

واقع إدارة الكفاءات وتنمية الإبداع في الوظيفة العمومي بالجزائر

la gestion des compétences et le développement de la créativité dans la fonction public en Algérie

تاريخ قبول المقال للنشر: 2018/06/09

تاريخ إرسال المقال : 2018/05/05

ط.د. دعلوس الأخضر/ جامعة الجزائر3

عضو بمخبر السياسات العامة

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان مدى وجود تطبيق لإدارة الكفاءات من عدمه في الوظيفة العمومي في الجزائر إضافة إلى الوقوف على واقع الإبداع فيه، من خلال تحليل ونقد جداول المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ومحتواها، حيث يظهر أنه لا توجد إدارة كفاءات حقيقية مبنية على أسس علمية، وإنما إجراءات بيروقراطية تعتبرها الكثير من النقائص، وتعتمد في النهاية على مدى وجود تخصيصات مالية من طرف الجهات الوصية لتنفيذها بغض النظر عن أي تخطيط علمي للاحتياجات المختلفة لأنشطة إدارة الموارد البشرية ، فضلا عن إدارة الكفاءات كفهوم حديث ومعاصر، كما أنه يتبين كذلك أنه ومن خلال مقارنة مظاهر الابداع ودلائله النظرية في المنظمات المبدعة بما هو موجود في المؤسسات والإدارات العمومية واسقاطها عليها أن الوظيفة العمومي وموظفيه يفتقرون أيضا للإبداع الإداري وخاصة لآليات تنميته وتشجيعه.

الكلمات المفتاحية: إدارة الكفاءات ، الإبداع الإداري ، الوظيفة العمومي، إدارة الموارد البشرية، التنمية الإدارية.

Abstract:

This study aims to show the extent to which there is an application to manage competencies or not in the public function in Algeria, as well as to identify the reality of creativity in it, through analyzing and critique the tables of the annual plan for the management of human resources and its content, it shows that there is no real competencies management based on scientific foundations, But bureaucratic procedures that are characterized by many shortcomings, and ultimately depend on the existence of financial allocations by the authorities to implement them regard-

less of any scientific planning of the different needs of human resources management activities, as well as the management of competencies as a modern concept and contemporary, it also turns out that through The comparison between the creative aspects and the theoretical evidence in the creative organizations of what exists in the institutions and public administrations and dropping them on them that the public job and its staff also lack a great deal of creative leadership, especially the mechanisms of development and encouragement..

Keywords: manage competencies, administrative creativity, public function, HRM, Administrative Development.

تمهيد:

في ظل التحديات التي تفرضها العولمة والتغيرات المتسارعة التي يعرفها العالم اليوم على جميع الأصعدة خاصة السياسية والاقتصادية منها بسبب الازمات والصراعات الدولية، والمنافسة التي لا ترحم وانفتاح الأسواق وغيرها من المتغيرات، تجد المنظمات باختلافها وتنوعها سواء أكانت حكومية أو غير حكومية أمام ضرورة الصمود والتكيف فضلا عن التطور والنمو الذي تسعى بكل امكانياتها.

وفي خضم هذا السعي الى النجاح وسط التغيرات البيئية المختلفة داخلية كانت أو خارجية، تعكف المنظمات اليوم على تطوير إدارة الموارد البشرية فيها وعصرنتها بتثمين الرأسمال البشري واعطائه العناية والاهتمام الكبيرين باعتباره المورد الأهم والأعلى في ظل ندرة يشهدها وفي ظل منافسة كبرى عليه لاستقطابه وتطويره والحفاظ عليه.

ان جميع المنظمات أصبحت تعي جيدا أهمية المورد البشري وتسعى الى استثماره لاستخراج كل الطاقات الكامنه فيه، بما يخدم أهدافها ويجعلها منظمات ناجحة ومبدعة.

ان هذه الأهمية أفرزت توجهها وطرحا جديدا في تنمية وتطوير الموارد البشرية سمي بتسيير الكفاءات، حيث يهدف هذا الأخير الى تحقيق أكبر استفادة من قدرات ومهارات الموارد البشرية المؤهلة في تنفيذ المهام الموكلة اليها بشكل ناجح وفعال.

إن إدارة الكفاءات تسعى بذلك الى التجديد والتطوير وحل المشكلات التي تواجه المنظمة باستمرار في اطار ما يسمى بالإبداع الإداري.

هذا الأخير أصبحت كل المنظمات الحديثة تسعى الى تنشئته وتنميته، بل إنه لم تعد هناك منظمة ناجحة اليوم الا وكان لها في الاهتمام بالإبداع والمبدعين نصيب كبير في سياستها وفي قيمها الجوهرية وثقافتها التنظيمية.

وتعد المؤسسات والإدارات العمومية من اهم المنظمات التي تعمل على تطوير الحالة الاقتصادية والاجتماعية في البلد أو تهوي بها لما لها من دور في غاية الأهمية في تنفيذ سياسات الدولة، فهي بذلك تؤثر على جميع مناحي الحياة وعلى جميع المجالات، ومن بين ما تؤثر فيه المنظمات الأخرى، لاسيما منظمات الأعمال.

هاته المؤسسات والإدارات العمومية لا يمكنها أن تنجح وتؤثر بشكل إيجابي على النمو والتطوير العام للبلد وتسهم في تحسين معيشة المواطنين والراقي بها إلا إذا اهتمت بإدارة الموارد البشرية وتسيير الكفاءات فيها بشكل فعال، وإلا إذا اهتمت بالإبداع والتطور في أداء مهامها.

- إشكالية الدراسة:

وبناءً على ما سبق فإن إشكالية الموضوع يمكن حصرها في طرح السؤال الرئيس التالي:
ما هو واقع تطبيق إدارة الكفاءات وتنمية الإبداع في الوظيفة العمومي بالجزائر؟

والتي سأحاول الإجابة عليها من خلال العناصر التالية:

- الوظيفة العامة في الجزائر

- واقع تطبيق إدارة الكفاءات والإبداع في قوانين الوظيفة العمومي

1- الوظيفة العامة في الجزائر

في أول خطوة سأتطرق في البداية الى الاطار النظري للوظيفة العامة في الجزائر في هذا العنصر الأول من خلال تحديد مفهوم الوظيفة العمومي والموظف العام، ثم أتناول بعد ذلك تطور الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري .

1-1- مفهوم الوظيفة العمومي والموظف العام

أولاً: الوظيفة العامة¹:

لا شك أنه ليس من اليسير وضع تعريف جامع شامل للوظيفة العامة نظراً لتعدد الجوانب التي يمكن النظر من خلالها إلى هذا الموضوع، وعموماً فإن الفقه يعرفها من خلال عنصرين:

أولهما موضوعي يتناول الوظيفة العامة على أساس أنها: «مجموعة نشاطات وصلاحيات

تعهد لشخص من أجل خدمة المصلحة العامة.»

أما العنصر الثاني: فهو شخصي ينظر إلى الوظيفة العمومية من خلال الشخص الذي يمارسها ألا وهو الموظف العام.

والوظيفة العامة حسب الفقيه أندري لوبادير تتمثل في « مجموعة الصلاحيات القانونية التي يمارسها صاحبها من أجل المنفعة العامة وليست في أي حال من الأحوال مشكلة من حقوق مالية تعود إلى صاحب الوظيفة التي يمكن امتلاكها.

لا يستقيم تناول الوظيفة العامة دون العودة إلى النظم الفلسفية أو الإطار النظري الذي يتم من خلاله تجديد هذا المفهوم ، وبالنظر إلى هذا الموضوع نجد أن الوظيفة العامة يتجاوزها نظامان فلسفيان هما:

النظام الأمريكي والفرنسي (اللاتيني).

- أما الأول فإنه يقوم على النشاط ويركز على الواجبات التي يقوم بها الموظف وبالتالي فإنه يتم أولا تحديد الوظيفة وخصائصها تجديدا دقيقا ، ثم تأتي مرحلة تحديد الموظف الذي يضطلع بها، مما يجعل هذا الأخير مرتبطا بها ولا يمكنه الانتقال إلى وظيفة أخرى نظرا لخصوصية كل وظيفة.

- أما النظام الفرنسي فإنه يستند إلى الموظف ومؤهلاته لأن الوظيفة في ظل هذا النظام مهمة ثابتة ومستقرة وبالتالي تختلف عن الوظيفة في النظام السابق ، ومن ثم لا يمكن القول أن الوظيفة في النظام الفرنسي مفتوحة لكل من يحمل مؤهلات معينة عكس النظام الأمريكي حيث تمتاز الوظيفة العامة بالدقة اللامتناهية بحيث إذا أُلغيت الوظيفة لا يجد الموظف مثيلا لها.

ثانيا : الموظف العمومي

بالرغم من كثرة التشريعات المتعلقة بالوظيفة العمومية، إلا أننا لا نكاد نجد تشريعا واحدا يعطي تعريفا عاما شاملا للموظف العمومي، حيث اكتفت أغلب التشريعات الصادرة في ميدان الوظيفة العمومية بتحديد معنى الموظف العمومي في مجال تطبيقها.

لقد ميز المشرع الجزائري، في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، بين ثلاث فئات من الأعوان العموميين²:

أ- الموظفين:

نصت المادة 4 من الأمر رقم 03-06، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

على أنه: «يعتبر موظفا كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلم الإداري.»

ب - الأعوان المتعاقدين:

وهم الأشخاص الذين يتم تعيينهم في وظيفة عمومية دون تثبتهم في المناصب، فتعيينهم يتم وفقا لاتفاق تعاقدى إداري يخضع للقانون العام وإجراءات خاصة، ويحق للإدارة إنهاء الرابطة أو تمديدتها لما لها من امتيازات السلطة العامة.

كما أن عمل الموظف المتعاقد لا يتصف بالدوام لأن علاقته بالإدارة تنقطع بانتهاء مدة العقد أو فسخه أو بالاستقالة.

وأخضع المشرع مناصب الشغل التي تتضمن نشاطات الصيانة أو الحفظ أو الخدمات في المؤسسات والإدارات العمومية إلى نظام التعاقد³.

ونصت المادة 20 من الأمر رقم 03-06، على إمكانية اللجوء وبصفة استثنائية إلى توظيف أعوان متعاقدين في مناصب شغل مخصصة للموظفين في الحالات التالية:

- في انتظار تنظيم مسابقة توظيف أو إنشاء سلك جديد للموظفين.

- لتعويض الشغور المؤقت لمنصب شغل.

ويتم توظيف الموظف المتعاقد وفقا لاحتياجات المؤسسة والإدارات العمومية وذلك عن طريق عقود محددة المدة أو غير محددة المدة بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي، كما لا يخول شغل هذه المناصب الحق في اكتساب صفة الموظف أو الحق في الإدماج في رتبة من رتب الوظيفة العمومية⁴.

ونصت المادة 23 على أن الموظفين الذين يخضعون لنظام التعاقد ويشغلون المناصب المنصوص عليها في المادة 19 السابقة الذكر عند نشر هذا الأمر يحتفظون بصفة الموظف. وبينت المادة 24 كيفية توظيف الموظف المتعاقد و حقوقه وواجباته والعناصر المشكلة لراتبه وكذا القواعد المتعلقة بسيره وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم يتم تحديده عن طريق التنظيم.

ج - الأعوان المؤقتين:

وهم الأشخاص الذين يتم تعيينهم من قبل المؤسسة أو الإدارة وقتيا وهذا للاستعانة بخبراته ومهاراته نظرا لما يتمتع به من فنيات واختصاصات ويمكن اعتبار هذا النوع من الموظفين من المستشارين أو المكلفين بمهمة وتنتهي علاقته بالإدارة أو المؤسسة المستخدمة بانتهاء المدة مالم يجدد تعيينه. وبالرجوع إلى نص المادة 21 من الأمر رقم: 03-06 نجد بأن المشرع الجزائري قد أجاز اللجوء ولكن بصفة استثنائية إلى توظيف أعوان متعاقدين غير أولئك المنصوص

عليهم في المادتين 19 و 20 من نفس الأمر وذلك في إطار التكفل بأعمال تكتسي طابعا مؤقتا. أجاز المشرع إمكانية إنجاز أعمال ظرفية للخبرة أو الدراسة أو الاستشارة لحساب المؤسسات و الإدارات العمومية في إطار اتفاقي مستشارون يتمتعون بمستوى التأهيل المطلوب ويتم تطبيق هذه الأخيرة بناء على التنظيم⁵.

ثالثا : نظام الوظيفة العمومية المتبع في الجزائر

يوجد نظامان أساسيان للوظيفة العمومية، نظام مفتوح لا يعرف دوام واستمرار الوظائف العامة وينظر اليها على انها عمل عارض ومؤقت ونظام مغلق يعتبر الوظيفة العمومية عملا مستقرا يؤديه الشخص على سبيل الدوام والاستمرارية⁶.

ويقصد بنظام الوظيفة العمومية المغلق ذلك النظام الذي يعتبر الإدارة العامة كمجموعة مستقلة داخل الامة تتميز عن غيرها من المجموعات المهنية، لا من حيث طبيعة المهام المنوطة بها فحسب ولكن أيضا من حيث الاطار القانوني الذي يتطور فيه الموظفون الذين يقومون بأداء هذه المهام باسمها ولحسابها، فعلى هؤلاء ان يكرسوا نشاطهم المهني لخدمتها ولهم الحق التمتع بحقوق تضمن ترقيةهم الاجتماعية بصفة تدريجية ومنتظمة وتكون هذه الحقوق ما يسمى عادة بالإطار المهني⁷. وعليه ولعدة اعتبارات موضوعية وتنظيمية وأخرى سياسية واقتصادية واجتماعية فقد اختار المشرع الجزائري نظام الوظيفة العمومية المغلق من خلال جعل العلاقة بين الموظف والإدارة علاقة قانونية وأساسية وتنظيمية وهو ما أقره القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية رقم: 03-06 في المادة السابعة منه.

2-1- تطور الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري

ان مسار تشريع العمل في الجزائر يمكن تقسيمه إلى ستة مراحل متتابعة⁸ شهد فيها تغيرات مختلفة متأثرا بتغير النهج السياسي والاقتصادي في البلاد :

أولا : تمديد العمل بالقانون الفرنسي

وفق ما نصت عليه المادة الأولى من قانون 1962/12/31، المتعلق بتمديد سريان القوانين الفرنسية.

استمرار العمل بقانون الموظفين الفرنسي الصادر في 04 فبراير 1959 ما عدا في الجوانب التي تتعارض والسيادة الوطنية .

ثانيا : صدور الأمر 133/66

وهي المرحلة الأولى من بداية التشريع الجزائري في مجال العمل ، وكان من الطبيعي أن تختار الجزائر فلسفة مغايرة لسياسة المحتل ومن ثم فقد كان عليها أن تسلك سبيل الاشتراكية

مثل بقية الثورات في العالم. فبدأ العمل على صياغة قانون جزائري يحكم علاقات العمل ، فجاء الأمر 133/66 المؤرخ في 02 جوان 1966 ليحدد الأسس الجديدة للوظيفة العامة في الجزائر.

ثالثا : القانون الأساسي العام للعامل 12/78

الذي صدر في 05 أوت 1978 منهي العمل بالأمر 133/66 الذي نظم الوظيفة العامة بعد الاستقلال وقد نص في المادة 216 على أنه « تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا القانون »، حيث صدر هذا القانون ليتجه إلى توحيد النظام القانوني لعلاقات العمل المختلفة.

رابعا : المرسوم رقم 59/85

يعد هذا المرسوم منعظا جديدا في مسار تنظيم علاقات العمل في الجزائر، حيث يعد هذا المرسوم قانونا نموذجيا لعمال المؤسسات والإدارات العمومية.

وإذا كان قانون 12/78 لم يميز بين الموظفين والأجراء في القطاعات المختلفة فإن المرسوم 59/85 جاء ليحكم الوظيفة العامة، وقد حدد القطاعات التي تشكل الوظيفة العامة في الجزائر بحيث حددها بقائمة اسمية، وكل ما هو تابع للقطاع العام يعد من الوظيفة العامة ، إلا أن الجديد في هذا النظام هو أنه يخرج المؤسسات العمومية ذات الطابع التجاري والصناعي من مجال تطبيق أحكام الوظيفة العامة عكس ما كان عليه الحال في أمر 133/66.

خامسا : صدور المرسوم التنفيذي رقم 54/93

شهدت الجزائر في هذه الفترة الهامة تحولات متسارعة ولا سيما في الحياة السياسية مع رفع الحظر عن التعددية السياسية والنقابية في دستور 1989 إلى جانب الأزمة الأمنية التي اتخذت منحى خطيرا، وقد كانت لهذه التحولات تأثير

كبير على سير المؤسسات العمومية وعلى علاقات العمل على كل المستويات ، وهو الأمر الذي استدعى تنظيما جديدا يكيف عمل الموظف العام والوظيفة العامة بعيدا عن الصراعات التي قد تنجر عن إقحام المرفق العام في دوامة المنافسة السياسية والنقابية التي تخرج عن إطار التنظيمي وهكذا غدا أمر سير المرافق العامة وفق ما تقتضيه مهمتها من تقديم خدمات للجمهور.

والجدير بالإشارة هنا أن هذا المرسوم لا ينظم الوظيفة العامة التي تبقى خاضعة للأمر رقم 133/66 بل إنه يعدل ويتمم الجوانب المتعلقة بواجبات الموظف العام.

سادسا : صدور الأمر المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

صدر هذا الأمر ليحدد هذه القواعد القانونية الأساسية المطبقة على الموظفين والضمانات الأساسية الممنوحة لهم في إطار تأدية مهامهم في خدمة الدولة، يطبق هذا القانون على الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات والإدارات العمومية، حيث يعتبر الموظف كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة السلم الإداري.

2- واقع تطبيق إدارة الكفاءات والإبداع في قوانين الوظيفة العمومي

سأحاول في هذا العنصر الثاني من الدراسة تحليل مدى ومضمون تطرق النصوص القانونية الخاصة بالوظيفة العمومي لإدارة الكفاءات وتنمية الإبداع وتطبيقهما.

حيث سأتناول أولا تطبيق إدارة الكفاءات في الوظيفة العمومية، ثم أتناول تطبيق تنمية الإبداع.

2-1- تطبيق إدارة الكفاءات في الوظيفة العمومية

إن إدارة الكفاءات تمثل العنصر المركزي للتسيير النوعي للموارد البشرية، حيث تعرف إدارة الكفاءات على أنها: (تصميم، تنفيذ ومتابعة خطط عمل متجانسة بهدف تقليص الفروق بين الإحتياجات والموارد البشرية للمنظمة، بشكل مسبق - من حيث الكفاءات والحجم - تبعا لخطتها الإستراتيجية - أو على الأقل تبعا لأهدافها على المدى المتوسط - مع تضمين العاملين في إطار مشروع تطوير وظيفي)، كما أنها (مجموعة من النشاطات الموجهة نحو تطوير كفاءات الأفراد وفريق العمل، بهدف تنفيذ المهام ورفع أداء الأفراد)⁹.

سعت النصوص القانونية المتعلقة بالوظيفة العمومية (القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية والنصوص المطبقة له) إلى محاولة التطور في تسيير الإدارة العمومية للموارد البشرية وإضفاء تحسينات وإدخال تحديثات بغية توفير أحسن الكفيلة بتوظيف الكفاءات وتطويرها والمحافظة عليها، إلا أن الإجراءات المطبقة اليوم تفتقر إلى الشفافية والعدالة وإلى الميكانيزمات والآليات الدقيقة والناجعة الكفيلة بحسن استغلال هذه الموارد البشرية.

إن التسيير ما يزال ينجح إلى الطرق التقليدية القديمة التي تتسم بالثقل والجمود وتفتقد الفعالية والنجاعة رغم الإصلاحات المتكررة، حيث ما تزال في أغلبها لم تتعدى مرحلة تسيير شؤون الموظفين وتحتاج إلى الكثير من أجل عصرنتها وتحديثها. ذلك يحدث على الرغم من أن القانون الأساسي العام والنصوص التطبيقية المتعلقة به توفر عدة آليات مرتبطة بإدارة الكفاءات فهي توفر آليات لتحليل وتقييم الوظائف وآليات لتقييم الكفاءات، وتدابير للتحفيز والتكوين إلا أنها مشوبة بالكثير من العيوب والنقائص، لاسيما مع وجود انحرافات وقصور للإدارة في التطبيق، ولتحليل تطبيق عناصر إدارة الكفاءات في الوظيفة العمومي يجب أن

نتطرق الى مخطط تسيير الموارد البشرية الذي يجمع مختلف الأنشطة الخاصة بتسيير المسار المهني للكفاءات ونقده.

أولا: تعريف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

وفقا لما جاء في المرسوم التنفيذي¹⁰ رقم 126/95 فإنه يمكن تعريف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية كما يلي: « هو مخطط تعدد المؤسسات والإدارات العمومية في اطار تسيير مسار الحياة المهنية للموظفين والاعوان العموميين في الدولة تبعا للمناصب المالية المتوفرة لديها والغرض من مخطط التسيير هو ضبط

العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية، لاسيما ما يتعلق منها بتوظيف، الترقية، التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، الإحالة على التقاعد.

اما بخصوص انجاز هذا المخطط¹¹ فإنه وبعد الحصول على المناصب المالية للسنة المعنية، يتعين على الإدارة او المؤسسة العمومية انشاء المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وارساله الى مصالح الوظيفة العمومية قبل 15 مارس من السنة المعنية، حيث تتم المصادقة عليه من طرف المؤسسة او الإدارة العمومية بالاشتراك مع المصالح المختصة للوظيفة العمومية بعد تحديد اعداد المناصب المالية للسنة المعنية وتبليغها للأمر بالصرف المعني، غير انه وفي انتظار المصادقة على المخطط يمكن للمؤسسات والإدارات العمومية اتخاذ بعض القرارات الإدارية مثل: الإحالة على التقاعد، الاستقالة، التسريح، العزل، الوفاة، الإحالة على الاستيداع، إعادة الادماج بعد الانتداب او الإحالة على الاستيداع او الخدمة الوطنية، وتصفية بعض الوضعيات غير القانونية مع مصالح الوظيفة العمومية، وعموما يتكون المخطط من 13 جدولا هي:

الجدول رقم 1: يتضمن تعداد جميع مناصب العمل (المالية والحقيقية).

الجدول رقم 2: يحتوي على التعديلات التي طرأت على هيكل الاستشارة الداخلية ممثلة في لجنتي المستخدمين والاطعن، وقسم هذا الجدول الى جدولين فيما بعد¹²: - الجدول رقم 2 مكرر: يتعلق بالحالات التأديبية ويتابع بتطور حالة المنازعات

- الجدول رقم 2 مكرر3: ويعنى هو الاخر بوضعية القضايا المتنازع فيها.

- الجدول رقم 3: يضم جميع القرارات التي تنظم سير المسابقات والامتحانات

- الجدول رقم 4: وهو اهم جدول يوفر معلومات حول التسيير التقديري للعام القادم حيث يمثل مخطط التوظيف التقديري، حيث أن المناصب المالية المحررة في هذا الاطار تجدد بصفة آلية وتخصص اجباريا للتوظيف الخارجي، أو عند اللزوم الترقية على أساس الامتحان المهني، مع الزام المؤسسات والإدارات العمومية بعدم التعديل في المخطط السنوي حالة تجديد

المناصب المالية¹³.

- الجدول رقم 4 مكرر: ويشتمل على المخطط التوقعي لتوظيف الاعوان المؤقتين الذين يشغلون المدة القانونية للعمل للسنة القادمة.
- الجدول رقم 5: يتضمن الرزنامة السنوية لكل العمليات المبرمجة في التسيير.
- الجدول رقم 6: يتضمن الجدول التقديري للإحالة على التقاعد بعنوان السنة القادمة.
- الجدول رقم 6 مكرر 1: يتضمن أيضا الموظفين الذين بلغوا سن التقاعد وتم استدعاؤهم لمزاولة النشاط.
- الجدول رقم 6 مكرر 2: ويتضمن أيضا الموظفين الذين لهم الحق في التقاعد وتم الاحتفاظ بهم لنفس السنة.
- الجدول رقم 7: يضم هذا الجدول المخطط التوقعي لتنظيم فترات التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.
- الجدول رقم 9: ويضم قائمة الاعوان المتعاقدين والمؤقتين بتاريخ 31 ديسمبر من السنة المعنية.
- أما بقية الجداول الأخرى، فيتم انشاؤها بعد انتهاء السنة المالية وبداية السنة التالية، حيث يضم 6 جداول وهي¹⁴:
- الجدول رقم 8: يتضمن عملية متابعة الحياة المهنية للموظفين خلال السنة الفارطة، حسب الاسلاك والرتب.
- الجدول رقم 10: به معلومات عن مسابقات التوظيف بعنوان السنة الماضية.
- الجدول رقم 11: يتضمن استمارة مراقبة على الترقية الاختيارية والتأهيل المهني بعنوان السنة الماضية.
- الجدول رقم 12: يتضمن استمارة مراقبة عملية التوظيف عن طريق التكوين بعنوان السنة الماضية.
- الجدول رقم 13: وهو الجدول الأخير، حيث يتضمن استمارة مراقبة مخطط التوظيف على أساس الشهادة خلال السنة الماضية¹⁵.

ثانيا : نقد المخطط وفق منهجية إدارة الكفاءات

بناء على محتوى المخطط الذي استعرض فيما سبق، فإن المؤسسات والإدارات العمومية تعتمد على منهج قديم نوعا ما للتخطيط والتنبؤ بالكفاءات وذلك بالاعتماد على مخطط تسيير الموارد البشرية خاصة في الجداول من 1 الى 9، حيث تهتم هذه الجداول بالتنبؤ أكثر منها بالإحصاء، ولذلك يمكن توجيه بعض النقاط والملاحظات التي يتميز بها المخطط السنوي من منظور إدارة الكفاءات، والذي يعتبر منهجا جديدا في إدارة الموارد البشرية وهي جملة من النقاط تلخص فيما يأتي¹⁶:

- بالنسبة لعملية التخطيط لاحتياجات المؤسسات والإدارات العمومية من الموارد البشرية والكفاءات نلاحظ ان مخطط التسيير يعتمد على معطيات السنة السابقة، ومدى موافقة الوزارة الوصية مع وزارة المالية (اذا كانت المؤسسة تنتمي الى غير وزارة المالية) على فتح المناصب المالية، وبالتالي فإنه يمكن القول بان المخطط لا يراعي الاحتياجات الفعلية ويقابلها بالتحقيق، بل يتوقف على مدى موافقة الوزارة الوصية، التي تعتمد على مدى وجود التخصيصات المالية في قبولها او رفضها.

- مما يلاحظ كذلك، ان المسير في المؤسسة او الإدارة العمومية لا يتمتع بالحرية الكاملة في التخطيط لاحتياجات وحركية الموارد البشرية، بل يتوقف ذلك على عدة إجراءات قانونية، مثل موافقة الوزارة الوصية على فتح المناصب المالية، ثم التأشير على المخطط من طرف المصالح المختصة، في الوظيفة العمومية، حتى وان كانت قبلية، فإنها قد تقابل بإجراءات بيروقراطية خاصة في حالة وجود خطأ أو تجاوز قانوني يمكن تصحيحه من طرف المسير في الحالات الأخرى.

- من المعلوم ان إدارة الكفاءات تركز في نشاطاتها التنفيذية على وجه الخصوص على وظائف هامة مثل: التوظيف، الترقية، الحركية، التكوين، إدارة وتقييم الأداء، الأجور والمكافآت وبالتالي فعندما نسقط تلك الوظائف التنفيذية – التي تعتمد كلية على الكفاءات- على مخطط تسيير الموارد البشرية، فإننا نلاحظ قصورا فيها، حي يخصص المخطط عملية الترقية على أسس محددة قانونا¹⁷ وذلك على أساس التسجيل في قوائم التأهيل، بالنسبة للرتب، أما الدرجات فهي تتعلق بالأقدمية فقط، والمتتبع لمنهج إدارة الكفاءات يلاحظ ان الترقية لا تتم الا بناء على الكفاءة المستحقة في الرتبة او الوظيفة، حيث لا يمكن الاعتماد على مجرد الاقدمية لترقية الموظف الى رتبة اعلى، بل بمدى توفره على المعارف والمهارات، والقيم والسمات والدوافع، هذه الأخيرة هي المشكلة للكفاءة، حيث تتوقف الترقية على مستوى الكفاءة الذي يسمح للموظف بشغل الرتبة الأعلى، وهذا لا نجده في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

- أما عملية التكوين، فهي أهم وظيفة في مجال تنمية وتطوير الموظفين، حيث يعتمد منهج إدارة الكفاءات على وجود قصور يرجع بالضرورة الى أسباب تتعلق بالموظف ذاته، وذلك

في ظل توفر جميع الشروط المناسبة للعمل، فإذا كان السبب كذلك وجب على إدارة الموارد البشرية وضع مخطط وبرنامج تكويني يسد تلك الفجوة بين ما هو مطلوب وما هو فعلي متوفر، فإذا كان الخلل في المعارف تبرمج دورات تعليمية على شكل محاضرات او ورشات مثلا، اما اذا كان الخلل في المهارة فتبرمج حينئذ برامج تكوينية مثل المرافقة أو الارشاد أو المحاكاة أو لعب الأدوار وغيرها، وذلك حسب طبيعة ملائمة الطريقة التكوينية للاحتياج، والملاحظ في مخطط تسيير الموارد البشرية، فهذا الأخير يراعي بصورة عامة البرامج التكوينية المتوقعة للعام القادم، حيث نجده يركز في الجدول رقم 7 على الخطة التقديرية لتنظيم فترات التكوين للعام القادم وفي الوقت حصر ومراقبة عملية التوظيف عن طريق التكوين في الجدول رقم 12.

- أما الكلام عن عملية النقل والحركية بالنسبة للموظفين، فان هذه الأخيرة تركز في منهج إدارة الكفاءات على إيجاد طريقة لضمان حركية الموظفين بين الوظائف تحمل طابعا تكوينيا، ثقافيا، تعليميا، تحفيزيا للموظفين، أما مخطط تسيير الموارد البشرية فاكتفى فقط بحصر ومتابعة عملية النقل والانتداب والاحالة على الاستيداع للحالات السابقة فقط، وذلك من خلال الجدول رقم 1، وهنا يمكن الحكم مبدئيا على قصور المخطط وعدم تمته بالتفاعل فضلا عن التنبؤ بحركية الموظفين مستقبلا، فالمخطط السنوي لا يمكن المسير من تجسيد خطط مستقبلية بشأن الحركية والنقل، بل يوفر له معلومات يمكن أن تساعده في معرفة حالة الموظفين من نقل، انتداب، إحالة على الاستيداع، حتى يتمكن فيما بعد من اتخاذ قرارات في هذا الشأن¹⁸.

- بخصوص التنبؤ بحركية الموظفين الذين سيحالون الى التقاعد وهي تصنف في منهج إدارة الكفاءات من المهن او الوظائف التي تكون في حالة خطر، نظرا لحساسية سلم الاعمار فيها، حيث تمثل طبقة الموظفين الذين بلغوا او اقتربوا من سن التقاعد، حيث تشكل هذه الفئة خطرا على المهن من حيث ضعف القدرة الجسدية على العمل، وخصوصا في المهن التقنية التي تتطلب جهدا بدنيا عاليا، ومما يلاحظ في مخطط تسيير الموارد البشرية، خاصة في الجداول 6 و 6 مكرر 1 و 6 مكرر 2، حيث توفر هذه المعلومات مصدرا مهما لحالة هرم الاعمار في هذه الفترة.

- أما بخصوص القيم والتي تعتبر مكونا مهما من مكونات الكفاءة، حيث نجد ان مخطط التسيير راعي هذه المسألة، وقدمها في صورة معلومات تتجلى في قسمين، الأولي يعنى بالحالات التأديبية التي يوجد فيها الموظفون، والثانية في المتابعات القضائية للموظفين من طرف العدالة، حيث يتيح هذا الجدول معطيات مهمة جدا حول وضعية القيم داخل المؤسسة او الإدارة العمومية، حتى يتسنى للمسير اتخاذ بعض القرارات المهمة، مثل الترقية، الأجور والمكافآت،... الخ، فنجد على سبيل المثال ان الحالة التأديبية التي يخضع لها الموظف في حالة ارتكابه لخطأ من الدرجة الثالثة أو الرابعة، مثل النقل الاجباري، العزل، الخصم من الراتب، التنزيل في الرتب والدرجات،... الخ¹⁹.

- إضافة الى ما سبق وأوجه القصور التي تم ذكرها، فإن من أهم ما يعاب على إدارة الموارد البشرية في الوظيفة العمومي هو عدم نجاعة نظام التقييم، وعدم الرضا عن نظام الأجور والحوافز ففي ما يتعلق بنظام التقييم نص الأمر 06-03، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة على أربعة معايير أساسية للتقييم والذي أضفى عليها صفة موضوعية وهي²⁰:

- احترام الواجبات العامة والواجبات المنصوص عليها في القوانين الأساسية.

- الكفاءة المهنية .

- الفعالية والمردودية .

- كيفية الخدمة.

وترك إمكانية إضافة معايير أخرى إلى القوانين الأساسية الخاصة نظرا لخصوصية بعض الأسلاك. لكن آليات تطبيق هذا النظام آلية قديمة وغير فعالة وتخضع في كثير من الأحيان إلى العشوائية وإلى الأهواء الشخصية والذاتية للمسؤولين، سواء أكان التقييم الخاص بالترقية أو الخاص بمنح منحة المردودية.

أما ما تعلق بنظام الأجور في الوظيفة العمومية فهو من أكثر القضايا التي تثير الجدل والاحتجاج اليوم في الجزائر، لاسيما من النقابات المختلفة، حيث أن هذا النظام يفتقد العدالة ولا ينال الرضا وبسببه لا تستقر الكفاءات.

2-2- واقع تنمية الإبداع في الوظيفة العمومية

في مجال الإدارة لم يتفق العلماء والباحثون على تعريف محدد لمصطلح الإبداع الإداري، مما أدى الى تعدد التعاريف التي استخدمت لتحديد المقصود بالإبداع الإداري، وفيما يلي نستعرض بعضها²¹:

يعرف الإبداع الإداري بأنه عملية ذهنية معرفية، يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية والبيئة العامة، ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شيء جديد غير مألوف، وقد يخص هذا الشيء منتج أو خدمة أو أسلوب أو عملية جديدة... وغيرها، يعود تطبيقها بالمنفعة للمؤسسة والمجتمع بشكل عام.

وهو درجة إنتاج أفكار تكون جديدة ومفيدة في آن واحد، بمعنى آخر ادخال المفاهيم الجديدة وتطبيقاتها التي تعمل على تحسين البيئة الداخلية ومن ثم تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

كما يعرف الإبداع الإداري بأنه فكرة جديدة تهدف إلى تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المؤسسات من أحداث تحسينات طفيفة في الأداء إلى أحداث تطوير جوهري وهائل، ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين. أيضا الإبداع الإداري هو القدرة على انتاج جديد خاص بالمؤسسة يترتب عليه ظهور أفكار، مفاهيم، معلومات، أساليب أو تقنيات جديدة.

يعد الإبداع من أكثر الموضوعات حداثة وأهمية في مجال الإدارة. وهذا ما دفع الإداريين، إلى الاهتمام به وتشجيع العاملين وحثهم عليه، إذ أصبح في مقدمة الأهداف التي يسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها.

والإبداع يدعم قوة أية منظمة في تمييزها عن المنظمات الأخرى، والمنظمات المبدعة هي وحدها القادرة على تحقيق النجاح، مما يتطلب من الإدارة العليا جهوداً مكثفة تدعم من خلالها العملية الإبداعية، التي تبدأ عادة من الداخل.²²

إن العملية الإبداعية قد تكون ذاتية أو مكتسبة بمعنى أن الوراثة لها اثر ايجابي أو سلبي على مقدرة الإنسان الإبداعية كما أن الإبداع يمكن أن يكتسب بالتعلم والمعرفة والتدريب والاجتهاد. ومعنى ذلك أن هناك حاجة لوجود أفراد مبدعين لديهم القدرة على اكتشاف الأفكار. إلا أن وجود مثل هؤلاء الأفراد لا يكفي، فلا بد من وجود منظمات أو منشآت تتبنى هذه الأفكار وتحولها إلى سلعة أو خدمة مفيدة لجهة معينة.²³

والسؤال المطروح هاهنا هو: هل يهتم الوظيفة العمومي بتبني أفكار موظفيه ويعمل على تنشئة الإبداع وتنميته؟ وللدرد على هذا التساؤل لابد من معرفة ما هي مقومات المنظمات المبدعة.

تشير الدراسات على أنه ليس هناك نموذج مثالي لمقومات المؤسسة الإبداعية أو حتى المتوقعة يمكن تطبيقه في كل الحالات، فالمقومات ليست إلا مؤشرات أولية للسير على طريق الإبداع تتغير تبعاً لمستوى التطور هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن مقومات البيئة التنظيمية ينبغي بالضرورة ان تتفاعل مع مقومات البيئة الكلية المتغيرة وبخاصة تفاعلها مع مستوجبات التطور الحضاري وفق معطيات الزمان والمكان، ومن أهم مقومات المؤسسة الإبداعية ما يلي:²⁴

1- إتاحة الفرصة للمشاركة والتعلم والتدريب المستمرين: تعتبر المؤسسة الإبداعية التدريب واجبا وظيفيا مستمرا ومتجددا لكل العاملين بالمؤسسة، فالتدريب في جوهره جهد نظامي متكامل لتطوير الموارد البشرية، والذي يحتاج الى التخيل من اجل إعادة تأطير القضايا القديمة واكتشاف أفكار جديدة مستقبلية،

فالتدريب بما يتيح من حالات التجريب واختبار يغذي دافعية التجديد والابداع والابتكار عند كل الافراد بالمؤسسة.

2- وضع معايير تقييم موضوعي: تعد معايير تقييم الأداء الأسس الموضوعية للتقييم، التي على أساسها توضع المكافآت والجزاءات، وعليه يجب ان تكون هذه المعايير موضوعية الى اقصى الحدود حتى تتحقق العدالة، من اجل استمالة المبدعين وتشجيعهم على العطاء، والتعبير عن الأفكار وتبادل الراي والتحفيز على المنافسة.

هذا ولا بد من وضع نظام للحوافز مبني على أساس الابداع، تشجيعا على المبادرة والتجديد واستبعاد التقيد الحرفي بالإجراءات النمطية، وعليه فمن المستحسن عند تقييم الأداء الاخذ بعين الاعتبار الدافعية للمحاولات المتكررة للإبداع والاستكشاف والمبادأة والتجديد، وان يكون التقييم مبني على مدى الاسهام في تحقيق الأداء المتميز.

3- دعم وظيفة البحث والتطوير: ان الابداع الإداري لا يتحقق عن طريق الشعارات والتمنيات، بل يحتاج تحقيق الابداع الى تشكيل فرق البحث والتطوير وتوفير الموارد اللازمة لها من إمكانيات بشرية ومادية وفنية حتى تتمكن من تجسيد الأفكار المبدعة على ارض الواقع.

4- وجود قيادة إدارية إبداعية: وهي التي تعمل على تفير المناخ التنظيمي الذي يدعم الابداع، لاسيما في ظل المنافسة القوية والتغيير المستمر الذي تعرفه البيئة الحالية، فالقيادة الإبداعية هي القيادة القادرة على مواجهة التحديات وتبني القيم والمبادئ التي تنمي التوجهات الإبداعية والالتزام بتنفيذها، كما ان القيادة الإبداعية تعطي أهمية خاصة لتنمية الموارد البشرية وبخاصة الكفاءات والقدرات العقلية والفنية أو ما يطلق عليه الان براس المال الفكري.

5- التفاعل الديناميكي مع البيئة الخارجية: أي القدرة على التكيف والتفاعل المتجدد بين المؤسسة والمتغيرات البيئية المحيطة، تتمثل هذه القدرة في تحويل الفرصة التي تتيحها البيئة او التحديات التي تفرضها الى إمكانات إبداعية تدفع بالمؤسسة الى النجاح، وتعظم قدرتها الإبداعية من خلال الاستفادة من الخبرات المتوافرة في البيئة واستقطابها، مثل التعاون مع مراكز البحث والتطوير والمؤسسات العلمية والجامعية من اجل ابداع حلول عملية وتنفيذها²⁵.

6- علامة المعايير: ان المعايير Benchmarking هي الأكثر تأشيرا على موقع المؤسسة الإبداعي، فعن طريق المعايير تعرف المؤسسة جيدا هل هي الأولى ام الثانية ام الثالثة في الابداع.

والمعايير تكون على ثلاث أنواع: الأول: المعايير الخارجية مع المنافس الأفضل في السوق، الثاني: المعايير الداخلية: أي مقارنة الافراد او الوحدات التنظيمية او الأقسام او الفروع في المؤسسة مع الفرد الأفضل او الوحدة التنظيمية الأفضل او القسم الأفضل او الفرع الأفضل من نفس المؤسسة، أما النوع الثالث: فهو المعايير التاريخية أي مقارنة الابداع الحالي مع

ابداعات الفترة الماضية.

وتساهم هذه الأنواع الثلاث للمعايرة في التطوير الحالي والمستقبلي لمنتجات المؤسسة وعملياته²⁶.

وسأحاول فيما يأتي اسقاط هذه الخصائص والمقومات على المؤسسات والإدارات العمومية لنعرف مدى توفرها ومدى توافرها اهتمام بالإبداع الإداري وتنميته:

1- فيما يخص إتاحة الفرصة للمشاركة والتعلم والتدريب المستمرين: فإن التكوين وكما تم استعراضه في المطلب السابق تشوبه الكثير من النقائص والسلبيات، لاسيما في جدواه ومحتواه ونتائجه، إضافة الى أنه ليست كل الكفاءات تستفيد من التكوين. هذا الواقع الذي يجعل الكفاءات والعاملين بشكل عام لا يجددون معارفهم بالشكل المأمول فيفقدون دافعية التجديد والابداع والقدرة عليه.

2- فيما يخص وضع معايير تقييم موضوعي: فإن معايير تقييم الأداء المنتهجة في الوظيفة العمومي هي معايير تفتقد الدقة والموضوعية وتتدخل فيها اعتبارات شخصية ليس لها أحيانا أي علاقة بالعمل، وبالتالي فإن التقييم بعيد عن العدالة، وهذه من أهم الأسباب التي لا تشجع الكفاءات على الابداع والتعبير عن الأفكار والمبادرة بحل المشكلات.

3- فيما يخص دعم وظيفة البحث والتطوير: إذا ما نظرنا الى الهيكل التنظيمي للكثير من المؤسسات والإدارات العمومية نجد أنها تفتقد الى جهاز خاص بالبحث والتطوير فيما عدا المراكز المتخصصة بالبحث والجامعات والمدارس العليا وبعض الهيئات والإدارات المركزية، بينما نجده غير موجود في الكثير من الإدارات الأخرى، لاسيما في الإدارات المحلية، الأمر الذي لا يشجع على الابداع ولا يدفع به نحو الامام.

4- فيما يخص وجود قيادة إدارية إبداعية: فإن الممارسات الإدارية ماتزال قديمة تسيطر عليها ذهنيات الإدارة الرئاسية التسلطية البعيدة عن مفاهيم القيادة الحديثة التي تشجع على الابداع في اطار العمل التشاركي والتعاوني، حيث أنه في كثير من الأحيان نجد التسيير وفق الإدارة بالخوف التي توفر مناخا يتسم بالتوتر والضغط التي تكبح عملية الابداع.

5- فيما يخص التفاعل الديناميكي مع البيئة الخارجية: فإن الإدارات العمومية تتسم بنوع من الانغلاق والجمود على نفسها وانفتاحها على البيئة الخارجية انفتاح محدود، كما أن التعاون مع المؤسسات العلمية والجامعية محدود أيضا، إذ لا وجود لتفاعل حقيقي يجعل الكفاءات داخل الوظيفة العمومي تستفيد من معارف جديدة وتطلع على أحدث الأساليب في تسيير مختلف القطاعات والأنشطة التقنية والإدارية، هذا علاوة على عدم مساندة التكنولوجيات الحديثة.

6- فيما يخص علامة المعايير: فإن المؤسسات والإدارات العمومية لا تهتم بإجرائها، لاسيما المعايير الداخلية، وتقوم بعض المؤسسات بإجراء معايير تاريخية لكنها معايير غير دقيقة تذكر التطور الحاصل -ان وجد- لكنه استقرار غير مبني على أسس علمية ومعايير واضحة ودقيقة، أما المعايير الخارجية فلا توجد مؤسسات مختصة في الجزائر تقوم بذلك، بل توجد هيئات دولية تقوم بذلك ويكفي إعطاء مثال بتصنيف الجامعات الجزائرية عالميا وهو مثال معبر جدا عن مستوى الإبداع في الوظيفة العمومي، ذلك ان الأمر يتعلق بأكبر مؤسسة عمومية مهتمة بالإبداع ولها القدرة عليه وهي الجامعة حيث توجد الكفاءات العالية ومخابر البحث المتخصصة.

فأكبر ثلاث تصنيفات عالمية لم تدرج ولا جامعة جزائرية ضمن أحسن 500 جامعة في العالم. إذ أسقط تصنيف جامعة «جايتونج شانغهاي» لأفضل 500 جامعة الجامعة الجزائرية، وإن كان هذا المؤشر يعتمد على معايير عالمية منها جائزة نوبل أو جوائز فيلد للرياضيات، كما لم يتضمنها تصنيف «ذاي أوس» والذي تنشره كل موسم مجلة التايمز الأمريكية. غير أن المؤشر الأقل مصداقية وهو مؤشر «بيومتركس»، فقد صنف جامعة تلمسان في المرتبة 23 إفريقيا وفي المرتبة 4132 عالميا، وهو ما يعني أن أحسن جامعة جزائرية صنفت وفق هذا التصنيف في المرتبة 4132 عالميا²⁷. هذا عن حال الجامعات فكيف بحال بقية المؤسسات والإدارات العمومية في مجال الإبداع وتنميته!!

إن المنظمات غير المبدعة عادة ما تستثمر جزءاً قليلاً من إمكانيات أفرادها مما قد يدفع هؤلاء الأفراد إلى عدم الاهتمام وبذل المزيد من الجهود لحل المشكلات أو قد تكون ثقافة المنظمة من معتقدات وقيم سائدة قد تحد من تفكير العاملين كالاقتقاد بان حل المشاكل أمر يتطلب لعبقرية وتقتصر على أفراد دون غيرهم أو التماسك بالقواعد والأنظمة السائدة، وكذلك فان غياب الدوافع على الإبداع متمثلة بالحاجة إلى تقدير، بناء على الانجاز والمكافآت والحوافز والاستقلالية والمخاطرة والاستطلاع والتحدي حيث أن كل هذه الدوافع قد تحد الأفراد من التوصل إلى الأفكار أو الحلول الإبداعية²⁸.

ولاشك أنه في ضوء ما سبق ذكره فإن المؤسسات والإدارات العمومية في مجملها هي منظمات غير مبدعة ولا تعطي العناية الكافية للمبدعين، ويمكن تلخيص اهم الأسباب في ما يلي:

- 1- نمط الإدارة المتبع نمط قديم رئاسي محض، تسلطي يقتل الإبداع ويسرقه إن حدث، حيث يتبنى الرؤساء الأفكار الإبداعية لمؤوسهم دون الاعتراف لهم بذلك أمام رؤسائهم.
- 2- عدم وجود تحفيز حقيقي للإبداع، الأمر الذي يولد اللامبالاة والكسل.

- 3- الممارسات السلبية في الإدارة (كالتملق الوظيفي، التسلق الوظيفي، المحسوبية، الجهوية...) كلها أمور تكبح جماح الإبداع.
- 4- عدم الاهتمام بالحالة الاجتماعية للكفاءات الموجودة وعدم العناية بها على جميع الأصعدة، الأمر الذي يولد عدم الرضا وعدم الاستقرار الوظيفي فتهجر الكفاءات الوظيفة العمومي بحثا عن تحسين حالتها الاجتماعية وتحقيق طموحاتها المهنية والاجتماعية.
- 5- جمود الإدارات العمومية وانغلاقها على نفسها، إضافة الى عدم الاهتمام بالبحث والتطوير وتشجيع الإبداع والابتكار ويبقى عملها يقتصر في الاغلب على تسيير وظائفها الروتينية المعتادة.
- 6- تعاكس القيم الثقافية والاجتماعية في سلوك العامل الجزائري، حيث رغم تمتع المجتمع الجزائري بثقافة ثرية الا ان افراد المجتمع وخاصة العمال يقومون بسلوكات تكاد تكون عكسية وغير إيجابية في العمل²⁹.
- مؤشرات أخرى عن المستوى المتدني للإبداع في الجزائر:

- أدرج التقرير العالمي للابتكارات وأصحاب الأفكار والاختراعات «إنسياد»، الجزائر في المركز 110 عالميا، وحملها مسؤولية إهمال الكفاءات وتهميش الأدمغة، ما تسبب في الهجرة والنزوح إلى أوروبا ودول أخرى من العالم. في ترتيب لقائمة ضمت 125 دولة في العالم، من حيث مؤشر الابتكار العالمي لسنة 2011، جاءت الجزائر ودول عربية أخرى هي، سوريا، السودان، اليمن، ضمن قائمة الـ 25 دولة الأخيرة في القائمة، وتذيلت هذه الدول الترتيب، بالنظر إلى غيابها عن الساحة الدولية للابتكارات والإبداعات، وتغييب كفاءاتها المهمشة، التي دفعتمها الظروف للهجرة بحثا عن ظروف الإبداع بالخارج.

- تعتبر الجزائر من أقل دول العالم استقطابا للكفاءات البشرية والمهارات حيث حلت في الرتبة 104 من أصل 109 دول يشملهم مؤشر مختص في المجال أصدره معهد اسنياد الفرنسي منذ سنة ويأتي هذا التصنيف المتدني في وقت تعجز فيه الحكومة عن وضع حد لهجرة آلاف الأدمغة الجزائرية صوب الخارج³⁰.

- إن عدد الكفاءات الجزائرية المهاجرة مهم جدا من الناحية الكمية والنوعية، فحسب إحصائيات قدمها وزير الخارجية الجزائري في جواب لأحد نواب البرلمان أن «عدد الكفاءات العلمية ذات المستوى الأكاديمي العالي المقيمة خارج الجزائر والمسجلة رسميًا لدى الهيئات الدبلوماسية والقنصلية يفوق 152000 حسب التقديرات الحالية التي بحوزتنا». كما أن «الولايات المتحدة وحدها تحوز على 30000 باحث جزائري، والجزائر تحتل بذلك المرتبة الثالثة بعد فرنسا والصين في توفير اليد العاملة الفنية في كندا»³¹

- وأبرزت دراسة دولية أخرى شاركت في إعدادها البوابة الجزائرية المتخصصة في التشغيل «أومبلواتيك» أن أغلبية الإطارات الجزائريين 82% مستعدون للذهاب للعمل في الخارج. ويعد البحث عن أجر أفضل أول محفز بالنسبة لـ 70% من الجزائريين الراغبين في الهجرة. وأفادت نتائج هذه الدراسة أن «الجزائريين ينتمون للجنسيات التي تهتم كثيرا بالهجرة وتبرز هذه الدراسة التي شملت عينة تضم 162000 شخص من بينهم 1915 جزائريا و87% منهم جامعيون أن الدوافع الأخرى لدى الأشخاص الراغبين في القيام بمسار مهني في الخارج يتمثل في التكوين 59%، والبحث عن عقد عمل بمدة غير محدودة 37%³².

الخاتمة :

في النهاية نقول أن إدارة الكفاءات كطرح ونهج حديث في إدارة الموارد البشرية تسعى للعمل على الاستغلال الأمثل للمورد البشري وتحقيق أكبر استفادة منه من خلال مباشرة أنشطتها وفق أسس علمية مدروسة، بدءا من توظيف الكفاءات ومرورا بحسن تقييمها ونجاعة سبل تطويرها وعدالة تعويضها.

كل ذلك من أجل المحافظة عليها وصيانتها وحفظها من الانتقال والخروج من المنظمة، في استثمار حقيقي للإنسان باعتباره المورد الأهم والأعلى.

ولا شك أن التسيير المحكم للكفاءات يحقق لهذه الأخيرة الرضا والالتزام الوظيفيين داخل المنظمة وبالتالي تحقيق الولاء للمنظمة، حيث يسعى الجميع لتحقيق الأهداف المشتركة، الأمر الذي يؤثر على الأداء وفعاليتها.

إن هذا التسيير الفعال يخلق بيئة تشجع على الإبداع والابتكار وتزيد من دافعية الكفاءات نحو الإبداع نتيجة ازدياد حماسهم ورغبتهم في تحسين عملهم وتطوير أدائهم، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب وبشكل مباشر على أهداف المنظمة ليست الظرفية والآنية فحسب بل حتى الاستراتيجية منها، وبالتالي تحقق المنظمة التكيف المطلوب والتطور المنشود.

وعليه تظهرها هنا العلاقة التأثيرية والتلازمية القوية بين إدارة الكفاءات والإبداع الإداري، حيث تؤثر كل العناصر المكونة لإدارة الكفاءات في تنشئة الإبداع وتنميته، لكن بدرجات متفاوتة (توظيف الكفاءات، تقييم الكفاءات، تطوير الكفاءات، تعويض الكفاءات).

إن واقع إدارة الموارد البشرية في الوظيفة العمومي في الجزائر يظهر بجلاء أنه لا يزال يقبع في الممارسات التقليدية والقديمة، والتي لا تتعدى في كثير من المؤسسات العمومية تسيير شؤون الموظفين، حيث لا يزال قانون الوظيفة العمومي والنصوص المطبقة له، وآليات تسيير المسار المهني للموظفين يتسمون بالثقل وقدم المنهج المستخدم (المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية) ونقص الفعالية والعدالة بسبب البعد عن الأسس العلمية المفروضة في إدارة الموارد

البشرية من جهة وبسبب الممارسات السلبية في التسيير والانحرافات التي يشهدها هذا الأخير من جهة أخرى.

هذا الواقع السيء لإدارة الكفاءات في الوظيفة العمومي في الجزائر أثر بشكل مباشر على كمية ونوعية الإبداع الإداري، حيث أنه لا يمكن للكفاءات الموجودة أن تبذل في بيئة غير مشجعة كهذه، لذلك كان واقع الإبداع ليس اقل سوءا بالضرورة.

ان هذا المناخ ثبط العزائم وأصاب الكفاءات بالإحباط فقتلت فيها روح المبادرة وخنق فيها حب الإبداع والسعي اليه.

لا يمكن لأداء المؤسسات والإدارات العمومية للدولة (الوظيفة العمومي) أن يتطور إلا إذا تم تامين الكفاءات وتحفيزها وتطويرها والمحافظة عليها من خلال إدارة علمية فعالة، بواسطة إعادة النظر في النصوص القانونية والتنظيمية للوظيفة العمومي وتحديثها بتكريس السبل الكفيلة بتشجيع الإبداع وتنميته باستمرار.

إن هذا فقط ما من شأنه وقف النزيف الحاد الذي يعرفه الوظيفة العمومي من الكفاءات نحو القطاعات الأخرى ونحو الخارج فيما يسمى بهجرة الأدمغة الجزائرية نحو الخارج.

وهذا ما يجب أن يفتح باب النقاش العلمي الجاد والقيام بالدراسات اللازمة والمعقمة حول سبل تحسين وتطوير هذا الوضع المزري الذي طال أمده، ولفت الانتباه لأهمية تجسيد إدارة كفاءات حقيقية بكل ما تتضمنه من عناصر وأنشطة لبعث الإبداع وضرورة تنميته من أجل الرقي بالمنظمات وتحديث طرق تسييرها لجعلها تحقق أهدافها المرسومة بالفعالية اللازمة.

إن إصلاح الوظيفة العمومي بإيلاء الأهمية والعناية اللازمتين لإدارة الكفاءات وتنمية الإبداع في الإدارات والمؤسسات العمومية لم يعد مطلباً ظرفياً واختيارياً، بل أصبح ضرورة قصوى لا مناص من القيام به دون تأخير في ظل العولمة وما أفرزته من متغيرات كثيرة ومتسارعة، وفي ظل منافسة لا ترحم على جميع المستويات.

كل ما سبق يجعل من المسؤولين في الدولة وأصحاب القرار في المؤسسات المركزية خاصة من جهة والباحثين الأكاديميين من جهة أخرى أمام حتمية إعطاء هذا الموضوع الاهتمام الذي يستحق في المستقبل القريب.

الهوامش :

- 1 دحيمان لويظة، تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الموارد البشرية في الجزائر، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر3، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، 2012، ص41
- 2 بن فرحات مولاي لحسن، ادارة الكفاءات ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، باتنة، الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم القانونية، تخصص قانون إداري وإدارة عامة، 2012، ص6
- 3 المادة 19 من الأمر رقم 03-06، المؤرخ في: 15 يوليوسنة 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46.
- 4 المادة 22 من الأمر رقم: 03-06
- 5 المادة 25 من الأمر رقم: 03-06
- 6 بوضياف عبد القادر، المسار المهني للموظف العام في القانون الجزائري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجلفة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، 2015، ص3
- 7 هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، دارهومه، الجزائر، 2013، ص3
- 8 دحيمان لويظة، تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الموارد البشرية في الجزائر، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر3، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، 2012، ص43
- 9 المهون نسرين، إدارة المعارف وتسيير الكفاءات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، 2009، ص144
- 10 المادة 6 مكرر1 من المرسوم التنفيذي رقم 126/95 المؤرخ في 1995-04-29
- 11 التعليم الوزارية المشتركة رقم 1273، الصادرة في 1995/12/30 بين المديرية العامة للوظيفة العمومية ومديرية الميزانية
- 12 التعليم رقم 6 الصادرة في 2004/02/10
- 13 التعليمة رقم 27 الصادرة بتاريخ 2005/6/5 عن المديرية العامة للوظيفة العمومية
- 14 عقون شراف، سياسات تسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص96
- 15 أبو القاسم حمدي، أهمية إدارة الكفاءات في التنبؤ باحتياجات المؤسسات والإدارات العمومية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة2، الجزائر، 2015، ص9
- 16 أبو القاسم حمدي، نفس المرجع السابق، ص11
- 17 الامر 03-06 في فصله المتعلق بالترقية مثل الترقية الاختيارية
- 18 أبو القاسم حمدي، نفس المرجع السابق، ص12
- 19 أبو القاسم حمدي، نفس المرجع السابق، ص13
- 20 دحيمان لويظة، نفس المرجع السابق ص90
- 21 وسيلة واعر، دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، طروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، 2015، ص89-90

- 22 بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دارالمسيرة، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2011، ص48
- 23 بلال خلف السكارنة، نفس المرجع السابق، ص 47
- 24 وسيلة واعر، نفس المرجع السابق، ص174
- 25 وسيلة واعر، نفس المرجع السابق، ص175
- 26 وسيلة واعر، نفس المرجع السابق، ص176
- 27 تصنيف سنة 2011، انظر الرابط: <http://www.echoroukonline.com/ara/articles/123173.html>
- 28 بلال خلف السكارنة، نفس المرجع السابق، ص 47
- 29 ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دارالمحمدية العامة، الجزائر، 2003، ص 176
- 30 انظر الى الرابط: <http://www.algpress.com/article-25528.htm>
- 31 انظر الى الرابط: <http://www.djazairpress.com/algeriapress/1403>
- 32 انظر الى الرابط: <https://www.sasapost.com/braingain/opinion/>