

القوى التنظيمية المتدخلة في إدارة الحياة المهنية بمنظومة الوظيفة العمومية الجزائرية
**Organizational powers involved in the management of professional life in the
Algerian public service system.**

د. مصطفى داسة*، جامعة الجزائر-2، الجزائر.

m.dassa@yahoo.fr

تاريخ التسليم: (2019/09/04)، تاريخ المراجعة: (2019/10/25)، تاريخ القبول: (2019/11/08)

Abstract :

ملخص

This study aims to identify the organizational powers involved in managing the professional life of employees in the Algerian public administrations In order to determine the nature of these powers and the definition of their ideologies and organizations and their relations with other powers, and monitor their role in managing the professional life of employees through various stages. In the modern Algerian civil service system.

We found that these organizational powers represent professional groups that constitute the social structure of public administration, and they interfere in managing the professional life of employees as an original actor, or by partially contributing without actual intervention in this matter .

Keywords : Organizational powers, Career management, Public administration, Public service,

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع القوى التنظيمية المتدخلة في إدارة الحياة المهنية للموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، قصد تحديد طبيعة هذه القوى والتعريف بأيدولوجياتها وتنظيماتها وعلاقتها مع القوى الأخرى، ورصد دورها في إدارة الحياة المهنية للموظفين عبر المراحل المختلفة، في ظل تبني المقاربة التشاركية كمنبأ للتسيير بمنظومة الوظيفة العمومية الجزائرية الحديثة.

حيث توصلنا إلى أن هذه القوى التنظيمية تمثل فئات مهنية تشكل البنيان الإجتماعي للإدارة العمومية، وهي تتدخل في إدارة الحياة المهنية للموظفين بإعتبارهم فاعل أصلي، أو عن طريق المساهمة الجزئية بدون التدخل الفعلي في الأمر .

الكلمات المفتاحية: القوى التنظيمية، إدارة

الحياة المهنية، الإدارة العمومية، الوظيفة

العمومية، علم إجتماع الوظيفة العامة

* المؤلف المراسل: د. مصطفى داسة، الإيميل: m.dassa@yahoo.fr

مقدمة:

تسعى الإدارات العمومية بإعتبارها نسق مفتوح أن تحافظ على البقاء والثبات في ظل التغيرات الاجتماعية والتنظيمية الحاصلة في محيطها العام، فهي تعيش ضمن بيئة منظمة تحكمها ضوابط تنظيمية وقانونية وحتى إجتماعية، تتوزع فيها الأدوار والمهام ومسؤوليات العمل الإداري بين الفاعلين الإداريين بمختلف تراتباتهم المهنية، وتسودها علاقات مهنية إجتماعية .

إن هذا الأمر، أملى على الإدارات العمومية، بل وألزامها أن تواكب هذه التغيرات والتطورات، لاسيما التطور الفكري في مجال تدبير وإدارة الحياة المهنية للموظفين، وذلك بتبني مناهج العمل الإداري الحديثة، لأن العمل الإداري مهما تطور فإنه يبقى رهين العقول التي تديره وتدير شؤونه .

فممارسات إدارة الحياة المهنية، تعد إحدى الإضافات الحديثة لأنشطة إدارة الموارد البشرية فهي تشكل إستجابة الإدارات العمومية لطموحات وتطلعات الموظفين في رسم مسار حياتهم المهنية والتخطيط لمستقبلهم الوظيفي، كما أصبحت من أهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية خاصة في جانب رسم حركة التقلات العاملين داخل الإدارات العمومية .

كما تعد التشاركية في إدارة الحياة المهنية من بين الاتجاهات والأساليب الإدارية الحديثة المطروحة في الحقول المعرفية للعلوم الإدارية وعلم إجتماع الوظيفة العمومية، نظرا للدور المحوري والمهم الذي تلعبه في حياة الموظف. فهي تشير إلى التشاور والتفاوض قصد تحقيق إدماج كلي للموظفين عقليا وعاطفا وسلوكيا في مواقف الجماعة مما يشجعهم على المساهمة في تحديد أو تحقيق أهدافها وتحمل مسؤولياتهم (أبو النصر، 2007، ص159). كما تمثل الأساس الديمقراطي للعمل الإداري الذي يتم إنجازه من خلال الجماعات وفرق العمل. وتتطلب المشاركة استخدام الأساليب الجماعية في اتخاذ القرار. وقد تتطلب بعض المواقف الإدارية كمشاركة المساعدين أو المستشارين ومن يتأثر بالقرار سلباً أو إيجاباً. وتعتمد درجة المشاركة على طبيعة المشكلة المراد حلها والتخصص والوقت المتاح لحل المشكلة والإمكانات المتوفرة وشبكة الاتصالات ونظم المعلومات المتوفرة (القيوتي، 1989، ص 108).

وهكذا نجد أن كثيرا من أنظمة الوظيفة العمومية تتوجه نحو إرساء مبدأ التشاركية وتبنيه كأسلوب عمل في التسيير الإداري للحياة المهنية للموظفين، إلا أن التشاركية في الفعل التسييري للموارد البشرية بالإدارات العمومية، سواء تم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وبصفة منقطعة أو مستمرة، لا يتم إلا من طرف الفئات المهنية المشكلة للبيان الإجتماعي للإدارة العمومية بإعتبارهم الفاعل الأصلي، أو عن طريق المشاركة و المساهمة الجزئية لبعض الفئات والقوى التنظيمية الخارجية بدون التدخل الفعلي في الأمر .

وبناء على ما سلف ذكره إرتائنا في هذه المقالة دراسة واقع القوى التنظيمية المتدخلية في إدارة الحياة المهنية بمنظومة الوظيفة العمومية الجزائرية، قصد تحديد طبيعة هذه القوى والتعريف بأبيولوجياتها وتنظيماتها وعلاقتها مع القوى الأخرى، ورصد دورها في إدارة الحياة المهنية للموظفين بالإدارات والمؤسسات العمومية.

أولاً : مدخل لبناء مفاهيم الدراسة : يعد بناء المفاهيم مدخلا أساسيا لبناء المعرفة الإجتماعية، فهو قاعدتها الرئيسة التي تبنى عليها، فالمفاهيم عموما هي لبنة التصورات والقيم التي تتضمنها النظريات الإجتماعية بشكل عام تقدم المبادئ التفسيرية للظواهر الإجتماعية والتي تتعكس بدورها على طبيعة الأدوات المستخدمة وطريقة استخدامها، كما أنها تجنب اللبس أو سوء الفهم أو التفسير المتباين لدى القراء، أما تحديد المفهوم بمعناه المنطقي "فهو مجموعة الصفات و الخصائص التي تحدد الموضوعات التي ينطبق عليها اللفظ تحديدا يكفي لتمييزها عن الموضوعات الأخرى ، كما يشير المفهوم إلى المعاني العقلية الكلية أو الأفكار العامة المجردة" (إسماعيل. ومحمد، 1998، ص31)، ومن خلال هذا المدخل سوف نعمل على تحديد بعض المفاهيم التي تهتم الدراسة على نحو التالي:

1- القوى التنظيمية : كلمة القوى هي جمع لمفردة قوة، و التي تشير في معناها إلى مفهوم حركي ديناميكي غير ثابت، يتكون من عناصر متغيرة مادية أو غير مادية مترابطة مع بعضها البعض، وقد ورد في المعجم الوسيط أن القوة هي ضد الضعف وهي الطاقة، وهي تمكن الإنسان من أداء الأعمال الشاقة، وهي المؤثر الذي يغير أو يحيل حالة سكون الجسم، وهي مبعث النشاط والحركة والنمو، كما تعني القدرة على التأثير على الآخرين وإخضاعهم لإدارة القوى الفاعلة في أي موقف إجتماعي كان أم سياسياً أم اقتصادياً أم ثقافياً. أما معناها في علم الإجتماع التنظيم فهي تعبر عن القدرة على إحداث أمر معين أي "تأثير فرد أو جماعة عن طريق ما على سلوك الآخرين" (الخشاب، 1953، ص ص 75-84)، كما يعرفها (العبدالله، 2015، ص 23) "بأنها قدرة التأثير التي يمتلكها الفرد أو المجموعة أو الوحدة في المنظمة والتي يتمكنون بواسطتها من تغيير سلوك الآخرين أو إتجاهاتهم بنجاح وفق الوجيهات التي تحقق أهداف وحداتهم التنظيمية رغم المقاومة التي يتعرضون لها"، ونجد كذلك من يعرفها بأنها القدرة المحتملة للتأثير على سلوك الآخرين بحكم الموقع الوظيفي. وفي ضوء التعريف السابقة يرى الباحث بأن القوى التنظيمية هي مجموعة الفئات المهنية المشكلة للبيان الإجتماعي للإدارة العمومية التي تمتلك بدورها القدرة على التأثير المباشر وغير مباشر في ممارسات إدارة الحياة المهنية بالإدارات العمومية الجزائرية في ظل المنظومة الحديثة للوظيفة العمومية، و هذا بغرض تحقيق أهدافها التنظيمية.

2- إدارة الحياة المهنية: الحياة المهنية في عمومها تشير إلى الحياة الإعتيادية اليومية للموظفين التي يعيشونها داخل الإدارات العمومية وفق نسق عام و منظم ، تحكمه منظومة الوظيفة العمومية التي

تضمن لهم ممارسة واجباتهم والتزاماتهم و توفر لهم الحماية والإستفادة من الحقوق التي يرغبون في الحصول عليها من خلال وضعيتهم الإجتماعية و الإقتصادية التي تقتضيها ممارسة الوظيفة العمومية (داسة، 2015، ص78)، أما إدارة الحياة المهنية فهي تعتبر إحدى الإضافات الحديثة لأنشطة إدارة الموارد البشرية وهي إستجابة الإدارات العمومية لطموحات وتطلعات الموظفين في التخطيط لمستقبلهم الوظيفي، فهي تمثل إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية التي تعني بإحداث التوافق و التطابق بين الأفراد من جهة، و بين الوظائف التي يتقلدونها من ناحية أخرى، و ذلك بغرض أساسي هو تحقيق أهداف المنظمة في الإنتاجية، و تحقيق أهداف الأفراد في الرضا عن العمل (ماهر، 2007، ص 522).

و هي تعرف بأنها نشاط يهدف الى تخطيط و تنظيم و توجيه الرقابة على الحياة الوظيفية للعاملين من خلال تحديد الأهداف والإحتياجات الوظيفية لهم و الإحتياجات التنظيمية للمنظمة و الفرص الوظيفية المتاحة بها، و تصميم المسارات الوظيفية لها، و وضع برامج للتوفيق بين الإحتياجات الوظيفية للعاملين و الفرص الوظيفية المتاحة بالمنظمة(عبد السلام، 1996، ص ص60-61).

وفي ضوء التعريف السابقة يرى الباحث أن إدارة الحياة المهنية هو مجموعة من النشاطات والممارسات العملية التي تقوم بها الإدارة العمومية من أجل تنظيم و توجيه و متابعة المسار المهني للموظفين العموميين منذ دخولهم للإدارة إلى غاية خروجها منها نهائيا ، بالطريقة التي تسمح له بتحقيق أعلى مستوى ممكن من الكفاءة و النجاح في التسلسل الهرمي للوظائف والترتب عبر مسار حياته المهنية .

3- الوظيفة العمومية: كلمة الوظيفة في اللغة نابعة من مصدر وطف، والوظيفة من كل شيء ما يقدر له في كل يوم من رزق أو طعام أو علف أو شراب، وجمعها الوظائف والوظف، ووظف الشيء على نفسه ووظفه توظيفاً، ألزمها إياه، وقد وظفت له توظيفا على الصبي كل يوم حفظ آيات من كتاب الله عز وجل(ابن منظور، 2003، ص427)

أما في الفقه التنظيمي فنجد أن الوظيفة العامة تشكل الوحدة الأساسية لأي تنظيم إداري فهي مجموع مصالح و أهداف الدولة تؤدي من طرف موظف الذي يتحمل بموجبها مجموعة من الواجبات والمسؤوليات المحددة، فهي تعرف بأنها مجموعة الأوضاع القانونية و الفنية الخاصة بالموظفين العموميين سواء التي تتعلق بمستقبلهم الوظيفي وعلاقتهم بالإدارة أو تتصل بأدائهم لمهام الإدارة العامة بإحسان وفعالية، أو هي مجموعة اختصاصات قانونية تعهد إلى الموظف العام لممارستها طبقا للتنظيم القانوني و الإداري الذي يحكم تلك الاختصاصات(حميلي، 2000، ص ص76-77)

كما تعرف بأنها: "مجموعة القواعد القانونية المنظمة للحياة الوظيفية للموظف العام منذ دخوله الخدمة حتى خروجه منها"(جلبي، 2008، ص23)، والتي تتشكل "من الواجبات والمسؤوليات المحددة، وفق اختصاصات و مهام وأهداف الجهة الحكومية، يقوم بها موظف بصفة دائمة أو مؤقتة وفق أنظمة

الخدمة المدنية و لوائحها التنفيذية لقاء راتب محدد في ضوء مستوى الصعوبة و المسؤولية في تلك الوظيفة" (وزارة الخدمة المدنية، 2004، ص15)، أو هي كيان قانوني قائم في إدارة الدولة، تتألف من أعمال متشابهة ومتجانسة توجب على القائم بها التزامات معينة مقابل تمتعه بحقوق معينة (المجنوب، 2005، ص250)

وفي ضوء التعريف السابقة يرى الباحث أن الوظيفة العمومية هي عبارة عن منظومة اجتماعية قانونية تشكل نسق عام في المجتمع، وتتكون من مجموعة القواعد القانونية المنظمة للحياة الوظيفية للموظف العام منذ دخوله الخدمة حتى خروجه منها، وتتحدد فيها مجموع الواجبات والمسؤوليات والمهام والإختصاصات المنوطة به كعمل تخصصي بصفة دائمة أو مؤقتة ، لخدمة المصلحة العامة وتأدية مهام الإدارة بأمانة وفعالية لقاء تمتعه بحقوق وإمميزات الوظيفة التي يشغلها .

4- علم إجتماع الوظيفة العمومية : يعرف علم الإجتماع بأنه علم دراسة المجتمع الإنساني في إستقراره وحركته، أو العلم الذي يهتم بدراسة الظواهر الإجتماعية والنظم الإجتماعية والبناء الاجتماعي، والتفاعل الإنساني علاقة الانسان بالبيئة والمجتمع والثقافة (عودة، د س ن، 19)، أما الوظيفة العمومية فهي منظومة إجتماعية قانونية تتشكل من عدة أنساق متفاعلة فيما بينها و متكاملة تعبر في مجموعها عن النظام الاجتماعي للموظفين (داسة، 2016، ص11)، فهي تتكون من مجموعة القواعد القانونية المنظمة للحياة الوظيفية للموظف العام منذ دخوله الخدمة حتى خروجه منها، و تتحدد فيها مجموع الواجبات والمسؤوليات الملقاة على الموظف و التي تساعده في تأدية مهامه بأمانة وفعالية لقاء تمتعه بحقوق وإمميزات الوظيفة التي يشغلها. ومع تطور منظومة الوظيفة العامة وإتساع نطاقها في العصر الحديث، و ظهور العديد من المشكلات و القضايا الناجمة عن التغيرات التي حدثت داخل الادارات العمومية، أخذت دراسات علم إجتماع تعالج هذه المشكلات والقضايا برؤية تنظيمية أكثر دقة، وتستخدم في ذلك أدوات البحث العلمي مما تتيح لها إمكانية تحليل أنماط السلوك الاجتماعي ضمن منظومة الوظيفة العمومية بمستوياته المتعددة بصورة تختلف عما كانت عليه في الدراسات القانونية والإدارية، إتجاهها نحوي تأسيس تخصص علم إجتماع الوظيفة العامة. وفي ضوء دراساتنا المتعددة للوظيفة العمومية من منظور إجتماعي نرى أن علم الاجتماع الوظيفة العمومية هو فرع من فروع علم الاجتماع، وهو فرع حديث النشأة نسبيا، يهتم بدراسة منظومة الوظيفة العمومية في ضوء رؤية سوسيولوجية، بإعتبارها فضاء مختبريا، يشتمل على مجموعة من القوانين و التنظيمات و النظم التي تضبط سير الحياة المهنية للموظفين، و ذلك بالتركيز على تحليل بنية الوظيفة العمومية وإختصاصاتها ووظائفها ودورها في المجتمع من جهة أولى، ودراسة الموظفين في علاقتهم بالإدارة والمجتمع إلى جانب دراسة التأثير المتبادل بينهما من جهة ثانية، ودراسة مشكلات و قضايا الوظيفة العمومية المتعددة من جهة ثالثة.

ثانياً: **الفاعلون في إدارة الحياة المهنية** : الفاعل الاجتماعي وهو كل من يتصرف بطريقة معينة تؤثر في تصرف الآخرين، والتصرف الاجتماعي هو أساس التفاعل الاجتماعي، وهو الذي ينمي شخصيات الأفراد الذين يكونون العلاقات و التفاعلات الاجتماعية، و الفاعلون في الحياة المهنية هم مجموع الفئات المهنية المشكلة للبناء الاجتماعي للإدارة العمومية، المتمثلة في كل من الإدارة والموظف والمدير والمشرف، ولهم أدواراً مهمة في إدارة الحياة المهنية، يمكن إستعراض هذه الأدوار فيمايلي :

1- الإدارة المستخدمة : تتمثل أهمية الإدارات العمومية أساسا في التأطير ومساندة العمل الإداري وتقوية التواصل بين كافة فئات الموظفين طوال حياتهم المهنية، بالإضافة إلى عملها في الاتجاه الذي يسمح بتقوية العلاقات بين الإدارة والبيئة المحلية، وإن معظم الإدارات العمومية الناجحة في الوقت الحاضر، هي من تعترف بأن إدارة الحياة المهنية لا يمكن أن تحدث ببساطة دون إدارتها إدارة جيدة والتخطيط لها وفقا لمبادئ التسيير الحديث. فالإدارات العمومية اليوم، هي من تتحمل المسؤولية الكبرى في توفير الوسائل والموارد المساعدة في إدارة الحياة المهنية، كتنظيم ورش العمل تتضمن حلقات دراسية حول المتطلبات والمعلومات ذات الأهمية وتقديم الاستشارات الخاصة بالمسار الوظيفي من خلال توفير مستشارين مدربين ومتخصصين في العمل مع الموظفين الذين يحتاجون إلى مساعدة في الجوانب الوظيفية (عباس، 2003، ص 212)، كما توفر البيئة والظروف المناسبة لتجعل الموظف وحده القادر على رسم خط لحياته المهنية داخل الإدارة .

وبشكل محدد تتمثل مسؤوليات الإدارة المستخدمة باعتبارها طرف فاعل في إدارة الحياة المهنية، في إيجاد خيارات وظيفية وإعلانها وشرحها للموظفين وتوفير خط سير مسار مهني جيد للموظفين، حتى تتمكن من إجراء تطوير وتنمية قدراتهم المهنية، وتتجنب تعرضهم لصدمة الواقع، كما أنها تقوم بتقديم النصح للموظفين بخصوص مسارات الحياة المهنية الممكنة عن طريق المناقشات المستمرة من أجل تحقيق أهداف الحياة المهنية للموظفين وتحقيق معدلات انجاز مرتفعة.

أما دورها في إدارة الحياة المهنية، فإنه يتجسد من خلال المهام التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، بالحرص على وضع أبعاد واضحة للأعمال المختلفة والمراحل والمستويات للتقدم والترقية لكل من هذه الأعمال داخل الإدارة (نصر الله، 1999، ص 241)، فيتوجب على إدارة الموارد البشرية أن تقوم بتصميم أطر للكفاءات الموجودة في الإدارة، وهي عبارة عن مخططات توضح مسميات الوظائف الواقعة في كل مستوى إداري مصنفة الى مجموعات وظيفية وتحديد المهارات المطلوبة لكل وظيفة (عقيلي، 2005، ص 556)، مع توفير معلومات كافية عن متطلبات الوظائف المختلفة، والمسارات الوظيفية، والفرص الوظيفية المتاحة، وكذلك نظم تطوير مسارات الحياة المهنية، (مصطفى، 2006، ص 292) التي تتكامل مع النظام العام للإدارة .

ونظرا لأهمية الدور الذي تلعبه الإدارة المستخدمة في إدارة الحياة المهنية للموظفين، فإنه يمكن الإشارة إلى أهم الأنشطة التي تمارسها في هذا الصدد على النحو التالي:

- إعداد توصيف واقعي للوظائف عند الاستقطاب.
- توفير وظائف تثير دوافع التحدي لدى الموظفين.
- مساعدة الموظفين على التطوير الوظيفي لحياتهم المهنية، وذلك عن طريق عمليات التدريب والتعليم المستمر.

- تقييم الأداء في ضوء مسار الحياة المهنية للموظف.

- تقييم دور المديرين في تحقيق النجاح لعملية تطوير مسار الحياة المهنية للموظفين.

2-القيادات الإدارية : تعد القيادة سواء في القطاع الخاص أو القطاع العام من الوظائف الرئيسية المعنية بعمليات التوجيه والتطوير والتحديث في أداء الإدارات وعنصرا هاما لتفعيل قدرة المنظمات على أداء دورها وتحقيق أهدافها. ويمثل سلوك القيادات واتجاهاتها مؤشراً هاماً في معرفة نوع الجهود المبذولة من قبلها لتحسين الأداء وتطوير المنظمات والموارد البشرية (أبو النصر، 2009، ص9).

فالقيادة الإدارية الناجحة هي التي تستطيع أن تثبت في الهياكل الجامدة روح الحياة عن طريق إشعار كل موظف في الإدارة بأنه عضو في جماعة تعمل متساندة ومجتمعاً لتحقيق هدف معين في التنظيم، والقيادة القوية هي التي تأخذ الأمور بقوة ليس فيها شدة، ولين ليس فيه ضعف، وتستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين، وتوجد الروح الجماعية فيما بينها (داسة، 2010، ص 44). وفي الإدارات العمومية نجد أن القيادة الإدارية تتجسد دائما في شخصية المدير، و الذي نجده يشرف على تسييرها حيث يمارس بها مسؤولية باسم الدولة قصد المساهمة مباشرة في تصور وإعداد وتنفيذ السياسات العمومية، حيث أن هذه المسؤوليات تأخذ عدة أوجه منها قانونية وأخرى إدارية ومادية وحتى إجتماعية، ونجدها تتحدد ضمن القوانين الصادرة عن السلطات العليا بالإدارة المركزية.

ويعد الإهتمام بتسيير الحياة المهنية للموظفين بالإدارات العمومية من أهم واجبات القيادة الإدارية، فهم يمارسون دورا فاعلا في إدارة الحياة المهنية للموظفين، خاصة عن طريق تغيير الإتجاهات السلوكية للعاملين في الجهاز الإداري، و تنشيط طاقاتهم للمشاركة الفاعلة في إدارة مسار حياتهم المهنية، فنجد أن المدراء بالإدارات العمومية ملزمون بالتعرف على و ربط الحاجات الفردية للموظفين مع الحاجات المنظمة، حيث تشكل مجموع الصفات الشخصية للقيادة الإدارية سندا أساسيا لتفعيل وظائف الإدارة العمومية وتنشيط ديناميتها من جانب التدريب والتعليم، والتقييم والمتابعة، والإرشاد والتوجيه، واعتبارا للتغييرات المرغوب فيها فإن تجديد الحياة المهنية وإدارتها وفقا لمتطلبات التسيير الحديث، يتوقف إلى حد كبير على الدور المؤمل أن تلعبه شخصية مدير الإدارة ومؤهلاته.

فمن المؤكد أن مهمة التسيير تقتضي الجمع بين الاستعداد التلقائي ونبذ السلوك البيروقراطي، وتبني أنماط بديلة للتوجيه والإرشاد والتدبير والنصح، والتخلي بعدد من الخصائص القادرة على استيعاب المناخ الداخلي للإدارة، فيجب على المدير تدعيم الموظفين ومساعدتهم في تطوير مساهمهم الوظيفي عن طريق توفير المعلومات التنظيمية الكافية عن المسارات الوظيفية لمختلف الوظائف داخل الإدارة، وكذلك عن متطلبات الوظائف المختلفة، كما يجب عليه أن يعمل كطرف محفز و أن يظهر للموظفين كيفية السير قدما في مسار حياتهم المهنية ومن ثم مساعدتهم في تقييم أدائهم، لأنه من خلال "نتائج متابعة وتقييم أداء الموظف يتمكن المدير من تحديد إمكاناته بدرجة عالية من الدقة والموضوعية واقتراح الوظائف التي يمكن أن يعمل فيها الموظف مستقبلا وهي التي تحدد مسار حياته المهنية وتحدد ما يحتاجه من برامج تدريبية وتطويرية" (عقيلي، 2005، ص 563)

ويمكن حصر أهم الأدوار التي تقوم بها القيادات الإدارية في مجال إدارة الحياة المهنية للموظفين، بإعتبارهم فاعلين، فيما يلي :

- * - تحديد إحتياجات الإدارة للمورد البشري كما و نوعا بما يتماشى مع طبيعتها و تنظيمها الهيكلي.
 - * - تنمية و تطوير القدرات المهنية للموظفين بما يتماشى مع سيرورة حياتهم المهنية، بإعتبارها العامل الأكثر حركية وأهمية في أداء الادارات ونجاحها.
 - * - تحقيق التكامل بين مصالح الموظفين وأهدافهم ومصالح الإدارة، بما يحقق شعور الرضا والإنتماء.
 - * - توفير مناخ من العلاقات الانسانية التبادلية داخل الإدارة، عن طريق تشجيع التفاعلات الإجتماعية والإحتكاك الثقافي، الأمر الذي يساهم في إكتساب الخبرات والمعلومات العامة، والتعرف إلى الإنجازات الإبداعية الأخرى وأساليبها.
 - * - تنظيم سيرورة الحياة المهنية بصورة حسنة، مع مراعاة كل من كفاءة العمل الفردي، وفاعلية العمل الجماعي.
 - * - دراسة المشكلات المهنية التي تواجه الموظفين خلال أدائهم المهام المناطة به .
- وفي الأخير يمكن القول أنه على النخب الإدارية سواء في الإدارات العليا، أو الوسطى أو حتى على المستويات الإشرافية مطالبين بأن يمارسوا مهام شؤون الموظفين، و تدريبهم و تمهيتهم و تطويرهم .
- 3- الموظفون** : يعتبر موظف عمومي كل شخص عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة من رتب السلم الإداري، ويعرفه داسة بأنه ذلك الشخص المكلف بتقديم الخدمة العامة للمواطنين نيابة عن الدولة في مؤسسة أو إدارة عمومية تديرها الدولة أو أحد أشخاص القانون العام المنصوص عليهم ضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية (داسة، 2015، ص 365-366)،

والموظف العمومي نجده يحضى بالدور الأهم في الإدارات العمومية، فهو ليس مجرد ذلك الشخص الذي يكلف بالقيام بأي عمل إداري محض، بل هو الشخص الذي يكون تجاه الإدارة في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية، ويؤدي بها مهام خدمة للدولة، كما يساهم فعلا في تطوير العمل الإداري وترقيته نحو تقديم الخدمات العامة على أحسن وجه و بأقل وقت و جهد ممكنين (داسة، 2015، ص110).

وبالرغم من تعدد الأدوار المختلفة في إدارة الحياة المهنية للموظفين بين الفاعلين الإداريين، إلا أن الموظفين يعتبرون هم المسؤولين عن إدارة حياتهم المهنية، "فيجب أن يتقنوا جيدا دورهم في المساهمة في تخطيط وتطوير وإختيار مساهمهم الوظيفي والالتزام من جانبهم بهذه العملية" (مصطفى، 2006، ص 290) حيث تتمثل مسؤوليتهم بأن يقفوا وقفة صادقة مع ذاتهم و يفهمونها بواقعية و يقيمون إمكانياتهم وقدراتهم الحالية والمستقبلية وميولهم وتفضيلاتهم دون مبالغة،(جمعة، 2009، ص40) وأن يتفاعلوا إيجابيا مع الحياة المهنية ومراحلها ولا يتأتى ذلك إلا بتعريفهم بحقوقهم وواجباتهم، وتحسيسهم بروح العمل الإداري ومسؤولياته ومهام الإدارة ومسؤولياتها ودورها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، وغيرها من القيم التي يجب أن تعمل الإدارة طول الحياة المهنية للموظفين على إشباعها فيهم، وإشراكهم في مختلف المهام و النشاطات الإدارية، وفي إعداد برامجها، والحرص على إسهامهم في صياغة النظام الداخلي للإدارة و العمل الإداري .

كما تظهر أهمية مشاركة الموظفين في إدارة الحياة المهنية، من إيمانهم بالمسؤولية الكاملة عن اختيار وتخطيط وتطوير المسار الوظيفي لحياتهم المهنية، مع وضع أهداف وظيفية واقعية، وكذلك التزامهم بإجراء تقييم ذاتي للقدرات والمهارات حتى يتمكنوا من اكتشاف نقاط القوة والضعف والتي تساعد على تطويرهم وظيفيا (المغربي، 2007، ص 124)، لأن إختيار المسار الوظيفي الجيد سينتج عنه سلسلة من المراكز التي تعطي الفرصة للأداء الجيد والشعور بالرضا عن العمل و أيضا القدرة على تطوير الأفكار الذاتية والقيام بالعمل الذي يعتقد أنه مهم .

ثالثا : الشركاء في إدارة الحياة المهنية : تقوم سياسة إدارة الموارد البشرية في جل الدول الديمقراطية على المشاركة النظامية والملموسة للموظفين والمنظمات في التسيير الإداري للمؤسسات و الإدارات العمومية، مع الأخذ بأرائهم من أجل تنفيذ و صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة ومهامها ومشكلاتها، فالمشاركة في التسيير الإداري تعرف بأنها إشراك مجموعة من الهيئات والمنظمات في إتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بإدارة الحياة المهنية للموظفين ضمن علاقة تعاونية متبادلة، تهدف إلى زيادة الإنتاجية الإدارية بشكل مستمر دون أن يبتعد عن سلطات المؤسسات والهيئات الإدارية، وفي هذا الإطار نجد أن كثيرا من أنظمة الوظيفة العمومية في العالم تلجأ إلى تأسيس هيئات و مصالح للمشاركة سعيا وراء تحقيق المشاركة الفعالة في التسيير الإداري للحياة المهنية للموظفين، عن طريق ضمان تأثير

ذات القوى على القرارات التي تتخذ في الإدارة بما يؤدي إلى تحقيق التعاون للتخفيف من حدة المشكلات الإدارية، و من بين هذه الهيئات والمصالح، مايلي :

1- هيئات الوظيفة العمومية : تتعدد هيئات الوظيفة العمومية التي تتولى تنفيذ القوانين ووضع الأنظمة والقواعد المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والحياة المهنية للموظفين في دولة ما، فقد تأخذ هذه الهيئة شكل وزارة متخصصة، أو صورة جهاز مركزي، أو ديوان، أو مجلس، أو حتى لجنة متخصصة، و لكن مهما اختلفت طبيعتها وشكلها، فإنها في الحقيقة تشكل الركيزة الأساسية للممارسات إدارة الموارد البشرية، فهي "بمثابة الإدارة الدائمة للدولة، تظلم باختصاصات منفردة في مجال الوظيفة العمومية" (داسة، 2015، ص114)، والتي يمكن أن تصنف ضمن مجموعة الأنشطة التالية :

- اقتراح عناصر السياسة الحكومية في مجال الوظيفة العمومية والتدابير اللازمة لتنفيذها.
- السهر، بالاتصال مع الإدارات المعنية، على تطبيق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وضمان مطابقة النصوص المتخذة لتطبيقه .
- ضمان مراقبة قانونية الأعمال الإدارية المتصلة بتسيير المسار المهني للموظفين .
- تقييم تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وضمان ضبط التعدادات .
- تنفيذ سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم .
- تمثيل مصالح الدولة بصفتها مستخدمة، عند الاقتضاء، أمام الجهات القضائية.

كما أنه تقوم في مجال إدارة الحياة المهنية للموظفين بضمان التسيير الإداري للمسار المهني للموظفين، وذلك بالإشراف و الرقابة على تنفيذ المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية، و المخططات السنوية للتكوين و تحسين المستوى، و رقابة مدى قانونية القرارات المتعلقة بتسيير المسار المهني للموظفين، ويتم هذا كله عن طريق التدخل عبر مراحل مختلفة لإدارة الحياة المهنية إبتداء بالتخطيط ثم التوظيف، فالترقية و التكوين، و أخيرا الإحالة على التقاعد، و ذلك بتنسيق جميع عمليات إدارة الحياة المهنية وفقا للإحتياجات الأولية مع الأخذ بعين الإعتبار الترابط بين المؤهلات الإدارية و التقنية و مخصصات الميزانية المرصودة لهذا الغرض قصد ضمان ترشيد تعدادات المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية . ونحن نرى أنه بإمكان إضافة مهام جديدة لمصالح الوظيفة العمومية، تتمثل في القيام بالدراسات و البحوث قصد الوقوف على مشكلات الوظيفة العمومية، و منه بلورة التشريعات المتعلقة بالوظيفة العمومية وتطويرها وتحديثها وعصرنة أجهزتها.

2- اللجان الإدارية : يعد نظام اللجان الإدارية في علم التنظيم بصورة عامة و في المنظمات الإدارية جزء لا يتجزأ من الهيكل التنظيمية لهذه المنظمات، فهي تعتبر فضاءات لتدارس أوضاع الموظفين أكثر منها آلية للتفاوض بشأن عدد من القضايا التي تهم الحياة المهنية و الاجتماعية للموظفين، ذلك أن

عملها ينحصر حاليا في المشاركة و المساهمة إلى جانب الإدارة في إصدار قرارات تهم الوضعية الإدارية للموظفين. (والضحى، 2009، ص15)، و اللجان الإدارية تعرف في عمومها بأنها مجموعة من الأشخاص تقوم بعمل جماعي، عن طريق تخطيط مجموعة من البرامج، أو دراسة حالة معينة ، أو الوصول الى اتفاقيات بين مجموعة من التنظيمات أو حل المشكلات أو الوصول الى علاقات عملية أفضل بين وحدات العمل (أولاج، 2011، ص7).

و قصد تمكين الموظفين من آليات لإشراكهم في بعض القرارات الصادرة عن الإدارات العمومية المتعلقة بحياتهم المهنية و الدفاع عن الحقوق و الضمانات المخولة لهم، نجد معظم أنظمة الوظيفة العمومية تشير الى أنه تنشأ لدى كل إدارة عمومية في إطار مشاركة الموظفين في تسيير حياتهم المهنية منذ تعيينهم حتى خروجهم النهائي من الوظيفة العمومية لجان تسمى هيئات الطعن و المشاركة تتمثل في : اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، لجنة الطعن، اللجنة التقنية (داسة، 2015، ص117)، حيث يتمكن الموظفون عن طريق ممثلهم المنتخبين من المساهمة في تسيير حياتهم الوظيفية "تسيير فعال من خلال تحسين العلاقات داخل العمل وكوسيلة للإعلام والاتصال" (والضحى، 2009، ص16) و ترتبط صلاحياتها بالعديد من الميادين مثل: الترسيم، الترقية، التأديب، الانتداب، الاستيداع، غير أن نجاحها في ذلك يرتبط أساسا بتحقيق النتائج المرجوة من نشاطها، خاصة فيما يتعلق بأخلاقيات المهنة .

وتتمثل طبيعة هذه اللجان الإدارية في جهتين، بإعتبارها إطارا إستشاريا ترجع إليه الإدارة فيما يتعلق بالمسائل الفردية التي تخص الحياة المهنية للموظفين أو المسائل المتعلقة بالظروف العامة للعمل وكذا النظافة والأمن داخل المؤسسات والإدارات العمومية، من أجل عصرنه تقنيات ومناهج العمل في الوظيفة العامة، كما تستشار في تحديد مناهج التقييم الوظيفي التي تتلاءم وطبيعة نشاطات الإدارات العمومية (داسة، 2015، ص117)، هذا من جهة، أما من جهة أخرى فباعتبارها رافدا من روافد تشكيل مجالس الترسيم والتظلم والتأديب في الإدارات العمومية.

ويضاف هذا إلى أن اللجان الإدارية دورا كبير في مجال التسيير المتعلق بالمسار الوظيفي للموظف العام، فهي تعتبر فضاء ديمقراطيا لمشاركة الموظفين في صنع القرارات المتعلقة بمسار حياته المهنية، كما تضمن لهم الدفاع عن حقوقهم من كل التعسفات الإدارية والحفاظ على الضمانات التي حولها المشرع لفائدتهم مما تجعل علاقة الإدارة بموظفيها موضع الثقة والتعاون .

3- المنظمات النقابية : تعرف النقابة المهنية بأنها مجموعة من الأفراد ينشئون إطارا تنظيميا يجمعهم على أساس تطوعي، و أحيانا على أساس إجباري، لكي تضم من يعملون في مهنة واحدة أو تخصص واحد، بهدف تحقيق مصالح أعضائها (النجار، 2012، ص ص 29-30)، فهي تنظيمات جماعية من بين أهم منظمات ومؤسسات المجتمع المدني في العالم، تعبر عن المصالح المشتركة بين أعضائها،

وتقوم على أسس وقواعد الديمقراطية والحرية النقابية، فهي تستند إلى الإستقلالية والجمهورية، كما نكتسب أهميتها ودورها من خلال تمثيلها لشريحة واسعة من شرائح المجتمع المتمثلة في الموظفين العموميين، والناظر إليها يجدها تضطلع بأدوار متعددة تنص عليه قوانينها وأنظمتها، هذه الأدوار التي إضطلعت بها المنظمات النقابية لم تقتصر على الدفاع عن مصالح الشريحة التي تمثلها وحسب، بل إتسعت لتأخذ موقع الريادة والقيادة جنبا إلى جنب مع الإدارات والمؤسسات العمومية في جانب صنع القرار الإداري كداعم وإستشاري ومراقب للأداء ناقدا ومصوبا وداعما ومؤيدا ومساعداً في معظم الأحيان .

فعلى صعيد إدارة الموارد البشرية، أوكل لهذه المنظمات النقابية مهمة النهوض بمهنة إدارة الموارد البشرية والسير بها نحو أرقى وأعلى المراتب، فأصبح ينظر بأهمية بالغة إلى المشاركة الفاعلة لها في إدارة الحياة المهنية للموظفين من خلال ما تقدمه من رعاية مهنية لتطوير وتنمية مهارات وقدرات الموظفين في مختلف المجالات المهنية، وتمكينهم من مواكبة آخر التطورات وأحدث التقنيات التي من شأنها المساهمة في تحسين الأداء الإداري، هذا من جهة، ومن جهة أخرى القيام بمهمة تدريب وتأهيل الموارد البشرية المنتسبة إليها، في مجالات أعمالهم المختلفة إلى جانب تعزيز روح الإنتماء والعمل الجماعي وتقوية العلاقات الإجتماعية بينهم .

وباعتبار أن الحوار والتشاور من بين الأولويات الهامة التي تنتهجها تشريعات الوظيفة العمومية في العالم نجد أن منظومة الوظيفة العمومية الجزائرية قد منحت للمنظمات النقابية الأكثر تمثيلا على الصعيد الوطني حق المشاركة بصفة منفردة أو عن طريق بعض الأشكال التنظيمية النازمة لها في اللجان المتساوية الأعضاء، وفي تشكيلة المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، وحتى في مجالس الإدارة لبعض من الإدارات والمؤسسات العمومية، قصد تمكين الموظفين من آليات لإشراكهم في إتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بحياتهم المهنية والدفاع عن الحقوق والضمانات المخولة لهم، لكن يبدو أن هذه المشاركة لم تبلغ درجة الفاعلية المطلوبة من حيث التأثير على قرارات اللجان والمجالس أو من حيث المشاركة في نشاطات التخطيط الوظيفي ورسم السياسات الإدارية .

رابعا: المساهمين في إدارة الحياة المهنية: لقد أضحي إشراك الهيئات والمنظمات الناشطة في مجال الإدارة و تسيير الموارد البشرية، في إدارة الحياة المهنية للموظفين العموميين، مسألة هامة أملتنا ظروف متعددة منها إقتصادية وإجتماعية وثقافية... إلخ، والتي تتبع أساسا من أهدافها التي لا تتفصل عن المشروع المجتمعي التنموي للدولة و إدارتها العمومية، والهادفة أساسا إلى تحقيق الحكامة الجيدة لممارسات إدارة و تسيير الموارد البشرية .

فالناظر إلى هذه الهيئات والمنظمات يجدها تساهم في إدارة الحياة المهنية للموظفين العموميين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وذلك بصفة منقطعة أو مستمرة، نتيجة لما يتبنونه من إستراتيجيات

تستند على مرتكزات و آليات متعددة تعود بشكل أفضل على فعالية إدارة الموارد البشرية، ويمكن إجمال هذه الهيئات و المنظمات فيما يلي :

1- المستشارون : لقد عرف الأفراد و المنظمات منذ القدم ممارسات الإستشارة، كإستشارة الطبيب، وإستشارة رجال الدين والحكماء، و إستشارة أهل الخبرة في الحروب، و الإستشارات الادارية... إلخ، وتعد ممارسة الإستشارة الإدارية من أهم الممارسات التي عرفت منذ ذلك الزمان، فهي تشير في عمومها إلى تلك "الخدمة التي يقدمها الشخص أو أشخاص مؤهلون، و تساعد على تحديد مشكلات إدارية تتعلق بالتنظيم أو السياسات أو الاجراءات أو الطرق والأساليب المتبعة في مؤسسة ما، أو الموارد البشرية فيها، و تتضمن تقديم توصيات بحلول للمشكلات، والمعاونة على تنفيذ تلك التوصيات" (درة و آخرون، 2006، ص27)، و تصنف الإستشارة الإدارية على أساس المجال أو التخصص الذي تنصب عليه فتكون استشارة في التنظيم أو الوصف الوظيفي، أو تنمية الموارد البشرية والتدريب، أو نظم المعلومات الإدارية، وقد تصنف على أساس المصدر الذي تأتي منه الإستشارة، فتكون إستشارة داخلية أو إستشارة خارجية. فالمستشار الاداري هو ذلك الشخص المؤهل الذي يَتمتع بإستقلال ذاتي، و هو الذي يقوم بفحص، وتشخيص، وتحديد المشاكل الإدارية ذات الصلة بالسياسات، و التنظيم، و الوسائل و الإجراءات، ويخلص من ذلك إلى توصيات ملائمة، و يساعد في وضعها موضع التنفيذ (عصفور، 1987، ص62)، غير أن بروز المستشار الإداري في منظومة الوظيفة العمومية الجزائرية كهوية مستقلة تستشيريه المؤسسات والإدارات العمومية، حديث نسبيا فقد ظهر نتاج للإصلاح الإداري و القانوني المنتهج من طرف الدولة الجزائرية ، خاصة ضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لسنة 2006 .

إذ أن المستشار الإداري يساهم في إدارة الحياة المهنية للموظفين بشكل مباشر أو غير مباشر، عن طريق إنجاز أعمالا ظرفية للخبرة أو الدراسة أو الاستشارة لحساب المؤسسات والإدارات العمومية في إطار إتفاقي، بإستخدام أكثر من أسلوب أو تدخل أو إستراتيجية، سواء أكانت هذه الأساليب والإستراتيجيات تقليدية، أو تجديدية حديثة، كما أنه يسعى إلى إرشاد ومساعدة الإدارة العمومية في تحديد و حل المشاكل والأمراض الإدارية التي تعترضها (داسة، 2015، ص118) ، و في ذلك تجده يقوم بأدوار عدة تتمثل فيما يلي:

- تزويد المستشار (الإدارات العمومية) بمعلومات معينة عن أوضاعها .
- حل مشكلات معينة في الإدارات المستشيرة.
- تشخيص المشكلات التي تعاني منها الإدارة المستشيرة.
- تقديم توصيات محددة مبنية على التشخيص الذي قام به المستشار الإداري للمشكلات.
- معاونة الإدارات المستشيرة في تنفيذ بعض الحلول المقترحة.

- بناء إجماع والتزام لدى القادة في الإدارة المستشيرة حول الأعمال الواجب القيام بها لتصحيح الأوضاع في إدارتهم.

- قيام المستشار بدور تعليمي، أي إكساب المستشار القدرة على حل المشكلات التي تقع في المستقبل.

- الإسهام في زيادة فعالية الإدارة المستشيرة.

2- المؤسسات التكوينية : يحتل التكوين و التدريب في وقتنا الحديث مكانة الصدارة في ممارسات إدارة الموارد البشرية، بإعتباره أحد مفاتيح النجاح في الإدارة العمومية، فهو يساعد على تنمية قدرات الموظفين و تطويرها و إعادة الروح المهنية فيهم، فالمؤسسات التكوينية بمختلف ترتيباتها الهرمية و مستوياتها العلمية تعد هياكل نظامية و مؤسسات للتنشئة الإجتماعية التنظيمية، تعمل بتنمية قدرات الموظفين وتطويرها في مجال التخصص الذي يعملون فيه في إطار تكامل الأدوار بين المؤسسات الإجتماعية والإدارية. وفي مجال إدارة و تسيير الموارد البشرية بالوظيفة العمومية، نجد أن المؤسسات التكوينية تساهم بشكل فعال في إدارة الحياة المهنية للموظفين العموميين بالإدارات العمومية، فهي تساهم في تنمية المهارات المعرفية و الإدراكية للموظفين، وذلك بإعدادهم علميا و عمليا و مسليا، و تأهيلهم لدخول عالم الشغل و الوظيفة العمومية كأول مرة، أو تقوم بإعدادهم لشغل وظائف أخرى أو مناصب عليا هيكلية أو وظيفية، أو بهدف تحيين معلوماتهم و تحسين كفاءتهم و ترقيةهم المهنية، عن طريق تنظيم الدورات التكوينية المتخصصة، و دورات تحسين المستوى وتجديد المعارف المهنية، قصد بناء الشخصية المتكاملة للموظفين (داسة، 2015، ص118) .

وفي الأخير نقول أن ما تقدمه هذه المؤسسات التكوينية من جهد تنظيمي ما هو في حقيقة الأمر إلا مساهمة منها نحوى إكساب الموظفين المعارف والمهارات المرتبطة بالعمل، أو تغيير إتجاهاتهم أو سلوكياتهم بما يضمن تحسين الأداء وتحقيق أهداف الإدارة العمومية في الوضع الراهن والمستقبلي في ضوء متطلبات العمل و التغيرات السوسيوتنظيمية .

3- الجمعيات المهنية المتخصصة : تتحدد الجمعيات في معجم السوسيلوجيا باعتبارها تلك التنظيمات التي ينتمي اليها غالبية أعضائها على الأقل بحرية (بوخريص، 2013، ص137)، و هي تعرف بأنها تجمع أشخاص يتفقون لمدة محددة أو غير محددة على جعل معارفهم و أعمالهم و مسائلهم مشتركة بينهم قصد تحقيق هدف معين بدل الريح (رابحي، 2013، ص 25-26)، والجمعيات اليوم نجدها أصبحت ضرورة إجتماعية تطمح إلى ملء الفراغ الذي تتركه عادة تدخلات الفاعلين العموميين أو نتيجة لمحدودية تلك التدخلات، إذ أضحت الجمعيات المهنية المتخصصة في مجال إدارة الموارد البشرية بأشكالها و أهدافها و تنظيماتها مؤسسات تساند بشكل فعال المؤسسات و الإدارات العمومية في إدارة الحياة المهنية للموظفين العموميين .

والجمعيات المهنية المتخصصة في مجال إدارة الموارد البشرية بإعتبارها مؤسسات للتنشئة الإجتماعية التنظيمية، فهي تساهم في بناء الشخصية المتكاملة للموظفين، حيث أن "تكامل المعرفة الإنسانية ليست عملية جزئية بل نظرة و فلسفة كلية للتعليم، و بالتالي فان تكامل بناء الشخصية الإنسانية علما و عملا ينعكس كمطلب أساسي على بنية التعليم ومحتواه" (جبر، 1984، ص 45)، وما تقدمه هذه الجمعيات ما هي إلا مساهمة جادة منها في إدارة الحياة المهنية، وتنمية القدرات والمهارات وعادات العمل و تقديره لدى مختلف فئات الموظفين.

كما نجد أن الجمعيات المهنية المتخصصة في مجال ادارة الموارد البشرية تعد أولى الحاضنات لممارسات إدارة الموارد البشرية وتنميتها، بتقديم أفضل السبل المتميزة لإستثمار أمثل لرأس المال البشري، حيث نجدها تساهم بشكل فعال في ترقية العمل الإداري و تطويره، مع خلق روح التعاون و الإندماج بين الموظفين، و تطوير قدراتهم المهنية وتنميتها، وترويج ثقافة إدارة الموارد البشرية مع نشر إستخدام أساليبها السليمة كمهنة لأجل تعزيز الممارسة الصحيحة لها والإسهام في بناء النموذجي للإدارات لتكون قادرة على التعامل مع التطورات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وذلك عن طريق عقد المؤتمرات و الندوات و الأيام الدراسية و حتى التدريبية، التي يتم فيها التشاور وتبادل الخبرات والمناقشة المتخصصة فيما يخدم مصلحة المؤسسات والإدارات العمومية، و منه تحقيق نتائج إيجابية تصب في مصلحة تطلعات الموظفين والمتدربين سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات (داسة، 2015، ص 119).

ويمكن حصر أهم المساهمات التي تقدمها الجمعيات المهنية المتخصصة في مجال إدارة الحياة المهنية للموظفين، فيمايلي :

- تأهيل الموظفين لدخول عالم الشغل والوظيفة العمومية كأول مرة .
- المساهمة في تنظيم برامج التدريب والتنمية في المؤسسات والإدارات العمومية.
- المساهمة في تطوير قدرات الموظفين وتأهيلهم لشغل وظائف ومناصب أخرى غير التي يشغلونها .
- المساهمة في تنمية المهارات المعرفية والإدراكية للموظفين .
- تقديم الإستشارات للمؤسسات والإدارات العمومية حول كفاءات تصميم برامج التدريب وتنفيذها .
- المساهمة في دراسة وتحليل المشكلات التنظيمية التي تواجه الموظفين طول حياتهم المهنية.
- تقديم الإستشارات في هياكل تنمية الموارد البشرية وأنظمتها وسياساتها وعملياتها .

الخاتمة :

من خلال ماتم عرضها في دراستنا هذه، يمكن القول إلى أن إدارة الحياة المهنية للموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، تتدخل فيها عدة قوى تنظيمية، تشكل في مجملها فئات مهنية مختلفة المكانة

والدور، حي تشكل في مجملها البنيان الإجتماعي للإدارة العمومية، تأتي في المرتبة الأولى فئة الفاعلين الأصليين، وهم كل من الإدارة المستخدمة، ثم القيادات الإدارية، الموظفين، أما في المرتبة الثانية فتأتي فئة الشركاء، وهم كل من هيئات الوظيفة العمومية، اللجان الإدارية، المنظمات النقابية، أما في المرتبة الثالثة و الأخيرة فهم فئة المساهمين، وهم كل من المستشارين الإداريين، المؤسسات التكوينية، الجمعيات المهنية المتخصصة؛

كما أنه توصلنا إلى عدة نتائج تتمثل في :

- *- تدخل القوى التنظيمية يتم عبر المراحل المختلفة لإدارة الحياة المهنية للموظفين منذ الدخول الى عالم الوظيفة العامة والإدارة إلى غاية الخروج النهائي منها.
- *- تعتمد القوى التنظيمية في تدخلها على مقارنة التشاركية كمبدأ للتسيير الإداري للحياة المهنية.
- *- تدخل القوى التنظيمية يتم عن طريق المشاركة الفعلية بإعتبارهم فاعل أصلي.
- *- تدخل القوى التنظيمية يتم عن طريق المساهمة الجزئية بدون التدخل الفعلي في الأمر.
- *- إن هذه القوى التنظيمية تنتظم علاقاتها مع بعضها في ظل منظومة الوظيفة العمومية الجزائرية.
- *- تعمل هذه القوى على خلق التكامل بين الإدارة و الموظفين في مجال العلاقات المهنية و تحقيق جودة الحياة المهنية .

قائمة المراجع :

- ابن منظور. (2003)، لسان العرب، الجزء 9، ط1، دار الكتب العلمية، لبنان .
- أبو النصر، مدحت محمد. (2007)، إدارة و تنمية الموارد البشرية : الاتجاهات المعاصرة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة .
- أبو النصر، مدحت محمد. (2009)، قادة المستقبل ، ط1 ، المجموعة العربية للنشر ، القاهرة
- الخشاب، مصطفى. (1953)، تاريخ الفلسفة والنظريات السياسية، لجنه البيان العربي، القاهرة.
- العبدالله، أحمد حمود. (2015)، مصادر القوة التنظيمية و أثرها على ضغوط العمل : دراسة ميدانية على العاملين في وزارتي الشؤون الإجتماعية و العمل بدمشق، رسالة ماجستير، جامعة دمشق .
- القريوتي، محمد قاسم. (1989)، السلوك التنظيمي، مطبعة بنك البتراء، عمان .
- المجذوب، طارق. (2005)، الإدارة العامة : العملية الإدارية الوظيفة العامة و الإصلاح الإداري، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت .
- المغربي، عبد الحميد. (2007)، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، جامعة المنصورة، كلية التجارة .

- النجار، محمد يحي (2012)، حقوق العمال النقابية في ضوء المعايير الدولية : دراسة تحليلية للتشريعات اليمنية، ط1، الدار العربية للمحاماة والاعمال القانونية و المناصرة، صنعاء .
- أولاج، مليكة (2011)، نظام اللجان الإدارية و تطبيقاته على اللجان المتساوية الأعضاء في الوظيف العمومي، رسالة ماجستير في الإدارة و المالية، جامعة الجزائر 1 .
- بوخريص، فوزي (2013)، مدخل الى سوسولوجيا الجمعيات، إفريقيا الشرق، الدار البيضاء .
- جبر، علي توفيق (1987)، "أحدث الاتجاهات في التربية المهنية"، مجلة الفيصل الثقافية، العدد 87، المملكة العربية السعودية .
- جليبي، أحمد عبد العالي صبري (2008)، نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة، دار الجامعة الجديدة، القاهرة .
- جمعة، محمود حسن (2009)، أثر أبعاد تصميم العمل على أنشطة إدارة المسار الوظيفي دراسة استطلاعية في بعض كليات الجامعة المستنصرية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة المستنصرية، العراق .
- حبلي، حمود (2000)، المساواة في تولي الوظائف العامة في القوانين الوضعية و الشريعة الإسلامية، دار الأمل الجزائر .
- داسة، مصطفى (2010)، الانحراف الإداري للموظف العمومي مظاهره و العوامل الاجتماعية و الإدارية المؤثرة فيه : دراسة ميدانية بالإدارات العمومية لولاية الجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة الجزائر 2 .
- داسة، مصطفى (2015)، "العوامل الإدارية المؤثرة في إنحراف الموظفين"، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية بجامعة الجلفة، المجلد الأول، العدد الرابع و العشرون .
- داسة، مصطفى (2015)، واقع إدارة الحياة المهنية للموظفين في منظومة الوظيفة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بالإدارات العمومية الجزائرية، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة الجزائر 2 .
- داسة، مصطفى (2016)، "مشكلات الوظيفة العمومية و سبل معالجتها"، مجلة دفاتر علم الاجتماع بجامعة الجزائر 2، العدد ستة عشر .
- درة، عبد الباري إبراهيم . و آخرون (2006)، دور النقابات و الجمعيات المهنية في تنمية الموارد البشرية في الأردن، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، الأردن .
- رابحي، أحسن (2013)، الحريات العامة السلطة و الحرية، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة .
- عباس، سهيلة محمد (2003)، إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن .

- عبد السلام، رمضان محمود. (1996)، تخطيط القوى العاملة و تنمية المسارات الوظيفية على المستوى المنظمة، الجزء الثاني، مكتبة عين الشمس، القاهرة .
- عبد الفتاح، سيف الدين . جمعة، علي . (1998)، بناء المفاهيم: دراسة معرفية ونماذج تطبيقية، ط1، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، القاهرة .
- عصفور، محمد شاكر . (1987)، أصول التنظيم و الأساليب، ط7، دار الشروق للنشر و التوزيع و الطباعة، جدة .
- عقيلي، عمر وصفي. (2005)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان .
- عودة، محمود . (د س ن)، أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت .
- ماهر، أحمد. (2007)، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- مصطفى، أحمد سيد. (2006)، إدارة الموارد البشرية: المهارات المعاصرة في إدارة البشر، دار النهضة العربية، القاهرة .
- نصر الله، حنا. (1999)، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار العقل للنشر والتوزيع، الأردن .
- والضحي، محمد . (2009)، اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء : بين النص التنظيمي و الممارسة، ط1، مطبعة وراقاة تمارة، المغرب .
- وزارة الخدمة المدنية (2004)، مرشد الموظف الجديد ، ط 3 ، سلسلة الإصدارات الإعلامية لوزارة الخدمة المدنية، الرياض .