



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

سنة أولى ماستر إدارة الموارد البشرية

الفوج: 03

بحث تحت عنوان:

## الكتلة الأجرية

أستاذة المقياس:

الدكتورة أقطي جوهرية

من إعداد الطلبة:

- طيطيلة سهيلة

- زعمون ليندة

- طويل هاجر

الموسم الجامعي: 2024-2025

## خطة البحث:

### المقدمة

المبحث الأول: ماهية الكتلة الأجرية

المطلب الأول: مفهوم الكتلة الأجرية

المطلب الثاني: أنواع الكتلة الأجرية

المطلب الثالث: عوامل تطور الكتلة الأجرية

المبحث الثاني: مؤشرات مراقبة الكتلة الأجرية ومرونتها وأثار تطورها

المطلب الأول: مؤشرات مراقبة الكتلة الأجرية

المطلب الثاني: أثار تطور الكتلة الأجرية

المطلب الثالث: مثال تطبيقي عن كيفية حساب الكتلة الأجرية

### قائمة المراجع

## مقدمة:

تعتبر الكتلة الأجرية من أهم المؤشرات الاقتصادية التي تعكس حالة سوق العمل وتوزيع الدخل في أي مجتمع. فهي تمثل إجمالي الأجور والرواتب التي يحصل عليها العاملون في مختلف القطاعات الاقتصادية خلال فترة زمنية محددة، تتأثر الكتلة الأجرية بالعديد من العوامل حيث سنتعرف في بحثنا على أهم المفاهيم المتعلقة بالكتلة الأجرية

### المبحث الأول: ماهية الكتلة الأجرية

#### المطلب الأول: مفهوم الكتلة الأجرية:

- عرفها كل Michelle Better Couy talentation بأنها الأمر الذي يجمع كل الأجور والميزات الاجتماعية وهي الشيء الملموس للتبادل بين الطرفين ، العاملون والمؤسسة والذي يمكن قياسه محاسبا.
- كما عرفها Michel Ferrary بأنها مبالغ الأجور الخام والأعباء الاجتماعية التي تتحملها المؤسسة
- كما تعرف بأنها جميع الأجور والمكافآت الممنوحة للعاملين وجميع المصاريف والأعباء المتعلقة بالأجور، بما في ذلك الأعباء الاجتماعية (المبالغ المقدمة لمصالح الضمان الاجتماعي) والأعباء الجبائية كالضريبة على الدخل الإجمالي، وعادة ما تحسب كل شهر وتظهر قيمة الكتلة الأجرية بحساب تكاليف المستخدمين بجدول حسابات النتائج للمؤسسة. (عامر هاشم، 2023، صفحة 792)
- ومن جانب آخر يحدد " gean pierre citeau " الكتلة الأجرية على النحو التالي: هي مجموع المصاريف المباشرة وغير المباشرة المندرجة في إطار تكلفة العمل وهي: ( الأجور الاجمالية المدفوعة، التعويضات والمكافآت المعفاة من الضرائب وغير الخاضعة لتصريحات الضمان الاجتماعي، الأعباء الاجتماعية القانونية والإتفاقية ، الأعباء الجبائية على الأجور، تكاليف التدريب والتمهين، المصاريف المتعلقة بالأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة) (سمية لمربي، 2020، صفحة 2)

#### المطلب الثاني: أنواع الكتلة الأجرية:

عادة ما يؤخذ بعين الاعتبار ثلاثة أنواع من الكتل الأجرية

1. الكتلة الأجرية الإجمالية: وهي تشمل جميع التعويضات المباشرة وكذا تكاليف صاحب العمل المتعلقة بهذه التعويضات.
2. الكتلة الأجرية الجماعية: وهي توافق التصريحات السنوية للأجور وتشمل جميع الأجور والمكافآت والمزايا العينية وحصص التكاليف الاجتماعية الإلزامية التي يدفعها الموظف.
3. الكتلة الأجرية المدفوعة للمستخدمين: تتعلق بالكتلة الأجرية الجبائية مضافا إليها التعويضات غير الخاضعة للضريبة المندرجة في كشف الرواتب محذوف منها المزايا العينية. (سمية لمربي، 2020، صفحة 1،2)

#### المطلب الثالث: عوامل تطور الكتلة الأجرية

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على تطور الكتلة الأجرية ومن بينها:

- الزيادة العامة في الأجور والتي تمس كل العاملين بالمؤسسة دون استثناء ويكون مصدرها مثلاً من طرف المشروع الذي له سلطة إقرار زيادات في الأجر الأدنى المضمون.
- الزيادات الفردية، ويقصد بها الترفيعات الفردية في الدرجات وفي نفس المنصب من خلال تسيير المسار المهني للموارد البشرية. (عامر هاشم، 2023، صفحة 792)
- تغيرات القوى العاملة لكل فئة من العاملين (حركات الدخول والخروج).
- تطور مستوى تأهيل العاملين المتعلق بالترقيات.
- تغيرات مدة العمل المتعلقة بأشكال الشغل (دوام جزئي، عقد محدد المدة... إلخ). (سمية لميني، 2020، صفحة 2)

المبحث الثاني: مؤشرات مراقبة الكتلة الاجرية وأثار تطورها:

المطلب الأول: مؤشرات مراقبة الكتلة الاجرية و مرونتها:

### 1. : مؤشرات مراقبة الكتلة الاجرية :

تعد مراقبة الكتلة الاجرية اداة حديثة من أدوات التسيير التقديري للموارد البشرية بالمؤسسة، حيث اقترح Martary سنة (1992) عدة مؤشرات لمراقبة الكتلة الاجرية، وإتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من تطورها ومن بينها نجد:

- التكلفة الاجرية المتوسطة: وتقاس بقسمة مصاريف المستخدمين على عدد العاملين، وهذا المؤشر يوضح حصة كل عامل من مصاريف المستخدمين ويقيس العيب الفردي لكل عامل.
- الإنتاجية الظاهرة للعمل: وتحسب ب (الوقت النظري على الوقت الحقيقي) في (عدد القطع على الوقت النظري)، فيقيس هذا المؤشر أداء العمالة والإنتاجية النظرية التقنية، ويكون ذو دلالة عند تجانس الإنتاج وعاملين في مستوى واحد.
- مؤشر التكلفة الاجرية المتوسطة على رقم الأعمال الاسمي للعامل: يقيس نسبة تحمل رقم الأعمال الفردي للعبء المتوسط للفرد الواحد بالمؤسسة
- مؤشر القيمة المضافة الصافيه على التكلفة الاجرية المتوسطة: يعتبر مؤشر مهم لخلق مناسب عمل جديدة.
- مؤشر الإنتاجية الاجرية: ويحسب بقسمة رقم الأعمال على الكتلة الاجرية، ويوافق هذا المؤشر المبلغ من رقم الأعمال المحقق لكل وحدة اجرية صرفتها المؤسسة.
- مؤشر المردودية الاجرية: يحسب ب الهامش المحقق من العمليات على الكتلة الاجرية ويوافق هذا المؤشر المبلغ المحقق من هامش العمليات لكل وحدة اجرية صرفتها المؤسسة. (عبد الغني بن حامد، 2015-2016، صفحة 101)

## 2. مرونة الكتلة الأجرية:

لدى المؤسسة خياران من أجل تعديل الكتلة الأجرية عند تقلب مستويات النشاط، تتمثل في تقليص عدد الموارد البشرية، وتخفيض الأجر الفردية.

حيث يتوافق هذان الخيارين مع طريقتين لمرونة الموارد البشرية، فالمؤسسة التي تعتمد على تقليص عدد الموارد البشرية فهي بذلك تستعمل منطوق المرونة الخارجية، أما المؤسسة التي تعتمد على تخفيض الأجر فهي بذلك تستعمل منطوق المرونة الداخلية لتعديل الكتلة الأجرية

وتقاس الكتلة الأجرية تبعاً لتغير رقم الأعمال بالعلاقة التالية:

$$E_{MS} = \frac{(MS_{t+1} - MS_t) / MS_t}{(CA_{t+1} - CA_t) / CA_t}$$

حيث:  $t$  يمثل الزمن

$MS$  يمثل الكتلة الأجرية

$CA$  يمثل رقم الأعمال

ومن خلال العلاقة السابقة يمكن معرفة تأثير التغير في الكتلة الأجرية نسبة إلى التغير في رقم الأعمال. (عبد الغني بن حامد، 2015-2016، صفحة 102)

**المطلب الثاني: آثار تطور الكتلة الأجرية.**

وتتمثل هذه الآثار في:

1. الآثار المرتبطة بتأثير الزيادات العامة والفئوية: وتحتوي على:

أ. أثر المستوى: يسجل التطور الآني للأجور الإسمية للعاملين على فترة (تاريخيين محددتين)، وهو يشير إلى زيادة الأجر في وقت " $t$ " في السنة.

ب. أثر الكتلة: يعبر عن التكلفة الحقيقية خلال العام، فيقيس تطور الكتلة الأجرية على مدار سنة كاملة ويتم حسابه في 31 ديسمبر من السنة، ويأخذ بعين الاعتبار أي زيادات في المستوى حدثت خلال العام، وبالتالي فإن تكلفة الزيادة في العام تختلف إذا حدثت في ماي أو أكتوبر.

ج. أثر التأجيل: يبين التكلفة المرحلة أو المؤجلة إلى السنة المقبلة، فهو يقيس تأثير الزيادات في السنة (ن زائد 1) من خلال المستوى المحقق في السنة (ن) أي يقيس تطور كتلة الاجور للعام المقبل.

## 2. الآثار المرتبطة بتغيرات القوى العاملة: وتتمثل في:

أ. تأثير النوريا: هو أثر كتلة الاجور لتغيرات الأجر المتوسط الناجمة عن حركات دخول وخروج الموظفين، فيعكس تخفيضات كتلة الاجور المرتبطة باستبدال العاملين المتقاعدين بالأصغر سناً، في نفس الوظائف، اين يتقاضون أجوراً أقل، هذا الأمر سوف يمكن المؤسسة من أن تنفق أقل بالتالي تحقيق أثر النوريا إيجابي، في حين يكون أثر النوريا سلبي إذا تم دمج عاملين أكبر سناً أو أكثر مهارة.

ب. أثر القوى العاملة: يمثل تطور مبلغ الأجور المدفوعة وفقاً لتغيرات عدد الاشخاص المأجورين وهو يعكس نتائج التغيرات في القوى العاملة حسب الفئة، فهو يرتبط مباشرة بعدد موظفي المؤسسة، فإذا زاد عدد العاملين تزيد الكتلة الأجرية والعكس صحيح.

ج. أثر الهيكل: يحدث هذا الأثر عندما تكون هناك تغيرات في هيكل مؤهلات المؤسسة، ففي بعض الحالات يتم إقتناء معدات جديدة ينتج عنه استبدال موظف أقل تأهيل بموظف آخر ذا تأهيل عالي، فيحصل على راتب أعلى وهكذا ستتمو كتلة الاجور تحت أثر الهيكل.

## 3. الآثار المرتبطة بتغيرات التدابير الفردية: وتتمثل في:

أ. أثر الانزلاق: يقيس الزيادات المقررة دون أن يكون هناك أي تغيير في طبيعة العمل أو في مؤهلات الموظف  
ب. أثر الشيخوخة: يأخذ في الاعتبار تطور التدابير الاتفاوية المتعلقة بالأقدمية وقياس أثر تطور معدلات منح الاقدمية أو تطبيق تدابير الزيادات التلقائية.

ج. أثر التقنية: يقيس زيادات الأجر المتتالية مع التغيرات في المؤهلات. (سمية لمربني، 2020، صفحة 3، 5)

### المطلب الثالث: مثال تطبيقي عن كيفية حساب الكتلة الأجرية

شركة " تنقية المستقبل " شركة في مجال تطوير البرمجيات ولديها 50 موظف، ترغب الشركة في حساب كتلتها الأجرية السنوية حيث توفرت لديها المعلومات التالية:

- الرواتب الأساسية: متوسط الراتب السنوي للموظف 60000 دج.
- العلاوات والبدلات:
- علاوة السكن: 5000 دج للموظف سنويا.
- علاوة النقل: 3000 دج للموظف سنويا.
- بدل المخاطر (لبعض الموظفين): 2000 دج لـ 10 موظفين.
- المكافآت والحوافز: متوسط الحوافز 4000 دج للموظف سنويا.
- مساهمات الشركة في التأمين الصحي: متوسط مساهمات الشركة هو 3000 دج للموظف.
- مساهمات الشركة في التقاعد: متوسط مساهمة الشركة هو 2000 دج للموظف.
- حساب الكتلة الأجرية:

الكتلة الأجرية للرواتب الأساسية=50 موظف x 60000 دج = 3000000 دج  
الكتلة الاجرية للعلوات والبدلات = 50 موظف x (5000 + 3000) + (10موظفون x 2000)  
420000

الكتلة الأجرية للمكافآت والحوافز = 50موظف x 4000 = 200000

الكتلة الأجرية للتأمين الصحي = 50موظف x 3000 = 150000

الكتلة الأجرية للتقاعد=50موظف x 2000 = 100000

**الكتلة الأجرية الإجمالية=** الكتلة الأجرية للرواتب الأساسية+ الكتلة الاجرية للعلوات والبدلات + الكتلة  
الاجرية للمكافآت والحوافز+ الكتلة الأجرية للتأمين الصحي + الكتلة الأجرية للتقاعد = 3000000  
+3000000  
3870000 دج. = 100000+150000 +200000 +420000

## قائمة المراجع:

- هشام عامر، إدارة الكتلة الأجرية كأداة للتسيير التوقعي للوظائف والكفاءات، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، جامعة باتنة، المجلد 06، العدد 02.
- سمية لمريني، مطبوعة دروس في أنظمة الأجور والحوافز، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، 2019-2020.
- عبد الغني بن حامد، دور التغيير التنظيمي وانعكاساته في تحسين السياسات والأنظمة الاجرية، جامعة ورقلة، 2015-2016.