



تعدیل نیرو در وضعیت بحرانی و جنگی: چالش‌ها و راهکارها در بستر اقتصاد ایران

تعدیل نیرو در وضعیت بحرانی و جنگی: چالش‌ها و راهکارها در بستر اقتصاد ایران

تعدیل نیرو، مفهومی است که در دنیای کسب‌وکار به معنای کاهش نیروی انسانی یک سازمان به دلایل مختلفی غیر از عملکرد فردی کارکنان به کار می‌رود. این دلایل اغلب ریشه‌های اقتصادی، ساختاری یا تکنولوژیک دارند. در شرایط عادی، تعدیل نیرو می‌تواند به منظور افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها یا تطبیق با تغییرات بازار انجام شود؛ اما زمانی که کشور با وضعیت‌های بحرانی، نظیر جنگ،



تحریم‌های اقتصادی شدید یا رکود عمیق مواجه می‌شود، تعدیل نیرو ابعاد گسترده‌تر و پیامدهای اجتماعی و اقتصادی وخیم‌تری پیدا می‌کند. در چنین بستری، تصمیم‌گیری در مورد **تعدیل نیرو** نه تنها بر سرنوشت افراد و خانواده‌ها تأثیر می‌گذارد، بلکه می‌تواند ثبات اجتماعی و اقتصادی کشور را نیز به چالش بکشد.

ایران، به دلیل قرار گرفتن در یک منطقه پرچالش و مواجهه با تحریم‌های اقتصادی طولانی‌مدت، همواره با نوعی وضعیت بحرانی دست و پنجه نرم کرده است. این شرایط، بازار کار ایران را به شدت تحت تأثیر قرار داده و موضوع **تعدیل نیرو** را به یکی از دغدغه‌های اصلی کارگران، کارفرمایان و سیاست‌گذاران تبدیل کرده است. این مقاله به بررسی عمیق مفهوم **تعدیل نیرو** در شرایط بحرانی و جنگی، با تمرکز بر وضعیت کنونی ایران، پیامدهای آن بر بازار کار و جامعه، و راهکارهای موجود برای مدیریت این پدیده می‌پردازد.

۱. تعدیل نیرو چیست و چرا در شرایط بحرانی اهمیت می‌یابد؟

تعدیل نیرو (Layoffs یا Retrenchment) به فرایندی اطلاق می‌شود که در آن کارفرما به دلایلی که اغلب خارج از کنترل اوست، به همکاری با بخشی از نیروی کار خود پایان می‌دهد. این دلایل می‌توانند شامل موارد زیر باشند:



- **مشکلات مالی و اقتصادی:** کاهش درآمد، زیان‌دهی، یا رکود اقتصادی که شرکت را مجبور به کاهش هزینه‌ها می‌کند.
- **تغییرات تکنولوژیک:** جایگزینی نیروی انسانی با ماشین‌آلات یا نرم‌افزارهای جدید.
- **بازسازی ساختار سازمان:** ادغام شرکت‌ها، تغییر مدل کسب‌وکار، یا کوچک‌سازی سازمان.
- **کاهش تقاضا یا حجم کار:** کاهش سفارشات، از دست دادن مشتریان عمده، یا تغییر در نیازهای بازار.

در شرایط بحرانی، به ویژه در دوران جنگ یا ناآرامی‌های سیاسی و اقتصادی، عوامل فوق با شدت بیشتری خود را نشان می‌دهند. جنگ‌ها می‌توانند زیرساخت‌های تولید را نابود کنند، زنجیره‌های تأمین را مختل سازند، بازارهای مصرف را کوچک کنند و سرمایه‌گذاری را به صفر برسانند. تحریم‌ها نیز دسترسی به بازارهای جهانی، مواد اولیه و تکنولوژی را محدود کرده، هزینه‌های تولید را افزایش داده و توان رقابتی شرکت‌ها را از بین می‌برند. در چنین فضایی، شرکت‌ها برای بقا چاره‌ای جز کاهش هزینه‌ها ندارند و **تعدیل نیرو** به یکی از اولین گزینه‌ها تبدیل می‌شود.

اهمیت **تعدیل نیرو** در شرایط بحرانی از آن جهت است که تأثیرات آن فراتر از یک سازمان خاص می‌رود. بیکاری گسترده می‌تواند به ناآرامی‌های اجتماعی، افزایش جرم و جنایت، کاهش امید به آینده و



حتی فروپاشی خانواده‌ها منجر شود. از سوی دیگر، از دست دادن نیروی کار متخصص در دوران بحران می‌تواند توانایی کشور را برای بازسازی و رشد پس از بحران تضعیف کند.

۲. وضعیت کنونی ایران و پیامدهای آن بر بازار کار

ایران در سال‌های اخیر با مجموعه‌ای از بحران‌های اقتصادی و سیاسی دست و پنجه نرم کرده است. تحریم‌های بین‌المللی، نوسانات نرخ ارز، تورم افسارگسیخته، و بی‌ثباتی در سیاست‌گذاری‌های اقتصادی، همگی به وخامت اوضاع اقتصادی و بازار کار منجر شده‌اند. علاوه بر این، تنش‌های منطقه‌ای و بین‌المللی نیز به این پیچیدگی‌ها افزوده است.

الف. تأثیرات مستقیم بر کسب‌وکارها و اشتغال:

• **رکود و تعطیلی کسب‌وکارها:** بسیاری از شرکت‌ها، به خصوص کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، به دلیل مشکلات مالی، کاهش تقاضا و عدم دسترسی به منابع، مجبور به تعطیلی یا کاهش شدید فعالیت شده‌اند. این امر به طور مستقیم به **تعدیل نیرو** و افزایش بیکاری منجر شده است.

• **کاهش سرمایه‌گذاری:** نااطمینانی اقتصادی و سیاسی، سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی را به شدت کاهش داده است. نبود سرمایه‌گذاری جدید به معنای عدم ایجاد فرصت‌های شغلی



جدید و حتی از دست رفتن مشاغل موجود است.

• **افزایش هزینه‌های تولید:** نوسانات نرخ ارز، افزایش قیمت مواد اولیه و انرژی، و تورم عمومی، هزینه‌های تولید را برای شرکت‌ها به شدت افزایش داده است. در نتیجه، بسیاری از شرکت‌ها برای حفظ سودآوری یا حتی بقا، مجبور به **تعدیل نیرو** شده‌اند.

• **مشکلات ناشی از اختلالات اینترنتی:** در برخی دوره‌های بحرانی، اختلالات گسترده در اینترنت، به خصوص برای کسب‌وکارهای آنلاین و دیجیتالی، آسیب‌های جدی وارد کرده و منجر به **تعدیل نیرو** در این بخش‌ها شده است.

ب. پیامدهای اجتماعی و انسانی:

• **افزایش بیکاری و ناامنی شغلی:** آمارها نشان می‌دهد که در دوره‌های بحرانی، درصد قابل توجهی از نیروی کار، به خصوص در بخش خصوصی، شغل خود را از دست داده‌اند. این امر به ناامنی شغلی گسترده و نگرانی‌های معیشتی دامن زده است.

• **کاهش قدرت خرید و افت کیفیت زندگی:** تورم بالا و کاهش درآمد واقعی، قدرت خرید مردم را به شدت کاهش داده است. این وضعیت، فشار اقتصادی بر خانواده‌ها را افزایش داده و کیفیت زندگی را پایین آورده است.

• **مهاجرت نخبگان و متخصصان:** عدم وجود امنیت شغلی، حقوق و مزایای ناکافی، و نبود چشم‌انداز روشن برای آینده، باعث شده است که بسیاری از متخصصان، نخبگان و نیروی کار ماهر به فکر



مهاجرت از کشور باشند. این پدیده، به "فرار مغزها" معروف است و در بلندمدت به کاهش سرمایه انسانی و توانایی توسعه کشور منجر می‌شود.

• **افزایش مشاغل کاذب و غیررسمی:** در نبود فرصت‌های شغلی پایدار و رسمی، بسیاری از افراد برای تأمین معیشت خود به سمت مشاغل کاذب، غیررسمی و با بهره‌وری پایین سوق پیدا می‌کنند که فاقد امنیت شغلی و پوشش‌های بیمه‌ای و حمایتی هستند.

• **کاهش مشارکت اقتصادی:** در کنار افزایش بیکاری، پدیده "نامیدان از بازار کار" نیز در ایران رو به افزایش است. این افراد کسانی هستند که به دلیل دلسردی از یافتن شغل، دیگر حتی به دنبال کار نیز نمی‌گردند و از چرخه فعالیت اقتصادی خارج شده‌اند. این موضوع، به خصوص در میان زنان، بیشتر مشاهده می‌شود و نشان‌دهنده تضعیف ظرفیت بازار کار در جذب نیروی انسانی است.

۳. قوانین و مقررات تعدیل نیرو در ایران

قانون کار ایران، در مورد **تعدیل نیرو** و فسخ قرارداد کار، مقررات خاصی را در نظر گرفته است تا از حقوق کارگران حمایت کند. بر اساس این قانون، کارفرما نمی‌تواند بدون دلیل موجه و رعایت تشریفات قانونی، اقدام به **تعدیل نیرو** کند.



• **دلایل موجه برای تعدیل نیرو:** قانون کار، دلایلی مانند فوت کارگر، بازنشستگی، از کارافتادگی کامل، اتمام مدت قراردادهای موقت و عدم تجدید آن، و استعفای کارگر را از موارد فسخ قرارداد ذکر کرده است. علاوه بر این، در صورتی که کارفرما به دلیل مشکلات اقتصادی، تغییرات تکنولوژیک، یا منطقی‌سازی در صنعت، نیاز به **تعدیل نیرو** داشته باشد، باید دلایل اقتصادی و سازمانی معتبر و توجیه اقتصادی برای این اقدام ارائه دهد.

• **مشورت با نماینده کارگران:** در صورت وجود شوراهای اسلامی کار یا انجمن‌های صنفی، کارفرما موظف است نظر مثبت آن‌ها را برای **تعدیل نیرو** جلب کند. عدم جلب نظر مثبت این مراجع می‌تواند به غیرقانونی تلقی شدن اخراج منجر شود.

• **حق سنوات و مطالبات:** در صورت **تعدیل نیرو**، کارفرما موظف است مطالبات و حقوق معوقه کارگر، به نسبت هر سال سابقه کار معادل یک ماه آخرین حقوق، را به عنوان حق سنوات به او پرداخت کند.

• **ممانعت از حذف پست‌های حساس:** در تعدیل نیروی دستگاه‌های دولتی، قانون بیان می‌کند که باید تا جای ممکن از حذف پست‌های تخصصی، پست‌های سازمانی واحدهای مستقر در مناطق محروم، پست‌های حساس و مهم، و پست‌های واحدهای تازه‌تأسیس ممانعت صورت گیرد.

با این حال، در شرایط بحرانی و جنگی، گاهی اوقات فشار اقتصادی به حدی است که شرکت‌ها با وجود قوانین موجود، چاره‌ای جز



تعدیل نیرو نمی‌بینند. در این شرایط، نظارت و اجرای دقیق قوانین برای حمایت از کارگران اهمیت دوچندانی پیدا می‌کند.

۴. راهکارهای جایگزین برای تعدیل نیرو در شرایط بحرانی

با توجه به پیامدهای منفی **تعدیل نیرو**، به خصوص در شرایط بحرانی، سازمان‌ها و دولت‌ها باید به دنبال راهکارهایی باشند که بتوانند بدون اخراج کامل کارکنان، هزینه‌ها را کاهش داده و بقای کسب‌وکار را تضمین کنند. برخی از این راهکارها عبارتند از:

• **کاهش ساعات کاری یا تغییر به کار پاره‌وقت:** به جای اخراج کامل، می‌توان با توافق کارکنان، ساعات کاری را کاهش داد و حقوق را متناسب با آن پرداخت کرد. این روش به حفظ نیروی کار کمک می‌کند و از افزایش بیکاری جلوگیری می‌کند.

• **تعلیق یا کاهش موقت مزایا:** سازمان‌ها می‌توانند برخی از مزایای اضافی (غیر از حقوق و مزایای اصلی) را به طور موقت تعلیق یا کاهش دهند، مانند مزایای رفاهی یا پرداخت پاداش‌های غیرضروری.

• **تعویق افزایش حقوق و پاداش‌ها:** در شرایط سخت اقتصادی، تعویق افزایش حقوق سالانه یا پاداش‌ها می‌تواند به کاهش هزینه‌ها کمک کند. البته این امر نیازمند شفافیت کامل با کارکنان



و جلب همکاری آن‌ها است.

• **ارائه آموزش‌های جدید برای افزایش بهره‌وری:** سرمایه‌گذاری در آموزش‌های داخلی برای بهبود مهارت‌های کارکنان می‌تواند به افزایش بهره‌وری و کارایی آن‌ها کمک کند. این امر باعث می‌شود سازمان بتواند از نیروی کار موجود به شکل بهینه‌تری استفاده کند و نیاز به **تعدیل نیرو** کاهش یابد.

• **کاهش هزینه‌های عملیاتی غیرپرسنلی:** سازمان‌ها می‌توانند با بررسی دقیق هزینه‌های عملیاتی مانند مصرف انرژی، ملزومات اداری، هزینه‌های سفر و میزبانی، و سایر هزینه‌های سربار، آن‌ها را به طور چشمگیری کاهش دهند. این اقدام می‌تواند بخشی از فشار مالی را جبران کرده و نیاز به **تعدیل نیرو** را از بین ببرد.

• **استفاده از ظرفیت دورکاری:** در بسیاری از مشاغل، امکان دورکاری وجود دارد. این روش می‌تواند هزینه‌های مربوط به فضای اداری، انرژی و حمل‌ونقل را کاهش دهد و به حفظ نیروی کار کمک کند.

• **استفاده از ظرفیت‌های قانونی برای کاهش هزینه‌های پرسنلی:** دولت‌ها می‌توانند با ارائه مشوق‌های مالیاتی یا بیمه‌ای، به کارفرمایان کمک کنند تا هزینه‌های پرسنلی خود را کاهش دهند. به عنوان مثال، در ایران امکان معافیت بخشی از درآمد کارکنان از کسر حق بیمه یا شمول مالیات بر درآمد وجود دارد که می‌تواند به کارفرمایان کمک کند.

• **تغییر مدل کسب‌وکار و تنوع‌بخشی به محصولات/خدمات:** در شرایط بحرانی، شرکت‌ها می‌توانند با تغییر مدل کسب‌وکار، ورود



- به بازارهای جدید یا تنوع‌بخشی به محصولات و خدمات خود، فرصت‌های جدیدی برای درآمدزایی و حفظ نیروی کار ایجاد کنند.
- **حمایت‌های دولتی و تسهیلات بانکی:** دولت می‌تواند با ارائه تسهیلات بانکی کم‌بهره، بخشودگی‌های مالیاتی موقت، یا کمک‌های بلاعوض به کسب‌وکارهای آسیب‌دیده، از آن‌ها در برابر ورشکستگی و **تعدیل نیرو** حمایت کند.
- **تقویت بخش‌های مقاوم در برابر بحران:** در هر بحرانی، برخی بخش‌ها ممکن است کمتر آسیب ببینند یا حتی رشد کنند (مانند فناوری اطلاعات، خدمات دیجیتال، بهداشت و درمان). سیاست‌گذاری‌ها باید به سمت تقویت این بخش‌ها و ایجاد فرصت‌های شغلی در آن‌ها سوق یابد.

۵. نقش دولت و نهادهای حمایتی در مدیریت تعدیل نیرو

- دولت و نهادهای حمایتی نقش حیاتی در مدیریت پدیده **تعدیل نیرو** در شرایط بحرانی ایفا می‌کنند. این نقش شامل موارد زیر است:
- **تدوین و اجرای سیاست‌های حمایتی:** دولت باید سیاست‌های حمایتی مشخصی برای کارفرمایان و کارگران در دوران بحران تدوین و اجرا کند. این سیاست‌ها می‌تواند شامل کمک‌های مالی مستقیم، تسهیلات بانکی، معافیت‌های مالیاتی و بیمه‌ای، و برنامه‌های آموزش مجدد برای کارگران تعدیل‌شده باشد.



- **نظارت بر اجرای قانون کار:** نظارت دقیق بر اجرای قانون کار و جلوگیری از **تعدیل نیروهای** غیرقانونی و خودسرانه از اهمیت بالایی برخوردار است.
- **ایجاد صندوق‌های بیمه بیکاری قوی:** تقویت صندوق‌های بیمه بیکاری و گسترش پوشش آن‌ها می‌تواند به کارگران تعدیل‌شده کمک کند تا در دوران بیکاری موقت، حداقل معیشت خود را تأمین کنند.
- **تسهیل بازآموزی و مهارت‌افزایی:** دولت می‌تواند با همکاری بخش خصوصی، برنامه‌های بازآموزی و مهارت‌افزایی برای کارگران تعدیل‌شده فراهم کند تا آن‌ها بتوانند مهارت‌های جدیدی کسب کرده و دوباره وارد بازار کار شوند.
- **حمایت از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط:** این کسب‌وکارها آسیب‌پذیرترین بخش در برابر بحران‌ها هستند. حمایت‌های ویژه از آن‌ها، از جمله دسترسی آسان به تسهیلات و مشاوره‌های کسب‌وکار، می‌تواند به حفظ مشاغل در این بخش کمک کند.
- **تثبیت فضای اقتصادی و سیاسی:** مهم‌ترین نقش دولت، ایجاد یک فضای اقتصادی و سیاسی باثبات است. کاهش تورم، کنترل نوسانات ارز، و ایجاد چشم‌اندازی روشن برای آینده، می‌تواند اعتماد سرمایه‌گذاران را جلب کرده و به ایجاد فرصت‌های شغلی پایدار منجر شود.



نتیجه‌گیری

تعدیل نیرو در شرایط بحرانی و جنگی، پدیده‌ای اجتناب‌ناپذیر است که پیامدهای عمیق و گسترده‌ای بر اقتصاد و جامعه دارد. در ایران، به دلیل شرایط خاص اقتصادی و سیاسی، این موضوع به یک چالش مستمر تبدیل شده است. در حالی که کارفرمایان برای بقا مجبور به تصمیمات دشوار می‌شوند، کارگران نیز با ناامنی شغلی و مشکلات معیشتی دست و پنجه نرم می‌کنند.

برای مدیریت این پدیده، رویکردی چندجانبه ضروری است. از یک سو، سازمان‌ها باید به دنبال راهکارهای جایگزین برای **تعدیل نیرو** باشند و با خلاقیت و انعطاف‌پذیری، هزینه‌ها را کاهش داده و بهره‌وری را افزایش دهند. از سوی دیگر، دولت و نهادهای حمایتی باید با تدوین و اجرای سیاست‌های حمایتی مؤثر، نظارت بر اجرای قوانین کار، و تلاش برای ایجاد ثبات اقتصادی و سیاسی، از آسیب‌پذیری کارگران و کسب‌وکارها بکاهند.

در نهایت، عبور از این دوران چالش‌برانگیز نیازمند همکاری و همبستگی تمامی ذی‌نفعان است. تنها با یک رویکرد جامع و مسئولانه می‌توان پیامدهای منفی **تعدیل نیرو** را به حداقل رساند و به سمت یک بازار کار پایدارتر و انعطاف‌پذیرتر حرکت کرد.

اگر به دنبال افزایش فروش خود از طریق استراتژی‌های بازاریابی



هستید، می‌توانید مقاله استراتژی های بازاریابی چندکاناله برای جذب مشتریان هدفمند در سال ۱۴۰۴ راه مدیران را مطالعه کنید و تجربیات خود را با ما به اشتراک بگذارید.

همچنین می‌توانید با مراجعه به سایت و شرکت در دوره رازهای پنهان فروش، تبدیل به فروشنده‌ای حرفه ای و بدون چالش شوید.

برای آموزش ها و نکات بیشتر، شبکه اجتماعی استاد بهزاد استقامت را دنبال کنید.