



طبقه بندی مشاغل و حقوق و مزایا

(مدیریت منابع انسانی پیشرفته)

مؤلفان:

دکتر آرین قلی پور

استاد رفتار سازمانی و منابع انسانی دانشگاه تهران

دکتر الهام ابراهیمی

دکترای مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران



کتاب‌مهریان

Mehraban Book

سرشناسه	قلمی پور، آرین، ۱۳۵۲ -
عنوان و نام پدیدآور	طبقه بندی مشاغل و حقوق و مزایا (مدیریت منابع انسانی پیشرفته) / مولفان آرین قلمی پور، الهام ابراهیمی.
مشخصات نشر	تهران: موسسه کتاب مهریان نشر، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	۷۹۸ ص.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۴۰۷-۰۹۸-۰
وضعیت فهرست‌نویسی	فیا
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	حقوق و دستمزد - مدیریت
سبب	حقوق و دستمزد - نظام‌های پرداخت
موضوع	مشاغل - رده‌بندی
موضوع	مشاغل - ارزشیابی
موضوع	نیروی انسانی - مدیریت
شناسه افزوده	ابراهیمی، الهام، ۱۳۶۲ -
رده‌بندی کنگره	HF ۵۵۴۱/۵:ج۲ ۱۳۹۵
رده‌بندی دیویی	۶۵-۳۲
شماره کتابشناسی ملی	۱۳۹۵۱

عنوان	طبقه بندی مشاغل و حقوق و مزایا (مدیریت منابع انسانی پیشرفته)
مولفان	دکتر آرین قلمی پور، دکتر الهام ابراهیمی
ناشر	مؤسسه کتاب مهریان نشر
صفحه‌آرا	مسین امدی
ویراستار	فانم اروانه
طراح جلد	آسیه امسانگر
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۴۰۷-۰۹۸-۰
نوبت چاپ	اول زمستان ۱۳۹۵
تیراژ	۱۰۰۰ نسخه

دفتر انتشارات: تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان لبافی‌نژاد، پلاک ۱۸۹

کدپستی: ۱۳۱۴۹۶۵۳۵۱ تلفن: ۶۶۹۷۳۱۷۵-۶

ایمیل و وب سایت: MehrabanPub.com - Info@mehrabanshop.com

فروشگاه اینترنتی: Ketabemehraban.com

کلیه حقوق و حق چاپ متن و عنوان کتاب که به ثبت رسیده است، مطابق با قانون حقوق مؤلفان و مصنفان مصوب ۱۳۴۸ محفوظ و متعلق به مترجم می‌باشد. هر گونه برداشت، تکثیر، کپی‌برداری به هر شکل (چاپ، فتوکپی، انتشار الکترونیکی) بدون اجازه‌ی کتبی از مترجم نشر ممنوع بوده و متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار خواهند گرفت.

کتاب مهریان

۱۹	پیشگفتار
۲۳	فصل اول: کلیات
۲۴	اهمیت جبران خدمات
۲۵	نگاه به جبران خدمات
۲۷	تأثیرات پرداخت بر رفتار کارکنان
۲۸	تحقیق در زمینه مدیریت جبران خدمات
۲۹	دیدگاه‌های چارنی
۳۰	شکل‌های پرداخت
۳۱	جبران خدمات تعدیل‌پذیر
۳۲	مزد شایستگی، پاداش، پستی و تطبیق هزینه زندگی
۳۲	مشوق‌های بلندمدت و کوتاه مدت
۳۵	مزایا: حمایت‌های درآمدی، تعادل کار و زندگی و کمک هزینه‌ها
۳۸	عواید آتی و رابطه‌ای
۳۹	مدل پرداخت
۴۰	اهداف پرداخت
۴۳	سیاست‌های پرداخت
۴۶	روش‌ها و فنون پرداخت
۴۷	استفاده مناسب از علم منابع انسانی
۵۲	خلاصه
۵۳	پرسش‌ها
۵۵	فصل دوم: طراحی و اجرای استراتژی جبران خدمات
۵۶	تشابهات و تفاوت‌ها در استراتژی‌ها
۵۸	استراتژی‌های متفاوت در صنعت مشابه
۵۹	استراتژی‌های متفاوت در یک شرکت
۶۱	انتخاب‌های استراتژیک
۶۱	پشتیبانی از استراتژی کسب و کار
۶۴	همراستایی با استراتژی منابع انسانی
۶۵	مدل پرداخت و تصمیمات استراتژیک پرداخت

۶۷	 تدوین استراتژی بدون پرداخت
۶۸	 گام ۱: ارزیابی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب
۷۴	 گام ۲: ترسیم استراتژی مجموعه جبران خدمات
۷۶	 گام ۳: پیاده‌سازی و ارزیابی مجدد
۷۷	 منبع مزیت رقابتی: سه آزمون
۸۱	 بهترین روش یا بهترین تناسب؟
۸۵	 استراتژی در عمل
۸۶	 خلاصه
۸۷	 پرسش‌ها
۸۹	 فصل سوم: هم‌رستایی درونی
۹۰	 پشتیبانی از استراتژی ساختاری و جبران کار
۹۲	 ساختارهای پرداخت داخلی مساوت
۹۵	 ارزش استفاده و ارزش مبادله
۹۶	 عوامل شکل‌دهنده ساختارهای داخلی
۱۰۴	 انتخاب استراتژیک در طراحی ساختار داخلی
۱۰۹	 نظریه‌های ساختار پرداخت
۱۰۹	 نظریه برابری یا انصاف
۱۱۱	 نظریه مسابقه: انگیزش و عملکرد
۱۱۵	 نظریه نهادی: تقلید از دیگران
۱۱۶	 پیامدهای ساختار پرداخت
۱۱۹	 خلاصه
۱۲۰	 پرسش‌ها
۱۲۱	 فصل چهارم: تجزیه و تحلیل شغل
۱۲۲	 ساختارهای مبتنی بر شغل و مبتنی بر شخص
۱۲۲	 رویکرد مبتنی بر شغل
۱۲۴	 تجزیه و تحلیل شغل
۱۲۵	 نوع اطلاعات مورد نیاز
۱۳۳	 سطح تجزیه و تحلیل
۱۳۴	 روش‌های جمع‌آوری اطلاعات
۱۳۴	 روش‌های سنتی (کیفی)

۱۳۶	روش های کمی
۱۳۷	منابع جمع آوری و تحلیل اطلاعات
۱۳۹	شرح شغل
۱۴۳	تجزیه و تحلیل شغل و قابلیت شغل سپاری
۱۴۶	قضایات در مورد تجزیه و تحلیل شغل
۱۴۹	تجزیه و تحلیل شغل در عمل
۱۵۰	خلاصه
۱۵۱	پرسش ها
۱۵۲	پیوست ۱. نمونه شرح شغل
۱۵۷	پیوست ۲. نمونه شرایط احراز شغل
۱۵۹	پیوست ۳. راهنما شرح عمل و شرایط احراز شغل
۱۶۳	فصل پنجم؛ ساختارهای اجزای شغل و ارزشیابی شغل
۱۶۴	ارزشیابی شغل بر مبنای محتوای ارزش
۱۶۶	فرایند ارزشیابی شغل
۱۶۷	تعیین هدف
۱۶۸	تصمیم گیری در مورد طرح های منفرد در مقایسه طرح های چندگانه
۱۷۰	انتخاب از میان شیوه های ارزشیابی شغل
۱۷۲	رتبه بندی
۱۷۴	طبقه بندی
۱۷۶	روش امتیازی
۱۸۹	مشارکت دادن ذی نفعان مربوط
۱۹۰	سنجش سودمندی نتایج ارزشیابی شغل
۱۹۳	ساختار پرداخت به عنوان نتیجه نهایی ارزشیابی شغل
۱۹۴	برقراری تعادل میان بی نظمی و کنترل
۱۹۶	خلاصه
۱۹۶	پرسش ها
۱۹۹	فصل ششم؛ پیاده سازی ارزشیابی و طبقه بندی مشاغل در عمل
۲۰۰	نکات مهم در خصوص حقوق یا تکالیف کارکنان در سیستم ارزشیابی مشاغل
۲۰۲	سیستم های هشت گانه ارزشیابی
۲۰۴	سیستم ارزشیابی مشاغل ترکیبی جی ۲۰

۲۱۸	سیستم ارزشیابی مشاغل هی
۲۲۶	موارد استفاده از سیستم هی
۲۲۷	سیستم ارزشیابی مشاغل سی ای دی برسر
۲۲۸	سیستم ارزشیابی آی ای ام
۲۲۹	ایجاد استانداردها
۲۳۰	سیستم ارزیابی عامل
۲۳۲	سیستم ارزشیابی مناسب برای شغل مدیرعاملی
۲۳۳	ارزشیابی مشاغل و کوشش های احساسی
۲۳۵	مشکلات سیستم های هشت گانه
۲۳۷	خلاصه
۲۳۷	پرسش ها
۲۳۸	پیوست ۱. فرم ارزشیابی مشاغل براساس مدل جی ۲۰
۲۳۹	پیوست ۲. نمودار استاندارد مدل جی ۲۰ برای گرد شغلی
۲۴۱	فصل هفتم: ساختارهای مبتنی بر شخص
۲۴۳	تفاوت ساختار مبتنی بر شغل و مبتنی بر شخص
۲۴۴	ساختارهای مبتنی بر شخص: طرح های مهارتی
۲۴۶	هدف ساختارهای مبتنی بر مهارت
۲۴۸	چگونگی تجزیه و تحلیل مهارت
۲۵۱	پیااده سازی روش های تأیید و تصدیق مهارت
۲۵۲	پیاادهای طرح های پرداخت مبتنی بر مهارت
۲۵۶	ساختارهای مبتنی بر شخص: طرح های مبتنی بر شایستگی
۲۶۰	هدف ساختارهای مبتنی بر شایستگی
۲۶۲	چگونگی تجزیه و تحلیل شایستگی
۲۶۶	پیااده سازی روش های تأیید و تصدیق شایستگی
۲۶۶	ساختارهای حاصل از شایستگی
۲۷۰	قضاوت در مورد طرح های مبتنی بر شخص
۲۷۱	تبعیض در پرداخت
۲۷۳	همراستایی درونی در ساختارها
۲۷۶	خلاصه
۲۷۷	پرسش ها

۲۷۸	پیوست ۱. جدول مربوط به نمودارهای رشد (G-Cuerve) مدل جی ۲۰ برای گرید شخصی
۲۷۹	پیوست ۲. نمودار رشد (G-Curve) در مسیر حرفه‌ای برای ارتقای افقی
۲۸۵	فصل هشتم: رقابت پذیری بیرونی
۲۸۸	کنترل هزینه و افزایش درآمد
۲۹۱	جذب و نگهداشت کارکنان مناسب
۲۹۵	عوامل شکل دهنده رقابت پذیری بیرونی
۲۹۵	۱. عوامل بازار کار
۲۹۸	تقاضای نیروی کار
۳۰۰	رضه نیروی کار
۳۰۱	اصلاحاتی برای رقابت: جبران خدمات تفاوت‌ها، دستمزد کارا و علامت‌دهی
۳۰۷	اصلاحاتی برای طاق عرضه: آستانه دستمزد و سرمایه انسانی
۳۰۹	۲. عوامل بازار محصولات
۳۱۱	تامین بخش‌بندی شدن نیروی کار
۳۱۳	۳. عوامل سازمانی
۳۱۶	بازارهای مرتبط
۳۲۰	گزینه‌های سیاست پرداخت
۳۲۴	استراتژی‌های آمیخته پرداخت
۳۲۷	مفاهیم کارفرمای منتخب/انتخاب مشترک
۳۳۰	پیامدهای تصمیمات سطح پرداخت و آمیخته پرداخت
۳۳۳	خلاصه
۳۳۴	پرسش‌ها
۳۳۵	فصل نهم: طراحی سطح پرداخت، آمیخته پرداخت و ساختارهای پرداخت
۳۳۵	تصمیمات عمده در زمینه تعیین پرداخت
۳۳۶	۱. تعیین سیاست پرداخت رقابتی
۳۳۶	۲. هدف پیمایش
۳۳۶	تعدیل سطح پرداخت و آمیخته پرداخت
۳۳۷	تعدیل ساختار پرداخت و تحلیل مسائل مربوط به پرداخت
۳۳۸	تخمین هزینه‌های نیروی کار رقبا
۳۳۹	۳. انتخاب رقبا در بازارهای مرتبط
۳۴۲	بازارهای فازی

۳۴۳	۴. طراحی پیمایش
۳۴۶	مشارکت‌کنندگان در پیمایش
۳۴۷	تعداد کارفرمایان گنجانده شده در پیمایش
۳۴۸	انتخاب مشاغل موجود در پیمایش
۳۵۰	اطلاعات مورد نیاز برای پیمایش
۳۵۴	۵. تفسیر نتایج پیمایش و ترسیم یک خط بازار
۳۵۵	تأیید داده‌ها
۳۵۹	تجزیه محل‌های آماری
۳۶۲	به‌روزرسانی داده‌های پیمایش
۳۶۳	ترسیم خط پرداخت بار
۳۶۶	تعیین پرداخت برای مشاغل کوچک
۳۶۷	۶. ایجاد خط سیاست پرداخت
۳۶۸	گریدها و دامنه‌ها
۳۶۹	توسعه گریدها
۳۷۰	تعیین میانه، حداقل و حداکثر دامنه‌ها
۳۷۱	اهمیت افزایش‌های همراه با ترفیع (ارتقای افقی)
۳۷۳	ایجاد طبقات عریض
۳۷۶	انعطاف‌پذیری - کنترل
۳۷۷	۷. برقراری تعادل میان فشارهای داخلی و خارجی: تعدیل ساختار پرداخت
۳۷۸	قیمت‌گذاری بازار
۳۷۹	استراتژی کسب و کار
۳۸۰	خلاصه
۳۸۲	پرسش‌ها
۳۸۳	فصل دهم: پرداخت مبتنی بر عملکرد
۳۸۵	پیوند استراتژی به مدیریت عملکرد و جریان خدمات
۳۹۱	عوامل مؤثر بر بروز رفتارها از دیدگاه نظری
۳۹۸	عوامل مؤثر بر بروز رفتارها در عمل
۴۰۴	تأثیر جبران خدمات بر جذب و ماندگاری
۴۰۷	پرداخت و توسعه مهارت‌های شغلی
۴۰۸	پرداخت و عملکرد شغلی

۴۱۵	طراحی پرداخت مبتنی بر عملکرد
۴۱۶	کارایی
۴۱۸	برابری / انصاف
۴۱۹	تبعیت (رعایت)
۴۱۹	نقش ارزیابی عملکرد در تصمیمات جبران خدمات
۴۲۱	سنجش‌های عملکرد
۴۲۲	مرتبط کردن پرداخت به ارزیابی عملکرد
۴۲۸	ترفع به عنوان یک ابزار پرداخت مبتنی بر عملکرد
۴۳۰	استراتژی‌ها برای درک و سنجش بهتر عملکرد شغلی
۴۳۰	طرح‌های پرداخت مبتنی بر عملکرد
۴۳۲	طرح‌های مبتنی بر عملکرد کوتاه مدت
۴۳۲	مزد شایستگی
۴۳۷	پاداش‌های یکجا
۴۳۸	پاداش‌های موردی فردی
۴۳۹	طرح‌های مشوق فردی
۴۴۸	طرح‌های مشوق تیمی
۴۵۳	طرح‌های مشارکت در سود
۴۶۲	طرح‌های تسهیم سود
۴۶۵	مزایا و معایب طرح‌های مشوق تیمی
۴۶۵	نمونه‌های طرح‌های مشوق تیمی
۴۶۷	طرح‌های مشوق بلندمدت
۴۷۰	طرح‌های مالکیت سهام کارکنان
۴۷۱	طرح‌های اختیاری گسترده
۴۷۳	مقایسه طرح‌های مشوق فردی و تیمی
۴۷۵	طرح ترکیبی فردی و تیمی
۴۷۵	خلاصه
۴۷۶	پرسش‌ها
۴۷۹	پیوست ۱. نمونه فرم ارزیابی عملکرد معاونین، مدیران، رؤسا و سرپرستان
۴۸۲	پیوست ۲. نمونه فرم ارزیابی عملکرد کارشناسان
۴۸۵	پیوست ۳. نمونه فرم ارزیابی عملکرد کارمندان

۴۸۸	پیوست ۴. نمونه فرم ارزیابی عملکرد کارگران
۴۹۰	پیوست ۵. نمونه فرم ارزیابی عملکرد کارکنان توسط ارباب رجوع
۴۹۱	فصل یازدهم: فرآیند تعیین مزایا
۴۹۳	دلیل رشد مزایای کارکنان
۴۹۴	ارزش مزایای کارکنان
۴۹۶	موارد مهم در برنامه‌ریزی و طراحی مزایا
۴۹۸	موارد مهم در اجرای طرح های مزایا
۵۰۲	مؤلفه‌های طرح مزایا
۵۰۲	الف) عوامل تأثیرگذار بر ترجیحات کارفرما
۵۰۸	ب) عوامل تأثیرگذار بر ترجیحات کارکنان
۵۱۰	اجرای طرح مزایا
۵۱۱	ابلاغ و اطلاع رسانی در خصوص مزایای کارکنان
۵۱۴	پردازش دعاوی
۵۱۴	محدود نمودن هزینه‌ها
۵۱۶	گزینه‌های مزایا
۵۱۸	۱. مزایای قانونی
۵۱۸	الف) بیمه بیماری و ازکارافتادگی کارگران
۵۲۲	ب) تأمین اجتماعی
۵۲۴	ج) بیمه بیکاری
۵۲۷	د) مزایای دوران بیماری
۵۲۸	۲. پرداخت‌های طرح بازنشستگی و پس‌انداز
۵۲۹	الف) طرح‌های مزایای معین
۵۳۰	ب) طرح‌های سهم معین
۵۳۳	ج) حساب بازنشستگی شخصی
۵۳۸	۳. بیمه عمر
۵۳۹	۴. پرداخت‌های درمانی و مرتبط با درمان
۵۳۹	الف) مراقبت‌های بهداشتی عمومی
۵۴۶	ب) ازکارافتادگی کوتاه‌مدت و بلندمدت
۵۴۷	ج) بیمه دندان پزشکی
۵۴۸	د) مراقبت‌های چشم پزشکی

۵۴۹	۵. مرخصی با حقوق در خلال ساعت کاری
۵۴۹	۶. پرداخت برای ساعات غیرکاری
۵۵۰	۷. مزایای متفرقه
۵۵۲	خلاصه
۵۵۳	پرسش‌ها
۵۵۵	فصل دوازدهم: جبران خدمات گروه‌های خاص
۵۵۶	مفهوم گروه‌های خاص
۵۵۸	جبران خدمات سرپرستان
۵۵۸	جبران خدمات هیئت مدیره
۵۶۰	جبران خدمات مدیران اجرایی
۵۷۱	حساسیت جبران خدمات مدیران اجرایی
۵۷۷	نظریه مقایسه اجتماعی
۵۷۸	رویکرد اقتصادی عملکرد سازه‌ها
۵۸۰	نظریه نمایندگی
۵۸۳	حاکمیت شرکتی
۵۸۴	نظریه نمایندگی رفتاری
۵۸۶	نظریه خادمیت
۵۸۶	نظریه سرمایه انسانی
۵۸۸	نظریه وابستگی منابع
۵۸۸	نظریه ساختاری
۵۸۸	نظریه هژمونی
۵۸۹	نظریه دست‌نشانده
۵۹۰	نظریه سوپرستار
۵۹۲	نظریه نهادی
۵۹۳	جبران خدمات دانشمندان و مهندسان
۵۹۶	جبران خدمات نیروهای فروش
۵۹۷	طراحی یک طرح جبران خدمات فروش
۶۰۲	جبران خدمات کارکنان مشروط
۶۰۵	خلاصه
۶۰۶	پرسش‌ها

۶۰۷	فصل سیزدهم: نقش روابط بین‌المللی، اتحادیه‌ها و دولت در جبران خدمات
۶۱۰	تأثیر اتحادیه‌ها در تعیین دستمزد
۶۱۳	ساختار بسته‌های دستمزد
۶۱۵	نقش اتحادیه‌ها در سیاست‌ها و فعالیت‌های حقوق و دستمزد
۶۱۵	مبنای پرداخت
۶۱۶	تفاوت دستمزد مشاغل
۶۱۷	سایر تفاوت‌های دستمزد
۶۱۸	مرخصی‌ها و تعاملات
۶۱۸	شروط تعدیل دستمزد
۶۱۸	اتحادیه‌ها و سیستم‌ها - پاداش - یک‌گزین
۶۲۰	دولت به عنوان بخشی از رابطه استخدامی
۶۲۲	قانون استانداردهای کار منصفانه
۶۲۲	۱. حداقل دستمزد
۶۲۴	۲. ساعات کار و اضافه کاری
۶۲۵	معافیت‌ها
۶۲۹	میزان زمان تحت پوشش قانون
۶۳۰	درآمد تحت پوشش قانون
۶۳۰	مرخصی جبرانی
۶۳۱	۳. کار کودکان
۶۳۱	دستمزد امرار معاش
۶۳۲	کارمند یا پیمانکار مستقل؟
۶۳۵	قوانین دستمزد متداول
۶۳۷	قوانین ضد انحصار
۶۳۸	تبعیض در پرداخت
۶۳۹	قانون پرداخت برابر
۶۴۰	تعریف برابری
۶۴۱	تعریف مهارت، تلاش، مسئولیت و شرایط کاری
۶۴۱	عواملی غیر از جنسیت
۶۴۲	تبعیض معکوس
۶۴۴	قانون حقوق مدنی مصوب سال ۱۹۶۴

- ۶۴۷..... تبیض در پرداخت و مشاغل غیر مشابه.
- ۶۴۸..... اثبات تبیض: استفاده از داده‌های بازار.
- ۶۴۹..... اثبات تبیض: مشاغل با ارزش قابل قیاس.
- ۶۵۲..... سازوکار ایجاد یک طرح ارزش قابل قیاس.
- ۶۵۳..... توسعه اتحادیه.....
- ۶۵۵..... شکاف‌های درآمدی.....
- ۶۵۷..... منابع شکاف درآمدی.....
- ۶۵۸..... تفاوت در مشاغل و شرایط احراز.....
- ۶۵۹..... تفاوت در صنایع و سازمان‌ها.....
- ۶۶۱..... چالش‌های تخمین میزان تبیض.....
- ۶۶۲..... سیستم‌های پرداخت بین‌المللی.....
- ۶۶۶..... بستر جهانی.....
- ۶۶۷..... قرارداد اجتماعی.....
- ۶۶۹..... سیستم پرداخت متمرکز یا غیر متمرکز.....
- ۶۷۱..... مقررات.....
- ۶۷۴..... فرهنگ.....
- ۶۷۸..... اتحادیه‌های کارگری و مشارکت کارکنان.....
- ۶۷۸..... مالکیت و بازارهای مالی.....
- ۶۷۹..... استقلال مدیریتی.....
- ۶۸۱..... مقایسه هزینه‌ها.....
- ۶۸۱..... هزینه‌های نیروی کار و بهره‌وری.....
- ۶۸۳..... هزینه زندگی و قدرت خرید.....
- ۶۸۴..... مقایسه سیستم‌ها.....
- ۶۸۴..... سیستم‌های ملی: آمایه ذهنی مقایسه‌ای.....
- ۶۸۵..... سیستم ملی سنتی ژاپنی.....
- ۶۸۵..... پرداخت پایه.....
- ۶۸۸..... پاداش‌ها.....
- ۶۸۹..... مزایا و کمک هزینه‌ها.....
- ۶۹۰..... مزایای قانونی.....
- ۶۹۰..... سیستم ملی سنتی آلمانی.....

۶۹۱	پرداخت پایه
۶۹۱	پاداش ها
۶۹۱	کمک هزینه ها و مزایا
۶۹۲	مقایسه های استراتژیک: سیستم های سنتی در ژاپن، آلمان، ایالات متحده
۶۹۴	تغییر و تحول در مدل های سنتی ژاپنی و آلمانی
۶۹۶	آمایه ذهنی بازار استراتژیک
۶۹۷	محلی کنند: «جهانی بیندیشید، محلی عمل کنید»
۶۹۷	صادر کنند: «از دفتر مرکزی پیروی کنید»
۶۹۷	جهانی کنند: «جهانی و محلی بیندیشید و عمل کنید»
۶۹۸	پرداخت کارکنان، اعزام
۷۰۰	عناصر جبران خدمت کارکنان: اعزامی
۷۰۰	حقوق
۷۰۰	مالیات
۷۰۲	تأمین مسکن
۷۰۲	کمک هزینه ها و پاداش ها
۷۰۲	رویکرد ترازنامه
۷۰۵	شیوه های جایگزین برای رویکرد ترازنامه
۷۰۹	اهداف کارکنان اعزامی
۷۱۰	ترجیحات کارکنان
۷۱۱	از جهان بدون مرز تا پرداخت بدون مرز
۷۱۲	خلاصه
۷۱۳	پرسش ها
۷۱۵	فصل چهاردهم: مدیریت حقوق و مزایا در راستای اهداف سازمان
۷۱۶	مدیریت هزینه های نیروی کار
۷۱۸	تعداد کارکنان (سطوح اشتغال یا سرشماری)
۷۲۰	کاهش پرسنل
۷۲۲	ساعات کار
۷۲۳	کنترل مزایا
۷۲۴	کنترل میانگین جبران خدمات نقدی
۷۲۵	کنترل سطح حقوق: بالا به پایین

۷۲۹	توزیع بودجه میان واحدها
۷۲۹	کنترل سطح حقوق: پایین به بالا
۷۳۱	کنترل های تعبیه شده
۷۳۲	حداقل ها و حداکثرهای دامنه
۷۳۳	طبقات عریض
۷۳۳	ترفع ها و استخدام های درونی و بیرونی
۷۳۴	نسبت های رقابتی
۷۳۴	پرداخت متغیر
۷۳۵	تجزیه تحلیل هزینه ها
۷۳۶	مدیریت درآمدها
۷۳۸	استفاده از جبران خدمات برای نگهداشت استعدادها و استعدادیابی
۷۳۸	اطلاع رسانی در مورد جبران خدمات
۷۴۲	میزان شفافیت سیستم پرداخت
۷۴۴	طراحی کارکرد جبران خدمات
۷۴۴	تمرکز - عدم تمرکز
۷۴۶	انعطاف پذیری در اصول موجود در سطح شرکت
۷۴۶	مهندسی مجدد و برون سپاری
۷۴۷	برقراری تعادل میان انعطاف پذیری و کنترل
۷۴۸	اصول اخلاقی جبران خدمات
۷۴۹	جبران خدمات حرفه ای
۷۵۰	خلاصه
۷۵۱	پرسش ها
۷۵۳	منابع و مآخذ

فصل ۱. کلیات		فصل ۲. طراحی و اجرای استراتژی جبران خدمات	
↓			
فصل ۳. همراستایی درونی	فصل ۴. تجزیه و تحلیل شغل	فصل ۵. ساختارهای مبتنی بر شغل و ارزشیابی شغل	فصل ۶. ارزشیابی و طبقه‌بندی مشاغل در عمل
↓			
فصل ۸. رقابت‌پذیری بیرونی		فصل ۹. طراحی سطح پرداخت، آمیخته پرداخت و ساختارهای پرداخت	
↓			
فصل ۱۰. پرداخت مبتنی بر عملکرد			
↓			
فصل ۱۱. فرآیند تعیین مزایا			
↓			
فصل ۱۲. جبران خدمات گروه‌های خاص		فصل ۱۳. نقش روابط بین‌الملال، اتحادیه‌ها و دولت در جبران خدمات	
↓			
فصل ۱۴. مدیریت حقوق و مزایا در راستای اهداف سازمان			

پیشگفتار

خداوند انسان را به عنوان اشرف مخلوقات، آزاد آفرید و مقام جانشینی خود را به انسان بخشید ولی انسان خیلی زود، آزادی خود را از خویشستن گرفت و جهان سازمانی را بنا کرد و تبدیل به نیروی کار^۱، نیروی انسانی^۲، منابع انسانی^۳ و این اواخر با کمال افتخار و توهم ارتقاء تبدیل به سرمایه انسانی^۴ شد. غافل از اینکه انسان خالق سازمان است و نه نیرو است، نه منبع و نه سرمایه است، فقط و فقط انسان است؛ انسانی ساده. انسانی ساده که ساده بودنش، درجه بالایی از آزادی و حریت و مناعت طبع می‌خاند. از این رو انسان‌های ساده نادرند. نزول انسان به منابع انسانی و هم‌طراز شدن آن با منابع فیزیکی، تکنولوژی و مال دلیل قطعی بر ناتوانی شرم‌آور بشر در احترام به شأن خود به عنوان انسان است و یادآور این بینش، کیمانه استاد حافظ است که می‌فرماید:

پدرم روضه رضوار به و گند بفروخت ناخلف باشم اگر من به جویی نفروشم

این نزول تدریجی بشر از سامان فداخلوقات و مقام خلیفه الهی به منابع انسانی، پس از انقلاب صنعتی تشدید شد و از اروپا به سراسر جهان سرازیر گردید. انقلابی که علم تجربی و عقلانیت ابزاری پرچمدار آن شد، جهان را در نوردید و سازمان را بر انسان چیرگی بخشید؛ به گونه‌ای که انسان بار دیگر به صورت کاملاً دلاوطلبانه برده آفریده خود شد. تردید نیست که در سایه این انقلاب، این علم و این نوع عقلانیت، جسم انسان روز به روز آسوده‌تر و روانش روز به روز بی‌اعتنایی به حقیقت، غایت آمال مدیریت منابع انسانی این است که ار استوار، برآ چرخ دنده‌وار انسان‌ها در سازمان‌ها جلوگیری کند و انسان دورافتاده از طبیعت و فطرت به دلیل، قدرت و قدرت را به تدریج از این وضعیت برهاند.

بی‌تردید مظهر آفرینندگی خداوند، انسان است. انسان آفریننده است و یکی از مخلوقاتش، سازمان است. ولی امروز کمتر انسانی را می‌توان یافت که در قفس طلایی سازمانی گرفتار نباشد و دردناک‌تر

-
1. Workforce
 2. Manpower
 3. Human Resource
 4. Human Capital

اینکه نادر انسان‌هایی هستند که شرافت انسانی و آزادگی خود را به پست‌های سازمانی زودگذر نفروشدند. صحنه سازمان‌ها جدال انسان‌های دور شده از فطرت، در جستجوی پست و قدرت است؛ فروش مقام والای انسانی به مقام بالای سازمانی.

ما ترجیح می‌دهیم که به جای «منابع انسانی» از عبارت «انسان»، «تعالی انسانی» یا «کمال و تعالی انسان در سازمان‌ها» استفاده کنیم ولی افسوس که گوش انسان‌های سازمانی امروزی، منابع انسانی را راحت‌تر می‌پذیرد تا انسان، و به آن عادت کرده است و از این‌رو مجبوریم از عبارت منابع انسانی در این کتاب استفاده کنیم.

منابع انسانی هر سازمان، عامل اصلی حیات آن سازمان است؛ از این‌رو شناخت انسان برای مدیریت اثربخش آن ضروری است. مدیریت منابع انسانی بر مبنای مفاهیم رفتار سازمانی بنا شده است که با تلاش‌های نظام‌مند برای شناخت، دلبستگی و کنترل رفتار انسان، تحقق اهداف سازمانی را امکان‌پذیر می‌سازد. مدیریت منابع انسانی در سده‌های نهمین تا دهمین تضمین بهره‌وری منابع انسانی و سودآوری سازمان، بخشی از نیازهای انسان نیز برآورده شود.

یکی از اصلی‌ترین مفاهیم مدیریت رفتار سازمانی انگیزش است که به صورت ملموس در بحث حقوق و مزایا منعکس می‌شود. امروز در کشور ایران حقوق و مزایا به ملی و جدی است که هر چندگاهی به صورت فیش‌های نجومی سر بر می‌کشد؛ چراکه هر دوی آنان کار و قانون مدیریت خدمات کشوری نتوانسته‌اند حقوق و مزایایی طراحی کنند که سه ویژگی اصلی حقوق منابع را دارا باشد: انگیزانندگی، عادلانه بودن و شفافیت. امید است این کتاب در این راستا مؤثر و مفید واقع شود.

در تکوین این کتاب که نتیجه اندیشه‌ورزی و ارائه مشاوره به شرکت‌ها و سازمان‌ها در زمینه مدیریت منابع انسانی از سال ۱۳۷۵ تاکنون در «حلقه آموزش و تحقیقات مدیریت» (حاتم) است، اندیشمندان زیادی ما را یاری داده‌اند که لازم می‌دانیم از همه آنان قدردانی و تشکر کنیم. از اساتید شرافتمند و بزرگوار مرحوم دکتر حسن میرزایی اهرنجان، دکتر محمد سعید تسلیمی، دکتر سید مهدی الوانی، دکتر ابوالحسن فقیهی، دکتر علی رضائیان و دکتر علی اصغر پورعزت که در تکوین شاکله فکری و اندیشه‌های ما نقش محوری داشته‌اند سپاسگزاری می‌کنیم.

در تکوین این کتاب از منابع زیادی بهره جسته‌ایم ولی تأکید اساسی بر کتاب جبران خدمات

میلکوویچ (۲۰۱۶) بوده است که در این حوزه در سطح جهان تأثیرگذار است. مدل ۵ سطحی G20 که با مقیاس نسبی در این کتاب برای طبقه‌بندی مشاغل ارائه شده است، با داشتن پنج مسیر ارتقای افقی (مدیریتی، کارشناسی، کاردانی، کارمندی و کارگری) و نمودارهای رشد (G-Curve) می‌تواند در ایجاد انگیزه، عدالت و شفافیت به سازمان‌ها کمک شایانی نماید و بهره‌وری منابع انسانی را افزایش دهد. تلاش بر این بوده است که حتی‌المقدور کتاب بتواند مفاهیم را با نثر روان و سلیس ارائه دهد. کتاب حاضر بر مبنای تفکرات ارزشمند اندیشمندان منابع انسانی در حوزه نظر و عمل تکوین یافته ولی با همه این اوصاف اعیان کتاب حاضر این است که نقایص زیادی دارد و نیازمند بازخورهای صادقانه خوانندگان محترم است که نویسندگان را در ویرایش‌های بعدی یاری خواهند کرد.

آرین قلی‌پور - الهام ابراهیمی

تهران - پاییز ۱۳۹۵