

## مدى توافر الموارد الريادية في جامعة كركوك

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة كركوك(\*)

أ.م.د. حاتم علي عبدالله  
جامعة تكريت  
كلية الإدارة والاقتصاد

[Hadminstration81@tu.edu.iq](mailto:Hadminstration81@tu.edu.iq)

الباحثة: شيماء حسن أحمد  
جامعة تكريت  
كلية الإدارة والاقتصاد

[Cade.2021.40@st.tu.edu.iq](mailto:Cade.2021.40@st.tu.edu.iq)

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.1.21>

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٧/٥ تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٧/١٧ تأريخ النشر ٢٠٢٣/١/٣٠

### المستخلص

تهدف البحث في دراسة مدى توافر الموارد الريادية في جامعة كركوك، لمعرفة تأثير هذه الموارد الريادية فيها سواء كانت موارد مالية أو فكرية أو اجتماعية أو تكنولوجية التي تسهم في تطوير الجامعة وريادتها، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لجمع ووصف وتحليل البيانات بوساطة الاستبانة التي تمثلت بالأداة الرئيسة للدراسة، تمثل مجتمع الدراسة من (132) فرداً والمتمثل بـ(رئيس الجامعة، مساعد رئيس الجامعة، عميد، معاون عميد، رئيس قسم)، اختيرت عينة غير عشوائية بأسلوب الحصر الشامل بواقع (132) ووزعت عليهم الاستبانة وتم استرجاع (121) استبانة (3) منها كانت تالفة و(118) استبانة كانت صالحة للتحليل.

توصلت الدراسة إلى أن الموارد الريادية في جامعة كركوك سواء كانت موارد مالية والفكرية، والاجتماعية والتكنولوجية محدود نوعاً ما نظراً لعدم وجود دعم كافٍ وخاصة الموارد المالية التي يعد من الموارد المهمة، فمن خلال الموارد المالية يمكن الحصول على موارد أخرى، وأوصت الدراسة باستتصال الدعم من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لزيادة توفير الموارد المالية والاستثمار في الطاقات الشابة من خلال التدريب أو الدراسة أو الابتعاث والزمالات لزيادة الموارد الفكرية، ليتحقق تكاملاً بين الموارد المالية، والفكرية باتجاه تفعيل الموارد التكنولوجية.

**الكلمات المفتاحية:** الموارد الريادية، الموارد الملموسة، الموارد اللاملموسة.



مجلة اقتصاديات الأعمال  
المجلد (٤) العدد (١) ٢٠٢٣  
الصفحات: ٣٩٩-٤١٢

(\*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحثة الأولى.

## **The availability of entrepreneurial resources at the University of Kirkuk**

**An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders at  
the University of Kirkuk**

### **Abstract**

The research aims to study the availability of entrepreneurial resources at the University of Kirkuk, to know the impact of these entrepreneurial resources in it, whether they are financial, intellectual, social or technological resources, which contribute to the development of the university and its leadership. The researchers used the descriptive analytical approach to collect, describe and analyze data by means of a questionnaire. Which was the main tool of the study, which represented the study population of (132) individuals, represented by (the president of the university, the assistant president of the university, the dean, the assistant dean, the head of the department). 121 questionnaires (3) of them were damaged and (118) questionnaires were valid for analysis. The study concluded that the entrepreneurial resources at the University of Kirkuk, whether financial, intellectual, social and technological resources, are somewhat limited due to the lack of sufficient support, especially financial resources, which are important resources. Through financial resources, other resources can be obtained, and the study recommended obtaining support from the Ministry of Higher education and scientific research to increase the provision of financial resources and investment in young energies through training, study, scholarships and fellowships to increase intellectual resources, in order to achieve integration between financial and intellectual resources towards activating technological resources.

**Key words:** Entrepreneurial Resources, Tangible Resources, Intangible Resources.

## المقدمة:

إن المنظمات وبفعل ما يمتلكه من موارد ومعرفة كلية وقدرات فنية، وذلك لأجل أحداث تطور شامل في المجال المعرفي والثقافي والبحثي وتعزيز ثقافة الجودة والتميز والتركيز على وضع الاستراتيجيات وتحديث الهياكل التنظيمية، وتغير النظم التقليدية، وتأتي الجامعات في مقدمة المنظمات التعليمية كحاضنة للريادة والتميز، وإحدى المنظمات للتغير الاجتماعي، التي يقع على عاتقها دوراً كبيراً في اكتشاف القدرات واستثمار الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى مشاريع واقعية والمبادرة في تبنيها، وأن هذه تتطلب توفر الموارد الريادية المتمثلة بالإمكانات المادية، والمعنوية، فالجامعة فمن خلال ما تتوفر لديه من الإمكانيات من الموارد المالية والفكرية والاجتماعية والتكنولوجية تمكنه من تحقيق الريادة، إذ يمثل العنصر البشري من أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة، فالأفراد هم الذين يخترعون وبيتكرون ويجددون وما لم يكن يمتلك المنظمة العنصر الفعال من الأفراد فأنها تفتقر الى الكفاءة والى الأداء المتميز.

## المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة:

يستعرض هذا المبحث المنهجية العلمية للدراسة التي تحدد المسار العام للدراسة، وتمثل خطة عمل لتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها ومخططها الفرضي وفرضياته والمنهج الذي تمّ اعتماده وكما يأتي:

### أولاً: مشكلة الدراسة:

إن التطور العلمي عبر العقود الماضية والتغيرات الجذرية في الجامعات العالمية ساهمت بشكل كبير في ضرورة إجراء تغييرات ومواكبة التطورات بين الجامعات سواء كانت هذه الجامعات محلية أو إقليمية أو دولية.

وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تتحدد في الكيفية التي بموجبها تستطيع جامعة كركوك من معرفة وقياس مواردها المالية أو الفكرية أو الاجتماعية أو التكنولوجية من أجل تحقيق هذه التغيرات، ومدى مساهمة هذه الموارد في تطوير الجامعة وتخصيص أو مدى الحاجة الى توفير الموارد اللازمة لذلك في حالة وجود نقص بهذه الموارد، ليتضح تساؤل الدراسة في (ما مدى توفر الموارد الريادية في جامعة كركوك)، واعتماداً على التساؤل أعلاه يمكن تحديد المشكلة عبر التساؤل الآتي:

- ما النموذج العملي المدرك لقياس مدى توافر الموارد الريادية في جامعة كركوك؟

### ثانياً: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من طبيعة الموضوع الذي تتناوله، إذ أنها تناولت أحد الموضوعات المهمة والحديثة نسبياً في ميدان إدارة الأعمال فضلاً عن تطبيقها في ميدان التعليم العالي الذي يعاني من بعض المشكلات في ظل حتمية المنافسة بين الجامعات، وهذا يتعزز من خلال فهم الكيفية التي يمكن للمنظمة المبحوثة في تحقيق الريادة ومن خلال مواردها الريادية، فضلاً عن مساهمة الدراسة في عملية وضع الرؤية للجامعة المبحوثة ودورها في تحقيق مستويات أداء عالية على المدى البعيد، ويمكن تلخيص أهمية البحث في النقطة الآتية:

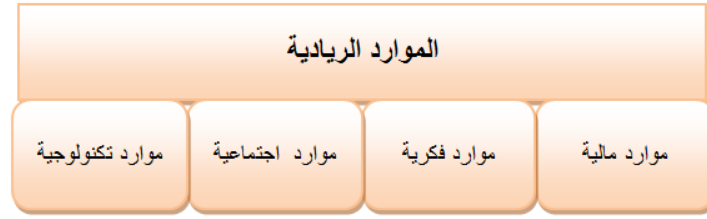
- التعرف على مدى توافر الموارد الريادية في المنظمة المبحوثة سواء كانت هذه الموارد فكرية أو مالية أو اجتماعية أو تكنولوجية".

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

يعد أداء الجامعات من أهم مؤشرات النجاح في مختلف المجتمعات المعاصرة ولكي تتحقق أي تنمية للمجتمع لابد من إحداث تطوير للتعليم الجامعي واعتبار الجامعات مصدراً لتنمية الثروة البشرية وبذلك يهدف البحث أساساً للتأكد من مدى توافر الموارد الريادية في جامعة كركوك، والتأكيد على مدى قدرتها في تحقيق أهداف الجامعة من خلال هذه الموارد عبر الهدف الفرعي:  
- التعرف على النموذج العالمي للموارد الريادية المدرك من قبل العينة المبحوثة.

### رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي:

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينه الميدانية تصميم مخطط فرضي يشير إلى الموارد الريادية في جامعة كركوك، كما في الشكل (1).



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

### خامساً: فرضيات الدراسة:

سعيًا لمعالجة مشكلة الدراسة وبناءً على مخطتها وتحقيقاً لأهدافها، فقد تم اعتماد على فرضية رئيسية واحدة:  
- يتوافر نموذج عاملي واقعي لقياس مدى توفر الموارد الريادية في جامعة كركوك بحسب ادراكات العينة المبحوثة.

### سادساً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المدخل الاستنباطي في دراستها عبر استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعد من أكثر المناهج استعمالاً في الدراسات الإدارية والاجتماعية والتي يمكن الخروج بنتائج منطقية ومقبولة والتوصل الى الاستنتاجات والتوصيات.

### سابعاً: وصف مجتمع الدراسة وعينته:

تتناول هذا الفقرة التعريف بميدان الدراسة متصلاً عن المجتمع والعينة وكالاتي:

#### أولاً. مجتمع الدراسة:

يشير تحديد المجتمع الذي تجري فيه الدراسة أهمية كبيرة، إذ تتبين متغير الدراسة وأهدافه في إطار التحديد الصحيح لمجتمع الدراسة، إذ تم إتباع الأسلوب الميداني ويتناول هذا الجانب مجتمع الدراسة وعينتها وبعض المؤشرات الخاصة بهما وكالاتي:

#### 1. وصف ميدان البحث ومبررات الاختيار:

تعد عملية اختيار ميدان الدراسة من المحاور ذات الأهمية البالغة في البحث العلمي، إذ أن الاختيار المناسب والملائم لميدان الدراسة يسهم في نحو كبير بصحة النتائج ومعالجة المشكلة

الميدانية واختبار الفرضيات، إذ تعد المنظمات التعليمية إحدى الركائز الأساسية التي يقوم عليها بناء المجتمع، فقد تم اختيارها ميداناً للدراسة للأسباب الآتية:

أ. انسجام طبيعة الدراسة وأهدافها مع واقع المنظمات التعليمية وطبيعة عملها.

ب. إن جامعة كركوك وبحسب المجتمع المحلي للمحافظة وتميزه بالتنوع يبحث على الريادية في الأعمال، وبالتالي فإن فيه من الفرص الريادية الكثيرة، فضلاً عن الموارد.

ت. إن جامعة كركوك من الجامعات التي تأسست بعد 2003، لذلك فهي من الجامعات الغنية التي تتوافق أعمالها مع الفكر الريادي إذا ما قلنا أن الفكر الريادي ينحصر في عمل المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

## 2. نبذة مختصرة عن جامعة كركوك:

تعد جامعة كركوك من الجامعات الحكومية الحديثة التي تأسست بتاريخ (17-1-2003)، وقد شهدت هذه الجامعة تطوراً كبيراً منذ تأسيسها ولحد الآن، شمل هذا التطور كل المجالات العلمية ذات الصلة بتخصصاتها، إذ كانت تضم في بداية مشوارها أربع كليات وهي (القانون والتربية للعلوم الإنسانية والعلوم والتمريض)، وبهدف سد احتياجات السوق من الخبرات العلمية المختلفة استحدثت الجامعة ثلاث كليات علمية وهي (الطب والهندسة والزراعة)، فضلاً عن كلية الإدارة والاقتصاد التي استحدثت بين عام (2007-2008) وكلية التربية للعلوم الصرفة التي استحدثت بين عام (2011-2012) بعدها شهدت الجامعة نقلة علمية نوعية شاملة شملت استحداث كليات الطب البيطري والتربية البدنية وعلوم الرياضة، فضلاً عن ذلك فقد تم التوسع ليس فقط على مستوى الكليات وإنما أشتتمل ذلك أيضاً على مستوى العديد من الأقسام العلمية والإنسانية، واستحداث الدراسات العليا الماجستير في علوم (الفيزياء وعلوم الحياة والأرض والكيمياء)، فضلاً عن (القانون واللغة العربية وقسم البستنة في كلية الزراعة)، والدكتوراه في كلية القانون وقسم اللغة العربية في كلية التربية للعلوم الإنسانية ضمن خطة الجامعة ورؤيتها لفتح آفاق جديدة تساعد في رفد المحافظة بالكفاءات العلمية الفذة والواعدة، هذا وقد توالى الانجازات العلمية للجامعة بعد انتقالها لموقعها الجامعي الجديد باستحداثها كليتي طب الأسنان والآداب، فضلاً عن استحداث كليتين في قضاء الحويجة وهما التربية والزراعة في قضاء الحويجة، وبذلك بلغ العدد النهائي لكليات الجامعة (18) كلية و(53) قسماً علمياً و(23) فرعاً للأقسام العلمية.

## ثانياً: وصف أفراد عينة الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة ووصولاً إلى اختبار وتطبيق فرضياتها وتحقيقاً لأهداف الدراسة، فقد تم اختيار عينة الدراسة من رئيس الجامعة وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام والفروع في جامعة كركوك والبالغ عددهم (132) مفردة بأسلوب الحصر الشامل توزعت بواقع (1) رئيس الجامعة و(1) مساعد علمي و(18) عميداً و(18) معاون إداري و(18) معاون علمي وبواقع (76) رئيس قسم وفرع ويمكن توضيحه من خلال الجدول (1).

الجدول (1) أفراد عينة الدراسة

عدد عينة الدراسة	أفراد عينة الدراسة
1	رئيس الجامعة
1	المساعد الإداري
18	العمداء
18	معاوني العمداء الإداريين

عدد عينة الدراسة	أفراد عينة الدراسة
18	معاوني العمداء العلميين
8 أقسام	كلية التربية للعلوم الإنسانية
2 قسم	كلية القانون والسياسة
5 أقسام	كلية العلوم
4 أقسام	كلية التربية للعلوم الصرفة
3 أقسام	كلية علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات
4 أقسام	كلية الآداب
4 أقسام	كلية تربية الحويجة
4 أقسام	كلية الهندسة
3 أقسام	كلية تربية الرياضة والتربية البدنية
5 أقسام	كلية الزراعة
2 قسم	كلية زراعة الحويجة
3 أقسام	كلية الإدارة والاقتصاد
2 قسم	كلية التربية الأساسية
11 فرع	كلية طب عام
2 فرع	كلية طب الأسنان
3 فرع	كلية طب البيطري
7 فرع	كلية التمريض
4 فرع	كلية الصيدلة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

**تاسعاً: أداة جمع البيانات:**

اعتمد الباحثان في جمع البيانات والتي تم تصميمها لتعكس متغير الدراسة وأبعادها بالاعتماد على الدراسات السابقة والمصادر المستعملة في الاستبانة كما في الجدول (2).

**الجدول (2) متغير الدراسة وأبعاده الفرعية والمصادر المستعملة في تصميم الاستبانة**

ت	المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	مصادر القياس
1	الموارد الريادية	الموارد المالية	5	Huang,2014: 5-6
		الموارد الفكرية	5	Miriam,2011:26
		الموارد الاجتماعية	5	Khan,et.al.,2019:10; Chahal & Bakshi,2016:66
		الموارد التكنولوجية	5	Sanches,et.al.,2018:20
	إجمالي الموارد الريادية		20	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاستناد الى المصادر المشار إليها في متن الجدول.

**تاسعاً: الأدوات الإحصائية للدراسة:**

تم تحليل البيانات من خلال استعمال برنامج (SMART,PLS3) الذي يعد أحد البرامج الإحصائية التي يمكن الاعتماد عليه في تحليل بيانات الدراسة.

**المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة:****الموارد الريادية:****١. المفهوم:**

الموارد هي الوحدة التحليلية الداخلية للمنظمة وهي الأسس التي يتم من خلالها بناء مزايها تنافسية وأن أفضل طريقة لخدمة المنظمات هي تحليل السلوك في نظام اقتصاد السوق من منظور

الموارد، إذ أن المنظمات الريادية تستثمر مواردها لتحقيق الأداء المتفوق بين المنظمات (Huang, 2014:4).

وأضاف (Covin & Slevin,2014:2) إن الموارد الريادية يختلف عن الموارد التقليدية، إذ أن الاستحواذ على الموارد الريادية وإدارتها تشمل الحصول على الموارد البشرية والاجتماعية والمالية والمادية والتكنولوجية والتنظيمية التي تساعد على السعي (استثمار) الفرص الريادية وان الاستحواذ على الموارد وإدارتها مسألة أساسية في مفهوم الإدارة الريادية، وقد أشار (Awang, et.al.,2015:21) الى أن النظرية المستندة على الموارد التي جاء بها (Barney,1991) وعكست أربعة معايير للموارد من حيث الندرة والقيمة وغير قابلة للاستبدال وغير قابلة للتقليد. وبين (Worthington,et.al.,2009:445) أن الموارد الريادية هي الموارد التي تستخدمها المنظمة لتطوير وتنفيذ إستراتيجيتها، إذ وصف الموارد بالنادرة (على سبيل المثال غير المملوكة على نطاق واسع).

- القيمة (أي القدرة على تعزيز كفاءة المنظمة أو فعاليتها) يمكن أن تحقق على الأقل ميزة تنافسية مؤقتة.

- الموارد التي تكون أيضا غير قابلة للتقليد في نفس الوقت (أي أنها تقاوم الازدواجية السهلة من قبل المنافسين وغير قابلة للاستبدال أو غير قابلة للتحويل) على سبيل المثال، لا يمكن شراؤها في أسواق عوامل الإنتاج، ويمكن أن تنتج ميزة تنافسية مستدامة.

## ٢. أنواع الموارد:

يشير أغلب الدراسات الى وجود نوعين من الموارد (الموارد الملموسة وغير الملموسة)، إذ بين (Torres-Barreto & Montealegre,2020:3) أن الموارد الملموسة هي أصول محددة ذات طبيعة ملموسة تمتلكها المنظمة وتستخدمها لتنفيذ نشاطها الاقتصادي والمنافسة غير أن الموارد الملموسة وحدها لا تولد مزايا تنافسية، ومع ذلك يمكنهم توليد منافع أعلى عندما تكون هناك موارد يمتلكها المنظمة مميزة أو فريدة ماديا وعندما لايمكن نقلها لأنها ضرورية للمنظمة، فالموارد الملموسة ضرورية في البيئة الذي تؤدي فيه المنظمة أنشطتها وهي عوامل ذات صلة في توليد الإجراءات والقدرات مع الأخذ في الاعتبار أن هذه الموارد يتم إنشاؤها من خلال التفاعل بين مجموعة الموارد التي تمتلكها المنظمات والقدرات التي طورها، وقد لا تؤدي الموارد الملموسة الى تحقيق المزايا التنافسية المستدامة فمن المرجح أن تستند إلى الموارد غير الملموسة بالنظر إلى صعوبة تقليدها واستبدالها من قبل المنافسين.

وذكر (Ge & Li,2019:3) بحسب منظور العديد من الباحثين أنواع الموارد الملموسة وغير الملموسة كما مبين في الجدول (3).

الجدول (3) أنواع الموارد

الموارد غير الملموسة	الموارد الملموسة
الموارد البشرية	الموارد المادية
١. التحصيل الدراسي للموظفين.	١. البنى التحتية.
٢. تنوع الخبرات وخلفيات الموظفين.	٢. نظم الاتصالات الحاسوبية.
٣. المواهب الريادية.	٣. وسائل النقل والأبنية.
٤. الفريق الريادي.	الموارد المعلوماتية
٥. مدى صعوبة استقدام الأفراد الجيدين من الخارج.	١. الوصول إلى المعلومات حول الصناعة.
٦. المؤهلات في التوظيف.	٢. توفر المعلومات حول المنافس والأسواق والاحتياجات.

الموارد غير الملموسة	الموارد الملموسة
<p><u>موارد السمعة</u></p> <p>١. معرفة أشخاص مؤثرين في المجتمع. ٢. المكانة في الصناعة وولاء الزبون أو المستخدم. ٣. السمعة الاجتماعية للشركة.</p> <p><u>الموارد الإدارية والتنظيمية</u></p> <p>١. الخبرة الإدارية والخبرة الريادية للريادي. ٢. المعرفة الريادية تجاه نظم الإدارة. ٣. سهولة الحصول على الاستشارة الإدارية وخدمات التخطيط من الخارج.</p>	<p>٣. توفر المنتجات العامة والمنتجات المحمية بحقوق ملكية والمعلومات الفنية. ٤. توفر المعلومات حول البحث والتطوير والشراء والتصنيع وتسويق الخدمات.</p> <p><u>الموارد العلمية والتكنولوجية</u></p> <p>١. عدد براءات الاختراع أو عدد المشاريع المتعلقة بالعلم والتكنولوجي. ٢. عدد الأفراد العاملين في المجال التقني والبحثي.</p>

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

### ٣. أبعاد الموارد الريادية:

وبين (Bhatti & Zaheer,2014:187) أن جميع المنظمات تحتوي على ثلاث موارد وهي الموارد الملموسة والمادية والمالية، فضلاً عن الموارد الفكرية وعلى الرغم من أن الموارد الفكرية مورد غير ملموس، إلا أنه مصدر مهم لتوليد الثروة. وأفاد (Manzari,et.al.,2012:3) بأن دخول المنظمات في عصر المعرفة أدركت أنه يجب أن تستخدم الأنواع الثلاثة من الموارد وهي الموارد الفكرية والمادية والمالية، في الواقع الحديث اليوم الذي يتسم بمستوى عالي من عدم الاستقرار تعد مشكلة البحث عن مصادر التمويل لأنشطة المنظمة بسبب حالة عدم اليقين للظروف الاقتصادية، وبذلك يتطلب أن يكون لدى المنظمة فكرة واضحة عن المصادر التي ينوي من خلالها تنفيذ الأنشطة وان يكون لها راس مال معين، وان تكون على دراية واضحة بمجالات النشاط التي يجب أن توجه إليها.

#### أ. الموارد المالية Finance Resources:

الموارد المالية هو التمويل والنقود التي تمتلكها المنظمة وهو الدافع الأساسي لعمل المنظمات في مراحلها الأولى ويساعدها في مواجهة الصدمات غير المتوقعة ويلعب الموارد المالية دوراً مهماً في ربحية المنظمات، فالريادي الذي يمتلك الموارد المالية الكافية تكون مخاطره أقل، فإذا كانت المنظمة تمتلك ما يكفي من التمويل لاستخدام مواردها بفاعلية فيإمكانها أن تحقق ميزة تنافسية (Khan,et.al.,2019:2-5).

وذكر (Rydehell,et.al.,2019:7) أن المنظمات حديثة التأسيس تواجه مشاكل مالية بسبب قلة التمويل الداخلي حيث بين أهمية توافر الموارد المالية الكافية وهي:

- تساعد المنظمات على التوسع والنمو بسهولة.
- يعد من أهم الأدوات في المنظمات التي تتأسس حديثاً لأنه بالإمكان أن يحميها من الصدمات العرضية ويسمح للمنظمات باتباع استراتيجيات لا يمكن تقليدها من قبل المنافس.
- يساعد امتلاك المنظمات الموارد المالية على دفع المطلوبات في الوقت المطلوب، واستكشاف الفرص الجديدة.

#### ب. الموارد الفكرية Intellectual Resources:

حظي الموارد الفكرية باهتمام من الأكاديميين كان عالم الاقتصاد Jon Kenneth Galbraith (1969) وأول من اقترح الموارد الفكرية ووصفه بأنه سلوك يتطلب تمرين الدماغ، إذ لم يفهم الموارد الفكرية بأنه عقل ثابت بل على انه يتطلب الأنشطة الديناميكية لخلق الفكر وعدّه نتيجة عمل فكري وليس مجرد معرفة (Sharma,2018:124). وأوضح (Radjenovic & (٤٠٦)



Krstic,2017:15) أن مفهوم الموارد الفكرية في القرن العشرين ارتبطت بتأيلور وكتابه "مبادئ الإدارة العلمية" من عام 1911، الذي كتب فيه عن معرفة وخبرة ومهارات الموظفين، وفي وقت لاحق تم العثور على فكرة الموارد الفكرية أيضاً في أعمال Chamberlin and Robinson 1933 اللذين شددوا على أن قدرات الشركة والمعرفة الفنية والعلامات التجارية وبراءات الاختراع هي مفتاح نجاح الأعمال و1934 Schumpeter "الذي أكد على إعادة توحيد المعرفة كشرط مسبق وضروري لظهور منتجات مبتكرة. وبين (Quintero,et.al.,2021:1) التطور التاريخي للموارد الفكرية خلال التسعينيات وما بعده عرفها Nonaka and Takeuchi على أنه "قدرة المنظمة على توليد معرفة جديدة ونشرها بين أعضاء المنظمة وتجسيدها في المنتجات والخدمات والأنظمة.

### ت. الموارد الاجتماعية Social Resources:

يشير مصطلح الاجتماعي الى الموقف تجاه الأشخاص الذين يمكن أن يكونوا واعيين أو غير واعيين، بمعنى آخر إنه السلوك الذي ينشأ من تفاعلات وعلاقات الأشخاص مع بعضهم البعض، ويعد بعض العلماء الموارد الاجتماعية كمجموعة من المفاهيم مثل الثقة والمعايير وشبكات الاتصال في المجتمع الثقة والمشاركة كأحد العناصر المهمة للموارد الاجتماعية (Elyasi,et.al.,2012:7). وأفاد (Miao,et.al.,2017:71) يهتم الموارد الاجتماعية بالعلاقة التي تزود رواد الأعمال بالمعلومات أو الموارد أو الدعم أو الأفكار وهذا يحدث من خلال المعاملات، ويشير إلى الموارد الفعلية أو المحتملة المتصلة في العلاقات بين الأفراد أو التي يتم إنشاؤها. وأوضح (Ali,et.al., 2019:2) إن القدرات العلائقية القائمة على الموارد الاجتماعية تكمل القدرة على نقل مخزون المعرفة الضمني بشكل فعال يجب أن تتضمن عمليات النقل هذه معرفة ضمنية حول مدى جودة (أو ضعف) التكنولوجيا في العمل المعرفة الصريحة للتكنولوجيا غير كافية لفهم واستخدام التكنولوجيا المعرفة الضمنية التي تراكمت من قبل المنظمات التابعة التي يتم استخدام التكنولوجيا فيها تحتاج إلى تسهيل تنفيذ التكنولوجيا في المنظمات التابعة الأخرى.

### ث. الموارد التكنولوجية Technology Resources:

يشير الموارد التكنولوجية الى المعرفة التنظيمية المتعلقة بتحسين العمليات الإنتاجية وتشمل مخزون المعرفة التكنولوجية (أنظمة المعلومات وبراءات الاختراع والملكية الفكرية) وجهود البحث والتطوير الداخلية والخارجية (NaJar,et.al.,2020:79). وذكر (Mohtar,et.al.,2015:18) أن الموارد التكنولوجية هو مجموعة موجودات معنوية تستند على الإبداع والعمليات التقنية وهو موارد مشتقة من المعرفة التقانية وهو توليفة المعرفة التي ترتبط بتطوير النظام التقاني في المنظمة ويعتمد الموارد التكنولوجية على العناصر الآتية:

- تكنولوجيا المعلومات IT.

- البحث والتطوير.

- حقوق الملكية.

ويرى (García-Sánchez,et.al.,2018:2) ضرورة امتلاك المنظمة أصول تكنولوجية مميزة لمواجهة ديناميكية مجتمع المعرفة، فإن التكنولوجيا هي آلية إستراتيجية تعمل على تحسين التعاون والتواصل وتبادل المعلومات، والمعرفة من خلال التواجد والاستخدام السليم للأدوات أو الأصول التي تشجع المعرفة والمعلومات على التدفق بسرعة أكبر وانتشارها بسهولة أكبر في جميع أنحاء المنظمة، وتؤدي دوراً مهماً في الوصول إلى المعلومات وتحديد مصادر المعرفة الخارجية.

### المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة:

بعد التطرق إلى الإطار النظري لمتغير الدراسة الحالية، يستعرض هذا المبحث متغير الدراسة وأبعاده من خلال معرفة التحليل العملي التوكيدي للمتغير والمتمثل بمدى توافر الموارد الريادية في جامعة كركوك.

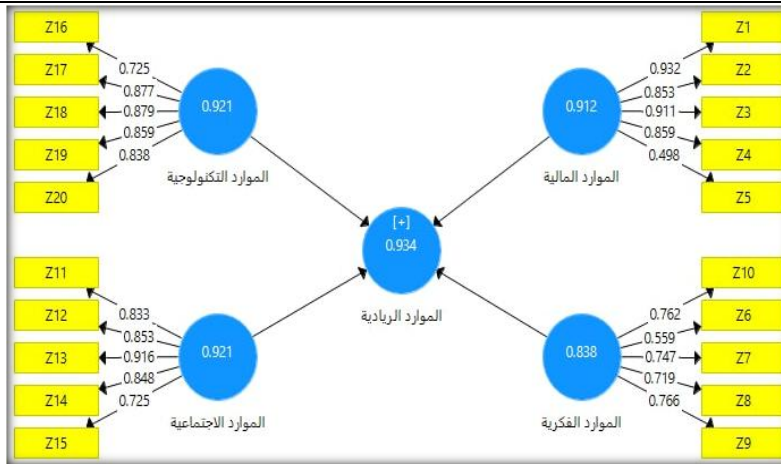
وبالتالي سيتم عرض البيانات التي تم الحصول عليها بواسطة استعمال الأساليب الإحصائية حول هذه المتغير من عينة الدراسة في جامعة كركوك والتي تم قياسها في ضوء الاستبانة، وفقاً لما يأتي:

#### أولاً: التهيئة والبناء للتحليل العملي التوكيدي:

إن هذه الدراسة قائمة على مدى توافر الموارد الريادية في جامعة كركوك، التي تمثلت القوة الرئيسية للتحليل العملي التوكيدي وقدرته لتحديد جودة تعميم لنماذج القياس عن طريق مجموعة من الأفراد، أو عبر الزمن (Brown,2015:1)، ولكون طبيعة الدراسة ميدانية، التي تقوم باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وغير معتمدة على تسقيط الأبعاد كما في الدراسات الإدارية الأخرى، إذ تطلب في البداية لبناء مقياس وفق الأبعاد التي تم تحديدها للموارد الريادية.

#### ثانياً: التحليل العملي التوكيدي للموارد الريادية:

تتابعاً لما قمنا به بالفقرة السابقة ستلجأ الباحثان إلى التقييم للنموذج العملي لمتغير الموارد الريادية، وبعد أن تم إجراء التحليل تبينت للباحثان النتائج كما في الشكل (2) وتم توضيحه في الجدول الذي يلخص الاختباران السابقان لأبعاد الموارد الريادية.



الشكل (2) البنية العاملية لأبعاد الموارد الريادية قبل الحذف

المصدر: مخرجات برنامج SMART, PLS3.

الجدول (4) التحليل العملي التوكيدي لأبعاد الموارد الريادية قبل الحذف

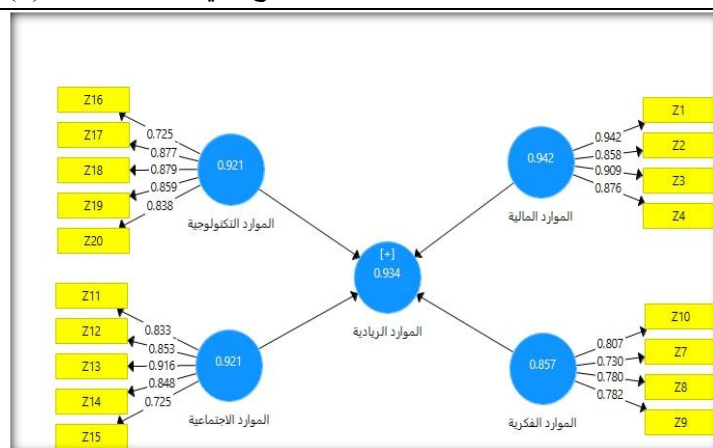
الفقرة	ZZZ1	ZZZ2	ZZZ3	ZZZ4	CR	AVE
Z1	0.932				0.912	0.682
Z2	0.853					
Z3	0.911					
Z4	0.859					
Z5	0.498					
ZZZ1	0.826	0.669	0.829	0.709		

AVE	CR	ZZZ4	ZZZ3	ZZZ2	ZZZ1	الفقرة
0.511	0.838			0.559		Z6
				0.747		Z7
				0.719		Z8
				0.766		Z9
				0.762		Z10
		0.584	0.679	0.715	0.669	ZZZ2
0.701	0.921		0.833			Z11
			0.853			Z12
			0.916			Z13
			0.848			Z14
			0.725			Z15
		0.865	0.837	0.679	0.829	ZZZ3
0.702	0.921	0.725				Z16
		0.877				Z17
		0.879				Z18
		0.859				Z19
		0.838				Z20
		0.838	0.865	0.584	0.709	ZZZ4

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات SMART,PLS3.

تبين من الشكل (2) والجدول (4) لنموذج العامل التوكيدي لأبعاد الموارد الريادية فيها مجموعة ملاحظات وهي:

- لقد حصلت الفقرات لتشبعات عاملية قد تجاوزت الحدود المقبولة وهي (>70%) ما عدا الفقرة (Z5) ضمن بُعد الموارد المالية، والفقرة (Z6) ضمن بُعد الموارد الفكرية.
- لم ينعكس لعدم تشبع (العوامل) لثبات التركيب، أما لمتوسط التباين المستخلص للموارد الريادية فقد كانت أيضاً في المستوى المطلوب (>50%).
- إن الارتباط بين المتغيرات وحسب معيار فورنل لاركر (Fornell-Larcker) كانت لا يتسم بالدقة وكذلك ل جودة المطابقة بالنسبة لبعدي الموارد الاجتماعية والموارد التكنولوجية. وبناءً على ذلك فقد قام الباحثان لإعادة الاختبار، وذلك من خلال حذف الفقرات التي لم تتشبع بشكل جيد، إذ وبعد إعادة إجراء الاختبار ظهر للباحثان النتائج التي يظهرها الشكل (3).



الشكل (3) البنية العاملية لأبعاد الموارد الريادية بعد الحذف

المصدر: مخرجات برنامج SMART,PLS3.

الجدول (5) التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد الموارد الريادية بعد الحذف

AVE	CR	ZZZ4	ZZZ3	ZZZ2	ZZZ1	الفقرة
0.804	0.942				0.942	Z1
					0.858	Z2
					0.909	Z3
					0.867	Z4
		0.715	0.834	0.595	0.896	ZZZ1
0.601	0.857			0.730		Z7
				0.780		Z8
				0.782		Z9
				0.807		Z10
		0.555	0.635	0.775	0.595	ZZZ2
0.701	0.921		0.833			Z11
			0.853			Z12
			0.916			Z13
			0.848			Z14
			0.725			Z15
		0.865	0.837	0.635	0.834	ZZZ3
0.702	0.921	0.725				Z16
		0.877				Z17
		0.879				Z18
		0.859				Z19
		0.838				Z20
		0.838	0.865	0.555	0.715	ZZZ4

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات SMART,PLS3.

إن متابعة الشكل (3) والجدول (5) تبين إن النموذج العاملي التوكيدي لأبعاد الموارد الريادية قد امتاز بتحقق جميع المعايير للصدق ومن حيث الصدق التقاربي ( ثبات التركيب، ومتوسط التباين المستخلص)، فضلاً عن الصدق التمييزي (تشبع الفقرات، معيار فورنل لارك)، وبالتالي أن نموذج الموارد الريادية بعد الحذف جاهز للتحليل وجاهز لاختبار الفرضيات، وبذلك يتحقق له قبول الفرضية (يتوافر نموذج عاملي لقياس مدى توافر الموارد الريادية في جامعة كركوك بحسب إدراكات العينة المبحوثة) التي تجيب وبدورها عن التساؤل الفرعي (ما النموذج العاملي المدرك لقياس مدى توافر الموارد الريادية في جامعة كركوك).

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

##### أولاً: الاستنتاجات:

1. تظهر النتائج أن امتلاك الجامعة للموارد المالية والفكرية تسهم في بناء خيارات استراتيجية وتعزيز القدرات داخل الجامعة من خلال تخصيص الأموال للبحث والتطوير التكنولوجي التي من شأنها أن تساعد من عملية تطوير الجامعة.
2. إن وجود الموارد البشرية والاجتماعية وكيفية تحديدها (اكتشافها) يتطلب من الجامعة إدارة هذه الموارد بشكل استراتيجي من خلال استثمار الخبرات والمعرفة التي يمتلكها العاملون، وتوفير مناخ إبداعي يعزز من هذه المعرفة، ويسهل تبادل الآراء والمقترحات، ومشاركتها في كافة أنحاء الجامعة.

### ثانياً: التوصيات:

1. استحصال الدعم اللازم من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لزيادة توفر الموارد المالية والاستثمار في الطاقات الشابة من خلال التدريب أو الدراسة أو الابتعاث والزمالات لزيادة الموارد الفكرية.
2. إدارة وتقوية العلاقة مع منظمات المجتمع المدني في المحافظة لزيادة الموارد الاجتماعية للجامعة، إذ أن المناخ الاجتماعي للمحافظة يمتاز بالتنوع.

### المصادر والمراجع:

1. Awang, A., Kassim, A., Noor, A. M., Shukor, N., Shaari, A. Z., Amran, S. & Khalid, S. A. (2015). Strategic entrepreneurship model for economic transformation: Malaysian evidence. *Asian Social Science*, 11(7), 19.
2. Ali, M., Azab, N., Sorour, M. K., & Dora, M. (2019). Integration v. polarisation among social media users: Perspectives through social capital theory on the recent Egyptian political landscape. *Technological Forecasting and Social Change*, 145, 461-473. ELSEVIER.
3. Bhatti, W. A. & Zaheer, A. (2014). The role of intellectual capital in creating and adding value to organizational performance: A conceptual analysis. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 12(3), pp185-192.
4. Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2017). The entrepreneurial imperatives of strategic leadership. *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*, 307-327.
5. García-Sánchez, E., García-Morales, V. J., & Martín-Rojas, R. (2018). Influence of technological assets on organizational performance through absorptive capacity, organizational innovation and internal labour flexibility. *Sustainability*, 10(3), 770.
6. Ge, J., & Li, T. (2019). Entrepreneurial resources, complementary assets, and platform sustainability. *Sustainability*, 11(16), 4359.
7. Huang, H. C. (2016). Entrepreneurial resources and speed of entrepreneurial success in an emerging market: the moderating effect of entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(1), 1-26.
8. Khan, N. U., Li, S., Safdar, M. N., & Khan, Z. U. (2019). The role of entrepreneurial strategy, network ties, human and financial capital in new venture performance. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(1), 41.
9. Miao, C., Coombs, J. E., Qian, S., & Sirmon, D. G. (2017). The mediating role of entrepreneurial orientation: A meta-analysis of resource orchestration and cultural contingencies. *Journal of Business Research*, 77, 68-80. ELSEVIER
10. Mohtar, S., Abdul Rahman, I. S., & Abbas, M. (2015). Intellectual capital and its major components. *Journal of Technology and Operations Management*, 10(1), 15-21.
11. Manzari, M., Kazemi, M., Nazemi, S., & Pooya, A. (2012). Intellectual capital: Concepts, components and indicators: A literature review. *Management Science Letters*, 2(7), 2255-2270.
12. Najjar, T., Dhaouadi, K., & Zammel, I. B. (2020). Intellectual capital impact on open innovation: The case of technology-based sectors in Tunisia. *Journal of Innovation Economics Management*, 32(2), 75-106.
13. Quintero-Quintero, W., Blanco-Ariza, A. B., & Garzón-Castrillón, M. A. (2021). Intellectual capital: A review and bibliometric analysis. *Publications*, 9(4), 46.
14. Rydehell, H., Isaksson, A., & Löfsten, H. (2019). Effects of internal and external resource dimensions on the business performance of new technology-based firms. *International Journal of Innovation Management*, 23(01), 1950001.

15. Radjenovic, T., & Krstic, B. (2017). Intellectual Capital in the Theory of the Firm. *Ekonomika*, 63(4).
16. Sharma, L. (2018). Entrepreneurial intentions and perceived barriers to entrepreneurship among youth in Uttarakhand state of India: A cross-cultural investigation across genders. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*. Emerald
17. Torres-Barreto, M. L., Alvarez-Melgarejo, M., & Montealegre, F. (2020). Relationship between the tangible resources of companies and their capability of knowledge absorption. *Espacios*, 41, 17-23.
18. Worthington, W. J., Collins, J. D., & Hitt, M. A. (2009). Beyond risk mitigation: Enhancing corporate innovation with scenario planning. *Business Horizons*, 52(5), 441-450. ELSEVIER
19. Elyas, G. M., Ansari, M., & Mafi, V. (2012). Impact of social capital on the identification and exploitation of entrepreneurial opportunities. *International Review*, 3, 5-18.