دور المعرفة التشاركية في تعزيز التوجه الريادي لدى طلبة الدراسات العليا بجامعة أدرار

The role of participatory knowledge in enhancing the entrepreneurial orientation of graduate students at the University of Adrar

بن عبد الرحمن محمد[1*]، بوشرى عبد الغني[2]

[1] مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، جامعة أحمد دراية(الجزائر)، ben.mohammed@univ-adrar.edu.dz

[2] مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، جامعة أحمد دراية(الجزائر)، abd.bouchra@univ-adrar.edu.dz

تاريخ الاستلام: 2021/04/30 تاريخ القبول: 2021/07/12 تاريخ النشر: 2021/08/04

الملخص:

هدفت هذه الدراسة معرفة دور المعرفة التشاركية في تعزيز التوجه الريادي لدى طلبة الدراسات العليا. تكون مجتمع الدراسة من طلبة الدراسات العليا بجامعة أحمد دراية في ولاية أدرار، وتم الاعتماد في تحليل عينة الدراسة على برنامج smartpls لتقدير نموذج المسار المقترح. النتائج المتوصل إليها أثبتت وجود علاقة معنوية بين المعرفة التشاركية والتوجه الريادي، وهو ما تجلى في وجد اثر للمعرفة التشاركية نحو جميع أبعاد الدراسة الموضوعة في استطلاع الرأي.

الكلمات الدالة : معرفة تشاركية، توجه ريادي، تعليم عالي.

تصنيفات JEL: D83؛ M12

Abstract :

The study aimed to know the role of participatory knowledge in promoting entrepreneurship among graduate students, The study population consisted of postgraduate students at Ahmed Deraya University in the state of Adrar, The study sample analysis relied on smartpls to estimate the proposed path model. The findings showed that there is a significant relationship between participatory knowledge and entrepreneurial orientation, This was evident in the finding of a trace of participatory knowledge towards all dimensions of the study developed in the opinion poll.

Keywords : Shared knowledge, Entrepreneurial orientation, high education.

JEL Classification Codes : D83؛M12

[*] المؤلف المرسل.

مقدمة :

هناك اهتمام متزايد بمفهوم إدارة المعرفة لأنه الركيزة الأساسية للمؤسسات على جميع المستويات لغرض توليد المعرفة ونشرها، لذلك فهذه هي العملية التي تخلق بها المؤسسات قيمة من عناصرها الفكرية.

وعليه فإن التشارك في هذه المعرفة بين الطلبة فيما بينهم هو الوسيلة لتحقيق النجاح للجامعة، حيث أن مستقبل الجامعة يعتمد على معارف أفضل طلبتها، كما أن الانتقال إلى الوضع الأفضل يُحتِّم على الجامعة التأكد من أن لديها المعرفة الصحيحة والملائمة للتطبيق.

لذلك تعول الجامعات في المساهمة بفاعلية ببناء المعرفة من خلال ما يتوفر في تلك المؤسسات من طاقات بشرية مبدعة وامكانيات علمية متقدمة، لأن وظيفتها هي استخدام المعرفة في العمل وتوظيف المعرفة في مجال الأدوات والعمليات والخدمات وفي مجال المعرفة بحد ذاتها.

ومن هنا نجد أن توجه المؤسسات الريادية نحو التشارك المعرفي أصبح هدفاً استراتيجياً في خططها وبرامجها لوضع رؤية مستقبلية لأعمالها، كما أن الريادة أصبحت هدفاً من أهداف المؤسسة وذات أولوية أساسية في خططها واستراتيجيتها، وهي تسعى دائماً لان تكون الأولى في تخصصها وتقديم كل ما هو جديد وباعتماد طرق الابتكار والإبداع واستخدام التكنولوجيا المعاصرة ومن هنا تتضح العلاقة بين التوجه الريادي للجامعات والتشارك المعرفي.

1. إشكالية الدراسة :

على ضوء ما سبق ذكره، يمكن صياغة إشكالية دراستنا كما يلي: **ما مدى مساهمة المعرفة التشاركية لطلبة جامعة ادرار في تعزيز التوجه الريادي لأعمال؟**

2. فرضيات الدراسة:

في ضوء موضوع الدراسة واستجابة لمتطلبات تحقيق أهدافها، تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

تساهم المعرفة التشاركية لطلبة جامعة في تعزيز التوجه للأعمال، وتنبطق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- الرفع من المعرفة التشاركية يؤدي الى الزيادة في الاتصالات التنظيمية؛
- الرفع من المعرفة التشاركية يؤدي الى الزيادة في التفاعلات الشخصية؛
- الرفع من المعرفة التشاركية يؤدي الى الزيادة في التوجه الإبداعية؛
- الرفع من المعرفة التشاركية يؤدي الى الزيادة في التوجه لتحمل المخاطرة؛
- الرفع من المعرفة التشاركية يؤدي الى الزيادة في التوجه للاستباقية واقتناص الفرص؛
- الرفع من المعرفة التشاركية يؤدي الى الزيادة في التوجه للمرونة؛
- الرفع من المعرفة التشاركية يؤدي الى الزيادة في المساهمات المكتوبة؛
- الرفع من المعرفة التشاركية يؤدي الى الزيادة في جماعة الممارسة.

3. **أهداف الدراسة** : تتمثل اهداف الدراسة في اختبار اثر المعرفة التشاركية على التوجه الريادي من خلال التالي:

- ✓ التعرف على مستوى المعرف التشاركية لدى طلبة جامعة أدرار؛
- ✓ التعرف على مستوى التوجه الريادي لدى طلبة جامعة ادرار؛
- ✓ التعرف على اثر المعرفة التشاركية لطلبة جامعة ادرار على التوجه الريادي.

4. **أهمية الدراسة:** تنبع أهمية الدراسة في ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بدراسة نوع التوجه الريادي بأبعاده وكذلك الحاجة للمعرفة التشاركية، بالإضافة الى التحقق من الأثر المتوقع للمعرفة التشاركية على التوجه الريادي من حيث الابداع والاستباقية وتحمل المخاطر.

5. **المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:** تطلبت طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري، وذلك بهدف الإلمام بالجوانب الفكرية للموضوع، أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة؛ حيث يعتبر منهج دراسة حالة من المناهج البحثية والعمية، التي تدرس الظواهر والحالات المجتمعية بهدف تشخيصها، وقد اعتمدنا في هذا الجانب التطبيقي على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أجل التحليل الإحصائي الجيد ومعالجة مخرجات الاستبيان استخدمنا برنامج (SMART PLS)

6. **تقسيم الدراسة** : وفقا لإشكالية الدراسة، فقد تم تقسيم الدراسة إلى محورين هما:

أولاً : الجانب النظري؛ ويتضمن ماهية التوجه الريادي والمعرفة التشاركية، بالإضافة إلى الدراسات السابقة؛

ثانياً : وشمل الدراسة الميدانية؛ حيث تم إسقاط الدراسة على عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة أدرار.

المحور الأول : الاطار النظري والدراسات السابقة

الفرع الأول: الاطار النظري

1. التوجه الريادي وأهميته:

1.1. تعريف التوجه الرادي:

قد يتصور البعض أن مفهوم الريادة يرتبط باخر المستجدات التكنولوجية في حين تعود جدوره الى بدايات الثورة الصناعية في أوربا الغربية ففي عام 1776 كنب ادم سميت في كتابه ثروة الأمم انه ليس كرم الخباز هي التي دفعته لتوفير الخبز، بل اهتمامه وافعه الذاتيين هما اللذان يدفعانه لتوفير الخبز ومن وجهة نظره فان الرياديين هم سفراء الاقتصاد الذين حولوا الطلب الى مردود فيه أرباح (القبيلات، 2019، صفحة 22). التوجه الريادي هو العمل في مجال الابتكار والتجديد في سوق المنتج وفي بيئة محفوفة بالمخاطر إلى حد ما من اجل التوصل إلى استباقية الابتكار والفوز بالمنافسة،. (حسام حمدان، 2017، صفحة 163)، كما يمكن تعريف التوجه الريادي على أنه ظاهرة تنظيمية تعكس القدرة الإدارية لدى المؤسسة، والتي تباشر في استخدامها بشكل موسع لغرض تغيير المشهد التنافسي لصالحها (ميثاق هاتف ، بريس، و عباس ، 2019، صفحة 73). حيث يشار الى التوجه الريادي بانه سلوك مرثر في عملية اتخاذ القرار وطرائق وممارسات لكل من المديرين والعاملين في المنظمة بما يؤدي الى الأداء المتميز للمنظمة، كما يتم تحديد التوجه الريادي من خلال تأسيس

منظمة ذات اعمال جديدة ومخاطر جديدة، وتحويل المنظمة وجعلها اكثر ريادية من خلال التغيير في مجال معايير الأداء والوظائف التنظيمية. كما يشار له أيضا الى انه احداث قاعدة لخطة الاعمال الاستراتيجية لأي منظمة تعتمد على مواردها فضلا عن قابليتها (القبيلات، 2019، صفحة 22).

2.1. أهمية التوجيه الريادي:

تتمثل أهمية التوجه الريادي من خلال أبعاده الرئيسية الهادفة إلى الارتقاء بمكانة ودور المؤسسة وتحقيق الأداءات المتميزة لها وصولا لتحقيق بناء رأس المال البشري ،وعليه فإن التوجه الريادي يمثل موقف استراتيجي يتمثل في رغبة المؤسسة لإعطاء أفكار جديدة وعمليات خلق فرص الأعمال وتحمل الخطر قبل المنافسين، فضلا عن كونها عمليات وممارسات فلسفية تؤدي إلى اتخاذ قرارات ونشاطات تقود المؤسسة إلى الريادة من خلال تركيزه على تأسيس منظمة ذات أعمال جديدة وبمخاطرة جديدة فضلا عن كونه يقوم بتحويل مسار المؤسسة لجعلها أكثر ريادية من خلال التغيير في مجال معايير الأداء. وفي نفس السياق فالتوجه الريادي كونه عملية الإحساس بوجود مشاكل وفجوات في المعرفة أو عناصر مفقودة فضلا عن انه يحفز الإبداع لمجموعة الإفراد الذين يقدمون اقتراحات ومساهمات جديدة ومختلفة. بالإضافة الى ذلك فالتوجه الريادي له أهمية في دفع المؤسسة الى تقبل التغيير الكامل من خلال خلق وتعديل أفكار جديدة وعمليات خلق تنتج من خلالها سلع وخدمات وعمليات تكنولوجية جديدة مع إيجاد حلول خلاقة للاحتياجات والمشاكل الموجودة .

واستنادا إلى ما تقدم يتضح بأن للتوجه الريادي أهمية كبيرة من خلال تركيزه على إيجاد مسارات جديدة للمنظمة باتجاه الريادة بأبعادها الابتكارية والإبداعية لاكتشاف واقتناص فرص الإعمال مع تحمل الإخطار المتوقعة وصولا إلى تحقيق الأهداف والارتقاء بالأداء في المؤسسة إلى أفضل ما يمكن من خلال تحقيق بناء رأس المال البشري حاضرا ومستقبلا . (جمال ، 2018، صفحة 215)

2. أبعاد التوجه الريادي :

يشتمل التوجه الريادي على عدد من الأبعاد اختلاف الكتاب والباحثون حول تسميتها ، ويسميها البعض باستراتيجيات الريادة ،ويعرفها البعض الآخر بأبعاد التوجه الاستراتيجي، في حين يطلق عليها الأخر تسمية أبعاد ريادة المنظمة، إلا أن هناك قدرا من الاتفاق بين الباحثون حول أبعاد التوجه والتي تتمثل بالتوجه الاستباقي، التوجه الإبداعي، واقتناص الفرص وتحمل المخاطرة.

1.2 التوجه الإستباقي:

هي القدرة على اخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات وهي تتضمن ثلاثة عناصر أساسية هي: (إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع، المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو والإبداع والتطوير محاولة التعاون مع المنافسين من اجل احتوائهم)؛ (عمر ، 2017، صفحة 430)

2.2. التوجه الإبداعي:

الذي يشير إلى ميل منظمات الاعمال للمشاركة في دعم الأفكار الجديدة والعمليات الإبداعية التي تؤدي إلى خلق منتجات وخدمات جديدة؛ (حسام حمدان، 2017، صفحة 164)

3.2. تحمل المخاطر:

يمكن النظر الى الخطر في أنه صفة ملازمة للأعمال، ويعني إمكانية تحقق نتائج غير مرغوبة أو سلبية لحدث ما، أو هو فرصة لحدوث شيء قد يكون له تأثيرا سلبيا في الأهداف؛ (صالح و علي ، 2018، صفحة 17)

4.2. اقتناص الفرص:

يصف هذا البعد ميول المؤسسة واستعدادها لتحدي المنافسين وبشكل مكثف وذلك لتحقيق التفوق عليهم في الأداء، واقتناص الفرص يعد بعدا هاما من أبعاد التوجه الريادي وذلك للتداخل والترابط الذي يجمع بينهما على جميع المستويات. (شفاء و زيد، 2017، صفحة 287)

3. تعريف المعرفة التشاركية:

هي عملية نقل واكتساب المعرفة (الضمنية والصريحة)، كما أنها تتمثل في نقل المعرفة بين الأفراد والجماعات والإدارات والمؤسسات. (شويخي و رواسكي، 2018، صفحة 400)

والمعرفة التشاركية في المؤسسات يحتوي على خصائص أساسية تتعلق بالفهم الكامل لتأثير تطبيقات إدارة الموارد البشرية وخاصة إدارة المعرفة على السلوك الأساسي للعاملين، ولكي يمكن الترويج لمشاركة المعرفة لابد من تزويد المديرين بإدارة فعالة لتقصي المعرفة الضمنية المتاحة لدى العاملين لتحقيق زيادة كبيرة في قدرات واستعدادات العاملين المشاركة المعرفة . (الصويعي، 2020، صفحة 82)

كما أن مشاركة المعرفة هي عملية تهدف إلى اكتساب الخبرة من الآخرين ، لذلك يمكن أيضًا تسميتها "المعرفة التشاركية". (Aliakbar, Bin Md Yusoff, & Nik Hasnaa Nik, 2012, p. 209)

4. أهمية المعرفة التشاركية:

فيما يلي يأتي عرض ما ذكره الباحثين عن أهمية المعرفة التشاركية كما يلي: (جوهرة، 2013-2014، صفحة 49)

- المعرفة التشاركية تساعد الموظفين في الخط الأمامي من تحسين قدرتهم على اتخاذ القرارات؛
- تساهم المعرفة التشاركية في رفع الفعالية، الإنتاجية، الجودة، والابتكار، وبالتالي تحسين أداء المنظمة، تحسين عملية اتخاذ القرار، وتحسين العمليات؛
- تحقق المعرفة التشاركية الميزة التنافسية للمنظمة ويحافظ عليها؛
- إن تطبيق المعرفة التشاركية تؤدي إلى تفعيل الابتكار، عمليات الإنتاج، التصميم التنظيمي، وجود المنتجات؛
- تستخدم المنظمة نتائج المعرفة التشاركية كوسيلة تعليمية، تسعى من خلالها إلى تحسين كفاءة الموظفين؛
- أصبح للمعرفة التشاركية أهمية على مستوى الإدارة الاستراتيجية، حيث إن المعرفة أصبحت المورد الاستراتيجي بالنسبة للمنظمة ومصدر لخلق القيمة؛

- تعد المعرفة التشاركية على المستوى الفرد ذو أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، لأن الفرد يعد مصدرا للمعرفة التنظيمية، فهو الذي يؤدي الأنشطة اليومية، وهو المسؤول عن خلق معارف جديدة؛
- إن المعرفة التشاركية يخفض من تكاليف التدريب؛
- تساهم المعرفة التشاركية في تحسين مهارات الفرد التنظيمية؛
- تساهم المعرفة التشاركية في تحسين أداء الفريق، من خلال خلق جو من الثقة، شروط ملائمة للتفكير الجماعي، وتطوير للمهارات الفردية لأعضاء الفريق؛
- تساهم المعرفة التشاركية من تخفيض تكاليف الإنتاج، وزيادة مبيعات المؤسسة منتجات/خدمات؛
- تساعد عملية المعرفة التشاركية الأفراد على تحقيق أهدافهم، تقليص الأخطاء والاستثمار في الوقت، من خلال تمكينهم من أداء المهام نفسها بقدرات تعليمية أكبر، وبالتالي في وقت أقل.

الفرع الثاني: الدراسات السابقة

تناولت الدراسة مجموعة من الدراسات السابقة كالتالي:

1. **دراسة** (الخير عمارة و آدم يعقوب، 2020)

بعنوان:

الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء الاستراتيجي" دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات السودانية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء الاستراتيجي، بشركات الاتصالات السودانية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي (الوصفي) وعلى أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات عن طريق الاستبانة، واستخدم أسلوب تحليل المسار ونمذجة المعادلة البنائية لاختبار الفرضيات، و ذلك عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية .(SPSS) وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية جزئية بين المعرفة الضمنية والأداء الاستراتيجي، وبين المعرفة الضمنية والتوجه الريادي. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بالكامل بين التوجه الريادي والاداء الاسراتيجي. وأن التوجه الريادي يتوسط بشكل جزئي في العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء الاسترتيجي. وأوصت الدراسة بإجراء دراسة هذا الموضوع في مجتمع كبير، كما أوصت بإجراء بحوث مستقبلية تشمل عدد من القطاعات الخدمية الأخرى حتى يمكن تعميم النتائج بصورة أفضل.

2. **دراسة** (قرمش و النجار، 2018) :

بعنوان:

تشاركية المعرفة ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات: دراسة تطبيقية في الجامعات الحكومية الفلسطينية

هدفت الدراسة التعرف إلى مدي تشاركية المعرفة بين الأكاديميين في الجامعات الحكومية الفلسطينية وتحديد دور تشاركية المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي لهذه الجامعات ودور تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط في تفسير هذا التميز، لقد تمثل مجتمع الدراسة بثلاث جامعات حكومية وهي (جامعة فلسطين التقنية خضوري، جامعة الاستقلال، جامعة الأقصى)، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة (الإستبانة)، والتي تكونت من (76) فقرة، وتم توزيعها على أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P<0.05$) لتشاركية المعرفة بأبعادها الفردية والمنظمة على تحقيق التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p < 0.05$) لتشاركية المعرفة بأبعادها الفردية والمنظمة مجتمعة على تحقيق التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة من خلال تكنولوجيا المعلومات بأبعادها المختلفة في الجامعات الحكومية الفلسطينية.

3. دراسة (Arabeche & Tabeti, 2016)

بعنوان:

L'impact De L'orientation Entrepreneuriale (oe) Des Dirigeants Sur La Réalisation De La Responsabilité Sociale : Cas Des Pme Algériennes

هدفت هذه الدراسة الى تحديد أثر التوجه الريادي للمدراء والمسؤولية الاجتماعية للشركات – تطبيق للشركات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع مجموعة من الاستبيانات التي تم تصميمها لفحص متغيرات الدراسة على عينة مكونة من 60 مقاول. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن المقاول الجزائري ليس لديه روح للابتكار والإبداع الأمر الذي لا يسهل تحقيق استراتيجية المسؤولية الاجتماعية، كما توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تملك توجه مقاولتي ضعيف نسبيا (الإبداع، المبادرة، تحمل المخاطر).

4. دراسة (Boudiaf & Chorfi , 2021)

بعنوان:

The Impact Of Knowledge Sharing On Personal Innovativeness In Higher Education Institutions: Case Study Constantine 2 University

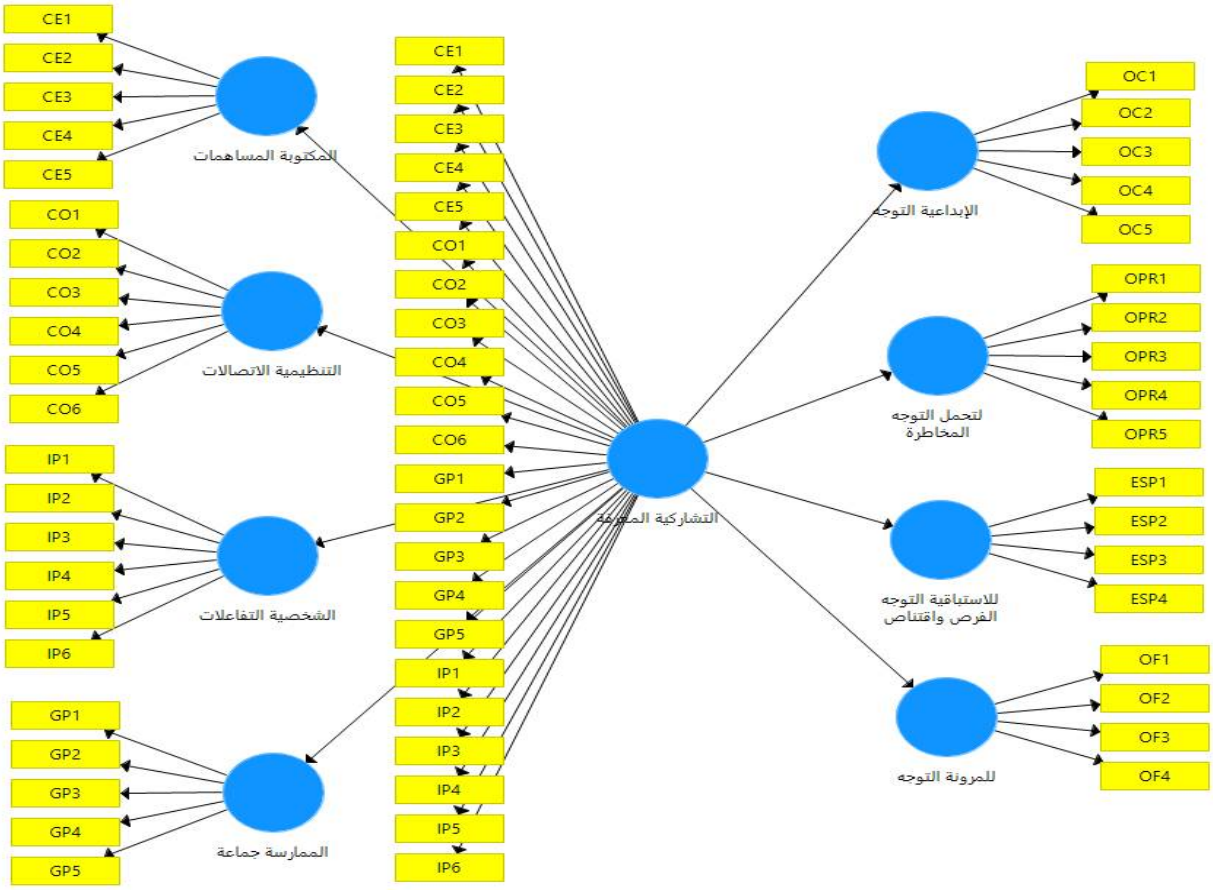
هدفت هذه الورقة البحثية إلى دراسة العلاقة بين تشارك المعرفة والإبداع الشخصي، وتحديد آثار ميزات مشاركة المعرفة على الابتكار الشخصي في مؤسسة التعليم العالي. والتعرف على آثار مشاركة المعرفة على الطلاب على المستوى الشخصي في مؤسسة التعليم العالي في الجزائر، والتي تستخدم المقاربة الاجتماعية والتقنية وتعتمد على نظرية رأس المال الاجتماعي لتحليل وتفسير النتائج بعد اختبار الجوانب الاجتماعية والتقنية. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أن طبيعة مشاركة المعرفة ارتبطت بشكل إيجابي بالابتكار الشخصي ولعبت دور الوسيط بين العوامل الاجتماعية والتقنية والابتكار الشخصي. لكن قوة مشاركة المعرفة لم تكن كذلك.

المحور الثاني : الدراسة الميدانية

1. نموذج الدراسة :

تسعى الدراسة لقياس الأثر المباشر للمعرفة التشاركية نحو متغيرات التوجه الريادي لأجل ذلك تم استخدام أداة الاستبيان وجمع البيانات من عينة قصدية من خريجي طلبة جامعة ادرار والمكونة من 38 مفردة والنموذج موضح في الشكل التالي:

شكل1 : نموذج الدراسة



المصدر: اعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات SmartPLS

يوضح الشكل أعلاه نموذج المسار مع نموذج المكونات الهرمية الانعكاسي انعكاسي لمتغير المعرفة التشاركية نحو متغيرات التوجه الريادي المتمثلة في التوجه الإبداعي، التوجه لتحليل المخاطر، التوجه للاستباقية واقتناص الفرص، التوجه للمرونة.

2. اختبار الصدق التقاربي :

تم الاعتماد في التحليل على برنامج smartpls لتقدير نموذج المسار المقترح اعط النتائج الخاصة بالصدق التقاربي والموضحة في الجدول التالي:

جدول01 : الصدق التقاربي لنموذج الدراسة

	الاتصالات التنظيمية	التفاعلات الشخصية	التوجه الإبداعية	التوجه لتحمل المخاطرة	التوجه للاستباقية واقتناص الفرص	التوجه للمرونة	المساهمات المكتوبة	المعرفة التشاركية
CE1							0.599	
CE1								0.690
CE2							0.715	
CE2								0.620
CE3							0.780	
CE3								0.602
CE4							0.808	
CE4								0.679
CE5							0.849	
CE5								0.746
CO1	0.782							
CO1								0.654
CO2	0.823							
CO2								0.714
CO3	0.870							
CO3								0.847
CO4	0.835							
CO4								0.732
CO5	0.830							
CO5								0.777
CO6	0.809							
CO6								0.807
ESP1					0.739			
ESP2					0.883			
ESP3					0.694			
ESP4					0.899			
GP1								
GP1								0.730
GP2								
GP2								0.650
GP3								
GP3								0.708

GP4								
GP4								0.599
GP5								
GP5								0.837
IP1		0.815						
IP1								0.779
IP2		0.663						
IP2								0.520
IP3		0.835						
IP3								0.782
IP4		0.895						
IP4								0.791
IP5		0.846						
IP5								0.805
IP6		0.809						
IP6								0.758
OC1			0.878					
OC2			0.789					
OC3			0.870					
OC4			0.836					
OC5			0.865					
OF1						0.880		
OF2						0.853		
OF3						0.845		
OF4						0.900		
OPR1				0.845				
OPR2				0.888				
OPR3				0.783				
OPR4				0.898				
OPR5				0.832				
Cronbach's Alpha	0.906	0.896	0.902	0.904	0.823	0.893	0.897	0.806
rho_A	0.910	0.907	0.908	0.913	0.867	0.899	0.905	0.810
Composite Reliability	0.928	0.921	0.928	0.929	0.882	0.925	0.923	0.868
Average Variance	0.681	0.662	0.719	0.723	0.654	0.756	0.707	0.570

Extracted (AVE)								

المصدر: اعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات SmartPLS

من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح نتائج الصدق التقاربي يتضح ان المؤشرات كانت من مقبولة الى جيدة والذي يسمح بالاحتفاظ بكل المتغيرات المقاسة ضمن المتغيرات الكامنة التي تقيسها حيث يلاحظ ان كل معاملات التحميل لكل المتغيرات المقاسة كانت أكبر من 0.4 حيث ان اصغر قيمة سجلت هي 0.520 والتي يمكن مقارنتها مع مؤشرات الصدق التقاربي الأخرى ونسبة متوسط التباين المستخرج التي كانت كلها جيدة وفوق العتب ما يسمح بقبول النموذج والإبقاء على كل المتغيرات المقاسة. حيث يمكن تقييم الصدق التقاربي من خلال معاملات التحميل ومؤشرات Cronbach's Alpha وrho_A والصدق المركب Composite Reliability ونسبة متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE) (ساوس و فودو، 2019) وعليه يمكن الانتقال للخطوة الثاني وهي تقييم الصدق التمييزي.

3. اختبار الصدق التمييزي :

بعد تفحص اختبار الصدق التقاربي وتعديل ما يمكن تعديله يتم الانتقال لخطوة الصدق التمييزي وفيه يتم اختبار حسن البناء مع البناءات الممكنة الأخرى من خلال معاملات التحميل التقاطعية ومعيار فورنر لانكر والنتائج الخاصة بمعاملات التحميل التقاطعية موضحة في الجدول التالي:

جدول02 : معاملات التحميل التقاطعية لنموذج الدراسة

	الاتصالات التنظيمية	التفاعلات الشخصية	التوجه الإبداعية	التوجه لتحمل المخاطرة	التوجه للاستباقية واقتناص الفرص	التوجه للمرونة	المساهمات المكتوبة	المعرفة التشاركية	جماعة الممارسة
CE1	0.588	0.765	0.698	0.611	0.602	0.659	**0.599**	**0.690**	0.471
CE2	0.582	0.431	0.455	0.291	0.463	0.362	**0.715**	**0.620**	0.572
CE3	0.420	0.497	0.570	0.341	0.352	0.437	**0.780**	**0.602**	0.546
CE4	0.620	0.478	0.519	0.338	0.431	0.526	**0.808**	**0.679**	0.611
CE5	0.637	0.596	0.635	0.530	0.548	0.613	**0.849**	**0.746**	0.650
CO1	**0.782**	0.545	0.514	0.326	0.423	0.330	0.494	**0.654**	0.490
CO2	**0.823**	0.630	0.512	0.494	0.580	0.576	0.664	**0.714**	0.399
CO3	**0.870**	0.720	0.656	0.525	0.590	0.563	0.790	**0.847**	0.653
CO4	**0.835**	0.549	0.573	0.545	0.644	0.596	0.655	**0.732**	0.576
CO5	**0.830**	0.761	0.694	0.683	0.759	0.772	0.622	**0.777**	0.488
CO6	**0.809**	0.791	0.752	0.641	0.647	0.569	0.534	**0.807**	0.693
ESP1	0.461	0.450	0.502	0.687	**0.739**	0.561	0.383	**0.462**	0.324
ESP2	0.738	0.753	0.743	0.690	**0.883**	0.741	0.588	**0.719**	0.425
ESP3	0.476	0.438	0.548	0.532	**0.694**	0.449	0.380	**0.466**	0.342

ESP4	0.661	0.723	0.741	0.700	**0.899**	0.705	0.664	**0.722**	0.507
GP1	0.594	0.558	0.608	0.605	0.565	0.584	0.665	**0.730**	**0.851**
GP2	0.548	0.450	0.450	0.475	0.368	0.372	0.536	**0.650**	**0.854**
GP3	0.549	0.639	0.501	0.517	0.265	0.459	0.562	**0.708**	**0.814**
GP4	0.395	0.450	0.507	0.517	0.294	0.440	0.569	**0.599**	**0.819**
GP5	0.693	0.688	0.684	0.543	0.571	0.507	0.817	**0.837**	**0.864**
IP1	0.735	**0.815**	0.768	0.537	0.706	0.503	0.724	0.779	0.476
IP2	0.491	**0.663**	0.480	0.447	0.583	0.476	0.447	0.520	0.187
IP3	0.579	**0.835**	0.674	0.593	0.525	0.663	0.700	0.782	0.686
IP4	0.691	**0.895**	0.855	0.701	0.673	0.535	0.598	0.791	0.583
IP5	0.715	**0.846**	0.699	0.617	0.580	0.492	0.628	0.805	0.661
IP6	0.733	**0.809**	0.785	0.731	0.645	0.601	0.499	0.758	0.593
OC1	0.752	0.813	**0.878**	0.578	0.623	0.502	0.710	0.820	0.643
OC2	0.479	0.632	**0.789**	0.620	0.688	0.669	0.680	0.630	0.474
OC3	0.529	0.709	**0.870**	0.652	0.740	0.587	0.614	0.669	0.533
OC4	0.740	0.782	**0.836**	0.525	0.576	0.443	0.618	0.767	0.565
OC5	0.651	0.782	**0.865**	0.778	0.781	0.697	0.648	0.753	0.577
OF1	0.630	0.602	0.649	0.548	0.655	**0.880**	0.718	0.683	0.501
OF2	0.607	0.675	0.647	0.759	0.716	**0.853**	0.616	0.709	0.630
OF3	0.520	0.457	0.440	0.559	0.571	**0.845**	0.506	0.550	0.486
OF4	0.645	0.563	0.585	0.601	0.740	**0.900**	0.570	0.601	0.327
OPR1	0.543	0.662	0.618	**0.845**	0.651	0.490	0.473	0.632	0.548
OPR2	0.637	0.673	0.687	**0.888**	0.736	0.698	0.640	0.723	0.629
OPR3	0.500	0.600	0.611	**0.783**	0.607	0.600	0.357	0.530	0.367
OPR4	0.542	0.632	0.618	**0.898**	0.704	0.615	0.516	0.656	0.648
OPR5	0.556	0.609	0.611	**0.832**	0.713	0.635	0.398	0.584	0.461

المصدر: اعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات SmartPLS

من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح نتائج الصدق التمييزي يتضح ان معاملات التحميل التقاطعية في ما بين المتغيرات الكامنة بعضها البعض سجلت قيمة من مقبولة الى جيدة حيث يلاحظ ان كل متغير كامن سجلت متغيراته المقاسة معاملات تحميل اكبر من معاملات تحميل في قساها للمتغيرات الكامنة الأخرى عدا متغير المكون الهرمي الذي لم يحقق ذلك ولكن فقط بينه وبين المتغيرات الفرعية فيه بينما كانت مقارنة مع المتغيرات الأخرى جيدة وعليه يمكن الحكم على ان الصدق التمييزي انطلاقا من معاملات التحميل التقاطعية مقبول وان البناء هو افضل بناء ممكن كما يمكن تأكيد ذلك من خلال معيار فورنرلانكر والموضحة نتائجه في الجدول التالي:

جدول03 : معيار فورنر لانكر

	الاتصالات التنظيمية	التفاعلات الشخصية	التوجه الإبداعية	التوجه لتحمل المخاطرة	التوجه للاستباقية واقتناص الفرص	التوجه للمرونة	المساهمات المكتوبة	المعرفة التشاركية	جماعة الممارسة
الاتصالات التنظيمية	**0.825**								
التفاعلات الشخصية	0.814	**0.814**							
التوجه الإبداعية	0.754	0.882	**0.848**						
التوجه لتحمل المخاطرة	0.656	0.748	0.740	**0.850**					
التوجه للاستباقية واقتناص الفرص	0.741	0.757	0.799	0.804	**0.809**				
التوجه للمرونة	0.694	0.669	0.676	0.715	0.775	**0.869**			
المساهمات المكتوبة	0.764	0.743	0.771	0.571	0.644	0.700	**0.755**		
المعرفة التشاركية	0.920	0.918	0.865	0.740	0.754	0.739	0.893	**0.724**	
جماعة الممارسة	0.673	0.673	0.663	0.634	0.503	0.567	0.761	0.848	**0.841**

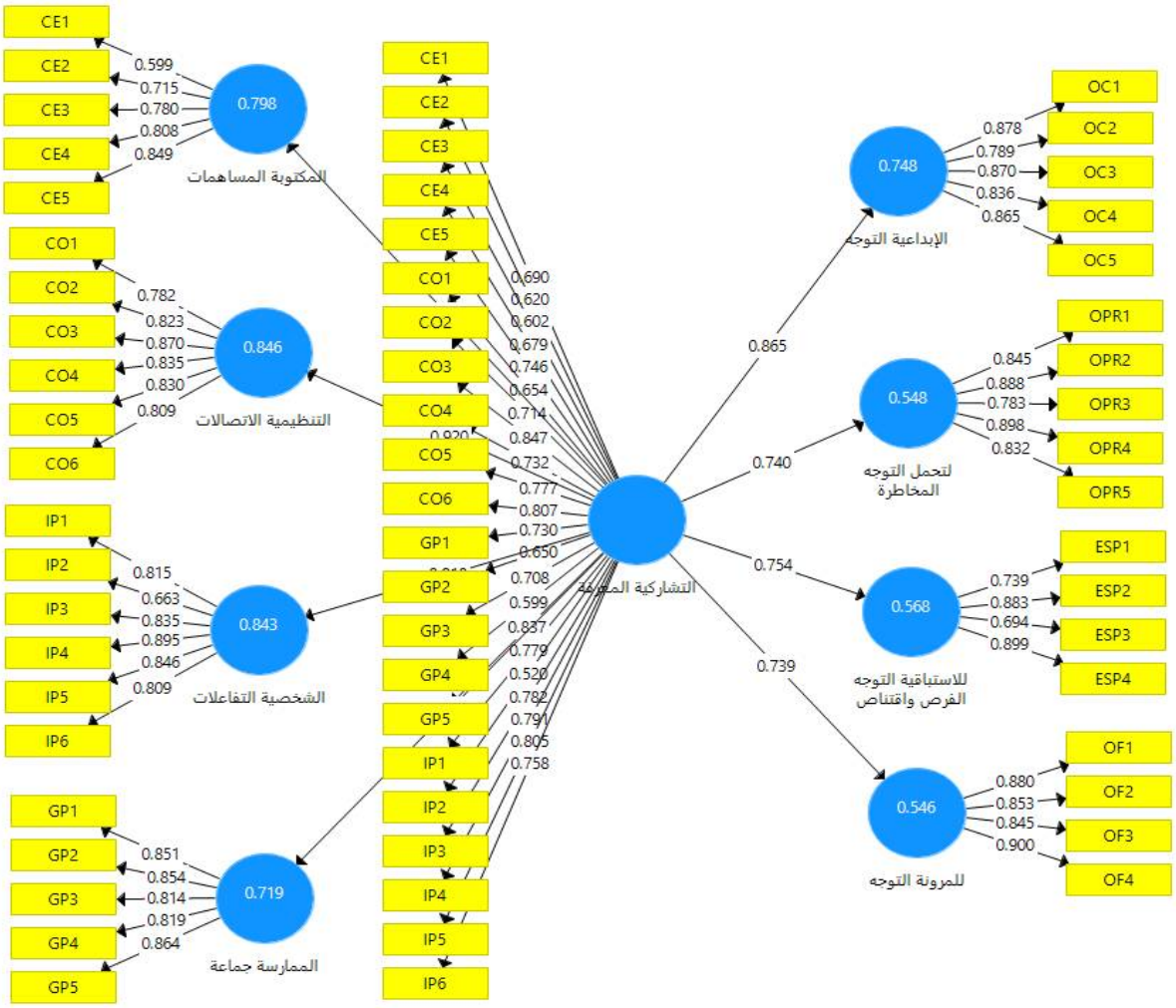
المصدر: اعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات SmartPLS

من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح نتائج الصدق التمييزي باستخدام معيار فورنر لانكر حيث يتضح كثير من المتغيرات سجل الجدر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج قيم اكبر من معاملات الارتباط المقابل له في الصف او العمود فقط متغير المعرفة التشاركية والذي يمثل المكون الأعلى ضمن نموذج المكونات الهرمية تسبب في النتائج الغير مرضية غير انه يمكن قبول النتائج والحكم ان النموذج يتمتع بصدق تمايز مقبول.

4. اختبار الفروض :

بعد التأكد من اختبار الصدق التقاربي والحكم على احادية البعد لمتغيرات نموذج الدراسة ثم الانتقال لاختبار الصدق التمييزي وقبول البناء يمكن تقدير النموذج والموضحة نتائج في الشكل الموالي:

شكل 2: تقدير نموذج الدراسة



المصدر: اعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات SmartPLS

يتضح من الشكل أعلاه ان المعرفة التشاركية تفسر 74.8 بالمئة من التوجه الإبداعي يليه في التفسير التوجه الاستباقي ثم التوجه لتحمل المخاطر وأخيرا التوجه للمرونة بنسب على الترتيب 56.8 ثم 54.8 و54.6. وكانت نتائج اختبار الفروض موضحة في الجدول التالي:

جدول 04 : نتائج اختبار الفروض

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
المعرفة التشاركية -> الاتصالات التنظيمية	0.920	0.921	0.028	32.755	**0.000**
المعرفة التشاركية -> التفاعلات الشخصية	0.918	0.923	0.020	44.975	**0.000**
المعرفة التشاركية -> التوجه الإبداعية	0.865	0.871	0.039	22.042	**0.000**
المعرفة التشاركية -> التوجه لتحمل المخاطرة	0.740	0.753	0.062	11.962	**0.000**
المعرفة التشاركية ->	0.754	0.773	0.073	10.381	**0.000**

التوجه للاستباقية واقتناص الفرص					
المعرفة التشاركية -> التوجه للمرونة	0.739	0.748	0.071	10.426	0.000
المعرفة التشاركية -> المساهمات المكتوبة	0.893	0.890	0.050	18.034	0.000
المعرفة التشاركية -> جماعة الممارسة	0.848	0.841	0.072	11.853	0.000

المصدر: اعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات SmartPLS

يتضح من الجدول أعلاه ان جميع الفروض مقبولة نظرا لتسجيلها قيم احتمالي 0.000 وهي قيم اقل من مستوى المعنوية الاسمي 0.05 أي أنه:

حيث سجل اثر المعرفة التشاركية نحو الاتصالات التنظيمية قيمة 0.920 بانحراف معياري 0.028 وقيمة ستودنت 32.755 وقيمة احتمالية 0.00 وعليه يقبل الفرض. كما سجل اثر المعرفة التشاركية نحو التفاعلات الشخصية قيمة 0.918 بانحراف معياري 0.020 وقيمة ستودنت 44.975 وقيمة احتمالية 0.000 وعليه يقبل الفرض. في حين سجل اثر المعرفة التشاركية نحو التوجه الإبداعية قيمة 0.865 بانحراف معياري 0.039 وقيمة ستودنت 22.042 بقيمة احتمالية 0.000 وعليه يقبل الفرض. كما سجل اثر المعرفة التشاركية نحو التوجه لتحمل المخاطرة قيمة 0.740 بانحراف معياري 0.062 وقيمة ستودنت 11.962 وقيمة احتمالية 0.000 وعليه يقبل الفرض. وسجل المعرفة التشاركية نحو التوجه للاستباقية واقتناص الفرص 0.754 بانحراف معياري 0.073 وقيمة ستودنت 10.381 وقيمة احتمالية 0.000 وعليه يقب الفرض. وسجل اثر المعرفة التشاركية نحو التوجه للمرونة قيمة 0.739 بانحراف معياري 0.071 وقيمة ستودنت 10.426 وقيمة احتمالية 0.000 وعليه يقبل الفرض . وسجل اثر المعرفة التشاركية نحو المساهمات المكتوبة قيمة 0.893 بانحراف معياري 0.050 وقيمة ستودنت 18.034 وقيمة احتمالية 0.000 كما سجل اثر المعرفة التشاركية نحو جماعة الممارسة قيمة 0.848 بانحراف معياري 0.072 وقيمة ستودنت 11.853 وقيمة احتمالية 0.000 وعليه يقبل الفرض.

خاتمة :

يتعلق السؤال المطروح في هذا الدراسة بمدى مساهمة المعرفة التشاركية في تعزيز التوجه الريادي لدى طلبة الدراسات العليا بجامعة أدرار. وتؤكد الاختبارات التي تم إجراؤها باستخدام برنامج smartpls إلى وجود علاقة سببية إيجابية وذات أهمية عالية بين المعرفة التشاركية والتوجه الريادي.

وتشير النتائج إلى أن أفراد عينة الدراسة يدركون أهمية المساهمات المكتوبة، الاتصالات التنظيمية، التفاعلات الشخصية وجماعة الممارسة في تعزيز التوجه الريادي، وهو ما انعكس بانسجام المتغيرات تبعا لآرائهم وتحقق التوافق في ادراكهم وتصوراتهم حول متغيرات الدراسة، وقد كانت جميع الفروض مقبولة نظرا لتسجيلها قيم احتمالي 0.000 وهي قيم اقل من مستوى المعنوية الاسمي 0.05؛ أي أنه يوجد اثر المعرفة التشاركية نحو جميع أبعاد الدراسة الموضوعة في استطلاع الرأي، كما توصلت الدراسة أن المعرفة التشاركية تفسر 74.8 بالمئة من التوجه الإبداعي؛ أي أن ما يقارب 75% من أسباب التوجه الإبداعي راجع بالأساس إلى تشاركية المعرفة، يليه في التفسير التوجه الاستباقي ثم التوجه لتحمل المخاطر وأخيرا التوجه للمرونة بنسب على الترتيب 56.8% ثم 54.8% و54.6%.

وفي ما يلي أهم التوصيات التي جاءت بها الدراسة كما يلي:

- ضرورة توفير بنية تحتية تساعد على تطبيق المعرفة التشاركية في مؤسسات التعليم العالي؛
- وضع نظام حوافز مرتبط بالتميز في ممارسة التشارك المعرفي لتشجيع الأفراد على تبادل ومشاركة ما يمتلكونه من معارف ومهارات مع غيرهم؛
- على الإدارة الجامعية الاهتمام أكثر بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية لدى الباحثين؛
- ضرورة تبني المعرفة التشاركية كمدخل لتحسين أداء الطلبة في المؤسسات الجامعية.

قائمة المراجع :

- Aliakbar, E., Bin Md Yusoff, R., & Nik Hasnaa Nik, M. (2012). Determinants of Knowledge Sharing Behavior. *International Conference on Economics, Business and Marketing Management*, pp. 208-215.
- Arabeche, Z., & Tabeti, H. (2016, 07 31). L'orientation Entrepreneuriale Des Dirigeants Et La Responsabilité Sociale Des Entreprises -application Aux Pme Algériennes. *مجلة الإستراتيجية والتنمية, 6*(11), pp. 33-66.
- Boudiaf, I., & Chorfi , M. (2021, 02 24). The Impact Of Knowledge Sharing On Personal Innovativeness In Higher Education Institutions: Case Study Constantine 2 University. مجلة الإستراتيجية والتنمية, 11(02), pp. 528-544.
- إسماعيل شويخي، و خالد رواسكي. (2018). أثر الثقة بين الشركاء على مشاركة المعرفة في المشاريع المشتركة من وجهة نظر عمال المشروع المشترك. مجلة الباحث، 18(01)، الصفحات 397-412.
- أقطي جوهرة. (2013-2014). أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة. رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم. بسكرة، بسكرة ، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- شونة حسام حمدان. (2017). دور التوجه الريادي في تحسين أداء مصرف الخليج التجاري. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 9(20)، الصفحات 159-181.
- الشيخ ساوس، و محمد فودو. (2019). نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام المربعات الصغرى الجزئية مثال تطبيقي باستخدام R في بحوث المحاسبة و التدقيق. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 22(01)، الصفحات 179-196.
- عبد الرضا رشيد صالح ، و عصام السلطاني علي . (2018). التوجه الريادي في منظمات الأداء العالي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الإمارات العربية المتحدة. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 9(38)، الصفحات 1-34.
- عبد الله مخلف المختار جمال . (2018). أبعاد التوجه الريادي في بناء رأس المال البشري. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 41، الصفحات 2017-231.
- فادي عبد المجيد القبيلات. (2019). أثر راس المال الفكري على التوجه الريادي في البنوك الاسلامية الاردنية. الاردن: جامعة الاسراء.
- الفتلاوي ميثاق هاتف ، أحمد كاظم بريس، و كاطع عطيه عباس . (2019). تأثير التوجه الريادي في استدامة نجاح الستراتيجيات التنافسية. 16(66)، الصفحات 67-97.
- فداء عبد الحميد قرمش، و فايز جمعه النجار. (2018). تشاركية المعرفة ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات: دراسة تطبيقية في الجامعات الحكومية الفلسطينية. المؤتمر العلمي الطلابي لكلية المال والاعمال. الأردن عمان: جامعة العلوم الاسلامية العالمية.

- محمد علـى العـزاوي شـفاء ، و حضـير محسـن زيـد. (2017). التوجـه الريـادي وتـأثيره فـي التميـز التنظيمي– بحث ميداني في عدد من كليات جامعة بغداد. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 9(18)، الصفحات 276–314.
- محمد علي الخير عمارة ، و أبكر حماد آدم يعقوب. (ديسمبر , 2020). الدور الوسيط للتوجه الريادي فـي العلاقـة بـين المعرفـة الضـمنية والأداء الاسـتراتيجي "دراسـة تطبيقيـة". مجلـة نمـاء للاقتصـاد والتجارة، 04(02)، الصفحات 28–44.
- هنـد خليفـة الصـويعي. (01 03, 2020). أثـر الثقـة بـين العـاملين علـى مشـاركة المعرفـة. مجلـة الاقتصاد الدولي والعولمة، 03(01)، الصفحات 76–94.
- ياسين محمد الساير عمر . (2017). العلاقة بين التوجه الريادي والتوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية. كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة(51)، الصفحات 423–446.

ملحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العقيد أحمد دراية_أدرار

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

في إطار تحضير مقال علمي بعنوان " **دور المعرفة التشاركية في تعزيز التوجه الريادي لدى طلبة الدراسات العليا بجامعة أدرار**"، أرجوا من حضرتكم وضع الإجابات الدقيقة من وجهة نظركم للعبارات الموجودة في هذا الاستبيان، وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

الرجاء منكم وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة

المحور الأول: المعلومات الشخصية

نوع الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

السن: أقل من ☐ 23 سنة ☐ من24إلى 27 سنة ☐ أكثر من28 سنة

المستوى الدراسي	دكتوراه ☐	ماجستير ☐	ماستر ☐	ليسانس ☐	
الكلية	العلوم الاقتصادية ☐	العلوم والتكنولوجيا ☐	العلوم الإنسانية والاجتماعية ☐	الآداب واللغات الأجنبية ☐	الحقوق والعلوم السياسية ☐

المحور الثاني: المعرفة التشاركية

البعد الأول: المساهمات المكتوبة

الرقم	العبارة / درجة الشدة	درجة الموافقة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشد
1	ترسل جامعتنا دراساتها إلى الجهات المعنية وذات العلاقة بعملها					
2	تؤكد جامعتنا على نشر الدراسات في المجلات العلمية المحكمة					
3	تهتم جامعتنا بمشاركة الدراسات والأبحاث لأعضاء هيئة التدريس فيها					
4	تؤكد جامعتنا على المساهمة بنشر الآراء والأفكار على قواعد بياناتها					
5	تهتم جامعتنا بتحديث معلوماتها من خلال المناقشة الالكترونية عبر موقعها الالكتروني					

البعد الثاني: الاتصالات التنظيمية

الرقم	العبارة / درجة الشدة	درجة الموافقة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشد
1	تدعم جامعتنا التعبير عن الآراء والأفكار في إجتماعات ممثلي الكليات والأقسام					
2	تدعم جامعتنا المشاركة الكاملة في جلسات العصف الذهني لممثلي الكليات والأقسام					
3	تدعم جامعتنا المقترحات المقدمة لحل المشكلات في اجتماعات فرق العمل من الكليات والأقسام					
4	تدعم جامعتنا الإجابة عن الأسئلة في اجتماعات فرق العمل من الكليات والأقسام					
5	تدعم جامعتنا مشاركة قصص النجاح المفيدة لها في إجتماعات ممثلي الكليات والأقسام					
6	تؤكد جامعتنا على تقديم الشروحات والعروض جعل العروض في إجتماعات ممثلي الكليات والأقسام					

البعد الثالث: التفاعلات الشخصية

الرقم	درجة الشدة / العبارة	درجة الموافقة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشد
1	تدعم جامعتنا دعم الأفراد العاملين الأقل خبرة					
2	تهتم جامعتنا بالانخراط في الدورات التدريبية للأفراد العاملين الأقل خبرة					
3	تؤكد جامعتنا على استغلال الوقت في المناقشات الشخصية مع الآخرين لمساعدتهم في المشاكل المتعلقة بعملهم					
4	تهتم جامعتنا بوضع الأفراد العاملين فيها على معرفة أحدث التطورات في مجال أعمالهم					
5	تؤكد جامعتنا على ضرورة تبادل الخبرات التي يمكن أن تساعد الآخرين في تجنب المتاعب					
6	تهتم جامعتنا بالمحدثات الالكترونية ما بين أفرادها العاملين لمساعدتهم في حل المشاكل المتعلقة بعملهم					

البعد الرابع: جماعة الممارسة

الرقم	درجة الشدة / العبارة	درجة الموافقة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشد
1	أشارك في كثير من الأحيان بخبرتي ودراستي أو التدريب مع زملائي					
2	أشارك في كثير من الأحيان وجهات نظر مختلفة لحلول الممكنة للمشاكل					
3	تعزز الجامعة ثقافة المشاركة لتشجيع الاكتشاف والابتكار					
6	تتيح الجامعة الأعمال الالكترونية لطلبة تتبع والاستفسار عن طلباتهم الكترونيا.					
8	تعزز الجامعة من تطوير خدماتها بناء على المعلومات القادمة من الطلبة					

المحور الثالث: التوجه الريادي

البعد الأول: التوجه الإبداعية

الرقم	درجة الشدة / العبارة	درجة الموافقة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشد
1	يتم في جامعتنا تشجيع الباحثين على تقديم حلول جديدة للمشكلات المستعصية.					
2	تسعى جامعتنا بصفة مستمرة لإدخال تحسينات على الخدمات المقدمة لغرض عرضها بصفة جديدة.					
3	تهتم الإدارة الجامعية بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية لدى الباحثين.					
4	تميل الجامعة لدعم الأفكار والتجريب.					
5	تقوم الجامعة بايجاد منافذ توزيع جديدة لتقديم خدماتها.					

البعد الثاني: التوجه لتحمل المخاطرة

الرقم	درجة الشدة / العبارة	درجة الموافقة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشد
1	لدى الإدارة رغبة للقيام بالمجازفات المحسوبة ليصبحواْ أكثر تجديدا.					
2	لا تخشى الجامعة المخاطر الناتجة عن التحسين والابتكار في الخدمات.					
3	تمنح الجامعة موارد كبيرة بمستوى مخاطر عالية للوصول الى الابتكار في الخدمات.					
4	تختار الإدارة الخيارات الاستراتيجية أكثر فائدة كالتجديد والابتكار رغم المخاطر العالية المترتبة عنها.					
5	تفضل الإدارة الحصول تحصيل فكري كبير مع درجة مخاطرة كبيرة.					

البعد الثالث: التوجه للاستباقية واقتناص الفرص

الرقم	العبارة / درجة الشدة	درجة الموافقة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشد
1	يتم تقديم خدمات جديدة تلبي احتياجات الباحثين المستقبلية والمحتملة.					
2	تقوم الجامعة باستشعار الفرص وتقييمها وصولا الى اغتنامها.					
3	يمثل غياب المنافسين إحدى أهم مصادر التفوق للجامعة.					
4	لدى الجامعة القدرة على اغتنام الفرص وخلقها بدل من انتظارها.					

البعد الرابع: التوجه للمرونة

الرقم	العبارة / درجة الشدة	درجة الموافقة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشد
1	عندما تحدث متغيرات في البيئة دائما تتكيف الجامعة معها بسرعة.					
2	يتم التحرك من استراتيجية الى اخرى في الوقت المناسب وبأقل تكلفة.					
3	تتميز الجامعة بالقدرة على إعادة النظر في اهدافها وتعديلها بأهداف مستقبلية.					
4	لدى الجامعة التجاوب السريع مع التغيرات الخارجية وحتى الداخلية المتعلقة بالتنظيم.					