# دور التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية في إنشاء المشاريع الصغيرة

## (دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومعهد علوم البيطرة والعلوم الفلاحية بجامعة باتنة –الجزائر)

***The role of the Entrepreneurial Orientation for university Research laboratories in the creation of small projects (A field study at the Faculty of Economic, commercial and management sciences and the institute of veterinary science, agricultural science at the University of Batna –Algeria)***

**أ. د. زكية مقري ***
**جامعة باتنة – الجزائر**
***megrizakia@yahoo.fr***

**أ. آسية شنه**
**جامعة باتنة - الجزائر**
***afassiaf@gmail.com***

**ملخص**

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية في إنشاء المشاريع الصغيرة في الجزائر، وتهتم الدراسة بتقدير هذا الدور من وجهة نظر الأساتذة وطلبة الدراسات العليا المنضمين لمخابر البحث بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومعهد علوم البيطرة والعلوم الفلاحية بجامعة باتنة –الجزائر. حيث تم تناول التوجه الريادي من خلال أبعاده الثلاثة: الإبداع، المخاطرة والمبادرة.

تم اختيار عينة لجمع البيانات الأولية لاختبار فرضية مساهمة التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية بأبعاده في إنشاء المشاريع الصغيرة، وفرضية وجود اختلافات في إجابات المستوجبين حول متغير التوجه الريادي لمخابر البحث تعزى للمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة. ومن أجل ذلك تم تصميم استمارة استبيان وزعت على عينة الدراسة ومن خلالها تم التعرف على النتائج وتقديم مجموعة من التوصيات.

**الكلمات المفتاحية** : التوجه الريادي، مخابر البحث الجامعية، الإبداع، المخاطرة، المبادرة، المشاريع الصغيرة.

**Abstract**

This study aims to find out the role of the Entrepreneurial Orientation for university research laboratories in the creation of small projects in Algeria, this study is concerned with estimating the role from the perspective of professors and graduate students who have joined the research laboratories of the Faculty of Economic, commercial and management sciences and the institute of veterinary science, agricultural science at the University of Batna –Algeria-. Entrepreneurial Orientation is described in terms of three dimensions: Innovativeness, Risk-taking, Proactiveness.

The sample was selected for the collection of primary data to test the hypothesis of contribution Entrepreneurial Orientation for University Research Laboratories dimensions in the creation of small projects, and the hypothesis of the existence of differences in the answers of respondents about the Entrepreneurial Orientation for Research Laboratories due to demographic variables of the study sample variable. A questionnaire was distributed to the study sample which have been identified the results and provide a set of recommendations.

**Keywords** : Entrepreneurial Orientation, University Research Laboratories, Innovativeness, Risk-taking, Proactiveness, small projects.

* **المؤلف المرسل**

**مقدمة**

في ظل التطورات الاقتصادية الراهنة أصبحت كل الدول توجه معظم اهتمامها وإنفاقها على البحوث العلمية، لأن تقدم الدول وتطورها أصبح يقاس ويقيم بقدر ما تمتلكه من بحوث علمية ومخرجاتها من منشورات، براءات الاختراع، .... فالبحث العلمي يوفر ويكسب الأفراد والمؤسسات خاصة المشاريع الصغيرة القاعدة الصلبة لاتخاذ القرارات المناسبة.

إن المشاريع الصغيرة تعتبر إحدى القطاعات الاقتصادية التي تستحوذ اهتمام الكثير من دول العالم لاسيما الدول المتقدمة وذلك لما لها من أهمية بالغة في زيادة الإنتاج والتشغيل والابتكار والإبداع والتقدم التكنولوجي، كما أن لها دور في تخفيض معدلات البطالة وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وبما أن توفير فرص العمل أصبح من أبرز التحديات التي تواجه العديد من الدول، ظهر على أساسه مفهوم الأعمال الريادية الذي له دور في إيجاد فرص العمل للأفراد، ورغم الإيجابيات التي تحققها المشاريع الريادية من خلال أبعادها المختلفة، إلا أنها ما تزال محدودة الحجم وتواجه صعوبات عديدة لا تجعلها تتطور بصورة طبيعية.

تعد الجامعة مقوما مهما من مقومات التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال مخرجاتها التي تعد مدخلات مهمة ترفع المستوى الوطني العام في شتى المجالات. وهذا ما شكل تحديا ساهم في جعل الجامعة تبحث عن وظائف وأدوار جديدة تستطيع من خلالها رسم رؤية واضحة في تقديم خدماتها للمجتمع. فقد تطور دور الجامعة تاريخيا عبر ثلاث مراحل تشكلت من خلالها وظائفها الأساسية، تمثلت الوظيفة الأولى في التدريس أو التعليم الأكاديمي، واهتمت الوظيفة الثانية بالبحث العلمي في مختلف المجالات بهدف المساهمة في التشخيص العلمي لقضايا التنمية. وانتقلت الجامعة لتضم وظيفة ثالثة، وهي وظيفة خدمة المجتمع عبر الشراكة مع المحيط السوسيو اقتصادي لتحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية. فأصبحت الجامعة اليوم، مسؤولة عن الإسهام بشكل أساسي في تنمية المجتمع وتطويره وقيادة التغيير فيه عن طريق ربط البحوث التي تجريها بمشكلاته واحتياجات مؤسساته الاقتصادية.

**مشكلة الدراسة**

تكمن مشكلة الدراسة في ضعف العلاقة بين مؤسسات البحث العلمي( الجامعات) والقطاع الاقتصادي، خاصة وأن البحوث التي تجرى على مستوى مخابر البحث يفترض أن تكون في إطار شراكة بينها وبين القطاع الاقتصادي. ومنه، تحاول الدراسة تسليط الضوء على مخابر البحث في الجامعات الجزائرية ومدى إمكانية الاعتماد على التوجه الريادي لها كإحدى مقومات إنشاء المشاريع الصغيرة.

وعليه يمكن إيجاز مشكلة الدراسة كالآتي : **هل يساهم التوجه الريادي لمخابر البحث بجامعة باتنة في إنشاء المشروعات الصغيرة ؟**

ومنه يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- إلى أي مدى يمكن لمخابر البحث بجامعة باتنة أن تتبنى التوجه الريادي ؟
- ما هي اتجاهات العينة المبحوثة نحو إمكانية إنشاء مشاريع صغيرة ؟
- ما هي فرص إنشاء مشاريع صغيرة من خلال استغلال نتائج البحث العلمي لمخابر البحث بجامعة باتنة ؟
- هل توجد فروقات بين إجابات المبحوثين حول التوجه الريادي لمخابر البحث بجامعة باتنة يعزى للمتغيرات الديمغرافية ؟

**فرضيات الدراسة**

**الفرضية الرئيسية الأولى**

- يساهم التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية في إنشاء المشاريع الصغيرة.

**الفرضيات الفرعية**

- يساهم بعد الإبداع لمخابر البحث الجامعية في إنشاء المشاريع الصغيرة.
- يساهم بعد المخاطرة لمخابر البحث الجامعية في إنشاء المشاريع الصغيرة.
- يساهم بعد المبادرة لمخابر البحث الجامعية في إنشاء المشاريع الصغيرة.

**الفرضية الرئيسية الثانية**

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

**أهداف الدراسة**

تهدف هذه الدراسة إلى :

- إبراز دور التوجه الريادي للجامعة في تفعيل العلاقة مع المحيط الاقتصادي.
- التعرف على واقع التوجه الريادي لمخابر البحث بجامعة باتنة ومدى مساهمته في إنشاء المشاريع الصغيرة.

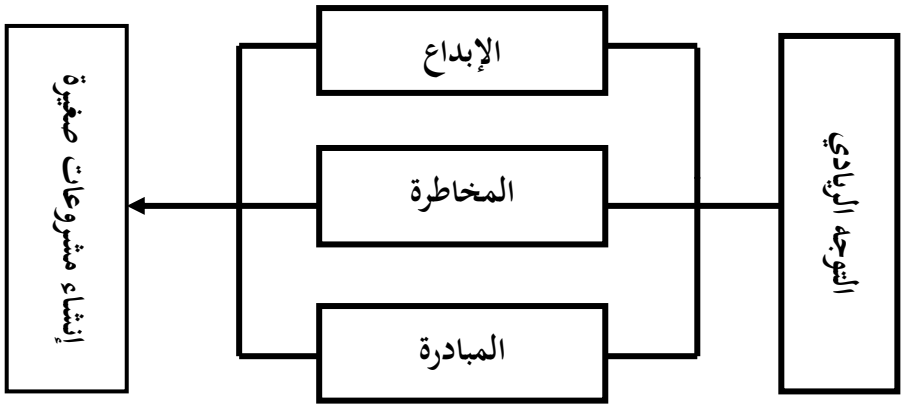
**حدود الدراسة**

- **الحد المؤسساتي :** كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومعهد علوم البيطرة والعلوم الفلاحية بجامعة باتنة –الجزائر–
- **الحد البشري :** الأساتذة وطلبة الدراسات العليا المنضمين لمخابر البحث بالكلية والمعهد محل الدراسة.
- **الحد الزمني :** تم إجراء الدراسة الميدانية خلال شهر أفريل و ماي من سنة 2014.

**نموذج الدراسة**

للإجابة على مشكلة الدراسة واختبار فرضياتها تطلب بناء نموذج شمولي مقترح لدور التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية في إنشاء مشاريع صغيرة.

**شكل (1) : نموذج الدراسة**




- **المتغيرات المستقلة :** المتمثلة في التوجه الريادي لمخابر البحث، وذلك من خلال أبعاده الثلاثة : الإبداع، المخاطرة، المبادرة.
- **المتغير التابع :** المتمثل في إنشاء المشاريع الصغيرة.

## أولا : الإطار النظري للدراسة

### 1. الريادية والتوجه الريادي

**1.1. الريادية Entrepreneurship** : لقد تعددت واختلفت وجهات النظر في دراسة ظاهرة الريادية، حيث حظيت بالاهتمام من طرف عدد كبير من الباحثين في مختلف التخصصات بشكل واسع، ويعتبر الباحثين في مجال الاقتصاد والإدارة هم أبرز من تعرض لمفهوم الريادية والريادي*. ولعل السبب في اختلاف وتباين تعاريف الريادية يعود إلى ارتباطها بالنظريات الاقتصادية من جهة وبطبيعة النموذج الاقتصادي السائد في البلد من جهة أخرى، فلقد بدأ الاهتمام الحقيقي بالريادية في سنوات ما بعد الحرب العالمية الثانية حيث تم إنشاء أول مركز بحوث لتاريخ الريادية سنة 1948 بجامعة هارفارد[1]. لقد أشار Hisrish Robert (1985) إلى أن الريادية هي عملية تكوين شيء ما مختلف ذو قيمة عن طريق تكريس الوقت والجهد الضروري بافتراض مخاطر مالية وسيكولوجية واجتماعية، وجني العوائد المالية الناتجة، إضافة إلى الرضا الفردي[2]. كما عرفت الريادية على أنها العملية التي من خلالها يتم اكتشاف، تقييم واستغلال الفرص بهدف إنتاج سلع وخدمات في المستقبل[3]. وحسب الجهات المسؤولة عن إصدار التقرير العالمي لريادة الأعمال لعام 2004 فإن الريادية هي المبادرة لإقامة مشروع جديد أو توسعة مشروع قائم من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد أو استدامة مشروع قائم[4]. فالريادية إذن ترتبط بالعديد من المفاهيم كالإبداع، استغلال الفرص، تحمل المخاطرة، المبادرة وغيرها من المفاهيم التي لا تشير إلى حصر الريادية في عملية إنشاء منظمة جديدة فقط.

إن الغرض من هذه الدراسة يقود إلى تبني تعريف Shane et Baron اللذان يعتبران أن الريادية نشاط، حيث الفرص المتاحة لخلق شيء جديد (منتجات أو خدمات جديدة، وأسواق وأنظمة اتصالات جديدة) قد اكتشفت أو أنشأت من قبل أشخاص ذوو خصوصية، والذين يستخدمون في مرحلة لاحقة كل الوسائل لاستغلالها وتطويرها من أجل خلق قيمة للمؤسسة والمجتمع[5]. فهذا التعريف يركز على ثلاث

محاور أساسية: الفكرة المبدعة، استغلال وتطوير الفرص التي تتيحها وخلق القيمة، فهو بذلك يدعم مفهوم التوجه الريادي وأبعاده. فالإبداع يتمثل أساسا في قدرة المنظمة على اكتشاف الفرص ومبادرتها لتقييم واستغلال تلك الفرص، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال القدرة على تحمل المخاطر التي يمكن أن تواجهها.

**2.1. التوجه الريادي Entrepreneurial orientation** : يعتبر موضوع التوجه الريادي أحد أهم المواضيع التي حظيت بالاهتمام من طرف العديد من الباحثين في مجال الريادية في السنوات الأخيرة[6]. حيث طُور هذا المفهوم من طرف Danny Miller (1983) والذي عرفه من خلال ثلاثة أبعاد: الإبداع، المبادرة وتحمل المخاطرة[7]، ويرى Miller أن الصفة الريادية للمنظمة هي بالضرورة نتيجة ايجابية للأبعاد الثلاثة[8]. لذلك، فإن التوجه الريادي لا يكون إلا من طرف المنظمات الريادية القادرة على الإبداع والمبادرة والمخاطرة. ويرى Ginsberg & Guth (1990) و Zahra & Covin (1995) أن التوجه الريادي عملية تفعل المنظمة من خلالها نشاطها عن طريق الإبداع المخاطرة والسلوكيات التنافسية الاستباقية[9].

إن أغلب الدراسات التي تناولت تعريف التوجه الريادي تتفق على أنه يحوي ثلاثة أبعاد رئيسية، والتي تبناها Miller (1983). **الإبداع Innovativeness**، عُرف على أنه تطبيق فكرة طُورت أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج، الوسيلة، النظام، العملية، السياسة، البرامج أو الخدمة والتي هي فكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها[10]. إن تبني المنظمات لأنشطة إبداعية يؤدي إلى خلق قيمة للمنظمة ويساعدها في إيجاد حلول غير تقليدية وخلق تغييرات هادفة في إمكانيات وطاقات المنظمة[11]. **المخاطرة Risk-taking**، ويقصد بالمخاطرة القدرة على حساب المخاطر الممكن حدوثها، والمواجهة النفسية والاقتصادية، ومن ثم اتخاذ القرار الملائم للتغلب عليها[12]، وتتعلق المخاطرة أساسا بمدى قدرة المنظمة على المغامرة بالدخول في أسواق جديدة غير معروفة ومدى تخصيصها لجزء كبير من مواردها في مشاريع غير مؤكدة النتائج[13]. **المبادرة Proactiveness**، وتمثل السعي لاغتنام فرص الأعمال ذات القيمة المضافة العالية بهدف الوصول أو المحافظة على المكانة القيادية للمنظمة في السوق[14]، كما تشير إلى ميل المنظمة إلى استباق

الاحتياجات المستقبلية والتغيرات البيئية من خلال استخدام أساليب جديدة وتقنيات حديثة[15].

## 2. الجامعة والتوجه الريادي

إن إقحام الجامعة بالتوجه الريادي كان مرحلة تطورية لنشاط الجامعة ودورها في إحداث التنمية، فإذا ما أرادت الجامعة استدامة تطورها في مجال البحث فإنها لا تستطيع ذلك إلا من خلال إنشاء علاقة جيدة مع مختلف المؤسسات الاقتصادية، أين أصبحت كل الأطراف أمام حتمية العمل في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة، وبالتالي يجب على الجامعات أن تتكيف مع النتائج الناجمة عن تبني المؤسسات الاقتصادية لنموذج الابتكار المفتوح، وبذلك تغتنم فرص التعاون والتطور السريع للمعارف الجديدة الناجمة عنه. وعليه، فإن الجامعة من دون إلغاء هويتها يجب أن تقبل فكرة التغيير بالتوجه أكثر لتحقيق الريادية وتعزيز روح الريادية لدى الطلبة وغرس الثقافة الريادية ضمن وظائفها وممارساتها اليومية[16]. فبعد الثورة الأولى التي عملت على دمج البحوث إلى جانب التدريس كمهمة أساسية للجامعة، تعرف الجامعات اليوم ثورة ثانية تعنى بتحويل الجامعات إلى مؤسسات للتعليم والبحث والتنمية الاقتصادية[17].

1.2. **الجامعة الريادية Entrepreneurial University** : لقد استحدث Etzkowitz (1983) مفهوم الجامعة الريادية لوصف الجامعات التي أصبحت حاسمة وضرورية للتنمية الاقتصادية والإقليمية. بالتالي، تم استخدام هذا المصطلح لإدماج آليات السوق في إدارة الجامعات[18]. وان تعددت التعاريف التي أطلقت على هذا المصطلح، فإنها تشترك في التوجه التسويقي للجامعة، فقد عرفها Etzkowitz (1983) على أنها الجامعات التي تدرس مصادر جديدة للأموال مثل براءات الاختراع، والبحوث بعقود والدخول في شراكة مع شركة خاصة. وبالنسبة لـ Chrisman et al. (1995) ينطوي مفهوم الجامعة الريادية على "إنشاء المشاريع التجارية الجديدة من قبل أساتذة الجامعات والفنيين، أو الطلاب". أما Röpke (1998) فيحدد ثلاث أبعاد للجامعة الريادية، وهي: الجامعة نفسها، كمنظمة، بحيث تنظم (تحتضن) مشاريع؛ أعضاء الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين، إذا تحول هؤلاء إلى أصحاب مشاريع؛ أما البعد الثالث فهو تفاعل الجامعة مع البيئة في شكل مشاريع مشتركة. ويركز Etzkowitz (2003) في تعريفه للجامعة الريادية كونها تعمل على تدريب الطلاب وإرسالهم إلى العالم، فالجامعة الريادية هي الحاضنة

الطبيعية التي تعمل على توفير هياكل الدعم للأساتذة والطلاب لبدء مشاريع جديدة: فكرية، تجارية ومشتركة[19].

تشترك هذه التعاريف ببعض السمات، كالاعتماد المتبادل مع الحكومة والصناعة ومصادر الدخل المختلفة، والأنشطة التجارية التي يقوم بها جميع أعضاء الجامعة (الطلاب، الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس)، وتنفيذ استراتيجيات مختلفة لتحسين إنشاء مشاريع جديدة وتعديلات في الهيكل التنظيمي للجامعة لتصبح مبتكرة ومرنة للتكيف مع البيئة المتغيرة وتلبية احتياجات مختلف أصحاب المصلحة[20].

2.2. **التوجه الريادي للجامعة Entrepreneurial Orientation of University** : إن أصل البحث في التوجه الريادي كان من فكرة أن المنظمات الكبيرة أصبحت تبحث عن تحقيق المزايا من خلال القيام بالأعمال بأسلوب ريادي، ما سمح لها بالتفكير في الانتقال من النمط الإداري التقليدي إلى نمط ريادي قائم على الإبداع، المخاطرة والمبادرة. كذلك الجامعات، فلكي يكون لديها توجها ريادي، يجب عليها أن تبدع، وأن تسمح ببعض المخاطرة كما يجب أن تكون مبادرة[21].

انطلاقا منه (Rajhi (2011)؛ Todorovic & McNaughton (2003)؛ Todorovic (2007)؛ Boehm (2008))، فإن الجامعة التي تحوي توجها ريادي هي جامعة مبدعة، مخاطرة ومبادرة*. باعتبار أن التوجه الريادي هو العملية التي من من خلالها تصبح الجامعة ريادية[22].

تتمثل أبعاد التوجه الريادي للجامعة فيما يلي[23]:

- **الجامعة المبدعة Innovative University** : هي الجامعة التي تنتهج أسلوب الإبداع سواء على مستوى مهامها (برامج جديدة، تخصصات جديدة، أساليب تدريس حديثة، ابتكار أفكار ومشاريع جديدة،...) أو على مستوى تنظيمها الداخلي (طرق عمل حديثة، هياكل حديثة، أساليب إدارية حديثة،...).
- **الجامعة المخاطرة Risk-taking University** : هي الجامعة التي لها مواقف ايجابية في مواجهة المخاطر.

- **الجامعة المبادرة proactive University** : هي الجامعة التي تتخذ إجراءات إستباقية، أي لا تتكيف فقط مع التغيرات وإنما لها القدرة على التنبؤ بها.

**ثانيا : الدراسات السابقة**

- **دراسة صالح عبد الرضا رشيد وعلي عصام السلطاني (2013) بعنوان : التوجه الريادي في منظمات الأداء العالي : دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الإمارات العربية المتحدة**، تناولت هذه الدراسة أثر الخصائص التي تميز منظمات الأداء العالي في التوجه الريادي لتلك المنظمات، حيث مثلت المتغير المستقل بخصائص منظمات الأداء العالي (خصائص التصميم، خصائص الإستراتيجية، خصائص العملية، خصائص التكنولوجية، خصائص القيادة، خصائص الأفراد والأدوار، خصائص الثقافة وخصائص التوجه الخارجي) والمتغير التابع مثلته بالتوجه الريادي بأبعاده الثلاثة (الإبداع، تقبل المخاطرة،المبادرة). تم إجراء دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية بكليات جامعة الإمارات العربية المتحدة، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص منظمات الأداء العالي والتوجه الريادي لها، وأكدت الدراسة على أهمية خصائص الأداء العالي التي تميزت بها الجامعة في تحقيق نتائج الأداء المتميز التي حصلت بها الجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى محلية كانت أو عربية أو أجنبية وتعزيز المزايا التنافسية المتحققة من خلال الخصائص للارتقاء بالجامعة وكلياتها إلى مستويات أداء أعلى.
- **دراسة NADIA RAJHI (2011) بعنوان : Conceptualisation de l'esprit entrepreneuriat et identification des facteurs de son développement dans l'enseignement supérieur tunisien**، هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم الريادية من جانب وعلى تحديد العوامل المساعدة على تعزيزه على مستوى الجامعة، اعتبرت هذه الدراسة أن روح الريادية هي عملية تتكون من مجموعة من المواقف والاتجاهات تؤدي إلى التوجه الريادي، وأن تبني هذا التوجه يمكن أن يدفع الجامعة لتصبح جامعة ريادية. وقامت الباحثة بإجراء

مقابلة مع 24 مدير جامعة في تونس بغية فهم وتحديد العوامل المساعدة على تنمية الريادية في الجامعة التونسية. وقد خلصت باقتراح نموذج أضافت فيه متغيرات جديدة وهي على سبيل المثال نوع الجامعة، أهمية دور مسؤول الجامعة، الاعتماد على طرق تعليم الريادية باستخدام تكنولوجيا المعومات والاتصال وتدريب المدربين على الريادية وفتح قنوات الاتصال مع الطلبة بالإضافة إلى أهمية الشراكة بين الجامعات وبين مؤسسات المجتمع.

- **دراسة Maribel Guerrero et David Urbano (2010) بعنوان:**

**The Development of an entrepreneurial university**

هدفت هذه الدراسة إلى المساهمة في فهم أفضل للعلاقة المتبادلة بين العوامل الخارجية (البيئية) والداخلية التي تؤثر في تطور الجامعة الريادية لنجاحها في القيام بوظائفها التعليم، البحث والريادية. ومن أجل ذلك، اقترحت الدراسة نموذجا لقياس هذه الظاهرة من خلال دراسة تجريبية بتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. وتوصلت الدراسة إلى تقدير أثر إدارة الجامعة على رأس المال الفكري الذي يمثل الريادي المحتمل في المستقبل ( موظفين، أكاديميين، باحثين، طلبة) وبالتالي لتطوير استراتيجيات، هياكل وثقافة الجامعة يجب أن تتوجه لتعزيز جودة التعليم والتدريب بهدف تطوير الإبداع والخبرة الريادية وكذا تطوير إستراتيجية للحوافز، إضافة إلى ضرورة توطيد العلاقة التعاونية بين الجامعة والمؤسسات وبشكل خاص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي هي بحاجة أكثر لمثل هذه العلاقة على اعتبار أنها تهدف للبقاء في ظل مواجهتها لبيئة تنافسية، أين تمتلك الجامعة الأفكار المبدعة والموارد البشرية المؤهلة في حين تملك المؤسسات الموارد الاقتصادية لتحويل تلك الأفكار إلى منتجات مفيدة اقتصاديا.

**ما يميز الدارسة الحالية** هو أنها طبقت على بيئة مختلفة تمثلت في جامعة باتنة – الجزائر، خاصة مع بداية ظهور مؤشرات تدل على توفر إرادة ومناخ ملائم وقاعدة جيدة لانطلاق شراكة مجتمعية بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية، إضافة إلى ذلك طبقت الدراسة على مخابر البحث الجامعية أين يتم تفعيل هذه الشراكة في إطار

مشاريع البحوث على عكس الدراسات السابقة التي طبقت على مستوى الإدارة العليا بالجامعات. كما تميزت الدراسة من حيث تناولها التوجه الريادي وأبعاده للجامعة على اعتبار أن اغلب الدراسة في هذا الموضوع تمت على مستوى المنظمات الاقتصادية.

## ثالثا : الدراسة الميدانية

### 1. الإطار المنهجي للدراسة

#### 1.1. أداة الدراسة

تم الاعتماد على استمارة الاستبيان بوصفها مصدرا رئيسيا لجمع البيانات، حيث اعتمد سلم ليكرت ذو خمس مستويات. وتم اختبار صدق أداة القياس وثباتها من خلال عرض الأداة على عدد من المحكمين من أصحاب الخبرة والتخصص، وقد أبدوا آرائهم واقتراحاتهم والتي على أساسها استقرت على وضعها النهائي الذي تم توزيعه على العينة المبحوثة، كما تم استعمال معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة القياس، وبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ 93%، وبذلك تقبل نتائج التحليل المبنية على هذه الاستمارة.

#### 2.1. أدوات التحليل الإحصائي

- التحليل الوصفي المتمثل في التكرارات والنسب المئوية للتعرف على البيانات العامة لنوع عينة الدراسة، وعلى أنواع وخصائص الأبحاث العلمية التي تجرى على مستوى مخابر البحث.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة المتوسط العام لإجابات المستجوبين على عبارات الاستبيان.
- اختبار الارتباط والانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية لها.
- تحليل التباين الأحادي One - Way ANOVA لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

### 3.1. مجتمع وعينة الدراسة

المجتمع الكلي لهذه الدراسة يتمثل في جميع الأساتذة وطلبة الدراسات العليا المنضمين لمخابر البحث بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومعهد علوم البيطرة والعلوم الفلاحية بجامعة باتنة –الجزائر. وتم أخذ العينة من أفراد المجتمع الذي يمكن التعرف عليه، وبلغت الاستمارات الموزعة 180 استمارة تم استرجاع 120 استمارة صالحة لتحليل الإحصائي. والجدول رقم (1) يوضح الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة .

**جدول (1) : الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة**

| المتغيرات | | التكرار | النسبة |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 64 | 53,3 |
| | أنثى | 56 | 46,7 |
| العمر | 30-20 | 21 | 17,5 |
| | 40-31 | 43 | 35,8 |
| | 50-41 | 30 | 25 |
| | 51 فأكثر | 26 | 21,7 |
| الحالة العائلية | متزوج | 99 | 82.5 |
| | أعزب | 20 | 16.7 |
| | أخرى | 1 | 0.8 |
| الفرع | علوم تجارية | 12 | 10 |
| | علوم إقتصادية | 29 | 24.2 |
| | علوم التسيير | 39 | 32.5 |
| | علوم الزراعة | 33 | 27.5 |
| | علوم البيطرة | 7 | 5.8 |
| المستوى | ماجستير | 42 | 35.0 |
| | طالب دكتوراه | 22 | 18.3 |
| | دكتوراه علوم | 56 | 46.7 |
| إسم المخبر | LEEGA | 27 | 22.5 |
| | LMTL | 28 | 23.3 |
| | LEILL | 7 | 5.8 |
| | LEIERSE-ZE | 8 | 6.7 |
| | LEEM | 10 | 8.3 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Toxico | 2 | 1.7 |
| | Chimie | 2 | 1.7 |
| | Clinique | 7 | 5.8 |
| | Bacterio | 2 | 1.7 |
| | Biochimie | 5 | 4.2 |
| | Lapapiza | 1 | 0.8 |
| | Grand culture | 5 | 4.2 |
| | Aviavaire | 3 | 2.5 |
| | Physiologie | 2 | 1.7 |
| | Analyse | 1 | 0.8 |
| | Histologie | 8 | 6.7 |
| | Analys d'atache Plastique | 2 | 1.7 |

- **أنواع الأبحاث على مستوى مخابر البحث**

**جدول (2) : النتائج الإحصائية لأنواع الأبحاث على مستوى مخابر البحث**

| أنواع الأبحاث | التكرار | النسب المئوية |
|---|---|---|
| أبحاث أساسية | 30 | %25 |
| أبحاث تطبيقية | 68 | %56.7 |
| أبحاث أساسية وتطبيقية | 22 | %18.3 |
| المجموع | 120 | %100 |

بالنسبة لأنواع الأبحاث التي تجرى على مستوى مخابر البحث، فالملاحظ أن الأبحاث التطبيقية تأخذ أعلى نسبة بـ 56.7%، تليها الأبحاث الأساسية بنسبة 25% وأقل نسبة تعود للأبحاث الأساسية والتطبيقية بنسبة 18.3%.

- **خصائص الأبحاث العلمية التي تجرى على مستوى مخابر البحث**

**جدول (3) : خصائص الأبحاث العلمية التي تجرى على مستوى مخابر البحث**

| العبارات | حسب رأيك الأبحاث التي تجرى على مستوى المخبر (أبحاثك الشخصية، أو كل أعضاء المخبر) تتمتع بـ : | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المرتبة | القيمة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | موافق بشدة | موافق | لا ادري | أرفض | أرفض بشدة | | | | |
| الموضوعية | 28 | 81 | 8 | 2 | 1 | 4.11 | 0.65 | 1 | مرتفعة |
| الدقة وقابلية مشكلة البحث للفحص | 22 | 80 | 15 | 2 | 1 | 4.00 | 0.67 | 2 | مرتفعة |
| إمكانية تكرار النتائج من خلال الثقة في دقة الإجراءات ومراحل البحث | 21 | 57 | 39 | 3 | / | 3.80 | 0.75 | 4 | مرتفعة |
| تبسيط واختصار إجراءات ومراحل البحوث | 16 | 57 | 29 | 16 | 2 | 3.54 | 0.94 | 5 | مرتفعة |
| تعميم نتائج البحوث والتنبؤ بالحالات والمواقف المشابهة | 22 | 73 | 18 | 5 | 2 | 3.90 | 0.80 | 3 | مرتفعة |

حسب الجدول أعلاه فإن الموضوعية هي التي احتلت المركز الأول من بين خصائص الأبحاث التي تجرى على مستوى المخابر، تليها خاصية الدقة وقابلية مشكلة البحث للفحص، وفي المرتبة الثالثة خاصية تعميم نتائج البحوث والتنبؤ بالحالات والمواقف المشابهة ثم خاصية إمكانية تكرار النتائج من خلال الثقة في دقة إجراءات ومراحل البحث وأخيرا خاصية تبسيط اختصار إجراءات ومراحل البحوث.

## 2. المقاييس الوصفية لمتغيرات الدراسة

يوضح الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات المبحوثين حول متغيرات الدراسة، وذلك كما يلي :

**جدول (4) : المقاييس الوصفية لاستجابات عينة الدراسة تجاه متغير التوجه الريادي لمخابر البحث و متغير إنشاء المشاريع الصغيرة**

| المتغيرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| **التوجه الريادي لمخابر البحث** | **3.41** | **0.66** |
| **الإبداع** | 3.40 | 0.71 |
| **المخاطرة** | 3.33 | 0.69 |
| **المبادرة** | 3.48 | 0.76 |
| **إنشاء المشاريع الصغيرة** | **3.88** | **0.61** |

### 1.2. متغير التوجه الريادي لمخابر البحث

يوضح الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي لمتغير التوجه الريادي لمخابر البحث إجمالا يساوي (3.41)، وبانحراف معياري قدره (0.66)، وهي قيمة ايجابية تشير إلى تقييم المبحوثين لفكرة التوجه الريادي لمخابر البحث في الجامعة تقييما ايجابيا. أما على المستوى الجزئي نجد أن بعد المبادرة احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.48)، وهو يدل على اتفاق المبحوثين على أن المخابر تبادر نحو الاستفادة من التطورات العلمية الحديثة في مجال البحوث والاختراعات وتقوم بتتبع مختلف التطورات في مختلف المجالات والعمل على مواكبتها كما أنها تسعى في أبحاثها إلى تقصي احتياجات المجتمع وتغيرات البيئة من خلال استباق إجراء بحوث وتجارب تسعى لمواكبة التطورات. ويأتي بعد الإبداع في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.40)، وهو يشير إلى أن المبحوثين يرون أن المخابر تقوم بشكل مستمر على إدماج أساليب وأدوات تكنولوجية وإدارية حديثة في الأبحاث وأنها تتوفر على كفاءات تملك الروح الإبداعية والابتكارية أثبتت ذلك في محافل وطنية ودولية، وكذا تحري المخبر توجيه الباحثين لتقديم بحوث ودراسات إبداعية لحل مشاكل مجتمعية. ويأتي في المرتبة الثالثة بعد المخاطرة بمتوسط حسابي قدره (3.33)، ما يعني اتفاق العينة المبحوثة على أن الباحثين في المخابر يقومون بإجراء أبحاث ترتبط

ببيئة غير مستقرة و أنها تمتلك كفاءات لها روح المغامرة في أبحاث غير مؤكدة النتائج.

### 2.2. متغير إنشاء المشروعات الصغيرة

يوضح الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي لمتغير إنشاء المشاريع الصغيرة يساوي (3.88)، وهي قيمة إيجابية تشير إلى موافقة المبحوثين لفكرة إمكانية إنشاء مشاريع صغيرة من قبل مخابر البحث من خلال إمكانيتها لتقديم التوجيه والمرافقة الفنية والتقنية للمشاريع الناشئة، كما يقرون بحاجة المخابر للمرافقة المتعلقة بالتسويق والإدارة، التمويل، الاتصال و تكنولوجيا المعلومات ويؤكدون على توفر المخابر على كفاءات بشرية بإمكانها أن تنشأ مشاريع صغيرة.

## 3. اختبار وتحليل فرضيات الدراسة

### 1.3. الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الجزئية

لاختبار الفرضيات، يتم أولا تحديد طبيعة العلاقة بين متغير التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية ومتغير إنشاء المشاريع الصغيرة.

**جدول (5) : علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة**

| إنشاء مشاريع صغيرة (المتغير التابع) / التوجه الريادي لمخابر البحث (المستقل) | قيمة الارتباط | مستوى المعنوية |
|---|---|---|
| **الإبداع** | 0.60 | 0.000 |
| **المخاطرة** | 0.54 | 0.000 |
| **المبادرة** | 0.61 | 0.000 |
| **المؤشر الكلي** | 0.64 | 0.000 |

n= 120، مستوى المعنوية =0.05

#### 1.1.3. تحليل علاقة الارتباط

من خلال الجدول (5) يتضح أن:

على المستوى الكلي، فإن علاقة الارتباط بين المتغيرين (المستقل والتابع) بلغت (0.64) عند مستوى معنوية 0.05، وبذلك تؤكد النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير التوجه الريادي لمخابر البحث ومتغير إنشاء مشروعات صغيرة.

على المستوى الجزئي، يلاحظ أن علاقة الارتباط قوية إلى حد ما بين بعدي المبادرة والإبداع، ومتغير إنشاء مشاريع صغيرة حيث بلغ معامل الارتباط بينهما

(0.61)، (0.60) على التوالي، في حين كانت علاقة الارتباط بين بعد المخاطرة ومتغير إنشاء المشاريع الصغيرة متوسطة حيث بلغ معامل الارتباط القيمة (0.54).

### 2.1.3. تحليل علاقة التأثير

للتعرف على مدى وجود علاقة تأثيرية لأبعاد متغير التوجه الريادي لمخابر البحث في إنشاء المشاريع الصغيرة، ومن أجل اختبار قدرة النموذج على التفسير تم استخدام كل من معامل الارتباط (R)، معامل التحديد ($R^2$) ومعامل التحديد المعدل ($R^{-2}$)، الذي يقدم تفسير أدق وأقرب للصحة نظرا لوجود أكثر من متغير .

**جدول (6) : ملخص نموذج الانحدار**

| معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | معامل التحديد المعدل $R^{-2}$ | الخطأ المعياري |
|---|---|---|---|
| 0.64 | 0.42 | 0.40 | 0.47 |

يوضح الجدول أعلاه بأن معامل الارتباط قدر بـ (0.64)، ما يؤكد علاقة الارتباط القوية بين المتغيرين التابع والمستقل. وقد بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2$) (0.42)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر معا ما نسبته 42% من التباين في المتغير التابع، أما النسبة المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

- **اختبار الفرضية الرئيسية الأولى**

**جدول (7) : تحليل تباين الانحدار ANOVA**

| | مجموع مربع التباين | متوسط مربع التباين | درجات الحرية | قيمة F المحسوبة | مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| الانحدار | 18.83 | 6.27 | 3 | 28.19 | 0.000 |
| البواقي | 25.82 | 0.22 | 116 | | |
| المجموع | 44.65 | | 119 | | |

يتضح من الجدول (7) أن قيمة F تقدر بـ (28.19) وقيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت (0.000)، أي أن قيمة F معنوية إحصائيا، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على مساهمة التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية في إنشاء مشاريع صغيرة.

- **اختبار الفرضيات الجزئية**

من أجل اختبار الفرضيات الجزئية فقد تم اعتماد اختبار **T**، لاختبار معنوية كل معلمة من معلمات النموذج على حدى، وذلك عند مستوى معنوية $\alpha$=5%، والجدول أدناه يوضح ذلك كالآتي:

**جدول (8) : اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقا لإحصائية _ T_**

| | B | الخطأ المعياري | BETA | T | مستوى المعنوية (SIG) |
|---|---|---|---|---|---|
| الثابت | 1.85 | 0.22 | | 8.11 | 0.000 |
| **الإبداع** | 0.22 | 0.10 | 0.26 | 2.13 | 0.035 |
| **المخاطرة** | 0.11 | 0.098 | 0.12 | 1.14 | 0.25 |
| **المبادرة** | 0.25 | 0.097 | 0.31 | 2.62 | 0.010 |

- **الفرضية الفرعية الأولى**

الجدول (8) يوضح قيمة معامل الانحدار بالنسبة لبعد الإبداع والتي بلغت (0.22) وقيمة **T** المقابلة لها (2.13) وهي معنوية إحصائيا، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية المحسوب **(SIG)** القيمة (0.035)، وبالتالي نقبل الفرضية القائمة على مساهمة الإبداع لمخابر البحث الجامعية في إنشاء مشروعات صغيرة.

- **الفرضية الفرعية الثانية**

حسب الجدول (8) فإن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لبعد المخاطرة والتي بلغت (0.11) وقيمة **T** المقابلة لها (1.14) وهي غير معنوية إحصائيا، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية المحسوب **(SIG)** القيمة (0.25)، وبالتالي نرفض الفرضية القائمة على مساهمة المخاطرة لمخابر البحث الجامعية في إنشاء مشروعات صغيرة.

- **الفرضية الفرعية الثالثة**

يبين الجدول (8) قيمة معامل الانحدار بالنسبة لبعد المبادرة والتي بلغت (0.25) وقيمة **T** المقابلة لها (2.62) وهي معنوية إحصائيا، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية المحسوب **(SIG)** القيمة (0.010)، وبالتالي نقبل الفرضية

القائمة على مساهمة المبادرة لمخابر البحث الجامعية في إنشاء مشروعات صغيرة .

### 2.3. الفرضية الرئيسية الثانية

**جدول (9) : النتائج الإحصائية لاختبار Anova حول التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية الخاصة بالمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الحالة العائلية، الفرع، المستوى، المخبر)**

| | ANOVA à 1 Facteur | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Somme des carrés | Ddl | Moyenne des carrés | F | Signification |
| التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية | الجنس | Inter-groupes | 0.080 | 1 | 0.080 | 0.18 | 0.67 |
| | | Intra-groupes | 52.03 | 118 | 044 | | |
| | | Total | 52.11 | 119 | | | |
| | العمر | Inter-groupes | 2.50 | 3 | 0.83 | 1.95 | 0.12 |
| | | Intra-groupes | 49.61 | 116 | 0.42 | | |
| | | Total | 52.11 | 119 | | | |
| | الحالة العائلية | Inter-groupes | 0.60 | 2 | 0.30 | 0.68 | 0.50 |
| | | Intra-groupes | 51.51 | 117 | 0.44 | | |
| | | Total | 52.11 | 119 | | | |
| | الفرع | Inter-groupes | 12.48 | 4 | 3.12 | 9.05 | 0.000 |
| | | Intra-groupes | 39.63 | 115 | 0.34 | | |
| | | Total | 52.11 | 119 | | | |
| | المستوى | Inter-groupes | 0.68 | 2 | 0.34 | 0.78 | 0.46 |
| | | Intra-groupes | 51.43 | 117 | 0.44 | | |
| | | Total | 52.11 | 119 | | | |
| | المخبر | Inter-groupes | 19 | 16 | 1.24 | 3.95 | 0.000 |
| | | Intra-groupes | 32.28 | 103 | 0.31 | | |
| | | Total | 52.11 | 119 | | | |

من خلال الجدول رقم (9) يتضح أن قيم **F** للمتغيرين الفرع والمخبر معنوية إحصائيا، وهو ما يفسر على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الفرع والمخبر، أما بالنسبة للمتغيرات الجنس، العمر، الحالة العائلية والمستوى فهي غير

معنوية إحصائيا، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي للمتغيرات الجنس، العمر، الحالة العائلية والمستوى.

ومنه يتم قبول الفرضية الثانية جزئيا، أي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية تعزى للمتغيرين الفرع والمخبر، في حين يتم رفض الفرضية جزئيا أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول التوجه الريادي لمخابر البحث الجامعية تعزى للمتغيرات الجنس، العمر، الحالة العائلية والمستوى.

من خلال ما تقدم في الدراسة وبعد التعرف على آراء المبحوثين، يبدو للوهلة الأولى أن مخابر البحث الجامعية لا تزال بعيدة عن تبني مفهوم التوجه الريادي رسميا كإستراتيجية في تنظيمها. لكن رغم ذلك، نجد أن هناك اتجاه ايجابي من طرف الباحثين في تبني هذا التوجه من خلال الرغبة لدفع مخابر البحث نحو المبادرة في تقصي مختلف المشكلات المجتمعية والعمل على تطوير البحوث بهدف التدخل لحل تلك المشكلات. وقناعتهم في ذلك، أن مخابر البحث تمتلك إمكانيات مادية وبشرية تمكنها من الابتكار والإبداع في شتى المجالات، حتى وإن تعلق ذلك بأبحاث فيها نسبة مخاطرة كبيرة. ويثمن الباحثون فكرة إنشاء المشاريع الصغيرة انطلاقا من نتائج البحوث التي يقومون بها على مستوى المخابر لتساهم فعلا في خدمة المجتمع. على اعتبار أن تبني الجامعة أو مخابر البحث بصفة خاصة لإستراتيجية التوجه الريادي سيمكنها من المساهمة في إنشاء مشروعات صغيرة، وهو الأساس الذي يتحقق من خلاله مفهوم الجامعة الريادية الذي يقوم على تحمل الجامعة لمسؤولية القيام بوظيفة خدمة المجتمع إلى جانب وظيفتي التدريس والبحث. وهذا يتفق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا المجال، حيث تتفق معظمها على أن تطور الجامعة لتصبح ريادية لا يكون إلا من خلال دفع الجامعة لكي تكون مبدعة، مخاطرة ومبادرة. إلا أن العينة المبحوثة تتحفظ من ناحية بعد المخاطرة، فهي ترى أن مغامرة المخابر قد لا تساهم في إنشاء مشروعات صغيرة. وقد يرجع ذلك، لذهنية ربط المخاطرة بالخوف من الفشل وعدم نجاح تفعيل نتائج البحوث في شكل مشاريع ناشئة. كما يلاحظ أن آراء العينة لا تختلف إلا من ناحية متغير الفرع والمخبر، وهنا يتضح جليا أثر طبيعة التخصص على آراء العينة وهذا يعود لاختلاف طبيعة الأبحاث، فالأبحاث التي تجرى على مستوى مخابر معهد علوم البيطرة والعلوم الفلاحية تكون معظمها أبحاث تطبيقية

يتجسد فيها الابتكار والإبداع، في حين الأبحاث التي تجرى على مستوى مخابر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تتنوع بين أبحاث أساسية وتطبيقية غير مرتبطة بشكل كبير بالابتكارات والاختراعات المادية.

## 4. النتائج

ويمكن تلخيص نتائج الدراسة الميدانية، من خلال التحليل الإحصائي للبيانات الذي تم بالاعتماد على برنامج SPSS V20 فيما يلي :

- تعتبر الأبحاث التطبيقية أكثر الأبحاث التي تجرى على مستوى مخابر البحث في الكلية والمعهد محل الدراسة؛
- تتميز الأبحاث التي تجرى على مستوى مخابر البحث بالموضوعية أولا، تليها الدقة وقابلية مشكلة البحث للفحص، تليها تعميم نتائج البحوث والتنبؤ بالحالات والمواقف المشابهة ثم إمكانية تكرار النتائج من خلال الثقة في دقة إجراءات ومراحل البحث وأخيرا خاصية تبسيط اختصار إجراءات ومراحل البحوث؛
- اتفقت عينة البحث على أهمية اهتمام مخابر البحث في الجامعة بتطبيق فكرة التوجه الريادي للمساهمة في خدمة المجتمع، حيث أعطت الأولوية لبعد المبادرة ثم لبعد الإبداع وأخيرا بعد المخاطرة؛
- اتفق المستجوبون على إمكانية إنشاء المشاريع الصغيرة انطلاقا من مخابر البحث في الجامعة؛
- توجد علاقة ارتباط قوية بين التوجه الريادي لمخابر البحث وبين إنشاء المشاريع الصغيرة؛
- توجد علاقة تأثير معنوية بين بعدي الإبداع والمبادرة وبين إنشاء المشاريع الصغيرة؛
- لا توجد علاقة تأثير معنوية بين بعد المخاطرة وبين متغير إنشاء المشاريع الصغيرة؛

- تم إثبات وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول متغير التوجه الريادي لمخابر البحث تعزى لمتغير الفرع والمخبر؛
- تم نفي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول متغير التوجه الريادي لمخابر البحث تعزى للمتغيرات الجنس، العمر، الحالة العائلية والمستوى.

**5. التوصيات**

- ضرورة تحفيز الباحثين وتشجيعهم ماديا ومعنويا؛
- ضرورة الاهتمام بمخابر البحث مع تخصيص الموارد الكافية وتقديم الدعم اللازم وتوفير الوسائل والظروف المتاحة لإجراء البحوث، مع ضرورة مراعاة الأعضاء المناسبين للقيام بالبحوث؛
- تكوين حلقة وصل بين مخابر البحث في جامعة باتنة ومخابر البحث في جامعات أخرى في الجزائر وخارجها للتواصل معهم والاستفادة من خبراتهم ومعلوماتهم؛
- العمل على إدماج الأساليب والأدوات التكنولوجية الحديثة في مخابر البحث؛
- توعية إدارة الجامعة بضرورة توجيه وتقديم الدعم المعنوي والمادي للمخبر وتوجيهه؛
- تقديم الدعم والمرافقة المتعلقة بالاتصال وتكنولوجيا المعلومات، التمويل، التسويق والإدارة؛
- الإسهام وتفعيل العمل الجماعي داخل المخبر، وتشجيع مواهب وقدرات الباحثين وتنميتها؛
- مساعدة وتشجيع أعضاء المخبر على روح المبادرة والإبداع والسعي لإنشاء مشاريع صغيرة أو تقديم الدعم من خلال التوجيه والمرافقة لمشاريع أخرى ناشئة؛

- ضرورة الاستغلال والاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة والعمل على تطويرها، إضافة إلى الاستفادة من التطورات العلمية الحديثة.

## قائمة المراجع

* الريادية مفهوم مشتق من كلمة فرنسية entreprendre ومفهوم الريادي يعتبر الترجمة الثالثة في التسعينات لكلمة entrepreneur بعد أن ترجم للمنظم ثم المقاول.

[1] عمر علي إسماعيل، خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي/نينوي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 4، 2010، ص. 70.

[2] إيثار عبد الهادي محمد، وسعدون محمد سلمان، دور ريادة الأعمال في التنمية الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، الطبعة الثانية نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديا الأداء البيئي، جامعة ورقلة، الجزائر، 22-23 نوفمبر 2011، ص.3.

[3] Shane Scott & Venkataraman, S. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research, Academy of Management Review, vol 25, n$^0$ 1, 2000, p. 218.

[4] شوقي ناجي جواد، هيثم علي حجازي، محمد إقبال العجلوني، أثر بيئة تفعيل المعرفة في المنظمات الريادية: أنموذج مقترح للمنظمات الأردنية، المؤتمر الدولي السنوي العاشر: الريادة في مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 26- 29 أفريل 2010، ص.2.

[5] P.Abetti &N.Ben Rayana &J. Durgee &M. El abassi &I. Hassan, Entrepreneuriat et innovation dans les pays du Maghreb, Le Département du Commerce des Etats-Unis, 2011, P. 8.

[6] Mansour MRABETet Hazar BEN BARKA et Ali SMIDA, Orientation Entrepreneuriale : synergie avec le Management de l'Innovation et effet modérateur de l'identité du CEO, p. 3. www.aei2013.ch/FR/Documents/6_Mrabet_et_al_AEI2013

[7] Mahmood Rosli &Hanafi Norshafizah, Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Women-Owned Small and Medium Enterprises in Malaysia: Competitive Advantage as a Mediator, International Journal of Business and Social Science, Vol 4, n$^0$ 1,2013, p. 83.

[8] Kathleen RANDERSON, Alain FAYOLLE, Naïma CHERCHEM, Annette CASAGRANDE, Orientation Entrepreneuriale : Une Approche par Les Configuration, 7ème Congrès del'Académie de L'Entrepreneuriat et de l'Innovation, 12-15 octobre 2011, Paris, p. 4.

[9] Hermann Frank &Alexander Kessler, Matthias Fink, Entrepreneurial Orientation and Business performance– a replication study, SBR 62, April 2010, p. 177.

[10] مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال : المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتب الحديث، اربد، 2009، ص. 205.

[11] حامد كريم الحدراوي وأمير نعمة مخيف الكلابي، دور التوجه الريادي في ادراك الزبون لجودة الخدمة "دراسة تطبيقية لآراء عينة من المنظمات السياحية (الفنادق) في محافظة النجف"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد15، العدد 1، 2013، ص. 227.

[12] مجدي عوض مبارك، مرجع سابق، ص. 210.

[13] Mehrdad Madhoushi, Abdolrahim Sadati, Hamidreza Delavari, Mohsen Mehdivand, Ramin Mihandost, Entrepreneurial Orientation and Innovation Performance: The Mediating Role of Knowledge Management, Asian Journal of Business Management, 3(4),2011, p. 312.

[14] Mansour MRABET et Hazar BEN BARKA et Ali SMIDA , Effets Modérateurs Des Caractéristiques Du Manager Sur La Relation Orientation Entrepreneuriale – Performance De L'innovation, innovation forum VI : Crisis, innovation and transition, university of Paris west, 1-3 October 2014, p. 3.

[15] حامد كريم الحدراوي وأمير نعمة مخيف الكلابي، مرجع سابق، ص. 228.

[16] Zakia MEGRI, Imene FOURAR, Assia CHENNA, The Open Innovation Strategy as a Mechanism of Activating the Partnership between the University and the Socio-Economic Environment (A Field Study on National Research Projects Holders at Batna University),

الطبعة الرابعة للملتقى الدولي حول : أنظمة الابتكار و الدور الجديد للجامعات، جامعة برج بوعريريج، الجزائر و جامعة غرب اجلترا بريستول، المملكة المتحدة، 23-25 سبتمبر 2014. ص.7.

[17] زكية مقري، سامية لحول، نعيمة يحياوي، التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الجزائرية وآفاق ربطها بالقطاع الاقتصادي: نحو جامعة ريادية (تجربة حاضنة سيدي عبد الله بالجزائر)، المؤتمر الأول حول: التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي "جدلية الإطار وفاعلية المضمون"، جامعة مؤتة، الأردن، 29-30 ماي 2014، ص. 3.

[18] R .Jaziri et R. Paturel, L'intention entrepreneuriale de l'universitaire: vers un consensus conceptuel de l'"academic entrepreneurship" à l'acadépreneuriat, Actes du colloque international sur « l'entrepreneuriat à la recherche de l'intention: l'imagination au service de la gestion », ESC Bretagne Brest, 29-30 janvier 2009, p. 5.

[19] Nadia Rajhi, conceptualisation de l'esprit entrepreneurial et identification des facteurs de son développement dans l'enseignement supérieur tunisien, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Grenoble, 2011, p. 158.

[20] زكية مقري، سامية لحول، نعيمة يحياوي، مرجع سابق، ص. 3.

[21] Nadia Rajhi, op. cit., p. 171.

* الدراسة الحالية تبنت الاتجاه الذي يستخدم ثلاثة أبعاد للتوجه الريادي الإبداع، تحمل المخاطرة والمبادرة، على اعتبار أن هناك اتجاه آخر يستخدم خمسة أبعاد للتوجه الريادي والتي تمثل، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة، الاستقلالية والتنافسية. وبالتالي، تتفق الدراسة مع الباحثين من ناحية تبني الأبعاد الثلاثة للتوجه الريادي للجامعة.

[22] Nadia Rajhi, Un Eclairage A La Compréhension De L'Université entrepreneurial en Tunisie, Communication au 8éme congrès de L'Académie de l'entrepreneuriat L'écosystème entrepreneurial : enjeu(x) pour l'entrepreneur, 22 -25 octobre 2013, Suisse. P. 19.

[23] Ibid., pp. 19-20.