

درباره «ارزیابی عملکرد با هدف استعدادسنجی»

چهار صفحه مطلبی که تلاش نموده روش نوینی برای ارزیابی عملکرد منابع انسانی سازمان ارائه کند به ستاد رسید. درباره این نوشته چند نکته قابل ذکر است که تقدیم می‌گردد.

۱. مدیریت یک علم است. راه ورود یک نظریه به علم مشخص است. باید در قالب کتاب یا مقاله منتشر شود؛ فرضیه‌ای که به آزمون رسیده. نتایج در محصول علمی دیده شود. دیگر دانشمندان نظر دهند. به تدریج مورد پذیرش مجامع علمی قرار گیرد.
۲. آنچه در این نوشته دیده می‌شود طرح یک فرضیه است. درباره آزمون مطلبی دیده نمی‌شود. مدیریت علمی است که فرضیات آن نیاز به آزمون در نسخه‌های کوچک و اصطلاحاً پایلوت دارد، تا مقبول گردد.
۳. مطلب دیگر این که آیا سازمان مسئول آموزش نیروهای انسانی است؟ تا چه مقدار و به چه اندازه؟
۴. می‌گویند: مسابقه لیگ برتر وقتی برگزار می‌شود، جای بهترین‌ها در بهترین جایگاه‌هاست. مسابقه محل آموزش نیست. فوتبالیست باید در آکادمی‌ها و آموزشگاه‌ها تربیت شود.
۵. البته که اگر در آموزشگاه استعدادسنجی شود درست است. که می‌شود. همیشه روال بر این بوده و هست. اگر یک‌جایی نشد، کوتاهی از مدیریت آموزشگاه است. نیروی انسانی باید در استعداد خود پرورش یابد.
۶. مقاطع متوسطه در کشور ما مسئول این امر هستند، تا در انتقال از متوسطه اول به متوسطه دوم و هنگام انتخاب رشته تحصیلی، این استعدادسنجی و رغبت‌سنجی را با دقت انجام دهند. امروزه در آموزش و پرورش از طریق پرسشنامه‌ها و بررسی‌های میدانی این اتفاق برنامه‌ریزی شده است، برای تکتک دانش‌آموزان.
۷. سازمان محل اصلی همان مسابقه است. از لحظه تشکیل باید با رقبا رقابت کند، سرعت بگیرد و پیش‌تاز شود. در غیر این صورت مخاطبان خود را از دست می‌دهد و حذف می‌شود.
۸. حالا بگوییم که هزاران نیرو دارد و مدیر همه را نمی‌شناسد و نمی‌داند «چه کسی را کجا بگمارد!» این ضعف در ساختار سازمان است که همه کار را بر گردن مدیر ارشد انداخته.
۹. هر سازمانی تلاش می‌کند بهترین‌ها را جذب کند؛ نیروی انسانی که نه فقط استعداد لازم، بلکه دانش و مهارت و توانمندی فعالیت در آن تخصص را کسب کرده باشد.
۱۰. پس سازمان جای آموزش نیروها نیست. جای استفاده از نیروهاست؛ آن‌چنان که سعدی در حکایت چهارم گلستان می‌گوید: «سر چشمه شاید گرفتن به بیل، چو پُر شد نشاید گذشتن به پیل». نیروی انسانی موقع ورود به سازمان باید استعدادسنجی شود، نه پس از آن.

۱۱. البته: همیشه سازمان برای «ارتقای منابع انسانی» خود تلاش می‌کند. یعنی فردی که استعداد داشته و به‌درستی در جایگاه مناسب قرار گرفته، هم‌زمان با رشد سازمان، از دانش سازمانی بهره‌مند شده و ضمن به‌اشتراک گذاشتن تجربیات خود، مهارت خود را افزایش دهد. ولی این به‌معنای استعدادسنجی نیست.

۱۲. استعدادسنجی را امروزه سازمان‌ها در بدو ورود نیروی انسانی به‌انجام می‌رسانند. مدل‌ها و آزمون‌های بسیار زیادی تا کنون طراحی شده برای همین منظور.

۱۳. در سازمانی که ساختار صحیح داشته باشد، انتخاب جایگاه نیروها و پرسنل را فردی به‌انجام می‌رساند که مسئول همان بخش از سازمان است و تمام آدم‌های خود را می‌شناسد. این درست نیست که بگوییم: «مسئول سازمان تنها عده محدودی از آن‌ها را می‌شناسد». مگر قرار است همه را بشناسد و جایگاه همه را خود به‌تنهایی برگزیند؟! این که خیلی وحشتناک است و سازمان را تبدیل به یک امپراطوری دیکتاتوری می‌کند! کافست روش عملیاتی و سازماندهی شرکت‌های بزرگ دنیا را بررسی کنیم، تا ببینیم که اساساً روش‌های بسیار متنوعی وجود دارد تا جایگاه نیروهای انسانی متناسب با استعداد آن‌ها و تلاشی که می‌کنند ارتقا یابد.

۱۴. باب فرضیه‌پردازی همیشه باز است و باید هم باشد و هر فردی می‌تواند هزاران فرضیه را طرح کند. اما آیا می‌توان بدون بررسی علمی آن را پذیرفت و مبنای طراحی سازمان قرار داد؟ تصور کنیم اگر این‌طور باشد، چه بلایی سر سازمان‌ها خواهد آمد، اگر قرار باشد همه فرضیات را به‌صورت جدی استفاده کرده و به کار برند. چقدر باید هزینه از دست برود برای این آزمون و خطا؟!

