

مساهمة المورد البشري للمنظمة في تحقيق التنمية المحلية

The Contribution of the organization's human resource in achieving local development.

ط/د حامدي معمر (*)
جامعة عمار ثليجي الاغواط، الجزائر
مخبر كلية الحقوق والعلوم السياسية
maamar.hamdi@lagh-univ.dz

د محبوبي محمد
جامعة عمار ثليجي الاغواط، الجزائر
mahboubim@ymail.com

تاريخ الاستلام: 2022/02/04 تاريخ القبول للنشر: 2022/12/16

ملخص:

إن النهوض بالتنمية المحلية بكل ابعادها، يتطلب الإرادة السياسية من جهة، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية من جهة ثانية، وتعتبر الموارد البشرية المؤهلة ذات الأداء العالي الحجر الأساس لأي تنمية، إذ لا يمكن قيام تنمية بموارد بشرية ضعيفة الأداء والتكوين، لذلك فالإدارة المحلية ملزمة بتوظيف موارد بشرية مؤهلة في البداية، والسهر على تكوين وتطوير هذه الموارد منذ لحظة توظيفها إلى غاية انتهاء العلاقة الوظيفية. وقد توصلنا في نهاية البحث إلى ضرورة إعادة النظر في طرق التكوين التقليدية الحالية، وترقيتها بما يتماشى والاهداف التنموية، ضمن استراتيجية شاملة لتسيير الموارد البشرية. الكلمات المفتاحية: التوظيف، تكوين الموارد البشرية، تطوير الموارد البشرية، التنمية المحلية، الإدارة المحلية.

Abstract:

The promotion of local development in all its dimensions requires political will on a hand, and the availability of material and human capabilities on the other hand. Qualified human resources of high performance are the cornerstone of any development, as it is not possible to promote development utilizing human resources of poor performance

*ط/د حامدي معمر

and formation. Therefore, the local administration is ought to employ qualified human resources initially, and ensure the formation and development of these resources from the moment of their employment until the end of the professional relationship. Finally, we concluded the need to reconsider the current traditional training methods, and upgrade them in line with development goals, within a comprehensive strategy for the management of human resources.

key words: employment, human resource formation, human resource development, local development, local administration

مقدّمة:

ان تحقيق التنمية المحلية الشاملة يعتبر تحديا صعبا وعملا شاقا للحكومات، نظرا لان التنمية المحلية تشمل العديد من المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويتطلب تحقيق التنمية بجميع اشكالها وضع استراتيجيات وخطط من طرف صانعي القرار، يقوم بتنفيذها إطارات واعوان وموظفي الإدارة المحلية بالأساس، تحتاج الإدارة الى توظيف موارد بشرية ذات جدارة واستحقاق منذ البداية، وهي ملزمة وفق النظام المغلق للوظيفة العمومية المتبع في الجزائر، بتطويرهم وتكوينهم طيلة مساهمهم المهني لمواكبة المستجدات في البيئة الداخلية والخارجية.

إشكالية الدراسة:

وعليه يمكننا طرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن ان يساهم المورد البشري في تحقيق التنمية المحلية؟
يتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة التالية:

- ما المقصود بالمورد البشري؟
- ما هي التنمية المحلية؟
- ما أثار تطوير وتكوين الموارد البشرية على التنمية المحلية؟

منهجية الدراسة:

تم في هذه الدراسة اتباع المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لتناول متغيري الدراسة وهما: تكوين وتطوير المورد البشري، وتحقيق التنمية المحلية، وقد استخدم التحليل للربط بين متغيري الدراسة والوصول للنتائج.

وللإجابة على الإشكالية السابقة والاسئلة الفرعية تم تقسيم الدراسة الى المباحث

التالية:

المبحث الأول: توظيف، تكوين وتطوير الموارد البشرية.

المبحث الثاني: التنمية المحلية.

المبحث الثالث: أثر تكوين وتطوير الموارد البشرية على التنمية المحلية.

المبحث الأول: توظيف، تكوين وتطوير الموارد البشرية:

نتناول في هذا المبحث تعريف التوظيف ومبادئه ومراحله، ثم نعرف التكوين والتطوير،

والهدف منهما، والمراحل الأساسية للقيام بعملية تكوينية ناجحة.

المطلب الأول: التوظيف:

يعتبر التوظيف من اهم وظائف إدارة الموارد البشرية، وذلك لارتباطه المباشر بتحديد

نوعية الافراد الذين سيشغلون الوظائف في المنظمة او الإدارة، وبالتالي على الأداء العام للمرفق

ومدى قدرته على تقديم الخدمات التي وجد من اجلها.

الفرع الأول: تعريف التوظيف:

التوظيف هو "مهمة صعبة ومعقدة تبدأ من تحليل الوظائف، ثم البحث والتنقيب عن

المصادر والامداد، وتطوير المصادر الحالية وتنميتها، وكذا ترغيب وتحفيز من تتوفر فيهم

المواصفات والحاقيم بالمؤسسة وحثهم على البقاء" (زواتيني، 2019، صفحة 83)

وهو "انجاز مجموعة من الأنشطة تتمثل في الاستقطاب والاختيار والتعيين، وهناك من

يضيف عملية الادماج، يتولى هذه الأنشطة مدير الموارد البشرية.."(رقام، 2021، صفحة 96)

فالتوظيف اذن هو مجموعة من النشاطات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية تتمثل

أساسا في تحليل الوظائف، الاستقطاب، الاختيار والتعيين، وادماج الموظف في الوظيفة،

إضافة الى تنمية مهارات الموظفين والحفاظ على الموارد البشرية داخل المؤسسة، من خلال

الترغيب والتحفيز.

الفرع الثاني: مبادئ التوظيف:

يحكم عملية التوظيف مبدئان رئيسيان هما: مبدأ المساواة ومبدأ الجدارة والاستحقاق

-مبدأ المساواة:

نصت المادة 74 من الامر 03/06: "يخضع التوظيف الى مبدأ المساواة في الالتحاق

بالوظيفة العمومية"

يعتبر مبدأ المساواة من أهم مبادئ القانون واحد أبرز مقومات الانظمة الديمقراطية، وهو يعني وضع حد لجميع اشكال التمييز بين المواطنين للالتحاق بمناصب الوظيفة العمومية، ويتخذ هذا المبدأ اشكالا مختلفة هي (ZOUAIMIA & ROUAULT, 2009, p. 59)

-المساواة امام القانون

-المساواة في خدمات المرفق العام

-المساواة في تحمل الاعباء العامة

-المساواة في الالتحاق بالوظائف العامة (بوضياف، 2015، الصفحات 69-70)

ويعني عدم وضع اي قيود امام المترشحين لنيل مناصب الوظيفة العمومية، كالعرق او الجنس او الراي او الدين او الوضع الاجتماعي.

ويلاحظ ان الشروط المفروضة للالتحاق بالوظيفة العمومية، كالسن والمؤهل العلمي والقدرات الجسدية والنفسية، لا تتعارض ومبدأ المساواة، بل هي شروط لنيل الاستحقاق اللازم للالتحاق بالوظيفة العمومية، فمبدأ المساواة يساوي بين المواطنين، اما مبدأ الاستحقاق فيفرق بينهم على اساس احقيتهم بشغل المنصب.

-مبدأ الجدارة والاستحقاق:

نصت المادة 80 من الامر 03/06 على ان الالتحاق بالوظيفة العامة يتم عن طريق المسابقة على اساس الاختبار، او على اساس الشهادات، او الفحص المهني.

وهو ما يعني ان هناك شروطا ومؤهلات يجب ان تتوافر في شاغل الوظيفة العامة، ضمانا للسير الحسن للمرفق العام.

الفرع الثالث: مراحل التوظيف:

تمر عملية التوظيف بعدد المراحل نوجزها فيما يلي:

● الاستقطاب: بعد تحليل وتصميم الوظيفة من جميع الجوانب، وتحديد شروط شاغل الوظيفة، تأتي عملية استقطاب الافراد الذين يمكنهم شغل الوظيفة المعلن عنها.

● الاختيار: يتم خلال هذه العملية وضع طرق وإجراءات تمكن من تقييم المتقدمين لشغل الوظيفة، والتوصل الى الفرد المناسب لشغل الوظيفة الشاغرة. ويكون عن طريق اجراء مسابقات على أساس الاختبارات، او فحص مهني، او مقابلات شفوية او مسابقات على أساس الشهادات

● **التعيين:** بواسطته تنعقد الرابطة الوظيفية بموجب قرار السلطة المخولة

قانونا، بين الإدارة او المؤسسة العمومية والمترشح الناجح.

لا تكتفي إدارة الموارد البشرية بتوظيف أحسن الافراد واكثرهم كفاءة لشغل المناصب الشاغرة، بل تعتني بهؤلاء بإدماجهم أولا، وتكوينهم وتطوير أدائهم من جهة ثانية، وهذا ما سنتطرق اليه في المطلب الموالي:

المطلب الثاني: تعريف التكوين والتطوير واهدافهما:

يرى بعض الباحثين ان هناك فرقا بين مصطلحي التكوين والتطوير، فالمتداول ان التكوين متعلق بالمنظمات الادارية والخدماتية اما التطوير ذو نظرة اشمل ويهتم أكثر بالكفاءات والقادة الإداريين، وهو ذو نظرة مستقبلية (حاروش، 2011، صفحة 70)، وسنركز على مصطلح التكوين والتطوير باعتبار الورقة البحثية تتناول الإدارة العمومية المحلية.

الفرع الأول: تعريف التكوين:

هو: " مجهود مخطط يهدف لتطوير قدرات العاملين على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم، وترشيد سلوكياتهم، بما يعظم من فعالية ادائهم، وتحقيق ذاتهم من خلال تحقيق اهدافهم الشخصية، والمساهمة في تحقيق اهداف المنظمة" (رقام، 2021، صفحة 137)

"النشاط الذي تقوم به الادارة بقصد تنمية الافراد وتطويرهم في عدة جوانب هي: المعلومات، القدرات، المهارات، الاتجاهات والسلوك والاداء الوظيفي " (محمد الفاتح محمود، 2016، صفحة 46)

مما سبق يمكن اعطاء التعريف الاجرائي التالي للتكوين: هو نشاط اداري مخطط ومستمر، تقوم به ادارة الموارد البشرية بغرض مساعدة الموظفين بمختلف مستوياتهم الإدارية، على التحسين من ادائهم من خلال صقل مهاراتهم، وزيادة معلوماتهم، بما يواكب التطورات البيئية الحاصلة، وتوجيه سلوكياتهم بما يخدمهم ويخدم المؤسسة ويحقق أهدافها.

الفرع الثاني: تعريف التطوير:

نقصد بتطوير الموارد البشرية ذلك: "النشاط الموجه الى التحسين العام لأداء الافراد والمنظمة للمستقبل، وهو يختلف عن التدريب بصعوبة تحديد اهدافه العامة، وصعوبة تقييم فاعليته وكفاءته: اي قد تحدد اهدافه بعموميات، وقد يكون مكلفا دون عوائد محددة، ولأنه

موجه نحو المستقبل يمكن ان تؤدي مشاغل ومشاكل الحاضر الى اهماله (نائف برنوطي، 2004،
صفحة 434)

فالتطوير يهدف الى تنمية المهارات المفاهيمية للمدراء، اي تنمية قدراتهم لتسهيل مهامهم
في المنظمة على المدى الطويل، ويركز التطوير على تسيير المسار الوظيفي للموظفين، وعلى اي
حال فالتطوير خاصة انسانية تتطلب الاعداد للمستقبل والتفكير فيمن سيسير ونه. (حاروش،
2011، صفحة 71)

الفرع الثالث: اهداف التكوين والتطوير:

باعتبار ان الموارد البشرية هي الرأسمال الحقيقي للإدارة، تسعى ادارة الموارد البشرية
لعمليات التكوين والتطوير لتحقيق الاهداف التالية:

- المساعدة على حل المشكلات الناجمة عن التوظيف، كإخفاض الروح المعنوية، عدم
الرضا. (عبد المطلب عامر، 2011، الصفحات 152-153)

- تخفيض التكاليف، زيادة سرعة الاداء وجودته.

- تحسين بيئة العمل، وإشاعة القيم الايجابية في الثقافة التنظيمية.

- يساعد على توضيح السياسة العامة للإدارة للموظفين، وبالتالي الرفع من ادائهم
لتحقيق استراتيجيات واهداف المؤسسة.

- مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة الحاصلة في بيئة العمل.

- جعل الافراد يشعرون بجديّة الادارة في تقديم العون لهم وبانها ترغب في تطويرهم. (بن
عيشي، 2012، صفحة 85)

- ادماج العاملين الجدد في الإدارة، ورفع الروح المعنوية لهم وتعزيز شعورهم بالانتماء.

- زيادة رضا الموظفين والعاملين، وتحسين العلاقات الانسانية داخل الإدارة.

- التقليل من الاخطاء المهنية الناتجة عن قلة المعرفة او ضعف المهارة.

- التقليل من الحاجة للإشراف والرقابة والمتابعة من طرف الرؤساء للموظفين الجدد
على الخصوص.

- تحقيق المرونة والاستقرار في العمل. (حبشي و اوكيل، 2019، صفحة 83)

مما سبق نلاحظ ان التكوين والتطوير هي عمليات تسعى لتحقيق اهداف الادارة والافراد
معاً، وهي عمليات دينامية تتماشى مع التطورات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية على

حد سواء، ويتميز التكوين بانه نشاط مستمر، نظام متكامل، ونشاط متجدد. (الصبري، 2003،
صفحة 308)

المطلب الثالث: مراحل عملية التكوين:

تختلف برامج عملية التكوين باختلاف الغرض منها، فقد يكون هدفها امتلاك مهارات جديدة في العمل، او اعادة تأهيل الموظفين وتغيير سلوكياتهم بأجراء تغييرات جذرية، هذه الحاجات هي التي تتحكم في تحديد البرامج التدريبية المطلوبة ومضامينها، وعلى العموم تمر اي عملية تكوينية بالخطوات التالية:

الفرع الأول: تحديد الاحتياجات:

تعتبر الاحتياجات عن الفجوة بين ما يتمتع به الفرد من معارف ومهارات وسلوكيات، وما تتطلبه الوظيفة من كل ذلك، ويمكن تحديد هذه الاحتياجات من خلال:

- مخرجات عملية تقييم الاداء.
- الاداء السيء والاطفاء المتكررة.
- شكاوى المواطنين والمراجعين.
- من خلال عمليات المراقبة.
- انجاز الاعمال في وقت اطول من اللازم، او في وقتها ولكن بجودة اقل.
- بطلب من الموظفين أنفسهم.
- عدم الوصول الى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة.
- مواكبة التكنولوجيا، او التغيير في مضمون الوظيفة ومسؤولياتها، او القوانين والنظم والإجراءات. (فليمينج، 2006، صفحة 74)

- تحضير الموظفين للتغيرات الطارئة على الوظيفة الحالية، او للوظيفة المستقبلية.

- ادماج الموظفين الجدد او الذين تم ترقيتهم حديثا.

الفرع الثاني: تخطيط العملية التكوينية:

يساهم تخطيط العملية التكوينية في تحديد الاهداف، والفئات التي يستهدفها التكوين، مواضيع التكوين واساليبه، القائمون على العملية التكوينية وميزانيتها، اضافة الى المكان والزمان الذي ستقام فيه.

الفرع الثالث: اهداف العملية التكوينية:

هنا يجب تحديد الاهداف الرئيسية للعملية التكوينية والتي تندرج في تحسين الاداء، منع تقادم معارف ومؤهلات الموظفين، وتهيئة الاشخاص لمواقع اخرى او مواقع متقدمة. (نائف برنوطي، 2004، الصفحات 436-437)

ويجب ان تكون هذه الاهداف واضحة، وقابلة للتطبيق على ارض الواقع وقابلة للقياس. تساعد هذه العملية في تحديد الفئات المستفيدة من التكوين، وفي وضع البرنامج التكويني وتصميم المراحل اللاحقة للعملية التكوينية.

الفرع الرابع: تحديد المواضيع التي تتناولها العملية التدريبية واسلوب التكوين:

بعد وضع الاهداف التكوينية، تشرع ادارة الموارد البشرية في تحديد محتوى البرامج التدريبية واختيار الاسلوب الملائم لإيصال هذه المعارف النظرية و/ او التطبيقية للموظفين، ومن بين هذه الاساليب نذكر على سبيل المثال:

- اسلوب المحاضرات: وهو اسلوب بسيط غير مكلف، تنقل فيه المعارف من المحاضر الى المتلقين بشكل مباشر، وفي اتجاه واحد، لا يتم فيها مراعاة الفروق الفردية للمتلقين. وهي تعتمد بشكل اساسي على قدرة الشخص المحاضر على الاقناع ونقل المعلومات، وقد تكون المحاضرة بأسلوب تقليدي داخل القاعات والمدرجات، او بواسطة الوسائط التكنولوجية الحديثة كبرنامج ZOOM، MEET، CLASSROOM وغيرها، والتي تتيح التحاضر المرئي المباشر عن بعد.

- اسلوب الندوات وفرق العمل: يعتمد بشكل رئيسي على المناقشات وتبادل الآراء والحجج، بتوزيع المتكويين على فرق عمل، يطلب منها انجاز اعمال محددة، وهو اسلوب يركز على الجانب التطبيقي أكثر من الجانب النظري.

- اسلوب الاشراف المباشر: يتم فيه اشراف مباشر من المدرب على المتدرب، فيقوم بنقل خبراته ومهاراته اليه من خلال الحديث والملاحظة، هدفه اكتساب الفرد المهارات اليدوية والاتجاهات عن طريق التقليد المباشر للمدرب. (Meignant, Manager la formation , 2003, p. 217)

- اسلوب تمثيل الادوار: يتم خلاله محاكاة الواقع بتمثيل الادوار في الاحداث المتوقعة، هدفه اكتساب المهارات للتعامل مع المواقف المختلفة التي سبق حدوثها او يتوقع حدوثها في المستقبل.

- اسلوب دراسة الحالة: يقوم المدرب بطرح مشكلة او وضعية محددة ويطلب من المتكويين ايجاد احسن الطرق والحلول لمعالجتها، من مميزاتا تنمية قدرات المتكويين على ايجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تصادفهم خلال العمل.

كما توجد طرق اخرى كنمذجة السلوك، التدريب على راس العمل، سلة المعاملات وغيرها، وعموما تحدد اهداف التكوين الطريقة الاكثر ملائمة للقيام بالعملية التكوينية. **الفرع الخامس: ضبط العوامل التنظيمية:**

تحديد فئات المتكويين واعدادهم، المشرفين على التكوين، مدة التكوين والاماكن المخصصة له، ورصد الميزانيات.

الفرع السادس: التنفيذ:

بعد تحديد الاحتياجات ووضع اهداف العملية التكوينية، واختيار المستفيدين منها، وكذا مدة التكوين ومكانه (داخل او خارج المؤسسة) وميزانيته، وبرامج التكوين والمكويين، يشرع في القيام بالعملية التكوينية بوضع البرنامج الزمني، والنشاطات التي يتم تناولها، فترات الاستراحة، توزيع المتدربين وغيرها.

الفرع السابع: المتابعة والتقييم:

تجرى عملية المتابعة من طرف القائمين على العملية التكوينية اثناء عملية التنفيذ، للتأكد من السير الحسن للعملية. اما التقييم فياتي بعد الانتهاء من التكوين لمعرفة مدى تحقيق العملية لأهدافها المسطرة (Dessler , 2020, p. 266)، ومن طرق التقييم المتبعة: (رقام، 2021، صفحة 145)

1. عن طريق استمارات تقيس ردود فعل المتدربين ووجهات نظرهم حول البرنامج وأثره على ادائهم
2. اختبار معلومات عرضت اثناء البرنامج التدريبي.
3. زيارة المتكويين في اماكن عملهم وملاحظة سلوكهم.
4. استقصاء راي الرؤساء حول اداء عاملهم قبل التكوين وبعده.
5. على مستوى الادارة يتم تقييم التكوين من خلال قياس مستوى الاداء، الوقت المستغرق، الغيابات وغيرها.

وعموما ترتبط عملية التقييم ارتباطا وثيقا بالأهداف المسطرة من العملية التكوينية، وتستخدم التغذية الراجعة عن التغيير في اداء الموظفين نتيجة التكوين في تصميم برامج تكوينية لاحقة قصد تحسينها وتطويرها.

المبحث الثاني: التنمية المحلية:

يتناول هذا المبحث مفهوم التنمية المحلية، مكوناتها وخصائصها، إضافة الى المجالات التي تهتم بها التنمية المحلية

المطلب الاول: مفهوم التنمية المحلية:

يعرفها فاروق زكي بانها: " تلك العمليات التي توجد بين جهود الاهالي وجهود السلطات الحكومية لتحسين الاحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية، وتحقيقا لتكامل هذه المجتمعات في إطار حياة الامة ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم القومي." (زيدان، 2014، صفحة 17)

وتنمية المجتمع المحلي تعني التنمية البشرية من خلال تحسين البيئة الاجتماعية التي يشاركون فيها، وتشجيع القيادات المحلية للشعور بالمسؤولية ودعم المنظمات المحلية. (مخولف و مرزوقي، 2018، الصفحات 516-517)

هي العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الحكومية والشعبية للارتقاء بمستويات المجتمعات والوحدات المحلية اجتماعيا واقتصاديا وثقافيا وحضاريا من منظور تحسين نوعية الحياة للسكان في مستويات الإدارة المختلفة في منظومة شاملة ومتكاملة. (قمان و مقص، 2021، صفحة 149)

التنمية المحلية هي إذا القيام بمجموعة من النشاطات والعمليات التي تهدف للنهوض بالمجتمعات المحلية في كافة المجالات، وهي على الخصوص صقل مهارات الأفراد، وتطويرهم وزيادة كفاءتهم، حتى يتمكنوا من المساهمة في نمو المجتمع المحلي على كافة الاصعدة والمستويات.

المطلب الثاني: مكونات وخصائص التنمية المحلية:

تتميز التنمية المحلية بمجموعة من الخصائص والمكونات، وتتمثل خصائص التنمية المحلية في العناصر التالية:

- هي عملية شاملة لكافة مكونات وعناصر المجتمع.

- تهدف الى تحسين اوضاع افراد المجتمع في كافة المستويات من خلال وضع مجموعة من الخطط والاستراتيجيات من طرف اصحاب القرار.
 - سياسة اللامركزية.
 - التمويل من خلال الجباية المحلية والوطنية.
 - الحوكمة المحلية القائمة اساسا على التفاعل بين القطاع العام والخاص والمجتمع المدني. (بن غضبان، 2015، الصفحات 36-37)
- اما مكونات التنمية المحلية فهي:
- المجتمع المحلي بكل اطيافه ومكوناته.
 - المؤسسات المحلية التي توفر مناصب الشغل على المستوى، المحلي وتساهم في تحسين الظروف المعيشية للمواطنين.
 - الافراد العاملين في الادارة المحلية، والذين تقع على عاتقهم مسؤولية تقديم الخدمات العمومية للمواطنين بشكل يساهم في ترقية الخدمة العمومية.

المطلب الثالث: مجالات التنمية المحلية:

تتعدد مجالات التنمية المحلية ويمكن اجمالاً تمييز المجالات التالية:

الفرع الاول: التنمية السياسية:

ان الشرط الرئيسي لحدوث تنمية شاملة هو وجود ديمقراطية حقيقية تسمح للمواطنين باختيار ممثلهم في المجالس المنتخبة، على اعتبار ان التنمية المحلية تتطلب مشاركة المواطنين، او من يمثلهم في اتخاذ القرارات وممارسة السلطة والحكم المحلي.

الفرع الثاني: التنمية الاجتماعية:

وهي الجانب الذي يتم فيه التركيز على مشاركة المواطنين، خصوصاً في التفكير واعداد وتنفيذ البرامج الرامية للنهوض والاهتمام بهم. وترقية الجانب الاجتماعي للمواطن، من خلال الاعتناء بمجالات التعليم والصحة والسكن والضمان الاجتماعي والتشغيل، والتي يمكن جمعاً في القول انه استثمار في الموارد البشرية. (رياض عاتبي، 1989، صفحة 49)

الفرع الثالث: التنمية الاقتصادية:

وذلك باستغلال الموارد التي تتميز بها كل منطقة: كالزراعة، الحرف اليدوية، السياحة، الرعي، الصناعات الخفيفة، وغيرها، اضافة الى ضرورة وجود بنية تحتية تساهم في تسهيل

الاستثمار المحلي والجهوي والوطني، والملاحظ ان هناك علاقة مباشرة بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية فلا يمكن حدوث تنمية اقتصادية دون تنمية اجتماعية والعكس صحيح. (قمان و مقص، 2021، صفحة 150)

الفرع الرابع: التنمية الادارية:

ترتبط التنمية الادارية بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية ارتباطا عضويا وثيقا، فلا يمكن المراهنة على تنفيذ الخطط الاقتصادية والاجتماعية للحكومة، في ظل موارد بشرية محلية غير مؤهلة، وقليلة الكفاءة، لذا تعتبر التنمية الادارية القاطرة التي يمكن الحصول بفضلها على تنمية محلية شاملة.

تتطلب التنمية الادارية وجود قيادة فعالة لها القدرة على غرس روح التكامل والترابط بين افراد المجموعة، لتحقيق الاهداف، وزيادة الكفاءة والفعالية الادارية، ورفع مستوى الاداء، وتطوير السلوك بما يضمن اقصى حد من التنمية المحلية. (عبد اللطيف، 1992، صفحة 54)

المبحث الثالث: أثر تكوين وتطوير الموارد البشرية على التنمية المحلية:

لمعرفة أثر تكوين وتطوير الموارد البشرية على التنمية المحلية نتطرق في هذا المبحث الى الإطار القانوني لتكوين الموارد البشرية في الادارة العمومية. ثم عوامل وشروط نجاح عمليتي التكوين والتطوير، اضافة الى معوقات تكوين وتطوير الموارد البشرية المحلية.

المطلب الاول: الإطار القانوني لتكوين الموارد البشرية في الادارة العمومية:

لقد تم التطرق للتكوين في الامر 03/06 المؤرخ في 15.07.2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، في الباب الرابع المتضمن تنظيم المسار المهني، الفصل الخامس المعنون بالتكوين، وقد جاء الفصل في مادتين فقط هما المادة 104 والتي تنص على انه يتعين على الإدارة تنظيم دورات تكوين وتحسين مستوى بصفة دائمة. قصد تحسين أداء الموظف وترقيته مهنيا وتأهيله لمهام جديدة، والمادة 105 والتي قال فيها المشرع: ان تحديد شروط الالتحاق بالتكوين، ومدته وكيفيات تنظيمه، وواجبات وحقوق الموظف المترتبة عن ذلك، تحدد عن طريق التنظيم.

وقد بقي المرسوم التنفيذي 92/96 المؤرخ في 03.03.1996 المتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم ساري المفعول الى غاية صدور المرسوم التنفيذي 194/20 المؤرخ في 25.07.2020 المتعلق بتكوين الموظفين والاعوان العموميين وتحسين

مستواهم في المؤسسات والادارات العمومية، أي بعد مرور 14 سنة كاملة من صدور الامر 03/06.

واجمالا يمكن تلخيص اهم النقاط التي وردت في المرسوم التنفيذي 194/20 في التالي:

-الغرض من عملية تكوين الموظفين في الادارات العمومية هو:

■ تحسين المؤهلات

■ تحضير الاعوان للترقية المهنية

■ تحضيرهم لممارسة مهام جديدة

وذلك لأجل الرفع من الاداء وتحسين نوعية الخدمات العمومية

-التكوين عملية محدودة تضبط وفق احتياجات القطاعات والاعتمادات المالية المتوفرة وعدد

المناصب المخصصة للتكوين، اضافة الى مراعاة مخططات تسيير الموارد البشرية

-للتكوين نوعان:

■ تكوين متخصص غرضه التوظيف في رتبة معينة، او الادمج او الترقية لرتبة اعلى

■ تكوين تحضيرى قبل ترسيم المتربص او التعيين في منصب متخصص او منصب عالى

-هناك تكوين طويل المدى تتعدى مدته 6 أشهر وتقل عن سنة، وتكوين متوسط المدى مدته من

3 أشهر الى 6 أشهر، وتكوين قصير المدى لا تتعدى مدته 3 أشهر.

-يحدد مخطط التكوين نوع الدورات وعدد المناصب وعدد المستفيدين من العملية ورتبهم،

ومدة الدورة ومكان اجراؤها.

-يكون التكوين بشكل اقامي او عن بعد، ويكون متواصل او تناوبي.

-إذا كان التكوين طويل المدى يستفيد صاحبه من انتداب خلال مدة الدورة ويتقاضى راتبه من

ادارته الاصلية باستثناء علاوة المردودية وعلاوات الممارسة الفعلية للوظيفة.

المطلب الثاني: شروط وعوامل نجاح عمليتي التكوين والتطوير:

لقطف ثمار عمليتي التكوين والتطوير في التنمية المحلية يجب توفر الشروط التالية:

(بوكعباش، 2011، الصفحات 235-236)

• ضرورة اتباع الطرق والاساليب التي تسمح بتحقيق الاهداف المرجوة من العملية،

كالمجموع بين الجانب النظري والتطبيقي خلال فترة التكوين.

• توفير المكونين ذوي الكفاءة المتمكنين في مجالهم والمتحكمين في استخدام الوسائل

التكنولوجية الحديثة لمواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية للإدارة.

- استخدام الطرق الحديثة في التكوين، بدل الاعتماد الكلي على الطريقة التقليدية المتمثلة في القاء المحاضرات.
- استغلال الوسائل الحديثة لعقد الاجتماعات عن بعد، لتبادل الخبرات والتجارب بين مختلف مناطق الوطن.
- ضرورة وضع استراتيجية وخطط محددة المدة، لتحقيق لأهداف المسطرة من طرف الادارة لتحقيق اهداف تنموية.
- تخصيص ميزانيات كافية للعمليات التكوينية، والنظر للعملية التكوينية كأداة فعالة لترقية اداء الموظفين.

المطلب الثالث: معوقات تكوين وتطوير الموارد البشرية المحلية:

ان عملية تكوين وتطوير الموارد البشرية المحلية تعاني من عديد المعوقات نوجزها فيما يلي:

- غياب استراتيجية وخطة واضحة لتسيير الموارد البشرية في الادارة المحلية.
- ضبابية وغياب الاهداف في كثير من الاحيان لإدارة الموارد البشرية المحلية.
- الاختلالات الكثيرة الموجودة في عملية التوظيف في مراحلها المختلفة، خصوصا مرحلتي الجذب والاختيار.
- تداخل الصلاحيات وعدم وضوح المهام.
- مشكلات متعلقة بالعملية التكوينية في حد ذاتها وهي:
 - عدم وضوح اهداف العملية التكوينية.
 - التشخيص الخاطئ للاحتياجات.
 - الاكتفاء بأساليب التكوين التقليدية والتركيز على الجوانب النظرية بدل التطبيقية العملية.
 - سوء التنظيم وقلة الإمكانيات المادية والبشرية خصوصا المكونين المتخصصين.
 - الاكتفاء بالتكوين واغفال عملية المتابعة والتقييم، اذ يصبح التكوين هدف وليس وسيلة.
 - ضعف القيادة الادارية وعدم قدرتها على اتخاذ القرارات، بسبب طرق التعيين في المناصب العليا التي يكتنفها الكثير من الغموض.

خاتمة:

يتطلب النهوض بالتنمية المحلية بكل جوانبها، الاهتمام بالموارد البشرية المحلية. على اعتبار ان الانسان هو الرأس مال الحقيقي والفعلي لاي ادارة او منظمة، وتعتبر التنمية الإدارية الحجر الأساس للتنمية الشاملة، اذ لا يمكن القيام بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية في ظل إدارة ضعيفة الأداء، وردئية الخدمات، لذلك من الضروري توفير كل الإمكانيات المادية للإدارة وترقية مستوى الموظفين المحليين من خلال عمليتي التطوير والتكوين وفق المقاربات التالية:

- وضع استراتيجية شاملة لإدارة الموارد البشرية المحلية تشمل كل وظائف إدارة الموارد البشرية، وخصوصا وظيفتي التوظيف والتكوين، للحصول على أفضل الموارد البشرية الممكنة.
- تحديد احتياجات الموظفين المحليين التكوينية بكل دقة من طرف المختصين في شان الإدارة المحلية.

- ضبط الأهداف، وتحديد الخطط، وأجال التنفيذ.

- استخدام اساليب تكوين مختلفة تتماشى وحاجات التكوين.

- الاختيار الصحيح لمكان العملية التكوينية ومدتها، والفئات المستهدفة، والقائمين على العملية التكوينية.

- عدم اهمال الجوانب التطبيقية في العمليات التكوينية.

- وضع التخصيصات المالية الكافية لعمليات التكوين والتطوير. والتركيز على النوع بدل الكم.

- استغلال الوسائط التكنولوجية الحديثة خصوصا برامج التحاضر المرئي عن بعد، لتقليل التكاليف، والاستفادة وتبادل الخبرات بين مختلف مناطق الوطن.

- اعتبار ان التكوين وسيلة وليس هدف، وعلى انه استثمار وليس تكلفة.

قائمة المصادر والمراجع:

- باللغة العربية:

• الوثائق الرسمية:

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، امر 03/06، بتاريخ 2006.07.15 يتضمن القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية 46، بتاريخ 2006.07.16.

2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي 20-194 المؤرخ في 2020.07.25 المتعلق بتكوين الموظفين والاعوان العموميين وتحسين مستواهم في المؤسسات والادارات العمومية، الجريدة الرسمية 43، بتاريخ 2020.07.28.
 3. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي 92/96، بتاريخ 1996.03.03 المتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، الجريدة الرسمية 16، بتاريخ 1996.03.06.
 4. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي 12/194 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والفحوص المهنية في المؤسسات والادارات العمومية واجراؤها، الجريدة الرسمية، العدد 26، بتاريخ 2012.05.03.
- المؤلفات:
5. ايان فيلمينج، (ترجمة مكتبة جرير)، (2006)، تطوير الموظفين، مكتبة جرير، الرياض.
 6. بشير المغربي، محمد الفاتح محمود، (2016)، إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
 7. جمال زيدان، (2014)، ادارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع، دار الامة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
 8. سامح عبد المطلب عامر، (2011)، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
 9. سعاد نائف برنوطي، (2004)، إدارة الموارد البشرية: إدارة الافراد، دار وائل للطباعة والنشر، ط2، عمان.
 10. عبد العزيز زواتيني، (2019)، تنمية المورد البشري في التنظيم، مركز الكتاب الأكاديمي، ط1، عمان.
 11. عمار بن عيشي، (2012)، اتجاهات التدريب المعاصر، دار اسامة للنشر والتوزيع. ط1، عمان.
 12. عمار بوضياف، (2015)، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري: دراسة في ظل الامر 03/06 والقوانين الاساسية الخاصة مدعمة باجتهادات مجلس الدولة، جسور للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر.
 13. فؤاد بن غضبان، (2015)، التنمية المحلية: ممارسون وفاعلون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
 14. ليندة رقام، (2021)، إدارة الموارد البشرية، المفاهيم والممارسات مدعمة بأسئلة وحالات تطبيقية، دار الباحث للنشر والاشهار، ط1، برج بوغريج.
 15. محمد الصبري، (2003)، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، دار القنديل للنشر والتوزيع، الاردن.
 16. محمد رياض عاتبي، (1989)، نظريات ومفاهيم الاتجاه التكاملي للتنمية الريفية، مكتبة الإسكندرية. مصر.
 17. نورالدين حاروش، (2011)، إدارة الموارد البشرية، دار الامة، ط1، الجزائر.

● الاطروحات:

18. نوال بوكعباش، (2011)، تأثير الموارد البشرية على تنمية الادارة المحلية في الجزائر، دراسة حالة ولاية جيجل، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة الجزائر، الجزائر.
- المقالات:
19. حبشي علي، اوكيل رايح، (2019)، " الادارة الحديثة للموارد البشرية واهمية التكوين فيها"، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد 21، ص 83.
20. عبد اللطيف، ابراهيم، (1992)، " الإطار الفكري للتنمية المحلية"، مجلة الادارة، مجلد 24، العدد 3، ص 54.
21. قمان عمر، مقص سعد، (2021)، " اهمية استخدام موارد الجباية المحلية كألية لتحقيق متطلبات التنمية المحلية: دراسة تحليلية"، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 06، العدد 02، ص 149.
22. مخلوف احمد، مرزوقي عمر، (2018)، "التنمية المحلية: مفاهيم، استراتيجيات وتجارب دولية"، مجلة البحوث القانونية والسياسية، العدد العاشر، ص 516-517.
- باللغة الاجنبية:
23. Alain Meignant ,(2003), Manager la formation. 6^{eme} édition, Ed Liaison. Paris.
24. GARY Dressler, (2020), Human Resources Management, 16 Ed, USA: Library of congress.
25. Rachid ZOUAIMIA, (2009), Marie ROUAULT, Droit Administratif, ALGER : BERTI Edition, 2009.