

## نادیده گرفتن نیروی انسانی در ایران

دکتر رضا صداقت

منابع انسانی از مهمترین منابع هر سازمانی هستند که سرمایه‌گذاری روی آنها، بیشترین بهره را عاید آن سازمان می‌کند. اهمیت منابع انسانی در سازمان‌های پیچیده‌تر با وظایف گوناگون، بیشتر از سازمان‌های کوچک با وظایف جزئی‌تر است. فرضیه یک کار تحقیقاتی روی یک سازمان با بهره‌وری بسیار کم کارکنان این بوده است که وجود نور کم در محل کار افراد در یک سازمان، سبب بهره‌وری کم آنها شده است. با زیاد شدن تعداد پنجره‌ها، بهره‌وری افزایش یافت. پس از مدتی پنجره‌های باز شده را یکی یکی بستند، ولی این بار هیچ کاهشی در بهره‌وری بوجود نیامد. برای همین، نتیجه نهایی کار تحقیقاتی این بود که توجه به مشکلات افراد و توجه مدیران سازمان برای حل آن، عامل اصلی افزایش بهره‌وری بوده و نه افزایش نور از طریق باز کردن پنجره‌های بیشتر. بنابراین، توجه به عوامل انگیزشی کارکنان در ارتقای بهره‌وری عامل اساسی است و این باعث رضایتمندی و در نتیجه، بهره‌وری بیشتر کارکنان می‌شود.

ایران در میان نوزده کشور عضو APO، به لحاظ سطح بهره‌وری در جایگاه هجدهم است و می‌توان این گونه برداشت کرد که در کشور ما، به افزایش بهره‌وری در سازمان‌ها بسیار کم توجه شده است. جای این پرسش هست که آیا در کشور ما مشکل بهره‌وری پایین، کارکنان، مدیران سازمان‌ها، و یا سیستم اداری است که مجموعه عوامل درون و برون سازمانی را شامل می‌شود؟ در پاسخ به این پرسش می‌توان گفت که از مهمترین عوامل در درجه اول ناکارآمدی سیستم اداری و در درجه بعدی نحوه مدیریت مدیران سازمانها هستند. دلیل آن هم این است که وقتی افراد از یک سازمان با بهره‌وری کم به سازمان‌هایی پویا با مدیریت انگیزشی می‌روند، در کار خود می‌درخشند و کارهای بزرگی را انجام می‌دهند.

انسان دارای ابعاد شخصیتی است و برای همین، کارکنان باید از جنبه‌های گوناگون مورد عنایت مدیران قرار گیرند. توجه به مسائل روحی و روانی افراد، احترام به کارکنان، توجه به قابلیت‌های آنها و تلاش در استفاده از آن، استفاده بموقع از ابزار تشویق کارکنان و... بسیار مهم است. تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که ایجاد یک محیط کاری شاداب برای کارکنان نیز بسیار مهم است و نتایج به دست آمده، حاکی از ارتباط شادی و خردورزی افراد بوده است. توجه به آموزش مداوم و همیشگی کارکنان و آموزش‌های مدیریتی برای مدیران در سازمان‌ها نیز بسیار مهم است. تحقیقات نشان می‌دهد که یک دلار سرمایه‌گذاری در آموزش، می‌تواند گاه تا ۲۲ دلار ارزش ایجاد کند که البته نقش آموزش‌های مهارتی و کاربردی در این زمینه برجسته‌تر است.

متأسفانه در کشور ما، کمتر در امر آموزش کارکنان و مدیران سرمایه‌گذاری می‌شود و هر گاه که بحث صرفه جویی پیش می‌آید، هزینه‌های آموزشی، از جمله نخستین مواردی هستند که قربانی می‌شوند و این خود، عامل مهمی است که نتیجه آن، پایین بودن بهره‌وری سازمان‌ها را به دنبال داشته است.

اصولاً در مدیریت مالی نظام‌های آموزشی و تحقیقاتی در کشور ما، سهم بسیار ناچیزی از تولید ناخالص داخلی به این امر اختصاص داده می‌شود. اما مهمتر آن که همین سهم کم هم صرف امورات غیر آموزشی و تحقیقاتی می‌شود. رقم‌هایی از بودجه‌های تحقیقاتی که برای انجام طرح‌های تحقیقاتی و یا امورات آموزشی باقی می‌ماند به گونه‌ای است که به هیچ وجه، امکان اجرای درست این‌گونه کارها را میسر نمی‌سازد.

بحث دیگری که در این باره مهم است، لزوم توجه به مدیریت استعدادها توسط مدیران ارشد سازمان است. هرچند بحث مدیریت استعدادها را باید از همان اوان کودکی آغاز نمود و در دوران تحصیلات مقدماتی و راهنمایی مورد توجه قرار داد، ولی جای هیچ شکی نیست که افراد پس از پایان تحصیلات و ورود به سازمان‌های کاری، باید بار دیگر از این نظر مورد توجه قرار گیرند، به گونه‌ای که افراد متناسب با استعداد کاری و مدیریتی خود در بخش‌هایی از سازمانها به کار مشغول شوند که بازدهی بیشتری داشته باشند.

لزوم توجه به مدیرپروری در کشور ما بحث جدی است که کمتر به آن توجه می‌شود. لزوم طراحی و به‌کارگیری بانک اطلاعاتی از افراد و پتانسیل‌های آنان، در این زمینه حایز اهمیت است. افراد معمولاً بدون توجه به استعدادها و توان مدیریتی خود، صرفاً با توجه به علایق گروهی و سیاسی و یا روابط خانوادگی، در جاهایی مشغول می‌شوند که به لحاظ توان علمی و مدیریتی، توان اداره آن سازمان را ندارند.

و نتیجه آن، بهره‌وری پایین سازمان است. نتیجه چنین انتخابی، تشکیل یک سازمان افسرده با مجموعه‌ای از افراد بی‌انگیزه خواهد بود. نتیجه نهایی همه اینها، هدر رفتن منابع انسانی و حتی منابع مالی و سرمایه‌ای است که انتظار می‌رود با یک مدیریت کارآمد، سبب شکوفایی و رشد و توسعه کشور شود. در کشورهای پیشرفته معمولاً از مدل‌های شایستگی برای انتخاب مدیران استفاده می‌شود، به این صورت که پس از طراحی این مدلها، یک سازمان مجازی را شکل داده و رفتار افراد را در آن سازمان مجازی مورد بررسی قرار می‌دهند. سپس افراد را بر پایه نوع رفتار بروز داده شده امتیاز می‌دهند تا این که فردی را برای تصدی یک شغل مدیریتی معرفی نمایند. کمترین کاری که می‌توان انجام داد، این است که برای سپردن یک جایگاه مدیریتی، نخست از آزمون‌های مدیریتی و مهارتی استفاده نمود و در کنار آن، افراد برگزیده در آزمون‌ها را با برگزاری دوره‌های مدیریتی آموزش داد.