

التواصل الرقمي في الإدارة المغربية:
من الدعامة القانونية إلى التكوين وتوصيف المهن

ذة زكية الحسني

محمد اعريم

كلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة محمد الخامس بالرباط

تخصص: علوم الاعلام والتواصل

المملكة المغربية

الملخص

يشكل التحول الرقمي أهم التحولات التي تعرفها الإدارة المعاصرة، إذ أصبح هذا المنحى يمس طرق تدبير الموارد البشرية، وتنظيم العمل، وتحليل الوظائف والمهن والكفاءات المطلوبة؛ مما جعل الإدارة تعرف تحدياً يرتبط بتحديث أدوات العمل، وتأهيل مواردها البشرية للتكيف مع مسار رقمنة الإدارة الإلكترونية التي تفرض على المرفق اعتماد لستراتيجية واضحة للتكوين وتحسين المردودية، والتنسيق داخل بيئة العمل، مع التركيز على توصيف المهن والوظائف؛ باعتبارها أداة أساسية لفهم التحولات التي تطرأ على مضمون العمل الإداري.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، التحول الرقمي، توصيف المهن، الموارد البشرية، التواصل، المرفق

إذا كانت الإدارة، عاملاً لسلسيا في نجاح أي قطاع عمومي أو خصوصي، فإنها تعتبر أساس التقدم الاجتماعي، ومفتاح تقدم الأمم ومحرك تنميتها.

وعليه، فالإدارة الفاعلة، هي التي تتخذ من الوسائل العلمية أداة للمساعدة وتحقيق الغايات والإستراتيجية المسطرة. هذا، فإذا كانت مفاهيم تعريف الإدارة متعددة، فذلك راجع بالدرجة الأولى إلى اختلاف مرجعيات الإداريين والمفكرين، الذين إهتموا بتنفيذ الأعمال والسهر عليها والتخطيط لها وتوجيهها ورقابتها؛ سواء تعلق الأمر بتحقيق الأهداف أو استغلال الموارد للملاحة للإدارة، لتقليل التكاليف وتحقيق الإزدهار والتوازن، وذلك في نطاق سيكولوجية الإدارة وخصوصيتها ومرجعياتها التي تعتمد بالأساس على العنصر البشري ومواردها المادية واللوجيستكية.

إن عملية التنمية في أي قطر، تتطلب تضافر الجهود لتحقيق تنمية شاملة بمقدرة على استيعاب طموحات للناس واختياراتهم، خصوصاً أن التنمية سيرورة طويلة الأمد، تترافق مع الإهتمام بكل المجالات الفاعلة في المجتمع، هذا بالرغم من الدور الذي يلعبه المؤشر الإقتصادي، فإن عدم ترك التنمية البشرية خارج هذا النطاق يعد أحد أعطاب صيرورة التنمية.

هذه الأسباب، فإن حضور الأبعاد الاجتماعية والثقافية والإدارية يساهم في تمتين العلاقة بين الإنسان والمجتمع وموارده⁽¹⁾. فتنمية الموارد البشرية في أي بلد يتطلب رصد كل الجهود من أجل التنسيق بين مختلف القطاعات الحكومية؛ خصوصاً قطاع التربية والتكوين والصحة والشغل؛ بمعنى، على السياسات العمومية مراعاة هذا التكامل بين القطاعات وترابطها. فإذا كان قطاع التربية الوطنية؛ يلعب دوراً أساسياً في مجتمعا، على مستوى العملية التربوية؛ التي تعد عاملاً حاسماً في تكوين المواطن وتنميته، وطريقاً نحو التغير الاجتماعي وتقدمه فإن التفاعل لدخل المجتمع لثناء التنشئة الاجتماعية. يتطلب التكيف، مع متغيرات الحياة ومراجعة الآراء والمعتقدات، التي تساعد الإنسان على تملك، آليات التغلب على مطبات الحياة ومشاكلها⁽²⁾.

ولستناداً لهذه الحثيات السالفة الذكر، فإن مهمة درلسة المجال المحيط بالإدارة يعد أولوية، لأن المرفق عموماً يتأثر بالبيئة المحيطة به. لذلك فالاهتمام بجمع المعطيات الخارجية وتحليلها يمكن أن الإدارة من تحمل المسؤولية وتخطي المشاكل التي تعترض التدبير اليومي، وهي كذلك فرصة للإدارة من أجل تطوير آليات عملها والتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بها وإيجاد الحلول لها.

من المؤكد، أن النقاش حول الإدارة العمومية وعصرنتها، أخذ مكانة بالغة بهدف تجويد الخدمات الإدارية، وإعطاء فرصة لإعادة تنظيم المرفق الإداري؛ وفق إجراءات إدارية تعمل على تبسيط المساطر وتقريب الإدارة من المواطن. لذلك، سارعت الإدارة إلى تملك إستراتيجية؛ إعتما المبدأ التكنولوجي للتدبير والتنمية لتوطين الإدارة الإلكترونية بالإدارة العمومية، مع توحيد خطة وطنية لتحديث وعصرنة الإدارة⁽³⁾.

لقد أدى التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات، إلى إحداث طفرة نوعية في مجالات الحياة، إذ أصبح التعامل مع الفضاء العنكبوتي؛ ضرورة يساعد الدول على تحقيق التحول نحو رقمنة التدبير وظهور المجتمع الرقمي؛ مما أكسب هذا المجال ظهور

(1) محمد مصطفى الأسعد، التنمية ورسالة الجامعة في الألفية الثالثة، ط 1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2000، ص 11.

(2) عمر التومي الشيباني، التربية وتنمية المجتمع العربي، الدار العربية للكتاب، ليبيا، 1985، ص 91.

(3) المناظرة الوطنية الأولى حول الإصلاح الإداري، أيام 7، 8 ماي 2002، المدرسة الوطنية للإدارة، للرباط، وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

عدة مفاهيم جديدة كالحكومة الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، وغيرها من المسميات التي اكتسحت الخطاب للتدبير الجديد.

ولعل هذا التحول الرقمي؛ الذي أثر على جميع مناحي الحياة، أصبح أداة لتحديث الإدارة العمومية وتنميتها، لإنجاز المهام بالسرعة والالتقان اللازمتين⁽¹⁾، كما طرح إشكالية المبادئ الحمائية لهذا النشاط الجديد داخل المرفق العمومي، لا بحجة وضع العراقيل، وإنما بغاية حماية وتدعيم الإدارة الرقمية، لذلك سارع المشرع المغربي إلى مصاحبة هذا التحول بإصدار مجموعة من القوانين، لتسريع آلية توطين هذا المبدأ الرقمي في المعاملات الإدارية وقياس فاعليتها وحكامتها.

لهذه الأسباب، أصبح، هذا التحول الإداري سمات عصرنا؛ الذي يلزم توظيفه والتعامل معه بحذق عالي النباهة والرصانة العلمية والمعرفية والقانونية، لا، كتأثير تزييني، وإنما كبناء مركزي للنشاط الإنساني⁽²⁾.

في هذا الإطار، لا يمكن لأي إنسان، أن يعيش في معزل عن باقي مكونات المجتمع الإنساني، بقدر ما هو بحاجة، لقضاء وإشباع حاجاته الفكرية والنفسية والثقافية والبيولوجية داخل هذا الفضاء الاجتماعي؛ الذي يفرض التواصل والتفاوض مع الآخر من أجل التطور وأستمرار الحياة⁽³⁾.

لذلك، فالتواصل مع الآخرين، عملية حاسمة للتفاعل الاجتماعي، وتحقيق إحتياجات المجتمع برمته في جميع فصول الحياة، وتنميتها، وتبادل الأفكار، والقيم والتجارب، والمهارات، سواء بالاعتماد على الجوانب الخطية والشفاهية والمرئية والرمزية؛ ذات البناء التنموي للتخطيط الإستراتيجي للتواصل⁽⁴⁾، خلافاً لما عاشه الإنسان القديم في تواصله اليومي. فبالرغم من تحديد وتدقيق البدايات الأولى للتواصل الإنساني، فقد كان للنشاط الفلسفي دوراً في تسليط الضوء على مفاهيمه وآتجاهاته عبر الحضارات المتعاقبة.

وبه، يمكن اعتبار التواصل من الظواهر التاريخية؛ التي ترعرعت مع تطور البشرية؛ فمن خلال قراءة هذا المعطى، يمكن الوقوف على الظواهر المتعددة والمختلفة التي لا ينكر البحث معرفة أسبابها ونتائجها في هذا المسار الطويل، إذ يعتبر، التواصل من الظواهر التاريخية المستمرة والممتدة في الثقافة البشرية، التي تفرض على الإنسان، التفاعل مع غيره من أجل إيجاد شفرة وقن للتفاهم، ونقل المعلومات، وإشباع رغباته في التعاون وتحقيق العيش والأمن⁽⁵⁾.

هكذا، يطرح مفهوم التواصل عدة إشكالات، منها، ما هو متعلق بالجانب اللغوي أو الفلسفي أو الدلالي والتداولي^(*). لذلك يبقى الاختلاف سيد الإتجاهات الفكرية والنظرية لهذا المفهوم، بالرغم من الدور الهام الذي لعبته النظريات في تشكله وتطوره. غير أن ما عاشه مفهوم التواصل في العصور الحديثة من تحول وتغير في الحمولة، جعله يسكن أرضية جديدة ترافق الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي تعرفها البشرية اليوم، وذلك من خلال الزخم الهائل الذي أصبح عليه مجال التواصل وأفعاله

(1) عبد القادر البوفي، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على العنصر البشري، الإدارة العمومية المغربية نموذجاً أطروحة دكتوراه، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والإقتصادية والإجتماعية أكادال الرباط سنة 2002-2003 الفصل الأول، ص 20.

(2) أحمد الشراوي، الإدارة الإلكترونية الواقع والتحديات الإدارية والقانونية، أطروحة لشهادة الدكتوراه في الحقوق، كلية العلوم القانونية والإقتصادية والإجتماعية سلا، جامعة محمد الخامس الرباط سنة 2009 — 2010 ص 10.

(3) عبد الرحمان ابن خلدون، مقدمة ابن خلدون، الطبعة الأزهرية، القاهرة 1930، ص 41.

(4) عبد الرزاق محمد الدليمي، الإعلام والتنمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ط، 1، 2012، عمان، الأردن، ص 185.

(5) مقدمة ابن خلدون، مصدر سابق، ص 33.

(*) يمكن الرجوع في هذا الصدد إلى كتاب: Jurgen Habermas, theorie de l'agir communicationnel, el traduit de l'allemand par jean marc Ferry et jean louis schlegel, fayard, 1987, 2 vol

الكلامية والتداولية؛ الذي اكتسب تفسيرات اجتماعية وسياسية وقانونية، ساهمت في ظهور إنعطافة جديدة لانتقاد المبدأ الفكري لوسائل الإعلام التي أصبحت دعامة للإيديولوجيا والمصالح؛ الأمر الذي ساهم في الإفلات من هذه الهيمنة الإيديولوجية والإلتجاء نحو تأسيس نظرية إجتماعية ثقافية، ساعدت على بزوغ مناخ للتفكير العقلي والنقدي المستقلين⁽¹⁾.

وعلى الرغم من هذا التأطير الاجتماعي للتواصل، فإنه لم ينفك من عباءته الفلسفية، وذهب إلى تناوله من منظور الفاعلية في التواصل، باعتباره فعل حوار تتدخل فيه عدة أطراف⁽²⁾.

ففي هذا السياق، تتجه الإدارة المغربية إلى اعتماد الرقمنة كسبيل للتحويل التدييري، وإقرار التواصل الرقمي؛ الذي يعتمد في المقام الأول على تكنولوجيا الإعلام والتواصل. لذلك فكل المشاريع والبرامج التنموية التي تم وضعها منذ أنطلاق التحديث الإداري المغربي، لم تنفك عن شعار التنمية التي تركز على مبدأ الإدارة الإلكترونية، وذلك تماشيًا مع النظريات التنموية التي اعتبرت هذه الخاصية ركيزة لتقدم الإنسان وتنميته باعتباره رأس المال؛ إلى جانب باقي الموارد الطبيعية التي تعزز التقدم والحرية والتملك الاجتماعي، ويصون تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة⁽³⁾ وتساعد على تقدم الدول وتطورها التكنولوجي والإداري والتنظيمي.

داخل هذا السياق، سيعزو مفهوم الموارد البشرية الأدبيات الإدارية في عصرنا الحالي، ومرد ذلك إلى نضج وتطور الفكر الإداري، وبما أن هذا المفهوم ليس وليد هذه اللحظة، بقدر ما كان نتاج الثورة الصناعية التي إستمرت إلى غاية العصر الحديث، إضافة إلى إنشغالات السيلبيين والحكومات، وصناع القرار والمشرعين الذين ساهموا في تطور هذا النقاش؛ الذي ترسخ ببزوغ متخصصين في هذا المجال.

وعليه، فقد مرت إدارة الموارد البشرية بتطورات عدة، وتعددت فيها التسميات وتنوعت، مما عجل بترسيخ التفكير في الممارسة الإدارية والتنظيمية للمرافق العمومية والخصوصية.

وإذا كانت هذه الخطوة التي رافقت الثورة الصناعية سبباً في نهضة المجالات التعليمية والثقافية والسياسية، فإن ظهور الكتابات الداعمة للإهتمام بالعنصر البشري كان نتيجة التحول الذي بدأ منذ القرن السابع عشر والقرن الثامن عشر، ويمكن الإشارة في هذا الصدد إلى كتاب ADAM SMITH المعنون بـ "ثورة الأمم" سنة 1776 وكتاب "اقتصادية التصنيع" لـ Charles BABBAGE سنة 1832.

لقد كان لهذه الأدبيات، أثراً كبيراً على تبلور مفهوم الإدارة والموارد البشرية بشكل خاص وجعل المصانع في حاجة ماسة إلى عمالة متخصصة، ترافق هذه المرحلة التي آتست بإدارة الأفراد⁽⁴⁾، أي من خلال دراسة الحركة والزمن واختيار العاملين والإهتمام بالتكوين وتخطيط وتوصيف المهام⁽⁵⁾.

فإلى حلقب وجوب تعميم الأجهزة الإلكترونية، وتقنيات التواصل لدخل الإدارة، فإن الإهتمام بتسوية وتنمية الموارد البشرية أصبح أولوية لاكتساب الكفاءة والفعالية اللازمين، بعدما أعتمدت الإدارة على تطبيقات تكنولوجية ومنصات

(1) يمكن الرجوع في هذا الصدد لأعمال: Jean Marc Ferry الذي شارك في ترجمة هابر ماس إلى الفرنسية خصوصاً كتب الأخلاق التواصلية الديمقراطية والتداولية

(2) مانفريد فرانك، Manfrad Frank حدود التواصل، ترجمة عز العرب الحكيم بناني، الدار البيضاء، المغرب 2002، ص 15.

(3) علي عبد الرزاق جبلي، علم اجتماع السكان، ط 1، 1984، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، ص 418، 417.

(4) يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006 ص 56.

(5) عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية، رؤية إستراتيجية، مرجع سابق ص 20.

تواصلية، تقضي بأن تكون الأطر الإدارية واعية بمستجدات ومتطلبات العصر، خصوصاً أن هذا المجال أصبح يعرف تطوراً جارفاً، لا يمكن اللحاق به بين عشية وضحاها.

لذلك نجد وظائف إدارة الموارد البشرية، تعرف إختلافاً كبيراً بين الأمم المسند للقيم الثقافية والنماذج التنموية التي تعيشها المجتمعات، فإن المفاهيم المؤسسة لتوصيف الوظائف لا تخرج عن مكوناتها⁽¹⁾، التي تحدد إسمها ودائرة إشتغالها والظروف المحيطة بها، وأرتباطها بالموظف ومؤهلاته العلمية والمعرفية والميدانية؛ التي تعطيه أحقية تمثل وتمثل هذه المهمة.

يحيلنا هذا الأمر إلى تطابق الموصفات مع المهمة التي تجعلها مميزة وواضحة التدقيق والتحديد لبدايتها ونهايتها⁽²⁾.
يجرنا هذا التوصيف، إلى الإنتباه إلى تحليل الوظائف من أجل الوقوف على مؤهلات الموظفين⁽³⁾، لمعرفة الأشكال التي تعزز مفهوم الوظيفة⁽⁴⁾.

لأن طبيعة إدارة الموارد البشرية في مجال التسيير والتدبير، يتوقف على الإهتمام بشؤون الموظفين، لتتمكن الإدارة من تحقيق أهدافها وجعلها غير متعارضة مع المقومات النفسية والعقلية والبدنية للفرد⁽⁵⁾؛ التي تحددها طبيعة الوظائف الموكولة لكل فرد⁽⁶⁾.
وبما أن الخصائص التي تعتمد عليها الإدارة تفرض عليها تهيئة الظروف المناسبة للتغلب على المتغيرات الداخلية والخارجية لأن الإهتمام باستراتيجيات الموارد البشرية بات ضرورياً في الوظائف الإدارية الحديثة، وأصبح يحتل مكانة مرموقة في الأدبيات الإدارية وعلومها⁽⁷⁾ من خلال:

– السهر على تأهيل ومراقبة وتتبع عمل الإداريين، وتقوية الإطار التشريعي لحمايتهم.

– تعزيز التعاون بين الإدارة والعاملين.

– ضمان إشباع إحتياجات العاملين النفسية والاجتماعية والاقتصادية

لكون التحديات المعرفية والتقنية، قد جعلت الموارد البشرية في مواجهة هذا التطور؛ بغية تمكين العنصر البشري من الآليات العملية لدخول القرن الواحد والعشرون من خلال المعرفة والاهتمام بالتكوين كإلزامية، تستوجب تسخير كل الموارد المادية؛ لتنتقل الإدارة، من التدبير التقليدي إلى التدبير الرقمي، خصوصاً في فضاء هيمنت فيه التقنية على جل مناحي الحياة البشرية، بحيث أصبح الإنسان يعيش في بيئة تقنية ورقمية، أثرت على طريقة تفكيره وعيشه ونظرته إلى العالم، وتمكنت من التأثير على القيم الإنسانية. إذا مكنت هذه الثورة، الاعتماد على المعرفة العلمية؛ الأمر الذي ساهم في ممارسة ضغوطات من مختلف المناحي والمشارب على الإنسان في عصر لم يعد يقبل العيش بخلفية العصور السابقة واتجاه نحو دمج الأساليب الإلكترونية في الحياة العملية⁽⁸⁾.

(1) محمد صالح، إدارة الموارد البشرية، عرض وتحليل، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 24.

(2) نفسه، ص 40.

(3) سعاد نائف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، ص 142، مرجع سابق.

(4) الدلائل المرجعية لتوصيف المهن ماي 2024، دليل وزارة التربية الوطنية، المغرب.

(5) طاهر محمود الكلالدة، تنمية الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 14.

(6) مدحت محمد أبو النصر، إدارة الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007، ص 34.

(7) صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2000، ص 21.

(8) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة 2001 ص 12.

لهذه الأسباب، أصبح لزاماً على إدارة الموارد البشرية الاعتماد على الرقمنة كمنهجية جديدة، تقوم على الاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارستها التديرية. وهو مطلب لإعادة تشكيل الموارد البشرية في الإدارة المحايثة لهذه المتغيرات التي وفرت فرصاً هائلة لتطوير الأداء الإداري وشفافيته.

لبنه، تطور فكري وثقافي شمل طرأ أفكاراً جديدة مختلفة للمعتقدات القيمة للإنسان، بل ذهبت إلى تقليد كيلنه الداخلي والنفسي والفكري⁽¹⁾.

ومع ذلك، يمكن القول بأن هذا المسار العلمي، ساهم في تطور تدير الموارد البشرية، وأثر عليه نوعاً وكماً. فعلى الصعيد الكمي، يمكن القول أن الخدمات المقدمة اليوم تبدو كثيرة، مع تحققها في زمن قياسي يعود أثرها على كلفة الإنجاز المطلوب. أما على الصعيد النوعي، فقد انعكس على إرتفاع أجور المتخصصين في هذا المجال، وتحسين أداء الإتصال الداخلي والخارجي، مع بروز مفهوم الشراكة الذي يجمع الموظف بالمرفق؛ وتحول الموارد البشرية من يد عاملة فقط، إلى موارد لتحسين الإنتاجية وتجويد الخدمات والأداء⁽²⁾. وبذلك، نخلص إلى أن هذه المعرفة الجديدة عززت الثقة في الإدارة والمؤسسات، فأصبحت مواردها رأسمال فكري، التي تتطلب التعلم والتكوين المستمرين.

هكذا استطاعت هذه الفلسفة الجديدة توسيع مجال التنافس ومجال الفرص لتحقيق الإستجابة السريعة للمؤسسات من خلال تقنية المعلومات⁽³⁾.

إذ أصبح هذا الإهتمام يتساقط مع تطور الموارد البشرية، وأدبياتها وطبيعتها وتحدياتها، مع ما يفرزه العقل البشري من تأطير وتنظير للقضايا الأساسية في الحياة العامة، والحياة الإدارية للقطاعات الحكومية؛ التي تسهر على تنزيل السياسات العمومية إلى معيش التدير.

إن تقدير هذه اللحظة العلمية، تنبها إلى أن العيش مع جملة العمل، تمكن من التعرف على لقاط السلوك والعلاقات بطريقة موضوعية، دون السقوط في إصدار الأحكام، مع الوقوف على طيمة التكوين باعتبارها من العناصر الأساسية لدعم إدارة الموارد البشرية، إذ تلعب دوراً مركزياً في تطوير الكفاءة وتحسين أداء الموظف، لذلك لا تتحدد أهمية التكوين في مستوى الأداء، بل تتمظهر من خلال تحسين آليات تقييم العمل وتوصيف المهن.

من هنا، أصبح التكوين يحظى بأهتمام كبير لدى الإدارات، لكونه يؤدي إلى رفع كفاءة العاملين وزيادة الإنتاجية الإدارية، ويمكن الإدارة من تحقيق أهدافها.

(1) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، مرجع سابق ص 11

(2) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، ص 17 مرجع سابق

(3) عمر عزراوي ومصطفى عبد اللطيف، تأهيل الموارد البشرية في ظل التقنيات وتحديات العالم الاقتصادي الجديد، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، تنظيم كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية يومي 9 — 10 مارس 2010 جامعة ورقة ص 2 الجزائر

لذلك يجب عند رسم خطط التكوين في الإدارة مراعاة مسألة التوازن بين أهداف الإدارة ومتطلبات الموظفين، مما يطرح دائماً البحث عن سبل التوافق بين المهدفين، ، فغالباً ما تحاول الإدارة إقتراح تكوينات لا يستحسنها الجميع، مما يجعل مأمورية المكونين صعبة في تحقيق الإستفادة من هذه التكوينات⁽¹⁾.

وبما أن التكوين يهدف إلى تقديم مهارات جديدة، فإنه يتطلب إختيار برامج ومصوغات على درجة عالية من الفعالية التي يجب أن تراعي بالدرجة الأولى الفروق الفردية للذين سيستفيدون من التكوين، وقدرة المكون على تحفيز المكونين حتى تعم الفائدة عند التنظيم لأي تكوين⁽²⁾.

خصوصاً أنه يهم الموظف، ونشاط مستمر تلجأ إليه الإدارة، بأعتبره حلقة لُسلسية في سيورة العمل، والقيام بالمهام عند توصيف المهمة والوظيفة التي تقتضي إختيار الأنسب لها. فالتكوين نظام متكامل يقوم على تداخل عدة عناصر وما تحدثه من تبادلات عند الأداء بأعتبره نتيجة لنظام شمولي ينسج العلاقات بين كل العناصر التي تروج داخل فضاء التكوين.

إن برامج التكوين يجب أن تستحضر النظرة المستقبلية وكيفية المواءمة مع الأبعاد المتغيرة والمتجددة، سواء من حيث المضامين، أو المتغيرات التي تطرأ على الأفراد في سلوكهم ومهاراتهم ورغباتهم والوظائف التي يرجون ممارستها.

فهذا البعد الشمولي للستراتيجية التكوين تتجسد من خلال أهمية وأهداف التكوين المستمر من أجل تحقيق تنمية إقتصادية واجتماعية مستدامة. وتحقق الإنتاجية والرفاه للمشغل والموظف.

لهذا لا يمكن إعتبار التكوين المستمر نشاطاً أو وظيفة مستقلة عن الوظائف الموجودة داخل الإدارة المعنية بتدبير الموارد البشرية.

لذلك فإن تحليل الوظائف وتوصيفها يجعل مصوغات التكوين توجه إلى الإحتياجات التي أفرقتها عملية وصف الوظائف، وتمكين البرامج التكوينية من تصحيح مواطن الضعف، والوقوف عليها حتى تتضمن البرامج التكوينية تحديد المتطلبات بكل دقة⁽³⁾ والوظائف عند كل إصلاح أو قوانين وأنظمة لُسلسية. خصوصاً أن الإطار العام للوظيفة يحمل الموارد البشرية، مسؤولية التخطيط والتنظيم، والتتبع الإداري، لمختلف جوانب تسيير شؤون المرفق العام والخاص علماً أن هذه الممارسات تستدعي التخطيط والإستشراف والتوظيف والتدبير الإداري والتتبع والتقييم والمراقبة والتنسيق والتواصل، من أجل إعداد تقارير حول الواقع المهني وتحدياته.

لذلك فإن توصيف المهام يعد خطوة حاسمة لاقتصاد المجهود الإداري، والإرتقاء بالأداء المهني في ظل المتغيرات الرقمية التي لا زالت تراوح مكانها.

لهذه الأسباب، يشكل تأهيل الموارد البشرية خياراً لُسلسياً لضمان الإنخراط في العمل الإداري، ودينامية التحديث ورهان مجتمعي يتغيا التنمية الشاملة ، لذلك عملت الدولة المغربية على إرساء العديد من النصوص القانونية المؤطرة لذلك كمرسوم 2 ديسمبر 2005 رقم 2.05.1366 المتعلق بالتكوين المستمر، إضافة إلى التأطير العام للنظام الأسلسي العام للوظيفة العمومية

1) Mey Sonnier, Jean, Gestion Individuelle et collective des ressources humaines : guide pratique (1) Paris Edition Eyrolles, , 1991, p 15.

(2) عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعية الجديدة للنشر، مصر 2002، ص 261.

(3) عمر وصفي عقيقي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، ط 1، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص 225.

بناء على الظهير الشريف رقم 1.58.008 بتاريخ 24 فبراير 1958، الذي يحدد الإطار العام للعلاقة بين الموظف والإدارة، وبما يتعلق بأحكام التكوين.

وتفعيلاً لمرسوم 2 ديسمبر 2005 تم إصدار قرار لوزير تحديث القطاعات العامة بتاريخ 26 أبريل 2006 يوضح كيفية سير عمل لجنة تنسيق التكوين المستمر وإعداد لستراتيجية التكوين المستمر القاضية بتعزيزه، ووضع التوجيهات العامة، وإعداد مخطط توجيهي يتم وفقه وضع مخططات قطاعية للتكوين المستمر، وتعبئة الموارد البشرية والمالية المتاحة، مع إشراك جميع مؤسسات التكوين والتعليم العمومية والقطاع الخاص لتخطيط وتنفيذ برامج التكوين، وتقييم نتائج هذه البرامج وتطوير جودة التكوين المستمر والاستعانة بنتائج البحث العلمي في هذا المضمار، في إطار تعزيز الشراكة والتعاون مع المتدخلين المعنيين التي تقتضي الإنكباب على تحديد حاجياتها من الكفاءات ووضع مخططات دقيقة لذلك⁽¹⁾.

بالتأكيد إن تسيير المرافق يُعدُّ من أهم عناصر الدورة الإدارية في المؤسسات العمومية والخصوصية، لذلك تتصف دورة التدبير للموارد البشرية بالتعقيد.

وعليه يبقى التحول الرقمي وتحسين التكوين أساس تطوير الأداء وجعل الإدارة أكثر فعالية وأستجابة لمتطلبات المجتمع. خصوصاً أن تسيير الموارد البشرية في عدة قطاعات يعرف عدة تحديات على مستوى الكفاءة، ومركزية القرار، وعلى الرغم من إحداث الجهات وتفويض عدة إختصاصات، الأمر الذي يُحتمُّ تصميم هيكلية مناسبة للتحول الرقمي لتطوير أداء قطاعات الدولة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، والتوازن بين الكفاءة والعدالة القاضية بدعم الفعالية والإستجابة لمتطلبات التحديث وما ينتظره المجتمع، للتمييز بين التدبير الاستراتيجي والتدبير اليومي، وترسيخ حكمة ينتقل فيها التدبير مما هو يومي إلى وضع الخطط على المستوى المتوسط والبعيد، وأستشراف تغيرات البيئة التنظيمية في الثقافة التديرية المعاصرة. وذلك من خلال الإنكباب على تحليل وتقييم الأداء و تطوير آليات القيادة، وتحمل المسؤولية وإشاعة ثقافة الابتكار.

لذلك عملت الخطة الوطنية للتكوين المستمر على تبني منظومة جديدة لتطوير كفاءة الموارد البشرية، من خلال تحسين الأداء ومواكبة التطورات العالمية لتحقيق الجودة، والعناية بالتنمية المهنية للعاملين بمختلف الميادين، وتعزيز مأسسة نظام التكوين وحكامته من خلال عدة نصوص قانونية⁽²⁾.

هكذا تعاملت الإدارة المغربية بعد الإستقلال مع الإختصاص التشريعي، ونقص الموارد البشرية في جميع القطاعات الوزارية، بتبني عدة إصلاحات لإرساء الهياكل والقواعد التي تُعنى بتدبير شؤون الموظفين؛ من خلال حزمة من النصوص المتعلقة بمنظومة التكوين في شقه المتعلق بالتكوين الأساس والشق المرتبط بالتكوين المستمر عبر ثلاث مراحل تاريخية مؤسسة لهذا الصرح التشريعي وهي:

(1) قرار الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بتحديث القطاعات العامة رقم 1741.09 الصادر في 14 دجنبر 1430 (7 يوليوز 2009) بتحديد استراتيجية التكوين المستمر، الذي تَضَمَّنَ الإطار والرهان والمبررات لتكوين وتطور المسار المهني والمخطط لكل قطاع باعتماد اللامركز الإداري وهندسة التكوين وجهاز التدبير والتسيير.

(2) نذكر على سبيل المثال: - ظهير شريف رقم 1.58.008 لـ 24 فبراير 1958 الخاص بالنظام الأساسي العام للوظيفة العمومية.

- الظهير الشريف رقم 1.63.039 بتاريخ 1 مارس 1963.

- الظهير الشريف رقم 1.91.19 بتاريخ 15 أكتوبر 1991.

- الظهير الشريف رقم 1.00.341 بتاريخ 26 دجنبر 2000.

- مرسوم 2 ديسمبر 2005 المتعلق بالتكوين المستمر.

(1) مرسوم 16 دجنبر لسنة 1957.

(2) الظهير الشريف 24 فبراير 1958.

(3) المرسوم المتعلق بالتكوين المستمر لفائدة موظفي وأعوان الدولة الصادر في 12 يناير 2006 .

وهو اختيار إستراتيجي إتجأت إليه الدولة المغربية لدعم الوظيفة العمومية بالأطر والكفاءات من خلال اعتماد التكوين الذي يساهم في تثمين تحصيلين الإدارة وإرساء علاقة قوية وواضحة بين ما هو مرتبط بكفاءة الموظفين وما هو مرتبط بمسارهم المهني، الأمر الذي ساعد على تبني إدماج التكوين ومجهود تطوير الكفاءات عبر سيرورة لتقييم الموظفين، مع توجيهه نحو مساهمة أهداف إعادة الإنتشار والحركية، مما يستوجب على كل قطاع وزاري أن يتوفر على مخطط للتكوين المستمر منسجم مع إستراتيجية التكوين المستمر وانسجاماً مع الأهداف العامة حول مجهودات التكوين ذات الطابع المختلف بين فئات الموظفين والمصالح (المركزية وغير المركزية) لضمان الإتفاق، والتوزيع الجغرافي العادل، من خلال رصد الإعتمادات للتكوين المستمر، ورصد ميزانيات قطاعية لكل برنامج فرعي لتحقيق التناسق بين الأهداف من جهة، والوسائل المستخرجة من جهة ثانية؛ كآلية قطاعية تضمن تدعيم سياسة التكوين المستمر للقطاع.

وبالرغم من تعدد واختلاف المفاهيم ذات الصلة بالتكوين، فإنها تصب في مجال تنمية المهارات وقدرات الأفراد لتحسين إنتاجية الإدارة (سواء من خلال التكوين الأساسي وأستكمالته بالإعتماد على التكوين المستمر)⁽¹⁾، لأن كفاءة وقدرة الإدارة أصبحت تقاس بمدى فعالية مواردها البشرية، التي يتم إختيارها في التوظيف بناء على مواصفات صارمة.

وعليه فالتكوين هو خاصية الإدارة الحديثة؛ التي تهتم بمواكبة التغيرات الإدارية وفلسفة التدبير التي أصبحت تعتمد على التكنولوجيا الحديثة.

فعلى أي أساس يمكن بناء منظومة تدريبية معاصرة تُساير هذا التحول المفاجئ في الآليات والإستراتيجيات الجديدة؟

يمكن اعتبار المدخل لهذا الإطار القانوني هو: ظهير 24 فبراير 1958 للعام للوظيفة العمومية، والذي عرف عدة تعديلات⁽²⁾، وفقاً للتغيرات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والإدارية التي عرفها المغرب.

هذا إلى جانب الإهتمام بالوضعية التي يتواجد فيها الموظف في حياته العملية، فإن المجهود التشريعي الذي تم فيه التنصيب على التكوين الأساسي يُعدُّ اتجاهًا نحو الطابع الأكاديمي المرتبط بتزويد المستفيدين بالمعارف والمهارات لشغل أي منصب في الوظيفة العمومية⁽³⁾.

Bernard Jean lue (5. 1) et le moine Claude, traité de psychologie du travail et des organisations, 1^{er} ed 2000, p 103.

(2) تمت المراجعة والتعديل لظهير 24 فبراير 1958 من خلال:

– ظهير شريف رقم 1.63.039 بتاريخ فاتح مارس 1963، ج/ عدد 2729 بتاريخ 15 مارس 1963، ص573.

– مرسوم ملكي رقم 65-138 بمثابة قانون بتاريخ 8 يونيو 1966، ج/ عدد 2798 بتاريخ 15 يونيو 1966، ص1135.

– مرسوم ملكي رقم 354-67 بمثابة قانون بتاريخ 26 يونيو 1967، ج/ عدد 2863 بتاريخ 13 شتنبر 1967، ص2094.

(3) بوعلام السنوسي وآخرون، قانون الوظيفة العمومية التابعة للدولة – الجماعات المحلية – البرلمان والوظيفة العمومية المؤقتة، مطبعة دار النشر، الدار البيضاء، 2008، ص73.

وعليه لم يسعف الوقت، اعتماد رؤى واضحة لتحديد الحاجيات، وضبط العمليات القائمة على التقييم لمسارات التكوين، فلم يعد التوازن جلياً بين الفئات التي تم توظيفها؛ الأمر الذي تطلب رسم سياسة عامة لضمان حسن اختيار الموظفين، وتعيينهم وفق معايير مضبوطة، كما هو الحال في النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية، الذي شكل طفرة نوعية في المجال الإداري المتعلق بتنظيم العلاقة بين الموظف والإدارة⁽¹⁾. واعتماد مسارات جديدة للتوظيف تلخص في المؤهلات العلمية والكفاءة والخبرة لإدارة الأعمال الإدارية بالجديّة والمهنية المطلوبة للمهنة⁽²⁾. إذ لعبت المدرسة الإدارية المغربية دوراً بارزاً في توطيد التكوين للأطر العليا، كما عملت الدولة على إرسال عدد من الأطر إلى الخارج من أجل التكوين⁽³⁾.

أما فيما يخص الجانب المؤسسي فقد أنشأ المغرب مجموعة من مؤسسات للتكوين الإداري منها على الخصوص:

- المدرسة الوطنية الإدارية التي أنشأت بتاريخ 8 مارس 1948 والتي عرفت عدة إصلاحات في مجال التكوين، ومستواه، وإحداث أسلاك عليا للطلبة الحاصلين على الإجازة والقانون المنظم لها سنة 1960، لكن تغير الإسم إلى المدرسة الوطنية للإدارة العمومية سبتمبر سنة 1970، لتعرف تغييراً جوهرياً مع حكومة التناوب من خلال مرسوم 10 ماي 2000، الذي أعطى مفهوماً جديداً للتكوين: والمعهد العالي للإدارة، الذي دعا إليه جلاله الملك المغفور له الحسن الثاني بتاريخ 20 يونيو 1996 قصد تكوين الأطر العليا الذي اعتمد فيه على قانون 78-99، لتكوين الأطر السامية وإنجاز الأبحاث ذات الارتباط بالمجال الإداري والهيئات العليا⁽⁴⁾.

هذا، إلى جانب، عدة معاهد تابعة لكل وزارة على حدة التي تسهر على التكوين، ورفع مستواه داخل جميع الوزارات التي تهتم بتكوين أطرها، كما هو الشأن فيما يخص المعهد العالي للقضاء، والمعهد العالي للصحافة، دار الحديث الحسنية، ومدرسة تكوين الأطر بالقيظرة ذات الاختصاص الموجودة تحت سلطة وزارة الداخلية. وغيرها من المؤسسات التي ارتبطت بالتكوين الأساسي للموظفين.

من المؤكد، أن أهمية التكوين، تتجلى في تحصين الموارد البشرية التي يعتمد عليها المرفق العام والخاص، بآثارها رحي الدورة التدريبية في الإدارة، لذلك تسعى المؤسسات إلى السهر على التكوين من أجل إحداث نقلة نوعية التي تعتبر ركيزة الإصلاح الإداري القاضي بالإهتمام بالعنصر البشري وظروف عمله التي تتطلب التجديد والابتكار.

(1) يمكن الرجوع في هذا الشأن إلى المرسوم رقم: 2-57-1844 الصادر بتاريخ 23 جمادى الأولى 1377 (16 دجنبر 1957) بالجريدة الرسمية عدد 3260 بتاريخ 17 يناير 1985، ص 146، لكونه يشير صراحة إلى استكمال التكوين.

(2) محمد بلمحجوب: إشكالية التغيير في الوظيفة العمومية المغربية، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة مواضيع الساعة 1996، ص 140.

(3) رضوان بوجمعة: الوظيفة العمومية على درب التحديث، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، الطبعة الأولى 2003، ص 53.

(4) يمكن الرجوع إلى القانون رقم 78-99 المتعلق بإحداث المعهد العالي للإدارة، المحلية المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 6 يناير - فبراير 2004، ص 170.