

عرضه نیروی انسانی در حوزه‌های علمیه با رویکرد اسلامی

بازمحمد محمدی^۱

دریافت: ۱۳-۴-۱۴۰۳

پذیرش: ۱۸-۶-۱۴۰۳

۳۳|

چکیده

امروزه همه سازمان‌ها بر این باورند که مهمترین سرمایه و دارایی شان نیروی انسانی می باشد. نیروی انسانی است که به عنوان عامل مهم تحول در سازمان مطرح می باشد. با عنایت به این امر برنامه ریزی برای چنین منابع ارزشمند و گرانبها امری ضروری و اجتناب ناپذیر به نظر می رسد. یکی از این سازمان‌ها حوزه‌های علمیه است که کارشان تربیت عالمان دینی هستند و نیاز به برنامه ریزی مناسب نیروی انسانی دارند. در مقایسه بین عرضه و تقاضای نیروی انسانی در شرایطی که عرضه بیشتر از تقاضا یا کمتر از تقاضا باشد، راهکارهای در علوم مدیریت منابع انسانی ذکر شده است که حوزه‌های علمیه هم به عنوان یک سازمان می توانند از این راهکارها استفاده کنند. این پژوهش از حیث هدف توسعه‌ای - کاربردی است که برای تأمین، حفظ و کاهش نیروی انسانی در حوزه‌های علمیه انجام شده است. و از حیث روش، توصیفی-تحلیلی است، روش گردآوری اطلاعات کتابخانه‌ای می باشد. یافته‌های تحقیق نشان داد که در صورت کمبود عرضه نیروی انسانی نسبت به تقاضا، نیروی انسانی مورد نیاز حوزه‌های علمیه از منابع داخلی و خارجی سازمان تأمین می شود. و در صورتی که عرضه بیش از تقاضا باشد از استراتژی‌های کاهش نیروی انسانی در سایر سازمان‌ها

۱- دانشجوی دوره دکتری رشته قرآن و علوم گرایش مدیریت

bazmohamadi۱۴۰۲@gmail.com

مثل بازنشستگی زودرس، خاتمه خدمت، اخراج و... استفاده می شود. و اسلام نیز در رابطه با گزینش و استخدام توصیه‌های خاصی دارد که باید به آن‌ها توجه شود. واژگان کلیدی: عرضه، تقاضا، نیروی انسانی، برنامه ریزی، حوزه‌های علمیه.

مقدمه

هر سازمانی بواسطه نیروی انسانی خود می تواند به اهدافی که برای خود تعیین نموده است، دست یابد. هرچه مدیران در تأمین نیروی انسانی مناسب و کارآمد و به کارگیری آن‌ها در جای مناسب بهتر عمل نمایند، به نتایج عملکردی بهتری دست خواهند یافت. این مهم تنها از طریق برنامه ریزی مناسب نیروی انسانی و پیش بینی نیازهای آتی نیروی انسانی محقق خواهد شد. (رنگریز و معماری، ۱۳۹۶: ۱۸۰).

بررسی عرضه نیروی انسانی متخصص و پیش بینی آن برای دهه آینده، یکی از این اطلاعات ارزشمند است که چشم انداز جریان نیروی انسانی متخصص را به بازار کار، برای تبیین سیاست‌های لازم برای جذب آن‌ها از یک سو و کاهش شکاف میان عرضه و تقاضای مؤثر نیروی انسانی متخصص را از دیگران فراهم می آورد. (سهرابی، ۱۳۸۲: ۶)

از آنجا که حوزه علمیه هم به عنوان یک سازمان آموزشی روحانیت مطرح است نیازمند به برنامه ریزی نیروی انسانی است و در شرایط خاصی که عرضه بیش از تقاضا و یا عرضه کمتر از تقاضا باشد. نیازمند استراتژی‌های لازم جهت کاهش یا افزایش نیروی انسانی از طریق روش‌های ذکر شده برای سایر سازمان‌ها است که در این تحقیق به آن پرداخته شده است.

بیان مسأله تحقیق

نیروی انسانی یکی از مهمترین سرمایه و دارایی سازمان‌ها محسوب می شود و نیاز به برنامه ریزی دارد، برنامه ریزی نیروی انسانی، سازمان را قادر می سازد که با تخمین صحیح از منابع انسانی مورد نیاز خود و همچنین جایگاه‌های خالی، مزاد و کمبود منابع انسانی در هر یک از سطوح سازمان را تشخیص داده و با انجام اقدامات مقتضی از عهده تأمین نیروی انسانی مورد نیاز بر آید. عرضه نیروی انسانی در حوزه‌های علمیه نیز بعنوان یک سازمان آموزشی باید مورد بررسی قرار

گیرد سوال اصلی این تحقیق آن است که «راهکارهای عدم تعادل عرضه و تقاضای نیروی انسانی در سازمان چیست؟» در پاسخ به این پرسش باید گفت که در مقایسه بین عرضه و تقاضای نیروی انسانی سه حالت قایل تصور است:

۱- عرضه و تقاضای نیروی انسانی در حالت متعادل باشد.

۲- عرضه نیروی انسانی کمتر از تقاضا باشد.

۳- عرضه نیروی انسانی بیشتر از تقاضا باشد.

و برای هرکدام از این این‌ها در مدیریت منابع انسانی راهکارهای ذکر شده است که در این تحقیق به آن پرداخته شده. و حوزه‌های علمیه نیز به عنوان یک سازمان آموزشی باید از این راهکارها استفاده کنند.

۱- تعریف برنامه ریزی نیروی انسانی

برنامه ریزی نیروی انسانی «فرایندی است 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» بنابر این بدون برآورد نیروی انسانی لازم و برنامه ریزی دقیق برای تأمین آن، نیل به اهداف سازمان امکان پذیر نخواهد بود. (سعادت، ۱۳۸۹: ۵۸)

برنامه ریزی نیروی انسانی، فرایند تحلیل نیازهای منابع انسانی سازمان‌ها متناسب با تغییرات محیطی و توسعه نیازهای عملیاتی سازمان‌ها است. (رنگریز و معماری، ۱۳۹۶: ۱۸۰)

بنا به تعریف دیگری، برنامه ریزی نیروی انسانی فرایندی است که به وسیله آن نخست کم و کیف نیازهای سازمان به نیروی انسانی تجزیه و تحلیل می شود سپس با اتخاذ سیاست‌ها و رویه‌های مناسب و با طراحی سیستم‌ها و مکانیسم-هایی، این نیاز رفع می شود. (سعادت، ۱۳۸۹: ۵۸)

۲- تعریف عرضه نیروی انسانی

عرضه نیروی انسانی عبارت است از بررسی چگونگی تأمین نیروهای پیش بینی شده برای اشغال جایگاه‌های بلاتصدی در سازمان. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۳۶)

۳ - حوزه در لغت و اصطلاح

حوزه در لغت به معنای ناحیه، مرکز و مجتمع می باشد. از همین باب است: حوزه انتخابات، حوزه قضائی و حوزه درس. (دهخدا، ۱۳۷۳: ۹۲۳۶)

حوزه در لغت عرب یعنی ناحیه، مجتمع و مکان ثقل و حوزه الاسلام به معنای حدود و ثغور و نواحی اسلامی است. اما کلمه حوزه یا حوزه‌های علمیه، اصطلاحی رایج در جهان به ویژه نزد شیعیان به شمار می‌آید که به معنای مرکز تحصیل علوم دینی، و به اصطلاح، دانشگاهی برای آموزش و فراگیری علوم دینی و قدیمه است که با در اختیار داشتن گنجینه به یادگار مانده از خاندان نبوت و عترت، فرهنگ بی‌نظیری را در تمام زمینه‌های علمی، اجتماعی و بعضاً سیاسی، از خود به یادگار گذارده است. (کمالی سرپلی، ۱۳۸۸: ۶۰)

اما حوزه از نظر اصطلاحی و به طور خاص، به محل اجتماع عالمان و فراگیران علوم «دینی» گفته می‌شود که آن اجتماع برای ترویج و تبلیغ دین «دینی» تشکیل شده باشد. (زهره کاشانی، ۱۳۸۸: ۴۸)

۴ - هدف تحقیق (برنامه ریزی نیروی انسانی در حوزه‌های علمیه)

هدف از برنامه ریزی نیروی انسانی، تأمین، استخدام و حفظ کارکنانی است که بقا و توسعه سازمان (حوزه‌های علمیه) به وجود آن‌ها بستگی دارد. بدین منظور لازم است که نخست، وضعیت فعلی سازمان از نظر موجودی نیروهای انسانی شاغل در سازمان مورد ارزیابی قرار گیرد و سپس با توجه به اهدافی که برای آینده سازمان تعیین شده است، نیاز سازمان به افراد برای نیل به این اهداف برآورد و برای تأمین آن برنامه ریزی شود. (سعادت، ۱۳۸۹: ۵۸)

برنامه ریزی نیروی انسانی فرایندی است که بوسیله آن ورود افراد به سازمان، حرکت و گردش آن‌ها در داخل سازمان و خروج آن‌ها از سازمان، پیش بینی و برای آن به گونه‌ای برنامه ریزی می‌شود که هرگاه، در هر جای سازمان، پستی خالی شد، مسؤلان سازمان غافلگیر نشوند و همیشه نیروهای شایسته‌ای برای تصدی آن پست آماده داشته باشند. (سعادت، ۱۳۸۹: ۵۸)

۵ - پیشینه تحقیق (سازمان حوزه‌های علمیه)

حوزه‌های علمیه تا قبل از انقلاب اسلامی دارای تشکیلات و ساختار رسمی نبودند که بتوان از آن به عنوان سازمان یاد کرد که در رأس آن سازمان، مدیری باشد که یک سلسله مراتب هرمی برای آن بتوان تشکیل داد. هرچند اصل مدیریت نوعی در درون حوزه‌های علمیه وجود داشته و مراجع دینی شیعه همواره زعیم حوزه‌های علمیه معرفی می شدند. حوزه‌های علمیه شیعه هیچ گاه خالی از نظم و ترتیب نبوده و همواره یک نظام طبیعی خود به خود بر اساس تعالیم اسلامی بر آن حاکم بوده، بدون آنکه مقررات و آیین نامه‌ای خاصی برای آن تدوین بشود. ارتباط نزدیک طلاب با اساتید، پیش کسوتان و فضلا و مراجع و زعمای حوزه و نظارت دقیق آنان بر چگونگی وضع تحصیلی، اخلاقی و معیشتی طلاب موجب پرورش طلاب خوب، فاضل و متدین و متخلق به اخلاق اسلامی و ضامن حفظ و قداست حوزه‌های علمیه بوده است. (شیرخانی، ۱۳۸۳: ۱۱۱)

در سال ۱۳۶۰ شورای مدیریت حوزه علمیه قم با نظر امام راحل (قدس سره) و تأیید برخی از مراجع و علمای حوزه علمیه تشکیل و پس از مدت کوتاهی بر اساس طرحی که به حضور امام خمینی (ره) ارائه شد و مورد تصویب قرار گرفت و با تشکیل یک شورای نه نفره که سه نفر از نمایندگان امام خمینی (ره) و سه نفر از نمایندگان سایر مراجع و سه نفر از نمایندگان جامعه مدرسین حوزه علمیه آغاز به کار کرد. (شیرخانی، ۱۳۸۴: ۴۴)

در دهه ۱۳۷۰ مقام معظم رهبری سفری به قم داشتند که در آن سفر مقرر گردید حوزه علمیه، شورای عالی سیاستگذاری و برنامه ریزی داشته باشد و این شورا یکی از فضلا را به عنوان مدیر انتخاب نماید و امور اجرایی را بر عهده وی گذارند. (شیرخانی، ۱۳۸۴: ۴۴) که شورای مدیریت حوزه علمیه زیر نظر شورای عالی انجام وظیفه می کند.

۶ - اهمیت تحقیق (عرضه نیروی انسانی حوزه‌های علمیه)

اهمیت این تحقیق در این است که سازمان (از جمله حوزه‌های علمیه) را قادر می سازد با تخمین صحیح از منابع انسانی موردنیاز خود و همچنین جایگاه‌های خالی، مازاد و کمبود منابع انسانی در هر یک از سطوح سازمان را تشخیص داده و با

انجام اقدامات مقتضی از عهده تأمین نیروی انسانی موردنیاز برآید. (رنگریز و معماری، ۱۳۹۶: ۱۸۱)

با توجه به نقش و اهمیت نیروی انسانی در توسعه اقتصادی و لزوم استفاده بهینه از آن به نحوی که هم تخصیص گرایي صورت گیرد و هم کارفرما بتواند از امکانات، توانایی‌ها و استعدادهای بالقوه، و بالفعل نیروی انسانی به خوبی بهره‌برداری نماید، ضرورت دارد زمینه لازم برای این مهم، تدارک دیده و سازمان داده شود و این امر نشدنی است مگر با برنامه ریزی نیروی انسانی، چون برنامه ریزی نیروی انسانی از هرگونه هرز و اتلاف منابع جلوگیری نموده و بستر را برای استفاده بهینه آماده می نماید. از طرف دیگر دوران‌های اقتصادی (رکود، تورم، رونق، و کساد) تأثیر به سزای بر تعداد شاغلان دارد. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۳)

۷ - نظر مقام معظم رهبری در باره عرضه نیروی انسانی در حوزه

در گذشته، در بعضی از شهرهای بزرگ، ده نفر مجتهد وجود داشتند که هرکدام از آنان برای اداره دویست شاگرد خوب کافی بودند؛ اما امروز یک نفر هم مثل چنین افرادی در آن شهرها نیست. ... مبلغ به قدر کافی از حوزه گسیل نمیگردد. الآن در آفاق دنیا- آفریقا و اروپا و آسیا- مرتب از ما روحانی می خواهند. ... این نارسایی‌ها وجود دارد و نمی شود آن‌ها را منکر شد. این موارد، حاکی از وجود عیوبی در درون کالبد عظیم این حوزه باعظمت است. (مقام معظم رهبری، ۷۴/۹/۱۳: دیدار با فضلا و نخبگان حوزه علمیه قم) (هادیان، ۱۳۹۱: ۱)

امروز، حوزه علمیه از زمان خودش عقب است. حساب یک ذره و دو ذره نیست ... با زمان خیلی فاصله داریم. (مقام معظم رهبری، ۷۴/۹/۱۳: دیدار با فضلا و نخبگان حوزه علمیه قم)

حالت‌های متصور در عرضه و تقاضای نیروی انسانی

- در مقایسه بین عرضه و تقاضای نیروی انسانی سه حالت قابل تصور است:
- ۱- عرضه و تقاضای نیروی انسانی در سازمان حالت متعادلی داشته باشد.
 - ۲- عرضه نیروی انسانی کمتر از تقاضای سازمان باشد.
 - ۳- عرضه نیروی انسانی بیشتر از تقاضای سازمان باشد.

۱- تعادل عرضه و تقاضای نیروی انسانی

زمانی که عرضه و تقاضای نیروی انسانی در سازمان حالت متعادلی دارد، تأکید در جهت به کارگماری انتصاب و ارتقا خواهد بود، در نتیجه مدیریت سازمان می تواند سیاست‌هایی را در جهت انطباق مدیران و کارکنان در دسترس با نیازهای سازمان منطبق سازد و به کارگیرد.

حفظ تعادل در عرضه و تقاضای نیروی انسانی اگر همراه با رشد و آموزش کارکنان نباشد، ممکن است در بلند مدت موجب رکود و ایستایی سازمان گردد. چون تغییرات در محیط حاکم سازمان ممکن است تقاضای مشتریان را تغییر دهد، از این رو نیاز به خدمات و محصولات سازمان از بین می رود، بنابراین مدیران باید با طرح‌ها و برنامه‌های مناسب با نیازهای روز از کاهش توانایی کارکنان بکاهند. (سید جوادین، ۱۳۹۴: ۱۱۱)

۲- عرضه نیروی انسانی کمتر از تقاضای سازمان

زمانی که بین عرضه و تقاضای نیروی انسانی عدم تعادل وجود دارد و این عدم تعادل هم به صورت عرضه کمتر از تقاضا است، در این حالت کمبود نیروی انسانی وجود دارد و سازمان باید متوسل به استراتژی‌های افزایش نیروی انسانی شود. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۶۸) در این حالت سازمان می تواند نیروهای انسانی مورد نیاز خود در آینده را از میان کارکنان فعلی تأمین نماید یا متوسل به منابعی شود که در خارج از سازمان وجود دارند. (سعادت، ۱۳۸۹: ۷۳)

عرضه نیروی انسانی از منابع داخلی

قبل از مبادرت به کارمندیابی و استخدام از خارج از سازمان، باید نیروهای موجود در داخل سازمان بررسی و معین شود برای مشاغلی که انتظار می رود در آینده بدون متصدی بمانند یا در اثر گسترش عملیات سازمان ایجاد شوند، چه تعداد نیرو را می توان از منابع داخلی تأمین کرد. روش‌های اصلی برآورد نیروهای موجود در سازمان عبارتند از: فهرست موجودی مهارت‌های مدیریتی، جدول جایگزینی، نظر سرپرست، روش دلفی. (سعادت، ۱۳۸۹: ۷۳)

الف) فهرست موجودی مهارت‌های مدیریتی

یکی از ابزارهای معمول برای ارزیابی استعداد نیروی انسانی موجود برای تصدی پست‌های مدیریتی، استفاده از موجودی‌های مهارت است. موجودی‌های مهارت، شامل لیستی از توانایی‌ها، تجربیات، استعدادها، تحصیلات و آموزش کارکنان غیرمدیریتی می باشد. انجام این مهم مستلزم انتقال اطلاعات مذکور از کلیه واحدها به واحد نیروی انسانی می باشد. اگر نظام برنامه ریزی نیروی انسانی به طور کامل تدوین شده باشد و سیستم‌های اطلاعاتی نیروی انسانی تدوین و اجرا شده باشد این مهم به آسانی صورت می گیرد. موجودی مهارت باید شامل اطلاعات مانند سن، جنس، تحصیلات، آموزش، تجربیات کاری، تاریخچه مشاغلی که به عهده داشته و توانایی‌های ویژه و... می باشد. (زارعی متین، ۱۳۸۶: ۸۱)

ب) موجودی برای مدیریت برای جایگزینی

موجودی برای مدیریت شامل اطلاعات در باره مدیران و سرپرستان سازمان می باشد که با آن استعداد مدیریتی سازمان بر آورد می گردد. این موجودی به شناسایی افرادی می پردازد که دارای استعداد و توانایی مدیریتی نیز می باشند و می توانند جایگزینی برای مدیران پست‌های بالای سازمان باشند. همچنین در باره موفقیت‌ها و شکست‌های گذشته مدیران، تواناییها و ضعف‌های آنها و استعداد در حرکت به به پست‌های مدیریتی بالاتر اطلاعاتی به دست می دهد. (زارعی متین، ۱۳۸۶: ۸۲)

ج) نظر سرپرست

گروهی از محققان معتقدند که هیچکس بهتر از فردی که سرپرستی کاری را به عهده دارد، نمی داند که انجام دادن آن کار به چند نفر نیاز دارد یا چند نفر برای انجام دادن آن کار، آمادگی دارند، سرپرستان به دلیل تجربه و بینشی که در باره ماهیت و ویژگی‌های مشاغل تحت سرپرستی خود پیدا کرده اند، بدرستی و به سرعت می توانند تعداد کارکنان مورد نیاز یا تعداد افراد موجود برای کار را برآورد کنند. (سعادت، ۱۳۸۹: ۷۸)

در این روش سرپرست هر واحد با توجه به اهدافی که برای واحد او در نظر گرفته شده است پیش بینی می کند: چه وظایف و عملیات جدیدی باید انجام

گیرد و به چه نیروهایی نیاز است. چه وظایف و عملیاتی را باید حذف کرد. وظایف و مسئولیت‌های فعلی چه تغییری خواهد کرد. گزارش‌های سرپرستان در باره نیازهای استخدامی واحدها به نظر مسئولان مربوط می‌رسد و بعد از بررسی، تجدید نظر و انجام اصلاحات لازم، برای مدیر رده با لاتر در سلسله مراتب سازمانی ارسال می‌شود. (سعادت، ۱۳۸۹: ۷۹)

د) روش دلفی

در جلسات تصمیم‌گیری گروهی هنگامی که اعضا رو بروی یکدیگر می‌نشینند، رو درباستی‌هایی به وجود می‌آید که مانع از ابراز صریح عقاید واقعی می‌گردد. در روش دلفای- که به وسیله محققان سازمان رند برای پیش‌بینی آثار ناشی از یک حمله اتمی ناگهانی به امریکا طراحی گردید- اعضای گروه بدون اینکه دور یک میز جمع شوند و رویا رویی مستقیم پیش‌آید از نظرات یکدیگر با خبر می‌شوند. اصولاً کارآیی روش دلفای هنگامی بیشتر است که اعضا از هویت یکدیگر آگاه نباشند و ندانند به جز خودشان، چه کسان دیگر در تصمیم‌گیری مشارکت دارند. در این روش یک سری پرسشنامه میان اعضاء توزیع و نظرهای آن‌ها جمع‌آوری می‌شود و طی مراحل به نظر اکثریت می‌رسد. (همان، ۷۹)

عرضه نیروی انسانی از منابع خارجی

زمانی از منابع خارجی استفاده می‌شود که نیازهای سازمان بسیار بوده و پست‌های بلاتصدی در سازمان به گونه‌ای باشد که سازمان نتواند از منابع داخلی پست‌های مزبور را پر کند، در این صورت در صدد جذب نیروی انسانی از منابع خارجی است. کارمندان که سازمان می‌تواند از منابع خارجی تأمین کند، از نظر وضعیت اشتغال به چند دسته تقسیم می‌شوند: کارمندان جدید که اولین شغل خود را انتخاب می‌کنند، کارمندان ناراضی دیگر مؤسسات که در جستجوی شغل بهتر هستند، کارمندان کنار گذاشته شده بر اثر رکود حاکم بر بازار و کارمندان در حال ترک خدمت. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۷۵)

۱- وضعیت عمومی اقتصادی

پیش‌بینی وضعیت عمومی اقتصادی بخصوص میزان بیکاری اولین قدم برای عرضه نیروی انسانی در بازار کار است؛ زیرا هر قدر میزان بیکاری کمتر باشد،

عرضه نیرو نیز کمتر و در نتیجه، کارمندیابی مشکلتر خواهد بود. بدین منظور می توان از آمار و ارقامی که بانک مرکزی، وزارت کار و امور اجتماعی، سازمان استخدامی و سایر موسسات دولتی و همچنین دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی منتشر می کنند، استفاده نموده. (سعادت، ۱۳۸۹: ۸۲)

۲- بازارهای محلی کار

علاوه بر وضعیت عمومی اقتصادی بررسی بازارهای کار محلی نیز در میزان عرضه نیروی انسانی اهمیت به سزا دارد. مولفه هایی که در بررسی بازارهای کار محلی موثر است عبارت اند از: تراکم جمعیت در محدوده سازمان یا شرکت سطوح بیکاری محلی، الگوهای سنتی در استخدام های محلی، الگوی مهاجرت، جذابیت نواحی برای سکونت افراد، جذابیت شرکت به عنوان مکانی برای کار، در دسترس بودن نیروی انسانی وضعیت رفت و آمد. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۳۷)

۳- بازارهای تخصصی کار

ممکن است که سازمان به افرادی با تخصص های خاصی نیاز داشته باشد؛ در این صورت موضوع مورد توجه، تأمین تخصص های مورد نظر است و مناسب بودن وضعیت عرضه نیروی انسانی به تنهایی کمکی به سازمان نمی کند. بدیهی است هر قدر کارکنانی با تخصص های ویژه تری مورد نیاز سازمان باشد، کارمندیابی نیز دشوارتر است. (سعادت، ۱۳۸۹: ۸۳)

۳- عرضه نیروی انسانی بیشتر از تقاضای سازمان

هنگامی که بین عرضه و تقاضای نیروی انسانی عدم تعادل وجود دارد، اما این عدم تعادل بصورت عرضه بیشتر از تقاضا است در این حالت مازاد نیروی انسانی وجود دارد و سازمان بایستی متوسل به استفاده از شیوه های کاهش نیروی انسانی شود. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۶۰) این شیوه ها عبارتند از:

الف) محدودیت در استخدام

هنگامی که سازمانی سیاست محدودیت استخدام را در رابطه با کارکنانی که سازمان را ترک کرده اند و یا به واسطه انتقال از سازمان خارج می شوند و یا به دلایل دیگر، به کارمی گیرد، تلاش در جهت ایجاد تعادل بین حجم کار و نفرات مورد نیاز را موجب خواهد شد. ((رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۶۰) برای مثال اگر سازمانی در

بخش کنترل کیفیت ۴ نفر کنترلر داشته باشد و شرایط منع یا محدودیت استخدام حاکم باشد و یک نفر از ۴ نفر مذکور سازمان را ترک کند، به جای آن نیرو استخدام نمی شود، مگر آنکه ۴ نفر سازمان را ترک کنند که مدیریت برای منافع سازمان برخی از کنترلرها را حفظ می کند. (سید جوادین، ۱۳۹۴: ۲۴۸)

ب) کاهش ساعات کار

یک روش‌های کاهش مزاد نیروی کار، کم کردن ساعت کار می باشد، که بدنبال آن اضافه کاری نیز محدود می گردد و زمان کار کارکنان موقت و روز مزدی کم تر می شود. یک راه حل در این زمینه، می تواند براساس توجیه کارکنان و جذب همکاری آن‌ها صورت پذیرد. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۶۰) مثلا اگر سازمان دچار تنگای مالی گردد و در ماه قادر به پرداخت هزینه های حقوق و دستمزد معمولی نباشد اگر راه حل کاهش ساعت کار را نداشته باشیم الزاما ناچار به اخراج و خاتمه خدمت تعداد نیروی کار خواهیم بود. برای جلوگیری از اخراج می توانیم براساس توافق با کارکنان این پذیرش را به وجود آورد که هر کدام ساعت کمتری را کار کرده و در نتیجه حقوق کمتری در یافت نمایند. (سید جوادین، ۱۳۹۴: ۲۴۸)

ج) بازنشستگی زود رس

بازنشستگی زود رس و بازخرید، راهی دیگری برای کاهش موجودی نیروی انسانی است. اگر تمایل لازم ایجاد گردد برخی از کارکنان از این ابزار استقبال می کنند. (زارعی متین، ۱۳۸۶: ۸۳) یک راه حل دیگر جهت کاهش مزاد نیروی انسانی مورد نیاز استفاده از طرح بازنشستگی زودرس می باشد. بسیاری از صنایع بزرگ جهت حل مشکل مزاد نیروی انسانی از این روش استفاده می کنند. به ویژه در سطح افرادی که حقوق بیشتری می گیرند که این افراد را بازخرید نموده و افراد زیر دستشان را که هزینه کمتری از نظر حقوقی برای آن‌ها در سازمان دارند، جایگزین می نمایند. به طور معمول افرادی که دو یا سه سال به بازنشستگی آن‌ها مانده اولین افرادی هستند که به آن‌ها پیشنهاد بازنشستگی زود رس داده می شود، اجرای این طرح اگر با ظرافت و توجیه به هنگام کارکنان همراه نباشد،

ممکن است موجب دلسردی و فقدان انگیزه کارکنان نسبت به سازمان گردد. (سیدجوادین، ۱۳۹۵: ۱۱۳)

د) خاتمه خدمت

خاتمه خدمت ممکن است موقتی و در اثر کاهش حجم کار سازمان باشد، و یا اینکه محصولات سازمان با عدم استقبال و تقاضای مشتریان مواجه باشد و یا اینکه خاتمه خدمت ممکن است به علت خارج شدن سازمان از گردونه تولید یا نیاز مردم جامعه و همچنین به واسطه انتقال سازمان به مسافت‌های دور، بوجود آمده باشد. خاتمه خدمت نه تنها برای کارکنان مشکل است بلکه دولت، کارفرما و اتحادیه و صنف‌های مربوط به آنها را نیز دچار مشکل می‌سازد. چون خاتمه خدمت مستلزم از دست دادن در آمد کارکنان می‌شود، لذا سازمان‌های صنفی و کارگری تلاش می‌کنند آزادی تصمیم‌گیری سازمان را محدود نمایند از سوی دیگر سازمان‌ها از مزیت خاتمه خدمت استفاده کرده، تواناترین کارمندان را حفظ نموده و عذر کارگران و کارکنان حاشیه‌ای را می‌خواهند. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۶۱)

ه) مرخصی بدون حقوق

یک روش مناسب جهت کاهش نیروی انسانی مازاد، موافقت با تقاضای مرخصی بدون حقوق کارکنان یا پیشنهاد مرخصی بدون حقوق به آنان است. این طرح برای کارکنانی که در وضعیت مالی مناسبی به سر می‌برند، فرصت مناسبی جهت پیگیری کارهای شخصی به آنان می‌دهد یا به کارکنان که می‌خواهند درس بخوانند، فرصت ادامه تحصیل می‌دهد. در برخی از سازمانها با استفاده از این روش کارکنانی را که باید مشمول بازخرید، بازنشستگی یا خاتمه خدمت شوند به تدریج آماده می‌نمایند. (سید جوادین، ۱۳۹۵: ۱۱۴)

و) مأمور کردن افراد

یک روش مناسب دیگر جهت کاهش نیروی انسانی مازاد، مأمور کردن برخی کارکنان به سازمان‌های دیگر است به این صورت تا زمانی که سازمان به کار وی نیاز ندارد او در سازمان دیگری خدمت می‌کند و در صورت لزوم دو باره به سازمان فراخوانده می‌شود. این روش در سازمان‌های دولتی کاربرد بیشتری داشته و شخص مأمور معمولاً تمام یا قسمتی از حقوق خود را از سازمان مقصد،

بسته به توافق در یافت می دارد. البته در موارد بسیاری مشاهده شده که سازمان مبدا به علت جذب فرد مقصد دیگری نمی تواند از شخص مامور استفاده نماید. (سیدجوادین، ۱۳۹۴: ۲۵۱)

ز) اخراج

شاید اضطراب آورترین و بدترین روش کاهش نیروی انسانی اخراج باشد. در این رابطه چنین فرض می شود که کارمند به لحاظ عملکرد و رفتار نامطلوب، شایسته باقی ماندن در سازمان نیست ضمن آنکه سازمان نیز با مزاد نیرو مواجه است. از این رو قانون کار در اغلب کشورها چارچوب حمایتی مناسبی را برای این مورد پیش بینی کرده است. چنانچه مستخدمی احساس کند که نسبت به او ظلم شده به مراجع ذیصلاح در این مورد شکایت می نماید. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۶۲)

ح) به کار گماری در بیرون

برای کارکنانی که به خدمت آنها به علت مزاد نیرو در سازمان خاتمه داده می شود. تلاش می گردد در مؤسساتی که به توان آنها نیاز دارند به کار گماشته شوند. وقتی ضرورت کاهش قابل توجهی مطرح است، تصمیم گیری در خصوص تعدیل نیرو مشکل می شود. معمولاً بیشتر سازمان ها از این فرصت برای کنار زدن نیروهای ضعیف و غیر مولد خود بهره می جویند یا کارکنانی را که حقوق آنها به بالاتر از ارزش قابل پیش بینی برای آنها رشد کرده و با آنهایی که گرچه بی صلاحیت نیستند، اما امکان ترقی برای سرمایه گذاری و رشد در آینده ندارند، برای فعالیتهای کاریابی را در بیرون انجام می دهند. (سید جوادین، ۱۳۹۴: ۲۵۲)

ط) انتقال اجباری

انتقال عبارت است از آنکه نیروی انسانی از خدمت یک سازمان بدون آنکه جریان خدمت او قطع شود با حفظ گروه و پایه رتبه و پیشینه خدمت خود به خدمت سازمان دیگر در آید. انتقال به دو دسته تقسیم بندی می شود:

۱- انتقال اختیاری که عبارت است از انتقال با تقاضای نیروی انسانی و موافقت سازمان. که دارای سه شرط می باشد: الف) رضایت نیروی انسانی. ب) اعلام نیاز دستگاه متقاضی. ج) موافقت دستگاه متبوع نیروی انسانی.

۲- انتقال اجباری که بدون تقاضای نیروی انسانی انجام می شود. که دارای سه شرط می باشد: الف) استراتژی‌های دولت. ب) سیاست‌های دستگاه متبوع نیروی انسانی بدون در نظر گرفتن رضایت وی. ج) موافقت دستگاه متقاضی. (رنگریز، ۱۳۹۴: ۱۶۵)

استخدام و عرضه نیروی انسانی در حوزه‌های علمیه

در صورتی که عرضه نیروی انسانی در حوزه‌های علمیه کمتر از تقاضا باشد در این صورت نیازمند به استخدام و عرضه نیروی انسانی از منابع داخلی و خارجی سازمان هستیم و در هر دو صورت نیازمند نظام‌گزینش در حوزه‌های علمیه می باشد. که این وظیفه مربوط به معاونت‌گزینش و جذب نیرو در حوزه‌های علمیه است.

معاونت‌گزینش و جذب نیرو در حوزه

شرح وظایف و مسئولیت این معاونت به دو بخش اصلی تقسیم می شود گزینش و پذیرش.

بخش نخست: گزینش نیروی کادر اداری: در تمام قسمت‌های مدیریت حوزه معاونین و کارمندان نیاز به دقت فراوان در گزینش افراد می باشد که این معاونت در گزینش کارمندان دقت می نماید افراد شاغل و خدمت‌گزاری که پائین تر از معاونین هستند به سه دسته تقسیم می شوند: ۱- کادر اداری؛ ۲- کادر آموزشی؛ ۳- کادر خدماتی. هریک از این سه دسته باید واجد شرایط لازم باشند.

شرایط کادر اداری: مدیر کاردان، دلسوز، متواضع، حلیم و برد بار، روحانی، جدیت در کار و از لحاظ سیاسی در خط امام و ولایت فقیه باشد. (جمعی از نویسندگان حوزه، ۱۳۷۱: ۱۶۷)

بخش دوم پذیرش و جذب نیرو، بخش پذیرش طلاب زیر نظر این معاونت عمل می کند و در پذیرش طلاب جدید چند امر لازم است: ۱- افراد پذیرشی از تمام جهات چکاب شوند؛ ۲- مورد تأیید معتمدین سر و شناس محل سکونت خود باشد؛ ۳- عدم سوء سابقه حتی در دبیرستان؛ ۴- از مردودین کنکور نبوده باشد؛ ۵- از لحاظ جسمانی سالم در حدی که بعد از فراگیری علوم قادر به نشر آن باشد؛ ۶- از افراد منحرف از خط امام و ولایت فقیه نبوده باشد؛ ۷- در آموزن ورودی که

از تمام موضوعات دینی و اجتماعی و سیاسی گرفته می شود امتیاز لازم را کسب کند. (جمعی از نویسندگان حوزه، ۱۳۷۱: ۱۶۸-۱۶۹)

شاید علت موفقیت طلاب حوزه در دروس حوزوی، به نحوه‌ای گزینش آنان بر می گردد. در دوره‌های قبل بویژه پیش از انقلاب اسلامی، جذب طلاب برای تحصیل، جذب گزینشی بود؛ یعنی اساتید، فضلا و علما و حتی مجتهدان، به شناسایی افرادی می پرداختند که توان تحصیل در حوزه را داشته باشند. با این روش جذب از لحاظ کمی محدود، ولی از نظر کیفی مطلوب بود. گزینش طلاب بر اساس نظام پذیرش صورت نمی گرفت که با انبوهی متقاضی مواجه باشند و از میان انبوه متقاضیان عده‌ای را بر اساس معیارهای پذیرش، جذب نمایند وقتی شیوه، شیوه‌ای گزینش باشد، در این صورت استاد، مجتهد و طلبه راهنمای مبتدی نیز خواهند بود. از سوی دیگر عامل جذب طلاب به حوزه، عامل و انگیزه الهی نیز داشت. (شیرخانی، ۱۳۸۴: ۱۳۲)

تحول در نظام گزینش حوزه‌های علمیه

نظام گزینش حوزه، نقش حیاتی در دستیابی به اهداف مقدس حوزه دارد و دریچه ورود به حوزه است. بی تردید جذب منابع انسانی مستعد و هوشمند و متعهد و استعدادهای برتر و برجسته، تأثیر فراوانی در توسعه و پیشرفت حوزه دارد و پذیرش‌ها باید متناسب با خروجی‌ها و نیازمندی‌های حوزه و جامعه باشد. از سوی دیگر در اوائل انقلاب اسلامی حضرت امام (قدس سره) فرمودند: «ازحالا که انقلاب پیروز شده، دشمنان بیش از گذشته، عناصر خود فروخته را به حوزه تزریق خواهند کرد تا سی یا پنجاه سال دیگر بتوانند نقش خود را ایفا کنند» بنابراین، تحول در نظام گزینش حوزه، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و باید تدابیر حکیمانه‌ای اتخاذ نمود. (جمعی از اساتید و فضلاء حوزه علمیه قم، ۱۳۸۹: ۳۳)

شرایط استخدام کارکنان حوزه‌های علمیه

براساس ماده پنجم قانون استخدام کارمندان حوزه‌های علمیه، شرایط عمومی استخدام در واحدهای حوزوی وابسته به شورای عالی، عبارت‌اند از:

(الف) - التزام عملی و اعتقادی به دین مبین اسلام و مذهب شیعه اثنی عشری.
 (ب) - التزام عملی به اصل ولایت فقیه و قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران. (ج) - داشتن حداقل سن ۲۰ سال تمام، و حداکثر ۴۰ سال، و برای دارندگان مدرک تحصیلی سطح چهار و دکترا، ۴۵ سال. (د) - داشتن تابعیت ایران. (ه) - انجام خدمت دوره ضرورت یا معافیت قانونی. (و) - عدم اعتیاد به مواد مخدر. (ز) - نداشتن سابقه محکومیت جزائی مؤثر. (ح) - دارا بودن مدرک تحصیلی حوزوی حداقل سطح دو. (ط) - داشتن سلامت جسمانی و روانی و توانایی برای انجام کاری که استخدام می‌شوند. (ی) - گذراندن مراحل گزینش. (یزدی، ۱۳۸۹: قانون استخدام)

تبصره ۱: مشاغلی که نیازمند مهارت‌های غیر حوزوی است، در صورتی که امکان رفع نیاز از طریق دارندگان مدارک حوزوی وجود نداشته باشد، با تشخیص واحدهای حوزوی، مدارک معادل دانشگاهی کفایت می‌کند.
 تبصره ۲: مشاغلی که بر اساس شرایط احراز پست‌های سازمانی، نیازمند مدرک سطح دو نیستند، از شمول این بند، مستثنا خواهند بود.

قانون استخدام کارمندان حوزه‌های علمیه

ماده ۷. استخدام برای پست‌های سازمانی، به صورت رسمی انجام می‌پذیرد.
 تبصره ۱: پست‌های سازمانی و شرایط احراز آنها، در ساختار سازمانی، به تصویب شورای عالی می‌رسد.

تبصره ۲: در صورت ضرورت و بر اساس آیین‌نامه نحوه جذب و به‌کارگیری کارمندان ساعتی، می‌توان از کارمندان ساعتی، حداکثر تا ۱۵ درصد پست‌های مصوب سازمانی، استفاده نمود. کلیه واحدهای حوزوی، موظفاند ظرف مدت سه سال، کارمندان ساعتی خود را تا سقف ۱۵ درصد، کاهش دهند.

تبصره ۳: هر گونه به‌کارگیری افراد و پرداخت حقوق، بدون داشتن پست سازمانی مصوب، خارج از حالات استخدامی و ضوابط مندرج در این قانون، ممنوع است.

ماده ۸. کارمندانی که به موجب مقررات سابق قبل از دوره پنجم شورای عالی، به کار گرفته شده‌اند و امکان تطبیق با این قانون را ندارند، بر اساس آیین‌نامه تطبیق وضعیت - که به تصویب شورای عالی می‌رسد - تعیین تکلیف خواهند شد.

تبصره: کارمندانی که قبل از دوره پنجم، مشغول به کار شده‌اند، از اولویت استخدام، برخوردارند.

ماده ۹. هر یک از کارمندان واحدهای حوزوی، صرفاً متصدی یکی از پست‌های سازمانی خواهند بود. تصدی حداکثر دو پست، در موارد ضروری و در سطوح معاونت و اداره کل، با تشخیص بالاترین مقام واحد حوزوی و به صورت مقام سرپرست، بلامانع است.

ماده ۱۰. متقاضیان استخدام رسمی، در صورت احراز شرایط عمومی استخدام رسمی، حداقل به مدت شش ماه تا سه سال، به صورت آزمایشی فعالیت خواهند نمود و در صورت احراز شرایط ذیل، از بدو خدمت، جزء کارمندان رسمی محسوب خواهند شد: ۱- حصول اطمینان از لیاقت (علمی، اعتقادی و اخلاقی)، بر اساس آیین‌نامه ارزش‌یابی کارمندان، مصوب شورای عالی. ۲- طی دوره‌های آموزشی و کسب امتیاز لازم. ۳- گذراندن مراحل گزینش.

تبصره: در صورتی که در ضمن یا پایان دوره آزمایشی، کارمندان، شرایط ادامه خدمت و یا تبدیل به استخدام رسمی را کسب ننمایند، با آنها به یکی از روش‌های ذیل، رفتار خواهد شد:

الف) تمدید دوره آزمایشی، حد اکثر تا پنج سال. ب) تبدیل وضعیت به نیروی ساعتی. ج) لغو حکم استخدام.

ماده ۱۱. هر گونه استخدام افراد در مشاغل خدماتی مندرج در این ماده، ممنوع است و واحدهای حوزوی، موظفاند کارکنان مورد نیاز خود را برای این مشاغل، از طریق شرکت‌های خدماتی تأمین نمایند. این مشاغل، عبارت‌اند از:

پیش‌خدمت (خدمت‌گزار)، سرای‌دار، نامه‌رسان، باغبان، کارگر آشپزخانه، تلفنچی، متصدیان تأسیسات، متصدی چاپ و تکثیر.

تبصره ۱: به‌کارگیری کارکنان شرکتی، پس از طی مراحل گزینش در واحدهای حوزوی، صورت می‌پذیرد.

تبصره ۲: سایر مشاغل خدماتی که در این ماده ذکر نشده‌اند، بنا به تشخیص مراکز مدیریت حوزه‌های علمیه، مشمول این ماده خواهند شد.

ماده ۱۲. کارمندان رسمی، در یکی از حالات ذیل، قرار خواهند داشت:

الف) اشتغال در یکی از پست‌های سازمانی. ب) مرخصی استعلاجی، استحقاقی و بدون حقوق. ج) انتقال یا مأموریت به واحد سازمانی دیگر، و یا مأموریت آموزشی برای طی دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و یا کارآموزی. د) انفسال موقت یا دائم، و یا اخراج به موجب احکام قطعی مراجع قضائی و یا هیئت‌های رسیدگی به تخلفات اداری. ه) استعفاء و بازخریدی به موجب احکام مذکور در این قانون و قانون رسیدگی به تخلفات اداری. و) سایر حالات که در قانون رسیدگی به تخلفات اداری و سایر قوانین، پیش‌بینی شده است.

تبصره ۱: کارمندانی که به موجب احکام مراجع قانونی، از خدمت منفسل می‌گردند، در مدت انفسال موقت، اجازه استخدام و یا هر گونه اشتغال در سایر واحدهای حوزوی را نخواهند داشت.

تبصره ۲: کارمندانی که از یک واحد حوزوی، اخراج می‌گردند، اجازه استخدام و یا هر گونه اشتغال مجدد در واحدهای حوزوی را نخواهند داشت.

ماده ۱۳. انتصاب و ارتقای شغلی کارمندان، بر اساس شرایط احراز شغل، طبق آیین‌نامه مصوب و بر اساس حکم رسمی مقام صلاحیت‌دار، صورت می‌گیرد.

تبصره: واحدهای حوزوی، موظفاند امکان ارتقای مسیر شغلی را با توجه به امتیازات مربوطه در فضای رقابتی، برای کلیه کارمندان فراهم نمایند.

ماده ۱۴. واحدهای حوزوی، مکلفاند به منظور حفظ سرمایه‌های انسانی و شناسایی افراد واجد شرایط احراز پست‌های مدیریتی، نسبت به ایجاد بانک اطلاعات مدیران، جهت استفاده مقامات و مدیران ذیربط، اقدام نمایند. (یزدی، ۱۳۸۹)

تجزیه و تحلیل قانون استخدام حوزه‌های علمیه

بر اساس تبصره ماده ۸ قانون استخدام کارمندان حوزه‌های علمیه در صورتی نیاز سازمان به نیروی انسانی، کارمندان داخلی سازمان از اولویت بیشتری برخوردار است. یعنی نیروی انسانی مورد نیاز حوزه‌های علمیه باید از منابع داخلی سازمان تأمین شود. و در صورت عدم کفایت نیروهای داخلی به استخدام گزینش نیروی انسانی از خارج سازمان اقدام می‌شود.

و بر اساس تبصره: ۱ و ۲ ماده ۱۲ کارمندان که از خدمت منصرف و اخراج می گردند چه بطور موقت و چه بصورت دائمی دیگر اجازه استخدام یا اشتغال را در واحدهای دیگری حوزوی نخواهند داشت. این تبصره‌های ماده ۱۲ بر خلاف قانون کار در سایر کشورهای جهان است زیرا در صورتی که کارمندی اخراج بشود در اغلب کشورهای جهان قانون کار، چارچوب حمایتی مناسبی را برای این مورد پیش بینی کرده است.

بر اساس ماده ۱۴، واحدهای حوزوی مکلفاند به منظور حفظ سرمایه‌های انسانی و شناسایی افراد واجد شرایط احراز پست‌های مدیریتی، نسبت به ایجاد بانک اطلاعات مدیران، جهت استفاده مقامات و مدیران ذیربط، اقدام نمایند. این ماده ۱۴ برای پیش بینی عرضه نیروی انسانی در آینده برای پست‌های بلاتصدی و تأمین نیروی انسانی موجود در حوزه‌های علمیه از داخل سازمان است زیرا قبل از مبادرت به کارمندیابی و استخدام از خارج سازمان، باید نیروی‌های موجود در داخل سازمان بررسی و معین شود و برای مشاغلی که انتظارش می رود در آینده بدون متصدی بمانند یا در اثر گسترش عملیات سازمان ایجاد شوند از این نیروها استفاده کنند.

کارمندیابی و گزینش از منظر اسلام

بخش عمده‌ای از موفقیت سازمان و مدیران بستگی به افرادی دارد که در سازمان به کار اشتغال دارند. همان طور که مدیر باید توانایی اداره سازمان را داشته باشد، افراد و کارکنان نیز باید شایستگی و توانایی انجام کارها را براساس اهداف سازمان داشته باشند، در غیر این صورت اهداف سازمان تحقق نمی‌پذیرد. بر این اساس گزینش و انتخاب کارکنان شایسته حساسترین وظیفه مدیریت منابع انسانی را تشکیل می‌دهد.

ضرورت گزینش از منظر اسلام

حضرت علی (علیه السلام) خطاب به مالک اشتر می فرماید: «تَمَّ أَنْظَرُ فِي أُمُورِ عُمَالِكَ فَاسْتَعْمِلْهُمْ اخْتِيَارًا [اِخْتِيَارًا] وَ لَا تُؤَلِّهِمْ مُحَابَاةً وَ أَثَرَةً فَإِنَّهُمَا جِمَاعٌ مِنْ شَعْبِ الْجَوْرِ وَ الْخِيَانَةِ» (دستی، ۱۳۷۹: ۵۶۴) پس در کار انتخاب عاملان خود بیندیش و تنها پس از آزمون و امتحان، آنها را به کار بگمار و از روی هوا و هوس و بدون توجه به

نظر دیگران به کارشان مگیر چرا که این عمل ترکیبی از اجزاء ظلم و جور و خیانت است. این حدیث به ما گوشزد می‌کند که به کارگیری و استخدام کارکنان بدون طی کردن مراحل گزینش و بدون توجه به تحقیقات و بررسی سوابق، نوعی خیانت است.

در حدیث دیگر امام علی (علیه السلام) می‌فرماید: «مَنْ اتَّخَذَ أَخًا بَعْدَ حُسْنِ الْاِخْتِيَارِ دَامَتْ صُحْبَتُهُ وَ تَأَكَّدَتْ مَوَدَّتُهُ» یعنی هرکس برادری را بعد از آزمون و امتحان خوب اختیار کند رفاقتش ادامه و دوستی آنها تحکیم پیدا می‌کند. و در ادامه می‌فرماید: «مَنْ اتَّخَذَ أَخًا مِنْ غَيْرِ اِخْتِيَارِ اَلْجَاهِ الْاِضْطِرَّارُ اِلَيْ مُرَافَقَةِ الْاَشْرَارِ» هرکس برادری را بدون آزمون و امتحان اختیار کند، به حکم اضطرار ناگزیر از رفاقت با بدان گردد. (خوانساری، ۱۳۶۶: ۳۹۷)

در این حدیث علاوه بر بیان ضرورت آزمون و امتحان برای گزینش رفاقت و دوستی، و (درس‌سازمان‌ها برای استخدام و گزینش نیروی کار) پیامد آن نیز بیان شده است یعنی اگر سازمانی بدون انجام مراحل گزینشی اقدام به استخدام نیرویی کرد، در صورت نامناسب بودن آن نیرو، بالاچار سازمان بایستی تا پایان بازنشستگی مشکلات این فرد را تحمل کند.

معیارهای گزینش

در اغلب کتب مدیریت منابع انسانی، به‌هنگام گزینش سفارش می‌شود به غیر از علم و تخصص، معیارهای دیگری مثل: سابقه، وضعیت خانوادگی، حسب و نسب، جنس و نژاد و... نبایستی مورد ملاحظه قرار گیرد ولی در متون اسلامی در موارد زیادی سفارش شده است که در گزینش‌ها ویژگی‌هایی مثل: سابقه، صلاحیت خانوادگی، ایمان و اخلاص تقوی و... مورد توجه و عنایت قرار گیرد. در اینجا به بعضی از مواردی که کمتر در کتب اخلاقی بدان پرداخته شده است، اشاره می‌کنیم. معیارهای معرفی شده را می‌توان در دوبرخش دسته بندی کرد:

الف. معیارهای عمومی گزینش:

حضرت علی (علیه السلام) به مالک اشتر می‌فرماید: «ثَمَّ الصَّقُّ بَدْوِي الْمَرْوَاتِ وَالْاِحْسَابُ وَ اَهْلُ الْبَيْتَاتِ الصَّالِحَةِ وَ السَّوَابِقُ الْحَسَنَةُ» (دشتی، ۱۳۷۹: ۵۶۴) پس

به سراغ کسانی برو که از خانواده‌های اصیل، نجیب، با شخصیت، مؤمن، صالح و خوش سابقه باشند. پس اصالت و نجابت خانوادگی و ایمان و سابقه فرد در گزینش‌ها بایستی مورد توجه قرار گیرد. حضرت امیر در جای دیگر این نامه می‌فرماید: «و تَوْخُّ مِنْهُمْ اهل التَّجْرِبَةِ و الحياء» (دشتی، ۱۳۷۹: ۵۶۴) و از میان آنها افرادی که با تجربه‌تر و پاک‌تر (باحیاتر) هستند برگزین.

در اینجا به دو ویژگی لازم یعنی «تجربه» و «حیاء» نیز اشاره شده است که می‌توان تجربه کاری را از معیارهای اختصاصی و حیاء را از معیارهای عمومی گزینش محسوب کرد.

قال علی (علیه السلام): «والقدم فی الاسلام المتقدمة» و کسانی را برگزین که در اسلام پیشگام‌ترند. و در بیان علت این امر می‌فرماید: «فانهم اکرم اخلاقاً و اصلح اعراضاً و اقلّ فی المطامع اشراقاً و ابلغ فی عواقب الامور نظراً» (دشتی، ۱۳۷۹: ۵۶۴) زیرا اخلاق آن‌ها بهتر و خانواده آن‌ها پاک‌تر و همچنین کم‌طمع‌تر و در سنجش عواقب کارها بیناترند. البته در خصوص معیارهای عمومی گزینش روایات بسیار زیادی وجود دارد از جمله در یکی از خطبه‌های نهج البلاغه معروف به خطبه همام، صفات و ویژگی‌های زیادی تکرار شده است که به دلیل اشتراک این صفات با مباحث غیر مدیریتی و محدودیت این مقاله، از ذکر آن‌ها پرهیز می‌شود.

ب. معیارهای اختصاصی گزینش:

«تجربه» و «تخصص» و «کاردانی»

از جمله معیارهایی که بکرات مورد تأکید معصومین (علیهم‌السلام) قرار گرفته است تجربه، تخصص و کاردانی است. چنانچه حضرت امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) می‌فرماید: «ولا تقبلنّ فی استعمال عمّالک و امراتک شفاعةً الاّ شفاعةً الکفائةً و الامانة» در به کارگیری و استخدام عاملان و مسئولین هیچ شفاعتی (معیاری) غیر از شفاعت کاردانی و تخصص و امانت‌داری آن‌ها را نپذیر. (ابن‌ابی‌الحدید، ۱۴۰۴: ۲۷۶)

حضرت امیرالمؤمنین (علیه السلام) در این گفتار علاوه بر بیان معیار اختصاصی گزینش‌ها به یک نکته اساسی و مبتلابه همه جوامع در همه اعصار اشاره فرموده‌اند و آن عدم پذیرش واسطه‌هاست. پذیرش توصیه از این و آن و تقدم رابطه بر ضابطه

و ترجیح سفارش بر شایستگی و کفایت، پدیده شومی است که در صورت رواج پیدا کردن در نظام اداری، موجب ناکارآمدی آن گشته و با بحران مشروعیت مواجه می‌گردد.

برخورداری از «علم» و «تجربه» نیز جزء شرایطی است که مورد سفارش واقع شده است. قال رسول الله ﷺ: «رأى الرجل على قدر تجربته» اندیشه هر فرد به میزان تجربه او بستگی دارد. (لیثی واسطی، ۱۳۷۶: ۲۶۹)

توانایی جسمی و روحی

قدرت و توان مندی از دیگر ملاک‌های گزینش مدیران و مسؤولان سازمان‌ها و نهادهای مملکت است؛ زیرا، بدون توانایی جسمی، شخص، نمی‌تواند به انجام دادن وظایف خویش اقدام و بار سنگین مسؤولیت مدیریت را بر دوش کشد و آن را به سرمنزل مقصود برساند. ائمه، صلوات الله علیهم، بویژه امام علی (علیه السلام) در جای جای کلمات خویش، بر این واقعیت تأکید کرده‌اند. در اینجا، برخی از فرمایشات امام علی (علیه السلام) گزارش می‌شود.

آن حضرت، خطاب به مالک اشتر برای تعیین و گزینش مسؤولان و کارگزاران می‌فرماید: «و اجعل لرأس كل أمر من أمورک رأساً منهم لا یقهره کبیرها و لا یشثت علیه کثیرها» ای مالک! برای هر یک از کارهای اجتماعی و سیاسی و اقتصادی خود، مدیر و رئیسی را تعیین کن، مدیری که دارای دو ویژگی باشد: بزرگی و عظمت کار، او را ناتوان و مغلوب نسازد و زیادی و تراکم کار، رنجورش نکند. (دشتی، ۱۳۷۹: ۵۶۴)

از این بیان امام (علیه السلام)، اهمیت و جایگاه قدرت و توانایی مدیر نسبت به قلمرو مسؤولیت و مأموریتش، به خوبی روشن می‌گردد و می‌توان گفت، مدیر، نه تنها قدرت جسمی باید داشته باشد، بلکه قدرت‌های دیگری که برای انجام دادن مسؤولیت لازم است، مانند قدرت نوآوری و ابداع (ابتکار) و قدرت تبیین مسائل و مشکلات و نیازمندی‌ها و قدرت بسیج و هدایت نیروهای انسانی و قدرت تصمیم‌گیری و قدرت پذیرش حق و تسلیم در برابر آن و قدرت انتخاب و گزینش صحیح نیروی انسانی را باید داشته باشد. (رحمانی، ۱۳۷۹: ۲۳۳)

روش نقل و انتقالات کارکنان

در فرایند برنامه‌ریزی نیروی انسانی ممکن است ضرورت ایجاد کند قبل از اقدام به کارمندیابی و انتخاب و گزینش کارمندان جدید، جابجایی‌ها و نقل و انتقالاتی در میان نیروهای موجود صورت گیرد. این موضوع نیز از دید مبارک حضرت علی (علیه السلام) پنهان نمانده و توسط افعال هدایت‌گر و بیانات راه‌گشای خویش، سرمشق روشنی را ارائه فرموده‌اند.

الف. شیوه جابجایی نیروها:

گاه شرایطی پیش می‌آید که فردی در سازمان بایستی جابجا شود. بدیهی است اگر این جابجایی همراه با ارتقاء و ترفیع باشد، مشکلی ایجاد نخواهد کرد بلکه موجب شادی و انگیزش بیشتر فرد نیز فراهم می‌شود. البته رعایت ضوابط و احراز شایستگی ارتقاء را نباید از نظر دور داشت ولی اگر جابجایی همراه با ارتقاء نباشد، غالباً مشکلاتی را در پی خواهد داشت. حضرت علی (علیه السلام) این تصمیم را در مورد «عمر بن ابوسلمه محزونی» والی بحرین به کار برد. اما این اقدام را با چنان ظرافتی به انجام رساندند که می‌تواند الگوی مناسبی برای همه مدیران منابع انسانی در سازمان‌های مختلف (مخصوصاً در حوزه‌های علمیه) باشد.

حضرت علی (علیه السلام) پس از عزل وی و معرفی فرد دیگری بجای ایشان در نامه‌ای خطاب به عمر بن ابوسلمه فرماندار بحرین می‌نویسند: «أَمَّا بَعْدُ، فَإِنِّي قَدْ وَلَّيْتُ النُّعْمَانَ بْنَ عَجْلَانَ الزُّرْقِيَّ عَلَى الْبَحْرَيْنِ، وَتَزَعْتُ يَدَكَ، بِلَا ذَمِّ لَكَ، وَلَا تَثْرِبَ عَلَيْكَ، فَلَقَدْ أَحْسَنْتَ الْوَلَايَةَ، وَأَدَيْتَ الْأَمَانَةَ، فَأَقْبِلْ غَيْرَ ظَنِينٍ، وَلَا مَلُومٍ، وَلَا مُتَّهَمٍ، وَلَا مَأْثُومٍ، فَقَدْ أَرَدْتُ الْمَسِيرَ إِلَى ظَلَمَةِ أَهْلِ الشَّامِ، وَأَحْبَبْتُ أَنْ تَشْهَدَ مَعِيَ، فَإِنَّكَ مِمَّنْ أَسْتَظْهِرُ بِهِ عَلَى جِهَادِ الْعَدُوِّ، وَإِقَامَةِ عَمُودِ الدِّينِ، إِنْ شَاءَ اللَّهُ.» (دشتی، ۱۳۷۹:

۵۴۸) «من نعمان ابن عجلان زرقی را فرماندار بحرین قرار دادم و اختیار تو را از فرمانداری آن برگرفتم بدون اینکه این کار برای تو مذمت یا ملامت در بر داشته باشد. چرا که تو زمامداری را به نیکی انجام دادی و حق امانت را ادا نمودی. بنابراین این بسوی ما حرکت کن بی آنکه مورد سوء ظن یا ملامت یا متهم و گنهکار باشی. زیرا من تصمیم گرفته‌ام به سوی ستمگران اهل شام حرکت کنم و دوست دارم تو

با من باشی. چرا که تو از کسانی هستی که من در جهاد با دشمن و بر پا داشتن ستون‌های دین از آن‌ها استعانت می‌جویم، انشاءالله.»

آری آن حضرت ضمن برکناری والی بحرین، چون فردی مسلمان و متعهد خوبی است و حتی در جهاد با دشمن ممکن است از سایرین تو باشد، با جملاتی بسیار زیبا او را تأیید نموده و آبرویش را حفظ می‌کند. پس از اینکه فردی با رعایت احترام از کار برکنار گردید، نباید به طور کلی او را رها کرد و از سختی‌ها و مشکلات فراوانی که برای او رخ می‌دهد کاملاً غافل بود.

امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) در مورد دیگری نیز پس از آنکه «محمد بن ابی بکر» را از ولایت مصر برمی‌دارند، طی نامه‌ای از او دلجویی می‌نمایند: «أَمَّا بَعْدُ، فَقَدْ بَلَغَنِي مَوْجِدُكَ مِنْ تَسْرِيحِ الْأَشْتَرِ إِلَى عَمَلِكَ، وَإِنِّي لَمْ أَفْعَلْ ذَلِكَ اسْتِظْأَةً لَكَ فِي الْجَهْدِ، وَلَا أَرَدِياداً لَكَ فِي الْجِدِّ، وَلَوْ نَزَعْتُ مَا تَحْتَ يَدِكَ مِنْ سُلْطَانِكَ، لَوَلَّيْتُكَ مَا هُوَ أَيْسَرُ عَلَيْكَ مَوْئِنَةً، وَأَعْجَبُ إِلَيْكَ وَلَايَةً» «به من خبر رسیده که از فرستادن مالک اشتر به سوی فرمانداریت دلگیر شده‌ای ولی این کار را من نه به این جهت انجام دادم که تو در تلاش و کوششت سستی ورزیده‌ای و یا برای این باشد که جدیت بیشتری به خرج دهی. اگر چه آنچه را که در اختیارت قرار داشت، گرفتم (تو را از فرمانداری مصر عزل کردم) ولی تو را والی جایی قرار دادم که اداره آن بر تو آسان‌تر و حکومت آن برایت جالبتر است.» (دستی، ۱۳۷۹: ۵۴۰)

این نحوه برخورد حضرت نشان می‌دهد که بایستی ضمن دلجوئی از فرد، دلایل این اقدام نیز بیان شود، تا نسبت به این نقل و انتقالات توجیه گردد.

ب. ضرورت بازنشستگی یا اخراج:

بعضی از افراد با حرکات، سخنان و رفتار صحیح به مجموعه روحیه بخشیده، نشاط کاری افراد را بالا می‌برند. در مقابل عده‌ای با برخوردهای یأس‌آمیز و بزرگ جلوه دادن کاستی‌ها و ضعف‌ها، افراد را نسبت به کار آینده دلسرد کرده، غباری از یأس و ناامیدی بر سر و روی مجموعه می‌پاشند به نحوی که افراد دلسوز و پرتلاش هم از کار خود دلسرد می‌شوند و از حرکت باز می‌ایستند. نحوه برخورد با چنین افرادی که با انجام اقدامات هدایتی، انگیزشی و آموزشی اصلاح نمی‌شوند،

در این حدیث بخوبی روشن شده است: قال علی (علیه السلام): «فَإِنَّ الْمُتَكَارِهَ مَغِيْبُهُ خَيْرٌ مِنْ مَشْهَدِهِ، وَقَعُوْدُهُ أَغْنَى مِنْ نُهُوْضِهِ.» سست عنصران ناراضی، نبودشان بهتر از حضور آنان است و نشستن آنان بهتر از قیامشان می‌باشد. (مجلسی، ۱۴۰۳: ۶۷)

تأثیر مضر این افراد در سازمان موضوعی است که ضرورت اقدام لازم از سوی مدیران ذیربط را ایجاب می‌کند. این افراد اگر حقوقشان را به طور کامل دریافت دارند و در محیط کار حاضر نشوند، برای سازمان سودمندتر از وجود آنان در بین کارکنان می‌باشد. لذا بازنشستگی و یا اخراج، تنها راه باقیمانده خواهد بود. که در این حدیث امام علی (ع) به دو راهکار برای این افراد اشاره می‌کند: الف) برکناری و اخراج، چون نبود آنان بهتر از حضور آنان در سازمان می‌باشند. ب) بازنشستگی، چون نشستن آن‌ها بهتر از قیامشان به کارهای سازمان می‌باشند.

نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر تلاش نموده است تا راهکارهای لازم را برای افزایش، کاهش و یا حفظ نیروی انسانی در سازمان‌ها ارائه نماید. در مقایسه بین عرضه و تقاضای نیروی انسانی در سازمان از جمله حوزه‌های علمیه، سه صورت قابل تصور است، یا عرضه و تقاضای نیروی انسانی با هم تعادل دارند که در این صورت استراتژی لازم حفظ نیروی انسانی موجود در سازمان است. و در صورتی که عرضه و تقاضای نیروی انسانی، با هم تعادل نداشته باشند یا عرضه بیشتر از تقاضا است که در این صورت از استراتژیهای کاهش نیروی انسانی استفاده می‌شود. یا عرضه کمتر از تقاضا است که در این صورت مدیران سازمان‌ها برای برنامه ریزی و برآورد میزان منابع انسانی مورد نیاز طی سال‌های آینده، ابتدا باید چشم انداز روشنی از موجودی‌های منابع انسانی سازمان داشته باشند تا پیش بینی نمایند کارکنان فعلی تا چه حد می‌توانند تقاضای آنان برای دستیابی به اهداف سازمان را تأمین نمایند. و در صورتی که نیروی انسانی داخل سازمان نتواند تقاضای مدیران را برای تأمین نیروی مورد نیاز برآورده نماید مدیران، نیروی انسانی مورد نیاز خود را از منابع خارجی سازمان تأمین می‌نمایند.

و در نهایت استخدام و گزینش نیروی انسانی، از منظر اسلام مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است. اسلام توصیه می کند که هنگام انتخاب و گزینش نیروی انسانی در سازمان هم به شرایط عمومی گزینش نیروی انسانی و هم به شرایط اختصاصی آن باید توجه شود و هنگام انتقال یا ارتقای نیروی انسانی به پست‌های دیگر سازمان باید این کار با دقت و ظرافت خاصی انجام شود تا نیروی انسانی صدمه روحی، روانی زیادی نبینند. و اسلام توصیه می کند در شرایطی که مدیر افرادی را در سازمان عنصر نا مطلوب تشخیص بدهد باید آنها را از سازمان اخراج بکند، و لو اینکه این کار ممکن است هزینه‌های زیادی را بر سازمان تحمیل بکند کما اینکه حضرت علی (علیه السلام) این کار را در مورد معاویه ابی سفیان انجام داد که او را از ولایت شام عزل و اخراج نمود که در نتیجه منجر به جنگ صفین گردید.

منابع:

- قرآن
نهج البلاغه
۱. ابن ابی‌الحدید، عبدالحمید (۱۴۰۴ ق)، شرح نهج البلاغه ابن ابی‌الحدید، چاپ اول، قم: ناشر مکتبه آیه الله المرعشی النجفی.
 ۲. جمعی از اساتید و فضایی حوزه علمیه قم (۱۳۸۹)، مدیریت تحول در حوزه‌های علمیه تفسیرها، رویکردها و راهکارها، چاپ اول، قم: پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی.
 ۳. جمعی از نویسندگان (۱۳۷۱)، حوزه کاستی‌ها و بایسته‌ها (مجموعه مقالات)، قم: دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم.
 ۴. خوانساری، آقاجمال (۱۳۶۶)، شرح بر غرر الحکم و درر الکلم، چاپ چهارم، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
 ۵. دهخدا، علی‌اکبر؛ معین، محمد؛ شهیدی، سید جعفر (۱۳۷۳)، لغت‌نامه دهخدا، تهران: دانشگاه تهران.
 ۶. رحمانی، محمد (۱۳۷۹)، «ملاک‌های گزینش کارگزاران در حکومت علوی»، فصلنامه حکومت اسلامی، سال پنجم، شماره ۴، (پیاپی شماره ۱۸).
 ۷. رنگریز، حسن (۱۳۹۴)، تحلیل مسائل برنامه‌ریزی نیروی انسانی، چاپ اول، تهران: موسسه کتاب مهربان نشر.

۸. رنگریز، حسن؛ معماری، محبوبه (۱۳۹۶)، «پیش‌بینی عرضه نیروی انسانی با استفاده از مدل مارکوف طی سال‌های ۹۵ تا ۱۴۰۰» فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال نهم، شماره ۳ (پیاپی ۲۹).
۹. زارعی‌متین، حسن (۱۳۸۶)، مدیریت منابع انسانی، قم: مؤسسه بوستان کتاب، چاپ دوم.
۱۰. زهره‌کاشانی، علی اکبر (۱۳۸۸)، «تاریخ حوزه علمیه قم از تأسیس تا سده چهارم (تحلیلی بر زمینه‌ها و عوامل پیدایش و شکوفایی)»، دوفصلنامه علمی-پژوهشی تربیت اسلامی، سال ۴، بهار و تابستان، شماره ۸.
۱۱. سعادت، استفندیار (۱۳۸۹)، مدیریت منابع انسانی، تهران: انتشارات (سمت).
۱۲. سهرابی، حمید (۱۳۸۲)، «پیش‌بینی عرضه نیروی انسانی متخصص کشور با استفاده از الگوی ذخیره-جریان»، مجله برنامه و بودجه، دوره ۸، شماره ۳، پیاپی ۸۲.
۱۳. سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۹۵)، مبانی مدیریت منابع انسانی، چاپ ششم، تهران: انتشارات نگاه دانش.
۱۴. سید جوادین، سید رضا (۱۳۹۴)، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، چاپ سوم، تهران: نگاه دانش.
۱۵. شیر خانی، علی (۱۳۸۳)، «تحولات حوزه علمیه قم پس از انقلاب اسلامی (با تأکید بر تحولات آموزشی)»، دوفصلنامه دانشگاه اسلامی، سال هشتم، پاییز و زمستان، شماره ۲۳ و ۲۴.
۱۶. شیر خانی، علی (۱۳۸۴)، تحولات حوزه علمیه قم پس از پیروزی انقلاب اسلامی، تهران: مرکز اسناد انقلاب اسلامی.
۱۷. کمالی سرپلی، عبد القادر (۱۳۸۸)، «سیر تاریخی پیدایش حوزه‌های علمیه»، سخن تاریخ، شماره ۷.
۱۸. لیثی واسطی، علی بن محمد (۱۳۷۶)، عیون الحکم و المواعیظ (للیثی)، چاپ اول، قم: دارالحدیث.
۱۹. مجلسی، محمد باقر (۱۴۰۳ ق)، بحار الأنوار، چاپ دوم، بیروت: دار احیاء التراث العربی.
۲۰. هادیان، سید مجتبی (۱۳۹۱)، «حوزه علمیه کارآمد از دیدگاه رهبری (با بررسی ناکارآمدی حوزه علمیه)»، فصلنامه ژرفا، س اول، شماره ۴.
۲۱. یزدی، محمد (۱۳۸۹)، مصوبه ۶۶۷ قانون استخدام کارمندان حوزه‌های علمیه (مصوبه کمیته خاص)، جلسه ۷ کمیته خاص شورای عالی حوزه‌های علمیه.