

مقدمة عامة

يعتبر التكوين من بين المقومات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على مستوى المنظمة. وهكذا ، ومن أجل التكيف مع المتطلبات الجديدة فإنه أصبح ضروريا على الأجراء القيام بإثراء مستمر لمهاراتهم من أجل تحسين أدائهم الوظيفي من جهة، وترقيتهم الاجتماعية من جهة أخرى.

لذلك، لم يعد الدور التقليدي لإدارة الموارد البشرية مقبولا أو كافيا، لتسيير هذه الموارد في ظل التغيرات والتحديات التي تواجه المنظمة من تقدم تكنولوجيا، وعمولة، وتنوع المهارات المطلوبة. وهكذا فإنه أصبح على وظيفة التكوين، ضمن إدارة الموارد البشرية أن تواكب مراحل التطور التنظيمي، وأن تبني توجيهات إستراتيجية متغيرة ودائمة. وبناء على ذلك، فإن التكوين، باعتباره وسيلة لتحقيق هدف أو أهداف محددة، يحتاج الى تخطيط علمي مدروس لضمان مسيرته نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

ولم يعد الإهتمام قائما على وظيفة التكوين في المؤسسة الإنتاجية فقط، بل تعداه ليشمل المنظمة العمومية بشكل عام، وقطاع الإدارة العمومية بشكل خاص، وذلك نتيجة لتغير دور الدولة كوسيلة وكعامل للتنمية الاجتماعية والاقتصادية من جهة، وتطور مفهوم المواطن كمرتفق للإدارة، ليصبح زبونا، وهذا ما يفرض على الإدارة العمومية كمنظمة عمومية أن تتسجم مع هذا المنظور من أجل التكوين المستمر والنوعي لأعوامها، والذين هم مطالبون بتقديم أجود الخدمات العمومية وبأقل تكلفة.

ومن جهة أخرى، فإن تكوين الموظف بالنسبة للإدارة يعتبر وسيلة لتطوير مستواه من جهة، ولتحسين دورها في التنمية المستدامة ، من جهة أخرى، وخاصة بعد الدور الذي أصبحت تلعبه التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الاتصال، حيث أصبحنا نتكلم عن الإدارة والحكومة الإلكترونية.

وهكذا، فإن التكوين الإداري من شأنه أن يرفع من إنتاجية عمل الموظف العمومي، وخاصة أننا أصبحنا نتكلم عن بعض المفاهيم المطبقة في المنظمة الخاصة ومحاولة العمل بها وتطبيقها في الإدارة العمومية، كالتسويق العمومي¹ والقيادة².

¹ -Marketing Public.

² -Leadership.

أولاً: إشكالية البحث:

إن التكوين يعتبر استثماراً في رأس المال البشري، وهو استثمار استراتيجي بالنسبة للمنظمات، ولم يعد هناك جدل في كون التكوين وتنمية الكفاءات يساهمان في تطوير الأداء، كما أن النظام الإداري القائم على التكوين ستكون له القدرة على تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، التي تؤدي بدورها إلى تحسين نوعية حياة المواطن، ويتمثل الهدف هنا في تزويد الموظفين العموميين، كموارد بشرية، بالمعرفة والمهارة اللازمتين لتمكينهم من أداء وظائفهم على خير وجه، وذلك في إطار الدور المتغير للإدارة العمومية. فالتعهد المستمر في مهام الحكومات، يتطلب تواجد موظفين عموميين، ذوي معرفة على استخدام المعرفة والمبتدعات العلمية والفنية.

ونظراً لأهمية تكوين الموظف العمومي في عملية تغيير الإدارة العمومية، وتحسين تسييرها، باعتبارها عونا اقتصادياً، تبرز أهمية التكوين الإداري كوظيفة إستراتيجية من أجل عصنة الدولة وتحسين الخدمات العمومية من جهة، وكوسيلة للترقية الاجتماعية والمهنية للأعوان العموميين من جهة أخرى.

وعليه يمكن بلورة الإشكالية المطروحة في السؤال التالي:

- كيف يمكن لتكوين الموارد البشرية في الوظيفة العمومية أن يساهم في تحسين

عصنة الإدارة العمومية؟

وعليه فإن طرح هذه الإشكالية، سوف يؤدي بنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالتكوين كاستثمار لرأس المال البشري؟ وما هي أهميته وأهدافه؟
- ما هي خصوصيات التكوين الإداري وما علاقته بعصنة الإدارة العمومية وتحسين أدائها؟
- ما هو واقع الإدارة الجزائرية بشكل عام و التكوين الإداري بشكل خاص؟
- هل أن عصنة الإدارة الجبائية في الجزائر مرهون فقط بتحسين الهياكل المادية دون الموارد البشرية؟

ثانيا: فرضيات البحث:

قصد الإجابة عن الإشكالية العامة، يبدو لزاما علينا طرح الفرضية العامة التالية:
إن التكوين باعتباره وظيفة ضمن إدارة الموارد البشرية، يفترض أن له دورا إيجابيا في تحسين أداء الموظفين العموميين، وتنمية قدراتهم العملية من أجل عصرنه الإدارة العمومية.
وعليه، فإنه يمكن صياغة الفرضيات الجزئية الآتية، التي تشكل الإجابات المبدئية للتساؤلات الفرعية السابقة، والتي يمكن إدراجها كما يلي:
- إن الفكر الاقتصادي يعتبر أن التكوين في رأس المال البشري ذو أهمية إستراتيجية خاصة، يختلف عن الاستثمار المادي، من حيث مفهومه وآلياته ونتائجه.
- إن تكوين الموارد البشرية في الإدارة العمومية أصبح عاملا رئيسيا واستراتيجيا من أجل عصرنه الإدارة العمومية.
- يفترض أن تكون هناك علاقة بين التكوين في الإدارة العمومية وتحسين الخدمات الموجهة للعملاء (مرتفقي الإدارة).
- إن محور التكوين على مستوى الإدارة الجبائية الجزائرية يشكل محورا استراتيجيا ضمن مخطط عصرنه هذه الإدارة، قصد تحسين أدائها ومردودها تجاه المتعاملين معها.

ثالثا: أهمية الموضوع:

تتجلى أهمية الموضوع في الدور المتزايد الذي أصبح يتميز به العنصر البشري كاستثمار داخل المنظمات، ودوره في تحقيق الازدهار والقدرة التنافسية، إذا ما أحسن تكوينه لتحقيق الأهداف المرجوة منه، وذلك في بيئة متغيرة باستمرار.
وعموما، تظهر أهمية الموضوع من خلال العناصر الآتية:

- دور التكوين الإداري في تنمية كفاءات الموظفين العموميين وتحضيرهم للتكفل الكمي والنوعي باحتياجات المواطنين.
- دور التكوين الإداري في رفع التحديات التي تواجه الدول عموما، والجزائر خاصة، مما يتطلب التكفل بتكوين موظفين قادرين على رفع هذه التحديات الناتجة عن العولمة واللامركزية.

- تسليط الضوء على حالة الإدارة الجزائرية كعون اقتصادي وبعض الاختلالات التي تميزها، خاصة في ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية.
- الوقوف عند عصرة الإدارة الجبائية الجزائرية، باعتبارها مؤسسة إدارية يقع على عاتقها تحدي استراتيجي يتمثل في التكفل المالي بالحاجيات الاقتصادية والاجتماعية المتزايدة للأعوان الاقتصاديين والمواطنين، في ظل تقلبات أسعار البترول، كعنصر متغير في رهانات الاقتصاد الجزائري.

رابعاً: أهداف البحث:

نهدف من خلال هذا البحث، إلى تقديم دراسة نظرية لعملية التكوين على مستوى المنظمات، بصفة عامة، والمنظمة العمومية (الإدارة العمومية) بصفة خاصة. وتتلخص أهداف الموضوع في العناصر التالية:

- أهمية التكوين الإداري وتحوله نحو مفهوم القيادة ودوره في التأثير على سلوك الموظفين العموميين، كمسيرين منظرين،
- استعراض المحاور الكبرى للإصلاح المؤسساتي في الجزائر،
- التعريف بالمنظومة القانونية والتنظيمية للتكوين الإداري في الجزائر، وتحليل بعض النقائص والإشكاليات التي تعيق هذا المحور الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية،
- الوقوف عند دراسة عينة نموذجية للإصلاح المؤسساتي في الجزائر، عبر تحليل عصرة الإدارة الجبائية في الجزائر.

خامساً : صعوبات البحث:

لا ننفي وجود صعوبات اعترضتنا خلال إعداد البحث، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي.

والتي يمكن حصرها فيما يلي :

- قلة المراجع باللغة العربية، التي تعرضت للتكوين الإداري على مستوى الإدارة العمومية،
- تخوف بعض الموظفين، على اختلاف درجات مسؤولياتهم للإدلاء بأرائهم أو تقديم وثائق متعلقة بالموضوع، وذلك تحت غطاء واجب التحفظ، وبالرغم من الفاهم أن البحث ذو طابع جامعي أكاديمي،
- عدم وجود مواقع عبر شبكة الأنترنت، تتعرض للتكوين الإداري باللغة العربية.

سادسا: المنهج المستخدم:

في الجانب النظري، تم الاعتماد على المنهج الرصفي التحليلي الذي يمكننا من إدراك أهمية وظيفة التكوين على مستوى المنظمة العمومية، أما في الجانب التطبيقي، فقد استخدمنا منهج دراسة حالة وإسقاطه على مؤسسة إدارية هامة، تتمثل في الإدارة الجبائية الجزائرية.

سابعا: خطة البحث:

قصد الإجابة على إشكالية الموضوع والتحقق من الفرضيات المقدمة، تم تقسيم الموضوع إلى ثلاثة فصول نظرية، وفصل تطبيقي، يتضمن كل منها مباحث ومطالب وفروع، كالتالي:

الفصل الأول: تحت عنوان “التكوين استثمار اقتصادي ووظيفة لتنمية الموارد البشرية”، وفيه تعرضنا إلى الفكر الاقتصادي للتكوين، وكذا إلى مفهومه وأهدافه ومراحله.

الفصل الثاني: ويدرس “التكوين الإداري كوسيلة إستراتيجية لعصرنة الإدارة العمومية”، مع التعرض لمفهوم عصرنة الإدارة العمومية كرهان عمومي، وتحليل مفهوم التكوين الإداري الذي أصبح يركز على مفهوم القيادة كسلوك ووسيلة من أجل التغيير في الإدارة.

أما الفصل الثالث فتناول “التكوين الإداري كدعامة للإصلاح المؤسساتي في الجزائر”، متعرضين إلى برنامج ومراحل هذا الإصلاح، وكذا إلى سياسة وواقع التكوين في الإدارة العمومية، كدعامة لمرافقة آلية التغيير في الإدارة الجزائرية.

وختاما تعرضنا في **الفصل الرابع** لدراسة “عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر” عبر تحليل مواردها البشرية والمادية وتسلط الضوء على الإصلاحات الهيكلية والتنظيمية التي تمر بها هذه المنظومة الإدارية الحساسة في هرم الدولة.

ثامنا: الأدوات المستخدمة:

لغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة فقد تم الاعتماد والاستعانة بالوسائل التالية:

- **المسح المكتبي:** وذلك بالاعتماد على المراجع باللغة العربية والأجنبية، بالإضافة إلى بعض المجالات المتخصصة، وكذا اللجوء إلى بعض البحوث السابقة التي تعرضت للموضوع من زوايا مختلفة، بالإضافة إلى مواقع الأنترنت.
- **التقارير والدوريات والنصوص القانونية والتنظيمية:** وهي وثائق متعلقة بتنظيم الإدارة الجبائية الجزائرية.
- **المقابلات الشخصية:** ولقد مكنتنا من جمع عدد كبير من المعلومات، اثر اتصالنا بالمسؤولين والأعوان الذين أفادونا بانطباعاتهم وملاحظاتهم حول تسيير الموارد البشرية بشكل عام، والتكوين الإداري بشكل خاص، في إطار الوظيفة العمومية في الجزائر.
- **الملاحظة:** والتي تمكن من جمع المعلومات والأدلة المستحيل الحصول عليها بالوسائل الأخرى.