

## واقع تسيير الكفاءات في مخابر البحث الجامعية بالجزائر دراسة ميدانية لجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

*Competences management real in university reasearch laboratories of alger –field study of echahid hamma lakdar university.*

خلايفة العلمي\*

جامعة حمه لخضر بالوادي

[Khelaifa81@gmail.com](mailto:Khelaifa81@gmail.com)

العبيدي عماره

جامعة حمه لخضر بالوادي

[abouikram2015@hotmail.com](mailto:abouikram2015@hotmail.com)

المعلومات المقال	الملخص:
تاريخ الارسال: 2022/08/24	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تسيير الكفاءات في مخابر البحث الجامعية بالجزائر و الوقوف على دراسة حالة مخابر البحث الجامعية بجامعة حمه لخضر بالوادي و من أجل تحقيق ذلك تم تصميم استبيان و توزيعه على مختلف المنتمين إلى مخابر البحث من أساتذة و باحثين حيث شملت جميع البيانات المطلوبة من أجل معرفة واقع تسيير الكفاءات من خلال مخابر البحث الجامعية بالجزائر كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss لمعالجة البيانات و اختبار الفرضيات المطروحة
تاريخ القبول: 2022/09/23	
<b>الكلمات المفتاحية:</b> ✓ مخابر البحث ✓ الكفاءات ✓ تسيير الكفاءات	
Article info	Abstract :
Received 24/08/2022	<i>The study aims to knew competences management real in Algers university laboratories , also to study hamma lakdar university laboratories manner and in order to reach this we concept questioner and we distributed to different part of research laboratories from teachers and researchers ,so it concluded all data necessary to knew competences management real from Algers university laboratories , also we used statistic program spss to treat data and examine hypotheses</i>
Accepted 23/09/2022	
<b>Keywords:</b> ✓ research laboratories ✓ competences, ✓ competences management	

## مقدمة:

إن نجاح مخابر البحث الجامعية و وفق الإستراتيجية التي وضعتها وزارة التعليم العالي و البحث العلمي من اجل توفير بيئة مناسبة للبحث في الجامعة باعتبارها الحاضنة الأساسية لمختلف الأنشطة البحثية من خلال الزاد البشري الموجود في الجامعة و لكي تضمن تسيير هذه المخابر بطريقة تسمح باستغلال كل الطاقات لدى الباحثين و الاستفادة منها بتطبيق بحوثهم و جب اعتماد التسيير الفعال, و قفنا من خلال هذا المقال على مدى تطبيق تسيير الكفاءات البحثية في مخابر البحث الجامعية من خلال استقطاب الكفاءات و ضمان ولائهم لمؤسساتهم البحثية و تميمين الأنشطة البحثية التي قاموا بها بالإضافة إلى تطوير قدرات الباحثين عند انضمامهم إلى هذه المخابر و البقاء فيها من اجل إضفاء قيمة لهذه المخابر .

**مشكلة الدراسة :** يعتبر تسيير المخابر البحثية الجامعية وفق القانون الذي وضعه المشرع الجزائري من اجل ضمان تسيير فعال لهذه المخابر و ضمان نجاحها في أداء مهامها البحثية و تجنب الوقوع في المشاكل و العراقيل التي تعرقل عملية البحث و توفير البيئة المناسبة للاهتمام بالكفاءات البحثية في هذه المخابر فان ذلك يتطلب تطبيق الأساليب التسييرية المرنة التي تسمح بإعطاء مخرجات بحثية تليق بمستوى هذه المخابر و عليه مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية :

**ما هو واقع تسيير الكفاءات في مخابر البحث الجامعية بالجزائر؟**

و تتفرع هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية :

- ما واقع استقطاب الكفاءات في مخابر البحث الجامعية بجامعة حمه لخضر بالوادي ؟

- ما واقع الاحتفاظ بالكفاءات البحثية في مخابر البحث الجامعية بجامعة حمه لخضر بالوادي ؟

- ما واقع تطوير الكفاءات في مخابر البحث الجامعية بجامعة حمه لخضر بالوادي ؟

**فرضيات الدراسة :** من خلال هذه الدراسة نسعى إلى اختبار الفرضيات التي تتناسب و الأسئلة المطروحة كما يلي : الفرضية

الرئيسية - تطبق مخابر البحث بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر أسلوب تسيير الكفاءات

أما الفرضيات الفرعية هي كالتالي :

- تبني مخابر البحث إستراتيجية إستقطاب الكفاءات من خلال جذب و إقناع الأساتذة بالانضمام إلى المخابر.

- تبني مخابر البحث إستراتيجية الاحتفاظ بالكفاءات من خلال ضمان بقاء الأساتذة منتمين إلى المخابر و عدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة .

- تبني مخابر البحث إستراتيجية تطوير الكفاءات من أجل زيادة قدرات الأساتذة و تطويرها في مختلف الجوانب بفعل ما يمارسه في المخبر.

## أهداف الدراسة :

تحديد مدى التطبيق الفعلي للأساليب الإدارية المستعملة في تسيير الكفاءات من قبل مؤسسات قطاع التعليم العالي بالجزائر في مخابر البحث الجامعية .

**منهجية الدراسة :** اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الإشكالية المطروحة و عرض المعلومات و تحليلها

لمعرفة واقع تسيير الكفاءات في مخابر البحث الجامعية بالجزائر من خلال دراسة حالة جامعة حمه لخضر بالوادي و ذلك باستخدام

برنامج التحليل الإحصائي كما اعتمدنا على المنهج الاستقرائي و ذلك من خلال تحليل الاستبيان باستخدام الأدوات الإحصائية

للوصول إلى إجابات.

**هيكل الدراسة :** من اجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة قمنا بتقسيم الدراسة إلى جانبين هما .

الإطار النظري : الذي نتطرق فيه إلى مفهوم تسيير الكفاءات و مخابر البحث الجامعية بالجزائر .

الإطار التطبيقي للدراسة : الذي نتطرق فيه إلى الدراسة الميدانية لواقع تسيير الكفاءات بمخابر البحث الجامعية بجامعة حمه لخضر بالوادي

## الإطار النظري للدراسة

**1 - مفهوم تسيير الكفاءات:** يعتبر تسيير الكفاءات احد الأنشطة النوعية لإدارة الموارد البشرية و قد عرف (Aubret, Gilbert) (2002)Pigeyre) تسيير الكفاءات على أنها " مجموع الأنشطة و الممارسات التي تستخدم الكفاءات و تقييمها كرابط بين مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية (التوظيف, الإدماج, تحديد الأجر) و كذا كرابط مع وظائف أخرى كتنظيم العمل و التفكير الاستراتيجي في المنظمة " <sup>1</sup> و بذلك فان تسيير الكفاءات هي ركيزة للعديد من الوظائف الأخرى داخل المنظمة . و قد عرفها كل من C.Sauret & D.Thierry على أنها تصميم تنفيذ و متابعة خطط عمل متجانسة بهدف تقليص الفروق بين الاحتياجات و الموارد البشرية للمنظمة بشكل مسبق - من حيث الكفاءات و الحجم - تبعاً لخططها الإستراتيجية أو على الأقل تبعاً لأهدافها على المدى المتوسط مع تضمين العاملين في إطار مشروع تطوير وظيفي <sup>2</sup> . و عرف أيضا بأنه " نظام يستخدم في تقييم المهارات و المعارف و الأداء داخل المنظمة و اكتشاف الثغرات و تقديم التدريب و التعويض و برامج التوظيف و يركز على الاحتياجات الحالية و المستقبلية للمنظمة " <sup>3</sup> و يمكن تلخيص المحتوى المثالي لتسيير الكفاءات في الجدول التالي:

### الجدول رقم ( 01 ) محتوى تسيير الكفاءات

Contenu idéalise تسيير الكفاءات : محتوى مثالي	Intégration / الاندماج التكاملي
تسيير الموارد البشرية معنية في مجموعها	نتكلم عن الفرد و ليس المنصب
منطق الفرد	يفترض المنهج استخدام أدوات
الترسيم	الكفاءات قابلة للنقل و مرتبطة بالسياق
الكفاءات العامة هي المهمة	
Compétence général dominâtes	

المصدر : يمينة محبوب و رياض عيشوش , تسيير المهارات كمدخل لتعزيز فعالية تسيير الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة ص 12-13 نقلا عن:

il bruler la gestion de compétences , Édition de Boeck, Bruxelles,2006,p15:Malanie Antoine, Al faut

من خلال ما سبق فان تسيير الكفاءات هو نظام تسييري لسلوكات المنظمة اتجاها عمالها بهدف الاستغلال الأمثل للكفاءات من خلال توظيف و تجنيد و تكوين و تحفيز كفاءاتها البشرية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة و ضمان الصمود أمام التحديات و المتغيرات الداخلية لمحيطها و لا يتحقق ذلك إلا بتوفير بيئة عمل مناسبة لمواردها البشرية لضمان تفجير طاقاتهم و قدراتهم .

## 2- أبعاد تسيير الكفاءات

تمثل الكفاءات احد أهم المصادر التي يمكن أن تميز المنظمة في ظل التحديات الموجودة, حيث تشكل الكفاءات و التسيير الفعال لها و الأبعاد التي تهدف إلى تسييرها و متابعة كفاءاتها محور الأهم في هذه العملية و تكمن الأهمية في الكيفية التي يتم بها تطبيق تلك المعارف و الأفكار و المهارات و وضعها قيد التنفيذ, الأمر الذي يتطلب من الإدارة ترجمة كل ذلك في الواقع العملي

### أ- تشخيص الكفاءات

البحث عن الكفاءات الفردية و الجماعية و تقييمها

تشخيص الكفاءات ضمن نشاط محدد

التشخيص على أساس المشاريع الإستراتيجية

ب- **استقطاب الكفاءات** يشير مفهوم الاستقطاب إلى تلك العمليات التي يمكن بها جذب طالبي العمل المتقدمين للمنظمة لشغل الوظائف الشاغرة , و قد يتم ذلك عن طريق الإعلان الموسع و بذلك يكون أمام المنظمة مجال أوسع لانتقاء أفضل العناصر المتقدمة<sup>4</sup> , إذا فهي محاولة جذب أكفأ الأشخاص للعمل بالمنظمة<sup>5</sup>.

و يعتبر هذا النشاط من النشاطات المؤثرة في أداء المنظمة و تحقيق أهدافها فاستقطاب المورد البشري الجيد و انتقاء أفضله سيؤثر حتما على المنظمة في المدى القصير و البعيد . و تعرف أيضا "مهمة جذب الكفاءات المطلوبة وفقا لأوصاف و متطلبات كل وظيفة متوفرة حاليا , أو التي من الممكن التنبؤ بها مستقبلا"<sup>6</sup>

ج - **تقييم الكفاءات** تعتبر عملية تقييم الكفاءات احد أهم المراحل في تسيير الكفاءات لأنه يضع أمام القائمين بهذه العملية المعرفة الجيدة لجوانب القوة و الضعف في الكفاءات الموجودة لدى المنظمة , حيث أن عملية التقييم بعد عملية اكتشاف الكفاءات و يتم ذلك عن طريق مجموعة من المقاربات حول تقييم الكفاءات و قد استخدمت التقييمات النفسية منذ سبعينيات القرن العشرين لتحديد المرشحين الأنسب في مجموعة المتقدمين للوظائف و تذهب تقييمات اليوم إلى ابعاد من ذلك بكثير لأنها تمكن المنظمات من تمييز نفسها وإبراز علامتها التجارية و توفير تجربة ثرية للمترشحين لشغل الوظائف التي تعلن عنها<sup>7</sup>.

د- **تطوير الكفاءات** تعتبر أهم وسيلة لبناء الكفاءات و تطويرها هي التكوين بشكليه التعليمي و التدريبي , إضافة إلى مختلف الأنماط الإدارية و خاصة التشاركية منها و تشتمل عملية تطوير الكفاءات عن طريق التكوين أربعة خطوات هي<sup>8</sup>:

- **تحديد الاحتياجات من الكفاءات:**

تتمثل الاحتياجات من الكفاءات في مجموعة المعارف التي يراد إكسابها للعامل أو تعديلها أو تنميتها لديه و يتم تحديدها اعتمادا على ما تسفر عليه نتائج تقييم الأداء و كذلك بناء على توجهات المنظمة و أهدافها المستقبلية و تأخذ عملية تطوير الكفاءات حسب الاحتياجات.

- **تصميم البرامج التكوينية:** بعد تحديد المنظمة للاحتياجات من الكفاءات و التي تعكس نوع التكوين الذي تحتاجه تقوم باختيار مكان التكوين و أدواته و يتوقف ذلك على إمكانياتها المالية و التكوينية من جهة و على نتيجة مفاضلتها بين أماكن التكوين و أدواته من جهة أخرى .

و ينبغي عند تصميم البرامج التكوينية الأخذ بعين الاعتبار عدد المتكويين و مستواهم العلمي و طبيعة وظائفهم و البرامج التكوينية السابقة التي شاركوا فيها و يتم التكوين داخل المنظمة أو خارجها

**تنفيذ البرامج التكوينية و تقييمها:**

أ- **التنفيذ:** سواء كان برنامج التكوين داخل المنظمة أو خارجها تقوم إدارة الموارد البشرية بالإشراف على تنفيذه و ذلك بوضع الجدول الزمني الضروري للتنفيذ و المتابعة اليومية لسير البرنامج من حيث مهية و ترتيب مكانه و التأكد من السير الحسن لبرنامج التكوين و العمل على سلامة الاتصال بين المتكويين و إدارة الموارد البشرية في المنظمة و الاهتمام بانشغالات و اقتراحات كل طرف منهم .

ب- **تقييم البرنامج التكويني:** يعتبر تقييم البرنامج التكويني آخر خطوة في العملية التكوينية و الهدف منه هو معرفة مدى تحقق الأهداف التكوينية .

## 2 - تعريف مخابر البحث

و للوقوف على تعريف مخابر البحث نتطرق إلى التعريف اللغوي ثم الاصطلاحي , ثم كيف عرف المشرع الجزائري مخابر البحث .

أ- **لغة:** هي كلمة لاتينية الأصل مشتقة من **laboratorum** التي أشتقت هي الأخرى من **laborer** و تعني "العمل" و يعرفه قاموس **oxford** المخبر على أنه بناء من أجل التجارب و البحث العلمي أو التكوين و قد يستخدم لتركيب الأدوية و العقاقير و الدراسات الكيميائية<sup>9</sup>,

المخبر/المختبر/المعمل هو مؤسسة تخول له إمكانية إجراء التجارب العلمية و الاختبارات و القياسات تحت ظروف معيارية يمكن التحكم بها<sup>10</sup>.

و المختبر في العموم هو مكان به عدد من العلماء أو الباحثين المتخصصين كل منهم له دور خاص به فمختبر الكيمياء به متخصص في فصل العينات عن الشوائب, و لا يعني هذا أن المتخصص لا يعلم كيف يكشف عن الخصائص البلورية للمادة و لكن كل واحد منهم أمهر من الآخر في مجاله<sup>11</sup>.

ب- **إصطلاحا:** هو عبارة عن مؤسسات بحثية تتكون من باحثين و هبوا أنفسهم للدراسة و البحث و المعرفة, و هي وحدات تنظيمية ذات أهداف و خصائص معينة, تقوم بمجموعة من الوظائف و الأدوار العلمية أي أنها جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية و البحثية تتخللها علاقات رسمية و غير رسمية<sup>12</sup>, و هو عبارة عن بنية مكانية عاملة على التجريب و البحث و التفسير و وضع التصاميم و تقديم الخطط و المنهجيات و إقتراح مشاريع و تأسيس نظريات في المختبر, يجد الباحث الوسائل التي تعمل على تطوير المعلومات أو الإمكانيات التي تساعده على التقصي و التدقيق و التحقيق فهو هيئة علمية متخصصة, ينتمي إلى مؤسسة تعليمية و بحثية تسهم في نشاط الباحثين<sup>13</sup>.

و تعتبر مخابر البحث العلمي أحد هياكل البحث المستحدثة من أجل القيام بعملية البحث العلمي و هو مؤسسة رسمية لها مجموعة من الأهداف تركز أساسا على تقديم خدمات معرفية و علمية للمجتمع و يشرف عليها باحثون و يتكون مخبر البحث من ثلاث مصادر<sup>14</sup>:

المصدر البشري: و يتجسد من خلال مدير المخبر و فرق البحث التي تشكله.

المصدر المادي: و تمثل جملة من الفضاءات المادية من مكاتب و ورشات إضافة إلى التجهيزات و الوسائل التي يضعها المخبر.

المصدر المعنوي: و تتمثل في الصيغة القانونية التي تطبع هذه التجمعات للباحثين و الفرق من خلال الاعتماد الذي تمنحه الهيئة الوصية لتأسيس و إعتماد المخبر.

ج- **تعريف مخبر البحث حسب المشرع الجزائري:** لقد شرعت الجزائر تأسيس مخابر البحث و وحدات البحث بهدف ترقية البحث العلمي و التطوير التكنولوجي و لبلوغ هذه الأهداف كلها نص القانون على أن تقوم كل الدوائر الوزارية و المؤسسات الخاصة كل فيما يخصه بإتخاذ كل الإجراءات الضرورية لترقية البحث العلمي في إطار الهياكل التابعة لها, و يعرفه المشرع الجزائري على أنه " الكيان العلمي لتنفيذ البحث لدى مؤسسات التعليم العالي أو الهيئات العمومية و المؤسسات و ينشأ مخبر البحث لتحقيق أعمال البحث المدرجة في إطار البرنامج العلمي أو التكنولوجي الذي يشمل مشاريع بحث عديدة"<sup>15</sup> و تعود فكرة إنشاء مخبر البحث مستمدة من المرسوم التنفيذي 244/99 المؤرخ في 31 أكتوبر 1999 الذي يحدد قواعد إنشاء مخبر و تنظيمه و سيره, و هذا طبقا للمادة 19 من القانون رقم 98-11 المؤرخ في 1998/10/22 المتضمن القانون التوجيهي للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي, يتم إنشاء مخابر البحث<sup>16</sup> في مؤسسات التعليم و التكوين العالين و حسب المادة 5 من المرسوم السالف الذكر يتم إنشاء مخبر البحث على أساس المقاييس التالية<sup>17</sup>:

- أهمية نشاطات البحث بالنسبة لحاجات التنمية الاجتماعية, الاقتصادية, الثقافية, العلمية و التكنولوجية للبلاد

- حجم و ديمومة البرنامج العلمي و التكنولوجي الذي تندرج فيه نشاطات البحث.

- أثر النتائج المنتظرة على تطوير المعارف العلمية و التكنولوجية.

- نوعية و حجم القدرات العلمية و التقنية المتوفرة.

- الوسائل المادية و المالية المتوفرة و/أو الواجب إقتناؤها.

- زيادة على المقاييس المذكورة يجب أن يتكون مخبر البحث من أربع فرق بحث على الأقل.

3- **أنواع مخابر البحث الجامعية:** و يمكن تقسيم مخابر البحث إلى نوعين

أ- مخابر بحث تقنية : ووظيفتها البحثية في مجال تطوير التكنولوجيا (الرياضيات, الطب, الهندسة, الفيزياء..) و تكون نتائجها في شكل إختراعات و حلول لمشاكل تقنية .

ب- مخابر بحث إجتماعية : و تهتم بدراسة الظواهر الاجتماعية (الاقتصاد, علم الاجتماع, علم النفس..) و تعمل على إيجاد حلول للمشاكل المشاهدة و إبتكار أساليب لتحسين وضعية معينة

#### 4- المعايير الوطنية لتقييم مخابر البحث العلمي

تقييم المخابر يعتبر التقييم مكون رئيسي للبحث العلمي حيث يتم على عدة مستويات مجلس المخبر , المجلس العلمي للمؤسسة, و عليه فقد تم وضع جملة من المعايير لتقييم حصيلة النشاطات العلمية للمخابر و المنجزة خلال ثلاث سنوات كما وضعت الحد الأدنى للإنتاج العلمي لهذه المخابر حيث أنه من مهام اللجنة القطاعية الدائمة لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي هي تعزيز الحصيلة المنجزة من طرف هيئات تقويم تابعة لأنظمة تنفيذ نشاطات البحث (المرسوم 99- 243 المؤرخ في 30 أكتوبر 1999 المادة 02 الفقرة 10)

يكون تقييم الأنشطة العلمية لمخابر البحث بحسب الجدول المنجز من قبل اللجنة القطاعية الدائمة التي أخذت بعين الاعتبار ميادين الأنشطة (MPET.SF.ECC.CUH.ATE.ARED.EDS.S) الإنتاج العلمي الأدنى الذي يأخذ بعين الاعتبار عدد الأساتذة الباحثين ذوي مستوى أساتذة التعليم العالي كذلك عدد فرق البحث المتمية للمخبر و هكذا فإن البحث العلمي الأدنى لثلاث سنوات من نشاط المخبر.

#### 5- تصنيف مخابر البحث في الجزائر:

تم تصنيف مخابر البحث في الجزائر من طرف الوزارة الوصية بالتعاون مع المديرية العامة للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي إلى ثلاث فئات طبقا لمدى إحترام هذه المخابر لإجراءات المطابقة الإدارية فتم ترتيب هذه الكيانات وفقا لمعايير محددة في ثلاث فئات : الحمراء و البرتقالية و الخضراء<sup>18</sup>.

5-1- القائمة الحمراء: و تضم هذه القائمة المخابر التي لم تقدم بيانا عن وضعية باحثيها حسب نموذج المديرية العامة للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي .

5-2- القائمة البرتقالية: و تضم هذه المخابر التي قدمت بيانا عن وضعية باحثيها و لكنه لا يتطابق مع المعايير التي تم تحديدها من قبل,

5-3- القائمة الخضراء: و تضم هذه القائمة المخابر التي قدمت بيانا عن وضعية باحثيها وفقا للشروط المحددة و على هذا الأساس تعد هذه المخابر مؤهلة للحصول على التمويل من الصندوق الوطني لتمويل البحث العلمي و التطوير التكنولوجي .

و عليه فإن هذا التصنيف يركز على مدى إحترام مخابر البحث للمعايير التي تضعها المديرية العامة للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي, و إنطلاقا من هذا التصنيف ستحرم مخابر البحث المصنفة في القائمة الحمراء و البرتقالية من التمويل إلى غاية إصدار القرار النهائي لغلقتها بإعتبار أن هذه الأخيرة لم تقدم أي نتائج ملموسة في مجال البحث العلمي و لم تساهم في تطوير المجال الاقتصادي و لا الاجتماعي للبلاد منذ نشأتها خلال سنوات, في حين كانت تستفيد من ميزانية مالية من قبل وزارة التعليم العالي .

و حسب التصنيف فإن القائمة الحمراء تضم 39 مخبرا لم تقدم البيانات الإدارية عن وضعية باحثيها حسب نموذج المديرية العامة للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي و بناء عليه يمكن حل هذه المخابر وفقا للسلطة التقديرية للجنة القطاعية الدائمة للوزارة الوصية, فيما تضم القائمة البرتقالية حوالي 410 مخبر متموقع في مختلف المؤسسات الجامعية عبر الوطن, و التي قدمت بيانات عن وضعية باحثيها و لكنه لا يتطابق مع المعايير التي تم تحديدها من قبل و تم منحها مهلة للخضوع للمعايير كما قررت وزارة التعليم العالي منح التمويل مبدئيا للمخابر المصنفة ضمن القائمة الخضراء و عددها حوالي 941 مخبر و هي التي قدمت بيانات عن وضعية باحثيها وفقا

للشروط المحددة و بناء عليه تعد هذه المخابر مؤهلة للحصول على التمويل من الصندوق الوطني لتمويل البحث العلمي و التطوير التكنولوجي<sup>19</sup>.

4-5- محابز الامتياز : هناك مشروع 750 بحث لمخابر الامتياز حتى 2022 حيث ستعمد وزارة التعليم العالي و البحث العلمي على معايير جديدة علمية خاصة بمخابر البحث العلمي حيث ستكون هناك مخابر بحثية عادية و أخرى تسمى محابز إمتياز ستعامل معها الوزارة بمبدأ التمويل مقابل تقديم القيمة المضافة و هو لتفادي كثرة المخابر دون تقديم نتائج إيجابية.

### الدراسة الميدانية :

#### 1- الصدق البنائي لأداة الدراسة :

حتى تتمكن من معرفة الصدق البنائي لأداة الدراسة تم حساب مصفوفة الارتباط بين عبارات الإستبيان و الدرجة الكلية للأداة ، ندرج الجدول التالي :

الجدول رقم (02) : نتائج معامل الاتساق الداخلي لمخابر الاستبيان

المحاور	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
المحور الأول: استقطاب الكفاءات جذب و إقناع الأساتذة للانضمام إلى المخابر	0.848	0.000
المحور الثاني: الاحتفاظ بالكفاءات: (بقاء الأساتذة منتمين إلى المخابر و عدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة)	0.814	0.000
المحور الثالث: تطوير الكفاءات (زيادة قدرات الأستاذ و تطويرها في مختلف الجوانب بفعل ما يمارسه في المخبر)	0.413	0.000

المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج Spss

يبين الجدول أعلاه نتيجة معامل الارتباط بيرسون ، حيث نلاحظ أنها حققت مستويات دلالة معنوية بين المحاور و الدرجة الكلية للأداة ، إذ أنها كلها أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ما يدل على وجود علاقة إرتباط بينهم، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين 0.413-0.848، ما يبين الارتباط البنائي للإستبيان.

#### 2- إختبار ثبات أداة الدراسة :

إستعملنا في دراستنا اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة درجة ثبات الإستبيان و الجدول التالي يبين لنا نتائج

الجدول رقم (03) : معامل الثبات ألفا كرونباخ

المحاور	قيمة الاختبار	مستوى القياس
المحور الأول: استقطاب الكفاءات جذب و إقناع الأساتذة للانضمام إلى المخابر	0.728	جيد
المحور الثاني: الاحتفاظ بالكفاءات: (بقاء الأساتذة منتمين إلى المخابر و عدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة)	0.743	جيد
المحور الثالث: تطوير الكفاءات (زيادة قدرات الأستاذ و تطويرها في مختلف الجوانب بفعل ما يمارسه في المخبر)	0.756	جيد
الاستبيان ككل	0,7640	جيد

المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج Spss

بلغت قيم إختبار ألفا كرونباخ قيم تراوحت ما بين 0.728-0.743، أما ثبات الأداة ككل فقد قدرت قيمة ألفا كرونباخ بـ 0.764، وهي تدل على ثبات جيد لنتائج الدراسة حسب المقاييس المحددة في الدراسات الإقتصادية.

#### 3- التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة :

#### 3-1- وصف البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

تهدف من عملية التحليل الإحصائي لفقرات الاستبيان المختلفة التعرف على مختلف الإجابات والوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها من الدراسة.

أ- توزيع عينة الدراسة على حسب الفئة العمرية: سيتم عرض الفئة العمرية للعينة المدروسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (04) : توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية	العدد	الفئة العمرية
39,4%	130	أقل من 36 سنة
40,9%	135	من 36 إلى 45 سنة
19,7%	65	أكبر من 45 سنة
100%	330	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن الفئة العمرية 36-45 سنة تمثل ما نسبته 40.9% أي ما يمثل 135 أستاذ، في حين قدر عدد الأساتذة الذين أعمارهم ما بين أقل من 30 سنة ب 130 أي ما يمثل 39.4%، أما الفئة العمرية أكبر من 45 فقد بلغت 65 أستاذ أي ما يمثل 19.7%، وحصولنا على هذا النتائج ترجع للتوزيع العشوائي للعينة المدروسة .

ب- توزيع أفراد العينة حسب الشهادة العلمية المحصل عليها: يتوزع أفراد العينة حسب الشهادة العلمية المحصل عليها كما يلي:

الجدول رقم (05) : توزيع أفراد العينة حسب الشهادة العلمية المحصل عليها

النسبة المئوية	العدد	الشهادة العلمية المحصل عليها
37.9%	125	ماجستير
15.2%	50	دكتوراه ل م د
47%	155	دكتوراه علوم
/	/	دكتوراه دولة
100%	330	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

نلاحظ من خلال الجدول توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية حيث تمثل أكبر نسبة المتحصليين على شهادة دكتوراه علوم بنسبة 47%، أما الفئة الموالية متحصلة على شهادة الماجستير بنسبة 37.9% أما الفئة الأقل هي ممن تحصلوا على دكتوراه ل م د بنسبة 15.2% أما دكتوراه دولة فمنعدمة تماماً بحكم أنها لم تعد موجودة حالياً

ج- توزيع أفراد العينة حسب متغير الدرجة العلمية:

حتى تتمكن من التعرف على الدرجة العلمية للعينة نعرض الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الدرجة العلمية

النسبة المئوية	العدد	الخبرة المهنية
42.2%	80	أستاذ مساعد ب
25.8%	85	أستاذ مساعد أ
19.7%	65	أستاذ محاضر ب
27.3%	90	أستاذ محاضر أ
3%	10	أستاذ تعليم عالي
100%	330	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول الملاحظ أن أكبر نسبة من عينة الدراسة فيما يخص الدرجة العلمية أما خاصة بأستاذ محاضر أ بنسبة 27.3% تليها درجة أستاذ مساعد أ بنسبة 25.8% ثم أستاذ مساعد ب بنسبة 24.2% و أستاذ محاضر ب بنسبة 19.7% أما النسبة الأقل للأساتذة التعليم العالي بنسبة 3.0% .

د- توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية في الجامعة: يمكن توضيح الخبرة المهنية لعينة الدراسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (07): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية:

النسبة المئوية	العدد	الخبرة المهنية
28.8%	95	أقل من خمس سنوات
59.1%	195	من 6 إلى 10 سنوات
9.1%	30	من 11 إلى 15 سنة
3%	10	أكثر من 16 سنة
100%	330	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

الملاحظ من خلال الجدول توزيع العينة حسب الخبرة المهنية أن أكثر من نصف الأساتذة لديهم خبرة مهنية تتراوح من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 59.1% ثم تليها نسبة الأساتذة الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة قدرت بـ 28.8% أما النسب الباقية كانت للأكثر خبرة في الجامعة بـ 9.1% للذين لديهم خبرة تتراوح بين 11 إلى 15 سنة و النسبة الباقية لأكثر من 16 سنة بنسبة 3% و هذه النسب تعود إلى اعتبار الجامعة شهدت توسعاً كبيراً إلا في السنوات الأخيرة في كل المجالات .

ه- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاستفادة من التكوين في الخارج و الانتماء الى مخبر البحث  
الجدول رقم (08): وصف الإجابات:

وصف الاجابات		المتغيرات	
نسبة مؤبة	العدد	الاجابات	استفدت من تكوين في الخارج
42.4%	140	نعم	
57.6%	190	لا	
نسبة مؤبة	العدد	الاجابات	منتني الى مخبر بحث
51.5%	170	نعم	
48.5%	160	لا	

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

كانت إجابات العينة بالنسبة للاستفادة من التكوين بالخارج تقدر بـ 42.4% أي أقل من نصف الأساتذة لم يستفيد من هذه التجربة أما بالنسبة للمنتمين إلى المخابر فكانت النسبة تقدر بـ 51.5% أي أكثر من نصف الأساتذة ينتمون إلى مخابر البحث .

3-2- وصف محاور الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة:

قبل القيام بعملية الوصف الإحصائي لمختلف الإجابات ، تم تحديد المقياس المعتمد في تقييم إتجاهات آراء الأساتذة حول تسيير الكفاءات في مخابر البحث الجامعية من خلال المعادلة التالية :

طول الفئة =  $\frac{\text{المتغير}}{\text{المتغير}} \times \text{المتغير}$

الفئة الأعلى قيمة

يحتوي مقياس ليكارت الخماسي على 5 خيارات ، ومنه نستنتج ما يلي :

حيث المدى = 5-1=4، ومن ثم أمكن وضع الوزن النسبي للخيارات على النحو التالي :

جدول رقم (09): مجالات تقييم الوزن النسبي للمتوسط الحسابي

مجال الموافقة	] 1,8 - 1]	] 2,6-1,8]	] 3 ,4-2 ,6]	] 4,2 - 3,4 ]	[5 -4,2]
الوزن النسبي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث

3-4- وصف فقرات محور استقطاب الكفاءات

نبدأ الآن بالتعرف على إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور، من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (10) وصف المتغير خاص بعملية استقطاب الكفاءات

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
اوافق	0.941	4.08	تتمن مخابر البحث نتائج الأبحاث المتوصل إليها
لا اوافق	1.085	1.88	تقدم حوافز للباحثين (مادية , مالية) لضمان ولائهم
اوافق	1.003	4.05	تشارك مع عدة مؤسسات لانجاز أبحاث يصعب تطبيقها داخل المخبر
محايد	1.403	2.60	تتوفر كل الوسائل حسب رغبة الباحث
اوافق	1.083	3.82	تتسم العلاقات داخل المخبر بالمرونة بين مختلف منتسبيه
اوافق	1.178	3.71	يوفر المخبر مناخا ملائما للإبداع و التفكير في طرق جديدة
محايد	0.515	3.35	المحور الثاني: عملية الاحتفاظ بالكفاءات: (بقاء الأساتذة منتسبين إلى المخابر وعدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة )

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج Spss

تبين معطيات الجدول أعلاه أن مستوى استجابة الأستاذة لمحور عملية استقطاب الكفاءات كانت بالموافقة ما يبين أن العينة المدروسة ترى بأن هناك أنشطة لاستقطاب أفضل الكفاءات البحثية حتى تنظم إلى هذه المحابر، حيث قدر المتوسط الحسابي لمجموع فقراته ب 3.98 بإنحراف معياري 0.853 ما يدل على أن اتفاق العينة حول ما جاء في المحور، أما فيما يتعلق بالعبارات فقد سجلنا أعلى مستوى اتفاق في العبارة " توفر الانترنت و برامج الحاسوب المتقدمة " بمتوسط حسابي قدر ب 4.23، في حين أظهرت نتائج الفقرة " تتوفر حرية للباحث في تطبيق أبحاثه ونشرها و الاستفادة منها." أقل متوسط حسابي بقيمة 3.48 ، لأن المخابر تعتبر منصات بحثية و التعريف بالأبحاث تتيح فرصة تطبيقها مع نشرها في مختلف و سائل النشر المعتمدة عند المخابر من مجالات و أعمال ملتقيات و هي من صلب النشاط العلمي لهذه المخابر لكن ترى العينة المدروسة أنها ليست كافية ، و لاحظنا بأن هناك اتفاق حول الفقرة الأولى التي تنص حول " ينتمي الباحث إلى المخبر من اجل البحث و ليس الترقية " بمتوسط حسابي قدر ب 4.1 و انحراف معياري قدر ب 0.980 حيث أن المنتسبين إليها قصدهم الأول هو النشاط البحثي و ليس بغرض الترقية ، و الفقرة الثانية" يضمن المخبر الاحتفاظ بالبحوث و النتائج العلمية و يخزنها" و التي كان اتفاق حولها بمتوسط حسابي قدر ب 3.92 و انحراف معياري 1.169 حيث يستعمل المخبر كل الطرق المتوفرة له من مجالات و الوسائط الرقمية و الأرشيف الورقي من أجل ضمان الاحتفاظ بكل الانجازات و الأبحاث و الإنتاج العلمي للباحثين داخل المخبر ، أما الفقرة الثالثة "يساعد على المشاركة في المشاريع البحثية و المسابقات" و كان المتوسط الحسابي قدر ب 4.10 و انحراف معياري ب 1.018 التي كان هناك اتفاق حولها من خلال مشاركة المعرفة عن طريق المسابقات خاصة التي تجريها الوزارة مثل براءات الاختراع و أحسن إنتاج علمي، أما الفقرة الرابعة و التي كانت حول "يتم مشاركة المعارف و الخبرات عن طريق فرق البحث و الاجتماعات الدورية" و التي كان الاتفاق حولها بمتوسط حسابي قدر ب 4.00 حيث يرجع السبب إلى وجود فرق البحث التي تساعد على مشاركة المعرفة و تبادلها بين مختلف الباحثين إضافة إلى وجود اجتماعات دورية قد تساهم في مناقشة إلى أين وصلت الأبحاث و الصعوبات الموجودة، أما لو نظرنا إلى الإنحراف المعياري

للفقرات لوجدنا قيمها تتراوح ما بين 0.82 و 1.272 ما يبين الاتفاق و التشتت النسبي للآراء بسبب تنوع الفئة المدروسة فمنها من هو منظم للمخبر ومنها من هو غير منظم لكنه على اطلاع ومنها ما هو غير مطلع إطلاقاً كما يرجع إلى حداثة هذه المخابر في الجامعة و عدم الاطلاع الجيد من بعض الباحثين على القوانين المنظمة لها .

### 3-5- وصف فقرات محور عملية الاحتفاظ بالكفاءات

نبدأ أولاً بالتعرف على إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات عملية الاحتفاظ بالكفاءات، من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (11) وصف المتغير الخاص بالاحتفاظ بالكفاءات

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
أوافق	0.941	4.08	1- تثمن مخابر البحث نتائج الأبحاث المتوصل إليها
لا أوافق	1.085	1.88	2- تقدم حوافز للباحثين (مادية , مالية) لضمان ولائهم
أوافق	1.003	4.05	3- تتشارك مع عدة مؤسسات لانجاز أبحاث يصعب تطبيقها داخل المخبر
محايد	1.403	2.60	4- تتوفر كل الوسائل حسب رغبة الباحث
أوافق	1.083	3.82	5- تتسم العلاقات داخل المخبر بالمرونة بين مختلف منتسبيه
أوافق	1.178	3.71	6- يوفر المخبر مناخاً ملائماً للإبداع و التفكير في طرق جديدة
محايد	0.515	3.35	7- المحور الثاني: عملية الاحتفاظ بالكفاءات: (بقاء الأساتذة منتسبين إلى المخابر و عدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة)

### المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

تبين معطيات الجدول أعلاه أن مستوى استجابة الأستاذة لمحور عملية الاحتفاظ بالكفاءات حققت وزن نسبي محايد و لكن هناك من وافق، ما يبين أن العينة المدروسة قد تحفظت على أن هناك ظروف ملائمة لبقاء الباحثين تابعين للمخابر بعد انضمامهم لها , حيث قدر المتوسط الحسابي لمجموع فقراته ب 3.35 بإنحراف معياري 0.515 ما يدل على عدم الاتفاق التام بين أفراد العينة حول ما جاء في المحور من مجموع الفقرات، أما فيما يتعلق بالعبارات فقد سجلنا أعلى مستوى اتفاق في العبارة " تثمن مخابر البحث نتائج الأبحاث المتوصل إليها " بمتوسط حسابي قدر بـ 4.0 و ذلك عن طريق نشر الإنتاج العلمي في مجلة المخبر أو وسائل نشر أخرى بالإضافة إلى المشاركة في التظاهرات العلمية كالملتقيات في حين أظهرت نتائج الفقرة " تقدم حوافز للباحثين (مادية , مالية) لضمان ولائهم." أقل متوسط حسابي بقيمة 1.88، وهذا ما يفسر أن الباحثين لا يتلقون أي عائد مقابل إنتاجهم العلمي داخل المخابر سواء كان مادي أو مالي و هذا ما لا يساعد على بقاء الباحث منتسباً إلى المخبر، أما الفقرة المتعلقة بـ " تتشارك مع عدة مؤسسات لانجاز أبحاث يصعب تطبيقها داخل المخبر" و هنا كانت آراء العينة بالموافقة بمتوسط حسابي قدر بـ 4.05 و ذلك من خلال التشارك في إنجاز بعض التظاهرات العلمية بين مختلف المخابر و الجامعة , أما فقرة " تتوفر كل الوسائل حسب رغبة الباحث" فكان الحياض بمتوسط حسابي 2.60 لان في نظر العينة المدروسة لا تتوفر كل الوسائل التي يحتاجها الباحث و يرجع ذلك في بعض الأحيان إلى غياب أجهزة و معدات يصعب جلبها إلى هذه المخابر لعدة أسباب كالتكلفة العالية من جهة و حداثة هذه المخابر من جهة ثانية، أما عبارة "تتسم العلاقات داخل المخبر بالمرونة بين مختلف منتسبيه" كانت آراء العينة بالاتفاق بمتوسط حسابي 3.82 حيث يرجع إلى أن الانضمام إلى هذه المخابر كان على قناعة من طرف جميع المنتسبين و رغبة منهم في الانخراط في النشاط البحثي، أما الفقرة التي تدل على " يوفر المخبر مناخاً ملائماً للإبداع و التفكير في طرق جديدة " جاءت آراء العينة بالموافقة بمتوسط حسابي قدر بـ 3.35 هذه إعتبرت العينة المدروسة أن بيئة المخابر بيئة مناسبة للإبداع عن طريق فرق البحث و تشجيع الإنتاج العلمي بما لأنها حديثة النشأة و لا تظهر المشاكل في بيئة العمل إلا بعد مرور مدة، أما لو نظرنا إلى الانحراف المعياري للفقرات لوجدنا قيمها تتراوح ما بين 0.941 و 1.403 ما يبين الاتفاق بين العينة المدروسة و التشتت النسبي للآراء بسبب تنوع الفئة المدروسة فمنها من هو منظم للمخبر و عدم

اطلاع البعض على القوانين و يحكم على المخابر من خلال ما يسمع فقط أو الملاحظة التي قد يحصل عليها ممن إنضموا إلى هذه المخابر .

### 3-6- وصف فقرات محور تطوير الكفاءات

نبدأ اولاً بالتعرف على إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الخاص بعملية تطوير الكفاءات، من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (12) وصف عملية تطوير الكفاءات

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
أوافق	1.299	3.44	1- يستفيد الباحث من برامج لتنمية قدراته العلمية
محايد	1.370	2.94	2- يوفر المخبر تكويناً في مجال تكنولوجيا المعلومات وتعليم اللغات لتسهيل النشر العلمي
أوافق	1.159	3.76	3- يشجع على تبادل المعارف مع مخابر وجامعات وطنية ودولية
أوافق	1.052	3.95	4- تتطور المعارف و يتحسن الإنتاج العلمي عند الانتماء إلى مخابر البحث
أوافق	1.123	3.94	5- يضمن المخبر الاستفادة من المعارف الموجودة لدى أعضاء الفريق
محايد	1.363	2.95	6- يتلقى الباحث عائداً مقابل إنتاجه العلمي التابع للمخبر
محايد	0.515	3.35	المحور الثاني: عملية الاحتفاظ بالكفاءات: (بقاء الأساتذة منتمين إلى المخابر وعدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة)

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

تبين معطيات الجدول أعلاه أن مستوى استجابة الأستاذة لمحور عملية تطوير الكفاءات حققت وزن نسبي محايد ، ما يبين آراء العينة المدروسة حيث قدر المتوسط الحسابي لمجموع فقراته بـ 3.35 بانحراف معياري 0.515 ما يدل على أن اتفاق العينة حول ما جاء في المحور عملية تطوير الكفاءات ، أما فيما يتعلق بالعبارات فقد سجلنا أعلى مستوى اتفاق في العبارة " تتطور المعارف و يتحسن الإنتاج العلمي عند الانتماء إلى مخابر البحث " بمتوسط حسابي قدر بـ 3.94 حيث تعتبر البيئة المناسبة لزيادة الإنتاج العلمي خاصة إذا توفرت الظروف المناسبة ، في حين أظهرت نتائج الفقرة " يوفر المخبر تكويناً في مجال تكنولوجيا المعلومات و تعليم اللغات لتسهيل النشر العلمي." أقل متوسط حسابي بقيمة 2.94 ، وهذا ما يفسر عدم قيام مخابر البحث بأي تكوين للباحثين بغرض تمكينهم من زيادة قدراتهم اللغوية لتسهيل النشر العلمي و يعتمد فيه الباحث على قدراته و رصيده المعرفي فقط ، أما العبارة التي تدل على " يستفيد الباحث من برامج لتنمية قدراته العلمية" فكان الاتفاق حول العبارة بمتوسط حسابي 3.44 و ذلك عن طريق الاجتماعات الدورية و التظاهرات العلمية المنظمة من طرف مخابر البحث، أما العبارة التي تدل على "يشجع على تبادل المعارف مع مخابر وجامعات وطنية و دولية" كان الاتفاق حولها بمتوسط حسابي قدر بـ 3.76، حيث يقوم المخبر بتشجيع تبادل المعارف مع مخابر وجامعات أخرى عن طريق حرية انتماء الباحثين إليها من مختلف الجامعات حتى في غير جامعاتهم الأصلية مما يساهم في إجراء عدة مشاريع علمية مشتركة مثل الملتقيات، أما فيما يخص عبارة "يضمن المخبر الاستفادة من المعارف الموجودة لدى أعضاء الفريق" فكانت الموافقة بحسب العينة المدروسة بمتوسط حسابي 3.94 حيث تشجع مخابر البحث تبادل المعارف بين الأعضاء عن طريق الاحتكاك بينهم فيما يخص المواضيع ذات الاهتمام المشترك خاصة فرق البحث المكونة للمخبر و التي تشترط أن تكون هناك أربع فرق حسب القانون على الأقل ، أما العبارة التي تدل على "يتلقى الباحث عائداً مقابل إنتاجه العلمي التابع للمخبر" فقد كانت بالحياد حسب آراء العينة المدروسة بمتوسط حسابي 2.95 حيث يبدو أن الباحث لا يتلقى أي عائداً مقابل إنتاجه العلمي التابع للمخبر لان الباحثين لم يلمسوا أي عوائد بمختلف أنواعها ، أما لو نظرنا إلى الانحراف المعياري للفقرات لوجدنا قيمها تتراوح ما بين 1.052 و 1.370 ما يبين التشتت النسبي للآراء بسبب تنوع الفئة المدروسة فمنها من هو تابع للمخبر و يعرف الواقع و منهم من يجهل ذلك بسبب

عدم اتمائه بالإضافة إلى حداثة هذه المخابر و عدم وجود الخبرة الكافية لضمان التسيير الفعال لها و التغلب على المشاكل الموجودة و خاصة التنظيمية منها.

#### 4 - تحليل نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات

إن عملية اختبار الفرضيات تسبقها عدة اختبارات ، أهمها التعرف على طبيعة البيانات من خلال نوع التوزيع الذي تخضع له المتغيرات الأساسية للدراسة، بهدف معرفة نوع الاختبارات التي سنعتمدها في التحقق من الفرضيات للدراسة المقترحة .

#### 4-1-1-4- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة و اختبار الفرضيات

#### 4-1-1-4- التوزيع الطبيعي

لقد تم إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة من خلال الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (13) : نتائج إختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov

المحاور	Kolmogorov- Smirnov اختبار	مستوى الدلالة
المحور الأول: استقطاب الكفاءات (جذب و إقناع الأساتذة للانضمام إلى المخابر )	4.401	0.077
المحور الثاني: الاحتفاظ بالكفاءات: (بقاء الأساتذة منتمين إلى المخابر و عدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة )	2.965	0.14
المحور الثالث: تطوير الكفاءات (زيادة قدرات الأستاذ و تطويرها في مختلف الجوانب بفعل ما يمارسه في المخبر)	3.63	0.061
المحور الرابع: عمليات إدارة المعرفة	4.273	0.41

#### المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج Spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن إختبار التوزيع الطبيعي قد بلغ في كل متغيرات الدراسة قيم ذات مستويات دلالة أكبر من 0.05 ألا وهو مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ، ما يؤدي بنا لقبول الفرض الصفري الذي محتواه أن البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة كلها تتبع التوزيع الطبيعي ، وبالتالي يمكن اعتماد الاختبارات المعلمية في التحقق من الفرضيات المقترحة

4-1-2- إختبار فرضيات الدراسة : حسب العناصر الرئيسية في الدراسة اقتضت الدراسة تبني نمطين من الاختبارات لاختبار فرضيات الدراسة أولهما اختبار اتجاه الآراء وتضم الفرضية الأولى ، وثانيهما معرفة العلاقة ما بين المتغيرات وتضم الفرضية الثانية ، كما تقتضي منهجية البحث التحقق من الفرضيات بمعنى الانطلاق من الجزء للوصول للكل.

أ- إختبار الفرضية الفرعية الأولى : نعتمد في ذلك طريقة مقارنة متوسطات إجابات عينة الدراسة مع المتوسط الفرضي ، ونستعمل في ذلك إختبار ستودنت لعينة واحدة بمعنى إختبار معلمي نتيجة لخضوع متغيرات الدراسة إلى إختبار التوزيع الطبيعي بالإضافة إلى عشوائية العينة وكبرها .

تبني مخابر البحث إستراتيجية استقطاب الكفاءات من خلال جذب و إقناع الأساتذة للانضمام إلى المخابر تمت الإجابة عن هذه الفرضية من خلال الجدول الآتي :

#### جدول رقم(14): إختبار ستودنت للفرضية الأولى

البيان	مستوى الدلالة	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	درجة الحرية	الاختبار T
قيمة الاختبار	0.00	3.71	3	329	52.831

#### المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة إختبار ستودنت قد بلغت 52.813 بمستوى دلالة 0.00 ، حيث نلاحظ أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ألا وهو 0.05، هذه النتيجة تجعلنا نرفض الفرض الصفري أي أن متوسط الإجابات يساوي 3 و نقبل الفرض الذي ينص

على أن المتوسطات تختلف عن 3 وهذا ما يتأكد من خلال النظر إلى قيمة الوسط الحسابي البالغة 3.71 ، ما يقودنا للوصول إلى أن هناك اتفاق حسب ما يظهر من خلال الجدول الخاص بالأوزان النسبية رقم 26 على أن مخابر البحث تتبنى إستراتيجية استقطاب الكفاءات من خلال جذب و إقناع الأساتذة للانضمام إلى المخابر, حسب رأي الأساتذة المدروسين ، بمعنى صحة الفرضية الفرعية الأولى .

و هذا يبين أن مخابر البحث تسعى لجذب أفضل الأساتذة للمشاركة في الأنشطة البحثية داخل هذه المخابر, بجلب أفضلها للقيام بأنشطة البحث و يرجع ذلك إلى أن هذه العينة المدروسة أكثر من نصفها ينتمي إلى المخابر بحكم حدثتها في الجامعة و إعتبار الجامعة أصلا حديثة المنشأ , إضافة إلى إهتمام الأساتذة بالترقية العلمية إذ أن معظمهم ما زال يسعى وراء الترقية في الرتب العلمية المختلفة و يرون بأن الانضمام إلى هذه المخابر قد يساعدهم في إنتاجهم العلمي حيث نجد 10 أساتذة فقط ممن يحملون درجة أستاذ تعليم عالي و تمنح لهم المخابر هذه الفرصة من خلال النشاطات العلمية المختلفة.

ب- الفرضية الفرعية الثانية :

تبنى مخابر البحث إستراتيجية الاحتفاظ بالكفاءات من خلال بقاء الأساتذة منتمين إلى المخابر و عدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة.

تمت الإجابة عن هذه الفرضية من خلال الجدول الآتي :

جدول رقم(15): إختبار ستودنت للفرضية الثانية

البيان	مستوى الدلالة	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	درجة الحرية	الاختبار T
قيمة الاختبار	0.00	3.27	3	329	10.839

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة إختبار ستودنت قد بلغت 10.839 ، مستوى دلالة 0.00 ، حيث نلاحظ أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ألا وهو 0.05، هذه النتيجة تجعلنا نرفض الفرض الصفري أي أن متوسط الإجابات يساوي 3 و نقبل الفرض الذي ينص على أن المتوسطات تختلف عن 3 وهذا ما يتأكد من خلال النظر إلى قيمة الوسط الحسابي البالغة 3.27 ، ما يقودنا للوصول إلى أن هناك ميول نحو المحايدة على ما جاء في بنود البعد حسب ما يظهر من خلال الجدول الخاص بالأوزان النسبية رقم 26 ما يجعلنا نستنتج أن مخابر البحث لا تتبنى إستراتيجية واضحة للاحتفاظ بالكفاءات من خلال إبقاء الأساتذة منتمين إلى المخابر و عدم مغادرتهم لها بتوفير البيئة المناسبة. حسب رأي الأساتذة المدروسين , إذ يتبين من خلال نتائج إختبار العينة المدروسة أن المخابر لا تعتمد سياسة الاحتفاظ بالكفاءات التي انضمت إلى المخبر و يرجع ذلك إلى حداثة هذه المخابر من جهة و جهل العديد منهم بالقوانين و الأنظمة المسيرة لها بفعل عدم الاطلاع الجيد على قوانينها و تعارض في بعض الأحيان المصالح بين مختلف المنتسبين و سوء التسيير .

ج- الفرضية الفرعية الثالثة:

تبنى مخابر البحث إستراتيجية تطوير الكفاءات من خلال زيادة قدرات الأستاذ و تطويرها في مختلف الجوانب بفعل ما يمارسه في المخبر.

تمت الإجابة عن هذه الفرضية من خلال الجدول الآتي :

جدول رقم(16): إختبار ستودنت للفرضية الفرعية الثالثة

البيان	مستوى الدلالة	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	درجة الحرية	الاختبار T
قيمة الاختبار	0.00	3.48	3	329	40.497

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة إختبار ستودنت قد بلغت **40.497** ، مستوى دلالة **0.00** ، حيث نلاحظ أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ألا وهو **0.05**، هذه النتيجة تجعلنا نرفض الفرض الصفري أي أن متوسط الإجابات يساوي **3** و نقبل الفرض الذي ينص على أن المتوسطات تختلف عن **3** وهذا ما يتأكد من خلال النظر إلى قيمة الوسط الحسابي البالغة **3.48** ، ما يقودنا للوصول إلى أن هناك اتفاق على ما جاء في بنود البعد حسب ما يظهر من خلال الجدول الخاص بالأوزان النسبية رقم **26** ما يجعلنا نستنتج أن مخابر البحث تبني إستراتيجية تطوير الكفاءات من خلال زيادة قدرات الأستاذ و تطويرها في مختلف الجوانب بفعل ما يمارسه في المخبر حسب رأي الأساتذة المدروسين. بمعنى صحة الفرضية الثالثة.

من خلالها يمكن ملاحظة أن الأساتذة يرون بأن النشاطات المقدمة في مخابر البحث تؤدي حتما إلى زيادة القدرات العلمية للأساتذة مما يساهم في تطوير معارفهم و استفادتهم من البرامج البحثية و الإنتاج العلمي من خلال المنتقيات و المجالات التي يصدرها المخبر و كل الأنشطة العلمية التي يتبناها المخبر.

#### 5- الفرضية الرئيسية :

تطبق مخابر البحث بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر أسلوب تسيير الكفاءات .  
تمت الإجابة عن هذه الفرضية من خلال الجدول الآتي :

جدول رقم(17): إختبار ستودنت للفرضية الرئيسية

البيان	مستوى الدلالة	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	درجة الحرية	الاختبار T
قيمة الإختبار	0.00	3.49	3	329	35.623

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة إختبار ستودنت قد بلغت **35.923** ، مستوى دلالة **0.00** ، حيث نلاحظ أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ألا وهو **0.05**، هذه النتيجة تجعلنا نرفض الفرض الصفري أي أن متوسط الإجابات يساوي **3** و نقبل الفرض الذي ينص على أن المتوسطات تختلف عن **3** وهذا ما يتأكد من خلال النظر إلى قيمة الوسط الحسابي البالغة **3.49** ، ما يقودنا للوصول إلى أن هناك اتفاق على ما جاء في كل البنود حسب ما يظهر من خلال الجدول الخاص بالأوزان النسبية رقم **26** ما يجعلنا نستنتج أن مخابر البحث بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر تطبق تسيير الكفاءات , حسب رأي الأساتذة المدروسين.

تطبق مخابر البحث هذا الأسلوب في تسيير الكفاءات حسب رأي العينة المدروسة لأن مخابر البحث أنشأت حديثا, و يهتم مؤسسوها بالباحثين المتميزين الذين يستطيعون إعطاء الإضافة في مختلف تخصصاتهم مع عدم ظهور المشاكل بحكم حدايتها و الانتماء عن فناعة, و عدم وجود قوانين تلزم الأساتذة بالانتماء إليها لذلك تعتبر هذه المخابر الأوعية المناسبة لاحتواء الكفاءات و حسن تسييرها

#### 6- خاتمة:

من خلال هذه الدراسة و استخلاصنا للنتائج التي من خلالها تم توصيف واقع تسيير الكفاءات بمخابر البحث الجامعية بجامعة حمه لخضر بالوادي, و التي تعكس طرق التسيير المتبعة فيها, و هل هي تعتمد على هذا الأسلوب الحديث الذي أصبح ضرورة من أجل ضمان إنتاج علمي يستفيد منه الباحث أولا عن طريق تثمين إنتاجه العلمي, و يستفيد منه المخبر بقصد المحافظة على مكانته خاصة في ظل تغير أساليب التقييم الحالية التي أصبحت تستثني المخابر غير المنتجة للمعرفة و منع تمويلها , ولقد لاحظنا بأن مخابر البحث تسعى إلى جذب أفضل الأساتذة الباحثين من أجل إثراء النشاط البحثي رغم عدم وجود الحوافز المادية أو المالية لقاء إنتماء الأساتذة إليها , و ما يحفز الأساتذة لدخول هذه المخابر إلا الرغبة الشخصية من بعضهم أو عن طريق العلاقات بين الأساتذة التي تساعدهم على التكتل في هذه المنصات و استغلالها , إضافة إلى الاحتفاظ بالأساتذة الباحثين و في بعض الأحيان هجرة الأساتذة منها بسبب مشاكل متعددة خاصة إذا كانت هذه المخابر غير نشطة في مجال الإنتاج العلمي, أو ظهور مشاكل تنظيمية مختلفة ناتجة عن سوء التسيير أو إنعدام الثقة بين أعضاء المخبر , أما في جانب تطوير القدرات لدى الأساتذة عند إنضمامهم إليها فهو أحد الغايات التي يصبوا إليها المخبر

باعتبارها منصات لإنتاج المعرفة و هو ما يجب أن توفره من خلال تنظيمها الداخلي في فرق بحث مختلفة و ضمان تبادل المعارف بين أعضائها, و إنعدام وجود تكوين خاص بالباحثين لزيادة قدراتهم البحثية , اما عمليات إستقطاب أفضل الكفاءات البحثية مع المحافظة عليها داخل المخابر و بقاء عطاءها مستمر و عدم مغادرتها لها بتطويع كل الظروف التنظيمية بمدف إرضاءها, و توفير البيئة المساعدة على الإنتاج العلمي , مع ضمان توفير كل الظروف من أجل تطوير قدرات الباحثين من خلال الإمكانيات المختلفة التي يمتلكها المخبر من وسائل مادية و مالية و السهر على تنظيم الملتقيات العلمية و الاستفادة من التطبيقات للأبحاث و التجارب المنجزة داخل المخابر .

قائمة المراجع:

<sup>1</sup>Piette & Reynders gestion des Compétences de la théorie A Location Hec,2004

<sup>2</sup> عبد الفتاح بوخمحم , شابونية كريمة, تسيير الكفاءات و دورها في بناء الميزة التنافسية, ص116

<sup>3</sup> وسيلة واعر و أمال بن سالم, دراسة تحليلية بين تسيير الكفاءات و إدارة المواهب , الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات : الركيزة الجديدة و التحديد التنافسي للمؤسسات و

الاقتصاديات, جامعة محمد خيضر بسكرة , 12- 13 نوفمبر 2005, ص02

<sup>4</sup> عبد الغفار حنفي , السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد , الدار الجامعية للطباعة و النشر , الطبعة الأولى , 1998, ص96

<sup>5</sup> صلاح الدين عبد الباقي , عبد الغفار حنفي , إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية , ص 109

<sup>6</sup> سهيلة محمد عباس , إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي , دار وائل للنشر و التوزيع , عمان , الأردن , الطبعة الثانية , 2006, ص 106

<sup>7</sup> أشيم بريوس , مجلة صدى الموارد البشرية , العدد 07 , الإمارات العربية المتحدة , نوفمبر 2017 , ص 22

<sup>8</sup> Yves Emery, François Gonin, Dynamiser les ressources humaines presse poly Technique et universitaires 1ere Édition, Lausanne, 1999, p86

<sup>9</sup> سارة تيتيلة, دور المواقع الالكترونية في تميم نشاطات و مخرجات مخابر البحث , أطروحة دكتوراه طور ثالث في علم المكتبات و التوثيق, جامعة قسنطينة2,

2016/2015, الجزائر, ص49

<sup>10</sup> صالح بلعيد, دور مخابر البحث العلمي في تطوير البحث العلمي و التنشيط الثقافي و البيداغوجي , الملتقى الوطني "آفاق الدراسات العليا و البحث العلمي في الجامعة

الجزائرية " جامعة الجزائر1, أيام 26..23 أبريل 2012, ص 159

<sup>11</sup> كمال عقاب , مرجع سابق , ص 107

<sup>12</sup> حامد عبد المقصود عبد الهادي , الأبعاد الاجتماعية و التنظيمية لصيغ التنسيق و التعاون العربي في إنشاء و استخدام مراكز المعلومات , موضوع البحث و خطة

الدراسة و التنسيق بين مراكز البحوث في الدول العربية , أبحاث الندوة العلمية الثانية حول مخطط الأمنة الوقائية العربية الأولى, 27- 29 مارس 1983 , الرياض ,

المركز العربي للدراسات الأمنية و التدريب 1986, المملكة العربية السعودية, ص 24

<sup>13</sup> كمال عقاب , مرجع سابق , ص108

<sup>14</sup> مشحوق ابتسام , مرجع سابق , ص 141

<sup>15</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, الجريدة الرسمية, المرسوم التنفيذي رقم 244/99 المؤرخ في 31 أكتوبر 1999, العدد 71, ص5

<sup>16</sup> مقري زكية , خنوقة وردة , التوجه المقاولاتي لمخابر البحث الجامعية و دورها في إنشاء مشاريع مبتكرة , مجلة البشائر الاقتصادية , العدد الثالث , مارس 2016,

ص76

<sup>17</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, الجريدة الرسمية, المرسوم التنفيذي رقم 98-11 المؤرخ في 29 ربيع الثاني عام 1419 هـ الموافق لـ 31 أكتوبر 1999م

المتضمن قواعد إنشاء مخبر البحث و تنظيمه و سيره , العدد 77 , 02/11/1999, ص 33

<sup>18</sup> مدونة المجالات العلمية المحكمة , تصنيف مخابر البحث

<sup>19</sup> <http://labo-derecherche.html> : (01 تاريخ التصفح 2018/07/10)

الهام بوتلجي, تمويل المخابر ضمن القائمة الخضراء فقط و حرمان المخابر الفاشلة

<https://www.echoroukonline.com>: (08:53 تاريخ الزيارة 2018/07/11)