

# آسیب‌شناسی سیستم‌های مدیریت حقوق و دستمزد

اخوان صراف\*  
مجید آراسته\*\*

چکیده:

مدیریت منابع انسانی را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده‌اند. یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، طراحی سیستم حقوق و دستمزد است. تعیین میزان حقوق و دستمزدی که سازمان به کارکنان خود پردازد یکی از مهمترین جنبه‌های مدیریت منابع انسانی است.

این مقاله ابتدا به مراحل مختلف طراحی سیستم حقوق و دستمزد پرداخته و سپس اثرات ناشی از نظام ناهماهنگ پرداخت حقوق و دستمزد را مورد بررسی قرار می‌دهد. دویا چند شغله شدن افراد، ادامه کار بازنشستگان و در نتیجه بیکار ماندن عده‌ای از مردم بخصوص جوانان و آسیب دیدن نظام خانواده بخشی از نتایج عدم تعادل در نظام پرداخت حقوق و دستمزد است.



است و نقش بسزایی در جذب و حفظ نیروی انسانی دارد.

واژه های کلیدی:

مدیریت منابع انسانی<sup>(۱)</sup>، حقوق<sup>(۲)</sup>، دستمزد<sup>(۳)</sup>

مدیریت حقوق و دستمزد

مدیریت منابع انسانی و نقش آن در سازمان‌ها

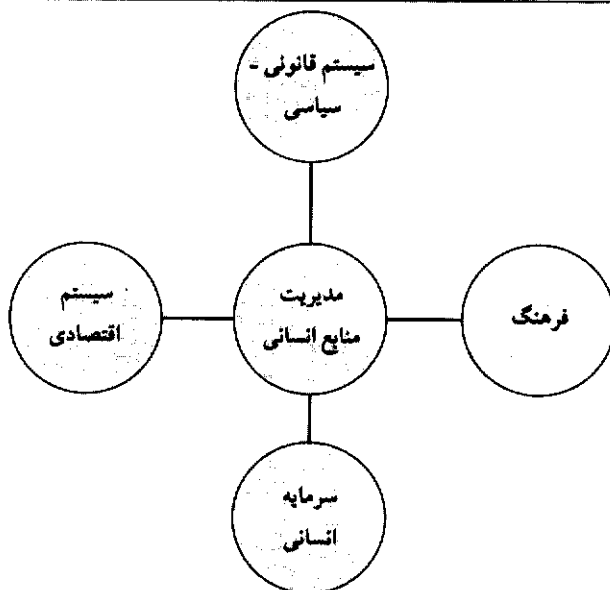
مدیریت منابع انسانی را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده‌اند (French, ۱۹۸۶). منظور از منابع انسانی، همه افرادی است که در ادارات و سازمان‌های دولتی، اعم از کشوری و لشگری، مؤسسات غیردولتی، بازرگانی و صنعتی، مدارس و دانشگاه‌ها، روستاها و دیگر فعالیت‌های مؤثر در تولید ملی اشتغال دارند. هدف اساسی مدیریت منابع انسانی حصول نتایج مطلوب از تلاش‌های جمعی افراد است. از این رو، مسئولان اداره استخدامی موظفند در سازمان‌ها محیط و شرایط مناسبی به وجود آورند تا کارکنان با میل و رغبت و خاطری آسوده از بیم و اضطراب، کوشش‌های خویش را در جهت نیل به هدف‌های مشترک معطوف سازند. بدون تردید، توفیق در انجام این مهم، مستلزم به کار بستن اصول و روش‌های مدیریت منابع انسانی است.

وظیفه این مدیریت، رعایت نظام شایستگی، در استخدام، پرورش و حفظ نیروی کار شایسته است که با حداکثر کارایی و صرفه‌جویی،

مقدمه:

به کارکنان به جبران کاری که در سازمان انجام می‌دهند، حقوق و دستمزد پرداخت می‌شود. اما علاوه بر جبران زحمات و وقت و نیرویی که کارکنان در جهت و به خاطر نیل به اهداف سازمان صرف می‌کنند، پرداخت باید جنبه انگیزشی نیز داشته باشد.

امروزه این نظریه در روان‌شناسی مطرح است که از میان نیازهای متعدد و متنوع انسان، تنها معدودی را می‌توان مستقیماً با پول ارضا کرد و انگیزه‌های غیرمادی بسیاری چون میل به کسب موفقیت و قدرت و میل به کمال و خودیابی در اعمال و رفتار انسان تأثیر می‌گذارد. یا وجود این، جای هیچ شک و تردیدی نیست که هنوز پول از جمله مهمترین انگیزه‌هاست. و اگر چه کارکنان سازمان علاوه بر حقوق و دستمزد، پاداش و مزایای غیرنقدی بسیاری دریافت می‌دارند. پرداخت نقدی هنوز از اهمیت زیادی برخوردار



شکل ۱- عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی

### فرهنگ

یکی از مهمترین عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی در سطح بین‌المللی، فرهنگ آن کشور می‌باشد. فرهنگ، عبارتست از مجموعه‌ای از مفروضات، که اعضای یک جامعه در آنها مشترک‌اند، این مفروضات، شکل‌دهنده عقایدی درباره جهان، چگونگی کارکرد آن و آرمان‌هایی ارزشمند هستند. فرهنگ به دو دلیل برای مدیریت منابع انسانی، مهم است. اولاً، فرهنگ غالباً تعیین‌کننده سه عامل دیگر تأثیرگذار بر مدیریت منابع انسانی در بازارهای جهانی است. فرهنگ تأثیر بسزایی بر قوانین و سرمایه انسانی می‌گذارد. زیرا اگر فرهنگ، آموزش و تحصیلات در کشوری ارزش محسوب شده و بدان توجه شود، در این صورت، افراد جامعه سعی خواهند کرد تا سرمایه انسانی خود را تقویت کنند.

نکته آخر این که، فرهنگ و اقتصاد، دارای رابطه بسیار نزدیکی با یکدیگر هستند. با این حال، مهمترین دلیل اهمیت فرهنگ برای مدیریت منابع انسانی این است که فرهنگ غالباً اثربخشی اقدامات و فعالیت‌های مختلف مدیریت منابع انسانی را تعیین می‌کند.

اغلب در فرهنگ‌های فردگرا (مانند ایالات متحده) تفاوت بسیار فاحش و آشکاری بین بالاترین و پایین‌ترین میزان دریافتی افراد در سازمان وجود دارد. در صورتی که در فرهنگ‌های جمع‌گرا، دارای ساختارهای پرداختی پهن‌تری هستند، به گونه‌ای که میزان بالاترین دریافتی، حداکثر به ۲۰ برابر پایین‌ترین دریافتی می‌رسد.

تفاوت‌های فرهنگی، بر فرایندهای ارتباطی و هماهنگی سازمان‌ها نیز تأثیر می‌گذارد. فرهنگ‌های جمع‌گرا، نسبت به فرهنگ‌های فردگرا، به تصمیم‌گیری جمعی و اقدامات مدیریت مشارکتی بیشتر بها و ارزش می‌دهند.

هدف‌های سازمان را تحقق بخشد. آنانی که به گونه‌ای با اداره امور استخدامی سر و کار دارند، موظفند در همه روابط و تصمیمات کارگزینی، هیچ‌گاه شأن و مقام انسانی را از خاطر دور ندارند، در همه اعمال و افعال از اصل جامعیت و توجه به منافع عمومی پیروی کنند، از هرگونه تبعیض دوری جسته و مسؤولیت‌ها و وظایف و نیز اختیارات را بدون در نظر گرفتن منافع شخصی به کارگیرند.

با وجود اهمیت آشکار مدیریت منابع انسانی همیشه ابهامات و سو تعبیرهایی در باره ماهیت واقعی، نقش و وظیفه دقیق آن وجود داشته است. یکی از دلایل این امر، جدید بودن این وظیفه نسبت به سایر وظایف در سازمان است. زیرا تا چندی پیش، نیازی به جدا کردن مدیریت منابع انسانی و اختصاص واحد یا اداره‌ای بخصوص با مجموعه‌ای از وظایف تخصصی به این منظور احساس نمی‌شد و در واقع، مدیریت منابع انسانی جزو وظایف عمومی مدیریت به شمار می‌آمد (bakke, ۱۹۶۱).

دلیل دوم و مهمتر این که انسان موجودی زنده است که قادر به تفکر، قضاوت و تصمیم‌گیری است و ماده‌ای بی‌جان نیست که به راحتی در دست دیگران شکل گیرد. به همین جهت خواسته‌ها، اهداف و آمال نیروهای شاغل همیشه موافق یا همسو با اهداف سازمان نیست. مقاومت کارکنان در مقابل تصمیماتی که درباره آنها گرفته می‌شود، منشأ دشواری‌ها و تنش‌هایی است که در امر اداره و کنترل انسان‌ها وجود دارد. به همین دلیل، دانشمندان علوم انسانی هرگز نتوانسته‌اند واکنش‌ها و رفتارهای انسان را طبق فرمول یا مدل خاصی، به طور دقیق پیش‌بینی کنند.

نقش مدیریت منابع انسانی، نخست تشخیص استعدادها بالقوه نیروی شاغل در سازمان و سپس فراهم آوردن امکاناتی برای شکوفایی آنهاست (prewitt, ۱۹۸۲). همراه با تغییر در فلسفه وجودی اداره امور کارکنان، مدیریت منابع انسانی به تدریج پا را از وظایفی چون انتخاب و استخدام نیرو، تعیین حقوق و مزایا و ایجاد هماهنگی در روابط کارگری فراتر گذاشت (Edney, ۱۹۸۰). امروزه شاهدیم که مدیریت منابع انسانی، در طرح‌ریزی برنامه‌های مهم و راهبردی، مشارکت فعالی دارد.

تدوین قوانین و مقررات در سازمان‌ها بر استخدام و چگونگی فعالیت‌ها نظارت می‌کند و بیشتر، تخلف از آنها موجب تعقیب حقوقی، کیفری یا پرداخت جرایم سنگین می‌شود (Edney, ۱۹۸۰). بهداشت و ایمنی کار، اجتناب از تبعیض در استخدام و پرداخت حقوق و دستمزد کافی و عادلانه، از جمله مواردی است که تحت نظارت و کنترل مستقیم دولت می‌باشد و سازمان مکلف به رعایت آنهاست (سعادت، ۱۳۸۱).

### عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی

چهار عامل بر مدیریت منابع انسانی مؤثرند، این عوامل عبارتند از: فرهنگ، سرمایه انسانی، سیستم قانونی-سیاسی و سیستم اقتصادی. این عوامل در شکل یک نشان داده شده‌اند. (شکل ۱)



پرداخت حق الزحمه عادلانه و متناسب با کوششی است که مستخدم در ایفای وظایف و مسؤلیت‌های سازمانی متحمل می‌شود. حصول این هدف، ضمن آن که رفاه و آسایش کارمند را فراهم می‌سازد در جهت منافع مؤسسات بوده و در بهبود وضع اجتماعی و توسعه اقتصادی جامعه نیز مؤثر است.

در ضمن انگیزه مؤثری جهت توسعه مهارت، معلومات و تصدیق وی برای مشاغل پر مسؤلیت خواهد بود. از سوی دیگر و از دیدگاه اقتصاد ملی، پرداخت حقوق و دستمزد کافی و عادلانه در بالا بردن سطح زندگی و افزایش قدرت خرید افراد یک جامعه تأثیر فراوان دارد (میرسپاسی، ۱۳۶۸).

### ویژگی‌های سیستم حقوق و دستمزد

سیستم حقوق و دستمزد باید به گونه‌ای طراحی شود که از این ویژگی‌ها برخوردار باشد:

« برای امرار معاش کافی باشد و بتواند نیازهای اولیه کارکنان به خوراک، پوشاک، مسکن و ایمنی را برآورده سازد.  
« ایجاد انگیزه نماید و باعث تشویق کارکنان به عملکرد بهتر شود.  
« اقتصادی و مؤثر باشد.

« سازمان را قادر سازد با سازمان‌های دیگر رقابت کند.

« منطقی باشد و کارکنان منطقی بودن آن را بپذیرند.

« منصفانه و عادلانه باشد (سعادت، ۱۳۸۱).

### مراحل مختلف طراحی سیستم حقوق و دستمزد

در طراحی سیستم حقوق و دستمزد، عوامل مهمی از جمله ارزش نسبی مشاغل مختلف در سازمان، ارزش نسبی کارکنان، سطح حقوق و دستمزدهای رایج در صنعت، نقش اتحادیه‌ها و سندیکاهای کارگری و اوضاع اقتصادی کشور باید در نظر گرفته شوند. این کار طی مراحل ذیل انجام می‌شود:

#### ۱- تجزیه و تحلیل شغل

مشخص می‌کند که هر شغل شامل چه وظایفی است و برای انجام آن، چه مهارت‌ها، دانش و توانایی‌هایی لازم است.

#### ۲- شرح شغل

آشکار کننده ماهیت و ویژگی شغل است (وظایف، ابزار مورد استفاده در آن، ارتباط با دیگر مشاغل و شرایط کار).

#### ۳- ارزشیابی شغل

ضعیف بودن روحیه کارکنان، مشاجره و بحث در محیط کار، خرابکاری، اعتصاب و ترک سازمان می‌تواند علایمی از نارضایتی کارکنان از حقوق و دستمزد باشد. این قبیل مسایل بخصوص هنگامی شدت می‌گیرد و از کنترل خارج می‌شود که کارکنان بدانند (یا حتی برداشتن این باشد) که سیستم پرداخت در سازمان منصفانه نیست (Petri, ۱۹۷۹). یعنی پرداخت، متناسب با سختی‌ها و مؤلیت‌های شغل نیست، یا برای انجام وظایف یکسان، بعضی از افراد بیشتر از دیگران حقوق و دستمزد دریافت می‌دارند. تعیین ارزش مشاغل و تعیین حقوق و دستمزدی متناسب با آن گامی بزرگ برای رفع این مشکل است.

### سیستم قانونی-سیاسی

قوانین و مقررات وضع شده از سوی سیستم قانون گذاری یک کشور می‌تواند شدیداً بر مدیریت منابع انسانی تأثیر بگذارد. سیستم سیاسی-قانونی غالباً الزاماتی را بر اقدامات خاص مدیریت منابع انسانی نظیر آموزش، جبران خدمات، استخدام و اخراج‌ها وارد می‌سازد.

در سطحی گسترده‌تر، قانون گذاری پیامد و نتیجه فرهنگی است که در آن وجود دارد (از فرهنگ آن جامعه نشأت می‌گیرد) لذا قوانین جاری در یک کشور خاص، غالباً انعکاسی از هنجارهای اجتماعی موجود دربارۀ آن چیزی است که رفتار مشروع و قانونی را شکل می‌دهد.

### سرمایه انسانی

سرمایه انسانی به توانایی‌ها و قابلیت‌های سازنده و کارآمد افراد اشاره دارد که این توانایی‌ها و قابلیت‌ها شامل دانش، مهارت‌ها و تجربه می‌شود که دارای ارزش اقتصادی هستند.

متغیرهای چندی در تعیین سرمایه انسانی یک کشور دخل هستند. مهمترین عامل، فرصت‌های تحصیلی و آموزشی مهیا برای نیروی کار است.

### سیستم اقتصادی

سیستم اقتصادی یک کشور به طرق مختلف بر مدیریت منابع انسانی تأثیر می‌گذارد. همان‌گونه که یادآوری گردید، فرهنگ یک کشور دارای ارتباط نزدیکی با سیستم اقتصادی آن کشور است و این دو سیستم، انگیزه‌های لازم برای توسعه سرمایه انسانی را فراهم می‌سازد. میزان سلامت و بهداشت سیستم نیز تأثیر مهم بر مدیریت منابع انسانی به جای می‌گذارد. آن دسته از کشورهای در حال توسعه که دارای سطح بالایی از بهداشت و سلامت هستند، نسبت به سایر کشورهای در حال توسعه، هزینه‌های نیروی کار بالاتر است. همچنین سیستم اقتصادی از طریق میزان مالیات‌هایی که بر حقوق و دستمزد افراد وضع می‌کند، تأثیر مستقیم بر مدیریت منابع انسانی می‌گذارد.

### سیستم حقوق و دستمزد

یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، طراحی سیستم حقوق و دستمزد است. تعیین میزان حقوق و دستمزدی که سازمان باید به کارکنان خود بپردازد یکی از مهمترین جنبه‌های مدیریت منابع انسانی است، زیرا اولاً سیستم پاداش (که حقوق و دستمزد، جزئی از آن را تشکیل می‌دهد) تأثیر بسزایی در جذب و رضایت کارکنان و ایجاد انگیزه در آنان دارد و ثانیاً پرداخت به کارکنان از سنگین‌ترین هزینه‌هایی است که هر سازمانی باید برای پیشبرد و عملی کردن اهداف خود متحمل شود (سعادت، ۱۳۸۱).

با وجود آن که از حقوق و دستمزد مفهوم واحدی مستفاد می‌شود باید توجه داشت از لحاظ امور استخدامی حقوق، مقرری ثابتی است که معمولاً به طور ماهیانه به کارکنان پرداخت می‌شود و دستمزد به مزد ساعتی یا روزانه کارگران اطلاق می‌گردد (میرسپاسی، ۱۳۶۸).

### نقش حقوق و دستمزد

هدف اساسی از تنظیم طرح و مقررات مربوط به حقوق و دستمزد



برای ارزشیابی مشاغل چهار روش اصلی وجود دارد که عبارتند از: روش امتیازی، مقایسه عوامل، طبقه بندی و رتبه بندی. تأکید بیشتر این مقاله بر استفاده از روش طبقه بندی مشاغل است.

### روش طبقه بندی مشاغل

در سیستم طبقه بندی گروه هایی از مشاغل ایجاد می گردد. بدین شرح که ابتدا بررسی جامعی درباره کلیه مشاغل سازمان به منظور تشخیص و تعیین گروه های حقوق و یا دستمزد صورت می پذیرد. سپس برای هر گروه شرح طبقه یا گروه تهیه می شود. شرح طبقه باید طوری تهیه شود تا انواع مختلف مشاغل سازمان را که مشخصات آنها با طبقه مورد نظر تطبیق کند شامل گردد. تعداد طبقات بر حسب سیاست کلی سازمان و انواع مشاغل موجود تعیین می شود.

### معایب و محاسن ارزشیابی مشاغل به روش طبقه بندی

#### عبارتند از:

#### محاسن:

۱- درک و پیاده سازی روش طبقه بندی برای کارشناسان و همچنین کارکنان سازمان آسان است.

۲- نتیجه ارزشیابی تقریباً مورد قبول و پذیرش قرار می گیرد.

۳- برای کارهای اداری و خدماتی دولتی مناسب تر است و به همین جهت در بخش دولتی اغلب کشورها از این روش استفاده می شود.

#### معایب:

۱- ضابطه ای که حد گروه یا طبقه بندی شغلی را مشخص کند دقیق و قاطع نیست.

۲- بعضی از مشاغل در بیش از یک طبقه می توانند قرار بگیرند.

۳- ارزشیابی مشاغل ممکن است تحت تأثیر و نفوذ حقوق و دستمزد جاری قرار گیرد.

۴- بالاخره در صورتی که سازمان رویه توسعه باشد این روش جوابگوی گسترش نخواهد بود.

بطور خلاصه زمانی که تعداد مشاغل محدود و تشخیص حدود آنها آسان است روش طبقه بندی را می توان توصیه کرد.

### ۴- بررسی نرخ حقوق و دستمزدهای متداول در صنعت

#### ۵- تعیین نرخ پرداخت

بعد از تعیین ارزش نسبی مشاغل و جمع آوری و پردازش اطلاعاتی که از بررسی حقوق و دستمزدهای پرداختی به مشاغل مشابه در صنایع مشابه به دست آمده است، سازمان می تواند با ترسیم منحنی پرداخت، حقوق و دستمزدی را که باید به هر یک از مشاغل پردازد، معین و اعلام نماید.

#### ۶- تعدیل و ترمیم سیستم پرداخت

از آن جا که بررسی نرخ رایج حقوق و دستمزدهایی که به مشاغل پرداخت می شود، مرحله بسیار مهمی است، هیچ سازمانی نمی تواند بدون توجه به این موضوع، نظام پرداخت کارا و مؤثری را طراحی کند و دیر یا زود تسلیم فشارهایی می گردد که از این ناحیه به سازمان وارد می شود. اما غیر از این، نظام پرداخت باید انعطاف پذیر بوده و قابلیت

تطابق با نوسانات اقتصادی و روندهای اجتماعی را هم داشته باشد. همچنین در صورت رقابت در صنعت، برای جذب و استخدام نیروهای متخصص، طبیعتاً سازمان ها باید آمادگی داشته باشند که حقوق بیشتری به کارکنان خود بپردازند.

### ۷- ارزیابی تفاضلی حقوق و دستمزد

به وسیله ارزیابی عملکرد، گروه و پایه شغلی کارکنان به درستی معین و متناسب با آن حقوق پرداخت می شود. بدین ترتیب، یک سیستم تفاضلی حقوق و دستمزد در سازمان به وجود می آید که به موجب آن، هر کسی متناسب با تحصیلات، مهارت، تخصص و سایر ویژگی هایش حقوق دریافت می دارد.

در حالی که منطبق طراحی و ایجاد یک سیستم تفاضلی حقوق و دستمزد، ایجاد انگیزه در کارکنان برای تلاش و قبول مسئولیت و پیمودن درجات ترقی در سلسله مراتب سازمانی است، در سالیان اخیر، روند تنظیم قوانین و مقررات در جهت کاهش تفاوت پرداخت میان گروه های شغلی مختلف بوده است، روندی که به تراکم نرخ ها منتهی گردیده است. تراکم نرخ ها باعث می شود تا تفاضل پرداخت میان مشاغل از میان برود و در واقع، حرکت به سوی ایجاد برابری در پرداخت ها باعث می شود که پیشی گرفتن از دیگران و ارتقا، با دریافت و مزایای بیشتری توأم نباشد (Christensen, 1980). این امر مسلماً در ایجاد انگیزه و تحرک در کارکنان و همچنین پویایی سازمانی، آثار منفی خواهد داشت.

عامل مؤثر دیگر در تراکم نرخ ها، رقابت میان سازمان ها برای جذب نیروهای ماهر یا نیروهایی با تخصص کمیاب است. تنها با پرداخت حقوق های بالا، سازمان می تواند امید به جلب و استخدام این نیروها داشته باشد، در نتیجه حقوق کسانی که وارد سازمان می شوند در بدو ورود، بسیار نزدیک به حقوق کارکنان با تجربه خواهد بود که سالیان درازی در سازمان به خدمت مشغول بوده اند. یافتن راه حل های مؤثری برای رفع مشکل مذکور، چندان آسان نیست. با وجود این، سازمان می تواند با وضع و اجرای سیاست های ویژه، تا اندازه ای از تراکم بیش از حد نرخ ها بکاهد.

### ۸- بررسی قوانین و مقررات درون سازمانی

#### ۹- بررسی قوانین و مقررات دولتی حاکم بر پرداخت

سیستم پرداخت در سازمان باید با توجه به قوانین و مقرراتی که دولت و سایر مراجع ذی صلاح درباره حقوق و دستمزد وضع نموده اند، طراحی می شود.

#### ۱۰- تعیین حقوق پایه

با پایان یافتن فرایند تعیین حقوق و دستمزد در سازمان، سیستم پرداخت باید هم از برابری درونی و هم از برابری بیرونی برخوردار باشد. به عبارت دیگر، پرداخت به کارکنان برای انجام مشاغل مشابه باید در داخل سازمان یا خارج سازمان مشابه باشد (سعادت، ۱۳۸۱).

### اثرات ناشی از نظام ناهماهنگ پرداخت حقوق و دستمزد

پایین بودن حقوق و دستمزد کارمندان و کارگران و همچنین





### نتیجه گیری:

بنابراین این یکی از نکاتی را که مدیران باید توجه کنند، این است که کارکنان حقوق بگیر اعم از کارگر و کارمند و... بدنه اصلی سازمان و مجریان اصلی تصمیمات، برنامه ریزی‌ها و قوانین و مقرراتی هستند که از سوی مسئولان بلند پایه سازمان طراحی می‌شود و اگر این بدنه (کارکنان) انگیزه کافی برای تحقق و اجرای قوانین و برنامه‌ها نداشته باشند، عملاً کارها با کندی پیش خواهد رفت و برنامه‌ها در زمان مناسب خود به بار نمی‌نشینند. بنابراین کارکنان باید انگیزه‌های لازم را برای اجرای قوانین و برنامه‌های سازمان داشته باشند و یکی از اهرم‌های اصلی تقویت انگیزه‌های کارکنان، پرداخت عادلانه حقوق و دستمزد آنهاست.

این ناهماهنگی‌ها و تبعیض‌ها در نظام پرداخت حقوق و دستمزد اثرات بسیار زیان‌باری برای کشور دارد همان‌طور که پرداخت عادلانه حقوق و دستمزد می‌تواند اثرات بسیار مثبتی در جامعه و کشور داشته باشد.

تبعیض و بی‌عدالتی در نظام پرداخت حقوق و دستمزد علاوه بر این که موجب خواهد شد که کارایی و بهره‌وری نیروی انسانی جامعه کاهش یابد و موجب ترویج فسادهای گوناگون از جمله رشوه، دزدی، کم‌کاری، بی‌توجهی به ارباب رجوع و... می‌گردد، موجب خواهد شد که کارکنان بخش‌های مختلف یک کشور همیشه طلب کار باشند و به وظایف خود به صورتی جدی تن در ندهند. ■

### منابع

- ۱- سعادت، اسفندیار. (۱۳۸۱). مدیریت منابع انسانی، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، تهران.
- ۲- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۶۸). مدیریت منابع انسانی و روابط کار (نگرش نظام‌گرا)، چاپ نقش جهان، تهران.
- Prewitt, L.B.; "The Emerging Field Of Human Resource Management", Personnel Administration; May 1982.
- Petri, Donald; "Talking Pay Policy Pay Off", Supervisory Management; May 1979.
- Christenson, Katherin; "White-Collar Blues: Middle-Rank Workers Of Ten Find Pay Gains Trailing Subordinates", The Wall Street Journal; June 23, 1980.
- Peiper, Human Resource Management: An International composition, Berlin: Wall Terdegruyter, 1990.
- French, Wendell I.; Human Resource management; Boston; Houghton Mifflin co., 1986.
- Edney, F.R.; "The Greening of the Profession", Personnel Administrator; July 1980.
- Bakke, E. Wight; The Human Resource Function; Champaign: Institute of Labor and Industrial Relation, University of Illinois, Lecture series No. 21.
- <http://hm1286.persianblog.Com/>.

\*عضو هیأت علمی دانشگاه شیخ بهایی  
\*\*کارشناس ارشد مدیریت صنعتی

ناهماهنگ بودن نظام پرداخت حقوق و دستمزد در سازمان‌ها، نهادها و شرکت‌های مختلف علاوه بر این که باعث ایجاد تبعیض و بی‌عدالتی می‌کند، اثرات بسیار زیان‌باری در نظام اشتغال یک کشور به جا می‌گذارد.

دو یا چند شغله شدن افراد، ادامه کار بازنشستگان و در نتیجه بیکار ماندن عده‌ای از مردم بخصوص جوانان و آسیب دیدن نظام خانواده در جامعه بخشی از نتایج عدم تعادل در نظام پرداخت حقوق و دستمزد می‌باشد.

یکی از نتایج عدم تعادل در نظام پرداخت حقوق و دستمزد چند شغله شدن جمع زیادی از مردم است. به طوری که اقشار مختلف جامعه به دلیل آن که حقوق کار اول آنها کفاف زندگی‌شان را نمی‌دهد، در یک یا چند جای دیگر (علاوه بر کار اصلی خود) مشغول به کار هستند و در حقیقت سعی می‌کنند که با انجام چند کار، هزینه زندگی خود را تأمین نمایند.

یکی از دلایل مشکل اشتغال و بیکاری بخصوص بیکاری جوانان چند شغله بودن قشر وسیعی از جامعه می‌باشد. وقتی که نظام پرداخت حقوق و دستمزد ناهماهنگ باشد و حقوق عده زیادی از کارگران و کارکنان برای تأمین نیازهای اولیه زندگی کافی نباشد، طبیعی است این افراد ناچارند که یا با انجام اضافه کاری‌های طولانی و یا با چند شغله شدن، کمبود حقوق و دستمزد خود را جبران نمایند.

این در حالی است که عده زیادی از بازنشستگان به دلیل عدم تأمین اقتصادی، مجدداً در کارهای جدیدی مشغول به کار شده‌اند. به عبارت دیگر در شرایطی که افراد زیادی در جامعه بخصوص جوانان به دنبال کار هستند و از بیکاری به راه‌های فساد کشیده می‌شوند، عده زیادی چند شغله هستند و تا پاسی از شب مشغول به کار هستند و این تضاد و ناهماهنگی در نظام اشتغال می‌باشد.

در صورتی که اگر نظام پرداخت حقوق و دستمزد با مطالعه و دقت کافی تنظیم شود، و حقوق و دستمزد افراد برای تأمین زندگی‌شان کفایت کند، دیگر عده زیادی از افراد جامعه و حتی بازنشستگان ناچار به چند شغله بودن و انجام اضافه کاری‌های طولانی نیستند و همین امر زمینه را برای به کارگیری عده زیادی از جوانان فراهم می‌سازد و نرخ بیکاری کاهش می‌یابد.

جامعه‌شناسان می‌گویند: وقتی در یک جامعه عده‌ای از حقوق بسیار بالا و مکفی برخوردار باشند و عده زیادی از حقوق پایین به گونه‌ای که حقوق‌شان برای یک زندگی متوسط جواب ندهد و آنها مجبور باشند که همواره در زندگی خود بعضی از نیازهای اساسی زندگی را حذف کنند، طبیعی است که پدر و سایر اعضای خانواده وقتی وضع خودشان را با افراد متمول و سرمایه‌دار جامعه که از همه مواهب و نعمت‌ها برخوردارند، مقایسه می‌کنند، دچار خود کم‌بینی، افسردگی، پریشانی و... می‌شوند. حاکم شدن این گونه شرایط در جامعه موجب گسترش اختلافات طبقاتی شدید خواهد شد و بدون شک اختلاف طبقاتی خود نتایج منفی دیگری به بار خواهد آورد.