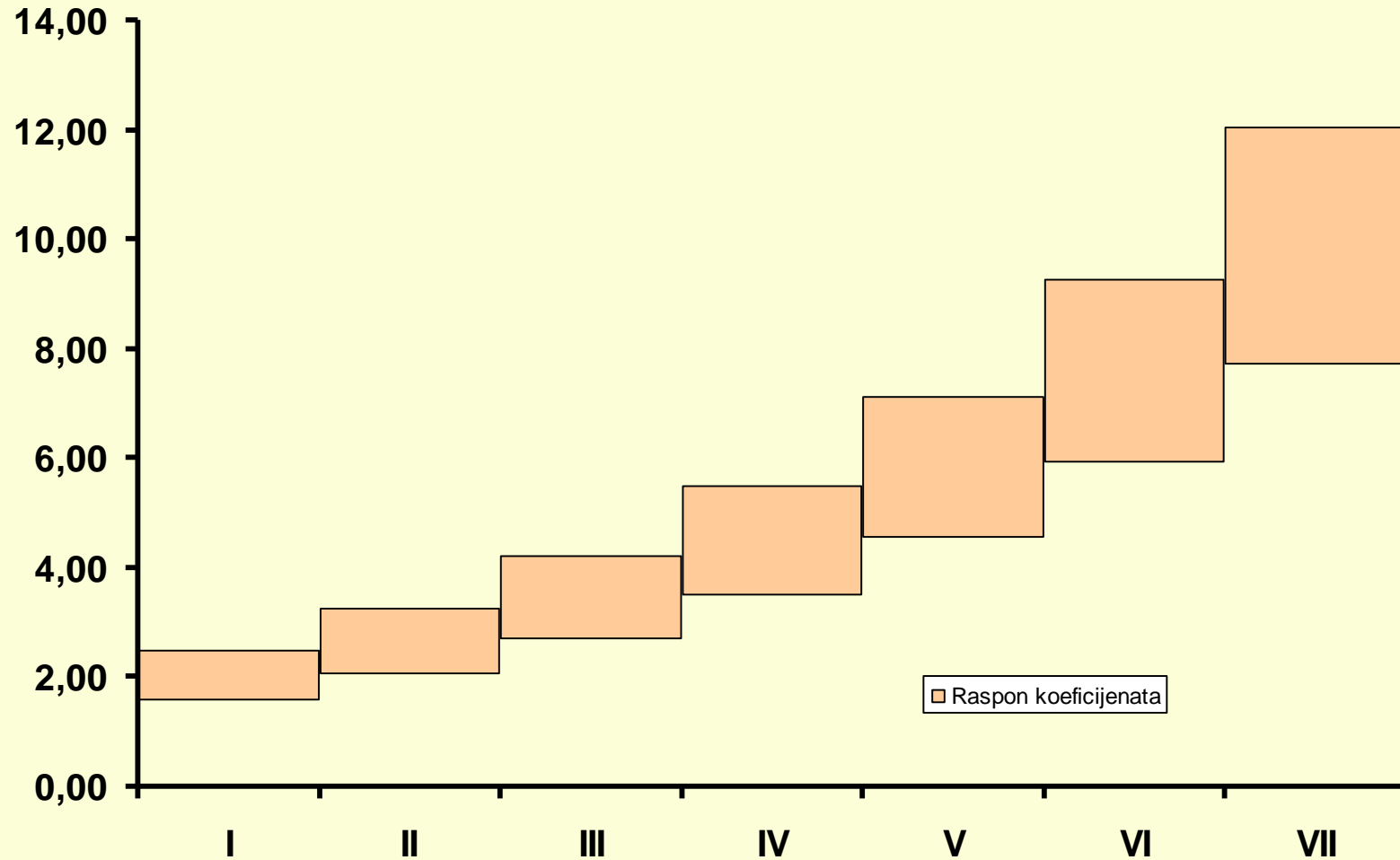


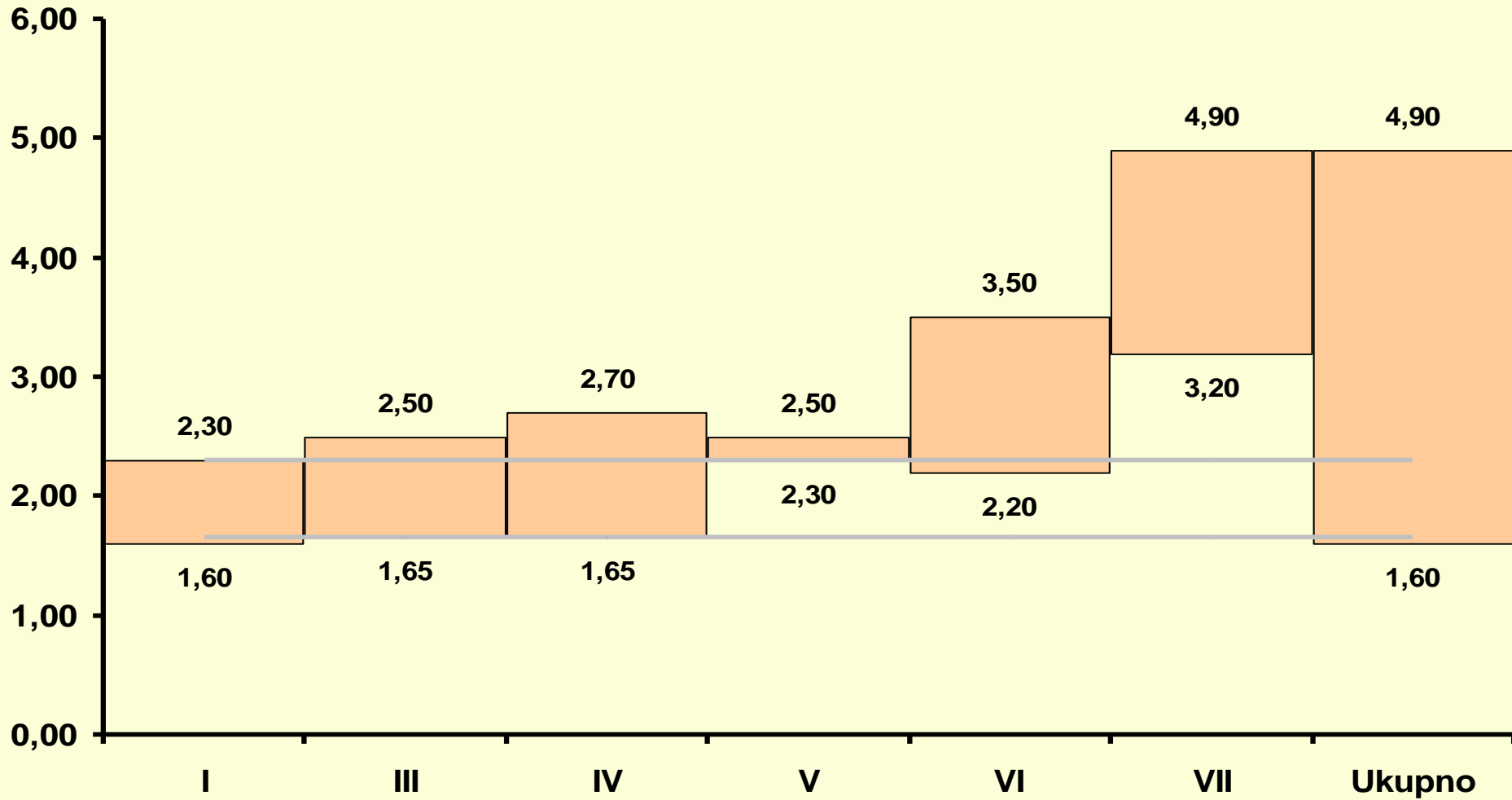
# Unapređivanje sistema zarada

## - Opisi posla

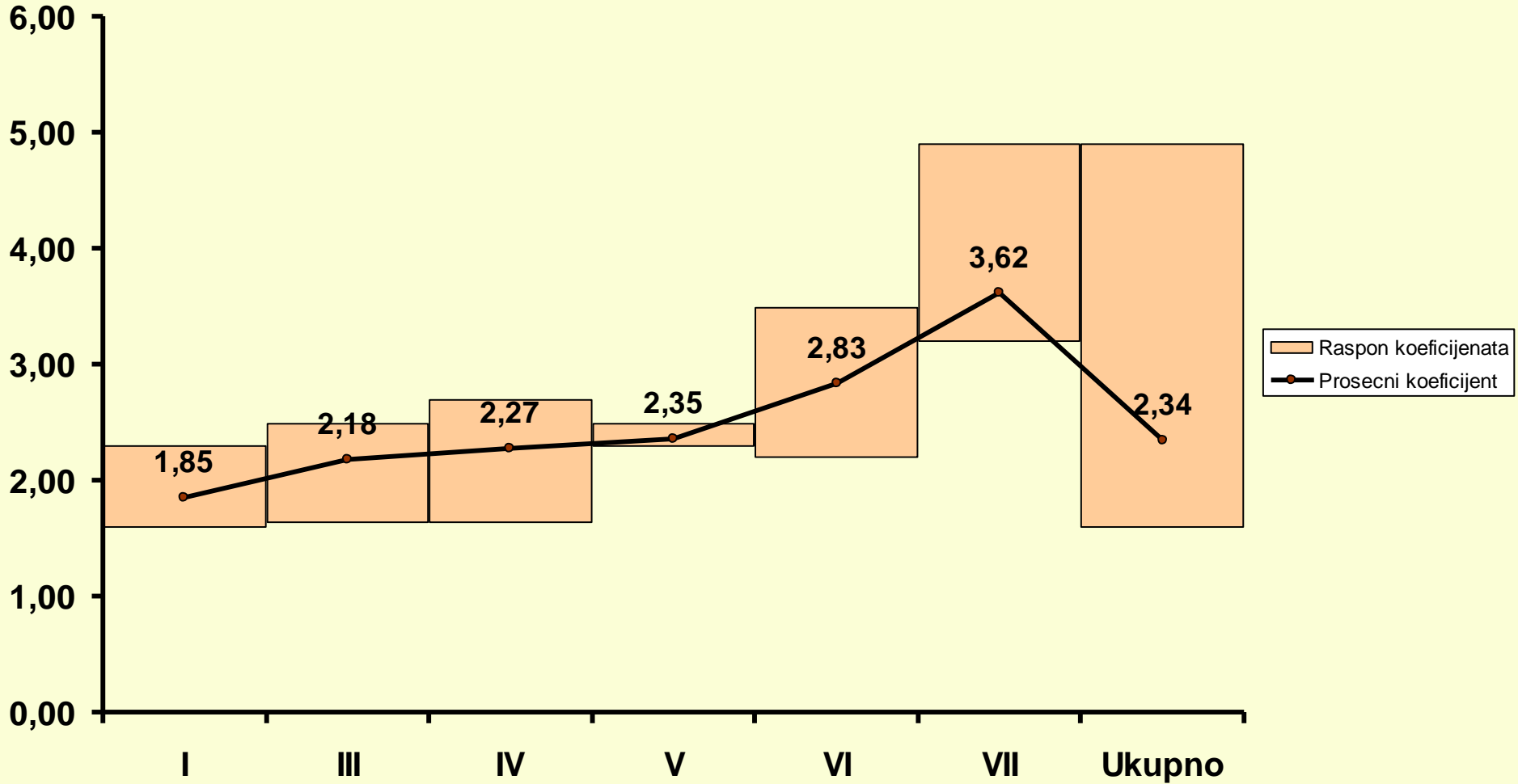
## Platni razredi u sistemu stimulativnog plaćanja zarada



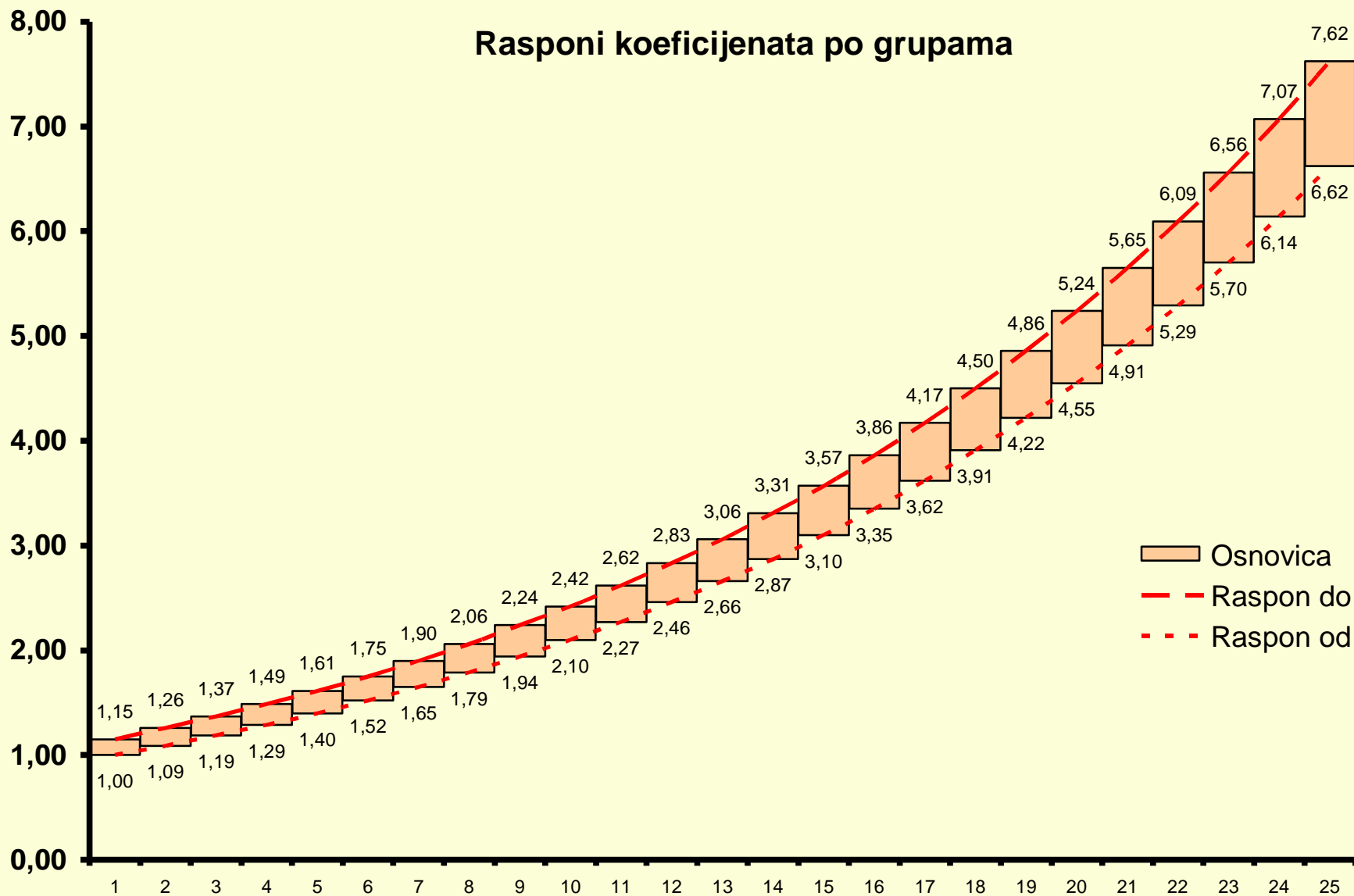
## Rasponi koeficijenata po strucnoj spremi



## Prosecni koeficijenti po stepenu stručne spreme



# Rasponi koeficijenata po grupama



# Postupak unapređivanja sistema zarada:

- Analiza postojećeg stanja
- Analiza i opis poslova i radnih mesta
- Vrednovanje poslova
- Stimulativno plaćanje zarada

# Analiza i opis poslova i radnih mesta

# Analiza poslova i radnih mesta



	<b>Radno mesto</b>		
Inputi	Aktivnosti:	Rezultati:	Korisnici:
<ul style="list-style-type: none"><li>- novac,</li><li>- ljudi,</li><li>- oprema,</li><li>- materijal,</li><li>- informacije,</li><li>- energija.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- zadaci,</li><li>- operacije.</li></ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>- učestalost,</li><li>- performanse.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- proizvod,</li><li>- informacija,</li><li>- usluga.</li></ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>- stanje ili</li><li>- koristan efekat za korisnika.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- potrošači,</li><li>- državni organi,</li><li>- dobavljači,</li><li>- partneri.</li></ul>



# Analiza i opis poslova i radnih mesta

- Proces utvrđivanja podataka:
  - priroda posla i zadatka,
  - sredstva i materijal koji se koristi,
  - odgovornost, prava i odnosi,
  - potrebne kvalifikacije,
  - naponi u radu i
  - uslovi rada.

# Stari opis radnog mesta

## Opis poslova medicinske sestre sa kraja 19 veka

Osim brige za 50 pacijenata svaka medicinska će slediti i sledeća pravila:

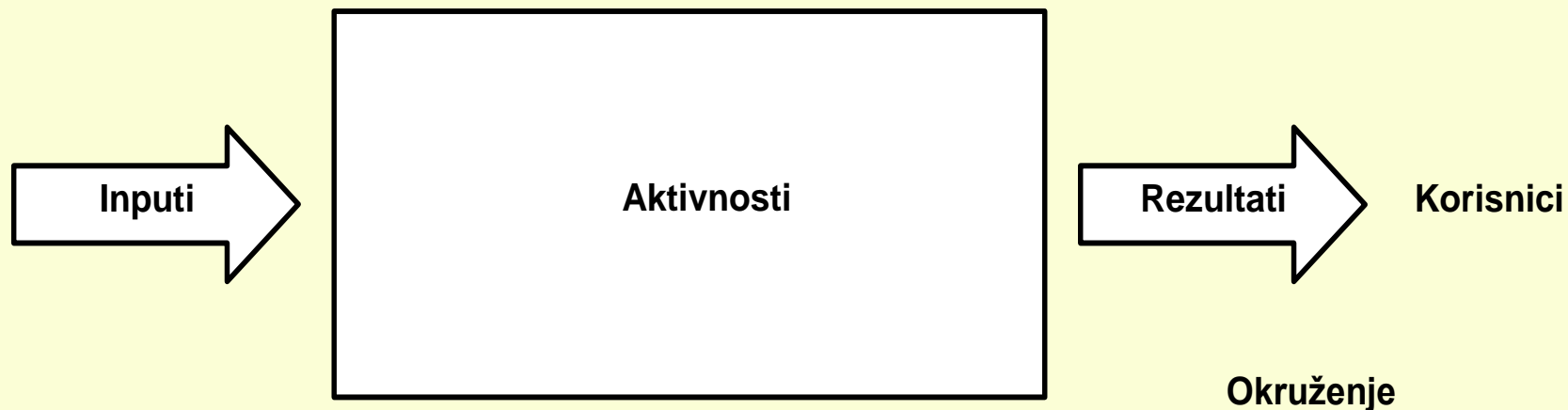
1. Dnevno metite i perite podove na svom odjelu, brišite prašinu sa nameštaja pacijenata i prozorskih dasaka.
2. Održavajte jednaku temperaturu na svom odeljenju donošenjem kante uglja i loženjem peći svakodnevno.
3. Osvetljenje je važno za posmatranje stanja pacijenta. Stoga, svaki dan, dopunite kerozinske lampe, očistite ih i skratite fitilj u lampama. Prozore perite jedanput nedeljno.
4. Zabeleške medicinske sestre su važne lekaru. Održavajte svoje olovke urednima i šiljite ih prema svojoj želji.
5. Svaka se sestra javlja na dužnost u 7 sati i odlazi u 20, osim nedeljom, kada ste slobodni od podne do 2 sata ujutro.
6. Sestre u dobrim odnosima sa upravnikom dobiće svake sedmice jedno slobodno veče za izlazak ili dve večeri ukoliko redovno idu u crkvu.
7. Svaka sestra bi trebala da od mesečne zarade dobar deo ostavi na stranu, za stare dane, jer tako nikome neće biti na teret. Na primer, ako zarađujete 30\$ mesečno na stranu bi trebalo ostavljati po 15\$ svakog meseca.
8. Svaka sestra koja puši, pije alkohol u bilo kom obliku, uređuje kosu u frizerskom salonu ili često ide na ples, svojim ponašanjem daje upravniku dobre razloge da sumnja u njenu vrednost, namere i integritet.
9. Sestra koja obavlja svoje zadatke i služi pacijente i lekare, verno i bez greške, tokom pet godina, dobiće povišicu od uprave bolnice u iznosu od 5 centi na dan, ako ne postoje bolnički dugovi koji moraju biti plaćeni.

# Analiza i opis poslova i radnih mesta

- Proces utvrđivanja podataka:
  - priroda posla i zadataka,
  - sredstva i materijal koji se koristi,
  - odgovornost, prava i odnosi,
  - potrebne kvalifikacije,
  - naponi u radu i
  - uslovi rada.

# Analiza poslova i radnih mesta

Posao



## Radno mesto

### Inputi

- novac,
- ljudi,
- oprema,
- materijal,
- informacije,
- energija.

### Aktivnosti:

- zadaci,
- operacije.
- 
- učestalost,
- performanse.

### Rezultati:

- proizvod,
- informacija,
- usluga.
- 
- stanje ili
- koristan efekat za korisnika.

### Korisnici:

- potrošači,
- državni organi,
- dobavljači,
- partneri.

# Opis radnog mesta

<b>JKP Gradska toplana</b>			
<b>Opis radnog mesta</b>			
I Opšti podaci o radnom mestu			
Organizaciona jedinica			
	Naziv	Šifra	
Sektor	<b>Sektor finansijskih i opštih poslova</b>	<b>10</b>	
Služba	<b>Služba računovodstva</b>	<b>11</b>	
	Naziv	Grupa	Šifra
Radno mesto	<b>Materijalni knjigovođa</b>	<b>11</b>	<b>1130</b>
	Naziv	Šifra	
Odgovorno radnom mestu	<b>Šef računovodstva</b>	<b>1110</b>	
Rukovodi org. jedinicom			

II Opis zadataka i sistematizacija zahteva rada na radnom mestu

## 1. SVRHA RADNOG MESTA

Knjiženje dokumenata iz magacina materijala, kancelarijskog materijala, sitnog inventara i trgovinske robe, radi obezbeđivanja ažurnosti knjigovodstvenih isprava materijalnog knjigovodstva, korišćenjem užeg skupa znanja iz oblasti računovodstva i knjigovodstva.

## 2. OPIS ZADATAKA

- vodi evidencije materijala, energenata, materijala za kafe kuhinju, kancelarijskog materijala, materijala za higijenu, rezervnih delova, sitnog inventara, HTZ opreme, auto guma i robe,
- knjiži potrošnice i mesečno usaglašava stanje sa magacionerom,
- popunjava i usaglašava trebovanja sa magacionerom,
- kontroliše popisne liste i dostavlja podatke za izradu završnog računa,
- razdužuje magacin po osnovu internih zapisnika - rastur, kalo, otpis, reprezentacija, pokloni i dr.,
- obavlja i druge zadatke po nalogu neposrednog rukovodioca.

## 3. POTREBNA ZNANJA, VEŠTINE I SPOSOBNOSTI

Ekonomski smer , IV stepen stručne spreme, rad na PC, radno iskustvo kraće od 1 godine.

## 4. SISTEMATIZACIJA ZAHTEVA RADA

			Stepen
A)	SLOŽENOST		
A1	Znanje		
A11	Stručna sprema	Završena četvorogodišnja srednja škola	4
A12	Dopunska znanja	Dopunska znanja koja se mogu steći za 4 do 6 meseci	3
A2	Iskustvo	IV stepen stručne spreme; Radno iskustvo kraće od 1 godine	1
A3	Sposobnosti		
A31	Analičko kreativne sposobnosti	Razumevanje činjenica ili situacija šireg raspona koje se odnose na posao, o kojima postoje prethodna iskustva i znanja, njihova analiza, poređenje i izbor iz definisanog skupa mogućnosti na nivou uske profesionalne ili visoke stručne kompetencije, planiranje sopstvenih i tuđih aktivnosti na realizaciji definisanog zadatka.	3
A32	Sposobnost komunikacije	Prijem i davanje rutinskih informacija - obaveštenja definisanog sadržaja, usmeno, pismeno ili elektronski, kako bi se obavio sopstveni posao. Komunikacija se uglavnom obavlja sa kolegama sa posla i podrazumevaju se odnosi međusobnog uvažavanja.	1
A4	Spretnost	Posao ima uobičajene zahteve za fizičkim sposobnostima vezanim za preciznost i brzinu.	1
A5	Menadžment	Izvršilac	1
B)	ODGOVORNOST		
B1	Odgovornost za proces	Operativne aktivnosti procesa podrške	1
B2	Odgovornost za bezbednost	Razumna pažnja zaposlenog prilikom obavljanja svog zadatka je potrebna radi sopstvene i bezbednosti kolega sa kojima zajednički radi, a povrede ako se slučajno dese su bez trajnih posledica. Pažljiv rad kolega može smanjiti opasnosti koje mogu nastati zbog nepažljivog rada na ovom poslu.	1
B3	Odgovornost za sredstva	Odgovornost za stručno i savesno korišćenje sredstava kod kojih je mala verovatnoća da se napravi šteta veća od četvoromesečne bruto osnovne zarade zaposlenog na tom poslu.	1
B4	Odgovornost za informacije	Odgovornost za izradu, čuvanje, korišćenje i uništavanje evidencija, izveštaja i sličnih dokumenata i korišćenje baza podataka.	2
C)	NAPORI		
C1	Mentalni napor	Povećan nivo pažnje i koncentracije potreban za obavljanje aktivnosti kod kojih je važna preciznost - tačnost analize i obrade podataka i izrade dokumenata ili strpljenje potrebno za koordinaciju rada saradnika, kako bi se sprečila, identifikovala ili otklonila greška u radu .	4
C2	Fizički napor	Kombinacija sedenja, stajanja i hodanja u slobodnom položaju uz neznatan fizički napor ili povremeni laki fizički napor, potreban za rukovanje objektima do 20 kg, tokom kraćeg vremenskog perioda.	1
D)	RADNI USLOVI		
D1	Radno okruženje	Posao se pretežno obavlja u zatvorenom prostoru u normalnim radnim uslovima, uz mogućnost povremenog rada u otežanim uslovima ili na terenu.	1
D2	Radno vreme	Normalno radno vreme u jednoj smeni	1

## 5. IZVOD IZ ZAHTEVA RADA ZA SISTEMATIZACIJU RADNIH MESTA

Šifra radnog mesta	Naziv radnog mesta	Zahtevi rada						
		Stepen stručne spreme	Vrsta stručne spreme	Radno iskustvo	Posebna znanja i sposobnosti	Posebni uslovi	Nivo rukovođenja	Grupa
1130	Materijalni knjigovođa	IV	Ekonomski smer	Kraće od 1 godine	Rad na PC	1 / 1	1	11

# Opis radnog mesta

**JKP Gradska toplana**

**Opis radnog mesta**

I Opšti podaci o radnom mestu

Organizaciona jedinica

	Naziv	Šifra
Sektor	<b>Sektor finansijskih i opštih poslova</b>	<b>10</b>
Služba	<b>Služba računovodstva</b>	<b>11</b>

	Naziv	Grupa	Šifra
Radno mesto	<b>Materijalni knjigovođa</b>	<b>11</b>	<b>1130</b>

	Naziv	Šifra
Odgovorno radnom mestu	<b>Šef računovodstva</b>	<b>1110</b>
Rukovodi org. jedinicom		

# Opis radnog mesta

## II Opis zadataka i sistematizacija zahteva rada na radnom mestu

### 1. SVRHA RADNOG MESTA

Knjiženje dokumenata iz magacina materijala, kancelarijskog materijala, sitnog inventara i trgovinske robe, radi obezbeđivanja ažurnosti knjigovodstvenih isprava materijalnog knjigovodstva, korišćenjem užeg skupa znanja iz oblasti računovodstva i knjigovodstva.

### 2. OPIS ZADATAKA

- vodi evidencije materijala, energenata, materijala za kafe kuhinju, kancelarijskog materijala, materijala za higijenu, rezervnih delova, sitnog inventara, HTZ opreme, auto guma i robe,
- knjiži potrošnice i mesečno usaglašava stanje sa magacionerom,
- popunjava i usaglašava trebovanja sa magacionerom,
- kontroliše popisne liste i dostavlja podatke za izradu završnog računa,
- razdužuje magacin po osnovu internih zapisnika - rastur, kalo, otpis, reprezentacija, pokloni i dr.,
- obavlja i druge zadatke po nalogu neposrednog rukovodioca.

### 3. POTREBNA ZNANJA, VEŠTINE I SPOSOBNOSTI

Ekonomski smer , IV stepen stručne spreme, rad na PC, radno iskustvo kraće od 1 godine.

# Opis radnog mesta

## 4. SISTEMATIZACIJA ZAHTEVA RADA

			Stepen
A)	SLOŽENOST		
A1	Znanje		
A11	Stručna sprema	Završena četvorogodišnja srednja škola	<u>4</u>
A12	Dopunska znanja	Dopunska znanja koja se mogu steći za 4 do 6 meseci	<u>3</u>
A2	Iskustvo	IV stepen stručne spreme; Radno iskustvo kraće od 1 godine	<u>1</u>
A3	Sposobnosti		
A31	Analitičko kreativne sposobnosti	Razumevanje činjenica ili situacija šireg raspona koje se odnose na posao, o kojima postoje prethodna iskustva i znanja, njihova analiza, poređenje i izbor iz definisanog skupa mogućnosti na nivou uske profesionalne ili visoke stručne kompetencije, planiranje sopstvenih i tuđih aktivnosti na realizaciji definisanog zadatka.	3
A32	Sposobnost komunikacije	Prijem i davanje rutinskih informacija - obaveštenja definisanog sadržaja, usmeno, pismeno ili elektronski, kako bi se obavio sopstveni posao. Komunikacija se uglavnom obavlja sa kolegama sa posla i podrazumevaju se odnosi međusobnog uvažavanja.	<u>1</u>
A4	Spretnost	Posao ima uobičajene zahteve za fizičkim sposobnostima vezanim za preciznost i brzinu.	<u>1</u>
A5	Menadžment	Izvršilac	<u>1</u>



# Opis radnog mesta

## 4. SISTEMATIZACIJA ZAHTEVA RADA

B)	ODGOVORNOST		
B1	Odgovornost za proces	Operativne aktivnosti procesa podrške	1
B2	Odgovornost za bezbednost	Razumna pažnja zaposlenog prilikom obavljanja svog zadatka je potrebna radi sopstvene i bezbednosti kolega sa kojima zajednički radi, a povrede ako se slučajno dese su bez trajnih posledica. Pažljiv rad kolega može smanjiti opasnosti koje mogu nastati zbog nepažljivog rada na ovom poslu.	1
B3	Odgovornost za sredstva	Odgovornost za stručno i savesno korišćenje sredstava kod kojih je mala verovatnoća da se napravi šteta veća od četvoromesečne bruto osnovne zarade zaposlenog na tom poslu.	1
B4	Odgovornost za informacije	Odgovornost za izradu, čuvanje, korišćenje i uništavanje evidencija, izveštaja i sličnih dokumenata i korišćenje baza podataka.	2
C)	NAPORI		
C1	Mentalni napori	Povećan nivo pažnje i koncentracije potreban za obavljanje aktivnosti kod kojih je važna preciznost - tačnost analize i obrade podataka i izrade dokumenata ili strpljenje potrebno za koordinaciju rada saradnika, kako bi se sprečila, identifikovala ili otklonila greška u radu .	4
C2	Fizički napori	Kombinacija sedenja, stajanja i hodanja u slobodnom položaju uz neznatan fizički napor ili povremeni laki fizički napor, potreban za rukovanje objektima do 20 kg, tokom kraćeg vremenskog perioda.	1
D)	RADNI USLOVI		
D1	Radno okruženje	Posao se pretežno obavlja u zatvorenom prostoru u normalnim radnim uslovima, uz mogućnost povremenog rada u otežanim uslovima ili na terenu.	1
D2	Radno vreme	Normalno radno vreme u jednoj smeni	1

# Opis radnog mesta

## 5. IZVOD IZ ZAHTEVA RADA ZA SISTEMATIZACIJU RADNIH MESTA

Šifra radnog mesta	Naziv radnog mesta	Zahtevi rada						
		Stepen stručne spreme	Vrsta stručne spreme	Radno iskustvo	Posebna znanja i sposobnosti	Posebni uslovi	Nivo rukovođenja	Grupa
1130	Materijalni knjigovođa	IV	Ekonomski smer	Kraće od 1 godine	Rad na PC	1 / 1	1	11

## **Opis poslova Direktora Ljudskih resursa**

1. Rukovodi radom organizacione celine za ljudske resurse.
2. Planira i sprovodi politiku ljudskih resursa koja se odnosi na prijem, raspoređivanje, razvoj i odlazak kadrova.
3. Čuva zapise o zdravstvenom i penzionom osiguranju, kao i o statusu zaposlenog, na primer o zapošljavanju, napredovanju, premeštanju i odlasku iz preduzeća.
4. Istražuje žalbe i povrede zaposlenih, priprema izveštaje o njima i sastaje se sa poslovođama da bi razrešili pritužbe zaposlenih.
5. Analizira kretanje zarada na tržištu radi usklađivanja sa politikom zarada u preduzeću.
6. Priprema budžet za potrebe ljudskih resursa.
7. Piše preporuke za zaposlene koji napuštaju firmu i sprovodi intervjuje sa njima da bi odredio razloge odlaska.
8. Zastupa kompaniju pred upravnim i sudskim organima i u pregovorima sa predstavnicima zaposlenih po personalnim pitanjima.
9. Ugovara sa dobavljačima usluge podrške zaposlenima kao što su ishrana ili prevoz.