



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع



مذكرة تخرج

مستوى تحقيق الأجور العادلة بالنسبة للموظفين الإداريين
في المؤسسة الجامعية
دراسة ميدانية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:
تريكي حسان

إعداد الطالبتين:
- نورهان حداد
- ندى ضواوي

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
شرفة إلياس	أستاذ تعليم عالي	الشاذلي بن جديد - الطارف	رئيسا
تريكي حسان	أستاذ تعليم عالي	الشاذلي بن جديد - الطارف	مشرفاً ومقرراً
بن تروش عماد	أستاذ تعليم عالي	الشاذلي بن جديد - الطارف	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ

وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ

الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ

تَعْمَلُونَ ﴾

شكر وتقدير

عرفانا بالفضل نود أن نسدي شكرنا العميق الذي ندين به
لأستاذتنا الدكتورة - تريكي حسان- التي كانت تلحظنا بعين العالم
الغيور على العلم وأهله وما قدمته لنا من علم ووقت وخبرة ما كان
إلا لددتها العلميّة ومنهجها الذي يفيض ثراء ولأياديها البيضاء الأثر
البارز في إخراج هذا البحث.

وشكرنا العميق موصول لأسرة جامعة الشاذلي بن جديد الطّارف
ومنهم أساتذتنا الأجلّاء أعضاء لجنة المناقشة الموقّرين
آملين الاستفادة من تقويمهم العلميّ وملاحظاتهم القيّمة
وقفنا الله لما فيه الخير وهدانا لحسن القصد.

إِهْدَاء

إذا اتّسعت الرؤية ضاقت العبارة ...

إلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبّرة عن مكنون ذاتها ، إلى التي تمنهن الحب وتغزل
الأمل في قلبي عصفورا يرفرف فوق ناصية الأحلام إلى التي كانت دعواتها عنوان
دربي وتبقى أمنياتي على وشك التّحقّق طالما يدها في يدي .
إلى التي مهما كبرت فسأبقى طفلتها التي تكتب اسمها على دفتر قلبها
لك والدي الحبيبة أهديك عملي لتهديني الرّضا و الدّعاء .
إلى بؤرة النّور التي عبرت بي نحو الأمل و الآمال الجميلة ، واتّسع قلبه ليحمل حلمي
حين ضاقت الدّنيا ...

إلى من أشعر بدعواتهم تحيط بي، تلمس عثراتي وتكلّلهما بالنّجاحات
إخوتي وأخواتي الأعزّاء أدامكم الله فوق رأسي
إلى كلّ من مدّ لي يد العون ولم يبخل عليّ بما تزخر ذاكرته ومكتبته في تجميع مراجع
هذه الدّراسة وتذليل مسالكها الوعرة
إليكم يا أحقّ وأحسن النّاس بصحبتني أهدي ثمرة نجاحي
إليكم منّي أسمى معاني الحبّ ودمتم لقلب أنتم وريده

ندى ضواوي

إِهْدَاء

"بسم الله خالق وميسر أموري وعصمت أمري، لك كلّ الحمد والامتنان"
أهدي هذا النّجاح لنفسي أولاً وإلى كلّ من سعى معي لإتمام هذه المسيرة ودمتم لي
سندا لا عمراً.

إلى النّور الذي أضاء دربي، إلى العزيز الذي حملت اسمه فخراً، إلى حبيبي الأوّل
الرجل الذي سعى طوال حياته ليكون الأفضل وداعمي في مسيرتي وقوتي من بعد الله.
-أبي الغالي-

إلى من كانت الدّاعم الأوّل ، ملجئي ويدي اليمنى في هذه المرحلة، إلى من أبصرت
بها طريق حياتي، إلى القلب الحنون وصديقتي الأولى إلى من كانت دعواتها تحيطني
-أمي الحبيبة-

إلى مصدر الأمان والثّبات والدّاعمين والسّاندين، إلى خيرة الأيّام وصفوتها
-إخواني الغالين وأخواتي الغاليات-

إلى كلّ من كان سنداً وعوناً لي في هذا الطّريق وإلى كل العائلة الكريمة
ولله الشكر كلّه أن وفّقني لهذه اللحظة، لم تكن الرحلة قصيرة ولم تكن الأمور يسيرة
ولكن بحول الله ها أنا ذا قد وصلت لمشارف التخرج
فالحمد لله ربّ العالمين

نورهان حداد

الملخص:

يُعَدُّ موضوع الأجر العادلة من المواضيع المستجدة في سوسولوجيا التنظيم، وهو يشكل مسار بحث حديد يمكن أن يتيح الوصول إلى إضافات علمية وعملية ذات أهمية كبيرة. وقد جاءت الدراسة الراهنة كمحاولة للتعرف على مدى تحقق معايير الأجر العادلة بالنسبة للموظفين الإداريين في المؤسسة الجامعية. ومن أجل معالجة هذه الإشكالية والتحكّم فيها ميدانياً تم اختيار كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد- الطارف مكاناً لإجراء الدراسة الميدانية ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي للتعرف مع مستوى تحقيق معايير الأجر العادلة وكيفية تجسيدها واقعياً ولتحقيق ذلك قمنا بإجراء مسح شامل لكلّ الموظفين بإدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. وللإجابة عن تساؤلات الدراسة تمّ الاعتماد على بعض أدوات جمع البيانات من بينها أداة الملاحظة وأداة الاستمارة والتي تضمّنت 25 سؤالاً مقسماً إلى أربعة محاور

وقد توصلت دراستنا إلى نتائج عامة أهمّها:

- الأجر في المؤسسة الجامعية محل الدراسة لا تضمن مستوى معيشي لائق للموظفين الإداريين خاصة في ظل ارتفاع تكاليف المعيشة.
- وجود فجوة ملحوظة بين الجهد الذي يبذله الموظفون والأجر الذي يتقاضوه ما يشير إلى ضعف في نظام العدالة التقديرية داخل بيئة العمل. مما يؤكد عدم تحقق معيار الأجر العادلة المتمثل في تناسب الأجر مع قيمة العمل المبذول.
- توصلت الدراسة إلى وجود تفاوت نسبي بين الأجر التي يتقاضاها الموظفون الإداريون في المؤسسة الجامعية ومستوى تأهيلهم الأكاديمي والمهني، ففي العديد من الحالات لا تعكس الأجر بشكل كافٍ مستوى التعليم أو الخبرات المكتسبة ممّا قد يؤثّر سلباً على الرضا الوظيفي والتحفيز المهني.
- توصلت الدراسة إلى أن مستوى تحقق معايير الأجر العادلة بالنسبة للموظفين الإداريين بالمؤسسة الجامعية ضعيف جداً بالنظر لكون الأجر لا تضمن مستوى معيشي لائق للموظفين الإداريين، عدم تناسب الأجر مع قيمة العمل المبذول وعدم تناسب الأجر مع مستوى التأهيل والخبرة.

Abstract:

The topic of fair wages is an emerging topic in organizational sociology. It represents a new research path that can provide significant scientific and practical insights. The current study attempts to identify the extent to which fair wage standards are met by administrative employees at universities.

In order to address and control this problem in the field, the Faculty of Social and Human Sciences at ChadliBenjedid University - El Tarf was chosen as the location for conducting the field study. To achieve the study objectives, we relied on the descriptive approach to identify the level of achievement of fair wage standards and how to embody them in reality. To achieve this, we conducted a comprehensive survey of all employees in the Faculty of Social and Human Sciences administration. To answer the study's questions, we relied on several data collection tools, including an observation tool and a questionnaire, which included 25 questions divided into four axes. Our study reached general conclusions, the most important of which are: Wages at the university under study do not guarantee a decent standard of living for administrative employees, especially in light of the rising cost of living.

The presence of a significant gap between the effort employees exert and the wages they receive indicates a weakness in the discretionary justice system within the workplace. This confirms the failure to achieve the fair wage standard, which is wages commensurate with the value of the work performed.

The study found a relative disparity between the wages received by administrative employees at the university and their level of academic and professional qualifications. In many cases, wages do not adequately reflect the level of education or acquired experience, which may negatively affect job satisfaction and professional motivation.

The study concluded that the level of achievement of fair wage standards for administrative employees at the university institution is very weak, given that wages do not guarantee a decent standard of living for administrative employees, wages are not commensurate with the value of the work performed, and wages are not commensurate with the level of qualification and experience.

فهرس المحتويات

الصفحة	العناوين
	الشكر والتقدير
	الإهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ-ب	مقدمة
22-3	الفصل الأول: الإطار المفهمي والمنهجي للدراسة
3	المبحث الأول: الإطار المفهمي للدراسة.
4	أولا: الإشكالية.
6	ثانيا: أسباب اختيار الموضوع.
6	ثالثا: أهمية الدراسة وأهدافها.
8	رابعا: تحديد المفاهيم.
13	خامسا: الدراسات السابقة.
18	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للدراسة.
18	أولا: منهج الدراسة.
19	ثانيا: أدوات جمع البيانات.
20	ثالثا: مجالات الدراسة.
22	رابعا: العينة وكيفية اختيارها.
50-23	الفصل الثاني: الإطار النظري للأجور
24	أولا : أهمية الأجور
28	ثانيا: أنواع الأجور
29	ثالثا: العوامل المؤثرة في الأجور

31	رابعاً: العناصر المكونة للأجور
35	خامساً: خطوات تحديد الأجور
38	سادساً: النظريات المفسرة للأجور
62-51	الفصل الثالث: الإطار النظري للأجور العادلة
52	أولاً: ماهية الأجور العادلة
57	ثانياً: عوامل التوجّه نحو العدالة في الأجور
59	ثالثاً: أهمية الأجور العادلة
61	رابعاً: الآثار المترتبة عن غياب العدالة في الأجور
80-63	الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة
64	تمهيد.
65	أولاً- عرض وتحليل البيانات الشخصية وتفسيرها.
65	1- خصائص مجتمع البحث والبيانات الأولية.
67	2- عرض وتحليل البيانات
67	- المستوى المعيشي اللائق.
71	- التناسب مع الجهد المبذول في العمل.
74	- تناسب الأجر مع مستوى التعليم والتأهيل للموظفين الإداريين.
79	ثانياً: النتائج العامة ومدى إيجابتها على تساؤلات الدراسة
82	خاتمة
84	المصادر والمراجع
89	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
65	جدول رقم (01): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس
65	جدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية
66	جدول رقم (03): توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي
66	جدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية
67	جدول رقم (05): يوضح ما إذا كان الأجر الذي يتقاضاه يلبي الحاجة الشخصية الأسرية
67	جدول رقم (06): يبين لنا ما إذا كانت شبكة الأجور الحالية تحسنت من قدرتك الشرائية
68	جدول رقم (07): يوضح ما إذا كان الراتب الشهري يتوافق مع القدرة الشهرية
68	جدول رقم (08): يوضح لنا ما إن كانت الزيادات في الأجر في السنوات الأخيرة يتوافق مع التكلفة المعيشية والمستوى العام للأسعار.
69	جدول رقم (09): يبين ما إذا كان هناك لجوء عند نهاية الشهر إلى الإستدانة لتغطية النفقات الأساسية
69	جدول رقم (10): بين لنا ما إذا الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة تحسن من الوضعية الحالية
70	جدول رقم (11): يبين لنا الأجر العادل المتوقع الذي يريد الحصول عليه العامل لضمان حياة كريمة
71	جدول رقم (12): يبين ما إذا كان الأجر يتوافق مع الجهد المبذول في العمل
71	جدول رقم (13): يبين الأساس الذي يتم عليه توزيع الأجر على الموظفين
72	جدول رقم (14): يبين لنا ما إذا كان توزيع الأجر عادلا بالنسبة للموظفين
72	جدول رقم (14): يبين ما إذا كانت المؤسسة تقدم تعويضات مالية مقابل ساعات العمل الإضافية
73	جدول رقم (16): يبين ما إذا كانت هناك مهام إضافية يقوم بها الموظف في المؤسسة دون أن يتلقى حياها مقابل مالي

73	جدول رقم(17):يبين لنا إن كانت هناك محفزات ومكافآت تقدم على أساس المردودية الحقيقية للموظف
74	جدول رقم (18):يبين ما إذا كان الراتب أو الأجر الذي يتقاضاه يتناسب مع مستواك التعليمي والمهني
74	جدول رقم(19): يبين ما إذا كان تصنيف منصب عملك للشبكة الاستدلالية عادل مقارنة بشهادتك العلمية
75	جدول رقم(20): يوضح ما إذا كان الأجر الذي يتقاضاه الموظف يتساوى مع أجور الموظفين في نفس مستوى الوظيفة في مؤسسات أخرى
75	جدول رقم(21): يبين لنا تقييم الموظفين في الأجر عند الترقية من رتبة إلى رتبة أخرى
76	جدول رقم(22): يبين أنّ الراتب يعكس خبرتك المهنية
76	جدول رقم(23): يبين لنا مدى الحصول على الزيادات في الراتب بناء على تحسين مؤهلات واكتساب شهادات إضافية
77	جدول رقم(24):يبين لنا شعور العامل بالرضا عن الأجر الذي يتقاضاه
78	جدول رقم(25): يبين اقتراحات المبحوثين بخصوص الحصول على أجر عادل في المؤسسة

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
21	الشكل رقم (01): يمثّل قسم علم الاجتماع
22	الشكل رقم (02): هرم الأجيال
45	الشكل رقم (03): التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية
47	الشكل رقم (04): يوضح نموذج نظرية التعزيز الإيجابي
58	الشكل رقم (05): هرم مساواة الأجيال



مقدمة:

يعدّ المورد البشري ثروة حقيقية لا بدّ من الحفاظ عليها كونه العنصر الأساسي في أي مؤسسة فهو العنصر المنتج والمبدع والمفكر الحقيقي فيها، إذ تستند عليه لزيادة مستويات إنتاجها وتحسين تنافسيتها وكذا ضمان تطورها، لذلك من الطبيعي أن تسعى المؤسسات اليوم جاهدة لإعطاء المورد البشري مكانته الهامة. وفي إطار التطور المستمر لمعايير العمل في مختلف أنحاء العالم وفي إطار الجهود التي تبذلها مختلف المنظّمات الدوليّة ذات العلاقة بتقييم مستوى تحقيق الأجر العادلة في جميع العمل اللائق كمفهوم يُلخّص عليه مجمل مبادئ ومعايير العمل الواجب توفرها لجميع الموظفين والعاملين من أجل ضمان حقوق الإنسان في بيئة العمل.

ويمكن تلخيص هذا المفهوم بصفة مختصرة وهي أن من حق أي إنسان في العالم أن يكون قادراً على الحصول على وظيفة تمكنه من العيش بكرامة بالإضافة إلى أن أهمية تبني نظام أجر متوازن يصنف بالعدالة حيث يمكننا من العيش بكرامة وتعطي الموظفين متطلبات معيشية كافية لتلبية احتياجاتهم.

يعدّ الأجر العادل أحد الركائز الأساسية لتحقيق العدالة الاجتماعية والتنمية الاقتصادية المستدامة، فالمقابل الذي يتقاضاه العامل أو الموظف نظير جهده يجب أن يكون منصفاً يعكس قيمة العمل المبذول ويكفل له حياة كريمة، ومع تصاعد التحديات الاقتصادية تزداد الحاجة لتطبيق مبادئ الأجر العادل كوسيلة لتحقيق التوازن بين حقوق أصحاب العمل وحقوق العمال. فالأجر العادل ليس مجرد مطلب عمالي، بل هو استثمار طويل الأمد في استقرار المجتمعات وازدهار الاقتصاد فمجتمع يضمن العدالة في الأجر هو مجتمع يقدر العمل ويزرع الأمل ويبني المستقبل على أسس من الإنصاف والكرامة.

انطلاقاً ممّا تقدّم أردنا القيام بدراسة استكشافية على مستوى إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشاذلي بن جديد لهدف التعرف على مستوى تحقيق الأجر بالنسبة للموظّفين الإداريين في المؤسسة الجامعية الجزائرية.

تضمّنت دراستنا أربعة فصول من أجل الإلمام بالموضوع وتغطية كل الجوانب المتعلقة به:

الفصل الأول: انقسم إلى مبحثين الأول عبارة عن إطار مفهومي للدراسة تضمن الإشكالية الأسباب، الأهداف أهمية الدراسة الدراسات السابقة، بالنسبة للمبحث الثاني والذي هو عبارة عن إطار منهجي للدراسة والذي تضمن منهج الدراسة، الأدوات والتقنيات المستخدمة في الدراسة، بالإضافة إلى مجالات الدراسة والفنية واختيارها.

أما الفصل الثاني: هو عبارة عن الاطار النظري لدراسة بعنوان مدخل عام حول الأجور.

أما الفصل الثالث: بعنوان الأجور العادلة.

أما الفصل الرابع: وأخيرا كان عبارة عن إجراءات الدراسة الميدانية كمعرفة مدى تحقيق الأجور العادلة

بالنسبة للموظفين الإداريين في المؤسسات الجامعية وبالتحديد في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، وصولا

إلى نتائج الدراسة، وأخيرا خاتمة استنتاجية.

الفصل الأول: الإطار المفهومي والمنهجي للدراسة

المبحث الأول: الإطار المفهومي للدراسة.

أولاً: الإشكالية.

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع.

ثالثاً: أهمية الدراسة وأهدافها.

رابعاً: تحديد المفاهيم.

خامساً: الدراسات السابقة.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للدراسة.

أولاً: منهج الدراسة.

ثانياً: أدوات جمع البيانات.

ثالثاً: مجالات الدراسة.

رابعاً: العينة وكيفية اختيارها.

المبحث الأول: الإطار المفهومي للدراسة:

أولا : الإشكالية:

يعدّ المورد البشري أهم موارد المؤسسة، ذلك أنه المحرك الرئيسي لباقي مواردها، ومصدر تحقيق غاياتها واستمرار نجاحاتها فمن خلاله ننجز مختلف الأعمال.

مما يحتم على المنظمات ضرورة الاستثمار في هذا المورد الهام وتوفير البيئة الوظيفية المناسبة وذلك من منطلق أن توفير بيئة صحية وإنسانية مشجعة للموظفين، بمثل ركيزة أساسية لحياة تنظيمية جذابة تساعد الأفراد الموظفين على تقديم كل ما لديهم من جهد بدني وذهني يساهم في الوصول إلى مستويات أداء عالية وتميزه لصالح منظماتهم

ولمدة طويلة كان الأفراد يعتبرون العمل وسيلة لكسب لقمة العيش لكونه شرط أساسي للعيش والبقاء على قيد الحياة، وشرط لتطور الأمم والشعوب والمجتمعات، حيث كان العمل في بدايته يقتصر على الكدّ وبذل أقصى جهد دون أدنى اعتبار لإشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والرغبة في تحقيق ذواتهم والتطلع إلى المستقبل، وفي السنوات الأخيرة من العقد الحالي تطورت الدراسات والأمور المتعلقة بالعمال وأصبحت تركز على مسائل أخرى منها الأجور العادلة أو مسألة الأجر الذي تطوّر بدوره واتخذ عدة أشكال نظرا لتطور المجتمعات نتيجة ظهور قانون العمل وتطوره.

ويعتبر موضوع الأجر من أهم المحاور التي تتمحور حولها النقاشات بين العامل وصاحب العمل إذ أن جلّ النزاعات القائمة الآن في الوسط المهني يسببها السعي إلى الرفع من مستوى الأجور، من جهة تمثل تكلفة على عائق صاحب العمل ومن جهة أخرى مصدر رزق العامل، وتعتبر من الأدوات الفعالة المؤثرة على أداء العامل.

كما يحمل نظام الأجور جانبا كبيرا من اهتمام العاملين والمنشآت التي يعملون بها، فمن ناحية المنشأة تمثل الأجور والرواتب عنصرا هاما من عناصر تكاليفها. وبالتالي تصبح طريقة تحديد الأجور والرواتب والرقابة عليها من الموضوعات الأساسية التي يهتم بها المؤسسة إلى رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية. أما من ناحية العاملين تعتبر الأجور والرواتب وسيلة أساسية لإشباع رغباتهم المادية، وأيضا الاجتماعية كمظهر والمركز والمكانة الاجتماعية، ومن أهم العوامل التي تدفع سلوكه في الاتجاه الذي يحقق أهداف المنظمة والتي يشعر العامل فيها الاهتمام، التي يجعل لديهم إحساس بالراحة النفسية ومن ثم الرضا الوظيفي.

وقد بدأت اهتمامات منظمة العمل الدولية منذ 1915 أين أقامت أول اتفاقية دولية جددت موجهها الفترة الزمنية والأسبوعية للعامل التي يضع فيها العامل جهده وخبرته تحت خدمة استخدام مقابل أجر لائق. وهذا من خلال التطور المستمر لمعايير العمل اللائق في مختلف أنحاء العالم.

حيث وضعت منظمة العمل الدولية على تحديد ووضع شروط المعايير العمل اللائق من بينها دول أوروبا التي تمثل وتعزز مشاركتها بتعزيز حقوق العمل والعرض على تطبيق الشروط. وكذلك ساير المشرع الجزائري العديد من المبادئ عند سنّه لنصوص يتحصل العامل على أجر يتناسب مع ساعات العمل التي أداها، إضافة إلى راحة الأسبوعية والعطلة فهذا يحقق التوازن بين الحماية المهنية والحياة الشخصية للعامل بالإضافة إلى ضمان الحماية الاجتماعية، وكذلك يمكن للعامل الحصول على دخل بديل عند تعرضه لمخاطر حيث يلبي به حاجياته ويضمن به كرامته.

ومن هنا تتجسد فكرة الأجر العادل الذي يكون مناسب للظروف الاقتصادية العامة ويوفر الحد الأدنى من مستويات المعيشية المقبولة ويلتزم بالسياسات الأجور القطاعية والإقليمية ويحدد بها ما يتناسب مع طبيعة العمل المنفذ وأداء العامل وخبرته وإنتاجيته وتدفع بشكل رسمي ومنظم، كما أنه عنصراً أساسياً في تعزيز رفاهية الموظفين ونجاح المؤسسات، عندما يحصلون على أجور تتناسب مع جهودهم، ومهاراتهم ينعكس ذلك إيجاباً على عدّة مستويات منها زيادة الرضا والتحفيز، وتحقيق العدالة والمساواة تحقيق الاستقرار المالي والاجتماعي.

انطلاقاً مما سبق أردنا القيام بدراسة استكشافية بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، وبالتحديد على مستوى إدارة كلية الاجتماعية والإنسانية من أجل كشف مدى تحقيق معايير الأجر العادل في المؤسسة الجامعية من وجهة نظر الموظفين الإداريين، وعليه تسعى الدراسة الراهنة إلى الإجابة على التساؤل التالي:

• ما مدى تحقيق أجور عادلة بالنسبة للموظفين الإداريين في المؤسسة الجامعية؟

التساؤلات الفرعية:

- 1- هل الأجور التي تدفعها المؤسسة الجامعية للموظفين الإداريين تضمن لهم مستوى معيشي لائق؟
- 2- هل الأجور التي يتقاضاها الموظفون الإداريين بالمؤسسة الجامعية تتناسب مع جهودهم المبذول في العمل؟
- 3- ما مدى تناسب الأجور التي يتقاضاها الموظفون الإداريون بالمؤسسة الجامعية مع مستوى تأهيلهم؟

ثانيا: أسباب اختيار الموضوع:

تتلخص أسباب اختيار هذا الموضوع في بعدين أساسيين هما: البعد الذاتي، أو البعد الموضوعي:

*البعد الذاتي:

- الرغبة والميل الشخصي وتقارب الموضوع مع اهتماماتنا واستعداداتنا المعرفية لنيل شهادة الماستر .
- الطموح الذاتي في الدراسة مما يسهل علينا جميع البيانات والملاحظة المباشرة .
- حداثة الموضوع وأهميته الكبيرة والحاجة إلى مثل هذه الدراسات.
- قلة الدراسات الميدانية التي تعالج موضوع الأجور العادلة.

*البعد الموضوعي:

- إن موضوع الأجور يعبر عن صميم المواضيع المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وله علاقة بمختلف وظائفها مما يسمح لنا بالاطلاع أكثر على هذا التخصص.
- إبراز أهمية مستوى تحقيق الأجور العادلة بالنسبة للموظفين الإداريين في المؤسسة الجامعية وتأثيرها على الأداء الوظيفي للموظفين.
- الأجور العادلة تعبر من الأسس المهمة لتحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية في أي مجتمع.

ثالثا: أهمية الدراسة وأهدافها :

1.3- أهمية الدراسة :

من الجانب النظري:

تكمن أهمية هذا الموضوع في كون أن هذه الدراسة عنصرا مدعما لدراسات السابقة من ناحية وأهمية هذا الموضوع من ناحية أخرى.

كما أنه له البعض من التطرقات من طرف الباحثين بسبب أن كل فترة هناك العديد من التطورات ومن أجل ذلك تعد نظام المعلومات الإدارية وسيلة أساسية في تحديد نظام الأجور عند الموظفين.

وهنا تتضح أهمية موضوع الأجر العادلة التي تعد القضايا الاقتصادية والاجتماعية الهامة لعدة أسباب منها:

- تحقيق العدالة الاجتماعية والاستقرار الاجتماعي أن الحاجة إلى نظام أجر يتسم بالعدالة والشمولية فهي تساهم في تقليص الفجوات بين الموظفين في المؤسسة وكذلك جذب والاحتفاظ بالموظفين.

- كذلك تعود أهمية الموضوع إلى قيمة الراتب والأجر عند العامل والمؤسسة وما مدى اعتبار الأجر كنظام محفز من أجل الزيادة في العمل لتحسين الإنتاج.

من الجانب التطبيقي :

- إن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تكون مفيدة بالنسبة لأصحاب القرار.
- إمداد المسؤولين لتحقيق الأجر العادلة للموظفين الإداريين في المؤسسة الجامعية.
- عملية تسيير الأجر في المؤسسة هي عملية معقدة تخضع لعدة قوانين بإضافات إلى أي عمل يتم تحديده على حسب معايير وأسس مع وجود عدة اختلافات بين موظف وآخر، وكذلك مع وجود عدة تعديلات في نظام الأجر كمياري للعمل اللائق.

2.3- أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص أهداف الدراسة حسب ما يلي:

- تقييم مدى كفاية الأجر العادلة لتلبية الاحتياجات المعيشية الإنسانية.
- تحليل واقع الأجر التي يتقاضاها الموظفون الإداريون في المؤسسة الجامعية محل الدراسة.
- قياس ما إذا كانت المؤسسة تقدم أجر عادل لموظفيها.
- قياس مدى رضا الموظفين الإداريين عن التوازن بين أجورهم ومستوى الجهد المبذول.
- دراسة نظام الأجر المعتمد في المؤسسة الجامعة ومدى اعتماده على معايير التأهيل العلمي والمهني.
- التعرف على مدى تناسب الأجر التي يتقاضاها الموظفون الإداريون بالمؤسسة الجامعية مع الجهود التي يبذلونها في أداء مهامهم الوظيفية.
- تزويد المكتبات الجامعية الجزائرية.

-توظيف المعلومات والمادة المكتسبة.

رابعاً-تحديد المفاهيم:

تستوجب الدراسة السوسولوجية تحديداً دقيقاً للمفاهيم ذات العلاقة بالظاهرة المعالجة وتوضيح المقصود منها، وهو عمل جوهري وأساسي في أي البحث العلمي وفي دراستنا هذه تقوم بتحديد المفاهيم الأساسية التي سيتم توظيفها في البحث.

وعليه فدراستنا تتضمن المفاهيم التالية: الأجر، الجور العادلة، المؤسسة، المؤسسة الجامعية للموظفين الإداريين.

1.4- مفهوم الأجر:

اختلفت فكرة الأجر باختلاف تطور الإنسان وبيئته ونظامها،، حيث مر الأجر بعدة تحولات عبر الأزمنة حتى ما وصل إلى ما هو عليه اليوم، فقد كان الأجر العيني أول صورة للأجر، إذ أن الأفراد كان عملهم منحصر في الميدان الزراعي فقط بأدوات بسيطة بالإضافة إلى بعض الأعمال الحرفية والبدوية التقليدية، ومع مرور الوقت، وظهور القطع النقدية في شكلها الفضي والذهبي ينقل الأجر من مرحلة الأجر العيني على أجر جزء منه نقدي او كله، من هنا يمكن تقديم مفاهيم التالية حول الأجر.(1)

أ-فئة: الأجر هو عوض العمل والانتفاع، يعرف الأجر بأنه المقابل المادي الذي يستحقه العامل من صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به من أعمال متفق عليها.(2)

أي أن العامل يقوم بتنفيذ ما يطالب منه من أعمال داخل المؤسسة ويقدم له مقابل ذلك الأجر المستحق لذلك الجهد، وقد تأخذ هذه الخدمة أو العمل شكر الجهد الجسماني والعقلي.

ب-اصطلاحاً: في حين عرفه أحمد ماهر بأنه مقابل قيمة ووظيفية التي يشغلها الفرد.

-طارق الحاج: بأنه المقابل الذي يحصل عليه العامل مقابل الجهود والأتعاب التي يبذلها في القيام بالعملية الإنتاجية أي مقابل العمل الذي يؤديه العامل عند ممارسته النشاط الإجتماعي.(3)

(1) بن سباح عبد الله أنور وكحلول أحمد حسام: المعالجة المحاسبية للأجور وفق النظام المحاسبي المالي والمعياري الدولي رقم 19 "منافع الموظفين" دراسة حالة: شركة نפטال-بسكرة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020، ص3.

(2) محمدالصيروفي: إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، مصر، ط1، 2006، ص149.

(3) بن سباح عبد الله أنور وكحلول أحمد حسام: مرجع سابق، ص3.

-حسب الاتفاقية الدولية للعمل:

نصت على أنه يقصد بالأجور في هذه الاتفاقية بغض النظر عن طريقة حسابه ما يقدر نقدا من مرتب أو كسب أو تحديد قيمته بالتراضي أو عن طريق القوانين أو يستحق الدفع بموجب عقد خدمة (خدمة مكتوبة أو غير مكتوبة) أو بين صاحب العمل والعامل نظير خدمات قدمت أو يجرى تقديمها.⁽¹⁾

وعرّفه المشرع الجزائري حسب المادة 80 من قانون علاقات العمل رقم 11/90 المؤرخ في 1990/04/21 الصادر في الجريدة الرسمية : فإن الأجر هو حق العامل يتقاضاه مقابل عمل مؤدى على أن يتناسب هذا الأجر مع نتائج العمل وعليه فإنّ الأجر هو مقابل مالي للعامل "الجريدة الرسمية، صفحة 56".

بمعنى أن كل عامل يؤدي وظيفته ، له الحق في أجر يدفعه رب العمل أو المؤسسة المستخدمة ويمكن أن يتقاضى علاوات كما حققته المؤسسة من نتائج وأرباح.⁽²⁾

-أما من ناحية الإجرائية:

فالأجر هو ما يحصل عليه العامل فقد يكون يوميا أو أسبوعيا أو بالساعة وهو علاقة بين عامل يبذل جهده الجسماني و طاقة عقلية معنية من خلال وظيفة وصاحب عمل يدفع له مقابل مادي لهذا الجهد.

← إنّ هو مقدار ما يتقاضاه الموظف الإداري من مبالغ مالية مقابل عمله.

2.4- مفهوم الأجور العادلة:

الأجر الذي ينظر إليه على أنه عادل هو الذي تتناسب تفاصيله المالية مدخلات الفرد أي الإنتاجية (الجهد المبذول)، بحيث أنه تؤخذ معايير أخرى في الاعتبار عند التفكير في ما الذي يجعل "الأجر عادلا" مثل تلك المتعلقة بالمساواة والانصاف بين الموظفين. نعلم أن الأجر العادل لدى الكثيرين هو ما يراه الموظف أولا بأنه "عادل" بغض النظر عن مدى دقة هذا الشأن، إلا أنّ التركيز في هذه المسألة يجب أن يكون من جانبيين أساسيين: **الجانب الأول:** إلى الأجر الذي يتم تلقيه كمقابل للجهد المبذول هو ما يجب أن

⁽¹⁾ منصور عبد السلام انجيب عبد الحي: دور محاسبة الأجور في الإفصاح المحاسبي لمصاريف العمل دراسة حالة: بلدية أوقروت، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية المؤسسة الجامعية احمد دراية، أدرار، 2020-2021 ، ص7.

⁽²⁾ بن سايح عبد الله أنور وكحلول أحمد حسام: نفس المرجع السابق، ص3.

يشجع الموظف على بذل المزيد من هذا الجهد أو خفضه لاسيما "عند الشعور بالإحباط أنه يبذل أكثر مما يتلقى".

ومن جانب آخر: فإنه للحفاظ على الوظيفة الحالية لفترة أطول أو أقل لدى الموظف فإنه يقوم بإجراء مفاضلة حقيقية، وشبه دورية في مستوى الأجر الذي يتلقاه، وكمية وصعوبة مسؤولياته اليومية (أي تكلفة المعيشية).⁽¹⁾

أيضا الأجر العادلة هي التوزيع المتساوي للأجور طبقا لطبيعة العمل المتساوية هو أحد مبادئ حقوق العمال والتي يتساوى فيها أجر من يعملون في نفس المكان في الأجر وهو قضية شائعة جدا عند الحديث عن التمييز بين الجنسين فيما يتعلق بفجوة الأجر.

وفي تعريف آخر الأجر العادلة كما عرفته منظمة العمل الدولية واعتمد من قبل المجتمع الدولي: هو مستوى الأجر اللازم لتوفير مستوى معيشي لائق للعمال، وأسرههم مع الأخذ في الاعتبار ظروف البلد والمحسوب للعمل الذي يتم أدائه خلال ساعات العمل الدولية. يتم حسابها وفقا لمبادئ منظمة العمل الدولية لتقدير الأجر المعيشي ويمكن تحقيق ذلك من خلال عملية تحديد الأجر بما يتماشى مع مبادئ منظمة العمل الدولية بشأن تحديد الأجر.

-الأجر العادلة عنصر أساسي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي تقدي العدالة الاجتماعية كما أنها تلعب دورا أساسيا في الحد من الفقر وعدم المساواة وضمن حياة كريمة وفقا للخبراء فإن منظمة العمل الدولية تسعى لتحقيق العدالة الاقتصادية والمساواة في مكان العمل من خلال تطوير في معايير الأجر، حيث إن في سياق الاقتصاد العالمي سريع التغيير فإن الحجة الأخلاقية لصالح الأجر المعيشية، تتعلق فقط بالأرقام الموجودة على الراتب، بل يتعلق الأمر بالاعتراف بالكرامة المتأصلة في العمل وضمن أن يتمكن جميع العمال من أن يعيشوا حياة كريمة تضمن لهم مستوى معيشي لائق (مسكن، مشرب، ملابس).⁽²⁾

-المفهوم الإجرائي:

هو العمل الذي يضمن الحقوق الإنسانية للفرد كإنسان في أي مجال للعمل وذلك من خلال مجموعة من المعايير العمل اللائق وتحديد الأجر مجزية مع ضمان العيش الكريم وتوفير (المسكن والمشرب والملبس والصحة والسلامة).

⁽¹⁾أثر البقمي، ما هو الأجر العادل؟. SHRM-SCP . LinkedIn ، 2022

⁽²⁾منظمة العمل الدولية يتوصل الى اتفاق بشأن قضية الأجر المعيشية

International Labour Organization / ilo.org, 20 :57, 16/04/2025

3.4- مفهوم المؤسسة:

أ- لغة: كما ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل الأسس والأساس أنها كل مبتدأ شيء والأسس والأساس أصل البناء والأسس أصل كل شيء وأسس الإنسان قلبه أول متكون في الحرم وأسس البناء مبتدؤه وقدّ البناء يؤسسه أمّا وأسسّه تأسيس وأسسّت دار إذا بنيت حدوده ورفعت قواعدها. (1)

ب- اصطلاحاً: هناك عدة تعاريف للمؤسسة منها:

- يعرفها بارسونز على أنها مركب يقوم على التكامل الأدوار التي يقوم بها الأفراد والتي تكمل بعضها البعض أو هي عبارة عن العلاقات الموجودة بين الكائنات الاجتماعية للأفراد. (2)

- يرى بارسونز أنّ المؤسسة تركيبة قائمة على تكامل الأفراد مع بعضهم البعض من خلال العلاقات الموجودة بين الكائنات الاجتماعية.

- كما تعرف المؤسسة على أنها منظمة تجمع أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس أموال لإنتاج سلعة ما والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى. (3)

- يمكن تعريف المؤسسة أيضاً على أنّها "منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعاً ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيبة الوسائل البشرية المالية المادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني مكاني. (4)

وفقاً لهذا التعريف أن المؤسسة منظمة ذات طابع اقتصادي واجتماعي تؤخذ فيها القدرات الخاصة بالوسائل البشرية وغيرها بغية تحقيق غايات في نطاق زمني ومكاني.

- المفهوم الإجرائي للمؤسسة الجامعية:

المؤسسة الجامعية هي منطقة تعليمية يلتحق بها الطلاب يعد إكمال دراستهم بالمدرسة الثانوية والجامعة أعلى مؤسسة معروفة في التعليم العالي.

(1) أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت، مكتبة لبنان، 1982، ص 167.

(2) سهام كسيس، صبرينغبوشكار: واقع الاتصال في المؤسسة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام، جامعة محمد بن يحي جيجل، الاتصالات وعلاقات العمل قسم علوم الإعلام والاتصال، 2017/2016، ص 16.

(3) جمال العيفة: مؤسسات الإعلام والاتصال، الجزائر، ديوان المطبوعات، الجامعية، ط 2، 2010 ص 5.

(4) سهام كسيس، صبرينغبوشكار: نفس المرجع السابق، ص 17.

يقصد بالمؤسسة الجامعية في بحثنا مؤسسة للتعليم العالي وبالضبط جامعة الشاذلي بن جديد الطرف وهي تخضع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

4.4- مفهوم الموظفين الإداريين:

-**تعريف الموظف:** هو كل شخص يعهد إليه بعمل دائم في خدمة مرافق عام تديره الدولة أو أخذ أشخاص من القانون العام الإقليمية أو المرفقية. وذلك بتولي منصباً دائماً يدخل في نطاق التنظيم الإداري للمرفق. يعرفه الدكتور فؤاد المصري "الموظفين الإداريين": هم الأشخاص الذين يعهد إليهم بعمل دائم في خدمة المرافق التي تدار بطريقة مباشرة بواسطة السلطات الإدارية المركزية أو المحلية أو المرفقية.

-يعرفه الأستاذ الجزائري "ميومسيح" على أنه: يتضمن سير الإدارة العامة أعوان لهم أنظمة قانونية مختلفة ولا يعرف بهذه إلا أشخاص الذين رسموا تعيينهم في مناصب دائمة وثبتوا فيها نهائياً.⁽¹⁾

-الموظف الإداري هو شخص يعهد إليه بمهام دائمة في خدمة مرافق عام تديره الدولة أو أحد أشخاص العامة يعتبر جزء من الهيكل التنظيمي للإدارة العامة حيث يساهم في تنفيذ السياسات والقرارات الإدارية، ويشترط في الموظف الإداري أن يكون معيناً في وظيفة دائمة وفق للقوانين واللوائح المحمول بها، مع الإلزام بأخلاقيات العمل والحيادية في أداء واجباته.

-**أما من الناحية الإجرائية:** الموظف الإداري هو كل موظف يمارس نشاط وعمل في مؤسسة أو إدارة عمومية أو مركزية في الدولة والمصالح الممركزة ذات طابع علمي وثقافي أو مهني وكل موظف يخضع للقوانين وأحكام أساسية مشرعة من طرف الدستور والدولة.

وفي بحثنا نقصد بالموظفين الإداريين الموظفين العاملين بجامعة الشاذلي بن جديد الطرف.

⁽¹⁾بوتهلولة كوثر، جلاب فيروز: النظام القانوني لسلك الملحقين الإداريين في القانون الخاص بالأسلاك المشتركة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص قانون إداري، قسم الحقوق، جامعة العربي التبسي تبسة، 2021-2022، ص10-11.

خامسا-الدراسات السابقة:

1.5-الدراسات المحلية (الجزائرية):

أ-الدراسة الأولى بعنوان: "دور نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للمؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز- (قالمة)⁽¹⁾."

-مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع بنظام وعمل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بقالمة من إعداد الطالبة سلامي كريمة، أنجزت هذالدراسة سنة 2018-2019 م: هي دراسة ميدانية هدفها الرئيسي معرفة دور نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل، فانطلقت الدراسة من التساؤل التالي، كيف يساهم نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للمؤسسة.

اعتمدت الطالبة في إعداد مذكرتها على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة النظرية، تعرضت فيه للوصف، التحليل لبعض لنظام التي اعتمدت كأساس من طرف المفكرين لتحديد الأجر، وكيفية تقييم الوظائف التي على أساسها يتحدد الأجر، في حين اعتمدت على المقابلة والاستمارة كأداة لجمع البيانات، عينة الدراسة في جميع العمال والمسؤولين الموجودين والذي يتمثل في :

-إجراء مقابلة مع رئيس قسم الموارد البشرية ومقابلة مع المكلف بالاتصالات في سونلغاز .

-أما الاستمارة الموجهة لعمال مؤسسة سونلغاز اشتملت على 86 مفردة -رجال، نساء- توصلت دراسته إلى جملة من النتائج المتمثلة فيمايلي:

-أن الأساس الذي اعتمده المؤسسة في تزويدها للأجور غير عادل لأنه لا يتناسب مع الشهادة أو المجهود ولا تعتمد المؤسسة على نظام توزيع واحد.

-أن المؤسسة لا تتوفر على نظام مرضي للعمال كونه لا يناسبهم ولا يتماشى مع مستوى المعيشة.

-نظام الأجور المحمول به حاليا في المؤسسة لا يؤدي إلى انتماء واندماج العامل لمؤسسة لأنه لا يعكس مجهوداتهم ولا يلبي احتياجاتهم.

⁽¹⁾سلامي كريمة: دور نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للمؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز قالمة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع نظم وعمل، قالمة، الجزائر، 2018-2019.

- كل زيادة في الأجر يزيد معها حتما جهد العامل وهذا ما يزيد من انتمائه لمؤسسة لأنه كل ما منحت المؤسسة زيادة في الأجر كلما زادت ثقة العامل بها وبالتالي يزيد مجهوده.

أفادتنا هذه الدراسة بإثراء الجانب النظري والمعلومات الضرورية التي تخدم موضوع بحثنا المتعلق بالمتغير الأجر، ومعرفة واقع ونظام الأجر في المؤسسة الجامعية، فأهمية الأجر وكيفية تصميم الأجر، فهي دراسة قريبة من دراستنا ومن موضوع بحثنا، أما الجانب التطبيقي اعتمدنا على نفس المنهج ونفس أداة جمع البيانات نوعا ما، وهي الاستمارة حيث استقدنا من بعض الأسئلة المدرجة فيها. وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا الحالية في كونها اهتمت بدور نظام الأجر في تعزيز ولاء العامل في المؤسسة بينما دراستنا الحالية فتركز على مستوى تحقيق الأجر العادلة بالنسبة للموظفين الإداريين في المؤسسة الجامعية.

ب- الدراسة الثانية بعنوان: "معايير العمل اللائق في المؤسسة الجامعية" من إعداد الباحثين ليندة زاوي العايشمروى عبيد، أجريت بإدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الشاذلي بن جديد الطارف.⁽¹⁾ وقد شملت عينة البحث على 20 مبحوث.

- وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق معايير العمل اللائق في المؤسسة الجامعية في الجزائر، وذلك من خلال دراسة وتحليل معايير العمل اللائق ومدى مساهمتها في تحقيق العمال وتوجيههم نحو أداء أعمالهم، وتحقيق النجاعة، والفعالية التنظيمية المستوردة بدون توفر الحقوق الأساسية للعامل داخل بيئة عمله، وهو ما نادى به منظمة العمل الدولية وغيرها من المنظمات التي تسعى على تحقيق العدالة والعمل اللائق الذي يعبر عن تطلعات الناس في الحصول على فرص العمل والأجر العادلة والتمتع عبر الحقوق والامتيازات والتي من ضمنها الحوار الاجتماعي وتحقيق الاستقرار المهني والعدالة في توزيع فرص العمل والمساواة بين الجنسين.

وقد طرحت إشكالية الدراسة التساؤلات الآتية:

- ما مدى توفر معايير العمل اللائق في المؤسسة الجامعية ؟

- ما مدى توفر معيار الأجر العادل في المؤسسة الجامعية الجزائرية؟

⁽¹⁾ ليندة زاوي، العايشمروى عبيد: معايير العمل اللائق في المؤسسة الجامعية، دراسة ميدانية بإدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، مذكرة مقدمة في إطار متطلبات شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، 2021-2022.

هل الشروط المتعلقة بمعيار الصحة والسلامة المهنية متوفرة في المؤسسة الجامعية؟

-هل تحرص المؤسسة الجامعية على ضمان التوازن بين العمل والحياة الشخصية كمعيار للعمل اللائق؟

-من الناحية المنهجية استخدم الباحث المنهج الوصفي لإجابة عن التساؤلات الدراسة كما استخدم الأسلوب المكتبي لبناء الإطار النظري وفي خلاصة القول لقد كشفت لنا الدراسة أن ظروف العمل الموظفين في المؤسسة الجامعية لا تتمتع بمعيار ومواصفات العمل اللائق ولا تراعي مبادئ العدالة الاجتماعية بين الموظفين وهذا ما يخلق نوع من الفوضى داخل مكان العمل وعدم شعور الموظف بالارتياح، إذ أن حاصلين معايير العمل الأنف من حماية اجتماعية والحوار الاجتماعي والأجر العادل والملائم أمر ملح عليه من طرف الموظفين وهذا يندرج ضمن حقوقهم الأساسية من طرف منظمة العمل الدولية.

-التعقيب عن الدراسة السابقة:

-أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

يمكن لإشارة إلى أوجه التشابه والاختلاف في النقاط الآتية:

*من حيث أوجه التشابه:

-تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة من حيث المنهج (المنهج الوصفي) واستخدام أداة كأداة الاستمارة كأداة جمع البيانات.

-تشابه دراستنا الحالية مع الدراسة السابقة من حيث مجال التطبيق حيث أجريت الدراسة على موظفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

-تشابه دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة من حيث النتائج كشفت الدراسة أن الأجر الذي يتقاضاه الموظف الإداري في الجامعة لا تتلاءم مع ظروفه المعيشية فهو ضئيل بالمقارنة مع مجهوداته في العمل.

* من حيث أوجه الاختلاف:

-من حيث المتغير المستقل (العمل اللائق)

ج-الدراسة الثالثة بعنوان: "أهمية نظام الأجور ودوره للرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية المتوسطة".(1)

(1)حسين محمودي: أهمية نظام الأجور ودوره للرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية للمتوسطة، أطروحة مقدمة نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2014-2015.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية تخصص علوم تجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة من إعداد الطالب حسين محمودي أنجز هذه الأطروحة سنة 2015-2016 ، تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية نظام الأجور ودوره للرفع من إنتاجية العاملين وذلك على مستوى المؤسسات محل الدراسة.

-انطلقت الدراسة من التساؤل التالي:

*هل الاهتمام بنظام الأجور له دور وأهمية في الرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية المتوسطة؟

-تمت الدراسة في مؤسسات مجمع BCR التابعة للقطاع العام وممثلة للأنشطة إنتاجية معنية في كل من مدينة سطيف برج منايل وادرهيو.

-اعتمد الطالب في إعداد الأطروحة على المنهج الوصفي التحليلي مع استعمال أسلوب دراسة حالة لدراسة النظرية التي اعتمدت كأساس لتحليل واقع نظام الأجور وعلاقته بالإنتاجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في حين اعتمد على أدوات مستخدمة أخرى في البحث هي المسح المكتبي وكذلك أدوات الدراسة الميدانية فهي تمثل في المقابلة وخلصت الدراسة إلى أن:

-النتائج المتحصل عليها هو أنه استطاعت مؤسسات مجمع BCR أن تواكب التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال وتجذنفها موقعا متميزا في الأسواق وذلك من خلال ما تقدمه من منتوجات بجودة عالية.

-أنشطة الموارد البشرية في مؤسسات BCRلما فيها الأجر مكنها من تحقيق نتائج إيجابية، وتجاوز العديد من الصعوبات التي يعيق مسيرة المجمع مما ساهم في تحسين مؤسسات المجمع ضمن محيطها التنافسي.

-الأجور في المجمع متنوعة يضم جزء ثابت وجزء متغير وامتيازات ومزايا أخرى منها منح العلاوات فردية أو جماعية- منها ما حسب سلوك أو الأقدمية أو حسب الأداء مما يشجع على المبادرة ويساهم في التطور والابتكار.

-متغيرات الدراسة في تطور مستمر خلال هذه الدراسة.

-ممارسات الأجر المطبقة بمؤسسات المجمع إنتاج اللوالب والسكاكين والصنابر تساهم في تحفيز العمال لتقديم مزيدا من الجهد ودافع قوي للقيام بالأعمال الموكلة لهم.

-ممارسات الأجر المطبقة لمؤسسات المجمع BCR توفر العدالة في توزيع الأجور بين العمال لتقديم المزيد من الجهد.

الفصل الأول: الإطار المفهمي والمنهجي للدراسة

-أنّ تطوّر أجور العمال عبر السنوات قد أثر إيجابيا على القيمة المضافة المحققة في المؤسسات محل الدراسة.

-عبر سنوات الدراسة إنتاجية الدينار الواحد من العملة المضافة تزايد وكذلك أن تطور أجور العمال من سنة لأخرى يؤثر إيجابا على عملية الإنتاج.

-التعقيب على الدراسة السابقة:

*أوجه التشابه :

-تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة من حيث المنهج الوصفي واستخدام أسلوب دراسة الحالية.

-تشابه الدراسة من حيث الموضوع أي أهمية لنظام الأجور.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي لدراسة:

أولاً- المنهج المستخدم:

منهج البحث هو الطريق الذي يسلكه الباحث وهو المعرفة العلمية المنظمة للأفكار من أجل الكشف عن حقيقة ظاهرة معينة.

- كما يعرفه محمد الغريب بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة بهدف الإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث الوصول إلى الإجابة السليمة على التساؤلات المطلوبة.

- المنهج هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات المتبعة في دراسة الظاهرة أو المشكلة لاكتشاف الحقائق والإجابة عن الأسئلة التي أثارها مشكلة البحث.(1)

- وتندرج دراستنا ضمن الدراسة الوصفية كونها تسعى إلى الوصف والتحليل معايير الأجور العادلة للعمال الإداريين في المؤسسة الجامعية وتحديد كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، وانطلاقاً من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إليها فقد استخدمنا في دراستنا طريقة المسح الاجتماعي بهدف جمع المعلومات وبيانات دقيقة تسمح لنا بالتعرف على معايير الأجر العادل في مؤسسة البحث ولتحقيق ذلك قمنا بإجراء المسح الشامل للموظفين العاملين بإدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

- حيث يعرف المسح الشامل أو الحصر الشامل بأنه أسلوب جمع البيانات والوحدات الإحصائية لوحدات المجتمع موضوع الدراسة دون استثناء ومن أمثلة التعداد العام للسكان، التعداد الزراعي وفي مجالات أخرى كالصناعة والتجارة.

- ويهدف الحصر الشامل إلى الحصول على بيانات ومعلومات الشاملة عن كل وحدة من وحدات المجتمع سواء كانت هذه الوحدة شخص أو أسرة أو مؤسسة أو أي وحدة أخرى.

- يستخدم هذا النوع من الأساليب عندما ترغب في الحصول على بيانات تفصيلية عن جميع وحدات المجتمع وكذلك عندما يجعل الباحث طبيعة خاصة كذلك عندما لا نستطيع أخذ عينة عشوائية تمثل المجتمع.(1)

(1) بوقطف محمود: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تعليم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة عباس لغرور، خنشلة 2013/2014، ص 104.

ثانيا: الأدوات والتقنيات المستخدمة في الدراسة:

تعتبر عملية جمع البيانات في الدراسة العلمية ركيزة أساسية وهي الوسائل التي يتم استخدامها للحصول على بيانات في الميدان التي تجري فيه الدراسة وقد اعتمدنا في دراستنا على أداتين هما:

1-الملاحظة: وهي وسيلة من وسائل جمع البيانات والمعلومات وتمتع الباحث فرصة المشاركة في الظروف الاجتماعية السائدة في ميدان البحث وهي أولى وأهم الأدوات في أي بحث اجتماعي وهي تؤدي دورا أساسيا في الحصول على المعلومات المرغوبة المتعلقة بالسلوك في المواقف المراد تشخيصها ويستعين بها الباحث وتقدم وقائع وتتصل بالظاهرة المدروسة.(2)

ولقد استخدمنا الملاحظة في دراستنا وهي أول أداة في بحثنا وساعدتنا على التعرف على ظروف العمل للموظفين التي كانت محل الدراسة فلاحظنا هناك نوع من الهدوء وكل عامل مؤدي لمهمته حسب الأجر المقدم له كما ساعدتنا الملاحظة في التعرف على المصالح والهيكل التنظيمية للمؤسسة فلاحظنا أن هناك تنوع واختلاف في الأجور التي يتحصل عليها العمال كل حسب المستوى الوظيفي له، إضافة إلى ملاحظتنا إلى مدى جدية إجابات المبحوثين على أسئلة الاستمارة مع اختلاف نظرة كل عامل للإجابة المقدمة لهم.

2-الاستمارة:تعتبر الاستمارة من أنسب الوسائل الضرورية المستعملة وأكثرها شيوعا في الحصول على البيانات التي تكون منطلق أساسي من أجل الإجابة على الأسئلة، وتعرف الاستمارة على أنها نموذج تضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول مشكلة البحث ويتم تنفيذ الاستمارة عن طريق اليد أو عن طريق المقابلة بين الباحث والمبحوث.(3)

وقد تمّ تصميم الاستمارة في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها وحاولنا فيها قدر الإمكان أن تكون الأسئلة ملمة وواضحة متبعين في ذلك الخطوات المنهجية لتصميم الاستمارة وذلك من خلال الانطلاق في

(1)آمالبوحيحة، شيماء تقيدة: محدّدات الرفاهية في العمل لدى الموظف الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، 2021/2020 ، ص 31-32.

(2) عميرش حياة: علاقة الصراع التعليمي بأخلاقيات المهنة، مذكر لنيل شهادة الماستر تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2018/2017، ص110.

(3)شربيط الخريف محمد: الاتصال التنظيمي وعلاقة الولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس، تنظيم وعمل، قسم علم نفس تربوي والارطوفوني، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2008-2009 ، ص102.

أسئلة الاستمارة حسب المحاور وانطلاقاً من الإشكالية والتساؤلات بعدها صياغة الاستمارة وإعدادها في صورتها الأولية المبدئية ثم عرضها على الأستاذ المشرف وإجراء تعديلات وإضافات عليها إلى أن نصل إلى شكلها النهائي وفي الأخير ترجمت على شكلها النهائي بحيث تتضمن محاور الاستمارة لاحقاً.

وفي الأخير ترجمت إلى شكلها النهائي تضمنت 25 سؤال مقسمين على أربعة محاور وهي كالتالي:

-المحور الأول: تضمنت البيانات الشخصية.

-المحور الثاني: تضمنت تتعلق بالمستوى المعيشي اللائق.

-المحور الثالث: تضمنت أسئلة تتعلق بالتناسب مع الجهد المبذول في العمل.

-المحور الرابع: تضمنت أسئلة تتعلق بمستوى تناسب الأجر مع مستوى التعليم والتأهيل للموظفين الإداريين.

ثالثاً: مجالات الدراسة:

يتطلب تنفيذ البحث بشكل جيد وضع الحديد التي يجب عدم تجاوزها قصد تحقيق أهداف الدراسة، ولا بد من تحديد مجال الدراسة، حسب مجتمع الباحثين على أن للدراسة ثلاثة مجالات: مكاني- زمني- بشري.

1:المجال المكاني للدراسة:بناء على المرسوم التنفيذي رقم 12-242 المؤرخ في 14 رجب 1933هـ الموافق لـ 04 يونيو 2012 يتضمن إنشاء جامعة الطارف.

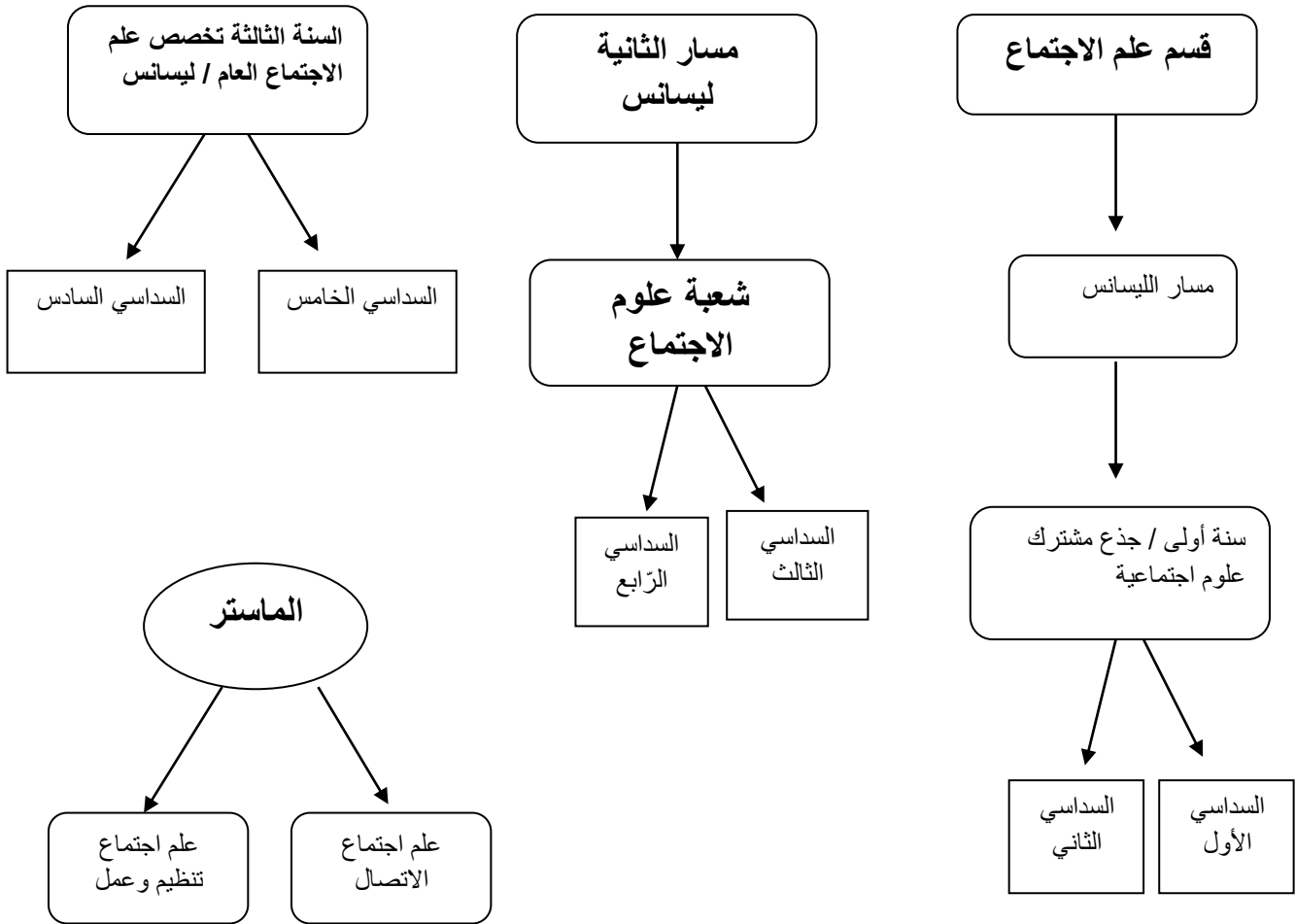
وتطبيقاً لأحكام المادة 23 من المرسوم الرئاسي 14-01 المؤرخ في 05 يناير 2015 والمذكور سابقاً تم تكريس جامعة الطارف باسم الشادلي بن جديد- الطارف.

أجريت الدراسة في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية متواجدة بوسط مدينة الطارف، حيث يحدها من جهة الشرق الطريق الوطني رقم 44 ومن الجهة الغربية المكتبة العمومية للمطالعة الوطنية، أما من ناحية الشمال تحدها مديرية الأشغال العمومية ومديرية المياه وإذاعة الطارف، تحتوي الكلية على فضاء يتكوّن من 07 قاعات تدرّس بالإضافة إلى المكتبة والدرّج تضمّ الكلية 937 طالبا ، موزعين على طلبة علم الاجتماع وعلم النفس والعلوم الإنسانية، بالإضافة إلى 25 موظّف و48 أستاذاً.

وتتوفّر الكلية على قسم علم الاجتماع العام (الليسانس) ثم في تخصص علم الاجتماع اتصال وعلم اجتماع تنظيم وعمل (الماستر) وكذلك تفرّع علم النفس من تخصص علم الاجتماع في السنة الثانية ليسانس، ضمن إطار نظام (ل م د) وهو التحضير الفعلي للطلبة للاندماج في الحياة العملية من خلال اكتساب

معارف. وتتظم مسار التكوين لنيل شهادة الليسانس في علم الاجتماع (06) سداسيات، يضم كل سداسي عدة وحدات تعليمية أساسية، وحدات تعليمية منهجية واكتشافية أفقية.

الشكل رقم (01) - يمثل قسم علم الاجتماع



2:المجال الزمني: ويتعلق الأمر بالفترة التي استغرقتها للدراسة وقد كانت من بداية الدراسة النظرية للموضوع في شهر ديسمبر 2024، وانطلاقاً من تجميع المادة النظرية وترتيبها إلى غاية مارس 2025، أما الجانب الميداني فكان في بداية شهر أبريل 2025 إلى غاية نهايته، بداية من تحليل الاستمارة وتوزيعها على المبحوثين ... إلخ إلى غاية أواخر شهر ماي 2025 من نهاية الدراسة وكتابة البحث العلمي وإخراجه.

3:المجال البشري: تمت الدراسة على الموظفين الإداريين في كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة الشادلي بن جديد- الطارف والموزعين على إدارة الكلية وإدارة الأقسام التابعة لها.

رابعاً: العينة وكيفية اختيارها:

1:مجتمع الدراسة: هو مجموعة المفردات التي يستهدف الباحث دراستها للوصول إلى نتائج مفيدة وهو يمثل الجمهور المستهدف الذي يريد الباحث دراسته وتعميم نتائج الدراسة على كل مفرداتها وهو كذلك مجموعة من الأفراد التي تدخل في دراسة ظاهرة معينة، ويتمثل مجتمع بحث هذه الدراسة، قمنا بدراسة توزيع الأجور على الموظفين الإداريين في الجامعة، وتم اختيار 20 عينة لتكون مجتمع الدراسة.

2:عينة الدراسة: هي جزء من مجتمع الدراسة التي تجمع منه البيانات الميدانية وتعتبر جزء من الكل بمعنى أنها تؤخذ مجموعة من الأصلي على أن تكون ممثلة بمجتمع البحث لتجرى عليه الدراسة ، فالعينة إذا جزء من أفراد المجتمع الأصلي ويتم من خلالها تعميم نتائج الدراسة على المجتمع كله.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأجور

أولاً : أهمية الأجور

ثانياً: أنواع الأجور

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الأجور

رابعاً: العناصر المكونة للأجور

خامساً: خطوات تحديد الأجور

سادساً: النظريات المفسرة للأجور

أولاً: أهمية الأجور:

تكتسب الأجور أهمية بالغة واستثنائية على المستويات التالية:

أ- أهمية الأجور بالنسبة للأفراد العاملين:

تمثل الأجور أهمية بالغة بالنسبة للأفراد وذلك لعدة أسباب أهمها:

-يشكل الأجر المصدر الأساسي للأفراد ولأسرهم وخاصة في بلدان العالم الثالث حيث ترتفع نسبة الإعاقة، مما يجعل الأجر المحدد الرئيسي للمستوى المعيشي للأفراد وأسره، وتساهم بتغطية التكاليف المتعلقة بتربية الأطفال الرعاية الصحية والتعليم مما يعزز رفاهية الأسرة والمجتمع.

-يعكس الأجر المركز الاجتماعي للفرد داخل المجتمع الذي يعيش ويتواجد فيه وذلك من خلال ما يؤمنه الأجر للفرد من حاجات.

-يمثل الأجر مقياس لقيمة الفرد ومدى أهميته بالنسبة للمؤسسة التي يعمل بها، فيقدر ما يجعل الفرد على أجر مرتفع ممن المؤسسة والعكس.

-يلعب الأجر دوراً هاماً في تحديد الحالة المعنوية وكذلك النفسية للأفراد ومنه أن يشعر الفرد بأن الأجر الذي يتقاضاه ويؤمن له الاستقرار النفسي والمعنوي.⁽¹⁾

-تلقى الأجور دوراً هاماً في قرار الفرد في البقاء في المنظمات الحالية التي يعمل بها أو الانتقال منها.

-تلقى الأجور دوراً هاماً في قرار الفرد في البقاء في المنظمة الحالية التي يعمل بها أو الانتقال منها.

-كما يدفع الأجر إلى ترقية الوظيفية والعلمية عن طريق زيادة كفاءة الفرد لتحسين إنتاجية ومؤهلاته للاستفادة من المزايا المتاحة في الأجور والمكافآت.⁽²⁾

(1) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، المكتبة المصرية، مصر، ط1، 2007، ص63.

(2) عز الدين موسى، النظريات والتطبيقات الحديثة الخاصة بإدارة الموارد البشرية في ظل نظم المعلومات، دار الكتابة الحديثة القاهرة، مصر، ط1، 2017، ص234.

ب- أهمية الأجور بالنسبة للمؤسسة أو المنظمة:

-تمثل الأجور أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة وذلك أن الأجور تعتبر وسيلة لجذب الكفاءات المناسبة للعمل وتمثل جزءا هاما من تكلفة الإنتاج إلا أن نسبة تكلفة العمل تختلف من مؤسسة لأخرى حسب طبيعة نشاطها ومدى اعتمادها على العنصر البشري في عملية التشغيل.

-إنّ الزيادة في معدلات الأجور قد تنعكس في النهاية على طلب المستهلك النهائي في صورة ارتفاع الأسعار مما يؤثر على حجم المبيعات وإذا لم تنقل الزيادة في الأجور إلى المستهلك، فإن التكلفة في هذه الحالة يجب أن تعوض عن طريق كفاءة إنتاجية عالية أو عن طريق تخفيض نسبة هامش الربح التي يمكن أن تعرض سيولة المؤسسة لموقف حرج، إذن على المؤسسة المحافظة على برنامج الأجور الذي يساعد على مضاعفة الكفاءة حتى تمكن من دفع عائد مناسب للمساهمين كما توفر فرصة عمل دائمة وتدفع لهم أجر يحقّ العدالة.(1)

ومن جهة أخرى إن انخفاض نسبة الأجور سيجعل المنظمة تواجه المشاكل مع عمّالها منها:

- عدم القدرة على جذب الكفاءات من الخارج للعمال.
- صعوبة المحافظة على الكفاءات الموجودة لديها وبالتالي فقدان الخبرات والكفاءات الضرورية.

وتسعى المنظمة لاتباع سياسة الأجور من أجل تحقيق الأهداف التالية:

- الموازنة بين تكلفة الأجور المدفوعة وتحقيق المساواة والعدالة وإرضاء رغبات وحاجت العاملين.
- توفر مستويات محفزة لجذب الكفاءات الخارجية والمحافظة على الكفاءات الداخلية.
- الربط بين مستويات الأداء ومستويات الأجور وصولا إلى الرقي الأدائي بين العاملين.
- رابط الأجر بالفائدة العائدة على المنظمة الحكومية ونظام نقابات العمال.(2)

(1) حسين محمودي: المرجع السابق، ص79.

(2) كنزي حسين، حرناجي خالد: الأجور وكيفية تحديدها ودفعها دراسة حالة في البلدية -مغنية-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة لسانس نظام (ل.م.د) للعلوم التجارية، تخصص تسيير موارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الملحق الجامعية مغنية الجزائر 2013-2014، ص6.

ج-أهميّة الأجور بالنسبة للمجتمع:

- لأجور تأثير هام على الجماعات والمؤسسات المختلفة داخل المجتمع، فمن ناحية نجد أنّ الأجور المرتفعة تزيد من القوة الشرائية للعامل والتي تزيد من الرخاء الاقتصادي للمجتمع.
- كما أنه وسيلة لاستقطاب الكفاءات البشرية القادرة والحرص على الاحتفاظ بها.
- ومن جانب آخر تعتبر الأجور عنصرا مؤثرا على استهلاك في المجتمع فارتفاع في تكلفة إنتاج السلعة وبالتالي ارتفاع الأسعار الأمر الذي يؤدي إلى تضخم الاقتصادي وبالتالي ركود بيع وتصريف السلع، وبالتالي انخفاض الإنتاج.
- وهو ما يعني أن للأجور تحرك لطلب والعرض، وتمثل وسيلة لتوزيع الدخل ومقياس للعدالة التي تقاس بمقدار ما يحصل عليه الفرد مقابل ما يقدمه لعمله.(1)

(1)اسالم شرماط: نظام الأجور وعلاقته بإدارة الموارد البشرية، دفاثر السياسة والقانون، المجلد13، العدد03، الجزائر، سنة 2012، ص161.

ثانياً: أنواع الأجور:

يمكن تقسيم الأجر إلى أنواع عديدة منها:

- **الأجر النقدي:** يتكون الأجر النقدي من جزئية: جزء ثابت يدفع بشكل دوري وجزء متحرك يرتبط في قيمته بظروف العمل والجهد المبذول من جانب العامل:
 - **الأجر الثابت:** يدفع الأجر الثابت عن الساعة أو اليوم أو الأسبوع أو السنة حسب نظام لدفع الأجور في المشروع، وحسب طبيعة العمل الذي يؤدي فعمال المؤقتين الذين يؤدون عملاً مؤقتاً ثم تنتهي علاقتهم بالمنشأة تدفع لهم مستحقاتهم اليومية أو في نهاية الأسبوع، أما العمال الدائمين فعادة ما يتم لهم الدفع في نهاية كل شهر.
 - والمبلغ الذي يدفع بشكل ثابت يرتبط بأيام العمل التي تؤدي ويدفع للعمال المؤقتين عن أيام العمل الفعلية أو حسب المبلغ كل شهر وفقاً لكل وظيفة وبحسب عدد أيام العمل.
 - ولا يعني هذا أن المبلغ الذي يدفع كأجر أساسي يظل طول مدة خدمة العامل، فقد يمكن زيادة المبلغ الثابت حسب ظروف العامل وتسمى هذه الزيادة التي تطرأ على الأجر الأساسي العلاوة الدورية أو السنوية.
 - **الأجر المتحرك (المتغير):** تدفع المنشآت لعمالها علاوة على الأجر الثابت مبالغ إضافية ومن أمثلة ذلك:
 - الأجر التشجيعي الذي يعطى للعامل نتيجة لتحقيق زيادة في إنتاجه عن المستوى المطلوب.
 - المكافآت التشجيعية التي ترتبط بأعمال الحلاقة التي يحققها العامل بحيث تحقق فائدة للمشروع تتمثل في تخفيض التكاليف أو زيادة الإيرادات.
 - البدلات التي تدفع للعامل نتيجة لتحمل أعباء معينة بطبيعة العمل مثال ذلك بدل الانتقال.
 - الأرباح التي قد تدفعها المنشآت للعاملين بها بصفته سنوية نتيجة لتحقيق الأرباح.⁽¹⁾
- **الأجر العيني:** يمثل الأجر العيني في المقابل غير النقدي الذي يظهر في شكل خدمات تقدمها المنظمة للعامل، ومن أمثلتها: الرعاية الصحية، العلاج، المواصلات، السكن، والملابس ووجبات ، ووجبات الطعام أثناء العمل.

(1) سلامي كريمة، نفس المرجع السابق، ص 58.

كما يمكننا أن نميز بين إجمالي الأجر و صافي الأجر، حيث أنّ:

-إجمالي الأجر: هو ما يستحقه الفرد من أجر (كمقابل للوظيفة) قبل خصم أية استقطاعات.

-صافي الأجر: هو عبارة عن الأجر بعدم خصم الاستقطاعات، أي هو الأجر الذي يستلمه الأفراد في يده،

وتتمثل الاستقطاعات التي تخصم من الأجر في الضرائب، ونصيب وظيفة الفرد من التأمينات المختلفة

(مثل تأمينات البطالة، الرعاية الصحية، والعجز، المعاش).⁽¹⁾

⁽¹⁾مصطفى زروال: محاسبة الأجور من مؤسسة عمومية ذات طابع إداري دراسة حالة مؤسسة الطفولة المسعفة -عين التوتة-

مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، المسيلة، 2020-2021، ص 14 - 15.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الأجور:

1-القوانين والتشريعات السائدة: تكاد لا توجد اليوم دولة في العالم ليس لها قوانين تنظم كل المنظمات التي لا يتجاوز عدد عمالها ما بين 5 و10 عمال حسب القوانين والتشريعات المطبقة، هذه القوانين غالباً ما تحدد الحدود الدنيا للأجر، الضمانات والتعويضات المستحقة ساعات العمل، العطل، بحيث يجب أن يراعي نظام الأجور الحد الأدنى للأجر الذي تنص عليه هذه التشريعات علماً أنّه بإمكان المنظمة أن توفر شروط وامتيازات تزيد من الحد الأدنى لكنها لا تستطيع أن تضع شروط تنزل عليها.

2-قدرة المنشأة وإمكاناتها: يتوقف مستوى الأجور والرواتب التي تدفعها المؤسسة للعاملين الإداريين بها على إمكاناتها المادية ومركزها المالي فكلما زادت أرباحها كلما كان لديها القدرة على دفع رواتب أعلى والعكس وإذا كانت المنشأة تواجه صعوبات مالية تقل قدرتها على دفع الأجور عالية ، وفي بعض الأحيان قد يقبل العاملون هذا الوضع إلى أن تتحسن حالة المنشأة المالية.

3-الظروف الاقتصادية الطارئة: قد تطرأ بعض الظروف التي تؤثر على مستويات الأجور مثل حالات الكساد التي تمر بها الدولة، ويصبح من المتوقع أن تنخفض مستويات الأجور في حالة الكساد والانكماش الاقتصادي والعكس صحيح حيث ترتفع مستويات الأجور في حالة النمو الاقتصادي.

4-تكلفة المعيشية: إنّ الطريقة الأمثل بمحاظفة على كفاءة ومعنويات العمّال يجب أن تدفع لهم أجور كافية لتضمن لهم المعيشة ومستوى يناسب الظروف الاقتصادية وإلاّ سوف يلجأ العمال للبحث عن عمل آخر أجره مرتفع ولأنّ الأجور غير المناسبة لا تدفعهم للمساهمة بجهود أقل من الوظيفة ذلك تدعم بعض المنظمات اعتبار لتكلفة المعيشية مثل المنح: العلاوات، سكن اجتماعي، سيارات، منح عائلية.⁽¹⁾

5-متطلبات العمل: لاشكّ أنّ هناك علاقة بين الأجور ومتطلبات أداء العمل فكلاً زادت هذه المتطلبات زاد المقابل لها والعكس، بمعنى أنّه ترتّب الوظائف المختلفة حسب القيمة النسبية لكل وظيفة وحسب الأهمية.

6-الإنتاجية: هناك علاقة دائمة بين إنتاجية العمل والأجر الذي يحصل عليه وتقاس الإنتاجية عادة بكمية الإنتاج لساعات العمل وتهتم الإدارة في أغلب الأحيان بارتباط الأجر بالإنتاج.

7-الأجور والرواتب السائدة: تتأثر المنشأة عندما تقوم بتحديد الأجور والرواتب التي تدفعها لوظائفها المختلفة بمستوى الأجور السائدة وفي المجتمع، والتي تدفع للوظائف المماثلة عن المنشأة الأخرى.⁽²⁾

(1)اسلامي كريمة: نفس المرجع السابق، ص60.

(2)المرجع نفسه، ص61.

8-قوة المساواة: والتي تتصل بجانب العرض والطلب حيث أن الأجور تعتمد على مدى قوة التساومية للأطراف في سوق العمل وبذات في سوق عارضي العمل وهم العمال وطالبي العمل، وهم المشروعات، وبالتالي فإن الأجور يمكن أن تحدّد بمستوى مرتفع في حالة قوة المساومة فنجد أن الذي يؤثر بدرجة أكبر على تحديد الأجر في سوق العمل هو الذي يمتلك قوة المساومة فيه

9-شدة العمل: فنجد شدة العمل وصعوبة ومكان ممارسته وطبيعته والظروف التي يتم فيها كلها عوامل تؤثر على الأجور بالشكل الذي تؤدي إلى اختلافها، حيث تزداد أجور الأعمال التي تتضمن طبيعتها صعوبة أكبر أو في ظروف غير ملائمة وتنخفض الأجور في الأعمال التي تتضمن طبيعتها صعوبة أكبر أو في ظروف غير ملائمة، وتنخفض الأجور في الأعمال التي لا تتضمن مثل ذلك.⁽¹⁾

(1)منصوري عبد السلام، أنجيب عبد الحي: دور محاسبة الأجور في الإفصاح المحاسبي لمصاريف العمال دراسة حالة -بلدية أوقروت-، مذكرة نيل شهادة الماستر تخصص مالية المؤسسة، 2020-2021، ص17.

رابعاً:العناصر المكونة للأجور:

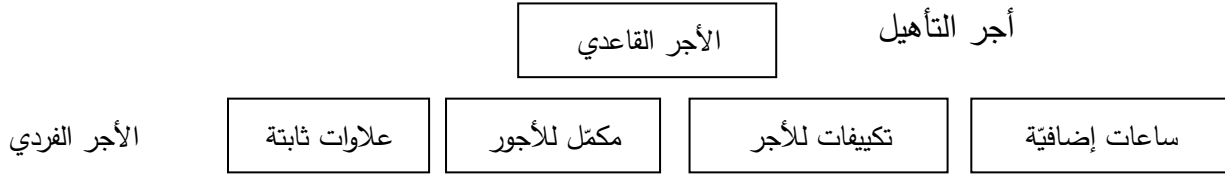
إنّ الهدف الأساسي من برنامج الأجور والمرتبّات هو الربط بين ما يتقاضاه الفرد وما ينتجه، فإذا تمّ الربط بين الأجر والوقت المخصّص للعمل، فهذا يعني أن الفرد يعطي وقته للعمل. ولكن كل مجهود يولد أداء بحيث ينتج ما يعتقد أنّه يكفي للحصول على الأجر، ولكن إذا ما تمّ التّمييز بين الأفراد حسب المقدّرة والجدارة في الأداء سواء بالتّرقية أو بزيادة الأجر أو بأيّ وسائل تشجيعيّة أخرى لتعويض النقص في خطط الأجور لأدى ذلك إلى وجود دافع لدى الفرد لبذل جهد أكبر.

1-الأجر الأساسي:

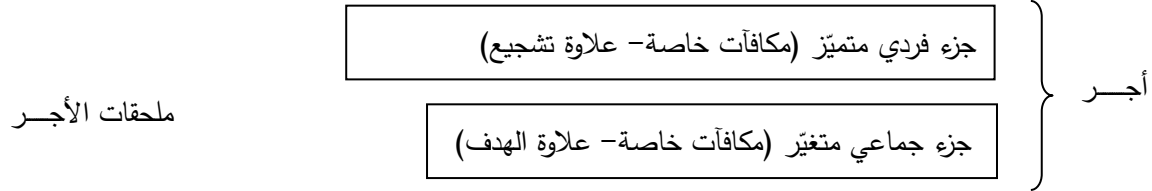
يوفّر هذا الأخير للفرد قدر من الرضا، لكنّه قد لا يولد الحماس أو الدافع القويّ لأداء جيّد للعمل، لذلك يتطلب الأمر وجود هيكل للحوافز كالزيادة في الأجور المقابلة للخدمات، أو أي مدفوعات نقدية غير مرتبطة بالأجر بصفة رئيسيّة، يتحملها صاحب العمل لمواجهة غلاء المعيشية، وكذلك ما يدفع للأفراد عن الإجازات والعطل وإعطائهم وجبات منخفضة السعر، أو مساكن منخفضة الإيجار، وبذلك يشمل الحوافز على الخدمات والمكافآت النقدية إضافة للأجر الأساسي، والتي تهدف إلى تحسين مستوى العيش للفرد سواء تحصل عليها أثناء مدة خدمته أو بعد تقاعده.⁽¹⁾

⁽¹⁾حسين محمودي نفس المرجع السابق ص 74.

الشكل رقم (02): هرم الأجور



ملحقات الأجر، المشاركة في نتائج ورأس مال الشركة



الأجر الإجمالي

حسب المادة 148 من القانون الأساسي العام للعامل، فإنّ الأجر الأساسي لأيّ عامل يستجيب لمعايير العمل وينشأ مبلغه مباشرة من الرقم الاستدلالي لمنصب العمل الذي يشغله العامل. ولا يمكن أن يكون الأجر الأساسي اقل من الأجر الوطني المضمون SNMG والذي قيمته 18000.00 دج والذي تم تقديره حاليا بـ 20000.00 دج (حاليا في سنة 2025)، كما يحدّد لكل نقطة استدلالية قيمة ماليّة معينة، تتمثل ثمن أو سعر أو مقابل النقطة، وبالتالي فإنّ الأجر الأساسي هو حاصل ضرب الرقم الاستدلالي للمنصب في القيمة النقدية أو المالية للنقطة الاستدلالية.

$$\text{الأجر الاستدلالي} = \text{الرقم الاستدلالي للمنصب} \times \text{القيمة المالية للنقطة الاستدلالية}$$

مثال:

$$\text{الرقم الاستدلالي لمنصب العمل 420، قيمة النقطة 100 دج، الأجر الأساسي هو: } 420 \times 100 = 42000 \text{ دج.}$$

2- الساعات الإضافية:

حيث يجوز للمستخدم أن يطلب من أي عامل أداء ساعات إضافية زيادة على المدّة القانونية للعمل دون أن تتعدى 90% من المدة القانونيّة مع مراعاة أن لا تتعدّى اثني عشر ساعة في اليوم بالمقابل فإنّه يخول أداة ساعات إضافية الحق في زيادة لا تقل بأي مال من الأحوال عن 50% من الأجر العادي للساعة بحيث نقيم الأربع ساعات الأولى المؤداة في الأوقات الغير العادية بزيادة 50% وتقيم ساعات أخرى ما بعد الأربع ساعات المؤداة في الأوقات العادية بزيادة 75%، بينما تقيم الساعات الإضافية المؤداة ليلا ما بين التاسعة ليلا والخامسة صباحا بزيادة 100% عن التسعيرة العادية.⁽¹⁾

وفيما يخصّ المدة القانونية للعمل خلال الأسبوع فهي 40 ساعة ما يساعد أثناء ظروف العمل العادية وتوزع هذه الساعات في 5 أيام، أما شهريا فيمكن حسابها بالعلاقة التالية:

$$40 \text{ ساعة} \times 52 \text{ أسبوع} / 12 \text{ شهرا} = 173.33 \text{ ساعة}$$

أما لو أردنا معرفة المدة القانونية بالأيام يمكن حسابها أيضا بالعلاقة التالية:⁽²⁾

$$(5 \text{ أيام} \times 52 \text{ أسبوع}) / 12 \text{ شهرا} = 22 \text{ يوما}$$

(1) السايح عبد الله أنور، كحلول أحمد حسام: المرجع السابق، ص 7-8.

(2) المرجع نفسه، ص 8.

3- المكافآت والتعويضات:

1-تعويض الخبرة المهنية (Indemnité d'expérience professionnel)(IEP):

عادة ما تعوض الأقدمية والخبرة المهنية عن طريق الترقية المهنية حسب السلم المهني لكل قطاع، وتكون الترقية من منصب إلى آخر، ولكن في بعض الأحيان تتعطل قاعدة مكافأة الخبرة أو الأقدمية بالترقية، حيث يكتسب العامل مؤهلات تمنحه الترقية إلا أنه لا يمكنه الحصول على ذلك لأسباب مالية أو إدارية تنظيمية، قانونية، لذلك وضع المشرع قواعد استثنائية لتعويض العامل ماليا عن الخبرة أو الأقدمية.

2-تعويض الضرر Nuisance:

هو ذلك التعويض الذي يستفيد منه المستخدمون المعرضين لأخطار تؤثر على صحتهم كالحرارة، الصوت، الأعمال الشاقة، ويعطي هذا التعويض ك مبلغ محدد وليس كنسبة من الأجر الأساسي، ويحدد هذا المبلغ والمناصب المعتمدة بهم من قبل المؤسسة ويمنح شهريا.

3-تعويض النقل (PT) Prime de transport:

يوضع سلم ويحدد قيمة هذا التعويض بالكيلومتر.

4-تعويض الأجر الوحيد: Prime de salaire unique (PSU)

يقدم هذا التعويض في حالة ما إذا كان أحد الزوجان لا يشتغل، ويساوي 500 دج.

5-تعويض مصاريف المهنة: Prime de frais de mission

وهو تعويض المصاريف الرتبة عن تنقل العامل أثناء أدائه لمهامه ويتعلق الأمر بتعويض الإقامة والنقل والإطعام من وما ذلك من النفقات الأخرى التي تفرضها طبيعة ومدة المهمة.

6-المنح العائلية Allocation familiale (AF)

هي منح وتعويضات أقرتها مختلف التشريعات العالمية الحديثة، حيث تتمثل هذه المنح في تقديم مبالغ مالية محددة للعامل على أساس عدد الأبناء الذين هم في كفالته حتى سن الرشد، فبالنسبة للعمال الذين يتقاضون أجره شهرية نقل عن 15000 يستفيدون من مبلغ 600 دج في حدود خمس (05) أطفال وابتداء من الطفل السادس (06) يتقاضى عليه 300 دج فقط، أما بالنسبة للعمال الذين يتقاضون أجره شهرياً تفوق 15000 دج فلهم الحق في منحة تقدر بمبلغ 300 دج عن كل طفل (01).⁽¹⁾

7-تعويض المنطقة الجغرافية: يرتبط بقطاع النشاط، الوحدة الاقتصادية، مشروع التنمية الاقتصادية وتحدد له نسبة متوسطة تقدر بـ في الحد الأدنى للأجرة الساعة مضروباً في عدد الساعات الفعلية.⁽²⁾

(1) عبد الرحيم فلتان، رضا تومي: المعالجة المحاسبية للأجور دراسة حالة، مؤسسة -ديلمي بانتي-، تقرير تريبص لنيل شهادة ليسانس ميدان العلوم الاجتماعية والاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، 2023/2022، ص6.

(2) السايح عبد الله أنور: نفس المرجع السابق، ص10.

خامسا: خطوات تحديد الأجور:

1.5-تقييم الوظائف:

نظرا لأهمية عملية تقييم الوظائف في تحديد هيكل الأجور المناسب والذي يتم استخدامه في المؤسسات وتخص هذه العملية أصلا بموضوع الوظيفة وليس بشاغلها فتهدم أولا بتقديم قيمة الوظيفة في ضوء أوصافها ومتطلباتها، فبالنسبة للوظيفة فهي تشكل بذلك إحدى أسس تحديد الأجور لمختلف الوظائف داخل المؤسسة وتعتبر من أهم خطوات تحديد الأجور.⁽¹⁾

-**نظام تقييم الوظائف:** عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية لتحديد قيمة وأهمية كل وظيفة من وظائف المنظمة، وذلك في ضوء نتائج وتصميم وتحليل العمل التي توضح حجم مسؤوليات وصعوبة الوظائف حيث على أساس نتائج التقييم يحدد التعويض المالي المباشر الذي تسحقه كل وظيفة والذي تتقاضاه شاغلها.⁽²⁾ وتهدف أهمية تقييم الوظائف إلى ما يلي:

-توفير أساس موضوعي لبناء وتحديث هياكل الأجور.

-المساهمة في القضاء على التعاون بين الأجور إذ أنه يقدم وسيلة علمية لمقارنة الوظائف ببعضها ومن ثم إلحاق الوظائف المتماثلة في درجة الصعوبة والمسؤولية ومطالبي التأهيل بنفس درجة الأجر.⁽³⁾

-يعدّ تقييمالوظائف على عمليّات تحليل وتوصيف الوظائف في تحديد عوامل الوظيفة من شأنه أن يجعله التقييم مصدر المعلومات الصّحيحة واللائمة للإدارة للقيام لوظائف الاختبار والتدريب والنقل والترقية.

-يعدّ عاملا على عوامل تحسين الرضا النفسي، وزيادة الرغبة في العمل والروح المعنويّة للأفراد لأنّه يعمل على تحديد القيمة النسبية لكل عمل دون أية اعتبارات شخصيّة.⁽⁴⁾

⁽¹⁾مسغوني منى: محاضرات مقياس نظام الأجور والحوافز، سنة ثالثة تخصص إدارة الموارد البشرية، ص30.

⁽²⁾دكتور عمر وصفي عقيلي: كتاب إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، ط1، دار وائل، عمان، 2005، ص17.

⁽³⁾مسغوني منى: المرجع السابق، ص31.

⁽⁴⁾الكر محمد: المرجع السابق، ص64.

خطة تقييم الوظائف وتتضمن ما يلي:

• **الطرائف الوصفية:** التي تتصل بالكيف:

أولاً- طريقة الترتيب: وفقا لهذه الطريقة يتم وضع الوظائف في ترتيب معين، إما على أساس اسم الوظيفة أو على أساسا متطلباتها من شاغليها وإما على أساسا درجة الصعوبة التي يواجهها القائم بها. ويعمد التقييم إلى ترتيب الوظيفة، ككلّ أي يأخذ مختلف العوامل في الحسبان ثمّ الخروج بالرتبة التي تعبر عن قيمة هذه الوظيفة بالنسبة للوظائف الأخرى⁽¹⁾، وتعد هذه الطريقة من أبسط طرق التقييم وهناك طريقتان:

1- الترتيب البسيط: وهذه الطريقة يقوم القائمون بالتقييم بدراسة الوظيفة ككل ومن ذلك واقع بطاقات وصف الوظائف، ثم الانتقال إلى دراسة كل وظيفة محل تقييم، ثمّ حسب أو أهميتها ككلّ، ويتمّ المقارنة بغرض التوصل إلى ترتيب لهذه الوظائف حيث لجنة التقييم تضمّ أكثر من عضو.

2- الترتيب على أساس المقارنة الزوجية: بناء على هذه الطريقة تغطي الفرصة لكلّ وظيفة ليتمّ مقارنتها ككلّ مع وظيفة أخرى. وبالتالي تظهر ثنائيات من الوظائف التي تتم المقارنة داخلها، وتكون نتيجة المقارنة في كل ثنائية (أو زوج) هو تحديد الوظائف.⁽²⁾

ثانيا- طريقة الدرجات (أو التصنيف): تهدف هذه الطريقة إلى ترتيب الوظائف على أساس المهارات والمعارف والقدرات المطلوبة لأداء كل وظيفة، وغالبا ما يتم تصنيف الوظائف إلى مجموعات وظيفية في ضوء تلك المعارف والمهارات والقدرات الوظيفية فمن الممكن مثلا أن يتم تصنيف الوظائف إلى وظائف إنتاجية ووظائف تسويقية وأخرى مالية، ويتم تحديد الأهمية النسبية للمجموعات الوظيفية، في ضوء المقارنة على الأساس والمعايير التي يتم تحديدها.

أي:

1- تحديد المجموعات الوطنية: مجموعة الوظائف العينية، الإنتاجية، الإدارية، الكتابية، التسويقية والمالية.

2- تحديد عدد الدرجات: حسب عدد الترقية أو رغبة الشركة والمؤسسة في وجود عدد قليل أو كبير في الدرجات.

3- توصيف الدرجات مسؤوليات التعليم، المهارة والخبرة.

4- توزيع الوظائف على الدرجات.⁽³⁾

(1) الكر محمد، المرجع السابق، ص 67.

(2) مصطفى زروال، المرجع السابق، ص 23.

(3) سلامي كريمة، نفس المرجع السابق، ص 63.

• **الطرائف الكمية والتي تتصل بالكم:** وتعتمد على الأرقام والحساب وتكون أكثر تعقيدا وتتضمن نتائج أكثر دقة.

ثالثا- طريقة مقارنة العوامل: تعد من الطرف الكمية الحديثة في تقديم الوظائف من خلال عوامل أساسية في كل وظيفة وهي تعني مقارنة الوظائف في المنظمة⁽¹⁾. ويجب أن تكون هذه الوظائف المختارة معروفة جيدا ولها مستوى أجر مجرّد في سوق العمل، كما يجب أن تكون ممثلة تمثيلا جيدا لبقية الوظائف، وفيما يلي وصف لخطوات يتم الوظائف باستخدام هذه الطريقة وهي:

- تحديد عوامل القيم واختيار عدد من الوظائف بين 15 و 20 وظيفة لتكون هناك عملية تقييم.
- ترتيب الوظائف.

- توزيع الأجور أو الراتب المدفوع حاليا لكل وظيفة على كل عامل من عوامل التقييم.

- إعادة ترتيب الوظائف على حسب القيم النقدية التي حصلت عليها الوظيفة.

- مقارنة الرتب التي حصلت عليها الوظائف على حساب القيم النقدية.

- تحديد القيمة النسبة لكل وظائف و ثم تجميع إجمالي القيم النقدية التي حصلت عليها للحصول على الأجر المناسب للوظيفة.⁽²⁾

• **رابعا: طريقة النقط:** تعد طريقة النقط من الطرائق التحليلية واسعة الانتشار إذ تعتمد على طريقة مقارنة العوامل والدرجات معا، ولكن لا تأخذ طريقة النقط العوامل بصفة وإنما تعمد إلى تقسيمها إلى مستويات بحيث يعطى لكل عامل التقييم ثلاثة مستويات كبير - متوسط - صغير، وذلك حسب متطلبات كل وظيفة.

خطوات التقييم بالنقط كالاتي:

- تحديد الوظائف التي سوف يشملها التقييم وتقسيمها إلى فئات متجانسة، مثلا وظائف إشرافية عليا

- اختيار عوامل التقييم لكل فئة من الوظائف وتعد حسب أهميتها.

- توزيع عدد النقط الخاصة بكل عامل على العناصر المكونة له، ثم جمع النقاط

- ترتيب الوظائف تنازليا، ثم تحديد الأجر مقابل أهمية الوظيفية وصعوبتها.⁽³⁾

(1) الكرّ محمد، المرجع السابق، ص 69.

(2) اسلامي كريمة: المرجع السابق، ص 63.

(3) الكر محمد: نفس المرجع السابق، ص 70.

سادسا: النظريات المفسرة للأجر:

1- النظريات الكلاسيكية:

تعتبر النظريات الكلاسيكية من أهم النظريات التي ساهمت بشكل كبير في تطور الفكر التنظيمي وتغير من الدراسات الكلاسيكية في ميدان العمل، فهي الركيزة الأساسية لأي دراسة حديثة، إذ ينبغي على أي دراسة الرجوع إلى الأصل فقد عملت على تقنين المهام والأدوار من خلال انتهاجها للأسلوب العلمي الذي يقوم على القوانين، وتشارك في مجموع من المبادئ منها: التسلسل الهرمي للسلطة تقسيم العمل...إلخ.

نتناول استعراض بعض هذه النظريات كما يلي:

أ- الإدارة العلمية:

1- **فريدريك تايلر (Fredrick Winslo Taylor)**: من أهم مؤسسي النظري فريدريك تايلور سنة 1911 واطلق عليها مصطلح الإدارة العلمية قام من خلالها بدراسة وتصميم طرق العمل بصورة تزيد من كفاءة العامل فتزيد من إنتاجية وتقوم هذه النظرية على الافتراضات التالية:

يجب ربط أداء الموظفين مباشرة بنظام الأجور أو بحافز فوري أو نظام الأجر بالقطعة أي أنّ تايلور أعتقد أن كفاءة الموظفين سترتفع إذا ما تم تحفيزهم عن طريق الأجر بالقطعة وتصميم العمل بصورة تتيح الاستفادة من الطريقة الوحيدة للعمل.

كما تفترض النظرية أن الفرد بطبيعة لاجب العمل إلا إذا رأى فيه وسيلة لتحقيق مزايا مادية، كما أن الفرد ينقصه الذكاء ومن ثم فإنه لا يجب تحمل المسؤولية ويفضل أن يتبع التعليمات الواضحة ، ولذلك لا ترى النظرية تناقض بين أهداف ومصالح الأفراد الشخصية وأهداف ومصالح المؤسسة، بل يرى أن مصالحهما مشتركة وذلك بإعطاء أجور عالية للعمال والتي يمكن من تحقيق أرباح مرتفعة لأصحاب رأس المال.⁽¹⁾

وينتمي تايلور إلى علماء الإدارة الأوائل الذين يعتبرون أن الإداري يتخذ قوة اندفاعه بمبلغ من المال. الإنسان هو كائن اقتصادي فهو يعمل بسبب حاجة واقع واحد هو الحصول على دخل يستخدم لإشباع حاجاته المختلفة، فلإنسان قد يملك حاجات متعددة إلا أنه يعمل فقط من أجل المال وطريقة استخدامه للمال هي ليست من شؤون الإدارة.

(1) سلامي كريمة، المرجع السابق، ص 35.

الإنسان هو كائن عقلائي أي أنه يسعى لتنظيم مدخلاته من خلال الحصول على أعلى دخل ممكن كما يبذل الجهد المناسب مع الدخل الذي يحصل عليه.

يكون الإنسان راضيا عن عمله إذا حققت دخلا عاليا.

وعليه فإن قوة الاندفاع للعمل ترتبط بمبلغ أي الحافز الذي يعطي الفرد وكلما عرضنا على فرد ما مبلغ أكبر كلما كان اندفاعه للعمل أكبر فهذه النظرية تجعل مهمة الدارة في تحفيز العاملين مجرد تحديد السلوك والعمل الذي تريده تم تحديد مبلغ الحافز المادي لأداء هذا العمل، وكذلك البحث عن الطريقة الوحيدة والمثلى للأداء الاختيار العلمي للعمال.(1)

2-هنري فايول(H.Fayol): وهو يندرج في نفس اتجاه تايلور، البحث على الرشادة الاقتصادية، وفرضية ترتكز على ضرورة دراسة وتعليم الوظائف الإدارية في المؤسسة الصناعية، فهو يقترح خمسة وظائف لتسيير المؤسسة كما يلي:

أ-التنبؤ: يرتكز على توقع مستقبل المؤسسة ويتم ذلك من خلال مخطط النشاطات الذي يتميز بأنه:

-وحيد من أجل الابتعاد عن الصراع مع الرؤساء.

-مرن من أجل التكيف مع الظروف.

-محدد من أجل الحصول على الفاعلية والملائمة المطلوبة.

ب- التنظيم: هذا النشاط يرتكز على إيجاد المسير الفعال والمكلف بالمسؤوليات من أجل الابتعاد عن أي خلل اجتماعي وذلك بالبحث على وضع هيكل تنظيمي بغية توضيح وتحديد المسؤوليات والإجراءات.

ج- القيادة: هذا النشاط يتطلب كفاءات من طرف المسيرين حيث التأثير بالاتصال الصاعد والنازل يساهم في الفاعلية الاقتصادية والاجتماعية كما يعظم استغلال موارد المؤسسة.

د-التنسيق: يقضي جعل تنسيق وانسجام بين أنشطة المؤسسة بغية تسهيل عملها وضمان النجاح.

هـ-الرقابة: وهي ترتكز على تقييم النتائج المحصل عليها مع الأهداف المسطرة وضمان احترام الإجراءات كما حدد الأعمال أو الأنشطة في المؤسسة وتتمثل في:(2)

أ-الأنشطة التجارية (شراء، بيع، تبادل).

ب-الأعمال المالية (تأمين رأس المال وغدارة الأموال).

(1)اسلامي كريمة، نفس المرجع السابق، ص36.

(2) Claud.S. George, the history of management though, 2nd, Engewoodchiffs, prentice Hall inc, New Jersey, 1972, P112

ج- أعمال الأمن والوقاية الحفاظ على الممتلكات والأشخاص.

د- أنشطة المحاسبة (تقدير التكاليف، وضع الميزانيات، إحصائيات).

هـ- الأعمال الفنية (إنتاج، تحويل).

و- الأعمال الإدارية (التنبؤ، التنظيم، القيادة، التنسيق، الرقابة).⁽¹⁾

للحصول على إدارة فعالة يفترض فيول أن تركز على أربعة عشر أساسا هي:

أ- **تقسيم العمل**: يمثل مبدأ الحصول على الفعالية الاقتصادية، هذه النقطة تتفق مع اتجاه تايلور، فأَي عامل يشغل في نفس النشاط فهو يكتسب تدريج وخبرة مما ينعكس على زيادة الإنتاجية خلاف شغل العامل لمناصب مختلفة أخرى مما ينجر عليه تكاليف التكيف وانخفاض المردودية.

ب- **السلطة والمسؤولية**: السلطة كون شخصية ومرفوقة بالمسؤوليات المناسبة فهي تمثل الحق في إعطاء الأوامر والعمل على تنفيذها.

ج- **الانضباط**: هذا المبدأ يجازي سلوك المستخدمين داخل المؤسسة كالمواظبة والاحترام، حسب فايول هذا العنصر يساهم في فعالية المؤسسة.

د- **وحدة القيادة**: على عكس تايلور الذي افترض إمكانية تلقي المستخدمين الأوامر من عدة مسؤولين مرة واحدة، فايول يركز على وحدة القيادة من أجل هدف واحد هو الابتعاد عن كل النزاعات، عزز هذا المبدأ بوحدة الإدارة التي تجسدت في إطلاق خطة واحدة للعمل على مستوى الأقسام الداخلية.

هـ- **النظام**: ويشكل احترام القواعد والنظم واللوائح والعمل على الامتثال للأوامر الرسمية وتطبيق الجزاءات.⁽²⁾

- **المكافأة**: لابد من توفر هذا المبدأ كعنصر عادل وأساسي للقيام بالأعمال والمهام التي توجه للأفراد من قبل الإدارة.

ز- **المركزية**: يجب تركيز السلطة بصورة مركزية حتى يتم انجاز الأفعال والأوامر، وذلك حسب الظروف الواقعية وتحقيق الأهداف العامة.

ح- **الخضوع**: ويعتقد بهذا المبدأ أن الفرد ومصالحه الفردية والشخصية يجب أن تسخر لخدمة الصالح العام ومن الضروري على الإدارة التوفيق بين المصالح الفردية والهامة في حالة وجود تعارض بينهما.

(1) Claud.S. George, ap.cit, P112

(2) H. Fayole, Administration Industrielle et Générale, ed.dund, Paris, 1962, P49, texte adapté.

ط-تدرج السلطة: خاصة من المستويات العليا إلى الدنيا ووجوب الالتزام بها عند تحديد العلاقة المهنية والإدارية بين الرؤساء والمرؤوسين.

ي-المساواة: تركز العلاقة بين المرؤوسين والرؤساء على مبدأ المساواة وعلى أساس الاختلاف في العمل والقيام بتنفيذ المهام بصورة محدّدة ودقيقة.

ك-الابتكار: يجب أن تتصف كل من الخصائص الفردية للعاملين أو الإدارية بروح الابتكار، وذلك بغية وضع الخطط والأهداف وتنفيذها بصورة عامة.

ل-روح التعاون: يؤكد هذا العنصر على أهمية وجود عنصر التعاون والتنسيق بين الأفراد بروح الجماعة أو فريق العمل وزيادة عناصر الاتصال بينهم.

م-الترتيب: يقصد به تحديد أماكن محددة لعمل الأفراد مما يسهل الاتصال بهم، ووضع الأشياء المادية وترتيبها حتى يتسنى مناوئتها بسرعة.

ن-ثبات الأفراد: ضرورة ثبات الأفراد في أماكن أعمالهم بقدر الإمكان لتحقيق الخبرة والتخصص والتدريب وتقليل التكاليف.⁽¹⁾

من الملاحظ أنّ فايول: قد أشار إلى بدأ العدالة، فالشعور بالعدالة هو عامل تحفيز بالنسبة للعامل ويساعد على خلق الوفاء للمؤسسة ورفع الإنتاجية، أما في الحالة المعاكسة فيمثل مصدر عدم التحفيز، وبالرجوع إلى المبدأ الأساسي والمتمثل في أجور المستخدمين.

إنّ فايول يعرف أجور العمال على أنها مقابل الخدمات المقدمة تحدد حسب نظام أجور فعال، تتجاوز مبدأ العدالة والمكافآت المدفوعة للعمال يجب أن تكون محفزة، كما أنها لا تتجاوز الإمكانيات المالية للمؤسسة (القيود، المالية)، في حين وضع طريقة للدفع لجميع المستويات الوظيفية من منفذون ومسيريون وإطارات بحيث:

أ-بالنسبة للمنفيذين يقترح دفع الأجر إما باليومية، النشاط، القطعة مع إمكانية إحداث توافق بين الطرق الثلاثة.

ب-دفع الأجر باليومية أو بالنشاط فهو محدد مسبقاً، الاختلافات تكمن في أن تنفيذ النشاط غير محدد، ويمكن أن يصمم الأجر بحسب اليومية مادام إتمام العمل يراعي المدة الطبيعية للنشاط، وطريقة الأجر لا تلزم رقابة من الإطارات العليا.

⁽¹⁾ H. Fayole, o.p.cit, P49.

ج-الأجر: حسب القطعة يكافئ العمال تبعاً للمستحق، إضافة أن فايول طرح فكرة العلاوات المرتبطة بنتيجة المؤسسة.

د-اقترح فايول علاوة للمواظبة، النشاط، النظافة، هذه العلاوات هي مرتبطة بشروط مختلفة كما، أننا نجد الإضافات اليومية، المبالغ الشهرية الاكراميات السنوية والمكافآت الموزعة حسب الاستحقاق تمنح علاوات الاشتراك في الأرباح بحسب مواظبة العمال، منحها الرؤساء ليس لها نفس التأثير مثل العمال، القائد تكون منحه أكثر ارتباطاً مع نتيجة المؤسسة مما يؤدي على انخفاضها في حالة الظروف السيئة لذلك فقد نادى بشكل آخر للأجور ممثلاً في الامتيازات العينية التي تحفز المستخدمين.

يخلص بأنّ طريقة الأجور الموضوعية من قبل فايول لهذا مزايا ومآخذ يشاركها على النحو التالي:

- الأجور حسب اليومية تخلق نوع من اللامبالاة من قبل العمال وهذا ما يفرض وجود رقابة صارمة.
- الأجور تبعاً للنشاط يؤدي إلى شعور بالعدالة في عيون العمال الذين يمتلكون كفاءات عالية، إلا أنّ هذا النوع من الأجور يضمن نوع من الفعالية الاجتماعية بحكم أنه يوفر الحماية للمستخدمين الأقل كفاءة.
- ج-الدفع بحسب القطعة هي طريقة موضوعية من قبل تاييلور، فهي طريقة تسمح بتشجيع المجهودات المبذولة، ومن ناحية أخرى، تظهر غير فعالة لأنها تعمل نوعية العمل المقدم.
- د-المشاركة في نتيجة المؤسسة هي سياسة تحفيز على العمل وهي مرتبطة بظروف المؤسسة مما يجعل مسألة الحصول عليها أمر غير مؤكد، في هذا المعنى الأجر الثابت يمثل أمان دائم، في حين أن علاوة المشاركة في النتيجة لا تعتبر سوى حل مؤقت في تسيير الأجور، أما على المستوى الاجتماعي، فهي لا تسمح بتخفيض التكاليف الاجتماعية على منوال الغيابات مثلاً.⁽¹⁾

⁽¹⁾ J.C.Scheid, les grands auteurs En On ganistamion, ed.dunod, Paris, 1980, PP 170, 171.

النظرية النيوكلاسيكية:

أ- مدرسة العلاقات الإنسانية: تعتبر هذه المدرسة تحدياً للمدرسة الإدارية ورد فعل للإدارة العلمية حيث ترى هذه المدرسة أن الفرد كائن اجتماعي يتفاعل مع البيئة الاجتماعية ويتأثر بأفرادها سلوكياً وإن شعور الفرد وإحساسه بانتمائه لهذه المجموعة هو الأساس الذي يدفعه ويحفزه للعمل والعطاء حيث ركزت على سلوك الإنسان وحاجاته النفسية والاجتماعية، واهتمت بالعلاقات الإنسانية داخل التنظيم.⁽¹⁾

ويعتبر إلتون مايو ممن تنسب لهم حركة العلاقات الإنسانية ومن الذين أعطوا دفعة علمية لهذه الحركة فقد أكد على المشاكل الإنسانية في العمل تحتاج إلى دراسة السلوك الإنساني ومعرفة ويمكن إرجاع ظهور حركة العلاقات الإنسانية إلى عدة عوامل أهمها:

-تزايد قوة اتحادات العمال وقد فسر بعض رجال الصناعة هذه الظاهرة بأنها دلالة على فشلهم في تطوير العلاقات الإنسانية في مصانعهم.

-تحسين أوضاع العامل المادية والثقافية والاجتماعية وضرورة اهتمام الإدارة بمشاكل المجتمع بما في ذلك الوظيفة.

-ظهور الاعتقاد بمسؤولية صاحب العمل الاجتماعية وضرورة اهتمام الإدارة بمشاكل المجتمع بما في ذلك الوظيفة.⁽²⁾

وجاءت هذه النظرية لتحسين الأوضاع داخل العمل وتغيير ظروف العمل المادية وذلك لزيادة الكفاية الإنتاجية، حيث قام التون مايو بعدة تجارب، تجربة الإضاءة، تجارب ثروة وتجربة الأجور، حيث افترضت هذه النظرية أن العامل مخلوق اقتصادي وأن الحافز الوحيد الذي يحفزه هو حافز الأجر، كما افترضت أن الجهد المبذول يتناسب طردياً مع الأجر، وقد أجريت تجارب متعدّدة أدخلت على نظام الأجور عديلاً، وبقيت أحوال العمل الأخرى على حالها ثم أعيد نظام الأجور إلى وضعه الأصلي، ورصدت التغيرات في معدل الإنتاج، فثبت أن أثر حوافز الأجر على الكفاية الإنتاجية يكون واضحاً ومستمرّاً، حيث افترضت الزيادة في الأجر بتحسين في معنوية العاملين وإلا أصبح عامل الأجر ضعيفاً ومستنفذاً مفعوله بسرعة الأجر يعمل على رفع الروح المعنوية للعامل ومنه تزيد إنتاجيته.⁽³⁾

(1)نعيم إبراهيم الظاهر: الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم ن عالم الكبت الحديث، الأردن، 2011، ص79.

(2)مهدي حسن زويلف، علي محمد عمر العضائبة: إدارة المنظّمة نظريات وسلوك، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 1996، ص49-50.

(3)صلاح بيومي: حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص49.

ب-نظرية الدافعية:

1-نظرية الحاجات لأبراهام ماسلو (Ibraham Mslo):يعتبر عالم النفس الأمريكي أبراهام ماسلو من أهم المنظرين السلوكيين، حيث قام بصياغة نظرية نسقا مترابطا يفسر من خلاله طبيعة الدوافع أو الحاجات التي تحرك السلوك الإنساني وتشكله، وتقوم هذه النظرية على أربعة افتراضات وهي:

1-إنّ في ذات كل فرد هناك مجموعة من الحاجات المتداخلة والمعقّدة يصعب عليها أو التّمييز بينها.
2-إذا تحقّق الإشباع التام لحاجة ما لدى الفرد فهي لا تعود دافعة للسلوك وبالتالي يتم الانتقال إلى محاولة الاشباع أخرى.

3-يفرض ماسلو أنّه يتمّ أولاً لإشباع الكافي للحاجات الموجودة في قاعدة الهرم فيه ان يكون أي إلحاح بضرورة الإشباع من طريف الحاجات الموجودة أعلاه.(1)

وبناء على هذه الافتراضات يؤكّد ماسلو أن العوامل الدافعة هي عوامل مرتبطة بمكونات العمل ونسب الرضا وتشابه مع حاجات المستويات العليا في هرم ماسلو وطبقا لهذه النظرية فإن الفرد لا بد أن يكون مقتنع بمحتويات عمله أي أن يتضمن العمل نوعا من التحدي والصعوبة حتى يمكن دفع الفرد لبذل أقصى جهد لديه أن وفر العوامل يولد دافعية عالية للعمل أما إذا غابت فتكون الدافعية لأداء عالي وإبداع ضعيف إلا أنّ ذلك لا يؤدي على الشكوى وعدم الرضا بمعنى إذا تم تكليف الفرد للعمل ينطوي على فرص.(2)

4-الإنجاز والتعلّم، وهذا يدفعه للأداء العالي، أما إذا لم توفر في العمل هذه السمة، فالفرد لا يشعر بغيابه ولا يظهر عليه التذمر وعدم الرضى بسبب ذلك وتشمل العوامل الدافعة ما يلي:
-القدرة على انجاز العمل.

-وضوح مسؤولية الفرد عن العمل الذي يقوم به.

-حصول الفرد على تقدير الآخرين له واحترامهم.

-فرض التقدم والتطور في العمل.

-جاذبية العمل في حد ذاته.

-أداء عمل ذي قيمة.(3)

(1) تريكي حسان: مطبوعة بيداغوجية في مقياس نظريات المؤسسة (السنة الثالثة علم الاجتماع قسم موارد البشرية نظام ل.م.د)، جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف 2014-2015، ص53.

(2) حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة، العربية، 2004، ص 294.

(3) حسين إبراهيم بلوط، نفس المرجع السابق، ص 294.

الشكل رقم (03): التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية



-هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية-

يتضح هنا من خلال الشكل أعلاه طبقاً لهذه النظرية أن الحاجات الفيزيولوجية وهي الحاجات الأساسية للفرد وهي ذات علاقة بالتكوين البيولوجي للإنسان، وتتمثل هذه الحاجات في المأكل والمشرب والهواء، النوم والملبس....وفي التنظيمات تشبع هذه الحاجات بالأجر الكافي وظروف العمل الملائمة فهي تحتل المقام الأول في الترتيب لما لها من دور في المحافظة على وجود الفرد تلقائياً إلى حاجات الموائمة من حيث الأهمية

وقد وجهت العديد من الانتقادات لهذه النظرية أهمها: (1)

1- لم يتم الاعتماد على مقياس موحد للرضا في هذه النظرية، إذا أن الشخص قد لا يرغب بجزء من عمله لكنه يظل يعتقد أن العمل مقبول.

2- كما أن المنهجية التي يستخدمها منهجية محدودة وحينها تسير الأجور بشكل جيد يقوم الناس بإنساب الأمر لا تقسم والعكس بينما يفشون يلغون اللوم على البنية الخارجية. (2)

(1) حسان تريكي، نفس المرجع السابق، ص53.

(2) صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص56.

ج-نظرية التعزيز الإيجابي:

تدخل هذه النظرية ضمن النظريات المحافظة على السلوك فنظرية التعزيز الإيجابي تقرّ بأنّ الحوافز الخارجية هي المحدّدة للسلوك الإنساني المعززات هي النتائج التي تعقب مباشرة استجابة ما من الشخص والتي تزيد من إمكانية تكرار ذلك السلوك سواء كانت إيجابية بتقديم مكافأة أو سلبية بالمعاقبة.(1)

ويتزعم هذه النظرية أحد أقطاب المدرسة السلوكية الذي يرى أن الاستجابة تحدث نتيجة الوضع الكائن كوجود حاجة تدفعه إلى التفتيش عن منبهات تلبى حاجته فهو يعتقد أن السلوكات نتاج أمنية ما، أي كل منبه استجابة وإذا غيرنا المنبه تغيرت الاستجابة، وبالتالي السلوك، وقد انتهى إلى أنه يمكن تغيير السلوك وقد يكون إيجابي كالوعد بالزيادة الأجور، الترقية أو التحويل إلى عمل أفضل كما قد يكون سلبي كالتهديد بخفض الأجر أو خصمه، تجميد المنح وقد ألحّ سكينر على التعزيز الإيجابي أو المكافأة كأفضل السبيل للوصول إلى المرغوب، وبالمقابل يرى أن العقاب يؤدي إلى السلوك المرغوب وكان سكينر يؤكد أن المكافأة ولاسيما الأجر هو السبيل الوحيد لتحقيق أهداف المنظّمة والعاملين، وبالتالي تحقيق رضا العاملين والذي يجعل العامل لديه الولاء والمسؤولية والاحساس بالانتماء.(2)

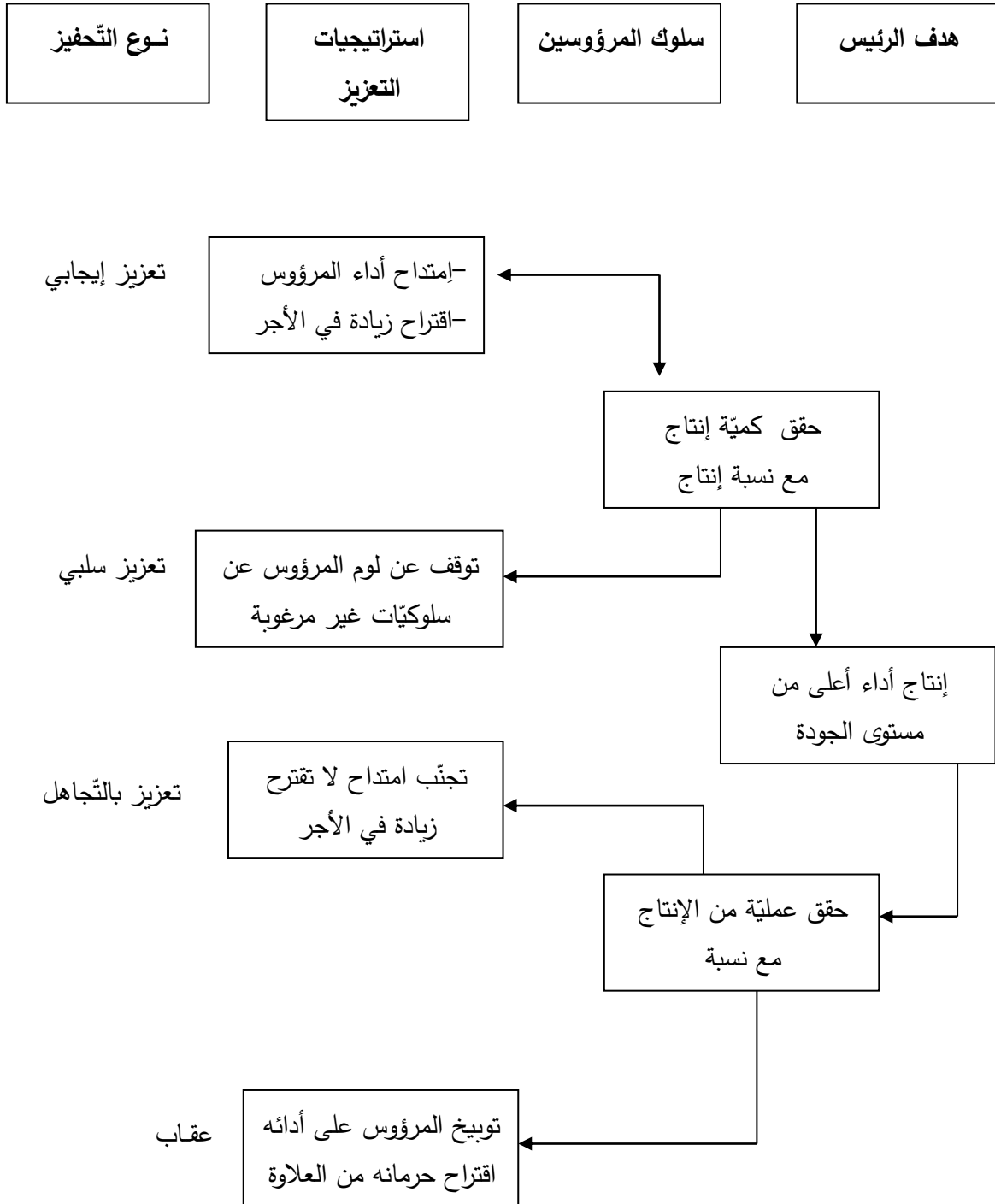
ومن أهم الانتقادات الموجهة إلى هذه النظرية هو اعتبار أن السلوك الإنساني يحدد من قبل مثيرات خارجية كالأجر والمكافأة وتجاهل دور الحاجات الداخلية والحاجة إلى التقدير والشكر وكذا تجاهل قيم الفرد واتجاهاته في عملية التحفيز.(3)

(1) حسونة فيصل، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص83.

(2) العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات العمل، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2002، ص153.

(3) مخامرة محسن وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، مركز الكتب الأردني، الأردن، ط6، 2000، ص222.

الشكل رقم (04): يوضح نموذج نظرية التعزيز الإيجابي: (1)



(1) سلامي كريمة، نفس المرجع السابق، ص 08.

د-نظرية المواصاة أو العدالة:

ترتكز هذه النظرية التي أساسها أدمز سنة 1965 على مسلمة أساسها وهي رغبة الفرد في الحصول على معاملة عدالة لأنها تقوم على اعتقاد أن الفرد لا يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين، لذلك أنّ درجة الجهد الذي بذله الفرد في عمله تتوقف على شعوره الشخصي بالمعاملة المنظّمة له على أساس المساواة والعدالة ضمن الإطار الاجتماعي الذي يتواجد فيه.

نظرية العدالة ترى بأن سلوك الانسان يحصل كما يلي: يرى حافظا معروضا عليه فيقيم هذا الحافز من حيث عدالته ثم يتصرف في ضوء نتيجة هذا التقدير، فمثلا قد يلاحظ فرد ما صحن طعاما معروض أمامه ولكن هذا المثير يمكن أن يؤدي إلى سلوك محتمل، فقد يتجنب صحن الطعام لأنه يعتبره فاسدا أو لأنه يكره هذا الصحن، أو قد يندفع نحوه يعتبره جذابا، أو قد يثور على من وضعه ويرفع شكوى ضده لأنه يعتبره يعرض الآخرين لخطر أكل شيء فاسد أو سام.

الشيء الذي ينطبق على الحافز المادي الذي تعرّضه عليه الإدارة فالفرد ينتبه إلى مبلغ المال ولكن قبل الاستجابة له يقوم بتقسيمه في عقله ويقينه من حدث عدالته ثم يتصرف في ضوء نتيجة هذا التقييم فقد يندفع ليؤدي العمل أو يقوم بتصرف آخر.

-فترى هذه النظرية بأن العملية تقوم على ما يلي:

-تثار حاجة الفرد نتيجة الحافز هدف خارجي كان يعرض عليه المدير مكافأة معينة إذا قام بعمل معين، الفرد لا يندفع نحو الحافز الهدف حالا بل يقوم بتقديم المكافأة كنسبة مما سيعطي من جهد ما سيأخذ من المنظمة (مخرجات/مدخلات) مقاماتها تغطية المنظمة الآخرين بنفس الجهد أي أنه لا يجري عملية عقلية معرفية.

-يشعر الفرد بعدم العدالة إلى صراع ذاتي يولد التوتر وعدم الارتياح هذا لطاقة لا تتوجه للاندفاع للأداء بل إلى مجالات أخرى كمحاولة تغيير النظام لجعله أكثر عدالة أو الشكوى أو التذمر أو التحريض على المنظمة.⁽¹⁾

ولقد وجهت لهذه النظرية جملة من الانتقادات منها:

-هناك بعض العوامل قد يصعب تحديدها مثل ذلك المسؤولية

⁽¹⁾سلامي كريمة، نفس المرجع السابق، ص 44.

-كيفية اختيار أشخاص المقاومة ليست واضحة كيف يستطيع الفرد تحديد واجبات ومسؤوليات أعمال هؤلاء الأشخاص ومقارنتها بحمله.

-تقتض هذه النظرية على وجود نوع من العلاقات الطردية بين ما يقدمه الشخص المنظمة وما يحصل عليه بمعنى ان كلما ارتفع أدائه لا بد أن يصاحبه زيادة في المردود المادي، والعكس كما أن الموظف قد يزيد من أدائه أملا في الحصول على مردود لكن هذا قد لا يحدث.

-إن معظم الدراسات التي تدعم هذه النظرية اعتمدت على تجارب موضوعها أشخاص مختارات لعرض الدراسة ولم تجر هذه الدراسة على أعضاء منظمات حقيقية.(1)

بعد عرض النظريات السابقة: توصلنا إلى أن النظرية قريبة من موضوع بحثنا وتساعدنا على أهمية الأجور بالنسبة للعامل وكما تؤكد على أن تكون هناك عدالة في الأجور في المؤسسة وأن يكون للعمال نفس الاجر في نفس المنصب وهي نظرية المساواة والعدالة.

ه-نظرية التوقع:

وضع هذه النظرية فيكتور فروم في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1968، وتقوم هذه النظرية على أساس ان سلوك الفرد يعتمد ليس على الحقيقة الموضوعية ولكن على إدراكه النسبي للحقيقة وكيفية رؤيته للكون حوله، وتركز هذه النظرية على كيفية رؤية الشخص وإدراكه للعلاقات بين الجهد والانجاز والمكافآت. أن قوة الجذب للنتيجة التي يود الشخص الحصول عليها تسمى التكافؤ والاعتقاد بأن جهدا معين يؤدي إلى نتيجة تسمى توقع وهذان الأمران يعتمدان على الإدراك الشخصي للموقف من قبل الشخص وهنا تعمل الدافعية على الجهد والانجاز الذي يؤدي على المكافأة حسب توقع الشخص.

لقد بين فروم أن هناك تفسير للحوافز التي ترفع سلوك الفرد وتشكيله وذلك بناء على فرضيات وهي:
-أن الفرد يفضل دائما النشاط الذي يجني من ورائه المنفعة المتزايدة.
-أن الاعتقاد والرغبات والاحتياجات التي يصبوا الفرد إلى تحقيقها.
-اعتقادا منه أن النشاط المختار هو الذي يحقق له رغباته وغاياته إذ كلما اعتمد العامل في زيادة الأجر كان مدفوعا للعمل أكثر.

(1)سلامي كريمة: المرجع السابق، ص45.

- ولقد اعتمد فروم في دراسته على دراسة الموسوعة التي قام بها ماسلو حيث أنه يعطي فرضيتين ثابتتين التي يمكن أن يفسر من خلالها سلوك الفرد في قيامه بعمل معين تحت ظروف معينة.⁽¹⁾
- فالأولى: تتمثل في قوة الرغبة وتشير إلى القوة في رغبة الفرد للوصول على تحقيق أهداف.
- أما الثانية: تعبر عن الأداء أي كلما زاد الأداء ارتفع الإنتاج، وكلما ارتفع الإنتاج ارتفع أجر المكافآت وكلّ ما يشبههما وعلى ذلك فإنّ العامل هو الذي يقرر مستوى أدائه إذا كان مرتفعاً أو منخفضاً على ضوء العلاقة المترتبة كما سيحصل عنه مقابل ذلك كأثر الأداء المرتفع على زيادة أجره.
- كما ترتبط نظرية التوقع في صيغتها الإنسانية سلوك الاختيار وتنبين النظرية على وجه التحديد أن الأفراد يقومون الاستراتيجيات المختلفة للسلوك مثل العمل بجدد كل يوم في مقابل العمل لفترة 3 أيام.
- أيام العمل الخمسة وبعدها يختارون استراتيجية معينة يعتقدون أنها تؤدي إلى حصولهم على الحوافز المرتبطة بالعمل والتي يعطونها قيمة أكبر مثل الزيادة في الرواتب، فإذا كان العامل يعتقد أن العمل الجاد كل يوم يؤدي إلى الزيادة في الراتب، فإن نظرية التوقع تتنبأ بأن الفرد سيختار هذا السلوك.⁽²⁾

⁽¹⁾المرجع السابق، ص 41.

⁽²⁾سلامي كريمة، المرجع السابق، ص 42.

الفصل الثالث: الإطار النظري للأجور العادلة

أولاً: ماهية الأجور العادلة

ثانياً: عوامل التوجّه نحو العدالة في الأجور

ثالثاً: أهمية الأجور العادلة

رابعاً: الآثار المترتبة عن غياب العدالة في الأجور

أولاً: ماهية الأجور العادلة:

• نشأة الأجور العادلة:

لقد كان مفهوم الأجر العادل حجر الزاوية في حركات العدالة الاقتصادية عبر التاريخ، من النضالات العمالية في الثورة الصناعية المبكرة إلى النضال في العصر الحديث من أجل أجر معيشي، حيث أصبحت فكرة أن العمال يستحقون الحصول على تعويض عادل عن عملهم في الاعتقاد بأن المجتمع العادل هو المجتمع الذي يستطيع جميع أفراد العيش فيه بكرامة، بما في ذلك القدرة على توفير الضروريات الأساسية مثل الغذاء والمأوى والرعاية الصحيّة، وكانت الرحلة نحو إنشاء معايير الأجور تعكس هذه القيم الطويلة والمليئة بالتحديات، مما يعكس التفاعل المعقد بين هذه القيم طويلة ومليئة بالتحديات مما يعكس التفاعل المعقد بين النظريات الاقتصادية والقيم المجتمعية والسلطة السياسية.

-**الثورة الصناعية المبكرة:** أحدثت بداية الثورة الصناعية تغيرات كبيرة في سوق العمل وكثيراً ما تعرض العمال لساعات طويلة وظروف عمل غير آمنة وأجور هذيلة، رداً على ذلك بدأت الحركة العمالية في التبلور ودعت إلى تحسين الأجور وظروف العمل.⁽¹⁾

- إن تطور معايير الأجور يشكل نسيجاً معقداً عبر نسيج التاريخ ويعكس الظروف المتغيرة للعمل والاقتصاد والقيم المجتمعية منذ الأيام الأولى للمقايضة والتجارة وحتى وضع قوانين الحد الأدنى للأجور وكان مفهوم التعويض العادل عن العمل موضوعاً رئيسياً في قصة التقدم البشري، رقم يكن هذه الرحلة صعبة، ولم تخلو من الصراعات ويعتمد بمدى وجزر القوة بين العمل ورأس المال وصعود التصنيع والجدول المستمر حول ما يشكل الأجر المعيشي منها: نظام المقايضة لسلك العمالة في بداية وتم تعويض العمال بسلع أو خدمات في نظام المقايضة، ومع ظهور العملات المعدنية أصبح ممكناً توجيه الأجور مقابل العمل على الرغم من هذا لم يضمن العدالة.

- حيث شهدت هذه الفترة (فترة الثورة الصناعية) أي القرن الثامن والعاشر تحولاً جذرياً انتقل العمال من الزراعة إلى وظائف المصانع، وكثيراً ما كانوا يواجهون ساعات عمل طويلة وأجور منخفضة وظروف خطيرة حيث سلطت هذه الفترة الضوء على الحاجة إلى معايير للأجور لحماية العمال.

(1) الأجر العادل، العمل العادل، دور الأجر المعيشي في العدالة الاقتصادية، Faster capital بتاريخ: 17 أبريل 2015 على الساعة: 20:30 سا.

كذلك أظهرت النقابات رداً على الاستغلال الصناعي بدأت النقابات العمالية في التّشكل للدعوة إلى تحسين الأجور وظروف العمل بعثت قوة التفاوض الجماعي للنقابات دوراً حاسماً في وضع معايير الأجور وتكثر الأمثال على النضال من أجل أجور عادلة، خاصة بعد إضراب فتيات النقاب 1888 في لندن، حيث ناضل العمال ضد الأجور الغير عادلة وحصلوا على امتيازات من خلال هذه الإضرابات.(1)

حيث أن إنشاء المصانع والمؤسسات الصناعية الكبيرة هي النتيجة الحتمية لقيام الثورة الصناعية في أوروبا ومنها انتشرت لبقية بلدان العالم، ومع إنشاء هذه المصانع ويشغل عشرات ومئات العمال فيها نشأت ظاهرة الأجور والعمل المأجور ثمّ الأجر العامل وغيرها، ومنها بدأ الصراع حولها بين العمال وأصحاب تلك المصانع بعد القيام بتلك النقابات والإضرابات والتوقف على العمل بأسلوب حضري للاحتجاج.

اتخذ الصراع منحى آخر بإعلاء مبدأ التفاوض بين التنظيمات النقابية وأصحاب العمل لرفع الأجور وتحسين بقية الشروط بما فيها تخفيض ساعات العمل.

كذلك منظمة العمل الدولية ومنذ إنشائها في عام 1919 اهتمت بموضوع الأجور باعتباره أكبر أسباب الصراع، حيث جاء في دباجة دستورها: إنّ الميزان الأساسي في تحديد الأجور هو الحاجة لتزويد العمال وعائلاتهم بأجر معيشي، وذلك بتحديد النظري للاحتياجات اليومية للعامل وأسرته من (طعام، سكن، ملابس) وفي سبيل هذا وضعت 5 اتفاقيات متعلقة بالأجور:

- 1- اتفاقية الحد الأدنى للأجور رقم (26) 1928 بشأن إنشاء آلية لوضع الحد الأدنى للأجور .
- 2- اتفاقية حماية الأجور رقم (95) 1949 تسعى لحماية أجور العمال من التأخير
- 3- اتفاقية الأجر المتساوي رقم (100) 1951.
- 4- اتفاقية تحديد الأدنى للأجور رقم (131) 1970.
- 5- اتفاقية تحديد الحد الأدنى للأجور في الزراعة (رقم 99) 1951.(2)

(1) أخلاقيات العمل: الأجر العادل مقابل العمل العادل الحجة الأخلاقية للأجور المعيشية، 2015/04/17، سا 21:05.
(2) مختار عبد الله، نبذة تاريخية عن الأجور ومستويات المعيشة (1) أخبار السودان، صحيفة الراكوبة، AlRakouba.net، 17 أفريل 2025، سا 13:02.

ومنذ قيام الثورة الصناعية في وقت العصور الوسطى وحتى الآن ظهرت نظريات الأجر العادل مثلا نادى بها **توما لاكويني** قبل القرن 19، قدّم "مفهوم الأجر العادل كجزء من تعاليمه حول العدالة الاقتصادية والأخلاقية في عمله الشهير "السما اللاهوتية"، حيث اعتبر الأجر العادل حقا للعمال، فهو يمنح لهم مقابل جهودهم، ويجب أن يكون كافيا لتلبية احتياجاتهم الأساسية وحاجات أسرهم، بما في ذلك الطعام، الملابس، المأوى، التعليم، الرعاية الصحية، وفقا لمستوى معيشتهم الاجتماعي، كما يكون الأجر متناسبا مع صعوبة وتعقيد العمل المنجز.

• **في العصر الحديث:** يعتبر مفهوم الأجر العادل أساسا للعديد من المبادئ في التعليم الاجتماعي الكاثوليكي حيث ينظر إليه كحق أساسي للعمال، على سبيل المثال، يشدّد على أن الأجر يجب أن يضمن للعمال فرصة لتوفير حياة كريمة لأنفسهم وعائلاتهم على المستويات المادية والاجتماعية والثقافية والروحية، مع مراعاة دور وإنتاجية كل فرد.⁽¹⁾

كما تضمن إعلان حقوق الإنسان (المادة 23) الذي أقرته الجمعية العامة للأمم المتحدة كل واحد تعملابذ أن يحصل على أجر عادل ومناسب يكفل له وأسرته وجود جديرا بالكرامة الإنسانية ومستوى معيشي لائقا.⁽²⁾

• **تعريف الأجور العادلة:**تعتبر الأجور من أهم العوامل التي تساعد على إيجاد علاقة جيدة بين العاملين والإدارة إذ أن درجة رضا الفرد عن عمله تتوقف بل حد كبير على قيمة ما يحصل عليه لذلك فإن العناية بتحقيق الأجر العادل أو الاهتمام بوضع سياسة رشيدة للأجور وملحقاتها يعتبر نجاحا لبرامج إدارة الأفراد في المنشأة.

فالأجور أهمية بالغة سواء على مستوى الفرد أو على مستوى الشركة وهي الوسيلة لإشباع الاحتياجات المختلفة للفرد سواء كانت احتياطات أساسية لمعيشة وبقائه أو الشعور بالأمان أو الاندماج. والمطلوب أن يتم تحديد مستوى الأجور خاصة لفئات الأجر الدنيا والوسطى بحيث يوفر دخلا كافيا لتغطية متطلبات المعيشة بعكسه، وقد يحجم الناس عن العمل لدى المنظمة أو قد يجمعون بين وظيفتين لتوفير الدخل الكافي لتلبية احتياجاتهم.

⁽¹⁾Fred Kammer, Thomas Massaroi, Catholic social thought and wages, faith- justice. Org, 21-04-2025, h :18 :19.

⁽²⁾مختار عبد الله، المرجع السابق.

والأصل في موضوع الأجور هو وضع أسس وقواعد واضحة بطريقة تحديد الأجر العادل لمختلف فئات المجتمع الذي يحقق لهم مستوى الكفاية أو الغناء وليس مستوى الكفاف.⁽¹⁾

حيث تعتبر الأجور العادلة المساهم الرئيسي في تحديد مستوى معيشي معين للعاملين بأجر، بمعنى آخر هي قيمة الاستهلاك الضروري الذي يسمح للعامل تأمين متطلبات العيش الكريم له ولأسرته، لذا فإن سياسة الأجور هي من أكثر السياسات ارتباطا بقضايا العدالة الاجتماعية، وركيزة من ركائز توفير العمل اللائق والحد من الفقر، وسياسات الأجور آثار هامة على الاقتصاد الكلي، حيث أن الأجور المتدنية تخفض استهلاك الأسر وتخفض بالتالي الطلب الإجمالي مما قد يساهم في انكماش اقتصادي أو يساهم في استمراره.⁽²⁾

• من منظور منظمة العمل الدولية: تعرف منظمة العمل الدولية الأجر العادل على أنه الأجر الذي يتقاضاه العمال لقاء عمله والذي يعبر عن قيمة عمله بشكل عادل ويأخذ في الاعتبار عدة معايير موضوعية، هذه المعايير تشمل مسؤوليات العامل ومستوى المهارات والتّعليم المطلوبين لأداء العمل، وتأثير العمل على صحة العامل وسلامته، والصعوبات المرتبطة بالعمل وتأثير ذلك على حياة العمل على صحة العامل وسلامته، والصعوبات المرتبطة بالعمل، وتأثير ذلك على حياة العامل الشخصية والأسرية، كما يجب أن يراعي تقييم الأجور وضع العاملات خاصّة في الحالات التي يقلل فيها من قيمة عملهن وأجورهن بشكل تقليدي.

عند تحديد الأجور يفضل أن يتم ذلك من خلال الاتفاقيات الجماعية بين أصحاب العمل والعمال، وفي حالة عدم وجود مثل هذه الاتفاقيات يجب وضع ترتيبات تضمن تحديد معدلات دنيا للأجور، بالتشاور مع ممثلي أصحاب العمل والعمال، بما في ذلك ممثلي المنظمات المعنية يجب أيضا اتخاذ التدابير اللازمة لضمان إطلاع أصحاب العمل والعمال على المعدلات التي السارية للأجور، وضمان دفع الأجور لا تقل عن هذه المعدلات وفي حالة تقاضي العامل الأجر أقل من المعدلات الدنيا يحق له استرداد القانون مع مراعاة المهلة الزمنية التي قد تقرّها القوانين أو اللوائح.

⁽¹⁾ ليندة زواوي العايش، مروى عبيد: المرجع السابق، ص 38.

⁽²⁾ الحلقة الثالثة: سياسات الأجور ودورها في تحقيق العدالة الاجتماعية. Unescwa.org.event.

<https://www.2025/12/21>، ص 22:31.

بالإضافة إلى ذلك تسدد منظمة العمل الدولية على ضرورة تحسين أجور وظروف العمال الأساسيين الذين يقدمون خدمات حيوية في المجتمع يجب ضمان حصولهم على أجور مناسبة وعملهم في ظروف جيدة وذلك تقديراً لمساهماتهم وضماناً لحمايتهم في المستقبل.

-بشكل عام، يهدف مفهوم الأجر العادل إلى تحقيق العدالة الاجتماعية وضمان حقوق العمال، من خلال تحديد أجور تتناسب مع قيمة العمل وظروفه و توفير بيئة عمل لائقة.

يشير الأجر العادل إلى معدل تعويض يسمح للموظفين بتلبية احتياجاتهم الأساسية بما في ذلك السكن والغذاء والرعاية الصحية والتعليم وغيرها من الضروريات مع توفير بعض الدخل التقديري.⁽¹⁾

-كما أنها تعويضات مالية مناسبة للموظفين فهي ببساطة تغطية تكاليف المعيشة من منظورهم.⁽²⁾ كما يطلق عليه الأجر المناسب للظروف الاقتصادية العامة والذي يوفر الحد الأدنى من مستويات معيشة مقبولة ويلتزم سياسات الأجور الإقطاعية والإقليمية، وعدد بما يناسب مع طبيعة العمل المنفذ وأداء العامل وخبرته وإنتاجيته ويُدفع بشكل رسمي ومنظم.⁽³⁾

⁽¹⁾Fairwage : définition and esclamation the oxfordlewin,https://oxford review.com. 00 :6h, 07/04/2025

⁽²⁾ادانيل فوغان وابتهايد، رئيس شبكة الأجور العادلة وجامعة جنيف سويسرا، كتاب الأجور العادلة.

⁽³⁾الالتزام الاجتماعي(6)تحديد الأجر العادل في قطاع المنسوجات والملابس الجاهزة، تركيا، ط1 ، 2020.

ثانيا- عوامل التوجّه نحو العدالة في الأجور:

تتابع جون رولز حديثة عن العدالة الاجتماعية فيقول من أجل التوصل إلى فكرة عن الأجر العادلة يجب وجود مقاييس متنافسة ومتنوعة كالمهارة، التدريب، المجهود، المسؤولية، مخاطر العمل والحاجة إذ يفترض لأخذ بأخذ هذه المعايير بل يجب إجراء نوع من التسوية والترجيح بينها ويتأثر الترجيح عادة بالمصالح الاجتماعية المختلفة، وبالتالي بالمواقع النسبية للقوة والنفوذ.

لذلك قد لا تتطابق بتطورات مختلف الأفراد للأجر العادل، الذين يملكون إمكانيات للتسديد على المقاييس التي تحقق غاياته أولئك الذين يملكون إمكانيات أكبر ومستوى تعليمي أعلى يستردون على مطالب المهارة والتدريب بينما أولئك الذين ينتقدون هذه المزايا يلعبون على مطالب الحاجة.(1)

كما يمكن تحديد الأجر العادل على تنظيم الأجر مع الامتثال للوائح السلمية للأجور في الدولة من ناحية، ومن ناحية أخرى وفقا لأداء الفردي للعامل ومهاراته وتجاربهما تلقاه من تدريبات وفقا لصعوبة العمل الذي يقوم به ومنح أجر متساوي دون أي تمييز لأي عامل.

من أجل تحقيق تحديد الأجر العادل يجب ضمان توزيع متوازن وعادل للأجور داخل المؤسسة، وفي نفس الوقت يجب الأخذ بعين الاعتبار توازنات الأجور الإقليمية وتوازنات الأجور المتعلقة بقطاع العمل الذي ترتبط به.(2)

بالإضافة إلى المسؤوليات الاجتماعية للمؤسسات تجاه عمالها والتي تنفذها لضرورة تحقيق العدالة في الأجور التي تمنحها للموظفين فإن لعدم العدالة انعكاسات اقتصادية تتمثل فيما يلي:
عندما تزداد تكاليف العمالة بوتيرة سريعة مقارنة بمعدلات الإنتاجية يتعرض البلد المعني بمخاطر فقدان القدرات التنافسية في قطاع التقديم بالإضافة إلى جذب الاستثمارات الأجنبية .

كما أنه من الصعب تحفيز موظف يعتبر نفسه يتقاضى راتب غير عادل حيث ينتج عن فجوة الأجور الأصغر شعورا أقوى بالتضامن والمزيد من التعاون وعمال أقل عدائية وأكثر إنتاجية.(3)

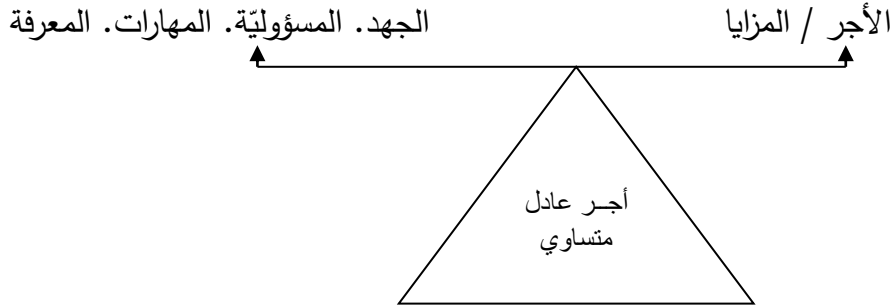
(1) صليحة بوضوردي: دراسة نقدية لمدى عدالة الأجور بالجزائر والممارسات العملية، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في القطاعات المتجددة مجلد 8، العدد 2 سنة 2021، ص 439-440.

(2) الإلتزام الاجتماعي-6-: نفس المرجع السابق ص7.

(3) صليحة بوضوردي، نفس المرجع السابق، ص441.

كما أنه من الأسباب الدافعة لضرورة تحقيق العدالة في الأجور هي:

-عدم المساواة في الأجور يتطلب عدالمساواة في الأجور سياسات قوية ودعم هيكلية للنمو العادل، فسبب عدم المساواة تؤدي إلى عدم رضى الموظفين، حيث على صاحب العمل أن يطبق الأجر العادل من خلال تقديم نفس الأجر والشروط للموظفين الذين يقومون بعمل. حيث مبدأ المساواة يتطلب مستويات مماثلة من الجهد والمهارات والمعرفة والمسؤولية.



الشكل رقم (05): هرم مساواة الأجور (1)

-ينص قانون المساواة في الأجور على أنه عندما يقوم الرجال والنساء بشكل متساوي فإنهم يتمتعون بالحق في أجر متساوي بصفته صاحب عمل بطيف الأجر المتساوي فإن تقديم نفس الأجر والشروط بالتساوي الذين يقومون بالعمل مماثل ومتشابه بشكل عام أو يتم تصنيعه على أنه عادل بموجب نظام يتم الوظائف أو متساو في القيمة من حيث الجهد والمهارات والمعرفة والمسؤولية المطلوبة، يعني توفير المساواة في الأجر أيضا أن الموظفين يجب أن يعرفوا كيفية تكوين أجورهم، لذلك على سبيل المثال إذا كنت تدفع مكافآت فيجب أن يعرف موظفوك ما يجب عليهم فعله لكسب مكافآت وكيفية حسابها.

-يتطبق قانون المساواة في الأجر على كل من الموظفين بدوام كامل وبدوام جزئي إذا كانت الموظفة بدوام جزئي تقوم بعمل متساوي مع موظف بدوام جزئي يقوم بعمل متساوي على أساس نسبي، هذا يعني أنه يجب أن يكون لكليهما نفس الأجر بالساعة.

-إن توفير أجور متساوية وعادلة يضمن الامتثال للتشريعات، ويحفز الموظفين ويحتفظ بهم، ويعزز مكانة المؤسسة بتقدير الموظفين وتوفير تكافؤ الفرص، في الأجور وظروف العمال، ويمنح المؤسسة الفرصة لمراجعة جوانب معينة من العمل.(2)

(1)Equalpay, Fairpay- close the cop.org.vk.https://www close teyap.prg. vk

(2)المرجع نفسه.

ثالثا- أهمية الأجور العادلة:

عندما يشعر الموظفون بأنهم يتلقون أجورا عادلة فغنيهم يميلون إلى الالتزام بأداء عملهم بجدية وتقان وتحفيز أكبر، يعزز الأجر العادل شعور الموظفين بالتقدير ويشجعهم على تقديم أفضل ما لديهم، مما يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية إذ يخلق إلتزام المؤسسة بيئة عمل إيجابية يشعر فيها الجميع بأن وجودهم وتفانيهم يتم تقديرها دون تحيز أو تمييز، وفي دراسة أجرتها منصة إنديد (Indeed) إحدى أكبر منصات التوظيف في العالم، وذلك في شهر ديسمبر 2020، على أكثر 1500 عامل أو من مجموعة متنوعة من الصناعات المهنية والمستويات توصلت إلى أن 81% منهم يزيد تركيزهم على العمل ويصبحون أكثر إنتاجية عندما يتلقون أجورا مناسبة.⁽¹⁾

-كما أنّ للأجور العادلة أهمية بالغة سواء على مستوى الأفراد العاملين وحتى على مستوى المنظمة بالإضافة إلى أهميتها على مستوى المجتمع والاقتصاد بصفة عامة.

1-أهمية الأجور العادلة على مستوى الأفراد:

يهتم الفرد العامل بالأجور لعدة أسباب مختلفة وهي:

-تمثل الأجور العادلة مصدرا هاما لمعيشة الفرد ومستوى رفاهية وقدرته على تأمين خدماته واحتياجاته المالية لنفسه وأسرته.

-كما قد تؤثر الأجور العادلة على وضعه في مجتمعه وذلك في الحالات التي تقاس فيها منزلته بالمكاسب المالية أكثر من منصبه.

-كما قد تمثل الأجور العادلة أهمية ومكانة نسبة للفرد داخل المنطقة التي يعمل بها أمام الآخرين.

-علاوة على كل ما سبق قد تكون للأجور العادلة أهمية للفرد في الحصول على أجور مرتفعة والتي تشجعه على زيادة كفاءته عن طريق تحسين مؤهلاته الشخصية ومساهمته في العمل للاستفادة من هذه الإمكانيات المتاحة في الأجور.

-تساعد الأجور العادلة على تخفيف حدة الإضراب والتوتر النفسي لدى الأفراد من خلال تعويضهم مالي عن استثمارهم لقدراتهم في العمل.⁽²⁾

⁽¹⁾تحقيق الأجور العادلة: أفضل الممارسات لضمان أجور عادلة لموظفيك، <https://www.jibblo.ig>

على الساعة 16:23 يوم 2025/03/10 .

⁽²⁾مالك الدويسي، تسيير الأجور في الجزائر، دراسة حالة الديوان الوطني لسقي وصرف المياه ONDID، 2006-2007، ص75.

2- أهمية الأجور العادلة بالنسبة للمنظمة:

للأجور أهمية بالنسبة للمنظمة، وتتمثل في النقاط التالية:

- تمثل الأجور جزءا هاما من تكلفة الإنتاج وهذا حسب طبيعة نشاط المؤسسة ومدى الاعتماد على العنصر البشري.
- وسيلة تحفيزية وأداة للاحتفاظ بالأفراد.
- أداة لجذب الكفاءات وسلاح تنافسي بالنسبة للمنظمة.
- كما تعد الأجور أداة لرفع مستويات الأداء والإنتاجية كما تعد وسيلة لتحقيق استراتيجيات المنظمة.
- وسيلة لتحقيق العدالة في المنظمة وأداة لتقليل المظاهر السلبية مثل الغيابات وكثرة الشكاوى...الخ

3- أهمية الأجور العادلة بالنسبة للمجتمع والاقتصاد:

كما للأجور دورا هاما للمجتمع والاقتصاد:

- إنّ الأجور العادلة تزيد من القوى الشرائية للعاملين والتي تزيد من الرخاء الاقتصادي للمجتمع.
- ومن ناحية أخرى نجد أنّ الزيادة في الأجور قد تسبّب في ارتفاع الأسعار، وبالتالي تخفيض مستوى المعيشة ممّا يؤدي إلى الانكماش والركود.
- وعليه فقد يترتب على ما سبق (ارتفاع الأسعار) بتخفيض الطلب على بعض المنتجات أو الخدمات التي ينتجها العاملون، كما يتسبب الأمر في انخفاض عدد الوظائف أي تخفيض حجم فرص العمل، وبذلك زيادة البطالة.
- كما تؤدّي الأجور دورا مهما في تحديد مستويات التعليم والصحة والرفاهية الاجتماعية، وتؤثر تأثرا واضحا على معدلات النمو السكاني.(1)

(1)مالك الدويسي، نفس المرجع السابق، ص76.

رابعاً: الآثار المترتبة عن غياب العدالة في الأجور:

يحدث هذا للعديد من الأسباب التي قد تختلف من مكان إلى آخر ومن صناعة إلى أخرى، ومن أبرز هذه الأسباب ما يلي:

- 1- عدم معرفة صاحب العمل بمتوسط الرواتب للوظيفة المقدم عليها أو بمعنى آخر جهل الإدارات بسعر الوظيفة في السوق.
- 2- استغلال حاجة الفرد إلى وظيفة أو أنه حديث التخرج.
- 3- سعي قسم التوظيف إلى استقطاب الكوادر المهنية بأقل أجر.

1.4- الآثار السلبية لرواتب المنخفضة على جودة وأداء العمل:

في البداية نبدأ أولاً بمعنى انخفاض أداء الموظفين، فبكل بساطة هذا المصطلح يعني ضعف الأداء المهني أو الوظيفي للموظفين في الأداء المهني أو الوظيفي للموظفين في أداء الأعمال المسنودة إليهم أو المسؤولية منهم فلا يقومون بها بشكل جيد وعلى أكمل وجه، وقد يتطور الأمر إلى الفشل التام في أداء المهمة مما يكلف الإدارة وقتاً في معرفة سبب هذا الخلل والبحث عن حل لهذه المشكلة وتقليل آثارها. إذن فإن هذه المشكلة المادية أو مشكلة الحالة المادية للموظف على المؤسسات.

2.4- ارتفاع معدل دوران الموظفين:

ليس سرا أن الموظفين يتركون المؤسسات بحثاً عن وظائف جديدة أو نفس الوظائف برواتب أعلى ومزايا أفضل، وتلعب المكافآت والرواتب دوراً رئيسياً في الحفاظ على تحفيز الموظفين وولائهم تجاه مؤسساتهم ووفقاً لمسح أو دراسة أجرت شركة فليكس جوبز قال أنّ 2202 موظف أي ما يمثل 59% من الموظفين الذين شملهم لاستطلاع أو المسح يقولون بأن حصولهم على راتب أو أجر منخفض أحد العوامل الرئيسية التي دفعتهم إلى ترك عملهم.⁽¹⁾

والبحث عن أماكن أخرى، يسمح لهم بدفع تكاليف أسلوب حياتهم ونفقاتهم حتى لو كانوا يستمتعون بواجباتهم الحالية في وضع منخفض الأجر.

من المهم جدا أن أصحاب العمل متابعة الأخبار والتحديثات التي تحدث في سوق العمل خاصة فيما يتعلق بالأمور الفنية والمادية وحالة الصناعة وقوانين الحد الأدنى للأجور التي تحكم أدوارا معينة، بالإضافة إلى تطوير اللوائح الداخلية للشركة وتقديم عروض وظيفية تنافس الشركات الأخرى تناسب جميع الأطراف مما يجعلهم سعداء وراضين في أدوارهم.

3.4-اتفاقية المؤسسة السيئة:

نظرا للمشكلة السابقة وهي ارتفاع معدل دوران الموظفين فبعض الشركات التي تعاني من هذا الأمر فإنها تتأثر سلبيا بمشكلة تعدد وتغير الثقافات بشكل كبير وهذا نظرا للعدد الكبير من الموظفين الذين ينتقلون من وإلى المؤسسة ومناصبها لذلك لا يكون هناك تفاعل كافي بين الموظفين مع بعضهم البعض بسبب تغييرهم بشكل مستمر وهذا يؤدي بشكل طبيعي إلى تغير العقلية والثقافة مما يضيع وقتا وجهودا كبيرة في خلق توافق فكري ونمطي للموظفين.

هذه المشكلة أيضا تنعكس نفسيا بشكل سلبي على الموظفين الصغار، وحديثي التخرج فبعضهم قد يشعر بقلّة الأمان أو الارتياح، ولذلك تأثير كبير على ما هو مرغوب فيهم وما هم معزولين.

4.4-سمعة المؤسسة:

تلعب سمعة المؤسسة دورا مهما في نجاح المؤسسة بشكل خاص أو الأعمال بشكل عام، حيث أنّ هذه السمعة تساهم في بناء الثقة والولاء لكل من العملاء والموظفين، مع تطوّر وسائل التواصل الاجتماعي وخصوص المنصات المختصة بالتوظيف مثل لينكدين يمكن أن تساهم في تحسين ودعم سمعة العلامة التجارية للشركة أو الهجوم عليها، لذلك حينما تتميز المؤسسة بسمعتها في إعطاء الموظفين أجورا مجزية وعادلة فهذا الأمر سيزيد من سمعتها، ولكن الأخبار التي تفيد بأن المؤسسة تدفع الموظفين أجورا منخفضة، يمكن أن تجعل من عملية التوظيف أمرا صعبا، وهذا قد يجعل الباحثين يرفضون أي إعلان أو فرصة تظهر لهم لهذه العلامة أو السيرة بسبب هذا الأمر ناهيك أن هذه السمعة قد تؤثر سلبا إلى فقدان العملاء الثقة في المؤسسة وخدماتها.(1)

(1)المرجع السابق.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد.

أولاً- عرض وتحليل البيانات الشخصية وتفسيرها.

1- خصائص مجتمع البحث والبيانات الأولية.

2- عرض وتحليل البيانات

- المستوى المعيشي اللائق.

- التناسب مع الجهد المبذول في العمل.

- تناسب الأجر مع مستوى التعليم والتأهيل

للموظفين الإداريين.

ثانياً: النتائج العامة ومدى إيجابتها على تساؤلات

الدراسة

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية للموضوع سنتطرق إلى الفصل في الدراسة التحليلية لمجمل البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث والتي يمكّننا من الوصول إلى عدة استنتاجات وسوف نتطرق إلى مناقشة النتائج واستخلاصها.

أولاً- عرض وتحليل البيانات الشخصية وتفسيرها:

1- خصائص مجتمع البحث (البيانات الأولية):

-جدول رقم (01): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
60%	12	موظفة
40%	8	موظف
100%	20	المجموع

يوضح الجدول رقم(01): أنّ توزيع المبحوثين حسب الجنس ويتّضح من خلالها أنّ أغلبية أفراد العينة من طرف الموظفات، حيث أنّ نسبة الموظفات قدرت بـ60% مقابل 40% من نسبة الموظفين، وهذا راجع إلى أن موظفات يسعون غالباً وراء إكمال دراستهم واهتماماتهم بالجانب الإداري وأن طبيعة البيئة الاجتماعية الحالية ومتطلبات الحياة كل هذا ساهم في خروج المرأة للعمل بأعداد كبيرة وذلك لمساعدة أنفسهم وعائلتهم على حسين المستوى المعيشي للأسرة على عكس فئة الذكور الذين يتجهون نحو الخدمة الوطنية.

-جدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية :

النسبة المئوية	التكرار	السن
05%	01	من 20-30
95%	19	من 30 فما فوق
100%	20	المجموع

يوضّح الجدول رقم (02): أنّ مختلف الفئات العمرية لعينة الدراسة ونلاحظ أن الفئة العمرية أكثر من 30 سنة فما فوق وهذا راجع إلى أن هذه الفئة يتمتع بالمهارة والخبرة في العمل ولها دور فعال في تحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك أن المؤسسة تعتمد على الفئة الشبابية، وهذا راجع لكون هذه المرحلة تتميز بخصائص عدة منها: الطموح، العطاء، الحماس، وكون هذه الفئة في أوج نشاطها وسعيها نحو تحقيق الأهداف وإذ تعبر الموجه والمرشد للفئة العمرية الأولى لكونها على علم بكل الظروف التي مرت بها المؤسسة ثم تليها مدة الخبرة المهنية من 20-30 سنة نسبة 05%.

-جدول رقم (03): توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي:

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
10%	02	متوسط
40%	08	ثانوي
50%	10	جامعي
/	/	أخرى
100%	20	المجموع

يبين الجدول رقم(03): أن المستوى الجامعي للموظفين في المؤسسة هو أكبر نسبة والذي قدرت بـ50%، في حين ثاني فئة هم المستوى الثانوي بنسبة 40% وتليها المستوى المتوسط بنسبة 10%، وهذا راجع إلى أن شروط التوظيف للإطارات تمّ على أساس الشهادات وأنّ معظم الوظائف الإدارية الموجودة في المؤسسات تحتاج إلى مستويات تكوينية جامعية، إضافة إلى أن طبيعة العمل الإداري، تشترط مستوى تعليمي عالي لما يتضمنه من دقة ورصيد معرفي وبالنظر إلى ارتفاع عدد الجامعيين في مجتمع البحث فمن شأن ذلك أن يساهم في الحصول على إجابات نوعية أسئلة الاستمارة الأمر الذي يسهل الوصول إلى أهداف البحث من خلال التفاعل الإيجابي مع الاستمارة.

-جدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
45%	09	أقل من 5 سنوات
35%	07	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
20%	04	أكثر من 10 سنوات
100%	20	المجموع

يتّضح لنا من خلال الجدول رقم (04): أن نسبة أطر العينة الذين لهم خبرة في العمل قدّرت نسبة 45% والمتمثلة في أقلّ من 5 سنوات، وهذا راجع إلى أن هذه الفئة تتميز بالطموح وامتلاكها طاقة ورغبة في أداء أعمالهم مستمّدة ذلك كفاءتها من المشرفين عليها والذين يعملون على توجيههم ونضجهم. ومن خلال ما تقدم يتضح لنا أنّ معظم مجتمع البحث من فئة الموظّفات أنّ لهم مستوى تعليمي جامعي ويتمتعون بخبرة مهنيّة جيدة، وهذا ما يسمح لنا بالاستفادة منهم.

المحور الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمستوى المعيشي اللائق:

خصّصنا هذا المحور لمعرفة ما إذا كانت الأجور التي يتقاضاها الموظفون الإداريون ما إذا يوفّر لهم مستوى معيشي لائق.

-جدول رقم (05): يوضح ما إذا كان الأجر الذي يتقاضاه يلبي الحاجة الشخصية الأسرية:

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
25%	05	نعم
75%	15	لا
100%	20	المجموع

يوضح الجدول رقم(05): أن أغلبية الموظفين يروا أن الأجر الذي يتقاضوه لا يلبي حاجاتهم الشخصية والأسرية وذلك بنسبة 75% وهذا راجع إلى غلاء المعيشة وضعف نسبة الأجر وكثرة المصاريف والضروريات الحياة اللازمة كل هذا الأسباب تدفع بالعامل للبحث على منصب جيد لتحسين أحواله المادية والاجتماعية في نفس الوقت وضمان حياة كريمة، في حيث أكد بعض الموظفين أن الأجر الذي يتقاضوه يكفي نوعا ما لتأمين احتياجاتهم الشخصية والأسرية وهذا بنسبة 25% وهذا راجع إلى أن لديهم رواتب تغطي لهم نوعا ما متطلباتهم خاصة الفئة الغير متزوجة.

-جدول رقم(06):يبين لنا ما إذا كانت شبكة الأجور الحالية تحسنت من قدرتك الشرائية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
30%	06	نعم
50%	10	لا
20%	04	نوعا ما
100%	20	المجموع

يوضّح الجدول رقم(06): أنّ أغلبيةّ المبحوثين يروا أن الأجور الحالية لا تحسّن من القدرة الشرائية وذلك بنسبة 50%، وهذا راجع إلى عدّة عوامل من بينها ارتفاع أسعار السلع والخدمات أي الظروف الراهنة والأجور المنخفضة لا تكفي لمواجهة الغلاء المعيشي، بمقابل 30% الذين يروا أنّ الراتب الشهري ويحسن من قدرتهم الشرائية،أما نسبة 20% أجابت ب"نوعا ما" مبيّنة أن شبكة أجورهم حسنت من قدرتهم الشرائية حسب ظروفهم في ذلك الوقت، ويعود ذلك لعدّة أسباب من أبرزها ارتفاع مستويات التضخم والارتفاع المطرد للأسعار في السنوات الأخيرة بالجزائر.

-جدول رقم (07): يوضح ما إذا كان الراتب الشهري يتوافق مع القدرة الشهرية:

النسبة	التكرار	الإجابة
35%	7	يتوافق
65%	13	لا يتوافق
100%	20	المجموع

يوضح لنا الجدول رقم(07): أنّ أغلب المبحوثين راتبهم الشهري لا يتوافق مع القدرة الشرائية بنسبة 65% مقابل 35% الذين يروا أن الراتب الشهري يتوافق مع القدرة الشرائية وهذا راجع إلى أنها متعلقة بتكلفة المعيشة من سكن ونقل وصحة... الخ والديون والالتزامات الشهرية ونمط الحياة ككل، إن مثل هذه النتائج تعكس صنف القدرة الشرائية للموظف الجزائري ممّا يحول دون تحقيق الحاجيات الأساسية ويزيد من صعوبة متطلبات العيش الكريم.

-جدول رقم(08): يوضح لنا ما إن كانت الزيادات في الأجر في السنوات الأخيرة يتوافق مع التكلفة المعيشية والمستوى العام للأسعار.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
40%	06	نعم
70%	14	لا
100%	20	نوعا ما

يوضح الجدول رقم(08): أنّ نسبة 70% كأكبر نسبة تبين لنا أن عدم قدرت الزيادة في الأجر في السنوات الأخيرة لا يتوافق مع التكلفة المعيشية والمستوى المعيشي العام للأسعار، حيث يظهر الجدول بوضوح وجود فجوة متزايدة بين نسب الزيادة في الأجر ونسب ارتفاع تكاليف المعيشة، ممّا يشير إلى تآكل القدرة الشرائية للأفراد، فبينما ترتفع الأسعار بوتيرة متسارعة تبقى زيادات في الأجر محدودة وغير كافية لتغطية احتياجات الحياة الأساسية، ممّا يقاوم الضغوط الاقتصادية على المواطنين، أمّا نسبة 40% منهم يرون أن الزيادات أدت إلى التوافق مع التكلفة المعيشية التغطية على جميع متطلباتهم.

-جدول رقم(09): يبين ما إذا كان هناك لجوء عند نهاية الشهر إلى الاستدانة لتغطية النفقات الأساسية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
/	/	دائما
%15	03	أحيانا
%85	17	أبدا
%100	20	المجموع

يوضح لنا الجدول رقم(09): أنّ أغلبية الموظفين الإداريين لا يستدينون لتغطية النفقات الأساسية في نهاية الشهر وقدرت ذلك بنسبة %85 مقابل نسبة %15 الذين يروا أنهم أحيانا يلجؤون للاستدانة بحيث أن الجدول مؤشر إيجابيا يدل على تحسن نسبي في إدارة الموارد المالية، حيث نلاحظ أن الأفراد لا يضطرون إلى الاستدانة في نهاية الشهر قد يشير ذلك إلى توازن بين الدخل والمصروفات أو إلى وعي مالي أكبر من ضبط النفقات والتخطيط الشهري. وانطلاقا من كون اغلب أفراد مجتمع البحث هم من فئة الموظفات فمن المؤكد أنّ هناك تضامن أسري يعزز ويدعم مداخل الأسرة حيث تتعاون الموظفة سواء من مركزها كزوجة أو عازبة في سد نفقات الأسرة.

-جدول رقم (10): بين لنا ما إذا الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة تحسن من الوضعية الحالية:

النسبة	التكرارات	الإجابة
/	/	نعم
%30	06	لا
%70	14	أحيانا
%100	20	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم(10): أنّ أغلبية المبحوثين أحيانا يستفيدون من الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة قدرت بـ%70 وهذا راجع إلى أن المؤسسة تولي أهمية كبيرة للجانب الاجتماعي لموظفيها من خلال توفير خدمات اجتماعية متنوعة هذا يعكس التزامها بتحقيق رفاهية العاملين وتعزيز بيئة العمل الإيجابية، مما قد يساهم في رفع الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية، على خلاف نسبة %30 أقرت أن المؤسسات لا تقدم خدمات اجتماعية.

-جدول رقم (11): يبين لنا الأجر العادل المتوقع الذي يريد الحصول عليه العامل لضمان حياة كريمة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
700.000	03	15%
800.000	03	15%
100.000	12	60%
150.000	02	10%
المجموع	00	100%

يعكس هذا الجدول بوضوح الفجوة بين الأجر الحالية وتكاليف المعيشة الفعلية، حيث أشار 60% من إجمالي المبحوثين أن الأجر الأدنى للذين يطالبون به هو 100.000 دينار جزائري، وهو ما يعتبر ضروري لتأمين حياة كريمة تشمل الاحتياجات الأساسية مثل: السكن، الغذاء، التعليم، الصحة، ونسبة 15% تجمع ما بين 7 و 8 مليون دينار جزائري، ونسبة 10% تشير إلى 150.000 مليون دينار جزائري، وهذا ما يدعو إلى إعادة النظر في سياسات الأجر وربطها بمستوى المعيشة.

تلخيصا للنتائج المتوصل إليها في هذا المحور يُمكن الوصول إلى نتيجة هامة أن معيار الأجر العادل المتعلق بتوفير مستوى معيشي لائق غير محقق إلى درجة كبيرة ويتضح ذلك من خلال أن الأجر لا يلبي الحاجات الشخصية والأسرية (75%)، وكذلك لم تحسن من القدرة الشرائية بنسبة (50%)، وأن الزيادات في الأجر بالنسبة للسنوات الأخيرة لم يتوافق مع المستوى العام للأسعار بنسبة (70%)، حيث يلجأ الموظفون للاستدانة بنسبة (85%)، وكذلك أن الخدمات الاجتماعية من طرف المؤسسة لم تحسن من الوضعية الحالية بنسبة (70%)

المحور الثالث: مستوى توافق الأجر مع الجهد المبذول في العمل:

في هذا المحور تطرقنا لمعرفة أهمية التوازن بين الأجر والجهد المبذول في العمل لأنه من أبرز العوامل التي تؤثر في رضا الموظف وتحفيزه، لأن ما يتقاضاه يعكس مستوى تعليمه وكفاءته وذلك من خلال عرضنا للجداول رقم (12) ... إلى (17).

-جدول رقم (12): يبين ما إذا كان الأجر يتوافق مع الجهد المبذول في العمل:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	03	%15
لا	17	%85
أحيانا	/	/
المجموع	20	%100

يوضح الجدول رقم(12): أن أغلبية الموظفين ترى بعدم تناسب الأجر مع الجهد المبذول وذلك بنسبة قدرت بـ85% مقابل 15% من المبحوثين الذين سرحوا أن أجرهم يتناسب مع جهدهم المبذول وهذا راجع إلى أن العامل يبذل كل طاقته ومجهوده في العمل الموكل له في حين لا تكافؤ المؤسسة إلى الأجر المناسب، بالإضافة إلى أن الراتب يكون مرتبط بالمنصب الذي يشغله العامل.

-جدول رقم (13): يبين الأساس الذي يتم عليه توزيع الأجر على الموظفين:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
على أساس المنصب	10	%50
على أساس الجهد المبذول	05	%25
على أساس الرتبة	05	%25
المجموع	20	%100

من خلال نتائج الجدول رقم(13): يتضح لنا أن المؤسسة لا تعتمد على أساس واحد في توزيع الأجر بل تعتمد على أسس كما ذكرنا وأكبر نسبة قدرت بـ50% صرحت بأنها تتقاضى الأجر على أساس المنصب، وذلك بأن بذل على أن المؤسسة تضيع أجر ثم يليها الأساس الآخر بنسبة أقل وهي كالاتي 25% ترى أن الأساس المناسب الذي يتقاضى عليه العمال أجره هو الجهد المبذول داخل المؤسسة تتوافق في نفس النسبة مع أن الرتبة هي الأساس الذي يتقاضى عليه العامل أجره.

يشير إلى أنّ توزيع الأجر وفقاً للمنصب الوظيفي حيث تزداد الرّواتب تدريجياً مع ارتفاع مستوى المنصب والمسؤوليات المرتبطة به، يظهر هذا التوزيع وجود نظام يعزّز مبدأ التدرّج الوظيفي ويحفز العاملين على التطور المهني بما يتماشى مع مؤهلاتهم وخبراتهم.

-جدول رقم(14): يبين لنا ما إذا كان توزيع الأجر عادلاً بالنسبة للموظفين:

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
80%	16	نعم
20%	04	لا
100%	20	المجموع

يبين لنا الجدول رقم(14): أنّ نسبة 80% من المبحوثين أجابوا بـ "نعم" أي أنّ الرواتب تحتسب بشكل يتناسب مع المنصب الوظيفي وهو ما يدل على وجود عدالة في هيكل الأجر داخل المؤسسة، هذا النوع من التوزيع يساهم في تعزيز شعور الموظفين بالإنصاف بالمقابل أجابوا نسبة 20% من المبحوثين بـ"لا" أي أنّ المنصب لا يعد وسيلة تحتسب عليها الأجر.

-جدول رقم(15): يبين ما إذا كانت المؤسسة تقدّم تعويضات مالية مقابل ساعات العمل الإضافية:

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
0.5%	01	نعم
25%	05	لا
70%	14	أحيانا
100%	20	المجموع

يوضح الجدول رقم(15): أنّ أغلبية المبحوثين يروا أنّ المؤسسة تقدم أحيانا لهم تعويضات مالية مقابل ساعات إضافية وذلك بنسبة قدرت بـ 70% وهذا راجع إلى مجهودات المذبولة للعمال خارج أوقاتهم مما يؤدي إلى تحفيز العمال ومواصلتهم في العمل في حين هناك من يروا أنّ المؤسسة لم تقدم تعويضات مالية مقابل ساعات إضافية بنسبة قدرت بـ 25% ونسبة 05% كأقلّ نسبة أشارت إلى أنه يوجد مقابل مالي أو تعويض مالي مقابل الساعات الإضافية فيه للعمل.

-جدول رقم(16): يبين ما إذا كانت هناك مهام إضافية يقوم بها الموظف في المؤسسة دون ان يتلقى حياها مقابل مالي:

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
35%	7	نعم
65%	13	لا
100%	20	المجموع

يوضح لنا الجدول رقم(16): أنّ أغلب المبحوثين يروا أنهم لا يقومون بمهام أخرى دون تلقيهم مقابل مالي وهذا بنسبة قدرت بـ65% مقابل 35% من الموظفين الذين يروا أنّ هناك مهام يقومون بها دون أن يتلقوا حياها مقابل مالي، وهذا راجع إلى طبيعة العمل الإداري مرتبط بالساعات وإنجاز المهمات المكوّنة له في إطار إنجاز العمل وغير مرتبط بالمردود والجهد والمقابل المالي الإضافي..

-جدول رقم(17): يبين لنا إن كانت هناك محفزات ومكافآت تقدم على أساس المردودية الحقيقية للموظف:

النسبة المئوية	التكرار	النتيجة
25%	05	نعم
75%	15	لا
/	/	نوعا ما
100%	20	المجموع

يظهر الجدول رقم(17): بوضوح وجود فجوة بين المحفزات والمكافآت الممنوحة للموظفين ويبين مستوى مردوديتهم الفعلية هذا يشير إلى أن نظام التحفيز لا يعتمد على أداء الموظف الحقيقي بنسبة 75% بل قد يتأثر بعوامل أخرى مثل الأقدمية أو العلاقات الشخصية أو التقييمات الغير دقيقة و25% تبين لنا أن هناك محفزات ومكافآت تقدم على أساس المردودية الحقيقية للموظف.

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج في هذا المحور نصل إلى نتيجة مفادها أن الأجر الموزعة في المؤسسة يتوافق مع الجهد المبذول في العمل بالإضافة إلى أنه يكون توزيع الأجر على أساس المنصب وهذا

التوزيع عادل وهي تحتلّ المراتب الأولى، حيث أن هذه الأخيرة (الجهد المبذول في العمل) نرى أنه كلما كان هنا تعويضات مالية وتوزيع عادل كان مناسباً أكثر للموظفين ومنه يعزز شعور العامل بالرضا.

المحور الرابع: مدى تناسب الأجر مع مستوى التعليم والتأهيل للموظفين الإداريين :

يُعدّ تناسب الأجر ومستوى التعليم والتأهيل من القضايا الجوهرية في إدارة الموارد البشرية، لا سيما في القطاع الإداري، حيث تتوقع أن يعكس الأجر مدى كفاءة الموظف ومؤهلاته العلمية والعملية. وهذا ما سنلاحظه عند الإجابة عن الجداول التالية من رقم (18) إلى (25).

-جدول رقم (18): يبين ما إذا كان الراتب أو الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع مستواك التعليمي والمهني

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	6	30%
لا	14	70%
المجموع	20	100%

يوضح لنا الجدول رقم(18): أن أغلبية المبحوثين يروا أن الراتب الشهري لا يتناسب مع المستوى التعليمي وذلك بنسبة قدرت ب 70% مقابل نسبة 30% الذين يروا أنّ الراتب الشهري يتناسب مع مستواهم التعليمي، وهذا راجع إلى أنّ الأجر ليس له علاقة بالشهادة أو المستوى التعليمي وأنّ المؤسسة أحيانا تحتاج إلى مجهود عضلي أكثر من مجهود فكري.

-جدول رقم(19): يبين ما إذا كان تصنيف منصب عملك للشبكة الاستدلالية عادل مقارنة بشهادتك العلمية.

النتيجة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	09	45%
لا	04	20%
نوعا ما	07	35%
المجموع	20	100%

يبين الجدول رقم(19): أن تصنيف عمل الشبكة الاستدلالية يستم بالعدالة عند مقارنة بالشهادة العلمية بنسبة 45% حيث تراعي المؤهلات الأكاديمية وتوظيف بطريقة منطقية في تحديد المنصب الوظيفي هذ يعكس توازنا بين التحصيل العلمي ومتطلبات العمل إلا أن نسبة 35% يرون أنه أحيانا أو نوعا ما

يعكس تصنيف عمل الشبكة الاستدلالية بالشهادة العلمية و20% يرون أن تصنيف عمل الشبكة الاستدلالية غير عادل مقارنة بالشهادات العلمية.

-جدول رقم(20): يوضح ما إذا كان الأجر الذي يتقاضاه الموظف يتساوى مع أجور الموظفين في نفس مستوى الوظيفة في مؤسسات أخرى.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
يتساوى	14	70%
أقل بكثير	04	20%
أكبر منه	02	10%
المجموع	20	100%

يبين لنا الجدول رقم(20): أن أغلبية المبحوثين يروا أن الأجر يتساوى مع الأجر الذي يتقاضوه في مؤسسات أخرى وهذا بنسبة 70% وهذا راجع إلى أن هناك سياسة أجور موحدة ومعمول بها في كل القطاعات في حين أن هناك 20% من يرى أن الأجر الذي يتقاضاه أقل بكثير من الأجر في مؤسسات أخرى و10% من يرى أن الأجر الذي يتقاضوه أكبر من الأجر الذي يتقاضاه الموظفين في مؤسسات أخرى وهذا راجع إلى المؤهلات العلمية.

-جدول رقم(21): يبين لنا تقييم الموظفين في الأجر عند الترقية من رتبة إلى رتبة أخرى.

الاقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
ضعيفة	/	/
معتبرة	17	85%
مقبولة	03	15%
المجموع	20	100%

يبين لنا الجدول رقم(21): أن نسبة 85% يرون أن الزيادة في الأجر عند الانتقال من رتبة إلى رتبة أخرى تعد زيادة معتبر، ما يعكس تحفيزا واضحا للترقي الوظيفي، هذا النوع من الفروقات في الرواتب

يعزز من الدافعية لدى الموظفين لبذل المزيد من الجهد والسعي للتطور المهني، بالمقابل 15% يرون أن الزيادة في الأجر عند الانتقال من رتبة إلى رتبة أخرى تكون مقبولة.

-جدول رقم(22): يبين أن الراتب يعكس خبرتك المهنية:

الإجابة	التكرار	الخبرة المهنية
نعم	07	35%
لا	13	65%
المجموع	20	100%

يبين لنا الجدول رقم(22): أن نسبة 65% من المبحوثين بينوا لنا أن الراتب لا يعكس خبرتهم المهنية بمقابل 35% أثبتوا أن الراتب يعكس خبرتهم المهنية وذلك أنه هناك فجوة واضحة بين مستويات الرواتب، مما يدل على أن الأجور لا تقيم دائما بناء على الكفاءة أو السنوات العمل هذا التفاوت يسلط الضوء على ضرورة مراجعة سياسات التعويضات لضمان عدالة مهنية وتحفيز مستمر للكوادر ذات الخبرة.

-جدول رقم(23): يبين لنا مدى الحصول على الزيادات في الراتب بناء على تحسين مؤهلات واكتساب شهادات إضافية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	03	15%
لا	17	85%
المجموع	20	100%

يوضح لنا الجدول رقم(23): بينوا لنا أن نسبة 85% تحسين المؤهلات واكتساب شهادات إضافية لا يؤدي إلى الزيادة في الرواتب مما يشير إلى غياب الحوافز المادية المرتبطة بالتطوير المهني هذا قد يؤثر سلبي على دافعية الموظفين ويحد من رغبتهم في تحسين كفاءاتهم الأمر الذي يتطلب مراجعة السياسات التحفيزية المعتمدة بالمقابل 15% من المبحوثين أجابوا ب نعم نظرا لطبيعة العمل في تلك المؤسسة.

-جدول رقم(24):يبين لنا شعور العامل بالرضا عن الأجر الذي يتقاضاه.

			النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
			%35	03	نعم
النسبة المئوية	عدد الإجابات	في حالة الإجابة بـ "لا"			
%45	09	الأجر لا يتناسب مع القدرة الشرائية	%65	17	لا
%25	05	الأجر لا يتناسب مع ساعات العمل المرفقة			
%45	09	لا يلبي الاحتياجات الشخصية			
%35	07	الأجر لا يتناسب مع الجهد المبذول			
%100	30		%100	20	المجموع

من خلال الجدول رقم(24): الذي يوضح لنا مدى شعور العامل بالرضا عن الأجر الذي يتقاضاه في العمل من خلال أغلب الحاجات المبحوثين المتكررة بمجموع 30 إجابة لـ 20 مفردة فقد قدرت نسبة %65 الذي صرحوا بالإجابة بـ "لا"، حيث تم تقابلها سنة %35 الذين صرحوا بالإجابة نعم ، فنسبة %65 كانت اقتراحاتهم مختلفة حيث من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة %45 تشير إلى أنّ الأجر لا يتناسب مع القدرة الشرائية ولا يلي احتياجات الشخصية فنستخلص أنّه راجع لعدة أسباب وهو أن الأجر الذي يتقاضاه العامل ليس راضي عليه فمنه الغلاء المعيشي الفاحش والأسعار مرتفعة نوعا ما وكذلك أنه الأجر لاستيعاب مع الجهد المبذول في العمل وكذلك ساعات العمل المرهقة.

-جدول رقم(25): يبين اقتراحات المبحوثين بخصوص الحصول على أجر عادل في المؤسسة.

النسبة المئوية	عدد الإجابات	الإجابات
40%	08	-الترقية واحتساب الخبرة المهنية.
40%	08	-تحسين قانون الشبكة الاستدلالية.
50%	10	-الزيادة في الأجور.
10%	02	-النظر في القوانين والتشريعات الخاصة بالأجور الخاصة بالتعليم العالي.
35%	07	-إعادة النظر في التوقيت "ساعات العمل أكثر بكثير من الأجر"
10%	02	-مراعاة الحالات الخاصة بالموظفين.
100%	37	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم(25): الذي يبين اقتراحات المبحوثين بخصوص الحصول على أجر عادل في المؤسسة حيث يوضح الجدول أن الموظفين البالغ عددهم إجمالاً 20 مفردة قدّموا 37 اقتراحاً لتحقيق أجر عادل داخل المؤسسة، توزعت على عدد من إجابات حيث سمح السؤال بتقديم أكثر من اقتراح لكل مشارك، حيث يتّضح أنه بلغ عددهم 10 موظفين بنسبة مئوية بلغت 50% حيث تمحورت الإجابة حول الزيادة في الأجور أكثر اقتراح تكرر وهو ما يشير إلى عدم كفاية الرّواتب لتلبية الاحتياجات الموظفين سواء على المستوى المعيشي أو بالمقارنة مع جهودهم المبذولة، كما يشير إلى وجود توقعات لدى الموظفين بإعادة النظر في مستوى الأجر بما يرافق الغلاء المعيشي ويبرز الرضا الوظيفي.

أمّا الموظفين الذين اقترحوا الترقية واحتساب الخبرة المهنية وتحسين قانون الشبكة الاستدلالية والبالغ نسبتهم 40% ترى أنّ هذا يعكس الوعي لدى الموظفين بضرورة ربط الأجر لمسار الترقية وتتمين سنوات الخبرة بما يحقق العدالة وتعزيز الشعور بالانتماء والتحفيز وكذلك مقترح إعادة النظر في توقيت العمل كأحد المطالب المهمة ويعكس عدم ملائمة التنظيم الزمني للعمل مع ظروف الموظفين حيث يرون أنّ هذا النظام لا يراعي التوازن بين الحياة المهنية والشخصية وأنه يؤثر سلباً على إنتاجاتهم وجودة أدائهم.

نسبة المقترح على وجود عدم الرضا واضح للموظفين عن الإطار القانوني المنظم للأجور في هذا القطاع حيث النظام يواكب المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على القدرة الشرائية المطالبة بهذا

الاقتراح هو راجع للوعي بأهمية العدالة التشريعية في ضمان أجر منصف من خلال تحديث الشبكات الاستدلالية والأنظمة التعويضية بما يتناسب مع الجهد المبذول والمسؤوليات المتعددة التي يحملها العاملون في هذا القطاع الحيوي وكذلك التأهيل الأكاديمي.

ثانيا: النتائج العامة ومدى إجابتها على تساؤلات الدراسة:

- بالنسبة للسؤال الفرعي الأول الذي طرحته الدراسة:

هل الأجور التي تدفعها المؤسسة الجامعية للموظفين الإداريين تضمن لهم مستوى معيشي لائق؟

-أقرت الدراسة أن نسبة 75% صرحوا أن الأجر الذي يتقاضوه لا يكفي لتأمين مستوى معيشي لائق ولأسرته.

-أقرت الدراسة أيضا أن 50% من المبحوثين يرون أن شبكة الأجور الحالية لم تحسن من القدرة الشرائية.

-أغلب أفراد العينة بنسبة 75% يرون أن الراتب الشهري لا يتوافق مع القدرة الشرائية.

-أثبتت الدراسة أن أغلب أفراد العينة بنسبة 70% أثبتوا أن الزيادات في الأجر في السنوات الأخيرة لا يتوافق مع التكلفة المعيشية والمستوى العام للأسعار.

-أقرت الدراسة أن أغلب أفراد العينة بنسبة 85% أكدوا أنهم لا يلجئون إلى الإستدانة لتغطية النفقات الأساسية عند نهاية الشهر.

*من خلال النتائج السابقة لسؤال الفرعي الأول تشير البيانات المتوصل إليها أن المعيار المتعلق يتوفر مستوى معيشي لائق في المؤسسة الجامعية محل الدراسة كمعيار للأجر العادل غير متحقق خاصة في ظل الزيادة في التكلفة المعيشية.

- فيما يتعلق بالسؤال الفرعي الثاني الذي أثارته الدراسة هو:

هل الأجور التي يتقاضاها الموظفون الإداريون بالمؤسسة الجامعية تتناسب مع جهدهم المبذول في العمل؟

-أقرت الدراسة أن 85% من المبحوثين يرون أن الأجر لا يتوافق مع جهدهم المبذول.

-بينت الدراسة أن 50% من المبحوثين يرون أن الأجر الذي يتقاضاه العامل يكون على أساس المنصب الوظيفي.

-أقرت الدراسة أن نسبة 80% بينوا أن الرواتب تحسب بشكل يتناسب مع المنصب الوظيفي.

-أقرت الدراسة أن نسبة 65% من المبحوثين صرحوا أنه لا يوجد هناك محفزات أو مكافآت تقدم على أساس المردودية الحقيقية للموظف.

*من خلال ما تقدم تشير النتائج العامة للسؤال الفرعي الثاني أن البيانات المتوصل لها المتعلقة بما يتقاضاه الموظفون الإداريون بالمؤسسة الجامعية أن هناك فجوة ملحوظة بين الجهد الذي يبذله الموظفون والأجر الذي يتقاضوه ما يشير إلى ضعف في نظام العدالة التقديرية داخل بيئة العمل. مما يؤكد عدم تحقق معيار الأجر العادلة المتمثل في تناسب الأجر مع قيمة العمل المبذول..

- فيما يتعلق بالسؤال الفرعي الثالث الذي أثارته الدراسة ألا وهو:

ما مدى تناسب الأجر التي يتقاضاها الموظفون الإداريون بالمؤسسة الجامعية مع مستوى تأهيلهم؟

-أقرت الدراسة أن نسبة 70 % من المبحوثين أن الراتب الشهري لا يتناسب مع مستواهم التعليمي.

-أقرت الدراسة أن نسبة 45% أن تصنيف منصب عمال لشبكة الاستدلالية يتسم بالعدالة مقارنة بالشهادة العلمية.

-بيّنت لنا الدراسة أن نسبة 70% أشاروا إلى أن الأجر الذي يتقاضوه في المؤسسة يتناسب مع الأجر الأخرى في مؤسسات أخرى.

-أقرت الدراسة أن نسبة 85% من المبحوثين يرون أن الزيادة في الأجر عند الانتقال من رتبة إلى رتبة أخرى تعدّ زيادة معتبرة.

-أقرت الدراسة أن نسبة 65% من المبحوثين أن الراتب لا يعكس خبرتهم المهنية.

-بيّنت لنا الدراسة أن نسبة 85% من المبحوثين بينوا أن تحسين المؤهلات واكتساب شهادات إضافية لا يؤدي إلى الزيادة في الرواتب.

-من خلال ما تقدم تشير النتائج العامة لسؤال الفرعي الثالث أن البيانات المتوصل لها إلى وجود تفاوت نسبي بين الأجر التي يتقاضاها الموظفون الإداريون في المؤسسة الجامعية ومستوى تأهيلهم الأكاديمي والمهني، ففي العديد من الحالات لا تعكس الأجر بشكل كافٍ مستوى التعليم أو الخبرات المكتسبة، مما يؤكد عدم تحقق معيار الأجر العادلة المتمثل في تناسب الأجر مع مستوى التأهيل والخبرة.

بعد عرضنا للنتائج العامة التي توصلت إليها الدراسة والتي قد أجابتنا عن الأسئلة الفرعية الثلاثة التي طرحتها الدراسة نجيب بناء على ذلك على السؤال الرئيسي الذي تمحورت حوله دراستنا وهو :

*ما مدى تحقيق أجر عادل بالنسبة للموظفين الإداريين في المؤسسة الجامعية؟

من خلال ما توصلنا إليه من مستوى تحقق معايير الأجور العادلة بالنسبة للموظفين الإداريين بالمؤسسة الجامعية ضعيف جدا بالنظر لكون الأجور لا تضمن مستوى معيشي لائق للموظفين الإداريين، عدم تناسب الأجور مع قيمة العمل المبذول وعدم تناسب الأجور مع مستوى التأهيل والخبرة.



خاتمة:

تلعب الأجور العادلة دورا بارزا في دفع عجلة التنمية في المجتمع نظرا لما تحتله من مكانة لدى الأفراد والمؤسسات والدول، فهي تُسهم في توفير ظروف عملية التنمية الاقتصادية من جهة، ومن جهة أخرى في إحداث الاستقرار الاجتماعي وتوزيع الدخل الوطني بين الأفراد لضمان العيش الكريم لهؤلاء.

ومن هذا الأساس عملنا على استعراض أهم النقاط والمحاور الأساسية المرتبطة بموضوع مدى تحقيق مستوى الأجور العادلة بالنسبة للعمّال الإداريين في المؤسسة الجامعية، وكذلك من خلال التطرق لأهمّ المفاهيم النظرية للأجور ومن ثمة دراسة واقع وآفاق سياسة الأجور وكذلك أهمّ النظريات المرتبطة بالأجور لإزالة الغموض عنها، كما ولا ننسى في هذا الإطار تناول الإصلاح ومحاولة الوقوف على أهميّة وأهداف والآثار التي تحول دون تحقيق العدالة في الأجور، خاصة ونحن في عالم يعرف العديد من التغيرات في شتى المجالات وفي ظلّ العولمة ولا تعرف للضعيف مكاناً.

ومن خلال الدراسة النظرية ونتائج الدراسة الميدانية نصل إلى أنّ نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على المورد البشري، فالعامل هو مصدر لتحقيق التميز والزيادات الملموسة في كفاءة الأداء فيقدم مقابل الأجر المادي فهذا الأخير له أهميّة بالغة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي للعامل، حيث تسعى المؤسسة إلى وضع نظام أجور عادل مناسب باعتبار الأجر هو المحفز والمحرك الأول له، فكلّ ما كان هذا المقابل المادي يتناسب مع قدرات العامل كلّما كانت له قابليّة أكثر للعمل.

وبالرجوع إلى الدراسة النظرية ونتائج الدراسة الميدانية توصلنا إلى أنّ نظام الأجور العادلة له تأثير كبير على العامل، فكلّما كان الأجر مرضيا وكافيا وعادلا كلّما زاد المجهود، فهو ولي أهميّة كبيرة له باعتباره السبيل الوحيد لتحقيق الرفاهيّة، فكلّما اهتمت المؤسسة بالتعديل في هيكل الأجور والزيادة في الأجر القاعدي للعامل كلّما تولدت روح الانتماء لمؤسسته، فالعلاقة بين الأجور والولاء التنظيمي للعامل علاقة طردية، فإذا كان الراتب المتقاضى يتماشى مع الواقع ويلبي احتياجات العامل يزيد ولاء العامل حتما بالمؤسسة.

وتمكّن نتائج هذه الدراسة أن تكون ذات أهميّة بالنسبة لصنّاع القرار للقيام بإصلاحات من شأنها تعزيز عدالة الأجور في المؤسسة الجزائرية.

وتتجلى أهميّة دراسة الأجر العادل في المؤسسة الجزائرية في كون هذا البحث يفتح مسارات بحث جديدة في المستقبل، حيث يمكن أن يكون كلّ معيار من معايير الأجر العادل بحث مستقل في حدّ ذاته.



قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المعاجم:

1- أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت، مكتبة لبنان، 1982.

ثانياً: الكتب:

2- حسونة فيصل، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

3- حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة، العربية، 2004.

4- دكتور عمر وصفي عقيلي: كتاب إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، ط1، دار وائل، عمان، 2005.

5- صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

6- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، المكتبة المصرية، مصر، ط1، 2007.

7- عز الدين موسى، النظريات والتطبيقات الحديثة الخاصة بإدارة الموارد البشرية في ظل نظم المعلومات، دار الكتابة الحديثة القاهرة، مصر، ط1، 2017.

8- العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات العمل، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2002.

9- محمد الصيروفي: إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، مصر، ط1، 2006.

10- مخامرة محسن وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، مركز الكتب الأردني، الأردن، ط6، 2000.

11- نعيم إبراهيم الظاهر: الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2011.

ثالثاً: الأطروحات والمذكرات الجامعية:

12- آمال بوحجرة، شيماء تقيدة: محددات الرفاهية في العمل لدى الموظف الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، 2021/2020

13- بن سباح عبد الله أنور وكطول أحمد حسام: المعالجة المحاسبية للأجور وفق النظام المحاسبي المالي والمعيار الدولي رقم 19 "منافع الموظفين" دراسة حالة: شركة نفضال-بسكرة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019 - 2020.

- 14-بوتهلولة كوثر، جلاب فيروز: النظام القانوني لسلك الملحقين الإداريين في القانون الخاص بالأسلاك المشتركة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص قانون إداري، قسم الحقوق، جامعة العربي التبسي تبسة، 2021-2022،
- 15-بوقطف محمود: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تعليم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة عباس لغرور، خنشلة 2013/2014.
- 16-حسين محمودي: أهمية نظام الأجور ودوره للرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية للمتوسطة، أطروحة مقدمة نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2014-2015.
- 17-سلامي كريمة: دور نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للمؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز قالمة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع نظم وعمل، قالمة، الجزائر، 2018-2019.
- 18-سهام كسيس، صبرينة بوشكارا: واقع الاتصال في المؤسسة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام، جامعة
- 19-شريط الخريف محمد: الاتصال التنظيمي وعلاقة الولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس، تنظيم وعمل، قسم علم نفس تربوي والارطوفوني، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2008-2009.
- 20-عبد الرحيم فلتان، رضا تومي: المعالجة المحاسبية للأجور دراسة حالة، مؤسسة -ديلمي بانث-، تقرير تربص لنيل شهادة ليسانس ميدان العلوم الاجتماعية والاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، 2022/2023.
- 21-عميرش حياة: علاقة الصراع التعليمي بأخلاقيات المهنة، مذكر لنيل شهادة الماستر تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2017/2018.
- 22-كنزي حسين، حرناجي خالد: الأجور وكيفية تحديدها ودفعها دراسة حالة في البلدية -مغنية-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة لسانس نظام (ل.م.د) للعلوم التجارية، تخصص تسيير موارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الملحقة الجامعية مغنية الجزائر 2013-2014.
- 23-ليندة زاوي، العايشمروى عبيد: معايير العمل اللائق في المؤسسة الجامعية، دراسة ميدانية بإدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، مذكرة مقدمة في إطار متطلبات شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، 2021-2022.
- 24-مصطفى زروال: محاسبة الأجور من مؤسسة عمومية ذات طابع إداري دراسة حالة مؤسسة الطفولة المسعفة -عين التوتة- مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، المسيلة، 2020-2021.

25-منصوري عبد السلام انجيب عبد الحي: دور محاسبة الأجور في الإفصاح المحاسبي لمصاريف العمل دراسة حالة: بلدية أوقروت، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية المؤسسة الجامعية احمد دراية، أدرار، 2020-2021.

رابعا: المطبوعات والمدونات الجامعية:

- 26-تريكي حسان: مطبوعة بيداغوجية في مقياس نظريات المؤسسة (السنة الثالثة علم الاجتماع قسم موارد البشرية نظام ل.م.د.)، جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف2014-2015.
- 27-جمال العيفة: مؤسسات الإعلام والاتصال، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، 2010.
- 28-محمد بن يحي جيجل، الاتصالات وعلاقات العمل قسم علوم الإعلام والاتصال، 2016/2017.
- 29-مهدي حسن زويلف، علي محمد عمر العضايلة: إدارة المنظمة نظريات وسلوك، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 1996،
- 30-صلاح بيومي: حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.

خامسا: المجلات:

- 31-سالم شرماط: نظام الأجور وعلاقته بإدارة الموارد البشرية، دفاثر السياسة والقانون، المجلد13، العدد03، الجزائر، سنة 2012.
- 32-صليحة بوضوردي: دراسة نقدية لمدى عدالة الأجور بالجزائر والممارسات العملية، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في القطاعات المتجددة مجلد 8، العدد 2 سنة 2021.

سادسا: المحاضرات:

- 33-مسغوني منى: محاضرات مقياس نظام الأجور والحوافز، سنة ثالثة تخصص إدارة الموارد البشرية.

سابعا: المقالات:

- 34-الأجر العادل، العمل العادل، دور الأجر المعيشي في العدالة الاقتصادية،Faster capital
- 35-أخلاقيات العمل: الأجر العادل مقابل العمل العادل الحجة الأخلاقية للأجور المعيشية.
- 36-الالتزام الاجتماعي(6)تحديد الأجر العادل في قطاع المنسوجات والملابس الجاهزة، تركيا، ط1، 2020،
- 37-دانييل فوغان وابتهايد، رئيس شبكة الأجور العادلة وجامعة جنيف سويسرا، كتاب الأجور العادلة.

38-مختار عبد الله، نبذة تاريخية عن الأجور ومستويات المعيشة(1) أخبار السودان، صحيفة الراكوبة،AIRakouba.net.

المتجمة:

- 39-Claud.S. George, the history of management though, 2nd, Engewoodchiffs, prentice Hall inc, New Jersey, 1972,
40-H. Fayole, Administration Industrielle et Générale, ed.dund, Paris, 1962, P49, texte adapté.
41-H. Fayole,o.p.cit,
42-J.C.Scheid, les grands auteurs En On ganistamion, eddunod, Paris, 1980,
43-FredKammer, Thomas Massaroi,Cutholic social thought and wages, faith- justice. Org, 21-04-2025, h :18 :19.
44-Fairwage : définition and esclamation the osefordlevin,https://oxford review.com.
45-Equalpay, Fairpay- close the cop.org.vk.https://www close teyap.prg. vk

المواقع الإلكترونية:

- Unescwa.org.event. https://www.الحلقة الثالثة: سياسات الأجور ودورها في تحقيق العدالة الاجتماعية.2022
- ثمر البقمي، ما هو الأجر العادل؟. SHRM-SCP . LinkedIn ، 2022
- منظمة العمل الدولية يتوصل الى اتفاق بشأن قضية الأجور المعيشية International Lebourorganizition/:/ilo.org, 20 :57, 16/04/2025
- تحقيق الأجور العادلة: أفضل الممارسات لضمان أجور عادلة لموظفيك، <https://www.jibblo.ig>
- مالك الدويسي، تسيير الأجور في الجزائر، دراسة حالة الديوان الوطني لسقي و صرف المياهONDID، 2006-2007



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDI

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDI

استمارة:

استمارة استبيان حول:

مستوى تحقيق الأجور العادلة بالنسبة للموظفين الإداريين في المؤسسة الجامعية
-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية-الطارف-

تحت إشراف

أ.د. حسان تريكي

إعداد الطالبتان :

الأستاذة(ة):

- نورهان حداد

- ندى ضواوي

ملاحظة:

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة، وتتعهد بأن المعلومات الواردة في الاستمارة تبقى سرية ولا توظف إلا لأغراض البحث العلمي
شكرا على تعاونكم مسبقا

السنة الجامعية : 2025 / 2024 م

المحور الأول: البيانات الأولية:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

• من [20 – 30] سنة

• أكثر من [30 سنة فما فوق]

3- المؤهل العلمي:

• ثانوي باكالوريا ليسانس ماستر

• أخرى تذكر

4- الخبرة المهنية:

• أقل من 5 سنوات

• من 5 إلى 10 سنوات

• من 10 إلى 15 سنة

• أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: المستوى المعيشي اللائق:

5- هل الأجر الذي تتقاضاه يلبي حاجياتك الشخصية والأسرية؟

نعم لا نوعا ما

6- هل شبكة الأجور الحالية حسنت من قدرتك الشرائية؟

نعم لا نوعا ما

7- هل يتوافق راتبك الشهري مع قدرتك الشرائية؟

يتوافق لا يتوافق

8- هل الزيادات في الأجر في السنوات الأخيرة يتوافق مع التكلفة المعيشية والمستوى العام للأسعار؟

نعم لا نوعاً ما

9- هل تلجأ عند نهاية الشهر إلى الاستدانة لتغطية النفقات الأساسية؟

دائماً أحياناً أبداً

10- هل الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة تحسّن من وضعيتك الحالية؟

نعم لا أحياناً

11- ما هو الأجر العادل المتوقع الذي تريد الحصول عليه لضمان حياة كريمة؟

.....-
.....-
.....-

المحور الثالث: التناسب مع الجهد المبذول في العمل:

12- هل تعتقد أنّ الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول في العمل؟

نعم لا أحياناً

13- على أيّ أساس يتمّ توزيع الأجر على الموظفين؟

- على أساس المنصب

- على أساس الجهد المبذول

- على أساس الرتبة

14- حسب رأيك هل توزيع الأجر على هذا الأساس عادل؟

نعم لا

15- هل تقدّم لك مؤسّستك تعويضات مالية مقابل ساعات العمل الإضافية؟

نعم لا أحياناً

16- هل ترى أنّ هناك مهام إضافية تقوم بها في المؤسسة دون أن تتلقّى حياها مقابل مالي؟

نعم لا

17- هل هناك محفزات ومكافآت تقدّم على أساس المردوديّة الحقيقيّة للموظّف؟

نعم لا نوعاً ما

المحور الرابع: تناسب الأجر مع مستوى التّعليم والتّأهيل للموظّفين الإداريين.

18- هل يتناسب الأجر الذي تتقاضاه مع مستواك التّعليمي والمهني؟

نعم لا

19- هل ترى أنّ تصنيف منصب عمالك الشّبكة الاستدلاليّة عادل مقارنة بشهادتك العلميّة؟

نعم لا نوعاً ما

20- هل الأجر الذي تتقاضاه يتساوى مع أجور الموظّفين في نفس مستوى الوظيفة في مؤسّسات

أخرى؟

يتساوى أقل بكثير أكبر من

21- هل الزيادة في الأجر عند الانتقال من رتبة إلى رتبة أخرى؟

ضعيفة معتبرة مقبولة

22- هل تعتقد أنّ راتبك الحالي يعكس خبرتك المهنيّة؟

نعم لا

23- هل تتحصّل على زيادات في الرّاتب بناء على تحسين مؤهّلاتك واكتساب شهادات

إضافيّة؟

نعم لا

24- هل تشعر بالرضا عن الأجر الذي تتقاضاه؟

نعم لا

-إذا كانت الإجابة بـ [لا]، لماذا؟

25- ما هي اقتراحاتك للحصول على أجل عادل في مؤسّستك؟