

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قسنطينة -3-

كلية العلوم السياسية

قسم التنظيم السياسي والإداري

دور تقييم الأداء في الإدارة المحلية الجزائرية

دراسة حالة بلدية قسنطينة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص حوكمة محلية

إشراف الأستاذة:

- حيمر فتيحة

من إعداد الطالبتين:

- فتحى حنان

- لحوث سلمى

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ محاضر جامعة قسنطينة3	محمد البشير زروق
مشرفا	أستاذة محاضرة جامعة قسنطينة3	فتيحة حيمر
مناقشا	أستاذة محاضرة جامعة قسنطينة3	سمية أوثن

السنة الجامعية: 2012-2013

فهرس الموضوعات:

أ	مقدمة
22-1	الفصل الأول ماهية تقييم الأداء
2	المبحث الأول : مفهوم تقييم الأداء
2	أولاً: تعريف الأداء
4	ثانياً: تعريف تقييم الأداء
8	المبحث الثاني: الخلفية التاريخية لتقييم الأداء
9	أولاً: تقييم الأداء في الحضارات القديمة
9	ثانياً: تقييم الأداء من خلال إسهامات نظريات التنظيم
10	المبحث الثالث: أهمية ومجالات استخدام نتائج تقييم الأداء
10	أولاً: أهمية تقييم الأداء
14	ثانياً: مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء
16	المبحث الرابع: أهداف تقييم الأداء
18	المبحث الخامس: الأخطاء والصعوبات التي تعترض تقييم أداء العاملين
18	أولاً: الأخطاء المتعلقة بالمقيم
19	ثانياً: الأخطاء المتعلقة بنظام التقييم
20	ثالثاً: الأخطاء المتعلقة بإدارة نظام التقييم
22	خلاصة و إستنتاجات
55-24	الفصل الثاني: مقومات نظام تقييم الأداء
25	المبحث الأول :مراحل تقييم أداء العاملين
26	المبحث الثاني: أنظمة تقييم الأداء
26	أولاً: نظام الإختبارات

28	ثانيا:نظام التقارير الدورية
28	المبحث الثالث:عناصر نظام تقييم الأداء
28	1 تحديد الغرض من التقييم
29	2 تحديد ما ينبغي تقييمه
29	3 مسؤولية تقييم الأداء
32	4 تحديد موعد التقييم وفترة
33	5 تحديد الطرق المستخدمة في تقييم الأداء
33	6 طريقة إخبار المرؤوس بنتيجة التقييم (نتائج تقييم الأداء بين العلنية والسرية)
35	7 مناقشة نتائج تقييم الأداء
38	8 حق التظلم من نتائج قياس وتقييم أداء العامل
38	9 إتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة بعد الإنتهاء من التقييم
39	المبحث الرابع: معايير وطرق تقييم أداء العاملين
39	أولا: معايير قياس وتقييم أداء العاملين
42	ثانيا: الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين
43	1 الطرق التقليدية
48	2 الطرق الحديثة
53	المبحث الخامس: شروط ومتطلبات فعالية نظام تقييم الأداء
55	خلاصة واستنتاجات
57	الفصل الثالث: واقع تقييم الأداء في الإدارة المحلية الجزائرية
58	المبحث الأول: التعريف ببلدية قسنطينة
58	أولا: تعريف البلدية هيئاتها وصلاحياتها
59	ثانيا: بلدية قسنطينة وهيكلها التنظيمي

60	المبحث الثاني: تقييم الأداء في البلدية
60	أولاً: الإطار القانوني لتقييم الأداء في الإدارة المحلية الجزائرية
61	ثانياً: نظام في بلدية قسنطينة
62	المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية
62	1 عينة الدراسة
63	2 أدوات الدراسة
64	المبحث الرابع: تحليل استمارة الدراسة الميدانية
73	خلاصة و إستنتاجات
75	الخاتمة
80	الملاحق
90	قائمة المراجع
94	فهرس الأشكال
94	فهرس الجداول

ملخص:

إن موضوع تقييم الأداء هو من المواضيع المهمة التي تحظى باهتمام الباحثين والدارسين في مجالات الموارد البشرية، ولقد أصبح تحسين أداء الموارد البشرية ورفعته إلى درجة الكفاءة العليا هي الشغل الشاغل للمسؤولين في المنظمات، فكلما كان أداء العاملين جيدا كلما وصلت المنظمات إلى أهدافها المنشودة، وحتى تضمن المنظمات ذلك، تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بوظيفة مهمة ومعقدة في نفس الوقت، وهي وظيفة تقييم الأداء والتي ترتبط بالوظيفة الرقابية فهي بذلك جزء من هذه الرقابة باعتبارها مصدر للمعلومات للعاملين والمنظمة وعلى ضوء نتائجها يتم إتخاذ قرارات هامة. وهذا ما كان موضوع بحثنا حيث حاولنا إسقاط الجانب النظري لتقييم الأداء على أرض الواقع في الإدارة المحلية الجزائرية و إتخذنا بلدية قسنطينة كحالة لهذه الدراسة.

وتوصلنا في ضوء ذلك إلى عدة نتائج من بينها أن نظام تقييم الأداء في هذه الإدارة المحلية الجزائرية غير قائم على أسس فعالة وليس هنالك إهتمام كبير بهذه الوظيفة كما تعتبر من الأمور الروتينية كما يمكن القول أن هناك قصور في هذه العملية من الناحية القانونية والتنظيمية، وبناء على ذلك تم في الأخير تقديم مجموعة من التوصيات والإقتراحات التي رأينا بأنها بإمكانها معالجة بعض الأخطاء المرتبطة بعملية تقييم الأداء في الإدارة المحلية الجزائرية وبلدية قسنطينة كنموذج. والتي من شأنها إثراء هذا البحث.

Résumé:

Parmi les préoccupations majeurs des chercheurs dans le domaine de ressources humaine; L'évaluation et l'amélioration des compétences qui sont considérées comme un élément fondamentale pour les responsables dans la prise de décision . Et le succès des organisations relie à l'efficacité de la performance des employés, et pour les organisations assurent cette dernière, la direction des ressources humaines est chargée d'une fonction importante et compliquée au même temps, et qui évalue la compétence qui s'attache au contrôle de gestion, parce qu'elle représente une partie de ce contrôle, considérablement comme une source des informations pour les employés et l'organisation, et selon leurs résultats on prend des décisions.

L'évaluation des performances c'est notre thème de recherche et on essaye de projeter théoriquement ce dernier sur la réalité dans l'administration locale algérienne et on prend la commune de Constantine comme un cas d'étude.

On atteint à la fin de notre étude plusieurs résultats qui sont:

- Le système de compétence dans cette administration locale est non efficace, et les administrateurs s'intéressent pas et considèrent comme un routine.
- Il y a une insuffisance dans l'opération de l'évaluation de performance

Dans le domaine législatif et systématique

A la fin de notre étude on propose des conseils et des propositions pour traiter les erreurs de l'évaluation des performances dans l'administration locale algérienne.