



قسم: العلوم المالية والمحاسبة.

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص : محاسبة وتدقيق

بعنوان:

محاسبة الأجور والرواتب في المؤسسة العمومية

ذات الطابع الإداري

دراسة حالة بلدية البويرة 2024

تحت إشراف:

د: بوختالة إلهام

من إعداد الطالب:

➤ دمدوم أحسن

➤ عيساوي مصطفى

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم ولقب الاستاذ
رئيسا	جامعة البويرة	أستاذة محاضرة أ.	د. رجال فاطمة
مشرفا	جامعة البويرة	أستاذة مساعدة ب.	د. بوختالة إلهام
مناقشا	جامعة البويرة	أستاذة مساعدة ب.	د. خالد ريم

السنة الجامعية: 2024/2023



قسم: العلوم المالية والمحاسبة.

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص : محاسبة وتدقيق

بعنوان:

محاسبة الأجور والرواتب في المؤسسة العمومية

ذات الطابع الإداري

دراسة حالة بلدية البويرة 2024

تحت إشراف:

د: بوختالة إلهام

من إعداد الطالب:

➤ دمدوم أحسن

➤ عيساوي مصطفى

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم ولقب الاستاذ
رئيسا	جامعة البويرة	أستاذة محاضرة أ.	د. رجال فاطمة
مشرفا	جامعة البويرة	أستاذة مساعدة ب.	د. بوختالة إلهام
مناقشا	جامعة البويرة	أستاذة مساعدة ب.	د. خالد ريم

السنة الجامعية: 2024/2023

إهداء

الحمد لله الذي نور بكتابه القلوب فاستنارت بنوره العقول، و الحمد لله على نعمه التي لا تعد و لا تحصى
و صلى الله و سلّم على سيّدنا محمد و على آله و صحبه أجمعين.

أهدي ثمرة عملي هذا إلى:

إلى التي أنارت لي ظلمة الليل بنور عينيها ساهرة على راحتي، إلى التي أرضعتني حنانا و أهدتني أمانا
و تمنيت لو أكون نفسا من أنفاسها فأموت في أحضانها حبا و وقارا أقول حفظك الله و أطال في عمرك
حبيبتى "أمي".

إلى الذي كلما أخطأت قومني بحسن أسلوبه، و كلما زللت انتشلني بلباقة تعامله و كلما أحسنت كان لي
مشجعا و كلما أتقنت كان لي محقّرا "أبي" حفظه الله.

إلى الزوجة الغالية التي ساندتني في عملي

إلى من هم أقرب إليّ من روعي إلى من قاسموني عطف و حنان أمي و أبي، إلى من وهبهم الله سند في
الحياة و جعلهم لي فخرا و ذخرا و أنار لي حياتي بوجودهم شموعا مضيئة إخوتي وأخواتي:

إلى من جمعني معهم سرا من أسرار المعاني و حلما من أحلام الأمانى و شمعة تنير طريقي و تمضي
زهاء عمري بعبير الأمل أولادي حفظهم الله ورعاهم.

إلى كل العائلة، الأهل و الأقارب و الأصدقاء كلّ باسمه، و إلى أعزّ الأشخاص إلى قلبي و جمعني بهم
القدر لكم كل حبي و تقديري

إلى الذين بذلوا كل جهد و عطاء لكي أصل إلى هذه اللحظة، أساتذتي الكرام الذين تناوبوا على تعليمي و
دراستي من الابتدائية حتى مرحلة التعليم العالي.

- أحسن -

إهداء

الحمد والشكر لله الذي وفقني لإكمال هذه الخطوة من المسار الدراسي.

أهدي ثمرة هذا العمل

إلى من سعت دوماً لنيل رضاهم أُمي و أبي حفظهم الله ورعاهم.

إلى الزوجة الغالية، شكراً على توفيرك لي الظروف اللازمة لمساعدتي على الدراسة.

إلى من أستمروا بالتقدم لأجلهم أولادي الأحبة، فكم أتمنى أن أكون مصدر ثقة وفخر لكم.

إلى العائلة الكريمة التي ساندتني من إخوة وأخوات أبناء الإخوة والأخوات حفظهم الله.

إلى كل من ساعدني لإنجاز هذا العمل من قريب أو من بعد

- مصطفى -

شكر وعرفان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« رب اوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وان أعمل صالحا ترضاه وأخلصني من عبادة الصالحين »

الآية 19 من سورة النمل

أما بعد

الحمد لله على نعمة الإسلام، نحمد الله ونشكره على أن وفقنا بفضلته وكرمه، الحمد لله الذي أعاننا على إتمام هذا البحث، عسى أن يكون فائدة لغيرنا.

يسعنا في هذا المقام أن نتقدم بخالص الشكر والاحترام للأستاذة المشرفة: بوختالة إلهام التي تقضلت علينا بالإشراف في إنجاز هذا البحث كما لا ننسى نصائحها وتوجيهاتها القيمة وأن يوفقها الله في حياتها المهنية والعملية .

كما نتقدم بالشكر إلى من ساعدونا وتعاطفوا معنا من قريب أو بعيد سواء زملاء العمل و موظفين بلدية البويرة، فنسأل الله أن يجزيهم كل الخير والثواب.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى محاسبة الأجور و الرواتب في المؤسسات العمومية ذات طابع اداري حيث تمت دراسة حالة لبلدية البويرة في سنة 2024 و هذا على اثر التغيرات و التعديلات التي عرفها نظام الأجور لتغيير الشبكة الاستدلالية و تعديل قوانين الترقيات في المنصب و الدرجة و هذا من أجل معرفة كيفية اعداد و محاسبة كشف الأجر و أيضا معرفة كافة عناصره و كيفية تسديد المخالصة بعد عملية الترقية سواء الترقية عمودية أي في المنصب و الترقية الأفقية أي في الدرجة .

و أظهرت الدراسة أن الأجور و الرواتب عامل هام من العوامل المؤثرة على رغبة الأفراد في العمل و بالتالي فان هذه الأخيرة تساعد على خلق علاقة طيبة بين عمال الادارة و تحسن من ادائهم.

الكلمات المفتاحية: الأجور والرواتب، الترقيات، المؤسسات العمومية ذات الطابع الاداري

Résume

Cette étude visait à prendre en compte les salaires et traitements dans les institutions Publiques à caractère administratif, comme une étude de cas a été réalisée pour la commune de Bouira en 2024, et ceci à la suite des Changements et amendements introduits par le système salarial pour changer le réseau d'inférence et modifier les lois sur les promotions en fonction et en grade, et ceci afin de savoir comment préparer et comptabiliser le bulletin de paie, ainsi que connaître tous ses éléments, et comment payer l'autorisation après le processus de promotion, si la promotion est verticale c'est-à-dire en fonction, et horizontale, c'est-à-dire en grade. L'étude a montré que les salaires et traitements sont un facteur important qui influence le désir des individus de travailler et que, par conséquent, ce dernier contribue à créer de bonnes relations entre les cadres et à améliorer leurs performances.

Mots-clés : salaires et traitements, promotions

Institutions publiques à caractère administratif

فهرس المحتويات

الصفحة	العناوين
	الإهداءات
	شكر وعرفان
	فهرس المحتويات
I	قائمة الجداول، الأشكال و الملاحق
أ	مقدمة عامة
الفصل الأول: عموميات حول الأجور	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية الأجور والرواتب
03	المطلب الأول: مفاهيم حول الأجر وأنواعه
09	المطلب الثاني: المبادئ التي يقوم عليها الأجر
11	المطلب الثالث: آلية تحديد الأجر
22	المبحث الثاني: إعداد نظام الأجور
22	المطلب الأول: أنظمة دفع الأجور
32	المطلب الثاني: تحديد مكونات الأجور
40	المطلب الثالث: خطوات تصميم نظام الأجور
46	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة حالة لبلدية البويرة	
48	تمهيد
49	المبحث الأول: دراسة عامة حول بلدية البويرة
49	المطلب الأول: التعريف لبلدية البويرة
51	المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي لبلدية البويرة
60	المطلب الثالث: المهام والأهداف
63	المبحث الثاني: محاسبة الأجور للموظفين لبلدية البويرة
63	المطلب الأول: محاسبة الراتب الشهري
67	المطلب الثاني: صرف الأجور
69	المطلب الثالث: محاسبة المخلفات
71	خلاصة الفصل

73	خاتمة
76	قائمة المصادر و المراجع.
80	الملاحق

قائمة الجداول

الأشكال والملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	زمن الترقيات في الدرجة	01
15	مبالغ المنح الجزافية التعويضية حسب الصنف	02
29	المقارنة بين أنظمة دفع الأجور	03
30	المقارنة بين المزايا والعيوب لنظام الأجر الزمني ونظام الأجر التشجيعي	04
39	تحديد مكونات الأجور	05
57	المقارنة بين النظري والواقعي في مديرية التجهيز والأشغال	06

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
45	خطوات تصميم الأجور	01
61	الهيكل التنظيمي لبلدية البويرة	02

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
82	كشف الراتب	01
83	الشبكة الاستدلالية للمرتبات	02

مقدمة

مقدمة عامة:

تعتبر دراسة الأجور لدى الدارسين والمفكرين ذات أهمية كبيرة منذ ظهور الفكر الاقتصادي. فعملية تسيير الأجور تعد من أكثر الوظائف أهمية وحساسية في إدارة الموارد البشرية في أي منظمة. تقع مسؤولية تسيير الأجور على عاتق الإدارة لضمان وضع سياسة موضوعية للأجر تحقق العدالة النسبية بين موظفي المنظمة المختلفين. كما تهدف هذه السياسة إلى ضمان تلبية الاحتياجات المتنوعة للأفراد، وفي الوقت نفسه تحقيق أقصى قدر من الإنتاجية والمردود من خلال الاستثمار في الموارد البشرية.

نظام الأجور المعد بشكل صحيح يجب أن يضمن تحقيق مصالح كل من الأفراد والمنظمة، وبالتالي خلق علاقة تعاونية وطيدة بين الطرفين. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن يكون لنظام الأجور تأثير إيجابي على المجتمع بشكل عام، من خلال دعم الاستقرار الاقتصادي وتحفيز النمو الاقتصادي.

لذا، فإن فهم وتحليل دراسة الأجور يعد أمراً حيوياً للإدارات والمنظمات، حيث يساهم في تحقيق التوازن الداخلي والخارجي والمساهمة في الاستدامة والنجاح المؤسسي على المدى الطويل.

كما تعد قضية الأجور التي يحصل عليها العاملون من القضايا الشائكة والحساسة حيث تعكس مستوى الجهد والمشقة التي يقوم بها العامل، وأيضاً ترتبط بطبيعة العمل والنشاط، كما تؤثر النقابات العمالية تأثيراً فعالاً في معدلات دفع الأجور وحماية العمالي هذا بالإضافة إلى قوانين حكومية في أي مجتمع تنظم عملية التوظيف.

أيضاً تحاول المنظمات جاهدة في الرفع والتحسين في أداء أعمالها ومن بين العوامل التي تحقق ذلك دراسة الأوضاع الاجتماعية وسلوك العاملين وكيفية التأثير على نفسياتهم بالشكل الذي يزيد من ولائهم ورضاهم، ويكون هذا من خلال تحفيز العاملين والرغبة في تحسين أدائهم الوظيفي ورفع كفاءتهم الانتاجية بما يكفل تحقيق أهدافهم الشخصية، ونظراً لأهمية الحوافز ودورها كأحد العوامل المؤثرة في الفرد ودفع نحو تحقيق أهداف المنظمة، فقد تزايد الاهتمام به من قبل الباحثين وعلماء الإدارة.

تختلف عملية تسيير الأجور في المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري عنها في المؤسسة الصناعية. فهذه الأخيرة تسيير الأجور على أساس الإنتاجية أما في المؤسسة العمومية الإدارية فيتم على أساس الأقدمية والخبرة والوقت... الخ، وهذا ما سنؤكد في دارستنا لبلدية البويرة.

1- الإشكالية

على إثر التعديلات التي طرأت على الأجور يا ترى كيف تتم عملية تسيير الأجور على مستوى المؤسسة العمومية ذات طابع إداري؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح التساؤلات التالية:

- ما المقصود بالأجر، وما هي أنواعه وفيما تتمثل المبادئ التي يقوم عليها؟

- وما هي آلية تحديد الأجرة ؟

- ما هي أنظمة دفع الأجور، وكيفية تحديد مكونات الأجور على مستوى بلدية البويرة ؟

- ماهي الخطوات المتبعة في تصميم نظام الأجور على مستوى بلدية البويرة ؟

2- الموضوعية.

من خلال الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية التي سبق طرحها يمكن صياغة الفرضيتين التاليتين:

- يتم دفع الأجر على أساس الزمن .

- لتحديد الاجر في الادارة العمومية يجب الاخذ بعين الاعتبار عدة معايير أهمها الخبرة، المستوى العلمي،... الخ

3- أسباب إختيار الموضوع.

- التصاعد اللامتناهي للإضرابات في الآونة الأخيرة حول الأجور ، وقرارات رئيس الجمهورية في زيادة هذا الأخير ، هذا ما دفعنا فضولا إلى محاولة فهم موضوع الأجور الذي تدور حوله هذه النقاشات.

- الأهمية التي يكتسبها موضوع الأجور بالنسبة للموظفين.

- الرغبة والميول لمعالجة هذا الموضوع.

4- أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق هدفين:

أ_ هدف علمي: يتمثل في عرض مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالأجور وكيفية إعداد نظام الأجور.

ب- هدف عملي: يتجلى من خلال الدراسة الميدانية والتي تدور حول تسيير الأجور في القطاع العمومي في بلدية البويرة.

5- منهج البحث

من أجل اختبار صحة الفرضيات التي وضعت سابقا وباعتبار الموضوع عبارة عن دراسة وصفية صرفة فإننا استخدمنا المنهج الوصفي والتحليلي، باعتبارهما يليق بالدارسات الاستقصائية وفي دارستنا قمنا بجمع البيانات عن طريق:

أ- المقابلة: وهذا من أجل توضيح بعض الجوانب المتعلقة بموضوع بحثنا.

ب-السجلات والوثائق: حيث حاولنا الحصول على بعض الوثائق من المؤسسة محل الدراسة والتي قدمنا لمحة تاريخية عنها بالإضافة إلى توضيح مختلف المصالح الخاصة بها من خلال هيكلها التنظيمي.

6- هيكل البحث: وتتضمن هذه الدراسة فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي:

- **الفصل الأول:** يضم مبحثين تحدثنا عن ماهية الاجور والرواتب ثم اعداد نظام الاجور.

- **الفصل الثاني:** يضم مبحثين تناولنا في الأول تقديم لبلدية البويرة ثم تحدثنا عن محاسبة الأجور للموظفين.

الفصل الأول: عموميات حول الأجور

تمهيد:

تعتبر الأجور من العوامل الرئيسية التي تؤثر في علاقة العامل بالإدارة، حيث تعكس مدى رضا الفرد عن عمله والأجر الذي يحصل عليه، تُناقش الأجور بشكل مستمر بين العاملين وأصحاب العمل، حيث تمثل تكلفة للأخيرين ومصدر رزق للأولين، معالجة الأجور تُعد مرحلة ضرورية في الكشف الحسابية حيث يتم تحديد الأجر الصافي الذي يتلقاه العامل نتيجة أدائه في العمل.

جره الصافي كنتيجة

مباشرة للعمل الذي قدمه. هذه المرحلة تشمل عادةً حساب الساعات العملية أو الأداء الشهري، وتطبيق الضرائب والخصومات اللازمة. تهدف عملية معالجة الأجور إلى ضمان توزيع الأجر بشكل عادل ودقيق، مما يساهم في رضا العامل وتحفيزه.

المبحث الأول: ماهية الأجور والرواتب

سنحاول في مبحثنا ان نسلط الضوء على الأجور والرواتب حيث سيتم التطرق إلى مفاهيم حول الأجور، العناصر المكونة للأجر وكذا آلية تحديد هيكل الأجور

المطلب الأول: مفاهيم حول الأجر وأنواعه

أولاً: مفهوم الأجر

تعددت التعاريف لمفهوم كلمة أجر و تنوعت لكونها اتفقت على أنه كل ما يعطى لشخص ما لقاء عمل قام به و من أهم التعاريف نذكر:

- من المنظور الاقتصادي الرأسمالي القديم، يُعرف مفهوم الثمن كمقابل مالي يُدفع مقابل العمل المنجز في إنتاج سلعة. يتم تحديد هذا الثمن بناءً على عوامل متعددة تتضمن الجودة والكمية والزمن اللازم لإنجاز العمل، تعتبر قوانين العرض والطلب في سوق العمل أساسية في تحديد هذا الثمن، حيث يتم تقدير قيمة العمل بناءً على تلك العوامل وتفاعلاتها.
- حسب الفقه الفرنسي: الأجر هو ثمن العمل أي المقابل الذي يحصل عليه العامل لقاء قيامه بالعمل الذي أسند إليه، و هذا المقابل يدفع عادة بالنقود و لكن قد يكون كله أو بعضه في صورة مزايا عينية كالمسكن والملبس و الغذاء، و يدخل في حكم الأجر المزايا المادية المرتبطة بالأجر كالمنح و الهبة¹.

¹ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمية للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الجزائر، 2001، ص ص 66-67

- حسب الاتفاقية الدولية للعمل: نصت على أنه يقصد بالأجور في هذه الاتفاقية بغض النظر عن طريقة حسابه ما بقدر نقدا من مرتب أو كسب و تحديد قيمته بالتراضي أو عن طريق القوانين أو اللوائح القومية، أو يستحق الدفع بموجب عقد خدمة (مكتوبة أو غير مكتوبة) أبرم بين صاحب العمل و العامل نظير خدمات قدمت أو يجري تقديمها.¹
- كما عرفه صلاح الدين محمد عبد الباقي في كتابه على أنه: ما يستحقه العامل لدى صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلفه به، وفقا للاتفاق الذي يتم بينهما في إطار ما تفرضه التشريعات المنظمة للعلاقات بين العامل و صاحب العمل.²
- في حين عرفه أحمد ماهر على أنه: مقابل قيمة الوظيفة التي يشغلها الفرد³
- كما أن هناك من عرفه على أنه ثمن أو سعر بيع قوة العمل.⁴
- كما يعد : الثمن الذي يحصل عليه الموظف نظير الجهد الجسماني و العقلاني الذي يبذله في العمل⁵
- كما يمكن تعريفه على أنه ما تدفعه المنشأة لعاملها سواء كان هذا الدفع نقدي أو غير نقدي لقاء الجهد المبذول سواء عضلي أو فكري.⁶

¹ المادة الأولى من اتفاقية العمل الدولية رقم 95 لسنة 1949.

² صلاح الدين محمد عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية الحديثة للطباعة، الاسكندرية، 2002 ص 324
³ أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2004، ص 186.

⁴ Chistine dollo, les sciences économiques, Armand colin, paris, 1991, p282

⁵ المرجع نفسه ص 282

⁶ اسماعيل نجيب التكريتي، محاسبة التكاليف بين النظرية و التطبيق، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص 113.

- كما يمكن النظر للأجر من زاويتين اقتصادية و قانونية.

اقتصاديا: يطلق مصطلح الأجور على جميع أشكال المكافآت التي يتحصل عليها الأفراد مقابل ما يبذلونه من جهد و تتضمن الأجور، الأجر بالساعة أو الأسبوع للعمال الصناعيين و المرتبات الشهرية للعمال كتابيين و المشرفين أما المديرين يتحصلون على مرتبات شهرية مضافا إليها الامتيازات .

"قانونياً": يُعرف الأجر بأنه المقابل المالي الذي يُدفع للعامل مقابل العمل الذي يقدمه لصاحب العمل، وتضمن ذلك المادة 80 من قانون العمل حق العامل في استلام أجر مقابل الخدمات التي يقدمها ويتقاضى على أساسه مرتباً أو دخلاً مناسب مع نتائج عمله.

يُظهر من خلال هذه المادة أن المشرع استخدم عدة مصطلحات للإشارة إلى الأجر، مثل الراتب والدخل. يعود أصل كلمة 'أجر' إلى الكلمة 'salarium' التي كانت تُستخدم لتعويض الجنود الرومان بكمية من الملح عن الخدمات التي يقدمونها، ولذا أُطلق على الأجر كلمة 'salarie' أي الذي يتقاضى أجره بكمية من الملح. أما الراتب فهو مصطلح يستخدم لوصف أجر الموظفين الذين يعملون لدى الدولة ويتلقون تعويضاً مالياً شهرياً. مع تطور وتغيير احتياجات وتفضيلات الأفراد، فإن التمييز بين الأجر والراتب قد اختفى، وأصبحا يُستخدمان بشكل متبادل بنفس القيمة".

ثانياً: أنواع الأجر

اختلفت وجهات النظر في هذا المجال و خاصة من حيث تعدد أنواع الأجور نظراً لأهميتها البالغة، فنجد لكل نوع دور يلعبه في تحديد طبيعة و نوعية الأجور التي يتحصل عليها العامل و الذي يساعده في قضاء حاجياته و متطلبات الحياة الضرورية، وتتمثل هذه الأنواع أساساً كالآتي:¹

1. الأجر الدوري و الأجر غير الدوري:

- الأجر الدوري: (Regular Pay)

- يشير إلى الأجر الذي يتم دفعه بشكل منتظم ودوري بناءً على فترات زمنية محددة، مثل الأجر الشهري أو الأسبوعي.
- يعد جزءاً من التعاقد الأساسي بين العامل وصاحب العمل، ويتمثل في الأجر الأساسي الذي يحصل عليه العامل مقابل أداء الوظيفة.

- الأجر غير الدوري: (Irregular Pay)

- هو الأجر الذي لا يدفع بانتظام ولا يتم تكراره بشكل دوري.
- غالباً ما يكون غير مضمن في العقد الأساسي ويمكن أن يكون ناتجاً عن أحداث أو ظروف خاصة، مثل المكافآت السنوية، منح الأعياد، المكافآت الفردية أو الجماعية، والمكافآت الأخرى غير الراتبية.

في النهاية، الأجر الدوري يمثل الدخل المنتظم والمضمون للعامل، بينما الأجر غير الدوري يمكن أن يكون إضافة مالية إضافية تمنح للموظفين كمكافأة أو تعويض عن أحداث خاصة أو تحقيق أهداف معينة.

¹ نادر أحمد أبو سيخة، إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية، دار الصفاء للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن

1- الأجر على أساس القدرة الشرائية: نجد

- الأجر الاسمي: هو المبلغ النقدي الذي يتلقاه العامل مقابل العمل الذي يقوم به.
- الأجر الحقيقي: هو قيمة السلع والخدمات التي يمكن للعامل شراؤها باستخدام الأجر الاسمي، أي القوة الشرائية الفعلية للأجر.
- 2- الأجر على أساس طبيعته:

- الأجر النقدي: هو الأجر الذي يتم دفعه بشكل نقدي، أي بالعملة المحلية للدولة.
- الأجر العيني: هو الأجر الذي يتلقاه الفرد في شكل سلع أو خدمات بدلاً من نقود، مثل الرعاية الطبية، الإقامة، إلخ.

3- الأجر على أساس الغرض منه: نجد

- الأجر التشجيعي: هو الأجر الذي يُمنح للوحدات الإنتاجية الإضافية التي تنتج بمعدل أعلى من المعدل المقرر في الوقت المعياري. يمكن أن يكون هذا الأجر فردياً (للفرد) أو جماعياً (للمجموعة).
- الأجر الإضافي: هو المبلغ الذي يدفع فوق الأجر العادي للعمل الذي يؤدي خارج أوقات العمل الرسمية. يتم دفع الأجر الإضافي لتشجيع العمل خارج ساعات الدوام العادية، مثل العمل في أوقات الليل أو عطلات نهاية الأسبوع.
- المكافآت التي ترتبط بالأعمال الخلاقية أو المبتكرة: هي المكافآت التي تُمنح للعاملين عندما يقدمون أفكاراً أو مبادرات تسهم في تحقيق فوائد للمنظمة، مثل تخفيض التكاليف أو زيادة الإيرادات. تكون هذه المكافآت عادةً على شكل مكافأة مالية إضافية أو مزايا أخرى تشجيعية.

باختصار، الأجر التشجيعي يُمنح لزيادة الإنتاجية، الأجر الإضافي يُمنح للعمل خارج ساعات العمل الرسمية، والمكافآت تُمنح عن الأفكار والمبادرات المبتكرة التي تعود بالفائدة على المنظمة.

5- الأجر الثابت: يدفع الأجر الثابت عن الساعة أو اليوم أو الأسبوع أو الشهر أو السنة حسب

نظام دفع الأجور في المنظمة و حسب طبيعة العمل الذي يؤدي فالعمال المؤقتون الذين يؤدون عملاً مؤقتاً ثم تنتهي علاقاتهم بالمنظمة ، تدفع لهم مستحققاتهم يومياً أو في نهاية الأسبوع أما

العمال الدائمون فعادة ما تدفع لهم مستحقاتهم يوميا أو في نهاية الأسبوع أما العمال الدائمون

فعادة م تدفع مستحقاتهم في نهاية كل شهر .

و المبلغ الذي يدفع بشكل ثابت يرتبط بأيام العمل التي تؤدي، و يدفع للعمال المؤقتين عن أيام العمل الفعلية أو حسب المبلغ المتفق عليه مقدما عن كل يوم عمل. أما العمال الدائمون فيدفع لهم المبلغ كل شهر وفقا للنظام الموضوع الذي يحدد لكل وظيفة، بصرف النظر عن أيام العمل، على أن تكون أيام الغياب في الحدود المسموح بها.

ولا يعني هذا أن المبلغ النقدي الذي يدفع كأجر يظل ثابتا على امتداد مدة خدمة العامل، ولكنه

يعني أنه يظل ثابتا لفترة معينة، ثم يتم تعديله نتيجة لتوافر مجموعة من الظروف تحت هذا

التعديل. ومن أهم الظروف زيادة خبرة العامل بمرور الزمن وتزايد أعبائه العائلية بسبب التغير في

عدد أفراد أسرته، ولذلك يسمح بزيادة هذا المبلغ الثابت بمعدل معين وفي مواعيد معينة يحددها

نظام الأجور. وتسمى هذه الزيادة التي تطرأ على الأجر 'العلاوة الدورية'.

- نسبة من الأرباح تمنحها المنظمة للعاملين.

كما يمكننا أن نميز بين اجمالي الأجر و صافي الأجر حيث أن:

4- اجمالي الأجر: هو ما يستحقه الفرد من أجر (كمقابل للوظيفة) قبل خصم أي استقطاعات.

5- صافي الأجر: هو عبارة عن الأجر بعد خصم الاستقطاعات، أي هو الأجر الذي يستلمه

الفرد في يده، و تتمثل هذه الاستقطاعات.

المطلب الثاني: المبادئ التي يقوم بها الأجر

على إدارة الموارد البشرية في المنظمة مراعاة المبادئ التالية عند تحديد الأجور والرواتب للعاملين بها.¹

1- مبدأ الامتياز للأجر: وهو المبدأ المعترف به في مختلف القوانين العمالية المعاصرة، حيث

يتلخص مضمون هذه القاعدة في امتياز وأسبقية الحقوق المالية العمالية المتمثلة في الأجور ومختلف الملحقات التابعة لها كالعلاوات والمكافآت والحوافز المقررة في القوانين والنظم مهما كانت طبيعتها المدنية أو التجارية أو تلك المتعلقة ببعض الديون العامة كالضرائب ومستحقات الضمان الاجتماعي وكذلك أي دين للخرينة العامة ومختلف ديون الغير مهما كانت طبيعتهم القانونية.

2- مبدأ عدم الحجز على الكتلة النقدية: وهذا المبدأ مكمل للمبدأ الأول، حيث الكتلة الأجرية فيه

تشكل الأجور والتعويضات المختلفة في ميزانية المؤسسة المستخدمة عليها ويصبح حق مكتسب للعمال، و لا يمكن المساس به عن طريق التحويل أو التعديل أو التقليل أو الإلغاء أو ما شابه ذلك من العمليات المالية والإدارية.

لا يمكن الحجز على هذه الاعتمادات من قبل دائني صاحب العمل مما يجعلها تشكل جزء خارج حدود علاقات العمل.

3- مبدأ بطلان التنازل عن الأجر: من أجل حماية الأجر وملحقاته يكرس القانون الجزائري مبدأ

بطلان الأجر سواء كان قانونيا أو تلقائيا.

¹ بوخروبة كلثوم، تطور سياسة الأجور في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الجزائر - 2016-2017 ص

لا يمكن للعامل أن يتنازل عن أجره أو جزء منه حيث تنص المادة 136 من قانون علاقات العمل :
يكون باطلاً وعديم الأثر كل بند في العمل مخالف للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها وتحل محله أحكام هذا القانون بقوة القانون.

خضعت الأجور إلى تنظيم مركزي لمدة طويلة منذ الزمن ولكن بعد صدور قانون علاقات العمل 90-
11 تم إلغاء الآليات القديمة في تركيز بيد الحكومة من حيث تنظيمها والتحكم فيها وأصبح الأجر يحدد
بصفة حرة بين العمال والمؤسسات، إما بالتفاوض أو بالاتفاقيات الجماعية أو التصنيف المهني لمناصب
العمل من قبل المؤسسة.

4- مبدأ الحافز: إن كل الحقوق المادية والمالية المختلفة التي يتقاضها العامل مقابل عمله تساعد
في تحقيق الأمن الاجتماعي.

إن الأجر أو الراتب هو الحافز الذي يجعل الأفراد يعملون ليعيشوا بكرامة وسعادة، والحوافز التي
تمنح بقدر نسبة الأداء المبذول فالمنحة مثلاً لا ينبغي أن تكون واحدة بالنسبة لشخصين أحدهما
صاحب جهود مرموقة والآخر صاحب جهود متواضعة.

ومنطق التشجيع كحافز يقوم على أساس الثناء والمدح عل الجهود التي يبذلها الأفراد لأن اللوم
والتوبيخ يؤديان بالأفراد على أداء سيئ للعمل.

المطلب الثالث: آلية تحديد الأجور

بعد أن قمنا بتوضيح مفاهيم حول الأجور والمبادئ التي يقوم بها ، سيتم في هذا المطلب التطرق إلى آلية تحديد الأجور.

الفرع الأول: الراتب الشهري

سنتم التعرف على مكونات الراتب الشهري من خلال ما يلي:

أولاً: تعريف الراتب الشهري

هو المبلغ الذي يتقاضاه الموظف كل شهر مقابل ما يؤديه من عمل أثناء خدمته ويم تحديد الراتب حسب سلم خاص يتعلق بالرواتب والذي يتوافق مع تصنيف الرتبة التي يشغلها الموظف ويعتبر الأجر مضمون بعد أداء الخدمة، ويتمثل بالمعادلة التالية.

$$\text{الراتب الرئيسي} = \text{الأجر القاعدي (الأساسي)} + \text{الخبرة المهنية}$$

ومن بين عناصره:

1- الأجر القاعدي **Salaire De Base**:

هو عبارة عن الأجر الذي يتقاضاه العامل حسب المنصب الذي يشغله وحسب تصنيف الموظف ضمن السلم الوطني للأجور، والأجر القاعدي الشهري يحدد ب 40 ساعة عمل في الأسبوع، وتنقسم كل فئة إلى عدة فروع حسب المجموعات.

وهذه المجموعات تنقسم إلى أصناف وكل صنف له نقطة استدلالية وكل نقطة استدلالية لها قيمة نقدية طبقاً للمرسوم: 03/85 المؤرخ في 1985/01/05 الذي يحدد الرقم الاستدلالي الوسطى والمتمم بالمرسوم 08/86 المؤرخ كل عامل يستفيد من أجر قاعدي شهري مرتبط بمنصب عمله.

ويحسب كما يلي:

الأجر القاعدي = الرقم الاستدلالي X قيمة النقطة الاستدلالية (45 دج)

و عرف الأجر القاعدي تطورا من خلال تغير النقطة الاستدلالية عدة مرات رغم عدم تغير الرقم الاستدلالي منذ 1985/01/01، حيث كان آخر تغيير حسب ما حدده المرسوم الرئاسي رقم 304/07 المؤرخ في

29 /09/ 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.¹

2- الخبرة المهنية:

ت حسب الخبرة المهنية للموظف على اساس أقدمية محددة التي تترجم عدد النقاط التي تمثل الدرجة التي ارتقى إليها الموظف في السلم المهني وتضاف إلى الأجر الشهري القاعدي وهذا حسب المرسوم 58/85 المؤرخ في 23/03/85 وكذا المرسوم 59/85 المؤرخ في نفس السنة.²

ويستفيد الموظف من تعويض الخبرة المهنية مقابل أقدمية حسب الترقية سواء كانت دنيا وهي عامين ونصف وترقية متوسطة تتمثل في ثلاث سنوات أو ترقية قصوى ثلاث سنوات ونصف وهذا فيما يخص العمال المترسمين الدائمين، ويتمثل بقاعدة الحساب التالية.

تعويض الخبرة المهنية = قيمة النقطة الاستدلالية (45 دج) x عدد النقاط الموافقة للدرجة

النقطة الاستدلالية المقابلة للدرجة = النقطة الاستدلالية للصنف x رتبة الدرجة x 5%

أما فيما يخص جدول الترقية فإنه يعتمد على لجنة الأعضاء المتساوية ويكون كالتالي.

¹ المادتين 71-79 من المرسوم رقم 59/85 المؤرخ 1991/12/25، المنشور في الجريدة الرسمية، ص 347

² نفس المرجع، ص 349

جدول رقم (1) يبين زمن الترقيات في الدرجة.

الترقية في الدرجة	المدة الدنيا	المدة المتوسطة	المدة القصوى
من درجة إلى درجة أعلى منها	سنتان ونصف	ثلاث سنوات	ثلاث سنوات ونصف

مصدر الجدول: من إعداد الطلبة

أما بالنسبة للعمال المتعاقدين فالخبرة المهنية لا تحسب بالدرجة وإنما تحسب بعدد السنوات المهنية x
1.4 %

تعويض الخبرة المهنية = الأجر القاعدي x عدد سنوات الخبرة $x 1.4\%$

3- تعويض دعم نشاطات الإدارة:¹

طبقا للمادة الثالثة من المرسوم التنفيذي 13-188 ويتضمن هذا المرسوم 10-134 المؤرخ في 28 جمادى الأولى عام 1431 الموافق 13 مايو سنة 2010 والمذكور أعلاه بمادة 5 مكرر تحرر كما يلي:

المادة 5 مكرر يعرف تعويض دعم نشاطات الإدارة شهريا بنسبة 10% من الراتب الرئيسي للموظفين المذكورين في المادة الأولى أعلاه.

طبقا للمادة الثالثة من المرسوم التنفيذي 13-189 يتم المرسوم التنفيذي 10-135 المؤرخ في 28 جمادى الأولى عام 1431 الموافق 13 مايو سنة 2010 والمذكور أعلاه بمادة 5 مكرر تحرر كما يلي:

المادة 5 مكرر يعرف تعويض دعم نشاطات الإدارة شهريا بنسبة 10% من الراتب الرئيسي للموظفين المذكورين في المادة الأولى أعلاه.

طبقا للمادة الثالثة من المرسوم التنفيذي 13-190 يتم المرسوم التنفيذي 10-136 المؤرخ في 28 جمادى الأولى عام 1431 الموافق 13 مايو سنة 2010 والمذكور أعلاه بمادة 6 مكرر تحرر كما يلي:

¹ المادة رقم 4 من المرسوم التنفيذي رقم 10-134 المؤرخ في 13/05/2010 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين لأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية منشور من الجريدة الرسمية، العدد 32، سنة 16 ماي 2010 ص 04

المادة 6 مكرر يعرف تعويض دعم نشاطات الادارة شهريا بنسبة 10% من الراتب الرئيسي للمنصب المشغول للأعوان المتقاعدين المذكورين في المادة الأولى أعلاه.

تعويض دعم نشاط الإدارة = الراتب الرئيسي (الأجر القاعدي + الخبرة المهنية) x 10%

طبقا للمادة الثالثة من المرسوم التنفيذي 13-188 ويتضمن هذا المرسوم 10-134 المؤرخ في 09 ماي 2013 الذي ينضم المرسوم التنفيذي رقم 10-134 المؤرخ في 13/05/2013 يصرف تعويض دعم نشاطات الإدارة شهرين بنسبة 10 % من الراتب الرئيسي.

4-تعويض الخدمات الادارية المشتركة:¹

طبقا للمادة الرابعة من المرسوم التنفيذي 10-134 يصرف تعويض الخدمات الادارية المشتركة شهريا للموظفين المنتمين إلى اسلاك تابعة إلى شعب الادارة العامة، والترجمة الفورية والوثائق المحفوظات وكذا سلك المحللين الاقتصاديين حسب النسب الآتية:

- 25% من الراتب الرئيسي بالنسب للأسلاك الآتية.²
- الكتاب، أعوان الادارة، الملحقون الاداريون، المحاسبون الاداريون، الأعوان التقنيون في الوثائق والمحفوظات، مساعدو الوثائقيين.

تعويض الخدمات الإدارية المشتركة = الراتب الرئيسي (الأجر القاعدي + الخبرة المهنية) x 25%

- 40% من الراتب الرئيسي للأسلاك الآتية:

- المتصرفون، المترجمون، الوثائقيون، المحللون الاقتصاديون.

-

تعويض الخدمات الإدارية المشتركة = الراتب الرئيسي (الأجر القاعدي + الخبرة المهنية) x 40%

¹ المادة رقم 4 من المرسوم التنفيذي رقم 10-134 المؤرخ في 13/05/2010 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين لأسلاك المشتركة في المؤسسات والادارات العمومية منشور من الجريدة الرسمية، العدد 32، سنة 16 ماي 2010 ص 04

5- المنحة الجزافية التعويضية:

طبقا للمادة الأولى من المرسوم التنفيذي 15-176 يدل الجدول المنصوص عليه في المادة 3 من المرسوم التنفيذي رقم 08-70 المؤرخ في 19 صفر عام 1429 الموافق 26 فبراير سنة 2008 والمتضمن تأسيس منحة جزافية تعويضية لفائدة بعض الموظفين والأعوان العموميين التابعين للمؤسسات والادارات العمومية كما يلي¹:

جدول رقم (02): يبين مبالغ المنح الجزافية التعويضية حسب الصنف.

الأصناف	المبالغ دج
1	7700
2	7400
3	6900
4	6400
5	5700
6	5000
7	3800
8	3800
9	3100
10	3100
الباقى بدون تغيير	

المصدر: من الجريدة الرسمية

¹ المادة رقم 1 من المرسوم التنفيذي رقم 18-179 المؤرخ في 06/05/2010 والمتضمن تأسيس منحة جزافية تعويضية لفائدة بعض الموظفين والأعوان العموميين التابعين للمؤسسات و الادارات العمومية منشور من الجريدة الرسمية، العدد 37، سنة 08 جويلية 2015 ص 17.

6- المنحة العائلية و الأجر الوحيد:¹

أ- منحة الوضع العائلي ISF:

يستفيد من هذه المنحة الموظف المتزوج و الذي ليس له أولاد و يفقدها الموظف إذا تم الطلاق أو بزيادة مولود، و تقدر قيمة المنحة ب : 5.50 دج.

ب- المنحة العائلية الإضافية M.A.J.L.F.R:

. شهادة عائلية للزوج أو الزوجة.

. شهادة الكفالة للمتكفل بالأطفال.

. مبلغ المنحة يقدر ب : 11.25 دج شهريا لكل طفل تجاوز 10 سنوات في حدود 3 أولاد.

ج- منحة الأجر الوحيد Sالاire unique :

يستفيد منها:

. الموظف (ة) الغير العامل (ة) و له (ها) على الأقل طفل واحد

. المرأة المطلقة والأرملة التي لها أولاد وأسندت لها حضانة الأولاد، قيمة المنحة تقدر ب 800.00 دج.

د. المنح العائلية المستقرة للأطفال IFR:

. تمنح هذه المنحة ابتداءا من أول الشهر من يوم ميلاد الولد الى غاية سن 17 سنة.

. اذا كان الولد ممتدرس فان المنحة تمدد لمدة حتى سن 21 سنة

وتقدر قيمة المنحة كالتالي:

600.00 دج عن كل طفل اذا كان دخل الموظف أقل من 15000.00 دج

¹ شعباني لطفي ، جباية المؤسسة، دون طبعة، الجزائر، 2017، ص 104

300.00 دج عن كل طفل اذا كان دخل الموظف يفوق 15000.00 دج.

الفرع الثاني : المردودية :

تعتبر منحة المردودية نوع من أنواع التحفيز و لا يمكن أن تؤدي الغرض المرجو منها ما لم تتسم بالعدالة و المصادقية ، و لتقادي تدخل الأهواء الشخصية و المحافظة على حيادية السلطة السلمية المقدرة لمردودية الموظف، يجب أن تخضع العلاوة لمعايير موضوعية معدة سلفا من طرف المكلفين بتسيير الموارد البشرية يراعى فيها¹:

- استعدادات الموظف

- معلوماته

- نتائج الموظف المهنية

- كفاءة أداء الخدمة

- سلوكه في المصلحة

و من المتعارف عليه وقد قيل أن تعليمية صادرة سنة 1968 نصت على عشرة معايير يتم على أساسها تقييم الموظف خلال السنة، هذه المعايير يمكن الاعتماد عليها كأساس لتقدير المردودية خلال مدة معتبرة من السنة و هي²:

- القدرة البدنية

- المواظبة

¹ شعباني لطفي ، مرجع سبق ذكره، ص 120

² بوثلجة حمامة، حماني جميلة، محاسبة الرواتب و الأجور في المؤسسات العمومية، مذكرة ماستر في العلوم المالية و المحاسبة تخصص: محاسبة و مراجعة، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2014، ص:48.

- طريقة الخدمة
- الأهمية المعطاة لمهامه
- السرعة في الأداء
- المعارف المهنية
- روح المبادرة
- التنظيم
- القيادة
- الرقابة

و هذه المعايير لا يتم اعتمادها بنفس الدرجة لكل الموظفين بل تختلف أهميتها حسب مستويات التأهيل و طبيعة الوظائف، فالمعايير العشرة السابقة الذكر يمكن تطبيقها على موظف يشغل منصب عاي أو ينتمي الى موظفي التأطير، (متصرف اداري أو ما يعادلها فما فوق) وذلك باعتماد (02) نقطتين لكل معيار فتكون النقطة 20 فمثلا متصرف اداري، أعطيت له نقطتان لكل معيار، أي 20/20 و اذا علمنا أن نسبة علاوة المردودية هي 30 % فيمكن تطبيق التالي¹ :

كيف تحسب منحة المردودية:

1- المردودية تخضع للاقتطاع من جهتين

الضمان الاجتماعي بالنسبة 9%

. الضريبة على الدخل بالنسبة 10%

¹ بلعيد عبد الله، اصلاح نظام الأجور في الوظيفة العمومي، مذكرة الماجستير، قانون عام فرع قانون المؤسسات، جامعة الجزائر، 2018، ص: 44.

2- حساب الأجر الخاضع للاقتطاع

بالنسبة لموظفي الأسلاك المشتركة و الحجاب و الأعوان = الأجر الرئيسي $30 \times \% 3$.

الأجر الرئيسي = (النقطة الاستدلالية للرتبة $45 \times$ دج) + (النقطة الاستدلالية للدرجة $45 \times$ دج)

ملاحظة هامة:

40 % أو 30% يمكن أن تنقص عن هاته القيم لأنه هناك جدول تنقيط لحساب 40 نقطة أو حساب

30 نقطة ملاحظة هامة الرقم 3 في العملية الحسابية هو حاصل قسمة 90 يوم/30 يوم بمعنى في حال

غياب الموظف العدد 3 ينقص و كذلك النسبة 40% تنقص ولها نوعان :

1- **علاوة المردودية الفردية:** تحدد وفقا للمعايير المهنية المعمول بها أ حسب السلم و الذي يستند

الى معايير المرتبطة بنوعية العمل بحجمه و كذلك بالمتابعة الخاصة بالعمال أي حسب

المواظبة و الأداء الجيد و الاتقان باستعمال ورقة التنقيط، و هي نسبة من الأجر الأساسي و

تصل حتى 10%.

2- **علاوة المردودية الجماعية :** غرضها مكافأة المجهود الجماعي و تدفع شهريا أو ثلاثيا أو

سداسيا لمجموعة العمال أو المستخدمين ، و ترتبط هذه العلاوة بالأهداف التي يرجى تحقيقها

كالكمية النوعية، التكاليفو نسبة القدرات الإنتاجية فعالية الخدمة العامة و أقصى نسبة

يمكن أن تصل إليها 30% من الأجر الأساسي لكل عامل.

و طبقا للمادة الثالثة من المرسوم التنفيذي 10-136 علاوة المردودية وفق نسبة متغيرة من 0 إلى

30 من الراتب الرئيسي للمنصب المشغول و تصرف كل ثلاثة أشهر للأعوان المتعاقدين الذين

يشغلون مناصب عامل مهني و عون خدمة و سائق سيارة و رئيس حضيرة و حارس و عون وقاية.¹

و يخضع صرف علاوة المردودية للتتقيط وفق كفايات تحدد بقرار من السلطة المكلفة بالوظيفة

العمومية .

$$\text{علاوة المردودية} = \text{الراتب الرئيسي} \times (\text{الأجر القاعدي} + \text{الخبرة المهنية}) \times (30-0)\%$$

الفرع الثالث: المخلفات

تمس كل الموظفين بالإدارة دون استثناء زيادة على المستوى الأجور و المرتبات و ذلك من خلال

اقرار زيادة في الأجور من طرف المشرع على غرار الزيادات الأخيرة في سنة 2023 على مستوى الرقم

الاستدلالي الذي يقابل كل منصب على حدى و هذا ينجر عليه مخلفات في الأجور، كما تكون هذه

المخلفات عن طريق الترتيبات سواء أكانت عمومية من صنف الى صنف أعلى أو عن طريق الترقية

الأفقية المتمثلة في الدرجات أو عن طريق احتساب الخبرة المهنية بالنسبة للعمال المتعاقدين بطبيعة

الحال تنجر عن هذه الترقيات أيضا مخلفات في علاوات المردودية، ذلك أن حساب المردودية كما سبق

ذكر تعليق بالأجر الأساسي الذي يضم الخبرة المهنية و الدرجات وعلاوة على الأجر القاعدي¹.

كما يمكن أن يستفيد العامل أو الموظف من مخلفات في الأجر و ذلك نتيجة لزيادة عدد الأفراد المكفولين

التابعين للموظف و بالتالي ينتج عنه مخلف في المنح العائلية و هكذا زيادة في الأجر.

¹ حفصي بلال ، لعبدي حسني، التسجيل المحاسبي للأجور و مؤونة التقاعد في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر في العلوم المالية و

المحاسبة، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة، 2018 ،ص: 38.

كما يمكن أن يتحصل الموظف الجديد في الإدارة على مخلف راتب قد يصل في بعض الأحيان الى عدة شهور و السبب في ذلك بعدم توفير المبلغ المالي لهذا المنصب الجديد أثناء تعيينه و امضاء محضر تنصيب و في حالة توفر الاعتمادات فيحصل الموظف الجديد على راتب و عليه يمكن أن نلخص المخلفات كالتالي :¹

- مخلف الترقية في منصب (صنف)
- مخلف الترقية في الدرجة
- مخلف المنح العائلية،
- مخلف الراتب الناجم عن الزيادة الاستدلالية
- مخلف راتب الموظف الجديد
- مخلف منحة المردودية الناجم عن الترقية في المنصب أو الترقية في الدرجة.

¹ أحمية سلمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، ج2، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ، الجزائر، 2002، ص:29.

المبحث الثاني: إعداد نظام الأجور

يعد نظام الأجور من العناصر الحيوية في إدارة الموارد البشرية لأي مؤسسة، فهو يشكل الأساس الذي يقوم عليه تقدير الجهد والعمل الذي يبذله الموظفون. تلعب أنظمة الأجور دورًا رئيسيًا في تحقيق العدالة الداخلية بين الموظفين، وتحفيزهم على زيادة الإنتاجية، واستقطاب الكفاءات، والحفاظ على استمرارية العمل بروح معنوية مرتفعة. ولهذا سنستعرض عدة جوانب أساسية تتعلق بنظام الأجور، بدءًا من أنظمة دفع الأجور التي تحدد الطرق المختلفة لصرف الرواتب والمزايا، مرورًا بعملية تحديد مكونات الأجور والتي تشمل الأجر الأساسي والمكافآت والحوافز والبدلات، وصولًا إلى خطوات تصميم نظام الأجور التي تتناول الإجراءات والتدابير اللازمة لوضع نظام أجور فعال وعادل يلبي احتياجات المؤسسة وموظفيها على حد سواء.

المطلب الأول: أنظمة دفع الأجور

تلعب أنظمة دفع الأجور دورًا حيويًا في إدارة الموارد البشرية وتحقيق العدالة والمساواة بين الموظفين في مختلف المؤسسات. هذه الأنظمة ليست مجرد آلية لتحويل الرواتب إلى حسابات الموظفين؛ بل تمثل جزءًا أساسيًا من الاستراتيجية العامة لإدارة الموارد البشرية. تهدف أنظمة دفع الأجور إلى ضمان توزيع الرواتب والمكافآت بشكل عادل ومنتظم، مع الامتثال للقوانين والتشريعات المحلية والدولية التي تنظم علاقات العمل. تعتمد المؤسسات بشكل رئيسي على نظامين أساسيين للدفع: نظام الأجر الزمني ونظام الأجر بالإنتاج.

أولاً: نظام الأجر الزمني

تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأكثر الأساليب استخدامًا في المؤسسات، نظرًا لسهولة تطبيقها وبساطتها. يتم دفع الأجور على أساس الزمن الذي يقضيه الموظفون في العمل، بغض النظر عن حجم الإنتاج. تُحسب الأجور بناءً على عدد الساعات أو الأيام أو الأسابيع أو الأشهر أو السنوات التي يعملها الفرد، مما يعني أن هناك انفصالًا بين الأجر ومستوى الإنتاجية¹.

¹ بلقايد محمد جواد، سعيداني محمد، تحديد الأجور في المؤسسات العمومية الإدارية دراسة حالة مديرية التربية لولاية تلمسان، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2018، ص 20.

كما أنه في المنظمات والمؤسسات، يُستخدم المعيار الزمني لاحتساب الأجر الذي قد يكون على أساس الساعة، أو اليوم، أو الأسبوع، أو الشهر، أو السنة، بغض النظر عن حجم الأداء أو كمية الإنتاج وجودته. وفقاً لهذا النظام، يُحدد معدل أجر الساعة أو الوحدة الزمنية كأساس لاحتساب الأجر الكلي. وإذا استدعى الأمر أن يعمل الفرد ساعات إضافية فوق الساعات المقررة، يُعطى أجراً إضافياً بناءً على معدل الأجر الأساسي أو معدل خاص يزيد عادةً عن المعدل الأول. يتم احتساب الأجر المستحق بناءً على عدد الساعات (الأيام) الأصلية مضروباً في معدل أجر الساعة (اليوم). يساعد هذا الأجر على أساس الزمن الفعلي للعمل في الرقابة على نشاط العمال للحد من الوقت الضائع، ويتحقق ذلك من خلال تحديد الزمن المعياري لكشف العمال البطيئين وتدريبهم أو نقلهم إلى عمل آخر يناسبهم، وتطبيق نظام البرامج الزمنية لضمان تدفق الإنتاج للعامل ليتمكن من شغل وقته بالكامل. يُعتبر نظام الأجر الزمني ملائماً في حالات مثل¹:

- صعوبة تحديد كمية الإنتاج لكل فرد على حدة.
- أهمية الجودة على الكمية.
- عدم انتظام العمل لأسباب لا تتعلق بالعاملين.
- توفر الأجور الزمنية مزايا تشمل ضمان دخل محدد ومعروف للعاملين.
- سهولة احتساب وفهم واستخدام هذه الطريقة من قبل الإدارة والأفراد على حد سواء.

ومن مزايا نظام الأجر الزمني نذكر².

- نظام الأجر الزمني يتميز بسهولة تطبيقه.
- لا يحتاج إلى عمليات حسابية معقدة.
- يعزز هذا النظام التعاون بين الموظفين ويقلل من الغيرة،
- يتم معاملة الجميع بالمساواة بناءً على الزمن المخصص للعمل،
- لا يمكن لأحد أن يحصل على أجر أعلى نتيجة زيادة إنتاجيته.
- يوفر هذا النظام دخلاً ثابتاً للموظفين،
- يشعرون بالراحة والاطمئنان النفسي.

¹ مصغن منى، محاضرات مقياس نظام الأجور والحوافز، سنة ثالثة، تخصص إدارة الموارد البشرية، ص 17.

² عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2005، ص 507.

ومن عيوبه هذا النظام¹:

يعاني نظام الدفع على أساس الزمن من بعض المساوئ، حيث لا يوفر حوافز قوية لتحسين الأداء أو تشجيع الابتكار. كما أنه لا يعكس التكلفة الحقيقية للعمل، حيث يمكن أن يختلف مستوى الإنتاج دون تغيير في الأجر. وبالإضافة إلى ذلك، لا يحفز على المنافسة بين الموظفين المتفوقين والأقل فعالية في العمل.

ثانياً: نظام الأجر بالإنتاج أو الأجر التشجيعي (التحفيزي)

يعتمد هذا النظام على دفع الأجر بناءً على إنتاجية العامل، حيث ينقسم هذا الأجر إلى إنتاجية فردية، أي يُقدَّر على ضوء ما ينتجه الفرد بمفرده. يتباين الأجر الذي يتلقاه العامل باختلاف السياسات المعتمدة من قبل المؤسسة في تحديد أجر الوحدات المنتجة كما يلي:

أ. سياسة الأجر بناءً على الإنتاج الفردي²:

1. أجر القطعة الثابت:

في هذه الحالة، يتلقى العامل أجراً محدداً لكل قطعة ينتجها، بغض النظر عن عددها. يُعبَّر هذا الأجر بمبلغ لكل قطعة، يتم ضرب عدد القطع المنتجة في هذا السعر ليتم تحديد أجر العامل. بشكل آخر، يتم تحديد زمن قياسي لإنتاج كل قطعة ويُضرب في عدد القطع المنتجة لتحديد الزمن الذي يتم دفع الأجر عليه، بغض النظر عن الزمن الفعلي المستغرق في الإنتاج.

2. أجر القطعة المتغير:

يُحدد في هذه الحالة مستويان للإنتاج، ولكل مستوى سعرٌ مُحدَّد، على سبيل المثال:

• إذا كان عدد القطع المنتجة أقل من أو يساوي 49 قطعة، فإن أجر القطعة يكون 100 دج.

• إذا كان عدد القطع المنتجة أكبر من أو يساوي 50 قطعة، فإن أجر القطعة يكون 150 دج.

¹ عمر وصفي عقيلي، المرجع السابق، ص 508.

² حمودي حيمر، أجر الكفاءة وأثره على تحسين الأداء في المؤسسة، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008، ص 35.

يمكن القول إنه سياسة الأجر بناءً على الإنتاج الفردي تشمل نوعين: أجر القطعة الثابت، حيث يتلقى العامل أجرًا ثابتًا لكل قطعة ينتجها بغض النظر عن العدد أو الوقت المستغرق، وأجر القطعة المتغير، حيث يتغير الأجر حسب كمية الإنتاج؛ يكون أقل إذا كانت القطع المنتجة تصل إلى 49 قطعة، وأعلى إذا زادت عن 50 قطعة.

كما أنه تعتمد المؤسسات على عدة طرق لتحفيز العمال على تحسين إنتاجيتهم نذكر منها ما يلي¹:

1. طريقة تايلور (Taylor)

- تعتمد على دراسة حركات العمال وتحديد مستوى قياسي للإنتاج.
- يحصل العامل على أجر معين عن كل وحدة منتجة إذا تجاوز المستوى القياسي للإنتاج.
- مثال: إذا كان الإنتاج القياسي 15 وحدة في اليوم، يحصل العامل على دينار واحد لكل وحدة إذا لم يبلغ المستوى القياسي، وأجر أعلى إذا تجاوزه.
- تحفز هذه الطريقة العمال ذوي الكفاءة العالية لكنها لا تضمن حدًا أدنى للأجر.

2. طريقة هالسي (Halsey)

- تعتمد على تحديد وقت قياسي للعمل.
- يحصل العامل على أجر عن الوقت المستغرق في العمل ونسبة مئوية من الوقت الموفر.
- المعادلة: الأجر المستحق = أجر الساعة × (الوقت المستغرق + نسبة مئوية من الوقت المقتصد).
- مثال: إذا كان الوقت القياسي 12 ساعة وأجر الساعة 100 دينار، والوقت المستغرق 8 ساعات، والنسبة المئوية 50%، فإن الأجر المستحق = $(0.50 \times 4 + 8) \times 100 = 1000$ دينار.
- تضمن هذه الطريقة أجرًا أدنى لكنها قد تواجه معارضة النقابات العمالية.

¹ لعربي فاطمة الزهراء، دور وظيفة تحليل وتوصيف وتصميم الوظائف في تحديد نظام الأجر والمكافآت، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم والاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2021-2022، ص 55-56.

3. طريقة رومان (Rowan)

- مشابهة لطريقة هالسي، لكن تعتمد على نسبة من الوقت المقتصد بناءً على الوقت القياسي والمستغرق.
- المعادلة: الأجر المستحق = أجر الساعة × (الوقت المستغرق + (الوقت المستغرق / الوقت القياسي) × الوقت المقتصد).
- تقدم نفس امتيازات طريقة هالسي لكنها أكثر تعقيداً في الحساب.

4. طريقة ميريك (Merrick)

- تحدد ثلاث فئات للأجر: عمال ذوي كفاءة عالية، متوسطة، ومنخفضة.
- يحصل العامل على علاوة إذا بلغ 83% من المستوى القياسي، وعلاوة إضافية إذا حقق 100%.

5. طريقة جانتي (Gantt)

- تحدد وقتاً قياسياً للإنتاج.
- يحصل العامل على علاوة إذا تجاوز المستوى القياسي، وأجر أعلى عن كل قطعة منتجة.
- لا يعاقب العامل إذا لم يصل للمستوى القياسي، ويضمن حدًا أدنى للأجر.

6. طريقة إمرسون (Emerson)

- تعتمد على تحديد مستوى قياسي للإنتاج بناءً على عامل ذو كفاءة متوسطة.
- يحصل العامل على أجر الوقت المستغرق كحد أدنى.
- إذا حقق العامل 66% من الكفاءة الإنتاجية، يحصل على علاوة إضافية.
- معدل الكفاءة الإنتاجية = الوقت القياسي للإنتاج / الوقت الفعلي المستغرق.
- تشجع هذه الطريقة العمال على تحسين كفاءتهم وتقديم أفضل النتائج، وهي مشابهة لطريقة جانتي لكن بعلاوات أقل.

ب. سياسة الأجر على أساس الإنتاج الجماعي¹

تعتبر سياسة الأجر على أساس الإنتاج الجماعي من السياسات التي تُحسب فيها الأجور بناءً على الجهد الجماعي وليس الجهد الفردي، حيث تُوزع المكافأة أو التعويض الجماعي بين الأفراد الذين ينتمون للجماعة حسب الأسس المتفق عليها. تهدف هذه السياسة إلى تشجيع العمل الجماعي، وتتميز بجملة من السمات، أبرزها إمكانية قياس الإنتاج بدقة، ووجود علاقة وثيقة بين مجهود العامل وكمية الإنتاج المنتجة، كما تسهل التنبؤ المسبق بتكلفة العمل لكل وحدة منتجة.

ومع ذلك، تظل هذه السياسة غير خالية من العيوب، حيث تواجه صعوبة في وضع معايير أو مقاييس للإنتاج لبعض الأنشطة، وعدم التركيز على عامل الجودة، خاصة إذا كانت السلعة تتطلب مواصفات إنتاجية معينة من الجودة. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر هذا النظام مناسباً للعمال الماهرة، ولكنه غير مناسب للعمال محدودي الكفاءة.

الأجر التشجيعي والأجر بالإنتاج يعرزان من إنتاجية الموظفين وتحفيزهم، لكنهما قد يزيدان التوتر ويؤديان إلى عدم المساواة والاهتمام بالأهداف قصيرة الأجل نذكر بعض مزايا والعيوب لهم خلال ما يلي²:

ومن مزايا نظام الأجر التشجيعي ما يلي :

1. تحفيز العمال على الكفاءة: يعمل النظام على ربط الأجر بالإنتاجية، مما يشجع العمال على العمل بجدية لتحقيق العلاوات الإضافية، وبالتالي تستفيد المؤسسة من زيادة الإنتاجية.

2. نقل المسؤولية: ينتقل التفكير في كيفية زيادة الإنتاج من الإدارة إلى العمال، مما يخفف من عبء الإدارة ويمنحها شعوراً بالارتياح.

¹ بوالشمط مريم، عريس وهيبة، تقييم الوظائف ونظام الأجور داخل المؤسسة الصناعية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة

محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2015-2016، ص75

² لعربي فاطمة الزهراء، المرجع السابق، ص 58.

3. تشجيع الابتكار: يساهم في خلق روح الابتكار بين العمال وتحسين أساليب العمل لرفع الإنتاجية.
 4. تقدير دقيق لتكلفة العمل: يتيح إمكانية تقدير تكلفة العمل بدقة عالية.
 5. تحقيق العدالة: يحقق العدالة بين العمال من خلال دفع أجور تتناسب مع إنتاجيتهم.
 6. تخفيض التكاليف: يؤدي إلى تخفيض نسبة التكاليف من تكلفة المنتج من خلال توزيعها على عدد كبير من الوحدات المنتجة.
 7. تعزيز روح الجماعة: يمكن أن يساهم في خلق روح الجماعة بين العمال من خلال دفع أجور جماعية.
 8. زيادة إنتاجية العامل: يرفع إنتاجية العمال، خاصة في مجالات الإنتاج والبيع.
 9. حرية تحديد الأجر: يمنح العمال الحرية في تحديد معدل الأجر الذي يحصلون عليه بناءً على إنتاجيتهم.
- وأيضاً من عيوب نظام الأجر بالإنتاج :
1. صعوبة القياس: يصعب إيجاد مقاييس دقيقة لقياس الإنتاج في جميع الأعمال، خاصة الأعمال الإدارية التي تتطلب طاقة ذهنية يصعب قياسها. هذا يمكن أن يخلق توتراً بين الإدارة والعمال.
 2. مناسب للأكفأ فقط: يناسب النظام العمال الأكفأ، لكن قد يكون غير عادل للعمال الذين لديهم رغبة في العمل وسلوك جيد ولكن إمكانياتهم لا تسمح لهم بزيادة إنتاجيتهم إلى مستويات عالية.

جدول رقم (03): يمثل المقارنة بين أنظمة دفع الأجور

النظام	الوصف	الاستخدامات
الأجر الزمني	<ul style="list-style-type: none"> - يدفع الأجر بناءً على الزمن الذي يقضيه الموظفون في العمل دون اعتبار لحجم الإنتاج. - يُحسب الأجر بناءً على عدد الساعات أو الأيام أو الأسابيع أو الأشهر أو السنوات التي يعملها الفرد. - يسهل احتساب وفهم واستخدامه من قبل الإدارة والأفراد. - مناسب في حالات صعوبة تحديد كمية الإنتاج لكل فرد على حدة وعندما يكون الأداء الجودة أهم من الكمية. - يضمن دخل محدد ومعروف للعاملين. - يُستخدم في تحديد الزمن المعياري لكشف العمال البطيئين وتدريبهم أو نقلهم إلى عمل آخر يناسبهم. 	<ul style="list-style-type: none"> - صعوبة تحديد كمية الإنتاج لكل فرد على حدة - أهمية الجودة على الكمية. - عدم انتظام العمل لأسباب لا تتعلق بالعاملين - توفير دخل محدد ومعروف للعاملين. - سهولة احتساب وفهم واستخدامه.
الأجر بالإنتاج (التحفيزي)	<ul style="list-style-type: none"> - يدفع الأجر بناءً على الإنتاجية الفردية أو الجماعية. - يشجع على الأداء والإنتاجية العالية - يُوزع المكافأة أو التعويض بناءً على الجهد والإنتاجية. - يُعتبر مناسباً للعمال الماهرة. - يُحدد أجر الوحدات المنتجة بناءً على سياسات محددة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تشجيع الأداء والإنتاجية الفردية أو الجماعية - تحديد أجر الوحدات المنتجة بناءً على سياسات محددة - تحفيز العمال الماهرة - يُستخدم لتوزيع المكافأة أو التعويض بناءً على الجهد والإنتاجية.

المصدر : من إعداد الطالبين.

نلاحظ أن الجدول يمثل المقارن بين نظامي دفع الأجور (الأجر الزمني والأجر بالإننتاج) توضيحاً للفروق الجوهرية بينهما. يعتمد الأجر الزمني على الزمن الذي يقضيه الموظفون في العمل دون النظر إلى حجم الإننتاج، مما يجعله مناسباً للأعمال التي يصعب فيها قياس الإننتاج الفردي بدقة أو تكون الجودة فيها أهم من الكمية. يوفر هذا النظام دخلاً ثابتاً ومعروفاً للعاملين، ويسهل فهمه واستخدامه، مما يجعله ملائماً للبيئات غير المنتظمة أو التي تتطلب مستوى عاليًا من الجودة.

وكذلك يعتمد الأجر بالإننتاج (التحفيزي) على الإنتاجية الفردية أو الجماعية، مما يشجع على الأداء والإنتاجية العالية. يُستخدم هذا النظام بشكل كبير لتحفيز العمالة الماهرة من خلال توزيع المكافآت أو التعويضات بناءً على الجهد والإنتاجية. يتم تحديد أجر الوحدات المنتجة وفق سياسات محددة، مما يجعله مناسباً للوظائف التي يمكن فيها قياس الإننتاج بدقة، وبالتالي يزيد من تحفيز العمال لتحقيق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية.

جدول رقم (04): مقارنة بين المزايا والعيوب لنظام الأجر الزمني ونظام الأجر التشجيعي

مزايا نظام الأجر الزمني	مزايا نظام الأجر التشجيعي
- سهولة التطبيق.	- تحفيز العمال على الكفاءة.
- عدم الحاجة إلى عمليات حسابية معقدة.	- نقل المسؤولية إلى العمال.
- تعزيز التعاون وتقليل الغيرة بين الموظفين.	- تشجيع الابتكار.
- المساواة في المعاملة بناءً على الزمن المخصص للعمل.	- تقدير دقيق لتكلفة
- عدم إمكانية الحصول على أجر أعلى بسبب زيادة الإنتاجية	- تحقيق العدالة بين العمال.
- توفير دخل ثابت وشعور بالاطمئنان	- تعزيز روح الجماعة.
○	- زيادة إنتاجية العمال.
○	- حرية تحديد الأجر.
○	- تخفيض التكاليف.
عيوب نظام الأجر الزمني	عيوب نظام الأجر التشجيعي
- لا يوفر حوافز قوية لتحسين الأداء أو تشجيع	- صعوبة القياس.

	الابتكار.
- لا يعكس التكلفة الحقيقية للعمل.	- مناسب للأكفأ فقط.
- عدم تحفيز المنافسة بين الموظفين.	-

المصدر: من إعداد الطالبين.

نلاحظ من خلال الجدول أنه: يتميز نظام الأجر التشجيعي بتحفيز العمال على تحسين الأداء وتشجيع الابتكار بشكل أفضل من نظام الأجر الزمني. من خلال ربط الأجر بالإنتاجية، يعمل النظام التشجيعي على دفع العمال لبذل جهد أكبر وزيادة كفاءتهم لتحقيق مكافآت إضافية. هذا التحفيز المادي يعزز من التزام العمال بالبحث عن طرق جديدة ومبتكرة لتحسين أساليب العمل ورفع مستوى الإنتاجية. على العكس من نظام الأجر الزمني، الذي يضمن دخلاً ثابتاً دون اعتبار لمستوى الإنتاجية، يوفر النظام التشجيعي بيئة تنافسية تشجع على التفوق والإبداع. علاوة على ذلك، يمكن لهذا النظام أن يسهم بشكل كبير في تخفيض التكاليف الإجمالية للشركة، حيث أن زيادة الإنتاجية تعني توزيع التكاليف الثابتة على عدد أكبر من الوحدات المنتجة، مما يقلل من تكلفة الوحدة. كما يحقق النظام التشجيعي عدالة أكبر بين العمال من خلال مكافأة الجهود الفردية، مما يعزز من روح العمل الجماعي والتعاون بين الفريق. هذا النظام يعزز من شعور العمال بالمسؤولية تجاه عملهم ويشجعهم على المشاركة الفعالة في تحقيق أهداف الشركة، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء العام وتقليل التكاليف بطرق أكثر فعالية.

المطلب الثاني: تحديد مكونات الأجور

يعتبر تحديد مكونات الأجور أمراً حيوياً لفهم كيفية تقدير قيمة العمل وتحديد مدى التعويض المالي المناسب للعاملين حيث تتألف الأجور من ثلاث مكونات رئيسية: الأجر القاعدي الذي يشير إلى الراتب الأساسي الذي يتلقاه العامل بصورة دورية مقابل الخدمات التي يقدمها، الأجر الثابت الذي يمثل جزءاً من الأجر الذي لا يتغير بناءً على أداء العامل أو عوامل خارجية أخرى، والأجر المتغير الذي يتغير استناداً إلى عوامل معينة مثل الأداء الفردي، الإنتاجية، أو ظروف السوق. يتم توزيع هذه المكونات لضمان عدالة التعامل مع العاملين وتحفيزهم لتحقيق الأداء المثالي.

أ. الأجر القاعدي:

يعبر الأجر القاعدي عن الأجر المرتبط بالمنصب المشغول، ويعكس جميع الالتزامات القانونية الأساسية للعامل. يتم تحديده استناداً إلى سلم الأجور في المؤسسات العامة بضرب الرقم الاستدلالي الأدنى للرتبة مضافاً إليه الرقم الاستدلالي المرتبط بالدرجة في قيمة النقطة الاستدلالية. في المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة، يتم تحديد الأجر القاعدي بناءً على شبكة الأجور التي تعتمد على مناصب العمل في المؤسسة، وتحدد المؤسسة نفسها استناداً إلى الأهداف والمهام والتكنولوجيات المستخدمة والتنظيم الداخلي، ويمكن ذكر عناصر أساسية لمكونات الأجور من خلال ما يلي¹:

1. التعويضات، المنح، والعلاوات:

تشمل التعويضات المرتبطة بممارسة بعض الأنشطة وظروف العمل الخاصة، ومن أمثلة ذلك:

- تعويض الخبرة المهنية.

- تعويض العمل في منصب معين.

- علاوة الضرر.

- علاوة الساعات الإضافية.

¹ سعيداني محمد السعيد، عوان عزالدين، المعالجة الجبائية للأجور وفقاً لقانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة 2022، مجلة شعاع للدراسات

الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة عمار تليجي، الأغواط، الجزائر، 2022، ص 122-125

- التعويض الجزائي على الخدمة الدائمة.
- علاوة المردودية الفردية والجماعية.
- منحة الإطعام والنقل.
- منحة الأرباح.
- تعويض المنطقة الجغرافية.
- المنحة التعويضية لمصاريف التنقلات.
- منحة الأجر الوحيد والمنح العائلية.

2. الاقتطاعات :

للوصول إلى الأجر الصافي الذي يتقاضاه العامل، يجب خصم بعض العناصر. تنقسم هذه الاقتطاعات إلى نوعين رئيسيين:

1. الاقتطاعات الإجبارية:

- اشتراكات الضمان الاجتماعي: تُدفع إجبارياً وفقاً للتشريع المعمول به، وتتوزع نسبة الاشتراك بين العامل والمستخدم.
- الضريبة على الدخل الإجمالي: تُقتطع مباشرة من الأجر وتُدفع لمصلحة الضرائب، ويتم تحديد مقدار الاقتطاع وفق جدول شهري.
- اقتطاعات إجبارية أخرى: قد تكون بسبب ظروف اقتصادية استثنائية بمرسوم حكومي، أو نتيجة لحكم قضائي يلزم العامل بدفع جزء من أجره لطرف آخر.

2. الاقتطاعات الاختيارية :

- التسبيقات على الرواتب والأجور: في حالة تقديم المؤسسة سلفات للعاملين، يمكن اقتطاعها دفعة واحدة أو على أقساط من الأجر الصافي اللاحق.

- الاشتراكات في التعاضديات: هي جمعيات تقدم خدمات معينة للأعضاء مقابل اشتراكات دورية.

- اقتطاعات أخرى: مثل أقساط التأمين على الحياة وأقساط السكن.

بهذا التحديد، يمكن التأكد من شمولية وفهم جميع مكونات الأجر وتوزيعها وفق الجوانب الثابتة والمتغيرة، والاقتطاعات الإجبارية والاختيارية لضمان حساب الأجر الصافي بدقة.

نلاحظ أن الأجر القاعدي للعامل يمثل الجانب الثابت من التعويضات المالية في العمل، حيث يعبر عن القيمة المرتبطة بالمنصب والوظيفة المشغولة، ويتم تحديده بناءً على سلم الأجور في المؤسسات العامة وشبكة الأجور في المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة. كما يبرز النص أهمية فهم وتوزيع جميع عناصر الأجر بدقة، بما في ذلك التعويضات والمنح والعلاوات، والاقتطاعات الإجبارية والاختيارية، لضمان حساب الأجر الصافي بشكل دقيق وشمولي.

ب. الأجر الثابت :

يعتبر الأجر الثابت أحد الأسس الرئيسية في هيكلة الأجور، حيث يوفر للعامل دخلاً مستقراً ومنتظماً بغض النظر عن الأداء الفردي أو الظروف الخاصة للعمل. يساهم الأجر الثابت في تحقيق الأمان المالي والاستقرار الاجتماعي للعاملين، مما يعزز من رضاهم وإنتاجيتهم. يتكون الأجر الثابت من ثلاثة عناصر أساسية وهي¹:

¹ غريب بوخالفة، عنصر الأجر في علاقة العمل، المنارة للاستشارات الأكاديمية، جامعة باجي مختار، عنابة، ص 27-32.

1. الأجر الأدنى الوطني المضمون :

يعتبر الأجر الأدنى الوطني المضمون حقًا للعمال، حيث يُحدد لضمان عدم التفاوت في الأجور وتوفير مستوى معيشي لائق. يتم تحديده من قبل الحكومة بالتشاور مع نقابات العمال والمستخدمين، بناءً على اعتبارات مالية واقتصادية واجتماعية، بما في ذلك تقلبات الأسعار. يمنع منح أجر أقل من الحد الأدنى، ويشمل هذا الحق العمال في جميع القطاعات والمناطق الوطنية.

هناك أيضًا أجر أدنى مضمون يُحدد من خلال اتفاقيات العمل الجماعية، والتي تخضع لتحديد الضرائب والتطبيق حسب نطاق تلك الاتفاقيات. يُعتبر الأجر الأدنى المضمون أحد مبادئ النظام العام لحماية العمال وتحقيق معيار عيش كريم، يضمن لهم احتياجاتهم الأساسية من الغذاء والملبس والسكن. يُعتمد الحد الأدنى للأجور على مستوى المعيشة واحتياجات العمال والمجتمع، ويجب أن يكون كافيًا لتأمين مستوى عيش لائق.

2. الأجر الأساسي:

ترتبط تحديد الأجر الأساسي بتصنيف وتصنيف منصب العمل، حيث يتم ترتيب المناصب ضمن جدول الأجور بناءً على نقاط استدلالية. يتم تحديد هذه النقاط استنادًا إلى عوامل مثل درجة التأهيل، والمسؤولية، والجهد المطلوب، بالإضافة إلى ظروف العمل والمتطلبات الخاصة بكل منصب والقطاع الذي ينتمي إليه.

يُعطى لكل نقطة استدلالية قيمة مالية محددة، ويتم حساب الأجر الأساسي للمنصب عن طريق ضرب النقاط الاستدلالية للمنصب في قيمة النقطة المالية. على سبيل المثال، إذا كان هناك عامل في الدرجة الخامسة، الفئة الثالثة، الصنف الخامس عشر، وكان لديه 373 نقطة استدلالية، بالإضافة إلى 95 نقطة للترقية، وإذا كانت قيمة النقطة المالية عشرة دنانير، فإن الأجر الأساسي للعامل سيكون:

$$4080 = 373 + 95 \times 10 \text{ دج}$$

يُحدد الأجر الوطني بناءً على مقاييس اقتصادية تشمل متوسط الإنتاجية الوطنية وأسعار الاستهلاك والظروف الاقتصادية العامة، بالإضافة إلى تأثير النقابات على القرارات الاقتصادية.

3. التعويضات الثابتة أو المرتبطة بمنصب العمل:

تتضمن التعويضات الثابتة المرتبطة بمنصب العمل عادةً مجموعة من البدلات التي يتم دفعها بجانب الأجر الأساسي، سواء كانت تلك التعويضات مشتقة من طبيعة العمل أو من ظروف ومتطلبات معينة. وتشمل هذه التعويضات التعويض عن الأقدمية والساعات الإضافية وظروف العمل الخاصة والعمل التناوبي والعمل الليلي، بالإضافة إلى تعويضات المنطقة.

أ - **تعويض الأقدمية:** يهدف هذا التعويض إلى مكافأة العامل على الخبرة المهنية التي يكتسبها خلال فترة عمله. يتم حساب الأقدمية بشكل دوري استنادًا إلى طبيعة منصب العمل، وتتوقف عند الحد الأقصى بعد مدة محددة. يُنظر إلى الخبرة المهنية الحاصلة من التدريب المهني أو التعليم المستمر كجزء من الأقدمية. ويمكن أن يؤدي تحقيق الأقدمية إلى ترقية في المناصب أو الرتب.

ب - **تعويض الضرر:** يتم دفع هذا التعويض للعامل لتعويض الأضرار التي قد تلحق به نتيجة لظروف العمل الصعبة أو عدم توفر الشروط الصحية اللازمة.

ج - **تعويض المنطقة:** يُمنح للعامل عند عمله في منطقة جغرافية نائية أو ذات ظروف صعبة، أو عند العمل في قطاعات أو وحدات اقتصادية محددة ذات أولوية اقتصادية واجتماعية. يتم تحديد قيمة هذا التعويض وفقًا للمعايير التنظيمية المحددة.

د - **المنح العائلية:** يتم منح المبالغ المالية للعامل استنادًا إلى عدد الأبناء في عائلته. يُعتبر هذا التعويض جزءًا من الأجر الثابت ويُحسب وفقًا للنصوص التنظيمية والاتفاقيات الجماعية للعمل. تلك التعويضات تُدرج ضمن الأجر الثابت، وتختلف قيمتها بناءً على عوامل متعددة وتحدد بناءً على التشريعات النافذة والاتفاقيات الجماعية.

نلاحظ أن الأجر الثابت يمثل جزءًا أساسيًا في هيكليّة الأجور، حيث يوفر للعامل دخلًا مستقرًا ومنظمًا بغض النظر عن الأداء الفردي أو الظروف الخاصة للعمل. يتألف الأجر الثابت من عدة عناصر، من بينها الأجر الأدنى الوطني المضمون والأجر الأساسي والتعويضات الثابتة المرتبطة

بمنصب العمل. هذه العناصر تهدف إلى ضمان تأمين معيشة لائقة للعمال وتعزيز الأمان المالي والاستقرار الاجتماعي لهم، مما يؤدي إلى رفع مستوى رضاهم وإنتاجيتهم.

ت. الأجر المتغير :

يعد جزءاً أساسياً من تركيبة المكافآت التي يحصل عليها العامل، حيث يتكون من مجموعة متنوعة من العوامل التي تعكس الأداء والمساهمة في نجاح العمل. ويتضمن عدة عناصر منها¹:

1. الحوافز : على رأس القائمة، حيث تُعتبر دافعاً مهماً لتحفيز العمل وتعزيز الإنتاجية. تتضمن هذه الحوافز مكافآت الإنتاج والمبالغ التي ترتبط بتحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة إلى المكافآت التي تُمنح للأداء المتميز وتميز النشاط.

2. العمولات : تمثل هذه المكافآت العائد الناتج عن الجهد الفعّال للعامل، حيث يحصل على نسبة من قيمة الصفقات التي يبرمها أو المبيعات التي ينجح في تحقيقها، مما يعكس فعالية جهوده في تحقيق الأهداف المحددة.

3. الوهبة : أيضاً جزءاً مهماً من الأجر المتغير، حيث يتلقى العامل مبالغ مالية من العملاء كمكافأة لجهوده وخدماته المقدمة. يمكن أن تكون هذه المبالغ على شكل نسبة مئوية محددة مسبقاً أو يتم توزيعها من خلال صندوق مشترك بناءً على اتفاق مسبق بين الطرفين.

4. البدلات : أيضاً جزءاً من الأجر المتغير، حيث يُمكن أن تشمل بدلات التمثيل لتكريم العمل الجيد والمثالي، وكذلك البدلات التي تُمنح لتغطية التكاليف الإضافية المرتبطة بظروف ومخاطر الوظيفة، والبدلات المقدمة للعاملين في المناطق التي تتطلب ظروف حياة خاصة، بالإضافة إلى البدلات التي يتم منحها لأداء وظيفة معينة بشكل مميز.

¹ حامد الصياد محمد ، أجر الاشتراك في قانون التأمين الاجتماعي الصادر بالقانون رقم 79 لسنة 1975، مؤتمر «التأمينات الاجتماعية بين الواقع والمأمول»، مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، 2002، ص 7-9.

5. **الأجور الإضافية:** التي تعكس تعب العامل وجهده الإضافي، وكذلك التعويض عن الجهود الغير عادية التي يقدمها في أداء واجباته. تُعتبر هذه العوامل جزءاً أساسياً من تشكيلة الأجر المتغير، والتي تهدف جميعها إلى تحفيز العامل وتقدير مساهمته في نجاح المؤسسة.
 6. **اعانة غلاء المعيشة:** تهدف هذه البدلية إلى تعويض العامل عن زيادة تكاليف المعيشة، والتي قد تتسبب فيها الزيادات في أسعار السلع والخدمات الضرورية.
 7. **العلاوات الاجتماعية:** تُمنح هذه العلاوات لمواجهة الابعاء العائلية، مثل تكاليف التعليم والرعاية الصحية للأسرة، وتُعتبر مساهمة في تحقيق الاستقرار الاجتماعي للعامل.
 8. **المنح الجماعية:** تمنح كمكافأة للأداء الممتاز أو الكفاءة العالية، ويستفيد منها مجموعة من العمال تحفيزاً لتحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز الروح الجماعية.
 9. **المكافأة الجماعية:** تُمنح لمجموعات من العمال الذين يقدمون خدمات ممتازة أو يقومون بأعمال بارزة تساهم في تطوير الشركة، وتُشجع على التعاون والابتكار داخل الفريق.
 10. **نصيب المؤمن عليه في الأرباح:** يتم توزيع جزء من أرباح الشركة على الموظفين كتحفيز إضافي لهم لتحقيق أداء متميز وتعزيز الانتماء للمؤسسة.
 11. **العلاوات الخاصة:** تُقرر للعاملين في الجهاز الإداري للدولة والهيئات العامة وغيرها، وتُعتبر جزءاً من الأجر الإضافي وتمنح كمكافأة للمساهمة في تحسين أداء المؤسسة قبل ضمها إلى الأجر الأساسي.
- يمكن القول إن الأجر المتغير يشكل جزءاً حيويًا من تركيبة المكافآت التي يحصل عليها العامل، حيث يعتمد على مجموعة متنوعة من العوامل تعكس الأداء والمساهمة في نجاح العمل. تشمل هذه العوامل الحوافز، والعمولات، والوهبة، والبدلات، والأجور الإضافية، وغيرها، وتهدف جميعها إلى تحفيز العامل وتقدير مساهمته في نجاح المؤسسة.

جدول (رقم 05): يمثل تحديد مكونات الأجور

العنصر	الأجر القاعدي	الأجر الثابت	الأجر المتغير
الوصف	يعكس الأجر المرتبط بالمنصب المشغول	يوفر دخلاً مستقرًا دون تغييرات كبيرة	يتأثر بأداء العامل ومساهمته في نجاح العمل
التحديد	يتم تحديده باستناد إلى سلم الأجور في المؤسسات العامة أو بشبكة الأجور في المؤسسات الاقتصادية	يتم تحديده بناءً على الأهداف والمهام والتكنولوجيات المستخدمة والتنظيم الداخلي في المؤسسة	يتأثر بالأداء الفردي والمساهمة في نجاح العمل والعوامل الأخرى التي تحددها الشركة
الأمثلة	الراتب الأساسي، البدلات القانونية، العلاوات السنوية، البدلات الإضافية	الراتب الثابت، بدلات السكن، بدلات المواصلات	المكافآت السنوية، المكافآت عند تحقيق الأهداف، العلاوات عند الترقية، العوائد على الاستثمار في التطوير الشخصي
الأثر على العامل	يعكس الوظيفة والمسؤوليات المرتبطة بها	يوفر الاستقرار المالي والاجتماعي	يشجع على الأداء المتميز والمساهمة في نجاح العمل

المصدر: من اعداد الطالبين.

نلاحظ أن تحديد مكونات الأجور يتم بناءً على عدة عناصر مختلفة. الأجر القاعدي يستند إلى سلم الأجور في المؤسسات العامة أو بشبكة الأجور في المؤسسات الاقتصادية، ويعكس المنصب المشغول. أما الأجر الثابت فيتم تحديده بناءً على الأهداف والمهام والتكنولوجيات المستخدمة والتنظيم الداخلي في المؤسسة، ويوفر دخلاً مستقرًا دون تغييرات كبيرة. بينما يتأثر الأجر المتغير بأداء العامل ومساهمته في نجاح العمل، وقد يشمل المكافآت السنوية والعوائد على الاستثمار في التطوير الشخصي. هذه المكونات تؤثر بشكل مباشر على العامل، حيث تعكس الأجر القاعدي وظيفته والمسؤوليات المرتبطة بها، بينما يوفر الأجر الثابت الاستقرار المالي والاجتماعي، ويشجع الأجر المتغير على الأداء المتميز والمساهمة في نجاح العمل.

المطلب الثالث: خطوات تصميم نظام الأجور

إذا كانت الوظيفة الأساسية لإدارة الموارد البشرية هي تصميم نظام الأجور، فإنه ينبغي الاهتمام بتحديد المراحل أو الخطوات التي تمر بها عملية التصميم، تتضمن هذه المراحل التمهيد لتصميم النظام، حيث يتم تحديد ما إذا كان تقييم الوظائف سيتم بشكل رسمي وفق قواعد ثابتة ومقننة، أو بشكل غير رسمي بدون قواعد ثابتة وغير مكتوب، بالإضافة إلى تحديد من سيقوم بتقييم الوظائف. ثم يتم اختيار طريقة تقييم الوظائف، سواء بالترتيب أو الدرجات أو النقاط. يلي ذلك وضع ملامح خطة التقييم، بما في ذلك تحديد الوظائف التي سيتم تقييمها، وتقدير التكلفة، ووضع جدول زمني للتنفيذ، وتعريف العاملين بخطة تقييم الوظائف. بعد ذلك، يتم التقييم الفعلي للوظائف وتحديد عدد الدرجات كخطوة أساسية في هيكل نظام الأجور. ثم تأتي مرحلة تسعير الدرجات، حيث يتم تحديد بداية الأجر ونهايته لكل درجة. وأخيراً، إدارة نظام الأجور، والذي يتضمن أسلوب الدفع، وتحديد العلاوات والزيادات المحتملة للتكيف مع غلاء المعيشة، ومعالجة أي مشكلات قد تطرأ مستقبلاً¹.

وانطلاقاً من هنا سوف نذكر الخطوات التالية :

أولاً: التمهيد لتصميم النظام

في هذه المرحلة، يجب اتخاذ القرارات التالية²:

- **تحديد نظام التقييم:** اختيار ما إذا كان نظام تقييم الوظائف سيتم تنفيذه بشكل رسمي، بقواعد ولوائح محددة ومكتوبة ومعترف بها تنظيمياً، أو سيتم تنفيذه بشكل غير رسمي، دون قواعد محددة ويتم بشكل ودي وغير مكتوب، ويعتمد على الظروف الشخصية.
- **تصميم أو شراء النظام:** تحديد ما إذا كان النظام سيتم تصميمه خصيصاً لتلبية احتياجات الشركة، مع تطويره تدريجياً بناءً على ظروف الشركة، أو سيتم شراء نظام جاهز من مكاتب استشارية عالمية توفر حلولاً تفصيلية لتقييم الوظائف. ونظراً لأن معظم الشركات لا تعرف عناوين هذه المكاتب، فإنها قد تجد صعوبة في شراء مثل هذه الأنظمة الجاهزة.

¹ الجربوعة مصطفى محمد ، إدارة الموارد البشرية، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص191.

² الجبالي حمزة ، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار الأسرة، 2016، ص 102-103.

- **الجهة المسؤولة عن التقييم:** تحديد من سيقوم بتقييم الوظائف، سواء كانت إدارة الموارد البشرية باستخدام المتخصصين المتاحين لها، أو من خلال الاستعانة بخبراء ومكاتب استشارية خارجية، أو عن طريق تشكيل فريق مشترك بين إدارة الموارد البشرية والخبراء الخارجيين.

ثانياً: اختبار طريقة تقييم الوظائف

هناك عدة طرق لتقييم الوظائف نذكر منها ما يلي¹:

1. الترتيب: يتم فيه تصنيف الوظائف وفقاً لمستوى الأهمية أو القيمة المضافة للشركة. هذا النوع من التقييم يمكن أن يكون سهلاً للتنفيذ ويساعد في تحديد أولويات العمل، لكنه قد يكون غير دقيق بما فيه الكفاية وقد يؤدي إلى تقديرات غير موضوعية.

2. الدرجات: تُخصص درجات لمجموعة من العوامل المختلفة المرتبطة بالوظائف، مثل المسؤوليات، والمهارات المطلوبة، والخبرة. تسهل هذه الطريقة على الموظفين فهم كيفية تقييم أدائهم، ولكن قد تكون الدرجات غير موضوعية وتتأثر بالتفسيرات الشخصية.

3. مقارنة العوامل: يتم مقارنة مجموعة من العوامل المختلفة بين الوظائف، مثل مستوى المهارات المطلوبة أو مستوى المسؤوليات. تساعد هذه الطريقة في تحديد توازن الوظائف داخل المؤسسة، لكنها قد تكون أكثر تعقيداً في التنفيذ.

4. النقاط: يتم تخصيص نقاط لكل وظيفة بناءً على مجموعة محددة من المعايير، تساعد هذه الطريقة في إنشاء نظام تقييم موضوعي وقابل للتطبيق، لكنها قد تكون معقدة في بعض الأحيان وتتطلب جهداً إضافياً لإدارتها.

تختلف مزايا وعيوب كل طريقة تقييم وظائف وفقاً للظروف والاحتياجات الفردية لكل منظمة. لذا، يجب على الشركة تحديد الطريقة المناسبة بناءً على طبيعة العمل وأهداف التقييم.

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 190.

ثالثاً: وضع ملامح خطة التقييم

يتضمن وضع ملامح خطة التقييم عدة عناصر أساسية¹:

1. تحديد الوظائف الأساسية: يتم تحديد الوظائف الرئيسية التي ستخضع للتقييم. يتم ذلك لتبسيط عملية التقييم وتجنب التعقيد الناتج عن تقييم كل وظيفة بشكل فردي. هذه الوظائف الرئيسية تعتبر معياراً أو مقياساً للوظائف الأخرى في الشركة.

2. وضع الجدول الزمني للتنفيذ: يشمل هذا تحديد خطوات التنفيذ، والزمّن المتوقع لكل خطوة، والشخص المسؤول عن تنفيذ كل خطوة، بالإضافة إلى تحديد النتائج المتوقعة لكل خطوة.

3. تحديد تكلفة التقييم: يتم هنا تقدير التكلفة المالية لعملية التقييم، بما في ذلك تكاليف الخبراء والمساعدين، وتكلفة الشراء للمراجع اللازمة لشرح طرق التقييم، وتكلفة ساعات العمل والمكافآت للمتخصصين المشاركين من إدارة الموارد البشرية.

4. تعريف العاملين بخطة التقييم: يتم توضيح خطة التقييم للعاملين، بما في ذلك أهدافها وطرق مشاركتهم فيها. يهدف ذلك إلى كسب دعمهم لهذه الخطة وضمان تفهمهم لأهميتها وآلية تنفيذها.

رابعاً: المسح الميداني للأجور

يعد المسح الميداني للأجور من العوامل الأساسية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأجور، إذ تؤثر مستويات الأجور والرواتب السائدة في سوق العمل على عمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين من قبل المنظمة أو الجهات البحثية والمهنية المتخصصة في هذا المجال. عند إجراء المسح الميداني، يجب مراعاة بعض النقاط الهامة²:

- ضرورة تشابه الوظائف التي تشملها الدراسة.
- أهمية أن تكون الوظائف محل الدراسة ذات مكونات ثابتة ومهمة.
- يجب أن يتراوح عدد الوظائف المدروسة بين 10 و 30 وظيفة.

¹ أحمد ماهر، المرجع السابق، ص 192.

² سعد علي ربحان المحدي، إدارة الموارد البشرية - رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة -، دار النشر اليازوري، العراق، 2019، ص 384

- يجب أن يتضمن المسح عدداً كافياً من الشركات لضمان دقة النتائج.
- تشجيع الشركات المشاركة على تقديم البيانات المطلوبة. عادةً ما تُجمع البيانات عن الأجر الأساسي، والحد الأدنى والأعلى للأجور، والعلاوات، والمكافآت، وأجور الأعمال الإضافية، والمزايا الوظيفية، وعدد ساعات العمل، وفترات الراحة والإجازات.

خامساً: الدراسات والاستقصاءات التنظيمية

في هذه الخطوة، يُجرى تحليل شامل لجميع العوامل والمتغيرات التنظيمية التي تؤثر على هيكل الأجور. من ضمن هذه العوامل والمتغيرات ما يلي¹:

- الهيكل التنظيمي ومدى قدرته على استيعاب العاملين الجدد.
- المهارات الفردية والمميزة للموارد البشرية في المؤسسة.
- الإجراءات التنظيمية المعتمدة لحساب الأجور.
- السياسات المتعلقة بالأجور ومدى وضوحها وفهمها من قبل العمال.

سادساً: تحديد هيكل الأجور

بعد إجراء الدراسات السابقة سواء داخل المنظمة أو خارجها، يتخذ القرارات التالية المتعلقة بإدارة هيكل الأجور²:

- تحديد مدى قدرة ورغبة المنظمة في دفع أجور أعلى أو أقل من تلك السائدة في السوق والصناعة.
- تحديد معدل الوظيفة، سواء كان معدلاً واحداً لكل الوظائف داخل الفئة الوظيفية، أو تقسيمه إلى معدل يحتوي على حد أدنى وآخر أقصى يعكس المزايا التي يحققها شاغل الوظيفة على مر الزمن.
- تحديد عدد ونطاق الدرجات الأجورية.
- تحديد نوعية الوظائف التي تتضمنها كل درجة من درجات الأجر.
- تحديد المبالغ النقدية المخصصة لكل درجة.

¹ سعد علي ربحان المجدي، المرجع السابق، ص 384.

² سعد علي ربحان المجدي، المرجع السابق، ص 385.

- دراسة العناصر التي تسهم في تحديد عدد الدرجات، مثل حجم المنظمة، وعدد الوظائف، وسياسات الترقية، والفرق بين أجر وأدنى أجر، والعادات السائدة في المنظمة والصناعة.

سابعاً: إدارة نظام الأجور

- في هذه المرحلة، يتم التطرق إلى مواضيع إدارة نظام الأجور الأخرى، مثل أساليب دفع الأجور، وتحديد الزيادات العامة للأجور بناءً على استقصاءات الأجور السائدة ودراساتها، وتحديد العلاوات والزيادات لمواجهة تكاليف المعيشة، وإضافة وظائف جديدة أو إنشاء درجات جديدة لتغطية وظائف غير موجودة في هيكل الوظائف السابق، بالإضافة إلى معالجة أية مشاكل تنشأ في نظام الأجور. حيث أن استراتيجيات المكافأة يجب أن تكون على النحو التالي¹:
- تكون متوافقة مع المعتقدات والقيم المشتركة وتدعمها.
- تتبع من استراتيجية العمل وأهدافها.
- يتم ربطها بمستوى أداء المؤسسة.
- تقود وتدعم السلوك المطلوب على كل المستويات.
- تتناسب مع النمط الإداري المطلوب.
- توفر الحافز التنافسية المطلوبة لجذب والحفاظ على المهارات العالية.
- يتم ربطها بالواقع في سوق العمل.
- يجب أن يكون هناك أجر عادل يتناسب مع المساهمات الفعلية.
- يجب أن تكون هناك علاقة واضحة بين المساهمة والمكافأة.
- يجب أن تكون لدى المؤسسة رؤية واضحة لأهداف استراتيجية المكافأة.

¹ نزار عوني اللبدي، إدارة الموارد البشرية وتنميتها، دار دجلة، عمان، 2015، ص142.

شكل رقم (01): يمثل خطوات تصميم نظام الأجور



المصدر: من إعداد الطالبين.

خلاصة الفصل:

في النهاية، يتضح أن الأجور تغد أمرًا بالغ الأهمية لإدارة الشؤون العمالية بفاعلية. تشمل هذه العموميات مفاهيم الأجور والراتب وإعداد نظام الأجور، والتي تؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين وأداء المؤسسة بشكل عام. يجب على الشركات أن تبني نظام أجور موضوعي وعادل يعكس قيمة العمل المقدم ويحفز على التميز. بالتالي، ينبغي للقادة ومديري الموارد البشرية أن يكرسوا الجهود لفهم تلك العموميات وتطبيقها بشكل فعال، مما يسهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة تعزز الإنتاجية والارتياح لدى الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بنجاح.

الفصل الثاني:

دراسة حالة لبلدية

البويرة

تمهيد:

تحتاج الدولة لضمان فعالية تسيير شؤون البلاد إلى تقسيمات إدارية هي الولاية، الدائرة و البلدية و تعتبر هذه الأخيرة خلية في جهات الدولة، فهي جماعة إقليمية محلية لا مركزية، تتمتع بأساس قانوني. حتى يتسنى لنا معرفة هذه الهيئة بوضوح قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين.

المبحث الأول سنتناول فيه دراسة عامة حول بلدية البويرة أما المبحث الثاني فخصصناه لمحاسبة الأجور لموظفين لبلدية البويرة.

المبحث الأول : دراسة عامة حول بلدية البويرة.

سنحاول في مبحثنا هذا إلى التعريف بالبلدية و مهامها والعرىف بمصالحها.

المطلب الأول: التعريف بالبلدية.

إن تاريخ إنشاء بلدية البويرة يعود إلى مبادرة المارشال ماك ماهون MAC MAHON في 28 سبتمبر 1868م ، وفي عام 1974 تأسست ولاية البويرة و إنظمت إليها بلدية البويرة و أصبحت عاصمتها التي تحمل اسمها بعدما كانت دائرة تابعة لولاية تيزي وزو .

ومع التقسيم الإداري لسنة 1984 تقلصت حدودها بانفصال ناحيتي عين الترك و أيت لعزیز عنها لتقع مباشرة تحت إدارة الولاية بدون تبعيتها لأية دائرة .

و بموجب التقسيم الإداري لسنة 1991 أعيد تنظيمها رفقة بلديتي أيت لعزیز وعین الترك في دائرة البويرة تتربع بلدية البويرة على مساحة قدرها 96 هكتار ، و يبلغ عدد السكان بها حوالي 88130 نسمة حسب إحصائيات 2023م ، بمعدل 17950 ساكنا/كم².

تقع مدينة البويرة جنوب جرجرة على ارتفاع 550 م بمفترق الطرق الجزائر، قسنطينة و بوسعادة، يحدها شمالا بلدية أيت لعزیز، جنوبا بلديات وادي البردي، الهاشمية، الأصنام، شرقا بلديتي حيزر، غربا بلديتي عين الترك، عين الحجر .

تتكون البلدية من سهول مع بعض التلال في رأس البويرة ، أولاد بليل ، أولاد بوشية و ذراع الخميس في حين يتوزع الباقي في تجمعات حضرية ثانوية .

زراعيا:تعتبر منطقة زراعية بالدرجة الأولى، إذ تقدر مساحتها الزراعية ب 8880 هكتارا،يبلغ الإنتاج السنوي بها:

الحبوب 5200 قنطارا، الخضر والفواكه 27700 قنطارا، الزيتون 20000 قنطارا، العلف 7000 قنطارا وتبلغ المساحة الغابية: 1317هكتارا.

الإنتاج الحيواني: يقدر بها سنويا 1550 رأس بقر، 4900 رأس غنم، 750 نحل مستعمرة، وفيما يخص تربية الدواجن نجد 12935 وحدة دجاج منتج للحوم البيضاء، و 11000 وحدة دجاج منتج للبيض .

الري: تعاني بلدية البويرة من نقص في المياه الصالحة للشرب، ويبلغ عدد خزاناتها المائية تسعة عشرة (19)، وعدد الآبار اثنين (02).

الصناعة :

أ-المؤسسات الصناعية العمومية: نجد مؤسستين صناعيتين هما الديوان الجهوي لمنتجات الحبوب الجافة، و الشركة الوطنية للنقل البري.

ب- المؤسسات الخاصة: هناك ثمانية مؤسسات خاصة وهي: مؤسسة روقال (صناعة الشكولاتة)، مؤسسة قاضي (صناعة البسكويت)، مؤسسة يحيوي (صناعة الحلويات)، مؤسسة عماري (صناعة البسكويت والحلويات)، مؤسسة دروال (صناعة الحلويات واللبن)، مؤسسة بلقاضي (إنتاج الحليب ومشتقاته)، وحدة صناعة الفخار التقليدي، مؤسسة حمودي (إنتاج الفرينة).

المرافق التربوية:

يتواجد بإقليم البلدية 40 مدرسة ابتدائية، و10 متوسطات، 6 ثانويات بما فيها متقنة، والمركز الجامعي محند أولحاج، ومركزين للتكوين (مركز التكوين مليكة قايد و مركز التكوين حفيظ سنحصري) و المعهد الوطني كبابي محمد وعلي .

المرافق الثقافية:

مرافق ثقافية تتمثل في 03 مراكز ثقافية، مكتبة، المسرح البلدي وهي قاعة سينما لالة خديجة سابقا، قاعة الحفلات الريش، الملعب الأولمبي، كما تملك أيضا جمعيات رياضية وثقافية.

بالنسبة لقطاع الصحة العمومية:

تتوفر البلدية على تجهيزات الصحية التالية: 07 قاعات للعلاج، مستشفى 240 سرير، مركز صحي متعدد الخدمات، 03 قاعات صحية، مركز تصفية الدم، وعيادة للتوليد.

بالنسبة لقطاع الصحة الخاصة :

56 عيادة طبية، 16 عيادة جراحة الأسنان، 14 عدد الصيادلة و 03 مخبر التحاليل الطبية، و03 مصحات خاصة.

كما تمتلك البلدية على 05 ملحقات الحالة المدنية ، 17 مسجد ، 03 أسواق ، 02 فوارات عمومية .

المطلب الثاني : دراسة الهيكل التنظيمي للبلدية .

الفرع الأول : هياكل الأمانة العامة .

يتكون الهيكل التنظيمي لبلدية البويرة من الأمانة العامة- الأمين العام- و هو الشخصية الثانية المسؤولة عن تسيير إدارة البلدية بعد رئيس المجلس الشعبي البلدي ، ويتولى ما يلي :

- القيام بتبليغ محاضر مداورات المجلس الشعبي البلدي و قراراته إلى السلطة الوصية.

- تنشيط و مراقبة هياكل الأمانة العامة.

يتفرع هيكل الأمانة العامة إلى مصلحتين و مديريات و مكتبة و مكتب التوثيق.

1- مصلحة الإعلام الآلي و المتكون من مكاتبين.

* مكتب التجهيز و صيانة الإعلام.

* مكتب تسيير برامج الإعلام الآلي.

2- مصلحة الأمانة العامة و البريد و المتكون من.

* مكتب الأمانة العامة و البريد.

* مكتب العلاقات البلدية.

* مكتب الوسائل العامة و المصالح الملحقة.

تتولى هذه الملحقات ممارسة ما يلي:

- استقبال البريد الوارد و الصادر و معالجته.

- تحرير إستدعاءات المجلس الشعبي البلدي.

- استقبال المواطنين و المكالمات الهاتفية.

3- المكتبة.

4- مكتب التوثيق و الأرشفة:

يعتبر مكتب هام جدا خاصة من الجانب الإداري لما تحتويه الإدارة من أهمية إصدار الوثائق الإدارية ويكون على رأسه إطار مختص في الأرشفة و التوثيق ، ومن أهم المهام الموكلة لهذا المكتب هو حفظ و ترتيب جميع القرارات و المداولات ،الوثائق الرسمية الصادرة و الواردة من و إلى البلدية ومن الوثائق المحفوظة مثلا: المداولات، القرارات المختلفة....الخ.

5- المديريات : تشرف الأمانة العامة على أعمال أربعة مديريات .

الفرع الثاني: مديريات الأمانة العامة.

تشرف الأمانة العامة على أعمال أربعة مديريات هي:

1- مديرية الإدارة و المالية .

تنقسم هذه المديرية إلى ثلاثة مصالح تتمثل في:

مصلحة التراث، مصلحة المستخدمين، مصلحة المالية.

أ- مصلحة التراث : تعتبر هذه المصلحة من أهم المصالح المتواجدة بالبلدية و تنقسم إلى مكتبين هما: مكتب الأملاك المنقولة و مكتب الأملاك غير المنقولة و يقوم كل مكتب بالمهام المسندة إليه ، بحيث يختص المكتب الأول بكل ما هو متعلق بأملاك البلدية المنقولة منها كالتجهيزات و المواد الأخرى الموضوعة تحت تصرف البلدية .

أما المكتب الثاني: فيختص بالعقارات و كل العمليات التي تجري عليها من بيع و كراء.....الخ .

ولكن ما هو موجود في الواقع وما تقتضيه الأوضاع فرض على المصلحة دمج المكتبين لاعتبارات أولها مشكل ضيق و ثانيا نقص التأطير.

ب- مصلحة المستخدمين: تتولى هذه المصلحة بتسيير شؤون موظفي البلدية و تضم مكتبين:- مكتب المستخدمين

و مكتب الشؤون الاجتماعية.

* **مكتب المستخدمين:** يهتم هذا المكتب بمتابعة حركة المستخدمين و متابعة مختلف مساراتهم المهنية و

السهر على راحتهم و رضاهم في العمل، السهر على الترقيات سنويا لمختلف الأسلاك .

* **مكتب الشؤون الاجتماعية :** يتكفل هذا المكتب بمعالجة شؤون العمال الاجتماعية من التقاعد ، و

تنظيم اللجان المتساوية الأعضاء ، و يسلم أوامر الدفع لإقامة الأفراح و بيع صفائح القبور .

ج- مصلحة المالية: تتكفل هذه المصلحة بتسيير مالية البلدية وتضم مكتبين: - مكتب التسيير.

- مكتب التجهيز و الصفقات.

* **مكتب التسيير:** يتولى هذا المكتب ما يلي:

- إعداد ميزانية التسيير الأولية بأنواعها و فروعها لمصادقة عليها المجلس الشعبي البلدي عليها وهذا قبل 31 أكتوبر من السنة الجارية.

- إعداد الميزانية الإضافية قبل 15 جوان من السنة المالية المعتبرة المعدلة لإيرادات و نفقات الميزانية الأولية .

- العمل على حسن تقدير نفقات و إيرادات البلدية لتفادي حالات اللاتوازن.

* **مكتب التجهيز والصفقات:** يعتبر هذا المكتب من أهم المكاتب التي تحتويها المصلحة بصفة خاصة، و البلدية بصفة عامة نظرا لأهمية المجال الذي تنشط فيه و هو الخاص بالميزانية والصفقات.

2- مديرية التنظيم و الشؤون العامة :

تعتبر هذه المديرية الأكثر تعاملًا مع المواطنين، و تنقسم إلى ثلاثة مصالح.

أ- مصلحة التنظيم: وتضم المكاتب التالية: مكتب الحالة المدنية و الانتخابات، مكتب التنظيم، مكتب المنازعات والخدمة الوطنية.

* **مكتب الحالة المدنية** يتكفل هذا المكتب بتسجيل عقود الميلاد، الزواج، الوفاة، و الوثائق الخاصة بالمواطنين المقيمين بإقليم البلدية و يتفرع هذا المكتب إلى شبايك و على مستواها تتم تلبية حاجيات المواطن من وثائق إدارية كإصدار شهادات الميلاد، شهادات الإقامة، المصادقة على الوثائق.....الخ .

تطبيقاً للأمر رقم 70 - 20 المؤرخ في 19/02/1970 المتعلق بالحالة المدنية، نجد ضباط الحالة المدنية وهم: - رئيس المجلس الشعبي البلدي ونوابه.

كما يجوز لرئيس المجلس الشعبي البلدي أن يفوض إمضاءه إلى عون بلدي، ومن المهام التي يمارسها ضابط الحالة المدنية هي: - التصريحات بالولادات والوفيات.

تسجيل وقيد جميع العقود في سجلات الحالة المدنية، توجد ثلاثة سجلات ويتكون كل سجل من نسختين وهي: - سجل عقود الميلاد.

- سجل عقود الزواج.

- سجل عقود الوفيات.

ويحتوي كل سجل على هامش لوضع البيانات الهامشية كما يحتفظ رئيس المجلس القضائي بنسخة من كل سجل عنده.

وأهم العقود التي يكثر طلب استخراجها من مكتب الحالة المدنية نجد:

- عقد الميلاد، وعقد الزواج وعقد الوفاة.

*** مكتب الخدمة الوطنية:** يتولى مكتب الخدمة الوطنية بموجب الأمر رقم 103/74 المؤرخ في 15/11/1974 المتضمن قانون الخدمة الوطنية.

قيام المجلس الشعبي البلدي بإعلام المواطنين المعنيين قبل شهر بضرورة تسجيل أنفسهم لدى بلديات مكان سكناهم أو إقامتهم، وذلك باللجوء إلى كل الوسائل الدعائية والإعلامية من أجل إعلام هذه الفئة من المواطنين بضرورة التسجيل وبهذا الواجب الوطني وذلك عن طريق الصحافة والإذاعة.

*** مكتب الانتخابات:** يتولى هذا المكتب بموجب الأمر 97-07 المؤرخ في 06/03/1997 المتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات حيث يقوم بضبط سجلات الانتخابات وذلك وفقاً لنظام التسجيلات.

*** مكتب التنظيم :** لهذا المكتب أهمية كبيرة على مستوى المديرية سواء من الجانب الاقتصادي أو الاجتماعي بحيث له عدة صلاحيات و اتصالات مع كل المصالح التقنية و الإدارية لمختلف النشاطات و يتولى على تسوية وضعية البناءات الفوضوية ، القيام سنوياً بالعمليات الخاصة بالحج ، يشرف على عملية التحقيق فيما يخص المواطنين المستفيدين من إعانات الدولة ، استقبال قرارات غلق المحلات .

*** مكتب المنازعات:** يتكفل مكتب المنازعات بمتابعة القضايا و ملفات التنازع المطروحة لدى العدالة و التي تكون فيها البلدية ممثلة في رئيسها مدعى أو مدعى عليه و هذا إما من طرف رئيسة المكتب المختصة قانوناً أو إسناد الدفاع لمحامي البلدية.

- كما يتولى المكتب في دراسة الأحكام و القرارات القضائية و التعليق عليها و القيام بتنفيذها سواء صدرت لصالح أو ضد البلدية.

ب- مصلحة الشؤون الاجتماعية و الثقافية: و تضم أربعة مكاتب:

*** مكتب النشاط الاجتماعي:** يقوم هذا المكتب بالتكفل بجميع القضايا الاجتماعية الخاصة بالمواطنين كالمساعدات الاجتماعية المادية و المعنوية.

كما يقوم المكتب بإحصاء الأشخاص المحرومين والمستضعفين و المعوقين المحتاجين للمساعدة الاجتماعية للدولة.

*** مكتب تشغيل الشباب :** في إطار ما ورد في القانون 31/90 المؤرخ في 30 مارس 1990 يتكفل هذا المكتب باستقبال الطلبات المرسله من الشباب البطالين على مستوى المكتب وتقديم هذه الطلبات إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي، تودع الطلبات رفقة الملفات الخاصة بكل طلب على مستوى اللجنة المحلية للإدماج المهني للشباب بهدف تحديد قائمة المستفيدين وهذا حسب الأولوية و المؤهلات وحسب المناصب المالية المفتوحة على مستوى البلدية .

*** مكتب النظافة :** يتكفل هذا المكتب بكل ما يتعلق بقطاع الصحة حيث يهتم بالمشاكل التي يعاني منها المواطن في مجال النظافة و غيرها، ومن بعض المهامات التي يقوم بها هذا المكتب هي:

- يعمل على منع استعمال المياه القذرة في سقي المحاصيل الزراعية.

*** مكتب الشؤون الرياضية و الثقافية:**

تحت إشراف اللجنة الثقافية و الرياضية بالمجلس يتولى هذا المكتب بعدة مهمات من بينها تنشيط النشاطات الرياضية بالبلدية و العمل على حسن تأطيرها مادياً و معنوياً ،وتقديم تحفيزات مادية للأندية و الجمعيات الناجحة في الموسم الرياضي .

ج- مصلحة البناء و التعمير:

يتأخر هذه المصلحة مهندس معماري، و تنقسم هذه المصلحة إلى مكتبين: * مكتب البناء.

* مكتب التعمير.

* مكتب البناء : فحسب المرسوم التنفيذي رقم 176/91 المؤرخ في 1991/05/28 يتولى هذا المكتب بالمهام التالية : - تسليم رخصة البناء .

- شهادات التعمير .

- رخصة الهدم.

- قرارات الرخص الخاصة بالشركة الوطنية للكهرباء و الغاز .

* مكتب التعمير : يتولى هذا المكتب بدراسة مختلف مخططات شغل الأراضي ، رخص التجزئة و الهيئات المختلفة .

3- مديرية التجهيز و الأشغال :

هي مديرية تقنية تضم ثلاثة مصالح، و ما يلاحظ على هيكل هذه المديرية التنظيمي، أنه لا يتوافق بدقة مع ما هو موجود في الواقع و ذلك وفقا لما يلي:

نظريا.	ما هو معمول به
أ- مصلحة المخازن العامة.	أ- مصلحة التموين والتخزين.
* مكتب التموين.	* مكتب المشتريات.
* مكتب تسيير المخازن.	* مكتب تسيير المخازن.
ب- مصلحة تسيير العتاد.	ب- مصلحة تسيير العتاد و صيانتها.
* مكتب الصيانة.	* مكتب الصيانة و الحفظ.
* مكتب البرمجة.	* مكتب البرمجة.
ج- مصلحة الإنجازات.	* مكتب وسائل النقل.
* مكتب الوسائل.	ج- مصلحة البناء و الترميم.
* مكتب الأشغال.	* مكتب الهندسة المعمارية.
	* مكتب ورشات البناء .

أ- مصلحة التموين و التخزين: تتكفل هذه المصلحة بعمليات الشراء و التخزين و ذلك من خلال مكتبها:

* مكتب المشتريات: يسهر على تموين مديريات و مصالح البلدية بمختلف الأجهزة الأثاث و الوسائل اللازمة لعملها حيث يتم اقتناؤها من طرف:

- القائم بشراء قطع الغيار .

- القائم بشراء مواد التجهيز والتأثيث المتنوعة.

* مكتب تسيير المخازن : يسهر على استقبال المشتريات و التأكد من صلاحيتها قبل إدخالها إلى مستودعي المصلحة .

ب- مصلحة البناء و الترميم : تتولى هذه المصلحة بإنجاز المشاريع العمرانية بإقليم البلدية و التي تتعلق خاصة ب :

-إنجاز المدارس الابتدائية، المراكز الصحية والثقافية.

- تهيئة الأرصفة و الحدائق العمومية.

تمارس مهامها بالإشراف على المكاتبين التاليين:

*مكتب الهندسة المعمارية: يتولى هذا المكتب ب:

- إعداد دراسات الهندسة المعمارية و التعمير و تصميم مخططات البناء المراد إنجازها.

- الإشراف على إنجازها و متابعة نسبة تقدم إنجاز المشاريع عن طريق إعداد تقارير دورية.

*مكتب ورشات البناء: يشرف على عدة ورشات، نقل، بناء، كهرباء، غاز،الخ .

يتولى رؤساء الو رشات بمراقبة أشغال البناء ميدانيا وبتوزيع المهام على عمال الو رشات الذين يشرفون على الإنجاز الفعلي للمشاريع.

ج- مصلحة تسيير العتاد وصيانتها:

تتولى هذه المصلحة تسيير و صيانة عتاد مصالح البلدية تمارس عنه هذه المهام و خلافا للهيكل التنظيمي ثلاثة مكاتب و هي:

*مكتب الصيانة: يقوم بإعداد طلبات قطع غيار وسائل النقل اللازمة و تقديمها لمصالح التموين و التخزين لشرائها.

- استقبال السيارات المحجوزة من طرف وسائل الأمن و حفظها.

- صيانة وسائل نقل البلدية .

*مكتب البرمجة : يتولى بعدة مهامات منها :

متابعة حركة وسائل نقل البلدية الجديدة منها و المستعملة، و تسييرها عن طريق استخراج البطاقات الرمادية.

*مكتب وسائل النقل : يتولى رئيسه القيام بما يلي :

- نقل التلاميذ القانطين بالمناطق النائية إلى المدارس.

4- مديرية الشبكات و الطرق :

هي مديرية تقنية تتفرع إلى مصلحتين وتتمثل في:

أ- مصلحة الطرق: تتولى هذه المصلحة ب:

- ترميم الطرق و المسالك العمومية و دهن مستلزماتها .

تتفرع هذه المصلحة إلى مكتبين: مكتب التحصيل و مكتب الترميم.

ب- مصلحة الشبكات: تتكون من مكتبين:

* مكتب الإشارات العمومية و التجميل: يقوم بصيانة الإشارات العمومية و التجميل و صيانة المساحات الخضراء و إنشاؤها و غرسها.

* مكتب الوقاية و التطهير : يتكلف ب :

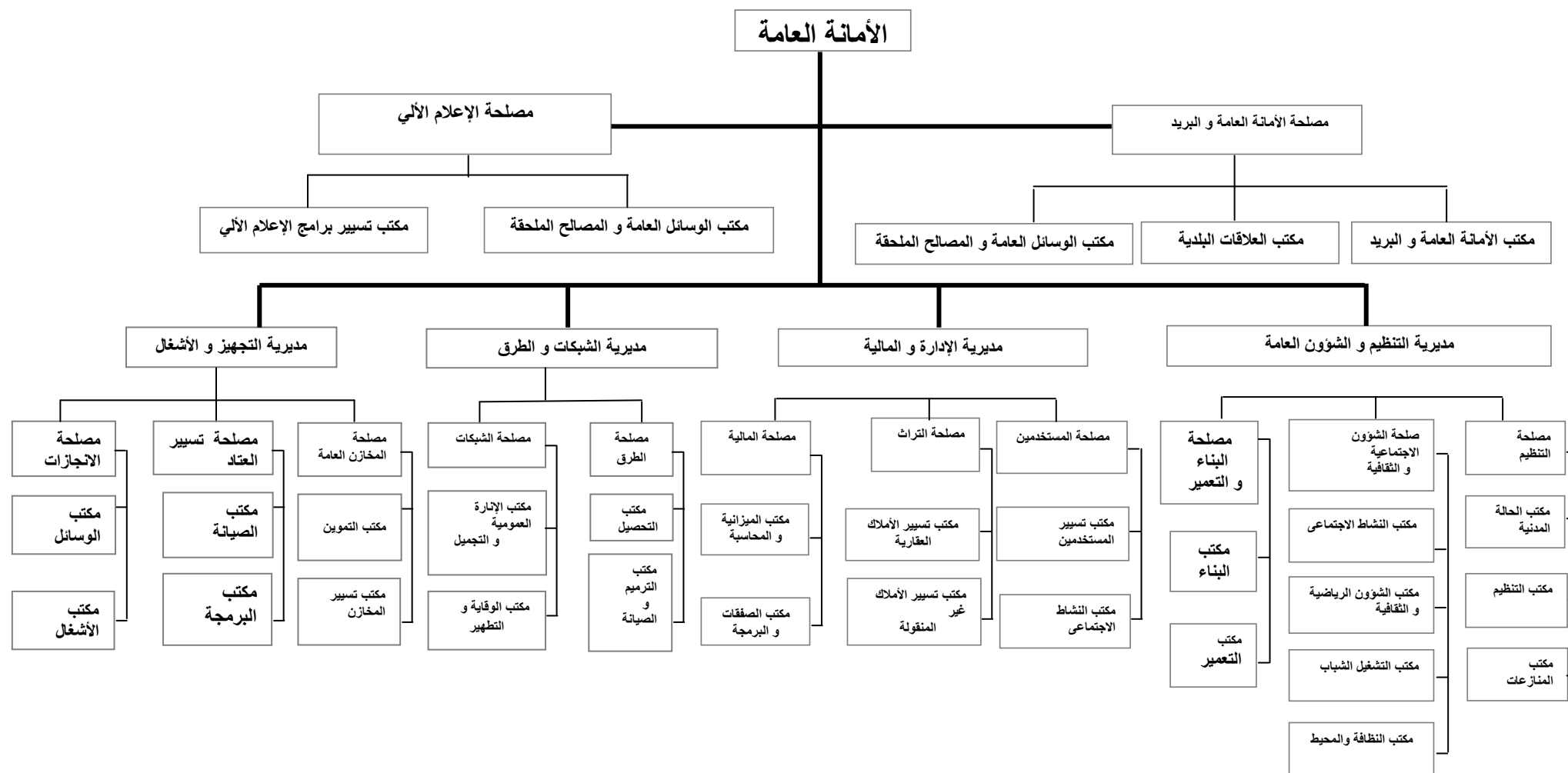
- جمع القمامات المنزلية و تنظيف الطرق و الأماكن العمومية.

- تنظيف شبكات صرف المياه و صيانتها، متابعة تطهير الآبار.....الخ .

ج- مصلحة الإنارة العمومية و التجميل: تقوم ب:

- صيانة الإنارة العمومية و صيانة المساحات الخضراء و غرس الأشجار و تزينها.

الهيكل التنظيمي لبلدية البويرة



المطلب الثالث : مهام و أهداف البلدية

للبلدية مهامات متعددة تقنية و إدارية .

1- المهامات الإدارية : تتمثل في :

- تنشيط و مراقبة هياكل الأمانة العامة.
- متابعة حركة المستخدمين و تسيير مساراتهم المهنية.
- إعداد مختلف الشهادات الخاصة بالموظفين (شهادة الدخل السنوي بالنسبة للعاملين و شهادة العمل للعمال المتعاقدين).
- إعداد الأجور للعمال و إعداد ميزانية التسيير .
- معالجة شؤون العمال الاجتماعية من التقاعد .
- العمل على حسن تقدير نفقات و إيرادات البلدية لتقادي حالات اللاتوازن .
- العمل قدر الإمكان على تقادي حالات عجز الميزانية .
- صيانة وسائل و تجهيزات مصالح البلدية و تأمين كافة لوازم المكتب.
- تسجيل عقود الميلاد و الزواج و الوفاة الخاصة بالمواطنين.
- إجراء عملية التحقيق في قوائم الإحصاء ولتقادي الحالات المشتبه فيها كالتسجيلات الواقعة خطأ.
- إعداد قوائم المواطنين المولودين أو القانطين بالبلدية.
- ضبط سجلات الانتخابات .
- تسوية الوضعية السكنية للأحياء الفوضوية .
- استقبال ملفات طلب بيع المشروبات و قاعة اللعب.
- القيام سنويا بالعمليات الخاصة بالحج.
- التحقيق فيما يخص المواطنين المستفيدين من إعانات الدولة.
- متابعة القضايا و ملفات التنازع المطروحة لدى العدالة و التي تكون فيها البلدية ممثلة في رئيسها مدعي أو مدعى عليه.

- دراسة الأحكام و القرارات القضائية والتعليق عليها والقيام بتنفيذها سواء صدرت لصالح أو ضد البلدية.
- التكفل بجميع القضايا الاجتماعية الخاصة بالمواطنين كالمساعدات الاجتماعية المادية و المعنوية (مساعدة المسنين، المحرومين، المكفوفين..... الخ) .
- إحصاء الأشخاص المحرومين و المستضعفين و المعوقين المحتاجين للمساعدة الاجتماعية للدولة .
- تنظيم كل عملية للوقاية و التوجيه و الدعم لمصالح السكان المحرومين.
- منح مختلف المنح للمصابين بالأمراض المزمنة، و المعوقين وغيرهم، و منح مختلف المساعدات الاجتماعية لهم.
- استقبال الطلبات المرسلة من الشباب البطالين .
- الاهتمام بمشاكل المواطنين في مجال النظافة و المبادرة السريعة لحلها .
- إحصاء و معاينة كل نقاط المياه المتواجدة عبر إقليم البلدية و معالجتها.
- مراقبة نوعية المواد الغذائية و منتجات الاستهلاك و المنتجات المخزونة أو الموزعة على مستوى البلدية .
- منع سقي المحاصيل الزراعية بالمياه القذرة.
- تسليم رخص البناء و الهدم.
- تطبيق إجراءات تغيير الأسماء و الألقاب و العمل على تصحيح الأخطاء التي قد تحصل في السجلات .
- الترخيص بالدفن .

2- المهامات التقنية.

توجد عدة مهامات تقنية نذكر منها :

- تمويل مختلف مديريات و مصالح البلدية بمختلف الأجهزة و الأثاث و الوسائل اللازمة لعملها.
- السهر على استقبال المشتريات و التأكد من صلاحيات قبل إدخالها إلى المستودع .
- إنجاز المدارس الابتدائية و المراكز الصحية و الثقافية.

- تهيئة الأرصفة و الحدائق العمومية.
- إعداد دراسات الهندسة المعمارية و التعمير و تصميم مخططات البناءات المرد إنجازها .
- إعداد طلبيات قطع غيار وسائل النقل اللازمة و تقديمها لمصلحة التموين و التخزين لشرائها .
- صيانة وسائل نقل البلدية .
- تجميع وسائل نقل البلدية المملوكة و الخردوات من طرف مسؤول المحشر .
- استقبال السيارات المحجوزة من طرف الأمن و حفظها.
- متابعة حركة وسائل نقل البلدية الجديدة منها و المستعملة.
- إعداد إحصائيات دورية حول استهلاك المشتريات و تسييرها وحول قيمة المحزونات.
- نقل التلاميذ القانطين بالمناطق النائية إلى المدارس.
- ترقيع الطرق و المسالك العمومية و دهن مستلزماتها .
- وضع إشارات المرور العادية و الضوئية و حفظها .
- جمع القمامات المنزلية و كنس الطرق و الأماكن العمومية.
- تنظيف و صيانة شبكات صرف المياه، القنوات و فتحات البالوعات .
- صيانة الإنارة العمومية.
- صيانة المساحات الخضراء و غرس الأشجار و تزيينها.

المبحث 02: محاسبة الأجور للموظفين لبلدية البويرة

بعد ان قمنا بتعريف البلدية والمهام الخاصة بها سيتم التطرق في هذا المبحث إلى محاسبة الراتب الشهري ومحاسبة العلاوات ومحاسبة المخلفات وأخيرا صرف الأجور

المطلب الأول: محاسبة الراتب الشهري

سننتظر في هذا المطلب إلى كيفية حساب الأجر .

طبقا للمادة 119 من القانون الأساسي العام، يشتمل الراتب على ما يلي:

- الراتب الرئيسي

- العلاوات و التعويضات

- الراتب الرئيسي

يتم تحديد رتبة الموظف بناءً على الرقم الاستدلالي للصنف والرقم الاستدلالي للدرجة المشغولة، حيث يتم جمع هذين الرقمين.

بعد ذلك، يتم ضرب الناتج من الخطوة الأولى في قيمة النقطة الاستدلالية المحددة، والتي تبلغ 45 دينار جزائري لكل نقطة (أنظر الملحق رقم 02).

- العلاوات :

تعني مكافأة إضافية تُمنح للعامل بجانب أجره القاعدي، بهدف تحفيزه على زيادة إنتاجيته وتحسين أدائه في العمل. تشمل أشكال العلاوات المادية التي تعزز التحفيز المادي مثل : علاوة المردود الفردي و علاوة المردود الجماعي ، علاوة المسؤولية.

- التعويضات:

التعويض في هذا السياق يشير إلى المبلغ الإضافي الذي يتلقاه العامل بخلاف أجره القاعدي، وذلك لتعويضه عن مصروفات خاصة يتكبدها أثناء ممارسة عمله أو لتعويضه عن أي ضرر قد يلحق به. تتنوع أشكال التعويض ويمكن أن تشمل ما يلي:تعويض المصروفات، تعويض الضرر، تعويض الخطر.

-الاقطاعات من الأجر :

هي تلك المبالغ التي تخصم من الأجر الاجمالي الخام للعامل لتدفع للغير و هي :

اقتطاعات الضمان الاجتماعي:

المبلغ الذي يتم خصمه من أجر العامل لصالح الاشتراكات الاجتماعية يُعرف عادة بـ "الاشتراكات الاجتماعية" أو "التأمينات الاجتماعية". هذه الاشتراكات تمثل نسبة 9% محددة من أجرة المنصب الذي يحصل عليه العامل، ويتم خصمها بغرض تمويل برامج التأمينات الاجتماعية التي تقدم خدمات مثل التقاعد، والرعاية الصحية، والعلاجات، والإعانات في بعض الحالات.

- كيفية حساب نصيب العامل من الاشتراكات الاجتماعية:

يحسب هذا النصيب على أساس المعادلة الآتية:

$$\text{أجرة المنصب} \times 9\%$$

أجر المنصب = الأجر القاعدي + تعويض عن الخبرة المهنية + تعويض عن الضرر + تعويض عن

عمل المنصب + علاوة المردود الفردي + علاوة المردود الجماعي

اقتطاعات جبائية:

و تتمثل في المبالغ التي تخصم من أجر العامل و تدفع الى مصلحة الضرائب ، و هي عبارة عن مبلغ

الضريبة على الدخل الاجمالي IRG

- تحسب الضريبة على الدخل الاجمالي وفق ما يأتي :

- وعاء الضريبة على د.إ = أجر المنصب - الاشتراكات الاجتماعية.

الخدمات الاجتماعية:

أحيانا يمنح للعامل مبالغ بشكل سلفيات من طرف لجنة الخدمات الاجتماعية للبلدية بناء على طلبه

و يتم الاتفاق مسبقا على المبلغ الذي يتم خصمه لاحقا من أجره.

الأجر الصافي هو المبلغ الذي يتحصل عليه العامل بعد خصم جميع الاستقطاعات والضرائب من الأجر

الإجمالي. ويمكن التعبير عن الأجر الصافي بالصيغة التالية:

الأجر الصافي = الأجر الاجمالي الخام - اقتطاعات الأجر

= (الأجر الأساسي + العلاوات + التعويضات) - (اشتراكات اجتماعية المحجوزة من أجر العامل + الضريبة على الدخل الاجمالي المحجوزة من أجر العامل + الخدمات الاجتماعية)
مثال تطبيقي لعامل البلدية.

الحالة الأولى: بدون غياب أنظر الملحق رقم 01

الوظيفة: متصرف للإدارة الإقليمية متزوج عدد الأولاد 1

الصنف: 12 / الدرجة: 1

الأجر القاعدي: $45 \times 737 = 33.165,00$ دج

الخبرة المهنية: $45 \times 37 = 1.665,00$ دج

الأجر الرئيسي: 34.830,00 دج

تعويض الخدمة الإدارية: $34.830,00 \times 40\% = 13.932,00$ دج

تعويض دعم نشاطات الإدارة: $34.830,00 \times 10\% = 3.483,00$ دج

تعويض الخدمة الإقليمية: $34.830,00 \times 10\% = 3.483,00$ دج

م جزافية تعويضية: 1.500,00 دج

أجرة المنصب: 57.228,00 دج

اقتطاعات الضمان الاجتماعي: $57.228,00 \times 9\% = 5.150,52$ دج

الضريبة على الدخل : 6.358,90 دج

الأجر الصافي: 45.718,58 دج

اقتطاع التعاضدية: 500 دج

الأجر الوحيد: 800.00 دج

المبلغ الصافي للدفع: 46.018,58 دج

حساب العلاوة المردودية لنفس العامل بدون غياب لمدة ثلاثة أشهر

علاوة المردودية = (الأجر القاعدي + الخبرة المهنية) X عدد النقاط X المدة

علاوة المردودية = 31.347,00 دج = 3 X 30% X (1.665,00 + 33.165,00)

المبلغ الخام = 31.347,00 دج

- إقتطاع الضمان الإجتماعي = المبلغ الخام X 9%

= 2.821,23 دج = 31.347,00 X 9%

28.525,77 دج = 31.347,00 - 2.821,23

- إقتطاع الضريبة = 2.825,57 = 28.525,77 X 10%

- مبلغ المردودية الصافي = المبلغ الخام (إقتطاع الضمان الإجتماعي + إقتطاع الضريبة)

مبلغ المردودية الصافي = 25.673,20 = (2.852,57 + 2.821,23) 31.347,00

الحالة الثانية: غياب يومين أنظر الملحق رقم 02

الوظيفة: متصرف للإدارة الإقليمية متزوج عدد الأولاد 01

الصنف: 12/ الدرجة: 1

الأجر القاعدي: 33.165,00 دج = 45 X 737

الخبرة المهنية: 1.665,00 دج = 45 X 37

الأجر الرئيسي: 34.830,00 دج

تعويض الخدمة الإدارية: 13.932,00 دج = 34.830,00 X 40%

تعويض دعم نشاطات الإدارة: 3.483,00 دج = 34.830,00 X 10%

تعويض الخدمة الإقليمية: $34.830,00 \times 10\% = 3.483,00$ دج

م جزافية تعويضية: 1.500,00 دج

أجرة المنصب: 57.228,00 دج

اقتطاعات الضمان الاجتماعي: $57.228,00 \times 9\% = 5.150,52$ دج

الضريبة على الدخل : 6.358,90 دج

الأجر الصافي: 45.718,58 دج

اقتطاع التعاضدية: 500 دج

الأجر الوحيد: 800.00 دج

الخصم من الراتب 2 أيام: 3.047.90 دج

المبلغ الصافي للدفع: 42.970,68 دج

المطلب الثاني: صرف الأجور

تمر عملية صرف الأجور عبر مرحلتين الأولى إدارية و الثانية محاسبية

1- المرحلة الإدارية: تشمل هذه المرحلة

- الالتزام بالنفقة (التعهد):

الالتزام بالنفقة، أو ما يُعرف أحياناً بالتعهد، هو الرابطة القانونية والمالية التي تربط البلدية أو الجهة الحكومية بدائها نتيجة لعقد تتعهد فيه بتحمل تكاليف معينة و المصادق عليها قانوناً من طرف السلطة الوصية (الوالي أو رئيس الدائرة بالتفويض من الوالي).

بحيث يتم اعداد مصفوفة الأجور الأولية للمستخدمين الدائمين بداية كل سنة مالية يتم ضبط الأجر الشهري لكل موظف لمدة تتوافق مع الاعتماد المالي المتوفر في الميزانية الأولية قد يكون لمدة 12 شهراً أو أقل، في حالة كون مدة الأشهر المتكفل بها أقل من 12 شهراً يتم اعداد مصفوفة تكميلية يتم التكفل فيها بالأشهر المتبقية من السنة ترفق مع الميزانية الإضافية من نفس السنة : تودع ثلاث نسخ من هذه

المصفوفة عند المراقب الميزانياتي من أجل ممارسة الرقابة المسبقة على بالنفقات ، وهذا حسب ما تنص عليه المواد 02 و 07 من المرسوم التنفيذي رقم 374/09 ، المؤرخ في 16 نوفمبر 2009، يعدل و يتم المرسوم التنفيذي رقم 414/92 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 و المتعلق بالرقابة المسبقة للنفقات التي يلتزم بها، و بعد التأشير عليها من طرف المراقب الميزانياتي يحتفظ بنسخة و يرسل نسختين الى البلدية أين يتم الاحتفاظ بنسخة و إرسال النسخة الأصلية إلى أمين خزينة البلدية.

- تصفية النفقة:

التصفية تشير إلى إجراء يتخذه رئيس المجلس الشعبي البلدي أو السلطة الإدارية المختصة، بهدف تحديد مبلغ النفقة المستحقة للدائن بعد التأكد من أن الخدمات المقدمة قد تم تنفيذها بالفعل وفقاً للشروط المتفق عليها بين الجهتين المعنيتين.

- الأمر بصرف النفقة:

ان الأمر بصرف النفقة حسب المادة 21 من القانون 21-90 هو اعداد الحوالة من طرف الامر بالصرف الذي يعتبر أمرا للمحاسب العمومي بدفع مبلغ الدين المحدد على الحوالة و الذي عن طريقه يتيح للدائن من الحصول على حقه مقابل العمل الذي قام به لصالح البلدية. يجب ارفاق هذه الحوالة عند ارسالها الى المحاسب العمومي بجميع الوثائق المبررة المنصوص عليها في القوانين و أي وثائق أخرى تثبت صحة النفقة.

2- المرحلة المحاسبية:

المرحلة المحاسبية تُعتبر الخطوة الأخيرة في عملية صرف النفقات، وتشمل عدة خطوات مهمة يجب اتباعها بدقة لضمان شفافية ونزاهة في إدارة الأموال العامة التي يتم صرفها من طرف الامر بالصرف و هذا في حدود الاعتمادات المسجلة بالميزانية والموجهة لتغطية النفقات المعينة بعد تأكده من وجود جميع الوثائق المحاسبية المبررة للنفقة و مراجعتها و التحقق من صحتها من بين الوثائق ، نذكر:

كشف الرواتب أو الاستدراك ، حوالة الدفع، كشف الاقطاعات ، اشعار بالتحويلالخ.

المطلب الثالث: محاسبة المخلفات

سيم التطرق في هذا المطلب على المخلفات من بينها:

1- مخلف راتب ناجم عن الزيادة الاستدلالية

عندما يتم التغيير في النقطة الاستدلالية وثبات القيمة الاستدلالية والأجر القاعدي يساوي النقطة الاستدلالية في القية الاستدلالية ينتج عنها زيادة في الأجر القاعدي مما يؤدي إلى الزيادة في عناصر أخرى وبالتالي تحدث زيادة في المجموع الخاضع للضمان الاجتماعي وكذا زيادة في المجموع الخام مما يؤدي على الزيادة في المبلغ الصافي، ومن هنا نستنتج على أن الفارق الشهري هو المبلغ الجديد ناقص المبلغ القديم ويضرب في المدة وهذا ما يسمى بالمخلف الناجم عن الزيادة الاستدلالية.

2- مخلف راتب الترقية في المنصب:

عندما يتم الترقية في المنصب تتغير كل عناصر المتعلقة بكشف النقاط الخاصة بالعامل نتيجة في زيادة النقطة الاستدلالية وهذا يؤدي إلى زيادة في كل الخبرة المهنية والعلاوات وامتيازات إضافية وهذا حسب المنصب الذي ترفي إليه وينتج عنه فارق شهري الذي يعبر عن المبلغ الجديد ناقص المبلغ القديم ويضرب في المدة.

3- مخلف راتب للترقية في الدرجة:

عندما يتم الترقى في الدرجة فإن الأجر القاعدي لا يؤثر بهذا الترقية، كما نلاحظه في الجدول الأجر القاعدي القديم، ويحدث التغيير في الخبرة المهنية لأن هذه الأخيرة لها علاقة في الترقية في الدرجة كما نوضحه في القانون التالي:

الخبرة المهنية = النقطة المقابلة * القيمة الاستدلالية

كما ينتج عنه التغيير في العناصر الأخرى ومن هنا ينتج الفارق الشهري الذي يعبر عن المبلغ الجديد ناقص المبلغ القديم ويضرب فب المدة.

4- مخلف المنح العائلية:

في هذا المخلف لا يتم التغير في عناصر الأجر ما عدا منحة الأطفال ويتم حساب هذه المنحة من اليوم الذي تسلم فيه شهادة الميلاد.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل لدراسة حالة لبلدية البويرة حيث قمنا بتقديم البلدية عن طريق تعريفها وتبيين الهيكل التنظيمي لها وعرض مختلف المهام التي تقوم بها وأيضا تطرقنا لكيفية إعداد وحساب كشف الأجور للعمال.

ومن خلال الدراسة اتضح لنا ان الأجر يتأثر بعدة تغيرات في تغير أحد عناصره ويختلف حسابه في المؤسسة العمومية عنها في المؤسسة الاقتصادية ، ويعتبر الأجر القاعدي هو العنصر الأساسي والفعال في الأجر ويظهر ذلك من خلال الأهمية البالغة له عند تحديد الأجر.

الخاتمة

الخاتمة

تعد الأجور القاعدة الأساسية في استقرار العامل في عمله وسيلة أساسية لاشباع رغباتهم المادية و الاجتماعية و على هذا الأساس يمكن القول أن الأجور و الرواتب عامل هام من العوامل المؤثرة على رغبة الأفراد في العمل و عليه فان الأجور و الرواتب تساعد على خلق علاقة طيبة بين عمال الادارة.

إن الإحاطة بجميع جوانب موضوع الأجور أو الإلمام بها لم يعد بالأمر الهين، وهذا لما يعرفه الموضوع من اتساع ومن تغيرات مستمرة تجري به، ومنه فإنه من خلال دراستنا الموجزة لهذا البحث، توصلنا إلى مجموعة من النتائج و الاقتراحات يمكن أن نلخصها فيما يلي:

يمكن حصر النتائج التي توصلت اليها الدراسة النظرية فيما يلي:

- يعتبر الأجر من الأولويات التي يوليها الأفراد اهتماماً منذ القدم.

- تتنوع أنواع الأجور بين الأسمية والحقيقية.

- يتم دفع الأجور سواء على أساس الزمن أو الإنتاج، كلٌ بطريقته الخاصة.

- يتم تحديد الأجر بناءً على عدة معايير مهمة منها المؤهل العلمي، الزمن، ومستوى صعوبة الوظيفة.

-تتطلب تصميم أنظمة أجور فعالة اتخاذ خطوات متسلسلة ومدرسة

- الأجر هو ما يدفع للفرد مقابل قيامه بالعمل ، و هو يتضمن الأجر الأساسي و جملة من التعويضات و المنح و المكافآت.

أما نتائج الدراسة التطبيقية فيمكن حصرها فيما يلي:

- تُنتهج البلدية نظام الأجر الزمني، حيث يُدفع الأجر شهرياً

- يتألف الأجر من عناصر أساسية، بالإضافة إلى المنح والاقتطاعات المختلفة

- يُحدد الأجر الأساسي بناءً على الشبه الاستدلالي

3- التوصيات و الاقتراحات :

من خلال هذه النتائج المتحصل عليها ندرج بعض الاقتراحات:

- يجب برمجة دورات تكوينية دورية لعمال مصلحة الأجور كلما جرى تعديل في الشبكة الاستدلالية أو التغيير في قوانين العمل.
- تخفيض في الضريبة على الدخل الاجمالي في هذا القطاع من أجل اعادة النظر في أجور الموظفين المتعاقدين المهنيين من خلال التعويضات و الاقتطاعات
- اشعار الموظف بالزيادة في أجره و التقليل من احتياجاته.
- يجب إعادة النظر في مبالغ المنح العائلية و شروط دفعها

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا باللغة العربية

1- الكتب

- أحمد ماهر إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2004.
- أحمية سلمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، ج2، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ، الجزائر، 2002.
- اسماعيل نجيب التكريتي، محاسبة التكاليف بين النظرية و التطبيق ، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
- بلقايد محمد جواد، سعيداني محمد، تحديد الأجور في المؤسسات العمومية الإدارية دراسة حالة مديرية التربية لولاية تلمسان، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2018.
- حمودي حيمر، اجر الكفاءة وأثره على تحسين الأداء في المؤسسة، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008.
- حمزة الجبالي، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار الأسرة، 2016.
- حفصي بلال ، لعبدي حسني، التسجيل المحاسبي للأجور و مؤونة التقاعد في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر في العلوم المالية و المحاسبة، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة، 2018.
- لعربي فاطمة الزهراء، دور وظيفة تحليل وتوصيف وتصميم الوظائف في تحديد نظام الأجر والمكافآت، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم والاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2021-2022.
- لطفي شعباني، جباية المؤسسة، دون طبعة، الجزائر، 2017.
- محمد حامد الصياد، أجر الاشتراك في قانون التأمين الاجتماعي الصادر بالقانون رقم 79 لسنة 975، مؤتمر «التأمينات الاجتماعية بين الواقع والمأمول»، مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، 2002.
- مصطفى محمد الجربوعة، إدارة الموارد البشرية، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، 2018.

- مصغن منى، محاضرات مقياس نظام الأجور والحوافز، سنة الثالثة، تخصص إدارة الموارد البشرية.
 - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2001. صلاح الدين محمد عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الحديثة للطباعة، الاسكندرية، 2002.
 - نادر أحمد أبو سيخة، إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية، دار الصفاء للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2010.
 - نزار عوني اللبدي، إدارة الموارد البشرية وتنميتها، دار دجلة، 2015.
 - سعد علي ربحان المحدي، إدارة الموارد البشرية - رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة-، دار النشر اليازوري، 2019.
 - سعيداني محمد السعيد، عوان عزالدين، المعالجة الجبائية للأجور وفقا لقانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة 2022، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، الجزائر، 2022.
 - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2005.
 - غريب بوخالفة، عنصر الأجر في علاقة العمل، المنارة للاستشارات الأكاديمية، جامعة باجي مختار، عنابة.
- 2- رسائل علمية**
- بوالشمط مريم، عريس وهيبة، تقييم الوظائف ونظام الأجور داخل المؤسسة الصناعية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2015-2016.
 - بوخروبة كلثوم، تطور سياسة الأجور في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الجزائر - 2016-2017 .
 - بوثلجة حمادة، حماني جميلة، محاسبة الرواتب و الأجور في المؤسسات العمومية، مذكرة ماستر في العلوم المالية و المحاسبة تخصص: محاسبة و مراجعة، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، 2014.

- بلعيد عبد الله، اصلاح نظام الأجور في الوظيف العمومي، مذكرة الماچيستير، قانون عام فرع قانون المؤسسات، جامعة الجزائر، 2018.
- لمياء بوحوش وأخريات، محاسبة الأجور في مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص مالية، جامعة جيجل، الجزائر، 2010.
- 3- الجريدة الرسمية**
- 4- المادتين 71-79 من المرسوم رقم 59/85 المؤرخ 1991/12/25، المنشور في الجريدة الرسمية.
- المادة رقم 4 من المرسوم التنفيذي رقم 10-134 المؤرخ في 2010/05/13 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين لأسلاك المشتركة في المؤسسات والادارات العمومية منشور من الجريدة الرسمية، العدد 32، سنة 16 ماي 2010.
- المادة رقم 1 من المرسوم التنفيذي رقم 18-179 المؤرخ في 2010/05/06 والمتضمن تأسيس منحة جزافية تعويضية لفائدة بعض الموظفين والأعوان العموميين التابعين للمؤسسات و الادارات العمومية منشور من الجريدة الرسمية، العدد 37، سنة 08 جويلية 2015.
- **ثانيا: باللغة الأجنبية**

¹ Chistine dollo, les sciences économiques, Armand colin, paris, 1991.

قائمة الملاحق

COMMUNE DE BOUIRA		BULLETIN DE PAIE		المحسوق رقم (01)	
ALGER C/C 3000-16		Date :			
RECEVEUR CIONS		Mars 2024		Fonction	
DIVERSES				TIT828	CONSEIL. CULT. SOC.

S . F	ENF	CAT	EXP	D. RECRUT	N° MUTUELLE	N° S. S
M	1	12	1	01/09/2022		0

CODE	DESIGNATION	NB TAUX	A RETENIR	A PAYER
	SALAIRE DE BASE			34 830,00
	SALAIRE UNIQUE			800,00
	ALLOC FAM			0,00
	MAJor ALLOC FAM			0,00
	Poste Supérieur			0,00
	I . F . C			1 500,00
	T. INDEMNITES + P de caisse			20 898,00
	I . D . R / D . R			0,00
	RETENUE S.S		5 150,52	
	RETENUE IRG		6 358,90	
	RETENUE MUTUELLE		500,00	
	RETENUE ABSENCE		0,00	
	RETENUE PRET		0,00	

GAINS BRUTS	BASE S.S	BASE IRG	T. RETENUES	NET A PAYER
58 028,00	57 228,00	52 077,48	12 009,42	46 018,58

COMMUNE DE BOUIRA		BULLETIN DE PAIE		(02) الماروق رقم	
ALGER C/C 3000-16		Date :			
RECEVEUR CIONS		Fevrier 2024		Fonction	
DIVERSES				TIT828	CONSEIL. CULT. SOC.

S . F	ENF	CAT	EXP	D. RECRUT	N° MUTUELLE	N° S. S
M	1	12	1	01/09/2022		0

CODE	DESIGNATION	NB TAUX	A RETENIR	A PAYER
	SALAIRE DE BASE			34 830,00
	SALAIRE UNIQUE			800,00
	ALLOC FAM			0,00
	MAJor ALLOC FAM			0,00
	Poste Supérieur			0,00
	I . F . C			1 500,00
	T. INDEMNITES + P de caisse			20 898,00
	I . D . R / D . R			0,00
	RETENUE S.S		5 150,52	
	RETENUE IRG		6 358,90	
	RETENUE MUTUELLE		500,00	
	RETENUE ABSENCE		3 047,90	
	RETENUE PRET		0,00	

GAINS BRUTS	BASE S.S	BASE IRG	T. RETENUES	NET A PAYER
58 028,00	57 228,00	52 077,48	15 057,32	42 970,68

مراسيم تنظيمية

مرسوم رئاسي رقم 54-23 مؤرخ في 23 جمادى الثانية عام 1444 الموافق 16 جانفي سنة 2023، يعدل المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.

إنّ رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيما المادتان 91-7 و 141 (الفقرة الأولى) منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المتمم،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، المعدل والمتمم،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : تعدل الشبكة الاستدلالية للمرتبات المنصوص عليها في المادة 2 من المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، المعدل والمتمم، ابتداء من أول جانفي سنة 2023، كما يأتي :

المجموعة	الصف	الرقم الاستدلالي الأدنى	الرقم الاستدلالي للدرجات												
			الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشر	الحادية عشرة	الثانية عشرة	
د	1	325	16	33	49	65	81	98	114	130	146	163	179	195	
	2	344	17	34	52	69	86	103	120	138	155	172	189	206	
	3	365	18	37	55	73	91	110	128	146	164	183	201	219	
	4	388	19	39	58	78	97	116	136	155	175	194	213	233	
	5	413	21	41	62	83	103	124	145	165	186	207	227	248	
	6	440	22	44	66	88	110	132	154	176	198	220	242	264	
ج	7	473	24	47	71	95	118	142	166	189	213	237	260	284	
	8	504	25	50	76	101	126	151	176	202	227	252	277	302	
	9	543	27	54	81	109	136	163	190	217	244	272	299	326	
ب	10	578	29	58	87	116	145	173	202	231	260	289	318	347	
	11	623	31	62	93	125	156	187	218	249	280	312	343	374	
ا	12	662	33	66	99	132	166	199	232	265	298	331	364	397	
	13	703	35	70	105	141	176	211	246	281	316	352	387	422	
	14	746	37	75	112	149	187	224	261	298	336	373	410	448	
	15	791	40	79	119	158	198	237	277	316	356	396	435	475	
	16	838	42	84	126	168	210	251	293	335	377	419	461	503	
	17	887	44	89	133	177	222	266	310	355	399	444	488	532	
	خارج المصنف	قسم فرعي 1	1055	53	106	158	211	264	317	369	422	475	528	580	633
		قسم فرعي 2	1115	56	112	167	223	279	335	390	446	502	558	613	669
		قسم فرعي 3	1180	59	118	177	236	295	354	413	472	531	590	649	708
		قسم فرعي 4	1250	63	125	188	250	313	375	438	500	563	625	688	750
		قسم فرعي 5	1325	66	133	199	265	331	398	464	530	596	663	729	795
		قسم فرعي 6	1405	70	141	211	281	351	422	492	562	632	703	773	843
		قسم فرعي 7	1605	80	161	241	321	401	482	562	642	722	803	883	963

المادة 2 : تعدل الشبكة الاستدلالية للمرتبات المنصوص عليها في المادة 2 من المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، المعدل والمتمّم، ابتداء من أول جانفي سنة 2024، كما يأتي :

المجموعة	الصف	الرقم الاستدلالي الأدنى	الرقم الاستدلالي للدرجات												
			الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة	الحادية عشرة	الثانية عشرة	
د	1	400	20	40	60	80	100	120	140	160	180	200	220	240	
	2	419	21	42	63	84	105	126	147	168	189	210	230	251	
	3	440	22	44	66	88	110	132	154	176	198	220	242	264	
	4	463	23	46	69	93	116	139	162	185	208	232	255	278	
	5	488	24	49	73	98	122	146	171	195	220	244	268	293	
	6	515	26	52	77	103	129	155	180	206	232	258	283	309	
ج	7	548	27	55	82	110	137	164	192	219	247	274	301	329	
	8	579	29	58	87	116	145	174	203	232	261	290	318	347	
ب	9	618	31	62	93	124	155	185	216	247	278	309	340	371	
	10	653	33	65	98	131	163	196	229	261	294	327	359	392	
ا	11	698	35	70	105	140	175	209	244	279	314	349	384	419	
	12	737	37	74	111	147	184	221	258	295	332	369	405	442	
	13	778	39	78	117	156	195	233	272	311	350	389	428	467	
	14	821	41	82	123	164	205	246	287	328	369	411	452	493	
	15	866	43	87	130	173	217	260	303	346	390	433	476	520	
	16	913	46	91	137	183	228	274	320	365	411	457	502	548	
	17	962	48	96	144	192	241	289	337	385	433	481	529	577	
	خارج الصف	قسم فرعي 1	1130	57	113	170	226	283	339	396	452	509	565	622	678
		قسم فرعي 2	1190	60	119	179	238	298	357	417	476	536	595	655	714
		قسم فرعي 3	1255	63	126	188	251	314	377	439	502	565	628	690	753
قسم فرعي 4		1325	66	133	199	265	331	398	464	530	596	663	729	795	
قسم فرعي 5		1400	70	140	210	280	350	420	490	560	630	700	770	840	
قسم فرعي 6		1480	74	148	222	296	370	444	518	592	666	740	814	888	
قسم فرعي 7		1680	84	168	252	336	420	504	588	672	756	840	924	1008	

الترتيب	الرتب	الصف	الرقم الامتدالي	القاعدي	الخاص	الخدمات	الخدمات	التفتيش	خطر	الضرر	التوثيق	دعم	التعويض
	الادنى				الاقليمي	الاخرى	التقنية	والمراقبة	العوى			سبب	الجماعات
الإسلامك	مساعد مهندس في الاعلام الالى للادارة الاقليمية	17	537	24165	% 10	/	% 40	/	/	/	/	% 10	1500
	مهندس مدلة في الاعلام الالى للادارة الاقليمية	18	578	26010	% 10	/	% 40	/	/	/	/	% 10	1500
	مهندس رئيسي في الاعلام الالى للادارة الاقليمية	19	621	27945	% 10	/	% 40	/	/	/	/	% 10	1500
	رئيس المهندسين في الاعلام الالى للادارة الاقليمية	20	713	32085	% 10	/	% 40	/	/	/	/	% 10	3800
تقنيو الاعلام الالى	تقني في الاعلام الالى للادارة الاقليمية	8	379	17055	% 10	/	% 25	/	/	/	/	% 10	2000
لادارة الاقليمية	تقني سامي في الاعلام الالى للادارة الاقليمية	10	453	20385	% 10	/	% 25	/	/	/	/	% 10	2500
لادارة الاقليمية	تقني سامي في الاعلام الالى للادارة الاقليمية	11	348	15660	% 10	/	% 25	/	/	/	/	% 10	3200
لادارة الاقليمية	مهندس مدلة في الاعلام الالى للادارة الاقليمية	15	288	12960	% 10	/	% 25	/	/	/	/	% 10	

المنحة	تعويض دعم نشاطات التوعوية	تعويض التوثيق	تعويض الضرر	تعويض خطر الحوى	تعويض المراقبة	تعويض التفتيش	تعويض الخدمات التقنية	تعويض الخدمات الادارية	التعويض الخاص الاقليمي	الاجر القاعدي	التصنيف		الرتب	الإسلاك	الاحصائيات
											الرقم الاستدلالي	الصف الادنى			
1500	% 10	/	/	/	/	/	% 40	/	% 10	24165	537	مساعد مهندس في الاحصائيات للادارة الاقليمية			
1500	% 10	/	/	/	/	/	% 40	/	% 10	26010	578	مهندس دولة في الاحصائيات للادارة الاقليمية			
1500	% 10	/	/	/	/	/	% 40	/	% 10	27945	621	مهندس رئيسي دولة في الاحصائيات للادارة الاقليمية			
2500	% 10	/	/	/	/	/	% 40	/	% 10	32085	713	مهندس المهندسين في الاحصائيات للادارة الاقليمية			
2000	% 10	/	/	/	/	/	% 25	/	% 10	17055	379	مفتي في الاحصائيات للادارة الاقليمية			
2500	% 10	/	/	/	/	/	% 25	/	% 10	20385	453	مفتي سامي في الاحصائيات للادارة الاقليمية			
3200	% 10	/	/	/	/	/	% 25	/	% 10	15660	348	مفتي سامي في الاحصائيات للادارة الاقليمية			
		/	/	/	/	/	% 25	/	% 10	12960	288	مفتي سامي في الاحصائيات للادارة الاقليمية			

المنحة	تعويز دعم نشاطات إدارة الجماعات	تعويز التوثيق	تعويز الضرر	تعويز خطر الحوى	تعويز التفتيش والمراقبة	تعويز الخدمات التقنية	تعويز الخدمات الادارية	تعويز الخصاص الاقليمي	الاجر القاعدي	التصنيف		الرتب	معية التسيير التقني و الحضري
										الرقم الاستدلالي	الصف		
1500	% 10 /	/	/	/	/	% 40 /	/	% 10 /	24165	537	مساعد مهندس	الاسلاك	
1500	% 10 /	/	/	/	/	% 40 /	/	% 10 /	26010	578	مهندس دولة	الاسلاك	
1500	% 10 /	/	/	/	/	% 40 /	/	% 10 /	27945	621	مهندس دولي	الاسلاك	
2500	% 10 /	/	/	/	/	% 40 /	/	% 10 /	32085	713	مهندس دولي	الاسلاك	
2000	% 10 /	/	/	/	/	% 25 /	/	% 10 /	17055	379	مهندس دولي	الاسلاك	
3200	% 10 /	/	/	/	/	% 25 /	/	% 10 /	20385	453	مهندس دولي	الاسلاك	
3200	% 10 /	/	/	/	/	% 25 /	/	% 10 /	12960	288	مهندس دولي	الاسلاك	
2500	% 10 /	/	/	/	/	% 25 /	/	% 10 /	14175	315	مهندس دولي	الاسلاك	
1500	% 10 /	/	/	/	/	% 25 /	/	% 10 /	15660	348	مهندس دولي	الاسلاك	
	% 10 /	/	/	/	/	% 40 /	/	% 10 /	26010	578	مهندس دولي	الاسلاك	

الجزائريه	دعم نشاطات الإدارة	الجزائري عن الخدمة	الضرر	خطر	المراقبة والتفتيش	الخدمات التقنية	الخدمات الإدارية	الخاص الإقليمي	القاعدي	الرقم الاستدلالي الأدنى	الرتب	الاسلاك
3200	% 10	/	% 25	/	/	/	/	/	9000	200	عاطل مهني من الصنف الثالث	الاسلاك
3200	% 10	/	% 25	/	/	/	/	/	10800	240	عاطل مهني من الصنف الثاني	الاسلاك
3200	% 10	/	% 25	/	/	/	/	/	10800	288	عاطل مهني من الصنف الأول	الاسلاك
3200	% 10	/	% 25	/	/	/	/	/	14175	315	عاطل مهني من الصنف الأول	الاسلاك
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	9855	219	عاطل مهني خارج الصنف	الاسلاك
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	10800	240	عاطل مهني من الصنف الثاني	الاسلاك
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	9000	200	عاطل مهني من الصنف الأول	الاسلاك
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	9855	219	عاطل مهني من الصنف الأول	الاسلاك

الأعوان المتعاقبين													
المنحة الجغرافية التعويضية	تعويض دعم نشاطات الإدارة	التعويض الجغرافي عن الخدمة	تعويض الضرر	تعويض الخطر والإلزام	تعويض التفتيش والمراقبة	تعويض الخدمات التقنية	تعويض الخدمات الإدارية	التعويض الخاص الإقليمي	الأجر القاعدي	التصنيف		الرتب	الاسلاك
										الرقم الاستدلالي	الصف		
3200	% 10	/	% 25	/	/	/	/	/	9000	200	1	عاطل مهني من المستوى الأول	/
3200	% 10	/	% 25	/	/	/	/	/	10800	240	3	عاطل مهني من المستوى الثاني	/
3200	% 10	/	% 25	/	/	/	/	/	12960	288	5	عاطل مهني من المستوى الثالث	/
3200	% 10	/	% 25	/	/	/	/	/	14175	315	6	عاطل مهني من المستوى الرابع	/
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	9000	200	1	عوان الخدمة من المستوى الأول	/
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	10800	240	3	عوان الخدمة من المستوى الثاني	/
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	12960	288	5	عوان الخدمة من المستوى الثالث	/
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	9855	219	2	سائق السيارة من المستوى الأول	/
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	10800	240	3	سائق السيارة من المستوى الثاني	/
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	11835	263	4	سائق السيارة من المستوى الثالث ورؤساء الحظائر	/
3200	% 10	% 25	/	/	/	/	/	/	9000	200	1	حارس	/
3200	% 10	/	/	% 25	/	/	/	/	12960	288	5	عوان الوقاية من المستوى الأول	/
2500	% 10	/	/	% 25	/	/	/	/	15660	348	7	عوان الوقاية من المستوى الثاني	/

أعوان النظافة و التطهير													
المنحة	تعويز	التعويز	تعويز	تعويز	تعويز	تعويز	تعويز	تعويز	الاجر	التصنيف		الرتب	الاسلاك
										الرقم	الاصناف		
التعويزية	ادارة الجامعات	دعم نشاطات	الجزافي عن الخدمة	خطر	الحوى	المراقبة	التفتيش	الخدمات	الخاص	القاعدي	الاصناف	الرقم	الاصناف
3200	/	/	% 25	% 35	/	/	/	/	% 10	9000	200	الادنى	عون نظافة و التطهير

5-2-2

المرسوم التنفيذي رقم 338-11 المؤرخ في 26/09/2011: النظام التعريضي لموظفي إدارة الجماعات الإقليمية الخاضعة للقانون الأساسي رقم 334-11 المؤرخ في 20/09/2011

التصنيف		المصنفون		كيفية الحساب	المنحة/العلاوة
الرقم الاستدلالي	المصنف				
		جميع موظفي الجماعات الإقليمية الخاضعة للمرسوم التنفيذي رقم 334-11 المؤرخ في 20/09/2011 المنضمين للقانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات الإقليمية	<ul style="list-style-type: none"> ✓ شعبة الإدارة العامة. ✓ شعبة الترجمة و الترجمة الفورية. ✓ شعبة الوثائق و المحفوظات. ✓ شعبة الإعلام الألي. ✓ شعبة الإحصائيات. ✓ شعبة التسيير الحضري و التقني. ✓ شعبة النظافة و القوة العمومية و البيئة. ✓ الشعبة الاجتماعية الثقافية و التربوية و الرياضية. 	0) (الراتب الرئيسي) (30-30%)	<ul style="list-style-type: none"> • علاوة المرددية تدفع كل 03 أشهر المدة 03
		جميع موظفي الجماعات الإقليمية (جميع شعب الجماعات الإقليمية)		10) (الراتب الرئيسي) (10-30%) (الراتب الرئيسي)	<ul style="list-style-type: none"> • التعويض الخاص الإقليمي يتفع شهريا المدة 04 • تعويض الخدمات الإدارية يتفع شهريا المدة 05
418	9	ملحق الإدارة الإقليمية:	• ملحق الإدارة الإقليمية:		
453	10	ملحق رئيسي:	• أعران الإدارة الإقليمية:		
288	5	عون مكتب للإدارة الإقليمية.	-		
348	7	عون الإدارة الإقليمية.	-		
379	8	عون رئيسي للإدارة الإقليمية.	-		
		• كلاب الإدارة:			
288	5	عون حفظ السجلات للإدارة الإقليمية.	-		
315	5	كلاب الإدارة الإقليمية.	-		
379	8	كلاب مديرية للإدارة الإقليمية.	-		
453	10	كلاب مديرية رئيسي للإدارة الإقليمية.	-		
		• مجلسو الإدارة الإقليمية:			
288	5	- مساعد محاسب للإدارة الإقليمية.	-		
379	8	- محاسب الإدارة الإقليمية.	-		
450	10	- محاسب رئيسي للإدارة الإقليمية.	-		

التصنيف		المستفيدون	كيفية الحساب	المنحة/العلوة
الرقم الاستدلالي	الصف			
537	12	مفتش المنطقة و النقطة و الممرية و البيئة.	(20%) (الراتب الرئيسي)	تعويض التقاعد و المزايا
578	13	- مفتش رئيسي المنطقة و النقطة و الممرية و البيئة.		بصرف شهريا
621	14	- مفتش قسم المنطقة و النقطة و الممرية و البيئة.		338/11
713	16	- رئيس المفتشين المنطقة و النقطة و الممرية و البيئة.		7- ت رقم 07 المادة
379	8	مراقب في المنطقة و النقطة و الممرية و البيئة.		
453	10	- مراقب رئيسي في المنطقة و النقطة و الممرية و البيئة.		
200	1	أعوان المنطقة و النقطة و الممرية:	(35%) (الراتب الرئيسي)	تعويض خطر الحوادث
240	3	- عون المنطقة و النقطة و الممرية.		بصرف شهريا
288	5	- عون رئيسي في المنطقة و النقطة و الممرية.		338/11
578	13	- طبيب بيطري.	(30%) (الراتب الرئيسي)	المادة 08
666	15	- طبيب بيطري رئيسي.		
762	17	- طبيب بيطري رئيس.		
200	1	أعوان المنطقة و النقطة و الممرية:	(25%) (الراتب الرئيسي)	تعويض الحوادث
240	3	- عون المنطقة و النقطة و الممرية.		بصرف شهريا
288	5	- عون رئيسي في المنطقة و النقطة و الممرية.		338/11
578	13	- طبيب بيطري.		المادة 09
666	15	- طبيب بيطري رئيسي.		
762	17	- طبيب بيطري رئيس.		

- التعويض الخاص بالتفويض (مفوض الحالة المدنية) يصرف شهريا (25%) للراتب الرئيسي) في انتظار صدور القرار الوزاري
- يعين مفوض الحالة المدنية في انتظار صدور القرار الوزاري

التصنيف		المستقلون	كيفية الحساب	المدخل/العلامة
الرقم الاستدلالي	الصف			
288	5	<p>(1) <u>أخصائى التفسير والتفسيرات</u> المستقلون</p> <p>أ/ الإعلام الآلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - عون تقني في الإعلام الآلى. ب/ الإحصائيات: - عون تقني في الإحصائيات. ج/ <u>التفسير التقني والحضري</u>: - عون تقني في التفسير التقني والحضري. - عون تقني متخصص في التفسير التقني والحضري. <p>(2) <u>المعاونون التقنيون</u>:</p> <p>أ/ الإعلام الآلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - معاون تقني في الإعلام الآلى. ب/ الإحصائيات: - معاون تقني في الإحصائيات. ج/ <u>التفسير التقني والحضري</u>: - معاون تقني في التفسير التقني والحضري. <p>(3) <u>تقنيو الإدارة الإقليمية</u>:</p> <p>أ/ الإعلام الآلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تقني في الإعلام الآلى. - تقني ساهي في الإعلام الآلى. ب/ الإحصائيات: - تقني في الإحصائيات. - تقني ساهي في الإحصائيات. ج/ <u>التفسير التقني والحضري</u>: - تقني في التفسير التقني والحضري. - تقني ساهي في التفسير التقني والحضري. <p>(4) <u>مراقبو النظافة و النظافة المومية و البيئة</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مراقب في النظافة و النظافة المومية و البيئة. - مراقب رئيسي في النظافة و النظافة المومية و البيئة. 	25%) (الراتب الرئيسي)	تعميمى الخدمة التقني يصرف شهريا المدة 06
288	5			
288	5			
288	5			
315	6			
348	7	348		
348	7			
348	7			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			
379	8	379		
453	10			
453	10			

التصنيف		المستفيدون		كيفية الحساب	المنحة/العلاوة
الرقم الاستدلالي	المصنف				
453	10	<ul style="list-style-type: none"> المساعدون الوثائقيون أمناء المحفوظات لإدارة الإقليمية: - مساعد وثائقي أمين المحفوظات لإدارة الإقليمية • مساعدات الأمومة لإدارة الإقليمية: - مساعدة الأمومة رئيسية لإدارة الإقليمية. - مساعدة الأمومة رئيسية لإدارة الإقليمية. • الأعران التقنيون في الوثائق و المحفوظات لإدارة الإقليمية. - عون تقني في الوثائق و المحفوظات لإدارة الإقليمية. 		(25%) (الراتب الرئيسي)	<ul style="list-style-type: none"> تعويض الخدمات الإدارية تفجع شهرية المدة 05
348	7				
537 621 713	12 14 16	<ul style="list-style-type: none"> • المتصرفون: - متصرف إقليمي. - متصرف إقليمي رئيسي. - متصرف إقليمي مستقل. • المترجمون - الترجمة لإدارة الإقليمية: - المترجم - الترجمة. - المترجم - الترجمة الرئيسية. - رئيس المترجمين - الترجمة. • الوثائقيون أمناء المحفوظات لإدارة الإقليمية: - وثائقي أمين المحفوظات. - وثائقي أمين المحفوظات رئيسي. - رئيس وثائقيين أمناء المحفوظات. • المستملون للأنشطة الثقافية والرياضية: - مستمل للأنشطة الثقافية والرياضية. - مستمل رئيسي للأنشطة الثقافية والرياضية. - رئيس المستملين للأنشطة الثقافية والرياضية. • المستملون الاجتماعيون: - مستمل اجتماعي. - مستمل اجتماعي رئيسي. - رئيس المستملين الاجتماعيين. • مساعدات الأمومة: 		(الراتب الرئيسي) 64%	
537 621 713	12 14 16				
537 621 713	121 14 16				
498	11	<ul style="list-style-type: none"> - رئيسة مساعدات الأمومة. 			

قسم: العلوم المالية والمحاسبة.

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص : محاسبة وتدقيق

بعنوان:

محاسبة الأجور والرواتب في المؤسسة العمومية

ذات الطابع الإداري

دراسة حالة بلدية البويرة 2024

تحت إشراف:

د: بوختالة إلهام

من إعداد الطالب:

➤ دمدوم أحسن

➤ عيساوي مصطفى

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم ولقب الاستاذ
رئيسا	جامعة البويرة	أستاذة محاضرة أ.	د. رجال فاطمة
مشرفا	جامعة البويرة	أستاذة مساعدة ب.	د. بوختالة إلهام
مناقشا	جامعة البويرة	أستاذة مساعدة ب.	د. خالد ريم

السنة الجامعية: 2024/2023