

متطلبات التحول إلى الجامعة الريادية: تطبيق المفهوم على الجامعة الجزائرية

Requirements for Transformation into an Entrepreneurial University:
Applying the Concept to the Algerian University

أ.د. عامر ملايكية *

مخبر البحوث والدراسات الإقتصادية

جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس (الجزائر)

Amer.melaikia@univ-soukahrass.dz

تاريخ النشر: 2025/06/30

تاريخ القبول: 2025/01/01

تاريخ الاستلام: 2024/12/20

الملخص:

يهدف بحثنا إلى التعرف على مدى توافر متطلبات التحول إلى الجامعة الريادية من خلال تشخيص واقع الجامعة الجزائرية وتقييم السياسات المنتهجة من قبل وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر خلال الخمس السنوات الأخيرة. يقوم البحث على أسلوبين، الأول يتمثل في وصف متغيرات الدراسة وسرد الأدبيات و المعرفة المتاحة حول مفهوم الجامعة الريادية، وظائفها، صفاتها ومتطلباتها الرئيسية. أما الثاني فيتمثل في تحليل مضمون القرارات و السياسات ذات الصلة بدفع الجامعة الجزائرية للتحول إلى الجامعة الريادية، خاصة تلك الصادرة عن الوزارة الوصية.

خلص الباحث إلى تأكيد وجود مستوى مقبول من توافر بعض المتطلبات التنظيمية و القانونية المحفزة على زيادة الابتكار وتسريع التوجه الريادي للطلبة الجزائريين، رغم قلة النتائج المحققة التي تعزى لحدثة التجربة. كما تمكن البحث من تسليط الضوء على الكثير من خبايا الموضوع وقدم بعض المقترحات حول متطلبات التحول نحو الجامعة الريادية، أهمها : تطبيق استراتيجية الحوكمة الادارية في تسيير الجامعة الجزائرية، إعادة النظر في التنظيم الداخلي للجامعة، اعتماد التعليم الريادي وتنمية روح المقاوالتية، التعاون والشراكة و الانفتاح على الخارج، تقييم الأداء بمؤشرات الريادة.

الكلمات المفتاح: الجامعة الريادية، متطلبات الجامعة الريادية، المقاوالتية، الابتكار، الجامعة الجزائرية.

Abstract:

Our research aims to identify the availability of the requirements for transformation into an entrepreneurial university by diagnosing the reality of the Algerian university and evaluating the policies adopted by the Ministry of Higher Education and Scientific Research in Algeria during the last five years.

The research is based on two methods, the first is to describe the variables of the study and list the literature available on the concept of the entrepreneurial university. The second is to analyze the content of decisions and policies related to pushing the Algerian university to transform into an entrepreneurial university.

The researcher concluded that there is an acceptable level of availability of some organizational and legal requirements that encourage increased innovation and accelerate the entrepreneurial orientation of Algerian students.

The research was also able to shed light on many of the secrets of the subject and presented some proposals, the most important of which are: applying the administrative governance strategy in managing the Algerian university, reviewing the internal organization, adopting entrepreneurial education and developing the spirit of entrepreneurship, activating cooperative relations with components of the external environment, evaluating performance from the perspective of entrepreneurial results.

Keywords: entrepreneurial university, requirements of the entrepreneurial university, entrepreneurship innovation, Algerian university.

المقدمة:

يشهد العالم اليوم تسارعا غير مسبوقا في التحول نحو الاعتماد على المعرفة الخلاقة للقيمة في شتى المجالات، وباتت البيئة العلمية و التكنولوجيا تفرض شروطها على جل المؤسسات من خلال ثورة المعلومات والذكاء الاصطناعي والتكنولوجيات الدقيقة فائقة التطور، دافعة بتلك المؤسسات إلى تسابق محموم نحو الابتكار و اعتماد مخرجاته كأدوات تنافسية و انتهاز استراتيجياته لتحقيق الريادة في الأسواق وقطاعات النشاط المستهدفة.

تعتبر مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي أهم المكونات الفاعلة في خلق المعرفة و تحفيز الابتكار ، ويوكل لها دور قيادة القطاعات الأخرى نحو الريادة نظرا لطبيعة نشاطها القائم على خلق المعرفة ونشرها واعداد المبدعين والمبتكرين ورواد الأعمال؛ لذا تعمل جل السياسات الحكومية على تسطير الإجراءات الكفيلة بالارتقاء بكفاءة أعمالها وزيادة جودة مخرجاتها وخدماتها، بل تكليفها بمهمة المحرك والمحفز لخلق الأفكار الجديدة و المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة، لتحول بذلك من المفهوم التقليدي الذي يعتبرها مؤسسة تعليمية قائمة على التلقين إلى مفهوم حديث يعتبرها حاضنة للعلوم و الأعمال قائمة على "التشغيل" بكل ما يحمله هذا المصطلح من تحضير الظروف والوسائل اللازمة لتحويل بذور الأفكار النيرة إلى مشاريع اقتصادية ناجحة ومنها إلى قيم ومنافع انسانية مفيدة ومربحة.

إن المفهوم الحديث للجامعة المدعوم بالتوجه نحو الريادة و المنبثق من حاجة منظمات الأعمال لاعتماده شرطا أساسيا للنجاح في الاسواق التنافسية أدى إلى وسم جديد للجامعة حيث أصبحت توصف بالجامعة الريادية.

لا شك أن التحول إلى الجامعة الريادية يحتاج إلى الكثير من الجهد وتوفير المتطلبات اللازمة، وقبل كل ذلك تسطير استراتيجية مناسبة. لتحقيق هذه الغاية بادرت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر منذ حوالي خمس سنوات إلى تقرير الكثير من الاجراءات الجديدة التي ينتظر منها تسريع تحول الجامعة الجزائرية إلى جامعة ريادية.

يأتي بحثنا هذا إلى تسليط الضوء على واقع الجامعة الجزائرية وتقييم السياسات المنتهجة من قبل وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر من خلال :

أولا، تحديد الإطار المفاهيمي للجامعة الريادية بالتعرف على المفهوم، الصفات، متطلبات التحول إلى الجامعة الريادية.

ثانيا؛ تطبيق مفهوم الريادة على الجامعة الجزائرية بتحليل مضمون القرارات و السياسات ذات الصلة بدفع الجامعة الجزائرية للتحول إلى جامعة ريادية، خاصة تلك الصادرة عن الوزارة الوصية باعتبار أن جل المؤسسات الجامعية عمومية متشابهة في نظم ادارتها يغلب عليها التوجيه المركزي للقرارات والاجراءات التسييرية.

أولا، الإطار المفاهيمي للجامعة الريادية:

ظهر مصطلح الريادة أو المقاولانية « entrepreneuriat » في مجال الأعمال لأول مرة في منتصف القرن الثامن عشر حيث كان ريتشارد كانتيون **Cantillon R.** أول من كتب كتابا عن "المقاول l'entrepreneur" سنة 1755¹ ؛ وفي مرحلة موالية قدم الاقتصادي الفرنسي الشهير **جون باتيست ساي Say J-B.** في مؤلفه الذي نشر عام 1803 تعريف المقاول على أنه كل فرد يمتلك كفاءات متميزة تمكنه من إنشاء شركات جديدة، وله قدرات استثنائية تحوله فهم حاجات المجتمع التي يستطيع إشباعها من خلال النشاط الاقتصادي لتلك الشركات².

الواضح أن بداية تحديد مفهوم المقاولانية، كانت تتمحور حول تعريف المقاول وتحديد مواصفاته التي تميز من خلالها عن مدير المؤسسة أو رئيس المشروع بكونه شخصا يتطلع لتحقيق النجاح ويخاطر في ابتكار الجديد ليقدم عروضاً تجارية متميزة للزبائن. هذا، وتوالت وتوالت عديد المحاولات للكثير من المنظرين الذين عرفوا المقاولانية من زوايا متعددة؛ وأهم الأفكار التي أثّرت في تحديد محتوى هذا المفهوم هي³: المخاطرة (**Cantillon R., 1755**)، الابتكار (**Drucker, 1985, Schumpeter, 1912**)، تنسيق الموارد (**Casson et al, 1982**)، القيمة المضافة (**Bruyat, 1993, Bruyat et Julien, 2001, Fayolle, 2007**).

انتقل مفهوم الريادة إلى المؤسسات الجامعية في بداية الألفية الجديدة، و انتشر في أوروبا وآسيا بعد أن عرف في أمريكا قبل عقد من الزمن تقريبا. يشير مفهوم الجامعة الريادية إلى الدور الرئيسي الجديد لها في المساهمة في التنمية الاقتصادية من خلال إطلاق المشاريع المنتجة (الطارونة، إ. و اللهاي، غ. 2019، ص535)⁴. وتسعى الجامعة الريادية إلى تعليم ريادي وتوجيه الأفراد نحو تحويل أفكارهم الابداعية إلى مشاريع واقعية تسهم في بناء المجتمع المعرفي.

1/ مفهوم الجامعة الريادية:

يقتضي المفهوم الجديد للجامعة العصرية الذي أبان عن أبعاده وملامحه الكتابات المتوالية لفترة تزيد عن عشرين سنة، أن دور الجامعة لا يقتصر على التعليم بل يتعدى ذلك إلى المساهمة في التنمية الاقتصادية من خلال لعب دورا جديدا يتمثل في تحفيز عملية خلق المشاريع الجديدة التي تعرف اليوم بعدة مسميات منها : المشاريع المبتكرة les projets innovants ، المؤسسات الناشئة les Start-Up؛ المشاريع المصغرة les micro-projets ، مشاريع المقاولين الشباب les projets des jeunes promoteurs ؛ ومهما كانت تسمياتها وصفاتها المهم أن يكون أصحاب تلك المشاريع قادرين على تحويل أفكارهم إلى قيم اقتصادية تنافسية مريحة في الأسواق الوطنية و العالمية، أي ينتقل بها رواد الأعمال من الفضاء البحثي الجامعي إلى عالم المال و الأعمال مغتربين بذلك فرصة الاستفادة من الكفاءات والامكانيات والوسائل التي توفرها الجامعة في المراحل الأولى لسيروية التحول من مرحلة بزوغ الفكرة الجديدة لدى المقال-الشباب إلى مرحلة انشاء و تأسيس المؤسسة أو المشروع الجديد.

تشير الأدبيات السابقة إلى أن ظهور مفهوم الجامعة الريادية جاء نتيجة للتطورات العلمية والهيكلية للجامعة وللمؤثرات الخارجية عليها، خاصة الحاجة المتزايدة للمعرفة التي باتت وسيلة وغاية في الوقت نفسه لمواكبة التطورات الجذرية المتسارعة في المجتمعات الحديثة.

وقد تم تعريف الجامعة الريادية بأنها الجامعة التي تسعى لايجاد مصادر تمويل جديدة مثل براءات الاختراع ومشاريع البحث بالعقود و اقامة علاقات شراكة مع مختلف المؤسسات الفاعلة (نسرين، م. و عبد الوهاب، ب. 2024)⁵ حيث لا تقتصر وظيفة الجامعة الريادية على التعليم الأكاديمي والبحث الأساسي بل أصبح منوطا بها أن تسعى للمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية مثلها مثل

بأقي القطاعات الأخرى من خلال استحداث صيغ جديدة لنظم إدارتها تعمل على زرع روح ريادة الأعمال لدى منتسبيها و تشجيع طلابها على تبني ثقافة المقاولاتية و تحضير البيئة المناسبة لتفجير الطاقات الابداعية وتدعيم الابتكار المؤدي لتقديم قيم جديدة تلبي حاجات المجتمعات والفئات السوقية المستهدفة. هذا من جهة أولى.

من جهة ثانية، لا تهدف الجامعة الريادية إلى تلبية احتياجات بيئتها الخاصة فحسب (GIBB. A. 2012)⁶ بل تتعدى ذلك لتحسين وضعها المالي ووضع العاملين فيها بالاستفادة من مخرجات ونواتج الابتكار التي تحققها.

من جهة ثالثة، الجامعة الريادية، بحسب كلارك (CLARK, B. 2001)⁷ تعني أنها جامعة قادرة على إنتاج اتجاه استراتيجي يركز على صياغة الأهداف الأكاديمية، وتحويل المعرفة المنتجة داخل الجامعة إلى فائدة اجتماعية واقتصادية. وأنها، جامعة تنشئ داخلها مراكز لبراءات الاختراع و ريادة الأعمال، وتجري أبحاثاً ومشاريعاً مبتكرة بالاشتراك مع الجهات الحكومية أو الشركات الخاصة، وهي في ذات الوقت تتكامل مع جميع الشركاء المهمين من خلال مراكز البحوث أو مجتمعات التكنولوجيا، وتوفر الفرص والبيئات لتشجيع ريادة الأعمال لدى الطلاب.

يشير التعريفان السابقان إلى تأكيد ثلاث أهداف رئيسية للجامعة الريادية هي:

الهدف الأول: أن خلق الأفكار و تحويلها إلى مشاريع مبتكرة يندرج ضمن سياق جديد يقتضي تحويل خريجي الجامعات الريادية من طالبين للعمل لدى الغير إلى رواد أعمال خالقين لفرص العمل.

الهدف الثاني : ريادة الأعمال تحتاج إلى التأطير و التعليم الجامعي، والبحث في فرق متعددة التخصصات، والمرافقة اللوجستية في المراحل الأولى للإبداع و الابتكار ، وكل ذلك بغية إكساب الطالب الجامعي الثقافة الريادية والسلوك المقاولاتي.

الهدف الثالث : إعادة توجيه البحوث العلمية ذات الطابع الأكاديمي النظري التي تتم داخل الجامعة إلى نشاطات البحث و الابتكار و التطوير (RID: Recherche, Innovation et Développement) ذات العلاقة المباشرة بالمشكلات التي تطرحها القطاعات المختلفة للاقتصاد الوطني.

بالنسبة لأهم جوانب التحول من الجامعة التقليدية إلى الجامعة الريادية يلخصها (الشميمري أ.، 2021)⁸ في خمس أبعاد كبرى هي كما يلي:

أولاً، يجب تأطير المبادرات والخطط المتعلقة بالابتكار وريادة الأعمال بالجامعات، فالأنشطة المتعلقة بالابتكار وريادة الأعمال ينبغي التعامل معها كمنظومة متكاملة.

ثانياً، أن يكون التوجه نحو الجامعة الريادية مؤشراً و مقياساً محدداً لأدائها، ومقارناً مع نظيراتها من الجامعات الوطنية والدولية، بحيث تستطيع من خلاله قياس ما وصلت إليه في رياديتها، ومعرفة الأبعاد التي تحتاج إلى تقوية، وتلك التي تحتاج إلى تعزيز أكبر.

ثالثاً، يعتبر الأداء الريادي فرصة سانحة لتميز الجامعات حيث أن معايير التميز وقياس الأثر تتحول في من التركيز على النشر العلمي والاستشهاد العلمي والسمعة، إلى التركيز أيضاً على معاملات الأثر الاقتصادي والاجتماعي للجامعة في محيطها الاقتصادي والاجتماعي.

رابعاً، تتجه معظم الدول اليوم نحو إفساح مجال أوسع للجامعات، للعمل على تنوع مصادر تمويلها، وأن لا تعتمد كلياً على التمويل الحكومي، وأن تعتمد على إدارة مواردها بنفسها، وأن تكون الجامعة منتجة وقادرة على الاستثمار و تسويق معرفتها.

خامساً، التكامل مع الهوية البحثية للجامعات، فمن المهم أن تحدد الجامعات هويتها البحثية ومسارات تميزها. فمثلاً، عندما تحدد الجامعة هويتها البحثية لتتركز حول "الأمن الغذائي"، فإنه يتوقع منها أن يكون لديها ابتكارات في الأمن الغذائي، وحاضنات في الأمن الغذائي، وشركات ناشئة في الأمن الغذائي، بالإضافة إلى إيجاد تواصل وثيق مع قطاع الصناعة والأعمال في مجال الأمن الغذائي. وحينها يكون الأثر ذا قيمة مضافة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

تأسيساً على ما سبق، فإن الجامعة الريادية هي التي تمتلك القدرة التنظيمية والثقافية التي تشجع منتسبيها على التعلم والمبادرة والابتكار لاستيعاب التحديات البيئية وفهم المشكلات الاجتماعية ومن ثم توظيف تلك الإمكانيات والقدرات لإحداث التغيير للأفضل والاستجابة لمتطلبات التنمية المجتمعية.

2/ الوظائف الجديدة للجامعة الريادية:

إن التوجه الريادي للجامعة يفرض عليها التركيز على وظائف جديدة اضافة إلى الوظائف التقليدية لها المتمثلة في التعليم والبحث العلمي، وقد أصبح تقييم أدائها يرتبط بنواتج البرامج الريادية من حيث عددها وفاعليتها في التأثير على بيئتها الخارجية، هذا وقد أضحت تنافسيتها مرهونة بمعايير تصنيف ترتكز على مؤشرات تقييم قدراتها الريادية في مجالات هامة منها : عدد براءات الاختراع، نواتج البحث العلمي، معاملات الأثر و معدلات الاستشهاد العلمي، جودة التعليم العلمي، نوعية أعضاء هيئة التدريس، معدلات الاستقطاب للطلبة الأجانب، ... وغيرها من المؤشرات التي باتت تفرض على الجامعة ضرورة الاهتمام بوظائف جديدة نراها تتلخص فيما يلي:

2-1/ التدرج من التعليم الأكاديمي إلى التعليم الريادي:

يرى الكثير من الباحثين أن الجامعة المعاصرة يجب أن تنقل من مستوى المؤسسة التربوية التعليمية إلى مستوى الجامعة الريادية، أي أن تعمل على أن لا تكفي بنقل المعرفة ونشرها بل إلى استثمارها بكل ما تحمله الكلمة من معاني اقتصادية، ولذلك يجب عليها أن تتدرج من التعليم الأكاديمي إلى التعليم الريادي، وتعتبر هذا الأخير بعدا رئيسيا في استراتيجيتها و فلسفتها الادارية والبيداغوجية.

يعرف التعليم الريادي حسب (SERENA, S. 2016)⁹ بأنه مجموعة من الأنشطة تهدف إلى رعاية العقول والمهارات الريادية، كما يغطي مجموعة واسعة مثل : توليد الأفكار، تحفيز النمو و الابتكار، تطوير قيم و معتقدات واتجاهات الطلبة، بحيث ينظرون لريادة الأعمال كخيار جذاب للعمل.

يمكن القول بأن التعليم الريادي هو جملة من أنماط التعليم المنتظم، الذي يقوم على تعليم وتدريب المشاركين في برامج التنمية المختلفة، والمتمثلة في وضع برنامج توعوي بأهمية الريادة ومن ثم تأسيس وتطوير مشروعات الأعمال الصغرى؛ فتسهم هذه الأساليب التعليمية لتزويد المشاركين بحزمة من المهارات المتعلقة بالريادة وتحفيزهم لمزيد من التعلم والإبداع والثقة في الذات. وبذلك فإن التعليم الريادي يهدف إلى تطوير الابتكار والمبادرة لدى الطالب الجامعي، من خلال المشاركة في بناء المعرفة عن طريق اكتساب المعلومات وتوليدها ومعالجتها، ليصبح الطالب فردا بارعا في بيئته، ويقدم مقترحات عمل قيمة لنفسه وللمجتمع، ويسعى للاستفادة من الفرص الجديدة.

إن الهدف الرئيس للتعليم الريادي في الجامعة، هو إعداد جيل من الرياديين والمبدعين في مجال الأعمال، يقدمون إبداعاً على شكل منتج أو خدمة، أو عملية أو مدخل جديد من الأعمال أو مشروع جديداً أو اختراعاً أو اكتشافاً، وقد حدد (المخلافي، ع.م. 2017)¹⁰ الأهداف التفصيلية للتعليم الريادي في الجامعات على النحو الآتي:

- (1) التغيير في طريقة تفكير الطلبة و زيادة وعيهم حول التوظيف الذاتي و العمل الحر.
- (2) تنمية المخاطرة و بناء اتجاهات إيجابية للطلبة نحو الريادة وتعزيز الروح الريادية لديهم.
- (3) تطوير السمات والمهارات الشخصية للطلبة التي تساعدهم في بناء قاعدة للتفكير والسلوك الريادي.
- (4) تعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع من خلال عمليات الابتكار والتجديد التي يحدثها الرياديون في جميع المجالات التي سيعملون بها في المستقبل.
- (5) تعزيز مهارات بناء العلاقات والاتصال الإيجابي في بيئة تربية مهنة المستقبل.

2-2/ زيادة التركيز على نشاط البحث والابتكار والتطوير (RID):

تؤكد كل الدراسات التي تمت ضمن حقل المقاولاتية على أن الابتكار يمثل بعداً أساسياً من أبعاد ريادة الأعمال، بل واعتبر الكثير من الباحثين أنه لا يمكن التفريق بين نشاطي المقاولات والابتكار داخل المؤسسة الواحدة من حيث الغاية المنشودة منهما وسيورة العمليات المحققة لهما. فقد اعتبرت كاميل كاريي¹¹ (Carrie C., 1997) ريادة الأعمال عملية ابتكار تتم من قبل عامل أو مجموعة من العمال أو أي فرد يعمل تحت سيطرة الشركة. كما يرى جيفورد بانشو¹² (Pinchot G., 1985) أن نشاط المقاولات يقوم على دعم الأفكار الجديدة للأفراد العاملين بها من لحظة ظهورها إلى لحظة تحقيقها للأرباح.

بالنسبة للجامعة الريادية، فإن مفهوم ريادة الأعمال يتعلق بالمرحلة الأولى من نشاط الابتكار المتمثلة في عملية توليد الأفكار من قبل الطلاب-رواد الأعمال المستقبليين. هذا دليل على وجد علاقة قوية بين سلوك الابتكار والسلوك المقاو للرواد الأعمال، وفقاً لـ جون ساندبو¹³ (Sundbo J., 1997)، هذا من جهة أولى.

من جهة ثانية، يرى البعض أن تنمية سلوك ريادة الأعمال يحتاج إلى العمل الجماعي الذي تقوم به وحدات صغيرة أو فرق من الأفراد تدار من قبل شخص حامل لفكرة المشروع يكون له دوراً كبيراً في بناء العلاقات وتوحيد الجهود وترشيد استغلال الموارد المخصصة للمشروع، توفتوي وتشاترجي¹⁴ (Toftoy & Chatterjee, 2004).

بناء على ما تقدم، تكون الجامعة هي الفضاء المناسب لإطلاق أفكار المشاريع الريادية واحتضانها ومرافقتها في بداياتها الأولى حيث تلعب دوراً هاماً في عملية الابتكار من خلال حرصها على توفير واستغلال الموارد المتاحة وتجميع الخبرات وخلق المعرفة والكفاءة المناسبة لحاملي أفكار مشاريع الابتكار ورواد الأعمال.

إذا سلمنا بأن الجامعة الريادية هي أهم مؤسسات توليد المعرفة ونشرها في الأوساط المجتمعية، فإن تحويل تلك المعرفة إلى ابتكارات ناجحة اقتصادياً يكون منوطاً بتضافر جهود الكثير من الأطراف والهيئات الفاعلة في البيئة السوسيو-اقتصادية، وأولها رائد الأعمال على اعتبار أن مهاراته و صفاته تعتبر محددات رئيسية في زيادة نسب نجاح المشروع المبتكر، فحسب زهرة وآخرون (Zahra & al, 1999)¹⁵ فإن من المهام الرئيسية لرائد الأعمال هو توليد المعرفة والعمل على نشرها وتقاسمها بين العاملين وإتاحة فرص التعلم التنظيمي لتطوير سلوك المقاولات.

في الوقت الراهن، تتعاظم أهمية الابتكار و المعرفة داخل المنظمات بمختلف أشكالها نظرا لاعتبارها مصدرا للميزة التنافسية أو عاملا مؤديا إليها. وتستفيد المؤسسة الاقتصادية كثيفة المعرفة من إنتاج منتجات جديدة وتطوير أساليب الإنتاج وتمكين العمال من إنتاج كميات كبيرة بتكاليف متناقصة مع مرور الوقت. كما تحث المعرفة على زيادة وتيرة الابتكار من خلال التكوين الرأسمالي والاستثمار في مجالات البحوث العلمية والتكنولوجيات الجديدة.

يمكن القول أن ضرورة التحول إلى نمط إداري جديد قائم على المعرفة بات أمرا حتميا بالنسبة للمؤسسات المعاصرة، فقد قصرت المسافة بين العلم و التكنولوجيا مما خلق ضغوطا إضافية في مجال التنافس. وإن أهم مبررات التحول إلى إدارة المعرفة حسب (الزيادات م.ع.أ، 2008)¹⁶ ما يلي:

- (1) تعاظم دور المعرفة في نجاح المؤسسات الاقتصادية كونها عاملا مخفضا للتكلفة ومولدا للإيرادات.
- (2) تأثيرات العولمة التي جعلت المجتمعات على تماس مباشر بوسائل سهلة الاستخدام وقليلة التكلفة.
- (3) إدراك أسواق المال العالمية أن المعلومات والمعرفة مصدرا للميزة التنافسية.
- (4) اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها سيما في مجال التنافس والابتكار.

خلاصة ما تقدم تدفع بنا إلى القول أن المعرفة تمثل الركيزة المتينة للابتكار ، و هذا الأخير يمثل بعدا رئيسيا من أبعاد السلوك الريادي الذي تهدف الجامعة إلى اكسابه لمنتسبيها من الطلاب و الباحثين والأساتذة بغية المساهمة الفعالة في اطلاق المشاريع المبتكرة و الناشئة و" تفريخها و احتضانها ومرافقتها " في مراحلها الأولى، و العمل على انجاحها بالتنسيق مع الهيئات و الأطراف ذات العلاقة.

2-3/ تفعيل العلاقات العامة والانفتاح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي:

تؤثر الجامعة وتتأثر بالجو الاجتماعي المحيط بها. بالإضافة إلى وظيفتي التعليم العالي و البحث العلمي، فهي تقدم خدمات كثيرة ومتنوعة منها خدمات نقل التقنية والابتكار، توطين التكنولوجيات المتطورة، البحث التطبيقي، التأهيل و التدريب للكوادر البشرية، اقتراح حلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية، ... و غيرها. تندرج الخدمات السابقة الذكر في الوظيفة الثالثة للجامعة المتمثلة في خدمة المجتمع (المخلفي، ع. 2021)¹⁷ حيث ينتظر منها إيجاد الحلول لمختلف الأزمات والمشاكل التي تعترض المجتمع.

بالنسبة للسلطات الحكومية، فإن الهدف من إنشاء الجامعات هو تقديم خدمات للبيئة المحلية، وذلك عن طريق إمداد المجتمع المحلي بإطارات مؤهلة في مختلف التخصصات، وتوظيف نتائج البحث العلمي لمواجهة مشكلاته. وقد صنف بعض الباحثين الخدمات التي تقدمها الجامعة للمجتمع وفقا لـ(بوليازين، ح. و لعبادة، م 2018)¹⁸ إلى ثلاثة مجالات:

- (1) البحوث التطبيقية التي تهدف إلى حل مشكلة معينة تواجه المجتمع.
- (2) الاستشارات ممثلة في الخدمات التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس في مجالات تخصصاتهم المختلفة.
- (3) تنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية لمؤسسات الدولة والقطاع الخاص وأفراد المجتمع في قطاعاته المختلفة.

تري فئة أخرى من الباحثين أنه يمكن النظر إلى خدمات الجامعة للمجتمع من جانبين، الجانب الأول داخل الجامعة ذاتها والثاني خارجها. و الأكيد أن جل تلك التصنيفات تتفق على أن الجامعة يجب أن تكون فاعلة في بيئتها الخارجية من خلال المساهمة في رقي وتطور المجتمع.

بالنسبة للمفهوم الحديث للجامعة الريادية، فإنها مطالبة بأن تكون فاعلة في بيئتها الخارجية آخذة بعين الاعتبار المساهمة في تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي كأولوية أولى وغاية استراتيجية لوجودها. لهذا السبب تعمل الجامعات اليوم على أداء خدمات هامة في مجالات ريادة الأعمال من خلال:

- (1) الاستثمار في البحث و التطوير في التخصصات العلمية ذات الصلة المباشرة بتقديم حلول للمشكلات التي تطرحها فعاليات المجتمع المختلفة.
- (2) تقديم الخبرة والاستشارة والمعرفة العلمية التي تخدم مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية للدولة.
- (3) التوجه إلى اعتماد الانتاج العلمي المفيد كمعيار أداء أساسي و تمييزه وتقييمه اقتصاديا.
- (4) تحضير الموارد البشرية عالية القيمة وخلق الرأسمال البشري للمجتمع و الأمة.
- (5) نقل الاختراعات و الاكتشافات من المخابر إلى المصانع و توطين التقنيات الحديثة.

إن تقديم الخدمات السابقة الذكر بكفاءة يتطلب السعي الدائم للجامعة الريادية إلى التواصل و التفاعل مع كل مكونات بيئتها الخارجية على المستويين الوطني و العالمي في ضوء مراجعة دائمة لاحتياجات الأفراد و المجتمعات وحركات التغيير التي تطرأ عليها. كما أن انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي و الاجتماعي يحتم عليها بناء شبكات واسعة من العلاقات والاتفاقيات مع الهيئات الداعمة و المؤسسات الانتاجية و الخدماتية ومراكز التمويل ومنظمات التقييس و المعايير و مكاتب تسجيل براءات الاختراع و حقوق الملكية الفكرية و الجهات القانونية ذات العلاقة، ... وغيرها من الوحدات التي تلتقي كلها أو جزء منها في مراحل معينة من سيورة تحويل الأفكار و المعارف العلمية إلى ابتكارات اقتصادية.

3/ متطلبات التحول إلى الجامعة الريادية:

انطلاقا من الاطلاع على الكثير من الدراسات التي تناولت موضوع الجامعة الريادية و بحثت العوامل والمتطلبات الأساسية لتحقيق التوجه الريادي للجامعة، يمكن الجزم بعدم اتفاق تلك الدراسات على تصنيف موحد لمتطلبات الريادة، رغم اشتراكها في الكثير منها، و فيما يلي نعرض بعض أهم التصنيفات التي تمت دراستها في الجامعات العربية التي يستشف منها بعض العوامل التي تناسب مع الجامعة الجزائرية.

3-1/ التصنيف الأول لـ .. (الشميمري، أ.ع.ر. 2010) :

يلخص الدكتور أحمد عبد الرحمان الشميميري متطلبات الجامعة الريادية في خمسة محاور رئيسة هي¹⁹ :

أولاً: تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ خلق فرص العمل:

يوجد فارق كبير بين الجامعة التقليدية و الجامعة الريادية حيث أن الأولى تسعى إلى البحث عن توافق مخرجاتها مع متطلبات التوظيف في سوق العمل، في حين أن الثانية تبني وتصمم مناهجها وتخصصاتها لتخريج طلاب قادرين على خلق فرص العمل في السوق. هذا الدور الجديد يعني أن تتمحور مناهج وطرق التدريس حول استثمار الأبحاث والأفكار والمخترعات لتمكين الجامعة من أن تسهم في التنافسية العالمية للدولة، وتعد خريجها إلى حياة عملية أكثر تعقيداً وأقل استقراراً تتوافق مع طبيعة الوظيفة المؤقتة، وعقد العمل

العمل المبني على الجدارة، والتنقل الدولي، والتواصل الثقافي، والانتماء للشركات متعددة الجنسيات، والاعتماد الأعظم على توظيف الذات. الذات. و بهذا المعنى تتحول الشهادة الجامعية من كونها وثيقة التوظيف المستديم إلى كونها مجرد بطاقة دخول إلى عالم العمل.

ثانيا: الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين:

المناداة بالشراكة مع أصحاب المصالح المحيطين بالجامعة مطلب قديم تسعى كثير من الجامعات إلى الحرص على تطبيق بعض ملامحه. لكن المطلوب هو الشراكة المتوازنة التي تتيح للجامعة الاستفادة والتفاعل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي والتي يأتي على رأسها الخريجون الذين يعتبرون أصولاً استثمارية ضخمة حين تحسن الجامعة التواصل معهم بمفهوم التمحور حول العميل.

ثالثاً: نقل التقنية والمعرفة:

يتم نقل التقنية والمعرفة بالتواصل الوثيق مع الجامعات الغربية والشرقية المتقدمة في مجالات ريادة الأعمال. ومن وسائل نقل التقنية : إقامة الواحات العلمية، مراكز الابتكار، برامج الملكية الفكرية، الحاضنات الافتراضية، الحاضنات المتنوعة الأغراض والأحجام. تلك الحاضنات التي تمتد دورها من تشجيع الأعمال الحرة الصغيرة داخل الجامعة مروراً بتقديم الخدمات الاستشارية والتجهيزات المكتبية وحتى استضافة المشاريع ورعايتها حتى تتخرج من الجامعة.

رابعاً: التعليم القائم على الإبداع والابتكار:

يتطلب التفكير الريادي أن يتمحور تكوين الطالب على مفهوم " المنشأة " أثناء الدراسة الجامعية. هذا المفهوم الذي يوجه التفكير والإبداع إلى مكونات وأنشطة ومهارات بناء المؤسسات و المشاريع، ويصبح التعليم التطبيقي المجال الشائع لأساليب التعليم الجامعي. وقد سبقت أوروبا كثيراً من الدول في هذا المجال، حيث استحدثت منذ عام 1988م عدداً كبيراً من البرامج التشجيعية لمفهوم "المنشأة" في التعليم العالي بشراكة ودعم من شركات القطاع الخاص على المستوى المحلي والإقليمي. وكانت ثمرته أن أعدت جيلاً من الشباب يمتلك روح الريادة. كما أن التعليم الابتكاري القائم على الإبداع والابتكار يتطلب تبني النظام التعليمي متعدد التخصصات الذي يتيح للطالب فرصة تعدد التأهيل والاختيار من بين التخصصات المتنوعة مما ينمي سعة الأفق، ورحابة التفكير، وربط الأفكار، ويوجد مناخاً تعليمياً متعدد الأبعاد التخصصية يساهم في الوصول إلى فكرة يمكن تحويلها إلى مشروع منتج.

خامساً: القيادة القادرة:

القيادة القادرة على توفير الإمكانيات المادية والمعنوية لرواد الأعمال، فوجود الإدارة الواعية بأهمية التوجه نحو ريادة الأعمال والمقتنعة بآليات بناء جيل المعرفة والتحول نحو الاقتصاد المعرفي هو أحد أهم عناصر بناء الجامعة الريادية. هذه القيادة يجب أن تتميز بالإيمان العميق بالفكرة، والتبني الجاد لمفهوم الجامعة الريادية، ووضع الخطط الاستراتيجية لها، والبرامج التنفيذية لمراحلها، ومن ذلك استحداث البرامج الداعمة لبناء رواد الأعمال في التعليم الجامعي مثل مراكز التميز لريادة الأعمال، والأندية والشركات الطلابية، ومنافسات خطة العمل، وزمالة الأعمال ومسابقات مشاريع ريادة الأعمال.

3-2/ التصنيف الثاني لـ ..منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) :

طورت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية إطاراً مرجعياً يمكن للجامعات استخدامه لتقييم أدائها أثناء تقدمها في التحول إلى الجامعة الريادية تضمن سبعة (07) أبعاد كبرى، تم الاسترشاد بها من قبل (أنجم، أ.ع . 2024)²⁰ في دراسته حول مدى توافر متطلبات الجامعة الريادية في جامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية، وكانت تلك العوامل كما يلي:

أولا، القيادة والحوكمة:

يتعلق هذا المجال بدور قيادة وحوكمة المؤسسة الجامعية في التحول للريادية، وتتضمن عناصر تتعلق بتضمين ريادة الأعمال في الرؤية الاستراتيجية للجامعة، وضرورة توفر قيادة متجاوبة لتحفيز أنشطة الابتكار ونشر ثقافة ريادة الأعمال.

ثانيا، القدرة التنظيمية (التمويل والأفراد والحوافز):

مطلب القدرة التنظيمية يرتبط بالثقافة التنظيمية الداعمة للريادية وتطوير قدرات الجامعة التنظيمية والبشرية واستقطاب الموظفين من ذوي السلوك الريادي، مع ضمان تنوع مصادر تمويلها.

ثالثا، تبادل المعارف والتعاون والشراكة:

يتضمن هذا المجال العمليات الخاصة بتبادل الأفكار والبيانات والتجارب والخبرات بين الجامعة وجميع الأطراف المعنية من أجل المنفعة المتبادلة، وإيجاد علاقات ارتباط تحقق استفادة قطاع الأعمال اجتماعيا واقتصاديا من الأبحاث الجامعية، بينما تستفيد الجامعة من المعرفة المكتسبة من خلال قربها من بيئة ريادة الأعمال.

رابعا، تعليم وتعلم ريادة الأعمال:

يركز هذا المطلب على مجموعة الخصائص التي يتوقع من الجامعات الريادية تطويرها في طلابها ومن ضمنها: تعليم ريادة الأعمال للطلاب باعتبارها أمراً حيويًا يعزز ويحفز النوايا الريادية لدى الطلاب ويطور عقلياتهم ومهاراتهم الريادية.

خامسا، إعداد ودعم رواد الأعمال:

يتعلق هذا المجال بقدرات الجامعة على تقديم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال عموماً مثل: خدمات المكتبة، والوصول إلى مرافق البحث والتطوير من قبل رواد الأعمال ذوي الخبرة أو موظفي الجامعة.

سادسا، التدويل والتحول الرقمي:

يتطرق هذا المجال إلى مساهمة الجامعة في إنتاج الابتكار والمعرفة وإحداث شراكات مع أصحاب المصلحة الدوليين وفتح آفاق جديدة للتعاون البحثي الدولي، وتدويل المناهج وتطوير معارف ومهارات الطلاب للعمل في المؤسسات العالمية.

سابعا، قياس الأثر:

يتضمن عدد من المجالات الموضوعية لقياس نتائج استراتيجيات الجامعة وأنشطتها الريادية، حيث هناك العديد من أنواع التأثير المختلفة التي تسعى إليها الجامعة والتي تتراوح من المحلية إلى العالمية، من خلال تقييم تأثير تلك الاستراتيجيات والأنشطة على أصحاب المصلحة الداخليين (الطلاب / الخريجين وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين)، وكذلك أصحاب المصلحة الخارجيين (الشركات المحلية والمنظمات والمجتمعات ككل).

3-3/ تصنيف الباحث لمتطلبات الجامعة الريادية الجزائرية:

الواضح من التصنيفين السابقين أنهما يشتملان على بعض الأبعاد المتشابهة و البعض الآخر متداخل ومترابط، ويمكن تلخيص وتجميع المتطلبات التي نراها تتناسب مع واقع الجامعات الجزائرية فيما يلي:

أولا، تطبيق استراتيجية الحوكمة الادارية للجامعة الجزائرية:

تعد جل المؤسسات الجامعية الجزائرية عمومية، ولتفادي قيود التسيير العمومي لابد من التوجه إلى تطبيق استراتيجية الحوكمة في ادارة مختلف نشاطاتها العلمية والبحثية. هذا التوجه الجديد يقتضي إعادة صياغة الرؤية الاستراتيجية للجامعة من كونها "مرفقا عاما" يقدم خدمات نمطية للمجتمع المحلي إلى اعتبارها مؤسسة تخلق القيم الاقتصادية والاجتماعية يجب إدارتها من منظور تسويقي تنافسي.

ثانيا، إعادة النظر في التنظيم الداخلي للجامعة الجزائرية:

تحتاج الجامعة الجزائرية اليوم إلى إعادة النظر في التنظيم الداخلي لها لزيادة قدراتها التنظيمية في التعامل مع تحفيز أنشطة الابتكار و البحث و التطوير ، ولزيادة مرونتها في التفاعل مع المستجدات البيئية، ويتطلب ذلك :

- (1) استحداث هياكل تنظيمية جديدة، وهو الأمر الذي باشرته الوزارة الوصية بخلق مصالح جديدة لم تكن موجودة من قبل في الجامعة الجزائرية مثل : حاضنات الأعمال الجامعية، دار المقاولاتية، مكتب الربط بين الجامعة و المؤسسات الاقتصادية. لكن ما تزال النصوص التطبيقية المفصلة لعمل هذه المصالح غير واضحة كما أن تعيين القائمين و المشرفين عليها يميل إلى الطابع الاداري على حساب الطابع العلمي في ظل غياب نظام واضح لتحفيز المشاركين في هذه المصالح الجديدة و الهامة.
- (2) إعادة النظر في مكونات ميزانية الجامعة في شقيها (التسيير والتجهيز)، حيث ما تزال المخصصات المالية الموجهة للابتكار وحاضنات الأعمال قليلة نسبيا. كما أن تبعية إدارة الجامعة العالية لدعم الدولة في تمويل نشاطاتها يفرض عليها نمطا بيروقراطيا في الادارة. أضف إلى ذلك أن مداخل الجامعة خارج الميزانية تعد هامشية في حين أن مفهوم الجامعة الريادية يقوم على نسب عالية من التمويل الذاتي لها.
- (3) تحسين سياسات إدارة الموارد البشرية للجامعة: في ظل التوجه الريادي للجامعة فإن إدارة نشاطات البحث والابتكار ومرافقة الطلبة-رواد الأعمال تحتاج إلى كفاءات عالية وموارد بشرية متميزة مما يفرض على أصحاب القرار والجهات الوصية اعتماد سياسات جديدة في تسيير الموارد البشرية في الجامعة الجزائرية في مختلف الفئات الوظيفية، خاصة تلك التي تكون لها صلة مباشرة بنشاط الابتكار، حيث ينتظر منها تمييز الخصوصية العلمية والبحثية لبعض مناصب العمل في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي وإخراجها من تحت مضلة الوظيفة العمومية.

ثالثا، اعتماد التعليم الريادي وتنمية روح المقاولاتية:

تسارع الجامعة الجزائرية إلى اعتماد أساليب التعليم الريادي من خلال إتخاذ بعض الاجراءات المتعلقة بإعادة تهيئة المناهج و البرامج التعليمية لمختلف التخصصات العلمية بشكل دوري. كما تعمل على تشجيع روح المقاولاتية من خلال عمليات التحسيس والتوعية والمرافقة اليومية للطلاب، هذا وقد أصدرت الوزارة الوصية جملة من القرارات الداعمة للتوجه الريادي للجامعة منها :

(1) القرار 1244 المؤرخ في 25 سبتمبر 2022 المنظم إنشاء لجنة وطنية تنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية؛

(2) القرار 1245 المؤرخ في 25 سبتمبر 2022 الذي يتضمن إنشاء لجنة مكلفة بتحديد الاطار القانوني لكيفيات انشاء وتنظيم وسير وتقييم الفروع الاقتصادية لدى مؤسسات التعليم العالي؛

- (3) القرار 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 الذي يحدد كفاءات اعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية مؤسسة-ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي؛
- (4) امكانية منح إدارة الجامعة لشهادة المقر الاجتماعي للمؤسسات المنشأة من قبل الطلبة من خلال رخصة استغلال لبعض المقرات المتواجدة على مستوى هياكلها مما يسهل على الطالب التأسيس القانوني لمؤسسته؛
- (5) مساهمة الجامعة من خلال اتاحة الولوج إلى مخابر التصنيع والتجريب الرقمية FABLAB التي أحدثتها في التخصصات العلمية الدقيقة لزيادة قدرات الاختراع في وحدات البحث و فرق الطلبة، وتخصيص تجهيزات وتكنولوجيات متطورة في تلك المخابر؛
- (6) مرافقة انخراط طلبة سنوات التخرج في طوري الليسانس و الماجستير في مؤسسات دعم المقاولاتية مثل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA بغرض التكوين والمرافقة والتمويل.

رابعاً، التعاون، الشراكة والانفتاح على الخارج:

تؤكد كل الدراسات التي بحث موضوع الجامعة الريادية على أهمية التعاون و الشراكة الحقيقية بين المؤسسات الجامعية وكل مكونات المجتمع وتنظيماته المختلفة، بل يعتبر الكثير من الباحثين أن الجامعة ينتظر منها أن تقود القطاعات الأخرى لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

إن تفاعل الجامعة الريادية لا يتحدد بوظائفها التقليدية في مجالات التعليم و التدريب و البحث العلمي فحسب بل يتعدى ذلك إلى خدمة القطاعات الصناعية المنتجة من خلال ربط البحوث العلمية باحتياجات المؤسسات الاقتصادية وتنمية القطاع الخاص ودفع الطلاب إلى توجه جديد يقوم على خلق وانشاء مشاريعهم الخاصة بدل انتظار التوظيف في القطاع العام الذي أصبح مشبعاً وغير قادر على تلبية الطلب المتنامي على التوظيف من قبل خريجي الجامعات من السنوات السابقة حيث تحصى الجزائر ما يقارب 250.000 خريج جامعي سنوياً.

يمكن أن تقوم علاقات التعاون و الشراكة بين الجامعات ومؤسسات القطاعات الأخرى في عدة مجالات مفيدة لكلا الطرفين، فالجامعات تسعى من خلال تعاونها مع مؤسسات القطاعات المنتجة إلى الحصول على دعم مالي ومادي يساعدها في تطوير أدائها وضمان جودة مخرجاتها من برامج و بحوث ودراسات و كوادر بشرية متخصصة في مختلف المجالات، والتي تعتبر بدورها جزءاً أساسياً من مدخلات مؤسسات القطاعات الأخرى التي تساعد في تطوير وتحسين مستوى أدائها وجودة منتجاتها وخدماتها.

خامساً، قياس الأداء بمؤشرات الريادة:

تسعى وزارة التعليم العالي في الجزائر لتحقيق أهداف الرؤية الجديدة القائمة على تحسين تصنيف الجامعات الجزائرية في قوائم ترتيب الجامعات العالمية مما يتطلب مساهمة مؤسسات التعليم العالي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال إعداد المبدعين والمبتكرين وإيجاد مصادر تمويل مستقلة واستثمارها لتحقيق عوائد مجزية تدعم بها ميزانيتها واستثماراتها المستقبلية.

بالنسبة لتقييم الأداء الأكاديمي للجامعة الجزائرية يمكن الاستعانة بمعايير و مؤشرات التصنيفات العالمية المتمثلة في: السمعة الأكاديمية، نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب، نسبة الطلاب الدوليين في الجامعة، نسبة الموظفين الدوليين في الجامعة، سمعة الجامعة لدى الشركات، الأبحاث المنشورة ونسب الاعتماد عليها والاستدلال بها، التعليم المستدام، التوظيف، التعاون الأكاديمي.

أما بالنسبة لمطلب تحول الجامعات الجزائرية إلى جامعات ريادية مرموقة تنافس غيرها من الجامعات العالمية، فإنه يفرض عليها ضرورة زيادة الاهتمام بالموارد البشرية للمؤسسة الجامعية واعتماد نواتج الأداء الريادي كمؤشرات لقياس أدائها العلمي والبحثي.

تتعدد مؤشرات تقييم الأداء الريادي للجامعة حيث يمكن النظر لها من عدة جوانب : كمية أو نوعية، مالية أو تنظيمية، نواتج الرأسمال البشري أو نواتج البحث العلمي، ... وغيرها. لكن مهما تنوعت تلك المؤشرات لا بد على الجهات الوصية أن تدرج عند تقييمها للجامعات بعض مؤشرات الأداء الريادي مثل : عدد براءات الاختراع المسجلة، عدد المؤسسات الناشئة ، عدد المؤسسات الصغيرة أو المصغرة التي تم احتضانها على مستوى الجامعة، نسبة الاتفاق على المشاريع المبتكرة للطلبة، نسب الميزانية المخصصة لورشات البحث والتطوير ، تعداد الطلبة المسجلين وفقا للقرار 1275 من اجمالي الطلبة المشرفين على التخرج، عدد الاتفاقيات المبرجة مع الشركاء الاقتصاديين و الاجتماعيين في مجالات مرافقة الطلبة في الدراسات الميدانية و الترتيبات المهنية، ... وغيرها.

تجدر الإشارة إلى أن اعتماد معايير تقييم الأداء الريادي للجامعات الجزائرية يجب أن يتحلى بالموضوعية والعدالة في التقييم على اعتبار الاختلافات الجوهرية بين الجامعات و المناطق و الأقاليم، من جهة. و اختلاف مكونات البيئة السوسيواقتصادية من جهة أخرى.

ثانيا، تطبيق المفهوم في الجامعة الجزائرية:

تنتهج وزارة التعليم العالي و البحث العلمي استراتيجية جديدة تقوم على استثمار الكثير من الجهود للرفعي بالجامعة الجزائرية إلى مصاف الجامعات العالمية و إلى مستوى الجامعة الريادية التي يعول عليها في تحقيق الغاية المنشودة من قبل أصحاب القرار الاقتصادي و السياسي في تنويع الاقتصاد من خلال تطوير القطاعات الخاصة والقطاعات المنتجة بتحفيز رواد الأعمال الشباب خريجي الجامعات على انشاء نسيج واسع من المؤسسات المصغرة والناشئة. وقد خصصت لبلوغ هذه الغاية الكثير من الهياكل وسطرت الكثير من الاجراءات التي ينتظر أن تؤتي ثمارها في المستقبل القريب؛ وأهم تلك التدابير و الاجراءات نوردها في العناصر الموالية.

1/ ترقية التعليم العالي:

بعد أكثر من ستين سنة من الاستقلال، يمكننا القول أن التعليم العالي في الجزائر عرف تطورا ملحوظا من حيث المؤشرات الكمية والكيفية على كل الأصعدة. فقد قطعت الجامعة الجزائرية أشواطاً طويلة في مجالات: تحسين نوعية التكوين و البحث العلمي و زيادة انفتاحها على محيطها الاقتصادي و الاجتماعي و حتى الدولي. هذا وقد تم مراجعة الكثير من القوانين الأساسية المنظمة و المسيرة لفعاليات المؤسسات الجامعية تعزيزا لصلاحياتها ودورها الريادي في المجتمع و تعزيزا لاستقلاليتها.

بالرجوع إلى تاريخ قطاع التعليم العالي عبر مختلف الإصلاحات التي عرفها، يتبين لنا أن الجامعة الجزائرية شهدت نموا معتبرا في الهياكل البيداغوجية والبحثية والخدمية حيث توسعت الشبكة الجامعية التي لم تكن تتعدى جامعة واحدة سنة 1961 (جامعة بالجزائر العاصمة بملحقين واحدة في وهران والثانية في قسنطينة) لتصل إلى 114 مؤسسة جامعية في سنة 2024²¹ فضلا عن ارتفاع في هيئة التأطير التي بلغت نحو 73 ألف أستاذ منهم 50% من مصاف الأستاذية.

أُضيف إلى ذلك، شهدت الجامعة الجزائرية، قفزة نوعية سواءً من حيث عدد الطلبة الذي قُدِّر في الموسم الجامعي 2023/2024²²: بـ 1 700 000 طالب(ة)، من بينهم 310 000 طالبا جديدا، يتلقون الدروس عبر 114 مؤسسة تعليم عالي، موزعة على كامل التراب الوطني، منها : 54 جامعة ، و 9 مراكز جامعية، و 37 مدرسة وطنية عليا، و 12 مدرسة عُليا للأساتذة، و 15 كلية للطب، و 14 ملحقة تابعة للطب، إضافة إلى الكثير من المؤسسات التعليمية التابعة لدوائر وزارة أخرى تشرف عليها وزارة التعليم العالي.

تقدر نسبة تأطير الطلبة بـ 01 أستاذ /22 طالبا، مع وجود 104 عرض تكوين في طور اليسانس، 245 عرض تكوين في طور الماستر، منها 84 عرض تكوين ذو طابع مهني. و 89 عرض تكوين في شهادة مهندس. و لتسهيل الدراسة على الطلبة القادمين من ولايات أخرى تمّ تخصيص 466 إقامة جامعية لاستقبال 649 000 طالبا مُقيما.

أحدث النجاحات التي حققتها الجامعات الجزائرية خلال سنة 2024 هي إدراج 23 مؤسسة جامعية جزائرية ضمن ترتيب "التاييمز" العالمي ، محتلة بذلك المرتبة الأولى على المستوى المغربي والثانية على المستوى الإفريقي من حيث عدد الجامعات المدرجة ضمن هذا التصنيف العالمي لسنة 2024.

2/ البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

زاد اهتمام السلطات العليا للبلاد بالبحث العلمي و التطوير التكنولوجي منذ سنة 2015 حيث أسفرت جهود الاصلاحات المتتالية عن تحديد معالم الاستراتيجية الوطنية للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي من خلال اصدار القانون 15-21 المؤرخ في 30 ديسمبر 2015 المتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

بموجب القانون السالف الذكر فإنّ المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي « DGRSDT » هي الهيئة الوطنية المديرة الدائمة "ONDP" المكلفة بتنفيذ السياسة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، في إطار جماعي ومشارك بين القطاعات.

تقوم الهيئة الوطنية المديرة الدائمة للوكالة بالإشراف على نشاطات البحث العلمي و التطوير التكنولوجي على مستوى كل المؤسسات البحثية ومؤسسات التعليم العالي في الجزائر، وتعمل على ترقيتها وتحقيق الاستفادة منها في بلوغ أهداف التنمية الاقتصادية و الاجتماعية تبعا للتوجهات الاستراتيجية للدولة.

بفضل الجهود الجماعية المتكاملة للهيكل المركزية لوكالة DGRSDT و الهياكل اللامركزية على مستوى المؤسسات الجامعية، توجت جهود البحث العلمي بنتائج جد مهمة في مجالات البحث المتعددة نبرزها في حصيلة النشاطات لسنة 2024²³ :

أولا، بالنسبة لكيانات البحث على مستوى المؤسسات الجامعية تضم شبكة واسعة تتألف مما يلي:

- 1851 Laboratoires de recherche ; 1851 مخبر بحث علمي؛
- 48 Unités de recherche, 48 وحدات بحث،
- 32 Centres de recherche, 32 مركز بحث،
- 125 Services communs de la recherche ; 125 مصلحة مشتركة للبحث؛
- 41 Stations expérimentales. 41 محطة تجريبية.

ثانيا بالنسبة لمشاريع البحث المسجلة وفرق البحث تتكون مما يلي:

- 335 Projets de recherche (PNR); 335 مشروع بحث للبرامج الوطنية؛
- 421 Projets de recherche à impact social et économique ; 421 مشروع بحث ذو صدى اجتماعي واقتصادي؛
- 76 Equipes mixtes; 76 فرقة بحث مختلطة؛
- 294 Filiales de recherche ; 294 مؤسسة فرعية؛
- 93 Incubateurs; 93 حاضنة أعمال؛
- 21 Plateformes technologiques. 21 ارضية تكنولوجية.

تحققت هذه النتائج بفضل الهياكل و المصالح البحثية للوكالة الوطنية للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي المتمثلة فيما يلي:

2-1/ المجلس الوطني للبحث العلمي والتكنولوجيات:

المجلس الوطني للبحث العلمي والتكنولوجيات هو هيئة دستورية استشارية تحت سلطة رئيس الجمهورية، زيادة على المهام الدستورية المحددة في المادة 217 من القانون رقم 01-20 المؤرخ في 30 مارس 2020، يكلف المجلس بتحديد التوجهات الكبرى للسياسة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، لا سيما حول:

- (1) الخيارات الكبرى للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي
- (2) المخطط الوطني لتطوير البحث العلمي و التطوير التكنولوجي.
- (3) الأولويات بين البرامج الوطنية للبحث.
- (4) ترقية الإبداع العلمي والتقني في الوسط الجامعي وإدماجه في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.
- (5) الحفاظ على القدرات العلمية والتقنية الوطنية وتممينها وتعزيزها.
- (6) دعم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي للسياسات العمومية.
- (7) تنسيق نشاطات البحث ما بين القطاعات.

2-2/ اللجان القطاعية المشتركة :

إنشاء اللجان القطاعية المشتركة تم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-238 المؤرخ في 27 يوليو سنة 2008 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 92-22 المؤرخ في 13 يناير سنة 1992 والمتضمن إنشاء وتنظيم وسير اللجان المشتركة لترقية وبرمجة وتقييم البحث العلمي والتكنولوجي.

أهم مهام اللجان القطاعية المشتركة ما يلي :

- (1) إعداد البرامج الوطنية للبحث وكيفيات تنفيذها عن طريق؛
- (2) تسخير وسائل إعداد البرامج الوطنية على النحو التالي ؛
- (3) تداعيات النتائج عن طريق : عروض لتقديم المقترحات من قبل الوكالات الموضوعاتية للبحث؛ تنفيذ استراتيجية التثمين من قبل مديرية التطوير التكنولوجي والابتكار؛ تثمين نتائج مشاريع البحث من قبل الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية

2-3/ اللجان القطاعية الدائمة :

انشاء اللجان القطاعية الدائمة تم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 99-243 المؤرخ في 31 أكتوبر سنة 1999، وتتولى اللجنة القطاعية الدائمة تنسيق وتقييم أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ما بين القطاعات. وعليه، تتولى أساساً:

- (1) جمع واقتراح العناصر الضرورية لإعداد السياسة القطاعية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي،
- (2) تقييم واقتراح الوسائل البشرية والمالية اللازمة لتنفيذ البرامج الوطنية للبحث،
- (3) اقتراح العناصر التي تساهم في إعداد الحصيلة المتعلقة بأنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي،
- (4) تقييم أنشطة التعاون في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي،
- (5) إبداء الرأي حول مشاريع إنشاء المخابر ومصالح البحث على مستوى مؤسسات التعليم والتكوين العالين،
- (6) اقتراح البرامج القطاعية للبحث العلمي التي تستفيد من التمويل في إطار الصندوق الوطني لتمويل البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- (7) السهر على تنفيذ و متابعة البرامج الوطنية للبحث وتقييم نتائجها،
- (8) تحديد واقتراح أي نشاط يتعلق بالتكوين عن طريق البحث يهدف إلى تعزيز القدرات العلمية،
- (9) دراسة واقتراح أي إجراء من شأنه تشجيع عملية تعميم ونشر وتقييم نتائج البحث العلمي،
- (10) إعداد وتحيين البطاقة الخاصة بالقدرات العلمية والتقنية،
- (11) إثراء الحصيلة التي أعدها هيئات التقييم التابعة للمؤسسات التي تمارس نشاط البحث.

2-4/ هيئات الوساطة :

هيئات الوساطة تمثلت في الوكالات الموضوعاتية للبحث التي توزعت على ثلاث مجالات بحثية كبرى هي كالآتي:

- (1) الوكالات الموضوعاتية للبحث في مجالات العلوم والتكنولوجيا : مقرها بالخراس-الجزائر؛
- (2) الوكالات الموضوعاتية للبحث في مجالات علوم الصحة والطبيعة و الحياة : مقرها بولاية وهران؛
- (3) الوكالات الموضوعاتية للبحث في مجالات العلوم الاجتماعية والانسانية : مقرها في ولاية قسنطينة.

2-5/ مؤسسات و هياكل تنفيذ أنشطة البحث:

أ/ مراكز البحث : تضم شبكة مراكز البحث من نوع مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي 32 مؤسسة، بما في ذلك 21 مركزًا تابعًا لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي و 11 مؤسسات تابعة لدوائر وزارية أخرى.

ب/ وحدات البحث: تخصي 48 وحدة بحث، منها 34 وحدة تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي و 14 وحدة تابعة لدوائر وزارية أخرى.

ج/ مخابر البحث: 1851 مخبر بحث معتمد تتوزع على 103 مؤسسة جامعية و 20 منها مخابر التميز.

3/ التدابير ذات الصلة المباشرة بريادة الأعمال:

خلال الخمس سنوات الأخيرة دخلت الجامعة الجزائرية مرحلة جديدة مثلت تحولاً جوهرياً في فلسفتها الإدارية حيث باتت تراهن على المساهمة الفعلية في التنمية الاقتصادية المستدامة، من خلال تحويل الطالب من خريج باحث عن العمل إلى حامل لمشروع يساهم في خلق الثروة واستحداث مناصب شغل جديدة.

وقد أخذت الجامعة الجزائرية على عاتقها تحقيق دورها الريادي الجديد الذي يجعلها تتماشى مع متطلبات المجتمع بمختلف مكوناته وقطاعاته، خاصة فئة الشباب خريجي الجامعات، من خلال تسطير العديد من التدابير والاجراءات الهادفة إلى تحقيق تلك الغاية، وهي:

1-3/ مركز تطوير المقاولاتية والمؤسسات المصغرة:

التجربة الأولى لريادة الأعمال في الجامعة الجزائرية كانت مع استحداث دار المقاولاتية كهيكل تنظيمي تابع لمدير المؤسسة الجامعية، تم تحويل تسميتها لاحقاً إلى ما يعرف اليوم بمركز تطوير المقاولاتية.

مراكز تطوير المقاولاتية عبارة عن هياكل تم إنشاؤها في كل مؤسسة جامعية جزائرية كجزء من البرنامج الحكومي لتشجيع الريادة في الوسط الجامعي، هذه المراكز هي مساحات مخصصة لتعزيز المقاولاتية، مما يوفر للطلاب المقاولين بيئة مواتية لتحقيق أفكارهم ومشاريعهم التجارية، وهي مجهزة بالموارد والمرافق الحديثة لدعم تنمية مهارات الطلاب في ريادة الأعمال.

وقد استطاعت الجامعات الجزائرية بالتنسيق مع الوزارة الوصية أن تنشأ 84 مركزاً لتطوير المقاولاتية، ساهمت في إطلاق ما يقارب 734 مؤسسة مصغرة، حيث تم التركيز في المشاريع المقترحة لإعداد مذكرات التخرج في الأطوار التعليمية الثلاث (ل.م.د) أن تكون لها علاقة بفرص خلق المؤسسات المصغرة و المشاريع الجديدة، و ذلك بالتنسيق مع الوكالة الوطنية لتنمية المقاولاتية NESDA.

2-3/ حاضنة الأعمال و المؤسسات الناشئة:

بعد نجاح التجربة الأولى لمراكز تطوير المقاولاتية حرصت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مرحلة ثانية على ضرورة انشاء حاضنات الأعمال على مستوى المؤسسات الجامعية، وذلك بهدف توجيه طلاب الجامعات إلى مشاريع الابتكار و خلق المؤسسات الناشئة. ولتحقيق هذه الغاية قامت الوزارة الوصية بـ

(1) استحداث 93 حاضنة على مستوى الجامعات الجزائرية، وتخصيص ميزانيات معتبرة لتسييرها وتجهيزها بالإمكانات و المستهلكات التي يحتاجها حاملي الأفكار المبتكرة.

2) انشاء اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية بموجب القرار رقم 1244 المؤرخ في 25 سبتمبر 2022.

3) ضرورة الحرص على تنفيذ مشروع القرار الوزاري 1275 المتضمن كفاءات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة مؤسسة ناشئة /وشهادة براءة اختراع، من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي، مع تخصيص فضاءات ومكاتب للمؤسسات الناشئة، والتسجيل في المنصة الرقمية للجنة الوطنية لمنح الوسم "لابل" في الرابط: startup.dz

4) تشجيع الأساتذة على تأطير مذكرات تخرج في إطار مشروع "شهادة جامعية -مؤسسة ناشئة".

5) العمل على وضع سياسة قطاعية لترقية وتطوير الابتكار ونقل التكنولوجيا، وتفعيل ربط مؤسسات التعليم العالي البيداغوجية والبحثية بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي.

3-3/ دار الذكاء الاصطناعي:

بالموازاة مع فتح حاضنات الأعمال الجامعية تم استحداث هيكل جديد على مستوى المؤسسات الجامعية هو دار الذكاء الاصطناعي، يمثل هذا الأخير فضاء للمعلومات وتقديم الخبرات والاستشارات والإعلام والتوجيه، والإشراف على تنظيم وتأطير التظاهرات العلمية والورشات التكوينية وتطوير الأفكار، ومرافقة الطلبة والأساتذة في مجال الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته.

بدءا من سنة 2023 إلى يومنا هذا تم انشاء سبعة عشر (17) دارا للذكاء الاصطناعي في عدة جامعات جزائرية تعنى بتحفيز الطاقات الابداعية للطلاب في التخصصات العلمية والتكنولوجيا.

3-4/ جائزة رئيس الجمهورية للباحث المبتكر:

أحدث خطوة لتشجيع الابتكار و المشاريع البحثية الجديدة هي تلك التي قام بها السيد رئيس الجمهورية بتقرير منح جائزة رئيس الجمهورية للباحث المبتكر المحفزة للأساتذة الباحثين و طلاب الجامعات الجزائريين، بموجب المرسوم الرئاسي رقم 24-297 المؤرخ في 24 سبتمبر 2024 المتضمن إحداث جائزة رئيس الجمهورية للباحث المبتكر .

تقدر قيم الجائزة بـ 5 000 000 دج ، 3 000 000 دج، 2 000 000 دج التي تمنح للفائزين بالمرتبة الأولى والثانية والثالثة على الترتيب؛ وفق اجراءات حددها المرسوم السالف الذكر؛ ويكون يوم التتويج هو يوم العلم من كل سنة.

ينتظر من كل هذه الإجراءات و التدابير أن تسرع عملية التحول نحو الجامعة الريادية بإثارة اهتمام الباحثين والطلاب في كل المستويات والتخصصات العلمية نحو التوجه الجديد القائم على الإبداع و الابتكار وخلق المؤسسات الناشئة و المشاريع الجديدة التي لا بديل عنها لخلق الثروة ومناصب الشغل.

الخاتمة:

ختاما يمكن القول أنه لا مناص من التحول إلى الجامعة الريادية نظرا لما تملحه التطورات الحديثة للبيئات المحلية والعالمية على جميع جميع الأصعدة، فقد أضحت الحاجة ملحة لأن تلعب الجامعة الجزائرية دورا جديدا، اضافة إلى أدوارها التقليدية. هذا الدور الفاعل ينطوي

ينطوي على تبني رؤية استراتيجية جديدة تقوم على إعادة تحديد مفهوم الجامعة التي ينتظر منها أن تقود القطاعات الأخرى نحو وتائر عالية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية مطيتها في ذلك الابداع و الابتكار و غايتها رفاهية الأفراد و المجتمعات. و إن ذلك لن يتأتى إلا بتحضير المتطلبات الضرورية الدافعة لطلاب الجامعة و منتسبيها من الباحثين والمبدعين و العلماء إلى الرقي بأعمالهم العلمية إلى مستويات مستويات عالية من الاختراعات و الاكتشافات الجديدة التي تمكنهم من التأثير في بيئتهم الخارجية من خلال تحويلها إلى قيم ومنتجات وخدمات ومشاريع اقتصادية ناجحة.

إن دراسة متطلبات الجامعة الريادية أكدت لنا أهمية الكثير من الأبعاد و العوامل اللازمة لتحقيق التوجه الصحيح و التحول السريع نحو الريادة، وعلى تعدد وتنوع تصنيفات تلك العوامل، يمكن تأكيد وجود مستوى مقبول من توافر بعض المتطلبات التنظيمية والقانونية المحفزة على زيادة الابتكار وتسريع التوجه الريادي للطلبة الجزائريين، رغم قلة النتائج المحققة التي تعزى لحداثة التجربة.

قائمة الهوامش و الحواشي:

¹ Chirita M-G. & Oliveira J.B. & Filion L.J. (2008), *Intrapreneuriat et entrepreneuriat organisationnel : Examen de la documentation 1996 – 2006*, Cahier de Recherche n° 2008-01, HEC Montréal, ISSN : 0840-853X, p 3.

² نشر جون باتيست ساي J-B. Say مؤلفه الشهير بعنوان " إنتاج الثروة وتوزيعها واستهلاكها"، عام 1803 أين طرح فيها أفكار جديدة مثلت ثورة في الفكر الاقتصادي آنذاك تتعلق بالإنتاج وقانون المنافذ مستلهما البعض منها من نقد نظرية آدم سميث.

³ Lisein O. et Degré J. (2011), *Comprendre les pratiques d'entreprises en matière d'intrapreneuriat: une proposition de caractérisation*, Revue Internationale P.M.E., Vol. 24, N° 2/2011, pp 167-210.

⁴ الطروانة، إخليف يوسف و الهالي، غدير ابراهيم (2019)، درجة تطبيق الجامعات الأردنية لمفهوم الجامعة الريادية بناء على الممكّنات السبعة للمفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، مجلة جرش للبحوث و الدراسات، المجلد 20، العدد 02، ص ص 533-561.

⁵ نسرين مزور و عبد الوهاب برحال (2024)، أهمية التوجه الريادي للجامعات الجزائرية في دعم الطالب المقاول على ضوء نموذج الابتكار المفتوح، دراسة تجارب دولية لجامعات ريادية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 27 العدد 02، ص ص 203-222

⁶ Gibb, A. (2012). *Exploring the synergistic potential in entrepreneurial university development: towards the building of a strategic framework*, Annals of Innovation & Entrepreneurship 3, 2012,

⁷ Clark, B. (2001). *The Entrepreneurial University: New Foundations for Collegiality, Autonomy, and Achievement*, Higher Education Management, Vol.13, No.2

⁸ الشميمري أحمد بن عبد الرحمان، (2021)، لماذا الجامعة الريادية ؟، مقال منشور على موقعه الإلكتروني ذو الرابط: <https://edarah.net> بتاريخ 23 ماي 2021.

⁹ SERENA SANDRI (2016), *The Need for Entrepreneurial Education in Jordan-An Empirical Investigation*, Jordan Journal of Business Administration, Vol.12.,No.2., 2016.p.417.

¹⁰ المخلافي عبد المالك، (2017)، التعليم الحكومي لريادة الأعمال ودوره في تحقيق أهداف رؤية المملكة-2030، مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030، المنعقد بتاريخ 11 و 12 يناير، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية، ص ص 677-735.

¹¹ Carrier C. (1997), *De la créativité à l'intrapreneuriat*, Collection Entrepreneuriat et PME, Presses de l'Université du Québec, (e-books), p 64.

¹² Pinchot, G. (1985), *Intrapreneuring : Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*, New-York: Harper & Row. on line:

<http://homepages.rpi.edu/~oconnng/CorpEntrepreneurship/Model1a/Pinchotintrapreneuring%20chapter%201.pdf>

¹³ Allali B. & Filion L-J. (2003), *Intrapreneuriat et organisations*, Cahier de Recherche n° 2003-10, ISSN: 0840-853X, édit. HEC Montréal., p 9.

¹⁴ Pinchot, G.(1985), Op. Cit. p12.

¹⁵ Champagne D. & Carrier C. (2004), *les études sur l'intrapreneuriat : objets d'intérêt et voies de recherche*, 7^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, 27,28 et 29 Octobre 2004, Montpellier, p 11.

¹⁶ الزيادات أحمد عواد محمد (2008)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر، الأردن، ط 1، ص 60.

¹⁷ المخلافي عبد الله (2021)، الوظيفة الثالثة للجامعة بين الواقع والمأمول، مجلة كلية التربية جامعة طنطا - مصر، المجلد 72، العدد الثاني، الجزء الأول، ص ص 477-508.

¹⁸ بوليازين حنان ولعبادة مفيدة (2018)، معوقات وظيفة الجامعة الجزائرية في خدمة المجتمع، الملتقى الدولي الأول حول "الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي-الانتظارات والرهانات، يومي 29-30 أفريل 2018، جامعة قلمة. ص ص 01-30.

¹⁹ الشميمري أحمد، (2021)، مرجع سبق ذكره، متاح أيضا على الرابط : https://www.aleqt.com/2010/02/14/article_349311.html

²⁰ أنجم أحمد عثمان (2024) ، دور الذكاء الاستراتيجي في استيفاء أبعاد نموذج الجامعة الريادية وفقاً للإطار الإرشادي للمفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون الاقتصادي: دراسة ميدانية على جامعة الملك خالد ، المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة (تحت النشر) ، المجلد 45 ، العدد 3 ، سبتمبر 2025 ، متاح على الرابط : https://aja.journals.ekb.eg/article_323829_bc61bf0cafe5bbca824905d699dadbfdb.pdf

²¹ Voir le site du MESRS : <https://www.mesrs.dz/index.php/reseau-universitaire-ar/>

²² حسب الإحصائيات الرسمية لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر، معلومات مجمعة من صفحات مختلفة من الموقع الرسمي للوزارة.

²³ Des statistiques regroupées de plusieurs pages du site de la DGRSDT : <https://www.dgrsdt.dz/ar>