

التنظيم الإداري والمالي بمراكز البحث العلمي في ظل الإدارة المعاصرة بالجزائر

Administrative and organizational restructuring in scientific
research centers under contemporary management in Algeria

عمر شربالي¹ * أحمد ضيف²

¹ مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال، جامعة زيان عاشور، الجلفة،
الجزائر amar.cherbali@univ-djelfa.dz

² مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال، جامعة زيان عاشور، الجلفة،
الجزائر dif.ahmed@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2025/09/30 تاريخ القبول: 2025/12/26 تاريخ النشر: 2026/01/30

الملخص:

يشهد قطاع البحث العلمي في الجزائر نقلة نوعية من خلال التوجه إلى رؤية جديدة في توسيع دائرة البحث عموماً، فتوسيع البنية التحتية لقطاع البحث العلمي هو مؤشر على الحركة التنموية واهتمام الدولة بتطوير القطاع وجعله من المراكز ذات الأهمية الكبرى، لأن وجود أكثر من 110 مؤسسة جامعية و32 مركز بحث علمي بالجزائر هو إنجاز لا يستهان به ويعبر عن إرادة سياسية للنهوض بالقطاع منذ الاستقلال سنة 1962، لذلك يعد تسخير الميزانيات للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي منظورا استراتيجيا يتطلب تنظيماً إدارياً ومالياً لإنشاء وتسيير مؤسسات معاصرة كمراكز البحث العلمي التي تعتبر في منظور الدول الكبرى هيئات سيادية، بل من هيئات الأمن القومي.

الكلمات المفتاحية: مراكز البحث العلمي، التنظيم الإداري، التنظيم المالي، الإدارة المعاصرة.

Abstract:

The scientific research sector in Algeria is witnessing a qualitative leap through the adoption of new vision to broaden the scope of research in general , the expansion of the infrastructure of the scientific research sector is an indicator of the developmental progress and the states commitment to developing the sector and making it on the pillars of great importance , because the existance of more than 110 university institutions and 32 scientific research centers in Algeria is significant achievement and reflects a political will to advance the sector since independence in 1962 , Therefore allocating budgets for scientific research and technological development is a strategic approach that requires administrative and financial organisation to establish and manage modern institutions such as scientific research centers , which are considered ,from the perspective of major countries , sovereign bodies and even national security bodies.

Keywords: scientific research centres, administrative organisation, financial organisation, contemporary institutions.

مقدمة:

تعتبر مراكز البحث العلمي من الهيئات الرسمية والاستراتيجية التي لها وزنها على الصعيد الدولي كونها من مرتكزات صنع القرارات خاصة في الدول الكبرى والأكثر تطورا مثل الولايات المتحدة الأمريكية والصين، وفي ثلاثين سنة الأخيرة اتجهت كل الدول ومنها الجزائر، إلى تشييد وإنشاء مراكز البحث العلمي، على اعتبارها مؤسسات معاصرة وجعلها هيئات لها وزنها وتأثيرها الكبير من خلال إشراكها في الأبحاث والدراسات الاستراتيجية للدول وجعلها محطات للتنمية والتطوير التكنولوجي ومؤسسات للتنظيم والاستشراف حسب الاختصاص، ومنظمات منتجة لذلك هذه الهيئات وضع لها اهتمام خاص على الصعيد الدولي وسخرت لها ميزانيات كبرى وإمكانات ضخمة لتكون مخرجاتها لها بالغ النفع والأثر في جميع الميادين العلمية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والعسكرية، ولتكون لها البصمة الكبرى في تعزيز قوة الدولة ومقدارها البشرية والمادية،

كما أنها لا يمكن أن يهمل فيها الجانب الإداري الذي هو المرتكز الأساسي في تعزيز مكانتها ودورها الريادي ، لأنها تشكل المنبر الأول الذي يؤصل فيه لكل علم أو تخصص وتتبع منه الدراسات المعمقة في شتى الميادين بما فيها الإدارة على الوجه المعاصر الذي تستعمل فيها الوسائل التكنولوجية وتتخلله إدارة المعرفة، وكل أنماط الإدارة الحديثة التي أصبحت هدفا تريد كل المنظمات أن تتبناه وفي مقدمتها إدارة مراكز البحث العلمي.

إشكالية الدراسة:

من المعلوم اليوم أن مراكز البحث العلمي في العالم تأتي في مقدمة اهتمام الدول، بالنظر إلى مهامها وأهدافها الكبرى التي جعلت من مخرجاتها أمر مفصلي ومرتكز كبير في اتخاذ القرارات على جميع الأصعدة، سواء تعلق الأمر بالجانب السياسي أو الاقتصادي أو العلمي والتكنولوجي أو الاجتماعي والإنساني، وتجدد الإشارة إلى أن هذه المؤسسات لا ينعى تأثيرها سدى، ولكن له خلفية كبيرة هي التنظيم الإداري والمالي لهذه المؤسسات لكي تلعب دورها الريادي والاستراتيجي في ظل التغيرات والتطورات التي تعرفها الإدارة في العصر الحديث، لذلك وتأسيسا على ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية: ماهي معالم التنظيم المالي والإداري بمراكز البحث العلمي في ظل الإدارة المعاصرة في الجزائر؟

1. ومن خلال إشكالية الدراسة يمكننا أن نتطرق إلى المحاور الأساسية التالية:
2. الإطار المفاهيمي للتنظيم بمراكز البحث العلمي بالجزائر.
3. التنظيم الإداري والمالي لمراكز البحث العلمي بالجزائر.
4. مراكز البحث العلمي بالجزائر ومتغيرات الإدارة المعاصرة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مراكز البحث العلمي من خلال توضيح تصنيفها وهياكلها التنظيمية والتسييرية لاسيما في تنظيمها الإداري والمالي، كونها مؤسسات أكاديمية وذات طابع علمي وتكنولوجي وتضطلع بمهام استراتيجية حسب تخصص كل مؤسسة والغرض من إنشائها،

وذلك لأنها مؤسسات نخوية تستقطب مختلف الكفاءات من العلماء والباحثين، وتجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة تسعى أيضا إلى تحديد المعالم الأساسية لمراكز البحث العلمي من خلال الهيئات التي تتشكل منها، أو من خلال نمط تسييرها في الشق الإداري والميزانياتي، مع توضيح مدى مواكبتها للإدارة المعاصرة في الجزائر في ظل التحولات التكنولوجية والمتغيرات الكبيرة في بيئة الإدارة التي يشهدها العالم، خاصة وأنها مؤسسات تحظى باهتمام خاص من الدول على اعتبار مخرجاتها الفاعلة لصناع القرار وللمجتمع.

منهج الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع متعدد الأبعاد، سواء تحليل البعد الاقتصادي أو القانوني أو الإداري أو العلمي، لذلك تم اعتماد المنهج "الوصفي التحليلي" الذي يتماشى ومتطلبات دراسة الموضوع، من خلال محاولة الإحاطة بجوانبه ومتغيراته والإجابة على إشكالية البحث.

الدراسات السابقة:

1. خطاب حسين، واقع البحث العلمي في الجزائر ومعوقاته - دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة وطلبة ما بعد التدرج، جامعة أبو القاسم سعد الله، مقال علمي، مجلة روافد، العدد الثاني، ديسمبر 2017، تناولت هذه الدراسة مختلف الصعوبات والعوائق التي تعترض البحث العلمي ومدى أثرها على جودته، وقد عرجت على أهم العراقيل التي تعترض الباحثين إداريا وماليا، وكذلك البيئة المواتية للعمل البحثي عموما.

2. د. السعيد بريكة، د. سمير مسعي، منظومة البحث والتطوير في الجزائر - دراسة تحليلية تاريخية لواقع البحث العلمي في الجزائر، جامعة أم البواقي، وجامعة خنشلة، منصة المجالات الجزائرية ASJP.

حيث تناولت الدراسة تطور البحث والتطوير في الجزائر وركزت على تطور مراكز البحث العلمي، وخصائص البحث العلمي في الجزائر لاسيما إحصائيات براءات الاختراع ومختلف

المقالات لفترة زمنية إلى غاية 2007، كما تناولت مختلف المعوقات التي تحول دون تطور قطاع البحث العلمي في الجزائر.

3. شوادة رضا، دور مراكز الفكر والأبحاث في بناء السياسات الأمنية العامة في الدول العربية، مقال علمي، بمجلة دولية تختص بالأبحاث القانونية والسياسية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، العدد 07، ديسمبر 2018 حيث تناولت الدراسة مختلف الأبعاد لمهام مراكز البحث والفكر في الدول العربية ومقارنتها ببعض الدول الغربية، وكذا تقديم تحليل حول أهم المعوقات والتحديات التي تواجه مراكز البحث العلمي في الدول العربية.

4. بشارف بختية، عواد عبد القادر، دور مراكز البحث في ترقية البحث العلمي في الجزائر "مركز البحث العلمي والتقني لتطوير اللغة العربية أنموذجا"، مقال علمي، مجلة التعليمية صنف ج محكمة، العدد 02، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، الجزائر، ديسمبر 2024، حيث ركزت الدراسة على أهمية مراكز البحث العلمي وإسهاماتها في تطوير البحث العلمي بالجزائر، ومختلف الأدوار التي تضطلع بها مراكز البحث في خدمة قضايا المجتمع.

1. الإطار المفاهيمي للتنظيم بمراكز البحث العلمي بالجزائر

1.1 مفهوم التنظيم:

يعتبر التنظيم من أهم مقومات الإدارة وهو الوظيفة الثانية في العجلة التسييرية ويشتمل على تقسيم النشاطات والمهام وتحديد المسؤوليات والسلطات وتفويضها داخل المنظمة وتحديد به الأعمال وتقام به العلاقات وتحقق به الأهداف المرجوة¹.

ولغة هي كلمة مشتقة من Organization ومشتقة من أصول لاتينية وتعني الوسيلة أو الأداة التي يتم بها العمل.

وفي المنظور الإداري هي من الأسماء المعنوية ولها دلالة على هيئة أو وزارة أو مؤسسة، وفي سياق ثاني هي كلمة تدل على تصاميم للهيكل التنظيمية ويتم من خلالها إدارة التنظيم بفعالية.

واصطلاحاً: يعتبر التنظيم تحديد الأعمال المراد القيام بها وتحديد التقسيمات اللازمة داخل المنظمات وتنظيم العلاقات والاتصالات وتقسيم المهام والمسؤوليات وتفويض السلطات والصلاحيات لتحقيق الأهداف والغايات².

2.1 تعريف مراكز البحث العلمي:

ضمن المفهوم العالمي والدولي هي هيئات بحثية علمية استراتيجية، قد يكون لها الطابع العام وتابعة للدولة وقد يكون لها الطابع الخاص وتابعة للقطاع الخاص وتعنى بالبحث والتطوير في إطار اختصاصها الذي أنشئت من أجله، ويعمل بها علماء وباحثون، وخبراء ومهندسون، وإداريون وفنيون وتستقطب النخبة الفاعلة والمميزة التي يمكنها أن تضطلع بالمهام الموكلة إليها، وتعمل مراكز البحث على الدراسات النظرية والتطبيقية المعمقة والبحث والتطوير وفق مدخلات ومخرجات حسب القوانين لكل دولة.

3.1 تعريف مراكز البحث العلمي بالجزائر:

هي هيئات عمومية تابعة للدولة مصنفة كمؤسسات عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي منها ما يتبع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومنها ما يتبع وزارات أخرى تضطلع بمهام محددة حسب الاختصاص وموزعة على مناطق مختلفة في الوطن وفق المرسوم التنفيذي 11-396 المؤرخ في 28 ذي الحجة عام 1432 الموافق ل 24 نوفمبر 2011 الذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي.

4.1 طبيعة إنشاء مراكز البحث العلمي بالجزائر:

يتم إنشاء هذه الهيئات العمومية على أساس أنها مؤسسات ذات صبغة قطاعية وبناء على مرسوم تنفيذي واقترح من وزير التعليم العالي والبحث العلمي أو وزير القطاع المعني بعد موافقة ورأي اللجنة القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، أو اللجنة المشتركة بين القطاعات لترقية البحث العلمي والتقني وبرمجته وتقويمه، ويكون قرار إنشائها من الهيئة الوصية التي

تتبعها سواء من وزارة التعليم العالي أو من وزارة أخرى حسب الحالة ولها صفة الاستقلالية المالية والإدارية، وتنشأ على أساس جملة من المعايير العامة رغم اختلاف اختصاصاتها.

5.1 أهداف إنشاء مراكز البحث العلمي:

— الأخذ بعين الاعتبار مبادئ أولويات البحث العلمي وتثمينه بما يتماشى مع متطلبات العصر.

— التركيز على استمرارية البرامج ومدى شموليتها وحجمها.

— العمل على الاختيار الأمثل للبرامج التي تتسم بمدى ارتباطها بخصوصية الظواهر والتخصصات ومعامل التكامل مع مختلف المتغيرات المحيطة بعملية البحث العلمي.

— التمكن والمقدرة على المضي قدما في أهداف المؤسسة والتنظيم وفق فرق بحث تصل إلى 16 فرقة على الأقل.

— تسخير كل الوسائل المادية والبشرية الممكنة.

وفي حال عدم تمكن المؤسسة من تحقيق الاستقرار والبدء في العمل وفق الأطر المسطرة فإنه وفي أجل لا يتعدى خمس 5 سنوات يمكن حل المؤسسة أو تحويلها مهما تكن الأسباب.

6.1 مراكز البحث العلمي التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر:³

حسب آخر التقديرات الرسمية الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لسنة 2025 بالجزائر يقدر عدد مراكز البحث العلمي ب 19 مركز تابعة لوزارة التعليم العالي موزعة على المستوى الوطني منها 08 مراكز بحث بالجزائر العاصمة و 04 مراكز بحث بقسنطينة و 02 مراكز بجاية ومركز بوهراو ومركز بعنابة ومركز بيسكرة ومركز بحث بالأغواط ومركز بحث بالجلفة، وهذه المراكز كل منها له اختصاصه الخاص وتتبع في مجملها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووضعت في هذه المناطق على أساس إقليمي وعلمي وحسب خصوصية المنطقة وما تمتاز به، فمنها ما هو

في الفلاحة ومنها ما هو صناعي أو صيدلاني ومنها ما هو في العلوم الإنسانية أو الاجتماعية فالمراكز متعددة الاختصاصات ولا تجد مركزين في اختصاص واحد.

وعندما نتأمل انتشار مراكز البحث العلمي في الجزائر نجده وإن كان قليلا مقارنة ببعض الدول الكبرى؛ غير أنه عرف وتيرة حسنة في السنوات الأخيرة من خلال اهتمام الدولة بإنشاء وتشجيع مراكز البحث وانتشارها عبر التراب الوطني بعدما كانت مقتصرة على الجزائر العاصمة أو قسنطينة أو وهران، ولا تعد قضية الانتشار قضية مهمة إذا ما قورنت بالأهداف الكبرى لهذه المؤسسات، لأن دولة مثل الولايات المتحدة الأمريكية تصنف مراكز البحث لديها كمؤسسات استراتيجية جد مهمة ومن مؤسسات الأمن القومي، وهي تشكل متكأ ومرجعية موثوقة وجد رسمية، ولها مخرجات تشكل مرجعية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية للدولة أو للتطوير والاختراع وتوسيع البحوث التكنولوجية والصناعية؛ ولكونها ذات بعد استشرافي واستراتيجي، فالالتحاق بها ليس أمرا يسيرا، بل يتطلب تميزا وكفاءة عالية من جملة من العلماء والدكاترة والخبراء والمهندسين والفنيين والفلاسفة والمفكرين الذين برعوا في مجال تخصصهم ولهم بصمتهم الكبرى في حقل العلم، فيتم احتضانهم والتكفل بهم ماديا ومعنويا، على اختلاف جنسياتهم بل يتم الاعتناء بهم اجتماعيا من جميع النواحي وتجنيسهم ومنحهم كل ما يحتاجونه على الصعيد العلمي والمادي والمعنوي، لكي لا تنصرف أذهانهم إلا للعلم والبحث دون سواه من المشاكل الجانبية؛ غير أن دول العالم الثالث والتي منها الجزائر تبقى بعيدة عن هذا المستوى، لأن عملية استقطاب الباحثين في مراكز البحث العلمي وتوظيفهم تبقى في دائرة الوظيفة العمومية التي هي أمنية الباحث على أساس التخلص من البطالة قبل مفاهيم البحث والتطوير، وهذا الأمر من الأسباب الكبرى لتأخر البحث العلمي ومخرجاته في العالم الثالث، لأنه لم يخرج من دائرة المشاكل الاجتماعية والبطالة وقيود الوظيفة وخلط وظيفة البحث العلمي بالعمل الإداري المحض في الجزائر. لأن من المآخذ الكبرى في توظيف الباحثين والخبراء هي فتح المجال لكل حاملي الشهادات العليا وإخضاعهم لمعايير انتقاء جد عادية وتحتاج إلى مراجعات في العمق.

7.1 مراكز البحث العلمي الخاضعة لقطاعات وزارية غير وزارة التعليم العالي والبحث

العلم:⁴

لقد تم إنشاء مؤسسات بحثية غير تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر، ولكنها تصنف على أنها أيضا مؤسسات ذات طابع علمي وتكنولوجي، ومنها ما هو قديم ومنها العكس، وتمثل الرؤية الاستراتيجية في إنشاء مؤسسات بحثية تابعة لقطاعات مختلفة مؤشر إيجابي في خلق فضاءات أكاديمية تابعة لهيئات واعتمادها كمرجعيات للقطاعات الحساسة من أجل الدراسات المعمقة ومن أجل البحث والتطوير، أما عن تسييرها في الجانب الإداري والتقني تكون تابعة للهيئات التي تنتمي إليها، أما في الجانب العلمي والأكاديمي فهي تابعة للمديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وفي تنظيمها المالي فهي تستمد ميزانياتها أيضا من الهيئة الوصية، إلا في ميزانية البحث العلمي فهي تخضع لحسابات التخصيص الخاص لميزانية البحث، وقد توزعت هذه الهيئات وفق بين الوزارات فكان هنالك 03 مراكز بحث تابعة لوزارة الفلاحة، ومركزا بحث 02 تابعين لوزارة السكن، و02 من المراكز تابعين لوزارة الثقافة، و01 مركز واحد للبحث تابع لوزارة الداخلية، ومركز واحد 01 تابع لوزارة التربية الوطنية، ومركز واحد 01 تابع لوزارة المجاهدين، ومركز واحد 01 تابع لوزارة البريد، ومركز واحد 01 تابع لوزارة الشؤون الدينية ومركز واحد 01 تابع للمجلس الدستوري، فوجود هذه المراكز حاليا وإن لم تكن تقدم العمل المطلوب فستبقى منشآت استراتيجية يمكن أن تخرج من مشاكل التمويل والتسيير التي تطال الوظائف العمومية، وذلك بتغيير السياسات أو الضرورة الملحة التي قد تفرضها الظروف والمعطيات في المستقبل، ويبقى نقل التجارب الدولية الناجحة يمكن أن يفيد الدولة في تبني الفكرة ودعمها، وجعل هذه المؤسسات لها وزنها وديناميكيته الخاصة، ولا تكون تشكل عبء مالي وإداري كما هو الحال في بعض القطاعات التي أنشأت هذه المؤسسات ولا تستفيد منها بشكل مناسب أو فعال.

8.1 المهام الأساسية لمراكز البحث العلمي بالجزائر:

مراكز البحث في الجزائر وإن كانت لا تزال تسير على النمط الإداري وتخضع للوظيفة العمومية لكنها تحاول أن تخرج من محدودية الأفق الإداري إلى عالم البحوث المعمقة وتضمن الاختراع والبناء البيوي للتطوير التكنولوجي ومن مهامها المسطرة في التشريعات الرسمية هي ما يلي:

- العمل الجاد على ملئمة كل المعطيات الهامة المتعلقة بمشاريع البحث التي تدعو الضرورة إلى تبنيتها ودراسة مستويات برمجتها وإنجازها وتقييم نتائجها.
- السعي إلى فهم وإدراك وتفعيل تجسيد التطور العلمي والتكنولوجي وخلق فضاءات للإبداع والتطوير في أرض الواقع.
- الرهان على أولوية المتابعة الدائمة لعملية التطوير.
- استقاء المعلومات من مصادرها ومعالجتها وتحسينها وتحسينها الدائم.
- الحفاظ على نتائج البحث والتطوير وتحسينها وتأمينها ووضع الأولوية في الاستغلال الأمثل لها بفعالية.
- الاعتماد على التحسين المستمر والتكوين المتواصل لكل الكفاءات العاملة في حقل البحث العلمي لا سيما مستخدمي دعم البحث.
- الرهان على التنسيق الدائم والفعال بين مختلف هيئات البحث العلمي⁵.

2. التنظيم الإداري والمالي بمراكز البحث العلمي في الجزائر:

1.2 الشكل العام للتنظيم الإداري لمراكز البحث العلمي:

مراكز البحث العلمي هيئات قطاعية ذات بعد وطني، بحيث تجدها تختلف في الاختصاص عن بعضها البعض، فمنها ما هو ذو اختصاص تحليلي أو اجتماعي أو يعني بالعلوم الإنسانية، ومنها ما هو ذات طابع علمي وتقني في الكيمياء أو الفلاحة أو الصيدلة أو الميكانيك... إلخ؛

فطبيعة العمل تختلف في الشكل والمضمون فيما بينها، لذلك فالتشابه بينها يكمن في هيكل التسيير الإداري الذي يديرها فقط، على اعتباره وارد في الجريدة الرسمية من المرسوم التنفيذي 11-396 ويختلف جذريا في التشكيل التقني والعلمي وفي عمل المخابر وعدد فرق البحث وحتى في انتشار محطات ووحدات البحث فكل مركز له اختصاصه وتنظيمه الداخلي الخاص به ومؤسساته الفرعية الخاصة به، لذلك تسيير مراكز البحث يختلف أيضا عن الجامعات ومختلف المؤسسات العمومية الأخرى ويتميز بطابع بحثي علمي وليس طابع بيداغوجي علمي، غير أن وجه التشابه بينه وبين المراكز الأخرى التي يحكمها نفس التشريع هو في هيكل التسيير العام⁶.

أ. هيكل التسيير العام للمركز:

- **مديرالمركز:** يعين باقتراح من الوزير في وظيفة عليا من بين الكفاءات العلمية المميزة ويمثل الوزير داخل مؤسسته ويعتبر السلطة التي لها صلاحية اقتراح التعيين في مواضع، والسلطة التي لها صلاحية التعيين في مواضع أخرى، كما يعتبر الأمر بالصرف الرئيسي والمسؤول الأول عن التسيير الإداري والمالي للمؤسسة.

- **المدير المساعد للمركز:** يتم تعيينه بعد اقتراح مدير المركز وموافقة وزير القطاع في بقرار تعيين وزاري في منصب عالي، ويساعد في مجال النشاطات العلمية والتطوير التكنولوجي وينسق نشاطات الأقسام التقنية المنظمة في شكل مصالح.

- **الأمين العام** يتم تعيينه بعد اقتراح مدير المركز بقرار من الوزير في منصب عالي وينسق نشاط المصالح الإدارية ويعتبر مسؤول الإدارة والمالية والوسائل العامة بالمركز، ويستطيع بعد التفويض من مدير المركز أن تكون له صفة الأمر بالصرف ثانوي لأجور الموظفين فقط، ويستطيع أن يخلف المدير في حالات العطل أو السفر أو أي ظرف بعد موافقة مدير المركز.

- مجلس إدارة المركز:

يتشكل مجلس الإدارة من 12 عضوا كما هو وارد في المادة 13 من المرسوم التنفيذي 11-396 والذي يتداول ويصادق بعد الاطلاع على محضر المجلس العلمي على كل المسائل التي يعرضها عليه المدير سواء تعلق الأمر بـ:

- التسيير المالي لكل سنة مالية جديدة أو منصومة.
- كل ما تعلق بالميزانيات المتوقعة والموجودة ومستويات استهلاكها.
- مستويات ميزانيات الاستثمار وتنفيذها.
- المخطط العام لتسيير الموارد البشرية بكل حيثياته.
- المصادقة على استحداث أي هيئات فرعية تابعة مهما كانت.
- المصادقة على مختلف الهبات الواردة من أشخاص معنويين أو أفراد.
- الاطلاع على التقارير السنوية المتعلقة بكل نشاط علمي أو إداري.
- مشروع النظام الداخلي للمؤسسة.

- المجلس العلمي لمركز البحث: يتكون من 18 عضوا حسب المادة 21 من المرسوم التنفيذي 11-396 وله مهام وصلاحيات واسعة والتي هي كما يلي:

- يصادق على برامج ومشاريع البحث التي تعرض على مجلس الإدارة.
- إنشاء وحل فرق البحث وأقسام البحث ومخابر البحث المشتركة ووحدات البحث ذات الصبغة القطاعية أو المشتركة بين القطاعات والمحطات التجريبية والورشات والمصالح المشتركة.
- يصادق على مختلف فعاليات التكوين وحيثياته وأنواعه لجميع الباحثين.
- يصادق وضع تخصصات الباحثين في عملية التوظيف.
- يصادق على كل نشاط علمي في شكل ندوات أو ملتقيات وطنية أو دولية أو أيام دراسية أو ورشات علمية⁷.
- يقوم بتقييم الباحثين في عملية الترسيم أو أي تقييم دوري.
- إعداد نظامه الداخلي والمصادقة عليه.

في حال إنشاء مراكز البحث الجديدة:

بالنسبة للمراكز حديثة النشأة والتي لا تمتلك نصاب الموارد البشرية سواء من مستخدمي دعم البحث أو من الباحثين لتشكيل مجلس الإدارة أو المجلس العلمي أو اللجان متساوية الأعضاء أو

لجان الطعن، ولا يمكنها المصادقة على بعض المواضيع الكبرى مثل المصادقة على ترسيم الباحثين الجدد أو مستخدمي دعم البحث مثلاً، فيتم بعد موافقة الوزارة إخضاع المصادقة إلى مؤسسة مشابجة وتحتوي على المجالس أو اللجان المختصة وذلك لتجنب تعطيل وانسداد المؤسسات الجديدة.

ب. عملية التوظيف بمراكز البحث العلمي في الجزائر:

تخضع عملية التوظيف بمراكز البحث العلمي بالجزائر إلى نمطين هما توظيف الباحثين وتوظيف مستخدمي دعم البحث، أما توظيف الباحثين فيتم حسب الاختصاصات التي يطلبها مركز البحث ويجب أن يكون المشاركون في عملية التوظيف ممن يحملون شهادة الدكتوراه أو شهادة معترف بمعادلتها، ويختارون على أساس الشهادة وفق المعايير الواردة في المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 إبريل من سنة 2011، أما مستخدمي دعم البحث فيتم توظيفهم وترقيتهم حسب الرتب وفق المرسوم التنفيذي 11-443 المؤرخ في 26 ديسمبر سنة 2011 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك مستخدمي دعم البحث، ويتم اختيارهم وفق أحكام الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006 المتضمن القانون العام للوظيفة العمومية، وتعتبر أسلاك مستخدمي دعم البحث أسلاكاً خاصة وتشمل 05 شعب وكل شعبة تتفرع إلى عدة رتب، وهذه الشعب هي:

- شعبة التطوير التكنولوجي.
- شعبة الهندسة.
- شعبة الإعلام العلمي والتكنولوجي.
- شعبة إدارة البحث.
- شعبة الصيانة والخدمة.

2.2 التنظيم المالي بمراكز البحث العلمي:

من المعلوم أن مراكز البحث العلمي هي مؤسسات عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي، ويشملها في التنظيم المالي ما يشمل المؤسسات ذات الطابع الإداري مع اختلاف جزئي.

وتتم عملية تسجيل اعتمادات مراكز البحث العلمي كل سنة في ميزانية الدولة، وبالتالي فإن موارد مراكز البحث العلمي تتأني مما يلي:

أولاً: إيرادات مراكز البحث العلمي: تنبع مجموع الإيرادات من المصادر التالية:

- مختلف المداخيل من مؤسسات الدولة باختلافها.
- كل أنواع المساهمات من مختلف الهيئات ذات الصلة.
- مختلف العقود التي تنتج من عمليات تقديم خدمات من الخبرة أو خدمات من خلال البحوث والدراسات.
- المنتجات العلمية المختلفة من مقالات وطنية أو دولية محكمة أو من الإبداعات في ميادين الاختراع.
- التنسيق وتبادل الخبرات على الصعيد الدولي.
- مختلف المداخيل خارج الميزانية من المؤسسات الفرعية أو من المساهمات.
- مصادر أخرى من الهبات أو الوصايا من شخصيات معنوية أو أفراد.

ثانياً: نفقات مراكز البحث العلمي:

استناداً لما ورد في القانون الأساسي المتعلق بالمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي 11-396 فإن النفقات تنقسم إلى: نفقات تسيير - ونفقات تجهيز.

وفيما يتعلق بالتغييرات التي حصلت ضمن مشروع الإصلاح الميزانياتي في القانون العضوي 15-18 فقد تم توزيع النفقات: حسب النشاط، وحسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة إلى ما يلي:

- نفقات المستخدمين T1.
- نفقات تسيير المصالح T2.
- نفقات الاستثمار T3.
- نفقات التحويل T4.

ولتفصيل أنماط الميزانيات سألقة الذكر نفصل ما يلي:⁸

- يضم باب نفقات المستخدمين: يشمل في العموم رواتب المستخدمين الدائمين والمتعاقدين وتعويضات ومنح مختلفة وأعباء اجتماعية والخدمات الاجتماعية ومكافأة الباحثين غير المتفرغين...إلخ.
- يشمل باب نفقات تسيير المصالح: تشمل نفقات تسيير المصالح بمراكز البحث العلمي في العموم التثبيتات المعنوية، والتثبيتات العينية، والمشتريات من المستهلكات، والخدمات الخارجية، والخدمات الخارجية الأخرى، والضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة، والعناصر غير العادية
- يشمل باب نفقات الاستثمار: تشمل عموما مختلف الأشغال والدراسات وتسجيل عمليات الإنشاء أو التجهيز أو اقتناء أجهزة ومعدات ضخمة ويخصص لها مبلغ مالي في إطار الصفقات العمومية
- يشمل باب نفقات التحويل: يشمل مختلف التدخل أو التحويلات التي تخصصها المؤسسة العمومية كمراكز البحث العلمي لعمليات التسديد لفائدة كل الأشخاص المعنيين بدون مقابل مباشر، والتي تصنف في إطار المساعدة أو دعم تمويلي
- ميزانية البحث العلمي: هي ما يعرف بحساب التخصيص الخاص أو ما عرف في مؤسسات مراكز البحث العلمي سابقا ب صندوق البحث العلمي FNR، وتم تعديل نوع التسمية بعد الإصلاح الميزانياتي من خلال القانون العضوي 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018، والذي أصبح يسمى ميزانية البحث العلمي من خلال حساب التخصيص الخاص المعنون ب 302-082، ويربط حساب التخصيص الخاص بكل وزارة عن الأخرى أي بمحفظة

برامج موضوعة تحت مسؤولية الوزير المعني وتتكون المحفظة من جميع البرامج وتساهم هذه البرامج وتقسيماتها في تنفيذ سياسة عامة محددة، وميزانية البحث العلمي في الجزائر تشرف عليها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي والتي غرضها دعم كل مؤسسات البحث العلمي من خلال حساب التخصيص الخاص والذي يشمل بعد عملية الإصلاح الميزانياتي 15-18 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 على البنود التالية:

تسديد المصاريف — اللوازم — التكاليف الملحقه — حظيرة السيارات — مصاريف التثمين والتطوير التكنولوجي — منقولات وعتاد — أشغال الصيانة⁹.

3. الرقابة على التسيير الإداري والمالي بمراكز البحث العلمي:

1.3 الرقابة الإدارية:

تخضع مراكز البحث العلمي باعتبارها مؤسسات عمومية، تابعة لقطاع الوظيفة العمومية إلى رقابة مفتشية الوظيفة العمومية في كل عمليات التوظيف وتسيير مخططات الموارد البشرية والمسارات المهنية وكل الوضعيات الإدارية وذلك استنادا إلى الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، فمفتشيات الوظيفة العمومية تقوم بالتنسيق مع الإدارات المعنية بمرافقة ومراقبة التسيير الإداري ومدى مطابقتها للوائح والنظم والقوانين وتفصل في كل الوضعيات المتعلقة بالموظف ابتداء من التوظيف إلى غاية التقاعد، كما يمكن لمجلس الإدارة الاطلاع والمصادقة على كل العمليات المنجزة أو المراد إنجازها ضمن الإطار الإداري المتعلق بالموارد البشرية بمراكز البحث العلمي.

2.3 الرقابة المالية أو الميزانية:

تتميز مراكز البحث العلمي بتعدد الميزانيات بين ميزانية التسيير وميزانية الاستثمار وميزانية التحويل وتمسك حساباتها طبقا لأحكام الأمر رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007،

ويمكن أن تتوزع إلى رقابة على ميزانية الأجور والرواتب، ورقابة على ميزانية التسيير بشقيها الأول والثاني.

ورقابة على ميزانية الاستثمار، ورقابة على ميزانية التحويل، والرقابة هنا لها أشكال مختلفة عن الإدارة العمومية ونلخصها كما يلي:

أ. **الرقابة على نفقات المستخدمين:** فهي تخضع لرقابة المراقب المالي أو ما أصبح يسمى بالمراقب الميزانياتي بعد صدور القانون العضوي 15-18 كرقابة مسبقة والذي يتم تعيينه بقرار من وزير المالية، وفيما يتعلق بالشق المحاسبي تتم عملية الرقابة من طرف عون محاسب عمومي يتم اقتراح تعيينه من طرف مدير المؤسسة ويتم إعطاؤه الاعتماد من مديرية الخزينة العمومية، أو يكون معين مباشرة من موظفي المحاسبة بالخزينة العمومية.

ب. **الرقابة على نفقات تسيير المصالح، وميزانية البحث العلمي، وميزانية الاستثمار:**

تخضع لقواعد المحاسبة المالية التي تخضع بدورها لرقابة "محافظ الحسابات"، الذي يتم تعيينه من طرف وزير المالية، ويتم اعتماده كمحافظ للمؤسسة من خلال التعيين المباشر في حالات المؤسسات الجديدة فقط، لعهد تدوم 3 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، وفي حال المؤسسات القديمة يتم اعتماده عن طريق فتح مناقصة ضمن قانون الصفقات العمومية، لإعطاء فرصة لكل المحافظين المعيّنين التابعين لوزارة المالية.

مهام محافظ الحسابات بمراكز البحث العلمي: يضطلع بالتنسيق مع المحاسب العمومي المعتمد، بالرقابة البعدية لتنفيذ الميزانيات، ويعد تقريراً سنوياً عن مستويات التنفيذ ومدى مطابقتها للتشريع ويؤدي التحفظات إن وجدت، ويتم عرض تقريره الدوري أو النهائي على مجلس الإدارة للاطلاع والمصادقة، ومن ثم يتم رفع تقرير محافظ الحسابات مع تقرير مجلس الإدارة إلى الوزير المكلف بالقطاع، ووزير المالية، ومجلس المحاسبة، ويجب أن تتم هذه العملية كل سنة مالية، وذلك بغية السير الحسن لمختلف ميزانيات مراكز البحث العلمي، كما يجب أن يمارس مجلس الإدارة الرقابة على كل الميزانيات من خلال المصادقة عليها بعد المنح مباشرة وبعد التنفيذ ويؤدي جميع

التحفظات على طرق ومستويات تنفيذها، ويطلع عن كتب على تقارير محافظ الحسابات ويمكنه كذلك التحفظ عليها أو المصادقة حسب الحالة.

4. الإصلاح الميزانياتي في الجزائر:

تشهد الجزائر في السنوات الأخيرة إجراءات وتعديلات جذرية لإصلاح الميزانية الذي صار مطلباً دولياً مع بداية سنة 2000 إلى يومنا هذا ، لأن المنظومة العالمية أصبحت تعتمد بشكل أساسي على مفاهيم الرقمنة والشفافية، والجزائر من البلدان التي تأخرت بشكل كبير عن المنظومة العالمية للتسيير الميزانياتي وقد كانت بداية الإصلاح من سنة 2001 أو ما يعرف باتفاقية القرض والتي مفادها اتفاقية مع مكتب الدراسات الكندي في أبريل 2001 التي يكون بموجبها بداية إصلاح المنظومة الميزانياتية بوزارة المالية، والمعلوم أن الهيئات الدولية كالبنك العالمي وصندوق النقد الدولي ومنظمة التجارة العالمية فرضت على كل الدول ومنها الجزائر بضرورة تحسين نظام الميزانية وتطويره تقنيا واقتصاديا وقانونيا، وبعده مباشرة باشرت الجزائر على مراحل في الإصلاح، وقد عرفت جملة من العثرات والتأخر بسبب جملة من الأزمات الاقتصادية والعراقيل البشرية إلى غاية سنة 2018 والتي توجت بالمصادقة على القانون العضوي 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 والمسمى بالقانون العضوي لقوانين المالية أو دستور المالية LOLF ، والذي وإن جاء متأخرا غير أنه أعطى دفعة جديدة وعلاج لكثير من المشاكل في نطاق التسيير الميزانياتي، وقد جاء القانون العضوي 18-15 مصححا ومصوبا ومعدلا للقانون العضوي السابق 84-17 بحيث أدخلت الإصلاحات ومعها أنظمة تكنولوجية وتعديلات قانونية لمعالجة المشاكل التي كانت عالقة آنذاك ولمسايرة التطور الدولي الحاصل.

وقد كان الرهان في الإصلاح الميزانياتي على ضرورة تفعيل دور البرلمان في المصادقة على قوانين المالية ومراقبة تنفيذها، والعمل على تعزيز شفافية الميزانية والانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية البرامج والمبينة على النتائج، والسهر على مراقبة الميزانيات الممركزة وغير الممركزة عن طريق استحداث آليات تكنولوجية من خلال الأرضيات الرقمية، والنظام المدمج لتسيير الميزانية SIGB بوزارة المالية والذي عزز الوظيفة الاستشارية لوزارة المالية بكل مديرياتها من خلال تفعيل مراقبة

تنفيذ الميزانيات والصفقات العمومية وفق أنظمة رقمية مركزية بالإضافة إلى أنه قد عمل النظام الإصلاحي على دقة المعلومات والمواعيد، واختصار الوقت، وحجم الإنفاق الذي كان سائداً، وترشيد النفقات وتوحيد وثائق الميزانيات، وتقليص ظاهرة تبديد المال العام.

1.4 مراكز البحث العلمي ومواكبة الإدارة المعاصرة:

لقد أصبحت كلمة الإدارة اليوم في مختلف تفاصيل حياتنا الاجتماعية في الأسرة وفي تربية الأولاد وبرامج البيت في الوقت والإنفاق والدراسة والمأكل والمشرب والنوم فالكل يجب أن يديره الإنسان بعناية وتنظيم، وهذا في أبسط متغيرات الحياة اليومية فما بال الإنسان في معترك الحياة الأخرى وتفاعلاتها في كل ما له اليوم صله بالاقتصاد والسياسة والمجتمع وعالم المؤسسات، وكل نشاط فردي أو إداري أو مؤسسي أو حتى حربي، فالكل يتطلب إدارة وتنظيماً، وتسييراً جيداً ومحكماً، وذلك لتفادي أشكال الفشل أو العجز أو الإفلاس فكل هذه المعطيات تدور حول الإنسان والذي يثبتها أو ينفيها هو نجاح الإدارة من عدمها في كل الجوانب سالفة الذكر، لذلك فالإدارة هي مطلب ومسعى للإنسان السوي وهي عكس الفوضى عبر كامل العصور، والأمم التي كانت تمتلك إدارة قوية للسلم والحرب هي الأمم التي تفوقت في كل المجالات عبر العصور.

أ. مفاهيم عامة حول الإدارة:

- يرجح بعض الدارسين: أن كلمة إدارة هي كلمة من أصلاً لاتيني ومعناها هو تقديم الخدمة (service)، أي كل ما يعود بالفائدة على المجتمع من المؤسسات أو المنظمات أو حتى الأفراد، وفي اللغة جاءت كلمة الإدارة من أدار الشيء أي هو الإحاطة به أو جعله يدور.

- ويرى "فريدريك تايلور" أن الإدارة هي معرفة ماذا نريد، وهي أيضاً التأكد من تأدية الواجب أو العمل بأفضل طريقة وأقل تكلفة، كما أنه هنالك تعريفات أخرى نسردها كالاتي¹⁰:

- ويعرف "بلنكت" و "آتنز" بأن الإدارة هي تحديد الأهداف تحديدا دقيقا والعمل على تحقيقها وفق خمس نقاط أساسية وهي التخطيط، والتنظيم، والتوظيف، والتوجيه، والرقابة مع العمل على تسخير مختلف الموارد المتوفرة مادية كانت أو بشرية أو مالية.

وقد وصل الدارسون ومنظرو علم الإدارة على أنها:

- الإدارة نشاط ذهني لا يبنى على العشوائية والفوضى بل على جملة من الأسس والمثل
- الإدارة التي لا تمتلك وضع الهدف ستفشل عبر الطريق.
- تبنى الإدارة بالجماعات وليس بالفرد.
- الإدارة الفاعلة تحقق التوازن بين كل الفواعل.

ب. الإدارة المعاصرة ومختلف المتغيرات المؤثرة:

باتت المنظمات اليوم أوسع حجما وأكثر تعقيدا مما كانت عليه في القديم، وأصبح للمنظمة أهداف كبرى بعيدة المدى ومنتشرة عبر الأقاليم والدول، وارتقى الفكر الإداري إلى الوصول إلى جودة الإدارة وإدارة الجودة، وتغيرت طرق إدارة المنظمات من بلد إلى آخر لأن عوامل صار لها بالغ الأثر في تحديد مدى صمود ونجاح المنظمات من عدمه، ومن بين المفاهيم الكبرى التي أصبح لها الوقع الكبير هو بيئة المنظمات سواء تعلق الأمر بالبيئة الداخلية أو البيئة الخارجية للمنظمة والتي تنفرع إلى جملة من المتغيرات والمؤثرات الفاعلة في نجاح الإدارة المعاصرة.

ويمكن أن تكون العوامل والمتغيرات متعددة والتي نلخصها كما يلي:¹¹

- رسالة المنظمة أو الإدارة: تمثل رسالة المنظمة الرؤية الشاملة والهدف المنشود وخارطة الطريق التي يجتمع عليها ولأجلها الرئيس والمؤوسين وهي نقطة البداية والمنطلق في إطار استراتيجي عميق وبعيد المدى وفق غاية يتقاسمها كل فرد في الإدارة أو المنظمة.

- **تصميم الإدارة أو المنظمة:** يتعلق الأمر بتصميم الأفراد والأعمال والوظائف داخل المنظمة الواحدة في تقسيم المهام والأدوار وتحديد المسؤوليات وتنظيمها، وهذا مرتبط أيضا بنمط هيكلها التنظيمي إن كان عموديا أو أفقيا في ظل توفر الكفاءات ومدى تميزها بالمهارات اللازمة
 - **الثقافة التنظيمية للإدارة:** وفي الإدارة المعاصرة لا يمكن الانفكاك عن الثقافة الإدارية أو التنظيمية والتي هي مجموع القيم والمثل والتقاليد والعادات داخل المنظمة التي قد يكتسبها أفراد الإدارة تلقائيا من خلال طول المدة والتعايش أو تكون رسميا من خلال برامج المنظمة وتشمل كل الأساليب المتعلقة بتعامل الموظفين مع الإدارة وتعامل المنظمة مع المتعاملين ومع المجتمع وأساليب القيادة في التعامل أو في تعامل الموظفين فيما بينهم، وثقافة المنظمة من العوامل التي تسهم في توثيق علاقات المنظمة وتزيد من قوتها وسمعتها.
 - **المتغير التقني والتكنولوجي:** الواقع التنظيمي اليوم يتغير بشكل جذري، لأن انتشار المعدات والآلات والحواسيب والماكنات الذكية بقدر ما أسهم في مضاعفة الإنتاج وزيادة الأرباح بقدر ما أثر على الأفراد فباتت كثير من الكفاءات في خانة العطالة عن العمل أو في خانة التهديد، وهذا الأمر يؤدي حتما في الدول والمنظمات إلى كثرة الاحتجاجات وتزايد النقابات.
- وهذا الأمر يؤثر على مسار الإدارة عموما، غير أنه وفي نفس السياق ظهرت فلسفة جديدة في الإدارة وهي ضرورة التعايش مع الواقع التكنولوجي والرقمي لأن الإدارة الحديثة مبنية على الأساس المعرفي والعلمي في المقدمة ثم على الأساس الوظيفي والميداني، والدول الكبرى مثل اليابان عملت على تطوير الموارد البشرية وتكوينها بما تتطلبه البرامج التكنولوجية في كل الفضاءات الصناعية أو التجارية أو السياسية أو الاجتماعية؛ فمحاكاة تطبيقات الذكاء الاصطناعي مثلا صارت من أوجه الواقع في بلد مثل اليابان، لأن الطوفان التكنولوجي وإن كان له أثر سلبي على عوامل التوظيف واليد العاملة فإنه أسهم في تحصيل ثروات هائلة كانت تشكل عبء على اقتصادها وأسهمت في اختصار الوقت وتقليل النفقات وتسريع الإنتاج وجودته.

فالجانب التقني عموما يبقى له الأثر الفاضل أو الأثر السيء لكن وفق خصوصية كل دولة على حدى وكل منظمة على حدى فهناك دول لها باع طويل في المنظومة التقنية عكس بعض

الدول النامية، فالمعيار التقني والتكنولوجي كان فيصلا في تطور المنظمات في هذه الدول بشكل عال ولافت وأسس منظومة إيدولوجية لإدارة الأعمال والفكر الاستراتيجي ومنح أفكارا في توسع الشركات العالمية متعددة الجنسيات وكذا فتح المجال للتجارة الالكترونية على مصراعيه، وهذا الأمر منح الأولوية والقوة لهذه الدول في البقاء والتوسع والسيطرة.

- **المتغير القانوني:**¹² لا يمكن الفصل أبدا بين الواقع القانوني والواقع المؤسسي أو الإداري لأنه قبل نشوء المنظمات والمؤسسات لا بد من وجد قوانين وتشريعات تنظم عمل هذه المؤسسات، ذلك فالتشريعات والقوانين والتغييرات التي تحصل فيها تؤدي بالضرورة إلى إحداث تغيير في الشكل أو في المضامين وقد يكون لها الأثر الإيجابي في الزيادات أو في الأجور أو في مختلف التعويضات والعوائد، ولكن في نفس الوقت قد يكون له الأثر العكسي على المؤسسات والتكاليف أو الضرائب والرسوم لأنه في بعض الأحيان التشريعات الجديدة في الإدارة إذا كانت تخدم طرفا فهي لا تخدم طرفا آخر، وعموما كثرة تغيير التشريعات والقوانين تؤدي إلى اضطراب العمل الإداري وعمل المنظمات، غير أن التغيير يجب أن يكون دقيقا ومدروس العواقب ولا يضر بالصالح العام لكل الأطراف وخاصة في القطاع الخاص أو الاقتصادي فمثلا تقليص الضرائب يجب أن يوازيه رفع الأجور أو العكس فرفع قيمة الضريبة يؤدي إلى تقليص الأجور أو تسريح العمال، لذلك فالمؤثر القانوني له أشد الأثر لأنه قد ينتج من الواقع الاقتصادي والاجتماعي للدولة ووضعيتها المالية، وله انعكاسات مباشرة قد تكون إيجابية أو سلبية.

- **المتغير الاقتصادي على الإدارة أو المنظمة:** يؤدي تحسن الدولة اقتصاديا إلى استقرار المؤسسات وتوسعها وتوسع دوائر انتاجها أو انتشارها وهذا يفضي بالضرورة إلى تزايد عدد الموظفين وتحسن الوضع المالي للموارد البشرية عموما، فالوضع الاقتصادي هو سر قوة أي دولة وأي منظمة، كما أن التوسع وفق الأطر التكنولوجية أدى إلى تذليل الصعوبات واختصار الوقت وتحقيق الأرباح وسهولة التوسع من خلال توسيع دائرة الموارد البشرية لتشمل كل نقاط العالم مثل التجارة الإلكترونية وما انجر عنها من تشكيل شركات عالمية، لذلك التأثير الاقتصادي سواء تعلق الأمر بالقطاع العام أو القطاع الخاص يبقى هو المؤشر الأكبر على صمود الدولة واستمرارها وليس

فقد الإدارات والمنظمات، وفي نفس الوقت لا وجود لقوة اقتصادية إلا من خلال قوة المؤسسات والإدارات.

2.4 متطلبات إدارة مراكز البحث العلمي في الجزائر في ضوء الإدارة المعاصرة:

قياسا مع المنظور الدولي لإدارة المنظمات فإدارة مراكز البحث العلمي لها بالغ الأهمية من خلال تصنيفها القانوني ودعمها المالي وقيمتها بين الهيئات، جعلها مؤسسات سيادية ولها مخرجات فاعلة وقوية وليس العمل فيها متاح إلا للكفاءات الكبيرة وأصحاب الخبرة الطويلة والمؤثرة، وكل الإطارات والكفاءات والمفكرين والعلماء والمهندسين والفنيين يتمنون العمل بمراكز البحث العلمي خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وفي اليابان والصين وفرنسا وبريطانيا وألمانيا... الخ

فالجزائر بعد الاستقلال بذلت مجهودات معتبرة في إنشاء مراكز البحث العلمي ولا تزال تسعى في نفس الاتجاه لكن تبقى هنالك مجموعة من المعوقات التي يجب تذليلها والتي نذكر منها:

- ضرورة ضبط القوانين وإعادة النظر في تصنيف هذه المؤسسات وإعادة النظر في شروط الالتحاق بها.

- ضرورة ضبط وإعادة النظر في تمويل مؤسسات البحث العلمي من خلال رصد ميزانيات كبيرة يمكن أن تصنع الفارق في مسائل البحث والتطوير.

- توسيع الاستثمار في البحث العلمي وعدم اقتصره على القطاع العمومي وفسح المجال للخوادم والعلماء للاستثمار في الحقل العلمي.

- الاستفادة الجادة من التجارب الدولية الناجحة ونقل الخبرات والاهتمام بوضعية العاملين بقطاع البحث العلمي ماديا ومعنويا.

- ترسيخ المبادئ الإدارية الحديثة ضمن إدارة البحث العلمي عموما، وإدارة مراكز البحث العلمي خصوصا وذلك بتجسيد "إدارة الابتكار وإدارة الجودة الشاملة وإدارة التميز"، كونها من مرتكزات الإدارة الحديثة ويمكنها أن تصنع الفارق في إدارة مراكز البحث العلمي في الجزائر.

الخاتمة:

يمر العالم اليوم بتغيرات جذرية على جميع الأصعدة، سواء تعلق الأمر بالخارطة الجيوسياسية أو العسكرية أو الاقتصادية والاجتماعية، لأن هنالك هوة كبيرة بين عالم متقدم تكنولوجيا وعالم متأخر، والأول لا يرحم الثاني، والمنظومة الإدارية هي مرتكز هام جدا في ظل ما يحصل من تجاذبات لأن قوة الدول اليوم صارت من قوة المؤسسات الموجودة بها، وقوة المؤسسات مرهونة بقوة إدارتها وتسييرها، فمراكز البحث العلمي في العالم تمثل هيئات أمن قومي استراتيجي، لأن مخرجاتها تبنى عليها القرارات الاستراتيجية للدول، ومخرجاتها العلمية تنضج بالريادة في مختلف الميادين، فقد استحدثت داخل هذه المؤسسات إدارة للابتكار وإدارة للاختراع في ظل المفاهيم الحديثة للإدارة من إدارة الجودة الشاملة وإدارة التميز، وكل هذا لا يتأتى إلا بالوقوف على تغيير التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث من خلال التحكم في مختلف المتغيرات التي من خلالها يمكن النهوض بإدارة مراكز البحث العلمي في الجزائر.

المصادر والمراجع:

1. عليان ربحي مصطفى، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم، دار صفاء للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.
2. همشري عمر، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2014.
3. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المنصة الرقمية webmaster@mesrs.dz، تاريخ زيارة الموقع 20 أوت 2025.
4. لقرع بن علي، مراكز البحوث العلمية في الجزائر، مجلة المستقبل العربي، العدد 498، لبنان، 2020.
5. المادة 7 من المرسوم التنفيذي 11-396 المؤرخ في 24 ديسمبر 2011 المحدد للقانون الأساسي للمؤسسة ذات الطابع العلمي والتكنولوجي.
6. المادة 13-14 من المرسوم التنفيذي 11-396 المؤرخ في 24 دسمبر 2011.

7. منشور وزاري رقم 8150 المؤرخ في 02 نوفمبر 2022، المديرية العامة للميزانية، وزارة المالية، الجزائر.
8. المنشور الوزاري رقم 6112 المؤرخ في 17 أوت 2022، المديرية العامة للميزانية، وزارة المالية، الجزائر.
9. ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
10. إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، عمر وصفي عقيلي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

الهوامش:

-
- ¹ عليان ربحي مصطفى، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم، دار صفاء للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002، ص 111.
 - ² همشري عمر، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2014، ص 135.
 - ³ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المنصة الرقمية webmaster@mesrs.dz، تاريخ زيارة الموقع 20 أوت 2025.
 - ⁴ لقرع بن علي، مراكز البحوث العلمية في الجزائر، مجلة المستقبل العربي، العدد 498، لبنان، 2020، ص 77، بتصرف.
 - ⁵ المادة 7 من المرسوم التنفيذي 11-396 المؤرخ في 24 ديسمبر 2011 المحدد للقانون الأساسي للمؤسسة ذات الطابع العلمي والتكنولوجي، ص 46، بتصرف.
 - ⁶ المادة 11، نفس المرجع السابق، بتصرف.
 - ⁷ المادة 13-14 من المرسوم التنفيذي 11-396 المؤرخ في 24 ديسمبر 2011، ص 48.
 - ⁸ منشور وزاري رقم 8150 المؤرخ في 02 نوفمبر 2022، المديرية العامة للميزانية، وزارة المالية، الجزائر، ص 5.
 - ⁹ المنشور الوزاري رقم 6112 المؤرخ في 17 أوت 2022، المديرية العامة للميزانية، وزارة المالية، الجزائر، ص 04.
 - ¹⁰ ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص 12.
 - ¹¹ إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، عمر وصفي عقيلي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009، ص 97-100، بتصرف.
 - ¹² نفس المرجع السابق، ص 100 وما بعدها، بتصرف.

