

مدیریت حقوق و دستمزد

پژوهش و نگارش

یوسف رونق

رونق، یوسف، ۱۳۲۶ -

مدیریت حقوق و دستمزد / پژوهش و نگارش یوسف رونق. -- تهران: فرمنش، ۱۳۸۴.

۴۴۰ ص.: جدول، نمودار.

ISBN ۹۶۴-۹۶۳۶۶-۲-۵ ریال: ۴۰۰۰۰

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیا.

واژه نامه.

کتابنامه: ص. ۴۳۸-۴۴۰.

۱. حقوق و مزایا -- نظامهای بازپرداخت. ۲. حقوق و مزایا -- مدیریت. ۳. حقوق و مزایا --

ایران -- نظامهای بازپرداخت.

الف. عنوان.

۶۵۸/۳۲

HD۴۹۲۶/ر۹۵م۴

م۸۴/۲۶۳۸۸

کتابخانه ملی ایران

شابک: ۹۶۴-۹۶۳۶۶-۲-۵

نام کتاب: مدیریت حقوق و دستمزد

پژوهش و نگارش: یوسف رونق

ناشر: انتشارات فرمنش

farmanesh_co@yahoo.com

چاپ اول: ۱۳۸۵

تیراژ: ۳۰۰۰

لیتوگرافی: باران

چاپ و صحافی: مرکز چاپ و انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی

دورنگار: ۲۲۲۲۳۹۶۷

تلفن: ۲۲۲۲۲۶۲۷

۱۳	سر آغاز
۱۷	پیشگفتار
۱۹	دبیاچه

فصل ۱: کلیات

۲۱	اهداف رفتاری
۲۲	مدیریت استراتژیک
۲۴	استراتژیهای حقوق و مزایا
۲۵	ضرورت تدوین استراتژی نظام پرداخت
۲۶	مرتبط ساختن حقوق و پاداش و عملکرد با استراتژی
۲۷	نقش و اهمیت نظام طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل در نظام پرداخت
۳۰	قلمرو حقوق و مزایا
۳۱	نقش مدیریت و کارکنان در تعیین حقوق و مزایا
۳۲	قابلیت مقایسه حقوق و مزایای کارکنان
۳۳	توسعه و تعدیل نظام پرداخت
۳۵	حسابرسی حقوق و دستمزد
۳۷	ارتباط حقوق و مزایا با بهره‌وری
۳۸	کنترل سطوح حقوق و مزایا
۳۹	نقش آمار و اطلاعات در تدوین استراتژی
۴۰	مطالعات تطبیقی حقوق و مزایا
۴۱	سیاست‌گذارهای حقوق و دستمزد
۴۵	دیدگاههای برخی از اقتصاددانان، مربوط به دستمزد
۴۷	نگرشهای مدیریت حقوق و دستمزد
۴۹	تأمین معیشت نیروی کار
۵۱	تورم و حقوق و مزایا
۵۲	شاخصبندیهای حقوق و مزایا
۵۴	سطح عمومی دستمزد
۵۵	مقایسه وضعیت حقوق بگیران بخش خصوصی و دولتی

بودجه و ارتباط آن با حقوق و مزایای کارکنان	۵۹
طبقه‌بندیها در نظام بودجه‌ریزی	۶۰
جایگاه حقوق و مزایا در بودجه‌های عمومی	۶۱
مراحل اجرای بودجه	۶۷
خلاصه فصل	۶۹

فصل ۲: نظریه‌های حقوق و دستمزد

اهداف رفتاری	۷۳
اصول و اهداف حاکم بر نظریه‌های پرداخت	۷۳
انواع نظریه‌های دستمزد	۷۹
نظریه دستمزد براساس عرضه و تقاضای کار	۸۰
نظریه دستمزد براساس حداقل معیشت	۸۲
نظریه دستمزد براساس وجه مزد	۸۴
نظریه دستمزد براساس قدرت پرداخت	۸۵
نظریه دستمزد براساس درآمد ملی	۸۷
نظریه دستمزد براساس شاخص هزینه زندگی	۸۸
نظریه دستمزد براساس مبانی فرهنگی / ارزشی	۸۹
نظریه دستمزد براساس چانه‌زنی	۹۰
نظریه دستمزد براساس سرمایه‌گذاری مزد	۹۲
نظریه دستمزد براساس قوانین و مقررات دولتی	۹۳
نظریه دستمزد براساس نظر و توافق اتحادیه و سندیکا	۹۴
نظریه دستمزد براساس بهره‌وری	۹۵
نظریه دستمزد براساس تشویق و انگیزه‌های افزایش تولید	۹۹
نظریه دستمزد براساس چسبندگی دستمزدها	۱۰۰
نظریه دستمزد براساس فرهنگ سازمانی	۱۰۱
خلاصه فصل	۱۰۲

فصل ۳: اهداف، اصول و مبانی نظام پرداخت

اهداف رفتاری.....	۱۰۳
مقدمه.....	۱۰۳
اصول نظام پرداخت.....	۱۰۴
مبانی ارزشی نظام پرداخت.....	۱۰۶
اهداف نظام پرداخت.....	۱۰۸
عوامل مؤثر در نظام پرداخت.....	۱۱۳
شاخصها و مؤلفه‌های حاکم بر نظام پرداخت کارکنان.....	۱۲۳
۱- شاخصها و مؤلفه‌های بخش طراحی نظام.....	۱۲۴
۲- شاخصها و مؤلفه‌ها در بخش اجرا.....	۱۲۴
۳- شاخصها و مؤلفه‌های ویژه دولت در نقش کارفرما.....	۱۲۴
۴- شاخصها و مؤلفه‌های ویژه دولت در نقش حافظ منابع ملی.....	۱۲۵
۵- شاخصها و مؤلفه‌ها از منظر مطالعات تطبیقی بین‌المللی.....	۱۲۵
۶- شاخصها و مؤلفه‌ها از منظر مطالعات ارزشی.....	۱۲۶
۷- شاخصها و مؤلفه‌ها از منظر مطالعات نظامهای پرداخت عام کشور.....	۱۲۷
۸- شاخصها و مؤلفه‌ها از منظر مطالعات اقتصادی.....	۱۲۷
۹- شاخصها و مؤلفه‌ها از منظر مطالعات میدانی.....	۱۲۸
۱۰- شاخصها و مؤلفه‌های نظام پرداخت از منظر تحول اداری.....	۱۲۹
۱۱- شاخصها و مؤلفه‌های نظام پرداخت از منظر قانون اساسی و اصول و قوانین برنامه‌های کشور.....	۱۲۹
خلاصه فصل.....	۱۳۰

فصل ۴: شاخص هزینه زندگی

اهداف رفتاری.....	۱۳۳
شاخص.....	۱۳۳
شاخصهای عددی.....	۱۳۵
شاخصهای قیمت کل.....	۱۳۸
شاخصهای جمعی موزون (شاخصهای جمعی وزنی).....	۱۴۰
شاخص میانگین موزون نسبتها.....	۱۴۱

۱۴۳	قدرت خرید و تعدیل ارزش سربهای زمانی
۱۴۴	شاخص هزینه زندگی
۱۴۵	ضرورت بررسی و تأمین حداقل رفاه کارکنان
۱۴۶	برخی نکات اساسی تأمین حداقل رفاه کارکنان
۱۴۶	تاریخچه بررسی شاخص هزینه زندگی کارکنان در نظام اداری
۱۴۸	بررسیهای انجام شده در سال ۱۳۵۰
۱۵۲	تفاوت بررسیهای سال ۱۳۲۶ و سالهای ۵۴-۱۳۵۳
۱۵۳	روش بررسی سال ۱۳۵۳
۱۵۹	خلاصه فصل

فصل ۵: روشهای ارزشیابی مشاغل

۱۶۱	اهداف رفتاری
۱۶۱	برنامه‌ریزی ارزشیابی مشاغل
۱۶۴	مراحل عملیاتی طبقه‌بندی مشاغل
۱۶۶	انواع روشهای ارزشیابی مشاغل
۱۶۷	روش رتبه‌بندی
۱۷۲	مزایا و معایب روش رتبه‌بندی
۱۷۲	روش طبقه‌بندی
۱۷۷	ویژگیهای روش طبقه‌بندی
۱۷۸	مشکلات اجرایی روش طبقه‌بندی
۱۷۹	روش مقایسه عوامل
۱۸۴	مزایا و معایب روش مقایسه عوامل
۱۸۵	روش امتیازی
۱۹۰	مزایا و معایب روش امتیازی
۱۹۱	سایر روشهای ارزشیابی مشاغل
۱۹۲	خلاصه فصل

فصل ۶: روشهای ارزیابی شاغلین

۱۹۳	اهداف رفتاری
۱۹۴	مقدمه
۱۹۴	تاریخچه ارزشیابی در جهان
۱۹۵	تاریخچه ارزشیابی در ایران
۱۹۷	تعاریف ارزشیابی
۱۹۸	مبانی اجرای ارزشیابی کارکنان
۲۰۰	جایگاه ارزشیابی عملکرد
۲۰۲	اهداف کلی ارزشیابی عملکرد
۲۰۲	اهداف ارزشیابی در ارتباط با مدیریت منابع انسانی
۲۰۳	ویژگیهای سیستم ارزشیابی عملکرد مؤثر
۲۰۴	بازخور اطلاعات عملکرد
۲۰۴	نظریه‌های ارزشیابی
۲۰۶	معیارهای ارزشیابی عملکرد
۲۰۷	ویژگیهای معیارهای ارزشیابی
۲۰۷	منابع ارزیابی عملکرد
۲۰۹	مراحل اجرای ارزشیابی
۲۱۰	ارکان ارزشیابی
۲۱۱	موانع ارزشیابی
۲۱۲	مشکلات ارزشیابی کارکنان
۲۱۵	خطاهای ارزشیابی
۲۱۶	شرایط اجرای طرح ارزشیابی شایستگی کارکنان
۲۱۷	مسائل ارزیابی شایستگی کارکنان
۲۱۸	روشهای ارزیابی عملکرد
۲۱۸	۱- اندازه‌گیری عینی
۲۱۸	الف) داده‌های تولید
۲۱۹	ب) داده‌های پرسنی
۲۲۱	پ) آزمونهای عملکرد

۲- اندازه گیریهای ذهنی.....	۲۲۱
الف) روشهای ارزشیابی مبتنی بر مقایسه فرد با دیگران.....	۲۲۲
الف-۱) روش رتبه بندی.....	۲۲۲
الف-۲) روش مقایسه جفتی.....	۲۲۳
الف-۳) روش توزیع اجباری.....	۲۲۳
ب) روشهای ارزشیابی مقایسه فرد با معیارهای مطلق از پیش تعیین شده.....	۲۲۴
ب-۱) مقایسه های درجه بندی ترسیمی.....	۲۲۵
ب-۲) روش انتخاب تشریحی اجباری.....	۲۲۶
ب-۳) روش چک لیست.....	۲۲۸
ب-۴) مقایسه های رتبه ای رفتاری.....	۲۳۱
۳- روشهای ارزیابی بر مبنای استاندارد عملکرد فردی.....	۲۳۳
الف) روش شاخص مستقیم.....	۲۳۴
ب) روش استانداردها.....	۲۳۴
پ) روش تجزیه عملیات.....	۲۳۴
ت) روش مدیریت بر مبنای هدف.....	۲۳۵
۴- سایر روشهای ارزشیابی عملکرد کارکنان.....	۲۳۶
الف) روش وقایع حساس.....	۲۳۶
ب) روش بررسی داخلی.....	۲۳۸
پ) روش تشریحی.....	۲۳۸
ت) روش ارزشیابی گروهی.....	۲۳۸
عوامل مؤثر در تعیین نوع سیستم ارزشیابی.....	۲۳۸
تجزیه و تحلیل و تصمیم گیری در کاربرد نهائی روشهای ارزشیابی شاغلین.....	۲۳۹
روشهای ارزشیابی مجری در بخشهای اجرایی کشور.....	۲۴۱
۱- نظام ارزشیابی کارمندان در بخش عمومی.....	۲۴۱
۱-۱- معیارهای سنجش.....	۲۴۱
۲-۱- منابع ارزشیابی.....	۲۴۳
۳-۱- ترکیبهای مختلف منابع ارزشیابی.....	۲۴۳
۴-۱- فرایند اجرایی ارزشیابی.....	۲۴۴

۲۴۴	۵-۱- حدنصاب ارزشیابی.....
۲۴۴	۶-۱- فرمهای ارزشیابی کارکنان بخش عمومی.....
۲۵۳	۲- نظام ارزیابی مشمولین قانون کار.....
۲۵۵	۱-۲- نظام ارزیابی شاغلین مشمول طرحهای طبقه‌بندی مشاغل کارگری.....
۲۶۲	۲-۲- یک نمونه برای اجرای نظام ارزیابی شاغلین مشمول قانون کار.....
۲۶۵	خلاصه فصل.....

فصل ۲: جبران خدمات کارکنان

۲۶۷	اهداف رفتاری.....
۲۶۷	مقدمه.....
۲۷۱	اصول مدیریت امور حقوق و مزایا.....
۲۷۲	انگیزش و مسائل مربوط به آن در تأمین رضایت کارکنان.....
۲۷۵	مروری بر تنوریهای انگیزشی.....
۲۷۵	الف) رضایت درونی.....
۲۷۸	ب) رضایت بیرونی.....
۲۸۱	روشهای بررسی حقوق و دستمزد.....
۲۸۷	روشهای افزایش حقوق و مزایا.....
۲۸۷	ویژگیهای طراحان نظام پرداخت.....
۲۸۸	ویژگیها و اهداف طرح مناسب.....
۲۹۰	مشخصات طرح حقوق و مزایای رضایت بخش.....
۲۹۱	هزینه‌های نظام پرداخت و ارزیابی آنها.....
۲۹۳	هزینه‌های امور رفاهی و ارزیابی آنها.....
۲۹۵	قسمت اول - جبران خدمات: پرداختهای مالی (نقدی).....
۲۹۵	۱- عوامل مؤثر در تعیین حقوق مبنا.....
۲۹۶	۲- اجزای تشکیل دهنده حقوق.....
۲۹۶	۳- مزایا و ویژگیهای آن.....
۲۹۸	۴- نکات مهم در پرداخت مزایا.....
۲۹۸	۵- پرداختهای مستمر و غیرمستمر.....

۳۰۱	عوامل و امتیازات مؤثر بر حقوق فردی
۳۰۲	حقوق و امتیازات شغلی
۳۰۴	فوق العاده ها
۳۰۵	قسمت دوم - جبران خدمات: تسهیلات و امکانات رفاهی
۳۰۶	مفهوم رفاه
۳۰۶	اهداف رفاه
۳۰۷	ضرورت و اهمیت امور رفاهی
۳۰۸	اصول حاکم بر رفاه
۳۱۰	نقش و آثار رفاه
۳۱۲	رفاه کارکنان و مدل های علمی آن
۳۱۲	عوامل مؤثر بر جبران خدمات به صورت کمک های رفاهی
۳۱۳	عوامل اصلی و فرعی مؤثر در جبران خدمات رفاهی
۳۱۶	۱- تأمین آتیه
۳۱۹	۲- کمک های غیر نقدی و بن
۳۱۹	۳- تسهیلات و امکانات درمانی و بهداشتی
۳۲۲	۴- سایر خدمات رفاهی و امور تعاونیها
۳۲۴	خلاصه فصل

فصل ۸: نظام های پرداخت کارانه و عملکردی

۳۲۷	اهداف رفتاری
۳۲۷	مقدمه
۳۲۸	قسمت اول - استاندارد مشاغل و کارانه
۳۲۹	مراحل تعیین استاندارد مشاغل
۳۳۵	اهمیت انتخاب روش مطالعه کار
۳۳۵	تفکیک اجزای وظائف یا واحد کار
۳۳۷	روش های متداول استاندارد مشاغل
۳۳۷	الف) روش زمان سنجی و مراحل آن (کار سنجی)
۳۳۸	ب) روش ارزشیابی کیفی عملکرد

۳۴۱	ب) روش کمی آماری رگرسیون یا اقتصادسنجی
۳۴۴	ت) روش استفاده از شاخصهای عملکرد
۳۴۵	ث) روش سنجش اطلاعات
۳۴۸	قسمت دوم - نظامهای پرداخت انگیزشی
۳۴۹	انگیزش و کارایی
۳۵۰	پرداخت و ایجاد انگیزه
۳۵۱	نظامهای پرداخت در قبال کار (کارانه)
۳۵۱	تاریخچه نظام پرداخت کارانه
۳۵۲	نظام کارانه و کشورهای در حال توسعه
۳۵۳	انواع نظامهای پرداخت کارانه
۳۵۳	۱- نظامهای پرداخت کارانه انفرادی
۳۵۴	۲- نظام پرداخت گروهی
۳۵۵	۳- نظام پرداخت کارانه واحدهای سازمانی
۳۵۶	۴- نظامهای مبتنی بر بازدهی (حاصل کار)
۳۵۷	۵- نظامهای مبتنی بر مقام و تلاش
۳۵۷	۶- نظام پرداخت تشویقی براساس عملکرد سازمان
۳۵۹	۷- پرداخت براساس نظامهای مبتنی بر زمان
۳۵۹	قسمت سوم - پرداخت دستمزد در بخش صنعت
۳۶۰	اهداف نظام پرداخت در صنعت
۳۶۰	روشهای پرداخت دستمزد در صنعت براساس زمان و کارمزدی
۳۶۲	روشهای مختلف پرداخت دستمزد براساس استاندارد زمان
۳۶۶	نظام پرداخت بر مبنای عملکرد سازمان QCD
۳۷۴	خلاصه فصل

فصل ۹: تدوین نظام پرداخت به روش امتیازی

۳۷۷	اهداف رفتاری
۳۷۷	مقدمه
۳۷۸	مراحل انجام ارزیابی مشاغل

۳۷۸	عوامل مؤثر در ارزشیابی
۳۸۰	ارزش گذاری نسبی عوامل
۳۸۰	تعریف و درجه بندی عوامل
۳۸۰	تخصیص امتیاز به عوامل
۳۸۲	عوامل مهارت های شاغل
۳۸۳	الف) عوامل مهارت های مورد نیاز انجام شغل
۳۸۶	ب) عوامل و توانمندی های خاص فردی
۳۸۸	عوامل اصلی و فرعی شغلی در نظام ارزشیابی امتیازی
۳۸۸	عوامل مسؤولیت ها و امتیازات و نحوه ارزشیابی
۳۸۹	الف) عامل مسؤولیت سرپرستی نیروی انسانی (مستقیم و غیر مستقیم)
۳۹۲	ب) عامل مسؤولیت مالی (دارایی های سرمایه ای)
۳۹۳	پ) عامل مسؤولیت دارایی های هزینه ای
۳۹۳	ت) عامل مسؤولیت حفظ و ایمنی و سلامتی دیگران
۳۹۴	ث) عامل مسؤولیت ایجاد و برقراری ارتباط و تماس با دیگران
۳۹۵	ج) عامل مسؤولیت سرپرستی، تهیه، تصدیق و جمع آوری اسناد و گزارش ها
۳۹۶	چ) عامل مسؤولیت توضیح، تفسیر و تعیین خط مشی ها، روش ها و برنامه ها
۳۹۶	ح) عامل مسؤولیت سرپرستی، بهره برداری و نگهداری از امکانات و سخت افزارها
۳۹۶	عامل ویژگی های شغلی
۳۹۸	تلاش ها و کوشش های مورد نیاز شغل
۳۹۹	عامل شرائط ناشی از وظائف و مسؤولیت های شغلی
۴۰۱	روش ارزیابی مشاغل سرپرستی و مدیریتی (روش هی)
۴۱۰	نحوه محاسبه و تعیین حقوق کارکنان
۴۱۱	خلاصه فصل

پیوست ها

۴۱۵	۱- تعریف برخی از اصطلاحات
۴۳۱	۲- واژه نامه فارسی به انگلیسی
۴۴۴	۳- منابع داخلی
۴۳۷	۴- منابع خارجی

سر آغاز

ما بدان مقصد عالی نتوانیم رسید
هم مگر پیش نهد لطف شما گامی چند

الف) سخنی

بازنگری مدیریت منابع انسانی و بررسی اهداف آن به وسیله فن مهندسی مجدد در چارچوب بخشها و حوزه‌های عملیاتی قوانین و مقررات، سازماندهی و تشکیلات، روشها و رویه‌ها، طبقه‌بندی مشاغل و حقوق و مزایا و سرانجام ارزشیابی عملکرد فرد و سازمان و سایر امور مربوط، در راستای اثربخشی و افزایش بهره‌وری سازمانی است و در مجموع از آن نشان دارد که وظائف و نقش اصلی مدیریت منابع انسانی به اداره و مدیریت هر یک از حوزه‌های مذکور وابسته می‌باشد، زیرا تمام پیشرفتهای علمی و فناوری که تاکنون صورت پذیرفته و یا در آینده انجام خواهد پذیرفت، بی‌گمان حاصل تلاش و کوششهای نیروی انسانی است که همواره عامل اصلی تولید و ارائه خدمات از لحاظ کمی و کیفی می‌باشد. لذا در این قلمرو همواره شاهد تلاش اندیشمندان و متفکران علوم اجتماعی، روان‌شناسان، جامعه‌شناسان و به ویژه متخصصین حوزه مدیریت جهت طرح و حل مسائل نیروی انسانی هستیم و این واقعیت آفرینش منابع علمی پرشمار و متنوعی را در زمینه مدیریت منابع انسانی یا سرمایه انسانی اعم از تألیف، ترجمه، پژوهش و نگارش و غیره طلب می‌کند.

خوشبختانه در بیشتر کتابها و منابعی از این دست، یک یا چند بخش در خصوص جذب و نگاهداشت نیروی انسانی تحت عنوان جریان خدمات، طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل، نظام پرداخت حقوق و دستمزد، امور رفاهی و یا دیگر مواردی از این دست گنجانده شده است. اما چنین به نظر می‌رسد که در راستای این کوششها جای مجموعه مستقلی که دربردارنده نظرات فوق و حاصل تجربه‌های عینی و ملموس داخل کشور باشد خالی است و یا اگر هم به ندرت چنین مجموعه‌ای تدوین شده باشد در حد مباحث کلی و عام بوده است، ضمن اینکه این آثار و تلاشها به دلیل عدم توجه به تجربیات داخلی، بومی نگردیده است، بنابراین گردآوری و تدوین یک مجموعه تجربی-بومی بایسته می‌نمود، لذا در این مجموعه کوشش شده است تا در حد وسیع و توان آغاز و زمینه‌ای برای پژوهش در این باره فراهم آید. پژوهش و بررسی نگارنده در این زمینه حاصل علم و عمل و یا به گونه‌ای تلفیق دانش و تجربه است که بنا به گفته امانوئل کانت فیلسوف بزرگ آلمانی: «تجربه بدون نظریه کور است، اما نظریه بدون تجربه تنها یک بازی ذهنی است». به هر روی این گونه مسائل نگارنده را بر آن داشت که با بضاعت اندک علمی خود، پژوهشی در ابعاد مختلف مدیریت و اداره حقوق و دستمزد به هم رساند که بنا به سابقه فعالیت‌های سازمانی در واحد ستادی

نظام اداری و اجرایی کشور و نیز سابقه پژوهش و نگارش کتابهایی با عناوین: «طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل» و «دستمزد و مزایای مشمولین قانون کار و تأمین اجتماعی» و «نظامهای جبران خدمات کارمندان در ایران» این امکان فراهم آمد که بتوانیم با برخورداری از منابع و اطلاعات موجود، تحقیق، گردآوری و تنظیم این مجموعه را به عهده گیریم و به جامعه اندیشمندان، استادان، پژوهشگران، دانشجویان و کارگزاران نظام اداری و اجرایی کشور تقدیم نمایم.

ب) سازمان کتاب

حاصل این تلاش کتابی تحت عنوان مدیریت حقوق و دستمزد است که حاوی مطالب و موضوعاتی است که در نه فصل به شرح زیر با توضیحات مختصر می‌باشد.

فصل اول: دربر دارنده مباحث کلی و مواردی است که برای شناخت و پی بردن به اهمیت موضوعات حقوق و دستمزد لازم بوده و می‌تواند سرآغازی برای پژوهشهای بعدی باشد.

فصل دوم: به نظریه‌های موجود مختلف مباحث حقوق و مزایا و اصول حاکم بر آنها و نیز نکات قابل تأمل و مسائل مرتبط به آنها اشاره دارد به گونه‌ای که معایب و مزایای آنها نیز ذکر شده است.

فصل سوم: دربر دارنده مطالب مربوط به اهداف، اصول و عوامل مؤثر در نظام پرداخت یا در مجموعه الگوهای نظام حقوق و مزایا است.

فصل چهارم: علاوه بر مباحث کلی در زمینه شاخص هزینه زندگی، به مستندات موجود در این زمینه اشاره کرده و به روشهای بررسی شاخص از دید صاحب‌نظران اقتصادی امر از جمله نحوه محاسبه شاخصها از دید لاسیر، پاشه، فیشر و شاخص میانگین موزون و سایر مسائل مربوطه پرداخته است.

فصل پنجم: خلاصه‌ای از فرایند و نحوه انجام ارزیابی مشاغل و روشهای موجود در زمینه ارزشیابی مشاغل می‌باشد.

فصل ششم: شیوه‌های ارزشیابی شاغلین مستندسازی شده است. اگر چه بعضی از روشها ممکن است کمتر کاربردی باشند ولی به دلیل کامل شده مستندسازی مجموع روشهای موجود آورده شده است و همچنین شیوه ارزشیابی شاغلین در بخش دولتی و غیردولتی نیز ذکر گردیده است.

فصل هفتم: مربوط به جبران خدمات اعم از امور رفاهی، تسهیلات، پرداختهای نقدی و سایر موارد است، که به گونه‌ای برای ایجاد شرائط کار مناسب و افزایش بهره‌وری و کارآیی کارکنان، مناسب است.

فصل هشتم: نظامهای پرداخت عملکردی در سه قسمت استانداردهای شغل و کارآیی، عوامل انگیزشی بهره‌وری و شیوه‌های کارمزدی در صنعت آمده است.

فصل نهم: تدوین یک روش نظام پرداخت با نگرش فرایندهای انجام کار، عوامل و معیارها و شیوه ارزشیابی هر عامل یا عوامل فرعی و نحوه تخصص امتیاز و همچنین روش ارزیابیهای عوامل مشاغل مدیریتی و سرپرستی.

بخش پایانی کتاب، به پیوستها اختصاص دارد که دربر گیرنده برخی از اصطلاحات و مفاهیم، واژه‌نامه فارسی به انگلیسی، منابع فارسی و منابع خارجی می‌باشد.

حاصل اینکه نگارنده معتقد نیست که بررسیهای انجام شده در گردآوری، پژوهش و تدوین این کتاب جامع و مانع است بلکه مدعی است که این آغاز و رهگشایی برای تلاش و پیشبرد تدوین منابع جامع‌تر می‌باشد. لذا گوشزد و توصیه‌های اندیشمندان و صاحب‌نظران به ویژه کارگزاران نظام جمهوری اسلامی ایران می‌تواند کمک مؤثری جهت تکمیل اقدامات بعدی باشد و می‌توان بر این نکته دل خوش داشت که این کتاب بتواند به عنوان مقدمه‌ای برای ورود به مباحث تخصصی بیشتر در هر یک از فصول به صورت جداگانه باشد، که بی‌گمان تحقق این امر موکول به راهتماییهای مشفقانه اهل نظر است.

پ) سپاسی

از جناب آقای دکتر سیدمحمد اعرابی استاد بلندپایه دانشگاه علامه طباطبائی که با دقت نظر و گشاده‌رویی که از ویژگیهای ستایش‌انگیز ایشان است، پرسشهای گاه و بی‌گاه نگارنده را پاسخ فرموده‌اند، فروتنانه سپاسگزارم.

از جناب آقای محمدباقر درفکی به پاس نقش تعیین کننده‌ای که در فصل ارزشیابی شاغلین بر عهده گرفتند، سپاسگزارم.

همکاریهای جناب آقای حسن طریحی که نگارنده را در بازخوانی مطالب یاری فرمودند، صمیمانه ارج می‌نهم.

از جناب آقای عباسقلی کرمی‌فر که لغات و اصطلاحات زبان انگلیسی را بازنگری و با دقت نظر اصلاح نمودند، صمیمانه سپاسگزارم.

از جناب آقای البرز و سرکار خانم شیوا جزایری که ویرایش و فهرست‌بندی مطالب را با شکیبایی به انجام رسانیدند، قدردانم.

از همکاریهای جناب آقای فاروق عارفی و سرکار خانم فریا عبدالمین در تطبیق سپاسگزارم.

همدلیهای صمیمانه جناب آقای جمشید سبحانی مسئول انتشارات و مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی و سایر همکاران در چاپخانه، که نگارنده را مدد رسانند حق گزارم. از تلاش و کوشش سرکار خانم مریم دارستانی فراهانی در تایپ سپاسگزارم. حمایت‌های بی‌دریغ همسر گرامی و ارجحندم و نکته‌یابی‌های فرزندان حق‌شناسم را سپاسگزارم، به ویژه از دختر عزیزم مهندس مریم رونق که از ابتدا تا انتها با شکیبایی و علاقمندی در جمع‌آوری و تنظیم مطالب خصوصاً فصل پرداختهای عملکردی مرا یاری نموده قدر دانی. چگونه سر زخجالت بر آورم بر دوست که خدمتی بسزا بر نیاید از دستم

یوسف رونق

تهران ۱۳۸۵

پیشگفتار

امروزه دانش مدیریت به طور خاص مورد توجه قرار گرفته است؛ به گونه‌ای که فن مدیریت به تنهایی در جهان پرهیاهوی ما پاسخگو نیست و تلفیق آن با دانش مدیریت روز یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. در عرصه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، منابع نیروی انسانی یا به عبارتی صحیح‌تر سرمایه‌های انسانی که پیچیده‌ترین جنبه مدیریت نیز تلقی می‌گردد، دارای ابعاد مختلفی برای مطالعه و بررسی می‌باشد. تا بدانجا که در کنار فناوریهای پیشرفته بشری بدون حضور منابع انسانی، سرمایه‌ها و انرژیهای صرف شده، هدر رفته انگاشته می‌شوند.

بازنگری یا مهندسی مجدد در وظائف مدیریت منابع انسانی - با توجه به پررنگ شدن اهداف سازمانی در محیط پرتلاطم کنونی - نیز اساسی‌ترین موضوع را جذب و نگاهداشت منابع انسانی در راستای افزایش بهره‌وری که اصلی‌ترین اهداف سازمانی است، می‌داند.

در حوزه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی مهمترین و حساسترین حوزه مربوط به مدیریت حقوق و دستمزد می‌باشد، که نیازمند به بررسی، مطالعه و طراحی سیستم حقوق و دستمزد متناسب با شرایط درونی و بیرونی سازمانها می‌باشد. با توجه به اینکه شناخت و پذیرش نیازهای اولیه - که خود دارای پیچیدگی و حساسیت ویژه‌ای است - و پاسخ مناسب به آن مهمترین عامل بهره‌دهی و در اختیار قرار دادن نیرو و توان هر شخص به شمار می‌آید، بنابراین ایجاد یک ارتباط منطقی میان نیرو و توان در اختیار گذاشته شده با میزان برآورده شدن نیازها، امر بدیهی است و مطلوبیت و رسیدن به هدفهای مورد نظر، زمانی حاصل می‌گردد که این ارتباط از طریق جریان خدمات به ویژه پرداختهای مستقیم مناسب و کافی، تأمین امنیت رفاهی و شغلی به شیوه‌ای درست و آگاهانه برقرار شده باشد. به عبارتی ساده‌تر موازنه بین آنچه که به دست می‌آید با آنچه که از دست می‌رود برقرار شده باشد.

با تأکید بر اینکه سیستمهای اجتماعی با پیچیدگیها و چالشهای فراوانی روبروست و از طرف دیگر منابع انسانی نیازهای متنوع و فراوانی را متناسب با شرایط محیطی امروز دربر دارند، نخستین گام در جهت تأمین نیازهای مادی در کنار امنیت شغلی، مطلوبیت لازم را فراهم خواهد نمود تا ضمن حفظ نیروی انسانی در هر سازمان زمینه لازم برای ایجاد انگیزه و ارتقاء بهره‌وری نیز فراهم آید تا نشانه‌های رشد و توسعه سازمان در ابعاد مختلف پدیدار گردد. لذا امروزه بحثهای گوناگونی در زمینه بهره‌وری سیستمها و ارتقاء آن در جریان است که عامل نیروی انسانی، مؤثرترین عامل و کانون توجه به شمار می‌آید. گسترش مطالعات در حوزه‌های مدیریت منابع انسانی و زیر سیستمهای آن رهیافتی برای طراحی سیستمهای متناسب و پاسخگو به پیچیدگی

موضوعات منابع انسانی است. لذا، مدیریت منابع انسانی با بهره‌گیری از نظریه‌ها و تئوریهای موجود بررسی دانش و علوم نظری نوین در این حوزه و با استفاده از تجربیات داخلی و خارجی و با مطالعه و بررسی شرائط بازار کار، توان پرداخت سازمان و همچنین وضعیت عمومی اقتصادی هر کشوری را مورد بررسی قرار می‌دهد تا بتواند با یک دید استراتژیک، الگوی مربوط را به گونه‌ای طراحی نماید که موجب برقراری ارتباط صحیح و منطقی با سیستمهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شود که در نهایت به یک مدیریت حقوق و دستمزد ایده‌آل و مطلوب منتهی گردد. البته ذکر این نکته ضروری است که متأسفانه نظریه‌ها و تئوریهایی که پایه‌های اصلی طراحی و تدوین نظام پرداخت بر آنها استوار است متناسب با شرائط و تحولات روز پی‌ریزی نشده‌اند به جز مواردی که قابل ملاحظه نمی‌باشد بسیار اساسی که می‌توان به تغییرات جزئی در ساختار و نه در محتوی اشاره نمود.

در طراحی نظام پرداخت توجه به کلیه جنبه‌ها، اعم از ضوابط و قوانین، رفتارها و عکس‌العملهای فردی و اجتماعی تا عوامل ریز و درشت متغیرهای درون محیطی و برون محیطی یک ضرورت است. تعیین ضریب متناسب و منطقی برای هر یک از عوامل مؤثر و دخیل از مطالعات بسیار بااهمیت می‌باشد و به نوعی ارتباط مستقیم با منطق پرداخت دارد.

سبد هزینه خانوار، محدودیتهای شرائط و امکانات مالی، نرخ حداقلها، مزینهای رفاهی و امنیتی، ویژگیها و ساختار شغلی، توانمندیهای فردی و گروهی، تعریف وظائف و مسؤولیتهای شغلی، رتبه، ترفیع، مسیر پیشرفت شغلی و دهها موضوع دیگر، اهمیت و پیچیدگی طراحی نظامهای پرداخت را آشکار می‌سازد و نیاز به مطالعه و طراحی سیستمهای هوشمند در نظامهای پرداخت، اعم از نظامهای پرداخت وظیفه‌ای عملکردی، انگیزشی، کارمزدی و یا سایر موارد دیگر در چارچوب حفظ منافع کارفرما، کارکنان دولت و قانون بیش از پیش نمودار می‌گردد، از این جهت مدیریت حقوق و دستمزد جایگاه ویژه‌ای در کنار سایر زیرسیستمهای مدیریت منابع انسانی پیدا می‌کند که توجه و اهمیت دادن به آن به صورت خاص اجتناب‌ناپذیر است.

یوسف رونق

مدیرمسئول انتشارات فرمش

تهران ۱۳۸۵

دیباچه

نظامهای جبران خدمات که در دو دهه اخیر جایگزین واژه‌هایی مانند مدیریت حقوق و دستمزد و سیستم پرداخت شده است. به کلیه حقوق و مزایای نقدی و غیرنقدی اطلاق می‌شود که کارکنان و مدیران سازمانها متناسب با نوع سازمان و شرائط محیط کار و همچنین ویژگیهای شغل و نحوه انجام کار از آن برخوردار می‌شوند. و در نگرشهای جدید مدیریت منابع انسانی در راستای بهبود کیفیت و در نهایت مطلوبیت زندگی نیروی انسانی مورد توجه خاص قرار گرفته است.

همچنین در حوزه مدیریت استراتژیک با توجه به پیرنگ شدن روز به روز اهداف سازمانی در محیطهای متغیر و پرتلاطم کنونی و نقش بلاتردید نیروی انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌های سازمانی در مواجهه با اهداف استراتژیک سازمان، توانایی کارفرمایان در جذب و حفظ و نگهداشت کارکنان و اطمینان از سطوح بهینه عملکرد آنان در راستای کارآیی و اثربخشی و افزایش بهره‌وری سازمان از طریق برقراری نظام مناسب جبران خدمات از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. به عبارت دیگر با یک دید تخصصی مدیریت عناصر استراتژیک حقوق و مزایا یا دستمزد و به عبارت کلی تر جبران خدمات از مؤلفه‌های اصلی و بسیار بااهمیت در مدیریت استراتژیک است.

کتاب حاضر که توسط جناب آقای یوسف رونق مدرس و متخصص مدیریت منابع انسانی به‌ویژه در زمینه‌های طراحی، طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل و نظامهای حقوق و دستمزد- جبران خدمات و با پاداش کارکنان- تألیف گردیده است، حاوی مباحث کلی، نظریه‌ها، الگوها، روشهای ارزشیابی مشاغل و شاغلین، پرداختهای عملکردی و ارائه مدل امتیازی برای ارزشیابی شغل و شاغل است و با توجه به بار علمی و تجربی مطالعه آن به اساتید، دانشجویان، پژوهشگران علم مدیریت و همچنین مدیران و کارشناسان دستگاههای اجرایی دولتی و خصوصی توصیه می‌گردد.

از درگاه ابزد منان توفیق هر چه بیشتر ایشان را درخواست به نظام مدیریتی کشور و جامعه علم و فرهنگ این مرز و بوم خواستارم.

دکتر سیدمحمد اعرابی

عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی