

تحديد هيكل الاجور

تحتل الاجور جانباً رئيسياً من إهتمامات العاملين بإعتبارها وسيلة أساسية لسد إحتياجاتهم المادية والاجتماعية كالمظهر والمركز والمكانة، وهي بالتالي أحد العوامل المؤثرة على رغبتهم في العمل والاستمرار فيه وعلى مستوى أدائهم.

أما بالنسبة للمنظمات فتمثل التعويضات أحد العناصر الاساسية في جانب التكاليف المباشرة للعمل، وبالتالي تصبح عملية تصميم وتطبيق نظام فعال للتعويضات نشاطاً أساسياً من أنشطة إدارة الموارد البشرية لأنها تؤثر على مستوى الكفاءة الانتاجية وتخفيض التكاليف. تأسيساً على ذلك لابد أن يعكس أجر الفرد توازناً بين ما يساهم به من جهد وما يحصل عليه من تعويض. فإذا إختل هذا التوازن لصالح المنظمة سيعكس حالة من عدم العدالة والتذمر عند الفرد والتفكير بترك المنظمة، أما إذا حصل العكس، أي كانت الاجور والمكافآت النقدية التي تدفعها المنظمة للموظف أكثر بكثير مما يقدمه لها من جهد وعمل، ستزداد خسائرها وتقلص أرباحها.

التعويضات

هي جميع المكافآت التي تقدمها الادارة للعاملين نظير رغبتهم بإنجاز الاعمال والمهام المكلفين بها. وتتضمن التعويضات عناصر عديدة كالأجر الثابت والحوافز والعلاوات والمكاسب وما شابه ذلك. والاجر هو المبلغ النقدي الفوري الذي يدفع للعامل مقابل ساعة أو يوم عمل، أما الراتب فيتميز عن الاجر بكونه يدفع للموظف نظير قيامه بعمل لا يحسب بالساعات وإنما على أساس الاسبوع او الشهر او السنة.

الاجر النقدي

الاجر النقدي أو الاسمي هو مقدار ما يحصل عليه الموظف من مبالغ نقدية مقابل ما يقوم به من اعمال، ونظراً لأن هذا النوع من الاجر يتأثر بمجرد إرتفاع الاسعار حيث تنخفض قيمته الحقيقية فإن الموظفين لا يعتقدون به لان قيمته الحقيقية قد انخفضت وقوته الشرائية تدهورت وأصبحت لا تلبى إحتياجاتهم الاساسية.

الاجر الحقيقي

هو مقدار السلع والخدمات التي يستطيع الموظف شراؤها لإشباع حاجاته المتعددة بواسطة أجره النقدي. ونظراً لأن مستوى معيشة الموظف يتوقف على أجره الحقيقي وليس على الاسمي لذا يجب أن يعمل صاحب المنظمة على تحقيق التوازن بين الاجرين.

وتنتج أهمية التفرقة بين الاجر النقدي والاجر الحقيقي من كونها تمكن الادارة من تحديد العوامل التي تتحكم في وضع سياسة الاجور مثل الارقام القياسية لنفقات المعيشة وربطها بالاجور الحقيقية، حيث يمكن مثلاً حساب الرقم القياسي للاجور الحقيقية من خلال قسمة الرقم القياسي للاجور الاسمية على الرقم القياسي لأسعار المستهلكين فإذا زادت الاسعار بمعدل أكبر من زيادة الاجور فإن هذا يعني إن كمية السلع والخدمات التي يمكن شراؤها بالاجور الاسمية تكون قليلة.

تحديد الاجر المناسب لكل وظيفة

يعكس الاجر المناسب لكل وظيفة قيمتها النسبية والمطلقة، فالقيمة النسبية للوظيفة هي مقارنة الوظيفة بباقي الوظائف في المنظمة نفسها، أما القيمة المطلقة هي قيمة الوظيفة وأجرها السائد في السوق. وعلى ذلك فإن تحديد الاجر المناسب لكل وظيفة يعني تسعيرها في ضوء هذين العاملين.

هيكل الوظائف

يتكون هيكل الوظائف من مجموعة من الاعمال أو الوظائف التي تم تقييمها حسب أهميتها النسبية على أن يتم تحديد الاجر الخاص بكل منها، ولما كانت هناك مئات الاعمال او الوظائف في المنظمات الكبيرة فإن تحديد الاجر لكل وظيفة بشكل منفصل سينتج عنه عدد كبير من تقسيمات الاجور، وقد لا يكون هناك فرق بين اجر وظيفة واخرى سوى مبلغ ضئيل جداً.

ومن هنا جاءت ضرورة تجميع الاعمال المتشابهة أو المتقاربة في واجباتها وفي صعوباتها في مجموعة واحدة تحصل على نفس الاجر، يعتمد تحديد عدد فئات الوظائف على عوامل عديدة من بينها عدد الوظائف ومدى الاختلاف بين انواع الوظائف، فمن الواضح إنه كلما كان عدد الوظائف قليلاً قل عدد الفئات.

العوامل الأساسية في تقييم الوظائف لتحديد الاجور

إن العوامل الشائعة في استخدام هذه العملية هي:

أولاً: المتطلبات العقلية وتتضمن:

1. القدرات العقلية
2. الصفات الشخصية مثل القدرة على العمل والمثابرة والاخلاص.
3. المعرفة بالعمل.
4. التنظيم.

ثانياً: متطلبات المهارة وتتضمن:

1. المهارة اليدوية
2. المهارة الحسية
3. المهارة الفكرية
4. مدة الخبرة والتدريب

ثالثاً: المسؤوليات وتتضمن ما يتطلبه العمل من مسؤوليات تتعلق بوحدة أو أكثر مما يلي:

1. صيانة وتشغيل الاجهزة والآلات والمكائن.
2. مسؤولية السجلات وتدقيقها وحفظها.
3. شراء أو بيع أو فرز أو تخزين الادوات والمواد.
4. حفظ المواد النقدية.
5. الاشراف على العاملين.
6. التعامل مع المستهلكين أو المجهزين

سرية وعلانية الدفع

بعض المنظمات تفضل الإبقاء على سرية المعلومات الخاصة بالدفع. أي جعل الاجر وعلاواته وزياداته من الامور التي لا يجب أن يطلع عليها إلا الموظف نفسه ورئيسه المباشر ومسؤول الاجور وذلك لتجنب أي مشاكل قد تحدث إذا ما عرف الافراد ما يحصل عليه الاخرون. ولكن بالمقابل نجد إن بعض المنظمات تفضل العلانية والافصاح عن مرتبات او تعويضات العاملين من اجل تقليل حالة المغالاة التي يطلقها بعض العاملين في تقدير ما يحصل عليه زملائهم. وكذلك من أجل خلق نوع من المنافسة بين العاملين، إذ إن بإمكانهم الحصول على هذه المرتبات إن عملوا بجد ونشاط لان الاجر لا يعطى جزافاً وإنما هناك علاقة بين الاجر وما يبذله العاملون من جهد وما يقدموه من إبداعات تساهم في تطوير عمل المنظمة.

وفي حال إجراء المقارنة بين أفضلية السرية أو العلانية في الاجور، فسيحسم الامر لصالح العلانية حيث إنها تؤدي الى مزيد من الرضا، إلا إن ذلك مرهون بمدى قدرة المنظمة على توفير المعلومات الكاملة والواضحة عن الاجور وملحقاتها وطريقة حسابها.