترین موانع برقراری اصل شایسته‌سالاری عبارت‌اند از: تبار سالاری (خویشاوند سالاری)، جناح‌بازی و باندبازی، نداشتن روش‌های قانونمند در نظام استخدام، فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و فقدان احزاب سیاسی کارآمد. فقدان روش‌های قانونمند در نظام استخدامی و کم‌رنگ بودن فرهنگ شایسته‌سالاری از مهم‌ترین موانع استقرار نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌هاست؛ البته این موانع از زمانی به زمان دیگر و از جامعه‌ای به جامعه دیگر ممکن است متفاوت باشند یا شدت تأثیرگذاری هرکدامشان کمتر و بیشتر شود.

◆ هر بخش دارای مشخصه‌های خاص خود می‌باشد. لذا باید در هر بخش تعریف خاصی از شایسته‌سالاری داشته باشیم، به نظر شما تعریف شایسته‌سالاری در ارگان‌ها، سازمان‌ها و نهادهای حکومتی با شرکت‌ها و نهادهای بخش خصوصی چه تفاوت‌هایی دارد؟

به نظر من در نظام‌های سنتی، مدیر شایسته یا کارمند شایسته ممکن است فردی باشد که رئوس و اهداف سازمان را برآورده

مهم‌ترین موانع
برقراری اصل
شایسته‌سالاری
عبارت‌اند از:
تبار سالاری
(خویشاوند
سالاری)،
جناح‌بازی
و باندبازی،
نداشتن روش‌های
قانونمند در
نظام استخدام،
فراهم نبودن
بستر مناسب
برای پرورش
افراد شایسته و
فقدان احزاب
سیاسی کارآمد.
فقدان روش‌های
قانونمند در
نظام استخدامی
و کم‌رنگ
بودن فرهنگ
شایسته‌سالاری
از مهم‌ترین موانع
استقرار نظام
شایسته‌سالاری در
سازمان‌هاست.



بر علیه آن‌ها اقدامات انضباطی و تنبیهی صورت گرفته است. شفافیت بین‌الملل چین در سال ۲۰۰۶ با نمره ۳/۳ در جایگاه هفتم قرار داشته و هم‌مرتب‌ه کشورهای برزیل، عربستان سعودی، مصر و هندوستان قرار گرفته است.

◆ توضیحات تکمیلی؟

تا به امروز در ایران برنامه‌های بسیاری برای مبارزه با فساد طراحی شده و به اجرا درآمده، اما در این رابطه موفقیت اندکی حاصل گردیده است که برخی از دلایل اصلی ناموفق بودن این برنامه‌ها عبارت‌اند از: ۱. مجازات نشدن سوءاستفاده‌کنندگان و شرکت‌کنندگان در فساد اداری، ۲. پولکی بودن و خودفروختگی افراد و مقامات اداری در آن بخش‌هایی از ساختار سیاسی و اداری که باید - به اصطلاح - با فساد اداری مبارزه کنند، ۳. وجود کارکرد مثبت فساد اداری برای نخبگان اداری و گروه‌های متنفذ و قدرتمند اقتصادی که در عمل به‌صورت نهادی برای توزیع مجدد درآمدها به سود این نخبگان عمل می‌کند، ۴. نظام‌مند نبودن و عدم استمرار برنامه‌ها و نظارت دستگاه‌های دولتی و حکومت‌های مختلف در رابطه با مبارزه علیه فساد اداری، ۵. تأکید بر تنبیه و مجازات متخلفان به‌جای تأکید بر رویه‌های پیشگیرانه از بروز فساد از جانب مسئولان ذی‌ربط. برای حذف یا کاهش فساد اداری در نظام اداری و سطح جامعه، نیازمند برنامه‌هایی اساسی و همه‌جانبه هستیم که با تأثیر بر فرهنگ عمومی جامعه و ابعاد آن فرهنگ سازمانی (به‌عنوان پدیده‌ای که به‌طور مستقیم از فرهنگ جامعه تأثیر می‌پذیرد)، پیش‌گیری از بروز فساد اداری را هدف قرار دهد، به‌جای آن‌که از طریق طراحی رویه‌های تنبیهی و پس از وقوع با آن مبارزه کند. فرهنگ سازمانی از کارکردهای گوناگونی برخوردار است و می‌تواند با معرفی الگوی رفتاری مطلوب به کارکنان، رفتار آنان را کنترل کند و منجر به تثبیت شیوه‌های مطلوب انگیزش رفتار کارکنان شود و در آن‌ها نوعی تعهد و احساس مسئولیت نسبت به چیزی به وجود آید که آن چیز، بیش از منافع شخصی فرد است که پیامد و نتیجه آن کاهش آثار و نشانه‌های فساد در کلیه سطوح جامعه می‌باشد. ◆◆

بهینه مبارزه با فساد با توجه به رویه‌های مبارزه در کشورهای موفق در این مورد چیست؟

کشور هنگ‌کنگ از جمله کشورهای موفق در مبارزه با فساد شناخته می‌شود. شاید این موفقیت مدیون یک نهاد تخصصی مبارزه با فساد به نام کمیسیون مستقل ضد فساد هنگ‌کنگ (ایکاک) است که در سال ۱۹۷۴ پایه‌گذاری شد. تأسیس چنین دستگاه‌هایی تنها راه کاهش فساد گسترده محسوب می‌شوند چرا که نهادهای غیرتخصصی برای انجام این وظیفه بسیار ضعیف ارزیابی شده‌اند. معمولاً این کشور در آمار سازمان شفافیت بین‌الملل (از ۲۰۰۵ تا ۲۰۰۹) با نمره‌های بین ۸ تا ۹ در مرتبه دهم تا پانزدهم قرار گرفته است. دفتر بازرسی اقدامات فاسد (CPIB) دستگاهی مستقل است که هدف آن جلوگیری از فساد در بخش‌های عمومی و خصوصی سنگاپور می‌باشد. این دفتر، مسئول حفاظت از سلامت اداری در بخش عمومی و تشویق معاملات بدون فساد در بخش خصوصی است. همچنین این دفتر مسئولیت نظارت بر تخلفات مقامات بخش عمومی و گزارش این‌گونه موارد به ادارات دولتی مربوطه و دستگاه‌های عمومی برای انجام اقدامات انضباطی است. همچنین وظیفه اصلی این دفتر تحقیق در رابطه با فساد تحت عنوان مجری سند جلوگیری از فساد است، این سند اختیارات تحقیق در رابطه با هرگونه تخلف را می‌دهد تا در یک جریان تحقیق و تفحص درستی آن روشن شود. روی هم‌رفته سنگاپور در بررسی‌های سازمان شفافیت بین‌الملل در چند سال گذشته (سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۰۸) در ردیف کشورهای پاک (با نمره‌ی ۹/۴ و ۹/۵) رتبه‌های بین ۴ تا ۶ قرار دارد. در کشور چین وزارت بازرسی مسئولیت بازرسی کلیه بخش‌های تابعه شورای دولتی و کارمندان آن‌ها، روسای حکومت‌های محلی، مقامات شرکت‌های دولتی و نهادهایی که مستقیماً زیر نظر حکومت‌های محلی قرار دارند و توسط سازمان‌های دولتی انتخاب می‌شوند را دارد. وزارت بازرسی در صورت لزوم می‌تواند مواردی را که جزو حوزه اختیارات دستگاه‌های بازرسی پایین‌تر نیز قرار دارد، مورد بازرسی قرار دهد. مسئولیت اصلی وزارت بازرسی کل کشور، نظارت و بررسی اجرای سیاست‌ها، قوانین، مقررات، برنامه‌های توسعه‌ی اقتصادی و اجتماعی و دیگر قوانین و تصمیمات شورای دولتی توسط کلیه سازمان‌ها و کارمندان تابعه شورای دولتی، استانداران و معاونین آن‌ها و شهرداران و معاونین آن‌ها در سراسر کشور می‌باشد. وظیفه دیگر این نهاد بازرسی و رسیدگی به موارد نقض قوانین دولتی، احکام و دستورات انضباطی توسط دستگاه‌های دولتی و کارمندان آن‌ها و رهبران حکومت‌های محلی و تنبیه و مجازات نامبردگان بر اساس جرائم ارتكابی و رسیدگی به فرجام‌های کارمندان دستگاه‌های اداری، دولتی و سایر افرادی است که توسط دستگاه‌ها و سازمان‌های دولتی

- برای حذف یا کاهش فساد اداری در نظام اداری و سطح جامعه، نیازمند برنامه‌هایی اساسی و همه‌جانبه هستیم که با تأثیر بر فرهنگ عمومی جامعه و ابعاد آن فرهنگ سازمانی (به‌عنوان پدیده‌ای که به‌طور مستقیم از فرهنگ جامعه تأثیر می‌پذیرد)، پیش‌گیری از بروز فساد اداری را هدف قرار دهد، به‌جای آن‌که از طریق طراحی رویه‌های تنبیهی و پس از وقوع با آن مبارزه کند.