

present a model of fair salaries and benefits for CEOs and board members of private insurance companies in the country

Mofid Amini

Ph.D. Candidate of Business Management, Organizational Behavior and Human Resource Management, Kish International Campus, University of Tehran, Kish, Iran.

Abbas Monavvarian *

Professor, Department of Public Policy & Administration, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

Hasan Boudlaie

Asistant Professor, Department of Public Administration, Kish International Campus, University of Tehran, Kish, Iran.

Abstract

Background and Objectives: The purpose of this study is to present a model of fair salaries and benefits for CEOs and board members of private insurance companies in the country. The research method is qualitative (Glazer Foundation data) and quantitative (structural-interpretive method). Research information was collected through Delphi interviews. The statistical population of the study included experts, professors, and specialists of insurance companies in an unknown number, of which 19 people were selected until theoretical saturation was reached.

Methodology: The sampling method was snowball sampling, in which interviewees were asked to introduce knowledgeable people regarding the research topic for subsequent interviews. Primary data were collected through interviews. According to the methodological process, through three stages of open coding, selective coding, and theoretical coding, first, from a large number of types of primary data, codes related to the topic were identified; then, through continuous comparison, a concept was extracted from several codes, and in the same way, other codes were converted into concepts, until finally 125 concepts were obtained. In the next stage, each concept was grouped into a category until 13 categories were obtained for this study.

Findings: Subsequently, based on the indicators, components, concepts, and categories of the proposed model, a matrix questionnaire was developed and based on the collected data, the internal relationships of the proposed model were examined.

Conclusion: The results showed that the components of transparency in the process, successful experiences and best practices, justice in determining salaries and benefits, criteria and factors for determining salaries and benefits, adherence to values and ethical principles were identified as influential and influential components; as well as the components of the company's performance and financial status, managers' satisfaction and motivation, managers' participation in determining salaries and benefits, challenges and obstacles were identified as dependent and influential components.

Keywords: Fair salaries and benefits, CEO, Board of Directors, Private insurance companies

How to Cite: Amini, M. , Monavvarian, A. and Boudlaie, H. (2026). present a model of fair salaries and benefits for CEOs and board members of private insurance companies in the country. Journal of Intelligent Strategic Management .5(2), 149-182.

doi: 10.87453/bumara.2026.373601.4878



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* Corresponding Author: amonavar@ut.ac.ir

ارایه الگوی حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی کشور

مفید امینی

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گرایش رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی، پردیس بین‌المللی کیش دانشگاه تهران، کیش، ایران.

عباس منوریان *

استاد گروه خط مشی گذاری و اداره امور عمومی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

حسن بودلایی

استادیار گروه مدیریت دولتی، پردیس بین‌المللی کیش دانشگاه تهران، کیش، ایران.

چکیده

پیشینه و اهداف: هدف از انجام این تحقیق، ارایه الگوی حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی کشور می باشد. روش تحقیق به صورت کیفی (داده بنیاد گلپزر) و کمی (شیوه ساختاری-تفسیری) است. اطلاعات تحقیق به وسیله مصاحبه به شیوه دلفی جمع آوری شد. جامعه آماری تحقیق شامل خبرگان، اساتید و متخصصین شرکت‌های بیمه به تعداد نامشخص بودند که تعداد ۱۹ نفر تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب شدند.

روش‌شناسی: روش نمونه گیری به صورت گلوله برفی بود که از مصاحبه شوندگان خواسته شد افرادی مطلع را در رابطه با موضوع تحقیق جهت انجام مصاحبه های بعدی معرفی نمایند. داده های اولیه به شیوه مصاحبه گردآوری شدند. مطابق فرایند روش شناختی، طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری انتخابی و کدگذاری نظری، نخست از دل تعداد زیاد انواع داده های اولیه، کدهای مرتبط با موضوع مشخص شدند؛ سپس به شیوه مقایسه مداوم از دل چندین کد، یک مفهوم استخراج شد و به همین شیوه سایر کدها نیز به مفاهیم تبدیل شدند تا در نهایت ۱۲۵ مفهوم به دست آمد. در مرحله بعد، هر چند مفهوم در قالب یک مقوله قرار گرفتند تا اینکه ۱۳ مقوله برای این پژوهش به دست آمد.

یافته‌ها: در ادامه بر اساس شاخص‌ها، مولفه‌ها، مفاهیم و مقوله‌های مدل پیشنهادی، پرسشنامه‌ای ماتریسی تدوین گردید و بر مبنای داده های گردآوری شده روابط درونی مدل پیشنهادی ارائه شده مورد بررسی قرار گرفت.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد که، مولفه های شفافیت در فرآیند، تجارب موفق و بهترین شیوه‌ها، عدالت در تعیین حقوق و مزایا، معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا، پایداری به ارزش‌ها و اصول اخلاقی به عنوان مولفه های نفوذی و تاثیرگذار؛ و همچنین مولفه های عملکرد و وضعیت مالی شرکت، رضایت و انگیزه مدیران، مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا، چالش‌ها و موانع به عنوان مولفه های وابسته و تاثیرپذیر شناسایی شدند.

کلیدواژه‌ها: حقوق و مزایای عادلانه، مدیرعامل، اعای هیئت مدیره، شرکت‌های بیمه خصوصی

استناد به این مقاله: مفید و منوریان، عباس و بودلایی، حسن . (۱۴۰۵). ارایه الگوی حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی کشور. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۵(۲)، ۱۴۹-۱۸۲.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کربتیو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴,۰ منتشر می‌شود.

© نویسندگان

* نویسنده مسئول: amonavar@ut.ac.ir

مقدمه

مدیران کارآزموده به دنبال فرصت‌هایی هستند که ارزش‌های منصفانه‌ای در ازای مهارت‌ها و تجربیات خود دریافت کنند. این انتخاب معمولاً به دلیل این است که مدیران متوجه هستند که ادراک منصفانه از جبران خدمات، نه تنها تأثیر مثبتی بر انگیزه‌های فردی آن‌ها دارد بلکه به بهبود کلی عملکرد سازمان نیز کمک می‌کند. از طرفی، این مدیران قادر به اتخاذ تصمیم‌های بهتری هستند که منجر به بهبود جو کاری و افزایش رضایت کارکنان می‌شود؛ چرا که آن‌ها ممکن است به توسعه فرهنگ سازمانی و رفاه کارکنان توجه بیشتری داشته باشند و بر اهمیت ایجاد یک محیط کاری دلچسب تأکید کنند. سطح حقوق مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره می‌تواند تأثیر به‌سزایی بر دیدگاه کارکنان نسبت به تبعیض‌های مالی در سازمان داشته باشد. اگر کارکنان احساس کنند که مدیران با شایستگی‌های خاص، حقوق بالاتری دریافت می‌کنند، احتمالاً با این موضوع راحت‌تر کنار خواهند آمد. این احساس عدالت می‌تواند از طریق شفافیت در آرا و شیوه‌های جبران خدمات تقویت شود و به کارکنان این اطمینان را بدهد که تصمیمات مالی در راستای منافع و اهداف کل سازمان اتخاذ شده است.

عملکرد بالای مدیرعامل معمولاً به افزایش درآمد و سود شرکت منجر می‌شود؛ زیرا تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و مبتنی بر اطلاعات می‌تواند به بهبود کیفیت محصولات یا خدمات و در نهایت افزایش رضایت مشتریان منجر شود (پوربهرامی و همکاران، ۱۴۰۲). مدیران موفق که به نیازهای کارکنان توجه دارند و راجع به ارتقاء فرهنگ سازمانی و ایجاد انگیزه‌های داخلی فکر می‌کنند، معمولاً نتایج مالی بهتری را برای سازمان به ارمغان می‌آورند. مدیرانی که در راستای بهره‌وری و رضایت کارکنان سرمایه‌گذاری می‌کنند، می‌توانند تغییرات بنیادینی را در عملکرد سازمان ایجاد کنند. این سرمایه‌گذاری‌ها فقط شامل حقوق و مزایا نمی‌شود، بلکه به زمینه‌های دیگری مانند آموزش، نظارت و توسعه شغلی نیز مربوط می‌شود. همچنین، نتایج مثبت مالی می‌تواند به جذب استعدادها و جدید کمک کند و در نهایت به کاهش گردش نیروی انسانی و افزایش وفاداری کارکنان منجر شود. بنابراین، حقوق‌های بالاتر و نظام‌های جبران خدمات عادلانه می‌توانند به توسعه و پیشرفت کلی سازمان کمک کنند و به عنوان یک ابزار استراتژیک در مدیریت منابع انسانی به شمار آیند (اصغردخت گل محمدی، ۱۴۰۱). از طرفی، اگر حقوق مدیرعامل به‌طور قابل توجهی بالاتر از میانگین حقوق دیگر کارکنان باشد، ممکن است باعث بروز نارضایتی

و کاهش انگیزه در میان کارکنان شود. این وضعیت می‌تواند حس تبعیض و نابرابری را در میان کارمندان تقویت کند و به روحیه کاری آن‌ها آسیب بزند. توازن در این زمینه اهمیت ویژه‌ای دارد چرا که احساس انصاف و عدالت در جبران خدمات می‌تواند به حفظ انگیزه و افزایش بهره‌وری کارکنان منجر شود (زارعی اسفندآباد و همکاران، ۱۴۰۳).

برای ارزیابی عملکرد مدیرعامل، باید معیارهای متنوع و جامع در نظر گرفته شوند. عملکرد باید به‌طور منصفانه و با استفاده از معیارهایی مانند بازده سرمایه، رشد درآمد، و همچنین عملکرد کارمندان و رضایت مشتریان ارزیابی شود. در نتیجه، حقوق مدیرعامل می‌تواند به‌عنوان عاملی مهم در تعیین عملکرد کلی سازمان، شایستگی و رضایت کارکنان و همچنین تأثیر مستقیم بر درآمد و سود شرکت عمل کند. این وابستگی، نیازمند توجه ویژه به همه جوانب مدیریتی است و باید به‌طور کل‌نگر به آن نگاه کرد (گراشچنکو، ۲۰۲۵). مدیریت مؤثر این جنبه‌ها نیازمند نظارت و تنظیمات دقیق است تا به بهترین نتایج برای همه ذینفعان دست یابد. باید توجه داشت که هرگونه ناهماهنگی یا عدم توازن در حقوق و مزایا می‌تواند منجر به عدم رضایت کارکنان و کاهش کارایی آن‌ها شود. این مسأله به‌ویژه در سازمان‌های بزرگ و پیچیده که دارای سطوح مختلف مدیریتی هستند، مشهودتر است و لزوم ایجاد اعتماد و شناخت متقابل بین مدیران و کارکنان را دوچندان می‌کند (کریم پور و اقباسی، ۱۴۰۳).

بعضی سیستم‌ها پرداخت‌های بالا و پاداش‌های مدیران را بدون توجه به ریسک‌های مرتبط با تصمیمات استراتژیک و عملیاتی، تعیین می‌کنند که ممکن است منجر به ریسک‌های بزرگ و زیان‌های کلان شود.

نظام جبران خدمات مدیران ارشد، به‌ویژه مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی، نه تنها یک مسئله سازمانی بلکه موضوعی با ابعاد حقوقی، نظارتی و برنامه‌ریزی کلان است. در ایران، اگرچه برخی الزامات قانونی کلی برای افشای حقوق و مزایای مدیران در قوانین تجارت، بورس و بیمه وجود دارد، اما فاقد چارچوب‌های اجرایی شفاف، دقیق و مبتنی بر عملکرد برای تعیین و تعدیل این پرداخت‌ها هستیم. در نتیجه، خلأ قانونی و نبود سیاست‌گذاری هدفمند در این زمینه، به بروز نابرابری‌ها، سوءبرداشت‌های افکار عمومی و تضعیف اعتماد سهام‌داران و کارکنان منجر شده است (قلی‌پور، ۱۳۹۹).

¹ Gerashchenko

بنابراین، پژوهش حاضر قصد دارد به ارایه الگوی حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی کشور پردازد.

در ادامه مبانی نظری و پیشینه پژوهش، روش شناسی پژوهش، یافته‌های پژوهش و در پایان، نتایج و پیشنهادها ارائه شده است.

ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

ادبیات نظری حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره

در دنیای پیچیده و رقابتی امروز، عدالت سازمانی، به‌ویژه در زمینه پرداخت‌ها، یکی از ارکان کلیدی موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌رود. شرکت‌های بیمه به‌عنوان نهادهایی کلیدی در نظام مالی، برای رشد و پایداری، نیازمند جذب و نگهداشت مدیرانی متعهد، متخصص و باانگیزه هستند. از این‌رو، طراحی نظام جبران خدمت منصفانه برای مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره، نقشی راهبردی در تقویت عملکرد سازمانی ایفا می‌کند (صادقی، ۱۴۰۰).

مطالعات داخلی نشان می‌دهند که وجود نظام‌های پرداخت ناعادلانه منجر به کاهش بهره‌وری، بی‌انگیزگی مدیران، تضعیف وفاداری سازمانی و در نهایت افت عملکرد مالی می‌شود (احمدی و رحیمی، ۱۴۰۲). عدالت در پرداخت به معنای برابری مطلق نیست، بلکه به معنای تناسب میان عملکرد، تجربه، تخصص، مسئولیت‌پذیری و مزایا است. در نظریه عدالت سازمانی، مفاهیمی چون عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی مطرح شده‌اند که هر کدام در تحلیل وضعیت رضایت‌مندی و انگیزش مدیران مؤثرند. قنبری (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای بر صنعت بیمه ایران نشان داد که عدالت توزیعی مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی مدیران ارشد محسوب می‌شود. یکی از مشکلات رایج در شرکت‌های بیمه خصوصی کشور، فقدان سازوکار شفاف و علمی برای تعیین حقوق مدیران است. در بسیاری از موارد، میزان حقوق بر اساس ارتباطات فردی، فشار سهام‌داران یا عرف‌های قدیمی تعیین می‌شود، نه بر مبنای عملکرد واقعی یا پیچیدگی وظایف مدیریتی.

در عین حال، باید به نقش پرداخت عادلانه در حفظ سرمایه انسانی نیز توجه شود. مدیران متخصص، زمانی که احساس می‌کنند در مقایسه با بازار رقبا، حقوق پایین‌تری دریافت می‌کنند، در برابر پیشنهادهای شغلی بیرونی آسیب‌پذیرتر می‌شوند (فراهانی، ۱۴۰۱).

یکی از تکالیف مدیرعامل که از اهمیت بالایی برخوردار است، این است بر تمام بخش‌های شرکت نظارت داشته باشد. در واقع مسئولیت تمام کارها بر عهده مدیرعامل است. از دیگر

وظایف کلی مدیرعامل می‌توان به برنامه‌ریزی، پیاده‌سازی مسیرهایی راهبردی برای شرکت و یکپارچه کردن آن‌ها برای ایجاد نظم در کارها اشاره کرد. مدیرعامل باید محیط رقابتی را که در داخل و خارج شرکت ایجاد شده است مدیریت کند و مطمئن باشد در این رهبری تمام عوامل را مد نظر می‌گیرد (کوهکن و وهابی، ۱۴۰۰).

او باید بازارها و مشتریان را کامل بشناسد و از فرصت‌های توسعه‌ای که به وجود می‌آید، بهترین استفاده را ببرد و همواره برای توسعه صنایع و استانداردها تلاش کند. همچنین یک مدیرعامل باید تا حد امکان خود را در مسیر پیشرفت تکنولوژی قرار دهد تا شرکت کاملاً به‌روز و همگام با پیشرفت‌هایی باشد که در حوزه کاری آن ایجاد شده است. معمولاً در شرکت‌ها هیئت مدیره به کار مدیرعامل نظارت دارد. به همین دلیل، یکی دیگر از وظایف مدیرعامل گزارش دادن به هیئت مدیره است (کوهکن و وهابی، ۱۴۰۰).

در سازمان‌های دولتی، مدیرعامل وظیفه دارد مدیریت یک واحد از ارگان‌های دولتی را بر عهده بگیرد و گزارش کار خود را به نماینده آن بخش بدهد. مدیرعامل اختیاراتی نیز دارد که توسط هیئت مدیره به او داده می‌شود. این اختیارات بسته به شرکت‌های مختلف و موضوع فعالیت آن‌ها متفاوت است (مونیارادزی، ۲۰۲۴).

تمامی سازمان‌ها و شرکت‌های در حال فعالیت، سعی می‌کنند برای رسیدن به اهداف تدوین کرده خود در بخش‌های مختلف سازمان، افراد متخصص را منصوب کنند. از این رو یکی از قسمت‌های مهم هر سازمان یا شرکت، بخش مدیریت کل آن است که معمولاً فردی با دانش و مهارت ویژه برای به عهده گرفتن این سمت انتخاب می‌شود. این شخص تحت عنوان مدیرعامل مشغول به کار خواهد شد (هریان‌تو، ۲۰۲۴).

طبق گفته جان گریته‌هاوس، یکی از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران موفق دنیا، مدیرعاملی که منافع ذی‌نفعان را به منافع خود ارجحیت دهد از مدیران و رهبران موفق خواهد بود (ویندر و هاریم‌اوان، ۲۰۲۳).

از سوی دیگر برخی از صاحبان کسب و کارها از حقوق و مزایا به عنوان یک عامل ایجاد انگیزه و انرژی استفاده کرده و عملکرد شغلی کارکنان را افزایش می‌دهند. الزامات شغلی نیز تعیین‌کننده ساختار و نظام‌های حقوق و مزایا خواهند بود. همان‌طور که می‌دانید برای

¹ Munyaradzi

² Heriyanto

³ Winedar & Harymawan

انجام برخی از کارها به دانش بالاتری نیاز است و یا باید کارکنان مهارت‌های خاصی داشته و یا تجارب بالاتری به دست آورده باشند (کوکولجی^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). این دسته از مشاغل در حالت معمول حقوق و مزایا بیشتری هم دریافت می‌کنند. از سوی دیگر کارکنان یک مجموعه بر حسب دانش‌ها و مهارت‌هایی که به دست آورده‌اند در جایگاه‌ها و رتبه‌های مختلفی هم قرار خواهند گرفت. هر کدام از جایگاه‌ها و وظایف و مسئولیت‌های خاصی داشته و میزان حقوق و مزایا کارکنان و پرسنل آن‌ها نیز با یکدیگر متفاوت است. در حالت معمول سازمان‌ها پرداخت‌های خود را بر اساس چند عامل انجام می‌دهند. از جمله این عوامل می‌توان به رقابت در بازار کار اشاره کرد و یا شرایط بازار محصول، ویژگی‌های سازمانی، اندازه شرکت و ... را نام برد (هومروی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳).

حقوق و مزایای مدیرعامل موضوعی بحث‌انگیز در میان سهامداران، قانونگذاران و عامه مردم است. این بحث موجب تحقیقات تحلیلی و تجربی بسیار گردیده است. تئوری نمایندگی ادعا می‌کند که جدا کردن مالکیت از مدیریت مشکلات نمایندگی را در شرکت ایجاد می‌کند بطوری که مدیران ممکن است همیشه در راستای بهترین منافع سهامداران عمل نکنند. بر اساس تئوری نمایندگی پاداش مدیرعامل بین منافع مدیران و سهامداران توازن ایجاد کرده و چشم انداز بلندمدت عملکرد شرکت را بهبود می‌بخشد (وو^۳، ۲۰۲۱).

برنامه حقوق و پاداش مدیرعامل، یک قرارداد نمایندگی است که بین شرکتها و مدیر بسته می‌شود و به وسیله تعیین حقوق و پاداش مدیر بر مبنای میزان کار و تلاش وی در اداره شرکت، سعی می‌شود بین منافع مالکان و مدیرعامل نوعی اشتراک منافع به وجود آید (سریواستاوا^۴ و همکاران، ۲۰۲۴).

اگر مدیرعامل جزء اعضای هیئت مدیره باشد، برای حضور در جلسه‌های هیئت مدیره، به او حق حضور پرداخت نمی‌شود مگر اینکه این جلسات خارج از ساعات حضور او در شرکت باشد. همچنین پاداشی که اعضای هیئت مدیره طبق ماده ۲۴۱ لایحه ۱۳۴۷ می‌گیرند، شامل مدیرعامل نمی‌شود مگر اینکه مدیرعامل جزء اعضای هیئت مدیره نیز

¹ Kukolj

² Homroy

³ Wu

⁴ Srivastava

باشد. در غیر این صورت پاداش مدیرعامل با پاداشی که کارمندان شرکت می‌گیرند، برابر است (مهدی نیا، ۱۴۰۳).

فرید (۲۰۱۸) نیز معتقد است که حقوق قراردادهای مبتنی بر وعده و توافق میان افراد مستقل است و باید دولت را از مداخله در این حوزه دور نگه داشت. وی برای تأیید دیدگاه خود به عدالت جهانی، حقوق بشر جهانی و عدالت ترمیمی اشاره می‌کند که در آن‌ها روابط بین فردی بدون دخالت دولت مطرح است.

پرداخت حقوق و مزایا به مدیران به عنوان یک موضوع استراتژیک در سطح بین‌المللی مورد توجه قرار گرفته است و استانداردها و رویه‌های متعددی برای آن تدوین شده‌اند. در سال‌های اخیر، تحولات اقتصادی و مالی در جهان باعث شده است تا نحوه تعیین حقوق و مزایای مدیران ارشد به ویژه در بخش مالی و بیمه به‌طور خاص، تحت نظارت و بررسی بیشتری قرار گیرد. سازمان‌ها و نهادهای نظارتی بین‌المللی نظیر سازمان توسعه و همکاری اقتصادی^۱ و انجمن‌های حرفه‌ای مانند انجمن مدیریت منابع انسانی (SHRM)، اصول و استانداردهایی برای پرداخت‌های مدیریتی ارائه داده‌اند که بر شفافیت، پاسخگویی و عدالت تأکید ویژه دارند (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۲۱).

یکی از مهم‌ترین رویکردهای بین‌المللی در طراحی نظام‌های پرداخت، مدل پرداخت بر اساس عملکرد (Pay-for-Performance) است که تلاش دارد ارتباط مستقیم و شفافی بین عملکرد مدیران و پاداش‌های دریافتی برقرار کند. این مدل‌ها معمولاً شامل پاداش‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت، پرداخت‌های نقدی و سهام تشویقی هستند که با شاخص‌های مالی و غیرمالی عملکرد سازمان مرتبط می‌شوند (گرهارت و فننگ، ۲۰۲۳).

نظام پرداخت حقوق و مزایا به مدیران ارشد به‌ویژه در صنایع حساس و پرریسکی همچون صنعت بیمه، یکی از مؤلفه‌های کلیدی در سیاست‌های منابع انسانی و حاکمیت شرکتی محسوب می‌شود. در شرایطی که مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره نقش تعیین‌کننده‌ای در جهت‌گیری راهبردی، مدیریت ریسک، حفظ پایداری مالی و ایجاد اعتماد در بازار ایفا می‌کنند، طراحی یک ساختار پرداخت کارآمد و عادلانه اهمیت دوچندان می‌یابد (گرهارت و فننگ، ۲۰۲۳).

¹ Fried

² OECD

³ Gerhart & Fang

پرداخت حقوق و مزایا به مدیران ارشد صنعت بیمه، به ویژه در شرکت‌های خصوصی، معمولاً در قالب بسته‌های جبران خدمات جامع طراحی می‌شود که هدف آن ایجاد انگیزه، حفظ شایستگی و هم‌راستایی با منافع بلندمدت سازمان است (گرهارت و فنگک، ۲۰۲۳).

پیشینه پژوهش

از تحقیقات داخلی نزدیک به موضوع مقاله می‌توان به پژوهش‌های زیر اشاره نمود: قائمی و همکاران (۱۴۰۳) به شناسایی مولفه‌های مناسب برای تعیین حقوق و مزایای مدیران شرکت‌های دولتی پرداختند. در این پژوهش با اجرای روش دلفی و با استفاده از نظر ۴۰ نفر از خبرگان، ۱۳ مولفه بااهمیت در تعیین حقوق و مزایای مدیران شرکت‌های دولتی شناسایی شد. نتایج بیانگر این است که سطوح پایین حقوق و مزایای مدیران دولتی موجب سوء استفاده از قدرت و ایجاد فساد اداری می‌گردد، بنابراین به منظور ایجاد انگیزه در مدیران و بهبود بهره‌وری شرکت، لازم است حقوق و مزایای آن‌ها متناسب با توانمندی‌ها و ریسک پذیرفته شده و بر اساس شاخص‌های عملکرد تعیین شود. علاوه بر این، در راستای بهبود شفافیت، اطلاعات حقوق و مزایای مدیران شرکت‌های دولتی باید در گزارش‌های مالی سالیانه شرکت‌ها افشا شود و در مجامع عمومی سالیانه شرکت‌های دولتی، باید از عملکرد مدیران شرکت تقدیر و انتقاد انجام شود.

پوربهرامی و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی تجزیه و تحلیل حقوق و مزایای مدیران و کارکنان در آینده راهبری شرکتی پرداختند. در این تحقیق حقوق و مزایای مدیران به منزله سرمایه‌گذاری ثروت سهامداران در تصمیم‌گیری‌های مدیران که بر عملکرد جاری و آینده شرکت تاثیر گذارند در نظر گرفته می‌شود و آگاهی ما را درباره اثرهای احتمالی میزان، ساختار و حساسیت حقوق و مزایای مدیران را افزایش می‌دهد همچنین حاکمیت شرکتی موثر یکی از ویژگی‌های اصلی اقتصاد بازار کارا است. به موجب این مفهوم، سهامداران می‌توانند اطلاعات، حق و توانایی عمل برای اثرگذاری بر مدیریت از طریق فرایند حاکمیت را داشته باشند. صورتبندی چارچوبی برای تعیین نقش نوین کنترل راهبردی حاکمیت شرکتی و تاثیر آن بر اثربخشی حاکمان از اهداف شرکتهاست و سعی دارد از این طریق به گسترش مرزهای دانش موجود در این حوزه کمک کند. کنترل راهبردی حاکمیت شرکتی بر اثربخشی حاکمیت شرکتی موثر است. به علاوه، کنترل بیرونی و درونی حاکمیت شرکتی به عنوان دو بعد اصلی کنترل راهبردی حاکمیت شرکتی نیز، بر اثر بخشی حاکمیت شرکتی موثرند.

حسن زاده و همکاران (۱۴۰۰) به ارائه مدل تعیین حقوق و مزایای مدیران ارشد در صنعت بیمه کشور پرداختند. پژوهش به دو روش کیفی و کمی انجام گرفته است. روش کیفی مبتنی بر تحلیل تم، با استفاده از ابزار مصاحبه در بیمه مرکزی انجام گرفته است. برای طراحی مدل اولیه، از مطالعه پیشینه، مصاحبه با خبرگان و روش دلفی استفاده شد. در این مرحله نمونه-گیری به روش نظری و با به کارگیری فن گلوله برفی انجام گرفته که بر مبنای آن ۱۶ مصاحبه با کارشناسان و مدیران صنعت بیمه انجام گرفته است. برای تحلیل داده های کمی و آزمودن برازش مدل، از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد که در این مرحله با استفاده از رابطه کوکران در جامعه مورد نظر، مقدار حجم نمونه ۱۶۸ به دست آمد. ابزار جمع آوری داده-ها در این پژوهش شامل مصاحبه و پرسشنامه محقق ساخته است که بعد از تایید روایی، پایایی آن ۹۳ درصد محاسبه شد.

سرانجام، مدل تعیین حقوق و مزایای مدیران ارشد در ایران معرفی شد. عسگری و جلالی (۱۴۰۲)، به بررسی هیئت مدیره و عملکرد مالی شرکت ها بر مبنای نظریه گرنند تئوری پرداختند. شکل های مختلف رفتار شرکت ها بر تصمیم گیری های مالی شرکت ها تاثیر گذار، می باشند. اقتصاددانان و کارشناسان به تجربه دریافته اند اقتصاد کشورها با بورس، رابطه مستقیم و تنگاتنگی دارد، بطوری که هر گونه کنشی از سوی دولت با واکنش هایی قابل مشاهده و متعددی در بازار سهام همراه می شود. تحقیق کیفی روشی برای دستیابی به درک عمیق تر و درست تری از وقایع، داده های مربوط به گروه های انسانی یا اجتماعی و الگوهای گسترده در حال تحقیق می باشد.

روش گراند تئوری با بدست آوردن الگوی نظری از داده ها و ایجاد نظریه های جدید می تواند راهگشا و کارساز برای خیلی از مسائل جدید و نوظهور جامعه باشد. درک صحیح از روش گراند تئوری و مراحل آن با توجه به مزیتها و معایب این روش می تواند به محقق برای انجام پژوهش های کیفی موثر باشد.

مدبر (۱۴۰۱)، به بررسی رابطه بین حقوق و دستمزد مدیران و عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان پرداخت. نظام جبران خدمات کارکنان از جمله راهبردهای تأثیرگذار سازمانها به منظور رسیدن به اهداف خود و افزایش کارایی کارکنان می باشد.

از جمله زیر سیستم های این نظام، پرداخت حقوق و مزایای کارکنان است که می بایستی متناسب و مطابق با شرایط و موقعیت شغل و شاغل و هماهنگ با راهبردهای سازمان باشد.

یکی از مباحث کلیدی در این مبحث آن است که اگر سازمان در مقوله نظام مدیریت حقوق و دستمزد نتواند خود را با شرایط شاغل تطبیق دهد موجب بروز مشکلاتی در سازمان از جمله در زمینه استخدام، ترک خدمت کارکنان دیگر، از دست رفتن کارکنان ارزشمند و با تجربه و در نتیجه ناخشنودی همگانی را سبب خواهد شد. رضایت کارکنان و مدیران از سیستم جبران خدمات و عادلانه بودن آن بر عملکرد آنها و در نتیجه بر عملکرد سازمانی تاثیر خواهد گذاشت.

از تحقیقات خارجی نزدیک به موضوع مقاله می توان به پژوهش های زیر اشاره نمود:

چن و اسمیت^۱ (۲۰۲۵) به بررسی حقوق و مزایای مدیران اجرایی و ساختار هیئت مدیره در شرکت های بیمه خصوصی: عدالت، حاکمیت و دیدگاه های ذی نفعان پرداختند. تحلیل ترکیبی از مطالعات موردی چند شرکت بیمه خصوصی و استفاده از پرسشنامه های طراحی شده برای ارزیابی دیدگاه های سهامداران، مدیران و اعضای هیئت مدیره درباره انصاف در حقوق و مزایا و ارتباط آن با سطح شفافیت و حاکمیت شرکتی. همچنین مرور ادبیات و بررسی قوانین گزارش دهی حقوق و مزایا در حوزه بیمه کشورهای منتخب. شرکت های بیمه خصوصی با اندازه های متفاوت در بازارهای توسعه یافته و در حال توسعه؛ به طور نمونه ۲۰ شرکت در مناطق آمریکای شمالی، اروپا و آسیای ۲۰۱۸-۲۰۲۳. نتایج نشان داد پذیرش شاخص های عدل بودن مزایا و همسویی با عملکرد بلندمدت شرکت از طریق سازوکارهای حاکمیتی و شفافیت در گزارش دهی حقوق و مزایا افزایش می یابد. توصیه های سیاستی شامل ایجاد چارچوب روشن برای پاداش های مبتنی بر سهام، شفافیت در معیارهای سنجش عملکرد و تعیین سقف های معقول برای پرداخت پاداش های اضافی است تا تعارض منافع به حداقل برسد.

کری و هولتاسن^۲ (۲۰۲۴) به طراحی حقوق و مزایای مدیرعامل در شرکت های صنعت بیمه: عدالت و همسویی با عملکرد بلندمدت پرداختند. مطالعه کیفی- کمی ترکیبی با مرور ادبیات و تحلیل داده های حقوق و مزایا مدیران در شرکت های بیمه مطرح بین المللی. استفاده از مدل های اقتصادسنجی برای اندازه گیری انسجام بین پاداش مدیرعامل و عملکرد طولانی مدت شرکت. شرکت های بیمه عمومی و خصوصی با اندازه متوسط تا بزرگ در بازارهای معتبر جهانی، به ویژه ایالات متحده، اروپا و آسیا (نمونه تقریبی شامل ۳۰ شرکت

¹ Chen, X., Smith

² Core, J. E., Holthausen

در دوره زمانی ۲۰۱۶-۲۰۲۳). نتایج نشان داد مدل‌های پاداش که به‌طور منصفانه با شاخص‌های عملکرد بلندمدت و شاخص‌های ریسک-کاهش مطابقت دارند، به بهبود رضایت سهام‌داران و کاهش تضاد منافع مدیران در تصمیم‌گیری‌های ریسکی کمک می‌کند. پیشنهاد می‌شود از ترکیب سه‌گانه: پاداش مبتنی بر سهام بلندمدت، معادل‌سازی با معیارهای سودآوری پایدار و سقف/کاهش مزایا اضافی برای جلوگیری از رفتارهای ماکرو-ریسکی استفاده شود.

سیرواستاوا و همکاران (۲۰۲۴)، به "بررسی افزایش حقوق مدیرعامل: استفاده از عوامل پشت صحنه" پرداختند. این مقاله به حقوق مدیرعامل می‌پردازد. تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه انجام شد و مشخص شد که «اندازه شرکت» و «نسبت مدیران اجرایی در هیئت مدیره» در تعیین دستمزد مدیرعامل بی‌ربط هستند، در حالی که «متغیر ساختگی»، «رشد فروش» و «بازده اضافی» بسیار قابل توجه بودند.

علاوه بر این، آزمون ANOVA نشان داد که میانگین حقوق مدیرعامل در بخش‌های مختلف به‌طور قابل توجهی متفاوت است.

یه‌او همکاران (۲۰۲۳)، به بررسی اثرات عملکرد شرکت بر جبران خدمت مدیرعامل و نسبت دستمزد مدیرعامل قبل و در طول COVID-19 پرداختند. نتایج نشان داد که پاداش مدیرعامل و نسبت دستمزد مدیرعامل در طول کووید-۱۹ افزایش یافته است. عملکرد شرکت، که با بازده دارایی‌ها و مدت زمان ثبت فروش شرکت اندازه‌گیری می‌شود، تأثیر مثبتی بر پاداش مدیرعامل و نسبت دستمزد مدیرعامل دارد. با این حال، اثرات قبل و در طول همه‌گیری COVID-19 یکسان است.

نزلولیا و ساپوترا^۱ (۲۰۲۲)، به بررسی این موضوع که آیا حقوق و دستمزد بالا رضایت شغلی را تضمین می‌کند؟ بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی مریمان در اندونزی پرداختند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که حقوق و دستمزد تأثیر چندانی بر رضایت شغلی مریمان ندارد و موقعیت شغلی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی دارد اما این تأثیر بیشتر از ویژگی‌های شغلی که شامل اصالت شغلی، کیفیت کار انجام شده، احساسات معنادار حاصل از کار، کاری که رشد شخصی را تحریک می‌کند و کاری که دستاوردهای فرد را تشخیص می‌دهد نیست.

¹ Ye

² Nuzulia & Saputra

سوالات پژوهش

- Q1: ابعاد و مولفه‌های حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی کشور کدامند؟
- Q2: ارتباط بین ابعاد و مولفه‌های حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی کشور چگونه است؟
- Q3: مدل حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی کشور به چه صورت است؟

روش شناسی پژوهش

با توجه به اینکه تحقیق حاضر قصد دارد تا به "ارایه الگوی حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های بیمه خصوصی کشور" بپردازد، لذا از نظر هدف، یک تحقیق توسعه‌ای می‌باشد. تحقیق حاضر از نظر گردآوری داده‌ها و اطلاعات و روش تجزیه و تحلیل یک تحقیق آمیخته اکتشافی (ابتدا کیفی و سپس کمی) و بر حسب ماهیت و نوع مطالعه، از نوع پیمایشی مقطعی می‌باشد.

جامعه و نمونه آماری

• بخش کیفی:

جامعه آماری: شامل خبرگان، اساتید و متخصصین حوزه مورد پژوهش در شرکت‌های بیمه خصوصی کشور می‌باشند.

در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری روش گلوله‌برفی استفاده گردید.

جدول ۱: انواع داده‌های مورد استفاده در بخش کیفی

ردیف	نوع داده‌ها	تعداد
۱	مصاحبه‌های اختصاصی با اساتید	۱۰
۲	مصاحبه‌های اختصاصی با متخصصین و خبرگان بیمه	۹

• بخش کمی:

جامعه آماری: شامل کلیه مدیران و صاحبانظران شرکت‌های بیمه خصوصی کشور و بیمه مرکزی و پژوهشکده بیمه می‌باشند.

در بخش کمی به علت گسترده بودن جامعه مورد پژوهش از یکسو و از سوی دیگر چون تعداد جامعه مورد پژوهش نامشخص می‌باشد، جهت تعیین حداقل حجم نمونه لازم، از فرمول دوم کوکران استفاده گردید. بنابراین تعداد آن برابر با ۳۸۵ نفر می‌باشد. شایان ذکر

است به علت همگن بودن اعضا، از روش غیرتصادفی در دسترس استفاده شد. جدول جمعیت شناختی به شرح ذیل است:

جدول ۲: انواع داده های مورد استفاده در بخش کمی

ردیف	نوع داده ها	تعداد
۱	پاسخ اساتید به سوالات پرسش نامه طراحی شده	۱۰
۲	پاسخ متخصصین و خبرگان شرکت های بیمه به سوالات پرسش نامه طراحی شده	۹

گردآوری داده ها:

در این تحقیق با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر "ارایه الگوی حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت های بیمه خصوصی کشور" می باشد، برای جمع آوری اطلاعات از روشهای مطالعات کتابخانه ای و تحقیقات میدانی استفاده شد. با توجه به گردآوری داده ها از دو نوع ابزار بررسی اسناد و مدارک و پرسشنامه استفاده شد. در بررسی اسناد و مدارک، جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه ای، مقالات، کتابهای مورد نیاز و نیز از شبکه جهانی اطلاعات استفاده گردید.

یافته های پژوهش

کدگذاری نظری و خلق نظر

نتایج کدگذاری نظری منجر به استخراج مدل پیشنهادی گردیده است که با توجه به این توضیحات مدل کدگذاری نظری و خلق نظریه به صورت نمودار ۱ است.



نمودار ۱: مدل نظری الگوی حقوق و مزایای عادلانه

تجزیه و تحلیل اطلاعات تحقیق بر اساس روش مدلسازی ساختاری - تفسیری

تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری

جدول ۳: روابط مفهومی در تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری

نماد	مفهوم نماد	نماد	مفهوم نماد
۱	مولفه سطر بر ستون تاثیر گذار است	۲	هر دو مولفه بر همدیگر تاثیر گذار هستند
-۱	مولفه ستون بر سطر تاثیر گذار است	۰	هیچ کدام از مولفه ها بر همدیگر تاثیر گذار نیستند

به منظور تعیین روابط درونی شاخص ها، از اعضای نمونه خواسته شده است که رابطه اثر گذاری بین هر جفت از مولفه ها با اعداد ۱، ۰، -۱، ۲ مطابق جدول (۳) مشخص شود. به عنوان مثال، عدد ۲ در تقاطع سطر (شفافیت در فرآیند) و ستون (تجارب موفق و بهترین شیوه ها) به این مفهوم است که هر دو مولفه متقابلاً بر همدیگر اثر گذار هستند. عدد ۰ یعنی این که هیچ کدام از مولفه های سطر و ستون بر همدیگر اثر گذار نیستند، عدد ۱ یعنی اینکه مولفه سطر بر مولفه ستون اثر گذار است و در نهایت عدد -۱ به این معنی می باشد که مولفه ستون بر مولفه سطر اثر گذار است.

جدول ۴: تشکیل ماتریس ssim بر اساس نظر خبرگان

چالش ها و موانع	مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا	ریسک شرکت های بیمه	سیاست گذاری و چارچوب قانونی	رضایت و انگیزه مدیران	عملکرد و وضعیت مالی شرکت	پایبندی به ارزش ها و اصول اخلاقی	سازگاری با شرایط بازار و اقتصادی	معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا	عدالت در تعیین حقوق و مزایا	تأثیرات اقتصادی و بازار	تجارب موفق و بهترین شیوه ها	شفافیت در فرآیند
۱	۰	۱	۲	-۱	۲	۱	۱	-۱	۱	۱	۱	شفافیت در فرآیند
۲	۱	۱	۲	۱	۱	-۱	۲	۱	۱	۱		تجارب موفق و بهترین شیوه ها
۰	۱	۲	۱	۱	۲	۱	۰	-۱	۱			تأثیرات اقتصادی و بازار
۱	۰	۱	۲	۱	۱	۱	۱	۱				عدالت در تعیین حقوق و مزایا
۱	۲	۰	۱	۰	۱	۲	۱					معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا

تشکیل ماتریس دسترسی (دستیابی) اولیه و نهایی

نتایج حاصل از تبدیل مولفه ها در جدول (۵) تحت عنوان ماتریس دسترسی اولیه در دسترس است.

جدول ۵: نحوه تبدیل روابط مفهومی به اعداد

شاخص	مفهوم	شاخص	مفهوم
۱	در خانه مذکور عدد ۱ و در خانه مقابل عدد ۰ قرار می گیرد.	۲	در خانه مذکور و همچنین خانه مقابل عدد ۱ قرار می گیرد.
-۱	در خانه مذکور عدد ۰ و در خانه مقابل عدد ۱ قرار می گیرد.	۰	در خانه مذکور و همچنین خانه مقابل عدد ۰ قرار می گیرد.

بر اساس روابط مفهومی جدول ۵، اعداد ذکر شده در جدول ۴ و ماتریس SSIM به اعداد ۰ و یک جهت محاسبه و جمع بندی تبدیل می شوند و همچنین خانه های مقابل آنها نیز پر می شوند تا مجموع اعداد به صورت سطر و ستون قابل محاسبه باشند.

جدول ۶: تشکیل ماتریس دسترسی اولیه

چالش ها و موانع	مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا	ریسک شرکت های بیمه	سیاست گذاری و چارچوب قانونی	رضایت و انگیزه مدیران	عملکرد و وضعیت مالی شرکت	پابندی به ارزش ها و اصول اخلاقی	سازگاری با شرایط بازار اقتصادی	معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا	عدالت در تعیین حقوق و مزایا	تأثیرات اقتصادی و بازار	تجارب موفق و بهترین شیوه ها	شفافیت در فرآیند	
۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	شفافیت در فرآیند	
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	-	۰	تجارب موفق و بهترین شیوه ها
۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	تأثیرات اقتصادی و بازار
۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	عدالت در تعیین حقوق و مزایا
۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا

۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	سازگاری با شرایط بازار و اقتصادی
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	پایبندی به ارزش‌ها و اصول اخلاقی
۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	عملکرد و وضعیت مالی شرکت
۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	رضایت و انگیزه مدیران
۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	سیاست‌گذاری و چارچوب قانونی
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	ریسک شرکت‌های بیمه
۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا
۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	چالش‌ها و موانع

پس از تشکیل ماتریس دسترسی اولیه، با توجه به محدودیت‌های این ماتریس و مشکلات آن، لازم است که این ماتریس را با فعل و انفعالاتی تبدیل به ماتریس بهینه و نهایی کرد. از نواقص ماتریس دسترسی اولیه این است که مجموع اعداد در سطر و ستون تجمیع نشده اند و مقدار وابستگی و نفوذ متغیرها مشخص نیست. همچنین، می‌توان به عدم پیش‌بینی روابط بین خود متغیرها (طبیعی است که هر متغیری بر خود نیز اثرگذار است و باید عدد ۱ بگیرد) نام برد. نقیصه دیگر آن عدم نمایان شدن مولفه‌های علت و معلولی است که منجر به عدم سازگاری درونی مولفه‌ها می‌شود. بنابراین، پس از اینکه ماتریس دسترسی اولیه به دست آمد، باید سازگاری درونی آن برقرار گردد.

جدول ۷: تشکیل ماتریس دسترسی نهایی

قدرت نفوذ	چالش‌ها و موانع	مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا	ریسک شرکت‌های بیمه	سیاست‌گذاری و چارچوب قانونی	رضایت و انگیزه مدیران	عملکرد و وضعیت مالی شرکت	پایبندی به ارزش‌ها و اصول اخلاقی	سازگاری با شرایط بازار و اقتصادی	معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا	عدالت در تعیین حقوق و مزایا	تأثیرات اقتصادی و بازار	تجارب موفق و بهترین شیوه‌ها	شفافیت در فرآیند
۹	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	شفافیت در فرآیند
۹	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	-	تجارب موفق و بهترین شیوه‌ها
۷	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱		۰	تأثیرات اقتصادی و بازار
۹	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱			۰	۰	عدالت در تعیین حقوق و مزایا
۸	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱		۰	۱	۱	معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا
۶	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱		۰	۰	۰	۱	سازگاری با شرایط بازار و اقتصادی
۸	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۰	۱	۰	۰	۱	پایبندی به ارزش‌ها و اصول اخلاقی
۶	۱	۱	۰	۰	۱		۰	۱	۰	۰	۱	۰	عملکرد و وضعیت مالی شرکت
۴	۰	۰	۱	۱		۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	رضایت و انگیزه مدیران

سیاست گذاری و چارچوب قانونی	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱
ریسک شرکت های بیمه	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰
مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
چالش ها و موانع	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰
میزان وابستگی	۴	۶	۵	۳	۴	۷	۷	۷	۱۱	۸	۱۰	۷	۸

در انتهای محور افقی و عمودی ماتریس دسترسی نهایی، میزان نفوذ و وابستگی مولفه ها مشخص گردیده است.

سطح بندی سطوح

پس از تدوین ماتریس دسترسی نهایی، به منظور تکمیل تحقیق و تقسیم مولفه ها به سطوح مختلف اثر گذاری بر همدیگر، مولفه ها سطح بندی شدند.

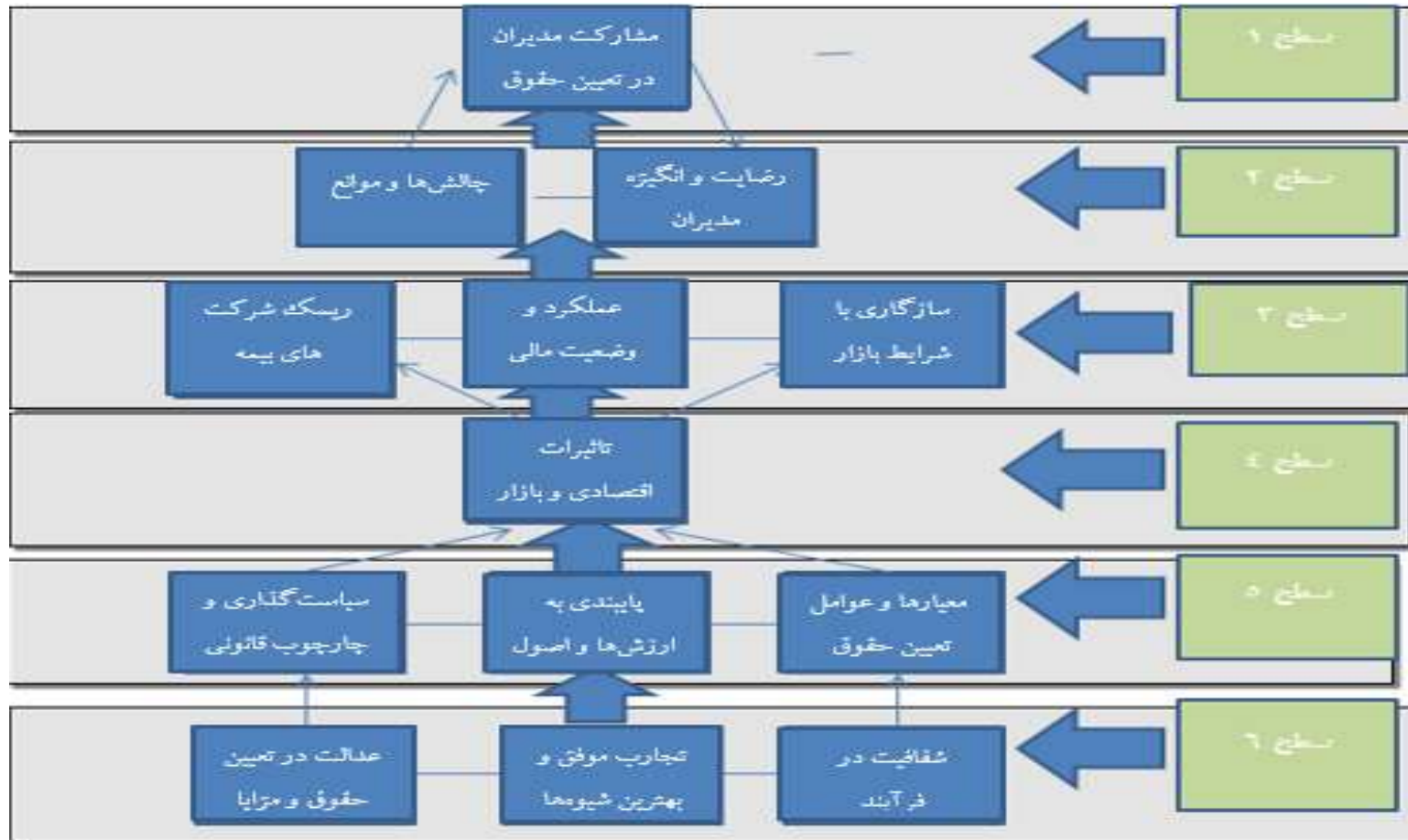
جدول ۸: سطح بندی متغیرها

متغیر	اختصار	مولفه های اثرگذار ورودی در سطح (تاثیرگذار نفوذی)	مولفه های اثرگذار خروجی در سطح (تاثیرپذیر وابسته)	سطح
شفافیت در فرآیند	V1	۲،۳،۵،۶،۷،۸،۱۰،۱۱،۱۳	۴،۸،۹،۱۰	۶
تجارب موفق و بهترین شیوه ها	V2	۳،۴،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳	۱،۵،۶،۷،۱۰،۱۳	۶
تاثیرات اقتصادی و بازار	V3	۴،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳	۱،۲،۵،۸،۱۱	۴
عدالت در تعیین حقوق و مزایا	V4	۱،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۳	۲،۳،۱۰	۶
معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا	V5	۲،۳،۶،۷،۸،۱۰،۱۲،۱۳	۱،۴،۷،۱۳	۵

متغیر	اختصار	مولفه های اثرگذار ورودی در سطح (تاثیرگذار نفوذی)	مولفه های اثرگذار خروجی در سطح (تاثیرپذیر وابسته)	سطح
سازگاری با شرایط بازار و اقتصادی	V6	۲،۷،۸،۹،۱۰،۱۳	۱،۲،۴،۵،۸،۱۰	۳
پابندی به ارزش ها و اصول اخلاقی	V7	۲،۵،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳	۱،۳،۴،۵،۶،۱۰،۱۳	۵
عملکرد و وضعیت مالی شرکت	V8	۱،۳،۶،۹،۱۲،۱۳	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۳
رضایت و انگیزه مدیران	V9	۱،۸،۱۰،۱۱	۲،۳،۴،۶،۷،۸،۱۰،۱۱	۲
سیاست گذاری و چارچوب قانونی	V10	۱،۲،۴،۶،۷،۸،۹،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۹،۱۱،۱۳	۵
ریسک شرکت های بیمه	V11	۳،۸،۹،۱۰،۱۲،۱۳	۱،۲،۳،۴،۷،۹،۱۲	۳
مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا	V12	۵،۸،۱۱	۲،۳،۵،۷،۸،۱۰،۱۱،۱۲	۱
چالش ها و موانع	V13	۲،۷،۱۰،۱۲	۱،۲،۴،۵،۶،۷،۸،۱۱	۲

مطابق جدول شماره ۸، روابط میان هریک از مولفه های تحقیق با توجه به نقش های هر یک از مولفه ها در سطوح تعیین شده در دو بخش مولفه های اثرگذار ورودی در سطح و مولفه های خروجی تحلیل شده اند.

نمودار ساختاری تفسیری نهایی

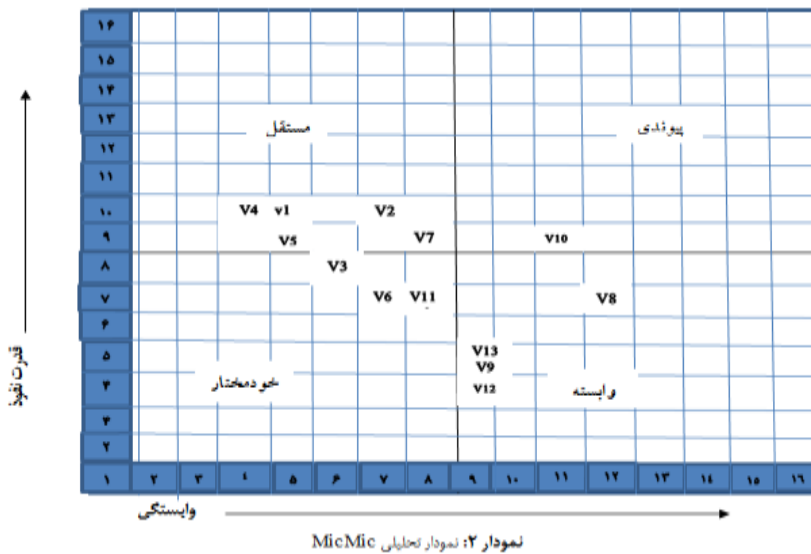


نمودار ۲: مدل ساختاری تفسیری نهایی

مولفه هایی که در سطوح بالاتر نمودار واقع شده اند تاثیرگذاری کمتری و وابستگی بیشتری نسبت به مولفه های دیگر دارند و همچنین مولفه های در سطح پایین از وابستگی کمتری و تاثیرگذاری بالاتری برخوردار هستند.

ارائه نمودار تحلیلی MicMic

براساس روش تحلیلی MicMic نسبت به تجزیه و تحلیل مولفه های تحقیق اقدام شد. براساس نمودار ۳، مولفه های تحقیق بنابر میزان نفوذ و وابستگی آنها به چهار بخش مستقل، پیوندی، وابسته و خودمختار تقسیم شده اند.



نمودار ۲: نمودار تحلیلی MicMic

همانطور که در نمودار مشخص است مولفه های شفافیت در فرآیند، تجارب موفق و بهترین شیوه ها، عدالت در تعیین حقوق و مزایا، معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا، پابندی به ارزش ها و اصول اخلاقی (V1, V2, V4, V5, V7) در منطقه مستقل قرار گرفته اند و این به این معنی است که این مولفه ها وابستگی چندانی به مولفه های دیگر ندارند و از قدرت نفوذ بسیار بالایی برخوردار هستند. مولفه های عملکرد و وضعیت مالی شرکت، رضایت و انگیزه مدیران، مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا، چالش ها و موانع (V8, V9, V12, V13) در ناحیه وابسته قرار گرفته اند و به این معنی است که این مولفه ها قدرت نفوذ بسیار پایین اما وابستگی بسیار زیادی به سایر مولفه ها دارند. مولفه سیاست گذاری و چارچوب قانونی (V10)، در منطقه پیوندی قرار گرفته است که نشان از قدرت نفوذ و وابستگی زیاد آن است. در واقع، هرگونه عملی بر روی این مولفه ها سبب تغییر سایر شاخص ها می شود.

تأثیرات اقتصادی و بازار، سازگاری با شرایط بازار و اقتصادی، ریسک شرکت های بیمه (v3، v6، v11) در ناحیه خودمختار جای گرفته اند که نشان از نفوذ پایین و وابستگی پایین این مولفه ها نسبت به بقیه مولفه ها دارد.

نتیجه گیری و پیشنهادات

در پژوهش حاضر به منظور دستیابی به الگو یا نظریه ای جامع در رابطه با ارائه مدل ساختاری حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت های بیمه خصوصی کشور از استراتژی کیفی نظریه پردازی داده بنیاد استفاده شده است. گام های پژوهش مرحله به مرحله بر اساس روش نظریه پردازی داده بنیاد پیش رفته و در نهایت بر مبنای ادبیات تحقیق و مصاحبه های انجام شده تعداد ۱۲۵ مفهوم و ۱۳ مقوله احصا شده است که به شرح زیر می باشد:

سیزده مقوله «عدالت در تعیین حقوق و مزایا، معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا، عملکرد و وضعیت مالی شرکت، رضایت و انگیزه مدیران، چالش ها و موانع، تجارب موفق و بهترین شیوه ها، شفافیت در فرآیند، تأثیرات اقتصادی و بازار، سیاست گذاری و چارچوب قانونی، سازگاری با شرایط بازار و اقتصادی، مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا، پابندی به ارزش ها و اصول اخلاقی»، در دسته الگوی حقوق و مزایای عادلانه قرار گرفته شده است که عدالت در تعیین حقوق و مزایا شامل: تعیین حقوق و مزایای مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره بر اساس میزان مسئولیت و سختی کار، عدم وجود اختلاف زیاد بین حقوق و مزایای مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره، وجود شفافیت در فرآیند تعیین حقوق و مزایا جهت افزایش حس عدالت و اعتماد در سازمان، وجود عدالت در پرداخت حقوق و مزایا جهت افزایش تعهد مدیران به اهداف سازمانی، وجود حقوق و مزایای عادلانه جهت جلوگیری از تبعیض میان مدیران، تقسیم حقوق و مزایا به صورت منصفانه بین اعضای هیئت مدیره، عدم تفاوت بیش از حد متعارف حقوق میان مدیرعامل با اعضای هیئت مدیره، احساس عدالت مدیران عامل از فرآیند تعیین حقوق و مزایا، کاهش تنش های سازمانی با ایجاد عدالت در حقوق و مزایا، اطلاع مدیران عامل از حقوق و مزایا با شفافیت کامل، وجود نظارت دقیق از سوی سهامداران و نهادهای ناظر بر پرداخت حقوق و مزایا، وجود سیاست های کتبی و مدون درباره حقوق و مزایا می باشد. معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا شامل: عملکرد مالی شرکت، تجربه کاری مدیران، وضعیت بازار و حقوق مشابه در شرکت های بیمه دیگر، میزان تحصیلات مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره، شرایط

اقتصادی کشور، توجه به حجم و پیچیدگی فعالیت‌های شرکت، مورد توجه قرار گرفتن مهارت‌های تخصصی مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره، سوابق مدیریتی در صنعت بیمه، نیازهای بازار کار برای جذب و حفظ مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره، میزان مسئولیت‌های خارج از شرکت می‌باشد. مقوله عملکرد و وضعیت مالی شرکت مشتمل بر مفهوم‌های رابطه مستقیم حقوق و مزایای مدیران با عملکرد مالی و سودآوری شرکت، کاهش حقوق و مزایا در صورت کاهش درآمد شرکت، پرداخت پاداش متناسب با تحقق اهداف، ارزیابی دقیق عملکرد فردی مدیران ارشد شرکت، ارزیابی دوره‌ای و منظم عملکرد مدیران ارشد شرکت، تعیین سقف حقوق و مزایا با عملکرد مالی شرکت، ایجاد سیستم سنجش عملکرد شفاف مدیران ارشد شرکت، ترغیب مدیران به عملکرد بهتر با ارائه پاداش‌های مناسب، وضعیت نقدینگی شرکت، تعیین حد معقول حقوق و مزایا می‌باشد.

عوامل رضایت و انگیزه مدیران شامل: انگیزه کاری در سازمان، رضایت شغلی مدیران، حفظ نیروهای متخصص و کارآمد در سازمان، خلاقیت و نوآوری مدیران، عملکرد مناسب کارکنان، بهبود بهره‌وری سازمان، پاداش‌ها و مزایای غیرمالی، سابقه خدمت مدیران، تعهد مدیران به سازمان، توجه به رفاه و نیازهای مدیران می‌باشد. مقوله چالش‌ها و موانع مشتمل بر مفهوم‌های نبود معیارهای مشخص و استاندارد، فشارهای سیاسی و سازمانی، مقاومت مدیران در برابر تغییرات سیستم حقوق و مزایا، فقدان زیرساخت‌های مناسب برای ارزیابی عملکرد، پیچیدگی‌های قانونی و مقررات بیمه، نبود آموزش کافی در زمینه مدیریت منابع انسانی، تضاد منافع بین اعضای هیئت مدیره و مدیرعامل، کمبود داده‌ها و اطلاعات قابل اتکا درباره حقوق و مزایا، نبود هماهنگی بین بخش‌های مختلف شرکت، عدم پذیرش روش‌های نوین در تعیین حقوق می‌باشد. بهترین شیوه‌ها شامل: استفاده از الگوهای موفق شرکت‌های بیمه داخلی، برقراری نظام ارزیابی عملکرد شفاف، آموزش و توانمندسازی مدیران درباره نظام حقوق و مزایا، فناوری اطلاعات و سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، مشارکت مدیران در تدوین سیاست‌های حقوق و مزایا، بازبینی و به‌روزرسانی سیاست‌های حقوق و مزایا به صورت منظم، استفاده از مشاوران حرفه‌ای در زمینه حقوق و مزایا، ایجاد سازوکارهای بازخورد از مدیران، استفاده از الگوهای موفق شرکت‌های بیمه خارجی، برقراری نظام ارزیابی عملکرد منصفانه می‌باشد. شفافیت در فرآیند شامل: اطلاع‌رسانی کامل درباره معیارهای مورد استفاده در تعیین حقوق و مزایا،

افزایش اعتماد در نتیجه اطلاعات شفاف درباره فرآیندهای حقوق و مزایا، رسمی بودن سیاست‌های حقوق و مزایا، نظارت فعال بر فرآیندهای حقوق و مزایا، اطلاع‌رسانی دوره‌ای درباره تغییرات در حقوق و مزایا، وجود سیاست‌های کتبی و مدون در رابطه با حقوق و مزایا، تعیین حقوق و مزایا بر اساس شاخص‌های مشخص و قابل ارزیابی، کاهش تنش‌ها با ایجاد شفافیت در حقوق و مزایا، پاسخگویی سازمان به سوالات و نگرانی‌های مرتبط با حقوق و مزایا، شفافیت در فرآیند تعیین حقوق و مزایا می‌باشد. تاثیرات اقتصادی و بازار شامل: تطابق حقوق و مزایا با بازار رقابتی، تاثیر نوسانات اقتصادی بر سیاست‌های حقوق و مزایا، ارزیابی مرتب حقوق مدیران در مقایسه با شرکت‌های مشابه، تنظیم حقوق بر اساس نرخ تورم و ارز، هم‌راستایی حقوق مدیران در شرکت‌های مختلف بازار، تاثیر تغییرات بازار سرمایه بر سیاست حقوق و مزایا، بروزرسانی سیاست‌های حقوقی در پاسخ به نوسانات اقتصادی، نقش عوامل اقتصادی در تعیین میزان عدالت در حقوق و مزایا، آگاهی مدیران از تاثیرات شرایط اقتصادی بر حقوق و مزایای خود، تاثیر شرایط اقتصادی بر سطح حقوق و مزایای مدیران می‌باشد.

سیاست‌گذاری و چارچوب قانونی شامل: رعایت قوانین و مقررات در سیاست‌های حقوق و مزایا، تدوین سیاست‌ها بر پایه چارچوب قانونی، استقرار سیاست‌های رسمی و مستند در سازمان، نظارت بر تطابق سیاست‌ها با مقررات، بروزرسانی سیاست‌های حقوق و مزایا پس از تصویب قانونی، همکاری با نهادهای نظارتی در تدوین سیاست‌ها، آگاهی مدیران از حقوق قانونی مربوطه، رعایت قوانین در وضع و اجرای سیاست‌های حقوق و مزایا، انعطاف‌پذیری سیاست‌ها در چهارچوب‌های قانونی، استقرار سیاست‌های منصفانه و قانون‌مدار در سازمان می‌باشد. سازگاری با شرایط بازار و اقتصادی شامل: تنظیم حقوق و مزایای مدیران بر اساس شرایط جاری بازار، تطابق حقوق مدیران با نرخ تورم و تغییرات اقتصادی، سیاست‌های حقوق و مزایا، منعطف به نوسانات بازار سرمایه، سطح حقوق مدیران، مطابق با استانداردهای رایج در صنعت بیمه، بررسی مداوم حقوق و مزایا در مقایسه با شرکت‌های فعال در بازار رقابتی، تنظیم حقوق مدیران بر اساس میزان رشد اقتصادی کشور، انعکاس شرایط بازار در میزان پاداش و مزایای مدیران، سیاست‌های حقوقی، هم‌راستا با روندهای اقتصادی، ارزیابی و اصلاح حقوق مدیران در پاسخ به شرایط اقتصادی، حقوق مدیران، منعکس‌کننده وضعیت رقابتی در بازار کار می‌باشد. مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا شامل: تصمیم‌گیری جمعی در مورد سطح حقوق و مزایا،

نظرخواهی کارشناسان و مدیران در سیاست‌های حقوق و مزایا، حضور مدیران در تعیین معیارهای پرداخت حقوق، شفاف‌سازی فرآیند مشارکت در تصمیمات حقوق و مزایا، اطلاع‌رسانی درباره نقش مدیران در فرآیندهای حقوق و مزایا، دریافت بازخورد مدیران درباره سیاست‌های حقوق و مزایا، مشارکت مدیران در بازمینی و اصلاح سیاست‌ها، توانمندسازی مدیران در فرآیند تصمیم‌گیری حقوق، ایجاد فضای مشارکت در حفظ و ارتقاء عدالت حقوقی می‌باشد.

پایبندی به ارزش‌ها و اصول اخلاقی شامل: رعایت ارزش‌های اخلاقی در سیاست‌های حقوق و مزایا، پایبندی به اصول عدالت و انصاف در تصمیم‌گیری‌های حقوقی، رعایت احترام و کرامت مدیران در فرآیندهای حقوق و مزایا، پرهیز از فساد و تضاد منافع در تعیین حقوق مدیران، پذیرش شفافیت و پاسخگویی در سیاست‌های حقوق و مزایا، استانداردسازی حقوق بر پایه اصول اخلاقی و انسانی، ارتقاء فرهنگ سازمانی مبتنی بر عدالت و صداقت، تشکیل کمیته‌هایی بر اساس اصول اخلاقی در بررسی حقوق و مزایا، تعهد سازمان به رعایت حقوق انسانی در پرداخت‌ها، استقرار سیاست‌های اخلاق‌مدار در فرآیندهای حقوق و مزایا می‌باشد. ریسک شرکت‌های بیمه شامل: نوسان فروش یا درآمد خالص، میزان تغییر سود قبل از بهره و مالیات، کاهش نسبت بدهی، کاهش فروش بر جریان‌های نقدی خالص می‌باشد.

به طور کلی می‌توان گفت که، اصولاً متغیرهایی که قدرت نفوذ بالایی دارند به اصطلاح متغیرهای کلیدی خوانده می‌شوند و به عنوان سنگ‌زیربنای مدل عمل می‌کنند. این متغیرها در یکی از دو گروه متغیرهای مستقل یا پیوند جای می‌گیرند. در نتیجه ارتقاء سطح حقوق و مزایای عادلانه باید از این متغیرها آغاز شود و به سایر متغیرها تعمیم یابد. به طور کلی می‌توان گفت پنج مولفه‌ای که در بخش مستقل قرار گرفته‌اند به همراه یک مولفه‌ای که در بخش پیوندی قرار گرفته است، به عنوان مهمترین مولفه‌های تاثیرگذار بر حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره بر اساس مدل نهایی ترسیم شده می‌باشند، چون می‌توانند زمینه ساز ایجاد مولفه‌های دیگر شوند، ولی هیچ کدام از مولفه‌ها در ایجاد آنها نقش ندارند.

پیشنادهای تحقیق

با توجه به آنکه مدل پیشنهادی در این تحقیق در بردارنده سطوح تحلیل مختلفی بوده است، از این رو سعی گردیده تا پیشنهادهای کاربردی مشخصی بر اساس مسائل و مشکلات عینی و تحلیل یافته های حاصل از این پژوهش در قالب مصاحبه های اکتشافی کیفی با خبرگان و پرسشنامه های توزیع شده در بین جامعه مورد بررسی پیشنهاد گردد که در ادامه به شرح آنها پرداخته شده است.

بر مبنای نتایج حاصله و ضرایب مسیر مقوله ها و مفاهیم مدل پیشنهادی توصیه می شود در قالب یک طرح مبسوط و جامع، تلاش شود تا توسعه و بهبود حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره در مرکز توجه قرار گیرد و تاکید خاصی بر روی آنها صورت پذیرد. علاوه بر آن پیشنهاد می شود که بستری مناسب تعبیه شود تا سیاستها و قوانین حمایتی کشور در حوزه حقوق و مزایای عادلانه در وضعیت مناسبی اتخاذ شوند.

همچنین توصیه می شود به طور کاملا تخصصی و برنامه ریزی شده بر روی زیر ساخت های حقوق و مزایای عادلانه شرکت های بیمه و پتانسیل های موجود و همچنین تکنولوژی های موجود در حوزه مربوطه بصورت توأمان سرمایه گذاری لازم صورت پذیرد.

تغییر و تحولات در عرصه فناوریهای نوین متعدد از جمله ساختار مالی شرکت های بیمه که سالهای اخیر رخ داده است، بسیاری از سازمان ها را تحت تاثیر قرار داده است. نهادهای فعال در این عرصه نیز از این قاعده مستثنی نبوده است، لذا پیشنهاد می گردد با برنامه ریزی های عملیاتی تدابیری در جهت همسو نمودن یا هم افزایی این نهادها اتخاذ گردد.

نتایج حاصله موید آن است که پنج مولفه شفافیت در فرآیند، تجارب موفق و بهترین شیوه ها، عدالت در تعیین حقوق و مزایا، معیارها و عوامل تعیین حقوق و مزایا، پایداری به ارزش ها و اصول اخلاقی به عنوان مولفه های تاثیرگذار و مولفه های عملکرد و وضعیت مالی شرکت، رضایت و انگیزه مدیران، مشارکت مدیران در تعیین حقوق و مزایا، چالش ها و موانع به عنوان مولفه های تاثیرپذیر در این تحقیق هستند که نقش بسیار اثرگذاری در استقرار و پیاده سازی موفق الگوی حقوق و مزایای عادلانه مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره شرکت های بیمه دارند. لذا پیشنهاد می گردد در سطوح بالای سازمانی نهادهای فعال مربوطه به این عوامل توجه بیشتری صورت پذیرد.

همچنین پیشنهاد می شود مدیران فعال در عرصه شرکت های بیمه همه تلاش خود را بکار بندند تا با استفاده از نیروی انسانی اثربخش، سیاست ها و برنامه ها، تدوین استراتژی محتوا؛ تمرکز ویژه روی توسعه و بهبود ساختار مالی و حقوق و مزایا؛ در فرایند مدیریت مالی داشته باشند تا دستاوردهای اثربخش تری کسب کنند.

منابع:

- احمدی، وکیل و رحیمی، صالح. (۱۴۰۲). بررسی رابطه نگرش های شغلی با عملکرد شغلی کتابداران کتابخانه های عمومی کرمانشاه. مجله مطالعات روان شناسی صنعتی و سازمانی، دوره: ۶، شماره: ۲.
- اصغردخت گل محمدی، شراره. (۱۴۰۱). بررسی ارتباط بین حقوق و مزایای مدیران، ویژگی های مدیرعامل و مالیات گریزی شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران.
- پرویزی، سمانه. (۱۴۰۲). تبیین نقش دانش مالی اعضا هیات مدیره و استقلال مدیر عامل بر کیفیت اطلاعات حسابداری در شرکت های پذیرفته شده در بورس تهران. دانشگاه آزاد اسلامی واحد صفادشت، گروه حسابداری.
- پوربهرامی، بابک؛ شجاعی، معصومه، عباسی مقانکی، حامد، سلیمانی، فاطمه و رحمانی، علی. (۱۴۰۲). تجزیه و تحلیل حقوق و مزایای مدیران و کارکنان در آینده راهبری شرکتی. اولین کنفرانس بین المللی توانمندی مدیریت، مهندسی صنایع، حسابداری و اقتصاد، بابل.
- پوربهرامی، بابک و شجاعی، معصومه و عباسی مقانکی، حامد و سلیمانی، فاطمه و رحمانی، علی، (۱۴۰۲)، تجزیه و تحلیل حقوق و مزایای مدیران و کارکنان در آینده راهبری شرکتی، اولین کنفرانس بین المللی توانمندی مدیریت، مهندسی صنایع، حسابداری و اقتصاد، بابل.
- حسن زاده، خلیل و قلی پور، آرین و بابایی زکلیکی، محمد علی، (۱۴۰۰). مدل تعیین حقوق و مزایای مدیران ارشد در صنعت بیمه کشور.
- رازدار، محمدرضا و صادقی، احسان. (۱۴۰۳). بررسی رابطه بین ویژگی هیئت مدیره شرکت، ساختار مالکیت و افشای اطلاعات در شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. اولین همایش ملی حسابداری و مدیریت کسب و کار در دنیای دیجیتال، قائنات.
- زارعی اسفند آباد، مریم؛ محمدی، سید موسی و بهروزنیا، علیرضا. (۱۴۰۳). بررسی تاثیر حقوق و مزایای مدیران بر عملکرد شرکت با در نظر گرفتن نقش تعدیل گری رضایت کارکنان در شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری زمستان ۱۳۹۹ - شماره ۵۰ (جلد پنجم) (۱ تا ۱۱)
- صادقی، جمیل. (۱۴۰۰). رابطه شیوه های جبران خدمات با عملکرد شغلی در میان کارکنان پرستاری. مجله دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، دوره ۱۴، شماره ۳ (پی در پی ۸۰)؛ صفحه ۲۸۲ تا صفحه ۲۹۰.
- عسکری، امین و جلالی مجیدی، محسن. (۱۴۰۲). هیئت مدیره و عملکرد مالی شرکت ها بر مبنای نظریه گرنند تئوری. ششمین کنگره ملی آنالیز داده ها در علوم انسانی، تهران.

فراهانی، محمد. (۱۴۰۱). بررسی تاثیر ساختار مالکیت، پاداش مدیران و عملکرد مالی بر مدیریت سود شرکتهای پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. هشتمین کنفرانس بین المللی ترفندهای مدرن مدیریت، حسابداری، اقتصاد و بانکداری با رویکرد رشد کسب و کارها..

قائمی، محمدحسین و شاهسونند، منیره و منصوری، محدثه، (۱۴۰۳)، شناسایی مولفه های مناسب برای تعیین حقوق و مزایای مدیران شرکت های دولتی.

قلی پور، آرین. (۱۳۹۹). ارائه مدل تفسیری ساختاری نظام جبران خدمات کارکنان بخش دولتی در راستای ارتقای سلامت اداری. مدیریت دولتی، ۱۲ (۳)، ۴۶۰-۴۲۷.

کریم پور، امیرمحمد و آقاعباسی، رضا. (۱۴۰۳). سیرتاریخی و فرایند تامین مالی جمعی در دنیای حقوق تجارت. چهارمین کنفرانس سراسری مطالعات و یافته های نوین در حقوق، علوم اسلامی و پژوهش های دینی، قم.

کوهکن، مرجان و وهابی، اردلان. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر نفوذ مدیرعامل بر پاداش هیئت مدیره شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. دومین کنفرانس بین المللی ایده های نوین در مدیریت، اقتصاد، حسابداری و بانکداری.

مبینی دهکردی، یوسف؛ دلوی اصفهانی، محمدرضا، شیروانی جوزدانی، علیرضا و عبدالباقی عطاآبادی، عبدالمجید. (۱۴۰۰). شناسایی ویژگی های موردنیاز اعضا هیئت مدیره در بانکهای دولتی کشور. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، دوره: ۱۳، شماره: ۴۷.

مدبر، فهیمه. (۱۴۰۱). بررسی رابطه بین حقوق و دستمزد مدیران و عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان. موسسه آموزش عالی مهر کرمان، دانشکده علوم انسانی مهدی نیا، امین. (۱۴۰۳). تاثیر خودشیفتگی مدیرعامل بر پاداش مدیران. فصلنامه چشم انداز حسابداری و مدیریت، دوره: ۷، شماره: ۹۲.

Benzarti , Y. , & Harju , J. (2021). Can payroll tax cuts help firms during recessions?. *Journal of Public Economics* , 200 , 10-44.

Chen, X., Smith, A. (2025) Executive Compensation and Board Structure in Private Insurance Companies: Fairness, Governance, and Stakeholder Perspectives

Corbin , J. , & Strauss , A. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (3 Rd Ed.). Thousand Oaks , CA: Sage.

Core, J. E., Holthausen, R. W. (2024). *The Design of CEO Compensation in Insurance Industry Firms: Fairness and Alignment with Long-Term Performance.*

Gerashchenko , D. (2025). Understanding the salary gap between academic faculty and top administrators: a New Public

- Management perspective. *Oxford Review of Education* , 51 (4) , 595-613.
- Gerhart , B. , & Fang , M. (2023). Do financial incentives help or harm performance in interesting tasks?. *Journal of Applied Psychology* , 107 (1) , 153.
- Glaser , Barney G. (1978). *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory* , Mill Valley , California: The Sociology Press.
- Heriyanto , H. (2024). CEO characteristics and corporate debt: An in-depth analysis in the Indonesian context. *Journal of Enterprise and Development (JED)* , 6 (1) , 182-189.
- Homroy , S. , Mavruk , T. , & Nguyen , V. D. (2023). ESG-linked compensation , CEO skills , and shareholder welfare. *The Review of Corporate Finance Studies* , 12 (4) , 939-985.
- Kukolj , S. , Deretić , N. , & Sančanin , B. (2023). Impact of salaries and incentives on employee satisfaction in an IT company. *SCIENCE International journal* , 2 (4) , 197-202.
- Munyaradzi , R. (2024). *Strengthening Corporate Governance in Zimbabwe: A Focus on Board Duties and Responsibilities*. Available at SSRN 4700145.
- Nuzulia , S. , & Saputra , H. (2022). Do High Salaries Ensure Job Satisfaction?: An Investigation on the Factors Affecting Job Satisfaction of Educators in Indonesia. *Journal of Nonformal Education* , 8 (1).
- Srivastava , M. , Ahmad , S. , & Tiwary , R. (2024). CEO's Salary Hike: Harnessing the Factors Behind the Scene. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation* , 2319510X241242254.
- Winedar , M. , & Harymawan , I. (2023). CEO Skills in Preventing Tax Avoidance Activities and Reducing the Risk of Stock Price Crashes in Indonesia. *Journal of Tax Reform* , 9 (3) , 451-470.
- Wu , M. L. (2021). CEO salary , personal characteristics , and firm performance in Chinese-listed firms: A cross-sectional

econometric modeling approach. *Journal of Management Economics , and Industrial Organization* , 5 (3) , 14-30.

Ye , R. , Chen , Y. , & Kelly , K. A. (2023). The effects of firm performance on CEO compensation and CEO pay ratio before and during COVID-19. *Research in Economics* , 77 (4) , 453-458.