

## سياسة الأجور

### تمهيد

تحتل سياسة الأجور مكانة مهمة ضمن مهام تسيير الموارد البشرية ، على اعتبار الأجور من أهم الحقوق الأساسية للفرد العامل وأهم التزامات صاحب العمل تجاه العامل، لقوله ص: " أعطوا الأجير حقه قبل أن يجف عرقه" ، فالأجر مصدرا هاما في حياة الفرد ،يساعده على إشباع مختلف حاجاته سواء كانت أساسية لمعيشته و بقائه أو لشعوره بالأمان أو الاندماج في العلاقات الاجتماعية والاستقرار في منصبه ، فكون الأجر يتغير من عامل لآخر، فهو يؤثر بشكل مباشر في أدائه . وعليه اذا كانت فعالية الإدارة مرتبطة أساسا بفعالية أداء مواردها البشرية، فهي ملزمة الاهتمام بالموارد البشري والعمل على التكفل بالجانب التحفيزي والذي يعد الأجر أحد أبعاده.

#### 1- مفهوم الأجر: لقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الأجر من بينها نجد:

**يعرف الأجر** على أنه: ثمن العمل أو مقدار من النقود الذي يدفعه صاحب العمل إلى العامل نظير خدمات يؤديها هذا العامل، وهي بالنسبة للعامل تمثل الدخل الذي يحصل عليه مقابل ما يبذله من جهود في فترة زمنية معينة لحساب صاحب العمل.

والأجر في مفهومه يختلف عن الراتب الذي يقصد به مبلغ من المال يستلمه الموظف العمومي شهريا وهذا الموظف يكون خاضع لقواعد وأحكام الوظيفة العمومية .

إذن فمصطلح الأجر يطلق على من يحصل على أجره باليوم أو الساعة أو الأسبوع، أما الراتب يطلق على من يحصل على أجره بالشهر.

#### 2- أهمية الأجر: لقد ثبت أن لأجر أهمية بالغة سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة وحتى المجتمع وتتجلى فيما يلي:

- أ- بالنسبة للفرد العامل فالأجر يعد مصدرا أساسيا لمواجهة متطلبات الحياة. ووسيلة لشعوره بالأمان و الاندماج في مجتمعه، كما أن الأجر العالي يشجعه على تنمية مهاراته .
- ب- بالنسبة للمؤسسة: الأجر بالنسبة للمؤسسة وسيلة لجذب الكفاءات المناسبة للعمل مع ضمان بقاءها بالمؤسسة. كما يعتبر أحد عوامل التحفيز التي تستعين بها المؤسسة لتشجيع عمالها .
- ج- بالنسبة للمجتمع الأجر من شأنها تساهم بدور كبير في تحسين حركة الاقتصاد و التبادل في السوق ، وتنشط عملية الاستهلاك ومن ثمة عمليات الإنتاج.

#### 3- العوامل المساعدة في تحديد مستوى الأجور: ويمكن توضيحها فيما يلي:

- القوانين و التشريعات السائدة: تخضع كل دولة لإلزاما لقوانين العمل و التي تحدد الحد الأدنى للأجر ، والتي تنص عليها التشريعات .
- تكاليف المعيشة: أثناء تحديد الأجر الأدنى يجب الأخذ بعين الاعتبار مدى تلبية (تغطية) الاحتياجات المعيشية.

- **جماعات الضغط و المساومة الجماعية(النقابات):** هذه الأخيرة لها تأثير مباشر في تحديد مستوى و هيكل الأجور.
- **سوق العمل وحالة الاقتصاد:** إن الوضع الاقتصادي يؤثر على مستوى الأجور و معدل دوران الأجور.
- **قدرة المنظمة على دفع الأجر:**يمكن أن نعتبر هذا العمل إضافي ويعكس الوضع المالي للمنظمة و مشاكلها.

#### 4- معايير تحديد الأجور

- هناك جملة من المعايير على أساسها تبنى سياسة الأجور هي :
- **الأداء:** اذ يتقاضى العامل وفق هذا الأساس أجرا يتناسب مع أدائه تبعا لمعايير موضوعة و محددة بشكل مسبق ،وتكمن مشكلة هذا المعيار في التمييز بين كم الأداء ونوع الأداء.
- **الجهد:** يستخدم كمعيار لتحديد الأجور في الحالات التي يكون فيها انجاز الفرد أدنى من المعدل المطلوب.
- **المؤهل العلمي والخبرة :** ان المؤهل العلمي والخبرة عاملان مهمان في تحديد أجر الفرد عند التحاقه لأول مرة في المنظمة و لسوق العمل الدور الأساسي في تحديد المقابل لهذه المهارة و الخبرة.
- **مستوى صعوبة الوظيفة:** يعتمد هذا المعيار على متطلبات شغل الوظيفة (الفكرية،الجسدية)في تحديد الأجر ،فالوظيفة المتكررة التي يسهل تعلمها تستحق أجرا أقل من الوظائف المعقدة فكريا وجسديا.

#### 5- خطوات تحديد نظام الأجور : تتحدد أنظمة الأجور من خلال الخطوات التالية:

- التمهيد لتصميم النظام: في هذه الخطوة يتم اتخاذ القرارات التالية :
- تحديد ماذا كان نظام تقييم الوظائف بشكل رسمي أو أن هذا النظام سلم بشكل غير رسمي،لا تحكمه قواعد و يتم بشكل غير مكتوب أي يتم على أساس شخصي و حسب الظروف.
- تحديد ما اذا كان النظام يتم تحديده بالتفصيل على احتياجات أم أن النظام يتم شراءه من مكاتب خبرة عالمية و حيث أن معظم المنظمات ليست لديها الدراية لعناوين هذه المكاتب
- تحديد من يقوم بعملية تقييم الوظائف.
- اختيار طريقة تقييم الوظائف بين الطرق الكمية و غير الكمية.
- وضع ملامح خطة التقييم مايلي:
- تحديد الوظائف الأساسية إلي سيتم تقييمها،لأنه من الصعب تقييم مئات الوظائف الموجودة بالشركة و بالتالي يتم اختيار وظائف رئيسية تؤخذ كمعيار أو مقياس للوظائف الأخرى.
- وضع جدول زمني للتنفيذ.
- تحديد تكلفة التقييم ويتضمن تكلفة الخبراء ،المساعدين ،تكلفة الشراء،المراجع التي تشرح طرق التقييم،تكلفة ساعات العمل و المكافآت للمتخصصين.
- تعريف العاملين بخطة تقييم الوظائف و أهدافها و أسلوب مشاركتها فيها.
- التقييم الفعلي ويتم تنفيذ عملية التقييم بناءا على الخطة الموضوعية و مسؤولية إدارة الموارد البشرية هي التحقق من أن عملية التقييم تمت بطريقة موضوعية .

- تحديد عدد الدرجات: يطلق عليها أيضا على هذه الخطوة تحديد هيكل الوظائف، هذا الهيكل هو عبارة عن عدد من الدرجات، وكل درجة تحتوي على عدد من الوظائف، ويتم ذلك تمهيدا لتسعير كل درجة.
  - تسعير الدرجات: يتم في هذه الخطوة تسعير كل درجة و تحديد بداية الأجر ونهاية الأجر لكل درجة.
- على اعتبار الأجر يمثل مصدر هام في معيشة الأفراد ويساعدهم على الاستقرار في عملهم فان تبني سياسة موضوعية وواضحة تضمن تحقيق الثقة بين شاغل الوظيفة و صاحب العمل، الأمر الذي ينعكس إيجابا على أداء الفرد ومنه ضمان الفعالية التنظيمية.
- المراجع المعتمدة:**

صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2000.

1 - أحمد الكردي، نظام الأجور والحوافز الفعال، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.