

## مقدمه

مقتضای جبران خدمات عادلانه و همچنین سیره رایج انسان‌ها در همه جوامع، حاکی از این است که به کارها، وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود معیشت‌گرایانه نگریده و در ازای ارائه خدمات شغلی خود، مزد مطالبه می‌کنند.

می‌توان گفت: اسلام به‌عنوان دینی کامل و دارای برنامه‌های فردی و اجتماعی برای هدایت بشر، این مسئله را نادیده نگرفته و در زمینه جبران خدمات، سفارشات و دستوراتی ارائه نموده است. بنابراین، ضرورت دارد تا با بررسی منابع دینی، به نظر اسلام در زمینه جبران خدمات دست یافت و با توجه به این منابع، باید روشن کرد که دیدگاه اسلام در مورد جبران خدمات چیست؟ آیا اسلام برای کلیه خدمات، پاداش و حقوق تعیین کرده است؟ آیا در پرداخت حقوق و جبران خدمات، دارای چارچوب و نظام خاصی است؟

با بررسی این مسئله، ضمن تبیین یکی از مبانی اسلامی در دانش سازمان و مدیریت، توانمندی دین اسلام در ارائه دستورالعمل در مسائل فردی و اجتماعی اثبات خواهد شد. نظریه مدیریت اسلامی، تقویت و برای دست‌اندرکاران نظام اسلامی، به‌ویژه در حوزه نظام پرداخت، نظریه‌ای اسلامی ارائه می‌گردد. در این تحقیق، ضمن بررسی نظریات عمده جبران خدمات در دانش مدیریت و تعریف و تعیین جایگاه بحث جبران خدمات در اسلام، به ارائه نظر اسلام در مورد نظام جبران خدمات می‌پردازد.

### مفهوم‌شناسی بحث جبران خدمات

واژه «مدیریت جبران خدمات» (Compensation Management) واژه‌ای است که بیشتر در کتاب‌های آمریکایی مطرح شده، این واژه در کتب انگلیسی با عنوان مدیریت پاداش (Reward Management) آمده است. واژه‌های دیگری نیز در همین مفهوم به کار رفته که در این واژه، به تدریج منسوخ گردیده‌اند، از جمله این واژه‌ها: سیستم پرداخت، مدیریت حقوق و دستمزد می‌باشد.

مدیر سازمان باید به فکر رفاه افراد سازمان و وضعیت معیشتی ایشان باشد. یکی از وظایف مدیران، توجه به مسائل معیشتی افراد است. از این‌رو، در همه سازمان‌ها به کارکنان برای جبران خدماتی که به سازمان ارائه می‌دهند، حقوق و دستمزد در نظر گرفته می‌شود. در بسیاری از کتاب‌های مدیریتی، مراد از جبران خدمات، حقوق و دستمزد است: «اداره حقوق و دستمزد معمولاً به دریافتی‌های مالی که به کارکنان داده می‌شود، اختصاص می‌یابد» (Carrell & Kuzmits, 1988, p. 305). اما برخی معتقدند که در

## بررسی نظام جبران خدمات در اسلام

سیدمصمصام‌الدین قوامی / مدرس حوزه و محقق مدیریت اسلامی

غلامرضا قریب / دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی

Gh.Gharib@chmail.ir

دریافت: ۱۳۹۲/۸/۳۰ - پذیرش: ۱۳۹۲/۹/۲۵

### چکیده

اسلام دارای نگرش خاصی نسبت به انسان و جایگاه خاص او در نظام آفرینش است و او را اشرف مخلوقات معرفی می‌کند و برنامه‌های کاملی نسبت به همه شئون فردی و اجتماعی انسان ارائه نموده است. از این‌رو، اسلام، در رابطه با نظام جبران خدمات کارکنان در قبال سازمان، دارای آموزه‌هایی ناب است.

این مقاله برای دستیابی به نظر اسلام راجع به نظام جبران خدمات، با روش تحلیلی توصیفی به مطالعه آموزه‌های اسلامی پرداخته و به این نتیجه دست‌یافته است که در منابع دینی، دستورات و سفارشات در زمینه حقوق و دستمزد یافت می‌شود. و این سفارشات تأکید می‌کنند که اولاً، در اسلام هیچ خدمتی بدون جبران و پاداش نیست. ثانیاً، رعایت آداب و شرایط پرداخت حقوق امری ضروری و ارائه خدمات در شرایط مختلف، باید به شیوه‌های متفاوت جبران شود.

**کلیدواژه‌ها:** جبران خدمات، نظام جبران خدمات، نظریات جبران خدمات، حقوق و دستمزد، جبران خدمات در اسلام.

### ۱. نظریه عرضه و تقاضا

دستمزد یا قیمت کار افراد نیز از لحاظ اقتصادی، تابع تجزیه و تحلیل عمومی قیمت‌ها است. در زمان کمبود کارگر، به علت نیازهای روزافزون کارخانه‌ها و مؤسسات صنعتی، یا به علت تصمیمات اتحادیه‌های کارگری و اعتصاب کارگران و عواملی از این قبیل، نرخ دست‌مزد افزایش می‌یابد و بعکس، در اثر مکانیزه شدن تولید، شیوع بیکاری و یا عوامل دیگری که در کاستن نیازهای کارگری مؤثرند، نرخ حقوق و دستمزد افراد کاهش می‌یابد. به‌طور کلی، هرگاه عرضه و تقاضای کار را از لحاظ بازار کار، به‌طور عمومی در نظر بگیریم، می‌توان سطح حقوق و دستمزد رایج را به وسیله منحنی عرضه و تقاضا مشخص کرد. استفاده از این روش، ایجاد یک نظام پرداخت براساس میزان حقوق و دستمزد متداول در بازار کار است، اما نگرش این نوع نظریه به انسان صحیح نیست.

### ۲. نظریه قدرت پرداخت

بنابراین نظریه، قدرت پرداخت و وضع مالی مؤسسه، در تعیین نرخ دست‌مزد مؤثر است. در کشورهای که اتحادیه‌های کارگری، دارای نفوذ زیادی هستند و قراردادهای دسته‌جمعی کار معمول است، نظریه قدرت پرداخت، مورد استناد طرفین قرارداد کار قرار می‌گیرد. سازمان‌هایی که توان مالی بالاتری دارند، برای جذب کارکنان بهتر و کار و کارآمد، مقداری به حقوق و دستمزد می‌افزاید و اگر این توانایی را نداشته باشند، کارکنان برای کسب درآمد بیشتر، سازمان را ترک خواهند کرد (رسولی، ۱۳۹۰، ص ۳۱۰).

### ۳. نظریه کارایی

براساس این نظریه، میزان حقوق و دستمزد کارکنان به نسبت کارایی و بازدهی آنان افزایش می‌یابد. در واقع، یک اقدام قطعی برای مقابله با آثار تورم به‌کار می‌رود و در بلندمدت آثار نامطلوبی مربوط به تسریع در افزایش حقوق و دستمزد و همچنین کاهش میزان تولید برای پرداخت بیشتر می‌باشد. از مشکلات این نظریه، می‌توان به فقدان روش دقیقی برای سنجش بهره‌وری مورد قبول همگان، عدم دستیابی به میزان افزایش بهره‌وری در کوتاه مدت و کاهش میانگین تولید سالانه را نام برد. ممکن است افزایش تولید به دلیل استفاده از فناوری بالاتر باشد، نه نیروی انسانی. بنابراین، اصل صحت استفاده از این روش در محاسبه و پرداخت پاداش، به‌ویژه حقوق و دستمزد مورد سؤال قرار می‌گیرد (همان، ص ۳۱۱).

کنار حقوق نیروها، برخی مزایا مانند مطرح شدن، ترفیع، فراهم کردن فرصت‌های پیشرفت، شغل غنی و پرمحتوا و... وجود دارد که می‌توان از آن به‌عنوان «جبران خدمات» یاد کرد. تعریف ذیل به این مطلب اشاره دارد. «جبران خدمات به هر نوع دریافتی و ارزشی اطلاق می‌گردد که کارفرما یا سازمان در قبال انجام کار افراد برای سازمان، پرداخت یا ایجاد می‌کند؛ جبران خدماتی که سازمان تأمین می‌کند، شامل جبران خدمات مالی و جبران خدمات غیرمالی می‌گردد» (زارعی‌متین، ۱۳۷۹، ص ۱۷۷). به‌عبارت دیگر، به کلیه حقوق و مزایای نقدی، غیرنقدی، مزایای متأثر از ویژگی‌ها و تناسب شغلی و شرایط محیط کار، در مقابل خدمتی که کارکنان و مدیران به سازمان می‌کنند، «جبران خدمات» گفته می‌شود. جبران خدمات، در قبال انجام کار مورد قبول و ایجاد انگیزش برای عملکرد بهتر، به نشانه سپاس برای ادای وظایف سازمانی به افراد اعطا می‌شود.

### اهداف نظام جبران خدمات

سازمان‌ها در طراحی نظام جبران خدمات، اهداف متعددی را دنبال می‌کنند. متخصصان نیروی انسانی سازمان، باید شناخت لازم از اهداف و چگونگی دستیابی به آنها را داشته باشند. اصولاً اهداف یک سازمان در طراحی نظام جبران خدمات، باید شامل موارد ذیل باشد: جذب متقاضیان شایسته، حفظ کارکنان شایسته، افزایش انگیزه کارکنان، ملاحظات قانونی (همان، ص ۱۷۹).

بنابراین، وجود نظام جبران خدمات منطقی و عادلانه در سازمان، موجب ایجاد انگیزه و تشویق کارکنان به هم‌بستگی بهتر می‌شود و اثربخشی و کارایی سازمان را افزایش می‌دهد. سازمان را قادر خواهد ساخت که با سایر سازمان‌ها به رقابت بپردازد. هدف اساسی از نظام جبران خدمات، پرداخت حق‌الزحمه عادلانه و متناسب با کوششی است که مستخدم در ایفای وظایف و مسئولیت‌های سازمانی متحمل می‌شود. سرانجام محصول این تلاش ضمن رفاه و آسایش کارمند، در جهت منابع سازمان بوده و در بهبود وضع اجتماعی و توسعه اقتصادی و افزایش قدرت خرید افراد جامعه مؤثر است.

### نظریه‌های جبران خدمات

تعیین مقدار و نوع پرداخت حقوق و مزایا به کارکنان، در برابر وظایف و مسئولیت‌هایشان با در نظر گرفتن میزان تجربه کاری و امتیازهای علمی و...، موجب شکل‌گیری نظریات متعددی در زمینه نظام جبران خدمات شده است. در ذیل به اجمال، مهم‌ترین نظریه‌های حقوق و دستمزد بیان می‌گردد:

## نظریه هزینه زندگی

هزینه زندگی، یکی دیگر از عوامل مهمی است که در تعیین میزان حقوق و نرخ و دستمزد مؤثر است. هر اندازه که هزینه زندگی، به موازات افزایش سطح قیمت‌ها بالا رود، به همان نسبت، از ارزش حقیقی حقوق‌ها و دستمزدها کاسته می‌شود. در سال‌های اخیر، ارتباط بین افزایش حقوق و دستمزد مستخدمان و کاهش آن در موارد استثنایی، با تغییرات منعکس شده در شاخص قیمت‌ها، مورد توجه قرار گرفته است (ستاری، ۱۳۸۴، ص ۱۷۰-۱۸۱).

## ویژگی‌های جبران خدمات از منظر اسلام

اسلام نگرش خاصی نسبت به انسان و جایگاه او در نظام آفرینش دارد و او را اشرف مخلوقات معرفی می‌کند و برای تمامی ابعاد انسانی برنامه دارد. از این رو، از منظر اسلام باید برای جبران خدمات کارکنان در قبال سازمان یک نظام و چارچوب مشخصی وجود داشته باشد که در رفع نیازهای انسان‌ها جامعیت داشته و این نیازها را در حوزه‌های گوناگون مادی و معنوی برآورده نماید. با بررسی منابع دینی مشخص می‌گردد، دستورات و سفارشات در زمینه جبران خدمات و حقوق و دستمزد وجود دارد. در ذیل، با استناد به این منابع دینی، برخی از این سفارشات و دستورات بررسی می‌گردد تا با بررسی این سفارشات، تا حدودی دیدگاه اسلام در رابطه با جبران خدمات کارکنان روشن گردد.

## پرداخت حقوق کارکنان

از مهم‌ترین مصادیق جبران خدمات کارکنان، این است که مزد کارکنان پرداخت گردد. از امام صادق علیه السلام روایت شده که یکی از چرکین‌ترین گناهان، ندادن مزد کارگر است (مجلسی، ۱۴۰۳ق، ج ۸، ص ۱۹۷). اما در مورد تعیین میزان و مقدار مزد و زمان پرداخت آن هم، سفارشات بیانی شده که در ادامه بیان می‌گردد.

## الف. تعیین میزان حقوق و دستمزد

تعیین میزان حقوق و دستمزد، پیش از به‌کارگیری، از سفارشات بزرگان دین اسلام است. پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله فرمودند: «اذا استاجر احدکم اجیرا فلیعلمه اجره؛ وقتی یکی از شما، کسی را به‌کاری می‌گمارد، بایستی مقدار مزدش را به او بگوید» (نهج‌الفصاحه، ص ۳۳، ح ۱۷۴).

امام صادق علیه السلام نیز به نقل از پدر بزرگوار خویش می‌فرماید: «پیامبر اسلام صلی الله علیه و آله از به‌کارگیری اشخاص قبل از معین شدن اجرت آنان نهی فرمودند» (حرعاملی، ۱۳۶۵، ج ۳، ص ۲۴۶).

براساس این فرمایشات، ضروری است میزان اجرت افراد قبل از شروع به کار مشخص شود تا فرد در صورت مایل بودن و رضایت قلبی، همکاری کند، در غیر این صورت، منصرف شود، نه اینکه شخص برای مدتی به کار گرفته شود و در پایان، مبلغی به وی پرداخت شود که مورد رضایتش نیست و انتظار دریافت مزد بیشتری داشته است.

## ب. زمان پرداخت حقوق و دستمزد

یکی دیگر از سفارشات در رابطه با حقوق و دستمزد، زمان پرداخت آن است که به‌عنوان نکته ظریف مورد تأکید اولیاء دین اسلام بوده است. چنان‌که یکی از اصحاب امام صادق علیه السلام به نام شعیب می‌گوید: عده‌ای را برای امام صادق علیه السلام کرایه کردیم تا در بستانی که از حضرت بود، کار کنند و مدت کارشان تا عصر بود، چون از کار فارغ شدند، امام علیه السلام به معتب فرمود: قبل از آنکه عرق آنان خشک شود حقوقشان را بپرداز. (حرعاملی، ۱۳۶۵، ج ۳، ص ۲۴۶) در روایاتی دیگر هم سفارش شده است که قبل از خشک شدن عرق کارگر، مزد او را بدهید (حکیمی و دیگران، ۱۳۸۰، ج ۵، ص ۵۰۲).

## محبت و مهرورزی نسبت به کارکنان

اسلام که یک آیین جاودانی است و براساس فطرت و تأمین همه خواسته‌های انسانی پایه‌گذاری شده است، به مسئله محبت و هم‌دوستی توجه ویژه و فراوانی دارد و دگردوستی در این آیین، مقدس شمرده می‌شود. از آنجاکه همه آفریده خدا و از یک پدر و مادر هستند، همگان شایسته احترام و دوستی و محبت هستند. امام محمدباقر علیه السلام فرمودند: شخصی نزد نبی اکرم صلی الله علیه و آله آمد و از او وصیتی خواستند. آن حضرت فرمود: «انسان‌ها را دوست مدار، همگان تو را دوست خواهند داشت» (کلینی، ۱۳۶۵، ج ۲، ص ۶۴۲). اسلام بشردوستی را به جایی رسانده است که به پیروان خود دستور می‌دهد، همچنان‌که به نیکبختی و پیروزی خود علاقه‌مند هستید، برای دیگر انسان‌ها هم همان‌گونه باشید.

هنگامی که پیامبر صلی الله علیه و آله از غزوه تبوک بازمی‌گشت، سعد انصاری از او استقبال کرد. پیامبر صلی الله علیه و آله پس از مصافحه، فرمود: «چرا دستت این‌قدر زبر شده است؟» گفت: یا رسول‌الله! بیل می‌زنم و با این کار خرج عائله‌ام را به دست می‌آورم. پیامبر خدا دست او را بوسید و فرمود: «این دستی است که آتش دوزخ به آن نمی‌رسد» (حکیمی و دیگران، ۱۳۸۰، ج ۵، ص ۵۰۴).

امام سجاد علیه السلام درباره حقوق زیردستان که یکی از مصادیق آنان کارگران هستند، چنین می‌فرماید:

اما حق زیردستان تو این است که بدانی آنها به‌خاطر ناتوانی خود و توانایی تو رعیت تو گشته‌اند. پس واجب است که در بین آنان به عدل رفتار کنی و برای آنان چون پدری مهربان باشی و نادانی آنان را

بیخشایی و در کیفر نمودن آنان شتاب نکنی و خدای عزّوجلّ را بر قدرت و تسلطی که بر ایشان به تو داده است، سپاسگزار باشی (حرعاملی، ۱۳۶۵، ج ۱۳، ص ۲۹).

پس، محبت و مهرورزی و وظیفه همه انسان‌ها بوده و مختص به یک نهاد، سازمان و یا افراد خاصی نیست. کارفرما هم باید نسبت به کارگر خود محبت و دوستی داشته و به کارگر از دید بنده‌ای از بندگان خدای متعال بنگرد، نه به‌عنوان یک برده.

### پاسخ نیکی کارکنان را با نیکی دادن

وقتی یک کارگر کارهای سخت و دشواری را انجام داده و در پیشرفت کار تأثیر بسزایی دارد، هرچند وظیفه او بوده و در مقابل این کار مزد می‌گیرد، ولی از نگاه انسانی، یک کارگر، نسبت به کارفرما و هم به دیگران احسان و نیکی کرده است و موجب پیشرفت شده است. اینجاست که باید احسان و نیکی او را به‌خوبی پاسخ داد. قرآن کریم می‌فرماید: «آیا جزای نیکی جز نیکی است؟!» (الرحمن: ۶۰).

امام سجاده علیه السلام فرمودند:

حق آن کس که به تو نیکی کرده این است که او را سپاس داری و نیکی‌اش را یاد کنی و سخنی پسندیده را درباره او [در میان مردم] شایع کنی و در خلوت میان خویش و خدای سبحان، خالصانه دعایش کنی؛ چرا که به راستی چون این‌گونه کردی در نهان و آشکار، سپاسش گزارده‌ای و سپس اگر توان جبران نیکی او را داری، پس تلافی نما، وگرنه درصدد جبران باش و برای تلافی، خویش را آماده دار» (ابن‌شعبه حرانی، ۱۳۸۲، ص ۶۶۴).

### سپاسگزاری از خدمات

علاوه بر اینکه، قدردانی و تقدیر از خدمات کارکنان موجب تشویق و ایجاد روحیه مضاعف در آنان خواهد شد و به بهره‌وری سازمان کمک می‌کند، در منابع دینی شرط قبولی شکر نعمت در برابر خداوند را تشکر از زحماتی که مردم برایمان متقبل شده‌اند، بیان گردیده است.

امام سجاده علیه السلام می‌فرماید:

روز قیامت خداوند متعال به بعضی از بندگانش می‌گوید: آیا شکر فلان کس را به جای آوردی عرض می‌کنند: پروردگارا! من شکر تو را به‌جای آوردم، خداوند می‌فرماید: چون شکر او را به‌جا نیاوردی، شکر مرا هم به‌جا نیاورده‌ای! سپس افزود «اشکرکم الله اشکرکم للناس»: شکرگزارترین شما در پیشگاه خدا کسی است که از نعمت‌ها و زحمات مردم بیشترین قدردانی و شکرگزاری را به عمل آورد (کلینی، ۱۳۶۵، ج ۲، ص ۹۹).

### صحت و مصونیت کارکنان

از سیره پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله می‌توان دریافت کرد که توجه به همه ابعاد شخصیت نیروی کار مورد تأکید دین

است. از آنجاکه انسان سالم و ماهر، محور توسعه در کشور است، باید به کارکردهای کارگر و لزوم توجه به صحت و سلامت او بیشتر دقت شود. یک کارفرما باید به کارگر نگاه انسانی داشته و جان یک انسان برای او مهم باشد. به همین دلیل، باید زمینه‌های سلامت و ایمنی کارکنان را فراهم نمود. در دین اسلام، به سلامت و ایمنی جان انسان‌ها اهمیت داده شده و هر کس اگر بی‌جهت کوچک‌ترین آسیب و ضرر مالی و جانی به انسانی برساند، ضامن بوده و مجازات دنیوی و اخروی برای وی در پی دارد. در اینجا به برخی از این دلایل اشاره می‌شود:

امام صادق علیه السلام می‌فرمایند: «سه چیز است که همه مردم به آنها نیاز دارند: امنیت، عدالت و فراوانی» (مجلسی، ۱۴۰۳ق، ج ۷۵، ص ۲۳۴). در این روایت به «امنیت»، که نیاز ذاتی انسان‌ها در زندگی دنیا بوده، تصریح شده است.

پیامبر صلی الله علیه و آله فرمود: «دو نعمت که مورد غفلت مردم واقع شده است، امنیت و سلامتی است» (همان، ج ۷۸، ص ۱۷۱). براساس قاعده «لاضرر»، که پیامبر صلی الله علیه و آله فرمود: «در اسلام ضرر و زیان رساندن به خود و دیگران ممنوع است»، انسان نباید موجب آزار و اذیت دیگران شود و به آنها ضرر برساند.

بنابراین، می‌توان گفت: در دین مبین اسلام و سیره اولیاء مسلمانان، به حقوق و دستمزد اجیر و کارگر توجه ویژه‌ای شده است. در مورد میزان و زمان پرداخت حقوق به کارگران و نحوه تعامل و برخورد با آنان، توصیه‌هایی است که تاحدودی بیانگر نظر اسلام در این باره است.

### نظام جبران خدمات از نظر اسلام

گفته شد که تعیین مقدار و نوع پرداخت حقوق و مزایا به کارکنان، در برابر وظایف و مسئولیت‌هایشان، با در نظر گرفتن میزان تجربه کاری و امتیازهای علمی و...، زمینه طرح نظریات متعددی در زمینه نظام جبران خدمات شده است. در اینجا ضرورت دارد نظام جبران خدمات در اسلام بررسی گردد. شناسایی این نظام، با بررسی منابع دینی موجود و با استناد به ادله و مؤیدات تدوین می‌گردد. البته این دیدگاه، مردد بین دو محور کار و معیشت است؛ این تردید، ناشی از دلالت ادله و مؤیدات موجود در نصوص مدیریتی اسلام است. ابتدا به این دو محور اشاره شده و ادله و مؤیدات آنها بیان و سپس به نظریه تفصیلی که جمع بین این دو محور است، پرداخته می‌شود.

### الف. معیشت‌محوری در پرداخت حقوق

براساس این نظریه، در پرداخت حقوق باید معیشت و وضع مالی کارمندان در نظر گرفته شود؛ به این

معنا که دستمزد و اجرت پرداختی، باید تأمین‌کننده زندگی و معیشت اجیر و مستخدم باشد. ادله دلالت‌کننده بر اینکه پرداخت حقوق و دستمزد، بر محور تأمین معیشت است عبارتند از:

**آیه معیشت:** «آیا آنان رحمت پروردگار را تقسیم می‌کنند؟ ما معیشت آنان را در حیات دنیا بینشان تقسیم کردیم و بعضی را بر بعضی برتری دادیم تا یکدیگر را مسخر کرده و رحمت پروردگارت از همه آنچه جمع‌آوری می‌کنند، بهتر است (زخرف: ۳۲).

این آیه از مبانی مشروعیت اجاره، به‌عنوان یکی از شیوه‌های تأمین معاش بندگان است و دلالت بالمالزماه‌ای بر حقوق و دست‌مزد دارد. طبق مفاد آیه، این حقوق باید تأمین‌کننده معیشت باشد؛ زیرا اجاره (طبق تفسیر امیرالمؤمنین علیه السلام) از راه‌های مشروع تأمین‌کننده معیشت است (حرعاملی، ۱۳۶۵، ج ۱۳، ص ۲۴۷).

از رسول خدا صلی الله علیه و آله نقل شده است: «آدمی بیش از سایه خانه‌ای و خشک‌نانی و جامه‌ای که عورت او را بپوشاند و آب، حقی ندارد» (متقی هندی، ۱۴۰۹، ج ۳، ص ۱۹۴). طبق این روایت، عواملی همچون مسکن، نان، آب و پوشاک، حقوق یک انسان را تشکیل می‌دهند که در صورت استخدام، به‌طور طبیعی این حقوق باید تأمین شود.

امیرالمؤمنین علیه السلام به مالک اشتر می‌فرماید:

پس ارزاق و حقوق کارمندان را فراوان کن؛ زیرا این کفایت و فراوانی، آنان را در اصلاح خویش تقویت می‌کند و از خیانت در اموالی که زیر دست آنان است، بی‌نیاز می‌سازد. همچنین این حجتی در برابر آنان است اگر از دستورها سرپیچی کنند یا در امانت خیانت ورزند (نهج البلاغه، نامه ۵۳، فراز ۷۴).

«اسباغ» به‌معنای اتمام و ایساع، تمام کردن و توسعه دادن است. این واژه، در قرآن آمده است:

«وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعْمَةً ظَاهِرَةً وَبَاطِنَةً» (لقمان: ۲۰). **عَلَّامَهُ طَبَاطِبَائِي** می‌فرماید: یعنی نعمت‌های خود را بر شما کامل کرد و توسعه داد (طباطبائی، ۱۴۱۷ق، ج ۲۱، ص ۲۲۹).

بر این اساس، امیرالمؤمنین علیه السلام دستور می‌دهد که حقوق کارکنان باید وسیع، کامل، فراگیر و مکفی باشد که در حقیقت، تأمین‌کننده معیشت بوده و نیازی را باقی نگذارد. از سوی دیگر، تعلیل سه‌گانه ذیل این کلام یعنی «فان ذلک...»، متناسب با تأمین معیشت است؛ زیرا تنها در صورت تأمین هزینه زندگی، کارمندان بی‌نیاز از رشوه گرفتن می‌شوند و امورشان اصلاح می‌گردد و با آنان اتمام حجت می‌شود که با وجود این حقوق مکفی، نباید سرپیچی و خیانت کنید. در همین نامه، حضرت درباره حقوق قاضی، بر برآورده شدن نیاز او تأکید می‌کند: «در بذل و بخشش به او سفره سخاوت را بگستر، آنچنان‌که نیازمندی‌اش از بین برود و نیازی به مردم پیدا نکند» (نهج البلاغه، ۱۳۷۹، نامه ۵۳). در ادامه همین فرمان، درباره حقوق نظامیان می‌فرماید:

فرماندهان لشکر تو باید کسانی باشند که در کمک به سپاهیان، بیش از همه مواسات کنند و از امکانات

خود، بیشتر به آنان کمک نمایند، به اندازه‌ای که هم سربازان و هم کسانی که تحت تکفل آنان هستند، اداره شوند. به‌گونه‌ای که همه آنان تنها به یک چیز بیندیشند و آن، جهاد با دشمن است (همان).

از مؤیدات این نظریه، مطلبی است که دکتر عیسی عبده، در کتاب *النظم المالية فی الاسلام* نقل می‌کند که بیت‌المال و حقوق، در زمان ابوبکر به‌طور مساوی تقسیم می‌شد. یک نفر گفت: ما سوابقی داریم. ابوبکر گفت: آن ثواب خداوندی است، این مربوط به معاش است و افزود: «الاسوة فیہ خیر من الاسرة»؛ تاسی به رسول خدا بهتر است از معیارهای دیگر، این موضوع اشاره دارد به اینکه شیوه رسول خدا صلی الله علیه و آله تأمین معاش بوده است.

### ب. محور بودن کار در پرداخت حقوق

طبق این نظریه، در پرداخت حقوق باید خدمت و کار کارمندان در نظر گرفته شود؛ به این معنا که حقوق پرداختی، باید با توجه به میزان و نحوه کار و خدمت کارمند باشد. ادله اینکه پرداخت حقوق و دستمزد، بر محور کار است، عبارتند از:

۱. شعیب گفت: من می‌خواهم یکی از دو دخترم را به همسری تو درآورم، به این شرط که هشت سال برای من کار کنی و اگر آن را تا ده سال افزایش دهی، محبتی از سوی تو است. من نمی‌خواهم کار سنگین بر دوش تو بگذارم و - ان شاء الله - مرا از صالحان خواهی یافت. موسی گفت: (مانعی ندارد) این قراردادی میان من و تو باشد. البته هر کدام از این دو، مدت را انجام دهم، متنی بر من نخواهد بود و خدا بر آنچه ما می‌گوییم، گواه است (قصص: ۲۷).

حضرت شعیب، حضرت موسی را اجیر می‌کند تا هشت یا ده سال برای او کار کند. در مقابل، ازدواج یکی از دخترانش را به‌عنوان حقوق قرار می‌دهد (شاید به اندازه مهریه او حقوق قرار می‌دهد). طبق این قرارداد، حقوق به اندازه کار و در مقابل کار پرداخت می‌شود.

۲. از رسول خدا صلی الله علیه و آله نقل شده است: «هر کدام از شما کسی را استخدام می‌کنید، حقوق او را مشخص کنید» (متقی هندی، ۱۴۰۹ق، ج ۳، ص ۵۸۶). در این روایت، اجر و حقوق، در مقابل کار آمده است.

۳. امام صادق علیه السلام از پدرانش علیهم السلام در حدیث مناهی می‌فرماید: «رسول خدا صلی الله علیه و آله نهی فرمود از اینکه اجیری به خدمت درآید، مگر اینکه مشخص شود که اجرت او چه مقدار است» (حرعاملی، همان، ج ۶، ص ۲۴۵). آنچه از این روایت متبادر است، قرار گرفتن اجرت در مقابل کار است؛ زیرا اگر بنا بود بر مبنای وضع مالی و معیشتی کارگر، به او حقوق پرداخت شود، نیازی به اعلام و تعیین آن توسط کارفرما نبود، بلکه باید براساس معیشت کارگر به او پرداخت می‌شد.

۴. در حدیث معروفی از سیره امام رضا<sup>علیه السلام</sup> نقل شده است که کارگزاران آن حضرت، چند اجیر را بدون قرارداد و بدون مشخص شدن اجرت و دستمزد، استخدام کرده بودند. آن حضرت واکنش شدیدی از خود نشان داده و فرمودند:

من چند بار شما را از اینکه اجیری را بدون قرارداد به کار بگیرید، نهی کردم و بدان که اگر کسی را بدون قرارداد استخدام کنی و در پایان، سه برابر به او دستمزد بدهی، گمان می‌کند کمتر از حقش داده‌ای؛ ولی اگر قرارداد کنی و همان حقوق را به او بدهی، از تو تشکر می‌کند و اگر یک حبه اضافه بدهی، آن را از سوی تو می‌داند و معتقد می‌شود که تو به دستمزد او افزوده‌ای (همان).

دلالت این حدیث، به این بیان است که اگر بنا بود بر مبنای معیشت کارگر به او مزدی پرداخت شود، نیازی به اعلام و تعیین آن توسط کارفرما نبود.

### ج. تفصیل بین شخصیت حقیقی و حقوقی

در بحث استخدام اجیر، اجاره‌کننده همواره یک شخص حقیقی فرض شده است که یک یا چند فرد را استخدام می‌کند. درجایی که کارفرما و موجر شخص حقیقی است، نباید این‌گونه باشد که دستمزد و اجرت پرداختی، تأمین‌کننده زندگی و معیشت اجیر و مستخدم باشد. درحالی‌که در مدیریت کلان و دولتی، که با دستگاه‌های گزینشی خود، دست به گزینش بسیاری از کارمندان و کارگزاران می‌زند، بحث متفاوت می‌شود؛ به این بیان که، بحث از یک شخص حقوقی است. بر این اساس، نگرش عمومی کاملاً تغییر می‌کند.

بیشتر ادله و مؤیدات ارائه‌شده در دفاع از معیشت‌محوری حقوق و دستمزد، از رسول خدا<sup>صلی الله علیه و آله</sup> و امیرالمؤمنین<sup>علیه السلام</sup> نقل شده‌اند که هر دو حضرت، دارای دستگاه مدیریتی و حکومتی بوده‌اند و با توجه به جایگاه حکومتی خود، به معیشت‌محوری در حقوق و دستمزد، گرایش داشته‌اند.

این دیدگاه، براساس حکمت و فلسفه سیاسی و اجتماعی خاصی ارائه شده است. بر این اساس، قول به تفصیل در مسئله، به حق نزدیک‌تر به نظر می‌رسد و آن اینکه در استخدام‌هایی که توسط اشخاص حقیقی انجام می‌شود، دستمزد در مقابل کار بوده و مقدار و ارزش آن پرداخت می‌شود، ولی در گزینش دولتی (شخص حقوقی) معیشت‌محوری، گزینه مطلوب در نظام حقوق و دستمزد است.

این دیدگاه، علاوه بر همسو بودن با سخنان رسول خدا<sup>صلی الله علیه و آله</sup> و امیرالمؤمنین<sup>علیه السلام</sup> به‌عنوان حاکمان اسلامی، با واقعیات اجتماعی و اداری تجربه شده نیز تأیید می‌شود. رشد فزاینده مفاسد اداری، مانند رشوه، اختلاس، بیکاری پنهان، اضافه‌کاری‌های تشریفاتی و غیرمفید و اقدام به کارهای دور از شأن، در خارج از وقت

اداری، حتی در پرسنل نظامی و تخصصی، همگی ناشی از عدم تکافوی حقوق و مزایا است.

اگر کسی، کار و تخصص خود را در خدمت دولت اسلامی قرار داد، باید نیازهای زندگی او، از قبیل مسکن و ارزاق، تأمین شود. روشن است که معیشت‌محوری موردنظر، درباره کارکنانی است که به استخدام دائم دولت اسلامی درمی‌آیند و درباره مستخدمان غیردائمی، حقوق و دستمزد بر محور کار ارائه‌شده، دور می‌زند. از مؤیدات این نظریه، تقسیم‌بندی جالبی است که فقیه بزرگ، شهید صدر ارائه داده است. ایشان می‌فرماید:

افراد جامعه به سه گروه تقسیم می‌شوند:

الف. گروهی که به علت داشتن برتری فکری و انرژی عملی می‌توانند سطح زندگی خود را بالا ببرند و همیشه بی‌نیاز باشند.

ب. گروهی که می‌توانند کار کنند، ولی حاصل کارشان تنها در حدود برآوردن نیازهای اولیه زندگی و رفع نیازهای اساسی است.

ج. گروهی که به علت ضعف جسمی یا نقص عقلی یا عوامل دیگری که انسان را از فعالیت بازمی‌دارد و او را خارج از مرز کار و تولید قرار می‌دهد، نمی‌توانند کار کنند.

در گروه «الف» نیازمندی، نقشی در توزیع ثروت ندارد، بلکه کار است که مبنای این گروه از توزیع می‌باشد. گروه «ب»، همواره به کار و نیاز تکیه دارند. بدین ترتیب که کار، وسایل اولیه زندگی‌شان را ضمانت می‌کند و نیاز، طبق اصول همکاری و تضامن، موجب می‌شود محل درآمد آنان افزایش یابد تا از این رهگذر، این گروه، فرصت یابند در سطح و رفاه عمومی زندگی کنند.

در گروه «ج»، توزیع ثروت، تنها براساس نیاز است. افراد این گروه، به میزانی از توزیع بهره‌مند می‌شوند که همه زندگی آنان را براساس نیازهایی که دارند، ضمانت کند. این ضمانت، طبق اصول همکاری عمومی و تضامن اجتماعی در جامعه اسلامی است (صدر، ۱۳۸۷، ج ۱، ص ۴۲۳).

محور بحث ما گروه «ب» است. طبق این تقسیم‌بندی، گروه «ب» از حقوق و دستمزد و به تعبیر ایشان، توزیع ثروت، با دو ملاک کار و نیاز بهره می‌برند. در حقیقت، حقوق و دستمزد، که از بیت‌المال دولت اسلامی پرداخت می‌شود، باید معیشت و نیازهای این گروه را تأمین کند و آنان نیز در مقابل، کار ارائه دهند.

مؤید دیگر، فرمایش امام خمینی<sup>علیه السلام</sup> است:

داشتن خانه مسکونی، خادم، مرکب سواری موردنیاز به حسب حال و شئون و موقعیت و همچنین داشتن لباس‌های زمستانی و تابستانی، لباس سفر و فرش و غیره، مانع از اعطای زکات و گرفتن آن نیست، مگر آنکه بیش از مقدار و نیاز متعارف، به حسب حال و وضعش داشته باشد که با صرف آن بتواند مخارج سالیانه خود را تأمین کند. در این صورت، نمی‌تواند زکات بگیرد (موسوی خمینی، ۱۳۹۰، ج ۱، ص ۳۳۸).

### منابع

- نهج الفصاحه (۱۳۸۶)، ترجمه، ابوقاسم پاینده، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- نهج البلاغه (۱۳۷۹)، ترجمه محمد دشتی، قم، عهد.
- ابن شعبه حرانی، حسن بن محمد (۱۳۸۲)، تحف العقول، ترجمه، صادق حسن زاده، قم، آل علی (ع).
- حر عاملی، محمدبن حسن (۱۳۶۵)، وسائل الشیعه، قم، نشر آل البیت.
- حکیمی، محمدرضا و دیگران (۱۳۸۰)، الحیاء، ترجمه احمد آرام، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- موسوی خمینی، سیدروح الله (۱۳۹۰)، تحریرالوسیله، قم، دارالکتب العلمیه.
- رسولی، رضا (۱۳۹۰)، مدیریت منابع انسانی، تهران دانشگاه پیام نور.
- زارعی متین، حسن (۱۳۷۹)، مدیریت منابع انسانی، قم، بوستان کتاب.
- ستاری، حسن (۱۳۸۴)، مدیریت منابع انسانی، تهران، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی.
- صدر، سید محمد باقر (۱۳۸۴)، اقتصادنا، چ دوم، قم، بوستان کتاب.
- طباطبائی، سیدمحمدحسین (۱۴۱۷ق)، المیزان فی تفسیر القرآن، چ پنجم، قم، انتشارات اسلامی.
- کلینی، محمدبن یعقوب (۱۳۶۵)، الکافی، تهران، دار الکتب الاسلامیه.
- قوامی، سید صمصام الدین (۱۳۸۳)، مدیریت از منظر کتاب و سنت، دبیرخانه مجلس خبرگان، مرکز تحقیقات علمی.
- مجلسی، محمد باقر (۱۴۰۳ق)، بحارالانوار، چ دوم، بیروت، مؤسسه الوفاء.
- متقی هندی، حسام الدین (۱۴۰۹ق)، کنزالعمال، چ دوازدهم، بیروت، مؤسسه الرساله.
- "Personnel, Human Resource management". Second ) 1988(M.R. Carrell & F.E. Kuzmits  
Edition, Merrill publishing company

هرچند این بحث، درباره توزیع زکات است و بحث ما درباره حقوق و دستمزد، ولی این نکته را مشخص می‌کند که سطح نیازی که باید با بودجه عمومی، از جمله، حقوق و دستمزد، برطرف شود، چه اندازه است؟ طبق این دیدگاه، حتی اگر کسی خانه، ماشین، خادم و سایر موارد مذکور را داشته باشد، ولی طبق شأن خود، هنوز زیر خط فقر محسوب می‌شود، باید با زکات یا حقوق، این نیاز برطرف شود (قوامی، ۱۳۸۳، ص ۲۱۳-۲۲۰).

### نتیجه‌گیری

دین مبین اسلام، جبران خدمات کارکنان در قبال سازمان را به‌عنوان یک نظام و در چارچوب قوانین مشخصی ارائه می‌کند و براساس این قوانین، هیچ خدمتی از انسان بدون پاداش باقی نمی‌ماند.

### ویژگی‌های جبران خدمات از منظر اسلام عبارت‌اند از:

- میزان حقوق و دستمزد قبل از به‌کارگیری کارمند باید تعیین گردد؛
  - زمان پرداخت حقوق و دستمزد باید قبل از به‌کارگیری کارمند معین گردد؛
  - محبت و مهرورزی نسبت به کارکنان لازم و ضروری است؛
  - پاسخ نیکی کارکنان را باید با نیکی داد؛
  - از خدمات کارکنان سپاسگزاری و قدردانی شود؛
  - به صحت و مصونیت کارکنان دقت شود؛
- در رابطه با نظام جبران خدمات، طبق یک دیدگاه باید در پرداخت حقوق معیشت و وضع مالی کارمندان در نظر گرفته شود، به این معنا که دستمزد و اجرت پرداختی، باید تأمین‌کننده زندگی و معیشت کارمند و کارگر باشد. در مقابل، گفته می‌شود در پرداخت حقوق باید خدمت و کار کارمندان در نظر گرفته شود؛ به این معنا که حقوق پرداختی، باید با توجه به میزان و نحوه کار و خدمت کارمند باشد. هر دو دیدگاه هم برای خود ادله و مؤیداتی از آموزه‌های اسلامی ارائه می‌کنند. در این میان، با توجه به ادله و مؤیدات اسلامی ارائه‌شده، آنچه به حق نزدیک‌تر است، این است که در استخدام‌هایی که توسط اشخاص حقیقی انجام می‌شود، دستمزد در مقابل کار بوده و مقدار و ارزش آن پرداخت می‌شود، ولی در گزینش دولتی (شخص حقوقی) معیشت‌محوری، گزینه مطلوب در نظام جبران خدمات است.