تحليل نظام تسيير الأجور حسب التصنيف الوظيفي لشركة سوناطراك

–مركب نشاط التمييع والفصل–

Analytical Study of the Wage Management System According to Job Classification at Sonatrach Company
– Liquefaction and Separation Complex-

ريغي خيرة[1]، بشليلي أسماء[2]

[1] جامعة مستغانم (الجزائر)، kheira.righi@univ-mosta.dz

[2] جامعة مستغانم (الجزائر)، asma.bachelili@univ-mosta.dz

تاريخ الاستلام:2026/04/06 تاريخ القبول: 2026/05/06 تاريخ النشر: 2026/06/03

Abstract:

Wages are a primary motivator for employees within an organization. Beyond being a source of income, they serve as a moral incentive that drives workers to perform their duties to the best of their abilities, enabling the organization to achieve its goals. Therefore, our research focuses on the processing and management of wages according to job classification, supported by a case study at

Sonatrach. The study concluded that wage management is a systematic and organized process governed by well-defined regulations and a precise structure, and that job classification leads to wage differences. The results also confirmed that utilizing modern software such as SAP enhances the accuracy and transparency in calculating the various components of wages.

Keywords: Wage, wage management, job classification, SAP system.

JEL Classification: J31, J38, M41

ملخص

تعتبر الأجور المحرك الأساسي للموظفين داخل المؤسسة، فبعيدا عن كونها مصدر للمال هي الحافز المعنوي الذي يجعل العمال يتفانون في أداء مهامهم على أكمل وجه، وهذا ما يجعل المؤسسة قادرة على تحقيق أهدافها. وعليه قمنا في بحثنا بتسليط الضوء على معالجة وتسيير الأجور وفق التصنيف الوظيفي، مع تدعيم البحث بدراسة تطبيقية على مستوى شركة سوناطراك. وقد توصلت الدراسة إلى أن تسيير الأجور هو عملية نظامية ممنهجة تخضع لقوانين محكمة وهيكلة دقيقة، وأن التصنيف الوظيفي يحدث فوارق في الأجور. كما أكدت النتائج أن الاعتماد على برامج حديثة كبرنامج SAP يعمل على الرفع من مستوى الدقة والشفافية في حساب مختلف مكونات الأجر.

الكلمات المفتاحية: الأجر، تسيير الأجور، التصنيف الوظيفي، برنامج SAP.

تصنيفات JEL: J31، J38، M41

المؤلف المرسل: ريغي خيرة، **جامعة مستغانم، الإيميل**: kheira.righi@univ-mosta.dz

1. مقدمة

يمثل الأجر أحد المكونات الأساسية للنشاط الاقتصادي لما له من دور فعال في حياة الأفراد والمجتمعات. فهو ينشأ علاقة بين العامل والمؤسسة من جهة، ويصنف كحق من حقوق الإنسان مقابل العمل من جهة أخرى. كما يشكل طرف في النزاع القائم بين العامل وصاحب العمل والدولة التي تعمل على حماية القدرة الشرائية للمواطن واستقرار الاقتصادي. ولكن تعارض الأهداف بين المؤسسات التي تسعى لتقليص تكاليفها من خلال تدنئة الأجور العمال وبين المنظمات والنقابات العمالية والاجتماعية التي تطالب بالرفع من مستوى الأجور بسبب ارتفاع المستمر في للأسعار خلق نوعا من المشاكل والخلافات.

ومع التطورات الاقتصادية والتحولات التي يشهدها العالم، الذي أصبح يفضل استخدام الآلة وتكنولوجيا في قيام بمختلف الأنشطة لما توفره من وقت ومصاريف على أن يوظف العنصر البشري، لهذا نجد أن العمال مهددون بفقدان مناصبهم وتوجههم إلى البطالة وبالتالي ظهور مشكل آخر. ومنه اخترنا موضوع الأجر وكيفية تسييره نظرا لدوره الفعال والمهم في الاقتصاد والمجتمع.

وعليه نطرح الاشكالية التالية:

الى أي مدى يؤثر التصنيف الوظيفي في تباين أجور الموظفين في شركة سوناطراك؟

وللإجابة على هاته الاشكالية اعتمدنا على الفرضية التالية:

- تسيير الأجور هو عملية إدارية محاسبية تعتمد التصنيف الوظيفي كمرجع الرئيسي لتحديد الأجر، إذ أن الانتقال من صنف لأخر أعلى منه ينتج عنه زيادة تخلق فرق واضح بين مختلف الفئات.

وعليه، نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تبيين كيفية تسيير الأجور داخل المؤسسة، وإبراز التحول من التصنيف الإداري إلى مبالغ نقدية في كشوف الأجور والتي تخلق فوارق مالية مبررة بين الموظفين كما نسعى لتعريف الأجر ودور الدي يلعبه فهو ليس عملية حسابية فقط، بل يعتبر وسيلة لتحقيق التوازن واستقرار للمؤسسة والموظف على حد سواء.

الدراسات السابقة:

1- بلقايد محمد جواد، سعيداني محمد (**تحديد الأجور في المؤسسات العمومية الإدارية دراسة حالة مديرية التربية للولاية تلمسان**)، مقال علمي منشور بمجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع والعدد 02، في 2018/08/25، تطرق الباحث إلى المفاهيم المرتبطة بالأجر والمعايير وكذا الأنظمة المحددة له، وأشار إلى الخطوات اللازم اتباعها لوضع نظام خاص بالأجر على مستوى مديرية التربية لولاية تلمسان من أجل تقصي واقع تسيير الأجور داخل المؤسسة العمومية، وهذا باتباع الطريقة الاستقصائية. وخلصت الدراسة إلى أن صب الأجور بالنسبة لقطاع التربية يكون شهريا، كما تحتسب الأجور مع أخذ بالاعتبار المؤهل العلمي، الأقدمية والخبرة.

2- قريشي سامي، صالحي عبد العالي (**معايير وآليات محاسبة الأجور في المؤسسة الاقتصادية –حالة مؤسسة موبيليس**)، مقال علمي منشور بمجلة التحولات الاقتصادية، المجلد02 والعدد02، في 2022/06/17، تطرق البحث إلى ماهية الأجور في المحاسبة، وكذا إلى معاييرها وآلياتها، ودراسة كيفية حساب أجر العامل في مؤسسة موبيليس، وخلص البحث إلى أن الأجر يحظى بأهمية كبيرة، وأنه يسجل وفق مبادئ المحاسبة المالية، وأنه يعتبر حافز للعمال لتحسين من مستواهم العملي.

ما يميز دراستنا عن البقية هو كونها تمت على مستوى مؤسسة عمومية اقتصادية (شركة سوناطراك –نشاط التمييع والفصل–)، إضافة إلى ذلك يتم حساب الأجر فيها وفق برنامج SAP وهو برنامج جديد ومتطور يختزل الوقت والجهد، ويعمل على تفادي الأخطاء، كما أننا أخذنا عينة مختلفة الأصناف والوظائف لتبيين الفوارق في الأجور وكيفية حساب كل منها عكس دراسات السابقة التي اقتصرت على دراسة الأجر للعامل أو عاملين ومن نفس الصنف.

2. مفهوم الأجر:

مر الأجر بعدة تطورات ومراحل عبر التاريخ، لهذا تعددت تعاريفه ومفاهيمه. منها:

1.2 مفهوم الأجر من الناحية القانونية والمحاسبية:

أ– من الناحية القانونية: لم يحدد المشرع الجزائري تعريفا محددا للأجر، حيث ركز على فهم وتوضيح مبادئه ووجوب دفعه، وذلك من خلال العلاقة التي تربط بين العامل والمؤسسة، وقد أعطى اهتماما كبيرا بتنظيم هذه العلاقة من خلال قانون العمل الذي يضبط ويحدد الحقوق والواجبات لكل من الطرفين. حيث عرف القانون الأساسي للعامل الأجر على أنه ما يتحصل عليه العامل من مبلغ مالي مقابل العمل الذي يقوم به، وانطلاقا من مبدأ الأجر مقابل العمل، لا يمكن للعامل أن الاستفادة من الأجر إلا إذا كان يشغل منصبا في المؤسسة، ويقوم فعلا بتأدية المهام المرتبطة به. (صلاح الدين عبد الباقي، 2002). أيضا نص القانون على أن العامل يقوم بعمله ويقدم جهده لصاحب العمل من أجل الحصول على أجر، ويحدد الأجر بناء على نوع العمل ونتائجه المرتبطة بالإنتاجية والمردودية. والتي قد تكون حسب المردودية أي مثل نظام العمل بالقطعة أو بالحصة

ب– من الناحية المحاسبية: يمثل الأجر التزاما أو تكلفة أو عبء تتحمله المؤسسة وتسجله ضمن النفقات المرتبطة بنشاطها اليومي. وهو بذلك يعتبر جزء مهم من التكاليف العامة.

كما أن الأجر يعرف على انه كل مبلغ مالي أو ثمن يحصل عليه العامل أو الموظف مقابل كل جهد بدني أو عقلي يقوم به لإنتاج السلع والخدمات، ويعطي شعور بالاطمئنان والاستقرار للأفراد (يوب، 2018)، وهو بذلك يشمل الأجر القاعدي، التعويضات، المنح، العلاوات، المكافآت وبعض الامتيازات كالتأمين والنقل. وبالتالي فهو يمثل المصدر الأساسي الذي يعتمد عليه الأفراد لتلبية احتياجاتهم.

2.2 أنواع الأجر:

– الأجر الأدنى: يعني الأجر الأدنى ذلك المبلغ المالي الذي لا يمكن الهبوط عنه في دفع الأجور، من خلال تطبيقه على جميع العمال في مختلف المؤسسات العمومية، حيث تتولى الدولة تحديد هذا الحد عبر قوانين ونصوص تنظيمية بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات والمعايير الاقتصادية والاجتماعية. وتبقى السلطات العمومية تحتفظ بحق وضع النصوص التنظيمية المتعلقة بتحديد الحد الأدنى للأجور. فقد

نصت المادة 87 من قانون العمل على أن تحديد الحد الأدنى للأجور يتم بإعداد قرار رسمي يصدر في شكل مرسوم، بعد المشاورة مع المؤسسات والهيئات الممثلة للعمال. كما يتم منع أي صاحب عمل أن يدفع أجرا للعامل يقل عن الحد الأدنى المعمول به.

– **الأجر النقدي:** هو المبلغ المالي أو المقابل النقدي الذي يتقاضاه العامل مقابل العمل او الوظيفة المكلف بها. (يوسف حجيم الطائي وآخرون، 2006، صفحة 145)

– **الأجر العيني:** هو المقابل الغير المادي الذي يحصل عليه العامل من طرف صاحب العمل، ويكون في شكل خدمات مثل تقديم الرعاية الصحية، السكن الوظيفي، المواصلات وغيرها. حيث أن تكلفتها تدخل ضمن الميزانية. (سنان الموسوي، 2006، صفحة 142)

3.2 الأجر وأهميته:

– في المؤسسة: يمثل الأجر عبء على للمؤسسة، لذلك تتولى مصلحة تسيير الأجور في المؤسسة عملية متابعة مستويات الأجور وتعمل على عدم دفع رواتب أكبر من الرواتب المقدمة من قبل المؤسسات المنافسة. (كامل بربر، 2000، صفحة 138)

– بالنسبة للدولة: يعتبر الأجر أحد أهم مصادر الرفاهية في المجتمع، ويمثل العمال الفئة المستهلكة، وبالتالي تسعى الدولة الى وضع قوانين لضبط الأجور وحمايتها من أجل تحسين مستوى المعيشة للأفراد وزيادة الدخل الوطني مما يؤدي الى تطور الاقتصاد الوطني. (مصطفى محمود أبو بكر، 2008، صفحة 405)

4.2 مفهوم تسيير الأجور:

تعد عملية تسيير الأجور من العمليات الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة، حيث يتم بموجبها جملة من الإجراءات المتعلقة بتنظيم وحساب ودفع مستحقات العمال من رواتب، مكافآت، تعويضات مع احتساب الاقتطاعات والضرائب بشكل منظم ودقيق. (أحمد ماهر، 2004، صفحة 30)، كما أن هذه العملية تعد الرابطة الأساسية بين العامل والمؤسسة، إذ لا يقتصر دورها على

الجانب المالي فقط، بل تعتبر بمثابة وسيلة لتحقيق العدالة التنظيمية، وخلق بيئة مستقرة نفسيا واجتماعيا للعامل مما تجعله قادرا على العطاء والولاء معا. (دادي عدون، 2010، صفحة 215)

اما بالنسبة للمفهوم الحديث لتسيير الأجور فهو يعبر عن نظام اداري رقمي يهدف الى إدارة وتسيير كل ما يتعلق بتعويضات العمال بدقة وشفافية، بداية من جمع المعلومات وبيانات متعلقة بالعمل، إلى حساب الأجر والتعويضات ثم تطبيق الاقتطاعات. وبالتالي فهو عملية متناسقة تعتمد على الرقمنة باستعمال نظم معلوماتية حديثة ومتطورة لمعالجة الأجور، التعويضات والاقتطاعات مع ضمان الدقة والشفافية والالتزام بالقوانين وبالتالي ربط الأجر بالأداء داخل المؤسسة.

هذا المفهوم الحديث يعكس التحول نحو:

- رقمنة عمليات الأجور.
- تقليل الأخطاء البشرية.
- تقليص التكاليف.
- زيادة الشفافية والسرعة.
- دعم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.

➢ **المكونات الأساسية للأجر**: للأجر عناصر يقوم عليها وهي كالتالي:

– **الأجر القاعدي**: يتم وضعه على أساس مخطط أو جدول يحتوي على التصنيفات الخاصة بالعمال والتي يتم بموجبها ترتيب الأجور حسب كل منصب عمل، إذ أن هذا الأخير يختلف من حيث مستوى التأهيلي للعامل والتزاماته والأعباء الناجمة عن عمله وكذا بيئة العمل الموجود بها، كل هذه العوامل تأخذ بعين الاعتبار من طرف كل القطاعات والمؤسسات. (انس عبد الباسط عباس، 2011، صفحة 150)

– **التعويضات**: يقصد بها ما يتم تقديمه من زيادة على الأجرة العادية للعامل، وهذا إما لقيامه بعمل إضافي أو أنه أنفق من ماله الخاص أثناء تأدية مهامه متعلقة بالعمل، أو تعرضه لأي نوع من أنواع الضرر. (نادر أحمد أبو شيخة، 2010)

أ– تعويض الخبرة المهنية: وهو خاص بالأقدمية التي ينتج عنها بطبيعة الحال خبرة مهنية تمكن العامل من الترقية من منصب لأخر وفق السلم المهني أو نظام الدرجات يرافقها زيادة مالية تحدد حسب كل قطاع.

ب– تعويض الضرر: يقدم هذا التعويض لمن يكون عرضة للمخاطر أو الأمراض أثناء قيام بعمله، لهذا يتم وضع لائحة خاصة بالأعمال التي لها حق التعويض من قبل المؤسسة، والتي تحددها بمشاركة الهيئات الأمنية والصحية لتلك المؤسسة.

ج – تعويض عمل المنصب: يحصل العمال الذين يباشرون عملهم على شكل أفواج متناوبة أو على مراحل بناء على أمر من المؤسسة من أجل استكمال الخدمة أو الانتاج على حق في التعويض يحدد وفق اتفاق جماعي.

د– الساعات الإضافية: هي كل زيادة في الأجر مقابل قيام العامل بعمل أو بمجهود خارج الوقت المحدد له أي ساعات إضافية، وتقدر الزيادة حسب طبيعة العمل ووقت تنفيذه أي ليلا أو نهارا، كما يجب ألا تتجاوز هذه الساعات الاضافية 20% من المدة القانونية حيث لا يجب أن تفوق ساعات العمل 12 ساعة في اليوم. ويتم تقييمها كالتالي: أربع ساعات الاولى بعد ساعات العمل العادية 50%، وما فوق أربع ساعات يحتسب ب 75%. أما أيام العطل فتقيم ب 100%.

– **العلاوات والمكافآت:** هي تحفيزات وتشجيعات تقدم للعامل في شكل مبالغ مالية نتيجة قيامه بعمل مميز أو بجهد فكري أو تطبيقي ساهم بتحقيق نتائج أفضل للمؤسسة، وهناك نوعان هما:

أ – علاوة على المردود الفردي: تعتبر بمثابة عامل منافسة ما بين العمال حيث تكافئ العناصر المجتهد ة في العمل وبالمقابل تشجع البقية على الاقتداء بزملائهم. وتحدد وفق معايير وهي: مدى الانضباط والمثا برة في العمل، جودة العمل المقدم، وحجم العمل. وتقدر بنسبة 10 % من الأجر القاعدي كحد أقصى .

ب– علاوة المردود الجماعي: تهدف إلى تقييم الجهد الجماعي وذلك من خلال مدى تحقيق الأهداف المسطرة شهريا مثل المحافظة على القدرة الإنتاجية، فعالية الخدمة المقدمة... إلخ، وتحتسب من الأجر الأساسي بنسبة 30% لكل عامل، وتدفع وفق الأيام المعمولة فعليا، أي يتم احتساب حالات الغياب إ ن وجدت.

ج– العطلة السنوية: بمعنى تقديم تعويض للعامل أثناء عطلته السنوية بهدف منحه قسط من الراحة حتى يحافظ على صحته ويجدد نشاطه.

د– الأجر الوحيد: يتم تقديم منحة للعامل إذا كان الطرف الآخر لا يزاول أي نشاط مهني أو تجاري.

3 دراسة عينة لأجور موظفين حسب الصنف في شركة سوناطراك – مركب نشاط التمييع والفصل-:

1.3 التعريف بالشركة ونشاطها: تعد أكبر شركة في الجزائر من حيث الكم والحجم، وهي المسؤولة الو حيدة عن الطاقة وكيفية استغلالها في بلدنا، تقوم بعدة أنشطة الهدف منها تحقيق التنمية الاقتصادية والت حكم التكنولوجي وكذا الحضور القوي والفعال في الأسواق العالمية. تضم كم هائل من الموظفين سواء تقن يين، مهندسين، إداريين...إلخ، يعملون على مستوى التراب الوطني إما في الشمال أو في الجنوب، ويتح صلون نتيجة عملهم على أجر يتباين من موظف إلى آخر حسب مستوى والدرجة المنصب.

يعد نشاط التمييع والفصل (LQS) أحد أهم العناصر في المخطط التنظيمي لشركة سوناطراك، حيث يتم بواسطته تثمين الموارد الغازية وتحويلها إلى منتجات طاقوية نهائية قابلة للاستهلاك المحلي والتصدير. يتم هذا النشاط على مستوى المجمعات الصناعية لأرزيو وسكيكدة (المجمع الصناعي بأرزيو هو محل دراستنا)، إذ يقوم بإدارة العمليات الخاصة بتمييع الغاز الطبيعي (LNG) لخفض حجمه وتسهيل نقله، زيادة على ذلك تتم عمليات فصل غازات البترول المسالة (LPG) من أجل ضمان مرونة الإمدادات الطاقوية والزيادة من العوائد الاقتصادية للمحروقات من خلال تبني تقنيات تحويل متطورة ومعايير محكمة في الصيانة وحماية البيئة. وكذا استخدام برامج تسيير حديثة تعمل على ضبط التدفقات المالية مثل برنامج SAPالمطبق من قبل الشركة.

2.3 معالجة الأجور بواسطة برنامج SAP:

تعريف برنامج SAP: نقصد بها –System, Application & Products–، وهو نظام يعمل على إمداد المصنع أو المؤسسة باقتراحات وحلول فعلية جاهزة حتى تتمكن بواسطتها من أن تنسق بين فروع المؤسسة وتربطها بنظام واحد وموحد بعيدا عن الطرق التقليدية المعروفة سابقا، حيث تستطيع تطبيق أي عملية مالية أو إدارية أو تقنية بشكل سلس ومريح كالإمضاء أو الموافقة على ملف أو مشروع ما. وفي هذا الجزء سنتطرق لحساب الراتب الصافي لأربعة موظفين، خلال شهر ديسمبر لسنة 2025:

الجدول رقم 01: توزيع الوظائف حسب الصنف ونظام العمل

الوظيفة	إطار في التسيير	مساعد اجتماعي رئيسي	تقني تدخل رئيسي	عون مكتب
الدرجة	22	20	20	13
نظام العمل	عادي	عادي	نوبات	عادي

المصدر: من إعداد الباحثتين بناءا على المعطيات المقدمة من طرف شركة سوناطراك

يوضح الجدول رقم 01 توزيع الوظائف سواء من حيث التصنيف (الدرجة) أو من حيث طبيعة العمل (عادي او نوبات). نلاحظ أن أعلى درجة (22) منحت لمنصب إطار في التسيير، وذلك نظرا لأهمية الوظيفة التي يمارسها. ثم تأتي وظيفة المساعد الاجتماعي الرئيسي وتقني التدخل الرئيسي في نفس المستوى بدرجة (20)، مما يدل على تقارب في الأهمية الوظيفية مع تباين في طبيعة المهام، وهذا التباين يظهر في نظام العمل، حيث يعمل تقني التدخل بنظام النوبات لان مهامه متعلقة بالتدخلات الميدانية أو الحالات الطارئة التي تتطلب الحضور الدائم، أما باقي الوظائف فتعتمد على نظام عادي (طابع اداري). أما بالنسبة لعون المكتب فيحتل درجة أقل (13) مقارنة ببقية الوظائف، وهذا ما يبين طبيعة المهام التي يقوم بها التي غالبا ما تكون تنفيذية وبسيطة. وبالتالي يبين الجدول السابق وجود ترتيب منطقي في توزيع الوظائف حيث يأخذ بعين الاعتبار مستوى المسؤولية والجهد المبذول وطبيعة العمل سواء كان إداريا أو ميدانيا.

3.3. حساب الأجر الصافي وفق ما يتكون منه الأجر

الجدول رقم 02: المستحقات الخاصة بالموظفين الأربعة (الوحدة بالدينار الجزائري):

الوظيفة	إطار في التسيير	مساعد اجتماعي رئيسي	تقني تدخل رئيسي	عون مكتب
الأجر القاعدي= الرقم الاستدلالي*45دج	148584.29	119774.66	132959.04	79533.99
تعويض الضرر أو العدوى	-	7000.00	5362.47 +13347.37 (خاصة بالساعات الاضافية)	-
تعويض الأقدمية = الأجر القاعدي*نسبة تحدد ب 1% عن كل سنة مع إضافة تطور مسار مهني	لديه 7سنوات خدمة: 148584.29*10.7 =1% 15913.39	سنة واحدة خدمة: 4.08*119744.66 =% 4891.73	8سنوات خدمة: 9.23*132959.04 =% 12280.39	سنة واحدة خدمة: 1.2*79533.99 =% 954.41
الأجر الوحيد	-	-	5000.00	-
منحة الاطعام=عدد ايام العمل *40دج	10أيام عمل *40=400.00	23 يوما*40= 920.00	10أيام*40=400.00 اضافة الى منحة سلة=10ايام *680.00= 6800.00 (بسبب مناوبة)	23 يوما*40= 920.00
تعويض التكوين التطبيقي	4080.00	-	-	-
تعويض استعمال السيارة الشخصية يكون وفق سلم محدد	يندرج ضمن أقل 30كلم والتي تقدر قيمتها تعويضية ب6840	-	-	-
تعويض المنطقة الصناعية الشمالية هو مرتبط بأيام العمل الفعلية ومحدد وفق سلم حسب الرتب	يندرج ضمن +21 رتبة التي تعويضها اليومي يقدر ب 142.31 ومنه: 10ايام*142.31= 1423.10	يندرج ضمن 19-20 التي تعويضها يومي يقدر ب 126.29 ومنه: 23يوما*126.29= 2904.67	يندرج ضمن 19-20 التي تعويضها يومي يقدر ب 126.29 ومنه: 14يوما*126.29= 1768.06	يندرج ضمن 13-14 تعويضها اليومي 88.58 منه:23يوما* =88.58 2037.34

المصدر: من إعداد الباحثتين بناءا على الملاحق 1-2-3-4 المقدمة من طرف شركة سوناطراك.

- **إطار في التسيير:** يبين الجدول رقم (02) أن هذا الصنف يمثل أعلى تكلفة مقارنة بالأصناف المدروسة، وهذ نظرا لارتفاع الأجر القاعدي الذي يعبر عن المهام الوظيفية المرتبطة بالمسؤوليات التسييرية والمتعلقة باتخاذ القرارات داخل المؤسسة. كما يلاحظ أن هذا الأجر يدعم بتعويضات مثل تعويض الأقدمية، التكوين، استعمال السيارة، وتعويض المنطقة، أكثر تعقيدا وتنوعا. وأما محاسبيا، فإن هذه الزيادة في الكتلة الأجرية لا تعبر فقط عن زيادة في الأجر، بل توضح ارتفاع في تكلفة المورد البشري.

- **مساعد اجتماعي رئيسي:** يتميز هذا الصنف بأجر متوسط مقارنة بالأصناف الأخرى، حيث يعتمد على أجر قاعدي أقل من إطار في التسيير، بالإضافة الى تعويضات محدودة (الأقدمية، تعويض الضرر، ومنحة الإطعام والتنقل). وبالتالي يمكن القول إن الكتلة الأجرية لهذا الموظف تعكس توازنا بين الجهد الميداني والمردودية المحدودة، مع اعتماد جزئي على التعويضات لتحسين الأجر.

- **تقني تدخل رئيسي:** يعتبر هذا الصنف من أكثر الفئات التي يظهر فيها أثر التعويضات على الأجر حيث يساهم تعويض الساعات الإضافية وتعويض الضرر في رفع الكتلة الأجرية. وهذا يعني أن تكلفة هذا الموظف متغيرة حسب حجم النشاط الفعلي. وبالتالي فإن طبيعة العمل التقني والميداني تفرض جهدا إضافيا غير منتظم، ما يجعل المؤسسة عن طريق عناصر أجر متغيرة مرتبطة بالإنتاجية والوقت الفعلي للعمل، وليس فقط بالتصنيف الوظيفي.

- **عون مكتب:** يتميز هذا الصنف بأدنى أجر مقارنة بالأصناف الاخرى، وهذا ما يفسر انخفاض الأجر القاعدي وضعف التعويضات، نظرا لطبيعة المهام البسيطة والمحدودة التي لا تتطلب مؤهلات عالية أو مسؤوليات كبيرة، وبالتالي فإن تكلفة هذا المورد البشري تبقى منخفضة. يتضح من تحليل الأصناف الأربعة أن هيكل الأجور داخل مؤسسة سوناطراك يقوم على مبدأ التدرج الوظيفي من جهة، وعلى مبدأ التعويض حسب الجهد والظروف من جهة أخرى. كما أن التعويضات لها أهمية كبيرة في إعادة تشكيل الفوارق بين الأجور، كما أن تكلفة الموارد البشرية لا تتحدد فقط بالرتبة الإدارية، بل أيضا بطبيعة العمل الفعلي وحجم الجهد المبذول.

جدول رقم 03: الاقتطاعات الخاصة بالموظفين الأربعة (الوحدة بالدينار الجزائري)

الوظيفة	إطار في التسيير	مساعد اجتماعي رئيسي	تقني تدخل رئيسي	عون مكتب
استبعاد المنح التي لا تخضع للاقتطاع وذلك بطرحها من اجمالي الأرباح	-177240.78 =7240.00 170000.78	-135491.06 =920.00 134571.06	=15800.00-193049.32 177249.32	=920.00 -83445.74 82525.74
التأمينات الاجتماعية 9% من وعاء الاشتراك	9*170000.78 =% 15300.06	9*134571.06 =% 12111.41	=%9*177249.32 15952.44	=%9*82525.74 7427.32
التعاضدية MIP بنسبة 2%	2*170000.78 =% 3400.02	-	-	=82525.74*2% 1650.51
تعاضدية التقاعد بنسبة 2%	2*170000.78 =% 3400.02	-	-	=82525.74*2% 1650.51
الضريبة على الدخل الكلي IRG= (اجمالي الدخل–التأمين الاجتماعي+تعويضات خاضعة للضريبة)*السلم الضريبي	177240.78- (15300.06+3400.02+3400.0.2)= 154909.50*30%=36370.00- 363.12(اقتطاع 10% متعلقة بعلاوات الخاصة)= 36733.12	-135491.06 =1211.41 *%30 =123379.65 26911.00	-177249.32 =5000+15952.44 =%29*172096.88 42416.95	83445.74- (7427.32+1650.51+1650.51)= %30*7436.91 =12377.20
خصومات شخصية	-خصم شراء سيارة: 8333.33 -خصم اجتماعي: 9166.67 -خصم شراء سكن: 8333.33	-خصم منحة الاطعام: 920.00	- خصم شراء سيارة: 7142.86	- خصم شراء سيارة:10.000 - خصم منحة الاطعام:920.00

المصدر: من إعداد الباحثتين بناء على الملاحق 1-2-3-4 المقدمة من طرف شركة سوناطراك.

– **إطار في التسيير**: يتميز هذا الصنف بارتفاع الأجر مع ارتفاع معتبر في حجم الاقتطاعات، فبعد استبعاد المنح التي لا تخضع للاقتطاع، يبقى وعاء مهم تحسب عليه مختلف الاشتراكات، مثل التأمينات الاجتماعية والتعاضدية، وهذا ما يرفع من قيمة الخصوم، كما أن الضريبة تكون مرتفعة نوعا ما لأنه يقع ضمن الفئة الأعلى أجر. ورغم استفادته من عدة خصومات (سيارة، سكن، اجتماعي)، إلا أن تأثيرها يبقى محدودا أمام حجم الاقتطاعات. وبالتالي إطار في التسيير يكسب أجر مرتفع مقابل ذلك يدفع أكثر.

– **مساعد اجتماعي رئيسي**: يتميز هذا الصنف بأجر أقل من الإطار، وبالتالي الاقتطاعات تكون أخف نوعا ما، بالإضافة الى عدم خضوعه للتعاضدية (الخضوع للتعاضدية اختياري)، وهذا ينقص من التكاليف مقارنة بصنف إطار في التسيير، كما أن الضريبة تبقى في مستوى مقبول بسبب انخفاض الأجر. أما بالنسبة للخصومات التي يستفيد منها فتبقى محدودة وتأثيرها نسبي. يمكن القول إن هذا الصنف يعيش حالة توازن بين أصوله وخصومه.

– **تقني تدخل رئيسي**: هذا الصنف يسجل أجر مرتفع، لكن في المقابل يتحمل عبء كبير من الاقتطاعات، مع ارتفاع وعاء الاشتراك والتعويضات الخاضعة للضريبة، إلا أن المبلغ النهائي يبقى مرتفع. وبالتالي النتيجة هي أجر مرتفع، لكنه مثقل بالاقتطاعات.

– **عون مكتب**: يمثل هذا الصنف أدنى مستوى من حيث الأجر مقارنة بالأصناف الأخرى، لذلك تكون الاقتطاعات ضعيفة نسبيا. حيث أنه يدفع التأمينات الاجتماعية والتعاضدية، لكن بمبالغ محدودة، كما أن الضريبة تبقى منخفضة بسبب صغر الوعاء، وفي المقابل يستفيد من بعض الخصومات التي تساعده قليلا. وبالتالي يمكن القول إن الأجر ضعيف مقابل اقتطاع ضعيف لذلك وضعه بسيط ومستقر.

– **إطار في التسيير**: يتضح من الجدول رقم 04 أن هذا الصنف يستفيد من أجر خام مرتفع، إلا أن صافي الدفع ينخفض إلى 91674.23 دج بسبب ارتفاع مجموع الاقتطاعات المتعلقة بالضريبة

والاشتراكات. وهذا يعكس طبيعة هذه المناصب التي تخضع لنسب اقتطاع أعلى نظرا لمستوى الدخل المرتفع، مما يقلل من الفارق بين الأجر الخام والصافي.

الجدول رقم 04: حساب صافي الدفع للموظفين الاربعة (الوحدة بالدينار الجزائري)

الوظيفة	إطار في التسيير	مساعد اجتماعي رئيسي	تقني تدخل رئيسي	عون مكتب
صافي الدفع=الأجر الخام– (اجر خاضع للضريبة+ خصوم أخرى إن وجدت)	-177240.78 3733.32+22100.10) + =(26733.33 91674.23	-135491.06 +12111.41) 920+26911 (95548.65=	-193049.32 +15952.44) 7142.86+42416.95 (127537.07=	-83445.74 +10728.34) 10000+12377.20 + = (920 48920.20

المصدر: من إعداد الباحثتين بناء على الملاحق 1.2.3.4 المقدمة من طرف شركة سوناطراك.

– **مساعد اجتماعي رئيسي**: نلاحظ من خلال الجدول رقم 04 أن صافي الدفع لهذا الصنف بلغ 95548.65دج رغم أن الدخل الخام أقل مقارنة بالإطار. وهذا ما يفسر بانخفاض نسبي في الاقتطاعات، ما يسمح بتحقيق أجر صافي أفضل. وهذا يدل على أن العبء الجبائي في هذا الصنف أقل حدة، مما ينعكس إيجابا على الأجر الصافي.

– **تقني تدخل رئيسي**: يسجل هذا الصنف صافي دفع عالي بقيمة 127537.07 دج وهو مرتبط بارتفاع الدخل الخام بشكل واضح. ورغم وجود اقتطاعات معتبرة، إلا أنها لا تؤثر بشكل كبير على المستوى النهائي للأجر، وهذا ما يجعل هذا الصنف في صدارة الترتيب من حيث الاستفادة الصافية. ويمكن تفسير ذلك بطبيعة العمل التقني المتخصص الذي يكون مصحوبا بتعويضات إضافية.

- **عون مكتب:** يحتل المرتبة الأخيرة بصافي دفع قدره 48920.20 دج وهو مستوى منخفض مقارنة مع الأصناف الأخرى. ويرجع ذلك إلى محدودية الدخل الخام من جهة، وإلى تأثير الاقتطاعات من جهة أخرى. وهذا يعكس ضعف القدرة الشرائية لهذه الفئة مقارنة بباقي الأصناف.

من خلال تحليل الجدول رقم 04 يتضح أن صافي الأجر لا يتحدد فقط بمستوى الدخل الخام، بل يتأثر بدرجة كبيرة ببنية الاقتطاعات، مما يؤدي إلى اختلافات واضحة في الدخل الحقيقي بين مختلف الأصناف.

انطلاقا من الجداول السابقة نلاحظ أن أجرة الموظفين تحتوي على جميع مكونات الأجر التي ذكرناها في الجانب النظري، أما لو قمنا بعملية تحليلية ما بين هذه الأجور نجد أن الدرجة أو الرتبة هي التي تحدد الفارق في الأجر القاعدي ما بين الموظفين حيث أن الأجر الأساسي أو القاعدي للإطار التسيير يعد الأكبر فهو صاحب الدرجة 22 قدر ب148584.29 دج، يليه تقني التدخل الرئيسي ذو الدرجة 20 الذي قدر ب 132959.04دج، وهو في نفس درجة مساعد اجتماعي رئيسي لكن أجر الأساسي لهذا الأخير هو 119774.66 دج فالفارق بينهما راجع لأن تقني التدخل الرئيسي يستفيد من منحة النوبات التي تعوض الفارق الأجر القاعدي مع الإطارات الذين يعملون وفق نظام عمل عادي، ويأتي عون المكتب في الأخير ذو درجة 13 بأجر قاعدي قدره 79533.99دج. كما يتضح لنا أنه برغم من أن الأجر الخام كان مرتفعا لكل من إطار التسيير وتقني التدخل الرئيسي إلا أنه بسبب الضريبة IRG (30%) وخصومات الشخصية المتعلقة بالقروض والديون انخفض الأجر الصافي للدفع.

4. خاتمة:

الأجر هو أهم عامل يسعى الموظفون لتحصيله فبواسطته يمكنهم توفير حياة كريمة لأسرهم، وكذا بناء علاقة جيدة مع أصحاب العمل، كما يعتبر دافع للعمال من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وحصول على علاوات وتحفيزات. وتعد الأجور كتكاليف تقع على عاتق المؤسسة لهذا نجد أن عملية تسيير ومحاسبة الرواتب والأجور عملية أساسية، تهتم بها جهات متخصصة تعمل في إطار متناسق ومتكامل

من أجل قيام بعملها على أكمل وجه، والتزامها بالقوانين ومواكبتها للتطورات وتعديلات الحاصلة كاستعمال برامج وأنظمة حديثة من شأنها التسهيل من مهمتها.

من خلال الدراسة يتضح لنا صحة الفرضية، حيث وجدنا أن تسيير الأجور هو عملية إدارية محاسبية بالدرجة الأولى، من خلالها يتم حساب الأجر الذي يتحدد وفق الصنف الوظيفي لكل موظف، والذي بسببه نجد هناك تمايز وتباين بين الأجور.

نتائج الدراسة:

– الأجر هو ما يدفعه صاحب العمل إلى العامل مقابل أعمال يقوم بها هذا الأخير، وبالنسبة للعامل هو ما يتحصل عليه نتيجة قيامه بمجهود فكري أو جسدي خلال مدة محددة لصاحب العمل؛

– يكتسي الأجر أهمية بالغة لكل من العامل وصاحب العمل، فهو يعد دخلا للأول وتكلفة للثاني؛

– الأجر القاعدي هو الذي بواسطته يتم حساب مختلف التعويضات والعلاوات، كما يتحمل العامل وصاحب العمل الأعباء الاجتماعية الجبائية كاشتراكات التأمين الاجتماعي والتقاعد والضريبة على الدخل الكلي؛

– يتم جمع كل المعلومات الخاصة بالعمال كساعات العمل، الغيابات... لتأتي بعدها عملية المعالجة الآلية من قبل المختصون في الإعلام الآلي بنظام SAP للحصول على كشف الأجر الخاص بكل عامل، وهذا بعد جمع المعطيات والمعلومات الخاصة بالعمال كالغيابات، ساعات العمل المحددة...إلخ؛

– بعد استكمال كل الإجراءات الخاصة بكشف الأجور يتم تسجيلها محاسبيا كمرحلة أخيرة؛

– وجود اختلاف واضح في الأجور بين الأصناف، حيث ترتفع الأجور في الوظائف ذات المسؤولية الأعلى (مثل الإطارات) وتنخفض في الوظائف التنفيذية، وهو ما يعكس مبدأ التصنيف الوظيفي داخل المؤسسة؛

– تؤثر الاقتطاعات (كالتأمينات والضرائب) بشكل مباشر على الأجر الصافي، مما يخلق فرقا واضحا بين الأجر الخام والأجر الحقيقي الذي يتقاضاه العامل؛

– اختلاف نظام العمل (عادي أو النوبات) يؤثر على مستوى الأجر من خلال التعويضات، خاصة في الوظائف التقنية والميدانية؛

– يرتبط مستوى الأجر في شركة سوناطراك بصنف الوظيفة ونوع العمل.

المقترحات:

– مراجعة الأجر الأدنى الوطني بهدف الرفع منه وهذا كي يتلائم مع ظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالأجير حيث نلاحظ تدهورا في القدرة الشرائية والمستوى المعيشي للأفراد بسبب ارتفاع الأسعار؛

– مواكبة التكنولوجيا في مجال المحاسبة والاطلاع الدائم على القوانين والتشريعات الجديدة التي لها علاقة بالأجور؛

– العمل على الربط المستمر لنظام تسيير الأجور بالتصنيف الوظيفي بشكل دقيق من أجل ضمان تحقيق العدالة بين الموظفين؛

– اعتماد نظام أجور مرن يراعي اختلاف التصنيفات الوظيفية داخل المؤسسة؛

– العمل على تطوير الأنظمة المعلوماتية مثل SAP لتقليل الأخطاء والفروقات في حساب الأجر ومختلف مكوناته.

5. قائمة المراجع:

1) 1–أحمد ماهر .(2004) .*إدارة الموارد البشرية* .مصر: الدار الجامعية.

2) انس عبد الباسط عباس .(2011) .*إدارة الموارد البشرية* .éd)الطبعة الأولى .(عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.

3) دادي عدون. (2010). *تسيير الموارد البشرية*. الجزائر: دار المحمدية العامة.

4) 4–راضية يوسفي، أمال يوب. (30 6, 2018). أثر ممارسة مبادئ القيادة الديمقراطية على الرضاء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للرخام بقالمة. *دفاتر بوادكس*، صفحة 11.

5) سنان الموسوي .(2006) .*إدارة الموارد البشرية وتأثير العولمة عليها* .الاردن: دار المجدلاوي للنشر والتوزيع.

6) صلاح الدين عبد الباقي. (2002). *الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية*. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.

7) كامل بربر .(2000) .*دراسة الموارد البشرية وكفاءة الاداء التنظيمي* .éd)الطبعة الثانية .(مصر: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر.

8) مصطفى محمود أبو بكر .(2008) .*الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية* .مصر: الدار الجامعية.

9) نادر أحمد أبو شيخة. (2010). *ادارة الموارد البشرية، اطار نظري* و حالات علمية*. عمان: دار الصفاء للنشلر و التوزيع.

10) يوسف حجيم الطائي وآخرون .(2006) .*إدارة الموارد البشرية* .éd)الطبعة الأولى .(الاردن: الوراق للنشر والتوزيع.