

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شایستگی و جانشین‌پروری در نظام اداری

مولفان:

محمد ذاکری

(استادیار، دانشکده آزاد اسلامی واحد رودهن)

اسمه‌میل اسدی

(استادیار، دانشکده هواپیمایی شهید ستاری)

با مقدمه:

پروفسور ابوالحسن فقیهی

سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی

۱۳۹۶

سرشناسه	: ذاکری، محمد، ۱۳۶۲.
عنوان و نام پدیدآور	: شایستگی و جان‌نشین‌پروری در نظام اداری / محمد ذاکری، اسماعیل اسدی؛ با مقدمه ابوالحسن فقیهی.
مشخصات نشر	: تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	: ۲۰۰ ص.
شابک	: ۷-۰۸۹-۴۶۰-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: اصلاح نظام اداری Civil service reform
موضوع	: اصلاح نظام اداری- ایران Civil service reform- Iran
موضوع	: نیروی انسانی- مدیریت- مطالعات تطبیقی Manpower planning- Comparative studies
موضوع	: صلاحیت‌های حرفه‌ای Vocational qualifications
شماره اول رده	: اسدی، اسماعیل، ۱۳۵۸، [دکتر]
شناسه افزوده	: فقیهی، ابوالحسن، ۱۳۱۹، مقدمه نویسنده
شناسه افزوده	: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی
رده‌بندی کنگر	: ۱۳۹۰ ش ۱/۵۷ ج ۱۶۰ JF16۰
رده‌بندی دیویی	: ۴۹۰
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۹۳۵۸

شایستگی و جان‌نشین‌پروری در نظام اداری

مؤلف: محمد ذاکری - اسماعیل اسدی

ویراستار: سروش ملت‌پرست - ندا فرشادی

طرح جلد: سامان نورایی

ناشر: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی

چاپ: اول - ۱۳۹۶

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۳۰۰۰ تومان

شابک: ۷-۰۸۹-۴۶۰-۶۰۰-۹۷۸

این اثر، مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است. هر کس به نام یا قسمتی از این اثر بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر یا پخش یا عرضه نماید مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.



سازمان انتشارات

نشانی سازمان انتشارات: تهران - خیابان انقلاب اسلامی - خیابان فخررازی - خیابان شهدای ژاندارمری - پلاک ۷۲، تلفن: ۶۶۹۵۲۹۴۸
مرکز پخش:

خیابان انقلاب - بین فلسطین و چهارراه ولیعصر - جنب مؤسسه نمایشگاه‌های فرهنگی ایران - تلفن: ۶۶۴۸۷۶۲۵
پایگاه اطلاع‌رسانی: www.isba.ir پست الکترونیکی: info@isba.ir فروشگاه اینترنتی: www.Jdbookfair.com

فهرست

صفحه	عنوان
۱۱	مقدمه
۱۳	پیشگفتار مؤلفین
۱۵	بخش اول: شایستگی و جانشین پروری، مفاهیم، الگوها و رویکردهای پژوهشی
۱۷	فصل اول: شایستگی، مفاهیم، تعاریف و پژوهش‌ها
۱۹	مقدمه
۲۰	۱-۱ اهمیت شایستگی در فضای مدیریت
۲۲	۲-۱ مبانی و تعاریف شایستگی
۲۶	۳-۱ سطوح شایستگی‌ها
۲۹	۴-۱ رویکردهای اصلی در شایستگی‌ها
۴۷	۵-۱ تأملی بر مطالعات انجام‌شده در حوزه شایستگی
۵۲	۶-۱ تحلیلی بر رویکردها، همگرایی‌ها و واگرایی‌ها در مطالعات
۵۳	۷-۱ آسیب‌شناسی نظام شایستگی در سازمان‌های اداری ایران
۵۹	فصل دوم: جانشین‌پروری مفاهیم، تعاریف و پژوهش‌ها
۶۱	۱-۲ مقدمه
۶۲	۲-۲ مبانی و تعاریف جانشین‌پروری
۶۵	۳-۲ فعالیت‌ها و فرآیندهای جانشین‌پروری
۶۶	۴-۲ فرآیند برنامه‌ریزی جانشین‌پروری
۶۸	۵-۲ ابعاد جانشین‌پروری
۷۲	۶-۲ تأملی بر مطالعات انجام‌شده در حوزه جانشین‌پروری
۷۹	۷-۲ تحلیلی بر رویکردها، همگرایی‌ها و واگرایی‌ها در مطالعات پیشین

۸-۲	آسیب شناسی جانشین پروری در سازمان های اداری ایران	۸۵
بخش دوم: شایستگی و جانشین پروری، تأملی تطبیقی		
۹۱		
فصل سوم: بررسی تطبیقی مدل های شایستگی در نظام های اداری		
۹۳		
۱-۳	مقدمه	۹۵
۲-۳	الگوی شایستگی مدیران اجرایی بخش های دولتی استرالیا	۹۶
۳-۳	مدل شایستگی های مدیریتی در بخش نظامی، دولتی و عمومی کشور کانادا	۹۷
۴-۳	شایستگی های عمومی مدیران دولت کانادا	۹۸
۵-۳	مدل شایستگی های مدیران در شرکت تلفن و تلگراف آمریکا	۱۰۰
۶-۳	الگوی شایستگی اداره مدیریت پرسنلی در آمریکا	۱۰۱
۷-۳	مدل شایستگی مدیران دولتی حرفه ای و پایه در ایالت واشنگتن	۱۰۱
۸-۳	مدل شایستگی مدیران در موسسه خانواده و فرزندان	۱۰۲
۹-۳	مدل شایستگی مدیران موسسه اشریج انگلستان	۱۰۲
۱۰-۳	مدل MCI، پارت مدیریت در انگلستان	۱۰۳
۱۱-۳	سازمان توسعه صنعتی طلا متحد (یونیدو)	۱۰۳
۱۲-۳	الگوی شایستگی اتا	۱۰۹
۱۳-۳	دیدگاه اسلامی نسبت به شایستگی های مدیریت	۱۰۹
فصل چهارم: بررسی تطبیقی الگوهای جانشین پروری در نظام اداری		
۱۱۳		
۱-۴	مقدمه	۱۱۵
۲-۴	دولت فدرال امارات متحده عربی	۱۱۶
۱-۲-۴	ساختار سیاسی و نظام اداری	۱۱۶
۲-۲-۴	نهاد تدوین کننده و هماهنگ کننده خط مشی	۱۱۶
۳-۲-۴	خط مشی های کلان و عملیاتی	۱۱۶
۴-۲-۴	برنامه های اجرایی	۱۱۸
۳-۴	جمهوری گرجستان	۱۲۱
۱-۳-۴	ساختار سیاسی و نظام اداری	۱۲۱
۲-۳-۴	خط مشی کلان و عملیاتی	۱۲۲
۳-۳-۴	نهاد تدوین کننده و هماهنگ کننده خط مشی	۱۲۲
۴-۳-۴	برنامه اجرایی	۱۲۲
۵-۳-۴	شایستگی های کلیدی مدیران	۱۲۳

- ۴-۴ پادشاهی بحرین ۱۲۸
- ۴-۴-۱ ساختار سیاسی و نظام اداری ۱۲۸
- ۴-۴-۲ خطمشی کلان و عملیاتی ۱۲۹
- ۴-۴-۳ نهاد تدوین‌کننده و هماهنگ‌کننده خطمشی ۱۲۹
- ۴-۵ ایالات متحده آمریکا ۱۳۲
- ۴-۵-۱ ساختار سیاسی و نظام اداری ۱۳۲
- ۴-۵-۲ خطمشی کلان و عملیاتی ۱۳۴
- ۴-۵-۳ نهاد تدوین‌کننده و هماهنگ‌کننده خطمشی ۱۳۷
- ۴-۵-۴ برنامه اجرایی ۱۳۸
- ۴-۶ کانادا ۱۴۱
- ۴-۶-۱ ساختار سیاسی و نظام اداری ۱۴۱
- ۴-۶-۲ خطمشی کلان و عملیاتی ۱۴۱
- ۴-۶-۳ برنامه اجرایی ۱۴۲
- ۴-۶-۴ مراحل اجرایی فرایند ۱۴۳
- ۴-۷ استرالیا ۱۴۵
- ۴-۷-۱ ساختار سیاسی و نظام اداری ۱۴۵
- ۴-۷-۲ خطمشی کلان و عملیاتی ۱۴۵
- ۴-۷-۳ نهاد تدوین‌کننده و هماهنگ‌کننده خطمشی ۱۴۶
- ۴-۷-۴ برنامه اجرایی ۱۴۷
- ۴-۷-۵ مراحل فرایند ۱۴۹
- ۴-۸ جمهوری اسلامی ایران ۱۵۱
- ۴-۸-۱ ساختار سیاسی و نظام اداری ۱۵۱
- ۴-۸-۲ خطمشی کلان و عملیاتی ۱۵۲
- ۴-۸-۳ نهاد تدوین‌کننده و هماهنگ‌کننده خطمشی ۱۵۳
- ۴-۸-۴ برنامه اجرایی ۱۵۴
- ۴-۸-۵ مراحل فرایند اجرایی ۱۵۷
- ۴-۹ جمع‌بندی و نتیجه‌گیری مطالعه تطبیقی ۱۵۸
- بخش سوم: فرجام ۱۶۳
- فصل پنجم: شایستگی و جانشین‌پروری اجرا، چالش‌ها و چشم‌اندازها ۱۶۵

۱-۵	مقدمه	۱۶۷
۲-۵	مروری بر فصول پیشین	۱۶۸
۳-۵	الگوی عملیاتی جهت پیاده‌سازی و اجرای جانشین پروری مدیران در سازمان‌ها	۱۶۹
۴-۵	پیشنهادهای	۱۷۸
۵-۵	چالش‌ها	۱۸۲
۶-۵	چشم‌اندازها	۱۸۴
۱۸۷	منابع فارسی	
۱۹۲	منابع لاتین	

مقدمه

توسعه‌یافتنی، یک تجربه تاریخی است. تجربه‌ای که نشان از نقش پررنگ نظام‌های اداری ملل توسعه‌یافته دارد. مطالعه تحلیلی نظام‌های اداری جوامع اروپایی به‌ویژه آلمان و فرانسه در سده‌های هجدهم و نوزدهم میلادی، جوامع نوظهور شرق آسیا نظیر کره، هند و چین در نیمه دوم قرن بیستم حاکی از آن است که توسعه در عرصه اقتصاد، اجتماعی و سیاسی بیش از هر چیز ریشه در تجدید حیات و دگرگونی در نظام‌های اداری این جوامع داشته است.

تاریخ طولانی سرزمین ما نیز به کرات مظهر پدید آمدن واقعیت زده که هرگاه حاکمان و مدیران شایسته در صحنه‌های سیاسی و اداری حضوری چشم‌گیر داشته‌اند، جامعه را به‌سوی قله‌های اقتدار و سربلندی رهنمون شده‌اند و هرگاه شخصیت‌های سیاسی و اداری ضعیف بر سر کار بوده‌اند، کشور را به سمت افول و زوال کشانیده‌اند. در این زمینه، جا دارد این گفته را در زبان یک ابران‌شناس اروپایی نقل کنیم.

سیوری در کتاب «ایران عصر صفوی» می‌نویسد: «جامعه صفوی را می‌توان حلقه‌ای شایسته سالار نامید. صاحب‌منصبان براساس ارزش‌ها و شایستگی‌ها و نه بر اساس خویشاوندی منصوب می‌شدند. مقامات دولتی، موروثی یا فروشی نبودند و اگر فرزندان اشراف پس از مرگ پدرانشان برای احراز مقامی در نظر گرفته می‌شدند، این جانشینی براساس شایستگی و خدمات خودشان بود. در حکومت صفویان امکان ارتقاء به مقامات عالی برای شایستگان همواره وجود داشته است.»

در عصر پیشرفت‌های پرشتاب فناوری، بدون تردید بالندگی سازمان‌های اداری ما بیش از هر زمان دیگر به نظامی شایسته‌سالار و نیروی انسانی دانشی و وظیفه‌مدار نیازمند است. از این‌رو، هر گفتمانی درباره شایستگی و جانشین‌پروری، بی‌گمان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. انتشار کتاب

«شایستگی و جانشین پروری در نظام اداری» که به همت دو تن از دانش‌آموختگان مدیریت و اعضای هیأت‌علمی دانشگاه، آقایان دکتر محمد ذاکری و دکتر اسماعیل اسدی در دسترس علاقه‌مندان و دانشجویان قرار گرفته، گام ارزشمندی است که امید است آغازی بر سلسله انتشارات آن در این حوزه بی‌بدیل دانش مدیریت باشد. برای این نویسندگان، توفیق روزافزون آرزو دارم.

ابوالحسن فقیهی - اردیبهشت ۹۶

www.ketab.ir

پیشگفتار مؤلفین

به همان دلیل که وقوع و تحقق هر امری در خلقت موجباتی را می‌طلبد، وضعیت هر جامعه نیز با سطح فرهنگی، نگرش، طبقات، طرز تلقی و سطح فکر مردم و نخبگان آن جامعه مساوی است. سرنوشت هر جامعه‌ای با نسب، کشف قواعد و قوانین اجتماعی مردم و نخبگان آن جامعه رابطه مستقیمی دارد. واضح است که برای پیش بردن برنامه‌های توسعه در هر کشوری نهادهای امور توسعه نیازمند به‌کارگیری نخبگانی با ویژگی‌های خاص هستند که بتوانند کشور را در مسیر توسعه هدایت کرده و به اهداف توسعه نائل نمایند. بخش عمده‌ای از این وظایف در اداره توسعه بر عهده سازمان‌های بخش دولتی است. با توجه به این ضرورت، برنامه توسعه سازمان ملل متحد، هشتمین هدف توسعه هزاره سوم را گسترش ظرفیت‌ها برای توسعه معرفی کرده است. این سازمان، ظرفیت را به مفهوم توانایی افراد، سازمان‌ها یا واحدهای سازمانی، برای اجرای اثربخش، آرا و پایدار وظایف و کارکردهایشان تعریف کرده است. در این خصوص، توجه به دو نکته حائز اهمیت است: نخست آنکه کارگزاران نظام اداری که پیش‌برندگان چرخ‌های توسعه هستند باید دارای چه مشخصه‌ها و ویژگی‌های متمایزانه باشند و چه شایستگی‌هایی آنها را مهیا و مناسب خدمت در دستگاه اداری می‌کند و دیگر آنکه شناسایی و پرورش این شایستگی‌ها و افراد مستعدی که بالقوه و بالفعل از این شایستگی‌ها برخوردار هستند در چه فرآیندی قابل انجام است.

پاسخ به این دو پرسش کلیدی و تأملی بر دو مفهوم جانشین‌پروری و شایستگی و نیاز به تدوین کتابی که هم مبانی نظری این دو مقوله را در برداشته و هم مبتنی بر تحقیقات و تجربیات مرتبط در فضای مدیریت دولتی کشورهای مختلف و ایران باشد، نویسندگان را به تدوین این کتاب ترغیب کرده است. این ضرورت زمانی بیشتر احساس می‌شود که بدانیم عمده سازمان‌های دولتی ایران در زمینه جانشین‌پروری و استقرار نظام جانشینی از وضعیت مناسبی برخوردار نیستند. از این‌رو، ارائه مبانی

نظری و این مقولات در این کتاب در کانون توجه بوده و کوشش شده تا با ارائه تجارب و نتایج مطالعات داخلی و خارجی، آسیب‌ها، چالش‌ها و آینده و افق‌های نو، جنبه‌هایی از موضوع به خوانندگان عرضه شود.

هر چند این کتاب به‌گونه‌ای تدوین شده است که به عنوان مجموعه‌ای درسی و کمک درسی برای دانشجویان رشته‌های مدیریت دولتی و مدیریت منابع انسانی مورد استفاده قرار بگیرد، با وجود این بخش‌ها و فصول مختلف کتاب می‌تواند مخاطبان خاص خود را نیز داشته باشد.

بخش نخست کتاب با ارائه مبانی نظری و مدل‌ها و رویکردهای مختلف، به‌ویژه برای پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی اطلاعات سودمندی را در بردارد. در بخش دوم به بررسی تطبیقی جانشین‌پروری و مدل‌های شایستگی در نظام‌های اداری پرداخته شده است و تجارب کشورهای مختلف و کشور خودمان عرضه شده است و در بخش پایانی به چالش‌ها و چشم‌اندازهای شایستگی و جانشین‌پروری و ارائه راهکارهایی برای اجرای مؤثرتر آنها پرداخته شده است. امیدواریم این کتاب کمکی هرچند کوچک به اعتلای فرهنگ شایستگی و جانشین‌پروری در سازمان‌های کشورمان نموده و علاوه بر جامعه دانشگاهی، مدیران سازمان‌های دولتی نیز از آن بهره‌مند گردند.

تدوین این کتاب مرهون همدلی، همراهی و راهنمایی‌های ارزنده اساتید و بزرگوارانی است که در مراحل مختلف تدوین، از شکل‌گیری ایده تا چاپ کتاب ما همراه بوده‌اند که از آن جمله حمایت معنوی و فکری استاد ارجمند پروفسور ابوالحسن فقیه، مدیر، احمد روحانی، دکتر علیرضا کوشکی، آقای سروش ملت‌پرست و خانم ندا فرشادی و نیز مدیریت و ارسال محترم سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی به ویژه خانم‌ها حسین‌زاده و امامی شایسته سپاس فراوان است. خوانندگان صدیق و متخصص در خصوص مدیریت دولتی و منابع انسانی، خود بهتر می‌دانند که این کتاب آخرین کتاب در زمینه شایستگی و جانشین‌پروری نیست؛ لذا مؤلفان این کتاب، پذیرای هرگونه پیشنهاد و انتقاد سازنده مرتبط با محتوای کتاب می‌باشند تا در چاپ‌های بعدی بر غنای مطالب افزوده گردد.

و ما توفیقنا الا بالله، علیه توکلنا و الیه انبنا

محمد ذاکری - اسماعیل اسدی

تابستان ۱۳۹۶