

ممارسة اليقظة الوظيفية من خلال مرصد المهن والوظائف والكفاءات كآلية لتنشيط الكفاءات الوطنية: عرض لبعض التجارب الدولية

Practice of Functional Vigilance through Professions and jobs and competencies monitors as mechanism of national competencies mobilization: exhibition of some international Malaysia.

د. كشاط أنيس¹ / الشراكة والاستثمار في الفضاء الأورو متوسطي، جامعة سطيف 1 (الجزائر)، kechat.annis@univ-setif.dz

تاريخ النشر: 2025-12-29

تاريخ القبول: 2025-12-14

تاريخ الاستلام: 2025-04-29

ملخص

نسعى من خلال هذه الورقة لبيان أهمية ممارسة المنظمات والأجهزة الحكومية لنشاط اليقظة الوظيفية الخارجية، للتمكن من رصد الكفاءات التي تحتاجها على الأصعدة القطاعية والوطنية والدولية. ويتم ذلك من خلال بيان أهمية اعداد المنظمات، بمختلف أشكالها وأنواعها، ومدونات الوظائف والكفاءات التي ترتبط بمهنها ومجالات أنشطتها الاستراتيجية. ومن جهة أخرى بيان أهمية اعداد مثل هذه المدونات على المستوى القطاعي (القطاعات الاقتصادية المختلفة) وعلى المستوى الوطني (وزارة العمل والشغل) وكذلك على المستوى الدولي (المرصد الدولية للمهن والكفاءات). كما نسعى من خلال هذه الورقة إلى عرض بعض التجارب الناجحة كالتجربة الفرنسية (Rome) والتجربة الكندية (National Qualification Framework System) والعمل على استقاء أهم المنهجيات والأدوات والممارسات قصد الوقوف على الاقتراحات الأكثر ملاءمة للتجربة الجزائرية (المدونة الجزائرية للوظائف والمهن). للوصول الى هذا المبتغى، سنعتمد المنهجين الوصفي والمقارن.

الكلمات المفتاحية: رصد الكفاءات، جذب الكفاءات، أنظمة استشراف المهن والكفاءات، اليقظة.

تصنيف JEL: C42, O15, F22

Abstract:

Through this paper, we seek to demonstrate the importance of organizations practicing external functional vigilance activity, to be able to monitor the competencies they need at the sectoral, national and international levels. This is done by showing the importance for organizations, in all its forms and types, preparing jobs and competencies nomenclature that are related to their professions and areas of strategic activities. On the other hand, we try to indicate the importance of preparing such nomenclatures (blogs) at the sectoral level (the various economic sectors) and at the national level (Ministry of Labor and Employment) as well as at the international level (international observatories of professions and competencies).

We also seek through this paper to present some successful experiences such as the French experience (ROME) and the Canadian experience (National Qualification Framework System: NQS) and work on drawing methodologies, tools and practices in order to identify the most appropriate suggestions for the Algerian experience (the Algerian Jobs and Professions nomenclature). In order to reach this goal, we will adopt the descriptive and comparative approaches.

Key Words: Competencies Monitoring, Talents attracting, Professions and Competencies Prospecting

Jel Classification Codes : C42, O15, F22

¹ المؤلف المرسل: كشاط أنيس الإيميل: aniskechat@gmail.com

مقدمة

في ظرف يتسم بتزايد وتيرة الحركية الدولية للعمالة واشتداد حدة التنافس الدولية في مجال استقطاب الكفاءات، تسعى الدول وكذلك المنظمات إلى إيجاد آليات لمعرفة مختلف الكفاءات على المستويات القطاعية والإقليمية وحتى الدولية، وربطها بمختلف مجالات الأنشطة والمهن المرتبط بها، بالشكل الذي يسمح لها معرفة مكان وجودها وطريقة توزيعها ومنه تعظيم طرق استغلالها. ومن جهة أخرى تشخيص خزان الكفاءات لتلك المنظمات والدول ومعرفة نقاط تميزها (للتركز عليها عند بناء استراتيجياتها) ونقاط ضعفها (قصد القيام بالاستراتيجيات التطويرية المطلوبة لتغطية تلك النقاط).

وكثيرا ما تتميز أحسن الممارسات ببناء مراصد خاصة بالمهن والأنشطة والكفاءات، على المستويات الوطنية والإقليمية والقطاعية، وحتى على المستويات التنظيمية. قصد التمكن من تبويب مختلف المهن والوظائف وما يرتبط بها من كفاءات ضرورية بما يسمح من بناء مرجعيات لمختلف الوظائف، تقابلها مرجعيات للكفاءات الضرورية لتلك الوظائف، وهو ما يسهل على متخذي القرارات (قيادات، مدراء أعمال، ساسة، مدراء موارد بشرية) من معرفة مستوى توافر الكفاءات في أي مجال نشاط أو مهنة في أي منطقة جغرافية، وطنيا وإقليميا ودوليا.

تسمح مثل هذه المراصد للمعنيين بموضوع الكفاءات وإدارتها وتنميتها من ممارسة مستوى عال من اليقظة الوظيفية في ظل اليقظة الاستراتيجية والتكنولوجية التي تتطلبها بيئة الأعمال الحالية.

الدراسات السابقة

تم ضبط الفجوة البحثية انطلاقا من تقاطعات لدراسات سابقة، منها من تناول موضوع الحفاظ على الكفاءات الوطنية واستقطابها، وأخرى تناولت المدونات المرجعية للوظائف والكفاءات، وأخرى تخص المراصد ، وأخرى تخص استشراف الكفاءات وأخرى تخص جذب الكفاءات والحفاظ عليها. من أهم هذه الدراسات ما يلي:

- دراسة عطوي وآخرون (2016) تحت عنوان " الآليات الحديثة للمحافظة على الكفاءات الوطنية واستقطابها والاستفادة من الكفاءات المهاجرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات". ركز مؤلفوها على بيان أهمية الممارسات الادارية داخل المنظمة والتي يكون لها تأثير على رضا الكفاءات ومنه الحفاظ عليها، لكنها لم تشر الى الميكانيزمات التنظيمية والهياكل التي تسمح للمنظمة من تفعيل وتحسين نوعية الممارسات الادارية.
- دراسة سماش وآخرون (2017) "مساهمة استشراف المهن في الابداع الوظيفي" اعتمدت الدراسة على تجربة مرصد المهن لمجال الاتصالات بفرنسا في اقتراح النشاطات والكفاءات المستقبلية للمهن. كما أشارت الدراسة إلى أن منهجية استشراف المهن تسمح بتوقع النشاطات والكفاءات مما يساهم في عملية تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة في المنظمة (الإبداع الوظيفي).
- دراسة مداني براهيم وآخرون (2021) " اشكالية هجرة الكفاءات الوطنية وآليات استعادتها والاستفادة منها في تحقيق الاقلاع الاقتصادي في الجزائر". تناولت هذه الورقة تحليلا ذو طبيعة اقتصادية بحثة دون توضيح الآليات الادارية والتنظيمية التي تساهم في التقليل من هجرة الكفاءات و/ أو الاستفادة منها.
- دراسة سماش & مشرور (2021) " دور منهج استشراف المهن في رسم سياسات التكوين الهادفة". هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية مراصد المهن والوظائف والكفاءات في متابعة تطور المهن كما

ونوعا في مختلف القطاعات المهنية لدعم وتوجيه سياسات التشغيل وتخفيض نسبة البطالة مع التركيز على حالة مركز البحوث حول المؤهلات CEREQ بفرنسا.

انطلاقا من الدراسات السابقة، نخلص الى وجود فجوة بحثية جديدة بالدراسة توضح طبيعة العلاقة بين الرصد الوظيفي والحفاظ على ذوي الكفاءات من خلال الخدمات التي تقدمها مراصد المهن. إشكالية الدراسة:

من هذا المنطلق نطرح الإشكالية على النحو الآتي:

كيف يمكن لأنظمة الرصد الوظيفي من تحسين فعالية نظام اليقظة الوظيفية على المستويات المؤسسية والوطنية وحتى القطرية، بما يمكن من جذب الكفاءات الوطنية والحفاظ عليها؟

- ما علاقة الرصد الوظيفي بمراصد المهن والوظائف؟
- ما هي الميكانيزمات الإدارية التي تعمل بها الأجهزة الإدارية ذات الصلة بموضوع الشغل واستقطاب الكفاءات؟
- كيف يمكن لنظام اليقظة الوظيفية لدى المؤسسات والأوطان من استقطاب أحسن الكفاءات والاستثمار في مكتسباتها وخبراتها على أحسن وجه؟

تتجلى أهمية هذه الورقة في كونها تتطرق لمدخل إداري وعملي جد فعال يرتبط بمدخل تحسين تنافسية المؤسسات والاقتصاديات الوطنية، من زاوية المهن والوظائف المرتبطة بها والكفاءات الضرورية لإنجاحها، حيث سنسلط الضوء على الجانب المفاهيمي ذو الصلة بالموضوع، وكذلك توضيح ميكانيزم العمل وفقا لتجارب بعض الدول الرائدة في هذا المجال.

وعليه فالهدف، الذي نتوخى الوصول اليه هو التعرف على أحسن التجارب والممارسات في موضوع المراصد المهنية والوظيفية وبيان علاقتها باليقظة الوظيفية، ومنه الخروج بتوصيات لتحسين واقع الحال في المؤسسات الجزائرية والأجهزة الإدارية ذات الصلة بالموضوع محل الدراسة.

لبلوغ ذلك، تم تقسيم الورقة الى الأجزاء التالية:

- الجزء الأول: نتطرق فيه لأهمية نظام اليقظة الوظيفية وعلاقته بالتصنيفات المعيارية للمهن والوظائف؛
- الجزء الثاني: نعرض فيه آليات عمل مراصد المهن والوظائف والكفاءات؛
- الجزء الثالث: نوضح فيه أوجه مساهمة المراصد في ممارسة اليقظة الوظيفية من خلال استشراف المهن والكفاءات؛

الجزء الرابع: نشير فيه لبعض التجارب الدولية لمراصد المهن والوظائف والكفاءات وأوجه خدمتها لنظام اليقظة المثلث للكفاءات.

أولاً: أهمية نظام اليقظة الوظيفية وعلاقته بالتصنيفات المعيارية للمهن والوظائف

لا شك أن الثورة التكنولوجية وما تبعها من اهتمام بالموارد غير الملموسة وبروز فئات مهنية جديدة تتمثل في عمال المعرفة (Peter Drucker)، فرض على المنظمات ضرورة حيازة القدرة لتطوير كفاءاتها وترقية أنشطتها للتكيف مع المستجدات الجديدة، وذلك بإنجاز نوعين من العمليات الضرورية والمتكاملة: اعتماد مناهج عمل مبتكرة تخص تحليل الوظائف والمهن بما يتماشى ومنطق الكفاءات، واعتماد نظام يقظة يعتمد على دوام الإنصات للمستجدات، واستشراف التطورات المستقبلية للمهن والحرف، وحتى اللجوء عند الحاجة إلى المقارنة المرجعية (ثابتي وآخرون، 2017).

وقد أشار بعض الباحثين إلى تزايد المخاوف بشأن سيناريو نهاية العمل End of work، حيث تحل فيه التكنولوجيا محل العنصر البشري في أداء كثير من الوظائف، وهو ما سيؤدي إلى مستويات هائلة من البطالة التكنولوجية، وعلى سبيل المثال في دراسة أجريت من طرف كل من Osborne و Frey عام 2017، فقد تبين أن 47% من العمالة في الولايات المتحدة الأمريكية تواجه خطر استبدالها بالتكنولوجيا (Carlos Usabiaga et al., 2022)، ويتعزز هذا الموقف بما يشهده مجال العمل من تغيرات جذرية نتيجة الثورة التكنولوجية الهائلة التي صنعها الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة والتعلم العميق، والذي جعل كثيرا من الخبراء يستشرفون زوال آلاف مناصب العمل والكثير من المهن خلال العشرية الثالثة من القرن الحالي.

1.1. ماهية نظام اليقظة الوظيفية

تمثل اليقظة الوظيفية جزءا من الذكاء الوظيفي، حيث يتمثل دورها في توفير المعلومة المرتبطة بالمهن والوظائف والكفاءات وتحليلها واستغلالها، ثم تقديمها للقائمين على الذكاء الوظيفي لدراستها ووضعها تحت تصرف المقررين في الوقت المناسب، وتحقيق التأقلم مع المحيط (دعلاش ومداح، 2022). وعليه فيتبين جليا هنا أهمية أنظمة المعلومات المعتمدة على الذكاء الاقتصادي Business Intelligence في دعم نجاح اليقظة الوظيفية، وحتى تؤدي دورها كجزء مهم من أجزاء الذكاء الوظيفي، خصوصا مع التسارع الكبير الذي يشهده تطور أنظمة الذكاء الاصطناعي.

اليقظة الوظيفية هي ممارسة إدارية تطبقها الحكومات والمنظمات تتقاطع مع مفاهيم أخرى كالرصد الوظيفي والتدقيق الوظيفي، حيث أنها تحوي أنشطة كثيرة تهتم بدراسة الوظائف والمهن داخليا (المنظمات) وخارجيا (الحكومات)، إضافة إلى كونها تعطي البعد التنبؤي للتطورات المستقبلية للمهن مكانة جد معتبرة.

يقصد باليقظة الوظيفية "ذلك النشاط الإداري المدمج الذي يهدف إلى متابعة تطور المهن والوظائف، حاليا ومستقبلا، يتسع إلى دائرة المحيط الخارجي، كما يهتم بواقع الوظائف داخليا ثم العمل على الإرتقاء بها إلى مستوى التطورات الحاصلة. وبهذا المنطلق، تشكل اليقظة الوظيفية عنصرا أساسيا في مسار التحليل والتوصيف الوظيفي إذ بدوره ستبقى عملية التحليل مقيدة وغير قادرة على إحداث أي تغييرات جوهرية في تركيبة الوظائف وتطوير البناء الوظيفي للمنظمة ككل" (ثابتي، 2017، ص 48).

تمارس اليقظة الوظيفية على مستويين: خارجي وآخر داخلي، نوجزهما على النحو الآتي.

- اليقظة الوظيفية الخارجية، وهي ذلك المستوى المهتم بالرصد (الخارجي) للمهن وللوظائف، نظرا لما تتطلبه من وسائل وإمكانيات تتجاوز قدرات المنظمة الواحدة، يمكن لمجموعة من المنظمات الاشتراك في هذه العملية أو الاستعانة بخدمات هيئات متخصصة على المستوى القطاعي كما هو الشأن في الدول الغربية، ففي فرنسا مثلا نجد لكل قطاع مرصد خاص لمتابعة تطور المهن والوظائف (بنوك، شركات

التأمين، النقل والامداد، الصناعات النسيجية، الصناعات الكيماوية، الصناعات الميكانيكية، الصناعات الإلكترونية، مجال الطاقة والمحروقات، ...). غالبا ما يتم الوقوف على اليقظة الوظيفية الخارجية من طرف هيئات كالغرف الصناعية والتجارية في كل دولة أو مقاطعة، كما يخول لها صلاحيات اتخاذ المبادرات بشأن انشاء هذه المراسد أو الاشراف عليها.

- اليقظة الوظيفية الداخلية، وهي التي تمارسها المنظمات عن طريق كوادرها البشرية المتخصصة إن وجدت أو باللجوء إلى خبراء خارجيين أو مكاتب استشارات، ويفترض أن تنشأ كل منظمة هيئة متخصصة عادة ما تكون تابعة لقسم الموارد البشرية أو للإدارة العامة للمنظمة مباشرة، حيث تضطلع على نشاط التدقيق الوظيفي.

2.1. لماذا اليقظة الوظيفية في المنظمات والحكومات؟

تتمحور أهمية اليقظة الوظيفية كونها تعتبر حجر الزاوية للدراسات الوظيفية والمهنية، حيث أنه يمكن القائلين على إدارة المنظمات لضمان سير جيد ومطابق للمعايير والإجراءات لكل ما يرتبط بـ

- صياغة وتصميم نماذج عملية تعنى بتحليل العمل وتحليل وضعيات العمل؛
- تقييم الوظائف وتصنيفها وفقا للمداخل الحديثة الجاذبة للكوادر الكفاءة؛
- متابعة واستشراف تطور الوظائف والمهن داخل المنظمة (اليقظة الداخلية) وخارجها (اليقظة الخارجية التي تخص الأجهزة الحكومية).

وعلى اعتبار أن اليقظة الوظيفية كثيرا ما تمارس خارجيا، فإنها تمكن من الوصول إلى (ثابتي و آخرون، 2017، ص. 49):

- إحصاء المعلومات، وجمعها وتحليلها كما ونوعا، المتعلقة بالمهن والوظائف على الأصعدة القطاعية والوطنية والدولية؛
- السهر على المتابعة المستمرة لتطور المهن والمؤهلات والكفاءات في مختلف الأنشطة والقطاعات؛
- إحصاء الأيدي العاملة المؤهلة المتوفرة في سوق العمل وطنيا وجهويا ومتابعة تطوراتها؛
- انجاز دراسات وأبحاث تتعلق بواقع المهن وسبل تطويرها واستكشاف مآلها المستقبلي؛
- نشر المعطيات ونتائج الأبحاث والدراسات على المتعاملين القطاعيين.

إن بلوغ هذه المهام يتوجب على المنظمات والمراصد القطاعية العمل مع مستوى أعلى، والذي عادة ما يكون وطنيا تحت اشراف مرصد وطني للمهن والوظائف باعتباره الهيئة العامة التي تشرف على مختلف الأنشطة المهنية في البلد.

3.1. اليقظة الوظيفية والتدقيق الوظيفي

على اعتبار أن اليقظة الوظيفية تجزأ على شقين، يقظة خارجية وأخرى داخلية، فإن هذه الأخيرة تشرف على مجريات تحليل العمل وتوصيف الوظائف وإعداد المدونات المرجعية للمهن والأنشطة والكفاءات، ومراجعتها دوريا كلما اقتضت التحولات البيئية أو التطورات الوظيفية ذلك، استنادا إلى نتائج التحاليل الوظيفية

والمعلومات المستخلصة من المتابعة الخارجية لتطورات المهن والكفاءات على جميع الأرصد. وهنا ننوه إلى حاجة المنظمة لاعتماد مصلحة للتدقيق الوظيفي بدلا من مكاتب المناهج (الطرائق) هذه الأخيرة تركز على طريقة تحليلية تتماشى مع التصور التaylorي لتحليل العمل)، على اعتبار أنها تتولى دراسة العمل بطريقة استاتيكية للوصول إلى أجوبة عن الأسئلة: من يفعل ماذا؟ وتهيئة الظروف المادية للعمل في إطار أرغونومي، وبذلك فإن هذه المكاتب لا تولي أي اهتمام لتطور الوظائف، بينما يهتم التدقيق الوظيفي بتطور المهام والكفاءات في إطار توجه استراتيجي يتيح للمنظمة مواكبة التقلبات البيئية وحياسة المزايا التنافسية المستدامة. (ثابت وآخرون، 2017، 50).

ترتبط اليقظة الوظيفية بأنشطة التدقيق الوظيفي التي تركز في عملها على أداة إدارية جد مهمة وهي تلك المتمثلة في وثيقة الوظيفة النموذجية، على اعتبار أنها "تجمع جملة من وضعيات العمل التي تحتوي على أنشطة متماثلة ومتجانسة تكفي لأن يشغلها نفس الفرد" (ثابت وآخرون، 2017، ص. 62). وعلى اعتبار أن الوظيفة النموذجية هو تجميع لمناصب العمل (التي تعتبر بديلا لوضعيات العمل في حالة هيمنة منطق مناصب العمل في إدارة الموارد البشرية)، فإنه ينبغي احترام تسلسل المعايير التالية:

- أن تشترك المناصب في أزيد من 80 % من المهام والأنشطة؛
- أن تتماثل/ تتجانس الكفاءات المطلوبة لأداء الوظيفة في طبيعتها؛
- إمكانية انتقال شاغلي المناصب إلى مناصب أخرى من نفس الوظيفة النموذجية في أقل مدة ممكنة.

وبالتالي يمكن استخدام الوظائف النموذجية كأداة مساعدة على التوظيف والتكوين، الحركة المهنية، تطوير المسارات، التوجيه وإرشاد الموظفين. وهو الأمر الذي يسهل من ممارسة التدقيق على هذه الأنشطة المرتبطة بشاغلي الوظائف.

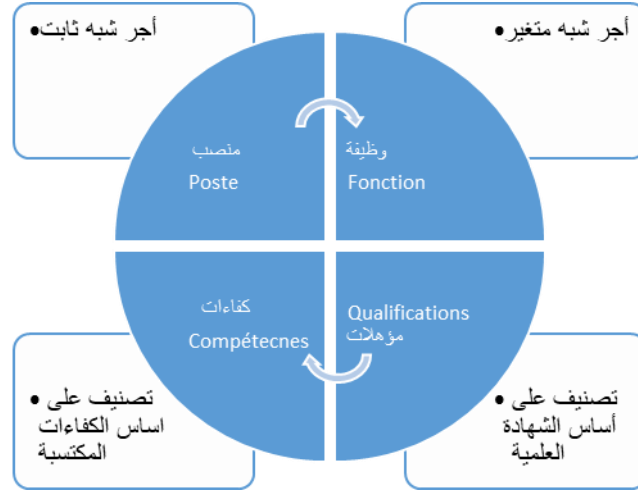
إن وقوف نشاط اليقظة الوظيفية بالاستناد إلى التدقيق الوظيفي داخل المنظمة يشكل مرتكزا أساسيا لإدارة الموارد البشرية لأداء مهامها كمحرك للكفاءات البشرية، بالشكل الذي يسمح لها من لعب دورها الاستراتيجي فيما يرتبط بالحصول على أحسن الكفاءات وتطويرها والحفاظ عليها.

4.1. التصنيفات المعيارية للمهن والوظائف

ترجع فكرة تصنيف المناصب إلى إيجاد منافذ للخروج عن التنظيمات قليلة المرونة (Régides) خصوصا تلك التي ظهر فيها بعد التaylorية، حيث نجد من منطلقات إدارة الأفراد بها هو ضرورة توافر لأي شاغل منصب مؤهلات معينة وهو ما يتولد عنه الثنائية "تصنيف/ مؤهلات" ((Weiss Dimitri, 2003, p. 291) والتي يتولد عنها نظام تعويضات يرتكز بالأساس على "أجر/منصب" الذي يتميز بالثبات وعدم ارتباطه بمستوى الأداء والكفاءة اللذان يميزان شاغل منصب العمل، هذه الخصائص ميزت المنظمات ذات التنظيم قليل المرونة وهو ما لا يتماشى وبيئة الأعمال المعاصرة التي تستلزم تنظيمات مرنة قدر الإمكان. هذا الأمر تطلب من المنظمات التوجه نحو تنظيمات تركز على الفرد أكثر من تركيزها على منصب العمل وهو ما تطلب إعادة النظر في تصنيف المناصب بطريقة تركز على كفاءات شاغل المنصب بدلا من المسؤوليات والمهام التي تميز منصب العمل؛ واستبدال منصب العمل بمفردة الوظيفة (التي تجمع عددا معتبرا من وضعيات العمل أو الوضعيات المهنية)، وهو ما جعل المنظمات تتبنى منطلقا إداريا جديدا يرتكز على الثنائية "تصنيف/كفاءات". ومما يستلزمه هذا التغيير في المنطق الإداري هو لا مركزية أكثر وتحمل المدراء والأفراد لمسؤولياتهم بشكل أكبر (Marbot, 2007, p. 262)، وكذلك تبني

نظام تعويضات أكثر مرونة وتغيرا يرتبط فيه "أجر المنصب" بالكفاءات الضرورية للوظيفة حسب ما هو موضح في الشكل (1).

الشكل (1): انعكاسات الانتقال من منطق المنصب إلى منطق الكفاءة



المصدر: من اعداد المؤلف.

وبالرجوع إلى منهجية تصنيف الوظائف، فقد بادرت الكثير من المنظمات إلى تطوير أنظمة خاصة بها، لكن معظمها تميزت بالمحدودية والوضعية، الأمر الذي جعل المتخصصين يسعون لبناء تصنيف معياري لها، وهو ما مهد الباب لظهور تصنيفات معيارية للمهن والوظائف.

يستند التصنيف المعياري للمهن والوظائف إلى كل من سجل الوظائف (Répertoire des emplois) ومرجعيات المهن (Référentiels des métiers)، هذه الأخيرة التي تعرف على أنها قاعدة بيانات تحوي تعريفا بالكفاءات والمعارف ذات الصلة بالمهام الضرورية للتحكم الجيد في أداء نشاط معين، وبالتالي فمرجعية المهنة تحدد بدقة القدرات الضرورية/ المطلوبة، معبرا عنها في شكل: عمليات/ أفعال وممارسات وشروط استغلال تلك القدرات في الوسط المهني والنتائج المتوقعة لأي عملية أو فعل. ويتم اعداد المرجعية انطلاقا من مجموعة وضعيات مهنية، وبالتالي فهي تشكل محورا لنشر المعارف واثراء كفاءات الموارد البشرية (Taib Jean –pierre, 2007, p.262). أما سجل الوظائف فما هو إلا مدونة لوظائف المؤسسة/ القطاع، يتم ترتيبها بشكل تدرجي أو سلمي ويتم تجميعها في كل عائلات وظائف. (Taib Jean –pierre, 2007, p.265)

يهتم التصنيف المعياري للمهن بتعريف كل عمل من الأعمال التي تم حصرها بموجب التصنيف المهني المعتمد، وبيان المهام والواجبات التي تحويها، وتحديد الموقع الذي يشغله العمل في السلم المعتمد لمستويات الكفاءة، وهو السلم الذي يتضمن مستويات العمل المهني المختلفة" (نابتي الحبيب، 2021). كما يوفر التصنيف المعياري للمهن قواعد بيانات تستخدم أداة ولغة موحدين، تتعلق بكل من: سوق العمل، المسميات المهنية (الأعمال)، المستويات المهنية (السلم الفني للمهارات).

كما يوفر التصنيف المعياري قائمة مؤشرات دقيقة لرسم سياسات تنمية الموارد البشرية لتلبية احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتوجيه الجهود والموارد لتنفيذها بتوازن وكفاءة وفعالية.

تتجلى أهمية هذا التصنيف في مجالات استخدامه على الصعيدين الكلي والجزئي، نوجز أهمها على النحو الآتي: (عادل لطفي بدراته، 2008، ص ص. 443-461)

- تنميط أو توحيد أسماء المهن؛

- توفير المعلومات عن المهن التي تتطلبها مختلف قطاعات النشاط؛
- إجراء المقارنات لتحسين وتطوير المهن؛
- تصميم الأعمال الجديدة؛
- إعداد إحصاءات وتخطيط القوى العاملة؛
- إعداد برامج التوجيه المهني وتصميم برامج التدريب المهني؛
- الاسهام في تقييم العمل ووضع مستويات قياس العمل والإنتاجية؛
- عمليات الاختيار والتعيين؛
- تقييم الأداء؛
- نظم الحوافز والمكافآت؛
- برامج الصحة والسلامة المهنية؛
- تمكين الموارد البشرية من مزايا الحركة المهنية.

يستند تصميم مدونات الوظائف والكفاءات الخاصة بالمؤسسات وقطاعات الأنشطة على دعائم مرجعية على مستويات: دولية وإقليمية ووطنية، بغية ضمان قدر من التوافق أو التطابق فيما يتعلق بأسماء المهن ومحتوياتها، وهنا نجد تصنيفات دولية وأخرى عربية (كالنموذج القطري والنموذج السعودي، ...).

1.4.1. التصنيف الدولي المعياري للمهن والوظائف

تعتمد معظم دول العالم على التصنيف الدولي المعياري للمهن (Classification Internationale type des Professions: C.I.T.P.) الذي تعتمده منظمة العمل الدولية منذ 1957 والذي يتم تحيينه كل 20 سنة. (مع العلم أن آخر تحيين له كان سنة 2008) (ILO.org). ويعتبر التصنيف الدولي المعياري للمهن أداة لتنظيم كل الوظائف في سلاسل من المجموعات المحددة بوضوح على أساس المهام التي تتضمنها كل وظيفة، وقد أعد هذا التصنيف بهدف مساعدة مستخدمي الإحصائيات والمؤسسات العاملة على تلبية احتياجات زبائنهم عبر توظيف العمال عن طريق مكاتب التوظيف. وتسيير هجرة/ تدفق العمالة ما بين الدول على المدين القصير والطويل، وإعداد برامج التكوين والتوجيه المهنيين.

2.4.1. التصنيف العربي المعياري للمهن والوظائف

سعت منظمة التعاون العربي، في إطار مكتب العمل العربي، إلى انجاز تصنيف مهني عربي موحد، وقد تم اصدار العدد الأول سنة 1989. حيث استهدفت توفير نظام شامل لحصر مسميات الوظائف والمهن وترتيبها وتبويبها في مصفوفات مهنية متدرجة هرميا بغرض توفير لغة خطاب مشتركة تتعلق بالهيكل المهنية لرأس المال البشري، كما تسمح من:

- جمع معلومات عن سوق العمل؛
- حوسبة سوق العمل ومعالجتها؛
- تبادل معلومات سوق العمل ومقارنتها على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية.

وقد اشتمل التصنيف الخاص بسنة 2008، على توصيف قرابة 3 آلاف عمل، مستوعبا بذلك التغيرات التي حدثت منذ صدور العدد الأول الذي كان يحوي 1803 وظيفة. وقد روعي في تطويره ضرورة انسجامه مع التصنيف الدولي المعياري، إلا في الحالات الخصوصية للمنطقة العربية (كعمل المرأة). (ثابتي & بندي، 2012، 411)

يعد التصنيف العربي للمهن لغة مشتركة في مجال تبادل المعلومات وانتقال العمالة من بلد عربي لآخر عن طريق توحيد المسميات والرموز، حيث يقدم التصنيف مرجعية لحصر مسميات الأعمال والمهن مع ترتيبها وتبويبها في عائلات مهنية متدرجة مهنية. حيث اعتمدت منهجية التصنيف العربي على مفهومي الشغل أو العمل المؤدى والمهارة (ثابتي وآخرون، 2017، 261)

1.4.3. التصنيف الجزائري المعياري للمهن والوظائف

تم اعداد التصنيف الجزائري للمهن في إطار اعداد المدونة الجزائرية للمهن والوظائف (ANAME)، ومرت على العملية على محطتين، نوجزهما على النحو الآتي:

- المحطة الأولى: بداية من سنة 2006 وبشراكة مركز كندي (Conortium International de développement en Education : CIDE) متخصص في إعداد وتحيين مدونة الوظائف والمهن وكذلك لمركز (CERPEQ) المتخصص في الدراسات والأبحاث حول الوظائف والمؤهلات. حيث تم حينها اعداد عدة مرجعيات شملت قطاعات التبريد والتهووية، الفنون والصناعات المطبعية، ميكانيك السيارات والموارد المائية، وتم خلال هذه المرحلة اصدار وثيقة تحضيرية حدد فيها منهجية إعداد المدونة الوطنية للوظائف والمهن (CERPEQ, 2006)
- المحطة الثانية: بداية من سنة 2014 تم استئناف المشروع مرة ثانية بالتعاون بين الوكالة الوطنية للتشغيل والمرفق الفرنسي للتشغيل (Pole-Emploi) بهدف اعتماد لغة مشتركة تسمح بالتقريب بين عرض وطلب العمل، وتحديد الكفاءات المكتسبة لدى طالب العمل لمقابلتها بمتطلبات مزاولة الوظيفة أو المهنة.

هدفت هذه المدونة، التي تضم أزيد من 5000 وظيفة ومهنة، إلى تجميع مختلف تسميات المهن حول نواة مركزية بعد توضيحها وتصنيفها، وتمييز مختلف العائلات المهنية المشكلة انطلاقا من النواة المركزية وفتحها على العائلات المتقاربة من حيث التكنولوجيا أو الأنشطة، وهي بذلك تشكل دعامة أساسية لتحديد مواصفات عروض وطلبات العمل، بالإضافة إلى كونها وثيقة مرجعية عملية حول محتوى الوظائف والمهن يتوجب تحيينها باستمرار. (بيريقي وآخرون، 2015).

يرى المتأمل بأن هذه المدونة الجزائرية هي نسخة مختزلة للمدونة الفرنسية (Répertoire Opérationnel des métiers et des emplois)، خصوصا وأنها صممت بنفس النموذج الشجري (Méthode arborissante)، لتحثوي بذلك المستويات التالية:

- 4 مستويات تجميعية؛
- 16 قطاعا موزعا على ثلاث مجموعات (القطاع الأولي، القطاع الثانوي، القطاع الثالثي)؛
- 87 ميدان؛
- 36 ميدانا فرعيا؛

- 422 بطاقة مهنية.

ثانيا: آليات عمل مرصد المهن والوظائف والكفاءات

تعتمد مرصد المهن والوظائف والكفاءات على منهجيات مختلفة تخص تحليل الوظائف وتصنيفها وضبط الكفاءات والمؤهلات الضرورية لها، لكن كثيرا ما نجدها تركز على خرائط المهن وخرائط الكفاءات وكذلك شجرة الوظائف، ولتوضيح ذلك سنحاول عرض حالة قطاع المحروقات (الغاز والبترو)، وبيان طريقة تصميم خرائط المهن وعلاقتها بخريطة الكفاءات.

1.2. خرائط المهن:

تعتبر خرائط المهن من الأدوات المساعدة على ممارسة التسيير الاستراتيجي للوظائف والكفاءات، حيث تعد هذه الخرائط عبارة عن تمثيل بياني للمهن وعائلات المهن وما يرتبط بها من وظائف. وبالتالي فهي منهجية عملية تستعملها كل من المؤسسات ومرصد المهن والكفاءات. ولتبسيط الأمر لخرائط المهن نورد في المخطط التالي نموذج عن خرائط المهن، للمؤسسات في مجال المحروقات. حيث تنطلق كل عائلة مهن من احد مجالات أنشطة استراتيجية للمؤسسة.

2.2. أهم أوجه الخدمة التي توفرها مرصد المهن والوظائف والكفاءات

تساعد المراسد الوطنية والقطاعية للوظائف والكفاءات في إعداد المنظمات مرجعيات الوظائف، كونها تحوي ملفات عن المهن والوظائف وعائلاتهما وما تتطلبه من كفاءات وبأي طريقة ترتب، خصوصا وأن اعدادها هو نتاج مجهودات لأطراف وهيئات تابعة لقطاعات مختلفة وهو ما يساعد مديريات الموارد البشرية من بناء مرجعيات كفاءة جيدة. تنطلق في ذلك من تحديد مجالات الأنشطة الاستراتيجية للمؤسسة، ومن ثم المهن الأساسية وما تتطلبه من كفاءات محورية.

ثالثا: مساهمة المراسد في ممارسة اليقظة الوظيفية من خلال استشراف المهن والكفاءات

للوصول إلى تفعيل مستوى اليقظة الوظيفية تحتاج المؤسسات إلى ما يسمى بالتسيير التنبئي والاستشرافي للكفاءات، وهو يعتمد بالأساس على وسائل تحليلية لمختلف وظائف المؤسسة، ووسائل مساعدة على اتخاذ القرار، والتي تخدم عملية تشخيص الموارد. قد تكون كمية مثل هرم الأعمار، أم نوعية مثل دفتر المهن والكفاءات المرجعية. كما تتم حركية الوظائف بالموازاة مع حركية العمال داخل المؤسسة.

1.3. ماهية استشراف المهن والكفاءات

يعرف (Boyer & Scouarnec) استشراف المهن و الكفاءات بأنه " مقارنة استباقية لتوقع المستقبل الممكن من حيث الكفاءات والأنشطة ومن حيث مسؤوليات المهنة، فهو يسمح بتصوير المعارف الممكنة والمؤهلات والخبرة المهنية والسلوكيات والمواقف التي من شأنها أن تكون قادرة على خدمة الفرد والمنظمة مستقبلا. (Boyer & Scouarne ; 2005) ، و يوضح استشراف الوظائف و الكفاءات ما ستكون عليه هذه الأخيرة مستقبلا انطلاقا مما نعرفه من الماضي بالإضافة إلى الافتراضات المقدمة للتنبأ بالمستقبل، و تهدف هذه العملية إلى تحديد المستقبل من خلال السلوك الفردي و أيضا السياسات العامة و الصدمات غير المتوقعة بما في ذلك الظروف الاقتصادية التي سوف تؤثر مستقبلا على التطورات المقترحة (Mérindol et al, 2009) .

أما الكاتبين (Noguera & Lartigau, 2009) فيعتبران استشراف المهن بأنه مجال للتفكير و التطبيق حول مختلف الاحتمالات لظهور تحول أو اختفاء المهن من سوق العمل (Noguera, F., & Lartigau, J. 2009) ، إذ

أن استشراف المهن يهتم برصد تطور المهن في المستقبل و تقديم حلول تطبيقية للتعامل مع مختلف الحالات، فإذا كان هناك احتمال أن بعض المهن سوف تختفي في المستقبل، فعلى إدارة الموارد البشرية العمل على التقليل من عدد الكفاءات في هذه المهن مع تسطير برنامج لتحويل هذه الكفاءات إلى مهن أخرى، أما إذا كانت هناك إشارات على أن بعض المهن تسير نحو التطور فيجب التخطيط لمواكبة هذه التطورات عن طريق إخضاع كفاءات هذه المهن إلى برامج تكوين خاصة لاكتساب المهارات المطلوبة، أما في حالة رصد ظهور بعض المهن الجديدة و التي تتميز بندرة الكفاءات في سوق العمل، فهنا يجب التحديد الدقيق لهذه الكفاءات، توصيفها و العمل على استقطابها وتطويرها بما يتناسب مع خصائص هذه المهن و التطورات التي تشهدها (Boyer & Scouarnec, 2009).

يفرض منهج استشراف المهن تعيين المتغيرات الرئيسية أو المفتاحية في إطار مقارنة الاستشراف الاستراتيجي من أجل تحديد الكفاءات المستقبلية للموارد البشرية ونمذجة مسارات تسيير وإكتساب وتصميم الكفاءات بهدف التعرف والسيطرة على التطورات الديناميكية.

وعليه، فمنهج الاستشراف ضروري على مستوى إدارة الموارد البشرية، إذ يحتل مركزاً محورياً في الحفاظ على استقرار واستمرارية المنظمة، وتكمن صعوبة إدماج الإستشراف على مستوى وظيفة إدارة الموارد البشرية في صعوبة رسم مسارات مستقبلية التي تضمن تصميم واكتساب الكفاءات الضرورية المطلوبة للمنظمة، لكن مع بروز منهج استشراف المهن الذي يدرس تطور المهن والكفاءات من منظور ديناميكي ويأخذ بعين الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على هذا التطور، ويهدف إلى توقع المهام والنشاطات والمسؤوليات والكفاءات المستقبلية، تستطيع إ.م. ب. تصميم وتطوير الكفاءات الحالية والمستقبلية وإعداد برامج تدريب وتطوير للأفراد ومواكبهم للجديد وإدارة مساراتهم المهنية، علاوة على تحديد ووصف المهن الجديدة ومحتواها من معارف وكفاءات ونشاطات الخ.

2.3. ممارسة اليقظة الوظيفية بالتركيز على استشراف المهن والكفاءات

يمكن ممارسة اليقظة الوظيفية بالارتكاز على استشراف المهن والكفاءات، حيث يمكن إبراز أوجه الفائدة في النقاط الآتية:

- مساعدة الفاعلين في معرفة الكفاءات المطلوبة للوظائف في الحاضر والمستقبل، وكذلك الصهر على تحيينها وفقاً للإستشرافات المستقبلية خصوصاً من خلال اعتمادها على المنظمات والمراد المتخصصة في قطاع نشاطها أو صناعتها؛
- المساعدة في ترشيد قرارات التوظيف، حيث أنه يساعد على تحديد المرشحين الأكثر تناسبا للمتطلبات الحالية للوظائف والذين يمكنهم التماشي مع التغيرات المستقبلية وفقاً للإستشرافات المستقبلية؛
- اختيار الاستراتيجيات التطويرية الأكثر ملاءمة، يمكن لنظام اليقظة المساهمة في المفاضلة بين العديد من بدائل التطوير وفقاً لما يتلاءم والاحتياجات التطويرية للأفراد والجماعات وما تحتاجه المنظمة بخصوص مشاريعها وخططها المستقبلية بالتوازي مع الاستشرافات التي تقدمها المراد المتخصصة وكذلك أقطاب الكفاءات ذات الصلة.

- استشراف التغييرات المستقبلية التي قد ترتبط بالمجالات التكوينية المحتملة بما يتماشى مع ما تمليه التطورات التكنولوجية والثقافية والجيو -استراتيجية التي قد تكون لها تأثيرات على مجالات عمل المنظمة.

رابعاً: بعض النماذج الدولية لمرصد المهن والوظائف والكفاءات

1.4 المرصد الفرنسي للشغل (ROME)

تم تطوير هذا المرصد (Répertoire Opérationnel des métiers et des emplois : ROME) من قبل الوكالة الوطنية من أجل الشغل (ANPE) بفرنسا وهو تابع حالياً لمركز الشغل (Pole –emploi)، في إطار اعداد الفهرس الفرنسي للوظائف (Répertoire français des emplois). يرتكز هذا المرصد على مفهوم الوظيفة النموذجية التي زاد استعمالها في إطار طريقة الدراسة الديناميكية للوظائف النموذجية (Méthode E.T.E.D.) التي طورها مركز الأبحاث حول المؤهلات بفرنسا (CEREQ).

يعزى اعتماد المرصد ROME على طريقة ETED إلى تميز هذه الأخيرة بالطابع التغييري لأنماط أداء الأنشطة، إضافة إلى اعتنائها بتطور الوظائف، كما أنها تسمح بدراسة الوظيفة في وضعيتها الواقعية وفي سيرورتها التحولية ضمن علاقاتها بالوظائف الأخرى (Déjoux Cécile, 2013). وبالتالي يصبح مساعدا للمنظمات في بناء سجل للوظائف وتصنيفها واعداد برامج التكوين المتواصل استنادا إلى النقائص المسجلة والتطورات الوظيفية المتوقعة، كما أنه يستعمل في التقييم المهني والوظيفي واستشراف مستقبل الوظائف وتثمين مكتسبات الخبرة المهنية، وتهيئة ظروف العمل وضبط العلاقات التنظيمية. (ثابتي وآخرون، 2017، 134-139).

إلى غاية سنة 2023، تم اصدار أربعة إصدارات لملف ROME، كان الإصدار الثالث لسنة 2009 في حين تم ضبط الإصدار الرابع بداية شهر مارس لسنة 2023 في إطار برنامج (الكفاءات 4.0)، حيث يسعى الى تعزيز استعمال المقاربة بالكفاءات خصوصا ما تعلق باجراءات انتقاء وتوظيف أنسب الكفاءات للوظائف الشاغرة، من خلال ادخال تحيينات على مرجعية الكفاءات ومرجعية لسياقات العمل مستقاة من المرجعية البيئية للإصدار الثالث ROME وبالخصوص محور "شروط ممارسة النشاط" (Pole d'emploi, 2023).

بالإضافة إلى الفهرس الخاص بالمهن والشغل في فرنسا، نجد المرصد الفرنسي للمهارات والوظائف Observatoire (des compétences - emploi) الذي تأسس في عام 2013. وهو يعمل على جمع البيانات وتحليلها وتقديم التوصيات والمعلومات للشركات والعاملين والحكومة ومؤسسات التعليم والتكوين في فرنسا. يهدف هذا المرصد إلى فهم اتجاهات سوق العمل وتحدياته وتوفير المعلومات والمؤشرات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي للشركات والحكومة وحتى المؤسسات التعليمية والتدريبية.

2.4 المرصد البريطاني للمؤهلات NQS

المرصد البريطاني للمؤهلات (National Qualification Framework System: NQS) هو مرصد تم إنشاؤه في المملكة المتحدة بهدف تحسين توافق مخرجات أنظمة التعليم والتدريب والمهارات مع احتياجات سوق العمل. ويعتبر هذا المرصد جزءاً من هيئة (UK NARIC) التي تقدم معلومات حول المؤهلات الدولية للطلاب وأصحاب العمل والمؤسسات التعليمية والحكومات.

يهدف هذا المرصد إلى تحسين جودة التعليم والتدريب في المملكة المتحدة وتشجيع المؤسسات على تحسين الكفاءات وتطوير الموارد البشرية. كما يعمل NQS على توفير معلومات حول المهارات والمؤهلات والمعايير

المهنية للموارد البشرية والمؤسسات وصناع القرار، وذلك لتحقيق توافق أكبر بين المهارات التي يمتلكها الأفراد والمهارات التي تحتاجها سوق العمل.

يعتمد مرصد NQS على بناء شراكات بين القطاعين الخاص والحكومي والمؤسسات التعليمية لتحقيق أهدافه. ويعتبر المرصد مصدرًا هامًا للمعلومات والبيانات المتعلقة بالمؤهلات والمهارات والتدريب والتوجيه المهني في المملكة المتحدة، ويقدم العديد من الخدمات للأفراد والمؤسسات والمنظمات الحكومية وغير الحكومية المهتمة بالتوافق بين التعليم والتدريب مع احتياجات سوق العمل.

3.4. المرصد الكندي للمهن والكفاءات

في كندا، لا يوجد مرصد مركزي للمهن والوظائف والكفاءات مثلما هو الحال في فرنسا، ولكن هناك عدة منظمات ومبادرات تهتم بجمع البيانات وتحليلها والتنبؤ بالمهارات والوظائف. نجد على سبيل المثال، مجلس الموارد البشرية لقطاع الخدمات المالية (CRHSF) وهو منظمة وطنية، توفر بيانات ودراسات وتحليلات لمساعدة أصحاب العمل والعاملين والحكومات ومؤسسات التعليم على فهم اتجاهات ومشكلات سوق العمل في قطاع الخدمات المالية.

بالإضافة إلى ذلك، يعد مركز المعلومات الكندي حول الشهادات الدولية (CICDI) مبادرة وطنية توفر معلومات حول التعرف على الشهادات والمهارات للعمال المهاجرين وأصحاب العمل.

وعلاوة على ذلك، تتوفر لكل مقاطعة وإقليم في كندا نظامها الخاص للتصديق والتعرف على المهارات المهنية، والذي غالبًا ما يتم إدارته من قبل مؤسسات مثل مجالس المهن والهيئات النظامية للمهن. تعمل هذه المؤسسات على تقييم والتعرف على مهارات العمال في مجالاتهم المختلفة.

خاتمة:

من الطرح سابق يمكننا القول بأن الحكومات والمنظمات، عبر العالم، قد طورت أجهزة إدارية وممارسات إدارية احترافية تعنى بموضوع الاستثمار في الكفاءات، ومن ذلك ما يرتبط بأنظمة اليقظة الوظيفية والرصد الوظيفي. حيث تم تطوير الكثير من أنظمة الرصد على المستويات الوطنية من بينها نظام ROME الفرنسي ونظام NQS المعتمد في كل من بريطانيا وكندا، وكذلك الكثير من أنظمة الرصد على المستوى القطاعي على غرار قطاع الطاقة الذي حظي باهتمام الكثير من الهيئات والوزارات. خلصنا من خلال هذه الورقة إلى النتائج التالية:

- تمارس اليقظة الوظيفية خارجيا على مستويات وطنية وقطاعية بالارتكاز على أنظمة الرصد

(المراد) والتي تتقاطع في عملها مع الكثير من الهيئات المتعلقة بالتعليم والتكوين المهني والشغل؛

- تمارس اليقظة الوظيفية داخليا من خلال تطوير نظام رصد ويقظة داخليين يرتكزان على ممارسات التدقيق الوظيفي ولجان التدقيق الاجتماعي وهيئات ضبط المرجعيات الخاصة بالوظائف والمرجعيات الخاصة بالكفاءات؛

- من أهم الميكانيزمات الإدارية التي تركز عليها الأجهزة الإدارية قصد استقطاب الكفاءات البشرية هو مراد خاصة بالمهن والوظائف والكفاءات، التي تركز في عملها على خرائط المهن وخرائط الكفاءات وأشجار الوظائف.

- قصد جعل المنظمات والأوطان أكثر جاذبية لذوي الكفاءات، تم تطوير العديد من أنظمة ترمين الخبرات والمكتسبات وربطها بأنظمة تقييم الوظائف وتصنيفها وكذلك السياسات التعويضية التي توفرها لها.

التوصيات

- لتمكين الاقتصاد الجزائري ليكون جذابا لذوي الكفاءات نرى أنه من الضروري استبدال المنطق الإداري المعتمد على مستوى الأجهزة الحكومية ومنظمات الأعمال من منطق يرتكز على المنصب (المؤهلات العلمية الضرورية لمنصب العمل) إلى منطق يرتكز على الكفاءات (الكفاءات الضرورية للوظيفة)، وهو ما يتطلب تعديلات قبلية تخص قانون العمل والقوانين المشتقة منه على غرار القوانين الأساسية الخاصة بمختلف القطاعات الاقتصادية وغير الاقتصادية؛
- يستحسن الإسراع في ممارسة تغييرات في المنظومة التعليمية والتكوينية الجزائرية فيما يرتبط بأنظمة المؤهلات الوطنية وربطها بالمدونات الوطنية للوظائف، كي يحدث انسجام وتناغم بين المجال التكويني ومجال الشغل، حيث نوصي بنظام EQF الأوروبي ونظام SCQF الأسكتلندي؛
- قصد تحسين أنظمة الرصد الوظيفي، نوصي بضرورة تحيين الجانب القانوني والتشريعي الخاص بالعمل، بالشكل الذي يسمح من بناء المدونة الوطنية للمهن والوظائف بطريقة جنيسة مع المدونات العربية والغربية، وهو ما سيسهل من حركية الكفاءات البشرية ما بين تلك الدول بكل انسيابية؛
- نوصي بضرورة التعجيل بإنشاء مرصد قطاعية للمهن والوظائف والكفاءات، تعمل كلها تحت مظلة مرصد وطني يكون قريب مع أحسن النماذج العالمية، مع ضرورة التنبيه بتفادي استنساخ النماذج الأجنبية، كما حدث في تجربة المدونة الوطنية للوظائف الجزائرية ANAME (2014) التي كانت نسخة مستصغرة عن نموذج ROME الفرنسي؛
- تعميم تجربة قطاع الطاقة الجزائري، بخصوص مرصد المهن والوظائف والكفاءات ، على بقية القطاعات الاقتصادية وغير الاقتصادية، وكذلك تفعيل استعمالها في مختلف الممارسات الإدارية ذات الصلة بإدارة الكفاءات البشرية؛
- قصد تماشي الاقتصاد الجزائري مع الحركية الدولية التي تخص الكفاءات البشرية، نرى أنه من الضرورة بمكان تحيين نظام التعويضات والرفع من مستواه ليصل إلى المتوسط العام في الاقتصاديات العالمية المستقطبة للكفاءات والمحافظة عليها، وقد يكون من مداخل تصحيح ذلك هو تبني المنهجيات والأدوات الحديثة لتقييم الوظائف وتصنيفها، وكذلك إعداد مدونات وظائف وكفاءات تأخذ بعين الاعتبار السياق الوطني وتتماشى مع ما هو سائد في أحسن الممارسات والتجارب على غرار نيوزلندا وكندا والمملكة المتحدة الأمريكية.
- نوصي بضرورة تحلي المنظمات بأنظمة يقظة وظيفية من خلال ممارسة اشتراط للمهن والكفاءات على مستوى كل القطاعات، والتي قد تتأثر بالثورة التغييرية الجديدة التي مارسها الذكاء الاصطناعي

خصوصا بعد ظهور نظام ChatGpt, Bing, Googpt, الذي سيؤدي إلى زوال الكثير من الوظائف وتعديلات بخصوص الكفاءات البشرية الضرورية لأداء المهام المربوطة بها.

قائمة المصادر:

بالعربية

- بيريقي ج. م.، ثابتي ح.، بن عيو ج. (2015)، قاموس الموارد البشرية وفقا للسياقين الفرنسي والجزائري، ط. 1، مؤسسة كنوز الحكمة، الجزائر.
- ثابتي الحبيب (2021)، " المدونة الجزائرية للمهن والوظائف_النسخة المختزلة من الفهرس الفرنسي"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 6، العدد 1.
- ثابتي الحبيب وآخرون (2017) المدخل إلى الهندسة الوظيفية، سلسلة اصدارات مخبر LAPDEC، جامعة معسكر.
- سماش & مشرور م. (2021)، " دورمنهج استشراف المهن في رسم سياسات التكوين الهادفة"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية.
- سماش وآخرون (2017) " مساهمة استشراف المهن في الابداع الوظيفي، دراسة حالة اتصالات الجزائر، معسكر"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد، العدد (12).
- عادل لطفي بدرانة (2008)، التصنيف العربي المعياري للمهن لسنة 2008 ودوره في إدارة وتنمية الموارد البشرية، المؤتمر الدولي : إدارة الموارد البشرية: الاستراتيجيات والسياسات المعاصرة، مركز الملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع & كلية العلوم الإدارية جامعة اليرموك، 13-15 أيار 2008، ص ص 443-461.
- عطوي سميرة وآخرون (2016)، " الآليات الحديثة للمحافظة على الكفاءات الوطنية واستقطاب والاستفادة من الكفاءات المهاجرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، مجلة جديد الاقتصاد، العدد 11.
- مداني براهيم وآخرون (2021) " اشكالية هجرة الكفاءات الوطنية وآليات استعادتها والاستفادة منها في تحقيق الاقلاع الاقتصادي في الجزائر"، مجلة الابتكار والتنمية الصناعية.
- منذر واصف المصري (2006)، "التصنيف المهني العربي ومتطلبات العولمة" اجتماع خبراء خاص بـ" المعايير المهنية العربية: الواقع والمأمول"، القاهرة(27-29/06/2006)، مكتب العمل العربي، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية طرابلس، ليبيا.

باللغات الأجنبية

- Boyer Luc, Scouarnec Aline. (2005) .*L'observatoire des métiers Concepts et pratiques*, Editions EMS-*Management et société*, p. 23
- Boyer Luc, Scouarnec Aline. (2009). « *La Prospective des métiers* », Colombelles, *Edition EMS-Management et société*,
- Cécile Déjoux (2013), *Management des compétences & GPEC*, Editions, DUNOD. Paris.
- CERPEQ (2006), *Guide Méthodologique pour l'élaboration de la nomenclature Algérienne des emplois et métiers*, Version Expérimentale.
- Donnadiou Gérard , " *Classification, Qualification*", in : Weiss Dimitri (Coord.) (2003), *Ressources Humaines 2^{ème}* Editions, Ed. d'Organisations, Paris.
- International Labor Organization: www.ilo.org

- Marbot Eléonore, « **Développement : Levier de la formation** », in : Thévenet Maurice et al. (2008), **Fonctions RH** : politiques, métiers et outils des ressources humaines, Ed. Pearson Education, Paris.
- Mérindol, V., Rouby, E., Versailles, D. W., & Thomas, C. 2009. « **Une méthodologie de prospective métiers fondée sur les compétences collectives : l'exemple du métier de pilote de chasse** ». Management & Avenir (25), 315-334.
- Noguera, F., & Lartigau, J. 2009. « **De la prospective à la gestion prévisionnelle des métiers et des compétences dans la fonction publique hospitalière : enjeux et perspectives** ». Revue Management & Avenir (25), 290-314
- Taieb Jean-Pierre (2007), **Dictionnaire des RH**, Ed. Dunod, Paris
- Pole d'emploi (2023), **Rome V4**, in : www.pole-emploi.org (seen : 25/03/2023)