

سرمقاله



مازیار هوشمند

مدیرعامل مؤسسه آهنگ آتیه

راهکار عملی شایسته‌سالاری

اگر در روزهای گذشته به صحبت‌های کاندیداهای انتخابات ریاست جمهوری سال ۱۴۰۰ گوش کرده باشید، در میان تمامی اختلاف‌نظرها و تفاوت سلیقه‌های اجرایی گوناگون، همگی بر یک نکته مهم اتفاق نظر کامل دارند: «شایسته‌سالاری». یعنی برای همه مدیران ارشد نظام مقدس جمهوری اسلامی این موضوع ثابت شده که راهکار بهبود وضعیت اجرایی موجود، دوری جستن از «سفارشی‌پذیری» و بهره‌بردن از افراد شایسته در پست‌های کلیدی و حساس است. البته مقابله با این خرچ بسته غالباً در حد کلام باقی مانده و از سوی هیچکدام از نهادهای کشور، راهکاری عملی برای جلوگیری از آن نیز ارائه نشده است. سازمان تأمین اجتماعی به عنوان مهمترین سازمان بیمه‌گر اجتماعی کشور - که با بیش از نیمی از جمعیت ایران بزرگ در ارتباط است- بارها از این موضوع ضربه خورده و گویی در طول سال‌ها، تلاش‌ها برای بهبود این شرایط با بن‌بست مواجه شده است. در این میان، «طرح مدیران آینده» به مانند یک بارقه امید ملی توانست رخنه‌ای در این سده‌به‌ظاهر نفوذناپذیر ایجاد کند. مدیرعامل جدید سازمان تأمین اجتماعی و تیم وی توانستند با برگزاری دو آزمون سراسری برای شناسایی چهره‌های نخبه درون سازمانی، راهکاری عملی برای گزینش افراد شایسته بیابند که حاصل آن می‌تواند برای سایر ارکان نظام نیز قابل الگوبرداری باشد. اصل برگزاری آزمون مدیران آینده در سال ۹۸، ایجاد شرایط برابر برای بروز شایستگی کارکنان تأمین اجتماعی بود تا بتوانند بدون «سفارش» و تنها با تکیه بر توانایی‌های خود، پله‌های ترقی را بپیمایند. البته پیمایش این مسیر کار آسانی نبود و به گفته مصطفی سالاری، فشارهای ابتدایی بهره‌گیری از شایستگان واقعی خردکننده می‌نمود؛ اما بسا پایدردی مدیرعامل جوان سازمان تأمین اجتماعی و همراهی معاونان وی، کارکنان زحمتکش این سازمان توانستند بدون تبعیض در مسیر گزینش قرار گیرند تا در نتیجه، در دو سال گذشته ۳۹۰ مدیر استانی در سطوح مختلف سازمان تأمین اجتماعی از طریق طرح مدیران آینده منصوب شوند. وقتی کاندیداهای ریاست جمهوری از رفاه عمومی و رضایت ملی سخن می‌گویند و بر اصل شایسته‌سالاری تأکید دارند، پس می‌توانند راهکار عملی رسیدن به این امر را نیز مدنظر قرار دهند. حاصل گزینش افراد شایسته در طرح مدیران آینده توانسته است رضایت شرکای اجتماعی تأمین اجتماعی را برآورده سازد و ماحصل آن، همان هدفی است که هر هفت کاندیدی محترم در پی آن هستند. مقاومت مصطفی سالاری در مقابل فشارهای بیرونی باید نمادی برای سایر مدیران ارشد کشور باشد تا با نهادینه‌سازی روند برگزیدن افراد شایسته هر سازمان و نهادی از دل افراد شایسته همان ارگان بتوان در درازمدت شاهد حضور گروهی از نخبگان در سطح مدیران میانی و به تبع آن افزایش تدریجی بهره‌گیری از مدیران نخبه در مدیریت تراز اول کشور بود.

سالاری در نشست «طرح مدیران آینده، گامی به سوی حاکمیت شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری در تأمین اجتماعی»:

گزینش مدیران، بدون تبعیض و بر اساس شایستگی است

ادامه تشریح کرد: «در این مرحله نیز محدود به این موضوع نشدیدیم که حتماً نفر اول آزمون باید به عنوان مدیر در نظر گرفته شود، زیرا صرفاً آزمون، ملاک و معیار انتخاب نبود. پس از آن قرار بر این شد که مدیران کل استانی به ترتیب از نفر اول تا سوم را معرفی کنند تا اگر نفر نخست به دلایل مختلف مورد قبول قرار نگرفت از دیگر نفرات با ذکر دلایل منطقی و اصولی استفاده شود.» وی بیان داشت: «ما هرگز در خصوص این فرایند استثنا قائل نشدیدیم. البته در این مسیر توصیه و سفارشات مختلف برون سازمانی هم بود که مورد اعمال قرار نگرفت.»

سالاری اضافه کرد: «مهمترین اتفاق اجرای این طرح آن است که همکاری که برای معرفی و شناخت در قالب مدیران به عوامل برون سازمانی روی نمی‌آوردند به خوبی با این فرایند، مشخص و دارای سمت‌های مدیریتی شدند.»

مدیرعامل سازمان تأمین اجتماعی گفت: «امروز ما اعتقاد داریم که مدیران را بر مبنای شایستگی‌شان برمی‌گزینیم و کارکنان بدون تبعیض در فرایند انتخاب مدیران قرار می‌گیرند و افرادی که اینگونه انتخاب می‌شوند با تلاش برای عملکرد بهتر در درون سازمان، هرگز عوامل بیرونی را در انتخاب خود مؤثر نمی‌دانند.»

سالاری در ادامه افزود: «ما ۱۵ برنامه مهمی که در سازمان اجرا شده است را مستند می‌کنیم تا در آینده قابل استفاده باشد و برای ۱۰ برنامه مهمتر جلسات و نشست‌های رؤیای تأمین اجتماعی فراگیر را به بحث می‌گذاریم. البته در هفته‌های آینده این جلسات را برای ارائه گزارش، نظرات و مشورت‌ها برگزار خواهیم کرد.»



فرایندی انتخاب خواهند شد که از خروجی اولیه آزمون سازمان سنجش نشأت خواهد گرفت و محتوای این آزمون، مسائل مختلف تأمین اجتماعی با منابع اعلامی است.»

مدیرعامل تأمین اجتماعی گفت: «آزمون نخست در این ارتباط، در شهر یورماه سال ۱۳۹۸ برگزار شد که در آن زمان همکاران در حد قابل قبولی شرکت کردند. پس از آن بود که با جدیت سازمان در خصوص عدم ورود افراد شرکت نکرده در آزمون موردنظر به مراحل بعد، تمایلی در همکاران به وجود آمد که آزمون مجددی برگزار شود. به همین دلیل یک سال بعد، آزمون مجددی برگزار شد که نتیجه این دو آزمون، زمینه ادامه فرایند انتخاب مدیران سازمان تأمین اجتماعی را ایجاد کرد.» سالاری در

سالاری افزود: «اصول برگزاری آزمون استخدامی در سازمان تأمین اجتماعی بر اساس رقابت عادلانه است.» مدیرعامل سازمان تأمین اجتماعی در ادامه اظهار داشت: «بحث ارتقاء کارکنان همواره با سختی‌هایی همراه است و گزینش از میان کارکنان باید با معیارهای شایسته‌گزینی همراه باشد.»

وی با اشاره به اینکه شیوه مرسوم گذشته این بود که مدیران مافوق افرادی را معرفی می‌کردند که با مذاکرات و بررسی‌های لازم منجر به انتخاب فرد مورد نظر برای تصدی پست سازمانی مدیریتی می‌شد، اضافه کرد: «شیوه‌ای که در قالب طرح مدیران آینده اجرا شد کاملاً متفاوت است. در این راستا در مرداد ماه سال ۱۳۹۸ به روش‌های مختلف اعلام و اطلاع‌رسانی شد که از این تاریخ همکاران در

نشست «طرح مدیران آینده، گامی به سوی حاکمیت شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری در سازمان تأمین اجتماعی» با همت مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی و همکاری مؤسسه آتیه، روابط عمومی و معاونت فرهنگی اجتماعی و امور استان‌های سازمان تأمین اجتماعی در هتل همای تهران برگزار شد. در این نشست، مدیرعامل، معاون فرهنگی، اجتماعی و امور استان‌ها، معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی، عضو هیأت‌امنا و مدیرعامل مؤسسه عالی پژوهش سازمان تأمین اجتماعی به ایراد سخن پرداختند.

مدیرعامل سازمان تأمین اجتماعی در این نشست اظهار داشت: «در هر سازمانی شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی برای تصدی و ارتقاء کارکنان بسیار حائز اهمیت است و سازمان‌های مختلف با بهره‌گیری از روش‌های گوناگون سعی در انتخاب بهترین‌ها برای ارائه خدمات به مردم دارند.»

مصطفی سالاری اضافه کرد: «در حوزه تأمین نیرو و مباحث استخدامی، مقدمات برگزاری دو آزمون در سازمان تأمین اجتماعی فراهم آمد که سبب‌ساز جذب نیرو در همه بخش‌های مختلف سازمان شد و در آینده نیز از ظرفیت و نتیجه این آزمون‌ها استفاده می‌شود.»

وی تصریح کرد: «در بحث ورود به خدمت در سازمان تأمین اجتماعی نیز دو نوع نیرو در حال فعالیت داریم؛ یک نوع نیرویی است که قبلاً پیمانی بود و بعداً به شکل رسمی ادامه فعالیت داد و دیگری، نیروهای قراردادی و شرکتی است که در بخش‌های مختلف سازمان فعال هستند.»



فریبا کریمی

روزنامه‌نگار

مهمترین اتفاق اجرای این طرح آن است که همکاری که برای معرفی و شناخت در قالب مدیران به عوامل برون سازمانی روی نمی‌آوردند به خوبی با این فرایند، مشخص و دارای سمت‌های مدیریتی شدند



[عکس: پویا بازارگرد]



معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی، طرح مدیران آینده تأمین اجتماعی کم‌نظیر است

معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی در نشست «طرح مدیران آینده، گامی به سوی حاکمیت شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری در سازمان تأمین اجتماعی» با اشاره به اینکه اجرای سیاست‌ها و راهبردها نیازمند بهره‌گیری از نیروی انسانی کارآموده و ماهر است، گفت: «اطمینان داریم طرح مدیران آینده مبتنی بر تعریفی که در سازمان تأمین اجتماعی اجرا شد کم‌نظیر است.»

هادی زبده شیرکوهی با تأکید بر اینکه نگاهی که بر سازمان تأمین اجتماعی حاکم است برای استفاده از مدیران کارآموده و توانمند کاربرد دارد، افزود: «اجرای این برنامه نیازمند تعریف یک فرایند مشخص است تا از ماحصل آن، اقدامی مستقل و بدون حاشیه شکل گیرد. این، تجربه اول سازمان بود و باید به نحو صحیح اجرا می‌شد تا تأثیرگذاری مثبت و پایداری لازم را داشته باشد.»

زبده شیرکوهی تصریح کرد: «ما برای اطمینان بخشی به همکاران و پیشگیری از تشکیک احتمالی از باری سازمان‌های مستقل و صاحب تجربه بهره‌برداریم. به همین دلیل در آزمون کتبی از سازمان سنجش و در مصاحبه تخصصی از سازمان مدیریت صنعتی استفاده شد.»

وی گفت: «در مرحله نخست، تعدادی از همکاران در آزمون شرکت کردند و با درخواست همکاران، آزمون مجدد با استقبال بیشتر همکاران برگزار شد.» معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی اضافه کرد: «موضوع مهم دیگر پایبندی مدیرعامل سازمان به این قاعده تعیین شده است. در این میان، هر چند فشارها و مقاومت‌هایی وجود داشت، اما این روند امروز به عنوان یک اصل پذیرفته شد.» وی با تأکید بر اینکه امیدواریم در آینده این روند تداوم یابد و مدیران توانمندی در سازمان تأمین اجتماعی داشته باشیم، اظهار داشت: «اینکه مدیرعامل این سازمان بزرگ به این موضوع تأین اندازه بپردازد و به آن پایبند بماند، ارزشمند و قابل تقدیر است.» وی اضافه کرد: «در سال ۹۹ با آزمون سازمان سنجش ۸۵ هزار نفر در آزمون ثبت‌نام و ۷۰ هزار نفر شرکت کردند و بعد از اعلام نتایج تعداد محدودی از افراد نمرات مورد نیاز را نداشتند. با مشورت و تمهیدات صورت گرفته و با مصوبه هیأت‌مدیره، جذب نیرو به خوبی صورت گرفت.»

زبده شیرکوهی افزود: «در خصوص تعدادی افرادی که در مرحله اول حد نصاب لازم را داشتند فرایند جذب انجام شد و گروه دوم نیز انجام مصاحبه با اولویت نیروی درمانی در حال انجام است و ما تعداد نیروی مورد نیاز را جذب می‌کنیم تا فشار کاری به‌ویژه برای کادر درمان کاهش یابد.»



معاون فرهنگی، اجتماعی و امور استان‌های تأمین اجتماعی، نیروی کار آمد، ارزشمندترین ثروت سازمان است

معاون فرهنگی، اجتماعی و امور استان‌های سازمان تأمین اجتماعی در نشست «طرح مدیران آینده، گامی به سوی حاکمیت شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری در سازمان تأمین اجتماعی» گفت: «انجام وظایف سازمانی و تحقق اهداف تعیین شده با رویکرد برنامه‌محوری، قانونمندی، تخصص‌گرایی، همبستگی سازمانی، تعهد حرفه‌ای، اخلاق گرایی، آینده‌نگری و بهبود مستمر مستلزم راهبری و هدایت سازمان‌ها و شرکت‌ها مبتنی بر دانش، تجربه و قابلیت‌های شخصی و رفتاری مدیران است.»

عادل دهدشتی ادامه داد: «با توجه به چالش‌های پیش‌رو و ضرورت دستیابی به سطوح بالاتری از کیفیت و بهره‌وری، استفاده صحیح از نیروی انسانی کارآمد به عنوان ارزشمندترین ثروت سازمان مورد توجه است.» وی افزود: «نخستین آزمون مدیران آینده در دی‌ماه سال ۹۸ با شرکت ۷ هزار نفر از کارکنان سازمان تأمین اجتماعی برگزار شد و پس از بازنشتی تعدادی از مدیران دارای بیش از ۳۰ سال سابقه در اسفندماه سال ۹۸ مدیران جدیدی که منصوب شدند عموماً از بین افراد برتر آزمون اول مدیران آینده هستند.» دهدشتی ادامه داد: «پس از برگزاری آزمون اول مدیران آینده، تعدادی از همکاران درخواست برگزاری آزمون مجدد را مطرح و پیگیری کردند که در شهریورماه سال ۹۹ آزمون دوم برگزار شد و در این مرحله استقبال بیشتر همکاران را شاهد بودیم و بیش از ۱۱ هزار نفر از همکاران در آن شرکت کردند.» معاون فرهنگی، اجتماعی و امور استان‌های سازمان تأمین اجتماعی گفت: «از بین نفرات برتر شرکت‌کننده در آزمون مدیران آینده تاکنون ۳۲۰ مدیر در رده‌های مختلف مدیریتی سازمان تأمین اجتماعی منصوب شده‌اند که ۲۷۷ نفر از آنان در بخش بیمه‌ای و ۴۳ نفر نیز در بخش درمانی مشغول فعالیت هستند.» دهدشتی افزود: «در بین مدیران منصوب شده ۱۳ مدیر کل استانی، هفت مدیر درمان استانی، ۴۲ معاون مدیر کل، ۱۸ معاون مدیر درمان، ۱۲۸ رئیس شعبه و هشت رئیس بیمارستان حضور دارند و مابقی انتصابات نیز مربوط به سمت‌های معاون شعبه، مدیر بیمارستان، رئیس خدمات پرستاری و رئیس درمانگاه بوده است.» وی ادامه داد: «علاوه بر انتصاب ۳۲۰ مدیری که از بین نفرات برتر شرکت‌کننده در آزمون بوده‌اند، در سایر انتصابات نیز نتایج آزمون مدیران آینده مورد توجه قرار گرفت و در مجموع نتایج این آزمون بر ۳۹۰ انتصاب مؤثر بوده است؛ از جمله در برخی شعب و درمانگاه‌های کوچک و مناطق محروم که نفرات برتر آزمون تمایل به تصدی مسئولیت نداشته‌اند، سایر شرکت‌کنندگان بر اساس اولویت و نمرات کسب شده منصوب شده‌اند.»



در بین مدیران منصوب شده ۱۳ مدیر کل استانی، هفت مدیر درمان استانی، ۴۲ معاون مدیر کل، ۱۸ معاون مدیر درمان، ۱۲۸ رئیس شعبه و هشت رئیس بیمارستان حضور دارند