

مدیریت نظام جبران خدمات کارکنان

صادق محمدی

(کارشناس مدیریت فرهنگی)

سرشناسه	: محمدی، صادق، ۱۳۶۱-
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت نظام جبران خدمات کارکنان/ صادق محمدی.
مشخصات نشر	: کرمانشاه: انتشارات کلمات، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	: ۱۰۵ ص.: مصور (رنگی)، جدول (بخشی رنگی).
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۹۷۱۹۹-۱-۶
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: حقوق و دستمزد -- مدیریت
موضوع	: Compensation management
موضوع	: حقوق و دستمزد -- نظام‌های پرداخت
موضوع	: انگیزش در کار
موضوع	: مشوق‌های صنعتی
موضوع	: کارکنان -- مدیریت
موضوع	: بهره‌وری کار -- مدیریت
رده بندی کنگره	: HF ۵/۵۵
رده بندی دیویی	: ۶۵۷/۶۳
شماره کتابشناسی ملی	: ۶۲۲۰۹۰



مدیریت نظام جبران خدمات کارکنان

مولف: صادق محمدی

ناشر: کلمات

صفحه آرای: صمد احمدی نیاز (۰۹۱۰۱۰۰۴۲۵۶)

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۹

قیمت: ۲۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۷۶۶۵-۱-۶

مراکز پخش و فروش:

۱- مرکز شماره یک: تهران خیابان انقلاب- روبروی دانشگاه تهران - مجتمع

فروزنده- طبقه اول- شماره ۴۰۶- تلفن: ۰۲۱۶۶۹۵۴۴۰۴

۲- مرکز شماره دو: تهران - خیابان پاسداران- میدان هروی- بوستان نهم- پلاک

۳۷- تلفن: ۰۲۱۲۲۵۶۷۲۵۸

فهرست مطالب

پیش گفتار.....	۹
مقدمه	۱۱
جبران خدمات دقیقاً چیست؟	۱۴
پنج مورد از کاربردی ترین روش های جبران خدمت	۱۵
۱- پرداخت حقوق؛ از رایج ترین روش های جبران خدمت کارکنان.....	۱۶
۲- انگیزه های کوتاه مدت.....	۱۶
۳- جبران خدمات و رایج ترین کارکنان با برنامه های انگیزشی بلند مدت.....	۱۶
۴- بیمه، از مهم ترین روش های جبران خدمات کارکنان.....	۱۷
۵- وام، یک روش جبران خدمت به شرط سخت همراه کارمندان باشید.....	۱۷
چه عواملی در استراتژی جبران خدمات کارمندان تاثیر گذار هستند؟.....	۱۸
۱- تخصیص بودجه	۱۸
۲- محدوده حقوق را مشخص کنید.....	۱۹
۳- حسابرسی حقوق و دستمزد.....	۱۹
۴- بسته های مزایا.....	۲۰
۵- سیستم مدیریت عملکرد.....	۲۰
۶- الزامات قانونی	۲۱
۷- مدیریت ساختاری.....	۲۱
چرا نظام جبران خدمت الزامی است	۲۲
جبران خدمات کارمندان چیست؟	۲۲
اهداف سیاست جبران خدمات کارمندان	۲۴
اهمیت مدیریت جبران خدمات کارمندان.....	۲۵
انواع جبران خدمات کارمندان	۲۶

- ۲۶..... پاداش مستقیم
- ۲۶..... پاداش غیر مستقیم
- ۲۷..... اجزای جبران خدمات
- ۲۷..... حقوق و دستمزد
- ۲۷..... کمک هزینه
- ۲۸..... ایجاد انگیزه و کارایی با پرداخت
- ۲۸..... مزایای فوق العاده
- ۲۸..... استراک گذاشتن
- ۲۹..... مؤلفه های اساسی برنامه ی جامع جبران خدمات
- ۲۹..... ۱. حقوق ثابت
- ۲۹..... حقوق پایه
- ۳۱..... سطح علم و مهارت لازم
- ۳۲..... صنعت و بازار
- ۳۲..... سودآوری سازمان
- ۳۳..... آشنایی با عوامل انگیزشی کارکنان و نقش آن در موفقیت سازمان
- ۳۳..... مشوق ها
- ۳۳..... برنامه های تشویقی سازمانی (Organization Wide)
- ۳۴..... برنامه های تشویقی واحد محور یا تیم محور
- ۳۴..... برنامه های تشویقی برحسب اندازه گیری های عملکرد فردی
- ۳۵..... چطور قدردانی از کارمندان باعث رضایت شغلی آنها می شود؟
- ۳۵..... مزایا
- ۳۷..... آموزش منابع انسانی چه تاثیری بر پیشرفت سازمان دارد
- ۳۷..... ترازمندهای زندگی کاری کارکنان
- ۳۸..... راه حل ساده برای ایجاد تعادل بین کار و زندگی
- ۳۸..... مؤلفه های مهارت آموزی، رشد کاری و شخصی کارکنان

- ۳۸..... یک سازمان متعهد، یک سازمان متمرکز است
- ۳۹..... مبانی نظریه جبران خدمات
- ۴۲..... جبران خدمات کل یا جامع (Total Compensation/Reward):
- ۴۳..... مدل جبران خدمات کل
- ۴۷..... دستمزد عادلانه:
- ۴۷..... نظریه های تعیین حقوق و دستمزد:
- ۴۷..... نظریه عدالت و تقاضا
- ۴۸..... عوامل کار
- ۴۹..... عوامل جنسی (مثالی)
- ۴۹..... سلامتی ایمنی و رفاه کارکنان
- ۵۰..... شرایط کنونی و وظائف ادارات رفاه کارکنان در سازمان
- ۵۳..... نظام جبران خدمات
- ۵۴..... اهداف اصلی در طراحی نظام جبران خدمات
- ۵۵..... چگونه بسته های رفاهی هدفمندتری داشته باشیم؟
- ۵۶..... ۱- راغبین به پیشرفت شغلی
- ۵۷..... ۲- راغبین به منافع مالی
- ۵۷..... ۳- راغبین به تعادل در زندگی
- ۵۸..... احترام شاه کلید رضایت شغلی کارکنان
- ۵۸..... اهمیت احترام به کارکنان
- ۶۱..... نقش امور رفاهی در انگیزش کارکنان
- ۶۲..... وظایف امور مدیریت مشاغل و نظام های پرداخت
- ۶۴..... نظریه های کلان جبران خدمت
- ۶۵..... قانون آهنین دستمزد
- ۶۵..... نظریه عدالت اجتماعی
- ۶۵..... نگاه مارکسیستی

پیش گفتار

جبران خدمات مفهوم گسترده‌ای است که فرایند طراحی نظام‌های حقوق و دستمزد، نظام‌های پاداش، طبقه بندی و ارزشیابی مشاغل و همچنین تنظیم جداول حقوق و دستمزد را پوشش می‌دهد.

کارکنان، مهمترین عامل برای ایجاد تغییر، تولید، خلاقیت، یادگیری و موفقیت و بهره‌وری در سازمان هستند. از این رو، توجه به نیازهای اساسی، نگاه داشتن حرمت و احترام به مقام انسانی آنان و برنامه‌ریزی برای توسعه و تکامل ایشان در ابعاد خصوصی، اجتماعی، شغلی و حرفه‌ای از حیاتیات مهم سازمان در قبال نیروی انسانی است. در مقابل خدمتی که نیروی انسانی به سازمان ارائه می‌دهد، مدیریت و سازمان وظیفه دارند به گونه‌ای سیستم این خدمت را جبران کنند. برای تحقق این هدف، از مهمترین ملاحظات جبران خدمت، موضوع عدالت در جبران خدمات است که ابعاد گسترده و عمیقی را در بر می‌گیرد؛ زیرا جبران خدمات، موضوع مهمی برای اغلب کارکنان و کارفرمایان است و پیامدهای مهم سازمانی به دنبال دارد و ادراک به عدالتی درباره آن، آثار مخربی بر روحیه کار جمعی دارد، اهتمام نداشتن به انسانی و انگیزش کارکنان را تضعیف کرده، روحیه تلاش و فعالیت آنان را نزیل می‌دهد.^۱

جبران خدمات به معانی مختلف تفسیر می‌گردد. کارکنان، جبران خدمات را نتیجه تلاش‌ها یا پاداش کار برجسته می‌دانند. کارفرمایان آن را تلاش و توانایی‌های خود در بازگشت سرمایه گذاری و یا آموزش و تحصیلات متخصصین خود نسبت می‌دهند. اغلب افراد، جبران خدمات

را به حقوقی که بابت کار دریافت می‌گردد تعبیر می‌نمایند. بنابراین جبران خدمات یک عامل مهم و تعیین کننده در رفتار اقتصادی و اجتماعی محسوب می‌گردد. امروزه مدیران متوجه شده‌اند که جبران خدمات میتواند عامل بهبود کیفیت و عملکرد و افزایش بهره‌وری باشد^۲ در این راستا یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، اداره نظام جبران خدمات میباشد. مدیران می‌توانند به منظور نظارت و تأثیرگذاری بر رفتار افراد سازمان و افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی، از طراحی مناسب نظام جبران خدمات استفاده کنند. نظام جبران خدمات مناسب می‌تواند به جذب، حفظ و پرورش نیروی انسانی منجر گردد. بنابراین سیستم جبران خدمات باید، کارکردی فراتر از اداره حقوق و دستمزد داشته باشد و به صورت جامع کل نگرانه تر طراحی و پیاده سازی شود. بنا به تعریف موسسه نهار کا (۲۰۱۲)، جبران خدمات کل "همه ابزارهای در دسترس کارفرما که از آن برای جذب، حفظ، ترغیب و راضی کردن کارمندان استفاده می‌شود."^۳

^۲ شریفیان، ۱۳۸۶: ۱۲۷.

^۳ ورلدا ت ورک، ۲۰۱۲.