

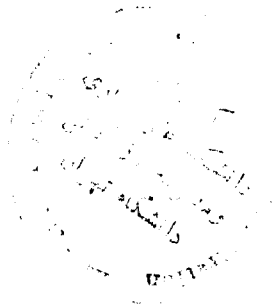
دانشگاه تهران

دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی

تحقیق پیرامون دوگانگی استخدام در سازمان های دولتی و

مؤسسات وابسته

پایان نامه فوق لیسانس



استاد راهنما: آقای دکتر امیر هوشنگ مهرآسا

هیئت داوران

آقایان: دکتر رضا رضائی، دکتر ابولفضل صادقیپور

این رساله در روز ۲۹/۶/۵۱

هیئت رسیدگی به درجه بسیار خوب بتصویب رسید

تهیه و تنظیم حبیب اله بهزادی دانشجوی

فوق لیسانس رشته علوم اداری دانشکده

علوم اداری و مدیریت بازرگانی

تاریخ: شهریور ۱۳۵۱

۲۲۱

تشکر

بدین وسیله از دوستان و سروران گرامی که در تهیه این پایان نامه همکاری نمودند ، بویژه آنعده که در ساعات فراغت (درخانه یا کتابخانه) وقت عزیز خود را صرف همکاری فرمودند ، صمیمانه تشکر می نمایم و اعتراف می کنم که بدون کمک آنها تهیه این مجموعه محال بود .

چون اکثر دوستان و آشنایان غویا از من خواسته اند که از ذکر نامشان خودداری شود ، فقط به درج نام سازمان های متبوع آنها بشرح زیر اکتفا می شود :

سازمان امور اداری و استخدامی کشور

وزارت آموزش و پرورش

شرکت ملی نفت ایران

شرکت سهامی آب منطقه ای تهران

بانک مرکزی

بانک ملی

نیروی زمینی شاهنشاهی

وزارت تعاون و امور روستا ها

وزارت اقتصاد

وزارت آب و برق

دانشگاه تهران .

در اینجا ناگزیرم از دوست ارجمندم جناب سرگرد سید ابوالقاسم
صمدانسی که از افسران دانشمند نیروی زمینی شاهنشاهی هستند بخاطر
همفکری در انتخاب موضوع تحقیق ، و استاد عالیقدر خود آقای دکتر امیر—
هوشنگ مهرآسا که سطر سطر این پایان نامه را دقیقاً " مطالعه فرمودند و
تصحیحات لازم را بعمل آوردند نام ببرم و صمیمانه تشکر کنم .

فهرست مندرجات

صفحه	الف	موضوع
		فصل اول ، کلیات
۱		مقدمه و هدف تحقیق
۱۰		علل انتخاب موضوع
۱۶		نظام معتقدات
۱۸		قلمرو تحقیق
۲۱		مشکلات تحقیق
۲۶		روش تحقیق
		فصل دوم ، نظریه عدالت استخدامی در مدیریت
۳۰		تاریخچه
۳۱		چگونگی پیدایش احساس نابرابری در سازمان
۳۴		تعریف نابرابری
۳۵		تاثیر فردینگ اجتماعی
۳۸		تاثیرات نابرابری روی کارکنان
		فصل سوم ، مقایسه مزایا و خدمات پرسنلی کارمندان
۴۳		توضیحات (سازمان های منتخب)
۴۶		جداول حقوق
۴۷		مزایا و خدمات پرسنلی
۴۸		ترتیب مقایسه
۴۹		نسبی بودن واقعیات
۵۰		تومان بجای ریال
۵۰		مزایای نقدی : نحوه ترمیم حقوق

فهرست مندرجات

صفحه	ب	موضوع
۵۴		اضافه کار (مقطوع و غیرمقطوع)
۶۰		پاداش وعیدی
۶۱		کمک معاش عیال و اولاد
۶۳		خواربار مانده
۶۶		فوق العاده شغل
۶۹		وام مسکن
۷۲		پس انداز
۷۵		مزایای انتقال
۸۱		کمک هزینه تحصیلی فرزندان در ایران و خارج
۸۳		خدمات پرستلی
۸۳		بیمه
۸۵		بهداشت
۹۴		بازنشستگی
۱۰۰		خانه سازمانی
۱۰۲		استراحتگاه تابستانی
		فصل چهارم ، ریشه های دوگانگی استخدامی
۱۰۵		مقصد
۱۰۵		استثنای قانونی
۱۰۶		ماده ۲ قانون استخدام
۱۱۱		ماده ۱۴۵ قانون استخدام
۱۱۵		عدم اجرای بموقع یکنواخت و صحیح قانون و آثار مترتب بر آن

فهرست مندرجات

صفحه	ج	موضوع
۱۲۳		تعداد کارمندان
۱۲۵		فقدان يك سازمان هم آهنگ کننده
		فصل پنجم ، نتیجه گیری و پیشنهادات
۱۲۸		مقدمه
۱۲۸		محیط کار
۱۳۰		مالیات بر حقوق
۱۳۱		تأثیرات نا برابری حقوق و مزایا
۱۳۴		تأثیر روانی
۱۳۶		تأثیر اداری
۱۳۹		تأثیر اجتماعی
۱۴۱		خلاصه
۱۴۲		پیشنهادات
۱۴۲		طبقه بندی مشاغل
۱۴۳		حقوق واحد
۱۴۳		ترمیم حقوق بطور همزمان و یکنواخت
۱۴۴		اضافه کار
۱۴۴		پاداش عید
۱۴۵		هزینه سفر و انتقال
۱۴۵		پس انداز
۱۴۵		مالیات حقوق
۱۴۵		تأمین مسکن

فهرست مندرجات

<u>صفحه</u>	<u>د</u>	<u>موضوع</u>
۱۴۷		بهداشت
۱۴۸		محیط کار
۱۴۸		بازنشستگی
۱۴۸		تفاوت حقوق ها
۱۵۰		نتیجه
۱۷۴		فهرست منابع و مآخذ

فهرست جداول

صفحه	
۳۶	جدول شماره ۱-۱
۵۳	جدول شماره ۱-۲ ترمیم حقوق
۶۰	جدول شماره ۲-۲ پساداش و عیدی
۶۳	جدول شماره ۲-۳ کمک معاش عیال و اولاد
۶۵	جدول شماره ۲-۴ خواربار
۶۸	جدول شماره ۲-۵ فوق العاده شغل
۷۱	جدول شماره ۲-۶ وام مسکن
۷۴	جدول شماره ۲-۷ پس انداز
۸۰	جدول شماره ۲-۸ مزایای انتقال
۸۲	جدول شماره ۲-۹ هزینه تحصیل فرزند (ان) در ایران و خارج
۸۴	جدول شماره ۲-۱۰ بیمه
۹۳	جدول شماره ۲-۱۱ بیمه و خدمات بهداشتی
۹۹	جدول شماره ۲-۱۲ بازنشستگی
۱۰۱	جدول شماره ۲-۱۳ خانه سازمانی
۱۰۴	جدول شماره ۲-۱۴ استراحتگاه تابستانی

فصل اول

کلیات

====

۱.۱ - مقدمه و هدف تحقیق :

منظور از این تحقیق انتقاد و خرده گیری از مسئولین و اولیاء امور، یک سازمان ویژه ، یعنی طبقه خاصی از کارمندان دولت و یا مؤسسات انتفاعی وابسته بدولت نیست ، بلکه صرفاً "تلاشی است برای بی بردن به حقایق موجود در زمینه" تمهیضات و نابرابری های استخدامی ، کشف ریشه ها و علل اصلی این نابرابریها ، و ارائه پیشنهاد هایی جهت حل این مسئله بزرگ اجتماعی .

بطوریکه در قلمرو تحقیق ملا حظہ خواهد شد ، تمهیضات استخدامی ، معنای اعم ، و در تمام سازمان های دولتی مورد بررسی قرار نخواهد گرفت ، بلکه فقط نابرابریهای موجود در حقوق و مزایایی که درازاء کار مساوی در سازمانهای مختلف پرداخت میشود و همچنین تسهیلات تاء مین و رفاه متفاوتی که برای کارمندان سازمان های مختلف فراهم میگردد مورد بررسی و بحث قرار خواهد گرفت .

همچنین منظور این نیست که اگر کارکنان يك یا چند سازمان دولتی بطور نسبی از کارکنان سازمان های دیگر حقوق و مزایای بیشتری دریافت می کنند و از تسهیلات زندگی بیشتری برخوردارند راه حلی پیدا کرده و پیشنهاد شود که دسته اول از دریافت مزایا و تسهیلات اضافی محروم شود تا بدین طریق بی-

آنچه به عموم کارکنان دولت تعلق می‌گیرد تصادلی برقرار گردد، بلکه در نظر است طی یک تجزیه و تحلیل تطبیقی، سازمانی که با پیروی از اصول مدیریت علمی به بهترین نحو ممکنه آسایش و رفاه زندگی کارکنانش را فراهم میکند در جدول مقایسه قرار داده، پیشنهاد یا پیشنهادهایی ارائه شود که طی آنها با توجه به امکانات مالی و اقتصادی مملکت، دولت و سائلی فراهم سازد که کلیه سازمانهای بخش عمومی^۱ تحت یک رهبری صحیح و متمرکز از سازمان نمونه‌تاسی جویند.

مسئله مورد بحث، یعنی "دوگانگی و نابرابری حقوق و مزایای پرداختی به کارمندان سازمان های مختلف دولتی و مؤسسات وابسته بدولت"^۲ از مدتها پیش جلب توجه اولیاء امور دولتهای وقت را نمود. اما عوامل گوناگون،

۱- برای توضیح بیشتر درباره بخش عمومی و بخش خصوصی به‌آخذ زیرمراجعه شود:

الف: علیرضا بشارت، جزوه اداره امور دولتی، (تهران: چاپخانه

دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، ۱۳۴۷) صص ۸۴-۴۲.

ب: علیمحمد اقتداری، منوچهرتهرانی، مهر داد اتحاد، بودجه،

(تهران: انتشارات مؤسسه عالی حسابداری، ۱۳۴۷) صص ۲۲-۹.

۲- یادآوری این نکته لازم است که پیوسته "اصل پرداخت حقوق مساوی برای

انجام کارهای مساوی" مورد توجه این رساله است.

از جمله مسائل و گرفتاریهای دیگری که دست بگریبان دولتها بوده، فقدان متخصصین و کارشناسان مدیریت و علوم اداری با تحصیلات عالی و تجربه کافی، پیروی از سیستم سابقه خدمت بجای سیستم شایستگی و بالاخره فقدان زمینه های اجتماعی و اقتصادی لازم، دست بدست هم داده، سازمان اداری نامعقولی را بوجود آورده بود که رعایت مساوات درباره کارکنان امری محال بود. بند زیر از گزارش سالانه سازمان امور اداری و استخدامی کشور وضع سازمان اداری مملکت را در آن دوران تشریح مینماید:

"نظام اداری پیشین که بر مدار مصالح فردی و به دلخواه گروههای معین میچرخید نه تنها قادر به تند کردن رشد اقتصادی و اجتماعی نبود بلکه شتاب این تحول را کندتر میساخت. آنچه بدرستی نام فئودالیسم اداری بخود گرفته، شکامل یافته بود. بدیهی است چنین دستگاہی نمی توانست در دوران انقلاب اقتصادی - اجتماعی دوام بیاورد." ۱

سرانجام مسئله تہصیفات و ناروایی های استخدامی بصورت یکی از

بزرگترین مشکلات موجود دولت درآمد. برای بازکردن این گره کور و سردرگم چاره های

جزئی اقدام اساسی و یک تحول همگانی نبود. شورای عالی اداری منحل گردید و سازمان

۱- سازمان امور اداری و استخدامی کشور، "گزارش سالانه"، (تهران: ۱۳۴۷)

امور اداری و استخدامی کشور با اختیارات مرکزی بیشتری بوجود آمد، و قانون استخدام کشوری جانشین ضوابط نافع پیشین گردید. دولت انقلاب اداری را در سرلوحه برنامه های خود گنجا نید و سهم مهمی از این برنامه را برای رفع تبعیضات استخدامی در نظر گرفت.

اجرای مرحله اول قانون استخدام کشوری تأثیر عمیقی در نو سازی اوضاع آشفته و نابسامانی که قبل از دوران انقلاب برد ستگاه اداری ما حکمفرما بود داشت، و میتوان آنرا پایه و اساس لازم برای ساختمان يك سازمان اداری آید-آل و مبنی بر اصول مدیریت مترقی امروز محسوب نمود،

اما این قانون نیز، مثل هر قانون جدید دیگری بی عیب و نقص نبوده، با تجربیات و اطلاعات بیشتری که در جریان کار حاصل میشود، با تقدیم لایحه جدید به قوه مقننه مکرراً اصلاحات جدیدی در آن بوجود آمده و پامیآید. ۴ در حال حاضر این قانون از دو جنبه قابل بررسی است. این دو جنبه اساس ناهرابری های موجود در حقوق و مزایای کارمندان دولت و بویژه خدمات پرسنلی و تسهیلاتی که برای آنها فراهم میشود تشکیل می دهند: یکی مواد مستثنی کننده ای که اجازه می دهد آن عده از کارمندان که قبل از تصویب این قانون از پاره ای امتیازات استفاده میکردند (که دیگر کارمندان از آنها محروم

۴- به این قانون تاکنون چهار بار در تاریخ های ۱۳۴۶/۲/۲۱، ۱۳۴۶/۴/۲۲، ۱۳۴۹/۸/۱۲، و تیر ماه ۱۳۵۰ اصلاحیه هایی افزوده شده است.

بودند) ، تا اجرای کامل مرحله دوم قانون استخدام کشوری (طبقه بندی مشاغل)
 بتوانند از آن مزایا استفاده کنند . و دیگری اینکه بسیاری از سازمانهای اداری ،
 وزارتخانه ها یا شرکت های سهامی و مؤسسات انتفاعی دولت ، از شمول این قانون
 خارجند^۵ . مفهوم این نکته اینست که سازمان های خارج از شمول قانون که معمولاً
 از امکانات مالی بیشتری برخوردارند ، فارغ از محدودیت های قانون مذکور ، حقوق و
 مزایایی به کارمندان خود بپردازند و تسهیلاتی برای آنها فراهم کنند که در بازار کار
 قابل رقابت با بخش خصوصی باشد و گاهی از آن هم سبقت جوید .

وجود کارشناسان برجسته در مدیریت امور استخدامی در این سازمانها و
 بویژه امکانات مالی زیاد ، بآنها فرصت میدهد حقوق و مزایایی به کارمندان خود
 بپردازند که قابل مقایسه با همپارا آنها در سازمانهای مشمول قانون استخدام نباشد^۶
 و نیز تسهیلاتی برای آنها فراهم سازند که برای کارکنان مشمول قانون استخدام جنبه
 رویایی و ایده آل دارد .

بنابراین ، چون این قانون شامل تمام سازمان های اداری کشور نشده ،
 و شمول آن در مورد سازمان های مشمول نیز جامع و مانع نیست ، وجه تسمیه " قانون
 استخدام کشور " متناسب آن بنظر نمی رسد و عنوان دیگری نظیر " قانون استخدام
 جدید " یا " قانون استخدام مصوب ۱۳۴۵ " با محتوی و مضمون آن تناسب
 ۵- برای اطلاع بیشتر درباره مؤسسات انتفاعی و شرکت های دولتی به ماخذ زیر مراجعه
 شوند :
 فرهنگ مهر ، مؤسسات انتفاعی و شرکتهای دولتی ، (تهران : چاپخانه
 دانشگاه تهران ، ۱۳۴۹) ، صص ۲۲-۱۳ .

بیشتری دارد .

هم اکنون (بهمن ماه ۱۳۵۰) در حدود سه سال است سازمان امور اداری و استخدامی کشور ، با آگاهی کامل از نابرابری های موجود در حقوق و مزایایی که به کارمندان دستگاه های مختلف دولت پرداخت میشود ، سرگرم تحقیق و سببی در کلیه سازمان های دولتی (مشمول و خارج از مشمول قانون) و حتی بخش خصوصی می باشد . هدف از این تحقیق دستیابی به اختلا فـات سطح موجود در حقوق های پرداختی به کارمندان سازمان های دولتی و نیز — متایسه سطح حقوق و مزایای پرداختی به کارکنان بخش عمومی و خصوصی است تا مآلاً " تعادلی همه جانبه و قانونی در این زمینه بوجود آید .

از طرف دیگر اجرای مرحله دوم قانون استخدام این نوید رامیدهد که بر اساس ضوابط صحیح علمی و استخدامی ، در آینه های نزدیک " اصل پرداخت حقوق مساوی در اداء انجام کار مساوی " ۶ در مورد کارکنان دولت به مرحله اجراء گذاشته شود .

باین ترتیب ، این بررسی را میتوان مکمل پژوهش فوق محسوب داشت زیرا در این تحقیق تنها حقوق و مزایاییکه در پایان ماه به کارمند پرداخت می شود مورد توجه نیست ، بلکه توجه بیشتر به کشف میزان تفاوت در خدمات پرسنل ————— و تسهیلاتی است که سازمان های مختلف دولتی برای تاءمین رفاه کارکنان

۶ - حسن ستاری ، اداره امور استخدامی و روابط منحتی ، جلد اول (چاپ دوم با تجدید نظر ، تهران : انتشارات دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی ، دانشگاه تهران ، ۱۳۴۷) ، ص ۶۱ .

خود فراهم می آورند .

هدف نهائی از این تحقیق این است که با ارائه حقایق در زمینه های مورد بحث ، نظراولیا امور به اصلاحات عمیقتر و اساسی تری در قانون استخدام کشوری جلب گردد که در سایه آنها وقتی یک نفر بصورت عضوی از جامعه کارمندان دولت درمی آید ، ضمن اینکه متناسب با تسهیلات ، تجربه ، سختی شغل و مسئولیتهائی که عهده دار میشود از حقوق و مزایای عادلانه ای برخوردار میشود ، مطمئن باشد که از تسهیلات زندگی مشابهی با دیگر کارمندان همپراز خود در کلیه سازمانهای دولتی بهره مند خواهد شد .

برای علل پیدایش دوگانگی و تبعیضات در امر استخدام کشوری ، فرضیه هائی نیز در این تحقیق در نظر گرفته شده که به ترتیب عبارتند از :

الف - فقدان تجسّسات و تحقیقات لازم در زمینه اصول مدیریت و اداره امور دولتی طی چهار دهه اول قرن سیزدهم هجری شمسی و پیش از آن در ایران .

ب - عدم توجه دولت های وقت به اهمیت یک نظام اداری صحیح و مبتنی بر اصول علوم اداری ، به علت بی اطلاعی یا درگیری با مسائل سیاسی ، اقتصادی و اجتماعی دیگر .

پ - عدم وجود یک سازمان هماهنگ کننده مرکزی از نظر امور استخدامی در تمام دستگاههای دولتی یا مؤسسات وابسته بدولت (مانند سازمان امور اداری و

استخدامی کشور) با اطلاعات تخصصی و علمی کافی و اختیارات تام. این موضوع با فرضیه قبل رابطه مستقیم دارد.

ت - شدت و ضعف نفوذ کادر رهبری سازمانهای مختلف دولتی در تأمین بودجه سازمان مربوطه، و در نتیجه عدم تعادل در قدرت مالی سازمانها. این عامل بستگی زیادی به فرهنگ اجتماعی از نظر خودخواهی و پیروی از سیاست‌ها و افکار تکراری دارد.

ث - توجه بیشتر به عواملی نظیر تولیدی بودن دستگاه (ایجاد کننده درآمد ملی)، و کمتر به عواملی که مآل در ارتقاء هدف‌های عالی اجتماعی مؤثرند نظیر آموزشی و تحقیقی بودن سازمان (مصرف کننده درآمد ملی).
ج - وجود تشکلات های آشکار در تفسیر مواد قانون استخدامی در سازمان های مختلف.

۷ - مثلا در مورد کمک معاش فرزند کارمندان میتوان دو نمونه زیر را ذکر نمود:

الف - طبق ماده ۱۲۵ آئین نامه استخدامی سازمان برنامه در اجرای ماده ۱۲۵ لایحه قانونی برنامه عمران کشور مصوب ۱۵ شهریورماه ۱۳۴۱ بهرین ک از مستخدمین سازمان برنامه برای هر فرزند که تحت تکفل او باشد ماهیانه مبلغ ۲۰۰ ریال کمک معاش فرزند پرداخت میشود.

ب - طبق ماده ۲۵ قانون بالا بردن میزان حداکثر حقوق ثابت کارمندان درون پایه و خدمتگزاران جزء بهرینک از اولاد کارمندان و خدمتگزاران (بشبه پاورقی در صفحه بعد)

چ - عدم اجرای اصحیح و بموقع پارهای از مواد قانون استخدام کشوری

که منجر به پیدایش تصویبنامه های جدیدی میگردد . این تصویب نامه ها بنوبه

خود سهمی در ایجاد نابرابری های استخدامی دارند .^۸

بقیه پاورقی از صفحه قبلی :

وزارتخانه ها و ادارات دولتی ... ماهانه ۱۰۰ ریال بعنوان مدد معاش اولاد پرداخت خواهد شد .

باین ترتیب در تفسیر مواد قانونی برای کمک به کارمندان دریک سازمان برای يك مورد مشابه ، مبلغی معادل دو برابر سازمان دیگر پرداخت میگردد . و با سازمانی بابت يك امتیاز معین ماهانه مبلغی به کارمندان خود میپردازد (یا میپردازد) که در سازمان دیگر سابقه ندارد . مثلا : طبق ماده ۱۶۵ آئین نامه استخدامی سازمان برنامه ، در اجرای ماده ۱۲۶ لایحه قانونی پونامه عمرانی سوم مصوب ۱۵/۶/۴۱ ، به مستخدمین مذکور که همسر دارند یا اختیار نمایند ماهانه ۶۰۰ ریال بعنوان کمک معاش همسر پرداخت خواهد شد . " این موضوع در اکثر سازمانها و وزارتخانه های دولتی و سابقه ندارد یا از نشر مبلغ پرداختی بیک میزان نیست . چنانکه در وزارت آموزش و پرورش کمک معاش همسر دبیر ۶۴۰ ریال در ماه و کمک معاش همسر آموزگار ۳۲۰ ریال در نظر گرفته شده بود .

برای اطلاع بیشتر در این زمینه به مجموعه انواع مزایای مستمر موضوع ماده ۱۳۶ لایحه قانون استخدام کشوری و مزایای دیگر غیر از فون الحاده و هزینه های مذکور در لایحه قانون استخدام کشور " مراجعه شود .

۸ - تصویب نامه شماره ۵۳۵۵۳ مورخه ۱۳۴۹/۲/۲۳ هیئت وزیران " ضوابط برقراری پاداش مستمر " ، نمونه ای از موضوع مورد بحث می باشد . برای اطلاع بیشتر در این زمینه به فصل چهارم " ریشه های دوگانگی استخدامی " و ضمیمه يك مراجعه شود .

بطوریکه ملاحظه میشود ، فرضیه های فوق دارای ارتباط نزدیکی با یکدیگر می باشند و میتوان از تلفیق آنها با هم يك فرضیه اهم بوجود آورد که شامل نکات اصلی عموم فرضیه های مذکور باشد معذالک ، عامل سوم "یعنی" فقدان يك سازمان هماهنگ کننده مرکزی . . . با اطلاعات علمی و تخصصی کافی و اختیارات تمام برای ایجاد يك تعادل معقول در حقوق و مزایای کارمندان کلیه سازمانهای دولتی و وابسته بدولت " بعنوان فرضیه اهم این تحقیق در نظر گرفته شده است .

۱.۲ - علل انتخاب موضوع :

دو سازمان زیر را در نظر میگیریم و آنها را از نظر حقوقی که ماهانه به کارمندان خود میپردازند و تسهیلات مختلفی که برای کار و زندگی آنها فراهم میکنند مقایسه می نمائیم .

سازمان " الف " يك شرکت دولتی و خارج از شمول قانون استخدام کشوری ، و سازمان " ب " يك وزارتخانه مشمول قانون است .

۱.۲.۱ - حقوق ماهانه :

سازمان " الف " ضمن يك بررسی آماری پیوسته به کارکنان خود حقوق و مزایایی میپردازد که با هزینه زندگی جاری تطبیق داشته ، مستخدمین آن سازمان میتوانند نیازهای اولیه زندگی خود را بسهولت تمامین

سازمان " ب " حقوق محدودی میپردازد و افزایش حقوق آن با افزایش هزینه زندگی تناسبی نداشته ، کارمند پیوسته در مشیقه مالی است و برای تأمین کمبود درآمد ماهانه خود مجبور است شغل دوم و سوم انتخاب کند و ساعات فراغت و استراحت خود را در اینراه مصرف نماید . علاوه بر این در نتیجه تأخیر سازمان در تطبیق حقوق کارمندان خود با هزینه زندگی ، کارکنان با توسل مکرر با اولیاء امور ، درخواست اقدام مقتضی در این زمینه مینمایند .

۱.۲.۲ - پاداش عید : سازمان " الف " هر سال در اسفند ماه معادل حقوق یکماه کارمند با عیدی (پاداش عید) میدهد و این ترتیب کارمند برای مخارج فوق العاده نوروزی دغدغه خاطر و ناراحتی ندارد .

سازمان " ب " فقط به محدودی از کارمندان خود ، تمت شرائط و ضوابط خاصی مبلضی بعنوان پاداش میپردازد .

۱.۲.۳ - تأمین مسکن : سازمان " الف " برای عموم کارمندان خود که در نقاط بد آب و هوا خدمت میکنند خانه ساخته یا میسازد و ماهانه مبلغ معقولی بابت اجاره و هزینه آب و برق از حقوق آنان کسر مینماید . و در نقاط معتدل و مسکونی که مستقیماً اقدام به خانه سازی برای کارکنان خود نمی نماید بآنها وام مسکن میدهد .

۹- برای توضیح بیشتر در مورد نیازهای انسان به مأان ، زیر مراجعه شود :

امیر هوشنگ مهرآسا ، جزوه روابط انسانی ، (تمهیدات) :

انتشارات دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی (ص ۰ ص ۰) ۰۳۸-۴۵ .

باین ترتیب مسکن آنها را تأمین مینماید . مبلغ این وام قابل توجه بوده کارمند میتواند مطابق با شایان و موقعیت اداری و اجتماعی خود خانه ای خریداری نماید . سازمان " ب " نه خانه ای برای کارمندان خود میسازد و نه وام مسکن می دهد .

۱.۲.۴ - تسهیلات بهداشتی : سازمان " الف " بدون کسر در صدی از حقوق مستخدمین ، بهداشت آنها و افراد خانواده شان را با تهیه بیمارستانها و درمانگاهها متعدد و مجهز تأمین مینماید و در صورت لزوم تحت شرایطی نسبت به اعزام کارمند بیمار خود به خارج از کشور برای معالجه اقدام لازم بعمل می آورد .

سازمان " ب " با وجود کسر در صدی از حقوق ماهانه کارمندان بعنوان بیمه بهداشت ، فقط کارمند (منهای افراد خانواده ها) را در سطح بسیار پائینی از نظر بهداشتی تأمین مینماید .

۱.۲.۵ - کمک مالی برای خرید مبللمان : سازمان " الف " بآندستها از کارمندان خود که برای خدمت در مناطق بد آب و هوا استخدام میشوند بآنها مناطق منتقل میگردد مبلغ قابل توجهی جهت تهیه مبللمان و وسائل اولیه زندگی میپردازد . در سازمان " ب " چنین کمکی سابقه ندارد .

۱.۲.۵ - کمک هزینه تحصیلی فرزندان در خارج از کشور : سازمان " الف " به فرزند یا فرزندان کارمندان خود که در یکی از کشورهای خارج تحصیل می کنند کمک هزینه تحصیلی میپردازد .