



جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة الأعمال
مقياس إدارة الموارد البشرية
الفوج: 02



تلخيص مقال بعنوان:

نظام الأجور وعلاقته بإدارة الموارد البشرية
بقلم الدكتور سالم شرماط

تحت اشراف الأستاذ :

بن صوشة رياض

اعداد الطالبة :

حننة سهيلة

السنة الجامعية: 2023-2024

تقديم المقال:

1. تعريف صاحب المقال:

◀ سالم شرماط:

هو أستاذ مساعد فسم (أ) بجامعة عمار ثليجي الاغواط (1) ورئيس قسم العلوم السياسية (2). حاصل على شهادة الدكتوراة قسم التنظيم السياسي و الاداري كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية عام (2018)(3)

من مؤلفاته نذكر : الجريمة المنظمة عبر الوطنية مفهومها ,اثارها ,معوقات مكافحتها (2021).(4)

2. تعريف بالمجلة:

◀ دفاتر السياسة والقانون :

مجلة "دفاتر السياسة والقانون" دورية دولية اكااديمية متخصصة في العلوم السياسة والقانونية تصدر من جامعة قاصدي مرباح بورقلة, هي في طليعة المجالات العربية للعام الثاني تواليا بناء على معامل التأثير والاستشهادات أحد مبادرات قاعدة بيانات "معرفة لإنتاج والمحتوى العلمي" المرجعية للمجالات العلمية العربية

وصنفت ضمن الفئة الاولى بمعامل (0.3651) بين 4300 عنوان مجلة عربية علمية و بحثية في مختلف التخصصات والصادرة عن أكثر من 1400 هيئة علمية في 20 دولة عربية. واحتلت بذلك المرتبة الاولى في تخصصي القانون والعلوم السياسية على المستوى العربي.(5)

3. عنوان المقال:

"نظام الأجور وعلاقته بإدارة الموارد البشرية"

-يحتوي المقال على متغيرين وهما:

◀ متغير تابع : نظام الأجور هو النظام الذي يهتم بمختلف عمليات جمع وترتيب وفرز وتخزين المعلومات المتعلقة بالأجور المؤسسة ثم معالجتها بهدف تصميم نظام الأجور .(6)

◀ متغير مستقل: إدارة الموارد البشرية انها الادارة التي تقوم بتوفير ما تحتاجه المنشأة من الايدي العاملة والمحافظة عليها وتدريبها وتطويرها والعمل على استقرار ورفع روحها المعنوية.(7).

4. اشكالية المقال:

تمثلت في: الى أي مدى يمكن الاعتماد على إدارة الموارد البشرية في وضع نظام الأجور يحقق أهداف كل من العمال والمنظمات والدولة معا؟ وماهي أساليب وآليات قياس كفاءتها في ذلك؟

نجد هنا ان الباحث وفق في صياغة الإشكالية بشكل واضح حيث ركز على مدى كفاءة إدارة الموارد البشرية في وضع نظام أجور يحقق الأهداف وهذا ما تم معالجته من خلال تقديم مؤشرات كفاءة ادارة الموارد البشرية في إدارة نظام الاجور بالمنظمة كذلك دور إدارة الموارد البشرية في الأجور .

5. منهج التحليل:

استخدم الباحث في هذا المقال المنهج الوصفي:

✓ تعريف المنهج الوصفي: هو طريقة علمية منظمة لوصف الظاهرة عن طريق جمع وتصنيف وترتيب وعرض وتحليل وتفسير وتعليل وتركيب للمعطيات النظرية والبيانات الميدانية بغية الوصول إلى نتائج علمية توظف في السياسات الاجتماعية، بهدف إصلاح مختلف الأوضاع المجتمعية. (8)

✓ الخطوات التي يمر بها : أولا تحديد المشكلة البحث ثم صياغة أسئلة في ضوء المشكلة ثم صياغة فرضيات تعبر حلول أولية للمشكلة بعدها تم تحديد مجتمع البحث واختيار العينة الممثلة له ثم جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج وتعميمها على مجتمع البحث. (9)

✓ مميزاته: من أهم مميزات المنهج الوصفي أنه يساعد الباحث العلمي على ان يجمع عدد كبير جداً من المعلومات و البيانات البحثية المتعلقة بالظاهرة او المشكلة البحثية، مما يوسع معارفه في هذا المجال. (10)

✓ عيوبه: من بينها قد يحتمل فيه استخدام الباحث لمعلومات ومصادر خاطئة كذلك قد يتحيز الباحث اثناء جمع المعلومات لمصادر معينة. (11)

تلخيص المقال:

مقدمة

يعد موضوع الأجور ذو أهمية كبيرة بالنسبة لكل من المنظمات لانه يعد تكلفة وعامل يحدد معدلات واتجاهات ارباحها و العاملين لانه مصدر لتسديد نفقاتهم و احتياجاتهم كذلك بالنسبة للدولة و المجتمع لتحقيق الامن والاستقرار وانتعاش الاقتصاد وبما انه مهم فيجب معرفة الطريقة الصحيحة و السليمة لكيفية تسييره و تحديده لضمان ان يكون عادل و يحقق اهداف كل من المنظمة و العاملين بها و هذا ما تقوم بيه إدارة الموارد البشرية حيث لها علاقة مباشرة وغير مباشرة في تنظيم ملف الأجور.

1) مفهوم التعويضات:

1.1. المفهوم الضيق لتعويضات: تشمل كل ما يتم دفعه للأفراد في شكل نقدي سواء في صورة مرتب وهو تعويض مباشر او حوافز مالية وهي تعويض غير مباشر.

1.2. مفهوم الشامل لتعويضات: يشمل كل من التعويضات المالية المباشرة وغير مباشرة وأيضاً التعويضات المعنوية حيث هذه الأخيرة لا تقل أهمية عن التعويضات الفيسيولوجية لأنها تحقق الرضا النفسي والمعنوي .

2) ماهية الأجور:

- الاجر: العائد الذي يعطى للفرد مقابل وظيفة التي يشغلها ويصرف يوميا و أسبوعيا .

-الراتب: ما يحصل عليه الفرد مقابل وظيفة ويصرف شهريا .

-اجمالي الاجر: ما يستحقه الفرد من الاجر قبل الخصم أي الاقطاعات .

-صافي الاجر: هو الاجر بعد خصم الاقطاعات وتمثل في الضرائب الزكاة ونصيب الفرد من التأمينات .

-الاجر الأساسي: دفع تبعا للمؤهل و لسنوات الخدمة أو الخبرة أو تبعا لمسمى الوظيفة ومجموعتها و درجتها.

-الاجر النقدي: مقابل نقدي لقيمة الوظيفة التي يقوم لها الفرد .

-الاجر العيني: مقابل غير مادي الذي يظهر في شكل خدمات تقدمها الشركة للفرد .

-الدرجة: شريحة من الاجر تتضمن جميع الوظائف التي تقع على نفس المستوى في السلم الوظيفي، وتتشابه في مستوى الصعوبة و الاهمية و ما تتضمنه من مسؤوليات وواجبات

3) أهمية الأجور: تبرز أهمية الأجور على ثلاث مستويات:

أ- أهمية الأجور على مستوى الافراد:

- تشجع العاملين و تحفزهم لمزيد من الاداء و الإنتاجية.
- تمثل الاجور و الرواتب العائد الوحيد للمموس و الممكن قياسه لتوظيف العاملين لكافة امكانياتهم في العمل.

ب- أهمية الأجور على مستوى المنظمة:

- تلعب الاجور دورا هاما في توزيع الموارد البشرية، و في استغلالها بأحسن شكل ممكن.
- تمثل الاجور جزءا من تكلفة انتاج السلع و الخدمات التي تقدمها المنظمة.

ج- أهمية الاجور على مستوى الدولة والمجتمع:

- تمثل الاجور المصدر الجوهرى للقوة الشرائية المحركة لاقتصاد القومى.
- تعتبر الاجور عنصرا مؤثرا على الاستهلاك في المجتمع، فارتفاع الاجور يعنى ارتفاع في تكلفة انتاج السلعة.

4) أهداف الأجور: من بين اهم اهداف الأجور نذكر:

- ✓ الحفاظ على عدالة الاجور بين العاملين.
- ✓ يسعى الى تحقيق أهداف المنظمة في جذب العاملين و الحفاظ عليهم و تحفيزهم.
- ✓ تشجيع الاداء المستقبلي للفرد.

4) أنواع الأجور: وتصنف الى:

◀ الاجر الدوري والاجر الغير دوري الاجر الدوري: هو الاجر القابل للتكرار كل فترة صرف مثل الاجر الأساسي .
-الاجر الغير دوري: هو الذي يدفع على فترات زمنية طويلة مثل كالمكافآت السنوية.

◀ الاجر الاسمي و الاجر الحقيقي: هو المبلغ الذي يتقاضاه العامل لقاء العمل الذي يقوم به.

◀ الاجر النقدي والاجر العيني: تكون الاجر النقدي من جزأين: جزء ثابت، يدفع بشكل دوري، وجزء متحرك يرتبط بظروف العمل والجهد المبذول من جانب العامل.

5)العوامل و المعايير الاساسية المحددة لمعدلات الأجور: -هناك أربعة عوامل أساسية تتمثل في:

• الاعتبارات القانونية

• العدالة و تأثيرها على معدلات الأجور

• النقابات العمالية

• سياسة التعويضات في المنظمة

❖ معايير تحديد الأجور: يمكن للمنظمة استخدام المعايير التالية لتحديد الأجور:

الأداء - الجهد - الأقدمية - المؤهل العلمي والخبرة - مستوى صعوبة الوظيفة - مستوى الأسعار السائدة في سوق

4) نظم الاجور و العوامل المحددة لها: اهم العوامل التي يجب مراعاتها كالتالي :

• الاعتماد على الراتب الثابت أم المتغير

• تسعير الوظائف أم تسعير المهارات

• الاعتماد على نظام رواتب موحد أم نظم رواتب مختلفة

• استخدام طريقة دفع معلنة أم سرية

5) خطوات تصميم الاجر:

✓ حصر الوظائف في المنظمة وتحليلها بالاستناد إلى عوامل التحليل

✓ وضع مواصفات و اوصاف الوظائف التي تم حصرها

✓ تقويم الوظائف

❖ مواصفات السياسة العادلة الاجور و المرتبات:

✓ أن تضمن حدا أدنى من مستلزمات العيش الملائم للعاملين.

✓ أن تراعى المؤهلات و المواصفات الشخصية للعاملين و ما يقدمون من اداء و عطاء.

✓ أن تتناسب مع حجم الموارد الاقتصادية للدولة و دخلها.

6) دور إدارة الموارد البشرية في الأجور: وتنحصر مسؤولية ادارة الموارد البشرية تجاه قضية الأجور في:

◀ أولاً: تصميم نظام الاجور و المرتبات بمكوناته الأربعة وهما

مستوى الاجور الذي تقدمه المنظمة مقارنة بالمستوى الذي تقدمه المنظمات المماثلة في سوق العمل -

هيكل الأجور الداخلي - اشكال التي تأخذها الاجور - نظام دفع الاجور -

◀ ثانياً: في ادارة النظام بعد تصميمه: يؤدي الى حل مشاكل العاملين المتعلقة بالاجور من العاملين والمنظمة

❖ علاقة نظام الأجور بباقي الوظائف:

- تخطيط القوى العاملة - تحليل وتقسيم الوظائف* - استقطاب واختيار العاملين* - التدريب.

7) مؤشرات كفاءة ادارة الموارد البشرية في إدارة نظام الاجور بالمنظمة:

- معدل توصيف الوظائف
- معدل تقييم الوظائف
- معدل الاستثناءات عن المدى الجري للوظائف
- متوسط أجر الساعة
- تكاليف الاشراف و الإدارة

الأسئلة والأجوبة:

س1. ما المقصود بنظام الأجور؟

ج1. هو النظام الذي يهتم بمختلف عمليات جمع وترتيب وفرز وتخزين المعلومات المتعلقة بالاجور المؤسسة ثم معالجتها بهدف تصميم نظام الأجور.

س2. ما الفرق بين الاجر والراتب؟

ج2. يتم التفريق بينهم على أساس أن الأجر هو ما يحصل عليه العامل ويصرف له يوميا أو أسبوعيا، أما الراتب فهو ما يحصل عليه الموظف ويصرف له شهريا

س3. للاجور أهمية بالغة لدى المنظمة وضح ذلك؟

ج3. الاجور اداة لاستقطاب الكفاءات من الموارد البشرية والاحتفاظ بها كذلك يضمن استقرار واستمرارية المنظمة

س4. ماهي اهم أنواع الأجور التي تستخدم في المنظمات؟

ج4. الاجر الأساسي - الاجر الإضافي - الاجر العيني

س5. ماهي اهم العوامل الرئيسية و المؤثرة على الأجور؟

ج5. • النقابات العمالية • الاعتبارات القانونية

• سياسة الأجور في المنظمة • العدالة وتأثيرها على معدل الاجور

س6. على أي أساس يتم تحديد الأجور؟

ج6. على مجموعة من المعايير منها:

الأداء- الجهد- الاقدمية -مستوى صعوبة الوظيفة - مستوى الأسعار السائدة في السوق

س7. اذكر خطوات تصميم الأجور حسب ما جاء في المقال؟

ج7. • حصر الوظائف في المنظمة و تحليلها بالاستناد الى عوامل التحليل

• وضع مواصفات و اوصاف الوظائف التي تم حصرها

• تقويم الوظائف

س8. هناك علاقة بين نظام الأجور وباقي وظائف إدارة الموارد البشرية بين ذلك؟

ج8. و يمكن تحديدها في الوظائف التالية:

• تخطيط القوى العاملة أي تحديد عدد وانواع العمال .

• تحليل و تقييم الوظائف أي تحديد القيمة النسبية لكل وظيفة لتحديد اجرها.

• استقطاب واختيار العاملين أي يمكن تحديد الاجر بحسب مؤهلات وخبرات المترشحين.

• التدريب يمكن تحديد و تعديل راتب الفرد حسب ما اكتسبه من تدريب .

س9. كيف يمكن لنظام الأجور أن يساهم في خلق بيئة عمل عادلة؟

ج9 هناك نوعان من العدالة وهي :

◀ عدالة خارجية: و تتحقق بمقارنة معدلات الاجور بالمنظمة بنظيراتها السائدة في منظمات أخرى.

◀ عدالة داخلية: و تتحقق من خلال مراعاة أن يحصل الفرد على أجر يعادل ما يحصل عليه الافراد الذين لديهم

نفس مستوى المهارة و خبرة.

س10. فيما يتمثل دور إدارة الموارد البشرية في تصميم نظام الأجور؟

ج10. تمثل دورها في :

✓ تقييم الوظائف

✓ تصميم نظام الأجور

✓ مسح الأجور

✓ إدارة النظام بعد تصميمه

تحليل المقال

(1) أهمية الأجور: لاحظت بعد مقارنتي لما تم دراسته في محاضرة الدكتور بن صوشة وما ورد في المقال فان صاحب المقال أضافة أهمية بالنسبة للدولة والمجتمع حيث تمثل الاجور المصدر الجوهرى للقوة الشرائية المحركة لاقتصاد القومي وعنصر مؤثر على الاستهلاك في المجتمع حيث تحرك الطلب والعرض.

(2) أنواع الأجور: بلمقارنة بما ورد في المقال و في المحاضرة و مراجع أخرى لاحظت انه:

إضافة صاحب المقال الاجر الدوري و الغير دوري.

كما اضافت الدكتورة مسغوني منى في محاضرة بعنوان اساسيات حول الأجور والحوافز (12) كل من :

الاجر الجارى و الاجر الطبيعي و الاجر التأشيرى.

واضافة أيضا الدكتور نجم العيزاوي في كتاب " الوظائف الاستراتيجية في الموارد البشرية " (13): الاجر الاضافي .

(3) العوامل المؤثرة في الاجر: لاحظت بالنسبة لما ورد في المقال فان محاضرة الدكتور رياض بن صوشة اضافت العوامل الاقتصادية و الاجتماعية كذلك أضاف كل من دكتور يوسف حجيم الطائي ودكتور مؤيد عبد الحسين الفضل في كتاب بعنوان "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل" وسائل التكنولوجيا و استخدامها و قدرة المنظمة على دفع الأجور. (14)

(4) خطوات تصميم نظام الأجور: لاحظت هناك اختلافات ما يخص خطوات تصميم نظام الأجور حيث :

← اختصر صاحب المقال الخطوات في ما يلي

1. حصر الوظائف في المنظمة و تحليلها بالاستناد الى عوامل التحليل

2. وضع مواصفات و اوصاف الوظائف التي تم حصرها 3. تقويم الوظائف

← في حين قدم الدكتور مهمل عادل امين في مطبوعة مقياس إدارة الموارد البشرية الخطوات كالتالي:

1. تحليل وتوصيف الوظائف 2. تقييم الوظائف 3. مسح ميداني للأجور 4. تحديد هيكل الأجور.

5. ادارة نظام الأجور 6. اخبار الموظفين عن النظام (15)

← بينما في محاضرة الدكتور بن صوشة كانت الخطوات كالتالي:

1. تقييم الوظائف 2. مسوحات الأجور 3. تصميم هياكل الأجور 4. تطبيق هيكل الأجور (16)

قائمة المراجع

(1). جامعة عمار التليجي الاغواط تم الاطلاع عليه 2023/11/22 رابط الموقع:

<http://lagh-univ.dz/droit-departement-science-politique-liste-des-enseignants/>

(2). جامعة عمار التليجي الاغواط تم الاطلاع عليه 2023/11/22 رابط الموقع:

<http://lagh-univ.dz/droit-departement-science-politique/>

(3). تسيير الديون الخارجية و إشكالية السيادة في الجزائر -جامعة الجزائر 3 - (2019)

(4). المعرفة تم الاطلاع عليه 2023/11/22 رابط الموقع :

<https://search.emarefa.net/en/detail/BIM-1262938->

(5). دفاتر السياسة والقانون مجلة محكمة في حقوق والعلوم السياسية تصدر عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة

(6). اثر نظام الأجور في رضا الوظيفي -جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل -ص 10

(7). نعيمة يجاوي - محاضرات في أداة الموارد البشرية -ص 4

(8). زرامية عبد النور -منهجية البحث في العلوم السياسية -جامعة زيان عاشور جلفة

(9). الاكاديمية التعليمية تم الاطلاع عليه 2023/11/23 رابط الموقع :

<https://educad.me/113929/>

(10). مبحث لدراسات والاستشارات الاكاديمية تم الاطلاع عليه 2023/11/23 رابط الموقع :

<https://mobt3ath.com/dets.php?page=960&title=>

(11). اكااديمية البحث تم الاطلاع عليه 2023/11/23 رابط الموقع:

<https://www.search-academy.com/article/>

(12). منغوني منى -محاضرة اساسيات حول الاحوافز والأجور -ص 10

(13). نجم العيزاوي -الوظائف الاستراتيجية في الموارد البشرية دار اليازوري العلمية لنشر وتوزيع 2020 ص 200

(14). يوسف حجيم الطائي و مؤيد عبد الحسين إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل مؤسسة الأوراق
لنشر وتوزيع 2006 ص 354

(15). مهمل عادل امين- مطبوعة في مقياس إدارة الموارد البشرية- ص 48

(16). بن صوشة رياض محاضرات في مقياس إدارة الموارد البشرية- ص 69