

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
شعبة: علوم التسيير
تخصص: تسيير الموارد البشرية للمؤسسات



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر مهني

اعداد الطلبة:

جديلي لخضر

شرقي ابراهيم

تحت عنوان

دور نظام المعلومات الشامل في تسيير الموارد البشرية للجماعات المحلية
(دراسة تطبيقية في بلدية ولتام ولاية المسيلة)

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د بوريش مهني
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	أ.د ميمون الطاهر
ممتحنا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	أ.د قرواط يونس

السنة الجامعية 2024/2023

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
شعبة: علوم التسيير
تخصص: تسيير الموارد البشرية للمؤسسات



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر مهني

اعداد الطلبة:

جديلي لخضر

شرقي ابراهيم

تحت عنوان

دور نظام المعلومات الشامل في تسيير الموارد البشرية للجماعات المحلية
(دراسة تطبيقية في بلدية ولتام ولاية المسيلة)

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د بوريش مهني
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	أ.د ميمون الطاهر
ممتحنا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	أ.د قرواط يونس

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

نهدي هذا العمل:

- إلى الوالدين الكريمين؛
- إلى أساتذة قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة؛
- إلى كل الأساتذة الذين تعلمنا على أيديهم؛
- إلى كل زملائنا في قسم علوم التسيير؛

شكر و عرفان

قال تعالى: ﴿ فَتَبَسَّمْ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ
نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾ سورة النمل الآية 19.

في البداية نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذه الدراسة.
ثم نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير للمشرف الدكتور " ميمون طاهر "
على ما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات التي مهدت لنا الطريق لإنجاز هذه
المذكرة.

كما نتقدم بالشكر لكل من ساعدنا أو ساهم في إنجاز هذا العمل ونخص بالذكر
موظفي بلدية ولتام وعلى رأسهم يوسف لزرق رئيس مكتب المستخدمين.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور نظام المعلومات الشامل والمندمج في تنفيذ عمليات الترقية في الدرجة سواء بالنسبة للموظفين شاغلي المناصب العليا او الموظفين الذين يتم ترقيتهم عن طريق جداول الترقية، وأجريت هذه الدراسة ببلدية ولتأم ولاية المسيلة، وتمت من خلال تتبع مختلف مراحل تنفيذ الترقية باستخدام نظام المعلومات الشامل والمندمج.

وخلصت الدراسة إلى أن نظام المعلومات الشامل والمندمج يساعد في تنفيذ كل عمليات الترقية في الدرجة، يساعد من جهة في تذكر التاريخ الذي يترقى فيه شاغلي المناصب العليا مع توفير نموذج القرار، ومن جهة أخرى في إظهار المعنيين بالترقية بتفعيل ايقونة الترقية بالإضافة الى ترتيب المعنيين بصفة آلية، الامر الذي يوفر الجهد والوقت لمسير الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: نظام معلومات شامل ومندمج؛ تسيير موارد بشرية؛ ترقية في درجة؛ جداول ترقية.

Abstract

This study aims to analyze the role of the comprehensive and integrated information system in implementing promotion processes, both for employees holding senior positions and those promoted through promotion schedules. The study was conducted in the municipality of Oultem-M'Sila province, and it involved tracking the various stages of promotion implementation using the comprehensive and integrated information system.

The study concluded that the comprehensive and integrated information system assists in implementing all promotion processes. It helps, on one hand, by remembering the promotion dates for senior position holders and providing the decision template, and on the other hand, by highlighting those eligible for promotion through the activation of the promotion icon and automatically ranking the candidates. This significantly saves time and effort for human resources managers.

Key Words: Comprehensive and integrated information system; Human resources management; Grade promotion; Promotion schedules.

الفهرس

الصفحة	الموضوع
-	اهداء
-	شكر و عرفان
-	الملخص
I	الفهرس
II	قائمة الجداول
III	قائمة الاشكال
IV	قائمة الملاحق
أ	مقدمة عامة
01	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية تسيير الموارد البشرية
03	المطلب الأول: تسيير الموارد البشرية: المفهوم-الأهمية- التحديات التي تواجهها
05	المطلب الثاني: تسيير الموارد البشرية: الأهداف-والوظائف
08	المبحث الثاني: تسيير الموارد البشرية ونظام معلومات تسيير الموارد البشرية
08	المطلب الأول: مفهوم وأهمية نظام معلومات تسيير الموارد البشرية
10	المطلب الثاني: تحليل العلاقة بين تسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات
12	المبحث الثالث: تقييم الأداء والترقية في الدرجة
12	المطلب الأول: تقييم أداء الموظفين
16	المطلب الثاني: الترقية في الدرجة
18	خلاصة الفصل الاول
19	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للترقية في الدرجة في الجماعات الإقليمية- بلدية ولتنام-
20	تمهيد
21	المبحث الأول: التعريف ببلدية ولتنام ونظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية
21	المطلب الأول: التعريف ببلدية ولتنام
28	المطلب الثاني: ماهية النظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية
30	المبحث الثاني: تنفيذ الترقية في الدرجة على مستوى نظام المعلوماتي الشامل والمندمج
30	المطلب الأول: إجراءات الترقية في الدرجة على مستوى النظام المعلوماتي الشامل والمندمج
32	المطلب الثاني: المزايا والنقائص في النظام المعلومات الشامل والمندمج
33	خلاصة الفصل الثاني
35	الخاتمة العامة
38	قائمة المراجع
41	قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع عدد الموظفين ببلدية ولتام	27

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لبلدية ولتام	27
02	واجهة النظام المعلوماتي الشامل لتسيير الموارد البشرية	29

الرقم	العنوان	الصفحة
01	خريطة بلدية ولتام	42
02	تعداد المستخدمين الدائمون والاعوان المتعاقدين	42
03	نموذج بطاقة علاوة المردودية	43
04	واجهة الترقية في الدرجات واحتساب الخبرة المهنية للموظفين والاعوان المتعاقدين	44
05	طريقة تفعيل النظام المعلوماتي لأيقونة الترقية عند اكتساب المدة القانونية للترقية	44
06	نموذج قرار الترقية في الدرجة لشاغل منصب عال المستخرج من النظام	45
07	ايقونة حجز التقييم السنوي	46
08	نموذج لجدول الترقية موقوف بتاريخ 2023/12/31	46
09	محضر اجتماع اللجنة المتساوية الاعضاء	47
10	نموذج ملخص قرار للترقية في الدرجة	48

مقدمة

يعتبر تسيير الموارد البشرية من المواضيع ذات الأهمية البالغة في مجال الأعمال، سواء بالنسبة للإدارات العمومية أو الخاصة، والتي تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسات والإدارات، ونجاحها في تحقيق أهدافها، فعندما يتم تسيير الموارد البشرية بشكل فعال يصبح من الممكن رفع مستوى الإنتاجية وتعزيز رضا الموظفين، لذا وجب على تلك الإدارات والمؤسسات إيلاء الأهمية للموارد البشرية، وتوفير كل الإمكانيات والوسائل التي تسهل ادارتها وتسييرها، ولعل أهم تلك الوسائل توفير الأنظمة التي توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، وتساعد في تسيير المسار المهني للموظفين والعمال.

وتعد الترقية في الدرجة من أهم القضايا التي يهتم بها الموظف خلال مساره المهني، ويعتبر نظام المعلومات أداة مهمة لتسهيل كل ما يتعلق بتنفيذ عمليات الترقية في الدرجة، كونه يوفر المعلومات الكافية للمدراء والرؤساء التي تساعد في اتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة بسهولة ووفقا للمعايير المحددة مسبقا.

وسعى من الدولة لرقمنة مختلف القطاعات قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية سنة 2019 بإنشاء نظام معلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية خاص بالجماعات المحلية والإقليمية، سعيا منها لتطوير وتحسين إدارة الموارد البشرية، من خلال تتبعه لأداء الموظفين وتقييمهم بشكل دوري وتوفيره لبيانات دقيقة ومحدثة تساعد في اتخاذ القرارات الصائبة مما يضمن العدالة وشفافية العملية.

الإشكالية الرئيسية

انطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية لتالية:

ما الدور الذي يمكن ان يقوم به نظام المعلومات الشامل والمندمج في تنفيذ إجراءات الترقية في الدرجة؟

الأسئلة الفرعية

انطلاقا من الإشكالية الرئيسية يمكن أن تتفرع مجموعة من الأسئلة الفرعية على النحو التالي:

- هل يقوم نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية بترتيب الموظفين حسب معايير الترقية؟
- هل يقوم نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية باستخراج مختلف وثائق الترقية في الدرجة؟
- هل تختلف الترقية في الدرجة باستخدام نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية بالنسبة لشاغلي المناصب العليا والموظفين بدون مناصب عليا؟

الفرضيات

انطلاقا من الإشكالية الرئيسية يمكن وضع الفرضيات التالية:

- يساهم نظام المعلومات الشامل والمندمج في ترتيب الموظفين حسب معايير محددة.
- يوفر نظام المعلومات الشامل والمندمج كل الوثائق المتعلقة بالترقية في الدرجة.
- يوجد اختلاف بين الترقية في الدرجة باستخدام نظام المعلومات الشامل والمندمج بالنسبة لشاغلي المناصب العليا والموظفين بدون مناصب عليا.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة لتطرقها إلى التعريف بنظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية في البلديات، والذي يعتبر حديث النشأة، حيث تم إنشاؤه سنة 2019، إضافة الى تحليل تنفيذ عملية الترقية في الدرجة سواء لشاغلي المناصب العليا او بدون مناصب عليا باستخدام هذا النظام.

أهداف الدراسة

- بناء على ما تقدم فإن هذه الدراسة تهدف إلى:
- التعرف على نظام المعلوماتي الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية؛
- تحليل خطوات تنفيذ الترقية في الدرجة باستخدام نظام المعلوماتي الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية؛
- استخراج مزايا ونقائص استخدام نظام المعلوماتي الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية.

منهج الدراسة

تفرض علينا طبيعة هذه الدراسة البحث حول المفاهيم الخاصة بتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية، والتركيز من جهة أخرى على الدور الذي يقوم به هذا النظام في تنفيذ مختلف مراحل الترقية في الدرجة، وعليه فإن طابع هذه الدراسة يقودنا إلى استخدام المنهج الاستنباطي، سواء تعلق الأمر بتحديد الجانب المفاهيمي لكل من تسيير الموارد البشرية أو نظام المعلومات، أو تعلق الأمر بالدراسة التطبيقية لمختلف مراحل تنفيذ الترقية في الدرجة على مستوى النظام.

حدود الدراسة

- تم تحديد الحدود المكانية والزمانية لهذه الدراسة كما يلي:
- الحدود المكانية:** سنقوم بإسقاط هذه الدراسة على الجماعات الإقليمية (بلدية ولتام) وذلك لحدثة استخدام نظام المعلومات الشامل والمندمج، لذا سنحاول تتبع مختلف مراحل تنفيذ عمليات الترقية في الدرجة.
- الحدود الزمنية:** ستتم هذه الدراسة بدء من سنة 2019 سنة انشاء النظام الى غاية 2024 وتم الاعتماد على هذه الفترة لإمكانية دراسة الترقية في الدرجة والتي يتم اعدادها في نهاية كل سنة أي 31 ديسمبر من كل سنة.
- الحدود الموضوعية:** سيتم التركيز على الترقية في الدرجة فقط كعنصر من عناصر تسيير الموارد البشرية

الدراسات السابقة

- من خلال العديد من الدراسات تمكنا من وضع أهم المحاور لدراستنا، والتي نذكر أهمها كما يلي:
- 1- دراسة كسري مسعود وأيضولاح زهية سنة 2013 بعنوان **تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة، مقالة في مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة العدد 28، المجلد 04**، من خلال تحليل استخدام بعض التطبيقات لنظم معلومات الموارد البشرية، كتطبيق تخطيط المصادر البشرية، تطبيق تحليل المكافآت والتعويضات، تطبيق المسار الوظيفي، تطبيق التدريب والتطوير، وتوصلت الدراسة الى ان استخدام نظام معلومات لتسيير الموارد البشرية من قبل المؤسسة يمكنها من الحصول على معلومات شاملة التي تساعد في اعداد الاستراتيجيات وتطوير نظم العمل، كما توصلت الدراسة الى ان امتلاك نظام فعال لمعلومات الموارد البشرية يمثل احد الأدوات الاستراتيجية الهامة لتحقيق الميزة التنافسية في أسواقها وضمان الاستمرار والنمو في الأسواق، وتتميز دراستنا على هاته الدراسة في التركيز على تتبع نظام الترقية باستخدام نظام المعلومات الشامل والمندمج وما يحققه من شفافية وعدل بين الموظفين الامر الذي ينعكس على رضا الموظفين ثم على أدائهم وبالتالي تتحسن إنتاجية المؤسسة ومكانتها في السوق.
- 2- دراسة زاوي صورية سنة 2015-2016 بعنوان **أثر نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة**، أطروحة دكتوراه بجامعة بسكرة، حيث قامت بدراسة تأثير نظام معلومات الموارد البشرية على تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال محاولة الباحثة معرفة مدى اعتماد عينة المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة على نظام معلومات الموارد البشرية في توفير معلومات لاتخاذ قرارات الموارد البشرية

وفي تحسين كفاءة تسييرهم، حيث قامت باستقصاء حول آراء المكلفين بوظيفة الموارد البشرية بالمؤسسات محل الدراسة، ثم تحليلها لمعرفة علاقات التأثير بين نظام معلومات الموارد البشرية وتسيير الموارد البشرية وتوصلت الدراسة الى ان الاعتماد على نظام المعلومات الموارد البشرية في تسيير مواردها البشرية ضعيف جدا ويعود ذلك الى عدم استخدام قاعدة بيانات الموارد البشرية بشكل مستمر، وما دل على ذلك عدم احتواء هذه القاعدة على جميع بيانات الموارد البشرية، وعدم استخدام وسائل اتصال حديثة كالانترنت، الانترنت الإكسترنات في نقل وتبادل البيانات والمعلومات، تتميز دراستنا على هاته الدراسة في العديد من النقاط نذكر بعضها كما يلي: اختلاف في الفترة الزمنية وكذلك نوع المؤسسة اذ تتم دراستنا في إدارة عامة المتمثلة في بلدية ولتأمن بينا دراسة الباحث فتمت على عينة من المؤسسات الاقتصادية، إضافة الى أن نظام المعلومات الشامل والمندمج في البلدية يتوفر على موقع في الانترنت تابع لوزارة الداخلية، إضافة الى ان دراستنا تركز على تنفيذ مختلف عمليات الترقية في الدرجة باستخدام النظام.

3-دراسة خالد رجم سنة 2016-2017 بعنوان **تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط الجزائري**- حيث تمت الدراسة من خلال تقييم كل من إستراتيجية التوظيف، إستراتيجية التطوير و التدريب، إستراتيجية التعويضات و إستراتيجية تقييم أداء العاملين، وذلك على عينة من المؤسسات العاملة في النفط، عن طريق إجراء دراسة مقارنة بين المؤسسات العمومية (أربع مؤسسات) و المؤسسات الأجنبية (مؤسستين)، حيث اعتمد الباحث في ذلك على منهج دراسة الحالة من أجل تحليل واقع نظام معلومات الموارد البشرية المعتمد، بإجراء مقابلات شخصية مع إطارات إدارة الموارد البشرية اضافة إلى مديري أنظمة المعلومات، لتقييم مدى فعالية النظام المعتمد ومدى مساهمته في فعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وتوصلت هذه الدراسة إلى انه في المؤسسات العمومية لم تصل بعد للاستغلال الأمثل لنظام معلومات الموارد البشرية فلم يتعدى أثره الأثر الوظيفي فقط ، كما تم تسجيل غياب استراتيجيات واضحة للموارد البشرية، مما انعكس على أداء إدارة الموارد البشرية التي ركزت على التسيير قصير الأجل(سنة واحدة)، عكس ما تم ايجاده في المؤسسات الأجنبية باعتمادها على أنظمة معلومات متطورة ومستغلة بشكل جيد، ويعتبر نظام معلومات الموارد البشرية الأداة الرئيسية التي تساهم في فعالية كل من صياغة وتنفيذ ورقابة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، تشبه هذه الدراسة دراستنا في كونها اعتمدت على رئيس مكتب المستخدمين في توضيح مختلف التقنيات والمراحل في تنفيذ مختلف مراحل الترقية في الدرجة باستخدام نظام المعلومات الشامل كما اعتمدت هاته الدراسة على مقابلة إطارات إدارة الموارد البشرية، واختلفت الدراستين في نقطتين أساسيتين الأولى ان دراسة خالد رجم أجريت على اربع مؤسسات عمومية ومؤسستين اجنبية بينما دراستنا أجريت على مؤسسة واحدة، اما الثانية فدراستنا استهدفت دراسة الترقية في الدرجة فقط بينما هاته الدراسة استهدفت دراسة كل إستراتيجية التوظيف، إستراتيجية التطوير و التدريب، إستراتيجية التعويضات و إستراتيجية تقييم أداء العاملين؛

هيكلة الموضوع

تمت معالجة هذه الدراسة من خلال التطرق الى مقدمة عامة للموضوع واهميته، إضافة إلى فصلين وهي كالتالي:

الفصل الأول الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات مدخلا لموضوع الدراسة حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، في المبحث الأول تم التطرق إلى ماهية تسيير الموارد البشرية من حيث المفهوم والأهمية، التحديات التي تواجهها، والأهداف والوظائف، بينما خصص المبحث الثاني لتحليل العلاقة بين تسيير الموارد البشرية ونظام معلومات تسيير الموارد البشرية، أما المبحث الثالث ركز على تقييم الأداء والترقية في الدرجة؛

الفصل الثاني الدراسة التطبيقية للترقية في الدرجة في الجماعات الإقليمية – بلدية ولتأمن- وقد قسم إلى مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى التعريف ببلدية ولتأمن ونظام المعلوماتي الشامل والمندمج وذلك بتقسيمه إلى مطلبين تتمحور حول التعريف بالبلدية بصفة عامة ثم التعرف على بلدية ولتأمن وماهية النظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية، أما المبحث الثاني استعرض فيه مراحل تنفيذ الترقية

في الدرجة على مستوى نظام المعلوماتي الشامل والمندمج ، ومحاولة استخلاص المزايا والنقائص في النظام المستخدم، ثم اختتمت الدراسة بخاتمة تضمنت اهم النتائج التي تم التوصل اليها؛

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

تمهيد

يعد تسيير الموارد البشرية ركيزة أساسية في نجاح أي مؤسسة، والتي تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف كتحقيق الأرباح أو توفير الخدمات ومواجهة التطورات التكنولوجية الحاصلة، ولتحقيق ذلك لا بد أن تعتمد المؤسسات على التفكير الاستراتيجي والابتكار في استخدام وتطوير قدرات مواردها البشرية.

ولتحقيق التفوق التنافسي في بيئتها الخارجية لا بد لها من التركيز على وجود نظام للمعلومات الذي يحقق لها ذلك، لما له من دور فعال في توجيه القرارات الاستراتيجية للمؤسسة وتحسين أداء العمليات الإدارية وتمكين القيادة من متابعة وتحليل التطورات المختلفة في المؤسسة بشكل فعال، وللتعرف أكثر على تسيير الموارد البشرية وعلاقتها بنظام المعلومات نتطرق إلى العناصر التالية:

المبحث الأول: ماهية تسيير الموارد البشرية

المبحث الثاني: تسيير الموارد البشرية ونظام معلومات تسيير الموارد البشرية

المبحث الثالث: تقييم الأداء والترقية في الدرجة

المبحث الأول: ماهية تسيير الموارد البشرية

يمثل تسيير الموارد البشرية أحد الركائز الأساسية التي تمارس دورا هاما في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، وتأتي أهميتها في جذب الموارد البشرية المؤهلة وتطويرها، وإدارة العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة وبناء بيئة عمل تشجع على الابتكار والابداع، وللتعرف على تسيير الموارد البشرية نتطرق الى العناصر التالية:

- **المطلب الأول:** تسيير الموارد البشرية: المفهوم-الأهمية-التحديات التي تواجهها
- **المطلب الثاني:** تسيير الموارد البشرية: الأهداف-الوظائف

المطلب الأول: تسيير الموارد البشرية: المفهوم-الأهمية-التحديات التي تواجهها

تتعدد مفاهيم تسيير الموارد البشرية لاختلاف آراء الباحثين، ونتيجة لدورها الكبير فان لها أهمية في تحقيق أهداف المؤسسة، الا انها تواجه العديد من التحديات، وللتعرف على ذلك نتطرق الى ما يلي:

الفرع الأول: مفهوم تسيير الموارد البشرية

تعددت تعاريف تسيير الموارد البشرية نتيجة التطور المستمر الذي عرفته الإدارة، لذا من الصعب تحديد تعريف محدد لها، وفيما يلي نذكر بعض التعاريف:

تعريف 01: هي جزء من العملية الإدارية تتضمن عدد من الوظائف والأنشطة التي يتم ممارستها بغرض تسيير العنصر البشري بطريقة إيجابية وفعالة بغرض تحقيق مصلحة المنظمة ومصلحة العاملين ومصلحة المجتمع¹.

تعريف 02: هي إحدى الوظائف الأساسية في كافة أنواع المنظمات محور عملها جميع الموارد البشرية التي تعمل فيها، وكل ما يتعلق بها من أمور وظيفية منذ ساعة تعيينها في المنظمة وحتى ساعة انتهاء خدمتها او عملها فيها².

تعريف 03: تعني جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة بهدف الاستفادة القصوى من جهودها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المنظمة³.

تعريف 04: هي إحدى الأنشطة الإدارية التي تهتم بالاستخدام الفاعل للموارد البشرية في المنظمة وهي بذلك تختص بصورة أساسية برسم السياسات ووضع البرامج وتحديد الإجراءات والقيام بالأنشطة اللازمة لتوفير احتياجات المنظمات من الكفاءات البشرية وتنسيقها وما قد يتضمنه ذلك من استقطاب واختيار وتنمية وتحفيز، واستخدامها الأمثل في إنجازها للأهداف المسطرة بفعالية وكفاءة⁴.

من خلال ما سبق يمكن القول ان تسيير الموارد البشرية هي وظيفة أساسية في العملية الإدارية تنطلق من تحديد احتياجات المنظمة من العنصر البشري مرورا بتوظيفه ومتابعة مساره المهني من ترقيات وتطوير قدراتهم الى غاية انتهاء خدمته، وذلك من أجل الوصول الى استخدام أمثل لها وتحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة.

¹ محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية، العبيكان للنشر، الطبعة الرابعة، الرياض، السعودية، 2015، ص22.

² سعد علي ربحان المحمدي، إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2019، ص22.

³ مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص17.

⁴ مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، العبيكان للنشر، الرياض، الطبعة الثالثة، الرياض، السعودية، 2009، ص13.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

الفرع الثاني: أهمية تسيير الموارد البشرية

يعتبر تسيير الموارد البشرية ذا أهمية بالغة في المنظمة شأنها في ذلك شأن باقي الإدارات الأخرى الموجودة في المنظمة، والتي تؤثر على مردوديتها المالية ومكانتها الاقتصادية، وتظهر أهميتها من خلال العناصر التالية¹:

- الموارد البشرية من أهم العناصر الرئيسية في الإنتاج، إذ أن ثروة أي دولة تنبع من قدراتها على تنمية مواردها البشرية؛
- العنصر البشري هو المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي، فهو المسؤول عن مستوى الأداء باعتباره المحرك والعامل المشترك في تحريك القدرات والإمكانيات المادية للمجتمع؛
- العنصر البشري هو استثمار، إذا أحسن تدريبه وتنميته يمكن من خلال المنظمة تحقيق مكافآت طويلة الأجل للمنظمة في شكل زيادة الإنتاجية؛
- تنافسية المنظمة تنبع من كفاءة وفعالية مواردها البشرية أكثر من قيمة تجهيزاتها؛
- تساهم الموارد البشرية باستغلال جميع الإمكانيات المادية الموجودة بالمنظمة وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة سواء كانت إنتاجية أو تسويقية أو تمويلية؛
- تقوم الموارد البشرية بدور مهم في زيادة الصادرات وذلك من خلال وجود عنصر بشري قاد على التطوير والابتكار للمنتجات وتحسين الجودة وتقليل التكلفة وذلك في ظل إدارة فعالة للمورد البشري.

الفرع الثالث: التحديات التي تواجه تسيير الموارد البشرية

هناك العديد من التحديات التي تواجهها تسيير الموارد البشرية نذكر بعضها كما يلي²:

- **تحديات السوق العالمية:** والتي تفرض على المنظمة أن تقوم بتلبية متطلبات ورغبات الزبائن، وهذا حتى تستطيع البقاء في السوق التنافسية الوطنية أو العالمية، والتي تشهد تطوراً كبيراً وملحوظاً وبصفة مستمرة؛
- **تحديات على مستوى التأهيل للوظائف:** حيث يتطلب أي تغيير في مجموعات الوظائف والصناعات مستويات تعليمية أعلى كما أن عدد الوظائف التي تتطلب مستويات تعليمية أعلى تزداد بسرعة أكبر، وهذا يعني أن الأفراد الذين لا يملكون مستوى تعليمي مناسب لن تتاح الفرصة لهم للعمل، أو تقل فرصة العمل المتاحة لهم ما لم يرفعوا من مستوى تأهيلهم؛
- **تحديات العولمة للأفراد:** مثل انفتاح المنظمات والمؤسسات على بعضها البعض، وبالتالي الزيادة من حيث عدد الموارد البشرية ومن حيث حجم الإنتاج، وهذا ما يخلق تنافس كبير بينهم مما يجعل البقاء للأفضل؛
- **تحديات التكنولوجيا الجديدة:** التكنولوجيا الجديدة أدت إلى تقليل الموارد البشرية العاملة في بعض التخصصات والوظائف من خلال الاعتماد على التكنولوجيا عوض المورد البشري، وهذا ما يسهل من سرعة العملية ومن تخفيض التكاليف، وهنا نرى بأنه يجب على إدارة الموارد البشرية العمل على التأقلم مع التكنولوجيات الحديثة؛
- **تحديات خاصة بالجودة:** إن إنتاج السلع والخدمات بجودة عالية يتطلب وجود موارد بشرية مؤهلة وذات إمكانيات ومهارات عالية، بما يسمح لها بتأدية مهامها بأفضل طريقة وبأعلى جودة ممكنة؛
- **التحديات الاجتماعية:** لها دور سلبي تجاه إدارة الموارد البشرية حيث تعتبر التغيرات الديمغرافية التي تحدث في العالم من بين أهم التحديات التي تواجه المدراء، وبحكم أنها تؤثر على قوة العمل لأي موظف، فإن هذه التغيرات قد تكون متعلقة بخلفية الموظف، الجنس، العمر، وهي مواضيع مهمة، حيث أن الاختلافات

¹ بالاعتماد على:

- بن عنتر عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية (المفاهيم والاسس، الابعاد، الاستراتيجية)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 24.

- محمد بن دليم القحطاني، المرجع السابق، ص 26.

² الطائي يوسف جسيم والفضل مؤيد عبد الحسن، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص 71.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

الاجتماعية قد تؤدي الى تكوين إنسان بقيم وانتماءات وطموحات ومعارف جديدة ، بل أن العلماء يتحدثون عن جيل الشبكة ويدرسون خصائصه، فمن بين اهم هذه الخصائص نذكر: أنه ذات مستوى تعليمي وتأهيل ووعي عالي ومهارة في استخدام الانترنت وغيرها من التقنيات الحديثة والاستفادة من فرص التأهيل الجديدة، كما أنه أكثر استعدادا للمخاطرة واهتماما بالأعمال، كما ان الفرد أصبح واعيا بالعمل وأهميته ومؤهلا لممارسته، لذلك ترتفع نسب العاملين من مختلف الأعمار والأجناس والجنسيات والمؤهلات البدنية، بحيث أن كل هذا يجعل قوة العمل أكثر تنوعا ومثيلا للمجتمع الأوسع، كما أصبحت الإدارات تدرك ذلك وتسعى للاستفادة من عناصر كانت تستهين بها سابقا.

ويشهد العصر الحالي اختلافا كبيرا في قيم وحقوق العاملين مما يؤثر في متطلبات العمل وتنظيمه وفاعلية المنظمة، مما يضطر المنشآت لإصدار تشريعات وأنظمة للحد من السلوك الذي يؤثر سلبا على الآخرين وعلى المنشآت على حد سواء، وقد يعتبر العاملين هذه التشريعات بمثابة قيود تتصل بخصوصياتهم وحقوقهم، إلا أن مصلحة المنشآت في توفير الجو الصحي والاستمرار والاستقرار والسلامة للعاملين تتعارض مع ما قد يعتبره العاملين حقوق وخصوصيات خاصة بهم؛

● **تحديات إدارة التغيير:** حيث تتطلب مبادرات التغيير المؤثرة والمستجيبة من مدراء الموارد البشرية العمل مع المدراء التنفيذيين والموظفين التنفيذيين لخلق رؤية للمستقبل وتثبيت بناء يسمح بالتغيير الإيجابي لرفع جودة الأداء ، حيث بدأ التغيير الأول في عمل المنظمات الحديثة بالانتقال الى نظام العمل المرن الذي يسمح للفرد أن ينجز عمله ويداوم في الأوقات التي تناسبه، وتتبع ذلك صيغ عمل أخرى توفر مرونة إضافية وتستجيب لاحتياجات الفرد المعاصرة ، ومن ثم تغيرات أخرى كالتوسع في العمل عن بعد ونموذج المنظمة الافتراضية وغيرها من التغيرات الأخرى؛

● **تحديات احتواء التكلفة:** حيث أن الاستثمارات في مجالات عملية إعادة الهندسة وإدارة الجودة الشاملة ورأس المال البشري والتكنولوجيا والعولمة وما شابه ذلك هي استثمارات مهمة للمنافسة التنظيمية، ومع ذلك توجد في نفس الوقت ضغوط متزايدة على الشركات لاحتواء التكلفة وتحسين العملية الإنتاجية إلى أقصى كفاءة ممكنة ، وتعتبر تكاليف العمل من أكثر المصاريف لأي منظمة خاصة في الشركات الخدمية والشركات المعلوماتية، ولقد قامت المنظمات بتجريب العديد من المفاهيم لغرض احتواء التكلفة وخصوصا تكاليف القوى العاملة، وتشمل هذه المفاهيم : التقليل من الهدر والوقت الضائع والبحث عن المصادر الملائمة لتحسين الأداء وخلق الجودة الشاملة.

المطلب الثاني: تسيير الموارد البشرية: الأهداف-الوظائف

قصد التعرف أكثر على تسيير الموارد البشرية نتطرق من خلال هذا العنصر الى كل من أهداف ووظائف تسيير الموارد البشرية.

الفرع الأول أهداف تسيير الموارد البشرية

ان لتسيير الموارد البشرية أهدافا متعددة تهدف في جلها الى تنمية قدرات الافراد وتطويرهم باستمرار بحيث تلبي احتياجاتهم ورغباتهم وكذا احتياجات المنظمة، وعموما يمكن تقسيم أهداف تسيير الموارد البشرية الى¹:

- **أهداف اجتماعية:** تتمثل في مساعدة الافراد بأن تجد لهم أحسن الاعمال وأكثرها إنتاجية وربحية مما يجعلهم سعداء يشعرون بالحماس نحو العمل الى جانب رفع معنوياتهم واقبالهم الى العمل برضا وشغف، وكل هذا من اجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع؛
- **أهداف العاملين:** وتتمثل في العمل تقديم وترقية الافراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية وهذا ما يرفع من دخلهم، انتهاج سياسات موضوعية تحد من استنزاف الطاقات البشرية وتحاشي للإنسانية في معاملة الافراد العاملين؛

¹ مازرة أمينة، تنمية الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014،

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

• أهداف المنظمة: تتمثل في جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة وذلك عن طريق تدريبها والتعيين حسب المعايير الموضوعية، الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها بإجراء فترات تكوينية وذلك لتجديد الخبرة والمعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المنظمة، العمل على زيادة رغبة العاملين ببذل الجهد والتفاني وادماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك ويتأتى ذلك بالتوزيع العادل للأجور والمكافآت والعمل على إعطاء كافة الضمانات عند التقاعد أو المرض؛

ان الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية يكمن في كيفية تكوين مناخ تنظيمي وقادة وفراد قادرين على تحقيق الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وتحقيق التوازن في المصالح بين تطلعات واحتياجات الموارد البشرية وأهداف المنظمة ويمكن تلخيص أهم الأهداف فيما يلي¹:

- تكامل تسيير الموارد البشرية مع الخطط الاستراتيجية للمؤسسة؛
- التخطيط للاستثمار البشري بما يضمن حسن اختيار العناصر البشرية والارتقاء بمستوى كفاءتهم وتطويرهم وترسيخ ثقافة المسؤولية والانجاز والتميز لديهم؛
- العمل على زيادة مستوى أداء الأفراد لتحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة، وذلك بزيادة قدرتهم على العمل وزيادة رغبتهم في أداء العمل، وتنمية قدراتهم وتوفير مناخ العمل المناسب ماديا ونفسيا؛
- زيادة درجة الولاء والانتماء من خلال وضع هيكل عادل للأجور والحوافز وسياسات واضحة للترقية والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل على تدعيمها من حين لآخر.

الفرع الثاني: وظائف تسيير الموارد البشرية

تتضمن تسيير الموارد البشرية من خلال أنشطتها وممارستها على العديد من الوظائف نذكر بعضها كما يلي²:

- 1- **وظيفة تكوين الموارد البشرية:** وهي نشاط رئيسي يتكون من أنشطة فرعية متكاملة مترابطة، يشكل مجموعها سلسلة من الأعمال التي تقوم من خلالها إدارة الموارد البشرية بتوفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية على اختلاف أنواعها وفق مواصفات محددة (مهارة، خبرة، مقدرة) لشغل الوظائف الموجودة في المنظمة وتتمثل هذه النشاطات الفرعية في:
- **تصميم وتحليل العمل:** يتم تحديد واجبات ومسؤوليات وظائف المنظمة والمواصفات والشروط الواجب توفرها فيمن سيشغلها أو يعين فيها؛
- **تخطيط الموارد البشرية:** يتم تقدير حاجة المنظمة من الموارد البشرية في المستقبل من حيث أعدادها ونوعيتها، ويجري ذلك في ضوء نتائج تصميم وتحليل العمل؛
- **استقطاب الموارد البشرية:** في ضوء النشاطين السابقين يقوم هذا النشاط بعملية ترغيب وجذب للموارد البشرية من سوق العمل، للتقدم وطلب التوظيف في المنظمة؛
- **اختيار وتعيين الموارد البشرية:** يقوم هذا النشاط بانتقاء أفضل المتقدمين طالبي التوظيف في المنظمة مما جرى استقطابهم، وذلك باستخدام معايير اختيار وضعها تصميم وتحليل العمل، وتعيينهم في الوظائف الشاغرة المتوافقة مع مواصفاتهم؛
- **التأهيل:** يعمل هذا النشاط على تدريب الموارد البشرية الجديدة التي تم اختيارها وتعيينها تدريباً أولياً من أجل تمكينها من مباشرة أعمالها بشكل جيد منذ البداية؛

¹ محمد سكوتي، أهمية تدريب وتنمية في ظل تطور المعرفة والتكنولوجيا" دراسة حالة المنظمة العمومية للأنابيب الناقلة للغاز ألبايب بغرداية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، 2012، ص11.

² عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة – بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، حلب، سوريا، 2005، ص15

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

2- **وظيفة التعويضات:** تقوم بتسيير الموارد البشرية من خلال هذه الوظيفة الرئيسية بتصميم عدد من الأنظمة التي على أساسها يجري وضع تعويضات ومكافآت للموارد البشرية التي تعمل في المنظمة وفق أسس وقواعد موضوعية وعادلة وتشمل هذه الأنظمة:

- **نظام تقييم الوظائف:** هو عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية لتحديد قيمة وأهمية كل وظيفة من وظائف المنظمة، وذلك في ضوء نتائج تصميم وتحليل العمل، التي توضح حجم مسؤوليات وصعوبة الوظائف ومواصفات شاغليها، حيث على أساس نتائج التقييم يحدد التعويض المالي المباشر الذي تستحقه كل وظيفة، والذي يتقاضاه شاغلها.

- **نظام التعويض المباشر:** هو هيكل للرواتب والأجور تصممه إدارة الموارد البشرية يشتمل على معايير يتم على أساسها دفع رواتب وأجور الموارد البشرية، ويجري تصميم هذا الهيكل وتوضع معاييرها في ضوء النتائج التي يتوصل إليها تقييم الوظائف؛

- **نظام المكافآت المالية:** هو نظام للتحفيز المالي تعده إدارة الموارد البشرية لإثابة من يعمل بجد ونشاط وكفاءة، ويتحد ذلك من خلال نتائج تقييم الموارد البشرية، ويعتبر هذا النظام داعماً لنظام التعويض المباشر؛

- **نظم المزايا الوظيفية الإضافية:** وهو نظام للتحفيز غير المالي على شكل خدمات متنوعة، يستفيد منها كل من يعمل في المنظمة، ومن هذه الخدمات على سبيل المثال: التأمين الصحي، الضمان الاجتماعي.

- **نظام تقييم الأداء:** هو مجموعة من الأسس والقواعد والضوابط التي تستخدم من أجل تقييم أداء وكفاءة الموارد البشرية في العمل، حيث في ضوء نتائج التقييم يجري تعويض ومكافأة المجدين.

ان كل هذه الأنظمة والوظائف التي سبق ذكرها هي وظائف مترابطة ومتكاملة، تسعى جميعها إلى تحقيق غاية رئيسية هي توفير العدالة والموضوعية في دفع تعويضات الموارد البشرية.

3- **تدريب وتنمية الموارد البشرية:** تشتمل هذه الوظيفة على نشاطين فرعيين يكملان بعضهما ويهدفان إلى جعل الموارد البشرية قوة عمل ذات كفاءة وأداء عالي المستوى ومتميز، لتلبية مطالب تحقيق استراتيجية المنظمة وأهدافها وتتكون هذه الوظيفة من:

- **التعلم والتدريب:** يسعى هذا النشاط إلى اكساب الموارد البشرية مهارات جديدة في ضوء تقييم أدائها لعمل، يعمل على معالجة جوانب الضعف في هذا الأداء، وتدعيم وتقوية جوانب القوة فيه، في مسعى إلى تطوير وتحسين أداء هذه الموارد، وتمكينها مما هو مطلوب منها من مهام في الوقت الحاضر؛

- **التنمية:** يسعى هذا النشاط إلى تنمية الأداء المستقبلي للموارد البشرية من أجل جعلها مؤهلة وقادرة على ممارسة وظائف أعلى في المستقبل وتزويدها بشكل مستمر بكل جديد في مجالات المعرفة وتمكينها من التكيف مع التغييرات التي تدخل على المنظمة.

4- **صيانة الموارد البشرية:** تتكون وظيفة الصيانة كسائر وظائف تسيير الموارد البشرية من نشاطين فرعيين متكاملين يهدفان إلى توفير السلامة والصحة للموارد البشرية في مكان عملها، وهما:

- **توفير السلامة:** من خلال تصميم برامج فنية إدارية مشتركة لحماية الموارد البشرية من حوادث وإصابات العمل، التي قد تتعرض لها أثناء ممارستها لأعمالها؛

- **توفير الصحة:** من خلال تصميم برامج صحية طبية بيئية، تحمي الموارد البشرية من الأمراض الناتجة عن طبيعة العمل ومناخه المادي؛

5- **علاقات الموارد البشرية:** تشمل هذه الوظيفة على نشاطين فرعيين أساسيين هما:

- **دمج الموارد البشرية:** وهو نشاط يتم من خلاله تصحيح البرامج من أجل تفعيل مشاركة الموارد البشرية في العمل واتخاذ القرارات وتوفير الرعاية الاجتماعية والمعاملة الإنسانية والطيبة لهم، وحل الصراعات التنظيمية التي تنشأ بينهم في فرق العمل، أو بينهم وبين إدارة المنظمة وهذا كله لتحقيق الولاء والانتماء لديها اتجاه المنظمة التي تعمل فيها؛

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

• **علاقات العمل:** يسمى هذا النشاط في السابق بالعلاقات الصناعية التي تمثل علاقة المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية مع النقابات، حيث تقوم هذه الإدارة نيابة عن أصحاب المؤسسات بالتفاوض معها فيما يختص بشؤون العمل والتوظيف وإبرام اتفاقيات معها بخصوص ذلك.

المبحث الثاني: تسيير الموارد البشرية ونظام معلومات تسيير الموارد البشرية

باعتبار ان تسيير الموارد البشرية أحد الأركان الأساسية لنجاح أي منظمة، فان نظام معلومات تسيير الموارد البشرية الأداة الأكثر أهمية في تحسين إدارة العمليات الإدارية والتشغيلية المتعلقة بتسيير الموارد البشرية وقصد التعرف على أهمية نظام المعلومات وعلاقته بتسيير الموارد البشرية نتطرق الى العناصر التالية:

المطلب الأول: مفهوم وأهمية نظام معلومات تسيير الموارد البشرية
المطلب الثاني: تحليل العلاقة بين تسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

المطلب الأول: مفهوم وأهمية نظام معلومات تسيير الموارد البشرية

نستعرض في هذا الجزء عنصرين الأول مفهوم نظام معلومات تسيير الموارد البشرية أما الثاني فنستعرض أهميته.

الفرع الأول: مفهوم نظام المعلومات

هناك العديد من المفاهيم التي عرف بها نظام المعلومات نذكر بعضها كما يلي:

تعريف 01: يمكن فهم نظم المعلومات من خلال تفكيك المصطلح الى عنصرين، الأول هو النظام وهو كل متكامل من مكونات أو عناصر، اما الثاني هو المعلومات والتي تعني نتاج معالجة البيانات، حيث تشير البيانات الى وصف اولي للأشياء، الاحداث، الأنشطة والمعاملات المسجلة والمخزنة ولكنها ليست منظمة أو ذات معنى، وبالتالي فالمعلومات هي بيانات تم تنظيمها ولها معنى وقيمة¹؛

تعريف 02: هو مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة في التنظيم²؛

تعريف 03: مجموعة من الأجهزة والمعدات والبرمجيات والافراد والإجراءات التي تستعمل لجمع البيانات ومعالجتها وتخزين واسترجاع المعلومات وايصالها للمستفيدين باستعمال وسائل اتصال متنوعة³؛

تعريف 04: عبارة عن أسلوب منظم لجمع المعلومات عن الماضي ومعلومات تساعد في التنبؤ بالمستقبل والخاصة بالبيئتين الداخلية والخارجية لأجل مساعدة الجهات المسؤولة عن التخطيط واتخاذ القرارات⁴.

من خلال ما سبق يمكن القول ان نظم المعلومات هو عبارة عن مجموعة متكاملة تضم العديد من العناصر حيث يتم فيها جمع المعلومات وتخزينها وتنظيمها بواسطة معدات وبرمجيات معينة التي تسيير من قبل افراد، ثم يتم تحويلها لأصحاب القرار لاتخاذ القرارات الإدارية المختلفة.

¹ سعد غالب ياسين، مبادئ نظم المعلومات، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2009، ص21.

² أحمد محمود محمد خلف، دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإدارية في المنشآت التجارية، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، السعودية، 2015، ص95.

³ ليث سعد الله حسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، شركة الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، الطبعة الأولى، ص 20.

⁴ ضبيان شمام حسن الزبيدي، نظم المعلومات وأثرها في التخطيط الاستراتيجي، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2017، ص21.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

الفرع الثاني الوظائف الأساسية لنظم المعلومات

تتمثل الوظائف الأساسية لنظم المعلومات فيما يلي¹:

1- جمع البيانات وتبويبها وفهرستها:

• **جمع البيانات:** يتم تسجيل وحصر وتحصيل البيانات عن أحداث داخل وخارج المنظمة ولها ارتباط بالمنظمة بالإضافة الى العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في اتخاذ القرارات وصنع القرار؛

• **تبويب البيانات:** إيجاد طريقة علمية منطقية في ربط وتنسيق البيانات ذات العلاقة المشتركة والتي تخدم أهداف المنشأة مما يسهل عملية الحصول عليها واسترجاعها عند الحاجة؛

• **فهرسة البيانات:** وضع دليل يسهل الرجوع للبيانات وقت الحاجة عن طريق الحروف والأرقام.

2- **تخزين البيانات:** يتم تخزين البيانات اما يدويا أو الكترونيا، فيوضع لها أرقام سرية لا يمكن الاطلاع عليها أو التعديل فيها الا الأشخاص المكلفين بتسيير المعلومات، ويمكن توضيح بعض النقاط المتعلقة بتخزين المعلومات كما يلي:

• **أمن البيانات:** زادت أهمية أمن البيانات بعد ظهور الهاكرز الذين يقومون بسرقة البيانات وتدميرها، ويعرف أمن البيانات بأنه حماية البيانات أو المعلومات أو البرامج من الاستعمال غير المصرح به وحمايتها من التلف أو الضياع أو السرقة وذلك بوضع نظام أمني يقلل من حدود الأخطاء.

• **تحديث البيانات وصيانتها:** وهي الغاء المعلومات القديمة والتخلص من البيانات التي ليس فائدة؛

• **معالجة البيانات:** تحويل البيانات الى معلومات تساعد على اتخاذ القرار عن طريق الحساب أو الترتيب أو العرض أو إعادة العرض؛

• **نقل البيانات:** توفير المعلومة اللازمة لمستخدميها بالشكل والجودة والوقت المناسب ويكون إيصال المعلومة اما شفوية او مكتوبة أو مرئية ولا بد من نظام تشغيل يربط جميع أقسام المنظمة وتكون الأقسام متفاعلة مع بعضها البعض.

الفرع الثالث: نظام معلومات الموارد البشرية وأهميته

يقوم نظام معلومات الموارد البشرية بدعم وظيفة تسيير الموارد البشرية من خلال تسيير كل من التوظيف، المكافآت، الاجور، التدريب والتكوين بالإضافة الى تسيير المسار المهني كما يوفر المعلومات اللازمة المتعلقة بالموارد البشرية لمتخذي القرارات، ويمكن تلخيص أهميته كما يلي²:

• بالنسبة لإدارة الموارد البشرية

- امتلاك قاعدة بيانات موحدة عن جميع الموظفين في المؤسسة مما يتيح الحصول على تقارير وإحصائيات آنية؛

- القدرة على تحديث قاعدة البيانات الوقت الحقيقي؛

- تقليل الأخطاء الناجمة عن المورد البشري وعن المعاملات الورقية؛

- الاعتماد على تطبيقات تساهم في متابعة حضور وغياب العمال بأكثر دقة؛

- تحسين نظام الادارة وفقا للتشريعات واللوائح القانونية؛

- الحد من التكرارات الموجودة في النظام، وتحقيق الموثوقية في البيانات الموجودة؛

- القدرة على إدارة المواهب والكفاءات؛

- القدرة على اتخاذ تدابير وقائية لإدارة التغيير وإدارة الازمات؛

¹ أحمد محمود محمد خلف، المرجع السابق، ص، 103

² رجم خالد وآخرون، تحليل العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مجلة البشائر الاقتصادية، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، ص 831.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

• بالنسبة للموارد البشرية

- إمكانية الولوج الى بيانات مستقلة إضافة إلى العمل في نافذة مستقلة؛
- توفير الوقت مثال في عملية طلب إجازة يكفي أن يقدم الموظف طلب عن طريق الانترنت وينتظر الرد إلكترونياً؛
- المتابعة التلقائية، إضافة الى التذكير بمختلف المهام الضرورية والاحداث المهمة؛
- تشجيع الموظفين على اتخاذ القرارات واخذ المبادرة مما يشجع الابداع والابتكار؛
- توفير البيانات ومختلف المعلومات في أي وقت؛
- تقليل الوقت للحصول على المعلومات المطلوبة؛
- القدرة على الاستفادة من التدريب عبر الانترنت؛
- تحقيق الرضا لدى موظفي إدارة الموارد البشرية من خلال سهولة وكفاءة تنفيذ المهام.

المطلب الثاني: تحليل العلاقة بين تسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

سنحاول من خلال هذا الجزء توضيح طبيعة العلاقة بين نظام المعلومات وتسيير الموارد البشرية نظراً لما يوفره من معلومات عن الموظفين ومختلف المعلومات المرتبطة بمسارهم المهني وذلك من خلال العناصر التالية¹:

1- **نظام المعلومات والإجراءات الإدارية:** لقد أدى استخدام الحاسوب في مجال السجلات إلى توفير الوقت والمكان المناسبين وان سرعة توفيرها للمعلومات ودقتها تجعل القرارات الادارية المتخذة أكثر فاعلية في معالجة المشاكل الحاصلة مما ينعكس على أداء العاملين بمصلحة الموارد البشرية برفع كفاءة الاداء وزيادة الإنتاجية؛

2- **نظام المعلومات وتقييم أداء العاملين**

تتمثل عملية تقييم أداء العاملين في مساهمة العامل في تحقيق أهداف المؤسسة أو المساهمة في رفع أدائها فهي من الأدوات الضرورية للرقابة على أداء العاملين، حيث يتم بصفة دورية حيث تنقسم الى رقابة متزامنة أي أثناء تأدية العمل ثم تأتي الرقابة اللاحقة بعدها يتم مقارنة الاداء الفعلي مع ما هو مخطط له وفق معايير وضعت مسبقاً بناء على معلومات تخص الوظيفة والاهداف، لهذا ظهرت حاجة ادارة الموارد البشرية إلى معلومات لتقييم أداء عاملها أو الرقابة عليهم، سواء قبل التقييم أو بعده وهو ما يوفره نظام معلومات موارد بشرية لتحقيق ذلك.

حيث يتواجد نظام معلومات الموارد البشرية خلال جميع مراحل تقييم الأداء انطلاقاً من توفير المعلومات العامة عن مستوى كل عامل مما يسمح بتحديد الأداء (الأهداف) المطلوب منه تحقيقه ومعلومات تخص نوع الوظيفة بالإضافة الى معلومات عن معايير تقييم الأداء المستخدمة، ثم ننقل الى معلومات عن مستوى أداء العامل بعد التقييم يتم معالجتها للتأكد من مدى تحقيقها للأهداف الموضوع، كما يقدم بيانات عن مستوى كل عامل مما يسمح بتحديد الأداء (الأهداف) المطلوب منه تحقيقه، مما سبق نجد ان نظام معلومات الموارد البشرية يوفر المعلومات اللازمة عن العاملين وعن أدائهم في الوظيفة حيث تساعد تسيير الموارد البشرية في:

- التنبؤ باحتمالات نجاح الفرد في وظيفته الحالية أو في وظائف أكبر منها؛
- توفير المدخلات اللازمة لتحديد احتياجات التدريب من خلال تحديد نقاط القوة أو الضعف في أداء الأفراد؛
- إظهار مدى مصداقية إجراءات الاختيار وبأنه تم وضع الفرد المناسب في المكان المناسب؛

¹ خالد رجم، تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر، 2017/2016، ص73.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

- منح ترقيات عادلة أساسها مهارات وقدرات الأفراد؛
- إبراز المهارات التي تتوفر عليها المؤسسة نكناها من الاهتمام بها أكثر؛
- اتخاذ قرارات أكثر دقة وفي الوقت المناسب.

3- نظام المعلومات وسياسات وبرامج التدريب

لقد أسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في تسهيل سبل تحديد المهارات والتأهيل وإعداد الحاجات التدريبية اللازمة للأفراد العاملين وتوزيعهم على الوظائف المناسبة وفق قابليتهم وكفاءتهم ومؤهلاتهم العلمية، حيث تمر عملية وضع البرامج التدريبية الى تحديد الاحتياجات التدريبية، تحديد أهداف برنامج التدريب، تحديد محتوى برنامج التدريب، تحديد أساليب التدريب، تحديد أدوات التدريب، اختيار المدرب وفق شروط معينة، تحديد فترة ومكان التدريب، اختيار البرنامج النهائي للتدريب، تنفيذ البرنامج، تقييم فعالية البرنامج.

وحتى يمكن تحقيق الفعالية والكفاءة في التدريب، يتطلب الأمر تجميع وتنظيم المعلومات وترتيبها لاسترجاعها بسهولة ويسر، توفير الوقت وجهد المسؤولين ويتم ذلك عن طريق نظام معلومات قادر على تحقيق ذلك، فاستخدام نظام معلومات الموارد البشرية بقواعد بياناته الخاصة بإدارة برنامج التدريب، يمكن الإدارة من ملائمة المتطلبات المحددة للتدريب مع الاحتياجات التدريبية للوظائف المتنوعة، وذلك بمساعدة نظم برمجيات أخرى مثل برامج التنمية وبرامج تقييم الأداء أين يمكن أن توجد المعلومات في كل هذه المجالات بحيث تضمن أن الاحتياجات التدريبية لجميع الموارد البشرية تلقي الأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية لها، كما يمكن للإدارة الحصول على معلومات حول البحوث والمجالات العلمية والمصادر المعرفية من خلال البحوث التي يقوم بها نظام معلومات الموارد البشرية والتي من شأنها مساعدة العاملين في زيادة تعليمهم وإطلاعهم على أحدث المستجدات العلمية.

4- نظام المعلومات وعملية الاختيار والتعيين

إن الاستخدام السليم للحاسوب في أقسام الاختيار والتعيين في إدارة الموارد البشرية، جعل إمكانية الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة حول الأفراد المرشحين للوظائف واسترجاعها في الوقت المناسب، كما أن ذلك يساهم في إجراء المقارنات الموضوعية مع المؤهلين للتعيين ثم اتخاذ القرار المناسب بالتعيين.

5- نظام المعلومات وإدارة الرواتب والأجور

- لقد حقق استخدام تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية وفي مجال الأجور المزايا التالية:
- زيادة الدقة والسرعة عند إعداد قوائم الأجور والرواتب والمكافآت وصرفها في الأوقات المناسبة؛
 - المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة بشأن العلاوات والمكافآت؛
 - إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور والرواتب لكافة العاملين في المنظمة؛
 - القيام بتوفير التسهيلات اللازمة للاقتطاعات المطلوبة داخليا وخارجيا؛
 - تسهيل عملية إجراء التحليلات المحاسبية اللازمة بغية اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها؛

يظهر هنا أثر نظام معلومات الموارد البشرية في عدالة وكفاءة إدارة الأجور مما ينعكس ايجابا على أداء العاملين من خلال رضاهم على سياسة الأجور بالمكافآت التي تعتمد بدورها على نتائج تقييم الأداء هنا نستنتج ان نتائج تقييم أداء العاملين يكون تأثيرها متعديا الى عدة وظائف مما تساهم في تحسين أداء العامل.

6- نظام المعلومات وتخطيط الموارد البشرية

ان نجاح عملية تخطيط الموارد البشرية بكافة مراحلها (التنبؤ بطلب العمالة، التنبؤ بعرض العمالة، تطوير الخطط التشغيلية لمقابلة الموارد البشرية، مرحلة تنفيذ الخطة، مرحلة المتابعة والتقييم) يعتمد على مدى الترابط والتفاعل بينها ولا يتحقق ذلك الا بوجود البيانات والمعلومات والحقائق الكافية والملائمة لكل مرحلة بدقة وفي الوقت المناسب، والتي يوفرها نظام معلومات الموارد البشرية ومن هنا تتضح اهمية الدور الذي يقوم به نظام معلومات الموارد البشرية في توفير البيانات والمعلومات التي تضمن تحقيق الفاعلية الكلية لمجال تخطيط الموارد البشرية من خلال اتخاذ القرارات الصائبة ، وبالتالي فعالية الأداء

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

التي تنعكس ايجابا على اداء العاملين بالكفاءة والفعالية من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وهذا ما يؤدي الى تحقيق الاهداف التنظيمية للمؤسسة بصفة عامة.

المبحث الثالث: تقييم الأداء والترقية في الدرجة

تقوم تسيير الموارد البشرية على العديد من العناصر، حيث يشكل تقييم الأداء والترقية في الدرجة الأساس الذي تقوم عليه، لذا سنحاول التطرق في المطلب الأول الى تقييم الأداء من حيث المفهوم والاهمية وعناصره وكذا طرق تقييم الأداء، اما في المطلب الثاني فسنستعرض الترقية في الدرجة.

المطلب الأول: تقييم أداء الموظفين

سيتم التطرق في هذا الجزء الى كل من مفهوم واهمية تقييم أداء الموظفين إضافة الى عناصر نظام تقييم أداء الموظفين وطرق تقييم الأداء

الفرع الأول: مفهوم وأهمية تقييم أداء الموظفين

يعتبر تقييم أداء الموظفين من اهم الأدوات التي تعتمد عليها المنظمة سواء في تحفيز الموظفين لأدائهم مهامهم او في معرفة وضعية المنظمة وتحسين وضعيتها.

أولاً: مفهوم تقييم أداء الموظفين

هناك العديد من المفاهيم لتقييم أداء الموظفين نذكر بعضها كما يلي:

تعريف 01: هو محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق من صفات نفسية أو بدنية، أو مهارات فنية أو فكرية او سلوكية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة الثانية وذلك لتحقيق فعالية المنظمة¹.

تعريف 02: هو محاولة الوصول لتقييم مدى مساهمة العامل في إنجاز الأعمال الموكلة إليه وكذلك سلوكه وتصرفاته في علاقاته بزملائه ورؤسائه والمتعاملين معه، وأيضا قدراته وإمكانياته الشخصية خلال فترة زمنية محددة².

تعريف 03: هو عملية قياس موضوعية ومستوى ما تم إنجازه بالمقارنة مع المطلوب إنجازه كما ونوعا وعلى شكل علاقة نسبية بين الوضعين القائم والمطلوب³.

تعريف 04: يعرف تقييم الأداء على أنه دراسة وتحليل أداء العاملين وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم في المستقبل⁴.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول ان تقييم أداء الموظفين هو عملية تستخدمها كل المؤسسات لقياس أداء عاملها، وذلك بغية معرفة فجوة أداء الموظفين بين ما هو محدد من اهداف وما تم تحقيقه في الواقع وذلك قصد اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق اهداف المؤسسة في معالجة مواطن الضعف وتعزيز نقاط القوة.

¹ نزار عوني اللبدي، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، دار دجلة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 17

² سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، 2004، ص 85.

³ طاهر محمود الكلادة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 185

⁴ صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 257.

ثانياً: أهمية تقييم أداء الموظفين

تستهدف عملية تقييم الأداء ثلاث غايات نذكرها كما يلي¹:

1- أهميتها على مستوى المنظمة:

- إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد تعدد شكاوى الموظفين اتجاه المنظمة؛
- رفع مستوى أداء الموظفين واستثمار قدراتهم مما يساعدهم على التقدم والتطور؛
- تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن ان تستعمل كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات؛
- مساعدة المنظمة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة.

2- أهميتها على مستوى المديرين:

- دفع المديرين والمشرفين الى تنمية مهاراتهم وامكاناتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول الى تقييم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم؛
- دفع المديرين الى تطوير العلاقات الجيدة مع المرؤوسين والتقرب إليهم للتعرف على المشاكل والصعوبات؛

3- أهميتها على مستوى الموظفين:

- تجعل الموظف أكثر شعوراً بالمسؤولية وذلك لزيادة شعوره بالعدالة وبأن جميع جهوده المبذولة تأخذ بالحسبان من قبل المنظمة؛

- دفع المنظم للعمل باجتهاد وجدية وإخلاص ليتربح فوزه باحترام وتقدير رؤسائه معنوياً ومادياً؛

الفرع الثاني: عناصر نظام تقييم أداء الموظفين

باعتبار أن عملية تقييم الأداء نظام فهو يتكون من عناصر تعبر عنه وتفسره وتتمثل هذه العناصر في خطوات الممارسة التطبيقية السليمة لهذه العملية والتي تتمثل في²:

- **تحديد الغرض:** وهو الهدف الذي تسعى له الإدارة من وراء العملية وجمعها لهذه المعلومات والبيانات، حيث يمكن أن توظفها لعدة أغراض منها ما يلي:

- تقديم معلومات للموظفين أنفسهم على جودة وكفاءة أدائهم وذلك للمعرفة ولتحسين الأداء نحو الأفضل؛
- تحديد مستوى الاجر والكفاءات والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك مقابل الأداء؛
- تحديد الوظيفة الحالية المناسبة والوظيفة المستقبلية التي يمكن ان ينقل لها الموظف او الاستغناء عن الموظف وهذا في حالة مالم يكن على المستوى المطلوب في الوظيفة الحالية؛
- التعرف على الموظفين والمهام التي من الممكن ان تسند الى الموظف وهذا في حالة الحاجة لهذه المهام؛
- تحديد أوجه القصور في أداء الفرد، واحتياجه الى التطوير والتنمية وذلك من خلال جهود التدريب؛
- اجبار المديرين أن يربطوا سلوك مرؤوسيهم بنتائج العمل وقيمتها النهائية.

• **تحديد المسؤول عن هذه العملية:** يمكن أن يقوم بهذه العملية الرئيس، المرؤوسين، لجنة التقييم، زملاء العمل، بطريقة التقييم عن طريق الرئيس هي الأكثر شيوعاً كما يمكن تقوية هاته الطريقة من خلال قياس الرئيس الأعلى من الرئيس المباشر باعتماد التقييم حيث يقع على عاتق هذا الأخير مسؤولية ضبط وموازنة تقديرات الرؤساء المباشرين ببعضهم البعض والتأكد من اتباعهم للإجراءات والتعليمات بشكل سليم، في حين تقع المسؤولية الرئيسية في التقييم على الرئيس المباشر.

وتتمثل الطريقة الثانية في قيام المرؤوسين بتقييم الرؤساء وهي تخص تلك المنظمات ذات المواقف الحرجة، وذات الحساسية العالية، من أهم مشاكل هاته الطريقة أنها تتناقض مع مبادئ الإدارة بعكس الطريقة

¹ نزار عوني اللبدي، المرجع السابق، ص18.

² حمزة الجبالي، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص09.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

الأولى التي تتماشى مع مبادئ الإدارة وخاصة فيما يتعلق بوحدة الأمر، صف الى ما يلاقه المرؤوسين من احتجاج من قبل الرؤساء.

أما الطريقة الثالثة في تخص تقييم الزملاء والتي تعتبر نادرة الاستخدام وتتمثل مشاكلها على المستوى التنظيمي الأدنى لما تخلقه في العلاقات الاجتماعية داخل العمل، كما يمكن استخدامها في المستويات بغرض تحديد الاستعدادات القيادية والإدارية لدى قادة ومديري المستقبل.

اما فيما يخص الطريقة الرابعة والتي تعني وجود لجنة من الرؤساء يعملون على وضع تقييم مشترك بينهم لكل مرؤوس على حدى، وهذه الطريقة تفترض أن الرؤساء على قرب من كل مرؤوس، ولديهم المعلومات الكافية للقيام بهذه العملية، وهو أمر غير متوافر دوما مما يجعل المؤسسة تخضع كل رئيس على حدى بإعطاء التقييم ثم تجمع هذه التقرير مع بعضها البعض لإضفاء عنصر الجماعة.

تحديد الوقت: وهنا تطرح الأسئلة التالية: كم مرة سيتم التقييم سنويا؟ متى تتم عملية التقييم؟، فغالبا ما تقوم المؤسسات بهذه العملية في نهاية السنة وهو في حقيقة الامر يمثل تهديد لعملية التقييم وذلك لضيق الوقت المخصص لهذه العملية، فاذا ما عمل الرؤساء بعملية التقييم خلال الفترة كلها وذلك يوجب الاحتفاظ بسجلات عن مدى تقدم المرؤوسين في عملهم وهذا في الواقع مدة أطول من تلك التي يخصص لها في نهاية السنة.

الفرع الثالث: طرق تقييم الأداء

توجد العديد من الطرق التي يتم استخدامها في تقييم الأداء منها ما هو كلاسيكي ومنها ما هو حديث نذكر بعضها كما يلي¹:

أولاً: الطرق التقليدية

وهي طرق شائع استخدامها من قبل مختلف المنظمات ومنها:

1- طريقة ميزان القياس المتدرج: او طريقة ميزان القياس وتعد من أبسط وأكثر الطرق التقييم شيوعا في أغلب المنظمات والأجهزة الإدارية وتعتبر هذه الطريقة ميزانا يحتوي على عدة عناصر ومقياس لكل عنصر، حيث يتم تقييم الموظف بتحديد الدرجة المناسبة لأدائه لكل عنصر، وتفترض هذه الطريقة أن الشخص المكلف بعملية التقييم ملم بطبيعة عمل الوظيفة وجودة أداء الموظف.

2- طريقة ترتيب الموظفين: هي أيضا من أبسط الطرق وأقدمها، وترتكز عملية التقييم بهذه الطريقة في القيام بترتيب الموظفين بدء من الاحسن الى الأقل بالنسبة لكل عنصر من عناصر تقييم الأداء، بالإضافة الى فرضية أن الشخص المكلف بعملية التقييم ملم بطبيعة عمل الوظيفة وجودة أداء الموظف، تفترض هذه الطريقة أن هناك اختلافات موجودة بين أداء الموظفين، وانه من السهل تمييز تلك الاختلافات، دون الاخذ بعين الاعتبار انه قد يكون هناك موظفون في الإدارة نفسها يملكون قدرات متقاربة ان لم تكن متشابهة، اما أوجه القصور الأساسية بهذه الطريقة صعوبة المقارنة بين مجموعة من الموظفين في آن واحد وترتيبهم بشكل دقيق.

3- طريقة المقارنة المزدوجة: يتطلب هذا الأسلوب من المديرين مقارنة كل موظف بزملائه في المجموعة بشكل منفرد، أي واحد تلو الآخر، ثم إعطاء الموظف درجة واحدة في كل مرة يتفوق فيها تقييمه على زميله، وبعد الانتهاء من المقارنة الثنائية يحسب المدير عدد المرات التي تفوق فيها أداء الفرد موضع التقييم على زملائه ويصبح ذلك المجموع هو الأساس في تحديد الترتيب النهائي لأفراد المجموعة، وعلى الرغم من بساطة هاته الطريقة الا انها يؤخذ عليها انها تتطلب وقت طويل نسبيا خاصة في بعض الحالات التي يتسع فيها نطاق الاشراف.

4- طريقة التوزيع الاجباري: يتم في هذه الطريقة تحديد نسب مئوية للتقديرات التي سوف يحصل عليها العاملين، فعلى سبيل المثال يمكن توزيع الموظفين على النحو التالي:

¹ أمال بن سمشة، الأداء البشري بالإدارة المحلية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2018، ص73.

- 15 % اداءات مرتفعة؛

- 20 % معدلات أدائهم فوق المتوسط؛

- 30 % معدلات أدائهم متوسطة؛

- 20% معدلات أدائهم أقل من المتوسط؛

- 15 % معدلات أدائهم منخفضة.

5- طريقة الاحداث الهامة: يقوم المراقب او المشرف بعمل سجل لأمثلة من الفعاليات والاحداث المرغوبة وغير المرغوبة لسلوك كل من مرؤوسيه في العمل، لذا فكل 06 أشهر أو يزيد يلتقي المشرف والمرؤوس ويناقشا أداء هذا الأخير باستخدام احداث معينة كأمثلة.

لهذا النظام مزايا متعددة، حيث يزودك بأمثلة للأداء الجيد والسيء والتي تشرح التقييم، ويحفرك على تقييم مرؤوسيك خلال السنة، فعندما تتراكم الاحداث يصعب التقييم بدقة، كما انه يقدم أمثلة ملموسة لما يمكن لمرؤوسيك عمله لتفادي عيوب الأداء، الا ان هذا النظام قد لا يكون مجديا في حد ذاته لمقارنة الموظفين من اجل اتخاذ القرارات الخاصة بالأجور.

6- طريقة النماذج الروائية (القصصية): يستخدم بعض أصحاب الاعمال استمارات روائية لتقييم الموظفين، فيقوم المقيم بكتابة مقالة تصف أداء الموظف المعني، وهذه الطريقة تعاني من معظم أوجه القصور في المذكورة في الطرق السابقة، ويتأثر التقييم بهذه الطريقة بقدرة المقيم الكتابية، وكذلك اتجاه التقييم الى ان يكون تمحورا حول سلوكيات الموظف الادائية البارزة دون أن يشمل هذا التمحول الاعمال المتكررة التي يزاولها الموظف يوميا.

ثانيا: الطرق الحديثة

ظهرت هذه الأساليب نتيجة للتطورات التي طرأت على العملية الإدارية في المنظمة ونظرة الإدارة وثقتها بالعاملين من أبرزها:

1- قوائم السلوك المتدرجة: تقوم هذه الأساليب على أساس تقدير القائم بالقياس لدرجة امتلاك الفرد العامل لصفة معينة مثل الكفاءة والفعالية، ومثل ذلك تقسيم أداء الفرد الى سلسلة من الاداءات بالشكل التالي:
أداء ضعيف ← متوسط ← جيد ← أداء متميز

ومن المشاكل التي ترافق تنفيذ هذا الأسلوب هو ضعف قدرة المقيمين على تقييم الصفات التي تعتبر مفضلة لدى الفرد العامل وموضوعيته في عملية التقييم.

2- الملاحظة السلوكية: يتم بمقتضى هذا الأسلوب تقييم أداء العاملين والتعرف على تصرفاتهم وسلوكياتهم أثناء العمل، وهل ان تلك السلوكيات تتكرر لديهم؟ وهل هي في نفس الوقت؟ وبالتالي التعرف على الأسباب التي أدت الى ظهور مثل هذه السلوكيات.

3- الإدارة بنظام الأهداف: تتضمن هذه الطريقة وضع مجموعة من الأهداف قابلة للقياس لكل موظف ومراجعة مدى تقدمه نحو تحقيقها، ويتطلب من المدير أن يحدد أهداف لكل موظف ثم يناقش تقدمه في العمل نحو تلك الأهداف، ويشير هذا المصطلح أيضا لبرنامج شامل للتقييم على مستوى المنظمة، حيث يضع اهداف شاملة لها وهو برنامج أو نظام تقييمي أيضا يتكون من ست خطوات أساسية وهي:

- وضع أهداف تنظيمية من خلال خطة مستقبلية؛

- وضع أهداف الاقسام من قبل المرؤوسين ورؤسائهم؛

- مناقشة أهداف كل قسم ومناقشة تحقيقها؛

- تحديد النتائج المتوقعة بوضع اهداف أداء قصير الاجل؛

- مراجعة للأداء بقياس النتائج؛

- تقييم التغذية العكسية.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

ثم تعقد لقاءات دورية لمراجعة الأداء مع المرؤوسين لمناقشة السير نحو تحقيق النتائج المرجوة، لكن يعترض تطبيق هاته الطريقة ثلاث مشكلات أساسية وهي:

- وضع اهداف غير واضحة يصعب قياسها؛
 - تستهلك هذه الطريقة الكثير من الوقت والجهد في وضع الأهداف ومناقشتها؛
 - أحيانا ما تتحول عملية وضع الأهداف الى صراع بين الرئيس ومرؤوسين، حيث يرغب الرئيس في تحديد اهداف طموحة، بينما يرغب المرؤوسين في تحديد مستويات منخفضة من الأداء.
- 4- مدخل الجودة الشاملة:** عادة ما يستند المدراء عند تقييم أداء العاملين الى ارقام المبيعات والارباح وانماط السلوك، الا انه في ظل مفهوم الجودة الشاملة لا يجب استخدام هذه النوعية من النتائج في تقييم أداء العاملين، لأنهم لا يملكون السيطرة التامة عليها، ولذا فان مؤيدو الجودة الشاملة يرون ان مجال التركيز أنظمة تقييم الأداء يجب ان يركز على تزويد العاملين بمعلومات الناتجة عن التغذية العكسية حول مجالات التحسين الممكنة في أدائهم، ولهذا الغرض يجب توافر نوعين من المعلومات:
- معلومات وصفية من المديرين والزلاء والعملاء؛
 - معلومات موضوعية تستند الى العمليات الوظيفية ذاتها وباستخدام الأساليب الإحصائية للرقابة على الجودة؛

ومع ذلك يبقى أفضل مدخل لقياس الأداء هو الاعتماد على مزيج من الطرق والأساليب أي بديلين أو أكثر من بدائل التقييم.

المطلب الثاني: الترقية في الدرجة

تعد الترقية في الدرجة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للموظف، بينما تشكل امام الإدارة تحديا كبيرا يتطلب تقييما عادلا ودقيقا لأداء الموظفين وقدراتهم، سنتطرق في هذا الجزء الى كل من مفهوم الترقية في الدرجة وماهي مراحل انجازها.

أولا: تعريف الترقية في الدرجة

تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة الى الدرجة الأعلى مباشرة وتتم بصفة مستمرة حسب الوتائر والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم¹. في حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح بين 30 و42 سنة²، حيث يتم فيها الانتقال من درجة الى درجة اعلى وفي نفس الرتبة بعد توفر شرط الاقدمية المطلوبة في السنة المالية المعنية، تبعا للتنقيط والتقدير من طرف الرئيس السلمي والذي يرفعها للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء³.

أكد المرسوم 304-07 المؤرخ في 2007/09/29 المتضمن الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم في مادته الثالث عشر على الزامية استيفاء شرط الاقدمية للترقية في الدرجة، وذلك وفقا للوتيرة التي يحدده القانون الأساسي بالسلك وهي محددة كما يلي: (مدة دنيا: سنتان ونصف، مدة متوسطة: ثلاث سنوات، مدة قصوى: ثلاث سنوات ونصف)⁴. أما طريقة الترقية في الدرجات من الدرجة 1 إلى 12

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الامر 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، ص10.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم الرئاسي رقم 304/07 المؤرخ في 2007/09/29 المتضمن الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، ص12

³ سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص245.

⁴ نبيلة أفوجل، خصوصية نظام الترقية في الامر 03-06، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 01، مارس 2021، ص415.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات

فتكون تبعا للنقطة الممنوحة والتقدير العام ووفقا لنسبة 04 موظفين يرقون بالمدة الدنيا و04 موظفين يرقون بالمدة المتوسطة و02 يرقون بالمدة القصوى من بين 10 موظفين¹.

ثانيا: المراحل اللازمة للتحضير لعملية الترقية

تمر عملية الترقية في الدرجة بعدة مراحل وإجراءات نذكرها كما يلي²:

- 1- التحضير لبطاقة التقييم السنوية:** تقوم الإدارة المستخدمة في نهاية كل سنة باعداد بطاقات التقييم السنوية لجميع الموظفين وارسالها الى مسؤوليهم المباشرين المشرفين عليهم لمنحهم نقطة مرقمة يرفق بها الى التقدير العام الذي يبين القيمة المهنية لكل موظف وطريقة أدائه وواجباته ووظيفته، ويطلع الموظف على نقطة التقييم ويمضي على بطاقة التقييم، كما يمكنه تقديم ملاحظاته بشكل كتابي على بطاقة التقييم، اما فيما تعلق بالتقدير العام فيقدم الى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة؛
- 2- جمع الوثائق وترتيب الموظفين:** بعد جمع بطاقات التقييم لكافة الموظفين ترفق باخر مستخرج قرار الترقية في الدرجة أو قرار ترقية الموظف في الرتبة أو قرار تعيينه ان كان حديث التوظيف، وكذا قرار منحة الجنوب أو قرار الإحالة الى الاستيداع ان وجدت، ويتم ترتيب الموظفين حسب الاسلاك والرتب، وداخل كل رتبة يتم ترتيبهم حسب الدرجات المشغولة ويحدد عدد الموظفين كل درجة لوحدها وترتب حسب النقاط المحصل عليها، ثم يتم اعداد جداول الترقية الذي يتوقف بتاريخ 31 ديسمبر من السنة الماضية؛
- 3- استدعاء أعضاء اللجنة:** يقوم رئيس اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء باستدعاء أعضاء اللجنة، ويحدد جدول أعمال اللجنة واليوم الذي يجتمع فيه.
- 4- دراسة الملفات:** تعمل اللجنة الإدارية المتساوية الاعضاء على دراسة جميع الملفات المرفقة بجدول الترقية المعد الى غاية 31 ديسمبر من السنة السابقة، وعلى اثر هذه الدراسة يحرر كاتب اللجنة محضر اجتماع الذي يتم امضاؤه من طرف جميع أعضاء اللجنة الإدارية المتساوية الاعضاء، بعد ذلك تقوم السلطة التي لها صلاحية التعيين (المدير، الوزير، رئيس المجلس الشعبي البلدي، الوالي) بإصدار قرار المتضمن المصادقة على المحضر المعني، وبعد الانتهاء من هذه العملية يتم استخراج نسخ قرارات الترقية الفردية لكل موظف وابلاغها للمعنيين؛
- 5- بالنسبة للموظفين المعينين في الوظائف العليا او المناصب العليا:** تتم ترقية الموظفين الذين يمارسون وظائف او مناصب عليا في رتبهم الاصلية على أساس المدة الدنيا بقرار او مقرر فردي دون التسجيل في جداول الترقية، كما يسمح للموظفين الذين المنتدبين سواء لشغل وظائف عليا او مناصب عليا في الدولة بترقيتهم في رتبهم الاصلية على أساس المدة الدنيا، وهذا بقرار أو مقرر فردي خارج جداول الترقية يتم اعداده من طرف الإدارة الاصلية؛
- 6- تعديل الرقم الاستدلالي والاحتفاظ بالأقدمية المتبقية:** بعد حصول الموظف على الترقية في الدرجة يعاد تصنيفه في الرقم الاستدلالي الذي يوافق الرقم الاستدلالي للدرجة الجديدة، ويحتفظ بباقي الاقدمية وتؤخذ في الحسبان عند الترقية اللاحقة؛

¹ شنيوني عمر، الترقية في الدرجات واعتماد الخبرة المهنية، الدورة التكوينية لفائدة موظفي بلديات المسيلة، الديوان الوطني لتطوير التكوين المستمر وترقيته، الجزائر، 2018/08/09 – 2015/08/20، ص2.

² صيلع المسعود، الترقية في الوظيفة العمومية في الجزائر، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والإنسانية المعمقة، العدد 11، افريل 2022، الجلفة، ص98

خاتمة الفصل الاول

تعرفنا خلال هذا الفصل على الاطار المفاهيمي لكل من تسيير الموارد البشرية ونظام معلومات تسيير الموارد البشرية، حيث تبين أن تسيير الموارد البشرية وظيفة أساسية في العملية الإدارية تنطلق من تحديد احتياجات المنظمة من العنصر البشري مرورا بتوظيفه ومتابعة مساره المهني من ترقيات وتطوير قدراتهم الى غاية انتهاء خدمته، وذلك من أجل الوصول الى استخدام أمثل لها وتحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة، بينما نظام المعلومات فهو عبارة عن مجموعة متكاملة تضم العديد من العناصر حيث يتم فيها جمع المعلومات وتخزينها وتنظيمها بواسطة معدات وبرمجيات معينة التي تسيير من قبل افراد، ثم يتم تحويلها لأصحاب القرار لاتخاذ القرارات الإدارية المختلفة.

كما تم التطرق الى طبيعة العلاقة بين تسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات في ستة جوانب أساسية الإجراءات الإدارية وتقييم أداء العاملين وسياسات وبرامج التدريب إضافة الى عملية الاختيار والتعيين وإدارة الرواتب والأجور وتخطيط الموارد البشرية، ونظرا للمكانة الهامة لكل من تقييم الأداء والترقية في الدرجة في وظيفة تسيير الموارد البشرية تم التطرق اليهما في الجزء الثالث من هذا الفصل، فبالنسبة لتقييم الأداء تبين انه عملية تستخدمها كل المؤسسات لقياس أداء عاملها، وذلك بغية معرفة فجوة أداء الموظفين بين ما هو محدد من اهداف وما تم تحقيقه في الواقع وذلك قصد اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق اهداف المؤسسة في معالجة مواطن الضعف وتعزيز نقاط القوة، ويتم بطرق تقليدية وأخرى حديثة التي ظهرت نتيجة التطورات الحديثة، ثم تم التطرق الى الترقية في الدرجة بدء من مفهومها الى غاية تحديد المراحل الأساسية في إنجاز عملية الترقية.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية للترقية في الدرجة
في الجماعات الإقليمية -بلدية ولتام-

تمهيد

بناء على مساعي الدولة في تعزيز الرقمة وتطوير خدماتها، ونظرا لأهمية متابعة الموارد البشرية على مستوى البلديات تم انشاء نظام المعلومات الشامل والمندمج خاص بتسيير الموارد البشرية في سنة 2019، فخصصت وزارة الداخلية والجماعات المحلية الإمكانات البشرية والمادية لتسيير النظام المعلوماتي الشامل وأقامت دورات تكوينية لمسيري النظام على المستوى المركزي والمحلي. وقصد التعرف على هذا النظام الجديد ودوره في تسيير الموارد البشرية خاصة فيما تعلق بتنفيذ مراحل الترقية في الدرجة وجب التطرق الى التعريف ببلدية ولتام والنظام المعلوماتي الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية ومعرفة كيفية تنفيذ الترقية في الدرجة على مستوى النظام، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف ببلدية ولتام ونظام المعلوماتي الشامل والمندمج؛

المبحث الثاني: تنفيذ الترقية في الدرجة على مستوى نظام المعلوماتي الشامل والمندمج.

المبحث الأول: التعريف ببلدية ولتام ونظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية
قصد الوصول الى اهداف الدراسة المتمثلة في معرفة كيفية مساهمة نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية في تنفيذ الترقية في الدرجة للموظفين وتتبع مراحلها ومعرفة الاختلافات بينها وبين الطريقة التقليدية نتطرق في بداية الامر الى التعريف بالبلدية واختصاصها والتعرف كذلك على هيئات البلدية ثم الإشارة الى بلدية ولتام ثم نتطرق بعد ذلك الى ماهية النظام الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية.

المطلب الأول: التعريف ببلدية ولتام

سنتعرف في هذا العنصر على بلدية ولتام وقبل ذلك نتعرف على البلدية بصفة عامة

الفرع الأول: تعريف البلدية واختصاصاتها

1- تعريف البلدية

تعريف 01: هي تلك المنطقة المحدودة والتي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة واشراف الحكومة المركزية وفي الجزائر تجسد هذا النظام في مستويين الولاية والبلدية وهو ما أطلق عليه مصطلح الجماعات المحلية المنتخبة¹.

تعريف 02: هي الجماعات الإقليمية القاعدية الأولى وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب قانون وهي القاعدة الإقليمية اللامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية ، كما تساهم مع الدولة، بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الاقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن والحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه²، فالبلدية مقاطعة إدارية للدولة مكلفة بضمان السير الحسن للمصالح العمومية البلدية³.

2- خصائص البلدية:

تتميز البلدية بمجموعة من الخصائص والميزات نذكر بعضها كما يلي⁴:

- البلدية هي وحدة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية جغرافية وليست مؤسسة لامركزية فنية أو موضوعية، كما أنها تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ونصت المادة 01 من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية على ذلك كما يلي " البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة؛
- البلدية هي مجموعة لامركزية أنشأت بموجب القانون، وتمثل مقاطعة إدارية مكلفة بضمان السير الحسن للمصالح العمومية البلدية؛
- نظام البلدية في الجزائر يعتبر تجسيدا للامركزية الإدارية المطلقة، أين يعتمد على الانتخاب العام والمباشر في اختيار جميع أعضائها أعضاء لجانها وهيئاتها؛
- انطلاقا من أن البلدية تجسيدا لمبدأ ديمقراطية الإدارة العامة، فإنها تعتمد على مواردها الذاتية لتغطية وتلبية حاجات سكانها إقليميا؛
- تتمتع البلدية بمجموعة كبيرة وواسعة من الاختصاصات في جميع القطاعات خولها المشرع لها من خلال القوانين والتنظيمات المتعلقة بالبلدية؛
- تخضع البلدية في الجزائر إلى نظام الوصاية السياسية والإدارية وذلك من خلال جميع المهام والوظائف التي خولها المشرع لها في ظل المحافظة على الوحدة السياسية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية

¹ عبد الرزاق الشخيلي، الإدارة المحلية، دار ميسرة للنشر، 2001، عمان، الأردن، ص14

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22/07/2011 المتعلق بالبلدية، ج ر رقم 37، ص07.

³ عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، دار ربحانة، الجزائر، 1992، ص 130.

⁴ عبد الحليم تينة، تنظيم الإدارة البلدية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013-2014، ص12

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للترقية في الدرجة في الجماعات الإقليمية - بلدية ولتام -

للدولة، ويجب أن تنفذ هذه الاختصاصات في الشروط والإجراءات التي أقرتها الأجهزة والأنظمة الرقابية الخاضعة لها، وإلا اعتبرت أعمال وتصرفات البلديات باطلة وغير مشروعة؛

- تتمتع البلدية بأهلية قانونية لاكتساب الحقوق وتحمل الالتزامات؛
- تعتبر البلدية من وجهة نظر سوسيولوجية على أنها حقيقة طبيعية تضم مجموعة من الأفراد، تجمع بينهم روابط جغرافية وتاريخية وثقافية، بحيث تكون هذه الروابط مشتركة ومتضامنة بشكل متجانس ولا يأتي القانون إلا ليكرسها؛
- البلدية عبارة عن جهاز تخطيطي لإصلاحات تنفيذية لمشروعات تنموية، كما أنه أداة تحريك المجتمع بالإضافة إلى توفير البيئة الصحية التي تساعد المواطنين على استثمار مواردهم وطاقاتهم للمشاركة والمساهمة في العملية التنموية في المدى القصير وعلى المدى الطويل.

3- اختصاصات البلدية

تتعدد اختصاصات البلدية كونها مرتبطة بصفة مباشرة بالمواطن بغية تلبية حاجاته نذكر بعضها كما يلي¹:

- **الأمن العام**: يهدف للحفاظ على سلامة المواطن وطمأنينة نفسه وسالمة ماله من المخاطر التي يمكن أن تلحقه في الطرقات والأماكن العامة وحمايته من الكوارث والفيضانات والزلازل وغيرها.
- وتعتبر شرطة المرور مثلاً أهم من يمارس وظيفة تنظيم الطرقات والسير والراجلين في الطريق العام والسهر على احترام القواعد والقوانين الخاصة بالمرور ولافتات الضبط الإداري، وعند توسيع مفهوم الأمن العام فيظهر إلى جانب شرطة المرور الشرطة المختصة في العمران ومراقبته (الشرطة العمرانية) وغيرها.
- **السكينة العامة**: تعد المظهر الثاني من مظاهر النظام العام ويقصد بها السلطات المختصة في الضبط الإداري للمحافظة على الهدوء والسكون في الطرق والأماكن العامة في الليل والنهار وهذا باتخاذ جل الإجراءات اللازمة لذلك، حتى ضمان عدم تعرض الغير لمضايقات في أوقات الراحة وأي أمر قد يزعجهم.
- **الصحة العامة**: تعتبر الصحة العامة المظهر الثالث للنظام العام و يتمثل موضوعها أساساً في النظافة العمومية والصيانة الدورية للنظام السكاني والعمراني للأفراد بخلق جو صحي ومطهر في الأماكن العامة والخاصة والميادين الخاصة بالعمل وفق تعليمات صادر من السلطات المختصة على المستوى المركزي واللامركزي وحماية المستهلك في المطاعم والمقاهي بقوانين ردية وتحسين الظروف الصحية والعلاجية للمواطن من وسائل التطعيم والتداوي تسهر البلدية بمساهمة المصالح التقنية للدولة على احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما المتعلقين بحفظ الصحة والنظافة العمومية ولاسيما في مجالات :
 - توزيع المياه الصالحة للشرب وصرف المياه المستعملة ومعالجتها؛
 - جمع النفايات الصلبة ونقلها ومعالجتها؛
 - مكافحة نواقل الأمراض المتنقلة والحفاظ على صحة الأغذية والأماكن والمؤسسات المستقبلية للجمهور، صناعة طرقات البلدية؛
 - إشارات المرور التابعة لشبكة طرقاتها.

¹ ناجمي الهاشمي، دور البلدية في التنمية المحلية - الهياكل القاعدية أنموذجاً، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ادرا، الجزائر، 2017/2018، ص10.

الفرع الثاني: هيئات البلدية

تتوفر البلدية على ثلاث هيئات تتمثل في:

1- هيئة مداولة: المجلس الشعبي البلدي

المجلس الشعبي البلدي هو الجهاز المنتخب الذي يمثل الإدارة الرئيسية للبلدية ويعتبر الأسلوب الأمثل للقيادة الجماعية، كما يعتبر أقدر الأجهزة للتعبير عن المطالب المحلية¹، ويعتبر المجلس الشعبي البلدي هيئة أساسية في تسيير وإدارة البلدية كجماعة إدارية لا مركزية إقليمية، إذ يعتبر الجهاز المنتخب الذي يعبر عن احتياجات السكان، حيث يتم انتخابه من قبل المواطنين القاطنين في إقليم البلدية، وذلك عن طريق الاقتراع العام والسري والمباشر لمدة 5 سنوات².

يتكون أعضاء المجلس الشعبي البلدي من عدد من الأعضاء يتراوح عددهم من 13 عضو إلى 43 عضو حسب عدد سكان البلدية وفق ما يلي³:

- 13 عضو في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10000 نسمة؛
- 15 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 10000 و20000 نسمة؛
- 19 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20001 و50000 نسمة؛
- 23 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50001 و100000 نسمة؛
- 33 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 100001 و200000 نسمة؛
- 43 عضو في البلديات التي يساوي عدد سكانها 200001 نسمة أو يفوقه.

2- هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي

تتكون الهيئة التنفيذية من كل من رئيس المجلس الشعبي البلدي:

1-2 رئيس المجلس الشعبي البلدي: يمارس رئيس المجلس الشعبي البلدي العديد من الوظائف كتمثيل الدولة في جميع المراسم التشريفية والتظاهرات الرسمية والإشراف على أموال البلدية والمحافظة عليها إضافة إلى صلاحيته كضابط الحالة المدنية وضابط للشرطة القضائية وغيرها من المهام والصلاحيات⁴.

2-2 نواب رئيس المجلس الشعبي البلدي:

بعد تنصيب رئيس المجلس الشعبي البلدي يقوم هو الآخر باعتباره رئيس الهيئة التنفيذية للمجلس حسب المادة 15 من القانون البلدي بعرض قائمة النواب الذين اختارهم لشغل وظائف نواب الرئيس خلال 15 يوما على الأكثر من تاريخ تنصيبه للمصادقة عليها بالأغلبية المطلقة كأعضاء للهيئة التنفيذية من بين أعضاء المجلس الشعبي البلدي والذين يتراوح عددهم تباعا حسب عدد المقاعد في كل مجلس والمبينة في المادة 69 من قانون 10-11 المتعلق بالبلدية كالاتي⁵:

- نائبان (2) بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي المكون من سبعة (7) إلى تسعة (9) مقاعد؛
- ثلاث (3) نواب بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي المكون من (11) مقعد؛
- أربعة (4) نواب بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي المكون من (15) مقعد؛
- خمسة (5) نواب بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي المكون من (23) مقعد؛
- ستة (6) نواب بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي المكون من (33) مقعد؛

¹ همساس مسعودة وبراهيمي سهام، المجلس الشعبي البلدي كآلية قانونية، للمشاركة في التنمية المحلية، مجلة ضياء للدراسات القانونية، المجلد 03، العدد 01، 2021، ص 87

² عسائي بوباء، دور المجالس الشعبية البلدية المنتخبة في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص 51.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الامر 01-21 المؤرخ في 2021/03/10 المتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، العدد 17، ص 28.

⁴ للتعرف أكثر على مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي انظر الى القانون رقم 10-11 المؤرخ في 2011/07/22 المتعلق بالبلدية، العدد 37.

⁵ كسعي ريم، الهيئات التنفيذية للجماعات المحلية المنتخبة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011-2012، ص 12.

2-3 اللجان

قد فوض القانون للمجلس الشعبي البلدي حق تشكيل لجان من بين أعضائه المنتخبين لمساعدته في أداء مهامه ومعالجة أي أمر من الأمور المعروضة عليه في الإدارة أو الإعداد أو التحضير أو التنفيذ، ويتم تنصيب هذه اللجان عن طريق المداولة ويجب أن تتضمن تشكيلتها على تمثيل نسبي يعكس التركيبة السياسية للمجلس الشعبي البلدي، وفور تنصيبها يتم اختيار رئيسها من بين أعضائها، وتجتمع بناء على استدعاء من رئيسها بعد إعلام رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويمكن اللجوء إلى الاستعانة بأي شخص يستطيع بحكم اختصاصه تقديم معلومات مفيدة لأشغال اللجنة¹، واللجان نوعان :

2-3-1 اللجان الدائمة

نصت المادة 31 من القانون 10-11 المؤرخ في 22 جويلية 2011 المتعلق بالبلدية على أن المجلس الشعبي يشكل من بين أعضائه لجان دائمة للمسائل التابعة لمجال اختصاصه ولا سيما تلك المتعلقة بالاقتصاد والمالية والاستثمار، الصحة والنظافة وحماية البيئة، تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليدية، الري والفلاحة والصيد البحري، الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والشباب، يتراوح عددها من 03 إلى 06 لجان حسب عدد سكانها.

2-3-2 اللجان المؤقتة

وهي لجان يشكلها المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه بناء على اقتراح رئيس المجلس الشعبي البلدي بهدف دراسة موضوع معين محدد يدخل ضمن اختصاصه، ويتم ذلك عن طريق مداولة المجلس مصادق عليها بأغلبية أعضائه، كما يحدد موضوع وتاريخ انتهاء المهمة والأجل الممنوحة للجنة الخاصة بصفة صريحة في المداولة المحدثة لها².

3- إدارة ينشطها الأمين العام تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي

تتشكل الإدارة التنفيذية من الأمانة العامة، المصالح الإدارية المصالح التقنية وبعض المصالح الأخرى يشرف عليها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، نشرحها كما يلي³:

3-1 الأمانة العامة: يسيرها الأمين العام الذي يعتبر الركيزة الأساسية في البلدية⁴، ويعتبر المساعد الأول والمباشر لرئيس البلدية؛

3-2 القسم الإداري:

تتمثل مديريات القسم الإداري للبلديات فيما يلي:

3-2-1 مديرية التنظيم والمنازعات: تجمع هذه المديرية جل مهام السلطة العمومية تتكون من 04 مصالح زيادة على امانة المديرية.

- **مصلحة الحالة المدنية والسكان:** تجمع هذه المصلحة بين مكتب الحالة المدنية ومكتب الملحقات البلدية ومكتب الخدمة الوطنية؛

- **مصلحة الانتخابات:** المسؤولة عن كل الإجراءات الخاصة بعملية الانتخابات وتتكون من مكتبين مكتب سير الإجراءات الانتخابية ومكتب التسيير؛

- **مصلحة التنظيم:** تتكون هاته المصلحة من مجموعة من الوظائف المتمثلة في 04 مكاتب مكتب السكن مكتب النقل والمرور مكتب الشؤون العامة مكتب التحقيقات والبطاقة الحرفية؛

¹ عبد الحليم تينة، المرجع السابق، ص24.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22/07/2011 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق، ص 10.

³ شباب سهام، إشكالية تسيير الموارد المائية للبلديات الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2011-2012، ص65.

⁴ للتعرف على أكثر على مهام الأمين انظر الى المرسوم التنفيذي رقم 320/16 المؤرخ في 2016/12/13 المتضمن الاحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام، جريدة رسمية رقم 73.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للترقية في الدرجة في الجماعات الإقليمية - بلدية ولتام -

- **مصلحة المنازعات:** تختص هاته المصلحة في متابعة القضايا المتنازع فيها وتمثيل مصالح البلدية لدى المحاكم ومتابعة القرارات القضائية؛

2-2-3 مديرية المالية والشؤون الادارية: تسهر هذه المديرية تحت اشراف الأمين العام على مجموعة من المهام والوظائف موزعة على ثلاث مصالح:

• **مصلحة المحاسبة العمومية:** والتي تتمثل في مكتب التجهيز والاستثمار ومكتب المداخل والمصاريف ومكتب المحاسبة التحليلية؛

• **مصلحة المالية:** تعمل هذه المصلحة كذلك بثلاث مكاتب، مكتب الميزانية الذي يعمل على تحضير مختلف الميزانيات ومكتب الدراسات والتحليل المالية والاحصاء، ومكتب الصفقات الذي يقوم بإعداد ومتابعة ومراقبة الصفقات العمومية؛

• **مصلحة أملاك الدولة:** تقوم بالوظائف المتمثلة في ثلاث مكاتب مكتب تسيير أملاك الدولة مكتب اعداد الفهرس العقاري والجرد، ومكتب مراقبة المؤسسات العمومية للبلدية؛

• **مصلحة المستخدمين:** وتقوم بالوظائف المتمثلة في تسيير المسار المهني للموظفين بدء من تنظيم عمليات التوظيف مروراً بتكوين الموظفين وتطوير قدراتهم الى غاية انتهاء علاقة عملهم بالاستقالة او الوفاة او التقاعد.

3-2-3 مديرية الشؤون الاجتماعية: تقوم هذه المصلحة تحت اشراف الأمين العام بمجموعة من الوظائف مجموعة في ثلاث مصالح:

• **مصلحة مخبر التحاليل:** تقوم بعدة تحاليل للعينات واعداد شهادة المطابقة؛

• **مصلحة النظافة:** المتكونة من مكتبين الأول مكتب النظافة والذي يعني بالقيام بدوريات فجائية لمراقبة المواد ذات الاستهلاك الواسع والحرص على احترام قواعد النظافة والامن، اما المكتب الثاني مكتب التطهير والذي يقوم بتطهير المحلات والأماكن العامة من الحشرات الضارة؛

• **مصلحة الحماية الاجتماعية:** تتكون هذه المصلحة أيضاً من مكتبين الأول مكتب الاعانة الاجتماعية التي تسهر على دراسة ملفات المنح والاعانات واعداد بطاقة المستفيدين، اما الثاني فهو مكتب الشبكة الاجتماعية الذي يختص باستقبال ودراسة ملفات طلب المنحة الجرافية للتضامن ومنحة النشاطات ذات النفع العام.

4-2-3 مديرية الثقافة والرياضة تتكون هذه المديرية من ثلاث مصالح تجمع بين مختلف الوظائف الثقافية والرياضية تحت اشراف الأمين العام:

• **مصلحة الرياضة:** تسعى هذه المصلحة الى تطوير وتنشيط هذا القطاع تحت اشراف مكتبين مكتب الرياضة ومكتب التربية؛

• **مصلحة الثقافة والسياحة:** تجمع هذه المصلحة بين تنشيط القطاع الثقافي والمحافظة على الطابع السياحي للبلدية تحت مسؤولية ثلاث مكاتب، الأول مكتب الثقافة المختص في التظاهرات الثقافية ومختلف المناسبات والاعياد، اما الثاني مكتب السياحة الذي يسهر على المحافظة على الطابع السياحي وتنشيط هذا القطاع وتطويره وترقيته والتعريف به، اما الثالث مكتب الجمعيات الذي يسهر على دراسة البرامج السنوية للجمعيات ومنح الإعانات؛

3-3 القسم التقني:

يتكون القسم التقني للبلديات من المديريات التالية:

1-3-3 مديرية البناء والتهيئة العمرانية: تحت اشراف الأمين العام تقوم هذه المديرية بمجموعة من الوظائف تتوزع على مصلحتين:

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للترقية في الدرجة في الجماعات الإقليمية - بلدية ولتام -

• **مصلحة البناء:** وتتكون من مكتب الرخص المختلفة كرخص الهدم رخص البناء، ومكتب التخطيط والمراقبة العمرانية وتنحصر وظيفته في المطابقة والبناءات الفوضوية؛

• **مصلحة التهيئة العمرانية:** وتنحصر وظائفها في ثلاث مكاتب، الأول مكتب الهندسة العمرانية والذي يسهر على انجاز دراسات هندسية لمشاريع البلدية ومخطط النقل واحترام الطابع العمراني للبلدية، الثاني مكتب الدراسات والمتابعة التقنية يعمل على احترام مقاييس الهندسة المدنية والدراسات المتعلقة بهندسة المحيط، اما الثالث مكتب تسوية البناءات الفوضوية الذي يعمل على استلام ودراسة الملفات الفوضوية؛

3-3-2 مديرية الموارد والعتاد: تتكون هذه المديرية من مصلحتين ، الأولى مصلحة التموين حيث تعمل على توفير المواد الأولية كقطع الغيار ووسائل التجهيز وتتوزع مكاتبها مكتب الشراء الذي يقوم بتحضير طلبات التموين للتزويد بكل المستلزمات، ومكتب تسيير المخزن الذي يقوم بتخزين المقتنيات وتحضير جداول التخزين وتحرير بطاقات التخزين والجرد، اما الثانية فهي مصلحة الصيانة والاشغال والتي تقوم بكل مهام تسيير العتاد وتنظيفه بمكتب الاشغال، كما تقوم بالسهر على التدخل التقني على مستوى العتاد وتسيير حضيرة البلدية وهذا على مستوى مكتب الصيانة؛

3-3-3 مديرية الاشغال: تتكون من مصلحتين:

• **مصلحة تسيير المدينة:** والتي تتكون من خمس مكاتب هامة:

- **مكتب الانارة العمومية والمختصة في صيانة الانارة العمومية على مستوى إقليم البلدية؛**
- **مكتب الغرس والمساحات الخضراء** التي تقوم بصيانة والمحافظة على كل محيط اخضر في كامل تراب البلدية؛
- **مكتب رفع القمامة:** الذي يهتم بالمحافظة على نظافة الاحياء برفع القمامة وجمع القمامات المنزلية؛
- **مكتب الكنس:** وتنتمثل وظيفته في تنظيف الطرق العمومية؛
- **مكتب الطلاء:** يعمل على تزيين المدينة بطلاء كل الأرصفة والازقة المتواجدة على كامل تراب البلدية.

• **مصلحة الإنجازات:** تتكون من خمس مكاتب تتوزع الوظائف فيها حسب اختصاص كل مكتب:

- **مكتب الترسيص** صيانة مختلف شبكات المياه؛
- **مكتب الحدادة** انجاز كل ما يتعلق بالحديد والصلب؛
- **مكتب النجارة** صيانة أملاك الدولة فيما يخص الخشب وكذا صيانة المؤسسات التربوية؛
- **مكتب التزفيت** تزفيت وصيانة كل طرق إقليم البلدية؛
- **مكتب البناء** التكفل بكل برامج البناء والتصلح والتهيئة.

الفرع الثالث: التعريف بميدان الدراسة بلدية ولتام

تأسست بلدية ولتام بموجب مرسوم رئاسي سنة 1984، تابعة إداريا لدائرة بوسعادة ولاية المسيلة، تقع في الجزء الجنوبي لولاية المسيلة وتنتربع على مساحة 182,50 كلم²، وتعتبر من أقل بلديات الولاية سكانا بحيث يقدر عدد سكانها 2297، وذات كثافة سكانية بلغت 12 نسمة/كلم² وتشترك معها حدوديا بلدية الحوامد من الجهتين الشمالية والشرقية، بلدية جبل أمساعد جنوبا، بلدية الهامل غربا، بلدية بوسعادة من الجهة الشمالية الشرقية¹ (الملحق رقم 01)، يبلغ عدد موظفي بلدية ولتام موزعين كما يلي:

1 المرسوم الرئاسي رقم 84-365 مؤرخ في 08 ربيع الاول 1405 الموافق 01 ديسمبر سنة 1984 الذي يحدد تكوين البلديات ومشتملاتها وحدودها الإقليمية؛ الجريدة الرسمية العدد 67.

الجدول رقم 01: توزيع عدد الموظفين ببلدية ولتام

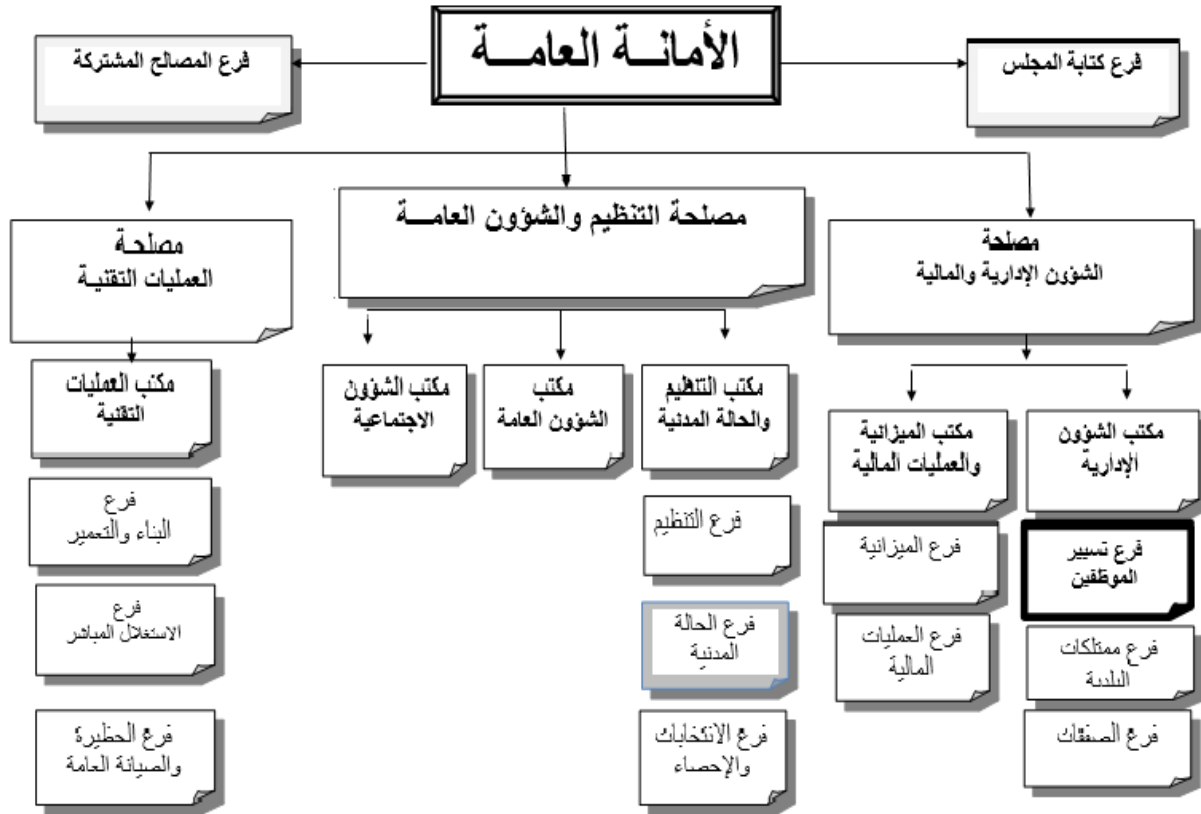
عدد الاعوان المتعاقدين بالتوقيت الكامل	51
عدد الاعوان المتعاقدين بالتوقيت الجزئي	103
عدد الموظفين الدائمين	60
العدد الاجمالي	214

المصدر: مدونة المناصب المالية لبلدية ولتام سنة 2024

من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ بأن العدد الإجمالي للموظفين في البلدية لسنة 2024 قد بلغ 214 موظف بعد ان كان 76 موظف في سنة 2020¹ ويرجع هذا الارتفاع الى سياسة المتبعة من طرف الدولة في الادماج المهني وادماج حاملي الشهادات حيث تمت إضافة 35 موظف موزعين بين 09 عمال مهنيين بالتوقيت الكامل، و28 موظف سنة 2021، إضافة الى توظيف عمال الشبكة الاجتماعية بـ 103 عامل بالتوقيت الجزئي سنة 2022.

يقوم موظفي بلدية ولتام بالعمل في مختلف المهام التي تقوم بها البلدية موزعين على الهيكل التنظيمي للبلدية الموضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لبلدية ولتام



المصدر: مكتب المستخدمين ببلدية ولتام

من خلال بيانات الشكل رقم 01 نلاحظ أن الهيكل التنظيمي لبلدية ولتام يحتوي على ثلاث مصالح الشؤون الإدارية والمالية، التنظيم والشؤون العامة، والعمليات التقنية، ولا تتضمن مديريات على مستوى البلدية كما تمت دراسته سابقا، ويرجع ذلك الى ان البلدية حجمها صغير من حيث الكثافة السكانية وتصنف ضمن أقل من 10000 نسمة حيث يبلغ عدد سكانها 2297 نسمة حسب إحصاء سنة 2008.

¹ بلدية ولتام، مدونة المناصب المالية لسنة 2020.

المطلب الثاني: ماهية النظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية

في إطار سياسة العصرية التي انتهجتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التي تهدف الى إضفاء الشفافية في التسيير، الفعالية والسرعة في الأداء والمحافظة على الحقوق المهنية للموظفين والاعوان العموميين، بادرت المديرية العامة للموارد البشرية للتكوين والقوانين الأساسية بإعداد وتطوير نظام معلومات شامل ومندمج لتسيير الموارد البشرية للقطاع وذلك من أجل تسهيل الاعمال ورفع وتيرة الأداء وبالتالي القضاء على جميع الإجراءات البيروقراطية السلبية وللتعرف أكثر على هذا النظام نتطرق الى ما يلي¹:

1- التعريف بالنظام

يعد نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية قفزة نوعية ونظرة مستقبلية في مجال تسيير الموارد البشرية لمواكبة التطور الحاصل بهدف عصرية الإدارة وطرق التسيير، كما يصبوا الى تسهيل وتوحيد المصطلحات المختلفة في إطار مفاهيم جديدة قريبة ومترجمة للواقع العملي، ويعتبر هذا النظام بمثابة أرضية عمل دائمة للتسيير اليومي للموارد البشرية على مستوى البلديات والولايات والإدارة المركزية، والذي ينطوي على رؤية استشرافية تهدف الى تحقيق قفزة نوعية لعصرية التسيير واتخاذ القرار، ويعتمد أساسا على جمع، ادراج ، تحليل وتلخيص القواعد البيانات الشخصية والمهنية الخاصة بمختلف فئات الاعوان العموميين التابعين لقطاعنا الوزاري على كل المستويات، بمختلف القوانين الأساسية التي ينتمون لها والوضعيات القانونية المتواجدين فيها، وتتوقف نجاعة هذا النظام على مشاركة ومساهمة جميع المسيرين سواء على المستوى المحلي او المركزي في اعداد التطبيقات المعلوماتية وفي ادخال البيانات المحينة بصفة دائمة ومستمرة، وذلك من أجل ضمان السهولة والمرونة والسرعة في استغلال هذا النظام عبر مختلف مخرجاته.

2- مراحل تطبيق نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية

يتم تنفيذ هذا النظام بصفة تدريجية على المدى القصير والمدى المتوسط وذلك من خلال النسخ التالي:

- **النسخة الأولى:** تهدف الى الاستجابة والتركيز على تلبية الحاجات القاعدية في مجال تسيير الموارد البشرية؛
- **النسخة الثانية والثالثة:** سيتم من خلالها ادراج تسيير الإطارات والكفاءات وتسيير التكوين؛
- **النسخة الرابعة:** تهدف الى جعل خدمات النظام متاحة على الانترنت؛
- **النسخة الخامسة والأخيرة:** تهدف للوصول الى ادماج شق الرواتب والأجور لتسيير مشترك لمختلف نواحي تسيير الموارد البشرية

3- المكونات الأساسية للبرنامج

لمعرفة المكونات الأساسية لنظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية نقوم بالولوج الى الموقع الالكتروني على الأنترنت الخاص بوزارة الداخلية والجماعات المحلية الخاص بالنظام فنجد الشكل التالي:

¹ من الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت لوزارة الداخلية الخاص بموقع النظام المعلوماتي الشامل: www.miclsirh.dz

الشكل رقم 02: واجهة النظام المعلوماتي الشامل لتسيير الموارد البشرية



المصدر: <http://www.miclsirh.dz/sirh/Home/IndexRaccourci>

- من خلال الشكل رقم 02 نلاحظ ان نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية يحتوي على 12 أيقونة تتضمن مختلف المهام التي يوفرها البرنامج نوضحها في النقاط التالية:
- **الرئيسية:** ترمز هذه الأيقونة الى الصفحة الرئيسية الموضحة في الشكل 02، حيث تظهر جميع الأيقونات والخدمات التي يقدمها النظام؛
 - **المدونة الميزانية:** يتم فيها ادراج تعداد المناصب وتتضمن تعداد الموظفين الدائمين والاعوان المتعاقدين بالتوقيت الكلي والجزئي إضافة الى تعداد المناصب العليا الهيكلية والمناصب العليا الوظيفية؛
 - **تعداد المستخدمين:** يتم ادراج أسماء كل الموظفين والعمال المهنيين إضافة الى كل المعلومات المتعلقة بالحالة المدنية كالاسم واللقب وأسم الزوجة وأسماء الأولاد، والمعلومات المتعلقة بالمسار المهني تاريخ التعيين ارقام قرارات التعيين وأرقام تأشيرة المراقب المالي وتاريخه، كما تتيح لنا معرفة عدد الموظفين والعمال (الملحق رقم 02)؛
 - **الهيكل التنظيمي للبلدية:** لا يظهر لنا النظام في هذه الأيقونة الهيكل التنظيمي للبلدية الموضح في الشكل رقم 01، وانما يظهر كذلك كل الهياكل التابعة للبلدية كالمدارس الابتدائية والمساجد وقاعات العلاج والملاحق الإدارية؛
 - **لوحة القيادة:** أيقونة تقدم ملخص شامل للنظام في شكل احصائيات وفق مؤشرات الجنس، السن، التأهيل، الرتب، الاسلاك، هيئات التعيين...الخ؛
 - **العطل والغيابات:** ضمن هذه الأيقونة يتم التعامل مع كل العطل والغيابات المتعلقة الموظف، بحيث يتم تسجيل العطل التي يأخذها الموظف سواء السنوية او العطل المرضية او عطل الأمومة، كما يتم تسجيل الغيابات المبررة كالدراسة والمشاركة في المحافل الدولية وغيرها، او الغيابات غير مبررة، ويتم فيها استخراج المقررات حسب كل حالة؛
 - **التقييم:** يتم ادراج علامات التقييم الثلاثية المتعلقة بعلاوة المردودية، كما يتم ادراج علامة التقييم السنوي والتي يتم استخدامها في الترقية في الدرجة كما سنعرف لاحقا؛
 - **الترقية في الدرجات:** تعرض هذه الأيقونة ثلاث خدمات يقدمها النظام في فيما تعلق بالترقية في الدرجة حيث يقدم خدمة الترقية في الدرجة باستخدام جداول الترقية وخدمة الخبرة المهنية بالنسبة للأعوان المتعاقدين، وخدمة الترقية في الدرجة بالنسبة للمعينين في المناصب العليا الهيكلية والمناصب العليا ذات الطابع الوظيفي (الملحق رقم 03)؛

• **بيانات الحالة المدنية:** تم استحداث هذه الايقونة للتأكد من معلومات الحالة المدنية لكل الموظفين والعمال المهنيين وذلك من خلال التأكد من الاسم واللقب باللغة العربية واللغة الفرنسية ورقم شهادة الميلاد وذلك قصد إعطاء رقم تعريفى لكل موظف، حيث يعمل النظام لوحده للتأكد من صحة المعلومات التي تم ادراجها من قبل مسيري النظام؛

• **البحث:** توفر هذه الخاصية خدمة البحث عن موظف دون الدخول الى قائمة الموظفين قصد التعديل في معلوماته الشخصية او الإدارية، إضافة الا انها تسمح باستخراج شهادة العمل للموظفين والاعوان المتعاقدين؛

• **تحديد الادمج المهني:** تهدف هذه الخدمة الى متابعة كل ما تعلق بعملية الادمج المهني من ادراج أسماء المعنيين أو متابعة وضعية الادمج الخاصة بهم، كما تعرض الفترة التي سيدمجون خلالها وتسمح لأصحاب القرار على المستوى المركزي من متابعة الاحصائيات واتخاذ القرارات الخاصة بهذه العملية؛

• **تحديد الادمج الاجتماعي:** تعرض هذه الخدمة كل المعلومات المتعلقة بعمال الشبكة الاجتماعية الذين تم ادمجهم في ديسمبر 2022، وتتعلق تلك المعلومات بمعلومات الحالة المدنية ومعلومات رتبة الادمج؛

المبحث الثاني: تنفيذ الترقية في الدرجة على مستوى نظام المعلوماتي الشامل والمندمج

قصد التعرف على الإجراءات والمراحل المختلفة المتبعة في تنفيذ ترقية الموظفين في الدرجة على مستوى نظام المعلوماتي الشامل والمزايا والنقائص في هذا النظام نتطرق الى المطالب التالية:

- **المطلب الأول:** إجراءات الترقية في الدرجة على مستوى النظام المعلوماتي الشامل

- **المطلب الثاني:** المزايا والنقائص في النظام الشامل

المطلب الأول: إجراءات الترقية في الدرجة على مستوى النظام المعلوماتي الشامل والمندمج

من خلال توضيحات مسيري النظام المعلوماتي الشامل على مستوى بلدية ولتام فيما تعلق بمراحل تنفيذ عمليات الترقية في الدرجة فإننا نميز بين نوعين من الترقية في الدرجة نوضحهما كما يلي:

1- الترقية في الدرجة بالنسبة للموظفين شاغلي المناصب العليا

لتوضيح كيفية ترقية الموظفين المعيّنين في المناصب العليا على مستوى النظام المعلوماتي الشامل نتطرق الى النقاط التالية:

- يتم تعيين الموظفين في المناصب العليا الذين يستوفون الشروط القانونية المنصوص عليها في مرسوم التنفيذي رقم 91-26 مؤرخ في 11/02/1991 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى قطاع البلديات، بموجب قرار يعده رئيس المجلس الشعبي البلدي وذلك حسب حاجة البلدية لذلك، والذي يتم التأشير عليه من قبل مصالح مفتشية الوظيفة العمومية ثم مصالح الرقابة الميزانية ثم امضائه من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي؛

- يقوم مسيري النظام بإدراج تعيينات الموظفين المعيّنين في المناصب العليا على مستوى النظام بإدراج المعلومات المتعلقة برقم وتاريخ القرار إضافة الى رقم وتأشير المراقب الميزانياتي؛

- يتم ترقية الموظفين المعيّنين في المناصب العليا في الدرجة حسب المدة الدنيا وهذا ما تنص عليه المادة 14 من المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29/09/2007 المحدد للشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم؛

- بمجرد استيفاء الموظفين المعيّنين في المنصب العالي المدة القانونية للترقية والمقدرة بسنتين ونصف يقوم نظام المعلوماتي الشامل بتفعيل ايقونة المعيّنين بالترقية (الملحق رقم 04)؛

- يقوم المسير بتعديل نموذج القرار الذي يوفره النظام ثم اعداد قرار الترقية بصيغته النهائية (الملحق رقم 05)،

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للترقية في الدرجة في الجماعات الإقليمية - بلدية ولتام -

- بعدما يتم اعداد القرار والمصادقة عليه من قبل الوصاية المتمثلة في الدائرة يقوم مسير النظام بإدراج المعلومات الجديدة والمتمثلة في تاريخ اخر استفادة، ونلاحظ هنا اختفاء ايقونة التفعيل في النظام بمجرد تسجيل المعلومات الجديدة.

2- الترقية في الدرجة حسب جداول الترقية

بعد تتبع مسار الترقية في الدرجة حسب جداول الترقية باستخدام النظام المعلوماتي الشامل وجدنا أنها تمر بالخطوات التالية:

2-1 تحيين البيانات

يتم اتباع الإجراءات التالية:

- يقوم مسير النظام بحجز البيانات المتعلقة بآخر ترقية في الدرجة لجميع الموظفين، ويتم الاعتماد على درجة الصفر بالنسبة للموظفين الجدد الذين لم يستفيدوا من الترقية من قبل ويكون تاريخ السريان هو تاريخ التعيين في الرتبة، كما يتم حجز الخبرة المهنية المكتسبة من قبل الموظف خارج القطاع واقدمية الجنوب وفترات الانقطاع عن العمل ان وجدت؛

2-2 **حجز نقطة التقييم السنوي:** بعدما يتم جمع استمارة التقييم السنوي (الملحق رقم 06) الخاصة بالموظفين والتي تم توزيعها على المسؤولين المباشرين (الأمين العام، رؤساء المصالح، رئيس الحضيرة... الخ) يقوم مسير النظام بإدراجها في النظام في ايقونة التقييم؛

2-3 مهام النظام

يقوم النظام بعد مرحلة تحيين البيانات وإدراج نقطة التقييم السنوي بتصنيف وترتيب الموظفين بصفة آلية حسب الاستحقاق وفق النسب 4، 4، 2، الذي ينتج عنه ترتيب المترشحين على أساس المدد الدنيا والمتوسطة والقصوى، مع تحديد تاريخ سريان هذه الدرجة، وفي حالة التساوي في التقييم يلجأ النظام بصفة آلية الى معايير المفاضلة المعتمدة حسب الترتيب التالي:

- الاقدمية في الدرجة؛

- الاقدمية في الرتبة؛

- الأكبر سناً؛

2-4 **عرض جداول الترقية:** يقوم النظام بعرض جداول الترقية لجميع الرتب وحسب الدرجات من 01 الى 12 (الملحق رقم 07).

2-5 **اعداد محضر اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء:** يتم عرض تلك الجداول على اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء للمصادقة عليها واعداد محضر يؤكد موافقة اللجنة على الترقيات بعد التأكد من الإجراءات القانونية ومراقبة نقاط التقييم السنوي (الملحق رقم 08)؛

2-6 **اعداد القرار المتضمن المصادقة على جداول الترقية:** بناء على محضر اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء يتم اعداد القرار المتضمن المصادقة على جداول الترقية خارج النظام والذي يتم امضاه من قبل رئيس المجلس الشعبي البلدي

2-7 **ادراج معلومات القرار:** يتم ادراج رقم القرار وتاريخ على مستوى النظام المعلوماتي الشامل؛

2-8 **اعداد ملخصات القرار:** يقوم المكلف بتسيير ملف الترقيات بإعداد ملخصات القرار لكل موظف على حدى خارج النظام، بالاعتماد على القرار الذي سبق ذكره والذي يتضمن جداول الترقية التي تم طباعتها من خلال النظام (الملحق رقم: 09)؛

2-9 **إعادة تحيين البيانات مرة أخرى:** بعد اعداد القرارات وامضائها من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي وارسالها للدائرة للمصادقة عليها يقوم مسير النظام بإعادة تحيين النظام بإدراج تواريخ الاستفادة للموظفين الجدد؛

المطلب الثاني: المزايا والنقائص في النظام المعلومات الشامل والمندمج

يحقق نظام المعلومات الشامل العديد من المزايا سواء بالنسبة لمسيرى الموارد البشرية أو لأصحاب القرار، إلا أن به بعض النقائص التي تعيق تنفيذ الأهداف المرجوة من هذا النظام، نذكرهما كما يلي:

أولاً: المزايا

- يوفر نظام المعلومات الشامل لأصحاب القرار كل الإحصائيات المتعلقة بتعداد الموظفين وترتيبهم سواء حسب الرتبة أو الجنس أو السن دون الرجوع إلى مكتب المستخدمين الذي يحتاج مدة زمنية لترتيب تلك المعلومات، الأمر الذي يتيح اتخاذ القرارات بسرعة؛
- متابعة المسار المهني للموظفين بكل سهولة، ويوفر للمسيرين الوقت والجهد في تنفيذ مختلف المهام؛
- بعدما كان على المكلف بمتابعة ملف الترقية في الدرجة العودة إلى آخر قرار ترقية للموظف المعين في المنصب العالي أو الموظفين بدون منصب عالي وحساب المدة القانونية بصفة دورية، أصبح النظام يسمح بتوفير ذلك الجهد بمجرد حلول تاريخ استفاضة المعنى بتفعيل ايقونة المعنيين بالترقية، الأمر الذي يوفر الوقت والجهد، والتقليل من حالات التأخر في اعداد القرارات؛
- يوفر النظام الشفافية في ترقية الموظفين، ويقضي على المحاباة التي قد تحدث أثناء تنفيذ الترقية في الدرجة؛

ثانياً: النقائص المسجلة على مستوى النظام

- من خلال ملاحظة المراحل المتبعة في تنفيذ الترقية في الدرجة لوحظت النقائص التالية:
- لا يتيح النظام تطبيق شرط مرور سنتين ونصف من التعيين في المنصب العالي للترقية في الدرجة؛
 - يتيح النظام استخراج نموذج قرار الترقية للتعديل عليه، ولا يتيح استخراج القرار بصيغته النهائية وهذا مقارنة بالمستخرجات المتعلقة بالخبرة المهنية للأعوان المتعاقدين التي يتم طباعتها مباشرة؛
 - النظام لا يتيح اعداد القرار المتعلق بالمصادقة على جداول الترقية، وبالتالي يعمل مسيرى النظام على اعداده خارج النظام؛
 - النظام يوفر خاصية طباعة القرار لكن ما يؤخذ عليه أن مسيرى النظام لا يستطيعون التحكم الكلي في النظام ويتجلى ذلك من خلال عدم تمكنهم من تعديل الزيادة الاستدلالية في القرار خاصة في ظل تطبيق كل من تعديلات التي مست المرسوم رئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ودفع رواتبهم سنة 2022 و 2023 و 2024، الأمر الذي يجبر مسيرى النظام من القيام بإعداد القرار خارج النظام؛
 - النظام لا يوفر خدمة استخراج ملخصات قرارات الترقية وبالتالي يعمل مسيرى النظام على اعداده خارج النظام، بالرغم من أن النظام يوفى استخراج المستخرجات الخاصة باعتماد الخبرة المهنية للأعوان المتعاقدين.

خلاصة الفصل الثاني

تعرفنا خلال هذا الفصل على العديد من المفاهيم المتعلقة بالبلدية وتبين أنها الجماعات الإقليمية القاعدية الأولى وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب قانون، تساهم مع الدولة، بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الاقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن والحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه، كما انها تتضمن ثلاث هيئات ،هيئة مداولة وهيئة تنفيذية، وإدارة ينشطها الأمين العام، كما تطرقنا الى النظام المعلوماتي الشامل الذي يعتبر بمثابة أرضية عمل دائمة للتسيير اليومي للموارد البشرية على مستوى البلديات والولايات والإدارة المركزية.

كما تم التعرف على مختلف المراحل التي يتبعها مسير النظام في تنفيذ الترقية في الدرجة بدءا من تحيين البيانات الى غاية طباعة جداول الترقية وتحويلها الى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء للمصادقة عليها واستخراج مستخرجات القرار، كما تمت محاولة استخراج بعض المزايا التي يقدمها النظام، إضافة الى بعض النقائص على مستوى النظام.

الخاتمة

استهدفت دراستنا الموسومة بـ: " دور نظام المعلومات الشامل والمندمج في تسيير الموارد البشرية" الإجابة على الإشكالية المطروحة والمتمثلة في الدور الذي يمكن ان يقوم به نظام المعلومات الشامل والمندمج في تنفيذ إجراءات الترقية في الدرجة، ومن أجل ذلك قمنا بتقسيم هاته الدراسة الى فصلين، الأول تضمن الإطار المفاهيمي لتسيير الموارد البشرية ونظام المعلومات، اما الثاني فتطرق الى الدراسة التطبيقية للترقية في الدرجة على مستوى نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية، حيث تم الاعتماد على تتبع مختلف مراحل تنفيذ عملية الترقية في الدرجة باستخدام النظام، سواء تعلق الامر بالموظفين شاغلي المناصب العليا، أو الموظفين الذين تتم ترقيتهم عن طريق جداول الترقية.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- 1- يساهم نظام المعلومات الشامل والمندمج كافة المعلومات التي تساعد مسيري مكتب المستخدمين في تسهيل مهامهم اليومية خاصة فيما تعلق بالرد على مرسلات الوصاية، او يساعد أصحاب القرار على المستوى المركزي (رئيس المجلس الشعبي البلدي) او اللامركزي (على مستوى الولاية والوزارة) من اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية بسرعة وسهولة؛
- 2- يسمح نظام المعلومات الشامل والمندمج بتقسيم المهام بين الموظفين المسؤولين على تسييره، ويتم هذا حسب رؤية الأمين العام المسؤول الأول على النظام في البلدية؛
- 3- يم تنفيذ عمليات الترقية باستخدام نظام المعلومات الشامل والمندمج بدء من تحيين بيانات الموظفين والمتمثلة في ادراج آخر ترقية أو تاريخ تعيين الموظف بالنسبة للموظفين الجدد؛
- 4- يقوم نظام المعلومات الشامل والمندمج بترتيب الموظفين حسب الاستحقاق معتمدا في ذلك على العديد من المعايير نقطة التقييم السنوي، ثم الاقدمية في الرتبة ثم السن؛

اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى

نصت الفرضية الأولى على أن: " يساهم نظام المعلومات الشامل والمندمج في ترتيب الموظفين حسب معايير محددة" بعد متابعة مختلف مراحل تنفيذ الترقية خاصة فيما تعلق بترتيب الموظفين المعنيين بالترقية في جداول الترقية تبين صحة الفرضية، وذلك لوجود معايير يعتمد عليها في ترتيب الموظفين الأولى نقطة التقييم السنوية واقدمية الموظف في الرتبة إضافة الى السن؛

الفرضية الثانية

نصت الفرضية الثانية على أن: " يوفر نظام المعلومات الشامل والمندمج كل الوثائق المتعلقة بالترقية في الدرجة " بعد معاينة مختلف الوثائق الصادرة من النظام والمتعلقة بمستخرجات الترقية في الدرجة تبين عدم صحة الفرضية، كون ان النظام يصدر نموذج قرار بالنسبة لشاغلي المناصب العليا ويتم التعديل فيه خارج النظام، بينما الموظفين الذين يتم ترقيتهم عن طريق جداول الترقية فإن النظام يكتفي بإصدار تلك الجداول ولا يتيح استخراج ملخصات القرار لكل موظف الامر الذي يجبر مسير النظام من اعدادها خارج النظام؛

الفرضية الثالثة

نصت الفرضية الثالثة على أن: " يوجد اختلاف بين الترقية في الدرجة باستخدام نظام المعلومات الشامل والمندمج بالنسبة لشاغلي المناصب العليا والموظفين بدون مناصب عليا" تبين صحة الفرضية، وذلك من خلال المقارنة بين مراحل الترقية في الدرجة لشاغلي المناصب العليا والموظفين بدون مناصب عليا، ففي النوع الأول من الترقية نجد أن النظام يرقى المعني بمجرد استيفائه للمدة القانونية ، بينما في

النوع الثاني فالنظام يقوم بترتيب الموظفين بالاعتماد على معايير كنقطة التقييم السنوي ويتم معالجة هذه العملية باستخراج جداول الترقية.

الاقتراحات

تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى الدور الذي يقوم به نظام المعلومات الشامل والمندمج في تنفيذ عمليات الترقية، ولكي يكون هذا النظام أكثر فعالية لا بد من توفر مجموعة من الاقتراحات نوجز بعضها فيما يلي:

1- إتاحة لمسيرى النظام التحكم في النظام المعلوماتي الشامل من خلال توفير القدرة على التحكم في ادراج بعض النقاط كالأرقام الاستدلالية، التحكم في تحرير القرارات على مستوى النظام الشامل قبل طباعتها؛

2- الاسراع في توفير خدمة طباعة مستخرجات القرارات المتعلقة بالترقية بالدرجة تكون مطابقة لجداول الترقية التي يتم طباعتها من النظام وذلك لتحقيق غايتين الأولى تسهيل المهام لمسيرى النظام والثانية توحيد مستخرجات القرارات في جل البلديات؛

3- القيام بدورات تدريبية لمسيرى النظام فيما يتعلق ببرمجة المواقع لاكتساب القدرة على التحكم في النظام وتجنب الأخطاء في اجراء التعديلات؛

4- توفير عدد أكبر في الموظفين لتسيير النظام وتوزيع المهام بينهم لإنجاز المهام بأكثر دقة.

آفاق الدراسة

بعد دراستنا لدور نظام المعلومات الشامل والمندمج في تنفيذ عمليات الترقية تبين لنا بعض المواضيع في نفس سياق هذه الدراسة تتطلب مزيدا من البحث من أبرزها ما يلي:

1- أثر تكوين مسيرى نظام المعلومات الشامل والمندمج على فعاليته ؛

2- دور نظام المعلومات الشامل والمندمج في صنع القرار؛

3- متطلبات تطوير نظام المعلومات الشامل والمندمج.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. أحمد محمود محمد خلف، دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإدارية في المنشآت التجارية، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، السعودية، 2015.
2. أمال بن سمشة، الأداء البشري بالإدارة المحلية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2018.
3. بن عنتره عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية (المفاهيم والاسس، الابعاد، الاستراتيجية)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
4. حمزة الجبالي، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
5. سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، 2004.
6. سعد علي ربحان المحمدي، إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2019.
7. سعد غالب ياسين، مبادئ نظم المعلومات، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2009.
8. سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
9. صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001.
10. ضبيان شمام حسن الزبيدي، نظم المعلومات وأثرها في التخطيط الاستراتيجي، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2017.
11. طاهر محمود الكلادة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008.
12. الطائي يوسف حجيم والفضل مؤيد عبد الحسن، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
13. عبد الرزاق الشخيلي، الادارة المحلية، دار ميسرة للنشر، 2001، عمان، الأردن.
14. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، دار ربحانة، الجزائر، 1992.
15. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة – بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، حلب، سوريا، 2005.
16. ليث سعد الله حسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، شركة الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، الطبعة الأولى.
17. مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، العبيكان للنشر، الرياض، الطبعة الثالثة، الرياض، السعودية، 2009.
18. محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية، العبيكان للنشر، الطبعة الرابعة، الرياض، السعودية، 2015.
19. مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
20. نزار عوني اللبدي، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، دار دجلة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.

ثانياً : الاطروحات والمذكرات

21. خالد رجم، تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر، 2017/2016.
22. شباب سهام، إشكالية تسيير الموارد المائية للبلديات الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2011-2012.

23. عبد الحليم تينة، تنظيم الإدارة البلدية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013-2014.
24. عساسي يوبا، دور المجالس الشعبية البلدية المنتخبة في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2013-2014.
25. كسعي ريم، الهيئات التنفيذية للجماعات المحلية المنتخبة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011-2012.
26. محمد سكوتي، أهمية تدريب وتنمية في ظل تطور المعرفة والتكنولوجيا' دراسة حالة المنظمة العمومية للأنابيب الناقلة للغاز ألافبيب بغرداية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، 2012.
27. مزاررة أمينة، تنمية الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014.
28. ناجمي الهاشمي، دور البلدية في التنمية المحلية – الهياكل القاعدية أنموذجا، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ادرار، الجزائر، 2017/2018.

ثالثا: المقالات والمدخلات

29. رجم خالد وآخرون، تحليل العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مجلة البشائر الاقتصادية، الجزائر، المجلد 05، العدد 01.
30. صيلع المسعود، الترقية في الوظيفة العمومية في الجزائر، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والإنسانية المعمقة، العدد 11، افريل 2022.
31. همساس مسعودة وبراهيمي سهام، المجلس الشعبي البلدي كآلية قانونية، للمشاركة في التنمية المحلية، مجلة ضياء للدراسات القانونية، المجلد 03، العدد 01، 2021.
32. نبيلة أقوجيل، خصوصية نظام الترقية في الامر 06-03، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 01، مارس 2021.

رابعا: التقارير القوانين

33. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الامر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية.
34. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الامر 21-01 المؤرخ في 10/03/2021 المتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، العدد 17.
35. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22/07/2011 المتعلق بالبلدية، ج ر رقم 37.
36. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22/07/2011 المتعلق بالبلدية، العدد 37.
37. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 16/320 المؤرخ في 13/12/2016 المتضمن الاحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام، جريدة رسمية العدد 73.
38. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم الرئاسي رقم 07/304 المؤرخ في 29/09/2007 المتضمن الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.
39. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم الرئاسي رقم 84-365 المؤرخ في 01/12/1984 الذي يحدد تكوين البلديات ومشتملاتها وحدودها الاقليمية؛ الجريدة الرسمية العدد 67.

خامسا: المواقع الالكترونية

40. من الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت لوزارة الداخلية الخاص بموقع النظام المعلوماتي الشامل: www.miclsirh.dz

سادسا: متفرقات

41. شنيوني عمر، الترقية في الدرجات واعتماد الخبرة المهنية، الدورة التكوينية لفائدة موظفي بلديات المسيلة، الديوان الوطني لتطوير التكوين المستمر وترقيته، الجزائر، 2018/08/09 – 2015/08/20.

42. مدونة المناصب المالية لبلدية ولتتم سنة 2020.

43. مدونة المناصب المالية لبلدية ولتتم سنة 2024

44. مكتب العمليات التقنية ببلدية ولتتم

45. مكتب المستخدمين ببلدية ولتتم

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: خريطة بلدية وتنام



المصدر: مكتب العمليات التقنية ببلدية وتنام

الملحق رقم 02: تعداد المستخدمين الدائمين والاعوان المتعاقدين

السنة الميزانية - 2024

بلدية وتنام ولاية مسيلة

تسيير التعدادات و القوائم الاسمية

0 المناصب المفتوحة

0 المناصب المشغولة

0 المناصب الشاغرة

0 بدون أثر ميزاني

0 الرتبة الأصلية

0 وضعية النقل

0 وضعية تحت التصرف

0 الإنتداب داخل القطاع

* يجب التكفل بجميع العمليات ما بين الإدارات في وقتها لتفادي الأخطاء *

الرقم	ترميز الباب	تسمية الباب	الميزانية
1	الباب (610-901) أو 610	المستخدمون الدائمون للبلدية	ميزانية البلدية
2	الباب (631-903) أو 611	الأعوان المتعاقدين للبلدية	ميزانية البلدية

الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت لوزارة الداخلية الخاص بموقع النظام المعلوماتي الشامل: www.miclsirh.dz

الملحق رقم 03: نموذج بطاقة علاوة المردودية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية

ولاية المسيلة
بلدية ولتام

بطاقة تقييم علاوة المردودية للثلاثي الاول لسنة 2024

الاسم واللقب:
الرتبة:
الهيئة: بلدية ولتام

ممتاز 5 نقاط / مرضي للغاية 4 نقاط / جيد 3 نقاط / بحاجة للتحسن 2 نقطتين / غير مرضي 1 نقطة

ممتاز	مرضي للغاية	جيد	بحاجة لتحسن	غير مرضي	
☐	☐	☐	☐	☐	الالتزام بالتوقيت والالتزام
☐	☐	☐	☐	☐	تحقيق الأهداف المحددة
☐	☐	☐	☐	☐	الفعالية في تأدية المهام وأجال تنفيذها
☐	☐	☐	☐	☐	روح العمل الجماعي
☐	☐	☐	☐	☐	القدرة على التواصل
☐	☐	☐	☐	☐	روح المبادرة

ملاحظة الموظف وتوقيعه:

النقطة: / 30

توقيع المسؤول المباشر

ملاحظة

- لا يتطلب تقييم الموظف علامة "ممتاز" في كل المعايير للحصول على نسبة مردودية تقدر بـ 30 %.
- يجب إرفاق كل بطاقة تقييم تتضمن جميع تقييماتها ملاحظة "ممتاز" أو غير "مرضي" بتقرير مرفق من طرف المسؤول السلمي.

المصدر: مكتب المستخدمين ببلدية ولتام

الملحق رقم 04: واجهة الترقية في الدرجات واحتساب الخبرة المهنية للموظفين والاعوان المتعاقدين

بلدية ولتام ولاية مسيلة

الترقية في الدرجات واحتساب الخبرة المهنية للموظفين والاعوان المتعاقدين

الترقية في الدرجة
المنصب العليا زيادة استدلالية

تعويض الخبرة المهنية
الاعوان المتعاقدين بشروط الجزئي

تعويض الخبرة المهنية
الاعوان المتعاقدين بشروط الكامل

الترقية عن طريق الجداول السنوية
الرتب لمختلف الأسلاك

معلومات مهمة يجب قراءتها أولا

تحميل منشور الترقية في الدرجات وتعويض الخبرة المهنية للموظفين والاعوان المتعاقدين

القسم المخصص للترقية عن طريق الجداول السنوية للرتب لمختلف الأسلاك

قسم الترقية في الدرجات بالنسبة للموظفين الشاغرين للمنصب العليا بالزيادة الاستدلالية

القسم المخصص لتعويض الخبرة المهنية للاعوان المتعاقدين بالشروط الكامل و الجزئي

وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية © 2024

المصدر: الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت لوزارة الداخلية الخاص بموقع النظام المعلوماتي الشامل:

www.miclsirh.dz

الملحق رقم 05: طريقة تفعيل النظام المعلوماتي لأيقونة الترقية عند اكتساب المدة القانونية للترقية

الترقية في الدرجة المضبوطة بتاريخ 2024/12/31

أكثر 500 بحث...

الرقم	المنصب العليا	عدد الموظفين	المعينين بالترقية	المقربين من الجدول	
1	أمين عام بلدية	1	0	0	تعيين الميدانيات
2	منسق أشغال دورات المجلس المنتخبة ولجانها	1	0	0	تعيين الميدانيات
3	مسؤول رفقة الحالة المدنية	1	0	0	تعيين الميدانيات
4	منسق الأشغال	1	0	0	تعيين الميدانيات
5	مكلف بالاستقبال والتوجيه في الإدارة الإقليمية	1	0	0	تعيين الميدانيات
6	رئيس مصلحة	2	1	0	تعيين الميدانيات
7	رئيس مكتب	4	0	0	تعيين الميدانيات
8	رئيس فرع	5	0	0	تعيين الميدانيات
	المجموع	16	1	0	

المصدر: الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت لوزارة الداخلية الخاص بموقع النظام المعلوماتي الشامل:

www.miclsirh.dz

الملحق رقم 06: نموذج قرار الترقية في الدرجة لشاغل منصب عال المستخرج من النظام

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية

ولاية مسيلة

بلدية ولتلم

الرقم :/..... حري بترخ :

قرار يتضمن الترقية في الدرجة لشاغل منصب عال

إن رئيس المجلس الشعبي البلدي

- بمقتضى الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 304 07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، المعدل والمتمم

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 307-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد كيفية منح الزيادة الاستدلالية لشاغل المنصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية، المعدل والمتمم

- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 99-90 المؤرخ في 27 مارس 1990 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري للموظفين، أحوان الإدارات المركزية، الولايات، البلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري

- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 11-334 المؤرخ في 22 شوال عام 1432 الموافق 20 سبتمبر سنة 2011 المتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات الإقليمية

- بناء على القرار رقم 79 المؤرخ في 2014/06/19 المتضمن تعيين السيدة في رتبة متصرف إقليمي ابتداء من 2013/12/15

- بناء على القرار رقم 744 المؤرخ في 2018/06/07 المتضمن تعيين المعني في المنصب العالي ابتداء من 2018/06/07

- بناء على القرار رقم المؤرخ في المتضمن ترقية المعني (ق) إلى الدرجة 4 ابتداء من 2020/11/10

يقترح من:

يقرر

المادة الأولى: يرقى السيد إقليمي بصفة على أساس المدة الدنيا وفقا للجدول التالي.

الصف	الرقم الاستدلالي الأدنى	الدرجة	النقطة الاستدلالية للدرجة	تاريخ السريان
12				

المادة 2 : تكلف كل من المصالح المعنية بتسيير الموارد البشرية و المحاسبة كل فيما يخصها بتنفيذ أحكام هذا القرار.

المصدر: الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت لوزارة الداخلية الخاص بموقع النظام المعلوماتي الشامل:

www.miclsirh.dz

الملحق رقم 07: ايقونة حجز التقييم السنوي

The screenshot shows a web application interface for the annual evaluation system. At the top, there is a header bar with a user profile icon on the left and a 'الرئيسية' (Home) button on the right. Below the header, there is a search bar with a magnifying glass icon and a 'تحميل' (Download) button. The search bar contains the text 'بحث عن طريق الاسم أو اللقب بالتحقن ...'. To the right of the search bar, there are three filter buttons: 'الموظفون بدون أثر ميزاني', 'بحث حسب الهيئة', and 'بحث بواسطة المنصب'. Below the search bar, there is a green button labeled 'تحميل الجدول' (Download the table). On the right side of the interface, there is a vertical sidebar with several icons, including a calendar, a document, and a group of people. At the bottom of the sidebar, there is a button labeled 'التقييم السنوي' (Annual Evaluation) and another button labeled 'حجز التقييم السنوي' (Reserve the annual evaluation).

المصدر: الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت لوزارة الداخلية الخاص بموقع النظام المعلوماتي الشامل:

www.miclsirh.dz

الملحق رقم 08: نموذج لجدول الترقية موقوف بتاريخ 2023/12/31

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية

ولاية مسيلة

بلدية ولتام

جدول الترقية موقوف بتاريخ 31 ديسمبر 2023

الرتبة عون رئيسي للإدارة الإقليمية الصنف 8 الرقم الاستدلالي الأدنى 429

من الدرجة 1 الرقم الاستدلالي 451 إلى الدرجة 2 الرقم الاستدلالي 472

الرقم	الاسم و اللقب	تاريخ الميلاد	تاريخ التعيين	تاريخ آخر ترقية	الأقدمية المتبقية	الخبرة المهنية المكتسبة أو رصيد الأقدمية	أقدمية الجنوب	الإنقطاع عن العمل	الأقدمية المصادق	النقطة	المدة	تاريخ السريان	الأقدمية المحفوظ بها إلى غاية 2023/12/31
1		1984/07/14	2017/03/01	2020/03/01	3 س 10 ش 0	0 س 0 ش 0 ي	0 ش	0 س 0 ش 0 ي	3 س 10 ش 0	18.00	الدنيا	2022/09/01	1 س 4 ش 0 ي

المصدر: الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت لوزارة الداخلية الخاص بموقع النظام المعلوماتي الشامل:

www.miclsirh.dz

الملحق رقم 09: محضر اجتماع اللجنة المتساوية الاعضاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسقة طبق القانون من جدول محضر اللجنة
المتساوية الاعضاء

ولاية المسيلة

دائرة بوسعادة

بلدية ولسلم

الرجوع:/2024

محضر اجتماع اللجنة المتساوية الاعضاء
لدراسة ملفات الموظفين والعمال لترقيته في الدرجات

في عام ألفين و أربعة وعشرون وفي اليوم الثالث من شهر جاففر، على الساعة العاشرة صباحا، اجتمعت
أعضاء اللجنة الإدارية المتساوية الاعضاء تحت إشراف رئيس اللجنة السيد
رئيس المجلس الشعبي البلدي للبلدية وبحضور السادة:

• ممثل الإدارة
• ممثل الإدارة
• ممثل الموظفين
• ممثل الموظفين
• ممثل الموظفين
• ممثل الموظفين
• نائب اللجنة

جدول الاصل: دراسة ملفات الموظفين والعمال لترقية في الدرجات

افتتحت الجلسة من طرف الرئيس مرحبا بأعضاء اللجنة الإدارية المتساوية الاعضاء لكل الإساتك
وذكرهم بجدول الأعمال المتضمن دراسة ملفات الموظفين والعمال لترقيتهم في الدرجات واستد كتابا الجلسة إلى السيد
لترقي يوسف، ثم تطرق إلى دراسة ملفات الموظفين والعمال حالة بحاله وبعد المناقشة المستفيضة أسفرت العملية على
النتائج التالية :

الترقية	الترقية في الدرجة	عدد الموظفين والعمال المعنيين	النتيجة	المتوسطة	القصوى	القرار اللجنة
عون رئيسي للإدارة الأكاديمية	من 01 إلى 02	01	01	00	00	موافقة
عون الإدارة لأقليمية	من 03 إلى 04	01	01	00	00	موافقة
عون الطاقة والغاية العمومية	من 02 إلى 03	01	01	00	00	موافقة
عامل مهني من الصنف الثالث	من 04 إلى 05	01	01	00	00	موافقة

أقفل المحضر في نفس اليوم والشهر والسنة المذكورين أعلاه

رئيس اللجنة

إعضاء اللجنة

نائب اللجنة

المصدر: مكتب المستخدمين ببلدية ولسلم

الملحق رقم 10: نموذج ملخص قرار للترقية في الدرجة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مطلوب من الترقية (موظف/موظفة)
المرجع: رقم 10481 المورخ في 06/06/2024

وإلية المسبقة
بالمرجع
بشعبة
رقم 10481/...../2024

ملخص قرار رقم 04 المورخ في 2024/01/03 المتضمن المرافقة على جداول الترقية المقاسة بالسلطة الإدارية
والعمل المهنيين وسلفي المميزات والتجارب لسنة 2024.

إن السيد
المقدم في الدرجة 01 ابتداء من 2020/03/01
ويرقى إلى الدرجة 02 على أساس المدة وفقا للشروط التالية :

تجيب ☒ متوسطة ☐ قصوى ☐

تاريخ الاستدعاء: 2022/09/01

تخصيب كما يلي :

من 2022/09/01 إلى غاية 2022/12/31
المرجع: 08
الدرجة: 02
الرقم الاستداعي: 429
القطعة الاستدائية: 43

من 2023/01/01 إلى غاية 2023/12/31
المرجع: 08
الدرجة: 02
الرقم الاستداعي: 504
القطعة الاستدائية: 50

من 2024/01/01 إلى غاية استلامه من الترقية المعلقة
المرجع: 08
الدرجة: 02
الرقم الاستداعي: 579
القطعة الاستدائية: 53

ويحتفظ إلى غاية 2023/12/31 بتقديمه لها

سنة شهر يوم

وقد تم في
رئيس المجلس الشعبي البلدي



تصريح شرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث
(المرجع: ملحق القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 2016/07/28 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا المعضي اسفله:

السيد (ة): شرفي ابراهيم الصفة: (طالب، أستاذ باحث) طالب

المولود (ة) بتاريخ: 16/07/1983 في: شلي عيسى

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر. ب. ن.) رقم 223249876 الصادرة بتاريخ: 05/08/2018 من: دولم السايح

المسجل (ة) بكلية/ معهد: كلية العلوم لاقتصادات علوم الشريعة

و المكلف بإنجاز أعمال بحث أطروحة دكتوراه، عنوانها: دراسة نظام المحلوصات الشكلى في

تفسير المورد، استبريد، الحجاءات، المحلوصات، دراسة نظرية في بلديّة، نظام، دراسة المسألة

أصرح بشرفي أنني اطلعت على كل مواد القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 2016/07/28 و المتعلق
بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية، و ألتزم باحترامه بكل صرامة و بدون تحفظ، و كما أنني التزم بمراعاة المعايير
العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية و النزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

ملاحظة: يمضى هذا التصريح عند نائب السيد (مدير) المكلف بالبحث العلمى و يوضع في ملف المعنى.

حررت هذه الشهادة بتاريخ: 03/08/2024

توقيع المعنى مع البصمة

