

نقش شایسته‌سالاری مدیران در ارتقای حکمرانی خوب

محمد ناظری صوفی^۱

محسن طاهری^۲

حسین ابوالفضلی^۳

چکیده:

شایسته‌سالاری یکی از اصول اساسی حکمرانی خوب و از عوامل موفقیت در سازمان به شمار می‌رود که بر اساس آن، افراد طبق شایستگی‌های علمی، عملی، اخلاقی و ارزشی خود، به مناصب مدیریتی منصوب می‌شوند.

تئوری حکمرانی خوب به شدت بر حقوق اداری تأثیر گذاشته و آن‌را به عنوان الزامات دستیابی به مدیریت خوب و مناسب مطرح کرده است. ادارات زمانی می‌توانند خدمات مؤثری ارائه دهند که بهره‌وری و کارایی بالایی داشته باشند. از سوی دیگر، در دولت‌های امروزی، انتخاب یا انتصاب مدیران باکفایت یک مسئله اساسی به شمار می‌آید. در این زمینه، توجه به عناصر حکمرانی خوب بسیار حیاتی است، زیرا به طور مستقیم بر کارایی و اثربخشی و دوام سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می‌دهد که انتخاب و انتصاب مدیران بر اساس شایستگی‌های فردی و حرفه‌ای می‌تواند منجر به بهبود کارایی، شفافیت، پاسخگویی و کاهش فساد در نظام‌های حکومتی شود. این تحقیق همچنین بر ضرورت ایجاد سازوکارهای قانونی و ساختاری برای تضمین شایسته‌سالاری در فرایندهای انتخاب و انتصاب مدیران تأکید دارد. یافته‌های این پژوهش می‌تواند به عنوان مبنایی برای سیاست‌گذاری‌های آتی در جهت تقویت حکمرانی خوب مورد استفاده قرار گیرد.

در این نوشتار با روش توصیفی - تحلیلی و بر اساس مطالعات کتابخانه‌ای تلاش خواهد شد تا با بررسی مولفه‌های حکمرانی خوب و ارائه الگوی مناسب، گامی هرچند ناچیز به منظور اصلاح فرایند انتخاب و انتصاب مدیران در کشور بر اساس الگوی شایستگی برداشته شود. بدون شک طراحی یک نظام شایسته‌سالاری کارآمد و عادلانه، می‌تواند موجب افزایش رضایتمندی شهروندان و تحکیم رابطه شهروندان و دولت و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی و منجر شود. **واژگان کلیدی:** انتصاب مدیران، حکمرانی خوب، شایستگی، شایسته‌سالاری، کارایی و اثربخشی.

^۱ - دانشجوی دکتری رشته حقوق عمومی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران
m_nazeri_s@yahoo.com

^۲ - استادیار گروه حقوق عمومی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)
taheri.publiclaw@hotmail.com

^۳ - استادیار گروه علوم سیاسی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران
hosainabolfazly47@yahoo.com

The Role of Meritocracy in Enhancing Good Governance

Mohammad Nazeri Sufi¹, Mohsen Taheri², Hossein Abolfazli³

Abstract:

Meritocracy is a fundamental principle of good governance and a key factor in organizational success, wherein individuals are appointed to managerial positions based on their scientific, practical, ethical, and value-based competencies. The theory of good governance has profoundly influenced administrative law, positing it as a requirement for achieving effective and appropriate management. Administrative bodies can deliver effective services only when they exhibit high productivity and efficiency. In modern governments, the selection or appointment of competent managers is a critical issue. Attention to the elements of good governance is crucial in this context, as it directly impacts the efficiency, effectiveness, and sustainability of organizations.

The results of this study indicate that the selection and appointment of managers based on individual and professional competencies can lead to improved efficiency, transparency, accountability, and a reduction in corruption within governance systems. This research also emphasizes the necessity of establishing legal and structural mechanisms to ensure meritocracy in the processes of selecting and appointing managers. The findings of this study can serve as a basis for future policymaking aimed at strengthening good governance.

In this paper, through a descriptive-analytical method and based on library studies, we aim to take a small step towards reforming the process of selecting and appointing managers in the country based on the meritocracy model by examining the components of good governance and presenting an appropriate model. Undoubtedly, designing an efficient and fair meritocracy system can increase citizen satisfaction, strengthen the relationship between citizens and the government, and improve the performance of governmental organizations.

Keywords: Managerial Appointments, Good Governance, Competence, Meritocracy, Efficiency and Effectiveness

¹ - Ph.D. student in Public Law, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran
m_nazeri_s@yahoo.com

² - Assistant Prof, Department of Public Law, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran (corresponding author) taheri.publiclaw@hotmail.com

³ - Assistant Prof, Department of Political Science, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran hosainabolfazly47@yahoo.com

مقدمه

در دنیای امروز، مدیریت کارآمد و اثربخش یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها و نهادها است. مدیران شایسته و توانمند می‌توانند با بهره‌گیری از دانش، مهارت و تجربه خود، سازمان را به اهداف خود نزدیک کنند. بنابراین، انتخاب و انتصاب مدیران شایسته یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران ارشد سازمان‌ها است.

یکی از الزامات رشد و توسعه در همه کشورها کارآمد سازی نظام اداری کشور می‌باشد و این امر میسر نخواهد شد مگر اینکه سیستم شایسته‌سالاری را در نظام اداری آن نهادینه و مستقر نماییم. شایسته سالاری به معنای انتخاب و انتصاب افراد شایسته و توانمند به سمت‌های مدیریتی است. یکی از معانی حکمرانی خوب هم، مدیریت صحیح و کارآمد امور عمومی است. برای بهره‌مندی از مزایای شایسته‌سالاری (مانند: افزایش اثربخشی فردی و سازمانی، بهبود رضایت شغلی، تقویت حس تعلق کارکنان به سازمان، ایجاد انگیزه برای تلاش، ارتقاء سطح عملکرد و توانایی‌های کارکنان و...) لازم است که هر سازمانی نظام شایسته‌سالاری را نهادینه کند و در کنار آن، به انتخاب و پرورش افراد شایسته نیز توجه ویژه‌ای داشته باشد.

با گسترش صلاحیت‌های دولت، ایده‌های مدیریتی جدید نیز ظاهر شده‌اند. یکی از این الگوهای مدیریتی، الگوی حکمرانی خوب می‌باشد این ایده قابلیت اجرا در بخش‌های مختلف سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و اداری را دارا می‌باشد و به دلیل قابلیت‌ها و مشخصات ارزنده‌ای که دارد مورد استقبال کشورهای مختلف قرار گرفته است. در کشور ما نیز بحث‌های زیادی پیرامون این نظریه و چگونگی اعمال آن صورت پذیرفته است و پژوهشگران در حوزه‌های مختلف سعی در تبیین و شناسایی آثار و نتایج آن پرداخته‌اند. یکی از بخش‌های بسیار حیاتی و مهمی که می‌تواند مبنی بر حکمرانی خوب اداره شود و از این منظر دچار تغییر و تحولات اساسی شود، حوزه نظام اداری است، این حوزه به دلیل ارتباط تنگاتنگی که با منافع و حقوق مردم دارد. بیشتر از حوزه‌های دیگر نیازمند اعمال شیوه‌های نوین مدیریتی و علی‌الخصوص الگوی حکمرانی خوب می‌باشد.

تمامی مدیران سازمان‌ها و مؤسسات خدماتی تلاش می‌کنند تا منابع مختلف مانند سرمایه انسانی و اطلاعات را به شکل مؤثر و کارآمدی به کار گیرند. برای دستیابی به بهره‌وری مطلوب، توجه به ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای

کاری متعادل و به‌ویژه نیروی انسانی شایسته و واجد صلاحیت ضروری است. مشارکت کارکنان در امور و تلاش‌های آگاهانه و هوشیارانه آنها همراه با رعایت انضباط کاری می‌تواند میزان بهره‌وری را به خصوص در محیط‌های متلاطم و ناامن افزایش دهد. فرهنگ بهبود بهره‌وری باید در تمام ارکان سازمان نفوذ کند، جایی که نیروی انسانی نقش محوری دارد. یکی از مهم‌ترین اهداف هر سازمان ارتقاء سطح اثربخشی و کارایی آن است و از آنجایی که انسان در ایجاد بهره‌وری نقشی اساسی دارد، درخواست‌های او در سازمان تأثیر کلیدی دارد.

در این پژوهش، تلاش می‌شود تا الگوی شایسته‌سالاری مدیران از منظر حکمرانی خوب مطرح شود. برای این منظور، ابتدا مفهوم شایسته‌سالاری و حکمرانی خوب مورد بررسی قرار می‌گیرد. سپس، شاخص‌های شایسته‌سالاری مدیران از دیدگاه حکمرانی خوب شناسایی می‌شود. در نهایت، الگوی شایسته‌سالاری مدیران از دیدگاه حکمرانی خوب ارائه می‌شود.

پیشینه پژوهش

مرور پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که شایستگی‌های مورد نیاز مدیران در حوزه‌های مختلف، متفاوت است. به عنوان مثال، کرمانی و همکاران (۱۳۹۶)^۱ مدلی سه بعدی شامل ابعاد فردی (مانند مسئولیت‌پذیری، صداقت، تعهد، عزت نفس و خودآگاهی)، فنی (مانند دانش تخصصی، مدیریت منابع و هدایت) و تعاملی (مانند مشارکت، کار تیمی، شبکه‌سازی و ارتباطات) برای شایستگی‌های مدیران بیمارستان‌ها ارائه دادند. این پژوهش نشان داد که مدیران بیمارستان‌ها برای موفقیت نیازمند تلفیقی از توانمندی‌های فردی، دانش فنی و مهارت‌های ارتباطی هستند. عبدالهی و همکاران (۱۳۹۴)^۲ شایستگی‌های مدیران آموزش و توسعه منابع انسانی را به دو دسته عمومی و ویژه تقسیم کردند. شایستگی‌های عمومی شامل ویژگی‌های شخصیتی، ادراکی، میل به‌تعالی و مهارت‌های ارتباطی بین فردی است، درحالی‌که شایستگی‌های ویژه شامل شایستگی‌های فنی و شغلی و شایستگی‌های سازمانی مانند کسب و کار، رهبری، مدیریت عملکرد، تفکر

^۱ - کرمانی، بهناز، درویش، حسن، سرلک، محمدعلی و کولیوند، پیرحسین. (۱۳۹۶). «طراحی مدل شایستگی‌های

مدیران بیمارستان‌ها»، نشریه علمی و پژوهشی مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۷، شماره ۲، صص ۶۵-۵۸.

^۲ - عبدالهی، مژگان، فتحی‌واجارگاه، کوروش، تقی‌پورظہیر، علی، رحیمیان، حمید. (۱۳۹۴). «شایستگی‌های

مدیران آموزش و توسعه منابع انسانی»، فصلنامه علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ششم، شماره ۴، پیاپی ۲۴، صص ۵۳-۲۳.

استراتژیک و تصمیم‌گیری می‌شود. این تحقیق نشان داد که مدیران علاوه بر مهارت‌های عمومی به تخصص‌های فنی و توانمندی‌های مدیریتی خاصی نیز نیاز دارند.

در حوزه مدیریت ورزشی، اسدی و همکاران (۱۳۹۴)^۱ در پژوهشی با عنوان «تبیین شایستگی‌های مدیران رویدادهای ورزشی» به این نتیجه رسیدند که شایستگی‌های مهم مدیران ورزشی عبارتند از: برنامه‌ریزی و مدیریت رویداد، مدیریت اماکن و تجهیزات ورزشی و مدیریت تحقیق و بازاریابی رویداد. رنجبر (۱۳۹۲)^۲ در مطالعه‌ای با عنوان «طراحی الگوی شایستگی مدیران بخش سلامت کشور» شایستگی‌های مدیران سلامت را به این صورت دسته‌بندی کرد: دانش و معلومات حرفه‌ای، مهارت‌های رفتاری و فکری، اعتبار، خدمتگزاری، نگرش و بینش، ویژگی‌های شخصیتی، مسئولیت‌پذیری و توجه به ارزش‌های اعتقادی و اخلاقی.

اکرامی و رجب‌زاده (۱۳۹۰)^۳ در پژوهش خود «توسعه مؤلفه‌های مقیاس سنجش شایستگی مدیران» ۱۶ شایستگی کلیدی مانند درک تفاوت‌های فردی، مدیریت تغییر، مدیریت مالی، تشکیل گروه، مدیریت بحران، درک مأموریت سازمان، شناخت واقعیت‌های سازمان، یادگیری مستمر، مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی، مشارکت‌جویی، مشتری‌محوری، مهارت‌های فنی، استواری، توجه به منافع سازمان و تمرکز بر اهداف چالشی را شناسایی کردند.

آندره و همکاران (۲۰۱۷)^۴ در پژوهشی با عنوان «شایستگی‌های کلیدی مدیران پروژه» دو دسته شایستگی را تعریف کردند: شایستگی‌های فردی (شامل تجربیات شخصی و حرفه‌ای و سوابق تحصیلی) و شایستگی‌های سازمانی (توانایی استفاده از تجربیات و عملکرد در محیط سازمانی). تاباسی و همکاران (۲۰۱۶)^۵ در تحقیق «شایستگی‌های کلیدی رهبران»، شایستگی‌های رهبران را به دو گروه ذهنی (شامل قضاوت و تحلیل انتقادی، توانایی تخیل و داشتن چشم‌انداز استراتژیک)

^۱ - اسدی، نوید؛ سجادی، سید نصراله؛ گودرزی، محمود و مرادی، آرام. (۱۳۹۴). «تبیین شایستگی‌های مدیران ورزشی»، فصلنامه مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۲، صص ۱۷۴-۱۵۹.

^۲ - رنجبر، مسعود. (۱۳۹۲). «الگوی شایستگی مدیران بخش سلامت»، پایان‌نامه دکتری مدیریت دولتی، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.

^۳ - اکرامی، محمود و رجب‌زاده، سمیه. (۱۳۹۰). «توسعه مؤلفه‌های مقیاس سنجش شایستگی مدیران». مجله مدیریت فرآیند و توسعه، شماره ۷۷.

^۴ - André Seidel, Tarcísio Abreu Saurin, Giuliano Almeida Marodin, José Luis Duarte

^۵ - Tabassi AA, Roufehaei KM, Ramli M, Abu Bakar AH, Ismail R, Pakir Trivellasa, Panagiotis. Reklitisb, Panagiotis. (2016). Leadership COMPETENCIES Competencies Profiles and Managerial Effectiveness in Greece , Procedia Economics and Finance 9. 380-390

و مدیریتی (شامل مدیریت منابع، توانمندسازی، ارتباطات، توسعه و تلاش برای موفقیت) تقسیم کردند.

کارمند و همکاران (۲۰۱۴)^۱ در پژوهشی با عنوان "مهارت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز مدیران دولتی برای اجرای برنامه‌های توسعه و تحول منطقه‌ای در رومانی"، سه دسته شایستگی را ضروری دانستند: شایستگی‌های فنی (مانند مدیریت اطلاعات و اسناد، مدیریت منابع و مدیریت واحدهای سازمانی)، رفتاری و سیاسی.

ساوان ویسین و همکاران (۲۰۱۴)^۲ شایستگی‌های مورد نیاز رهبران برای مدیریت بحران‌های اقتصادی را به سه دسته تقسیم کردند: مدیریت بر خود، مدیریت کسب و کار و سازمان، و مدیریت کارکنان.

آونگو همکاران (۲۰۱۲)^۳ در تحقیق خود "شایستگی‌های مدیریت سازمان‌های فنی در مالزی"، شایستگی‌های مدیران را به دسته‌های مختلفی مانند مدیریت و رهبری، مدیریت کارکنان، مدیریت محیط کاری، مدیریت منابع، مدیریت عملیات و نگهداری، مدیریت ریسک، مدیریت مالی، ارزیابی تدارکات و عملیات، تأمین منابع مورد نیاز، مدیریت لجستیک، مدیریت محل کار، ارتباطات اثربخش، برنامه‌ریزی و تنظیم وظایف و مدیریت تغییر تقسیم‌بندی کردند.

این مطالعات نشان می‌دهند که شایستگی‌های مورد نیاز مدیران بسته به حوزه فعالیت، نقش و مسئولیت‌های آن‌ها متفاوت است. با این حال، می‌توان گفت که همه این پژوهش‌ها بر اهمیت ترکیبی از شایستگی‌های فردی، فنی، مدیریتی و رهبری برای موفقیت مدیران در سازمان‌ها تأکید دارند.

در پایان نامه دکتری با موضوع طراحی مدل حکمرانی خوب با رویکرد اسلامی، نوشته آقای محمد ناظمی اردکانی (۱۳۸۸)^۴ صرفاً به مقایسه حکمرانی خوب و حکمرانی اسلامی پرداخته و اشاره‌ای به شایسته‌سالاری مدیران نشده است.

^۱ - Carmenado, Ignacio de los Ríos, Rahoveanu, Adrian Turek, Gallegos, Ana.

^۲ - Savaneviciene, Asta. Ciuteiene, Ruta. Rotelione, Ausra. (2014). Examining leadership competencies during economic turmoil, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 156, 41 – 46

^۳ - Awanga, Mariah. Mohammeda Abdul Hakim. Abdul Rahmana, Mohd Shahril (2012). Facility Management Competencies in Technical Institutions, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 65, 755 – 760.

^۴ - ناظمی اردکانی، محمد (۱۳۸۸). «طراحی مدل حکمرانی خوب با رویکرد اسلامی»، پایان نامه دکتری مدیریت

حسینی تاش و همکار (۱۳۹۳)^۱ در مقاله ای تحت عنوان "حکمرانی خوب و ارائه حکمرانی شایسته (بررسی و شاخص های این دو از دیدگاه امیرالمؤمنین علی(ع))"، صرفاً به بررسی شاخص های حکمرانی شایسته و حکمرانی خوب از دیدگاه امام علی علیه السلام اشاره داشته است.

مهدی هداوند (۱۳۸۴)^۲ در مقاله "حکمرانی خوب، توسعه و حقوق بشر" به این نتیجه رسید که حکمرانی خوب نمی تواند یک نسخه استاندارد باشد، حکمرانی خوب در کشورهای مختلف بایستی براساس اوضاع و احوال و شرایط فرهنگی آنها باشد.

مهدی صانعی (۱۳۸۵)^۳ حکمرانی خوب را به عنوان مفهومی نو در مدیریت دولتی مورد بررسی قرار داد. علی مرشدزاده (۱۳۹۶)^۴ در مقاله "حکمرانی خوب و حکمرانی مطلوب در تمدن نوین اسلامی" به حکمرانی خوب از دیدگاه تمدن نوین اسلامی پرداخته است.

عاطفه یگانگی و مهدی الوانی (۱۳۹۵)^۵ ولایت بندی شاخص های حکمرانی در سازمان های کارا را مورد تحقیق قرار دادند. رزمی و صدیقی (۱۳۹۱)^۶ با بررسی مؤلفه های حکمرانی خوب در ایران به این نتیجه رسیدند که کشور ایران به دلیل مزیت سرمایه های وافر منابع انسانی از پتانسیل فراوان برای دستیابی به توسعه انسانی برخوردار است.

ریاحی و نصرتی (۱۳۹۶)^۷ در مقاله ای به مطالعه نگرش سیستمی در تدوین راهبردهای بازمهندسی برای ساختار نظام اداری کشور پرداختند. همچنین شاه آبادی و جامه بزرگی (۱۳۹۷)^۸ "نظریه حکمرانی خوب از دیدگاه نهج البلاغه" را بررسی کردند.

^۱ - حسینی تاش، سید علی و واثق، قادر علی. (۱۳۹۳). «حکمرانی خوب و ارائه حکمرانی شایسته بررسی و شاخص های این دو از دیدگاه امیرالمؤمنین علی(ع)»، اسلام و پژوهش های مدیریتی، بهار و تابستان، شماره ۲، ص ۰ تا ۲۲.

^۲ - هداوند، مهدی. (۱۳۸۴). «حکمرانی خوب، توسعه و حقوق بشر»، نشریه حقوق اساسی، سال سوم، ص ۳۱.

^۳ - صانعی، مهدی. (۱۳۸۵). «حکمرانی خوب: مفهومی نو در مدیریت دولتی»، نشریه تدبیر، دوره ۷، شماره ۱۷۸.

^۴ - مرشد زاده علی. (۱۳۹۶). «حکمرانی خوب و حکمرانی مطلوب در تمدن نوین اسلامی»

^۵ - یگانگی، عاطفه؛ الوانی، مهدی. (۱۳۹۵). «ولایت بندی شاخص های حکمرانی در سازمان های کارا»، خط مشی گذاری عمومی در مدیریت، دوره ۷، شماره ۱.

^۶ - رزمی، سیدمحمدجواد، صدیقی، سمیه، رضاییان، سمانه (۱۳۹۴). «الزامات تحقق حکمرانی خوب برای دستیابی به توسعه انسانی؛ در اقتصاد، توسعه و برنامه ریزی»، دوره چهارم، شماره ۲، ص ۷۶-۵۱.

^۷ - ریاحی، بهروز، نصرتی، علیرضا. (۱۳۹۶). «نگرش سیستمی در تدوین راهبردهای بازمهندسی ساختار نظام اداری کشور»، مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی مقاله ۴، دوره ۱، شماره ۳.

^۸ - شاه آبادی، ابوالفضل، جامه بزرگی، آمنه. (۱۳۹۲). «نظریه حکمرانی خوب از دیدگاه نهج البلاغه»، نشریه فصلنامه نهج البلاغه، دوره ۱، شماره ۲، شماره پیاپی ۲.

گفتار اول: مفهوم شناسی

بند اول: شایستگی

«شایستگی» در لغت به معنای «داشتن توانایی مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت» است. مترادف لاتین این واژه «Meritocracy» است. این واژه در لغت نامه آکسفورد^۱ به شایسته‌گرایی و شایسته‌سالاری تعریف شده است.^۲ فرهنگ آکسفورد (۲۰۰۳) شایستگی را بعنوان قدرت، توانایی و ظرفیت انجام دادن یک وظیفه تعریف می‌کند.

شایستگی به مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، علایق، تجارب و توانمندی‌ها اشاره دارد که فرد را قادر می‌سازد در یک شغل یا نقش خاص عملکردی بالاتر از حد متوسط داشته باشد و در انجام وظایف و مسئولیت‌های خود موفقیت کسب کند.^۳ به عبارت دیگر، شایستگی شامل ویژگی‌ها و رفتارهایی است که باعث اثربخشی فرد در محیط کاری می‌شود.^۴ همچنین موسسه مدیریت منابع انسانی خدمات عمومی کانادا^۵ در سال ۱۹۹۹، شایستگی را شامل روش‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و رفتارهای فرد در موقعیت کاری می‌شود که برای دستیابی به نتایج مرتبط با راهبردهای کاری سازمان ضروری است، تعریف می‌کند. مطالعات مختلف، تعاریف متعددی از شایستگی ارائه داده‌اند.

فیلیپوت^۶ و همکاران (۲۰۰۲) شایستگی را ترکیبی از مهارت‌ها، دانش و نگرش‌های لازم برای ایفای نقش مؤثر می‌دانند. در این تعریف، نگرش‌ها جایگزین توانایی‌ها شده است. اندرسون^۷ (۲۰۰۲) نیز در تعریف خود، مؤلفه انگیزه را به جای نگرش‌ها و توانایی‌ها اضافه کرده است.

^۱ - Oxford

^۲ - رحیمی، محمدرضا (۱۳۹۰). «شایسته‌سالاری و راهبردهای آن در رویکرد اسلامی»، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، دوره ۱، ش ۳، ص ۶۲-۳۵

^۳ - الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۶). «تنگناهای مدیریت دولتی نوین»، پیک نور، ش ۱۱، ص ۷.

^۴ - غفاریان، وفا (۱۳۷۹). «شایستگی کیهان مدیریتی»، تالیف و انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.

^۵ - موسسه مدیریت منابع انسانی خدمات عمومی کانادا (CHRM) در سال ۱۹۹۹ با هدف بهبود مدیریت منابع انسانی در خدمات عمومی کانادا تاسیس شد. این موسسه یک سازمان غیرانتفاعی است که از طریق کمک‌های مالی دولت کانادا، سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی فعالیت می‌کند.

^۶ - Philpott

^۷ - Anderson, J. C., Cleveland, G., & Schroeder, R. G. (1989). Operations strategy: a literature review. Journal of operations management, 8(2), 133-158.

با توجه به این تعاریف، می‌توان به یک تعریف جامع‌تر از شایستگی دست یافت: شایستگی مجموعه‌ای از ویژگی‌ها، توانایی‌ها، مهارت‌های فردی و متغیرهای شخصیتی است که به افراد امکان می‌دهد در موقعیت‌های مختلف، عملکردی اثربخش‌تر و کارآمدتر در جهت دستیابی به اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی داشته باشند. این تعریف، جامعیت بیشتری نسبت به تعاریف قبلی دارد و ابعاد مختلف شایستگی را در بر می‌گیرد.

بند دوم: شایسته‌سالاری

اصطلاح «شایسته‌سالاری» از دو واژه «شایسته» و «سالار» تشکیل شده است. «شایسته» به معنای لیاقت و استحقاق است^۱ و «سالار» به معنای رهبر، رئیس، و پیشرو در یک قافله یا لشکر می‌باشد (همان، ۷۱۰). بنابراین، «شایسته‌سالاری» به معنای اولویت دادن به لیاقت و شایستگی‌ها است.^۲

تعاریف مختلفی از شایسته‌سالاری توسط اندیشمندان علوم انسانی ارائه شده است. برخی از این تعاریف عبارتند از:

- لاوسون و گارود^۳ (۲۰۱۲): سیستمی که در آن مزایا و فرصت‌های شغلی بر اساس شایستگی افراد و بدون توجه به جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت یا ثروت به آن‌ها اختصاص داده می‌شود.
- بیلتون^۴: دیدگاهی که بر اساس آن افراد از طریق آموزش و تلاش، استعدادهای خود را شکوفا می‌کنند و فارغ از طبقه اجتماعی، ثروت، نژاد، قومیت و جنسیت، تنها بر اساس شایستگی ذاتی خود برای تصدی مناصب مختلف انتخاب می‌شوند.
- احمدی (۱۳۸۰)^۵: فرآیندی که با شایسته‌گزینی آغاز می‌شود به شایسته‌پروری و شایسته‌پردازی ختم می‌شود و به طور مداوم در حال تحول است.
- گلگار و ناصحی‌فر (۱۳۸۱): فلسفه مدیریتی که در آن منابع انسانی با توجه به تلاش و توانایی ذاتی خود در جایگاه مناسب قرار می‌گیرند و توسعه می‌یابند.

^۱ - عمید، حسن (۱۳۷۷). فرهنگ عمید، ج ۲، تهران، ابن سینا.

^۲ - حق‌پناه، رضا (۱۳۸۱). «شایسته‌سالاری در نظام علوی»، اندیشه حوزه، ش ۳۲ و ۳۳، فروردین و اردیبهشت، ص ۱۹۱-۲۱۸.

^۳ - Lawson, T. and J. Garrod (2012). Dictionary of sociology, Routledge.

^۴ - Billton

^۵ - احمدی، علی‌عسگر (۱۳۸۰). «به سوی شایسته‌سالاری در مدیریت آموزشی»، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۸، تهران، معاونت برنامه ریزی و توسعه نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش.

به بیان دیگر، شایسته‌سالاری به معنای ایجاد فرصت‌های برابر برای همه افراد بر اساس شایستگی‌ها و توانایی‌های آن‌هاست. این مفهوم از گذشته تا به امروز مورد توجه اندیشمندان و سیاستمداران بوده است و در بسیاری از جوامع به عنوان یک اصل مهم در نظر گرفته می‌شود. به طور خلاصه، شایسته‌سالاری شامل گزینش بر اساس شایستگی، جذب مستمر نیروها، و فراهم کردن زمینه‌های اعمال مدیریت بر اساس توانمندی‌های افراد است. این مفهوم باید در تمامی سطوح سازمانی مورد توجه قرار گیرد و نباید به مدیران محدود شود. برای دستیابی به اهداف سازمانی، افراد شایسته و کاردان باید در رأس امور قرار گیرند، زیرا تنها مدیران شایسته قادر به تحقق انتظارات سازمانی هستند. چنین مدیرانی باید هم دانش مدیریتی داشته باشند و هم از تجربیات به بهترین نحو بهره‌برداری کنند.^۱

بند سوم: حکمرانی خوب

حکمرانی خوب نتیجه تحولاتی در نظریات توسعه‌ای است که هدف اصلی آنها بهبود وضعیت کشورها بوده است. این نظریات به سه دوره تاریخی تقسیم می‌شوند: دولت حداقلی، دولت بزرگ و حکمرانی خوب. برخلاف دو دوره قبلی، حکمرانی خوب بر اندازه و مداخله دولت‌ها تمرکز ندارد؛ بلکه بر «خوب اداره کردن» به عنوان راه حل اصلی دستیابی به توسعه تأکید می‌کند. حکمرانی خوب از دو منظر توسعه و مدیریت تعریف می‌شود. برخی معتقدند حکمرانی خوب مفهومی جدید در مدیریت عمومی و توسعه است که بر نقش مدیران عمومی در ارائه خدمات با کیفیت بالا تأکید دارد. این مفهوم به معنای نوعی حکومت دموکراتیک است که در آن مردم در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت می‌کنند، خدمات به طور مؤثر ارائه می‌شود، حقوق بشر رعایت می‌شود و حکومت شفاف و پاسخگو است. حکمرانی خوب ابزاری برای رسیدن به توسعه اقتصادی، توسعه حقوق بشر و عدالت اجتماعی است.^۲

بانک جهانی حکمرانی را به عنوان اعمال اقتدار در مدیریت منابع اقتصادی و اجتماعی معرفی می‌کند و سه جنبه برای آن در نظر می‌گیرد:

شکل رژیم سیاسی

^۱ - بازیاری، عزت‌الزمان و امیرتاش، علی محمد (۱۳۸۵). «انتصاب مدیران با ضوابط شایسته‌سالاری در

سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران»، نشریه علوم حرکتی و ورزشی، شماره ۷، صص ۱۰-۱.

^۲ - Agera, S. (2001); Promoting good governance: principles, practices and perspectives, Commonwealth, London, UK

فرآیند اعمال اقتدار در مدیریت منابع اقتصادی و اجتماعی برای توسعه ظرفیت حکومت برای طراحی، تدوین و اجرای خط مشی‌ها و وظایف اجرایی. برنامه توسعه سازمان ملل نیز حکمرانی را اعمال اقتدار اداری، سیاسی و اقتصادی در مدیریت هر کشور در تمامی سطوح می‌داند و مسئولیت این اعمال بر عهده حکومت است.^۱

طبق جدیدترین تعریف بانک جهانی، حکمرانی خوب در اتخاذ سیاست‌های پیش‌بینی شده و شفاف دولت، بوروکراسی شفاف، پاسخگویی دستگاه‌های اجرایی، مشارکت فعال مردم در امور اجتماعی و سیاسی و برابری همه افراد در برابر قانون تبلور می‌یابد.^۲

حکمرانی خوب از طریق ویژگی‌هایی مانند حکومت قانون، مشارکت‌پذیری، کارآمدی و اثربخشی، شفافیت، فسادناپذیری، انصاف و پاسخگویی از حکمرانی بد متمایز می‌شود.^۳

ماری رایینسون^۴، کمیسر عالی سابق حقوق بشر، حکمرانی را فرآیندی تعریف می‌کند که در آن نهادهای دولتی به امور عمومی می‌پردازند، منافع خود را مدیریت می‌کنند و حقوق بشر را تضمین می‌نمایند. حکمرانی خوب به معنای انجام صحیح این فعالیت‌ها با تمرکز بر قانون است.^۵

در ادبیات حقوق عمومی، حکومت و حاکمیت به عنوان یکی از ارکان بنیادین دولت-کشور تعریف می‌شوند. این مفهوم به معنای سیطره اراده برتر در قلمرو سرزمینی معین است که هیچ اراده دیگری فراتر از آن وجود ندارد و نباید تحت سلطه دولت دیگری باشد.^۶

در نهایت، حکمرانی خوب به عنوان تلفیقی از آرمان‌های دولت رفاهی و اصل حاکمیت قانون تعریف می‌شود. دولت رفاهی بر اداره پاسخگو و اثربخش جامعه و ارائه خدمات عمومی تأکید دارد، در حالی که اصل حاکمیت قانون بر تضمین حقوق شهروندان پافشاری می‌کند. تلفیق این دو ضرورت، هنر حقوقدانان را می‌طلبد که قواعد را به گونه‌ای تنظیم کنند که هم اداره کارآمد باشد و هم حقوق افراد تضمین گردد.

^۱ - Weiss, T (2000). Good Governance and Global Governance. Third World Quarterly, Vol. 21.

^۲ - صباغ کرمانی، محمد و باسختا، مهدی (۱۳۸۸). «نقش حکمرانی خوب در بهبود کارکرد هزینه‌های دولت، مطالعه موردی بخش بهداشت و آموزش کشورهای اسلامی»، فصلنامه تحقیقات اقتصادی، ش ۸۶.

^۳ - هداوند، مهدی و همکاران (۱۳۹۱)؛ «آیین‌های تصمیم‌گیری در حقوق اداری»، تهران: نشر خرسندی

^۴ - Marie Robinson

^۵ - قدمی، مصطفی و دیگران (۱۳۹۱). «بررسی عملکرد شهرداری در چهارچوب حکمرانی خوب شهری»، فصلنامه مدیریت شهری، ش ۳۱، بهار و تابستان.

^۶ - عالم، عبدالرحمن (۱۳۷۵). «بنیادهای علم سیاست»، تهران، نشر نی، ص ۱۴۵.

گفتار دوم: ویژگی‌های بنیادین حکمرانی خوب

سازمان ملل متحد شاخص‌های حکمرانی خوب را در هشت مولفه معرفی می‌کند که شامل مشارکتی بودن، اجماع محوری، پاسخگویی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، کارایی و اثربخشی، جامعیت و عدم تبعیض میان شهروندان، و در نهایت حاکمیت قانون است. حکمرانی خوب تضمین می‌کند که فساد به حداقل رسیده و به نظرات اقلیت‌ها و اقشار آسیب‌پذیر در فرآیند تصمیم‌گیری احترام گذاشته شود. همچنین، حکمرانی خوب مسئولیت پاسخگویی به نیازهای کنونی و آینده جامعه را بر عهده دارد. اکنون به بررسی هر یک از این مولفه‌ها می‌پردازیم:

بند اول: مشارکت

مشارکت یکی از اصول اساسی حکمرانی خوب است. مشارکت مردم می‌تواند به صورت مستقیم یا از طریق نهادهای مشروع واسطه میان دولت و نمایندگان منتخب‌شان صورت گیرد. برنامه توسعه ملل متحد در گزارش خود با عنوان «حکمرانی برای توسعه پایدار» تأکید می‌کند که مشارکت گسترده شهروندان باید بر اساس آزادی بیان، آزادی انجمن‌ها و تجمعات و همچنین مشارکت سازنده باشد.^۱

بند دوم: اجماع محوری

حکمرانی خوب به میانجی‌گری میان منافع گوناگون می‌پردازد تا به اجماعی گسترده در مورد بهترین راه‌های دستیابی به منافع گروه‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و رویه‌های ممکن برسد. تصمیم‌گیری بر اساس اجماع فرآیندی است که در آن قدرت فردی و کنترل اطلاعات تابع بحث‌های باز و صادقانه پیرامون مسائل مختلف است. مدیریت امور و تأمین منافع عمومی از طریق داشتن چشم‌انداز استراتژیک ممکن می‌شود.^۲

بند سوم: پاسخگویی

پاسخگویی یک عنصر کلیدی در حکمرانی خوب است. این مفهوم نه تنها به نهادهای دولتی بلکه به بخش خصوصی و سازمان‌های غیرانتفاعی و غیردولتی نیز مربوط می‌شود که باید به عموم

^۱ - UNESCAP (2009) What Is Good Governance? United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, 1-3.

^۲ - Graham, John Amos (2011). "Bruce & Time Plumptre Principles for Good governance in The 21 Century", Policy Brief.

مردم و به خصوص به ذینفعان خود پاسخگو باشند. نکته حائز اهمیت این است که پاسخگویی تنها از طریق شفافیت و حاکمیت قانون قابل تحقق است. در حکمرانی خوب، پاسخگویی به این معناست که سازمان‌ها باید در بازه زمانی معقولی خدمات مورد نیاز ذینفعان خود را تأمین کنند.^۱

بند چهارم: شفافیت

شفافیت به معنای مقابله با پنهان‌کاری در تصمیم‌گیری‌ها است. پنهان‌کاری می‌تواند فساد را افزایش دهد، در حالی که شفافیت مانع از وقوع آن می‌شود. شفافیت بر اساس جریان آزاد اطلاعات، دسترسی آسان به آن و آگاهی مستمر شهروندان از فرآیندهای جاری استوار است.^۲

بند پنجم: مسئولیت‌پذیری

در حکمرانی خوب، مسئولیت‌پذیری به این معناست که حکومت باید در برابر نتایج تصمیمات خود گزارش داده و پاسخگو باشد. سازمان‌ها و نهادها موظفاند به ذینفعان خدمت کنند و در قبال وظایف محوله پاسخگو باشند. هر مشکل یا بحرانی در جامعه باید توسط سازمان یا بخش مربوطه مدیریت شود و نباید هیچ معضلی وجود داشته باشد که کسی خود را مسئول آن نداند.^۳

بند ششم: کارآیی و اثربخشی

حکومت باید تصمیماتی بگیرد و فرآیندهایی را اجرا کند که به بهترین شکل ممکن از افراد، منابع و زمان استفاده شود تا بهترین نتایج ممکن برای جامعه تضمین گردد. کارایی به تناسب اقدامات با اهداف مورد نظر می‌پردازد و مفهوم کارآمدی رابطه میان منابع به‌کار گرفته شده و نتایج به‌دست آمده را بررسی می‌کند.^۴

بند هفتم: تساوی حقوق و جامعیت

رفاه جامعه زمانی حاصل می‌شود که تمامی اعضای جامعه احساس کنند منافع آن‌ها در فرآیند تصمیم‌گیری لحاظ می‌شود. این بدین معناست که همه گروه‌ها، به ویژه گروه‌های مستقل، باید

^۱ - Governance Pro, Eight Elements of Good Governance, news, 25 May 2015
<http://www.governancepro.com/news>.

^۲ - تقوایی، علی‌اکبر، تاجدار، رسول (۱۳۸۸). «درآمدی بر حکمروایی خوب شهری در رویکردی تحلیلی». فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۳.

^۳ - UNESCAP (2009) What Is Good Governance? United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, 1-3.

^۴ - هداوند، مهدی و همکاران (۱۳۹۱)؛ آیین‌های تصمیم‌گیری در حقوق اداری، تهران: نشر خرسندی.

فرصت مشارکت در این فرآیند را داشته باشند تا بتوانند سطح رفاه خود را حفظ یا بهبود بخشند. این امر تنها با فراهم کردن فرصتهایی برای اقشار آسیب‌پذیر جهت بهبود وضعیت رفاه و آسایش آن‌ها امکان‌پذیر است.^۱

بند هشتم: حاکمیت قانون

حاکمیت قانون به معنای اعمال منصفانه و برابر قانون برای همه افراد جامعه، بدون تبعیض یا محدودیت خاص است. این مفهوم بر پیروی و پایبندی به قوانینی که از طریق مراجع رسمی وضع شده‌اند، تأکید دارد. از نظر نظریه‌پردازان حکمرانی خوب، حاکمیت قانون شامل مجموعه‌ای از نهادها، قوانین و رسومی است که برای جلوگیری از اعمال قدرت خودسرانه ایجاد شده‌اند.^۲

گفتار سوم: اهمیت و ضرورت شایسته‌سالاری مدیران در حکمرانی خوب

انتخاب و منصوب کردن مسئولین در سطوح مختلف اداری و اجرایی یکی از وظایف حیاتی و مهم هر حکومت است، زیرا دوام و استحکام یک نظام سیاسی بستگی زیادی به شایستگی مدیران آن دارد. حضور مدیران شایسته و تربیت‌یافته در رأس سازمان‌ها می‌تواند کیفیت عملکرد سازمانی را به طور قابل توجهی افزایش دهد. امروزه، شایسته‌سالاری و استفاده از مدیران کارآمد به عنوان یکی از اصول بنیادی و عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها در مسیر پویایی، توسعه، و تحول اقتصادی، اجتماعی، و فرهنگی جوامع محسوب می‌شود. به همین دلیل، فرآیند انتخاب افراد برای پست‌های مختلف سازمانی باید بر اساس معیارهایی باشد که شایسته‌ترین افراد را برای این مسئولیت‌ها انتخاب کنند. در تمامی سازمان‌ها، انتخاب، آموزش، و پرورش حرفه‌ای مدیران کارآمد و اثربخش یکی از چالش‌های اساسی است، زیرا مشاغل مدیریتی به طور ذاتی پیچیده هستند و اجرای موفق و مؤثر آن‌ها در سازمان مستلزم مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های خاص است که تنها در یک سیستم شایسته‌سالار تحقق می‌یابد. در واقع، نبود مدیران شایسته در نظام اداری یکی از دلایل اصلی ناکامی در دستیابی به اهداف کلیدی در سازمان‌های دولتی است.

^۱ - UNESCAP (2009) What Is Good Governance? United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, 1-3.

^۲ - Office of United Nations high commissioner for human right. (2007); Good governance practices for the protection of human rights, New York and Geneva

امروزه شایسته‌سالاری به عنوان پیش‌شرط و رمز موفقیت در حرکت‌های اصلاحی و شرط بقاء و دوام نظام‌های سیاسی شناخته می‌شود.^۱ همچنین، شایسته‌سالاری یکی از عوامل کلیدی برای افزایش سطح دانش و تخصص مدیران و رهبران هر کشور است.^۲

مدیریت بر مبنای شایستگی، بخشی از توسعه مدیریت است که خود نیز به عنوان بخشی از توسعه انسانی شناخته می‌شود. توسعه منابع انسانی در قالب مدیریت منابع انسانی قرار دارد. مدیریت مبتنی بر شایستگی یک رویکرد هماهنگ و منسجم برای مدیریت سرمایه‌های انسانی در بلندمدت است که موجب می‌شود افراد در جایگاه‌های مناسب سازمانی و بر اساس توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌های خود قرار گیرند و بدین ترتیب به گسترش صلاحیت‌های تخصصی و حرفه‌ای بپردازند.^۳

دولت‌ها در تمامی کشورها وظایف سنگین و پیچیده‌ای را بر عهده دارند. برخی از این وظایف حساس و استراتژیک شامل اجرای وظایف حکومتی، مدیریت ملی و اداره امور عمومی کشور، حفظ حاکمیت و استقلال سیاسی، دستیابی به افتخارات ملی و جهانی، استقرار حاکمیت قانون و ترویج قانون‌پذیری، ارائه کالاها و خدمات اساسی و حساس به جامعه، و برنامه‌ریزی برای رشد و توسعه، سازندگی و بهبود کیفیت زندگی است.

اجرای وظایف پیچیده، حجیم و تخصصی دولت‌ها از طریق استفاده از ابزارهای مالی و فیزیکی و با برنامه‌ریزی دقیق توسط نیروی انسانی صورت می‌گیرد. با ورود نیروی انسانی به این فرآیند، ضرورت استقرار نظام شایستگی و لیاقت در به‌کارگیری افراد، به ویژه در مناصب مدیریتی و رهبری، احساس می‌شود. اصل حاکم بر حکمرانی خوب بر این مبنا است که در انتخاب نیروی انسانی، نظام شایستگی و لیاقت مدنظر قرار گیرد. منظور از نظام شایستگی و لیاقت، سیستمی است که به طور مستمر به دنبال کشف و پرورش استعدادها برای جذب و حفظ سرمایه‌های انسانی کارآمد، به ویژه در مناصب حساس مدیریتی و رهبری، باشد. در کشورهای توسعه‌یافته و صنعتی، یکی از نشانه‌های مهم اعتبار و حیثیت مدیران، فرآیند انتخاب آنها است، زیرا ویژگی‌های

^۱ - Littler, J. (2013, may). Meritocracy as plutocracy: The marketising of 'Equality' under neoliberalism. *New Formations*, 10, 52- 72.

^۲ - معمارزاده، غلامرضا، نجف بیگی، رضا، عباس زاده، پداله. (۱۳۹۰). تبیین مدل ارتقاء شایسته‌سالاری و عوامل

مرتبط با آن در وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی. نشریه فراسوی مدیریت ۵، ۵۸-۳۸.

^۳ - بردبار، غلامرضا، شاکری، فاطمه، (۱۳۹۰). *تحلیلی بر کیفیت شایسته‌گزینی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه یزد*. مجله علمی پژوهشی مدیریت تولید و عملیات، (۲)، ۱۲۸-۱۰۱.

خاص خدمات دولتی (از جمله علمی، فنی، تخصصی، راهبردی، عمومی و در برخی موارد انحصاری بودن آن‌ها) ایجاب می‌کند که شایسته‌ترین افراد به این خدمات راه یابند و به مناصب مربوط منصوب شوند.^۱

هدف اصلی نظام شایستگی و لیاقت، "تربیت مستمر" نیروی انسانی است، زیرا مدیریت یک حرفه پیچیده است و صرفاً آموزش علمی برای آن کافی نیست. مدیریت و رهبری به توانمندی ویژه‌ای نیاز دارد که شامل دانش عمیق، بینش کافی، درک بصیرت و مهم‌تر از همه، مقبولیت و مشروعیت عمومی است. نظام شایستگی و لیاقت به دنبال "غربالگری" به منظور یافتن توانمندترین و مستعدترین نیروی انسانی است و از به‌کارگیری‌های مبتنی بر حدس و گمان و قضاوت شخصی پرهیز می‌کند، زیرا نمی‌توان سکوه‌های استراتژیک اقتصادی و اجتماعی کشور را به افرادی واگذار کرد که بر اساس اصل آزمون و خطا انتخاب شده‌اند. این مسئله به خصوص در مدیریت اجرایی طرح‌های بزرگ سرمایه‌گذاری‌های کشور، بنگاه‌های اقتصادی دولت و سایر سکوه‌های استراتژیک اداره امور عمومی و مدیریت اقتصادی کشور بسیار حساس‌تر است. ساختار نظام شایستگی و لیاقت به دلیل تأکید بر "درخشندگی"، "اعلمیت"، "نخبه‌پروری"، "عدالت" و اجتناب از "تبعیض‌های ناروا" در به‌کارگیری‌ها، یکی از مؤلفه‌های غیرقابل تردید در حکمرانی خوب به شمار می‌رود.^۲

عملکرد کارکنان در یک سازمان تحت تأثیر دو نوع رابطه قرار می‌گیرد: روابط پاداش درونی و روابط پاداش بیرونی. اگر این روابط رضایت‌بخش باشند، عملکرد کارکنان و اثربخشی سازمان به طور قابل توجهی بهبود می‌یابد. اما در صورت ناراضی‌کننده بودن این روابط، عملکرد افراد کاهش می‌یابد و ممکن است منجر به غیبت‌های متوالی و حتی ترک سازمان شود. این دو نوع رابطه عبارتند از:

پاداش درونی و رضایت: یک رابطه مستقیم بین پاداش درونی که افراد دریافت می‌کنند و میزان رضایت آنان وجود دارد. هرچه این رابطه واقعی‌تر باشد و کارکنان از درون خود و با تمام وجود نسبت به کار، حوزه کاری و موقعیت خود در سازمان احساس رضایت کنند، به همان میزان عملکرد آنان بهبود خواهد یافت.

^۱ - تصدیقی، بهروز، افشاری، غلامرضا (۱۳۸۳). نظریه حکمرانی خوب؛ توانمندسازی دولت، طرح پژوهشی

حکمرانی خوب (۶)، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی: ص ۴-۳

^۲ - Ronald Lippitt and Ralph white: "An Experimental Study of Leadership and Group life" (New York) Henry Holt and Company 1994.

پاداش بیرونی و رضایت: میان پاداش بیرونی و میزان رضایت کارکنان نیز یک ارتباط وجود دارد. یعنی هرچه افراد دیگر مانند اعضای سازمان، جامعه، خانواده، هم‌سن‌وسالان، هم‌دوره‌ای‌ها و نخبگان علمی نسبت به کار، حوزه کاری و موقعیت افراد دیدگاه مثبتی داشته باشند، احساس رضایت بیشتری در کارکنان به وجود می‌آید. هرچه کارکنان احساس رضایت بیشتری داشته باشند، عملکرد آنان بهبود یافته و در نتیجه اثربخشی و کارایی سازمان افزایش خواهد یافت.

عوامل مؤثر بر پاداش‌های درونی و بیرونی

سوالی که مطرح می‌شود این است که چه عواملی می‌توانند پاداش‌های درونی و بیرونی را برای اعضای سازمان فراهم کرده و رضایت آنان را افزایش دهند؟ یکی از مهم‌ترین عوامل که می‌تواند رضایت سازمانی را تقویت کند، شایسته‌سالاری است. یعنی کارکنان باید احساس کنند که بر اساس تجربه، تخصص کاری، سابقه مدیریتی و تحصیلات خود در جایگاه مناسب و شایسته‌ای قرار گرفته‌اند. همچنین دیگران نیز باید این دیدگاه را داشته باشند؛ یعنی اعضای دیگر سازمان، خانواده‌ها، هم‌سن‌وسالان و هم‌کلاسی‌ها نیز باید بر این باور باشند که این افراد با توجه به تجربیات، مهارت‌ها و تخصص‌های خود، در جایگاه شایسته‌ای قرار گرفته‌اند. در این شرایط، عملکرد کارکنان بهبود یافته و اثربخشی و کارایی آنان به طور قابل توجهی افزایش خواهد یافت. بنابراین، شایسته‌سالاری و قرار گرفتن افراد در جایگاه مناسب و شایسته خود، از اهمیت بالایی برخوردار است.^۱ با افزایش تجربه و دانش، انسان‌ها و جوامع تغییر می‌کنند. دانش یک مقوله انسانی است و افراد، هسته مدیریت دانش را تشکیل می‌دهند.^۲ دستیابی به مدیریت مطلوب که منجر به اخلاقیات بهینه در جامعه شود، نیازمند افرادی است که با پرورش خود به توانایی و دانایی رسیده‌اند و توانایی پرداختن به مسائل جامعه را دارند. افلاطون بر این باور است که بسیاری از انسان‌ها ساده‌نگر، راحت‌طلب و ناتوان در کشف حقیقت هستند و تنها عده کمی می‌توانند جامعه را هدایت کنند.^۳ شایسته‌سالاری نمادی از خرد و دموکراسی است و هدف آن بهره‌برداری از دانش و عقل در میان انسان‌ها است (همان). آمارتیا سن^۴، استاد برجسته اقتصاد و فلسفه در دانشگاه

^۱ - واثق، قادر علی (۱۳۸۸). «معیارهای شایسته‌سالاری در اسلام»، مجله معرفت، شماره ۱۴۱.

^۲ - Chase, R. L. (1997). "The knowledge-based organization: an international survey." Journal of knowledge management 1(1): 38-49.

^۳ - Ansari MM. (2007). Political elitism. Tehran: Dadgostar publication. (In Persian) 14.

^۴ - Amartyasen

هاروارد و برنده جایزه نوبل در سال ۱۹۹۸، بیان می‌کند که: «ترویج خوبی یا پیروی از درستی دو مقوله قابل تحسین هستند. بنابراین حمایت از فرد شایسته، دارای منطقی، عقلانی است».^۱ تاثیر شایسته‌سالاری و ایجاد نظم‌ها و هنجارهای مرتبط با آن، این مفهوم را به صورت یک نظام حقوقی برجسته می‌کند. نظام حقوقی شایسته‌سالاری بر مبنای شناخت، اثرگذاری و نتیجه‌گرایی است و به دلیل فراهم کردن زمینه‌های پیشرفت و از بین بردن تبعیض‌ها، عادلانه‌تر و مولدتر از دیگر نظام‌ها است.^۲ این نظام حقوقی در حل چالش‌های پیشرفت افراد زیرک و سخت‌کوش برای رسیدن به مناصب مدیریتی مؤثر است (همان) و با شفاف‌سازی فرایندها و توانمندسازی جامعه، زیرساختی عادلانه ایجاد می‌کند که در آن همه شهروندان می‌توانند در تعیین سرنوشت خود نقش داشته باشند.^۳

گفتار پنجم: تبیین ارتباط شایسته‌سالاری مدیران با شاخص‌های حکمرانی خوب

بند اول: رابطه شایسته‌سالاری با شاخص مشارکت در حکمرانی خوب

از نظر نگارندگان باتوجه به شاخص مشارکت در نظریه حکمرانی خوب، شایسته‌سالاری مدیران به معنای اجرای عادلانه و مسئولانه وظایف و اختیارات خود است. از سوی دیگر، مشارکت در حکمرانی خوب به معنای شرکت و گسترش فعالیت‌ها، تصمیم‌گیری و انجام امور مربوط به جامعه توسط اعضای جامعه است. این مشارکت بر پایه شفافیت، عدالت، انصاف و اعتماد بنیادگذاری می‌شود. اگر مدیران در عملکرد و تصمیم‌گیری‌های خود به اصول انصاف، پاسخگویی و شفافیت پایبند باشند، مشارکت در حکمرانی افزایش می‌یابد. زیرا اعضای جامعه و توسعه‌دهندگان می‌بینند که مدیران پاسخگو و عادلانه عمل می‌کنند و اعتماد جامعه به آنها افزایش می‌یابد. این اعتماد می‌تواند به افزایش مشارکت مردمی و تعامل مؤثر بین مدیران و اعضای جامعه منجر شود. در نتیجه، شایسته‌سالاری مدیران می‌تواند به تقویت مشارکت در حکمرانی خوب کمک کند و منجر به تصمیم‌گیری‌های بهتر و نتایج مثبت در سطح جامعه شود. این رابطه بین شایسته‌سالاری

^۱- Sen, A. (2000). "Merit and justice." Meritocracy and economic inequality: 5-16.

^۲- Ansari MM. (2007). Political elitism. Tehran: Dadgostar publication. (In Persian) 14.

^۳ - قبیبدیان، سعید (۱۳۹۹). *قبای نظام حقوقی شایسته‌سالاری بر قامت کرامت انسانی به عنوان مفهومی اخلاقی*، پژوهش‌های اخلاقی سال یازدهم، شماره ۲

مدیران و مشارکت در حکمرانی خوب نشان‌دهنده اهمیت حفظ اصول حقوقی و ارزش‌های دموکراسی در فرایند تصمیم‌گیری و اجرای عملیات مدیریتی است.

بند دوم: رابطه شایسته‌سالاری با شاخص اجماع محوری در حکمرانی خوب

همانطور که در خصوص شاخص اجماع محوری در نظریه حکمرانی خوب اشاره شد، «حکمرانی خوب میانجی‌گری میان منافع مختلف برای دستیابی به اجماع گسترده درباره بهترین راه دستیابی به منافع گروه‌ها، سیاست‌گذاری و رویه‌های ممکن است.» از آنجا که اجرای وظایف مربوط به وفاق و همبستگی ملی، حفظ حاکمیت و استقلال سیاسی، کسب افتخارات ملی و جهانی در گرو انتخاب یا انتصاب مدیران شایسته می‌باشد، شایسته‌سالاری نقش بسزایی در اجماع محوری خواهد داشت.

اجماع محوری به معنای ایجاد توافق و هم‌افزایی بین مدیران، کارکنان، و شهروندان است. این توافقات و هم‌افزایی‌ها باعث ترغیب افراد به همکاری و مشارکت فعال در فرایندهای تصمیم‌گیری می‌شود و در نهایت منجر به تصمیمات بهتر و انجام عملیات به روشی شفاف و با اعتماد می‌شود. در واقع می‌توان گفت: شایسته‌سالاری مدیران و شاخص اجماع محوری هر دو مؤلفه مهم حکمرانی خوب بوده و شاخص اجماع محوری معیاری برای سنجش میزان توافق و همکاری بین سهامداران مختلف در یک جامعه از جمله دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی است. همچنین، مدیرانی که از اجماع محوری بهره می‌برند و به ایجاد هماهنگی و توافق بین اعضای سازمان توجه می‌کنند، راهبردها و تصمیمات بهینه‌تری اتخاذ کرده و در بهبود عملکرد و عملیات سازمانی نقش بسزایی دارند و نهایتاً به تقویت حکمرانی خوب کمک می‌کنند.

بند سوم: رابطه شایسته‌سالاری با شاخص پاسخگویی در حکمرانی خوب

پاسخگویی در حکمرانی خوب به معنای پاسخگویی به مردم و اعضای جامعه سیاسی می‌باشد. این مولفه از حکمرانی خوب نه تنها نظام نظارتی قوی را با خود به همراه می‌آورد بلکه با افزایش شفافیت و اعتماد، فرایندهای تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد.

در این راستا، شایسته‌سالاری مدیران نیازمند پاسخگویی به نیازها و انتظارات مردم و اعضای سازمان است. حقوق‌دانان با تأکید بر اهمیت پاسخگویی در حکمرانی خوب، می‌توانند مدیران را بر آن تشویق کنند که به موقع و صادقانه به پرسش‌ها و نیازهای اعضا و حقوق شهروندان پاسخ دهند، به علاوه، حقوق‌دانان می‌توانند با تبیین حقوق و تعهدات مدیران، ایجاد مکانیسم‌های

شفافیت و ارائه معیارهای اندازه‌گیری عملکرد مدیران، به ارتقای شایسته‌سالاری مدیران کمک کنند. از سوی دیگر، با حمایت از کارکنان در ارائه شکایات و نظرات خود در مورد عملکرد مدیران، به ایجاد محیط کاری پاسخگو و شفاف کمک کنند.

با این ارتباط تنها حقوق‌دانان نقش مهمی در ارتقای پاسخگویی در حکمرانی خوب و بهبود شایسته‌سالاری مدیران دارند، همین امر باعث افزایش اعتماد عمومی و اخلاق حرفه‌ای در سازمان می‌شود.

بند چهارم: رابطه شایسته‌سالاری با شاخص شفافیت در حکمرانی خوب

از نظر نگارندگان شفافیت در حکمرانی خوب نقش بسیار مهمی در ارتباط با شایسته‌سالاری مدیران دارد. زیرا شفافیت به معنای افشای اطلاعات و فرآیندهای تصمیم‌گیری و اجرایی است که به افراد اطمینان می‌دهد که مدیران و مقامات عمومی در تصمیم‌گیری‌ها و عملکردهای خود به روشنی و با انصاف عمل می‌کنند. از دیدگاه حقوق عمومی، شفافیت می‌تواند به عنوان یک ابزار کلیدی برای کنترل قدرت و جلوگیری از فساد و سوءاستفاده از منابع عمومی مورد استفاده قرار گیرد.

به طور کلی، شفافیت موجب افزایش اعتماد کارکنان، شهروندان و نهادهای اجتماعی به مدیران عمومی می‌شود و این اعتماد می‌تواند به شایسته‌سالاری مدیران کمک کند. زیرا وجود فضای شفاف و افشای اطلاعات می‌تواند مسائلی مانند تبعیض و سوءاستفاده از منابع عمومی را کاهش دهد و نقشی اساسی در کیفیت به‌کارگیری از افراد شایسته در مناصب مدیریتی و سیاسی ایفا کند.

بند پنجم: رابطه شایسته‌سالاری با شاخص مسئولیت پذیری در حکمرانی خوب

از نظر نگارندگان مسئولیت‌پذیری به معنای تصمیم به عهده گرفتن انجام وظایف به نحو مطلوب و پاسخگویی به عملکرد و تصمیمات خود است. مسئولیت‌پذیری می‌تواند تأثیری مثبت در شایسته‌سالاری مدیران داشته باشد زیرا وقوع فساد و سوءاستفاده از مقامات عمومی را کاهش می‌دهد و افراد را به احترام‌پذیری نهادهای عمومی و حفظ اصول شایسته‌سالاری تشویق می‌کند. وجود مسئولیت‌پذیری در حکمرانی خوب باعث می‌شود مدیران وظایف و مسئولیت‌های خود را به درستی انجام داده و در موجب بهبود عملکرد و کارایی آن‌ها شده و اعتماد عمومی را نیز تقویت کند. در واقع بین شایسته‌سالاری و مسئولیت‌پذیری رابطه مستقیم وجود دارد و اساساً شایستگان ابایی از بر عهده گرفتن مسئولیت تصمیمات خود ندارند و نتایج تصمیم خود را بر عهده می‌گیرند.

بنابراین، مسئولیت پذیری به عنوان یکی از شاخص‌های حکمرانی خوب می‌تواند به تقویت شایسته‌سالاری مدیران کمک کند و به ارتقاء کیفیت و شفافیت در انجام امور عمومی منجر شود.

بند ششم: رابطه شایسته‌سالاری با شاخص کارآیی و اثربخشی در حکمرانی خوب

عدم وجود شایسته‌سالاری در جامعه منجر به هدررفت استعدادهای بالقوه و کاهش کارایی در بخش‌های مختلف می‌شود. شایسته‌سالاری با حذف افراد ناکارآمد و افزایش رضایت ذینفعان همراه است، در حالی که فقدان آن به حذف و مهاجرت افراد شایسته و نارضایتی ذینفعان منجر می‌شود. اهمیت شایسته‌سالاری برای مشاغل حساس و مدیران ارشد بیشتر است.

حکمرانی خوب تنها به مدیریت کارآمد منابع مالی و اقتصادی یا ارائه خدمات عمومی محدود نمی‌شود؛ بلکه شامل یک استراتژی وسیع برای تقویت نهادهای جامعه مدنی و افزایش باز بودن، پاسخگویی و دموکراتیک بودن حکومت است.^۱ هدف اصلی حکمرانی خوب، به حداکثر رساندن بهزیستی عمومی، توسعه پایدار انسانی، رضایت مادی و معنوی با رفع نیازهای اساسی و حمایت از حقوق اساسی مانند آزادی و گسترش دایره انتخاب‌ها است. در مقابل، حکمرانی بد یا ضعیف موجب رشد کندتر، خدمات عمومی ناکارآمد و فرصت‌های از دست رفته می‌شود.

در نظریه حکمرانی، این مفاهیم تحت عنوان «کارایی و اثربخشی» شناخته می‌شوند. طبق تعریف برنامه توسعه سازمان ملل، حکمرانی خوب مستلزم وجود فرآیندها و نهادهایی است که تأمین نیازهای جامعه را با بهترین استفاده از منابع موجود تضمین کنند. به عبارت دیگر، استقرار نظام شایسته‌سالاری می‌تواند تأثیر مستقیم و غیرمستقیمی بر کارآیی و اثربخشی مدیران داشته باشد، به شرطی که این شایسته‌سالاری به درستی در عمل پیاده‌سازی شود. وجود مدیران شایسته و پاسخگو می‌تواند موجب افزایش کارآیی و اثربخشی شود، زیرا افراد با اطمینان از عملکرد مدیران و پاسخگویی آنها، انگیزه همکاری بیشتری خواهند داشت و نهایتاً اینکه شایسته‌سالاری مدیران می‌تواند به کاهش تصمیمات خطاکارانه و ناکارآمد و بهبود فرآیندهای اجرایی در تمامی بخش‌ها و کاهش تعارض منافع منجر شود و نقش مهمی در ارتقاء کیفیت خدمات عمومی و ارضای نیازهای جامعه ایفا کند.

بند هفتم: رابطه شایسته‌سالاری با شاخص حاکمیت قانون در حکمرانی خوب

^۱ - پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۹). مبانی دانش اداره دولت و حکومت، تهران، سمت.

شایسته سالاری مدیران و حاکمیت قانون دو مفهوم مهمی هستند که در حکمرانی خوب و جامعه حقوقی تأثیرگذار هستند. بر اساس اصل حاکمیت قانون، مسئولین و مستخدمین اداری در انجام وظایف و تصمیم‌گیری، مکلف به تبعیت از قانون و مقررات هستند.^۱ حاکمیت قانون به معنای اجرای قوانین و اصول حقوقی برابر و عادلانه برای همه افراد و نهادها است. در حالی که شایسته‌سالاری مدیران به معنای تصمیم‌گیری و اجرای عملکرد به نحوی که انصاف و پاسخگویی نسبت به جامعه را داشته باشد، می‌باشد. مدیران باید به اجرای قوانین و اصول حقوقی برابر و عادلانه در تصمیم‌گیری و عملکرد خود پایبند باشند، چراکه در نظام شایسته سالار مدیران با تصمیمات و اشراف به موقع به موارد قانونی و رویه‌های حقوقی توجه دارند. از این رو، شایسته‌سالاری مدیران و حاکمیت قانون دو اصل مکمل یکدیگر هستند که به تقویت یکدیگر کمک می‌کنند و در کنار یکدیگر، به تضمین اجرای صحیح و عادلانه قوانین و اصول حقوقی و ایجاد برابری و نهاد باوری در جامعه کمک می‌کنند.

گفتار ششم: موانع شایسته‌سالاری در کشور

در مسیر تاریخی، به‌ویژه در تاریخ معاصر ایران، به عوامل متعددی برمی‌خوریم که مانع تحقق اصل شایسته‌سالاری در کشور شده‌اند. عوامل متعددی به ناکامی برنامه‌های توسعه در ایران منجر شده‌اند که از جمله آن‌ها می‌توان به تبارسالاری، جناح‌بازی، باندبازی، عدم وجود سازوکارهای قانونی در نظام استخدام، فقدان بسترهای مناسب برای پرورش افراد شایسته و نبود احزاب سیاسی مؤثر اشاره کرد. یکی از مهم‌ترین دلایل این ناکامی‌ها، طراحی برنامه‌ها بر اساس مدل‌های اقتصادسنجی است که در آن‌ها نقش افراد، مدیران و اقتصاددانان شایسته به‌طور قابل‌توجهی نادیده گرفته شده و نظارت علمی دقیقی نیز بر آن‌ها اعمال نمی‌شود.

برنامه‌های توسعه در ایران به دلیل مشکلاتی نظیر تبارسالاری، جناح‌بازی و باندبازی در نظام استخدامی، و همچنین نبود بسترهای لازم برای رشد افراد شایسته و فقدان احزاب سیاسی کارآمد، با چالش‌های جدی مواجه‌اند. یکی از دلایل عمده این ناکامی‌ها، اتکای بیش از حد به مدل‌های اقتصادسنجی است که در آن‌ها نقش افراد متخصص و مدیران کارآمد نادیده گرفته شده و هیچ نظارت علمی دقیقی نیز وجود ندارد. همچنین، معیارهای سنجش شایستگی افراد در اجرا رعایت نمی‌شود و اغلب افراد به دلیل عبور از فیلترهای گزینشی خاص، ویژگی‌های

^۱ - عباسی، بیژن (۱۳۸۹). حقوق اداری، تهران: نشر دادگستر، ص ۱۷۱.

ظاهری معین یا شرکت در اجتماعات خاص انتخاب می‌شوند. بنابراین، اولین گام باید برداشتن موانعی باشد که رشد شایستگی را در کشور محدود می‌کنند.

متأسفانه بررسی‌ها نشان می‌دهد که در انتخاب مدیران، ضوابط و بخشنامه‌های صادره از سوی دستگاه‌های بالادستی پیرامون انتخاب شایستگان نادیده گرفته می‌شود و فقدان نظام شایسته‌سالاری در انتصاب و ارتقای نیروی انسانی و حاکمیت «رابطه» به جای «ضابطه» همچنان یکی از مشکلات نظام اداری در حوزه منابع انسانی است.^۱

در سازمان‌هایی که فاقد شایسته‌سالاری هستند، موانع و محدودیت‌های متعددی به عنوان بازدارنده‌های اصلی شناخته می‌شوند. برخی از مهم‌ترین این موانع عبارتند از:

عدم پایبندی مدیران به ضوابط و مقررات و ترویج روحیه تملق و چاپلوسی: در این شرایط، معیارهای عملکرد و شایستگی نادیده گرفته می‌شوند و روابط شخصی و چاپلوسی جایگزین می‌گردند.

بی‌توجهی به اصل شایسته‌سالاری و انتصاب افراد بر اساس لیاقت: مدیران، افراد را بر اساس روابط و منافع شخصی منصوب می‌کنند نه بر اساس شایستگی و تخصص.

نبود نظام پاسخگویی به کارکنان و مردم: این عدم پاسخگویی منجر به کاهش اعتماد عمومی و عدم شفافیت در عملکرد سازمانی می‌شود.

فقدان سامانه نظارتی و ارزیابی دقیق و کارآمد: نبود نظارت موثر و ارزیابی منظم باعث می‌شود که نواقص و کمبودها در عملکرد شناسایی و اصلاح نشوند.

روابط سازمانی مبتنی بر رابطه به جای ضابطه: سیستم پارتی‌بازی در این سازمان‌ها حکمفرماست و روابط شخصی بر اصول و مقررات ارجحیت دارد.

اعمال قوانین فقط برای افراد ضعیف و عدم برابری در مقابل ضوابط و مقررات: این بی‌عدالتی منجر به نارضایتی و کاهش انگیزه کارکنان می‌شود.

بی‌توجهی به تکریم و حرمت انسانی و ارزش‌های الهی: ارتباطات و اقدامات اداری فاقد احترام به کرامت انسانی و ارزش‌های اخلاقی هستند.

^۱ - سیما راصل، نسترن (۱۳۸۴). بررسی موانع و محدودیت‌های شایسته‌سالاری در برخی سازمان‌های ایرانی و پیشنهاد راهکارهای مناسب جهت ترویج آن. مجموعه مقالات، تهران، ص ۳۹۳.

تضعیف فرهنگ شایسته‌سالاری به دلیل تأکید بر سابقه کار در ارتقاء: سابقه کار به عنوان تنها معیار ارتقاء مورد توجه قرار می‌گیرد، نه شایستگی و عملکرد.

عدم توجه کافی به توسعه و ارتقاء اخلاق کاری: ارزش‌های اخلاقی و حرفه‌ای نادیده گرفته می‌شوند که این امر به تضعیف فرهنگ سازمانی منجر می‌شود.

عدم تأثیرگذاری نتایج ارزیابی عملکرد بر شرایط شغلی: ارزیابی‌های عملکرد تأثیری بر شرایط شغلی و ارتقاء کارکنان ندارند و این امر باعث کاهش انگیزه می‌شود.

این موانع موجب می‌شوند که سازمان‌ها نتوانند به‌طور کامل از پتانسیل شایسته‌سالاری بهره‌مند شوند و در نتیجه، کارایی و اثربخشی آن‌ها کاهش می‌یابد. برای رفع این موانع، لازم است اصول شایسته‌سالاری رعایت شود و ساختارهای سازمانی به گونه‌ای طراحی شوند که توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد به درستی ارزیابی و به کار گرفته شوند.

بند اول: راه کارهای پیشنهادی برای رفع موانع و محدودیت ها

با توجه به موانع موجود، به منظور اصلاح و تحول در نظام اداری و مدیریتی کشور راه کارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

- ۱- جداسازی امور مدیریتی از وابستگی‌های سیاسی
- ۲- توجه به الگوی حکمرانی خوب در نظام مدیریتی
- ۳- توسعه دولت الکترونیک و هوشمندسازی نظام اداری
- ۴- استانداردسازی خدمات اداری
- ۵- کاهش نقش دولت و نهادهای حاکمیتی در اقتصاد و کوچک‌سازی آن
- ۶- تدوین قانون پاسخگویی عمومی در نظام اداری
- ۷- تقویت آموزه‌های اخلاقی و دینی در نظام اداری کشور

بند دوم: راه کارهای توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها

توسعه فرهنگی و ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان‌ها یک فرآیند طولانی‌مدت است که برخلاف قوانین و آیین‌نامه‌های اجرایی، به زمان بیشتری نیاز دارد. برای نهادینه کردن شایسته‌سالاری در جامعه و سازمان، تغییرات عمیقی در طرز تفکر و نظام ارزشی افراد و به تبع

آن رفتارهایشان باید ایجاد شود. بلوم^۱ تغییرات در رفتار و طرز تفکر افراد را در سه حیطه شناختی، عاطفی و روانی-حرکتی تقسیم کرده است.^۲ لذا برای نهادینه کردن فرهنگ شایسته‌سالاری، باید آموزش‌های منظمی جهت ایجاد این سه نوع تغییر و تحول در افراد جامعه و سازمان ارائه شود. گرایش و تفکر شایسته‌سالاری نقشی اساسی و زیربنایی دارد. هنگامی که مدیران و کارکنان سازمان‌ها در کنار قوانین و آیین‌نامه‌ها به تفکر شایسته‌پنداری نیز مجهز شوند، اجرای ضوابط به صورت نهادینه و عمقی در سازمان امکان‌پذیر خواهد شد. بنابراین، اندیشه و فرهنگ شایسته‌سالاری بر اصول و روش‌های شایسته‌سالاری مقدم است.

به منظور ایجاد چنین تغییرات بنیادی، باید برنامه‌های آموزشی و فرهنگی جامعی طراحی و اجرا شود که بتواند افراد را در هر سه حیطه شناختی، عاطفی و روانی-حرکتی تحت تأثیر قرار دهد. این برنامه‌ها می‌توانند شامل دوره‌های آموزشی رسمی، کارگاه‌های آموزشی، سمینارها و فعالیت‌های گروهی باشند که به تقویت ارزش‌های شایسته‌سالاری کمک می‌کنند. در نهایت، با تقویت این ارزش‌ها و ایجاد تغییرات لازم در طرز تفکر و رفتار افراد، می‌توان به مرور زمان فرهنگ شایسته‌سالاری را در سازمان‌ها و جامعه نهادینه کرد. این فرآیند مستلزم تعهد و همکاری همه‌جانبه از سوی مدیران و کارکنان سازمان‌ها و همچنین حمایت‌های دولتی و اجتماعی است.

نهادها و سازمان‌های مختلفی نقش مهمی در ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری دارند:

۱. رسانه‌ها، دانشگاه‌ها، مدارس و نهادهای فرهنگی: این نهادها مسئول انتقال ارزش‌ها، اصول اخلاقی و نگرش‌های مثبت به جامعه هستند. رسانه‌ها می‌توانند از طریق برنامه‌های تلویزیونی و رادیویی، فیلم‌ها و مستندها به انتقال مفاهیم و ارزش‌های شایسته‌سالاری کمک کنند. دانشگاه‌ها با سیستم‌های آموزشی خود می‌توانند دانشجویان را با اصول شایسته‌سالاری آشنا کنند و مدارس نیز از ابتدایی تا دبیرستان می‌توانند به دانش‌آموزان این اصول را آموزش دهند. نهادهای فرهنگی با برگزاری فعالیت‌ها و برنامه‌ها به ترویج این فرهنگ کمک می‌کنند.

۲. توجه به اثربخشی و کارایی افراد در سازمان: برای تقویت و توسعه فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان‌ها، ضروری است به جای تأکید صرف بر مدارک تحصیلی، بر اثربخشی، کارایی و لیاقت

^۱ - بنیامین ساموئل بلوم (Benjamin Samuel Bloom) (۱۹۱۳-۱۹۹۹) پژوهشگر و محقق حوزه روان شناسی

^۲ - علی آبادی، علیرضا (۱۳۷۲). مدیران جامعه اسلامی، تهران، نشر امین.

افراد تمرکز شود. این رویکرد موجب می‌شود که افراد شایسته و کاردان مسئولیت‌های سازمانی را به عهده بگیرند و با تشویق افراد مبتکر و خلاق، مسیر توسعه شایسته‌سالاری هموارتر گردد. با ارزیابی عملکرد واقعی و نتایج حاصل از کارهای افراد، می‌توان توانمندی‌ها و شایستگی‌های آن‌ها را به‌درستی شناسایی و از ظرفیت‌های بالقوه آنان بهره‌برداری کرد. این روش نه تنها به بهبود کیفیت کارها کمک می‌کند، بلکه انگیزه کارکنان را نیز افزایش می‌دهد و آن‌ها را ترغیب به ابتکار و خلاقیت بیشتر می‌کند.

در نتیجه، تاکید بر کارایی و اثربخشی، نه تنها به شناسایی و ارتقاء افراد شایسته منجر می‌شود، بلکه باعث ایجاد یک محیط کاری مثبت و سازنده می‌گردد که در آن همه اعضای سازمان به دنبال بهبود مستمر و ارائه بهترین عملکرد خود هستند.

۳. مدیریت غیرمتمرکز: تمرکززدایی و توجه به مدیریت غیرمتمرکز در راستای توسعه شایسته‌سالاری سازمان‌ها ضروری است و مسئولان باید به این امر توجه کرده و گام‌های اساسی برای اجرای آن بردارند.

۴. ایجاد نظام ارزشیابی عملکرد سیستماتیک: توسعه و ارتقای شایسته‌سالاری و شایسته‌پروری مستلزم تدوین و اجرای یک نظام ارزشیابی عملکرد دقیق و سیستماتیک است. ارتقای مدیران باید بر اساس نتایج این ارزشیابی‌ها صورت گیرد تا از بی‌ثباتی و تکیه بر اصل آزمایش و خطا در عزل و نصب مدیران جلوگیری شود و زمینه بهره‌برداری از تجربیات مدیران موفق فراهم گردد.^۱

این نظام ارزشیابی باید شامل معیارهای شفاف و قابل اندازه‌گیری باشد که عملکرد مدیران را به‌طور منظم و دقیق ارزیابی کند. با استناد به این ارزیابی‌ها، می‌توان اطمینان حاصل کرد که تنها افرادی که دارای توانمندی‌ها و شایستگی‌های لازم هستند به سطوح بالاتر مدیریتی ارتقا می‌یابند. این روش نه تنها به افزایش کارایی و اثربخشی سازمان کمک می‌کند، بلکه اعتماد کارکنان را نیز به فرآیندهای مدیریتی تقویت می‌کند.

اجرای یک نظام ارزشیابی عملکرد سیستماتیک، به شناسایی نقاط قوت و ضعف مدیران کمک کرده و فرصت‌های بهبود و توسعه حرفه‌ای را برای آن‌ها فراهم می‌کند. این فرآیند، به مرور زمان،

^۱ - احمدی، علی‌عسگر (۱۳۸۰). به سوی شایسته‌سالاری در مدیریت آموزشی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۸، تهران، معاونت برنامه ریزی و توسعه نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش.

منجر به ایجاد یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر شایسته‌سالاری خواهد شد که در آن، افراد بر اساس توانمندی‌ها و عملکرد واقعی خود، مورد ارزیابی و ارتقا قرار می‌گیرند.

۵. کاهش بوروکراسی و مقررات دست و پاگیر اداری: کاهش بوروکراسی در سازمان‌ها مشارکت و خلاقیت را تسهیل می‌کند و این خود گامی مهم برای توسعه شایسته‌سالاری و شایسته‌پروری است.

۶. ثبات مدیریت: یکی از فواید ثبات مدیریت پیشگیری از دوباره‌کاری‌ها است. بدون ثبات مدیریت، مدیران جدید دائماً تجربیات مدیران قبلی را تکرار می‌کنند که باعث هدررفت وقت و منابع سازمان می‌شود. بنابراین، ثبات مدیریت یکی از راهکارهای اساسی برای توسعه شایسته‌سالاری در سازمان‌ها محسوب می‌شود.

پیشنهادهای و نتیجه‌گیری:

پیشنهاد تشکیل شورای انتصاب مدیران در پرتو آموزه‌های حکمرانی خوب

به نظر می‌رسد که بخش قابل توجهی از فرصت‌ها و منابع اتلاف شده در حوزه وظایف و مأموریت‌های بخش دولتی، متأثر از عدم صلاحیت کافی مدیران سازمان‌های این بخش باشد که می‌توان با ساماندهی این فرایند از راه تعیین شاخص‌های شفاف و مشخص و التزام واقعی به عملیاتی کردن آن، به حداقل رساندن مداخله‌های غیرکارشناسی در انتخاب مدیران، ایجاد بانک‌های اطلاعاتی مدیران، اجرای درست برنامه‌های جانشین‌پروری، بالندگی و توسعه مهارت‌های مدیران، استقرار نظام ارزیابی و عملکرد مدیران و تقویت باورهای ملی، مذهبی و حرفه‌ای سیاستگذاران در کنار فعال‌سازی تخصصی سازمان‌های مردم‌نهاد به ویژه سازمان نظام مدیریت دولتی، بخشی از ناکامی‌های گذشته را جبران و از اشتباه‌های آتی اجتناب کرد.

باتوجه به بلوغ دانش در حوزه شایستگی‌های مدیریتی، پیشنهاد می‌شود سازمان اداری و استخدامی کشور براساس آخرین یافته‌های علمی، دستورالعمل و شیوه‌نامه «شورای انتصاب مدیران دستگاه‌های اجرایی کشور» را براساس چارچوب کلی صلاحیت‌های مدیریتی را به تفکیک مدیران عملیاتی، میانی و عالی که وزن هر گروه از شایستگی‌ها را برای هر رده مشخص کند، تدوین و برگه ارزیابی استاندارد برای این اساس به تمام دستگاه‌های اجرایی به شرح ذیل ابلاغ نماید و همزمان تمامی سازمان‌های دولتی را مکلف سازد تا برای تمام پست‌های مدیریتی خود چک لیست و شرایط احراز اختصاصی را همراه با وزن هر عامل تدوین کرده و انتصاب مدیران با

حضور شورای انتصاب هر دستگاه انجام شود. همچنین با توجه به لزوم نظارت بر فعل و ترک فعل عملکرد مدیران منصوب شده، تشکیل شورای نظارت بر عملکرد مدیران در سطح کشور و دستگاه‌های اجرایی در استان‌ها ضروری می باشد.

از نظر نگارندگان و باتوجه به بررسی بعمل آمده لزوم وجود شورای انتصابات پیشنهاد می گردد به استناد ماده ۵۳، ۵۴، ۵۶ و ۱۱۴ قانون مدیریت خدمات کشوری در ذیل شورای عالی اداری و در راستای بند ۴ سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری مبنی بر دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران، شورایی به عنوان شورای انتصابات مدیران، به ریاست معاون اول رئیس جمهور یا فرد معرفی شده از سوی رئیس جمهور و دبیری رئیس سازمان اداری و استخدامی تشکیل گردد. همچنین به منظور تحقق اهداف مندرج در سطح دستگاه‌های اجرایی استان، شورای انتصابات مدیران استانی در تمام استانداری‌ها، تشکیل گردد و به منظور تحقق اهداف مندرج در سطح دستگاه‌های اجرایی، شورای انتصابات مدیران ستادی در تمام وزارتخانه‌ها و سازمان‌های مشمول ماده ۵ قانون مدیریت خدمات کشوری، پس از انتصاب مدیران ارشد توسط شورای انتصاب مدیران تشکیل گردد.

سازمان اداری و استخدامی کشور مکلف گردد نسبت به تهیه بانک اطلاعاتی مدیران و همچنین طراحی سامانه ارزیابی عملکرد مدیران براساس شاخص‌های حکمرانی خوب (پاسخگویی، شفافیت، مسئولیت پذیری، کارآمدی و اثربخشی، مشارکت و ... براساس فعالیت مرتبط با حوزه خود) اقدام و نتایج آن را در اختیار شورای انتصابات مدیران قرار دهد.

همچنین پیشنهاد می گردد با توجه به عدم برخورد با مدیران متخلف و استفاده مجدد از آنها در سایر پست‌های مدیریتی و نتیجه بخش نبودن اقدامات صورت گرفته در جهت برخورد با آنها، هیات ویژه رسیدگی به تخلفات مدیران ذیل هیات‌های تخلفات اداری تشکیل و حداقل مجازات برای تخلف مدیران ۳ سال محرومیت از تصدی پست‌های مدیریتی تعیین گردد. بدون شک در صورت برخورد با مدیران متخلف و اطلاع‌رسانی عمومی و صحیح به مردم، این مساله موجب رضایتمندی جامعه و افزایش اعتماد و مشارکت مردم در عرصه‌های مختلف و در نتیجه استمرار کارکردهای عمومی حاکمیت و اصلاح امور جاری مملکت خواهد شد.

نتیجه گیری:

قانون مدیریت خدمات کشوری، با هدف ساماندهی امور اداری و استخدامی دستگاه‌های اجرایی کشور در سال ۱۳۸۶ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید، در فصل هشتم به موضوع انتصاب

و ارتقای شغلی مدیران و کارکنان دولت پرداخته است. بر همین اساس و به منظور اجرایی‌سازی مواد مندرج در این قانون و با توجه به مباحث مطرح شده، تحقق حکمرانی خوب که با الزامات نظام جمهوری اسلامی ایران همخوانی داشته باشد، امری ضروری است. نظام اداری باید به عنوان یک دستگاه حاکمیتی که با بدنه مردمی کشور در ارتباط است، در نظر گرفته شود، چرا که دارای نفوذ و تأثیرگذاری وسیع و عمیقی است. جمهوری اسلامی ایران در حال حاضر به عنوان یک کشور در حال توسعه شناخته می‌شود و برای دستیابی به اهداف و سیاست‌های خود به یک دستگاه اداری سالم و کارآمد نیاز مبرم دارد. برای رسیدن به این اهداف، توجه جدی به اصول حکمرانی خوب الزامی است.

هشت عنصر کلیدی حکمرانی خوب عبارتند از: مشارکت، اجماع محوری، شفافیت، کارایی و اثربخشی، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، تساوی حقوق مردم و حاکمیت قانون. این عناصر با ارزش‌های اسلامی و قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران سازگار هستند و در صورت اجرای صحیح و مؤثر، می‌توانند سلامت نظام سیاسی و مدیریتی را تضمین کنند. اگرچه این موارد به صورت تدریجی و با تلاش و عزم جدی محقق می‌شوند، برای دستیابی به حکمرانی خوب لازم است نقش مردم در مدیریت بخش‌های مختلف افزایش یابد و اصولی مانند قانون‌مندی، شفافیت، کارایی و اثربخشی، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مدیران تقویت شوند.

بی‌تردید، بدون استقرار نظام شایسته‌سالاری و بهره‌گیری از مؤلفه‌های حکمرانی خوب، تحقق سیاست‌های کلان و اسناد بالادستی نظام جمهوری اسلامی ایران، در جهت توسعه و پیشرفت کشور ممکن نخواهد بود. بهترین برنامه‌ها و سیاست‌گذاری‌ها با وجود یک نظام اداری و مدیریتی ناکارآمد و احتمالاً آلوده به فساد، در حقیقت به ضد خود تبدیل می‌شوند و نه تنها وضعیت کشور و مردم بهبود نمی‌یابد، بلکه مشکلات جدیدی نیز به مشکلات موجود افزوده می‌شود.

فهرست منابع:

۱. فارسی

الف) کتاب

۱. پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۹). مبانی دانش اداره دولت و حکومت، تهران، سمت.
۲. تصدیقی، محمد علی (۱۳۷۴). مقدمات برنامه ریزی آموزشی درسی، شهرضا، دانشگاه آزاد اسلامی.
۳. عالم، عبدالرحمن (۱۳۷۵). بنیادهای علم سیاست، تهران، نشر نی، ص ۱۴۵.
۴. عباسی، بیژن (۱۳۸۹). حقوق اداری، تهران: نشر دادگستر، ص ۱۷۱.
۵. علی آبادی، علیرضا (۱۳۷۲). مدیران جامعه اسلامی، تهران، نشر امین.
۶. عمید، حسن (۱۳۷۷). فرهنگ عمید، ج ۲، تهران، ابن سینا.
۷. غفاریان، وفا (۱۳۷۹). شایستگی کیهان مدیریتی، تالیف و انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۸. قلی پور، آرین (۱۳۹۰). مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات سمت.
۹. هداوند، مهدی و دیگران (۱۳۹۱)؛ آیین های تصمیم گیری در حقوق اداری، تهران: نشر خرسندی.

ب) مقالات

۱. احمدی، علی عسگر (۱۳۸۰). به سوی شایسته سالاری در مدیریت آموزشی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۸، تهران، معاونت برنامه ریزی و توسعه نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش.
۲. اسدی، نوید؛ سجادی، سید نصراله؛ گودرزی، محمود و مرادی، آرام. (۱۳۹۴). تبیین شایستگی های مدیران ورزشی، فصلنامه مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۲، صص ۱۷۴-۱۵۹.
۳. اشراقی، خیراله (۱۳۸۴). مفاهیم و اهمیت به کارگیری شایسته سالاری در سازمان ها، مجموعه مقالات، تهران.

۴. اکرامی، محمود و رجب زاده، سمیه. (۱۳۹۰). توسعه مؤلفه‌های مقیاس سنجش شایستگی مدیران. مجله مدیریت فرآیند و توسعه، شماره ۷۷.
۵. الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۶). تنگناهای مدیریت دولتی نوین، پیک نور، ش ۱۱، ص ۷.
۶. آمارتیا سن (۱۳۷۷). به نقل از رزمی و صدیقی ۱۳۹۱
۷. بازیری، عزت‌الزمان و امیرتاش، علی محمد (۱۳۸۵). انتصاب مدیران با ضوابط شایسته‌سالاری در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، نشریه علوم حرکتی و ورزشی، شماره ۷، صص ۱۰-۱.
۸. بردبار، غلامرضا. شاکری، فاطمه، (۱۳۹۰). تحلیلی بر کیفیت شایسته‌گزینی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه یزد. مجله علمی پژوهشی مدیریت تولید و عملیات، (۲)، ۱۲۸-۱۰۱.
۹. تصدیقی، بهروز، افشاری، غلامرضا (۱۳۸۳). نظریه حکمرانی خوب؛ توانمندسازی دولت، طرح پژوهشی حکمرانی خوب (۶)، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی: ص ۴-۳
۱۰. تصدیقی، محمد علی (۱۳۸۴). موانع توسعه شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی ایران و راهکارهای آن، مجموعه مقالات، تهران، ص ۳۵۵.
۱۱. تقوایی، علی‌اکبر، تاجدار، رسول (۱۳۸۸). «درآمدی بر حکمروایی خوب شهری در رویکردی تحلیلی»، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۳.
۱۲. حسینی تاش، سید علی و واثق، قادر علی. (۱۳۹۳). حکمرانی خوب و ارائه حکمرانی شایسته بررسی و شاخص‌های این دو از دیدگاه امیرالمؤمنین (ع)، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، بهار و تابستان، شماره ۲، ص ۰ تا ۲۲.
۱۳. حق‌پناه، رضا (۱۳۸۱). «شایسته‌سالاری در نظام علوی، اندیشه حوزه، ش ۳۲ و ۳۳، فروردین و اردیبهشت، ص ۱۹۱-۲۱۸.
۱۴. رحیمی، محمدرضا (۱۳۹۰). شایسته‌سالاری و راهبردهای آن در رویکرد اسلامی، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، دوره ۱، ش ۳، ص ۶۲-۳۵
۱۵. رزمی، سیدمحمدجواد، صدیقی، سمیه، رضاییان، سمانه (۱۳۹۴). «الزامات تحقق حکمرانی خوب برای دستیابی به توسعه انسانی؛ در اقتصاد، توسعه و برنامه‌ریزی»، دوره چهارم، شماره ۲، صص ۷۶-۵۱.
۱۶. ریاحی، بهروز، نصرتی، علیرضا. (۱۳۹۶). نگرش سیستمی در تدوین راهبردهای بازمهندسی ساختار نظام اداری کشور، مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی مقاله ۴، دوره ۱، شماره ۳.

۱۷. سیما راصل، نسترن (۱۳۸۴). بررسی موانع و محدودیت های شایسته سالاری در برخی سازمان های ایرانی و پیشنهاد راهکارهای مناسب جهت ترویج آن، مجموعه مقالات، تهران، ص ۳۹۳.
۱۸. شاه آبادی، ابوالفضل، جامه بزرگی، آمنه. (۱۳۹۲). نظریه حکمرانی خوب از دیدگاه نهج البلاغه، نشریه فصلنامه نهج البلاغه، دوره ۱، شماره ۲، شماره پیاپی ۲.
۱۹. صانعی، مهدی. (۱۳۸۵). حکمرانی خوب: مفهومی نو در مدیریت دولتی، نشریه تدبیر، دوره ۷، شماره ۱۷۸.
۲۰. صباغ کرمانی، محمد و باسحا، مهدی (۱۳۸۸). نقش حکمرانی خوب در بهبود کارکرد هزینه های دولت، مطالعه موردی بخش بهداشت و آموزش کشورهای اسلامی، فصلنامه تحقیقات اقتصادی، ش ۸۶.
۲۱. عبدالهی، مژگان، فتحی واجارگاه، کوروش، تقی پورظهیر، علی، رحیمیان، حمید. (۱۳۹۴). شایستگی های مدیران آموزش و توسعه منابع انسانی، فصلنامه علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ششم، شماره ۴، پیاپی ۲۴، صص ۵۳-۲۳.
۲۲. قبیديان، سعید (۱۳۹۹). قباي نظام حقوقي شايسته سالاري بر قامت کرامت انساني به عنوان مفهومي اخلاقي، پژوهش های اخلاقی سال یازدهم، شماره ۲.
۲۳. قدمی، مصطفی و دیگران (۱۳۹۱). بررسی عملکرد شهرداری در چهارچوب حکمرانی خوب شهری، فصلنامه مدیریت شهری، ش ۳۱، بهار و تابستان.
۲۴. کرمانی، بهناز، درویش، حسن، سرلک، محمدعلی و کولیوند، پیرحسین. (۱۳۹۶). طراحی مدل شایستگی های مدیران بیمارستان ها، نشریه علمی و پژوهشی مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۷، شماره ۲، صص ۶۵-۵۸.
۲۵. گلکار، بهزاد و وحید ناصحی فرد (۱۳۸۱). مروری بر مفاهیم شایسته سالاری، مجله توسعه مدیریت، ش ۳۹ ص ۸۵.
۲۶. میرکمالی، سید محمد (۱۳۷۷). آموزش ضمن خدمت اساسی ترین عامل بهسازی سازمانی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۷، تهران، معاونت برنامه ریزی و توسعه نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش.
۲۷. معمارزاده، غلامرضا، نجف بیگی، رضا، عباس زاده، یداله. (۱۳۹۰ بهار). تبیین مدل ارتقاء شایسته سالاری و عوامل مرتبط با آن در وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی. نشریه فراسوی مدیریت ۵، ۵۸-۳۸.
۲۸. میدری، احمد (۱۳۸۵). مقدمه ای بر نظریه حکمرانی خوب، فصلنامه رفاه اجتماعی، سال ۶، ش ۲۱.

۲۹. واثق، قادر علی (۱۳۸۸). معیارهای شایسته‌سالاری در اسلام، مجله معرفت، شماره ۱۴۱.
۳۰. هداوند، مهدی. (۱۳۸۴). حکمرانی خوب، توسعه و حقوق بشر، نشریه حقوق اساسی، سال سوم، ص ۳۱.
۳۱. یگانگی، عاطفه؛ الوانی، مهدی. (۱۳۹۵). اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی در سازمان‌های کارا، خط مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، دوره ۷، شماره ۱.

ج) پایان نامه

۱. رنجبر، مسعود. (۱۳۹۲). الگوی شایستگی مدیران بخش سلامت، پایان نامه دکتری مدیریت دولتی، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
۲. ناظمی اردکانی، محمد (۱۳۸۸). طراحی مدل حکمرانی خوب با رویکرد اسلامی، پایان نامه دکتری مدیریت.

د) قوانین

قانون مدیریت خدمات کشوری، مصوب ۱۳۸۶، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

۲) Latin sources

۱. Agera, S. (۲۰۰۱); Promoting good governance: principles, practices and perspectives, Commonwealth, London, UK
۲. Anderson, J. C., Cleveland, G., & Schroeder, R. G. (۱۹۸۹). Operations strategy: a literature review. Journal of operations management, 8(2), 133-158.
۳. André Seidel, Tarcísio Abreu Saurin, Giuliano Almeida Marodin, José Luis Duarte
۴. Ansari MM. (۲۰۰۷). Political elitism. Tehran: Dadgostar publication. (In Persian) ۱۴.
۵. Awanga, Mariah. Mohammeda Abdul Hakim. Abdul Rahmana, Mohd Shahril (2012). Facility Management Competencies in Technical Institutions, Procedia - Social and Behavioral Sciences 65, 755 – 760.
۶. Carmenado, Ignacio de los Ríos, Rahoveanu, Adrian Turek, Gallegos, Ana.
۷. Chase, R. L. (۱۹۹۷). "The knowledge-based organization: an international survey." Journal of knowledge management 1(1): 38-49.
۸. Drucker, Peter, F. (۱۹۹۸). the coming of the new organization, Harvard Business Review on knowledge management.
۹. Office of United Nations high commissioner for human right. (۲۰۰۷) ; Good governance practices for the protection of human rights, New York and Geneva
۱۰. Governance Pro, Eight Elements of Good Governance, news, ۲۵ May ۲۰۱۵ <http://www.governancepro.com/news>.

۱۱. Graham, John Amos (۲۰۱۱). "Bruce & Time Plumptre Principles for Good goverance in The21 Centry", Policy Brief.
 ۱۲. Lawson, T. and J. Garrod (۲۰۱۲). Dictionary of sociology, Routledge.
 ۱۳. Ronald Lippit and Ralph white:" An Experimental Study of Leadership and Grouplife" (New York) Henry Holt and Company 1994.
 ۱۴. Littler, J. (۲۰۱۳, may). Meritocracy as plutocracy: Tthe marketising of 'Equality' under neoliberalism. New Formations, 10, 52- 72.
 ۱۵. Savaneviciene, Asta.Ciuteiene, Ruta. Rotelione, Ausra.(۲۰۱۴). Examining leadership competencies during economic turmoil, Procedia - Social and Behavioral Sciences 156. 41 – 46
 ۱۶. Sen, A. (۲۰۰۰). "Merit and justice." Meritocracy and economic inequality: ۵-۱۶.
 ۱۷. Tabassi AA, Roufechaei KM, Ramli M, Abu Bakar AH, Ismail R, Pakir Trivellasa, Panagiotis. Reklitisb, Panagiotis. (2016). Leadership COMPETENCIES Competencies Profiles and Managerial Effectiveness in Greece , Procedia Economics and Finance 9. 380-390
 ۱۸. Un-Habitat. (۲۰۰۸). State of the World's cities ۲۰۰۸/۹: Harmonious Cities. Earthscan.
 ۱۹. UNESCAP (۲۰۰۹) What Is Good Governance? United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, 1-3.
 ۲۰. Weiss, T (۲۰۰۰). Good Governance and Global Governance. Third World Quarterly, Vol. 21.
 ۲۱. World Bank. (۲۰۱۱). A guide to the World Bank. The World Bank.
- www.governanceschool.ir
www.worldBank.org