

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع:

تخصص: إدارة الأعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
تحت عنوان:

مدى توفر متطلبات تحول الجامعة من تقليدية
إلى ريادية

دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

تحت إشراف الدكتور:

حسين بركاتي

من إعداد الطلبة:

- آية العيفاي

- الفالي عويطي

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
			رئيسا
			مشرفا ومقررا
			مناقشا

السنة الجامعية : 2022-2021

شكر و عرفان

الحمد لله والشكر لله رب العالمين على فضله وتوفيقه لنا على إنجاز هذا العمل، يسرنا بصدق ووفاء،

ان

تتقدم بخالص الشكر والتقدير والامتنان للأستاذ المشرف بركاتي الحسين على كل ما قدمه

لنا من نصح وارشاد خلال اعدادنا لهذه المذكرة نسأل الله ان يجزيه خير الجزاء

كما لا يفوتنا ان نتقدم بجزيل الشكر لكل أساتذتنا في قسم علوم التسيير .

وكل من ساهم وساعدنا في اتمام هذا العمل ولو بكلمة طيبة أو بسمعة ترفع المعنويات .

الإهداء

الى كل من كلهم الله بالهيبة والوقار . . . الى من علموا وقدموا العطاء بدون ملل . . . الى من قدموا الحنان و
المحبة في الأيام الصعبة . . . نرجو من الله أن يمد أعمارهم ويتغمدهم برحمته وعفو والعافية
الى كل الآباء والامهات منبع القوة والحنان .

الى الوطن العزيز أرض مليون ونصف مليون شهيد الجزائر أرض الأبرار والأحرار وبلدي ثانية فلسطين
الأبية حرة مستقلة

فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتويات
-	شكر و عرفان
-	إهداء
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الاشكال
أ-د	المقدمة
الفصل 1: الريادة في الجامعة الجزائرية (جزء النظري)	
6	التمهيد
7	المبحث الأول: : ريادة الأعمال
7	المطلب الأول: الريادة (مفهوم، خصائص)
8	المطلب الثاني: أسس و مبادئ الريادة
9	المطلب الثالث: مفهوم الريادي و أدواره
10	المطلب الرابع: أبعاد العمل الريادي
11	المبحث الثاني: التعليم الريادي العالي
11	المطلب الأول: مفهوم التعليم الريادي و الجامعة الريادية و خصائصها
14	المطلب الثاني: دور الجامعة الجزائرية في تنمية روح الريادية للطلبة
15	المطلب الثالث: أهداف الجامعة الريادية
17	المبحث الثالث: تحولات الجامعة من تقليدية الى ريادية
17	المطلب الأول: مسارات تحول الى الجامعة الريادية
20	المطلب الثاني: فلسفة جامعة الريادية و علاقتها باقتصاد المعرفة
21	المطلب الثالث: معوقات التوجه نحو الجامعة الريادية
الفصل 2: دراسة التطبيقية (جامعة مُجَّد بوضياف - المسيلة)	
26	التمهيد:
27	المبحث الأول: التعريف بجامعة مُجَّد بوضياف بالمسيلة
27	المطلب الأول: مفاهيم حول جامعة ووظائفها و علاقتها بالمحيط

29	المطلب الثاني: نشأة و التطور جامعة مُجَد بوضياف و مكونات كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و التجارية
31	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
31	المطلب الأول: مجتمع و عينة الدراسة
32	المطلب الثاني: منهج و حدود الدراسة
32	المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة
34	المبحث الثالث: تحليل نتائج المستجوبين و اختبار الفرضيات و مناقشتها
34	المطلب الاول: الصدق و الثبات لاستبيان مدى توفر متطلبات تحول جامعة مُجَد بوضياف بالمسيلة من تقليدية الى ريادية
50	المطلب الثاني: تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة
59	خلاصة الفصل
61	الخاتمة
64	قائمة المراجع
67	الملاحق

فهرس الأشكال والملاحق:

الصفحة:	الأشكال:
10	الشكل 1: المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة
21	شكل 2: توضيحي لثلاثية الابداع
31	شكل 3: الهيكل التنظيمي للكلية



مقدمة

مقدمة:

في عصر اقتصاد المعرفة أصبحت تولي حكومات هذه الدول اهتماما كبيرا للريادة نظرا للدور الذي تقوم به في النشاط الاقتصادي وفي ظل سعيها لتحقيق النمو و إيجاد حلول للمشاكل المجتمعية، تبنت الاعتماد على المشاريع الريادية كحل لتوفير مناصب شغل جديدة من جهة، و تعزيز إمكانيات الإبداع و الابتكار لتطوير منتجات و خدمات جديدة من جهة أخرى، و هذا ما دفعها لاستحداث مفهوم الجامعة الريادية للتعبير عن نوع جديد من الجامعات التي تتفاعل مع تغيرات البيئة الخارجية و التي تشارك في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و سعيها إلى تشجيع ثقافة ريادة الأعمال من أجل تحسين وضعها.

و باعتبار الجامعة مؤسسة اجتماعية علمية مؤهلة لإنتاج و نشر و استثمار و تسويق المعرفة، و تنمية المورد البشري ليكون قادر على استغلال المعرفة الممنوحة له الأمر الذي جعل الجامعة تلجأ الى بناء بيئة داعمة لمنظومة ريادة الأعمال، فوصول إلى جامعة ريادية تتطلب وجود توجه استراتيجي و توفر مصادر تمويل مختلفة و تحمل درجة عالية من المخاطرة بإضافة إلى التوجيه و الدعم الفني و المهني في التنظيم و الإدارة و التسويق، و إجراء البحوث و العلمية و الدراسات التطبيقية و تقديم الاستشارات.

انطلاقا من كون الجامعة الجزائرية أحد المحركات الأساسية لتحصيل و نشر المعرفة و الذي يعتبر دورا تقليديا شائعا لذا فإن التحول الى الريادية كسبيل لتغيير لمواجهة التغيرات المعاصر من التجديد الثقافي، و الاجتماعي، الوظيفي و المعرفي لتصبح بذلك بيئة أعمال تقوم على استثمار الأصول الفكرية، و كل ما تنتجه العقول الابداعية للمساهمة في بناء اقتصاد مبني على المعرفة. و هذا ما سيتم دراسته استنادا على حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و التجارة لمعرفة مستوى تحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الريادي.

من ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

– ما مدى تطبيق الجامعة محمد بوضياف لريادية في توجيه طلبتها؟ و هل يمكن اعتبارها جامعة ريادية؟

انطلاقا من الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

– ما هو دور الجامعة في ترسيخ مفهوم الريادة لدى الطلبة؟

– ما هي متطلبات تحول الجامعة من تقليدية الى ريادية؟

– ما هي علاقة الجامعة الريادية باقتصاد المعرفة؟

— مدى استوفاء جامعة مُجَّد بوضياف المسيلة لمتطلبات التحول من جامعة تقليدية الى ريادية؟

فرضيات الدراسة:

- ما مدى توفر الابداع الوظيفي لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسط ؟
- ما مدى توفر الموظف الريادي لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسط ؟
- ما مدى توفر الثقافة الريادية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسط ؟
- ما مدى توفر المرونة الهيكلية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسط؟

أهمية الدراسة:

تسلط هذه الدراسة الضوء التوجه الريادي لجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة بإضافة الى الدور الذي تلعبه خصوصا في تعامل مع طلبتها و بقية الجامعة من ناحية تبادل المعارف و مساهمة في عجلة التنمية، و لعل الفكر الريادي هو الوسيلة الأنسب لقيادة التوجهات المستقبلية و ابراز القدرات و الفكر الابداعي و الابتكاري الذي تسعى الجامعة الجزائرية الى تحقيقه.

وهنا يأتي دور الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة في ترسيخ هذا الفكر و تنمية قدرات الجيل الشباب في هذا المجال، و كذلك اكتشاف مواهب الطلبة الجامعيين المبدعين و تعزيزها و المحافظة عليها و من أجل تحقيق يجب توفر عدة متطلبات تظهر مدى جاهزية الجامعة لتحقيق الريادة.

أهداف الدراسة:

- التعرف على الريادة بمفهومها العام و الجامعة الريادية بشكل خاص؛
- تحديد دور الجامعة الريادية في تنمية فكر الأفراد و المجتمع؛
- تحديد متطلبات تحول الجامعة من تقليدية الى ريادية؛
- جعل التعليم الريادي جزء لا يتجزأ من عمل الجامعة أو التعليم ككل من بداية مسار دراسي؛
- جعل الجامعة جزءا من اقتصاد المعرفة الخاص بالدولة.

منهج الدراسة:

لمناقشة إشكالية الدراسة و محاولة معرفة مدى توافق الجانب النظري مع ما هو مطبق في الواقع تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتبر من ابرز و أكثر المناهج شيوعا، حيث يهدف إلى وصف الظواهر و الأحداث، و جمع الحقائق و المعلومات عنها و محاولة تفسيرها بطريقة موضوعية، كما تم استخدام المنهج الإحصائي في معالجة و تحليل البيانات لتفسير الدلالات الإحصائية بين المتغير المستقل و المتغيرات التابعة.

الدراسات السابقة:

– دراسة (Mateus, et. al. 2019) بعنوان "ريادة الأعمال و إبداع الموظف و دورها في أداء الموظف"، تهدف هذه الدراسة إلى فحص و تحليل دور القيادة الريادية المتغيرة و تأثير أنظمة العمل عالية الأداء و إبداع الموظف على أداء الموظف، أجريت الدراسة على العاملين في تيمور ليشنت، بلغ حجم العينة (200) موظف، تظهر نتائج الدراسة أن نظام العمل عالي الأداء له تأثير إيجابي كبير على إبداع و أداء الموظف، كما أن إبداع الموظف له تأثير إيجابي كبير على أداء الموظف، كما تبين من نتائج التحليل أن القيادة الريادية تلعب دور الوسيط في العلاقة بين أنظمة العمل عالية الأداء و أداء الموظف.

– دراسة (Mehdi & Daniel, 2016) بعنوان "الرضا الريادي عن أداء الموارد البشرية"، هدفت الدراسة إلى معرفة مدى رضا الرياديين في الأعمال عن أداء الموارد البشرية، تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من الرؤساء التنفيذيين في (530) شركة، تبين من نتائج الدراسة ان هناك رضا عن ريادة الأعمال على الرغم من إمكانية تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، و تبين أيضا أنه فشلت العديد من الشركات في بنغلاديش وخاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الاستفادة من أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية و تواصل الاعتماد على مناهج إدارة الموارد البشرية غير الرسمية.

– دراسة (صالح، 2011) بعنوان: مدى توافر السمات الريادية لدى القيادات الإدارية في معمل سمنت بادوش: دراسة استطلاعية تحليلية و قد حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. من هو الريادي و ما الخصائص والسمات الواجب توافرها فيه؟

2. هل تمتلك إدارة معمل سمنت بادوش الخصائص و السمات الريادية الضرورية للقائد الإداري؟

3. هل تتباين الخصائص و السمات لدى القادة الرياديين في المكان المبحوث؟

و قد توصلت إلى نتائج التالية: منها توافر الخصائص الريادية المتبناة في الدراسة لدى معظم القياديين في المعمل المبحوث و الحاجة إلى تركيز أكبر على خاصية القدرة على تحمل المخاطر، و إلى وجود قدر من التردد لدى القياديين في التعامل مع المخاطر بسبب ظروف البيئة العراقية المتقلبة.

— دراسة (هاني عبده) دراسة لطلاب كلية إدارة الأعمال في جامعة تبوك المملكة العربية السعودية اتعرف على الخصائص الريادية المتوفرة لديهم، و تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (640) طالباً و طالبة موزعين على تخصصات الكلية المختلفة اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي لتحديد العوامل الشخصية و التربية و العوامل البيئية و الثقافية كعاملين مستقلين لهما تأثير على الخصائص الريادية، و الأسلوب التحليلي لتوضيح تأثير كل منها على تكوين الخصائص الريادية، وتحديد تأثير بعض العوامل الديموغرافية في مدى توفر الخصائص الريادية .

و بعد المعالجة توصل إلى عدة نتائج من أبرزها أن الخصائص الريادية تتوفر بدرجة عالية لدى غالبية أفراد العينة، و أن كلا عوامل الشخصية والتربية و العوامل البيئية و الثقافية لها أثر إيجابي في تكوين الخصائص الريادية لدى أفراد العينة، كما اتضح أن الأثر للعوامل المستقلة يكون مجتمعاً و ليس من خلال العوامل الفرعية كل على حدة، و أظهرت نتائج الدراسة أن التخصص الذي يدرسه الطالب ليس له تأثير يذكر في مدى توفر الخصائص الريادية لدى أفراد العينة، بخلاف متغيري النوع و الترتيب بين الأشقاء في الأسرة الذين ثبت وجود تأثير واضح لهما في مدى توفر الخصائص الريادية.

العلاقة بين الدراسات المطروحة و الدراسة الحالية:

من خلال استعراض الدراسات السابقة نجد أنها ركزت على بعض العناصر التي تم التطرق إليها في موضوعنا نذكر منها ابداع الريادي و أثره على الأداء، الريادة ضمن ادارة الموارد البشرية، سمات و خصائص الريادي و القيادي و علاقة الخصائص الريادية بالتكوين الشخصي و البيئي للفرد.

تتطرق الدراسة المطروحة الى الجامعة الريادة و المتطلبات التي يجب توفرها لتحقيق الريادة حيث ركز في عينة الدراسة على العاملين و الأساتذة جامعة مُجَد بوضياف المسيلة من خلال توزيع مجموعة من الاستبيانات تحوي مجموعة من العبارات التي تلخص مضمون هذه الدراسة.

من خلال الربط بين ما سبق نجد أن بوادر تحقيق التحول من جامعة تقليدية الى ريادية تبدأ من القيادة التي تحدد و تنظم بطريقة ابداعية تضمن التميز و التحسين المستمر للطلبة و العاملين و الأساتذة على حد سواء و يمكننا إياهم من تحقيق طموحاتهم.

الفصل الأول : الريادة في

الجامعة الجزائرية



الفصل الأول: الريادة في الجامعة الجزائرية

تمهيد:

تعد الريادة من الطرق أكثر نجاعة في مجال التنمية بجميع أبعادها الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية، إذ أن التغيرات المستمرة سواء في البيئة المحلية أو العالمية تفرض قواعد ومفاهيم جديدة كل الوقت. الأمر الذي جعلها أكثر تعقيدا و خطورة لذا يلزم اعداد أفراد قادرين و متمكنين من مواجهة التهديدات و استغلال الفرص الممكنة، كما أن وجود المنافسة بين المؤسسات قد أوجب عليها البحث عن طرق و أساليب تضمن بقاءها في بيئة الأعمال و هنا يأتي دور الريادي كونه العقل المتسبب بإنشاء المؤسسات و تسييرها و نموها و تمهيد طريقها نحو الاستقرار بفضل سماته و طرق تسييره، لكن اكتشاف هذا الريادي يتطلب جهة فعالة تنمي معارفه و قدراته و تشجع على الابتكار و الابداع مع التحفيز المناسب و هذه الجهة تتمثل في الجامعة الريدادية التي تنتج المعرفة من خلال الدمج بين الفكر البشري و التكنولوجيا الحديثة.

و للفهم أكثر تم تطرف الى المباحث التالية:

– المبحث الأول: ريادة الأعمال.

المطلب الأول: الريادة (مفهوم، خصائص)

المطلب الثاني: أسس و مبادئ الريادة

المطلب الثالث: مفهوم الريادي و أدواره

المطلب الرابع: أبعاد العمل الريادي

– المبحث الثاني: التعليم الريادي العالي.

المطلب الأول: مفهوم التعليم الريادي و الجامعة الريدادية و خصائصها

المطلب الثاني: دور الجامعة الجزائرية في تنمية روح الريادية للطلبة

المطلب الثالث: أهداف الجامعة الريدادية

– المبحث الثالث: تحولات الجامعة من تقليدية الى ريادية

المطلب الأول: مسارات تحول الى الجامعة الريدادية

المطلب الثاني: فلسفة جامعة الريدادية و علاقتها باقتصاد المعرفة

المطلب الثالث: معوقات التوجه نحو الجامعة الريدادية

المبحث الأول: ريادة الأعمال

تسعى مختلف المنظمات الى تحقيق الريادة من اجل الوصول الى التميز و كفاءة الأداء من جميع النواحي و يكمن مفهوم الريادة من التالي:

المطلب الأول: الريادة (مفهوم، خصائص).

تعريف الريادة: هي قدرات متحدة تنتج بضاعة جديدة، أو نوعية جديدة، أو طريقة جديدة، أو سوقاً جديدة، أو مصدرًا جديدًا للدعم، أو طريقة جديدة لتنظيم الإنتاج أو المشروع¹، و تعرف بأنها قدرة الفرد على تحويل الأفكار الى أفعال، و تشمل الابتكار و المخاطرة، و كذلك القدرة على اغتنام الفرص و تخطيط المشروعات و إدارتها لأجل تحقيق الأهداف.

و تشمل الريادة الإدارية من يدير الموارد المختلفة لتقديم شيء جديد، أو يبتكر مشروعاً جديداً، لتشمل بذلك منشئ المشروع الجديد، والمدير الذي يدير الموارد بطريقة غير تقليدية.² ولقد عرفت الريادة نشاطات تتضمن خلق منتج جديد أو عمليات جديدة، أو الدخول في أسواق جديدة، أو خلق مشاريع جديدة.³

و تعرف بأنها عناصر التغيير (الشروط الأولية المحفزة)، و تشكل الفكرة، و الابتكار أي التنفيذ الناجح، و جميعها تمثل جوهر الأعمال الريادية، سوء تلك التي تم قيام بها بشكل مستقل أو التي حدثت داخل السياق المؤسسي.⁴

عرفت الريادة بأنها: الرغبة في الإبداع لأجل إحياء المشروع وتحمل المخاطر المتعلقة باختيار المنتجات والخدمات والأسواق الجديدة غير المؤكدة والنزعة الاستباقية نحو الفرص السوقية الجديدة بمستوى أعلى من المنافسين.⁵

خصائص ريادة الأعمال: تتمثل فيما يلي:

- تعبر من أهم أدوات التطور الاقتصادي باعتبارها جزءا من عوامل اتخاذ القرار واستخدام الموارد بطريقة أفضل؛

¹ مناف الحمد، "السمات الريادية و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية" أطروحة نيل الدكتوراء في ادارة الأعمال في الجامعة الامريكية للعلوم الإنسانية، دراسة ميدانية عن رواد الاعمال السوريين في تركيا، 2019، ص 24.

² بلال خلف السكارنة، " الريادة وادارة منظمات الأعمال"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص 35.

³ صلاح الدين مجّد توفيق و شرين عيد مرسي، الجامعة الريادية و دورها في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة، مجلة كلية التربية جامعة بنها، العدد 109 يناير جزء 1، مصر، 2017، ص 12.

⁴ سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ص 233.

⁵ عبد الرحيم، عاطف، دور رياديات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي-بالتطبيق على البورصة المصرية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مجلد2، عدد 32، ص 47.

- في ريادة الأعمال يتم اتخاذ بعض الاحتياجات من أجل تدعيم موقفها من المخاطر؛
- تعمل عمى تحفيز الأفراد على الإبداع في المشاريع من خلال البحث عن فرص جديدة و تنفيذها؛
- تساهم ريادة الأعمال في تحقيق الأرباح والمشاركة المجتمعية في المؤسسات؛
- تسعى إلى استغلال الموارد البشرية بصورة أفضل لأنها تحتوي عمى مهارات إدارية معتمدة على مبادرات الأفراد؛

- تولد مع الفرد وتدفعه الى الإبداع في الأعمال و انشاء المشاريع؛
- من خلالها يتم امتلاك القدرة عمى انتقاء الفرصة المتاحة في السوق والتي لم يدركها الآخرون؛
- استثمار الوقت و ممارسة العمل القيادي السليم دون التركيز عمى أعمال تصريف المنتج؛
- تنشأ بمحض إرادة الإنسان واختياره و عملية شاملة وديناميكية، تتمتع بالذاتية إلى حد كبير.⁶

المطلب الثاني: أسس و مبادئ الريادة

تتمثل في خمس مبادئ اساسية و هي:⁷

1. **الاستقلالية Autonomy**: تشير الى الرغبة في العمل بشكل مستقل من أجل نقل أو توصيل الرؤية الريادية. وهي الفعل المستقل من الافراد أو الفريق الذي يهدف الى تقديم مفهوم المشروع الجديد أو الرؤية و دعمها لحين اكتمالها.

2. **الابداعية Innovativeness**: تشير الى الجهود المبذولة من قبل الفرد أو الفريق، لإيجاد الفرص الجديدة أو حلول استثنائية ، و هي درجة الابتكار في النمط المعرفي للفرد أي الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات و على ضوءها يتخذون القرارات و يعالجون المشاكل.

3. **الاستباقية Proactiveness**: تشير الى جهود الريادي في التقاط الفرص الجديدة فهو يراقب الاتجاهات و يعمل على تحديد الحاجات المستقبلية للأفراد الموجودين، و يتوقع التغيرات في طلباتهم فضلا عن المشاكل التي تبرز فجأة و التي يمكن أن تصبح فرص جديدة، استباقية لا تتضمن ادراك التغيرات فقط، بل الرغبة في عمل وفق الاستبصار قبل أن يفعل المنافسون ذلك. فللمدير الاستراتيجي الذي يتمتع بروح المبادرة يركز نظره على المستقبل و يبحث بشكل مستمر عن الامكانيات الجديدة للنمو و التطور.

4. **التنافسية Competitiveness**: يعتمد هذا الجزء على أن بقاء و نجاح الجامعة يتوقف على مدى قدرتها على تطوير استراتيجيات ملائمة لمواجهة القوى التنافسية الخمسة، و التي تمثل هيكل المنافس و هي: الجامعات التقليدية، و الجامعات الخاصة و الأجنبية، التعليم المفتوح و التعليم عن بعد، و قوة المستفيدين و احتياجاتهم، و قوة أصحاب المصالح و ضغوطهم عليه. يمكن تحقيق تنافسية الجامعة عن طريق بعض المسارات لمواجهة القوى التنافسية من خلال التعامل مع المستفيدين، و أصحاب المصالح، و المنافسين التقليديين و الجدد.

⁶دراجي فوزية، تصور الطلبة الجامعيين للثقافة المقاولتية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية. العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة، الجزائر، 2019 ، ص4.

⁷صلاح الدين محمد توفيق و شرين عيد مرسي، الجامعة الريادية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مرجع ذكر سابقا، ص 16.

و هذه المسارات مثل: خفض الرسوم الدراسية، و تميز الخدمات، التخصص و التفرد، و تطوير علاقات مع المستفيدين و أصحاب المصالح...

5. تحمل المخاطر **Risk Takin**: تعرف بأنها (الرغبة في الحصول على الفرص على الرغم من عدم التأكد الذي يحيط بها). يعني عمل بجرأة دون معرفة النتائج. فالمؤسسة ذات التوجه الريادي ينبغي تبحث عن البدائل ذات مخاطرة، حتى و إن تطلب ذلك التخلي عن الطرق أو المنتجات الموجودة لأجل الحصول على الحصول على أداء عالي، و تتجسد المخاطرة في هذا المجال ب: الالتزام بموارد كثيرة للمشروع الجديد، تقديم منتجات في أسواق جديدة، الاستثمار في تكنولوجيا غير مكتشفة.

المطلب الثالث: تعريف الريادي و أدواره

أولاً: تعريف الريادي: هو الشخص الذي يستطيع تنظيم و ادارة الأعمال، مع تبني المخاطرة لتحقيق الربحية، و عرف أيضا على انه الشخص الذي تكون لديه مقدرة عالية على الانجاز، كما اعتبر الريادي هو إنسان غير تقليدي، و الذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة فالريادي الناجح قدرة عالية على فهم محيطه و يتعامل مع الآخرين بإيجابية، و استثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادة الشركة، و تعرف الريادة على انها عملية اكتشاف الفرص و تطويرها بهدف خلق قيمة لمنظمة قائمة أو لمنظمة جديدة كما تعرف الريادة حسب التقرير العالمي لريادة الأعمال بأنها أي مبادرة لإقامة مشروع جديد، أو توسعة مشروع قائم من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد.

و فيما جاء في تعريف الريادي: هو الشخص الذي ينظم ويدير مشروعاً تجارياً، مع تحمل المخاطرة، من أجل الربح، ويقوم باكتشاف و تقييم الفرص، ويسعى جاهداً إلى أخذ القرارات التي تقود إلى تحقيق النمو المستديم للمؤسسة.⁸

يعرف الريادي على أنه الذي يأخذ أو يتوسط ما بين شيئين، ولديه القدرة على أخذ موقع ما بين المورد والزبون، وكذلك القدرة على أخذ المخاطرة، والعمل على تحويل الموارد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الإنتاجية، و يبرز الفرق بين الريادي على مستوى المنظمات أو الأفراد، فعلى مستوى المنظمات هو الذي لديه القدرة على الابتكار و الإبداع و أخذ المخاطرة في تقديم منتجات وخدمات جديدة، وأما على مستوى الأفراد فهو الشخص القادر على تقييم واغتنام الفرص من أجل مخاطرة جديدة، كما لا بد أن يكون لديه خصائص القائد الإداري الخاصة و التي تتطلب المرونة و الابتكار وأخذ المخاطرة والرؤية الثابتة في طرح المنتجات، ولا يصانع الريادي قراراً عقلانياً في بعض الأحيان و إنما يعتمد على الحدس و البديهة الصحيحة، وهذا ما يميز كفاءة وفاعلية الريادي عن غيره.

وهناك مجموعة من الصفات المترابطة التي لا بد أن تتوفر لنجاح الريادي وهي : الرغبة في إدارة

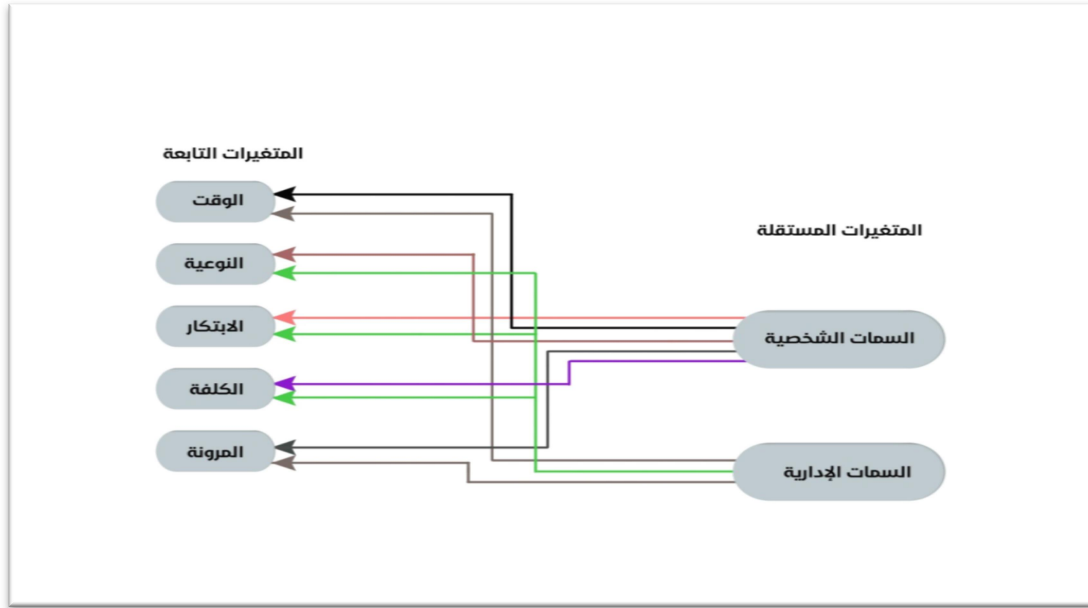
⁸ صكوشي أحمد و مجدل الخنساء، ريادة الأعمال الاستراتيجية كأحد تطبيقات الإدارة المعاصرة، دراسة تحليلية لنموذج ريادة الأعمال الاستراتيجية، مخبر تسيير الجماعات المحلية و دورها في تحقيق التنمية، جامعة البليدة 2، الجزائر، ص 44.

الأعمال والاستمرارية والمثابرة على العمل والإيمان الذاتي ودوافع نفسية وشخصية والقدرة على إدارة المخاطر والقدرة على التأقلم مع الفرص والبيئة الخارجية والقدرة على التأقلم مع الغموض و المبادرة وقيادة على الإنجاز و الدقة و الوضوح وادراك الوقت و الابتكار و الانفتاح و الأفق الواسع و الدوافع المادية.

ثانيا: أدوار الريادي:

- الريادي يملك مشروعه الخاص فإنه يمارس دور المدير و دور مالك المشروع؛
- إيجاد منظمة جديدة هو ما يميز الشخص الريادي عن غيره، لأنه يأخذ على عاتقه مهمة إيجاد وتشغيل جميع العناصر المختلفة المكونة للمنظمة تحت مسمى قانوني؛
- تقديم ابتكار إلى السوق؛
- تحديد الفرصة السوقية؛
- القدرة على اكتساب التطبيقات والأساليب والخبرات الجديدة؛
- القدرة على القيادة.⁹

يمثل الشكل 1: المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة المرتبطة بالسمات الريادي:



مصدر: من إعداد الطلبة الباحثين

المطلب الرابع: أبعاد العمل الريادي

و هذه الأبعاد هي:

⁹ محمود رضوان محمود غنام، أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر غزة، فلسطين، 2017، ص 23.

- الثقافة الريادية: تعبر الثقافة التنظيمية عن نظام القيم المشترك، أي الأعمال والمبادئ المهمة في المنظمة، و الاعتقادات: أي كيف تعمل الأشياء التي تصيغ الهيكل التنظيمي، وتتضمن تحمل المخاطرة، وتعزيز السلوك الريادي، و تركز على مسح بيئة المنظمة: الفرص والتهديدات، و نقاط القوة و الضعف في المنظمة.
- القيادة الريادية: تعني قابلية الريادي على التوقع و التصور و الحفاظ على المرونة و التفكير استراتيجياً، والعمل مع الآخرين لبدء التغيرات التي تخلق المستقبل، وتعتمد على استقطاب و جذب و تنسيق الموارد وتوجيهها لاستخدام الأفضل نحو تحقيق الأهداف.
- العقل الريادي: منظورا متجهاً باتجاه النمو الذي يروج من خلاله الأفراد العاملون المرونة والخلق والابداع المستمر والتجديد، وحتى في ظروف عدم التأكد بوسع الأفراد ذوي العقل الريادي تشخيص واستغلال الفرص كونهم يمتلكون القدرات المعرفية.
- الإبداع: ويعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لاستحداث شيء جديد، ويتم التوصل إلى حل خلاصة لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، وإن الإبداع هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج أو الخدمة.

المبحث الثاني: التعليم العالي الريادي

التعليم يبني في القوى البشرية ويساهم في تنمية معارفه العلمية حول العمل والتنظيم والمجتمع، وتعتبر منظمة التعليم الريادي القاعدة الأساسية التي تقوم عليها التنمية المستدامة والاستقرار الاقتصادي والذي يشكل أساساً لبناء قطاع مهماً لريادة الأعمال.

المطلب الأول: مفهوم التعليم و الجامعة الريادية و خصائصها

اولاً: مفهوم التعليم الريادي (Entrepreneurship Education):

يشير إلى انه عملية منظمة تقوم بتطوير المهارات الإدارية و مهارات العمل الحر و تعزيز ثقافة الإبداع و الابتكار تحت إشراف مؤسسات تعليمية لتلبية احتياجات التشغيل للأعمال التجارية بجدارة معرفية و مهارة كفاءة. يقوم كذلك بتدريب الطالب و تأهيله لإكسابه مختلف المهارات اللازمة من جميع الجوانب المهارة و المعرفية و السلوكية و مهارات مختصة بسوق العمل.

و يعرف على أنه مجموعة من أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على إعلام و تدريب وتعليم أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية الاجتماعية من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي الريادي، وتأسيس مشاريع الأعمال أو تطوير مشاريع الأعمال الصغيرة.¹⁰

¹⁰ صفاء المطيري، التعليم الريادي، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2019، ص 5.

و عرف أيضا عملية منظمة لتنمية القيم والصفات الريادية لدى الفرد، وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار والتطوير والاستكشاف، واستغلال الفرص، واستيعاب المهارات الإدارية القائمة على الإدارة المنهجية ؛ لتلبية احتياجات تشغيل الأعمال التجارية بكفاءة وفعالية، وتحقيق الربحية والنمو المستدام.¹¹

و يؤسس التعليم الريادي على مقومات (متطلبات) يمكن اختصارها كآلاتي:¹²

1. المرونة التنظيمية (الهيكيلية): هي المتطلبات التنظيمية لتحقيق الريادة تعتبر المرونة الهيكيلية بأنها قدرة نظام العمل المؤسسي على الاستجابة مع التطورات الحاصلة من خلال اعتماد فرق العمل واعتماد اللامركزية وآليات رقابة ملائمة بهدف تعزيز الريادة والإبداع للعاملين.

2. القيادة الريادية (القيادة الداعمة): بأنها عملية خلق رؤية ريادة الأعمال الملهمه لفريق العمل وتتكون من ثلاثة عوامل، هي: المبادرة، وتشير إلى قدرة التأثير في الآخرين لتحفيزهم على الإبداعات بدلا من انتظار الفرصة الجيدة للقدوم. والإبداع، ويعنى القدرة على التفكير وتطوير الأفكار المفيدة للمنظمة وزيادة الاستفادة منها بشكل أفضل من الموارد. وتحمل المخاطر: وهو الاستعداد لتحمل عدم التأكد والتعقيد البيئي واتخاذ عبء المسؤولية للتنبؤ بمتغيرات المستقبل.

3. الثقافة الريادية (نشر ثقافة الريادة): على المنظمات أن تخلق ثقافة منفتحة ومحفزة للتعلم وملبية الحاجات العملاء والتكيف السريع مع التغير البيئي والتنوع في محيط العمل والأسواق وتبنى الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات وصنع نماذج لريادة الأعمال.

4. متطلبات الموا رد البشرية: هناك جملة من المهام التي تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية في سبيل تعزيز التعليم الريادي من أهمها رفع مستوى الوعي بالخيار الريادي كمسار عمل مستقبلي، واكساب المهارات، والمساعدة في إدارة العنصر البشري وتعزيز الكفاءة الذاتية وتنمية المواهب وإدارة الذات.

ثانيا: مفهوم الجامعة الريادية:

تعرف بأنها تلك الجامعة التي تسعى من تلقاء نفسها الى الابتكار في كيفية تحقيقها الأعمال، و تبحث بفعالية عن الإبداع في أنشطتها، و تهدف الى إحداث تغيير جوهري في شخصيتها التنظيمية من أجل الوصول الى الحالة المستقبلية المرغوبة حتى تصبح جامعة قائمة ذاتها.

مفهوم الجامعة الريادية لوصف الجامعات التي أصبحت تلعب دور هاماً في التنمية الاقتصادية، واستُخدم هذا المصطلح على نطاق واسع للتعبير عن تامين البحث العلمي عن طريق مساهمة الجامعات في نقل التكنولوجيا لصالح القطاع الاجتماعي والاقتصادي.¹³

¹¹ عصام سيد أحمد السعيد ابراهيم، التعليم الريادي: مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادة و العمل الحر، مجلة كلية التربية جامعة بورسعيد، العدد 18، 2015، ص 143.

¹² المهدي مبروك القطيط و طه أحمد الجهيمي، التعليم الريادي و علاقته بريادة الأعمال، جامعة مصراتة، ليبيا، ص 420.

من ناحية أخرى، فقد قدمها آخرون كمنظومة متكاملة حيث توصف بأنها: منظومة ديناميكية تتضمن مدخلات خاصة (الموارد، الثقافة، القواعد و اللوائح، الهيكل، الرؤية، القدرات الريادية، توقعات المجتمع و القطاع الصناعي، الحكومة و السوق)، و العمليات (التدريس و البحوث و العمليات الادارية، العمليات اللوجستية، التسويق، الاختيار، التمويل و العمليات المالية، الشبكات و التفاعل متعدد الأطراف، الابتكار و أنشطة البحث و التطوير)، و المخرجات (الموارد البشرية الريادية، و البحوث الفعالة بما يتماشى مع احتياجات السوق، الابتكارات و الاختراعات، و شبكات الريادية، و مراكز الريادية) و تهدف الى تعبئة جميع مواردها من أجل تحقيق المهمة الثالثة.¹⁴

و عرفت أيضا بأنها: مؤسسة ذات هياكل اقتصادية و اجتماعية و تقنية قائمة على أدوات الابتكار، أكثر من كونها مؤسسة تعليمية تقليدية تركز على مخرجات صماء لا تعدو كونها شكلا من أشكال محو الأمية البعيد عن فرص التنمية، و التي لا ترتبط بالتطور و الرفاه الاقتصادي و التقني و الاجتماعي للمجتمعات الانسانية. لذا أصبح الاهتمام بالمبتكرين و المخترعين و رواد الأعمال في مؤسسات التعليم العالي ضرورة تفرضها التطورات و المستجدات في مختلف المجالات الاجتماعية و الاقتصادية و المعرفية و الصناعية و التكنولوجية و التربوية.¹⁵

من ما سبق يمكن القول أن هناك تداخلا في مفاهيم الجامعة الريادية المختلفة بين الرواد العرب و الأجانب لكن يمكن حصرها في المفهوم التالي: **الجامعة الريادية**: هي الجامعة التي توفر الفرص و ثقافة الابتكار و الأساليب المشجعة على إشراك الطلبة في أنشطة ريادة الأعمال، مع الاستجابة لمتطلبات و الاحتياجات الحقيقية لسوق. مع تطبيق الأساليب الريادية و الابتكارية سواء في التدريس، البحث العلمي أو الأنشطة الريادية من أجل اعداد فرد مستعد لإدارة مشروعه الخاص و طرح أفكار جديد تحقق التنمية بجميع مجالاتها.

يمكن اعتبار الجامعة ريادية في حالة توفر الخصائص التالية:¹⁶

- جريئة في تحقيق الاستقلالية الخاصة بها، مع قبول فكرة بأنه بالتمويل الذاتي ستكون الولاية الداعمة للريادة؛
- تحتضن و تدعم الصلة بين تكامل المعرفة و تشاركتها مع المجتمع الأوسع؛

¹³ شنه آسية، "التسويق كآلية لإنشاء جامعة ريادية بالجزائر— دراسة ميدانية بجامعة باتنة"1، أطروحة دكتوراء، تخصص إستراتيجية، تسويق واتصال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2017/2018، ص 59.

¹⁴ إيمان جمعة محمد عبد الوهاب، مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو الصيغة الجامعة الريادية "دراسة استشرافية"، مجلة كلية التربية جامعة بنها، العدد 90، المجلد الثاني، 2017، ص 17.

¹⁵ مروان بن علي الحربي، خصائص النفسية و المعرفية لضعف رغبة المبتكرين و المخترعين و رواد الأعمال عن تطوير أفكارهم الابتكارية و الريادية ضمن حاضنات الأعمال أودية التقنية، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، عدد 43، 2017، ص 139.

¹⁶ إيمان جمعة محمد عبد الوهاب، مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو الصيغة الجامعة الريادية، مرجع ذكر سابقا، ص 18.

- لا تخشى إمكانية تعظيم تسويق الأفكار من أجل سلسلة القيمة في المجتمع و لا ترى في ذلك تهديدا لأكاديمية؛
- ذات تنظيم داخلي قوي قائم على توجيه مركزي قوي لتحقيق ريادة الاعمال مع الحفاظ على الطبيعة التنظيمية؛
- داعمة لاستقلالية الأفراد الأكاديميين، مع الانخراط بنشاط مع أصحاب المصلحة على نطاق أوسع كجزء من استراتيجية "التعلم التنظيمي"؛
- تشجع إنشاء مجتمعات العلوم و الحاضنات، مكاتب نقل التكنولوجيا و حماية البراءات و تنظيمها، ليس كغايات في حد ذاتها و لكن كوسيلة قوية للتوسع و الاندماج في العلاقات الخارجية القائمة على النشاط الريادي بطريقة مؤسسية؛
- تشجع الأنشطة متعددة التخصصات مع إنشاء أقسام متعددة التخصصات و مراكز البحث و التطوير القائم على تكامل المعرفة؛
- تقوم على التزام و مسؤولية أوسع للتنمية الشخصية لجميع المتسبين، خصوصا فيما يتعلق بالمهارات اللازمة للمستقبل؛
- مستقطبة العاملين الرياديين و تعيين قادة رياديين تعتبرهم عوامل التغيير بما في ذلك فتح المشاركات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في دوائر أوسع؛
- داعمة لأنظمة المكافآت تتجاوز بكثير ما يتعلق بالبحث و النشر و التدريس؛
- داعمة لتعليم الريادي كجزء لا يتجزأ من التعليم في جميع كليات الجامعة و دمجها في المناهج الدراسية.

المطلب الثاني: دور الجامعة الجزائرية في تنمية الثقافة الريادية لدى الطلبة

تساهم ريادة الأعمال في إعادة هيكلة الجامعات التي تسعى لزيادة قدرتها التنافسية، والتوسع في برامجها التعليمية، و البقاء في ظل المنافسة الكبيرة بين الجامعات محليا وعالمياً، و في نفس الوقت تحقيق التوازن بين كون الجامعة مؤسسة تعليمية عامة، و كوسيلة للتسويق وريادة الأعمال. كما أن إكساب الطلاب المهارات الريادية يتطلب من الجامعات بذل المزيد من الجهود لإكساب هؤلاء الطلاب هذه المهارات، و تأهيلهم نفسياً و فكرياً للبدء في العمل الحر. كما يقع علي عاتق هذه الجامعات مهمة تنمية الثقافة الريادية لدي الطلاب من خلال توفير العنصر البشري المؤهل للعمل الحر، والراغب في تحمل المخاطر، و تدريبهم علي تحويل أفكارهم و مقترحاتهم المبتكرة الى مشروعات هامة، و إكسابهم مهارات إعداد و تنفيذ المشروعات، و تقديم كافة الاستشارات و الدعم و التوجيه لهؤلاء الطلاب.

التالي يوضح بعض المرتكزات الضرورية لزيادة دور الجامعة في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، وتتمثل هذه المرتكزات فيما يلي:

- تحويل دور الجامعة من التركيز علي التوظيف إلي التركيز علي خلق فرص العمل، وذلك من خلال إعادة النظر في البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية الحالية، و العمل علي إدخال برامج و مقررات دراسية مرتبطة بريادة الأعمال لتخريج طلاب قادرين على خلق فرص عمل.
- عقد شراكات و علاقات مع كافة القطاعات ذات العلاقة بالجامعة، سواء مؤسسات حكومية أو المجتمع المحلي أو الخريجين، و فتح قنوات تواصل مستمر فيما بينهم.
- التعاون مع الجامعات العالمية و المتميزة في مجال ريادة الأعمال لنقل التكنولوجيا و المعارف المتطورة.
- تطبيق التعليم القائم علي الإبداع و الابتكار، و الابتعاد عن الحفظ و التلقين، و تشجيع الطلاب أن يكونوا منتجين للمعرفة بدلًا من تلقيها فقط، و إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم و أفكارهم، و تشجيعهم على الإبداع، و دعم أفكارهم و مقترحاتهم.
- توفير القيادة التي تؤمن بأهمية ريادة الأعمال، و لديها الرغبة في توفير الإمكانيات المادية و المالية لرواد الأعمال.¹⁷

المطلب الثالث: أهداف الجامعة الريادية

تتمثل فيما يلي:¹⁸

أ- **ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال و التميز والابتكار:** يمكن للجامعة الريادية أن تؤدي دورا فعالا في إيجاد حلول لتحديات المجتمعية من خلال المساعدة و التطوير و نشر الابتكارات الاجتماعية القائمة على التقنيات و المعرفة المولدة داخل الجامعات. فالدور الجديد للجامعات يتمثل في: أنشطة البحث و آليات النقل، الابتكارات الاجتماعية و يمكن أن يكون ذلك ممكنا عندما تعيد الجامعات النظر لدورها في المجتمع، و دمج الابتكارات الاجتماعية في مهامها بالإضافة الى الابتكارات التكنولوجية و نقل التكنولوجيا لرواد الأعمال و الشركات الناشئة.

كما تهدف الى تحقيق مخرجات تعليمية عالية الجودة، و اعداد أفراد يمتلكون مهارات التطبيقية التي تمكنهم من مواكبة التطورات المتلاحقة في السوق العمل العالمي؛ من خلال التوافق و المواءمة بين أهداف العمل و الاستراتيجيات التعلم و التنمية المهنية، الأمر الذي سيؤدي الى تحسين الأداء على المستوى الفردي و المؤسسي.

ب- **التكيف التنظيمي مع التغيرات البيئية:** تستطيع الجامعة الريادية أن تحرز تقدما محتملا في البيئة الداخلية و الخارجية بشكل ديناميكي مع الاحتفاظ بكفاءتها الاقتصادية، فالمورد الأساسي للجامعة الريادية هو رأس المال البشري: الأساتذة و العاملون و الطلاب و كفاءاتهم، وكذلك المهارات القيادية و الريادية. و عليه تعد الجامعة

¹⁷ بسام سمير الرميدي، تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، العدد 6،

2018، ص 377.

¹⁸ فاطمة صلاح الدين محمد رفعت، الجامعة الريادية و تطوير التعليم الجامعي المصري في ضوء متطلباتها، مرجع ذكر سابقا، ص 308-311.

الريادية جزءا من نظام الابتكار الوطني للبلاد، فهي تمثل المشهد المؤسسي لتشكيل الابتكار، و تساهم في النمو الاقتصادي و القدرة التنافسية الدولية، مما جعل معظم الجامعات حول العالم تطور مهامها في شكل مجموعة واسعة من أنشطة نقل التكنولوجيا بين الجامعات و الصناعة لتسويق نتائج بحوث الجامعات، كوسيلة من وسائل نقل التكنولوجيا، و اجتهاد الجامعات في تقديم براءات الاختراع للمجتمع، و تعزيز الروابط مع منظمات الأبحاث الأخرى و القطاع الخاص و الصناعة.

ج- تنمية الكفايات الريادية للموارد الأكاديمية: تسعى الجامعة الريادية الى تحسين مخرجات التعليم الجامعي، و تحقيق التنمية الاقتصادية و الميزة التنافسية من خلال وجود قوى عاملة مؤهلة تأهيلا تطبيقيا و مهنيا، و إعداد رأس مال بشري على درجة عالية من المعرفة و المهارة و القدرة على الابداع. و من ثم فإن الهدف الرئيس للجامعة الريادية هو تطوير الكفاءات و العقول الريادية من خلال برامج التعليم لريادة الأعمال التي تهدف الى نشر ثقافة ريادة الأعمال بين الطلاب (التحفيز و رفع الوعي)، و تدريب الطلاب على المهارات اللازمة لبدء الأعمال التجارية و إدارة تطورها، و تحسين قدرات ريادة الأعمال لتحديد و استخدام الفرص.

د- دعم الميزة التنافسية المستدامة: تسند الجامعة الريادية على العديد من الركائز لدعم الميزة التنافسية و تتمثل في:

- متابعة التطورات في سوق العمل و تركيبة المجتمع، و تعمل على تطوير استراتيجياتها و خططها و برامجها و كافة فعاليتها بما يواكب هذه التطورات؛
- الالتزام بالمعرفة و الأصول و الأعراف المهنية، و تلزم نفسها و العاملين بإتباعها، و تنمية الجوانب الاحترافية منهم، و من ثم توفير الشروط و المقومات التي تسمح بالوصول مستويات الأداء العالمية؛
- العمل على تطوير و تنمية امكانياتها و وسائلها و عملياتها بما يحقق لها قدرات عالية بالطلب المتوقع على الموارد البشرية المتميزة.
- تدعيم الميزة التنافسية من خلال امتلاك تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تطبيقها من قبل جميع الأفراد؛
- إعداد خططها الاستراتيجية بالتوافق مع مستويات المعرفة العلمية و التطورات التقنية في مجالات التعليم و التدريب و التأهيل و تنمية الموارد البشرية، و ما تستند عليه الدراسات العلمية و البحوث التطبيقية؛
- ابتكار و تحديث التقنيات و مصادرها المعرفية بالتواصل الايجابي مع مصادر الانتاج المعرفة العالمي و تطويره لمقتضيات البيئة المحلية؛
- استثمار القدرات الإبداعية و توجيهها في الخدمة الريادية و التنمية المستدامة.

هـ- تعزيز المسؤولية الاجتماعية للجامعات: تهدف الجامعة الريادية الى تحقيق ريادة الأعمال الاجتماعية التي لا تركز على جني الأرباح و تحقيق الثروة، و لكنها تهدف ايضا الى خدمة المجتمع و المصلحة العامة، و بهذا فإن الغاية الرئيسية من الجامعة الريادية هو تعزيز الأهداف الاجتماعية و البيئية. و تسعى الجامعة الريادية أيضا الى تحقيق ما يعرف بالريادية الاجتماعية و الريادة المستدامة، فالريادية الاجتماعية عبارة عن نشاطات و عمليات موجهة لاكتشاف الفرص و السعي استثمارها بقصد تعزيز الثروة الاجتماعية من خلال الابداع و الاستباقية و

ادارة الخطر، و كذلك الريادية المستدامة التي تسهم في حل المشكلات البيئية و الاجتماعية من خلال ادراك الأعمال الناجحة.

المبحث الثالث: تحولات الجامعة من تقليدية الى ريادية

تسعى الجامعة اليوم الى تعزيز دورها في كل من القطاع الاقتصادي و الاجتماعي خصوصا أن التوجه الحديث الرائد هو الريادية الذي أوجب التغيير أو التحول من الوضع التقليدي العادي الى الريادي.

المطلب الأول: مسارات تحول الى جامعة ريادية

تختلف من مفكرين أجنب و العرب، تترتب كتالي:

1. محاولات الأجنبية: وضعت خمسة مسارات أساسية لا يمكن اختزالها في طريق التحول نحو الجامعة الريادية، و هي خلاصة خمس دراسات حالة مؤسسية لخمس جامعات أوروبية في طريقها للتحول الريادي و هي: جامعة واروك (الانجلترا)، جامعة تونت (هولندا)، جامعة ستراثكلايد (اسكتلاندا)، جامعة تشامبرس للتكنولوجيا (السويد)، جامعة جونسو (فنلندا)، و يحدد كلارك المسارات التنظيمية الخمسة للتحول المؤسسي الناجح نحو الريادية في بنية توجيهية معززة (الإدارة الفاعلة)، محيط تنموي موسع، قاعدة تمويل متنوعة، تحفيز القلب الأكاديمي، و ثقافة ريادية متكاملة، و قد أشار الى أن العلاقة بين الجامعة و البيئة تتسم بتفاوت غير متناظر بين الطلب البيئي و القدرة المؤسسية على الاستجابة، مما يؤدي الى الحاجة الى قدرة شاملة على الاستجابة بمرونة و انتقائية للتغيير عبر هذه المسارات.

كما تم وضع مسارات أخرى للتوجه نحو الجامعة الريادية لتصبح جامعة أكثر قدرة على تنظيم المشاريع الريادية، و اعتبر هذه المسارات بمثابة خصائص أساسية للجامعة ريادة الأعمال و تتمثل فيما يلي:

- بيئة كبيرة لتشجيع التفكير و السلوك الريادي؛
- التركيز على منهج خلق الفرص داخل الحرم الجامعي لجميع الطلاب؛
- تخصصات متنوعة تعمل في مختلف الكليات و الأقسام الأكاديمية؛
- مشاركة أصحاب المصلحة الخارجيين في تصميم و تنفيذ الأنشطة الريادية؛
- قيادة مؤسسية قوية داعمة؛
- نظام المكافآت و الحوافز للطلاب و أعضاء هيئة التدريس؛
- اتباع نهج واسع النطاق لريادة الأعمال للسماح ببدء الأعمال التجارية؛
- عليم يركز على ريادية الأعمال.

كما قدمت المفوضية الأوروبية للتعليم و الثقافة بالتعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية 2012 إطارا توجيهيا إرشاديا يستهدف الجامعات الأوروبية التي تبحث عن المشورة اللازمة للتغيير المؤسسي و الثقافي المميز للجامعة الريادية، وقد نظمت هذا الاطار في المجالات السبعة التالية:

- القيادة و الحوكمة؛

- القدرة التنظيمية، الأفراد و الحوافز؛
- تطوير ريادة الأعمال في التعليم و التعلم؛
- مسارات مرنة لأصحاب المشاريع؛
- علاقات الجامعة التجارية الخارجية لتبادل المعرفة؛
- توجه الجامعة كمؤسسة دولية؛
- قياس عوائد الجامعة الريادية.

كما أشار آخرون أن تحول الجامعات التقليدية إلى جامعات ريادية يتطلب البدء في إعادة تعريف رسالة الجامعة و أهدافها، و إعادة التجديد الاستراتيجي، و وضع خطط التنمية الاستراتيجية، وتنفيذ التغييرات التنظيمية اللازمة، و إدخال نظم جديدة للتدريب و التعليم الريادي، انفتاح الجامعة على التعاون و تعزيز الابتكار المشترك مع أصحاب المصالح الخارجيين.¹⁹

2. محاولات العربية: قدمت ما يسمى بالمتطلبات الخمسة لبناء الجامعة الريادية، و التي تبنتها عديد الدراسات العربية التي اهتمت بدراسة المقومات الأساسية لبناء الجامعة الريادية و تمثلت هذه متطلبات الخمسة في:²⁰

- تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف الى التركيز على خلق فرص العمل؛
- الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة و الخاصة و الخريجين؛
- التعليم القائم على الابداع و الابتكار؛
- نقل المعرفة و المعلومات عن طريق التواصل الوثيق مع الجامعات الريادية المتقدمة؛
- القيادة القادرة على توفير الدعم المادي و المعنوي لرواد الأعمال، و نشر ثقافة ريادة الأعمال في الوسط الجامعي.

و وضع آخرون بناء على رصد النماذج المقترحة في الأدبيات العالمية نموذجا مقترحا للجامعة الريادية يأخذ بالحسبان خصوصية البيئة المحلية و الوضع الخاص التي تمارس جامعتنا المحلية نشاطاتها من خلالها، و يقوم هذا النموذج على المتاجرة بالمعرفة، الشراكة مع الصناعة، الاستقلالية، التمكين، عدم الاعتماد بشكل كلي على الدعم المادي الحكومي، هياكل تنظيمية و إدارية تدعم اللامركزية، ثقافة تنظيمية محفزة للتغيير.²¹ كما قدم تصور لمقومات توجه الجامعة المنتجة نحو الريادة الأعمال باعتبارها طريقا للتنمية، و تتمثل المقومات الأساسية

¹⁹ إيمان جمعة مجّد عبد الوهاب، مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو الصيغة الجامعة الريادية، مرجع ذكر سابقا، ص 29-30.

²⁰ الشميمري و أحمد، متطلبات بناء الجامعة الريادية، جريدة الاقتصادية الالكترونية، السعودية، 2010، متاحو على الرابط:

www.aleqt.com

²¹ جلاب و آخرون، قراءات الفكر الريادي، الدار المنهجية لنشر و التوزيع، عمان، 2016، ص 65.

للتحول في: القيادة و السلطة، القدرة التنظيمية، التدويل، دمج ريادة الأعمال في التعليم، روابط قوية مع عالم الأعمال.²²

من خلال ما سبق نجد اختلاف بين المحللين و الباحثين حول مسارات التحول الى الجامعة الريادية حتى و إن اتفقوا على بعضها فإن كل واحد منهم قدم مجموعة من المسارات بناء على الدراسة التي قام بها، حيث كل دراسة تم القيام بها في مكان مختلف و على عينة مختلفة في القومية و البيئة و كذا السلوك و الثقافة. لكن نجد أن هذه المسارات قد تتشابه فكريا حيث تستهدف غالبا الطابع الفكري للأفراد و ثقافة و استراتيجية وكذلك الجزء التنظيمي في البيئة الجامعية، كما يمكن تقديم المتطلبات التالية استنادا على ما سبق و تتمثل في ما يلي:

- (1) القيادة الريادية؛
- (2) الاستراتيجيات و التحالفات الداعمة للريادة؛
- (3) التكنولوجيا الحديثة و التمويل الموجه؛
- (4) التعليم و التدريب الريادي و ربط التخصصات ببعضها؛
- (5) الثقافة التنظيمية الداعمة؛
- (6) دعم الابتكار و الابداع و تقديم الحوافز؛
- (7) تفعيل دور المراكز المتخصصة في حضارة و دعم المشاريع؛
- (8) ربط الجامعة مع سوق العمل و الملاحظة المستمرة للتغيرات (يمكن اعتباره كمركز للبحوث يدرس احتياجات سوق العمل و أيضا التنبؤ بالوظائف الجديدة و صنع فرص عمل جديدة).

المطلب الثاني: فلسفة الجامعة الريادية و علاقتها باقتصاد المعرفة

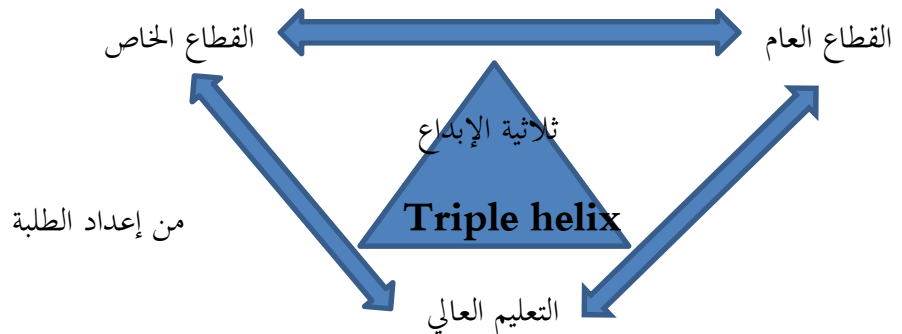
ظهرت الجامعة الريادية نتيجة الضغوط المتزايدة من الدول لدعم أنظمة الابتكار باعتباره الان محرك بالغ الأهمية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، و أمر حيوي لتحسين كفاءة عوامل نمو الإنتاج، و تحسين العمالة، علاوة على ذلك فإن الابتكار هو الآن القائد متكامل لاقتصاد المعرفة، و فهم عملية الابتكار على هذا النحو تتطلب الآن تجاوز النماذج " الخطية" المقبولة تاريخيا الى نظرة معاصرة جديدة للابتكار باعتباره ظاهرة نظامية شبكية، و يتفق مع هذا الفهم الجديد عدد من الدراسات الأكاديمية التي أكدت على الابتكار باعتباره نموذج يتطلب التعاون من المجالات المؤسسية الثلاث الصناعية و العامة و الأكاديمية كعامل حاسم لتعزيز النظم الإقليمية و الوطنية من خلال نموذج الحلزون الثلاثي Triple Helix model و هو دور جديد يتطلب الآن أن تنتقل الجامعات الى أداء مهمة جديدة، و تعيد توجه الاستراتيجي لتحقيق التكامل بين وظائفها بالتركيز على المهمة الثالثة للجامعة و هي المساهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية لتنقل نفسها الى مركز اقتصاد المعرفة في المجتمع. و هذا الدور الجديد يتمحور حول استثمار الأبحاث و الأفكار و المخترعات لتمكين

²² عبد الرحمن و منى أحمد، الجامعة المنتجة و ريادة الأعمال: الطريق الى التنمية، دار جونا للنشر و التوزيع، القاهرة، 2017، ص56.

الجامعة من أن تسهم في التنافسية العالمية للدولة أن تعد خريجها الى حياة أكثر تعقيدا و أقل استقرارا تتوافق مع طبيعة الوظيفة المؤقتة، و عقد عمل مبني على الجدارة، و التنقل الدولي، و التواصل الثقافي، و الانتماء الى شركات متعددة الجنسيات، و الاعتماد الأفضل على توظيف الذات. و بهذا المعنى تتحول الشهادة الجامعية من كونها وثيقة التوظيف المستديم إلى كونها بطاقة الدخول الى عالم الأعمال. و بالتالي فإن المؤسسات التعليمية الريادية هي التي تملك القدرات لتطوير الخدمات التعليمية، و البحوث بالإضافة الى القدرة على تنظيم و إدارة عمليات الابتكار، و الربط بين الابتكار و التحديث و دورهما في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية و الربط بين التعليم و التنمية المؤسسية و المجتمعية.

في ظل اقتصاد المعرفة تكون قدرة الابتكار هي حجر الأساس في المنافسة، و يعني هذا تشجيع ثقافة جديدة، و تسهيل الانتشار السريع للاختراعات و الأفكار الجديدة في مجتمع معين بأكمله عليه أولا أن يشمل الشروط التي تساعد على ظهور سياق مجدد و هنا يمكن رهان كل المجتمعات التي عليها أن تكون في وقت واحد مجتمعات للمعرفة و التجديد و الابتكار و هي مجتمعات تكافح ضد جمود الكفاءات المعرفية و تلبى طلبا مستمرا لكفاءات الجديدة، و طلبا أكبر على انتاج المعرفة و تحويلها و تبادلها.²³

و لتحقيق هذا لا بد من تفعيل دور الجامعة في تحقيق النموذج إبداعي للتكامل أو ما يسمى " ثلاثية الإبداع Triple Helix" أو نموذج الحلزون الثلاثي، و يفترض أن التحول الى اقتصاد المعرفة يقوم على الريادة في التعليم و البحث العلمي في الجامعات و مراكز الأبحاث و ربطها بالسياسات الحكومية و الصناعية و قطاع الأعمال. و بذلك فإن الجامعات ضمن هذه المنظومة الثلاثية يجب أن تصبح "جامعات ريادية"، قادرة على تلبية احتياجات السوق من الكفاءات العلمية المختلفة، و نقل المعرفة من مرحلة المعرفة العلمية البحتة الى مرحلة الإنتاج و خدمة المجتمع.²⁴ و تعتمد ثلاثية الإبداع Triple Helix على التكامل الفعال بين منظومة التعليم و القطاع العام و القطاع الخاص. و يعتبر التكامل إطار قوي لبناء اقتصاد قوي و ديناميكي متوازن حيث أنها تقدم لنا إطار عمل يركز على تفاعل بشكل تكاملي متناغم بين جميع المؤسسات الأكاديمية و قطاعات الاعمال و الصناعة. و تتبدى هذه العلاقة من خلال الشكل 2: شكل توضيحي لثلاثية الإبداع:



²³ إيمان جمعة مجّد عبد الوهاب، مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو الصيغة الجامعة الريادية، مرجع ذكر سابقا، ص 20.

²⁴ السواحل و جدى، جامعة ريادة الأعمال: أداة لمكافحة الفقر و البطالة، مجلة التقدم العلمي، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، العدد 90 يوليو،

يركز نموذج الحلزون الثلاثي_ ثلاثية الإبداع_ على نقل المعرفة و التقنية لتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية المحلية حيث التغذية العكسية تحقق توليد مستمر للمعرفة جديدة يجب استثمارها في كل دقيقة.

خلاصة: إن اقتصاد المعرفة قد ولد نظم إدارية و تعليمية بفلسفة جديدة تحكمها توجهات الاقتصاد العالمي الذي أدى بدوره الى ظهور الجامعات الريادية. خاصة بعد تحول هدف المؤسسة من إنتاج رأسمال المادي حيث كان هدفها الوحيد و الأهم و مع التغيرات التي فرضتها البيئة أصبح هدفها إنتاج رأسمال غير ملموس متمثل في المعرفة و الابتكار و الإبداع الفكري، لأجل تحقيق قيمة مضافة في الوقت الحالي و لأجيال القادمة و هو الدور الذي تقوم به الجامعة الريادية التي تربط و تأهل و تنتج طلبة قادرين على تأقلم مع سوق العمل و احتياجاته و قادرين على الابتكار و الإبداع لتسهم بذلك في بناء اقتصاد المعرفة.

المطلب الثالث: معوقات تحول الجامعة التقليدية الى جامعة ريادية

تباين المعوقات و تختلف حسب المفكرين لكنها تشابه في بعض النقاط التالية: قلة الخبرة، ضعف الموارد المالية، قلة الوقت المخصص، ضعف البنى التحتية، ضعف تحمل المخاطرة و محدودية الموارد و الخبرة.

معوقات الريادة من منظور الإبداع كتالي: ²⁵

1. عدم كفاية المعرفة و التعلم: يتمثل في تحويل المعرفة و المهارات الريادية من خلال التعلم الرسمي و غير الرسمي. و لا يعني التعليم الريادي فقط بتطوير ريادة الأفراد و التطوير الذاتي للموظفين بل في الوقت ذاته تقوم بتزويدهم بالاتجاهات و المهارات و الابتكار و المرونة في بعض الأحيان لا توفر البيئة الأمن و الاستقرار للريادي.
2. ضعف البيئات التمكينية الريادية: يعد عدم الاستعداد للمجازفة واحدا من المعوقات التي تحول نجاح أي مؤسسة. إذ يمنع الخوف من الفشل و الإحراج من الأفراد من اكتشاف الأفكار و المغامرة في مرحلة التنافس. و عندما تكون البيئة أكثر ملاءمة تشجع في تبني الريادة بالمقابل و في بعض الأحيان لا توفر البيئة الأمن و الاستقرار للريادي.
3. المعوقات الاقتصادية و المالية: قد تواجه المؤسسة صعوبات في الحصول على الأعمال اللازمة لتمويل المؤسسة. مما يشكل عائقا في تعطيل الأفكار و المشاريع المهمة و قدرة المؤسسة في مواكبة التطورات الحديثة.
4. المعوقات التنظيمية: إنشاء بيئة عمل داعمة للريادة يتطلب الحصول على مجموعة واسعة من السياسات الداعمة فيما يتعلق بالسياسة النقدية و المالية و الأسواق المالية و الضرائب و المنافسة. لكن في بعض الأحيان قد يكون من الصعب تنظيم مجموعة متنوعة من الإجراءات و المتطلبات للمؤسسات الريادية المختلفة. و قد توضع إجراءات من شأنها أن تؤدي الى إعاقه ظهور المؤسسات الريادية.

²⁵ صلاح الدين محمد توفيق و شرين عيد مرسي، الجامعة الريادية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مرجع ذكر سابقا، ص 23-24.

5. ضعف شبكات الأعمال ذات العلاقة: يحتاج العمل الى المال، مثلما يحتاج الى الأفكار. و في هذه الحالة نحتاج الى وجود شراكة و شبكات الأعمال لتحقيق ذلك، إلا أنه في الواقع من الصعب إيجاد شريك يسهم على نحو واضح لتحقيق الريادة.

6. ندرة وجود القدوة: إذ أن القدوة هم أفراد من خلال اتجاهاتهم و سلوكهم و قدرتهم على العمل بمصداقية يتم كسب الخبرة و إيجاد المسار للقيمة لتحقيق الريادة.

كما أشار آخرون المعوقات من منظور أوسع، إذ قسمها إلى ست مدخلات (النظم، الهياكل، السياسات و الإجراءات، التوجه الاستراتيجي، الأفراد و الثقافة). و كل من هذه المدخلات قد يكون سببا في إخفاق المؤسسة و عدم قدرتها على تحقيق أهدافها.²⁶

من خلال ما سبق يمكن حصر معوقات تحول الجامعة من تقليدية الى ريادة الى مصدرين أساسيين هما:

– الافراد نتيجة ضعف دوافعهم للعمل و تحمل المخاطر و القصور المعرفي و ضعف العمل التضامني و كذلك ضعف الدعم العائلي و الاجتماعي، و غياب وجود القدرة على التوجيه و النصح و التشجيع. من ما يسبب جمود للأفراد و تخوف كبير من المبادرة في عمل مجهول نتائج و غير واضح المعالم.

– المؤسسة نتيجة تركيزها على النتائج الروتينية و عدم تشجيع العمل الجماعي و قصر نظر الإدارة في دعم و تشجيع طلبتها و معاملين بها على تحقيق ذواتهم و أخذ المبادرة لأجل تنمية الوسط الجامعي و ضعف الدعم المادي و المعنوي و تلبية الاحتياجات بالحد الأدنى و ضعف الإفادة بالتقنيات الحديثة و مواكبة التطورات البيئية الخارجية، و غياب الابتكار و الابداع و اقتصار دورها حول نقل المعرفة دون استحداثها أو إضافة اليها عناصر جديدة هذا يصنع فجوة بينها و بين بيئتها التي سيرفضها في حالة عدم تبنيتها الافكار و استراتيجيات جديدة تدعم تنمية المجتمع و الافراد من جميع النواحي.

²⁶خالد محمد جليل عبد القادر، تحديد معوقات تحول نحو المنظمة الريادية: دراسة استطلاعية في كلية الإدارة و الاقتصاد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم

الاقتصادية و الإدارية- العراق، مجلد 6، العدد 11، العراق، 2014، ص197.

خلاصة الفصل الأول:

تم التعرف على أهمية الريادة و الجامعة الريادية انطلاقا من المفاهيم المدرجة في البحث و أسس و مبادئ كل من هما و علاقتهما بتنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و دور الفعال للجامعة الريادية في تعزيز اقتصاد المعرفة. و مع النمو السريع للمنافسة و استدامتها فإن الجامعة الريادية أصبح وجودها ضروريا يأخذ قدرا من العناية و اهتمام لما تقدمه من مزايا من بينها إيجاد فرص العمل و فتح مجال نحو ظهور مهن جديدة، ز من خلال اهتمام هذه الاخيرة بموردها البشري و الذي تكون مسؤولة عن تكوينه و ارشاده و الذي يمثل أهم مخرجاتها باعتباره الثروة الحقيقية التي تسعى الجامعة الريادية الى تنميتها و الحفاظ عليها.

كما أن للجامعة الريادية دورا في توليد و نقل المعرفة لأجيال المتتالية و إثراء الفكر الانساني بالتعاون ع التكنولوجيا أو الذكاء الصناعي للتحقيق ما يسمى بذكاء الأعمال و التنمية المستدامة بكافة أبعادها، و هنا يتم دراسة دور جامعة مُجد بوضياف المسيلة لمعرفة مدى تحولها من جامعة تقليدية الى جامعة ريادية و كذلك مدى جاهزية طلبتها لدخول عالم الأعمال.

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

جامعة محمد بوضياف - المسيلة



الفصل 2: دراسة التطبيقية (جامعة مُجَّد بوضياف - المسيلة)

التمهيد:

يعتبر جزء الدراسة الميدانية من أهم المراحل، لأنه يكمل المعلومات الواردة في الجزء النظري و يعمل على تأكيدها أو نفيها؛ فهو بذلك ينقل مشكلة البحث من الميدان النظري الى الميدان التطبيقي. فبعد أن تطرقنا الى مفهوم الريادة الأعمال بشكل عام و مفهوم الجامعة الريادية بشكل خاص، سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية وقد تم اتخاذ جامعة مُجَّد بوضياف بالمسيلة كنموذج للدراسة وقد تناول هذا الفصل ثلاث مباحث رئيسية: الأول يحتوي مفاهيم متعلقة بالجامعة ووظائفها؛ ثم علاقة الجامعة بالمحيط، من خلال علاقتها مع المحيط و المشاركة مع المؤسسات؛ و سنتطرق لنشأة و تطور جامعة مُجَّد بوضياف و مكوناتها، أما المبحث الثاني فيتضمن دراسة تطبيقية حول مدى توفر متطلبات تحول جامعة مُجَّد بوضياف بالمسيلة من جامعة تقليدية الى جامعة ريادية و ذلك من خلال تحليل البيانات المتوصل إليها عن طريق الاستبيان الذي يحتوي على مجموعة من العبارات الدالة على وضعية معينة يتم التحقق منها من خلال إجابات التي يقدمها أفراد العينة، و اختبار الفرضيات و عرض النتائج و مناقشتها.

المبحث الأول: التعريف بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

يتمثل في نظرة مختصرة حول جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

المطلب الأول: مفاهيم حول جامعة ووظائفها و علاقتها بالمحيط

أولاً: مفهوم الجامعة:

لا يوجد تعريف قائم بذاته لمفهوم الجامعة وذلك لتعدد الزوايا التي يمكن النظر من خلالها إلى هذه المؤسسة، فعند علماء التربية هي مؤسسة تعليمية، و في نظر علماء الاجتماع هي مؤسسة اجتماعية نشاطها موجه لتلبية الطلب الاجتماعي على التكوين العالي، والمساهمة في التنمية الاجتماعية للمجتمع أما عند الباحثين في مجال الاقتصاد فهي منشأة، هدفها إعداد الرأسمال البشري الضروري لقيادة التنمية الاقتصادية في بلد ما، بأقل التكاليف الممكنة. فالجامعة إذا مؤسسة وطنية قبل أن تكون مؤسسة أكاديمية أساساً، وبغض النظر عن النظام الذي تنتمي إليه، فان الجامعة تظل مؤسسة ذات طابع خاص تنشأ الاستقلالية لتحقيق أهدافها في إنتاج المعرفة ونشرها تلك الاستقلالية التي لا تقطعها عن المجتمع بل توثق انتماءها إليه و تجعلها جزءاً لا يتجزأ منه، فهي تعكس ما يحدث في المجتمع تتأثر بكل ما يحدث فيه من توترات وصراعات كما تتأثر بكل التطورات الإيجابية منها و السلبية على حدس سواء.²⁷

ثانياً: وظائف الجامعة: تشترك الجامعات على اختلاف مواقعها فإنها تشترك في وظائف:²⁸

1. التكوين الجامعي: يعتبر مطلباً استراتيجياً لتكوين خريجين مؤهلين اكتساب المعارف والمهارات في مجالات نقل المعرفة ذلك أن الجامعة تمثل المجال الطبيعي لتكوين المعارف و القدرات لخدمة المجتمع، و يقصد بالتكوين الجامعي " تأهيل القوى البشرية العليا أو رفيعة المستوى لكي تقوم بالترشيد والبحث العلمي و إنتاج المعرفة و تطبيقاتها العلمية المباشرة و تنظيم إدارة المجتمع و الدولة سياسياً و اقتصادياً و اجتماعياً".

2. البحث العلمي: عرف بأنه عملية فكرية منظمة يقوم بها شخص يسمى "الباحث" من أجل تقصي الحقائق بشأن مسألة معينة تسمى "مشكلة البحث" بإتباع طريقة علمية منظمة تسمى "منهج البحث" بغية الوصول إلى حلول ملائمة أو إلى نتائج صالحة للتعميم على المشكلات المماثلة تسمى "نتائج البحث"، و يمكن تعريفه ايضاً بأنه عبارة عن نشاط هادف و منظم يسعى إلى دراسة الظواهر دراسة علمية من أجل إزالة الغموض عنها و تفسيرها و التحكم فيها و توجيهها و تسخيرها بما يخدم و يساهم في تنمية المجتمع و تطويره و إشباع حاجاته

²⁷نادية براهيمى، " دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة جامعة المسيلة"، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة الاستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 2013 ص 442 .

²⁸مریم حلاجوي، "واقع التعليم العالي والجامعي في الجزائر في إطار برنامج الإصلاح - دراسة حالة تصنيف نظام في الملحق الجامعة LMD1 بمغنية"، مذكرة ماستر في إدارة الأعمال الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أوبوكر بلقايد، تلمسان، 2016، ص 17.

ورغباته. فالجامعة هي المكان الأمثل للقيام بالأبحاث، فهي مؤسسات علمية و ثقافية، تقوم بتوفير التعليم الجامعي والنهوض بالبحث العلمي وخدمة المجتمع بصورة تكاملية لتحقيق متطلبات التنمية فقد سخرت الجامعات الغربية الميزانيات و استقطبت من أجله الكفاءات العلمية، واعتبرته من أهم وظائفها، على اعتبار أن الأبحاث العلمية هي التي تقود إلى التكنولوجيا المتطورة و رفع المستوى.

3. خدمة المجتمع و تنميته: حيث توفر من مناخ يتيح ممارسة الديمقراطية، و المشاركة الفعالة في الأري و العمل، كما تنمي لدى المتعلمين القدرة على المشاركة و الإسهام في بناء المجتمع و حل مشكلاته، و البحث عن المعرفة، في إطار منهج علمي دقيق يراعي الظروف الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية للمجتمع، و يمكن للجامعة تقديم الخدمات التالية:

- إمداد المجتمع بالكوادر المدربة القادرة على إحداث التنمية المستدامة و إدارة عمليات التغيير؛
- القيام بالبحوث التطبيقية التي تستهدف الإسهام في حل مشكلات المجتمع، و تحقيق الكفاية الاقتصادية و الاجتماعية؛
- نشر العلم و المعرفة و التوعية بين أبناء المجتمع؛
- إتاحة الفرصة أمام المؤسسات الإنتاجية من أجل الاستفادة من الخبرة الأساتذة و الخبراء الجامعيين في إطار الشراكة.

ثالثا: علاقة الجامعة بالحيط²⁹: تعد الجامعة مركزا للتعلم والإبداع و الاختراع، لأن التنمية لا تنتهي بقيام المصنع، و انما ترتبط بوجود مراكز للتعلم و البحث و الاختراع ملائمة لثقافة المجتمعات و حاجاتها الاقتصادية و الاجتماعية، نظرا أن الدول التي تفتقر إلى القدرات الإبداعية أن تواجه تحديات العلم و ثوراته، و باعتبار الوضع الحالي يفرض وجود ترابط بين المؤسسات التعليمية و الاقتصادية فينبغي إيجاد الشراكة بين الجامعات و بين كل من القطاع الخاص و العام من أجل تحقيق مصالح مشتركة.

1. **الجامعة وسوق العمل:** يعتبر العلم و العمل متلازمين حيث تواجه الجامعة تحديات من بينها تحقيق تنمية المجتمع، و معالجة قضاياها و مشاكله مثل مشكل البطالة إلى إعداد كفاءات قادرة على مواكبة التغيرات المستمرة حتى يكون مستعدا وجاهزا للمساهمة بفعالية في العمل والإنتاج سواء أكان ذلك بانخراطه المباشر في مؤسسات الإنتاج أو من خلال خلق فرص وظيفية ذاتية. لذا لابد من تضافر الجهود والتعاون بين الجهات التعليمية و الصناعية في وضع المعايير المناسبة لنوعية المخرجات التي يتطلع لها سوق العمل لذا لابد لها من توفيق المعادلة لتحقيق الموازنة بين البرامج و التخصصات التي تقدمها الجامعة و احتياجات سوق العمل المستقبلية.

2. **شراكة الجامعة و مؤسسات المجتمع:** يقصد بها الوصول الى صيغة ملائمة تمكن الأطراف التي تجمع بينها أهداف مشتركة، من تحقيق تلك الأهداف، من خلال توحيد الرؤى و تنسيق الجهود، و تذليل الصعوبات التي

²⁹براهيمي نادية، مرجع سابق، ص54-58.

قد تعترض العمل والجهود على المدى القصير و المتوسط، بما يكفل بيئة صالحة للعمل المشترك، من أجل تحقيق تلك الأهداف. و تحقيق إحساس مشترك وشامل بانتصار الجميع، واقتناعهم بالوصول إلى غاياتهم العليا و أهدافهم المشتركة، دون أن يكون بينهم أي خاسر وهناك بعض المزايا للشراكة مع الجامعات في البحوث العلمية التطبيقية التي تخدم مؤسسات المجتمع.

المطلب الثاني: نشأة وتطور جامعة مُجَّد بوضياف و مكونات كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و التجارة

أولا : نشأة وتطور جامعة مُجَّد بوضياف

بدأ التكوين في ولاية المسيلة بمعهد وطني للتعليم العالي في الميكانيك بموجب مرسوم رقم 85/169 المؤرخ في 18 يونيو عام 1985 و تعززت التكوين في سنة 1986 بتحويل مدرسة التكوين في التسيير و التقنيات الحضرية من المدينة الى المسيلة بموجب مرسوم التحويل رقم 268/86 و بإنشاء المعهد الوطني للتعليم العالي في الهندسة المدنية بموجب مرسوم تنفيذي رقم 89/49 مؤرخ في 11 أبريل 1989. لتصبح هذه المعاهد الثلاث سنة 1992 مركزا جامعيًا، و في 2001 كانت النشأة الرسمية لجامعة المسيلة بموجب مرسوم تنفيذي رقم 01/274 مؤرخ في 18 سبتمبر سنة 2001 و بأربع كليات وهي:

- كلية العلوم والهندسة
- كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية
- كلية الحقوق
- كلية الآداب و العلوم الاجتماعية

في 2004 أعيد هيكلة الجامعة لتصبح تتشكل من أربع كليات و معهد التسيير التقنيات الحضرية الذي اقسام كلية العلوم و الهندسة. و في 2012 عدلت نشأة الجامعة مرة أخرى بمرسوم تنفيذي رقم 361 مؤرخ في 22 أكتوبر سنة 2012 و أصبحت تتكون من سبعة الكليات و معهدين موزعين على موقعين: المجمع الشمالي (القطب الجامعي) و يضم ثلاث كليات و معهدين:

- كلية العلوم
- كلية الرياضيات و الإعلام الآلي
- كلية التكنولوجيا
- معهد تسيير التقنيات الحضرية
- معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

المجمع الجنوبي (وسط المدينة) و يضم أربع كليات:

- كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
- كلية الآداب و اللغات
- كلية الحقوق و العلوم السياسية
- كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

ثانيا: كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و التجارية

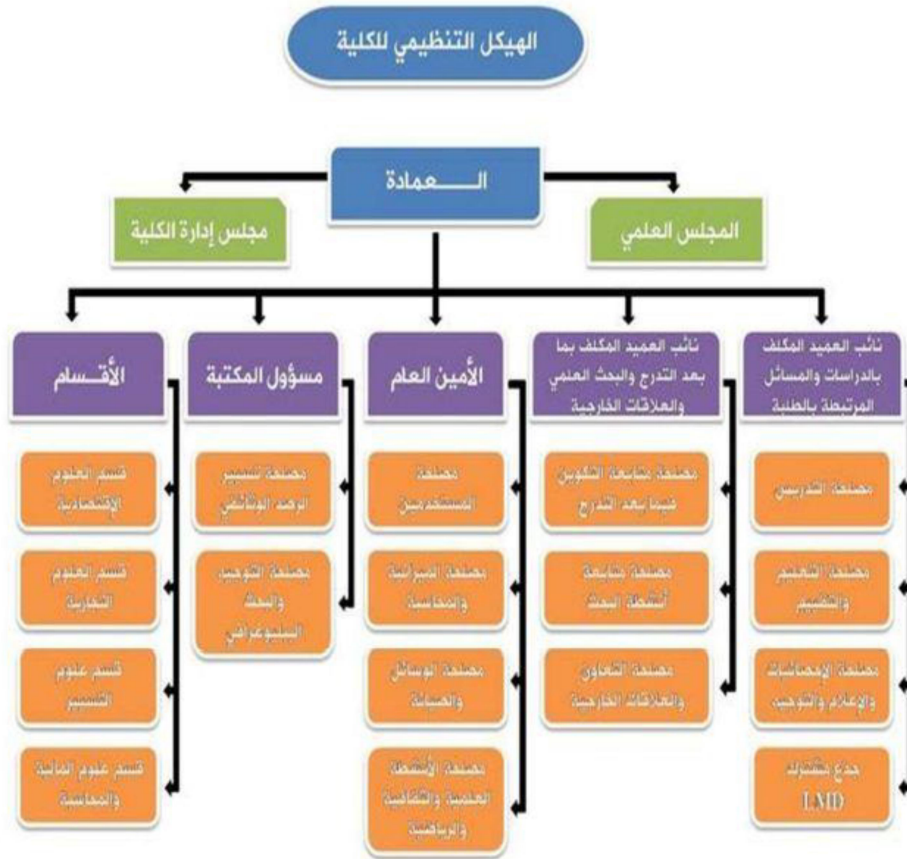
1. النشأة: في 1988 تم انشاء دائرة الاقتصاد وتضمن التكوين قصير المدى في المحاسبة والضرائب و تسيير المخزون و في 1991 تم انشاء معهد العموم التجارية، سنة 2001 تم بموجب المرسوم التنفيذي رقم - 274 01 المؤرخ في 30 جمادى الثاني 1422 الموافق لتاريخ 2001/09/18 مع انشاء كمية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.

2. الأقسام: و هي:

- العلوم التجارية
- علوم التسيير
- المالية و المحاسبة
- علوم الاقتصادية

ثالثا: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

الشكل 3: الهيكل التنظيمي لكلية:



المصدر: كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة المسيلة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يتم في هذا المطلب التعرف على مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، المنهج المتبع وحدود الدراسة، بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات والأدوات الإحصائية المستخدمة من خلال ما يلي:

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يعرف بأنه جميع المفردات التي تتوافر فيها خصائص المطلوب دراستها، و يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في مجموع العاملين على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و التجارة من إداريين و أساتذة، أما عينة الدراسة تتمثل في عينة عشوائية تتكون 60 فرد و تضم معلومات عامة حول الخصائص الشخصية و الوظيفية للعينة و يمكن عرضها من خلال العناصر الآتية:

- الجنس (الإناث- الذكور)
- العمر (25 إلى أكثر من 45)
- الأقدمية (5 الى أكثر من 20 سنة)
- المهنة (أستاذ- إداري)

— الرتبة الوظيفية

المطلب الثاني: منهج و حدود الدراسة

تم استخدام كل من المنهج الوصفي و الإحصائي لمناقشة إشكالية الدراسة و محاولة معرفة مدى توافق الجانب النظري مع ما هو مطبق في الواقع حيث:

(1) يمكن المنهج الوصفي من :جمع معلومات كافية و دقيقة عن ظاهرة معينة حتى يمكن تفسيرها بطريقة موضوعية مما يؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة منها.

(2) يمكن المنهج الإحصائي من: تحويل العناصر النوعية لعينة الدراسة إلى عناصر كمية قابلة للقياس أما حدود هذه الدراسة تتمثل في:

الحدود الزمنية: استغرقت الدراسة فترة زمنية لإخراجها، جزء في نهاية فيفري 2022 و تم توزيع و جمع الاستبيان في مارس 2022 .

الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الميدانية في جامعة مُجَد بوضياف المسيلة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و التجارة.

الحدود الموضوعية: تتمثل أهداف الدراسة في التعرف على مدى توفر متطلبات تحول جامعة مُجَد بوضياف من تقليدية الى جامعة ريادية.

الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في العناصر التي تمثل وحدات العينة تتكون من عمال إدارة و هيئة التدريس ل كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و التجارة.

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة

هي مجموعة الأدوات التي تم استخدامها للحصول على بيانات الدراسة و هي:

• الوثائق و السجلات: هي المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة و إمكانياتها و البيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي.

● الاستبيان : يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية و الإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات و يطلب من المبحوثين الإجابة عليها و يتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال ارسالها الى المبحوثين عبر البريد و غيرها.³⁰

1. تصميم الاستبيان: من خلال تحديد الأهداف التي تشملها الإشكالية البحث يمكن تحويلها الى مجموعة من الأسئلة الفرعية، حيث يرتبط كل سؤال بالفرضيات الدراسة من خلال مراعاة بعض النقاط كوضوح العبارات و سهولة فهمها، و قد تم اعتماد مجموعة من المصادر المختلفة لأجل إنجاز أسئلة الخاصة باستبيان بمساهمة الأستاذ المشرف.

و يتكون من قسمين:

الأول: يتمثل في المعلومات الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة (العمر، الجنس، الأقدمية...).

الثاني: يتعلق بمدى توفر متطلبات تحول جامعة مُجد بوضياف بالمسيلة من تقليدية الى جامعة ريادية و ينقسم الى عدة محاور:

- 1- يمثل في الابداع الوظيفي (1 الى 5)
- 2- يمثل الموظف الريادي (6 الى 9)
- 3- يمثل الثقافة الريادية (10 الى 14)
- 4- يمثل المرونة الهيكلية (15 الى 19)
- 5- يمثل القيادة الريادية (20 الى 23)

³⁰ طويطي مصطفى، و عيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة ب أساليب تصميم و اعداد الدراسات الميدانية -منظور إحصائي- ، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة ، بتاريخ 30 جوان 2014 ، متوفر على الرابط:

<http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327> ص 28.

المبحث الثالث: تحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات ومناقشتها

المطلب الاول: الصدق والثبات لاستبيان مدى توفر متطلبات تحول جامعة مُجَد بوضياف بالمسيلة من تقليدية الى ريادية

01-الصدق:

-طريقة الاتساق الداخلي: تم حساب صدق الاستبيان عن حساب الاتساق الداخلي بطريقتين:

- عن طريق حساب ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان، وعن طريق حساب ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

1-الطريقة الأولى: حساب معامل ارتباط عبارات كل بعد مع الدرجة الكلية للاستبيان:

1-1- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور (الابداع الوظيفي) مع الدرجة الكلية للمحور:

(الجدول رقم 1.. مصفوفة ارتباطات عبارات محور الابداع الوظيفي مع الدرجة الكلية للمحور

الدرجة الكلية			الدرجة الكلية			الدرجة الكلية		
0,829**	معامل الارتباط	5	0,886*	معامل الارتباط	3	0,838**	معامل الارتباط	1
0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة	
0.01 0.05	** دالة عند مستوى * دالة عند مستوى		0,788*	معامل الارتباط	4	0,751**	معامل الارتباط	2
			0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة	

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات الابداع الوظيفي والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) حيث بلغت جميع معاملات ارتباطها مع الدرجة الكلية للمحور الأول على التوالي (0,82/0,78/0,88/0,75/0,83). وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الأول كمؤشر لصدق التكوين في قياس الابداع الوظيفي.

1-2- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور (الموظف الريادي) مع الدرجة الكلية للمحور:

(الجدول رقم 2.. مصفوفة ارتباطات عبارات محور الموظف الريادي مع الدرجة الكلية للمحور

الدرجة الكلية			الدرجة الكلية			الدرجة الكلية		
0,864**	معامل الارتباط	9	0,619*	معامل الارتباط	8	0,746**	معامل الارتباط	6
0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة	
* دالة عند مستوى 0.05						0,836**	معامل الارتباط	7
						** دالة عند مستوى 0.01		

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات الموظف الريادي والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) حيث بلغت جميع معاملات ارتباطها مع الدرجة الكلية للمحور الثاني على التوالي (0,86/0,61/0,83/0,74) وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثاني كمؤشر لصدق التكوين في قياس الموظف الريادي.

1-3- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور (الثقافة الريادية) مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (3) مصفوفة ارتباطات عبارات محور الثقافة الريادية مع الدرجة الكلية للمحور

الدرجة الكلية			الدرجة الكلية			الدرجة الكلية		
0,798**	معامل الارتباط	14	0,827*	معامل الارتباط	12	0,841**	معامل الارتباط	10
0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة	
** دالة عند مستوى 0.01			0,776*	معامل الارتباط	13	0,776**	معامل الارتباط	11
			* دالة عند مستوى 0.05			0,000	مستوى الدلالة	

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات الثقافة الريادية والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) حيث بلغت جميع معاملات ارتباطها مع

الدرجة الكلية للمحور الثالث على التوالي (0,79/0,77/0,82/0,77/0,84) وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثالث كمؤشر لصدق التكوين في قياس الثقافة الريادية.

4-1- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور (المرونة الهيكلية) مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (4) مصفوفة ارتباطات عبارات محور **المرونة الهيكلية** مع الدرجة الكلية للمحور

الدرجة الكلية		الدرجة الكلية		الدرجة الكلية		الدرجة الكلية		
0,678**	معامل الارتباط	19	0,774*	معامل الارتباط	17	0,783**	معامل الارتباط	15
0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة	
0.01	** دالة عند مستوى	18	0,785*	معامل الارتباط	18	0,736**	معامل الارتباط	16
			0.05	* دالة عند مستوى		0,000	مستوى الدلالة	

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات المرونة الهيكلية والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) حيث بلغت جميع معاملات ارتباطها مع الدرجة الكلية للمحور الرابع على التوالي (67,0/0,78/0,77/0,73/0,78) وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الرابع كمؤشر لصدق التكوين في قياس **المرونة الهيكلية**.

5-1- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور (القيادة الريادية) مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (5) مصفوفة ارتباطات عبارات محور القيادة الريادية مع الدرجة الكلية للمحور

الدرجة الكلية		الدرجة الكلية		الدرجة الكلية		الدرجة الكلية		
0,778**	معامل الارتباط	23	0,742*	معامل الارتباط	22	0,822**	معامل الارتباط	2
0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة	
0.05	* دالة عند مستوى	0.01		** دالة عند مستوى	0,866**	معامل الارتباط	2	1

	0,000	مستوى الدلالة	
--	-------	------------------	--

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات القيادة الريادية والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) حيث بلغت جميع معاملات ارتباطها مع الدرجة الكلية للمحور الخامس على التوالي (0,77/0,74/0,86/0,82) هذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الخامس كمؤشر لصدق التكوين في قياس القيادة الريادية.

02- الطريقة الثانية: حساب ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان

الجدول رقم (6) يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاستبيان مدى توفر متطلبات تحول الجامعة مُجدد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية وأبعاده الفرعية.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد استبيان مسارات تحول الجامعة مُجدد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية
0,01	0,802**	الابداع الوظيفي
0,01	0,855**	الموظف الريادي
0,01	0,933**	الثقافة الريادية
0,01	0,860**	المرونة الهيكلية
0,01	0,846**	القيادة الريادية

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط لأبعاد استبيان مسارات تحول الجامعة مُجدد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$)، حيث بلغت جميعها على التوالي: (0,84/0,86/0,93/0,85/0,80)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للاستبيان كمؤشر لصدق التكوين في قياس مدى توفر متطلبات تحول الجامعة مُجدد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية.

02- الثبات:

معامل ألفا كرو نباخ للتناسق الداخلي: تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لهذا الاستبيان فتحصلنا على النتيجة التالية:

الجدول رقم (7): يوضح معامل ألفا كرو نباخ لاستبيان مسارات تحول الجامعة مُجدد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية

عدد العبارات	معامل ألفا كرو نباخ	أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية
05	0,876	الابداع الوظيفي
04	0,764	الموظف الريادي
05	0,861	الثقافة الريادية
05	0,804	المرونة الهيكلية
04	0,815	القيادة الريادية
23	0,944	الدرجة الكلية للاستبيان

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ألفا كرو نباخ لأبعاد استبيان مدى توفر متطلبات تحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية بلغت على التوالي: (0,81/0,80/0,86/0,76/0,87) بينما بلغ معامل ألفا كرو نباخ استبيان مدى توفر متطلبات تحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية ككل (0,94) وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات الاستبيان، وهذا يعني أن استبيان مدى توفر متطلبات تحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية يتمتع بمعامل ثبات قوي مما يجعله صالحا للتطبيق في الدراسة الأساسية.

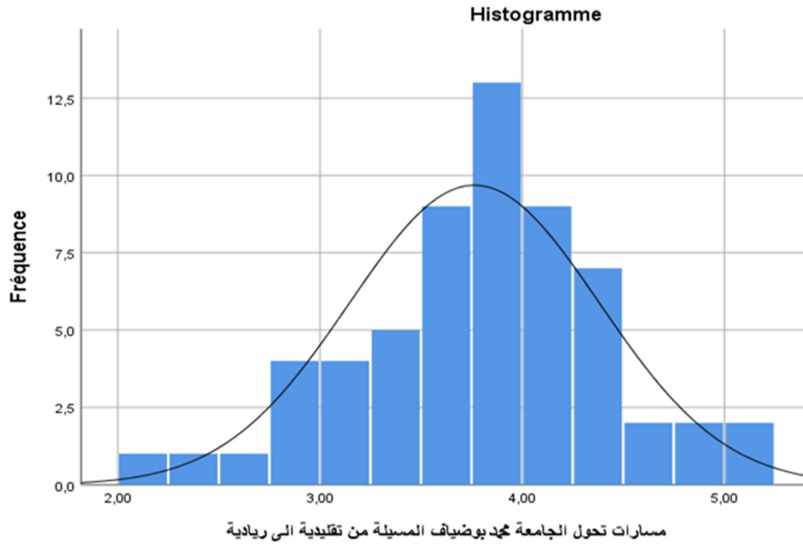
عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

قبل البدء في مرحلة معالجة الفرضيات باستخدام الاساليب الاحصائية المختلفة والملائمة وجب أولا التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغيرات محل الدراسة الحالية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (7) يوضح التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغير محل الدراسة

القرار	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			الاستبيان
	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاحصاءات	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاحصاءات	
غير دال	0,259	60	0,975	200,*	60	0,101	مسارات تحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية

من خلال المعطيات المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على قيم اختبار كولموغوروف سميرونوف وكذا اختبار شبيرو ويلك في درجات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أن التوزيع البيانات إعتدالي وبالتالي فإن كل الاساليب الاحصائية التي ستستخدم في المعالجة هي أساليب بارامترية أنظر إلى الملحق رقم (4) .



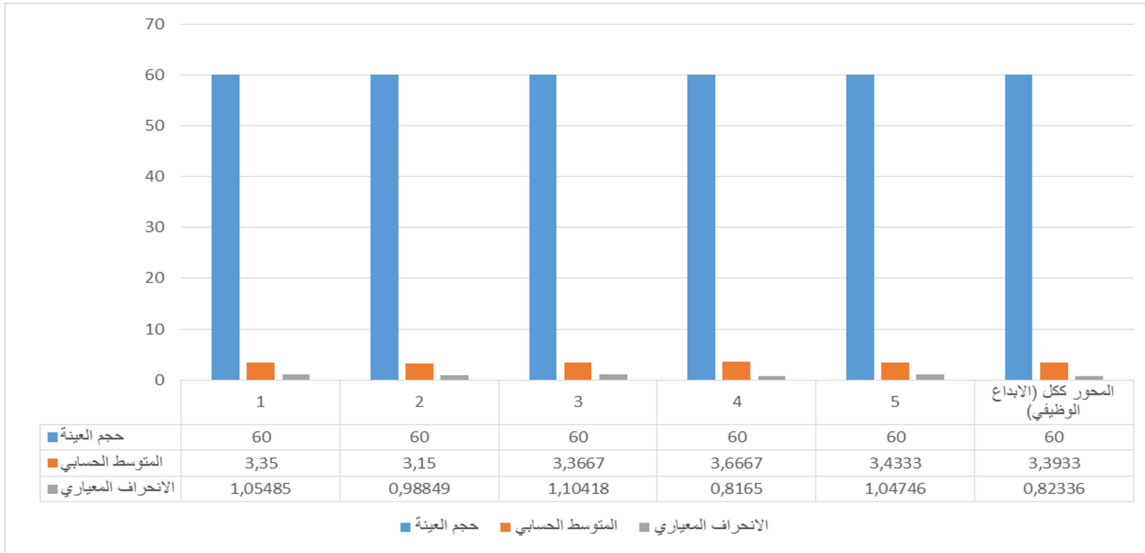
- عرض نتائج الاستبيان:

أ/ عرض نتائج المحور الأول (الابداع الوظيفي):

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول من الاستبيان (الابداع الوظيفي) فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم () يوضح ترتيب عبارات المحور الأول عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية				
الرقم	عبارات المحور الأول (الابداع الوظيفي)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تعزز الجامعة الأفكار المطروحة من الموظف لإثراء المهام الوظيفية	60	3,3500	1,05485
02	تجهد الجامعة في تقديم نماذج ابداعية عن موظفين سابقين	60	3,1500	0,98849
03	تشجع الجامعة الآراء المقدمة من موظفيها لتحسين اساليب العمل الجديدة	60	3,3667	1,10418
04	تسعى الجامعة الى تكوين فرق عمل ابداعية لتطوير خدماتها	60	3,6667	0,81650
05	تعزز الجامعة محاولات موظفيها ابداعية لحل مشكلات العمل	60	3,4333	1,04746
0,82336	المحور ككل (الابداع الوظيفي)	60	3,3933	1,04746

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من إستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الأول (الابداع الوظيفي) نلاحظ أن العبارات (1، 2، 3، 5) تنتمي إلى المجال المتوسط (2.60 - 3.40) أما العبارتين رقم (05/04) فهي تنتمي إلى المجال المرتفع (3.40-4.20)، وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الاول والذي بلغ (3,3933) والذي ينتمي إلى المجال المتوسط (2.6-3.4) ومنه يمكن القول أن الابداع الوظيفي حسب تقييم أفراد عينة الدراسة متوسط، وهذا ما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (5) يوضح ترتيب عبارات المحور الاول حسب متوسطاتها الحسابية

-عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الاولى:

نصت الفرضية الاولى لهاته الدراسة على: " مستوى توفر الابداع الوظيفي لتحول الجامعة مُجد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة متوسط."، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة وهذا لتحديد طبيعة الاتجاهات، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (8) يوضح مستوى الابداع الوظيفي لدى أفراد العينة

المحور الاول ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
الابداع الوظيفي	60	3	3,3933	0,82336	0,39333	59	3,700	0,000	دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مستوى توفر الابداع الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة ومقارنته بالمتوسط النظري تبين أن متوسط درجات أفراد عينة

البحث في الاستبيان بلغ (3,3933) درجة وبانحراف معياري قدره (0,82336) درجة، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط النظري البالغ (3) درجة، حيث أن الفرق بين المتوسطين بلغ (0,39333) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال إحصائياً بين كلا الوسطين المحسوب والنظري لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (t) التي بلغت (3,700) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)]. كما أن المتوسط المحسوب ينتمي إلى المجال [3.4-2.6] أي المجال المتوسط وبناء عليه فإن مستوى توفر الموظف الريادي لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية إلى ريادية متوسط. ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وعليه نستنتج أن مستوى توفر الابداع الوظيفي لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية إلى ريادية متوسط.

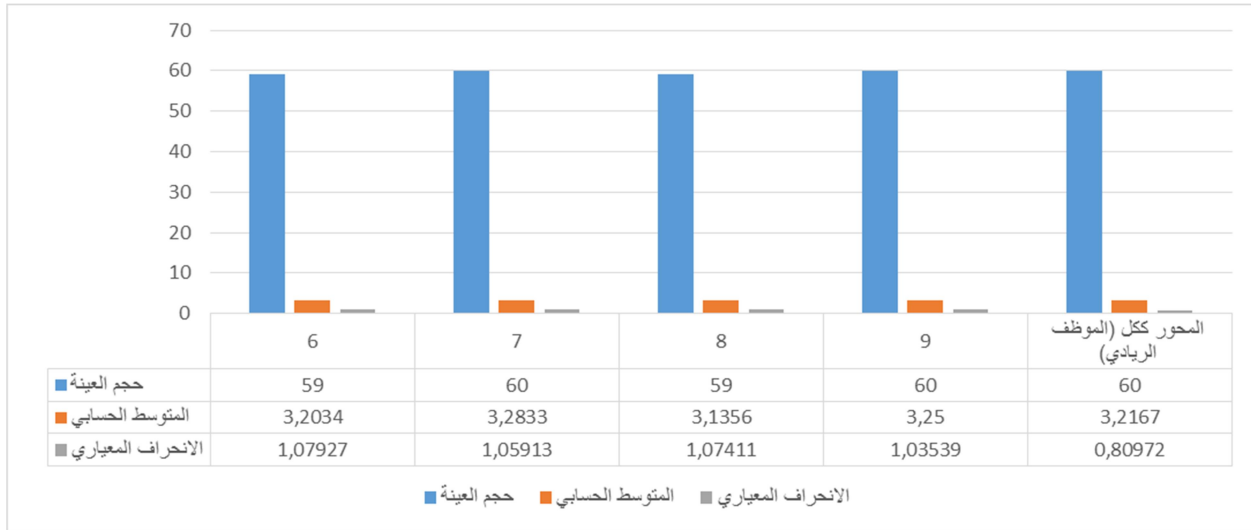
ب/ عرض نتائج المحور الثاني (الموظف الريادي):

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني من الاستبيان (الموظف الريادي) فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) يوضح ترتيب عبارات المحور الثاني عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية				
الرقم	عبارات المحور الثاني (الموظف الريادي)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
06	تعزز الجامعة سمات القيادة لدى موظفيها	59	3,2034	1,07927
07	تدعم الجامعة حب الاستطلاع لدى الموظف	60	3,2833	1,05913
08	تتجاوز الجامعة عن الفشل الناتج عن التجارب الجديدة لدى موظفيها	59	3,1356	1,07411
09	تساند الجامعة سمة التحدي عند موظفيها لتعزيز الأداء	60	3,2500	1,03539
	المحور ككل (الموظف الريادي)	60	3,2167	0,80972

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من إستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الثاني (الموظف الريادي) نلاحظ أن جميع عبارات المحور الثاني (6، 7، 8، 0) تنتمي إلى المجال المتوسط (2.60-3.40) وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الثاني والذي بلغ (3,2167) والذي ينتمي إلى المجال المتوسط (2.6-3.4) ويمكن القول أن: مستوى تقييم توفر

الموظف الريادي لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسط. حسب تقييم أفراد عينة الدراسة، وهذا ما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (6) يوضح ترتيب عبارات المحور الثاني حسب متوسطاتها الحسابية

عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الاولى لهاته الدراسة على: " مستوى توفر الموظف الريادي لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسط. "، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة لعينة الواحدة وهذا لتحديد طبيعة الاتجاهات، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح مستوى الموظف الريادي لدى أفراد العينة

المحور الثاني ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
الموظف الريادي	60	3	3,2167	0,80972	0,21667	59	2,073	0,043	دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مستوى توفر الموظف الريادي من وجهة نظر أفراد العينة ومقارنته بالمتوسط النظري تبين أن متوسط درجات أفراد عينة البحث في الاستبيان بلغ (3,2167) درجة وبانحراف معياري قدره (0,80972) درجة، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط النظري البالغ (3) درجة، حيث أن الفرق بين المتوسطين بلغ (0,21667) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال إحصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والنظري لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (t) التي بلغت

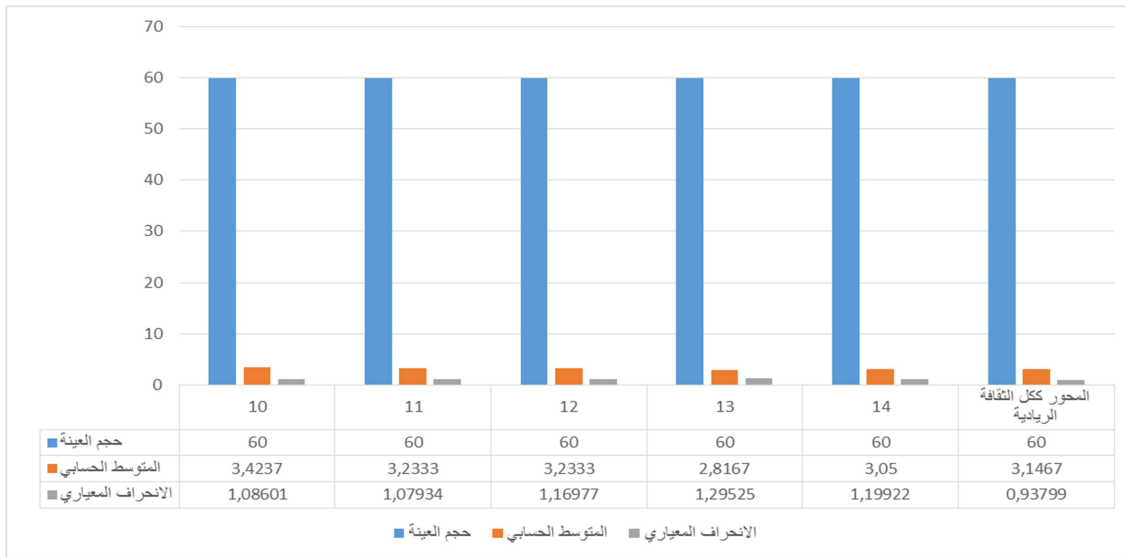
(2,073) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). كما أن المتوسط المحسوب ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] أي المجال المتوسط وبناءً عليه فإن مستوى توفر الموظف الريادي لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية إلى ريادية متوسط. ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وعليه نستنتج أن مستوى توفر الموظف الريادي لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية إلى ريادية متوسط.

ج/ عرض نتائج المحور الثالث (الثقافة الريادية): تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث من الاستبيان (الثقافة الريادية) فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح ترتيب عبارات المحور الثالث عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية			
الرقم	عبارات المحور الثالث (الثقافة الريادية)	حجم العينة	المتوسط الحسابي
10	ترسخ الجامعة القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي في إنجاز المهام	60	3,4237
11	تسعى الجامعة لتكوين ثقافة العمل الريادي	60	3,2333
12	تشرك الجامعة الموظفين الرياديين لديها مع موظفين آخرين لإحداث التعلم بالقدوة	60	3,2333
13	تمنح الجامعة حوافز مجزية للموظفين ذوي الأداء العالي	60	2,8167
14	تحاول الجامعة أن تقارب بين الثقافات الريادية على مستوى الأقسام بينها	60	3,0500
	المحور ككل الثقافة الريادية	60	3,1467

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الثالث (الثقافة الريادية) نلاحظ أن العبارات (11)، (12)، (13)، (14) تنتمي إلى المجال المتوسط (2.60 - 3.40) أما العبارة (10) فهي تنتمي إلى المجال المرتفع (3.40 - 4.2)، وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الثالث والذي بلغ (3,1467) والذي ينتمي إلى المجال المتوسط (2.6-3.4) ويمكن القول أن مستوى تقييم توفر الثقافة الريادية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية إلى ريادية متوسط. حسب تقييم أفراد عينة الدراسة، وهذا ما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (7) يوضح ترتيب عبارات المحور الثالث حسب متوسطاتها الحسابية

-عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الاولى لهاته الدراسة على: " مستوى توفر الثقافة الريادية لتحول الجامعة مُجد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسط. "، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة وهذا لتحديد طبيعة الاتجاهات، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح مستوى الثقافة الريادية لدى أفراد العينة

المحور الثالث ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
الثقافة الريادية	60	3	3,1467	0,93799	0,14667	59	1,211	0,231	غير دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مستوى توفر الثقافة الريادية من وجهة نظر أفراد العينة ومقارنته بالمتوسط النظري تبين أن متوسط درجات أفراد عينة البحث في الاستبيان بلغ (3,1467) درجة وبانحراف معياري قدره (0,93799) درجة، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط النظري البالغ (3) درجة، حيث أن الفرق بين المتوسطين بلغ (0,14667) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق غير دال إحصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والنظري، وما يؤكد ذلك هو قيمة (t) التي بلغت (1,211) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05)]. وهذا يعني أنه لا توجد فروق دالة بين المتوسط الحسابي للأفراد والمتوسط النظري للمحور الثالث، كما أن المتوسط المحسوب ينتمي الى المجال [2.6-3.4] أي المجال المتوسط

وبناء عليه فإن مستوى توفر الثقافة الريادية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة متوسط ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقع في الخطأ بنسبة 5%.

وعليه نستنتج أن مستوى توفر الثقافة الريادية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة متوسط.

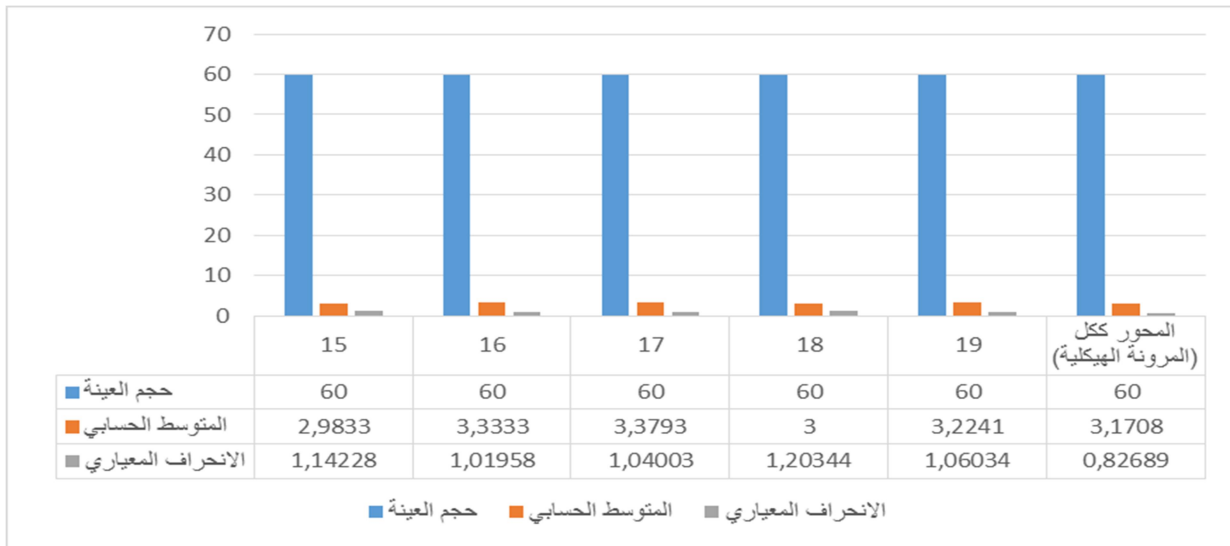
د// عرض نتائج المحور الرابع (المرونة الهيكلية):

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الرابع من الاستبيان (المرونة الهيكلية) فكانت

النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح ترتيب عبارات المحور الرابع عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية				
الرقم	عبارات المحور الرابعة (المرونة الهيكلية)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
15	تسمح الجامعة بإعادة تصميم الهيكل التنظيمي ليتوافق مع الطبيعة الريادية في التنظيم	60	2,9833	1,14228
16	تركز الجامعة على تصميم العمل ليتوافق مع مبدأ الدعم بين الأقسام المختلفة	60	3,3333	1,01958
17	تدعم الجامعة إيجاد سيناريوهات تعزز من مرونة الانتقال و التحول المتغيرات البيئية	60	3,3793	1,04003
18	تسمح الجامعة باشتراك كافة المستويات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية	60	3,0000	1,20344
19	تركز الجامعة على رفد الادارة العليا من موظفيها ذات السمات الريادية	60	3,2241	1,06034
	المحور ككل (المرونة الهيكلية)	60	3,1708	0,82689

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من إستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الرابع (المرونة الهيكلية) نلاحظ أن كل عبارات المحور الرابع تنتمي إلى المجال المتوسط (2.60 - 3.40) وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الاول والذي بلغ (3,1708) والذي ينتمي إلى المجال المتوسط (2.6-3.4) ومنه يمكن القول أن مستوى تقييم توفر المرونة الهيكلية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة متوسط حسب تقييم أفراد عينة الدراسة، وهذا ما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (8) يوضح ترتيب عبارات المحور الرابع حسب متوسطاتها الحسابية

عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الرابعة:

نصت الفرضية الاولى لهاته الدراسة على: " مستوى توفر المرونة الهيكلية لتحول الجامعة مُجد بوضياف المسيلة من تقليدية الى رياضية مرتفعة"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة وهذا لتحديد طبيعة الاتجاهات، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح مستوى المرونة الهيكلية لدى أفراد العينة

المحور الرابع ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
المرونة الهيكلية	60	3	3,1708	0,82689	0,17083	59	1,600	0,115	غير دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مستوى توفر المرونة الهيكلية من وجهة نظر أفراد العينة ومقارنته بالمتوسط النظري تبين أن متوسط درجات أفراد عينة البحث في الاستبيان بلغ (3,1708) درجة وانحراف معياري قدره (0,82689) درجة، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط النظري البالغ (3) درجة، حيث أن الفرق بين المتوسطين بلغ (0,17083) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق غير دال إحصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والنظري، وما يؤكد ذلك هو قيمة (t) التي بلغت (1,600) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05)]. وهذا يعني أنه لا توجد فروق دالة بين المتوسط الحسابي للأفراد والمتوسط النظري للمحور الرابع، كما أن المتوسط المحسوب ينتمي الى المجال [2.6-3.4] أي المجال المتوسط

وبناء عليه فإن مستوى توفر المرونة الهيكلية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة متوسط ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

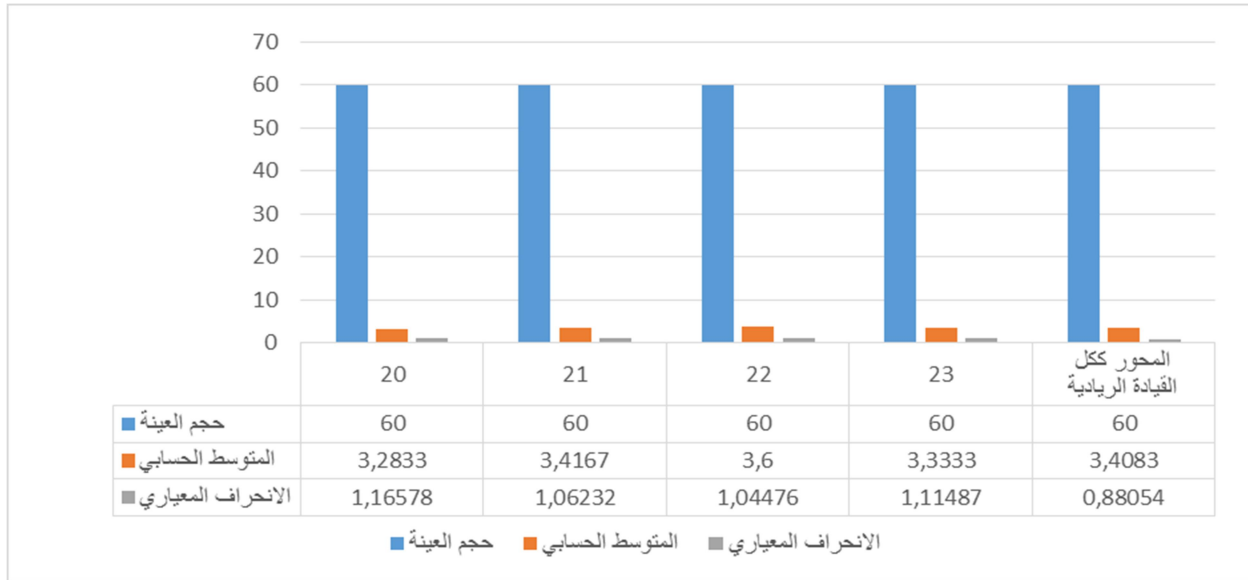
وعليه نستنتج أن مستوى توفر المرونة الهيكلية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة متوسط.

د// عرض نتائج المحور الخامس (القيادة الريادية) :

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الخامس من الاستبيان (القيادة الريادية) فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح ترتيب عبارات المحور الخامس عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية				
الرقم	عبارات المحور الخامس (القيادة الريادية)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
20	تهدف الجامعة الى تعزيز الروح الابتكارية والابداعية لدى الموظفين	60	3,2833	1,16578
21	تعزز ادارة الجامعة من تمكن موظفيها الرياديين لتحسين الإنجاز في المهام	60	3,4167	1,06232
22	إدارة الجامعة ريادة الأعمال هدفا استراتيجيات للقيادات الجامعية	60	3,6000	1,04476
23	تكرس إدارة الجامعة مزايا إضافية لتدريب الأفراد ذو المواهب	60	3,3333	1,11487
	المحور ككل القيادة الريادية	60	3,4083	0,88054

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من إستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الخامس (القيادة الريادية) نلاحظ أن العبارتين (20، 23) تنتمي إلى المجال المتوسط (2.60 - 3.40) أما العبارتين رقم (21، 22) فينتميان إلى المجال المرتفع (3.40 - 4.20)، وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الخامس والذي بلغ (3,4083) والذي ينتمي إلى المجال المرتفع (3.4 - 4.2) ومنه يمكن القول أن مستوى تقييم توفر المرونة القيادة الريادية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة مرتفع حسب تقييم أفراد عينة الدراسة، وهذا ما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (9) يوضح ترتيب عبارات المحور الخامس حسب متوسطاتها الحسابية

-عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الخامسة:

نصت الفرضية الاولى لهاته الدراسة على: " **مستوى توفر القيادة الريادية لتحول الجامعة مُجد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية مرتفع**"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة وهذا لتحديد طبيعة الاتجاهات، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح مستوى القيادة الريادية لدى أفراد العينة

المحور الخامس ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	درجة الحرية	T	مستوى الدلالة	القرار
القيادة الريادية	60	3	3,4083	0,88054	0,40833	59	3,592	0,001	دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مستوى توفر القيادة الريادية من وجهة نظر أفراد العينة ومقارنته بالمتوسط النظري تبين أن متوسط درجات أفراد عينة البحث في الاستبيان بلغ (3,4083) درجة وانحراف معياري قدره (0,88054) درجة، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط النظري البالغ (3) درجة، حيث أن الفرق بين المتوسطين بلغ (0,40833) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال إحصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والنظري لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (t) التي بلغت (3,592) وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.01)]. كما أن المتوسط المحسوب ينتمي الى المجال [4.2-3.4] أي المجال المرتفع وبناء عليه فإن مستوى توفر القيادة الريادية لتحول الجامعة مُجد بوضياف

المسيلة من تقليدية الى ريادة مرتفع ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقع في الخطأ بنسبة 1%.

وعليه نستنتج أن مستوى توفر القيادة الريادية لتحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة مرتفع.

-عرض وتفسير ومناقشة الفرضية العامة:

نصت الفرضية الاولى لهاته الدراسة على: " مستوى توفر متطلبات تحول جامعة مُجَّد بوضياف بالمسيلة من تقليدية الى ريادة مرتفعة"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى إختبار الدلالة الاحصائية (T) بالنسبة للينة الواحدة وهذا لتحديد طبيعة الاتجاهات، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح مستوى مسارات (متطلبات) تحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى

ريادية لدى أفراد العينة

المحور الاول ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
مدى توفر متطلبات تحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة	60	3	3,2650	0,73813	0,26495	59	2,780	0,007	دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستبيان مدى توفر متطلبات تحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة ومقارنته بالمتوسط النظري تبين أن متوسط درجات أفراد عينة البحث في الاستبيان بلغ (3,2650) درجة وانحراف معياري قدره (0,73813) درجة، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط النظري البالغ (3) درجة، حيث أن الفرق بين المتوسطين بلغ (0,26495) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال إحصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والنظري لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (t) التي بلغت (2,780) وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)]. كما أن المتوسط المحسوب ينتمي الى المجال [2.6-3.4] أي المجال المتوسط وبناء عليه فإن مستوى توفر متطلبات تحول

الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسطة ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وعليه نستنتج أن مستوى توفر متطلبات تحول الجامعة مُجَّد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية متوسطة.

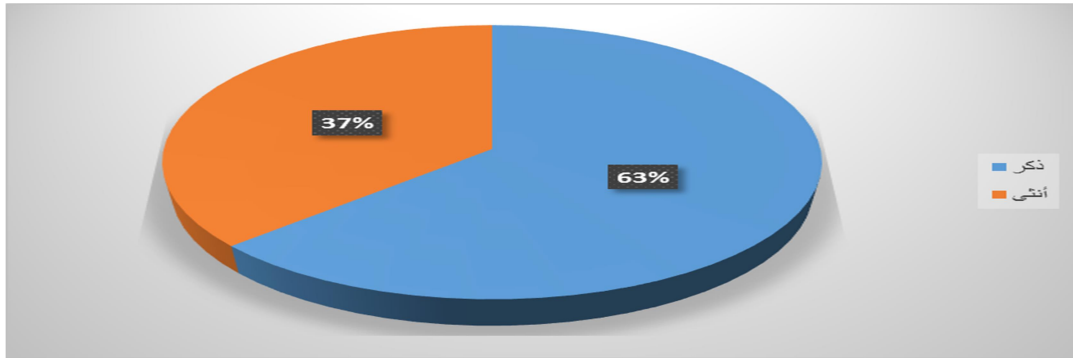
المطلب الثاني: تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة
البيانات الشخصية:

01-الجنس:

الجدول رقم (18) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
63,3%	38	ذكر
36,7%	22	أنثى
100%	60	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (60) فرداً، نلاحظ أن حجم الذكور (38) بنسبة 63.3 %، أما الإناث فقد بلغ عددهن (22) أنثى بنسبة قدرت بـ 36.7 % كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

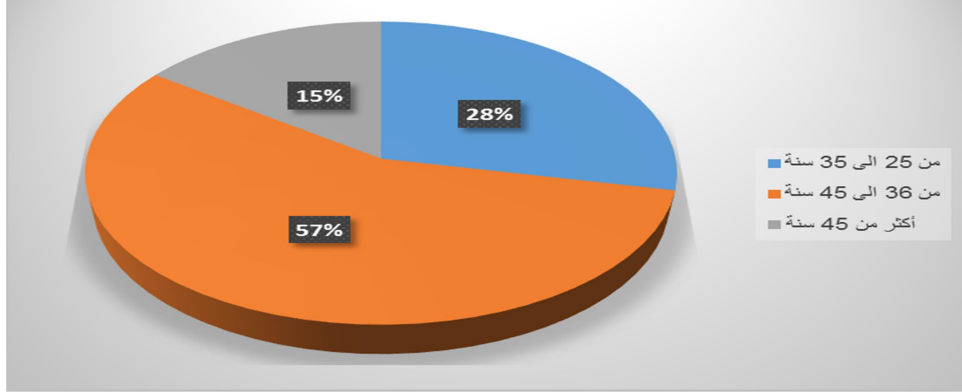


الشكل رقم (10) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

02-العمر: الجدول رقم (19) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
28,3%	17	من 25 الى 35 سنة
56,7%	34	من 36 الى 45 سنة
15%	9	أكثر من 45 سنة
100%	60	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (60) فرداً، نلاحظ أن (17) فرد (من 25 سنة إلى 35 سنة) بنسبة بلغت 28,3%، أما من تتراوح أعمارهم من (36 سنة إلى 45 سنة) فقد بلغ عددهم (34) فرد بنسبة قدرت بـ 56,7%، أما من تتراوح أعمارهم من (أكثر من 45 سنة) فقد بلغ عددهم (9) فرد بنسبة قدرت بـ 15%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



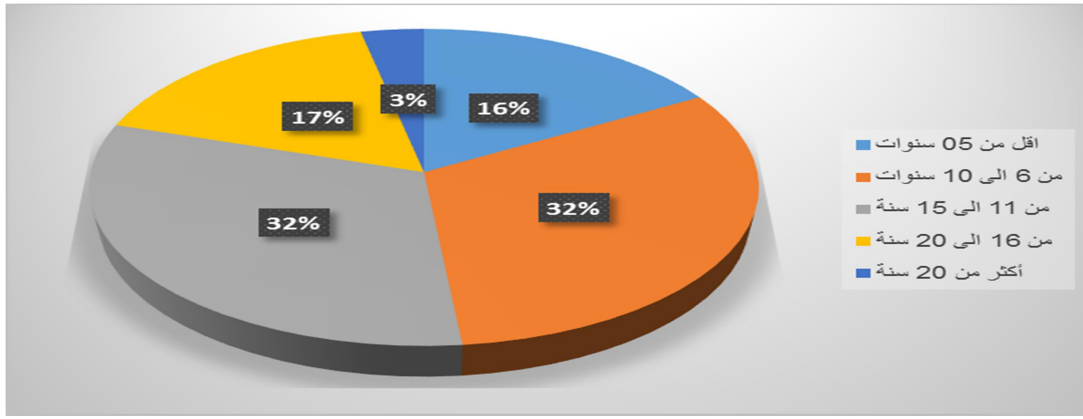
الشكل رقم (11) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

03-الأقدمية:

الجدول رقم (20) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 05 سنوات	10	16,7%
من 6 الى 10 سنوات	19	31,7%
من 11 الى 15 سنة	19	31,7%
من 16 الى 20 سنة	10	16,7%
أكثر من 20 سنة	02	3,3%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (60) فرداً، نلاحظ أن (10) أفراد تتراوح أقدميتهم في العمل (من اقل من 05 سنوات) بنسبة بلغت 16,7%، أما من تتراوح خبرتهم من (6 سنة إلى 10 سنوات) فقد بلغ عددهم (19) فرد بنسبة قدرت بـ 31,7%، أما من تتراوح خبرتهم من (11 سنة إلى 15 سنوات) فقد بلغ عددهم (19) فرد بنسبة قدرت بـ 31,7%، أما من تتراوح خبرتهم في العمل (من 16 إلى 20 سنة) فقد بلغ عددهم (10) فرد بنسبة بلغت 16,7%، أما من تتراوح خبرتهم في العمل (كثير من 20 سنة) فقد بلغ عددهم (02) فرد بنسبة قدرت بـ 3,3%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



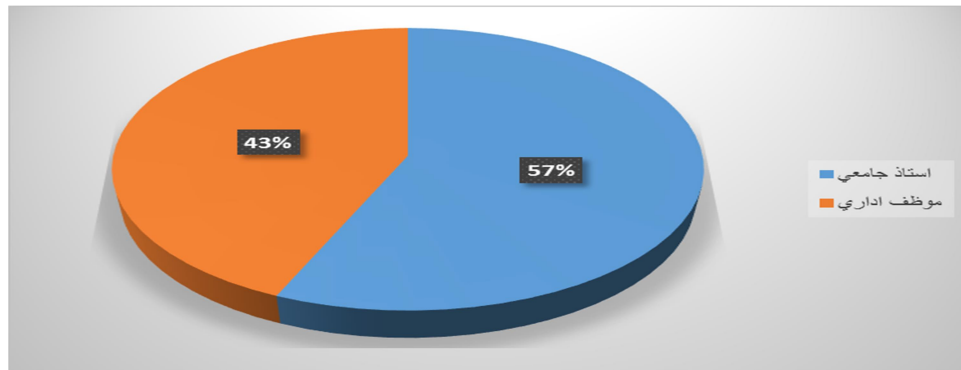
الشكل رقم (11) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

04-المهنة:

الجدول رقم (21) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المهنة

النسبة المئوية	التكرارات	المهنة
56,7	34	استاذ جامعي
43,3	26	موظف اداري
%100	60	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (60) فرداً، نلاحظ أن حجم الاساتذة بلغ (34) بنسبة 56,7 %، أما الاداريين فقد بلغ عددهم (26) بنسبة قدرت بـ 43,3 % كما هو موضح من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (12) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المهنة

02-الأساليب الإحصائية:

1-التكرارات والنسب المئوية.

2-المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

3-المتوسط النظري.

4-اختبار t -test لعينة واحدة: للحكم على معنوية مسارات تحول الجامعة مُجد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادة. كما تم تحديد مستويات الاستبيان كما يلي:

-المدى لتحديد طول الفئة = (أعلى درجة- أدنى درجة) / عدد البدائل، وهذا لتحديد مستوياتهم في درجة توفر متطلبات تحول الجامعة مُجد بوضياف المسيلة من تقليدية الى رياضية. ويتحدد طول الفئة باستخدام المدى حيث: $(1-5) / 4 = 0.8$ حيث نحصل على مجالات كما يلي:

الجدول رقم (000): يمثل تحديد مستوى درجات الاستبيان

درجة الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
درجة ضعيفة جدا	[1.8 - 1]
درجة ضعيفة	[2,6-1,8 [
درجة متوسطة	[3.4 - 2.6 [
درجة عالية	[4,2 - 3.4 [
درجة عالية جدا	5-4,2

- اختبار كولموغوروف سميرونوف (Kolmogorov-Smirnov) للتأكد من طبيعة توزيع البيانات واختبار شايبرو.

الملاحق:

الجنس					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	38	63,3	63,3	63,3
	أنثى	22	36,7	36,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

العمر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 25 الى 35 سنة	17	28,3	28,3	28,3
	من 36 الى 45 سنة	34	56,7	56,7	85,0
	أكثر من 45 سنة	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

الاقدمية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 05 سنوات	10	16,7	16,7	16,7
	من 6 الى 10 سنوات	19	31,7	31,7	48,3
	من 11 الى 15 سنة	19	31,7	31,7	80,0
	من 16 الى 20 سنة	10	16,7	16,7	96,7
	أكثر من 20 سنة	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

		المهنة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	استاذ جامعي	34	56,7	56,7	56,7
	موظف اداري	26	43,3	43,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

1-الصدق والثبات:

		Corrélations					الإداع الوظيفي
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	
Q1	Corrélation de Pearson	1	,583**	,717**	,571**	,535**	,838**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60	60
Q2	Corrélation de Pearson	,583**	1	,492**	,525**	,493**	,751**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60	60
Q3	Corrélation de Pearson	,717**	,492**	1	,627**	,754**	,886**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60	60
Q4	Corrélation de Pearson	,571**	,525**	,627**	1	,588**	,788**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60	60
Q5	Corrélation de Pearson	,535**	,493**	,754**	,588**	1	,829**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	60	60	60	60	60	60
الإداع الوظيفي	Corrélation de Pearson	,838**	,751**	,886**	,788**	,829**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	60	60	60	60	60	60

		Corrélations				الموظف الريادي
		Q6	Q7	Q8	Q9	
Q6	Corrélation de Pearson	1	,532**	0,125	,627**	,746**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,347	0,000	0,000
	N	59	59	59	59	59
Q7	Corrélation de Pearson	,532**	1	,386**	,645**	,836**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,003	0,000	0,000
	N	59	60	59	60	60
Q8	Corrélation de Pearson	0,125	,386**	1	,384**	,619**
	Sig. (bilatérale)	0,347	0,003		0,003	0,000
	N	59	59	59	59	59
Q9	Corrélation de Pearson	,627**	,645**	,384**	1	,864**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,003		0,000
	N	59	60	59	60	60
الموظف الريادي	Corrélation de Pearson	,746**	,836**	,619**	,864**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	59	60	59	60	60

Corrélations							
		Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	الثقافة الريادية
Q10	Corrélation de Pearson	1	,732**	,601**	,531**	,559**	,841**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	59	59	59	59	59	59
Q11	Corrélation de Pearson	,732**	1	,533**	,468**	,436**	,776**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	59	60	60	60	60	60
Q12	Corrélation de Pearson	,601**	,533**	1	,532**	,644**	,827**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	59	60	60	60	60	60
Q13	Corrélation de Pearson	,531**	,468**	,532**	1	,541**	,776**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	59	60	60	60	60	60
Q14	Corrélation de Pearson	,559**	,436**	,644**	,541**	1	,798**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	59	60	60	60	60	60
الثقافة الريادية	Corrélation de Pearson	,841**	,776**	,827**	,776**	,798**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	59	60	60	60	60	60

Corrélations							
		Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	المرونة الهيكلية
Q15	Corrélation de Pearson	1	,631**	,520**	,434**	,349**	,783**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,000	0,001	0,007	0,000
	N	60	60	58	59	58	60
Q16	Corrélation de Pearson	,631**	1	,430**	,394**	,301*	,736**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,001	0,002	0,022	0,000
	N	60	60	58	59	58	60
Q17	Corrélation de Pearson	,520**	,430**	1	,567**	,401**	,774**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,001		0,000	0,002	0,000
	N	58	58	58	57	57	58
Q18	Corrélation de Pearson	,434**	,394**	,567**	1	,491**	,785**
	Sig. (bilatérale)	0,001	0,002	0,000		0,000	0,000
	N	59	59	57	59	57	59
Q19	Corrélation de Pearson	,349**	,301*	,401**	,491**	1	,678**
	Sig. (bilatérale)	0,007	0,022	0,002	0,000		0,000
	N	58	58	57	57	58	58
المرونة الهيكلية	Corrélation de Pearson	,783**	,736**	,774**	,785**	,678**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	60	60	58	59	58	60

Corrélations						
		Q20	Q21	Q22	Q23	القيادة الريادية
Q20	Corrélation de Pearson	1	,642**	,429**	,539**	,822**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,001	0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60
Q21	Corrélation de Pearson	,642**	1	,596**	,553**	,866**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60
Q22	Corrélation de Pearson	,429**	,596**	1	,393**	,742**
	Sig. (bilatérale)	0,001	0,000		0,002	0,000
	N	60	60	60	60	60
Q23	Corrélation de Pearson	,539**	,553**	,393**	1	,778**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,002		0,000
	N	60	60	60	60	60
القيادة الريادية	Corrélation de Pearson	,822**	,866**	,742**	,778**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	60	60	60	60	60

Corrélations							
		الإبداع الوظيفي	الموظف الريادي	الثقافة الريادية	المرونة الهيكلية	القيادة الريادية	TOTAL
الإبداع الوظيفي	Corrélation de Pearson	1	,658**	,682**	,552**	,524**	,802**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60	60
الموظف الريادي	Corrélation de Pearson	,658**	1	,791**	,607**	,666**	,855**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60	60
الثقافة الريادية	Corrélation de Pearson	,682**	,791**	1	,765**	,736**	,933**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60	60
المرونة الهيكلية	Corrélation de Pearson	,552**	,607**	,765**	1	,758**	,860**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	60	60	60	60	60	60
القيادة الريادية	Corrélation de Pearson	,524**	,666**	,736**	,758**	1	,846**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	60	60	60	60	60	60
TOTAL	Corrélation de Pearson	,802**	,855**	,933**	,860**	,846**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	60	60	60	60	60	60

Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,876	5	0,764	4	0,861	5

Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,804	5	0,815	4	0,944	23

الدراسة الأساسية:

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q1	60	3,3500	1,05485	0,13618
Q2	60	3,1500	0,98849	0,12761
Q3	60	3,3667	1,10418	0,14255
Q4	60	3,6667	0,81650	0,10541
Q5	60	3,4333	1,04746	0,13523
الابداع الوظيفي	60	3,3933	0,82336	0,10630

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q6	60	3,2034	1,07927	0,14051
Q7	60	3,2833	1,05913	0,13673
Q8	60	3,1356	1,07411	0,13984
Q9	60	3,2500	1,03539	0,13367
الموظف الريادي	60	3,2167	0,80972	0,10453

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q10	60	3,4237	1,08601	0,14139
Q11	60	3,2333	1,07934	0,13934
Q12	60	3,2333	1,16977	0,15102
Q13	60	2,8167	1,29525	0,16722
Q14	60	3,0500	1,19922	0,15482
الثقافة الريادية	60	3,1467	0,93799	0,12109

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q15	60	2,9833	1,14228	0,14747
Q16	60	3,3333	1,01958	0,13163
Q17	60	3,3793	1,04003	0,13656
Q18	60	3,0000	1,20344	0,15667
Q19	60	3,2241	1,06034	0,13923
المرونة الهيكلية	60	3,1708	0,82689	0,10675

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q20	60	3,2833	1,16578	0,15050
Q21	60	3,4167	1,06232	0,13715
Q22	60	3,6000	1,04476	0,13488
Q23	60	3,3333	1,11487	0,14393
لقيادة الريادية	60	3,4083	0,88054	0,11368

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الإبداع الوظيفي	60	3,3933	0,82336	0,10630
الموظف الريادي	60	3,2167	0,80972	0,10453
الثقافة الريادية	60	3,1467	0,93799	0,12109
المرونة الهيكلية	60	3,1708	0,82689	0,10675
لقيادة الريادية	60	3,4083	0,88054	0,11368

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الإبداع الوظيفي	3,700	59	0,000	0,39333	0,1806	0,6060
الموظف الريادي	2,073	59	0,043	0,21667	0,0075	0,4258
الثقافة الريادية	1,211	59	0,231	0,14667	-0,0956	0,3890
المرونة الهيكلية	1,600	59	0,115	0,17083	-0,0428	0,3844
القيادة الريادية	3,592	59	0,001	0,40833	0,1809	0,6358

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
مسارات تحول الجامعة محمد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية	60	3,2650	0,73813	0,09529

Test sur échantillon unique				
Valeur de test = 3				
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne
مسارات تحول الجامعة محمد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية	2,780	59	0,007	0,26495

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
مسارات تحول الجامعة محمد بوضياف المسيلة من تقليدية الى ريادية	0,101	60	,200*	0,975	60	0,259
* . Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.						
a. Correction de signification de Lilliefors						

خلاصة الفصل :

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للموضوع، و قد تم إسقاطها على عينة من الأساتذة و الموظفين لكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية بجامعة مُجَد بوضياف المسيلة، من أجل معرفة مدى توفر متطلبات تحول الجامعة من تقليدية الى ريادة و قد اقتصرت هذه الدراسة على عينة قدرها 60 مفردة، و ذلك من خلال الاستبيان الموزع على أفراد العينة حيث تم الاعتماد على برنامج spss كأداة مستخدمة من أجل تحليل المعطيات و الوصول الى النتائج المطلوبة.

ما يمكن استخلاصه من الدراسة الميدانية، التي قمنا بها في هذا الفصل، و التي كانت في شكل تحليل استبيان أن تتوفر بعض متطلبات تدل على ريادة الجامعة أبرزها القيادة الريادية و أخرى بدرجات أقل.

خاتمة



خاتمة:

إن الوصول إلى جامعة ريادية يتطلب توفر مجموعة من المتطلبات و العناصر من بينها: القيادة الريادية، الإبداع الوظيفي، الموظف الريادي (سمات الريادية)، المرونة الهيكلية و الثقافة الريادية لذا فإن الجامعة أو أي مؤسسة تسعى الى الريادة و التميز و الانضمام إلى مصاف الجامعات العالمية تحتاج إلى الإبداع في أساليبها و إيجاد دورها في ما يسمى بإقتصاد المعرفة، فإن اتباع سبيل الريادة قد يساهم في بناء السمعة و كذا ميزة تنافسية للجامعة على النطاق المحلي و كذا العالمي.

ومن خلال إسقاط الدراسة النظرية على كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية بجامعة محمد بوضياف المسيلة النتائج التالية نجد:

- القيادة الريادية تمثل العصب المحرك في تنظيم و تنسيق جهود الموظفين نحو تحقيق أهداف الرئيسية.
- اعتماد التمكين من طرف ادارة الجامعة الموظفين لأجل تحسين إنجاز المهام و تسهيلها.
- تحقيق الريادة هدف للقيادات الجامعية.
- الابتكار في أداء المهام.

الإقتراحات:

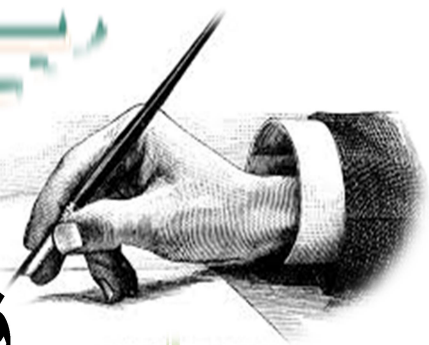
- تشجع الجامعة الأفكار المطروحة من الموظف من أجل إثراء المهام الوظيفية.
- الإهتمام بالموظف الريادي و تشجيعه عن طريق الحوافز و دعم ذوي السمات الريادية لأجل تحقيق اهداف المشتركة بين الأطراف و حل المشكلات.
- السعي الى تكوين ثقافة العمل الريادي سواء لدى موظفيها من الاساتذة و اداريين الى الطلبة.
- تحاول الجامعة أن تقارب بين الثقافات الريادية على مستوى الأقسام بينها.
- بإعادة تصميم الهيكل التنظيمي لجامعة ليتوافق مع الطبيعة الريادية في التنظيم.
- اشراك كافة المستويات و الاقسام في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- على إدارة الجامعة تكريس مزانة اضافية لتدريب الأفراد ذوي المواهب.
- اهتمام القيادة الجامعة بتعزيز الروح الابتكارية و الابداعية لدى الموظفين.

التوصيات:

خلال مسار هذه الدراسة ظهرت بعض الجوانب و الإشكاليات التي تستطيع أن تكون مصدرا للبحث نظرا لأهميتها النظرية و التطبيقية و منها:

- آلية تدويل التعليم العالي.
- تسويق الخدمات الجامعية.
- مراكز بناء الأعمال.
- اقتصاد المعرفة و الحكومة الإلكترونية.
- اعتماد مراكز لحماية و توثيق براءات الاختراع.

قائمة المصادر والمراجع



قائمة المراجع:

1. أحمد مُجّد بني عيسى، دور ريادة الأعمال في أداء الموارد البشرية، كلية الجامعة العربية للتكنولوجيا/ عمان، الأردن، 2020.
2. إيمان جمعة مُجّد عبد الوهاب، مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو الصيغة الجامعة الريادية "دراسة استشرافية"، مجلة كلية التربية جامعة بنها، العدد 90، المجلد الثاني.
3. السواحل وجدى، جامعة ريادة الأعمال: أداة لمكافحة الفقر و البطالة، مجلة التقدم العلمي، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، العدد 90 يوليو، 2015.
4. الشميمري و أحمد، متطلبات بناء الجامعة الريادية، جريدة الاقتصادية الالكترونية، السعودية، 2010، متاحو على الرابط: www.aleqt.com.
5. المهدي مبروك القطيط و طه أحمد الجهيمي، التعليم الريادي و علاقته بريادة الأعمال، جامعة مصراتة، ليبيا.
6. بسام سمير الرميدي، تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، العدد 6، 2018.
7. بلال خلف السكارنة ، " الريادة وادارة منظمات الأعمال"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
8. جلاب و آخرون، قراءات الفكر الريادي، الدار المنهجية لنشر و التوزيع، عمان، 2016.
9. دراجي فوزية، تصور الطلبة الجامعيين للثقافة المقاوتية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية. العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة، الجزائر، 2019.
10. محمود رضوان محمود غنام، أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر غزة، فلسطين، 2017.
11. مناف الحمد، "السمات الريادية و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية" أطروحة نيل الدكتوراء في ادارة الأعمال في الجامعة الامريكية للعلوم الإنسانية، دراسة ميدانية عن رواد الاعمال السوريين في تركيا، 2019.

12. مروان بن علي الحربي، خصائص النفسية و المعرفية لضعف رغبة المبتكرين و المخترعين و رواد الأعمال عن تطوير أفكارهم الابتكارية و الريادية ضمن حاضنات الأعمال أودية التقنية، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة الإمام مُحمَّد بن سعود الإسلامية، عدد 43، 2017.
13. مريم حلجاوي، "واقع التعليم العالي والجامعي في الجزائر في إطار برنامج الإصلاح - دراسة حالة تصنيف نظام في الملحق الجامعية LMD1 بمغنية"، مذكرة ماستر في إدارة الأعمال الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أوبوكر بلقايد، تلمسان، 2016.
14. نادية براهيمي، " دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة جامعة المسيلة"، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة الاستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 2013.
15. سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
16. عبد الرحيم، عاطف، دور رياديات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي-بالتطبيق على البورصة المصرية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مجلد2، عدد 32.
17. عصام سيد أحمد السعيد ابراهيم، التعليم الريادي: مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادة و العمل الحر، مجلة كلية التربية جامعة بورسعيد، العدد 18، 2015.
18. عبد الرحمن و منى أحمد، الجامعة المنتجة و ريادة الأعمال: الطريق الى التنمية، دار جونا للنشر و التوزيع، القاهرة، 2017.
19. صلاح الدين مُحمَّد توفيق و شرين عيد مرسى، الجامعة الريادية و دورها في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة، مجلة كلية التربية جامعة بنها، العدد 109 يناير جزء1، مصر، 2017.
20. صكوشي أحمد و مجدل الخنساء، ريادة الأعمال الاستراتيجية كأحد تطبيقات الإدارة المعاصرة، دراسة تحليلية لنموذج ريادة الأعمال الاستراتيجية، مخبر تسيير الجماعات المحلية و دورها في تحقيق التنمية، جامعة البليدة 2، الجزائر.
21. صفاء المطيري، التعليم الريادي، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2019.

22. شنه آسية ، "التسويق كآلية لإنشاء جامعة رياضية بالجزائر -دراسة ميدانية بجامعة باتنة 1"، أطروحة دكتوراء، تخصص إستراتيجية، تسويق واتصال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2018/2017.
23. خالد مُجد جليل عبد القادر، تحديد معوقات تحول نحو المنظمة الريادية: دراسة استطلاعية في كلية الإدارة و الاقتصاد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية- العراق، مجلد 6، العدد 11، العراق، 2014.

الملاحق



الملاحق:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استمارة استبيان

سيدي الكريم، سيدي الكريمة تحية طيبة وبعد، نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان والتي تعد جزءا من متطلبات إعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير بعنوان - مدى توفر متطلبات تحول جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من تقليدية الى جامعة ريادية-

ملاحظات عامة:

- يرجى بيان اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع (√) في المكان المناسب الذي يتفق مع رأيك بدقة.
- ليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة، فنحن نطلب رأيك الصريح والدقيق اتجاه العبارة المطروحة.
- يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الإجابة عليها، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

المحور الأول: المعلومات الشخصية:

1. الجنس:

ذكر أنثى

2. السن:

أقل من 25 سنة من 25-35 سنة من 35-45 سنة من 45-55 سنة أكثر من 55 سنة

3. الأقدمية:

أقل من 05 سنوات من 06-10 سنوات 11-15 سنة 16-20 سنة أكثر من 20 سنة

4. المهنة:

أستاذ جامعي موظف إداري

5. الرتبة الوظيفية:

1.5. أستاذ مساعد أ أستاذ مساعد ب أستاذ محاضر أ أستاذ محاضر أ 2.5. عون إدارة عون تحكم عون تنفيذ

الملاحق

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	عبارات :	الرقم	الجزء
					تعزز الجامعة الأفكار المطروحة من الموظف لإثراء المهام الوظيفية	01	الابداع الوظيفي
					تجتهد الجامعة في تقديم نماذج ابداعية عن موظفين سابقين	02	
					تشجع الجامعة الآراء المقدمة من موظفيها لتحسين اساليب العمل الجديدة	03	
					تسعى الجامعة الى تكوين فرق عمل ابداعية لتطوير خدماتها	04	
					تعزز الجامعة محاولات موظفيها الابداعية لحل مشكلات العمل	05	
					تعزز الجامعة سمات القيادة لدى موظفيها	06	الموظف الريادي
					تدعم الجامعة حب الاستطلاع لدى الموظف	07	
					تتجاوز الجامعة عن الفشل الناتج عن التجارب الجديدة لدى موظفيها	08	
					تساند الجامعة سمة التحدي عند موظفيها لتعزيز الأداء	09	
					ترسخ الجامعة القيم الداعمة للوصول الى الاداء الريادي في انجاز المهام	10	الثقافة الريادية
					تسعى الجامعة لتكوين ثقافة العمل الريادي	11	
					تشارك الجامعة الموظفين الرياديين لديها مع موظفين آخرين لإحداث التعلم بالقدوة	12	
					تمنح الجامعة حوافز مجزية للموظفين ذوي الأداء العالي	13	
					تحاول الجامعة أن تقارب بين الثقافات الريادية على مستوى الأقسام بينها	14	
					تسمح الجامعة بإعادة تصميم الهيكل التنظيمي ليتوافق مع الطبيعة الريادية في التنظيم	15	المرونة

الملاحق

					تركز الجامعة على تصميم العمل ليتوافق مع مبدأ الدعم بين الأقسام المختلفة	16	
					تدعم الجامعة ايجاد سيناريوهات تعزز من مرونة الانتقال و التحول المتغيرات البيئة	17	
					تسمح الجامعة باشارك كافة المستويات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية	18	
					تركز الجامعة على رفد الادارة العليا من موظفيها ذات السمات الريادية	19	
					تركز الجامعة على رفد الادارة العليا من موظفيها ذات السمات الريادية	20	القيادة الريادية
					تعزز ادارة الجامعة من تمكين موظفيها الرياديين لتحسين الإنجاز في المهام	21	
					إدارة الجامعة ريادة الأعمال هدفا استراتيجيات للقيادات الجامعية	22	
					تكرس إدارة الجامعة مزانية اضافية لتدريب الأفراد ذو المواهب	23	

الملاحق

الخدمات الخاصة بالموظفين والعمال التابعين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 2022		
العدد	الرتبة	الوظيفة
03		مصرف رئيسي
01		وثائقي أمين محفوظات رئيسي
01		مهندس دولة في الإعلام الآلي
01		مهندس دولة في الإحصاء
05		مصرف محتل
06		مصرف
02		ملحق بالمكتبات الجامعية
02		مساعد مهندس مستوى الأول في الإعلام الآلي
01		وثائقي أمين محفوظات
04		ملحق رئيسي للإدارة
01		ملحق إدارة
01		محاسب رئيسي
06		تقني سامي في الإعلام الآلي
02		مساعد وثائقي أمين محفوظات
03		مساعد بالمكتبات الجامعية
06		عون إدارة رئيسي
05		عون إدارة
02		كاتب مديرية رئيسي
05		كاتب مديرية
02		عون حفظ بيانات
01		عون مكتب
02	01	عامل مهني خارج الصنف (عامل صيانة)
	01	عامل مهني خارج الصنف (إداري)
02	01	عامل مهني من الصنف الأول (عامل صيانة)
	01	عامل مهني من الصنف الأول (عون أمن)
	03	عامل مهني من المستوى الثالث (عمال صيانة)
24	06	عامل مهني من المستوى الأول (صيانة)
	02	عامل مهني من المستوى الأول (إداري)
	08	عامل مهني من المستوى الأول (منظفات)
	08	عامل مهني من المستوى الأول (أعوان أمن)
08	06	حارس بالتوقيت الكامل (أعوان أمن)
	02	حارس بالتوقيت الكامل (إداري)
	01	عون وقاية من المستوى الأول (عون أمن)
	01	عون وقاية من المستوى الثاني (عون أمن)
	01	سائق سيارة من المستوى الأول متعاقد
102		المجموع الكلي

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
 REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
 UNIVERSITE MOHAMED BOUDIAF - M'SILA
 FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES,
 COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION
 SECRETARIAT GENERAL
 SERVICE DU PERSONNEL



إحصائيات أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب القسم وحسب الرتبة

01 - قسم العلوم التجارية .

رتبة الأستاذ										الرتبة
أستاذ مساعد قسم ب		أستاذ مساعد قسم أ		أستاذ محاضر قسم ب		أستاذ محاضر قسم أ		أستاذ		
ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	العدد
01	00	01	00	06	00	14	05	09	02	
38										المجموع

02- قسم العلوم الاقتصادية .

رتبة الأستاذ										الرتبة
أستاذ مساعد قسم ب		أستاذ مساعد قسم أ		أستاذ محاضر قسم ب		أستاذ محاضر قسم أ		أستاذ		
ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	العدد
01	01	05	02	03	05	24	05	06	00	
52										المجموع

03- قسم علوم التسيير .

رتبة الأستاذ										الرتبة
أستاذ مساعد قسم ب		أستاذ مساعد قسم أ		أستاذ محاضر قسم ب		أستاذ محاضر قسم أ		أستاذ		
ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	العدد
02	00	06	03	04	05	28	04	07	00	
59										المجموع

04- قسم العلوم المالية والمحاسبة .

رتبة الأستاذ										الرتبة
أستاذ مساعد قسم ب		أستاذ مساعد قسم أ		أستاذ محاضر قسم ب		أستاذ محاضر قسم أ		أستاذ		
ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	العدد
01	00	03	02	06	04	16	03	04	01	
40										المجموع

05- المجموع العام .

رتبة الأستاذ										الرتبة
أستاذ مساعد قسم ب		أستاذ مساعد قسم أ		أستاذ محاضر قسم ب		أستاذ محاضر قسم أ		أستاذ		
ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	ذ	إ	العدد
05	01	15	07	19	14	82	17	26	03	
189										المجموع

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): الفاني الفاني المولود(ة) بتاريخ: 1996/01/7 ب: بوعارفة
العامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 20759296 الصادرة بتاريخ: 2016/4/25 عن: بوعارفة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية:
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: مدى أوجه صحة طلبات قبول الماجستير
تقديم بيت الة جامعة بوابية
دراسة السنة جامعة المسيلة بعد بوضياف كلية العلوم
الجزائرية و الاقتصادية علوم التسيير
أصبح بشرفي أنني إلتمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/05/10

التوقيع و البصمة

.....

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



سعة محمد بوضياف بالمسيلة
ة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

م:
علم التسيير

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة):
المولود(ة) بتاريخ:
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أ.و.س.) رقم:
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة:
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: "....."
التي تم منحها من قبل جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية

أصح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ:/...../.....

التوقيع والبصمة

.....