

گونه شناسی قاعده اضطراب در مسائل مدیریت منابع انسانی در سازمان های آموزشی

زهرا سادات شاه احمدقاسمی*^۱

منیره حق خواه^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۱۸ تاریخ چاپ: ۱۴۰۱/۰۱/۱۸

چکیده

نیل به اهداف در سازمان های آموزشی بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. تلفیق و اجرای مؤثر مدیریت منابع انسانی با مبانی فقه اسلامی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط به طور مؤثر فعالیتشان را ادامه دهند و بر کارایی خود بیفزایند. امروزه نیاز به تلفیق مبانی مدیریت و فقه و ارائه مصادیقی در این حوزه به خوبی در تمامی سطوح سازمان ثابت شده است. در این راستا لازم است منابع، فرآیند و قواعد مناسب فقهی در بکارگیری اقدامات لازم آموزشی در سازمان شناسایی شود. هدف پژوهش حاضر، گونه شناسی قاعده اضطراب در مسائل مدیریت منابع انسانی می باشد. روش پژوهش، توصیفی-تحلیلی است که بر اساس آن محقق ابعاد چهار گانه مدیریت منابع انسانی (جذب، بکارگیری، بهسازی و نگهداری منابع انسانی) را در علم فقه تلفیق و تبیین کرده و مصادیق آن را با توجه به قاعده اضطراب ارائه نموده است. لذا محقق در پژوهش خود به بررسی مصادیق مرتبط با قاعده اضطراب در مدیریت منابع انسانی در سازمان های آموزشی پرداخته است. در نهایت باید توجه داشت تصمیم گیری مدیران و مسئولان در نظام مدیریت منابع انسانی بر اساس قواعد فقهی و موازین شرعی، یکی از موضوع های اساسی در کشور است که از منظر حوزه های سیاست گذاری، برنامه ریزی، مدیریت و اجرا اهمیت زیادی دارد.

واژگان کلیدی

سازمان های آموزشی، مدیریت منابع انسانی، قواعد فقهی، قاعده اضطراب.

۱. دانشجوی دکتری دانشگاه امام صادق (ع) پردیس خاوران. (نویسنده مسئول: s.a.ghasemi@isuw.ac.ir)

۲. استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه امام صادق (ع) پردیس خاوران. (haghkhah@isu.ac.ir)

مقدمه

مدیریت منابع انسانی در سازمان های آموزشی، در مقایسه با سایر حیطه های مدیریت، به لحاظ تاثیری که جریان و گردش فعالیت های آموزشی بر کیفیت فارغ التحصیلانی که وارد دوره های آموزش مدیریت می شوند، از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در واقع امروزه مدیریت، یکی از مهمترین علوم عصر جدید محسوب گردیده و روز به روز بر اهمیت آن افزوده می شود. به طور کلی، مدیریت به موازات پیچیده تر شدن و محدود شدن منابع مالی و مادی سازمان ها، اهمیت بیشتری پیدا می کند. مدیریت منابع انسانی یکی از جدیدترین شاخه های علمی- پژوهشی مدیریت است که اصول و مبانی آن عمدتاً ناشی از مطالعات و پژوهش های صاحب نظران مدیریت در زمینه صنعت، تجارت و آموزش و پرورش است (رضائیان، ۱۳۹۳).

از بین انواع مدیریت، مدیریت بر سازمان های آموزش و پرورش از اهمیت ویژه ای برخوردار است و نقش استراتژیک دارد؛ زیرا تمام اهداف و عوامل این سازمان ها انسانی است. اگر سازمان های دیگر جامعه در ایفای وظایف و رسالت خود کوتاهی کنند و به اهداف مورد نظر دست نیابند، نتیجه ی آن مستقیماً عاید گروه یا سازمانی است که با آن سر و کار دارند؛ اما اگر سازمان های آموزشی و مدیران آن از ماهیت کار غافل باشند. حاصل کارشان در ابعاد اخلاقی، اجتماعی و اقتصادی متوجه جامعه خواهد شد و در رشد و توسعه ی جامعه و یا افت و انحطاط آن سهم موثری خواهد داشت؛ بنابراین مسیولیت یک مدیر بسیار سنگین است و باید با اهداف و وظایف اساسی و مهارت های لازم مدیریت خصوصاً در برقراری روابط انسانی آشنا باشند (خلیلی زاده و آقابابایی، ۱۳۹۵).

با توجه به گذر چندین دهه از تصویب قانون مدنی ایران و اثر استعمال این قاعده در جای جای مباحث مدیریت آموزشی ایران، مبانی و تطبیق مفاهیم مهم با توجه به قواعد فقه اسلامی مورد بررسی قرار نگرفته است. بررسی و فهم این نکات در فهم و عملکرد بهتر مدیران و مسئولان آموزشی و همچنین قوانین و آراء و نظریات اندیشمندان حقوق مدنی کمک به سزائی خواهد داشت (فقیهی، ۱۳۹۸). این قاعده در عرصه های مختلف از قبیل سیاست گذاری، قانون گذاری، اجرای قوانین، پژوهش و تحقیق کمک خواهد نمود زیرا ضرورت های زندگی نوین امروزه در جامعه اسلامی سبب شده تا میان علوم مختلف به خصوص مدیریت آموزشی با علم فقه و همچنین قوانین و مسائل مربوط به نظام آموزشی با نظام فقه اسلامی تلفیق صورت گیرد.

یکی از مهمترین موضوعات علمی در حوزه علوم انسانی، رابطه بین آموزه های دینی و علوم انسانی است. پرداختن به این موضوعات، صرف نظر از هدف نقد متقابل علوم دینی با علوم متعارف با غرض دیگری نیز صورت می گیرد. گسترده گی و پیچیدگی نیازهای نوین بشریت، کشف تعامل علم و دین و استنتاج گزاره های تجویزی کارآمد در حل مسائل جامعه را بر همه عالمان علوم انسانی ضروری می نماید. در میان علوم دینی، علم فقه و کشف تعامل آن با علوم انسانی متعارف اهمیت زیادی دارد زیرا علم فقه با ارائه گزاره های تجویزی، وضعیت مطلوب تنظیم رابطه انسان با خداوند، با خود و با انسان های دیگر و با تمامی موجودات هستی را ترسیم می کند و در عین حال علوم متعارف، گستره ای از مسائل نوپیدا را به علم فقه ارائه می کند و گزاره های تجویزی خود را در قالب نظریات متعدد تصویر می کند.

یکی از شاخه های علوم انسانی، علم مدیریت منابع انسانی است که در آن مجموعه ای از گزاره های تجویزی حوزه مدیریت رابطه با انسان ها ترسیم می گردد و مباحث این علم، رابطه وثیقی با علم فقه دارند. از یک منظر، ترسیم رابطه این دو علم، مستلزم پاسخ به این سوال اصلی است که گزاره های تجویزی علم فقه در مباحث مختلف مدیریت منابع

انسانی چیست و مکلفین این حوزه، بنا بر شرایط عادی و شرایط اضطراری چه تکلیفی در مقابل خداوند دارند. در این مقاله ضمن بیان مفاهیم اولیه، به ترسیم برخی از نمونه های کاربرد قاعده اضطرار در حوزه مسائل مدیریت منابع انسانی می پردازیم.

مبانی نظری

مفاهیم

علم فقه در مقام استنباط حکم خداوند مجموعه ای از گزاره های فقهی جزئی یا کلی را در مورد افعال ارادی انسان و در موقعیت های مختلف کشف و به مکلفین ارائه می کند. یکی از مباحث مهم علم فقه، قواعد فقهی است. در تعریف قواعد فقهی باید گفت: قواعد در لغت، جمع قاعده است و پایه و اساس چیزی را گویند. خواه مادی باشد، مانند قواعد (پایه های) ساختمان و خواه معنوی، مانند قواعد دین که به معنای ارکان و ستونهای دین است (راغب اصفهانی، ۱۴۱۶ ق). در اصطلاح، قواعد عبارت است از گزاره و یا حکمی کلی که منطبق بر جزئیات خود باشد. البته علما به جای معنای اصل، قواعد را در معنای قانون، مسأله، ضابطه و مقصد نیز بسیار به کار برده اند (محقق داماد، ۱۳۸۳).

برخی از قواعد فقه متضمن احکام اولیه افعال ارادی انسان است بدین معنا که مکلف باید تکلیف را بدون هیچ محدودیت و شرطی امتثال کند و برخی از قواعد، احکام افعال ارادی را در حالاتی ثانوی مانند اضطرار و عسر و حرج بیان می کند؛ و تکلیف مکلف را در محدوده زمانی وجود این حالت ثانوی مشخص می نماید.

یکی از قواعد فقهی، قاعده اضطرار است. اضطرار در لغت، به معنای ناگزیر و ناچار شدن در انجام یا ترک کاری است (فیومی، بی تا). قاعده اضطرار در اصطلاح فقهی این مفهوم را دارد که با پیدایش اضطرار، تکلیف شرعی مربوط، از عهده مکلف برداشته می شود؛ بدین معنا که مکلف را از موضوع حکم شرعی خارج می کند که نتیجه آن، جواز ارتکاب حرام یا ترک واجب در حال اضطرار است؛ مانند خوردن مردار یا ترک نماز که در شرایط عادی، حرام و در حال اضطرار، حلال است (شاهرودی و هاشمی، ۱۴۲۶ ق).

بر اساس این قاعده احکام تکلیفی اولیه در شرایطی که مکلف مضطر به ترک امتثال است برداشته می شود و رفع حکم اولی، آثار تکلیفی و وضعی به همراه دارد. قاعده اضطرار، وظیفه عملی مضطر را تبیین می کند و در فقه از طهارت تا دیات کاربرد دارد. فقها در کتاب اطعمه و اشربه سه تفسیر کلی از آن ارائه کرده اند:

۱. ترس از تلف جان خود

۲. ترس اعم از ترس جان، عضو و ...

۳. ترسی که به خاطر دیگران است و صرفاً جنبه فردی ندارد.

بنابراین مفاد قاعده این است که به هنگام وجود یک ضرورت یا اضطرار، حرمت حرام و وجوب واجب برداشته می شود و صورت جواز را به خود می گیرد. به عنوان مثال اگر فرد مسلحی، شخص دیگری را مجبور به انجام کاری کند، بر اساس این قاعده حکم اولیه و وجوب یا حرمت آن کار از فعلیت می افتد؛ اما پژوهشگر به بررسی مصادیق این قاعده با مدیریت منابع انسانی و نظام های چهار گانه آن پرداخته است لذا در این قسمت، به بررسی مدیریت منابع انسانی پرداخته می شود.

مدیریت منابع انسانی^۱

^۱ Human Resource Management

مدیریت منابع انسانی، فرایند مدیریت افراد در سازمان‌ها به شیوه‌ای ساختار یافته و کامل است. این امر شامل زمینه‌های استخدام پرسنل (استخدام افراد)، حفظ پرسنل، تنظیم و مدیریت پرداخت و مزایا، مدیریت عملکرد، مدیریت تغییر و مراقبت خروج از شرکت برای جمع کردن فعالیت‌ها است. این تعریف سنتی مدیریت منابع انسانی است که بعضی از متخصصان را به تعریف آن به عنوان یک نسخه مدرن از تابع مدیریت پرسنل که قبلاً استفاده شده است، هدایت می‌کند. در تعریف دیگر مدیریت منابع انسانی شامل مدیریت افراد در سازمان‌ها از منظر کلان (مدیریت افراد به شکل یک رابطه جمعی بین مدیریت و کارکنان) است. این رویکرد بر اهداف و نتایج عملکرد مدیریت منابع انسانی تمرکز دارد. لذا عملکرد منابع انسانی در سازمان‌های امروزی با مفاهیم افراد توانمند، توسعه افراد و تمرکز بر روی ایجاد «روابط کاری» برای مدیران و کارکنان مواجه است (سعادت، ۱۳۹۱).

بنابراین منظور از مدیریت منابع انسانی مدیریت حوزه‌های مرتبط با فرایندهای منابع انسانی سازمان (جذب، به کارگیری، بهسازی و نگهداری) است (پروسل و باکسال^۱، ۲۰۰۴). مدیریت منابع انسانی به عنوان ابزار اهداف، برنامه‌ها و راهبردهای سازمانی نیروی انسانی، توجه صاحب‌نظران را به خود جلب کرده است (دیر^۲، ۲۰۰۰). مدیریت منابع انسانی دارای چهار بعد جذب، بکارگیری، بهسازی و نگهداری منابع انسانی است که پژوهشگر در ادامه به بررسی هر یک از این ابعاد پرداخته و سپس مصادیق تطبیقی این نظام‌ها را در علم فقه بررسی می‌کند.

۱. مدیریت منابع انسانی در بعد جذب منابع انسانی^۳: طرح‌ریزی منابع انسانی عبارت از تعیین راهبردهای خرد و کلان عرضه و تقاضای نیروی انسانی، نظام اطلاعات منابع انسانی و تأمین نیروی انسانی است (میرسپاسی و غلامزاده، ۱۳۸۴).

۲. مدیریت منابع انسانی در بعد بکارگیری منابع انسانی^۴: در حوزه کارگزینی و اشغال پست‌های مدیریت منابع انسانی است. در این مرحله، خصوصیات اساسی شغل، شرح شغل، شرایط احراز شغل باید تعیین شوند؛ یعنی خصوصیتی که زیر بنای اصلی شغل هستند و بدون داشتن آنها، یک نامزد خاص نمی‌تواند شغل مورد نظر را به گونه‌ای رضایت بخش انجام دهد تا مسیر پیشرفت شغلی قرار گیرد (مایر^۵، ۲۰۰۴). سایر فعالیت‌های به کارگیری عبارتند از: نظارت بر استخدام، تجزیه و تحلیل مشاغل، انتخاب و استخدام نیروهای شایسته، تعیین جایگاه صحیح سازمانی، رابطه آن شغل با مشاغل دیگر، دانش و مهارت‌های لازم برای انجام دادن آن شغل، طرح‌های کارسنجی و زمان سنجی.

۳. مدیریت منابع انسانی در بعد بهسازی منابع انسانی^۶: یعنی آموزش و پرورش برای افزایش کیفیت منابع انسانی. به عبارت دیگر افزایش فرصت یادگیری است. بهسازی توسعه افراد برای بهبود اثربخشی فردی و سازمانی می‌باشد. سایر فعالیت‌های بهسازی عبارتند از: فرایند اجتماعی کردن، تربیت مدیر و آموزش مهارت‌های لازم.

۴. مدیریت منابع انسانی در بعد نگهداری منابع انسانی^۷: مدیریت عملکرد، حقوق و دستمزد، تناسب پرداخت با جبران خدمات است. سایر فعالیت‌های نگهداری عبارتند از: طراحی نظام ارزیابی عملکرد، طراحی نظام پاداش، طراحی

¹ Purcell and basall

² Dyer

³ Human Resource Planning

⁴ Human Resource Staffing

⁵ Mayer

⁶ Human Resource Development

⁷ Human Resource Maintenance

نظام حقوق و دستمزد، وساطت میان سازمان و سندیکاها، طراحی نظام پیشنهادات و شکایات، طراحی نظام بهداشت و ایمنی کار و طراحی نظام انضباطی (میرسپاسی، ۱۳۸۴).

مصادیق قاعده اضطرار در مدیریت آموزشی

با توجه به مطالب ذکر شده بر اساس تحلیل فقهی، رفتار سازمانی می تواند علاوه بر اینکه از احکام اولی برخوردار است در شرایطی از احکام ثانویه (اضطرار) نیز برخوردار است و مجموعه اعضای سازمان بر اساس شرایط اولی و ثانوی مکلف به تکالیف متعدد خواهند بود؛ بنابراین در این قسمت محقق با توجه به ابعاد چهارگانه مدیریت منابع انسانی و تعامل با دانش فقه به ارائه هر یک از مصادیق با توجه به هدف پژوهش پرداخته می شود:

۱- اضطرار در حوزه نظام جذب منابع انسانی

فرآیندی که به وسیله آن سازمان معین می کند که برای نیل به اهداف خود به چه تعداد کارمند، با چه تخصص و مهارت هایی، برای چه مشاغلی و در چه زمانی نیاز دارد؛ بنابراین بدون برآورد نیروی انسانی لازم و برنامه ریزی دقیق برای تأمین آن، نیل به اهداف سازمان امکان پذیر نیست. پس می توان نتیجه گرفت برنامه ریزی نیروی انسانی فرآیندی است که به وسیله آن ورود افراد به سازمان، حرکت و گردش آنها در داخل سازمان و خروج آنها از سازمان، پیش بینی و برای آن به گونه ای برنامه ریزی می شود که هرگاه در هر جای سازمان پستی خالی شد، مسئولان سازمان غافل گیر نشوند و همیشه نیروهای شایسته ای برای تصدی آن پست آماده داشته باشند. سازمان برای برنامه ریزی نیروی انسانی به مراحل زیر توجه می کند.

۱. پیش بینی میزان تقاضای نیروی انسانی در آینده

۲. پیش بینی میزان عرضه نیروی انسانی در آینده

۳. پیش بینی نحوه تطبیق عرضه و تقاضای منابع انسانی در آینده

بدین ترتیب سازمان در طرح ریزی منابع انسانی و برآورد احتیاجات منابع انسانی و عملیات استخدامی اقدامات لازم را انجام می دهد (میرسپاسی، ۱۳۸۶).

مصادیق فقهی: جذب استاد بر اساس شایستگی

۱. هر دانشگاه موظف است بهترین گزینه را از بین اساتید برای جذب هیئت علمی انتخاب کند. بر این اساس حکم اولیه، واجب بودن جذب بهترین افراد به عنوان اعضای هیئت علمی می باشد؛ اما متأسفانه برخی از مسائل مناع از انجام این کار می شود و بنا بر قاعده اضطرار، با وجود حکم اولیه جذب هیئت علمی بر اساس شایستگی ها و توانمندی ها از فعلیت می افتند به ناچار اعضای جذب می شوند که جز بهترین گزینه ها نیستند.

۲. در مثال دیگر باید گفت یکی از رسالت های هر مدیر مدرسه ای، جذب معلم قرآن متخصص برای آموزش دانش آموزان می باشد؛ اما گاهی شرایطی ایجاد می شود که حکم اولی مدیر و واجب برای جذب معلم توانا در این زمینه از فعلیت می افتد و مدیر با توجه به قاعده اضطرار مجبور به تحمل شرایط موجود می باشد.

۳. در مثال آخر به چگونگی فرایند جذب منابع انسانی سازمان آموزش و پرورش اشاره می شود. فرایند استخدام شامل تجزیه و تحلیل الزامات شغلی (شرایط احراز شغل)، جذب کارمندان به آن شغل، غربالگری و انتخاب متقاضیان، استخدام و ادغام کارمند جدید در سازمان می باشد. مدیریت منابع انسانی قبل از هر چیز، با پیش بینی و تأمین مایحتاج نیروی انسانی آغاز می گردد. برای یک مدیر منابع انسانی همواره این سوال مطرح است که به چه تعداد نیروی انسانی، با

چه تخصص و مهارت هایی، برای چه جایگاه سازمانی و در چه زمان هایی نیاز است. یکی از مهمترین قسمت های منابع هر سازمان منابع انسانی شایسته و لایق آن سازمان است. تعریف شرایط احراز شغل یک تخصص و فن به حساب آمده و در این تعریف هرگونه اشتباهی می تواند اثرات مادی و معنوی فراوانی در آینده برای هر سازمانی به همراه داشته باشد. شناخت اهمیت وظایف و مسئولیت های مشاغل و ... پیچیدگی و دشواری های خاص خود را دارد (رایبزن، ۱۳۹۲).

آموزش و پرورش و به طور کلی تمام سازمان های آموزشی موظفند بهترین نیروها را استخدام کنند و این امر بر این سازمان ها واجب است و اگر از این کار غفلت کند، دچار فعل حرام شده است. بر این اساس شرایط استخدام اکثر معلمین در حال حاضر در کشور ما فقط از طریق دانشگاه فرهنگیان می باشد که متأسفانه بعضی از این نیروها، صلاحیت لازم برای تدریس را ندارند. بر این اساس سازمان آموزش و پرورش برای تامین نیروهای خود مجبور است که معلمان مورد نیاز را از این طریق استخدام نماید؛ بنابراین حکم اولیه در این مثال واجب بودن جذب بهترین معلمان در نظام آموزشی است، اما با توجه به قاعده اضطرار، سازمان آموزش و پرورش مجبور به گرفتن تمام نیروهای لازم برای معلمی از این طریق می باشد. البته باید پاسخگویی این سوالات بود که نتیجه حکم ثانوی اضطرار و اکراه چیست؟ عدم حرمت یا عدم ضمان است؟ و اگر دست مدیر باز باشد آیا در فرض جذب معلم ناشایست ضامن و مدیون است؟ و همچنین در صورت فراهم شدن شرایط انجام حکم اولیه باید خود را از حالت اضطرار خارج کند.

۲- اضطرار در حوزه نظام بکارگیری منابع انسانی

نظام کاربرد منابع انسانی بر سازوکارهای برنامه ریزی شده سازمان برای استفاده بهینه از کارکنان در مشاغل مناسب دلالت دارد. در یک سازمان مدرن و امروزی، ساختار و سطح کارکنان به شکلی است که سازمان را مجبور می کند از منابع انسانی به شکلی انعطاف پذیرتر استفاده کند. میزان این انعطاف پذیری نیز هر روز افزایش یابد. وجود ساختارهای افقی و مسطح سبب شده است که فرصت های افراد برای ترفیع کاهش یابد؛ اما فرصت های افراد برای حرکت های جانبی و گسترش مسئولیت ها و رشد مهارت ها افزایش یافته است. در حال حاضر سازمان های بیشتری احساس می کنند که به نظام کارآمدی برای برنامه ریزی و حمایت از حرکت و جابه جایی افراد در داخل سازمان نیاز دارند (علاقه بند، ۱۳۹۷).

مصدق فقهی:

از آنجا که به دلایلی از جمله کمبود اعضای هیات علمی به تعداد کافی در گروه های آموزشی، به صرفه نبودن جذب عضو هیات علمی در گروه های غیر تخصصی و یا تخصصی غیر اصلی و نیز لزوم استفاده از ظرفیت های غیر هیات علمی موجود به ویژه در بخش های بالینی، غالباً نیاز به تدریس برخی از دروس اعم از نظری، عملی، کارآموزی و کارورزی توسط نیروهایی غیر از اعضای هیات علمی دانشگاه وجود دارد، این آیین نامه به منظور تبیین شرایط بهره مندی از این نیروها تنظیم شده است. بدیهی است به دلایل حفظ مصالح و منافع دانشگاه لازم است از توان و ظرفیت اعضای هیات علمی دانشگاه، استفاده حداکثری به عمل آمده و قبل از استفاده از مدرسان حق التدریسی، از کامل بودن سقف واحدهای موظفی اعضای محترم هیات علمی اطمینان حاصل شود و مسئولیت برنامه ریزی مطلوب در این زمینه با مدیران محترم گروه های آموزشی و نظارت بر حسن اجرای این وظیفه بر عهده رؤسای محترم دانشکده ها خواهد بود.

بر این اساس مدیر و معاونان آموزشی هر یک از دانشگاه ها وظیفه دارند تا اساتید مرتبط با دروس را برای دانشجویان در ترم تحصیلی بگذارند که این کار یک امر واجب می باشد؛ اما یکی از مشکلات مطرح در این بخش همان طور که اشاره شد، پر شدن ساعات اساتید هیات علمی در دانشکده مربوطه و سپس ارائه واحدهای درسی به بقیه اساتید می باشد و در

اینجا طبق قاعده اضطراب مدیر و معاون آموزشی ناچارند، ابتدا ساعت اعضای هیئت علمی را پر کرده و سپس به اساتید دیگر درس ارائه نمایند. طبق آیین نامه اعضای هیئت علمی، اساتید موظفند ۴۰ ساعت به دانشگاه مورد نظر خدمت کنند و اعضا نمی توانند وظایف خود را به دیگران محول کنند، ساعت شروع و اتمام کار در چارچوب مصوب هیئت امنا تعیین می گردد و عدم رعایت این تبصره تخلف محسوب می شود و با متخلفین با رعایت تبصره بر اساس قانون مقررات انتظامی اعضای هیئت علمی رفتار خواهد شد؛ بنابراین حکم اولی که ارائه دروس مرتبط به اساتید از طبق قاعده اضطراب از فعلیت می افتد و حکم ثانوی برای جلوگیری از این مشکلات محقق می شود.

۳- اضطراب در حوزه نظام بهسازی منابع انسانی

بهسازی نیروی انسانی فعالیت های سازمان جهت بهبود قابلیت ها و توانمندی های کارکنان از طریق بهینه سازی شرایط، امکانات و فضای کلی محیط کاری آنها است. عملکرد نیروی انسانی سنگ بنای موفقیت هر سازمانی است. ارزیابی عملکرد سازمان باید در جهت بهبود توانمندی نیروی انسانی طراحی و اجرا شود. بهسازی نیروی انسانی به عنوان بهبود مهارت ها، دانش و توانمندی کارکنان در ابعاد ادراکی و عملیاتی جهت افزایش بازدهی عملکرد تعریف می شود. این برنامه بخشی از برنامه های مدیریت تحول سازمان و مدیریت عملکرد استراتژیک می باشد. در واقع رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط به طور موثر فعالیت شان را ادامه دهند و بر کارایی خود بیفزایند. از طرفی از مهمترین خصیصه سازمان های امروزی تغییر و تحول می باشد، در چنین شرایط محیطی پیچیده و متنوع با تحولات سریع، اگر نتوانیم متناسب با این تغییرات، سازمان، مدیران و کارکنان را هم گام سازیم، قربانی آن خواهیم شد. لذا نیاز به یادگیری سازمانی امروزه به خوبی در تمامی سطوح سازمان ثابت شده است نگهداری نیروی انسانی براساس بهسازی نیروی انسانی صورت می گیرد. عده ای آن را توانمندسازی، عده ای تواناسازی و عده ای آن را توسعه کیفی نیروی انسانی دانسته اند. هدف از آن تواناسازی، دادن قدرت، تقویت مهارت و ایجاد اعتماد به نفس و ایجاد صلاحیت شغلی در کارکنان است که از این راه کارکنان عملکرد بهتری می یابند. بدین معنی که قابلیت های منابع انسانی که متشکل از نقش، صلاحیت و مهارت برای انجام وظیفه در راستای امور سازمانی منجر به تحقق اهداف سازمانی است، ارتقا یافته و به عبارتی منابع انسانی توانا به انجام کیفی و طیفه با بلوغ شغلی می شود (محمد زاده، ۱۳۹۷).

مصادق فقهی:

۱. تحول و مقاومت در برابر تحول: یکی از موضوعات مرتبط به قاعده اضطراب، تحول و مقاومت در برابر آن می باشد. بر این اساس مدیری در مدرسه خود به دنبال ایجاد تحول و به روز کردن نوع روش تدریس معلمان با سابقه بالا می باشد. این کار با توجه به تاثیر بسیار خوبی که در وضعیت تحصیلی و پیشرفت آنان خواهد داشت، بر مدیر امری واجب است. چون اگر بر اساس اهداف سازمان، نوع عملکرد اعضای آن بهبود نیابد و متحول نشود، سازمان دچار افول و انحطاط می شود (عباس زاده، ۱۳۹۴). بر این اساس مدیر از معلمان و ناظران متخصص در این حوزه برای ایجاد این تحول استفاده می کند، اما مقاومت معلمان نسبت به انجام این طرح باعث عدم ایجاد تحول و استفاده مدیر از قاعده اضطراب است که از برنامه تحولی مورد نظر صرف نظر کرده و برنامه دیگری را برای سازمان در نظر می گیرد.

۲. سکوت سازمانی: سکوت سازمانی^۱ به شرایطی اطلاق می‌شود که در آن اطلاعاتی که می‌تواند برای سازمان مفید باشد به مدیران انتقال نمی‌یابد. این پدیده معمولاً به دلیل عدم ارتباط درست میان مدیران و سرپرست بخش‌ها با کارکنان اتفاق می‌افتد. عدم انتقال اطلاعات توسط کارکنان، می‌تواند عمدی یا غیرعمدی باشد. مسئولیت تصمیم‌گیری برای صحبت کردن یا سکوت در سازمان، در اغلب اوقات با کارکنان است. آن‌ها تصمیم می‌گیرند که ایده‌ها، نظرات و دغدغه‌های خود را به زبان آورند یا از منطقه امن خود خارج نشده و سکوت پیشه کنند. در اغلب اوقات، به دلیل همین موضوع شرایط به وجود آمده تغییری نمی‌کنند و حتی کم‌کم به سمت بحرانی شدن نیز می‌روند. نکته مهم اینجاست که سکوت سازمانی تنها میان مدیریت و کارکنان رخ نداده و گاهی اوقات میان کارکنان عادی سازمان هم اتفاق می‌افتد.

وقتی مشکلی در سازمان اتفاق می‌افتد، کارکنان دو گزینه پیش‌رو خود می‌بینند، یا باید ساکت بمانند یا درباره آن مشکل با دیگر اعضای سازمان صحبت کنند. متأسفانه در این شرایط معمولاً انتخاب کارکنان سکوت است زیرا آن‌ها باور دارند که در میان گذاشتن این اطلاعات تاثیر منفی برایشان به دنبال دارد و حتی گاهی موقعیت آن‌ها را به خطر می‌اندازد. کارکنان معمولاً در رابطه با همکاران خود نیز سکوت پیشه می‌کنند. این سکوت می‌تواند به خاطر عدم توافق میان آن‌ها، ضعف‌های موجود در فرآیندهای کاری، رفتارهای غیرقانونی و خطرناک آن‌ها یا حتی دلایل شخصی باشد. در هر صورت، سکوت سازمانی مدیریت را از دریافت اطلاعات بسیار مهمی که می‌تواند به شناخت مشکلات و بهبود شرایط سازمان بیانجامد، محروم می‌کند. در نهایت باید توجه داشت به طور کلی موارد سکوت سازمانی متعدد است برخی مستحب برخی حرام برخی مباح و برخی واجب و... است و به لحاظ شرایط ثانویه متفاوت می‌شود.

۳. هر سازمان با توجه به عوامل مختلفی از قبیل اندازه، اهداف، سطح بلوغ و رشد یافتگی اعضای آن و... دارای ساختار متفاوتی می‌باشد. در سازمان ایکس ساختار موجود ادھو کراسی می‌باشد. بدین معنی که ساختار دارای تفکیک افقی زیاد با رسمیت و نظارت کم می‌باشد. در واقع مدیر بهترین ساختار برای سازمان خود را ادھو کراسی تشخیص داد، اما در این میان چند نفر از اعضای سازمان باعث ایجاد اختلالی در عملکرد سازمان شدند. بر این اساس بر مدیر واجب است که در انتخاب نوع ساختار سازمان خود در صورتی که اختیاری دارد، طوری عمل نماید که بر اساس تعهداتش به مجموع افراد موسسین و یا در ساختارهای دولتی در ادای امانت بیت المال، امین باشد و تعدی و تفریط نکند و بر اساس این موارد در صورتی که اضطرار ایجاد شود مدیر بر اساس قاعده اضطرار مجبور است نوع ساختار سازمان را تغییر دهد بر این اساس طبق قاعده اضطرار مدیر مجبور به تغییر ساختار سازمان شد و از ساختار بوروکراسی حرفه ای استفاده کرد. منظور از بوروکراسی حرفه ای این است که اعضای سازمان دارای تخصص زیاد در انجام کارهایشان هستند ولی نظارت بر انجام کارهای کارکنان بیشتر می‌شود و بدین ترتیب اقدام مؤثری را در بهسازی سازمان انجام داده است (هچ، ۱۳۹۸).

۴- اضطرار در حوزه نظام نگهداری منابع انسانی

امروزه اغلب سازمان‌ها، موضوع نگهداشت منابع انسانی را مهم و اساسی قلمداد کرده، برای آن برنامه ریزی می‌کنند و هزینه‌های زیادی انجام می‌دهند. یکی از رسالت‌های اساسی مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها، نگهداشت کارکنان توانمند است. برای یک سازمان، استخدام افراد برای شغل ضروری است، اما نگهداشت کارکنان اهمیت بیشتری نسبت به استخدام دارد. البته این مطلب قابل تحلیل فقهی است که نگهداری منابع انسانی بسته به مصادیق آن و تعهدات مدیران سازمان، گاهی واجب، گاهی حرام و گاهی مستحب و دارای احکام اولیه متعدد است و بنا بر احکام ثانویه و اضطرار مثلاً

¹ Organizational Silence

حرمت نگهداشت یک نیروی ناکارآمد برداشته می شود و ضمنی نخواهد بود. به طور معمول نگهداشت کارکنان شایسته باعث ارائه خدمات بهتر و بهره وری بالاتری می شود که در نتیجه رضایت مشتری، تسهیل جانشین پروری مدیریت و بهبود یادگیری سازمانی را به دنبال خواهد داشت. منظور از حفظ و نگهداشت کارکنان در سازمان، فقط جنبه فیزیکی آن نیست، بلکه حضور و حرکت فعالانه کارکنان سازمان در درون آن و هماهنگی و همسویی آنان با سیاست ها و راهبردهای سازمان و به تعبیری درگیر بودن آنها با کار و شغل و مسائل مربوط به آن است.

مدیریت سازمان پس از جذب و بهسازی نیروی انسانی، وظیفه دشوارتری دارد و آن نگهداشت منابع انسانی است. به همین منظور صاحب نظران از سه فرایند مدیریت نیروی انسانی متشکل از: جذب، بهسازی و نگهداشت منابع انسانی، مهم ترین فرایند را نگهداشت ذکر کرده اند. هنگامی که سازمانی در جذب و بهسازی نیروی کار موفق شود، ولی در نگهداشت آن کوتاهی نماید و بنا به دلایلی زمینه های افت نیروی انسانی موجودش را فراهم نماید در نیل به اهداف خود دچار شکست خواهد شد. به عبارتی حتی اگر کارمند یابی، انتخاب، آموزش و سایر اقدامات منابع انسانی به نحو شایسته انجام شود، ولی توجه کافی به فرایند نگهداشت نشود، نتایج حاصل از اعمال مدیریت چندان چشمگیر نخواهد بود (توکلی نژاد و همکاران، ۱۳۹۵).

مصدق فقهی:

۱. از جمله تلاش های مدیریت در جهت حفظ و نگهداری منابع انسانی، ایجاد رضایت شغلی در کارکنان می باشد. رضایت شغلی عبارت است از حد احساسات و نگرش های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند. وقتی یک شخص بیان می دارد که دارای رضایت شغلی بالایی است؛ این بدان مفهوم است که او واقعا شغلش را دوست دارد، به آن عشق می ورزد، احساس خوبی درباره کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قائل است. رضایت شغلی یکی از عوامل مهم در موفقیت شغلی است و موجب افزایش کارایی و احساس رضایت فردی می گردد (شفیع آبادی، ۱۳۹۶).

بنابراین حکم اولیه این است که مدیران موظفند شرایط لازم برای تمام کارکنان خود رضایت شغلی فراهم کنند. نکته قابل توجه این است که مدیر موظف است تعهدی را که در مقابل سازمان و کارمند دارد، ایفا نماید ولی ایجاد رضایت شغلی در تحلیل فقهی همه جا واجب نیست و حتی نگهداشت همه افراد نیز واجب نیست؛ بنابراین باید به این نکات هم در تحلیل این مثال ها دقت نمود.

یکی از نکاتی که در سازمان ها مهم است این است که فرهنگ سازی لازم برای افراد ایجاد شود که در مقابل قراردادی که داشته اند وظایفی دارند بیش از اون حق الزحمه را طبق قرارداد استحقاق ندارند گرچه وظیفه مدیر است که افرادی را که خوب کار میکنند تشویق نماید.

تا نگهداشت منابع انسانی سازمان رخ دهد، اما گاهی اوقات مدیران به خصوص در مورد کارکنان حرفه ای و متخصص خود گاهی مجبورند برای نگهداشت این نیرو، شرایط ویژه ای را نسبت به بقیه کارکنان برای آن ها در نظر بگیرند تا از این طریق بتوانند این نیرو را در سازمان خود حفظ کنند؛ مانند اساتید و مهندسين برجسته در سازمان های آموزشی برای تدریس و انجام امور دیگر.

یکی دیگر از حوزه های مدیریت منابع انسانی در بعد نگهداری منابع انسانی، نظام روابط کار است بر این اساس مجموعه اقداماتی که در جهت تنظیم روابط کار کارگران و مدیران صورت می گیرد، فرآیند تنظیم کار نامیده می شود. مدیریت منابع انسانی و روابط کار در سازمان های صنعتی که با نگرش های علمی اخیر تقریباً در یک حوزه قرار گرفته است در

گذشته نه چندان دور دو مقوله جدا از هم تحت عنوان مدیریت پرسنلی (کارگزینی) و روابط صنعتی مطرح می‌شد که مورد اول بیشتر بر تامین منابع انسانی، چگونگی پرداخت و حقوق و مزایا، تامین خدمات رفاهی و نظیر اینها متمرکز بود و در واقع کارکنان سازمان را بطور فردی مورد توجه و تاکید قرار می‌داد و مورد دوم بیشتر متمرکز بر امور دستجمعی کارکنان می‌گردید و در واقع رابطه کارگر و کارفرما را در چارچوب تشکلهای کارگری و کارفرمایی موردنظر قرار می‌داد. در این تقسیم‌بندی مدیریت پرسنلی عمدتاً در حوزه دانش و مدیریت و روابط صنعتی بیشتر در حوزه حقوق کار قرار می‌گیرد. بر این اساس اقداماتی از قبیل تنظیم مقررات عمومی، روابط فردی و سازمانی کار، ویژگی‌های قرارداد کاری (تنظیم عقد کاری و مشخص کردن مقررات کار) انجام می‌گیرد (میر سپاسی، ۱۳۸۶).

مصادق فقهی:

۲. در این مثال به بررسی قاعده اضطرار در تنظیم قراردادهای کاری پرداخته می‌شود. قرارداد کار انواع مختلفی دارد که همگی اجباری هستند و به عنوان یک فرم حقوقی قابل استناد در مراجع قانونی میان کارگر و کارفرما محسوب می‌شوند. با توجه به این موضوع، نمونه قرارداد انجام کار به قرارداد کاری دائمی (غیر موقت)، قرارداد کار موقت با مدت معین و کار معین تقسیم می‌شود. ماده ۷ قانون کار جمهوری اسلامی ایران قرار داد کار را تعریف کرده است. لازم به ذکر است که هریک از این قراردادها می‌تواند در شرکت‌های خصوصی و یا دولتی تنظیم شود و در این خصوص تفاوتی وجود ندارد. مرخصی، مزد، حق اولاد، حق مسکن، بیمه، ساعت کار و... برخی از مسائلی هستند که در قراردادهای کاری مطرح می‌شوند. بر این اساس حکم اولیه بر هر کارفرما این است که این موارد را در عقد قراردادها رعایت کند و این امر بر او واجب است اما در بعضی شرایط مدیران طبق قاعده اضطرار ناچاراً به انجام یا ترک کارهایی دست می‌زنند که مطابق قرارداد نیست.

۳. یکی دیگر از مصادیق نظام روابط کار، تنظیم و مشخص ساختن قوانین و مقررات سازمان از جمله در جذب و پذیرش نیرو، آموزش‌های ضمن خدمت، مزایا و... می‌باشد. بر این اساس حکم اولیه این است که این قوانین را به اعضای سازمان خود ابلاغ کنند، اما گاهی در شرایط اضطراری حکم اولیه برخی از قوانین از فعلیت می‌افتد و مدیر باید بر اساس حکم ثانوی قاعده اضطرار عمل نماید.

نتیجه گیری

تصمیم‌گیری مدیران و مسئولان آموزشی در نظام مدیریت آموزشی جمهوری اسلامی ایران بر اساس قواعد فقهی و موازین شرعی، یکی از موضوع‌های اساسی در نظام تعلیم و تربیت است که از منظر حوزه‌های سیاست‌گذاری، برنامه ریزی، مدیریت و اجرا اهمیت زیادی دارد. حقیقت این است که همه، از وضعیت حاکم بر آموزش و پرورش (چه در داخل و چه در خارج این سیستم) به نحوی رضایت لازم را ندارند و خواستار تغییر این وضعیت هستند. گاهی اوقات تصمیم‌گیری‌ها و تحولات در سازمان‌های آموزشی و به صورت کلی در حکومت اسلامی با زور و اجبار به زیر دستان تحمیل می‌شود و زیردستان از روی ناچاری و اضطرار مجبور به اجرای آن هستند.

در نظام جمهوری اسلامی ایران یکی از مهمترین علت مشکلات نظام آموزشی ما، اولاً فقدان فلسفه مبتنی بر مبانی تئوریک بومی برخاسته از نظام ارزشی و ثانیاً عدم تلفیق مباحث مربوط به سیاست‌گذاری‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و تحولات با مباحث فقه اسلامی می‌باشد؛ بنابراین سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های آموزشی، به عنوان نظامی اجتماعی نیازمند مشارکت و همکاری همه اجزای نظام و ورود مباحث قواعد فقهی است. طبیعتاً این نظام بدون مشارکت موثر مردم و

کارکنان در ابعاد علمی، فرهنگی، اقتصادی و عاطفی نمی‌تواند فرایند تعلیم و تربیت را به خوبی عملی سازد. در سال‌های اخیر نظام آموزش کشور با مشکلات متعددی روبه‌رو شده است. حل این مشکلات یکی از دغدغه‌های دست‌اندرکاران آموزش و پرورش است. لذا این موضوع ضرورت تلفیق علم فقه با مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی به توجه هر چه بیشتر پژوهشگران مختلف، مدیران، معلمان و به طور کلی مسئولان نظام آموزشی نیاز دارد. بر اساس این قاعده احکام تکلیفی اولیه در شرایطی که مکلف مضطر به ترک امتثال است برداشته می‌شود و رفع حکم اولی، آثار تکلیفی و وضعی به همراه دارد.

منابع

قرآن کریم

آیین‌نامه استخدامی اعضای هیئت علمی

توکلی نژاد، حسن و جزنی، نسرین و معمارزاده، غلامرضا و افشارکاشمی محمدعلی. (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر در نگهداشت کارکنان و ارائه الگویی جهت آن در سازمان‌های دولتی ایران. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. سال هشتم. شماره ۴ (پیاپی ۲۶).

خلیلی زاده، مریم و آقابابایی، عبدالحمید. (۱۳۹۵). ارزیابی اهمیت مدیریت آموزشی در نظام آموزشی مقطع ابتدایی. کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی.

رایینز، استیفن. (۱۳۹۲). *تئوری سازمان*. ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران: صفار.

رضائیان، علی. (۱۳۹۳). *مبانی مدیریت رفتار سازمانی*. تهران: سمت.

سعادت، اسفندیار. (۱۳۹۱). *مدیریت منابع انسانی*. تهران: سمت.

شورای عالی انقلاب فرهنگی. (۱۳۸۶). *سند تحول بنیادین آموزش و پرورش*. تهران: دبیرخانه شورای عالی. تهران.

قلی‌پور، آرین ۱۳۹۳ - مدیریت منابع انسانی پیشرفته.

گریفین، مورهد. (۱۳۸۵). *رفتار سازمانی*. ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران: گلشن.

محقق داماد، سید مصطفی. (۱۳۸۳). قواعد فقه ۴. تهران: مرکز نشر علوم انسانی.

محمد بن مکرم بن علی، أبو الفضل، جمال الدین ابن منظور الأنصاری الرویفی الإفريقي (۱۴۱۴ هـ ق). *لسان العرب*، ج ۱۲، ص ۸۰

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۶). *مدیریت منابع انسانی و روابط کار*. تهران: میر.

فیومی، احمد بن محمد مقری. (بی تا). *المصباح المنیر فی غریب الشرح الکبیر للرافعی*. ج ۲. قم: منشورات دار الرضی.

جمعی از پژوهشگران زیر نظر شاهرودی، سید محمود هاشمی. (۱۴۲۶ ق). *فرهنگ فقه مطابق مذهب اهل بیت (ع)*. ج ۱.

قم: مؤسسه دائرة المعارف فقه اسلامی.

Dyer, L. (2000), *Human Resource management*, Allynbocon, Boston

Mayer, A. (2004), *Organizational Goals and Models of Co-operative Human Resource Management*, *Industrial Management Review*, Taking sort and koollong

Purcell, P. D. Baxall (2004), *Strategy and Human Resource Management*, Mc Graw Hill, 214.

Typology of emergency rule in human resource management issues in educational organizations

Zahra Sadat Shah Ahmad Ghasemi ^{*1}
Monira Haghkhan ²

Date of Receipt: 2022/03/06 Date of Issue: 2022/04/07

Abstract

Achieving goals in educational organizations depends on the ability of employees to perform their assigned tasks and adapt to the changing environment. The effective integration and implementation of human resource management with the principles of Islamic jurisprudence causes people to be able to continue their activities effectively in accordance with organizational changes and the environment and increase their efficiency. Today, the need to integrate the basics of management and jurisprudence and provide examples in this area is well proven at all levels of the organization. In this regard, it is necessary to identify the appropriate jurisprudential resources, process and rules in applying the necessary educational measures in the organization. The purpose of this study is to typify the emergency rule in human resource management issues. The research method is descriptive-analytical, according to which the researcher has combined and explained the four dimensions of human resource management (absorption, utilization, improvement and maintenance of human resources) in jurisprudence and has presented its examples according to the emergency rule. Therefore, in his research, the researcher has studied the examples related to the emergency rule in human resource management in educational organizations. Finally, it should be noted that the decision-making of managers and officials in the human resource management system based on jurisprudential rules and norms, is one of the basic issues in the country that is very important from the perspective of policy, planning, management and implementation.

Keywords

Educational organizations, human resource management, jurisprudential rules, emergency rule

1. PhD student of Imam Sadegh (AS) University, Sisters Campus. (Responsible author: s.a.ghasemi@isu.ac.ir)
2. Assistant Professor and Faculty Member of Imam Sadegh (AS) University, Sisters Campus. (haghkhan@isu.ac.ir)