

دور النظام البيئي الجامعي في تعزيز التوجه الريادي: دراسة ميدانية لجامعات بسكرة، ورقلة والوادي

The Role of the University Ecosystem in Enhancing Entrepreneurial Orientation: A Field Study of Biskra, Ouargla, and El Oued Universities

بلال بن علي¹، صولح سماح²

¹ جامعة بسكرة، الجزائر، مخبر العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، bilal.benali@univ-biskra.dz

² جامعة بسكرة، الجزائر، مخبر مالية وبنوك وإدارة أعمال، samah.souleh@univ-biskra.dz

تاريخ الاستلام: 2025/10/21 تاريخ القبول: 2025/12/07 تاريخ النشر: 2025/12/18

ملخص:

تركز هذه الدراسة على تحليل دور النظام البيئي الجامعي في تعزيز التوجه الريادي في جامعات بسكرة، ورقلة، ووادي سوف. حيث تهدف إلى تحديد مكونات هذا النظام وأثرها في دعم الريادة داخل الجامعة وفق مقياس *ENTRE-U*. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مع عينة قصدية مكونة من 43 أستاذًا، وجمعت البيانات عبر استمارة إلكترونية وورقية، وتم تحليلها برنامج *SPSSV25*. أظهرت النتائج أن التوجه الريادي ما يزال في مستوى متوسط، وأن مكونات النظام البيئي الجامعي غير مفعلة بالشكل الكافي رغم وجود وعي أولي بأهميتها، كما بينت أن الأبعاد البيئية مثل التنوع والتفاعل الشبكي والتطور الذاتي تعد عوامل أساسية لدعم الريادة شريطة تفعيلها بسياسات واضحة وتنسيق مؤسسي فعال.

كلمات مفتاحية: النظام البيئي الجامعي؛ التوجه الريادي؛ ريادة الأعمال.

تصنيفات JEL: I22, L26, L26.

Abstract:

This study focuses on analyzing the role of the university ecosystem in promoting entrepreneurial orientation at the Universities of Biskra, Ouargla, and El Oued. It aims to identify the components of this system and their

المؤلف المرسل: بلال بن علي، الإيميل: bilal.benali@univ-biskra.dz

impact on fostering entrepreneurship within the university based on the ENTRE-U scale. The descriptive-analytical method was adopted, with a purposive sample of 43 professors. Data were collected through electronic and paper questionnaires and analyzed using SPSS V25. The results showed that the entrepreneurial orientation is still at a moderate level and that the components of the university ecosystem are not yet sufficiently activated, despite an initial awareness of their importance. The study also revealed that environmental dimensions such as diversity, network interaction, and self-development are essential factors in supporting entrepreneurship, provided they are activated through clear policies and effective institutional coordination.

Keywords: University ecosystem; Entrepreneurial orientation; Entrepreneurship.

Jel Classification Codes: I22, L26, L26

1. مقدمة:

أصبحت الجامعات الحديثة فاعلا أساسيا في دفع التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولم يعد دورها مقتصرًا على تقديم المعرفة أو تخريج الكفاءات، بل امتد ليشمل دعم الابتكار وتوجيه البحث العلمي نحو خدمة المجتمع، وتكوين رأس مال بشري قادر على التكيف مع التحولات المتسارعة. وفي ظل هذه التحولات، برز مفهوم الجامعة الريادية كإطار جديد يربط بين التعليم والبحث والابتكار، ويساهم في انفتاح الجامعة على محيطها من خلال حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال والشراكات مع الفاعلين الاقتصاديين.

إن نجاح الجامعة في القيام بوظائفها الريادية يتوقف على وجود نظام بيئي داعم يضم السياسات والموارد والعلاقات والثقافة المؤسسية والبنى التحتية، بما يتيح بيئة محفزة على الريادة والابتكار. وقد أدى ذلك إلى بروز أدوات تحليلية مثل مقياس (الجامعة-الريادية) ENTRE-U لقياس التوجه الريادي، وهو ما يطرح تساؤلات حول طبيعة العلاقة بين قوة النظام البيئي الجامعي ومستوى التوجه الريادي.

انطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى فحص هذه العلاقة ميدانياً في ثلاث جامعات جزائرية (بسكرة، ورقلة، وادي سوف)، من خلال قياس مستوى توفر عناصر النظام البيئي الريادي وتقييم أثرها على توجه الجامعة نحو السلوك الريادي.

-الإشكالية

انطلاقًا مما سبق، تتحدد الإشكالية التي تسعى هذه الدراسة لمعالجتها في التساؤل الآتي:

ما هو دور النظام البيئي الجامعي في تعزيز التوجه الريادي للجامعات؟

-الأسئلة الفرعية

وتتفرع تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين التنوع البيئي والتوجه الريادي للجامعة الريادية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين التعايش التآزري والتوجه الريادي للجامعة الريادية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين تفاعل الشبكة والتوجه الريادي للجامعة الريادية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين التطور الذاتي والتوجه الريادي للجامعة الريادية؟

-فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية بين التنوع البيئي والتوجه الريادي للجامعة الريادية.
- توجد علاقة ارتباطية بين التعايش التآزري والتوجه الريادي للجامعة الريادية.
- توجد علاقة ارتباطية بين تفاعل الشبكة والتوجه الريادي للجامعة الريادية.
- توجد علاقة ارتباطية بين التطور الذاتي والتوجه الريادي للجامعة الريادية.

-هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحليل النظام البيئي للجامعة الريادية من خلال تحديد مكوناته وأطره النظرية، ودراسة التوجه الريادي للجامعات وأبعاده وفق النماذج العلمية المعتمدة مثل مقياس ENTRE-U. كما تسعى إلى الكشف عن العلاقة بين خصائص البيئة الجامعية ومستوى توجهها نحو الريادة، وقياس مدى توفر وفعالية عناصر النظام البيئي الداعم للمبادرات الريادية، مع اقتراح آليات وتوصيات عملية لتعزيز الريادة والابتكار في الجامعات الجزائرية.

-الدراسات السابقة

-دراسة (أميرة علويط وأحمد فرعود 2022): دراسة تقييمية لواقع التعليم الريادي لعينة من الجامعات الجزائرية (سطيف، المسيلة، بسكرة). ركزت الدراسة على مدى فعالية المناهج التعليمية في غرس ثقافة الريادة بين الطلبة، وكشفت أن البرامج الحالية ما تزال تقليدية ولا ترتقي إلى مستوى دعم المشاريع الريادية. هذه الدراسة ركزت على البعد التعليمي فقط، بينما دراستنا تتوسع لتشمل عناصر النظام البيئي الجامعي (البنية التحتية، الشراكات، الثقافة المؤسسية)، وهو ما يمنح رؤية أكثر شمولية.

-دراسة (لميس رفادة ونبيل سوفي 2024): تناولت الدراسة موضوع جاهزية جامعة جيجل للتوجه الريادي. اعتمدت الدراسة على تحليل ميداني باستخدام استبيان لقياس الأبعاد الأساسية مثل الشراكات مع المؤسسات الاقتصادية، دور القيادة الجامعية، ومستوى الابتكار. وأظهرت النتائج أن الجامعة في مرحلة انتقالية، إذ توجد مبادرات ريادية لكنها تظل محدودة في غياب سياسة متكاملة.

هذه الدراسة مهمة لكونها تقيم الجاهزية المؤسسية، غير أن دراستنا تسعى إلى مقارنة ثلاث جامعات (بسكرة، ورقلة، وادي سوف) باستخدام مقياس ENTRE-U، مما يوفر قياساً أكثر دقة للتوجه الريادي الجامعي. -دراسة (Todorovic et al., 2011) قام الباحثين في هذه الدراسة بتطوير مقياس ENTRE-U لقياس التوجه الريادي في الجامعات. حيث يتكون المقياس من أربعة أبعاد رئيسية: اللاتقليدية (Unconventionality)، التعاون مع الصناعة (Industry Collaboration)، سياسات الجامعة (University Policies)، وحشد البحوث (Research Mobilization). وقد أثبت المقياس قدرته على التنبؤ بعدد براءات الاختراع والشركات المنبثقة عن الجامعات.

تمثل هذه الدراسة الأساس النظري والمنهجي الذي تستند إليه دراستنا، إذ نعتمد على نفس المقياس لتقييم التوجه الريادي، لكن في بيئة جديدة هي الجامعات الجزائرية. -دراسة (Jovana Tatarski et al., 2020): أجرت دراسة تطبيقية لقياس التوجه الريادي لأعضاء هيئة التدريس في دول البلقان باستخدام مقياس ENTRE-U. ركزت على الدول النامية التي تواجه تحديات تمويلية وبنوية مشابحة للجزائر، وأظهرت النتائج أن العوامل الثقافية والموارد المتاحة تؤثر بشكل كبير على توجه الجامعات نحو الريادة.

هذه الدراسة تقارب دراستنا من حيث السياق (دول نامية)، لكنها تختلف من حيث الموقع الجغرافي. دراستنا تضيف بعداً جديداً للأدبيات من خلال ربط مقياس ENTRE-U ببيئة الجامعات الجزائرية، مما يثري المقارنة الدولية.

2. مراجعة الأدبيات

اختلف الباحثون في تعريف ريادة الأعمال تبعاً لاختلاف مناهجهم وزوايا النظر إليها. فقد وصفت بأنها "العملية التي يتم من خلالها تحويل الأفكار العظيمة إلى واقع ملموس يحقق أرباحاً مادية ومعنوية" (شلوف، 2024، ص 730)، بينما ربطها البعض بـ "تبني ونشر الابتكار على جميع المستويات داخل المنظمة، بما يعزز الميزة التنافسية ويساهم في معالجة قضايا البطالة والفقر" (العبادي والبيرقادر، 2024، ص 177). كما أبرز تعريف آخر كونها "مجموعة من الفرص لاستخدام الموارد والقدرات لتنفيذ الأفكار الإبداعية عبر مشاريع جديدة" (المحمدي، 2023، ص 16)، في حين اعتبرها بعض الباحثين "جهداً موجهاً يهدف إلى تطوير المهارات المتعددة، من تحديد واستغلال الفرص إلى اتخاذ قرارات مدروسة محفوفة بالمخاطر، بما يحول الفرد إلى مبتكر مبدع يساهم في بناء المجتمع" (كاظم، 2024، ص 75).

من خلال هذه التعريفات يتضح أن ريادة الأعمال تتسم بخصائص متعددة: تحويل الأفكار إلى واقع، استغلال الموارد والفرص، شموليتها على مستويات مختلفة داخل المنظمة، وتنمية المهارات الابتكارية. وبناء عليه، يمكن تعريفها إجرائياً بأنها: "عملية اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص الاستثمارية، قصد إنشاء مؤسسة غير نمطية، اعتماداً على مهارات الفرد من خلال الابتكار والمخاطرة، لتحقيق قيمة اقتصادية أو اجتماعية أو شخصية". كما عالجت الأدبيات مدارس متعددة في تفسير الريادة، أبرزها: المدرسة الاقتصادية التي تركز على دور الريادة في التغيرات الهيكلية، المدرسة النفسية التي تنطلق من السمات الفردية، المدرسة الاجتماعية والثقافية التي تؤكد على تأثير القيم والموروثات، المدرسة السلوكية التي تربط الريادة بعملية اتخاذ القرار، المدرسة الإدارية التي تنظر إليها كمهارة قابلة للتعليم، إضافة إلى مدارس أخرى مثل مدرسة الفرصة، التكنولوجية، والبيئية التي تركز على السياقات الرقمية والمؤسسية.

2-2 أهمية ريادة الأعمال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

تعد ريادة الأعمال أحد المحركات الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية. فهي وسيلة فعالة لمواجهة البطالة من خلال خلق فرص عمل جديدة (غنيم وطاهر، 2022، ص 21)، كما تمكن المؤسسات من التوسع والابتكار بما يعزز قدرتها التنافسية علمياً (الدليمي، 2024، ص 267). إلى جانب ذلك، تساهم الريادة في تحقيق الاستقلال الوظيفي للأفراد بعيداً عن الوظائف التقليدية (جاسم وعبد الدائم، 2022، ص 58)، وفي بناء رأس مال اجتماعي يعزز الاستدامة (Al-Ajlouni & Saad, 2024, pp 563-564).

وعلى الصعيد المجتمعي، تحسن الريادة من مستوى رفاه الأفراد من خلال الابتكارات التي تقدم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة، وتساهم في ربط الجامعات بمراكز البحث والقطاع الصناعي، كما تساهم في الحد من هجرة الكفاءات المبدعة.

2-3 التوجه الريادي: المفهوم والأهمية

ظهر مفهوم التوجه الريادي في أعمال ميلر وخاندوالا في السبعينات، حيث عرف بأنه الميل نحو الابتكار، الاستباقية، والمخاطرة. وقد تنوعت تعريفاته؛ فالبعض اعتبره "القوة الدافعة التنظيمية للمبادرة داخل المنظمات" (الحريري، 2020، ص 57)، وآخرون وصفوه بأنه "عملية إدارية تُستخدم لتغيير المشهد التنافسي" (الغامدي وطيبة، 2024، ص 222). كما ركزت تعريفات أخرى على "الإبداع، الرغبة في التغيير، والتميز المؤسسي" (مسيخ، 2017، ص 1995؛ زيد والشجاع، 2021، ص 75؛ سلطان وعثمان، 2021، ص 98).

تبرز أهمية التوجه الريادي في كونه أداة استراتيجية تشجع الابتكار، وتكسب المؤسسات ميزة تنافسية عبر اقتناص الفرص، كما يتيح التكيف مع البيئات المتغيرة وتحسين الأداء الداخلي والخدمي. إلى جانب ذلك، يساهم

في النمو الاقتصادي من خلال خلق أسواق جديدة وتعزيز القدرة على التجديد الاستراتيجي (شعيب، 2021، ص 269).

2-4 الجامعة الريادية المفهوم والخصائص

يمثل مفهوم الجامعة الريادية نموذجاً متطوراً لوظائف الجامعة التقليدية. فقد وُصفت بأنها مؤسسة تساهم في خلق القيمة للمجتمع وتكوين الثروة للأفراد (سلطان وعثمان، 2021، ص 48)، كما عرفت بأنها "حاضنة طبيعية قادرة على الابتكار وخلق الفرص، وتغيير طابعها التنظيمي لتلائم المستقبل" (Guerrero-Cano et al., 2006, P 05). وأكدت دراسات أخرى على دور القيادة المبتكرة والتفاعل مع المجتمع المحلي في تعزيز هذا الدور (Bikse et al., 2016, P 77) (Mijo & Qosja, 2023, P 39) و(Paos- Castroand et al., 2021, P 16).

وتتميز الجامعة الريادية بمجموعة خصائص منها: القدرة على الابتكار والتجديد، خلق الفرص الاقتصادية والاجتماعية، تشجيع العمل الجماعي، تحمل المخاطر، دعم المبادرات الجديدة، ودمج التنمية الاقتصادية ضمن رسالتها الأكاديمية.

2-5 النظام البيئي الريادي والجامعي

ظهر مفهوم النظام البيئي الريادي لأول مرة في العلوم الطبيعية ثم انتقل إلى حقل الأعمال (بركات وعسول، 2024، ص 502). وهو شبكة معقدة من الفاعلين والمؤسسات تشمل المقاولين، الشركات، البنوك، الجامعات، والحكومة (بوقريط وسايي، 2022، ص 212). وتعرف خصائصه بالتنوع، غياب النموذج الموحد، والقدرة على تحقيق الاستدامة الذاتية (مزنر، 2023، ص 32-33).

أما النظام البيئي للجامعة الريادية، فيشير إلى مختلف الهياكل والأنشطة التي تدعم الابتكار داخل الجامعة وخارجها (Deshpande & Guthrie, 2019, p. 5). وتشمل مكوناته: البنية التحتية (حاضنات، حداث علمية)، الدعم التعليمي (برامج وورش تدريبية)، والثقافة الريادية (تشجيع المخاطرة والابتكار). كما يقاس عبر مؤشرات رئيسية مثل: التنوع البيئي، التعايش التآزري، تفاعل الشبكات (الحكومة، الخريجون، الصناعة، مكاتب نقل التكنولوجيا)، والتطور الذاتي (Wang et al., 2021).

1. الدراسة الميدانية:

1-3 مجتمع وعينة الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب العينة القصدية نظراً لملاءمته لطبيعة البحث وظروف الميدان، ويُعرف هذا النوع من العينات بأنه: "منهجية لجمع البيانات تعتمد على حكم الباحث في اختيار أفراد المجتمع أو الحالات المشاركة في الدراسة، استناداً إلى معايير أو خصائص محددة مسبقاً ترتبط بموضوع البحث، بهدف الحصول على أكثر المعلومات فائدة وملاءمة لأهداف الدراسة" (Memon et al., 2025, P02).

وفي هذا الإطار، تم توزيع 45 استمارة، بصيغتها الإلكترونية والورقية، على مجموعة من أساتذة الجامعات الجزائرية (بسكرة، ورقلة، والوادي). وقد تم استرجاع 43 استمارة مكتملة، وبعد عملية التدقيق لم يتم استبعاد أي استمارة لعدم استيفاء الشروط، ليصبح العدد النهائي القابل للتحليل 43 استمارة، وهو ما يمثل حجم العينة الفعلي للدراسة. ويبرر اختيار هذه الطريقة بكونها توفر مرونة في الوصول إلى أفراد مجتمع الدراسة وضمان تمثيل مقبول للفئة المستهدفة.

3-2 أدوات جمع البيانات: اعتمدت الدراسة على الاستمارة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، إذ تعد من أكثر الأدوات استخداما في البحوث الاجتماعية والتربوية نظرا لمرونتها وسهولة تطبيقها وقدرتها على جمع كم معتبر من المعلومات في فترة زمنية قصيرة. وتعرف الاستمارة بأنها: "مجموعة من الأسئلة المصممة للحصول على إجابات من المبحوثين، تعد هذه الإجابات بمثابة البيانات الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في تحليل الظاهرة المدروسة وتحقيق أهداف البحث" (عاروري، 2013، ص 21).

وقد تم تصميم الاستمارة في شكلين: شكل ورقي تم توزيعه يدويا على الأساتذة الجامعيين، وشكل إلكتروني أرسل رابط الوصول إليه عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي. ويعرف هذا النوع من الاستثمارات الإلكترونية بأنه: "أداة لجمع البيانات من السياقات الافتراضية، حيث يقوم الباحث بتصميمها إلكترونيا ونشرها عبر إحدى المنصات الإلكترونية، ثم يرسل رابطها إلى الأفراد المستهدفين للإجابة عنها إلكترونيا، لتعود إليه الردود في نفس السياق الرقمي" (غربي، 2023، ص 43). وقد مكن هذا الدمج بين الشكلين من توسيع قاعدة الوصول إلى المبحوثين وضمان جمع بيانات كافية وموضوعية.

3-3 محتوى الاستمارة: تضمن الاستبيان ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: البيانات العامة: احتوى هذا الجزء على ستة أسئلة تخص الخصائص الديموغرافية للعينة (النوع، السن، الجامعة، الرتبة، المنصب الإداري، والأقدمية في المنصب الإداري).

الجزء الثاني: المتغير التابع - التوجه الريادي للجامعة

تم قياس التوجه الريادي للجامعات استنادا إلى مقياس ENTRE-U (Todorovic et al., 2011) الذي طور لقياس التوجه الريادي في السياقات الأكاديمية. يتكون هذا المقياس من أربعة أبعاد رئيسية موزعة على 21 فقرة كما يلي:

الجدول رقم (01): المتغير التابع - التوجه الريادي للجامعة

العدد	عدد الفقرات
حشد البحوث	06
التعاون مع الصناعة	05

07	اللاتقليدية
03	سياسات الجامعة
21	مجموع الفقرات

Source: (Todorovic & et al., 2011)

الجزء الثالث: المتغير المستقل – النظام البيئي للجامعة الريادية

تم تصميم هذا الجزء لقياس أبعاد النظام البيئي للجامعة الريادية استنادًا إلى الأدبيات والدراسات السابقة. وقد توزع على 32 فقرة موزعة على أربعة أبعاد رئيسية كما يلي:

الجدول رقم (02): المتغير المستقل – النظام البيئي للجامعة الريادية

العدد	العناصر الفرعية	البعد
الفقرات		
12	مشاركة الطلبة (4)، مشاركة الأساتذة (3)، مشاركة الأساتذة الخارجيين (2)، المشاركة المؤسسية التنظيمية (3)	التنوع البيئي
03	التآزر التعاوني بين الجامعة والمدرسة (2)، التعاون التآزري بين الأستاذ والطالب (1)	التعايش التآزري
08	التفاعل مع الحكومة (2)، المؤسسة (2)، الخارجيين (2)، شبكة نقل التكنولوجيا (2)	تفاعل الشبكة
09	نضج المنصة (3)، تقدم المشاريع (2)، الأهمية الاستراتيجية (2)، درجة الإنجاز (2)	التطور الذاتي
32	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

3-4 مقياس الإجابة: اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الرباعي لقياس استجابات المبحوثين، حيث تم تخصيص الأوزان التالية لخيارات الإجابة:

الجدول رقم (03): الأوزان المعطاة لخيارات الإجابة

خيارات الإجابة	بدرجة منعدمة	بدرجة صغيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة
الوزن	1	2	3	4

المصدر: من اعداد الباحثين.

انطلاقا من الأوزان المعتمدة في مقياس ليكرت الرباعي، الذي تتدرج خياراته بين: (بدرجة منعدمة = 1)، (بدرجة صغيرة = 2)، (بدرجة متوسطة = 3)، و(بدرجة كبيرة = 4)، فقد تم تحديد طول الخلية الحسابي وفق المعادلة الآتية:

الجدول رقم (04): نطاق مقياس ليكرت الرباعي

الاتجاه	بدرجة منعدمة	بدرجة صغيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة
المتوسط المرجح	من 1 إلى 1.74	من 1.75 إلى 2.49	من 2.5 إلى 3.24	من 3.25 إلى 4
الدرجة المعيارية	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع

Source : (Wentzel & et al., 2022, p. 9)

3-5 اختبار الصدق والثبات

الجدول رقم (05): معامل الثبات لفقرات الإستمارة (ألفا كرونباخ).

البيان	عدد الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	الصدق
أبعاد المحور الأول: التوجه الريادي للجامعة الريادية	حشد البحوث	06	0.944
	تعاون الصناعة	05	0.949
	اللاتقليدية	07	0.952
	سياسات الجامعة	03	0.961
	المحور الأول: التوجه الريادي للجامعة الريادية	21	0.983
أبعاد المحور الثاني: النظام البيئي للجامعة الريادية	التنوع البيئي	12	0.956
	التعايش التآزري	03	0.886
	تفاعل الشبكة	08	0.959
	التطور الذاتي	09	0.975
	المحور الثاني: النظام البيئي للجامعة الريادية	32	0.986
فقرات الاستمارة ككل	53	0.984	0.992

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SpssV25

تشير نتائج الجدول رقم (04) إلى أن الاستمارة المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق. فقد تراوحت معاملات ألفا كرونباخ للأبعاد الفرعية بين (0.786 و 0.952)، وهي جميعها تفوق الحد الأدنى المقبول علميا (0.60)، مما يعكس اتساقا داخليا جيدا بين فقرات كل بعد. كما أن المحورين الرئيسيين سجلا معاملات مرتفعة جدا (0.968 و 0.973)، في حين بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.984)، وهو ما يدل على متانة الأداة وقابليتها للاعتماد في التحليل.

أما قيم الصدق (الجذر التربيعي لمعامل ألفا) فقد تراوحت بين (0.886 و 0.992)، وهو ما يعكس قدرة الفقرات على تمثيل المفاهيم النظرية محل الدراسة بشكل جيد.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن الأداة البحثية المستخدمة تحقق شروط الثبات والصدق بدرجة عالية، مما يعزز من موثوقية النتائج المتوصل إليها.

3-6 خصائص عينة الدراسة التطبيقية

الجدول رقم (06): خصائص عينة الدراسة التطبيقية

النسبة	التكرار	البيان	
79.07%	34	ذكر	النوع
20.93%	09	أنثى	
100%	43	المجموع	
46.51%	20	من 35 الى 44	السن
39.53%	17	من 45 الى 54	
13.96%	06	أكثر من 54 سنة	
100%	43	المجموع	
4.65%	02	أستاذ مساعد	الرتبة
37.21%	16	أستاذ محاضر	
48.84%	21	أستاذ التعليم العالي	
9.3%	04	أخرى	
100%	43	المجموع	
58.14%	25	أقل من 05 سنوات	الأقدمية
11.63%	05	من 05 الى 09 سنوات	
9.3%	04	من 10 الى 14 سنة	
9.3%	04	من 15 الى 19 سنة	المنصب الإداري
11.63%	05	أكثر من 19 سنة	
100%	43	المجموع	
32.56%	14	جامعة محمد خيضر - بسكرة	الجامعة
32.56%	14	جامعة حمه لخضر - الوادي	
34.88%	15	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	
100%	43	المجموع	
6.98%	03	نائب مدير الجامعة للبحث العلمي	المنصب الإداري
6.98%	03	نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية (V.R. RELEX)	

دور النظام البيئي الجامعي في تعزيز التوجه الريادي: دراسة ميدانية لجامعات بسكرة، ورقلة والوادي

03	06.98%	مسؤول مركز تطوير المقاولاتية (CDE)
03	06.98%	مسؤول مكتب الربط بين المؤسسات والجامعة (BLUE)
03	06.98%	مسؤول مركز دعم التكنولوجيا والابتكار (CATI)
17	39.53%	مسؤول مخبر بحث (Laboratoire De Recherche)
02	04.65%	مسؤول مخبر التصنيع (FAB LAB)
03	06.98%	مسؤول حاضنة أعمال (Incubateur)
01	02.33%	مسؤول مسرعة أعمال (Accélérateur)
03	06.98%	مسؤول شبكة خريجي الجامعة (ALUMNI)
02	04.65%	مكتب الإستشارات والبحث والتطوير (BCRD)
43	100%	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SpssV25

أظهرت البيانات أن معظم المشاركين من الذكور بنسبة بلغت 79.07%، مقابل 20.93% من الإناث، مما يشير إلى هيمنة الذكور على المناصب الأكاديمية والإدارية ذات الصلة بالريادة الجامعية في الجامعات محل الدراسة.

أما من حيث الفئة العمرية، فقد تركزت النسبة الأكبر في الفئة بين 35 و 44 سنة (46.51%) تليها الفئة بين 45 و 54 سنة (39.53%)، مما يعكس أن غالبية العينة تقع ضمن الفئة العمرية النشطة مهنيًا وذات تجربة معقولة في الحقل الجامعي.

وبخصوص الرتبة الأكاديمية، شكل أساتذة التعليم العالي النسبة الأكبر (48.84%) يليهم الأساتذة المحاضرون (37.21%)، ما يضيفي على الدراسة عمقا علميا ويزيد من موثوقية الآراء المقدمة.

أما فيما يتعلق بالأقدمية في المنصب الإداري، تشير النتائج إلى أن 58.14% من العينة لديهم خبرة أقل من خمس سنوات، ما يعكس حداثة تعيينهم في المناصب الإدارية المرتبطة بالبيئة الريادية.

وجغرافيا، توزعت العينة بين ثلاث جامعات بنسب متقاربة: ورقلة (34.88%)، الوادي (32.56%)، وبسكرة (32.56%)، ما يوفر تمثيلا جغرافيا متوازنا يعزز من مصداقية نتائج الدراسة.

وأخيرا، توزعت المناصب الإدارية للعينة على عدة مسؤوليات مرتبطة بشكل مباشر بمكونات النظام البيئي الريادي، مثل: مراكز المقاولاتية، الحاضنات، المسرعات، مخابر البحث، شبكة الخريجين، والمكاتب الاستشارية، وهو ما يمنح ثراء نوعيا للعينة نظرا لتنوع أدوارهم وخبراتهم في بيئة الابتكار الجامعي.

3-7 تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة

الجدول رقم (07): تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
البعد الأول: حشد البحوث	3.08	0.713	متوسطة
البعد الثاني: تعاون الصناعة	2.99	0.74	متوسطة
البعد الثالث: الملائمة التقليدية	2.98	0.727	متوسطة
البعد الرابع: سياسات الجامعة	03	0.911	متوسطة
المحور الأول: التوجه الريادي للجامعة الريادي	3.01	0.719	متوسطة
البعد الأول: التنوع البيئي	2.68	0.608	متوسطة
البعد الثاني: التعايش التآزري	2.55	0.866	متوسطة
البعد الثالث: تفاعل الشبكة	2.77	0.816	متوسطة
البعد الرابع: التطور الذاتي	3.09	0.783	متوسطة
المحور الثاني: النظام البيئي للجامعة الريادي	2.77	0.721	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SpssV25

يظهر الجدول الخاص بتفسير وتحليل اتجاهات ابعاد ومحاور الاستبيان أن التوجه الريادي للجامعات جاء في مستوى متوسط (3.01)، مع تفوق نسبي لبعد حشد البحوث (3.08)، مما يعكس وجود نشاط بحثي ملحوظ لكنه غير مستغل بالشكل الكافي، بينما أبعاد تعاون الصناعة (2.99) والملائمة التقليدية (2.98) وسياسات الجامعة (3.00) بقيت في حدود متوسطة، ما يدل على ضعف انفتاح الجامعة وأنشطة الربط مع القطاع الاقتصادي ونقص المبادرات الجديدة.

أما النظام البيئي الجامعي فجاء أيضا متوسطا (2.77)، حيث ظهر التطور الذاتي بأعلى درجة (3.09) يليه تفاعل الشبكة (2.77)، في حين سجل كل من التنوع البيئي (2.68) والتعايش التآزري (2.55) أدنى المستويات، مما يكشف محدودية التنوع في الفاعلين وضعف التعاون الداخلي.

ونلاحظ مما سبق أن الجامعات الجزائرية تظهر توجهها رياديا في بداياته، لكنه يحتاج إلى تعزيز التعاون مع الصناعة، وتفعيل السياسات الجامعية، وتوسيع المشاركة بين مختلف الفاعلين لخلق بيئة ريادية أكثر نضج.

3-8 اختبار الفرضيات

-توجد علاقة ارتباطية بين التنوع البيئي والتوجه الريادي للجامعة الريادية: والتي تنص على:

-الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتنوع البيئي على التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية.

-الفرضية البديلة H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتنوع البيئي على التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية.

الجدول رقم (08): اختبار الفرضية الأولى

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.861	0.741	117.383	0.000	a 0.288	1.115	0.271
				b 1.018	10.834	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SpssV25

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التنوع البيئي والتوجه الريادي في الجامعات الجزائرية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.861$)، ومعامل التفسير ($R^2=0.741$)، ما يدل على أن التنوع البيئي يفسر التغيرات الحاصلة في التوجه الريادي بنسبة 74.1%، وهي نسبة كبيرة تظهر قوة النموذج التفسيري.

كما بلغت قيمة $F=117.383$ بمستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، وهي أقل من (0.05)، مما يؤكد معنوية النموذج ككل، أي وجود تأثير معتبر إحصائيا للتنوع البيئي على التوجه الريادي. أما معامل الانحدار ($b = 1.018$)، فقد كان ذو دلالة إحصائية ($Sig = 0.000$)، وهي أقل من (0.05)، مما يعني أن هذا البعد يساهم بشكل مباشر ومؤثر في تفسير التوجه الريادي، كما أن القيمة الثابتة ($a = 0.288$) كانت كذلك ذات دلالة إحصائية قوية.

بناء عليه، ووفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة، نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يؤكد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتنوع البيئي في تعزيز التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية عند مستوى معنوية (0.05).

-توجد علاقة ارتباطية بين التعايش التآزري والتوجه الريادي للجامعة الريادية

-الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتعايش التآزري على التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية.

-الفرضية البديلة H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتعايش التآزري على التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية.

الجدول رقم (09): اختبار الفرضية الثانية

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.827	0.683	88.514	0.000	a 1.264	6.436	0.000
				b 0.687	9.408	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SpssV25

تشير النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للتعايش التآزري على التوجه الريادي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.827$)، ومعامل التفسير ($R^2 = 0.683$)، مما يعني أن التعايش التآزري يفسر 68.3% من التغيرات الحاصلة في التوجه الريادي، وهي نسبة مرتفعة تدل على متانة العلاقة. كما بلغت قيمة $F = 88.514$ بمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، وهو أقل بكثير من (0.05)، ما يعكس معنوية النموذج الإحصائي وقدرته على تفسير العلاقة.

أما بالنسبة لمعاملات الانحدار، فقد بلغت قيمة ($b = 0.687$)، وكانت دالة إحصائية عند ($\text{Sig} = 0.000$)، وهو ما يؤكد وجود أثر مباشر ومعتبر للتعايش التآزري في دعم التوجه الريادي، كما أن القيمة الثابتة ($a = 1.264$) كانت كذلك ذات دلالة إحصائية قوية.

وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للتعايش التآزري على التوجه الريادي في الجامعات الجزائرية عند مستوى دلالة (0.05).

-توجد علاقة ارتباطية بين تفاعل الشبكة والتوجه الريادي للجامعة الريادية: والتي تنص على:
-الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتفاعل الشبكة على التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية.

-الفرضية البديلة H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتفاعل الشبكة على التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية.

الجدول رقم (10): اختبار الفرضية الثالثة

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.820	0.672	83.855	0.000	a	4.425	0.000
				b	9.157	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SpssV25

تشير النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لتفاعل الشبكة على التوجه الريادي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.82$)، ومعامل التفسير ($R^2 = 0.672$)، مما يعني أن التفاعل الشبكة يفسر 67.2% من التغيرات الحاصلة في التوجه الريادي، وهي نسبة مرتفعة تدل على متانة العلاقة. كما بلغت قيمة $F = 83.855$ بمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، وهو أقل بكثير من (0.05)، ما يعكس معنوية النموذج الإحصائي وقدرته على تفسير العلاقة.

أما بالنسبة لمعاملات الانحدار، فقد بلغت قيمة ($b = 0.723$)، وكانت دالة إحصائية عند ($\text{Sig} = 0.000$)، وهو ما يؤكد وجود أثر مباشر ومعتبر لتفاعل الشبكة في دعم التوجه الريادي، كما أن القيمة الثابتة ($a = 1.01$) كانت كذلك ذات دلالة إحصائية قوية.

وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية الصفريّة (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يؤكد وجود تأثير معنوي لتفاعل الشبكة على التوجه الريادي في الجامعات الجزائرية عند مستوى دلالة (0.05).

ج- توجد علاقة ارتباطية بين التطور الذاتي والتوجه الريادي للجامعة الريادية: والتي تنص على:
-الفرضية الصفريّة H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتطور الذاتي على التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية.

-الفرضية البديلة H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتطور الذاتي على التوجه الريادي بالجامعات الجزائرية.

الجدول رقم (11): اختبار الفرضية الثالثة

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.855	0.73	111.03	0.000	a	2.489	0.017
				b	10.537	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SpssV25

تشير النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للتطور الذاتي على التوجه الريادي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.855$)، ومعامل التفسير ($R^2 = 0.73$)، مما يعني أن التطور الذاتي يفسر 73% من التغيرات الحاصلة في التوجه الريادي، وهي نسبة مرتفعة تدل على متانة العلاقة.

كما بلغت قيمة $F = 111.03$ بمستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، وهو أقل بكثير من (0.05)، ما يعكس معنوية النموذج الإحصائي وقدرته على تفسير العلاقة.

أما بالنسبة لمعاملات الانحدار، فقد بلغت قيمة ($b = 0.785$)، وكانت دالة إحصائية عند ($Sig = 0.000$)، وهو ما يؤكد وجود أثر مباشر ومعتبر للتطور الذاتي في دعم التوجه الريادي، كما أن القيمة الثابتة ($a = 0.785$) كانت كذلك ذات دلالة إحصائية قوية.

وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية الصفريّة (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للتطور الذاتي على التوجه الريادي في الجامعات الجزائرية عند مستوى دلالة (0.05).

4-النتائج والتوصيات

4-1 النتائج: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة أن التوجه الريادي في الجامعات الجزائرية لا يزال عند مستوى متوسط، ما يشير إلى وجود توجهات جزئية وغير مكتملة نحو تحقيق ريادة حقيقية في محيط الجامعة.
- تبين أن مكونات النظام البيئي للجامعة الريادية لم تفعل بالشكل الكافي، وأن البنية الحالية لهذه المكونات ما تزال بحاجة إلى تطوير وتنسيق بين مختلف الفاعلين داخل وخارج الجامعة.

- أظهرت آراء أفراد العينة، وهم من أصحاب المناصب العليا في هياكل الجامعة الريادية، وجود وعي أولي بأهمية الأبعاد الريادية، لكن هذا الوعي لا ينعكس بعد في ممارسات مؤسسية فعالة.
- كشفت الدراسة عن وجود تأثير ملموس لمكونات النظام البيئي للجامعة الريادية على بناء وتشكيل التوجه الريادي، ما يعكس العلاقة المباشرة بين توفير بيئة حاضنة للابتكار ونجاح الجامعات في لعب دور ريادي.
- أكدت نتائج الدراسة أن الأبعاد البيئية مثل التنوع، التفاعل الشبكي، التعايش التآزري، والتطور الذاتي، تعد عوامل حاسمة في دعم التوجه الريادي، شرط أن يتم تفعيلها من خلال سياسات واضحة وتنسيق مؤسسي فعال.
- **2-4 التوصيات:** من خلال نتائج الدراسة نقدم فيما يلي مجموعة من التوصيات التي نأمل أن تؤخذ بالاعتبار:
 - ❖ ضرورة تطوير البيئة الريادية داخل الجامعات الجزائرية من خلال دعم الهيكلة الرسمية لحاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال ومخابر التصنيع ومكاتب الاستشارات، بما يتيح بيئة محفزة للابتكار وريادة الأعمال.
 - ❖ توسيع نطاق التحفيز الجامعي للبحث التطبيقي المرتبط باحتياجات السوق، عبر مشاريع بحثية ريادية ذات بعد اقتصادي واجتماعي.
 - ❖ العمل على تعزيز التفاعل الشبكي بين الجامعة ومحيطها الاقتصادي (مؤسسات، مستثمرين، سلطات محلية)، لتقوية قنوات الدعم والتمويل والمرافقة.
 - ❖ إدماج مؤشرات التوجه الريادي ضمن تقييم أداء الجامعات الجزائرية، وربطها بسياسات التكوين والبحث والشراكة.
 - ❖ إعادة النظر في سياسات الجامعة تجاه دعم المبادرات الطلابية والأساتذة الرياديين، من خلال حوافز مالية وأكاديمية، واتفاقيات شراكة استراتيجية.
 - ❖ دعوة الجهات الوصية إلى تفعيل القرارات الوزارية الحديثة مثل القرار 1275 وقرار إنشاء مسرعات الأعمال ومكاتب الاستشارات، وتوفير آليات متابعة وتقييم فعالة.
 - ❖ الانتقال نحو نموذج الجامعة من الجيل الرابع، من خلال تبني ممارسات مؤسسية تجعل من الجامعة فضاء للإنتاج المعرفي، والابتكار، وخدمة الاقتصاد الوطني، وذلك عبر إنشاء شراكات دائمة مع القطاع الاقتصادي والاجتماعي، وتفعيل الحوكمة الريادية داخليا.

5-المراجع والمصادر

1. آلاء عطية غنيم، وكمال كاظم طاهر. (2022). ريادة الاعمال ودورها في تحقيق الأداء المصرفي المستدام: دراسة تحليلية لآراء مجموعة من قادة مصارف القطاع العام. مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، الصفحات 17-34.
2. أميرة علويط، وأحمد فرعون. (2024). دراسة تقييمية لواقع التعليم الريادي لعينة من الجامعات الجزائرية سطيف، المسيلة، بسكرة (نموذج مقترح لتدريس برامج ريادة الأعمال)، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 08، العدد 02، الصفحات 133-166.

3. انتظار جواد كاظم. (2024). الريادة والابتكار والابداع ودورها في رفع المستوى التعليمي في الجامعات. مجلة الجامعة التقنية الشمالية للعلوم الادارية والإنسانية، الجزء الأول، العدد الخاص، الصفحات 69-97.
4. أيوب مسيخ. (2017). دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة بالجزائر. مجلة جامعة النجاح للأبحاث للعلوم الانسانية، المجلد 31، العدد 11، الصفحات 1989-2040.
5. بسمة محمد ادريس الحريري. (2020). نموذج هيكلي لقياس أثر التوجه الريادي على الأداء المصري في المستدام: دراسة تطبيقية على القطاع المصري المصري. مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الادارية، المجلد 57، العدد 03، الصفحات 55-98.
6. جمال الدين بركات، ومحمد الأمين عسول. (2024). واقع النظام البيئي المقاوлатي في الجزائر: فرص وتحديات في ضوء المؤشرات العالمية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 11، العدد 01، الصفحات 499-515.
7. جمال درهم احمد زيد، وحنان حسن ناجي الشجاع. (2021). أثر التوجه الريادي في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية الأهلية في العاصمة صنعاء. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 14، العدد 50، الصفحات 71-93.
8. حكمت رشيد سلطان، ومحمود محمد أمين عثمان. (2021). الريادة: منظور استراتيجي. عمان: شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
9. رشيدة بوقريط، وصندرة سايي. (2022). النظام البيئي المقاوولي الداعم للمشاريع الناشئة -دراسة حالة وادي السيلكون وفق نموذج KotaiSix+six. مجلة الإنسانية والعلوم الاجتماعية، المجلد 08، العدد 03، الصفحات 208-224.
10. سعد على ربحان المحمدي. (2023). الريادة والابداع: هوية المنظمات المعاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
11. سعيد محمد عبد الله الغامدي، وحسن بن عبد القادر طيبه. (2024). دور التوجه الريادي للقيادات الادارية التعليمية في التحسين المستمر للأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على مدرء مدارس التعليم العام (بنين) بمحافظة جدة. المجلة العربية للإدارة، المجلد 44، العدد 01، الصفحات 221-236.
12. صباح غربي. (2023). الاستبيان الالكتروني كأداة لجمع البيانات من المجتمع الافتراضي. مجلة الحوار الثقافي، المجلد 11، العدد 03، الصفحات 41-51.
13. طارق علي جاسم، وزينة عامر عبد الدائم. (2022). دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال. مجلة الريادة للمال والأعمال، العدد 04، الصفحات 52-66.
14. علي وليد حازم العبادي، وحسين نور الدين عزت البيرقدار. (2024). تقييم أنماط الريادة في الجامعة التقنية الشمالية: الكلية التقنية الإدارية الموصل انموذجا. Warith Scientific Journal، المجلة 06، الصفحات 175-184.
15. عمر رشيد كاظم الدليمي. (2024). التوجه الاستراتيجي ودوره في ريادة الأعمال: دراسة استطلاعية في جامعة الفلوجة كلية الادارة والاقتصاد محافظة الأنبار. مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية، الصفحات 259-283.
16. فتحي أحمد عاروري. (2013). المعاينة الإحصائية: طرقها واستخداماتها. الاردن: دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
17. فريدة شلوف. (2024). المرأة المقاولة في الجزائر واقع يعكس الريادة في العملية التنموية. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 09، العدد 02، الصفحات 727-738.
18. لميس رفادة، ونيل سوي. (2024). درجة جاهزية جامعة جيجل نحو التوجه الريادي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 01، الصفحات 249-266.

19. محمد محمود شعيب. (2021). دور التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق المصرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 21، العدد 01، الصفحات 267-282.
20. نسرين مزنر. (2023). النظام البيئي الريادي الداعم للمؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة تحليلية. مجلة اقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، المجلد 02، العدد 02، الصفحات 27-38.
21. Al-Ajlouni, M., & Saad, A. M. (2024). The impact of entrepreneurship on economic and social development: a study on entrepreneurial projects in Saudi Arabia. Access to science, business, innovation in the digital economy, ACCESS Press, 5(3), pp. 562-578.
22. Bikse, V., & al. (2016). The Transformation of Traditional Universities into Entrepreneurial Universities to Ensure Sustainable Higher Education., Journal of Teacher Education for Sustainability, Vol 18, No 02, pp. 75-88.
23. Deshpande, A., & Guthrie, S. (2019). Entrepreneurial-university ecosystem: An overview of key concepts. RAND Europe, pp. 1-14.
24. Mijo, K., & Qosja, E. (2023). A Literature Review on Entrepreneurial University policies: Definitions. Factors and Theories, Economicus, No 22, pp. 53-71.
25. Memon, M.L., & Al, (2025), Purposive Sampling: A Review and Guidelines for Quantitative Research. Journal Of Applied Structural Equation Modeling, Vol. 09, Pp. 01-23.
26. Paos-Castroand, J., & al. (2021). An Analysis of the Entrepreneurial University in the Faculties of Education in Spain: Self-Perception among Dean. Sustainability, Vol 13, No 21, pp. 1-163.
27. Tatarski, J., & al. (2020). Measuring Entrepreneurial Orientation of University Employees in Developing Countries Using the ENTRE-U Scale. Sustainability, Vol 12, pp. 1-15.
28. Todorovic, Z., & al. (n.d.). ENTRE-U: An entrepreneurial orientation scale for universities. Technovation, 31, pp. 128-137.
29. Wang, X., & al. (2021). A Preliminary Exploration of Factors Affecting a University Entrepreneurship Ecosystem. Organizational Psychology, Vol 12, pp. 1-12