

کتابخانه
۲۲۲۵۷۱

نظام جبران خدمت کارکنان در شهرداری

www.ketab.ir

مؤلف: سمیه مشهدی تفرشی

سرشناسه	: مشهدی تفرشی، سمیه، ۱۳۶۰-
عنوان و نام پدیدآور	: نظام جبران خدمت کارکنان در شهرداری / سمیه مشهدی تفرشی.
مشخصات نشر	: کرمانشاه: انتشارات کلمات، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۱۱۷ص: ۱۴/۵ × ۲۱/۵ س.م.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۹۸۵۰۳-۲-۶
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۱۷.
موضوع	: حقوق و دستمزد -- نظام‌های پرداخت
موضوع	: Wage payment systems
موضوع	: حقوق و دستمزد -- مدیریت
موضوع	: Compensation management
رده بندی کنگره	: ۴۹۲۶HD
رده بندی دیویی	: ۳۲/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۴۲۶۷۹۱
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فیبا



نظام جبران خدمت کارکنان در شهرداری

مولف: سمیه مشهدی تفرشی

ناشر: کلمات

نوبت چاپ: اول ۱۴۰۰

تیراژ: ۵۰۰ جلد

قیمت: ۳۵۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۸۵۰۳-۲-۶

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: ۰۲۱۲۳۵۶۷۲۵۸

فهرست مطالب

مقدمه.....	۹
تامین نیاز های اقتصادی.....	۱۲
برقراری تعادل میان شاخص هزینه زندگی و سطوح پرداخت	۱۳
فراهم کردن تسهیلات ویژه برای کارمندان	۱۳
تامین نیازهای روحی و روانی	۱۴
نیاز های کارکنان را بشناسید.....	۱۴
جبران خدمت جامع چیست؟	۱۵
مدل جبران خدمات کل.....	۱۶
نظام جبران خدمات در اسلام	۱۹
معیشت محوری در پرداخت حقوق	۱۹
نظام جبران خدمت مبتنی بر عملکرد	۲۱
اهداف نظام جبران خدمات	۲۴
ایجاد سیستم جبران خدمت کارکنان در سازمان.....	۲۷
اصول کلیدی در طراحی نظام جبران خدمت	۲۷
اصل اول : استراتژی منسجم پرداخت	۲۹
استراتژی جبران خدمات و مراحل اجرا	۲۹
موارد مهم در استراتژی جبران خدمات	۳۰
معیار های قضاوت در مورد استراتژی جبران خدمات	۳۱
مراحل ایجاد استراتژی جبران خدمات.....	۳۲
۱- تحلیل وضعیت موجود سیستم جبران خدمات	۳۲
۲- تحلیل محیط بیرونی.....	۳۲

- ۳- تشخیص..... ۳۲
- ۴- تدوین اصول راهنما..... ۳۳
- ۵- اتخاذ رویکرد مناسب جبران خدمات..... ۳۴
- ۶- همسویی با استراتژی کسب و کار..... ۳۵
- ۷- همسویی با روندهای بیرونی..... ۳۵
- ۸- همسویی و ادغام با استراتژی منابع انسانی..... ۳۵
- ۹- تدوین استراتژی های جبران خدمات..... ۳۵
- ۱۰- اولویت بندی..... ۳۶
- ۱۱- آماده سازی..... ۳۶
- ۱۲- برنامه ریزی برای پروژه استقرار..... ۳۶
- ۱۳- بازنگری و بهبود..... ۳۶
- اصل دوم: طراحی بر مبنای نیاز افراد..... ۳۶
- اصل سوم: پرداخت عملکرد محور..... ۳۷
- اصل چهارم: طراحی بر مبنای مرحله رشد سازمانی..... ۳۸
- اصل پنجم: شفافیت و اطلاع رسانی..... ۳۸
- چه عواملی در استراتژی جبران خدمات کارمندان تاثیر گذار هستند؟..... ۳۹
- ۱- تخصیص بودجه..... ۴۰
- ۲- محدوده حقوق را مشخص کنید..... ۴۱
- ۳- حسابرسی حقوق و دستمزد..... ۴۱
- ۴- بسته های مزایا..... ۴۲
- ۵- سیستم مدیریت عملکرد..... ۴۲
- ۶- الزامات قانونی..... ۴۳
- ۷- مدیریت ساختاری..... ۴۳
- چرا نظام جبران خدمت الزامی است..... ۴۳
- پنج مورد از کاربردی ترین روش های جبران خدمت..... ۴۴
- ۱- پرداخت حقوق؛ از رایج ترین روش های جبران خدمت کارکنان..... ۴۴
- ۲- انگیزه های کوتاه مدت..... ۴۵

- ۳- جبران خدمات و مزایای کارکنان با برنامه‌های انگیزشی بلند مدت ۴۵
- ۴- بیمه، از مهم‌ترین روش های جبران خدمات کارکنان ۴۵
- ۵- وام، یک روش جبران خدمت که در شرایط سخت همراه کارمندان باشید ۴۶
- اهداف سیاست جبران خدمات کارمندان ۴۶
- انواع جبران خدمات کارمندان ۴۷
- پاداش مستقیم ۴۷
- پاداش غیر مستقیم ۴۷
- مفاهیم اساسی در تساوی جبران خدمات مالی ۴۷
- ۱- تساوی سازمانی ۴۸
- ۲- تساوی برون سازمانی ۴۸
- ۳- تساوی درون سازمانی ۴۸
- ۴- تساوی فردی ۴۹
- عوامل تعیین کننده جبران خدمات مالی ۴۹
- الف) بررسی های حقوق ۵۰
- ب) هزینه زندگی ۵۱
- پ) ویژگی های اقتصادی ۵۱
- ت) قوانین دولتی ۵۲
- خط مشی های سازمان ۵۲
- ارزشیابی شغل ۵۴
- الف - روش درجه بندی ۵۴
- ب- روش رتبه بندی ۵۵
- پ- روش مقایسه عوامل ۵۵
- ت- روش امتیازی ۵۶
- کارکنان سازمان ۵۸
- الف) عملکرد فردی ۵۸
- ب) ارشدیت ۵۹

۵۹	پ) تجربه.....
۵۹	ت) عضویت در سازمان.....
۶۰	ث) استعداد.....
۶۰	مزایا و جبران خدمات مالی غیرمستقیم.....
۶۱	مزایای قانونی.....
۶۱	مزایای اختیاری.....
۶۲	مزایا برای مدیران.....
۶۲	نظام جبران خدمات مالی و انگیزه.....
۶۳	انواع طرح های انگیزشی.....
۶۳	طرح های انگیزشی فردی.....
۶۴	طرح های انگیزشی گروهی.....
۶۵	طرح های انگیزشی سازمانی.....
۶۶	جبران خدمت غیرمالی.....
۶۷	۱- شغل.....
۶۸	۲- محیط شغل.....
۷۳	نظریه های حقوق و دستمزد.....
۷۳	سندیکا، اتحادیه و کنفدراسیون.....
۷۳	نظریه بهره وری.....
۷۳	مشکلات ناشی از نظریه بهره وری در تعیین میزان حقوق و دستمزد.....
۷۴	قوانین و مقررات دولتی.....
۷۴	نظریه مزد بر اساس معیشت.....
۷۴	نظریه وجه مزد دستمزدها.....
۷۵	نظریه عوامل فرهنگی و ارزشی.....
۷۵	نظام حقوق و دستمزد در اسلام.....
۷۶	انواع دستمزد بر اساس نوع فعالیت.....
۷۶	۱- دستمزد مستقیم.....
۷۶	۲- دستمزد غیر مستقیم.....

۷۷	اطلاعات لازم برای محاسبه حقوق و دستمزد
۷۷	حقوق و دستمزد پایه و فوق العاده ها و نوبت کاری
۷۷	الف - حقوق و دستمزد ثابت
۷۸	۱- حقوق و دستمزد کارکنان عادی
۷۸	۲- حقوق و دستمزد مدیران و متخصصین
۷۹	پرداخت به مشاغل مدیریتی
۷۹	پرداخت به مشاغل حرفه‌ای
۷۹	ب- حقوق و دستمزد متغیر (پاداش عملکرد - بهره‌وری)
۸۱	پ- فوق العاده اضافه کاری
۸۱	چگونگی محاسبه و پرداخت حقوق و دستمزد
۸۱	الف :روش سنتی دستی
۸۲	ب-روش پیشرفته و مکاتبه
۸۳	جمع آوری و نگهداری اطلاعات شخصی پرسنل
۸۳	صدور احکام پرسنلی
۸۴	تعداد نسخ احکام پرسنلی
۸۵	جمع آوری کارکرد ماهانه پرسنل شرکتها
۸۶	محاسبه حقوق و دستمزد
۸۷	پرداخت حقوق و دستمزد
۸۸	ارسال لیست مالیات به اداره دارایی و امور اقتصادی
۸۸	صدور سند حسابداری حقوق و دستمزد
۸۸	نوبت کاری
۸۹	حسابداری حقوق و دستمزد
۹۱	نارسایی‌های نظام جبران خدمت کارکنان
۹۱	دلایل عمده نارضایتی کارکنان در سازمان
۹۱	۱-بدشانسی‌های مدیریتی
۹۲	۲-مدیران ناآماده

مقدمه

یکی از اهداف و مقاصد راهبردی در حوزه مدیریت منابع انسانی سازمان ها و شهرداری ها در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، انجام فعالیتهایی در زمینه توسعه ای رویکرد نظام مبتنی بر شایستگی در حوزه منابع انسانی و تاثیری که این فعالیت ها بر کارکردهای مختلف مدیریت منابع انسانی از خود بر جای گذاشته است. در کشور ما نیز برخی از الزامات قانون مدیریت خدمات کشوری، دستگاههای اجرایی کشور را موظف به استقرار نظام های منابع انسانی برپایه شایستگیها نموده است. تدوین یک الگو شایسته که با مبانی فلسفی حاکم بر جامعه، فرهنگ ملی و سازمانی و اهداف و مقاصد راهبردی سازمانها مطابقت داشته باشد و مبانی لازم را برای کارکردها، فرایندها و فعالیتهای کلیدی مدیریت منابع انسانی فراهم نماید، کار چندان سادهای نیست، بلکه، ایجاد اجماع و درک مشترکی از شایستگیها و فرایندهای دقیق و علمی برای شناسایی و تعریف، نیازمند تلاشی وسیع، مشارکت گسترده کارکنان، صاحب نظران و دست اندر کاران حوزه منابع انسانی و برقراری ارتباط در بین آنها است. درجهان کسب و کار، مدیریت منابع انسانی به عنوان یک عامل بسیار مهم در موفقیت هر سازمان به شمار می رود. در صورتی که سرمایه های انسانی به عنوان یکی از مهمترین منابع سازمان مورد توجه قرار گیرد می تواند سازمان را در این امر یاری نماید امروزه چالش پیش روی بسیاری از سازمانها نگهداشت و جبران خدمات منابع انسانی آنان است که میتواند مزیت رقابتی برای سازمان باشد، پس از استخدام به احتمال زیاد کارکنانی که از پرداخت رضایت داشته باشند، در سازمان باقی می مانند. در جوامع مدرن، جبران خدمات ابزاری برای جذب، نگهداری و انگیزش کارکنان است. فقدان سیستم جبران خدمات

شایسته، تمایل کارکنان به ترک خدمت و جستجوی آنها برای پیوستن به سازمانهای جایگزین را افزایش میدهد. ترک سازمان میتواند از نظر هزینه جایگزینی و اختلال در کار برای سازمانها زیانبار تلقی شود. تمایل به ترک خدمت کارکنان، هم سازمان و هم سایر کارکنان را تحت تاثیر قرار میدهد. سازمانها اغلب به دنبال راههای ابتکاری و خلاقانه برای کاهش ترک خدمت توسط کارکنان میباشند. با بهبود برنامه های جبران خدمات شایسته محور کارکنان، هزینه های اضافی منابع انسانی به میزان قابل توجهی کاهش می یابد. نشان می دهد که ترک خدمت بسیار پر هزینه است و با توجه به رکود اقتصادی اخیر براهمیت حفظ و نگهداری کارکنان کلیدی برای حصول موفقیت سازمان بسیار تاکید شده است. ترک خدمت کارکنان، هزینه هایی را از لحاظ استخدام، آموزش و از دست رفتن دانش سازمانی تحمیل می کند و از طریق از دست دادن سرمایه های اجتماعی و انسانی اثرات منفی عملکرد در هر بخش دولتی و خصوصی می گذارد. استقرار نظام جبران خدمات شایسته محور، یکی از چالش های است که کلیه سازمان های سرتا سر جهان با آن مواجهند به ویژه آن که سازمان ها در حال انتقال از یک سیستم پاداش مبتنی بر عملکرد فردی به سمت یک پاداش مبتنی بر عملکرد گروهی هستند امروزه نگهداشت و برقراری جبران خدمات شایسته منابع انسانی مشکل شماره یک سازمان ها به حساب می آید. علاوه بر این نقش و اهمیت این منابع در توسعه سازمان باعث به وجود آمدن رقابت شدید جذب افراد مستعد و شایسته بین سازمان ها شده است. پیشرفت های حاصل شده در تکنولوژی و ظهور فن آوری های نوین در عرصه بانکداری الکترونیک، باعث ظهور ساختارهای جدیدی از سازمان های منعطف شده است، مسلم است که در چنین سازمان هایی با تغییرات

شکلی و محتوایی حاصل از در آن ها و با خصوصیات نظیر تاکید بر کارگروهی، روحیه خلاقیت و نوآوری، انعطاف سازمانی و تکثیر و تنوع شاغلان آن ها به طور قطع نیازمند طرح ها و الگوهای جدیدی در زمینه جبران خدمات هستند، طرح ها و الگوهایی که با اهداف و شرایط ساختاری و انسانی آن ها سازگار و منطبق باشد در نظام بانکی که یک نظام مهم در عرصه اقتصادی و پولی کشور محسوب میشود، نیاز به سرمایه انسانی تشدید شده است. با ورود بانک های خصوصی و تازه تاسیس، بازار رقابت جذب خبرگان بانکی شدت گرفته است. در بین بانک های قدیمی و خوش نام، کارکنان بانک صادرات ایران به علت تجربه و توانمندی خاصی که دارند همواره مورد توجه و اقبال بیشتری برای کار در موسسات مالی و پولی کشور داشته، و این موضوع باعث گردیده تا خبرگان این بانک همواره از طرح های بازنشستگی پیش از موعد استقبال نمایند.

تقویت روحیه اخلاق در کارمندان وقتی الزامی بیشتری خواهد داشت که تحت فشار اقتصادی قرار نگیرند و شاهد سوء استفاده های مالی برخی از افراد و کارمندان عالی رتبه نباشند. بنابراین، کاهش سوء استفاده ها در سطوح بالا و برآورده کردن نیازهای اساسی کارمندان، افزون بر اینکه از میزان تخلفات آنان می کاهد، سبب می شود آنان با دلگرمی بیشتری به خدمت گذاری مشغول باشند. باید گفت میان رضایت کارمند و رضایت ارباب رجوع، ارتباط نزدیکی وجود دارد؛ به گونه ای که هر اندازه کارمندان از کار خویش رضایت بیشتری داشته باشند، رضایت مراجعه کنندگان را بیشتر جلب خواهند کرد.