

# پرداخت منعطف و

# بهره‌وری نیروی انسانی





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# پرداخت منعطف و بهره‌وری نیروی انسانی

تالیف:

عباس چله‌دوان کاشانی



انتشارات موجک



سرشناسه : چله‌دوان کاشانی، عباس، ۱۳۵۶ -

عنوان و نام پدیدآور : پرداخت منعطف و بهره‌وری نیروی انسانی / تالیف عباس چله‌دوان کاشانی.

مشخصات نشر : تهران: انتشارات موجک، ۱۳۹۶.

مشخصات ظاهری : ۱۳۴ ص.: جدول.

شابک : ۹-۸۲-۸۶۳۴-۶۰۰-۹۷۸-۱۷۰۰۰۰ ریال

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

موضوع : مزد و بهره‌وری کار -- ایران -- نمونه پژوهی

موضوع : Wages and labor productivity -- Iran -- Case studies

موضوع : نظام پاداش‌پردازی -- ایران

موضوع : Bonus system -- Iran

موضوع : مزد و بهره‌وری کار

موضوع : Wages and labor productivity

موضوع : ایران -- کارمندان و کارکنان -- حقوق و مزایا -- نمونه پژوهی

موضوع : Iran -- Officials and employees -- Salaries, etc. -- Case studies

موضوع : ایران -- کارمندان و کارکنان -- ترفیع -- نمونه پژوهی

موضوع : Iran -- Officials and employees -- Promotions -- Case studies

رده بندی کنگره : ۱۳۹۶ ج ۸ الف / ۴۹۴۶ HD

رده بندی دیویی : ۳۳۱

شماره کتابشناسی ملی : ۴۶۷۳۳۲۸

انتشارات موجک

تلگرام : ۰۹۰۱۷۶۷۲۵۰۲ کانال: telegram.me/mojak1

تلفن مرکز پخش : ۰۲۶۳۲۴۰۳۵۱۶ - ۰۲۶۳۲۴۰۳۵۱۳ - ۰۲۱۶۶۱۲۷۵۹۳

ایمیل : mojakpublication@yahoo.com

سایت: www.mojak.ir



عنوان : پرداخت منعطف و بهره‌وری نیروی انسانی

تالیف : عباس چله‌دوان کاشانی

طراح جلد : سیده زهرا روشنایی

مشخصات ظاهری : ۱۳۴ صفحه، قطع وزیری

چاپ اول : بهار ۱۳۹۶، تیراژ : ۱۰۰۰ جلد

قیمت : ۱۷۰۰۰۰ ریال، شابک : ۹-۸۲-۸۶۳۴-۶۰۰-۹۷۸

حقوق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ است.

# فهرست مطالب

صفحه

عنوان

سخن مؤلف ..... ۱

بخش اول: نظام جبران خدمات مالی و بهره‌وری منابع انسانی ..... ۳

فصل اول: نظام جبران خدمات ..... ۵

۱-۱ مقدمه ..... ۵

۲-۱ تعریف نظام جبران خدمات ..... ۵

۳-۱ انواع جبران خدمات مالی ..... ۶

۴-۱ اهداف نظام جبران خدمات ..... ۷

۱-۴-۱ جذب متقاضیان شایسته ..... ۷

۲-۴-۱ حفظ کارکنان شایسته ..... ۸

۳-۴-۱ افزایش انگیزه کارکنان ..... ۸

۴-۴-۱ ملاحظات قانونی ..... ۹

فصل دوم: جبران خدمات مالی ..... ۱۱

۱-۲ مفاهیم اساسی در تساوی خدمات مالی جبران ..... ۱۱

۱-۱-۲ تساوی سازمانی ..... ۱۱

۲-۱-۲ تساوی بیرون سازمانی ..... ۱۲

۳-۱-۲ تساوی درون سازمانی ..... ۱۲

۴-۱-۲ تساوی فردی ..... ۱۲

- ۲-۲ عوامل تعیین کننده جبران خدمات مالی ..... ۱۲
- ۱-۲-۲ بازار نیروی کار ..... ۱۳
- ۲-۲-۲ خط مشی های سازمان ..... ۱۵
- ۳-۲-۲ شغل ..... ۱۶
- ۴-۲-۲ کارکنان سازمان ..... ۱۹
- ۳-۲ مزایای جبران خدمات مالی غیرمستقیم ..... ۲۰
- ۱-۳-۲ مزایای قانونی ..... ۲۱
- ۲-۳-۲ مزایای اختیاری ..... ۲۱

### فصل سوم: نظام پرداخت ..... ۲۳

- ۱-۳ تعریف نظام پرداخت ..... ۲۳
- ۲-۳ اهمیت نظام پرداخت ..... ۲۴
- ۳-۳ ساختار نظام پرداخت ..... ۲۵
- ۴-۳ اهداف نظام های مختلف حقوق و دستمزد ..... ۲۵
- ۵-۳ طراحی یک نظام پرداخت ..... ۲۶
- ۶-۳ سطوح پرداخت ..... ۲۸
- ۷-۳ معیارهای یک نظام پرداخت مطلوب ..... ۳۱

### فصل چهارم: اجزای نظام پرداخت ..... ۳۳

- ۱-۴ معرفی اجزای نظام پرداخت ..... ۳۳
- ۱-۱-۴ حقوق و دستمزد ..... ۳۴
- ۲-۱-۴ مزایای کارکنان ..... ۳۶
- ۳-۱-۴ پاداش ..... ۳۷
- ۲-۴ رضایت کارکنان از پرداخت ها ..... ۳۸
- ۳-۴ ارزیابی نظام پرداخت ..... ۳۹



۴-۴ قوانین پرداخت حقوق و دستمزد در ایران ..... ۴۰

### فصل پنجم: بهره‌وری ..... ۴۳

۱-۵ بهره‌وری نیروی انسانی ..... ۴۳

۲-۵ اهمیت بهره‌وری ..... ۴۵

۳-۵ بهره‌وری و تعاریف آن ..... ۴۵

۱-۳-۵ تعریف سازمان بین‌المللی کار (ILO) از بهره‌وری ..... ۴۷

۲-۳-۵ تعریف سازمان بهره‌وری اروپا (EPA) ..... ۴۷

۳-۳-۵ تعریف سازمان همکاری اقتصادی اروپا ..... ۴۸

۴-۳-۵ تعریف مرکز بهره‌وری ژاپن ..... ۴۸

۵-۳-۵ تعریف سازمان بهره‌وری سنگاپور ..... ۴۹

۶-۳-۵ تعریف سازمان ملی بهره‌وری ایران ..... ۴۹

۷-۳-۵ تعریف بهره‌وری در چارچوب تفکر سیستمی ..... ۴۹

۴-۵ تفاوت بهره‌وری با تولید، اثر بخشی و کارایی ..... ۵۰

۵-۵ سطوح بهره‌وری ..... ۵۰

### فصل ششم: عوامل مؤثر در بهره‌وری ..... ۵۳

۱-۶ عوامل مؤثر در افزایش بهره‌وری ..... ۵۳

۱-۱-۶ بهبود کیفی نیروی کار ..... ۵۴

۲-۱-۶ افزایش سرمایه‌گذاری در تجهیزات و ماشین‌آلات ..... ۵۴

۳-۱-۶ دستاوردهای فنی ..... ۵۵

۴-۱-۶ صرفه‌جویی‌های ناشی از تولید ..... ۵۵

۵-۱-۶ تغییر در کیفیت مواد اولیه ..... ۵۵

۶-۱-۶ استفاده بهینه از منابع ..... ۵۵

۷-۱-۶ تفاهم میان کارگر و کارفرما ..... ۵۵

- ۵۶-۱-۶ ساختار سازمانی و سیستم‌های کارآمد ..... ۵۶
- ۵۶-۱-۶ ضرورت اصلاح فضای کار ..... ۵۶
- ۵۶-۱-۶ راهبردهای مدیریتی مناسب ..... ۵۶
- ۵۶-۱-۶ عوامل مدیریتی مؤثر در ارتقای بهره‌وری مدیران ..... ۵۶
- ۵۷-۲-۶ شماتیک عوامل مهم و مؤثر در بهره‌وری سازمانی ..... ۵۷
- ۵۷-۳-۶ دلایل پایین بودن بهره‌وری در سازمان‌های دولتی ..... ۵۷
- ۵۸-۴-۶ علل کاهش بهره‌وری ملی ..... ۵۸
- ۵۹-۵-۶ مهمترین پدیده مدیریتی اثرگذار بر میزان پایین بهره‌وری ..... ۵۹
- ۵۹-۱-۵-۶ استفاده غیر بهینه از منابع انسانی ..... ۵۹
- ۶۰-۲-۵-۶ عدم استفاده از تکنیک‌های مدیریت علمی ..... ۶۰
- ۶۰-۳-۵-۶ ساختار نامناسب و عدم انعطاف قوانین و مقررات ..... ۶۰
- ۶۰-۴-۵-۶ خلاءاطلاعاتی ..... ۶۰
- ۶۰-۵-۵-۶ ضعف ابعاد نظارتی ..... ۶۰
- ۶۱-۶-۵-۶ محدود بودن انگیزه ..... ۶۱
- ۶۱-۷-۵-۶ سازمان‌های موازی ..... ۶۱
- ۶۱-۶-۶ ویژگی‌های کشورهای با بهره‌وری بالا ..... ۶۱

## ۶۳- فصل هفتم: بهره‌وری منابع انسانی ..... ۶۳

- ۶۳-۱-۷ تعریف بهره‌وری منابع انسانی و عوامل مؤثر بر آن ..... ۶۳
- ۶۳-۲-۷ عوامل مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی ..... ۶۳
- ۶۴-۱-۲-۷ شرایط انسانی ..... ۶۴
- ۶۴-۲-۲-۷ شرایط روانی ..... ۶۴
- ۶۵-۳-۲-۷ شرایط فنی ..... ۶۵
- ۶۵-۴-۲-۷ شرایط سازمانی ..... ۶۵
- ۶۵-۳-۷ طبقه‌بندی عوامل انسانی مؤثر در بهره‌وری سازمان‌ها ..... ۶۵

- ۶۵..... ۱-۳-۷ عوامل درون سازمانی
- ۶۶..... ۲-۳-۷ عوامل برون سازمانی
- ۶۷..... ۴-۷ نکات مهم جهت بهبود بهره‌وری کارکنان
- ۶۷..... ۵-۷ بهبود کیفیت نیروی انسانی
- ۶۹..... ۶-۷ شاخص‌های بهره‌وری کارکنان
- ۶۹..... ۱-۶-۷ توان یا آمادگی کاری
- ۶۹..... ۲-۶-۷ شناخت شغل
- ۷۰..... ۳-۶-۷ حمایت سازمانی
- ۷۰..... ۴-۶-۷ انگیزش یا تمایل
- ۷۰..... ۵-۶-۷ باز خور عملکرد
- ۷۱..... ۶-۶-۷ اعتبار
- ۷۱..... ۷-۶-۷ سازگاری محیطی
- ۷۱..... ۷-۷ مراحل بهبود بهره‌وری در سازمان‌های دولتی
- ۷۲..... ۱-۷-۷ تدوین شاخص
- ۷۳..... ۲-۷-۷ اندازه‌گیری بهره‌وری
- ۷۳..... ۳-۷-۷ ارزیابی بهره‌وری
- ۷۴..... ۴-۷-۷ برنامه‌ریزی بهره‌وری
- ۷۵..... ۵-۷-۷ بهبود بهره‌وری

## فصل هشتم: فواید و اندازه‌گیری بهره‌وری ..... ۷۷

- ۷۷..... ۱-۸ فواید بهره‌وری
- ۷۹..... ۲-۸ اندازه‌گیری بهره‌وری
- ۸۰..... ۳-۸ روش‌های اندازه‌گیری بهره‌وری
- ۸۰..... ۱-۳-۸ اندازه‌گیری بهره‌وری مجموع عوامل
- ۸۱..... ۲-۳-۸ اندازه‌گیری عامل بهره‌وری سرمایه

- ۸۲..... ۳-۳-۸ اندازه گیری بهره‌وری مواد .....
- ۸۲..... ۴-۳-۸ اندازه گیری بهره‌وری نیروی انسانی .....
- ۸۴..... ۴-۸ مدل ACHIEVE .....
- ۸۵..... ۵-۸ استفاده از مدل ACHIEVE .....
- ۸۵..... ۶-۸ عوامل موجود در مدل ACHIEVE .....
- ۸۵..... ۱-۶-۸ توانایی (دانش و مهارت‌ها) .....
- ۸۶..... ۲-۶-۸ وضوح (درک یا تصور نقش) .....
- ۸۶..... ۳-۶-۸ کمک (حمایت سازمانی) .....
- ۸۷..... ۴-۶-۸ انگیزه (انگیزش یا تمایل) .....
- ۸۷..... ۵-۶-۸ ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد) .....
- ۸۸..... ۶-۶-۸ اعتبار (اعمال معتبر و حقوقی پرسنل) .....
- ۸۸..... ۷-۶-۸ محیط (تناسب محیطی) .....

**بخش دوم: مطالعه موردی (بررسی تأثیر پرداخت‌های منعطف بر بهره‌وری نیروی انسانی در اداره کل بیمه سلامت استان اصفهان)**

۸۹.....

**فصل نهم: کلیات**

- ۹۱..... ۱-۹ مقدمه .....
- ۹۱..... ۲-۹ بیان مسأله .....
- ۹۵..... ۳-۹ اهمیت مسأله .....
- ۹۷..... ۴-۹ اهداف .....
- ۹۷..... ۵-۹ فرضیه‌ها .....
- ۹۷..... ۶-۹ مدل مفهومی .....
- ۹۸..... ۷-۹ تعریف متغیرها .....
- ۱۰۰..... ۸-۹ جامعه آماری .....

- ۹-۹ روش نمونه‌گیری و تعیین حجم نمونه ..... ۱۰۰
- ۹-۱۰ ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات ..... ۱۰۰
- ۹-۱۱ روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری ..... ۱۰۲

### فصل دهم: بررسی تحقیقات مشابه ..... ۱۰۵

- ۱-۱۰ بررسی مطالعات داخلی ..... ۱۰۵
- ۲-۱۰ بررسی مطالعات خارجی ..... ۱۰۷

### فصل یازدهم: تجزیه و تحلیل داده‌ها ..... ۱۱۱

- ۱-۱۱ مشخصه‌های عمومی پاسخ‌دهندگان ..... ۱۱۱
- ۲-۱۱ آماره توصیفی متغیرها ..... ۱۱۳
- ۳-۱۱ آزمون نرمال بودن متغیرها ..... ۱۱۴
- ۴-۱۱ آزمون فرضیه‌های فرعی ..... ۱۱۵
- ۵-۱۱ آزمون فرضیه اصلی ..... ۱۱۸
- ۶-۱۱ خلاصه نتایج ..... ۱۲۱

### فصل دوازدهم: نتیجه‌گیری و پیشنهادها ..... ۱۲۳

- ۱-۱۲ بحث و نتیجه‌گیری ..... ۱۲۳
- ۲-۱۲ پیشنهادها ..... ۱۲۵

### منابع ..... ۱۲۹

- منابع فارسی ..... ۱۲۹
- منابع لاتین ..... ۱۳۱



## سخن مولف

از آنجا که منابع انسانی و نیروی کار هر جامعه، به مثابه یکی از مهمترین عوامل تولید آن محسوب می‌شوند، لذا استفاده کارا و مؤثر از توانایی‌ها و قابلیت‌های نیروی انسانی، نقش بسزایی در ارتقای بهره‌وری آن خواهد داشت. یکی از متداول‌ترین سیاست‌هایی که در دهه‌های اخیر برای تقویت نیروی انسانی در برخی کشورها به کار گرفته شده است، برقراری سیستم اقتصادی است که در آن سطح دستمزدها و همچنین سایر عوامل مرتبط با رفاه کارکنان و بهره‌وری نیروی کار شدیداً در ارتباط با یکدیگر هستند.

هدف اصلی این کتاب بررسی تأثیر پرداخت‌های منعطف بر بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد. جامعه آماری کتاب کلیه کارکنان اداره کل بیمه سلامت استان اصفهان است که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۰۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. دوره زمانی کتاب سه ماهه سوم سال ۱۳۹۵ می‌باشد. در این کتاب بهره‌وری نیروی انسانی به عنوان متغیر وابسته و مؤلفه‌های کیفیت نظام جبران خدمات (جبران خدمات مالی مستقیم، جبران خدمات مالی غیر مستقیم، جبران خدمات غیرمالی در ارتباط با شغل و جبران خدمات غیرمالی در ارتباط با محیط کار) به عنوان متغیرهای مستقل می‌باشند. روش گردآوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای و توزیع پرسشنامه می‌باشد. آزمون فرضیات از روش آزمون همبستگی، رگرسیون چندگانه انجام شده است.

نتایج کتاب نشان داد جبران خدمات مالی مستقیم و جبران خدمات مالی غیر مستقیم بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر مستقیم و ضعیف و معناداری دارد. همچنین جبران خدمات مالی غیر مستقیم و جبران خدمات غیرمالی در ارتباط با شغل و جبران خدمات غیرمالی در ارتباط با محیط کار بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر مستقیم، قوی و معناداری دارد.

شیوه سازماندهی کتاب حاضر به صورت زیر می‌باشد.

این کتاب به دو بخش تقسیم خواهد شد. بخش اول شامل مباحث آموزشی در زمینه نظام جبران خدمات مالی و بهره‌وری منابع انسانی می‌باشد. بخش اول شامل فصول: نظام جبران خدمات، جبران خدمات مالی، نظام پرداخت، اجزای نظام پرداخت، بهره‌وری، عوامل موثر در بهره‌وری، بهره‌وری منابع انسانی، فواید و اندازه‌گیری بهره‌وری می‌باشد. در بخش دوم تأثیر پرداخت‌های منعطف بر بهره‌وری نیروی انسانی در اداره کل بیمه سلامت استان اصفهان بررسی خواهد شد. بخش دوم شامل فصول: کلیات، بررسی تحقیقات مشابه، تجزیه و تحلیل داده‌ها، نتیجه‌گیری و پیشنهادها می‌باشد. در پایان، بر خود لازم می‌دانم از همه عزیزانی که در مراحل گوناگون آماده‌سازی این کتاب مرا یاری نموده‌اند، صمیمانه تقدیر و تشکر نمایم.

عباس چله‌دوان کاشانی

بهار ۱۳۹۶