اثر القدرات التكنولوجية في الحد من قصر النظر الاستراتيجي

في شركة نفط الشمال– العراق

اعدت من قبل

نغم محمد عثمان عثمان

اشرف عليها

الاستاذ الدكتور زكريا مطلك الدوري

قدمت هذه الرسالة

الى كلية الاعمال كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال

ايار 2021

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ قَالُواْ سُبْحَنَكَ لاَ عِلْمَ لَنَآ إِلاَّ مَا عَلَّمْتَنَآ
إِنَّكَ أَنتَ ٱلْعَلِيمُ ٱلْحَكِيمُ ﴾

سورة البقرة

الأية (32)

التفويض

انا **نغم محمد عثمان عثمان** افوض جامعة الإسراء بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات او الشركات او الهيئات او الاشخاص المعنيين بالابحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

التوقيع: نغم

التاريخ: 17 / 5 /2021

-ج-

جامعة الإسراء

قرار لجنة المناقشة

رسالة وعنوانها: " اثر القدرات التكنولوجية في الحد من قصر النظر الاستراتيجي في شركة نفط الشمال- العراق"

17 / 5 / 2021

اعضاء لجنة المناقشة		الجامعة	التوقيع
الدكتور زكريا مطلك الدوري	مشرفا ورئيسا	جامعة الاسراء	
. سامي عواد الشرايشة	مناقشاً داخلياً	جامعة الاسراء	
حسام محمد ابو حمور	مناقشاً خارجياً	جامعة	

إقرار السلامة اللغوية

لقد قمت بمراجعة رسالة الطالبة نغم محمد عثمان عثمان وعنوانها : **اثر القدرات التكنولوجية في الحد من قصر النظر الاستراتيجي** في شركة نفط الشمال– العراق " حتى أصبحت سليمة من الناحية اللغوية

الاسم : الدكتور عبد الله الرحامنه

التوقيع : عبد الله الرحامنة

التاريخ : 2021/ 5/17

شكر وتقدير

الحمد لله الذي رزقنا بالعقل والتفكير وميزنا عن الخلق اجمعين. والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا وحبيبنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين, وبعد ...

يشرفني ويسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لأستاذي ومعلمي ومشرفي على رسالة الماجستير الأستاذ الفاضل الدكتور زكريا مطلك الدوري والذي قدم لي كل ما يستطيع من علم ووقت وجهد لأنجز رسالتي هذه بالشكل الذي يليق بها اذ كان له الأثر البالغ في تسخير علمية ورصانة الرسالة فجزاه الله عني كل خير

وكذلك الشكر الجزيل الى السادة رئيس واعضاء لجنة المناقشة لجهودهم الهادفة والآراء السديدة في تقويم الرسالة والمساهمين في تقويمها الفكري والعلمي واللغوي

كما أتقدم بالشكر لكل من علمني حرفاً خلال دراستي بجامعة الإسراء من أساتذة.

ويطيب لي أيضاً التقدم بخالص الشكر والعرفان الى الصديق الصدوق الذي وقف بجانبي ودعمني طوال فترة الدراسة ... صلاح العبيدي

كما أتقدم بأصدق عبارات الشكر والامتنان لأستاذي الفاضل الذي قدم لي من حصيلة افكاره لينير سبيل العلم والمعرفة الدكتور ... احمد عباس الفلوجي

كذلك يسرني أن أتقدم بخالص الشكر ووافر الأمتنان لأستاذي الفاضل لمساعدته ودعمه المتواصل الدكتور ... عامر السبعاوي

واتقدم بعظيم الشكر والعرفان لأستاذي الفاضل لحسن تعاونه في تدقيق الرسالة وتنسيقها وحسن إخراجها الدكتور ... عمر علي الدليمي

كذلك اقدم خالص شكري وتقديري للأساتذة الكرام الذين أسندوا البحث بتحكيم الأستبانة وابدوا الملاحظات القيّمة التي صوبت الدراسة وفعلت أهدافها

ولا يفوتني تقديم جزيل الشكر والأمتنان كذلك لكل من ساهم في أنجاز هذه الرسالة

فلكم مني جزيل الشكر والأمتنان

والله ولي التوفيق ...

الباحثة

نغم محمد عثمان الخالدي

الإهداء

إلى من علمني وفداني سنوات حياته

الى الجبل المهيب الذي علمني كيف يكون الوصول الى القمة سهلاً اذا بذلنا جهدنا وثابرنا الى من رحل عن عالمنا ومازال دويٌّ نصائحه يوجهني الى الغالي الى العزيز الى الحبيب الطيب الى ...

روح والدي رحمه الله

الى نبع المحبة والإيثار والكرم

الى من أعطتني القوة والإرادة واضاءت قلبها أمامي لتنير دربي الى ملحمة الحب وفرحة العمر ومثال التفاني والعطاء الى جنّتي الى أغلى ما أملك ... **والدتي حفظها الله**

الى من قضيت معهم براءة طفولتي وعنفوان شبابي

الى القريب من القلب والروح الى سندي بعد الله الى النعيم الخالد الى الغالي ... **أخي**

الى قطعة من قلبي ورفيقة روحي والجزء الجميل من عمري التي لا تعوض ولا تستبدل... **أختي**

الى الذين أمدوني بالقوة والأصرار

الى صديقتي الوحيدة الثابتة بقلبي دائما الى الوفية واختي وجزء لا يتجزأ من روحي ... **سندس**

الى الصديق والأخ العزيز الذي لم يبخل بوقت أو جهد لمساعدتي ... **عبد المؤمن**

الى جميع أساتذتي واخص بهذا أستاذي القدير الذي توج هذه الرسالة بعلمه وارشاده الدكتور ...

زكريا الدوري

الى جميع من تلقيتُ منهم النصح والدعم ... الزملاء والأصدقاء

إلى بغداد الجريحة... إلى العراق الأبي الصامد الذي ينزف إلى فخري إلى عزتي ... إلى وطني

فأهدي ثمره هذا الجهد لشهداء العراق خاصة ولكل من يتصفح هذه الرسالة من بعدي

أقسم بكل قطرة دم نزفها شهيد وروت هذه الأرض

أقسم أن أرتقي برسالتي هذه إلي سماء التقدم والرقي رافعة يدي إلي الله العلي القدير أن يحفظ العراق وأهله من كل يد آثمة مستعمرة ...

ستبقى يا عراق صقرا محلقاً بعظمتك وحضارتك وشعبك فوق كل الأمم تحيا ونحيا كلنا بعز معك

الباحثة

نغم محمد عثمان الخالدي

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
عنوان الرسالة	أ
الآية الكريمة	ب
التفويض	ج
قرار لجنة المناقشة	د
شكر وتقدير	هـ
الاهداء	و
قائمة المحتويات	ز
قائمة الجداول	ي
قائمة الاشكال	ل
قائمة الملاحق	ل
الملخص باللغة العربية	م
الملخص باللغة الانجليزية	ن
الفصل الاول خلفية الدراسة واهميتها	1
(1-1): المقدمة	2
(1-2): مشكلة الدراسة واسئلتها	3
(1-3): اهداف الدراسة	4
(1-4): اهمية الدراسة	5
(1-5): فرضيات الدراسة	6
(1-6): انموذج الدراسة	7
(1-7): حدود الدراسة	9
(1-8): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الاجرائية	9

الفصل الثاني **الاطار النظري والدراسات السابقة**	**11**
(2-1): المقدمة	**12**
(2-2): القدرات التكنولوجية	**12**
(2-3): قصر النظر الاستراتيجي	**32**
(2-4): الدراسات السابقة	**48**
(2-5): مجالات استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة وما يميزها	**57**
الفصل الثالث **منهجية الدراسة (الطريقة والاجراءات)**	**59**
(3-1): المقدمة	**60**
(3-2): منهج الدراسة	**60**
(3-3): مجتمع وعينة الدراسة	**60**
(3-4): وحدة المعاينة والتحليل	**60**
(3-5): مصادر جمع البيانات والمعلومات	**61**
(3-6): الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة	**62**
(3-7): الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة	**65**
الفصل الرابع **تحليل البيانات واختبار الفرضيات**	**66**
(4-1): المقدمة	**67**
(4-2): خصائص عينة الدراسة	**67**
(4-3): تحليل الاحصاء الوصفي	**71**
(4-4): اختبار فرضيات الدراسة	**83**
الفصل الخامس **النتائج والتوصيات**	**97**
(5-1): المقدمة	**98**
(5-2): النتائج	**98**
(5-3): التوصيات	**100**

(5–4): الدراسات المستقبلية	101
قائمة المراجع	102
اولاً:– المراجع باللغة العربية	103
ثانياً:– المراجع باللغة الاجنبية	103
قائمة الملاحق	116

قائمة الجداول

الفصل – الجدول	الموضوع	الصفحة
1-1	المراجع والدراسات المساندة لأنموذج الدراسة	8
1-2	اراء عدد من الباحثين والكتاب حول مفهوم القدرات التكنولوجية	**13**
2-2	اراء عدد من الباحثين والكتاب حول ابعاد القدرات التكنولوجية	**27**
1-3	عدد الاستمارات الموزعة على الشركة المدروسة	**61**
2-3	معيار مستوى واتجاه الاجابة لفقرات الدراسة	**63**
3-3	معاملات كرونباخ الفا	**64**
1-4	خصائص عينة الدراسة	**67**
2-4	تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قدرة تصميم المنتج	**71**
3-4	تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قدرة التصنيع	**73**
4-4	تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة	**75**
5-4	تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قصر النظر المكاني	**78**
6-4	تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قصر النظر الزماني	**80**
7-4	اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع قصر النظر الاستراتيجي	**84**
8-4	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به للمتغير المستقل (القدرات التكنولوجية)	**85**
9-4	مصفوفة الارتباط لسبيرمان بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر الاستراتيجي	**86**
10-4	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير القدرات التكنولوجية بأبعادها في قصر النظر الاستراتيجي	**87**
11 -4	مصفوفة الارتباط لسبيرمان بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر المكاني	**90**
12 -4	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير القدرات التكنولوجية بأبعادها في قصر النظر المكاني	**91**

13 –4	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاثر القدرات التكنولوجية بابعادها في قصر النظر المكاني في شركة نفط الشمال	**92**
14 –4	مصفوفة الارتباط لسبيرمان بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر الزماني	**93**
15 –4	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير القدرات التكنولوجية بأبعادها في قصر النظر الزماني	**95**
16 –4	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاثر القدرات التكنولوجية بابعادها في قصر النظر الزماني في شركة نفط الشمال	**96**

قائمة الاشكال

الفصل – الشكل	الموضوع	الصفحة
1-1	أنموذج الدراسة	8
2-2	اثر القدرات التكنولوجية والتسويقية على تحسين الاداء	20
3-2	ابعاد القدرات التكنولوجية	31

قائمة الملاحق

الفصل – الجدول	الموضوع	الصفحة
1	قائمة بأسماء محكمي اداة الدراسة (الاستبانة)	117
2	اداة الدراسة (الاستبانة)	118
3	الهيكل التنظيمي للشركة	123

الملخص باللغة العربية

اثر القدرات التكنولوجية في الحد من قصر النظر الاستراتيجي

في شركة نفط الشمال– العراق

اعدت من قبل: نغم محمد عثمان

اشرف عليها: الاستاذ الدكتور زكريا مطلك الدوري

هدفت هذه الدراسة الى بيان اثر القدرات التكنولوجية في الحد من قصر النظر الاستراتيجي لشركة نفط الشمال في محافظة كركوك, وتكون مجتمع الدراسة من كافة القيادات العليا والوسطى والدنيا في الشركة, اما عينة الدراسة فقد شملت على عينة عشوائية من القيادات الادارية ومعاونيهم في محافظة كركوك بحجم (165), وعليه تم توزيع (165) استمارة استبانة ليشمل جميع القيادات الادارية العليا والوسطى داخل الشركة, واسترجع (160) استمارة استبانة, وبعد تبويب البيانات تبين ان هنالك (157) استبانة صالحة للاستعمال وللتحليل الاحصائي وعليه فان نسبة الاستجابة كانت (95.2%). واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام الوصف التحليلي من خلال العديد من الاساليب الاحصائية ابرزها تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج ابرزها وجود اثر ذو دلالة احصائية للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في الحد من قصر النظر الاستراتيجي من خلال قصر النظر الزماني, وقصر النظر المكاني لدى شركة نفط الشمال وعند مستوى دلالة ($a\leq0.05$)

وفي ضوء النتائج اوصت الدراسة بما يلي:

يتعين على الشركة المدروسة القيام بدورات مراجعة وتطوير برامجها عملياتية تسهم في تحسين قدرتها على الحد من قصر النظر الاستراتيجي من خلال امتلاك طرق واساليب متنوعة من اجل توفير الكمية الكافية وعرضها بشكل مستمر للزبون, فضلا عن ضرورة قيام الشركة على تحقيق فائض في كمية الانتاج من اجل تلبية الاهداف, ويتم ذلك من خلال امتلاك الشركة اهداف تنظيمية على مستوى اقسامها ووحداتها الفرعية قادرة على سد فجوة الطلب الحاصل على منتجاتها.

الكلمات المفتاحية: القدرات التكنولوجية, وقصر النظر الاستراتيجي, وشركة نفط الشمال–العراق.

Abstract

The Impact Of Technological Capability In Reducing Strategic Myopia

In The North Oil Company - Iraq

Prepared by: Nagham Muhammad Othman
Supervised by: Prof. Dr. Zakaria M. Al-Douri

This study aimed to demonstrate the impact of technological capabilities in reducing the strategic myopia of the North Oil Company in the Kirkuk governorate, and All senior, middle and lower leaders in the company, while the study sample included a random sample of administrative leaders and their assistants in Kirkuk governorate with a size of (165), Accordingly, (165) questionnaire forms were distributed to include all senior and middle management leaders within company, and (160) questionnaires were retrieved, and after tabulating data, it was found that there are (157) questionnaires valid for use and for statistical analysis, Therefore, the response rate was (95.2%). The questionnaire was used as a means to collect data and to achieve the objectives of the study, the analytical description was used through many statistical methods, the most prominent of which is the simple and multiple regression analysis.

The study found a number of results, the most prominent of which is the presence of a statistically significant effect of technological capabilities in their dimensions (product design capacity, manufacturing capacity, research and development capacity for new products) in reducing strategic myopia through temporal myopia, and spatial myopia of the North Oil Company and at Indication level ($a \leq 0.05$)

According to results, study recommends that:

The studied company must carry out review cycles and develop its operational programs that contribute to improving its ability to reduce strategic short-sightedness by owning a variety of ways and methods in order to provide sufficient quantity and present it continuously to customer, as well as need for company to achieve a surplus in quantity of production in order to meet goals, and this is done through company having organizational goals at level of its divisions and sub-units that are able to bridge demand gap for its products.

Keywords: technological capabilities, strategic myopia & North Oil Company - Iraq.

الفصل الاول

الاطار العام للدراسة

(1-1): المقدمة

(1-2): مشكلة الدراسة واسئلتها

(1-3): اهداف الدراسة

(1-4): اهمية الدراسة

(1-5): فرضيات الدراسة

(1-6): انموذج الدراسة

(1-7): حدود الدراسة

(1-8): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الاجرائية

(1-1): المقدمة

تواجه العديد من المنظمات تحديات تنافسية التي تحتم عليها البحث عن السبل الكفيلة لتحقيق النجاح والاستمرار في عملها, وبالتالي يتعين عليها تطوير قدراتها الاستراتيجية المتعلقة بالمنتجات والخدمات المقدمة, وذلك من خلال استكشاف واستغلال القدرات التكنولوجية للمنافسة في التقنيات والأسواق الناضجة, حيث يتم تطوير الكفاءة والتحكم والتحسين المتزايد والمنافسة من خلال تحليل ديناميكيات التقنيات والأسواق الجديدة (Hansen& Lema,2019:p242) التي تتطلب المرونة والاستقلال والتجريب, وتمثل القدرات التكنولوجية الحديثة التحدي الرئيسي الذي تواجهه جميع المؤسسات التي تجعلها قادرة على المنافسة على المدى البعيد, فضلا عن هذا فان القدرات التكنولوجية امر ضروري للمنظمات, كونها تسهم في تحسين الأداء التنظيمي والتكيف والبقاء على قيد الحياة.

وتعد القدرات التكنولوجية من اهم المحددات الرئيسة التي تلجأ اليها منظمات الاعمال المعاصرة لمواجهة قصر النظر الاستراتيجي والتحديات والمستجدات الجديدة, اذ يعبر قصر النظر الاستراتيجي عن ضعف قدرة الشركات على التعامل مع معطيات البيئة بذكاء, الامر الذي يتطلب منها الاستغلال الامثل للموارد البيئية من خلال تحديد نقاط القوة والنقاط القابلة للتحسين في المنظمة (Jimenez-Jimenez& Sanz-Valle,2020:p227), مما يمكن المنظمة من الاستعداد لمواجهة التطورات والتغيرات والظروف التي تحيط بها وتحقيق الاهداف التي تسعى لتحقيقها، ومن هنا فإنه لا بد من العمل بشكل جدي تجاه تلبية الاحتياجات التي ترافق هذه المتغيرات ووضعها حيز التنفيذ من خلال ما تتبناه هذه المنظمات من رؤية ورسالة بحيث تعكس طموحاتها وأهدافها القائمة من أجلها.

إن تحديد مستوى قصر النظر الاستراتيجي والحد منه يساعد الشركة على تحديد المدى الذي تستطيع الشركة من خلاله التكيف والإستجابة مع المحددات البيئية من اجل وضع الأهداف وبناء الاستراتيجيات وتوظيف الموارد المناسبة للمنظمة، وعليه يساعد هذا الامر على تحديد مستوى التنسيق بين مكونات الشركة وتصميمها التنظيمي في تنفيذ الأهداف، فأهمية القدرات التكنولوجية تأتي من كونها تمثل قدرة الشركة للوصول إلى النتائج المحددة، لذا تسعى الشركات

الى استثمار الفرص من اجل المنافسة والبقاء والحد من قصر النظر الاستراتيجي الى تطوير منتجات وعمليات جديدة وتشغيل المرافق بفاعلية (Mohammed et al.,2017:p2).

كما تفتقر المنظمات الى الحاجة في تنفيذ استراتيجياتها من اجل الحد من قصر النظر الاستراتيجي, ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على اثر القدرات التكنولوجية في الحد من قصر النظر الاستراتيجي لدى العينة المدروسة.

(1-2): مشكلة الدراسة واسئلتها

تعاني معظم الشركات المحلية من اوجه قصور استراتيجي في ادارة عملياتها الداخلية, مما يسهم في الحد من قدراتها على تقديم خدماتها بشكل صحيح الامر الى تعقد الاجراءات والخدمات والازمات, اذ لاحظت الباحثة من خلال تعاملها مع شركة نفط الشمال- العراق في محافظة كركوك ان الشركة المدروسة تعاني من تلكؤ في الصناعة والضعف في كوادرها لا سيما ما يتعلق في ضعف قدراتها تجاه التخطيط الاستراتيجي, فمعظم الدراسات (Azman& Ahmad,2020:p1430 ; Kovac,2020:p65 ; Pham et al.,2020:p1) اكدت على ان القدرات التكنولوجية تعمل على معالجة العيوب والمشاكل المزمنه التي تفرز قصر نظر استراتيجي وهذا ينعكس بشكل سلبي على اداء المنظمة, مما حفز الباحثين على الالمام باهمية القدرات التكنولوجية من خلال استثمارها كحصيلة اساسية لمعالجة قصر النظر الاستراتيجي في منظمات الاعمال والحد من معاناة العاملين في انجاز المهام الوظيفية الخاصة بهم من خلال التأثير على استراتيجيات تنفيذ الاعمال الخاصة بالمنظمة, فالقدرات التكنولوجية تُعد من احد اهم التحديات التي تواجه المنظمة والتي تؤثر بدورها على الحد من قصر النظر الاستراتيجي.

اسئلة الدراسة

ويمكن ايجاز اسئلة الدراسة في الاتي:

1) ما مستوى القدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في شركة نفط الشمال– العراق؟.

2) **ما مستوى قصر النظر الاستراتيجي** بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني) في شركة نفط الشمال– العراق؟.

3) **ما اثر القدرات التكنولوجية** بأبعاده (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) **في الحد من قصر النظر الاستراتيجي** في شركة نفط الشمال– العراق؟.

4) **ما اثر القدرات التكنولوجية** بأبعاده (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) **في الحد من قصر النظر المكاني** في شركة نفط الشمال– العراق؟.

5) **ما اثر القدرات التكنولوجية** بأبعاده (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) **في الحد من قصر النظر الزماني** في شركة نفط الشمال– العراق؟.

(1–3): اهداف الدراسة

يتمثل الهدف العام للدراسة الحالية في الكشف عن الدور الايجابي الذي تمارسه القدرات التكنولوجية في الحد من قصر النظر الاستراتيجي لشركة نفط الشمال– العراق, فضلا عن تسليط الضوء على المشكلة وتساؤلاتها الى تحقيق الاهداف الاخرى التي يمكن ايجازها في الاتي:

1) التعرف على مستوى القدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في شركة نفط الشمال– العراق؟.

2) **بيان مستوى قصر النظر الاستراتيجي** بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني) في شركة نفط الشمال– العراق؟.

3) التعرف على اثر القدرات التكنولوجية بأبعاده (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) **في الحد من قصر النظر الاستراتيجي في شركة نفط الشمال– العراق؟.**

4) **التعرف على اثر القدرات التكنولوجية** بأبعاده (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) **في الحد من قصر النظر المكاني** في شركة نفط الشمال– العراق؟.

5) **بيان اثر القدرات التكنولوجية** بأبعاده (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) **في الحد من قصر النظر الزماني** في شركة نفط الشمال– العراق؟.

(1–4): اهمية الدراسة

تتمثل اهمية الدراسة في حداثة موضوع القدرات التكنولوجية كالمتغير المستقل بأبعاده (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة), و قصر النظر الاستراتيجي كالمتغير التابع بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني) في شركة نفط الشمال– العراق. كما تسهم الدراسة في تعريف الشركة بالاسس النظرية للقدرات التكنولوجية فكرا ومفهوما واهدافا والذي يعد من المواضيع الحيوية والمتجددة في الفكر الاستراتيجي والاداري, اضافة الى الدور الفاعل الذي يحققه في معالجة قصر النظر الاستراتيجي, اضافة عن اثارة فكر متخذي القرارات لدى الشركة تجاه ايلاء المزيد من الاهتمام بالقدرات التكنولوجية بمتغيراته,

وتسليط الضوع على احد المشاكل البارزة التي تعاني منها الشركة, فضلا عن ان تكون هذه الدراسة نقطة بداية للبحوث اللاحقة من خلال اتخاذ تجربتها كأساس في تعاملها مع المتغيرات والشركة المدروسة.

تساعد هذه الدراسة العينة المدروسة على تحديد مدى اهمية القدرات التكنولوجية في خلق الاستراتيجيات المناسبة من اجل وضع حلول مناسبة للحد من قصر النظر الاستراتيجي, فضلا عن تعريف العينة المدروسة بأهم الاستراتيجيات الخاصة بمعالجة القدرات التكنولوجية من اجل تعزيز وتحسين قصر النظر الاستراتيجي, اضافة الى غرس القيم التنظيمية الاخلاقية داخل المنظمة من اجل محاربة جميع الاسباب التي تؤدي الى قصر النظر الاستراتيجي.

كما تسهم الدراسة في تشخيص وتحديد الاسباب التي تؤهل الظروف والاعمال المناسبة من اجل خلق القدرات التكنولوجية وتوجيه تركيز المنظمة على معالجة هذه الاسباب, وذلك من خلال اعطاء الحلول المناسبة لمعالجة مشاكل القدرات التكنولوجية ضمن نطاق الشركة المدروسة.

(1-5): فرضيات الدراسة

استنادا الى مشكلة الدراسة وأسئلتها تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) على قصر النظر الاستراتيجي بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني) في شركة نفط الشمال- العراق.

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الاولى

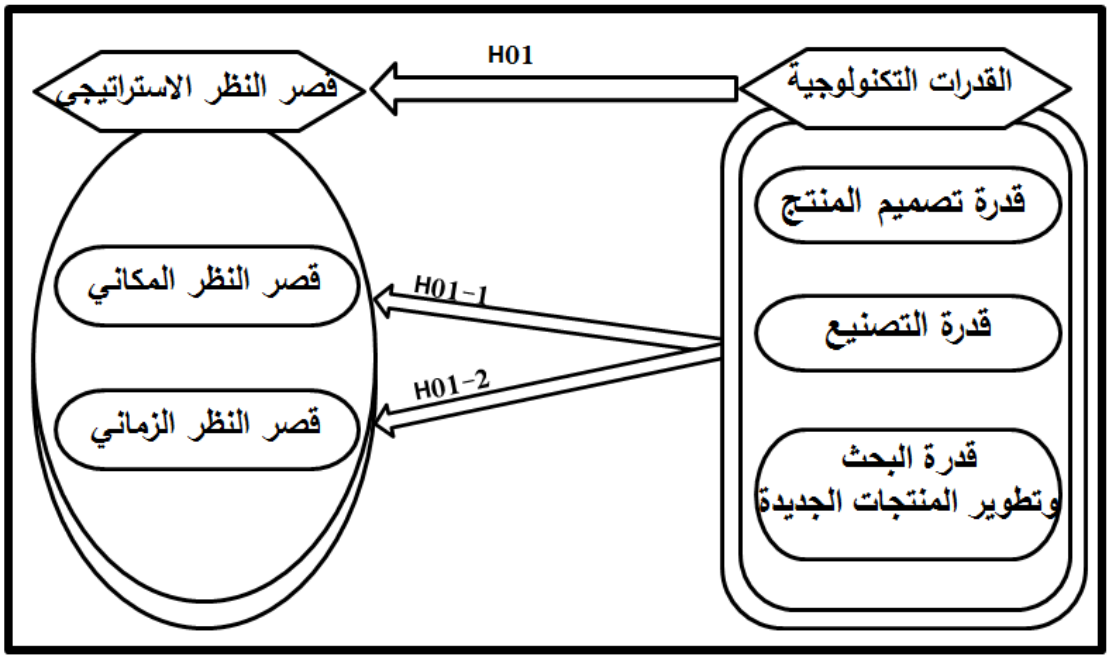
H0-1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) على قصر النظر المكاني في شركة نفط الشمال- العراق.

الفرضية الفرعية الثانية

H0-2: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) على قصر النظر الزماني في شركة نفط الشمال- العراق.

(1-6): انموذج الدراسة

ان الغرض من تحديد مشكلة وتساؤلات واهمية الدراسة يؤهل الى وضع مخطط فرضي يسهم في تفسير طبيعة ونوع العلاقة بين القدرات التكنولوجية بوصفة متغير مستقل بأبعادها (قدرات تصميم المنتج, وقدرات التصنيع, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة), و قصر النظر الاستراتيجي بوصفة متغير تابع بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني), وعليه فمن اجل تحقيق هذا الغرض قامت الباحثة بتطوير نموذج خاص بالدراسة.



الشكل (1-1)

أنموذج الدراسة من اعداد الباحثة وذلك استناداً الى المراجع والدراسات السابقة

الجدول (1-1)

المراجع والدراسات المساندة لأنموذج الدراسة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المصادر
القدرات التكنولوجية	قدرة تصميم المنتج	6	عبد الامير, 2019 ; Krajewski et al.,2010 ; Stevenson& Hojati,2007 ; Prašnikar et al.,2008
	قدرة التصنيع	6	
	قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة	6	
قصر النظر الاستراتيجي	قصر النظر المكاني	9	Al-Sarayreh, 2020 ; Kurtmollaiev et al.,2018 ; Schoemaker & Heaton, 2018
	قصر النظر الزماني	9	

(1-7): حدود الدراسة

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على العينة المدروسة في العراق محافظة كركوك.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على الكوادر الصناعية في شركة نفط الشمال- العراق.

الحدود الزمانية: تم إنجاز هذه الدراسة خلال العام الدراسي (2020-2021).

(1-8): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الاجرائية

القدرات التكنولوجية:

تعريف القدرات التكنولوجية اصطلاحاً// بانها تمثل القدرة على الاستفادة الفاعلة من المعرفة التكنولوجية لاستيعابها واستخدام التكنولوجيةت الحالية وتكييفها وتغييرها ، وكذلك القدرة على إنشاء تكنولوجيات جديدة وتطوير منتجات وعمليات جديدة استجابة للتغيرات في البيئة الاقتصادية (Gonzáles,2015:p1265).

تعريف القدرات التكنولوجية اجرائياً// هي القدرات التي تساعد المنظمة على بلوغ مستوى عالي من الأداء في الوظائف الفنية، كالبحث والتطوير من خلال استخدام أحدث التقنيات وبالتالي إنتاج منتجات متفوقة التكنولوجية, بالإضافة الى تطوير منتجات وعمليات جديدة ، وتشغيل المنظمة بطرق اكثر كفاءة وفاعلية, وسيتم قياسها من خلال:

(1)**يعرف قدرات تصميم المنتج اجرائياً:** هي عملية إجراء التعديلات المستمرة على المنتجات الحالية وإضافة خصائص جديدة لها من خلال استخدام التكنولوجية والأساليب المتطورة الحديثة بهدف تحسين المنتج بما يتلاءم مع متطلبات السوق وحاجات العاملين, ويقيس هذا التعريف الفقرات من الفقرة الاولى الى الفقرة السادسة.

(2)**يعرف قدرات التصنيع اجرائياً:** هي استخدام التكنولوجية الحديثة سواء من الآلات والبرامج والمهارات لإنتاج التصاميم الموضوعة مسبقا باستخدام التكنولوجية الحديثة, ويقيس هذا التعريف الفقرات من الفقرة السابعة الى الفقرة الثانية عشر.

(3)**يعرف قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة اجرائياً:** هي القدرات التكنولوجية المتراكمة والمتطورة للمنظمات التي تؤدي إلى تطوير منتجات جديدة, ويقيس هذا التعريف الفقرات من الفقرة الثالثة عشر الى الفقرة الثامنة عشر.

قصر النظر الاستراتيجي:

تعريف قصر النظر الاستراتيجي اصطلاحاً// بانه يمثل قدرة المنظمة على المحافظة على أداء موثوق وخاضع للمساءلة في ظل البيئة المضطربة, كما يعكس مدى ثبات المنظمة في ظل التحول (Soto Setzke,2020:p2).

تعريف قصر النظر الاستراتيجي اجرائياً// هو قيام المديرين بممارسة مجموعة من الاستراتيجيات من اجل التأثير الى الحالة المستقبلية لمنافسيهم, وسيتم قياسها من خلال:

(1)**يعرف قصر النظر المكاني اجرائياً:** اي النقص في الوعي او عدم تحقيق أي فائدة من استعمال التقنيات والعمليات والروتين والاسواق التي تستهدفها المنظمة, ويقيس هذا التعريف الفقرات من الفقرة التاسعة عشر الى الفقرة السابع والعشرون.

(2)**يعرف قصر النظر الزماني اجرائياً** اي القصر في التركيز على الوقت الذي يتم من خلاله استثمار القدرات الخاصة بالعاملين, ويقيس هذا التعريف الفقرات من الفقرة الثامنة والعشرون الى الفقرة السادس والثلاثون.

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

(2-1): المقدمة

(2-2): القدرات التكنولوجية

(2-3): قصر النظر الاستراتيجي

(2-4): الدراسات السابقة

(2-5): مجالات استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة وما يميزها

(2-1): المقدمة

تسعى المنظمات نحو النجاح في اعمالها في ضل بيئة شديدة التنافس, وهذا يحتاج منها أن تحسن وتطور قدراتها لتلبية احتياجات زبائنها, وهذا يحتاج الى موارد بشرية مميزة ومدربة, ويحتاج ايضا الى وجود بنى تحتية حديثة (Tzokas et al.,2015:p136). ومن القدرات التي تسعى المنظمات الى تطويرها هي القدرات التكنولوجية والتي هي عبارة عن الانشطة التي توفر للمنظمات اختيار التكنولوجية المناسبة واستخدامها لتحقيق ميزتها التنافسية (Tan et al.,2015:p2).

(2-2): القدرات التكنولوجية

اولاً:- مفهوم القدرات التكنولوجية

يرجع اصل التكنولوجية الى الكلمة اليونانية التي تتكون من مقطعين الاول (Techno) الذي يعني التشغيل الصناعي, والثاني (Logos) يعني العلم او المنهج حيث تصبح بكلمة واحدة علم التشغيل الصناعي (Nabhan,2020:p56), واشار (Neyazi,2016:p153) ان التكنولوجية تمثل المعرفة العملية او المنهجية الخاصة بالصناعة والانماط المختلفة للبرامج والاجهزة. اذ تمثل القدرات التكنولوجية اهمية كبيرة لمنظمات الاعمال اليوم حيث تستخدمها للحصول على المعلومات وتحليلها وتقديمها بطريقة اسرع واكثر كفاءة حيث تركز القدرات التكنولوجية وبشكل اساس على تكنولوجيا المعلومات التي من خلالها تكون المنظمة قادرة على تحقيق ميزة تنافسية لما توفرة القدرات التكنولوجية من معلومات تمكن المنظمة من وضع قرارات مناسبة واستراتيجية تدعم الاداء في مختلف الوحدات التنظيمية (محمود واخرون,2018:p 140),

فالقدرات تشير إلى مجموعة العمليات الاستراتيجية لدى المنظمة والتي تتميز بها عن غيرها من المنظمات وتعتبر العنصر الأساسي لخططها الاستراتيجية (Levinthal&March,1993:p98).كما أن القدرات هي موارد المنظمة التي تتمتع بسمعة عالية لدى زبائنها بصفه خاصة وفي السوق بصورة عامة والتي تسمح لها أداء أنشطتها بصورة أفضل من منافسيها(Zahra&George,2002:p187).ان القدرات التكنولوجية تمثل الاستثمار الجيد في الوسائل والمعدات التكنولوجية القادرة على توفير معلومات تساعد المنظمات على مواكبة التغييرات والتطورات المختلفة نحو تحقيق الاداء المتميز والفعال(García et al.,2007:p104). وأن التحديث في القدرات التكنولوجية يعتبر من الأمور الصعبة والمعقدة لمنظمات الاعمال بسبب التطورات السريعة للتكنولوجيا والتي تحتاج إلى مهارات وتدريب عالي للموظفين القائمين عليها (Lin et al.,2013:p2-3). يعرض الجدول (2-1) اراء عدد من الباحثين والكتاب حول مفهوم القدرات التكنولوجية.

الجدول (2-1)

اراء عدد من الباحثين والكتاب حول مفهوم القدرات التكنولوجية

الباحث والسنة	المفهوم
Bell& Pavitt,1995:p71	المهارات الفنية أو الإدارية أو التنظيمية التي تحتاجها المنظمات من أجل الاستفادة الفعالة من الأجهزة (المعدات) والبرمجيات (المعلومات) للتكنولوجيا ، وإنجاز أي عملية للتغير التكنولوجي.

Pietrobelli,1997:p7	هي مجموعة معقدة من المهارات والمعرفة التكنولوجية والهياكل التنظيمية ، اللازمة لتشغيل التكنولوجية بكفاءة وإنجاز أي عملية للتغيير التكنولوجي.
Diez& Berger,2003:p8	قدرة المنظمة على اكتساب المعرفة المقننة والجمع بينها وبين المعرفة الضمنية القائمة وبالتالي بناء مخزون من المعرفة الضمنية المحددة للمنظمة.
Archibugi& Coco,2004:p635	قدرة المنظمة على امتلاك مجموعة متنوعة من مصادر المعرفة والمعدات والآلات والبنية التحتية والأفكار والاختراعات الجديدة والابتكارات ,والذي يمكنها من تقديم منتج جديد او عملية جديدة.
García et al.,2007:p31	القدرة المعرفية الشاملة على التعبئة المشتركة للموارد العلمية والتكنولوجية المختلفة التي تمكن المنظمة من تطوير منتجاتها المبتكرة و / أو عملياتها الإنتاجية بنجاح من خلال تنفيذ استراتيجية تنافسية وخلق قيمة في بيئة معينة.
Morrison et al.,2008:p43	مدى قدرة المنظمة على استثمار مقدراتها المعرفية والمهارات والخبرات المتراكمة من اجل تحقيق النجاح التنظيمي
Prašnikar et	جميع العناصر التكنولوجية التي تمتلكها المنظمة

والتـــي تمكنهـــا مـــن تحقيـــق الميـــزة التنافســـية وتعزيـــز مستويات الأداء.	al.,2008:p531
المعرفـــة والمهـــارات الواجـــب توفرهـــا فـــي المنظمـــات لاختيـــار واســـتخدام وتطـــوير التكنولوجيـــة وايجـــاد الحلـــول التكنولوجية المناسبة لتحقيق التميز التنافسي.	Hajihoseini et al.,2009:p145
القـــدرة علـــى أداء أي وظيفـــة تكنولوجيـــا أو نشـــاط ذي علاقـة داخـل المنظمـة بمـا فـي ذلـك القـدرة علـى تطـوير منتجات وعمليات جديدة وتشغيل المنظمة بفاعلية.	Ortega,2010:p1274
قـدرات البحـث والتطـوير التكنولـوجي وقـدرات الشـبكات وقدرات الاتصال.	Mayor et al.,2012:p446
الأدوات والمعـدات التـي تسـتخدمها المنظمـات للحصـول علـى المعلومـات وتحليلهـا وتقـديمها بطريقـة أسـرع وأكثـر كفاءة من المنظمات الاخرى.	Tzokas et al.,2015:p136
القـدرة علـى الاسـتفادة الفاعلـة مـن المعرفـة التكنولوجيـة لاســتيعابها واســتخدام التكنولوجيــةت الحاليــة وتكييفهــا وتغييرهـا ، وكـذلك القـدرة علـى إنشـاء تكنولوجيـات جديـدة وتطـوير منتجـات وعمليـات جديـدة اسـتجابة للتغيـرات فـي البيئة الاقتصادية.	Gonzáles,2015:p1265
القـــدرة علـــى توليـــد وتنفيـــذ وإدارة التغيـــر التكنولـــوجي ,	Jin,2018:p8

	وهي تعد جزءًا من القدرات التنظيمية ، والتي لها تأثير كبير على الفاعلية التنظيمية
Bustinza et al.,2019:p6	مجموعة شاملة من الإمكانات التنظيمية القائمة على المعرفة والتي تمكن المنظمة من البحث عن المنتجات المبتكرة وتنظيمها وتطبيقها وتسويقها.
Soni,2020:p117	القدرة الديناميكية التي تمتلكها المنظمة للتكيف بشكل أفضل مع الفرص التكنولوجية ,وبالتالي فهي مرتبطة بشكل إيجابي بالفاعلية التنظيمية.

المصدر : اعداد الباحثة وفق الادبيات اعلاه

مما تقدم يمكن تعريف القدرات التكنولوجية على انها :-

القدرات التي تساعد المنظمة على بلوغ مستوى عالي من الأداء في الوظائف الفنية ، كالبحث والتطوير من خلال استخدام أحدث التقنيات وبالتالي إنتاج منتجات متفوقة التكنولوجية, بالإضافة الى تطوير منتجات وعمليات جديدة ، وتشغيل المنظمة بطرق اكثر كفاءة وفاعلية.

ثانياً:- اهمية القدرات التكنولوجية

أصبحت جميع العمليات والمهام في منظمات الأعمال تعتمد وبشكل أساسي على التكنولوجية الحديثة لما تقدمه من تقنيات قادرة على تسهيل القيام بالوظائف (Tzokas et al.,2015:p3). كما أنها توفر معلومات متخصصة لكافة مجالات العمل والقطاعات، وتساعد في اتخاذ القرارات الجيدة في الوقت المناسب، مما ينعكس على أداء العاملين والاهداف التي يراد تحقيقها

(Wilden& Gudergan,2015:p185). فضلا عن هذا فان القدرات التكنولوجية تعد امرا ضروريا للمنظمات (Bustinza et al.,2019:p1370),

واشار (Chandler,1992:p84) الى إن اهمية القدرات التكنولوجية تتمثل بالاتي :

1- تساعد المنظمة على التكيف مع البيئة الديناميكية المتغيرة والنمو المستمر.

2- تساعد القدرات من خلال عمليات اكتساب المعرفة والتشارك بها وتقديم المنتج الجديد للأسواق.

3- معالجة المشاكل الحاصلة في الإنتاج من اكتساب المعرفة المتعلقة باحتياجات الزبائن وتعديل المنتجات والعمليات إلى احتياجات الخدمات .

4- تساعد على امتلاك المنظمة للقدرات في مجال الانتاج والتوزيع, وخصوصاً المهارات التي يمتلكها المدراء في الادارة العليا في المنظمة والذي يساعدها في المنافسة مع المنظمات الاخرى.

5- كما ان تدعيم هذه القدرات الخاصة بالمنظمة عن طريق التعلم المستمر وتطوير المنتجات تجعل المنظمة قادرة على البقاء والمنافسة, اما اذا كان عكس ذلك فانه يقود المنظمة الى خسارة الحصة السوقية.

تركز القدرات التكنولوجية وبشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات التي من خلالها تكون المنظمة قادرة على تحقيق ميزة تنافسية، لما توفره القدرات التكنولوجية من معلومات تمكن المنظمة من وضع قرارات مناسبة واستراتيجية تدعم الأداء في مختلف الوحدات الوظيفية(Barbieri et al.,2013:p5). إذ أنه من الجانب الاستراتيجي على المدى البعيد تتيح الإدارة الجيدة للقدرات التكنولوجية بيئة عمل فعالة وقادرة على

تـوفير المعلومـات التكنولوجيـة الحديثـة والمطلوبـة، وهـذا يـنعكس علـى مـدى التواصـل والمرونة في أداء الأعمال المختلفة(Soete,1999:p23).

واشار (Afuah,2002:p172) الى ان اهمية القدرات التكنولوجية تتمثل بالاتي:-

- تمكن اهمية القدرات التكنولوجية لدورها في تعظيم الاستخدام الجيد للموارد.
- دور القـدرات التكنولوجيـة فـي اسـتراتيجية العمـل علـى المـدى البعيـد وأهميتهـا فـي استمرارية المنظمة.
- قـدرة القـدرات التكنولوجيـة علـى التفاعـل والعمـل مـع العمليـات المختلفـة فـي بيئـة العمل مما يكسب المنظمة القوة والميزة التنافسية.

تعد القـدرات التكنولوجيـة للمنظمـة مـورداً اسـتراتيجياً مهمـاً يمكّنهـا مـن تحقيـق ميـزة تنافسـية داخـل صـناعتها ، خاصـة فـي صـناعات التكنولوجيـة الفائقـة الدقـة (Rosenkopf&Nerkar.2001:p287). كمـا تعـد القـدرات التكنولوجيـة مـن اهـم المحـددات الرئيسـة (Gräbner et al.,2020:p2) التـي تلجـأ اليهـا منظمـات الاعمـال المعاصرة لمواجهة التهديدات.

وذكـر (Bhatt&Grover,2005:p258) ان المنظمـات ذات الكفـاءات التكنولوجيـة المتفوقـة تميـل إلـى أن تكـون أكثـر ابتكـارا وبالتـالي تحقيـق مسـتويات عاليـة مـن الأداء. يمكـن للمنظمـات التـي تتمتـع بقـدرات تكنولوجيـة فائقـة الحصـول علـى مكاسـب أكبـر فـي الكفـاءة مـن خـلال ابتكـارات رائـدة فـي العمليـات ويمكنهـا تحقيـق تمييـز أعلـى مـن خـلال الابتكـار فـي المنتجـات اسـتجابةً لبيئـة السـوق المتغيـرة (Pavlou& Sawy,2010:p444).

أصبحت القدرات التكنولوجية في غاية الأهمية للمنظمات ،لأن الاستجابة لاحتياجات السوق الديناميكية تتطلب تطوير منتجات جديدة، وهذا يستدعي تتغير هذه التكنولوجية بسرعة كبيرة ، مما يستلزم من المنظمات مواكبة هذا التغيير التكنولوجي (Bhatt et al.,2010:p342). تميل المنظمات التي تتمتع بقدرات تكنولوجية متطورة إلى أن تكون عالية الأداء لأن إتقان أحدث التكنولوجية يسمح لها بالريادة في ابتكارات العمليات مما يؤدي إلى ميزة تنافسية , بالإضافة الى تحقيق تمايز أعلى من خلال ابتكار المنتجات استجابةً لبيئة السوق المتغيرة (Tang et al.,2015:p168).

اما (Lavie&Rosenkopf,2006:p2) فيرى انه كلما ارتفع مستوى القدرات التكنولوجية ، كلما ارتفع احتمال مشاركة المنظمة في الابتكار الاستكشافي .

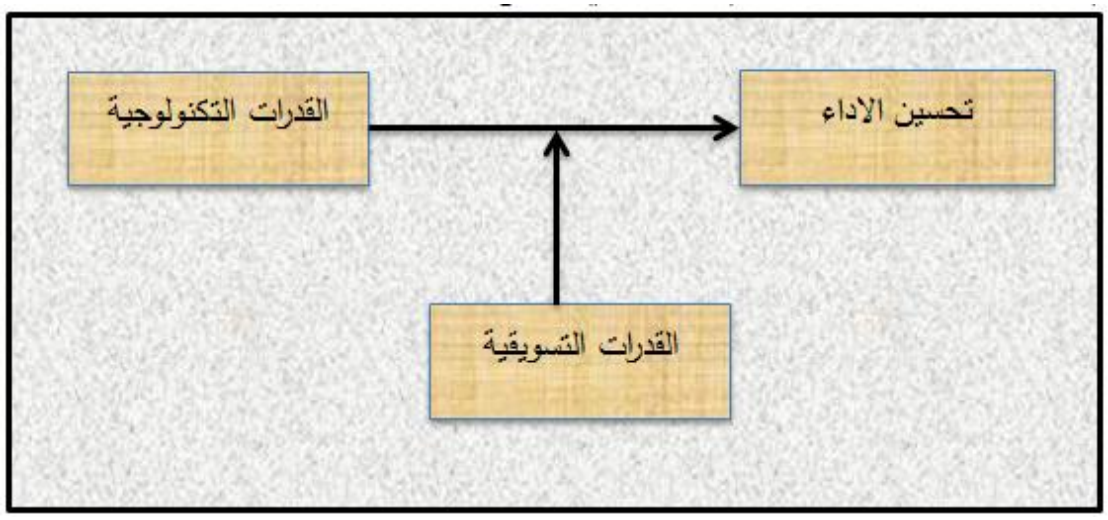
كما تعمل القدرات التكنولوجية من خلال المساهمة في كل من التعلم الاستكشافي والاستغلالي على تعزيز البراعة ، مما يساعد المنظمة على تحديد وتقييم وتحديد المعلومات والتكنولوجية الخارجية لاعتمادها(Tzokas et al.,2015:p137).

وذكر (Morrison et al.,2007:p4) ان القدرات التكنولوجية مكنت المنظمات من تبني التكنولوجية التي تمكنها من تطبيق تقنيات جديدة للإنتاج وبالتالي حل المشكلات الناشئة عن استخدام أنظمة الإنتاج القديمة.

كما ان القدرات التكنولوجية والتسويقية بطريقة متكاملة, إن تأثيرها على أداء المنظمة يتجاوز الجانب التكنولوجي أو التسويقي وحده ، بل يمكن أن يؤثر على مجموعة متنوعة من النتائج التنظيمية مثل زيادة رضا الزبائن ، وتحسين معدلات نجاح المنتجات الجديدة وغيرها(Prašnikar et al.,2008:p531).

واشـار (Jin&Cho,2018:p8) الـى ان القـدرات التكنولوجيـة تقلـل مـن المخـاطر الكامنـة المرتبطـة بالابتكـارات المتطـورة, وتسـهل إدخـال منتجـات جديـدة أو محسّـنة إلـى السـوق, كـذلك توجـد القـدرات التكنولوجيـة هـي ضـمن سـياق القـدرات التنظيميـة الإضـافية التـي تسـاعد المنظمـات والأفـراد داخلهـا علـى الاسـتجابة بشـكل أفضـل عنـد مواجهـة التحـديات. وكجـزء مـن القـدرات التنظيميـة للمنظمـة ،تمكّـن القـدرات التكنولوجيـة أيضـا المنظمـة مـن اسـتخدام المـوارد لتوليـد الميـزة التنافسـية, كمـا تعتبـر القـدرات التكنولوجيـة بمثابـة قـدرة ديناميكيـة تمتلكهـا المنظمـة للتكيـف بشـكل أفضـل مـع الفـرص التكنولوجيـة ,وبالتـالي فهـي مرتبطة بشكل إيجابي بالفاعلية التنظيمية(Bustinza et al.,2019:p6).

كمـا ان تكامـل القـدرات التكنولوجيـة والتسـويقية الخاصـة بالمنظمـة يمكنهـا مـن تحسـين إدائهـا مقارنـة بالمنظمـات الاخـرى المنافسـة فـي نفـس قطـاع الصـناعة (Wilden & Gudergan,2015:p5), والشكل (2-2) يوضح ذلك .



الشكل (2-2)

اثر القدرات التكنولوجية والتسويقية على تحسين الاداء

Source: Wilden, R., & Gudergan, S. P. (2015). The impact of dynamic capabilities on operational marketing and technological capabilities: investigating the role of environmental turbulence. Journal of the Academy of Marketing Science, 43(2), P.5.

ثالثاً:- خصائص القدرات التكنولوجية

تتميز القدرات التكنولوجية بمجموعة من الخصائص هي:

يرى (عبد الامير,2019:ص 216) ان خصائص القدرات التكنولوجية تنعكس في:

1) انها معرفة تمتلكها المنظمة وتمكنها من القيام باي نشاط بفاعلية .

2) انها قدرة المنظمة على تطوير منتجاتها واجراءات التحسينات المستمرة عليها باستمرار.

3) انها تمثل مجموعة من العمليات الاستثمارية الجيدة .

4) انها تعمل على توفير معلومات تخدم المنظمة وتحقق اهدافها .

5) هي مزيج من عنصرين رئيسيين أجهزة الكمبيوتر والاتصالات .

واشار (Adebisi& Adekola,2016:p72-73) الى ان خصائص القدرات التكنولوجية تنعكس في:

1) تُعد أداة رئيسة لإدارة المعلومات بكل فروعها أي الإنشاء / التوليد والتجميع والتنظيم والمنافسة والتخزين والاسترجاع والنشر.

2) تمتلك القدرة والتنوع في التأثير وتحسين كل مجال من مجالات العمل وشكل التنظيم من خلال أتمتة استخدام المعلومات.

3) تحمل في طياتها السمات المميزة للكمبيوتر الحديث من السرعة والدقة والكفاءة والإنتاجية.

رابعاً:- مكونات القدرات التكنولوجية

تمثل القدرات التكنولوجية عنصر اساس من تكنولوجيا المعلومات (محمود واخرون,2018:ص 140), وعليه فان هذه المكونات هي:

1) **نظم المعلومات:** تتكون نظم المعلومات من مجموعة من المكونات الفرعية هي:

أ) **الافراد**

يمثل الافراد القوة البشرية التي تشارك في خطوات أنشطة تكنولوجيا المعلومات والذين يمثلون الدعامة الرئيسة لنجاح أو فشل أنظمة المعلومات (Taiwo,2016:p4). ويعتقد (Tambunan& Amaliya,2019:p205) انه يمكن للتطورات التكنولوجية أن تشجع الافراد على استخدام الكمبيوتر بشكل أكثر فعالية وكفاءة, اذ يمكن للافراد تغيير نظام النقل والاتصالات لتسهيل جميع الأنشطة, كما يمكن أن يؤدي تطوير التكنولوجية إلى تحسين جودة الموارد البشرية (المهارات البشرية والذكاء) لأنها تفتح إمكانية توافر المرافق والبنية التحتية لدعم الأنشطة العلمية, فضلا عن زيادة الرخاء وزيادة الذكاء البشري, وتحسين حالات الضغط والمنافسة الحادة في مختلف جوانب الحياة نتيجة للعولمة.

ب) وسائل الاتصال

أي يمكن من خلال القدرات التكنولوجية توفير السرعة والوقت والمال من اجل مشاركة المعلومات وتعزيز نقاط الاتصال بشكل اكثر كفاءة مع اصحاب المصلحة (Singh et al.,2020:p1002-1003). تمثل شبكات الاتصال نظام عالمي لشبكات الكمبيوتر المترابطة

التي تستخدم مجموعة بروتوكولات الإنترنت القياسية أو شبكة أخرى لربط عدة مليارات من الأجهزة في جميع أنحاء العالم (Chaminama,2018:p12). واشار (Jabbouri et al.,2016:p862) الى ان شبكة الاتصالات تعمل على ربط اجهزة الكمبيوتر والتوصيل بينها من اجل تعزيز قابلية المنظمة على مشاركة البيانات. وصرح (Zhao et al.,2018:p1-4) ان شبكة الاتصالات تمثل مدى قدرة الشبكة الموثوقة على تلبية متطلبات الاتصال العادية في عملية التشغيل المستمر.

2) **الادوات التكنولوجيـــة:** تتكــون الادوات التكنولوجيــة مــن مجموعــة مــن المكونــات الفرعية هي:

أ) **الاجهزة المادية**

يتكون هذا الجانب من الحواسيب التي تؤدي وظائف متعددة لانجاز اعمال المنظمة او المؤسسات المختلفة (Nabhan,2020:p58), فالمكونات المادية تمثل جميع الاجهزة المستخدمة في معالجة المعلومات وخاصة الالات مثل اجهزة الكمبيوتر ووسائط البيانات والمكونات الملموسة التي تسجل البيانات (Jabbouri et al.,2016:p862). واشار (Manis& Choi,2019:p2) الى ان المكونات المادية تمثل المعدات التي تسمح للمستخدم بالتفاعل داخل المنظمة. ويعتقد (Çaylı et al.,2018:p324) ان المكونات المادية تتضمن توفير تصميم تجاه المنتج المستعمل من اجل اتاحة اكبر قدر ممكن للمستخدمين من اجل دراسة التصميم والاجهزة وتعديلها وتوزيعها وصناعتها وبيعها. ويرى (Chaminama,2018:p9) ان المكونات المادية تشير الى الجزء الذي يمكن لمسه ورؤيته, وبالتالي ويمكن تصنيف المكونات المادية إلى أربعة مجموعات وهي:

1. أجهزة الإدخال: هي المكونات المادية المستخدمة لإرسال البيانات إلى الكمبيوتر ومن الأمثلة القلم الخفيف ولوحة المفاتيح والماوس.

2. أجهزة الإخراج: هي المكونات المادية التي يتم من خلالها إرسال المعلومات من الكمبيوتر وهي تشمل مكبرات الصوت وطابعات وشاشات.

3. وحدة المعالجة المركزية (CPU): وهي جزء من الكمبيوتر يقوم بمهام لأنه يتكون من المعالج الدقيق الذي هو عقل الكمبيوتر.

4. أجهزة التخزين: وهي المكونات المادية التي تخزن البيانات هناك نوعان أساسي (يخزن المعلومات مؤقتًا) والثانوي (يخزن المعلومات بشكل دائم) ومن الأمثلة على ذاكرة الوصول العشوائي وذاكرة القراءة فقط على التوالي.

ب) البرمجيات

تعد البرمجيات مكونًا رئيسيًا في تطوير المنظمة (Gomez-Diaz& Recio,2019:p3), اذ ان البرمجيات تمثل الإبداع الفكري الذي يشمل البرامج والإجراءات والقواعد وأي وثائق مرتبطة بها تتعلق بتشغيل نظام معالجة البيانات, اذ تمارس أنظمة البرمجيات دورًا مهمًا في المنظمة, فجودة البرامج تُعد جانبًا مهمًا جدًا لتوقعات المستخدم كما تمثل دائمًا عاملاً رئيسا في نجاح منتجات البرامج (Yue,2019:p2341), واشار (Taiwo,2016:p3-4) الى البرمجيات بانها برامج الكمبيوتر والرموز التي تتحكم في الأجهزة, فبرنامج الكمبيوتر هو مجموعة من التعليمات المكتوبة لأداء مهمة محددة, اذ هناك ثلاث فئات من البرامج وهي:

1. برنامج النظام: ويوفر الوظائف الأساسية للكمبيوتر, ويتكون من نظام التشغيل ونظام الدعم مع Linux وأدوات التشخيص كأمثلة على التوالي.

2. تطبيق البرمجيات: ويساعد المستخدمين على أداء مهام محددة ومن الأمثلة على ذلك متصفحات الويب وبرامج تطوير الوسائط.

3. برمجيات البرمجة: يستخدم من قبل مطوري البرامج لإنشاء البرامج والبرامج الأخرى وتصحيحها وصيانتها ودعمها.

ج) قواعد البيانات

وتشير الى كافة النشاطات والمبادلات التي يتم تخزينها والتي تُعد مادة اولية يتم اجراء العمليات عليها لغرض تحويلها الى معلومات ذات قيمة (Alkinzawi,2019:p11). وتوصل (Taiwo,2016:p4) الى ان قواعد البيانات تشير إلى الحقائق الخام والأرقام التي يتم معالجتها في المعلومات, اذ يتم تخزينها بشكل عام في الأجهزة الإلكترونية حتى الحاجة إليها. ويرى (Jabbouri et al.,2016:p862) ان قواعد البيانات تشير الى مجموعة منظمة من الحقائق والمعلومات حول الزبائن والعاملين والمخزونات والمنافسين والمبيعات الخاصة بالمنظمة.

فقاعدة البيانات تشير الى مجموعة من البيانات التي يتم تنظيمها وتوزيعها بطريقة تسمح للمستخدم بالوصول إلى البيانات المخزنة بطريقة سهلة وأكثر ملاءمة (Al-Hamami& Flayyih,2018:p113). ويعرف (Emoh& Onyejiaka,2020:p18-19) قاعدة البيانات بأنها مجموعة متكاملة من السجلات أو الملفات ذات الصلة والتي يتم تخزينها في نظام الكمبيوتر ودمجها في ملفات منفصلة في مجموعة مشتركة من سجلات البيانات التي توفر بيانات للعديد من التطبيقات.

خامساً:- ابعاد القدرات التكنولوجية

تناول الباحثون ابعاد القدرات التكنولوجية كلاً حسب وجهة نظره وفق الأفكار التي يتبناها, حيث ذكر (Tzokas et al., 2015:p 140)&(Zhou& Wu,2010:p561) ان هناك ثلاثة ابعاد للقدرات التكنولوجية وهي :-

1- اقتناء التكنولوجية: اقتناء التكنولوجية والمعرفة يتضمن شراء المعرفة والتكنولوجية الخارجية, ويمكن أن يشمل أيضا تعيين الموظفين الذين يمتلكون المعرفة الجديدة ، أو استخدام خدمات الأبحاث والاستشارات التعاقدية .

2- تحديد فرص التكنولوجية الجديدة: يتعين على المنظمات ان تكون على دراية بكيفية تحديد التكنولوجية الجديدة المناسبة لها, وإذا قررت اعتماد هذه التكنولوجية فأنها ستحتاج إلى اكتساب مهارات جديدة استجابة للتكنولوجيا الجديدة قبل تنفيذها بنجاح .

3- الاستجابة للتغيرات التكنولوجية: تحتاج المنظمات إلى إعادة تركيز استراتيجياتها وعملياتها حتى تصبح قادرة على التكيف مع التغيير التكنولوجي بسبب سرعة التغيير في المجال التكنولوجي الذي يمكن المنظمة من تقليل الحواجز أمام دخول منافسين الجدد وتحويل المشهد التنافسي لصالحها .

اما (Hajihoseini et al.,2009:p148) فأشار الى ان ابعاد القدرات التكنولوجية تتمثل بالاتي:-

1- امتصاص التكنولوجية: يشير امتصاص التكنولوجية إلى اكتساب وتطوير واستيعاب واستخدام المعرفة والقدرات التكنولوجية من قبل منظمة من مصدر خارجي.

2- نشر التكنولوجية: هو العملية التي تنتشر من خلالها الابتكارات سواء كانت منتجات جديدة أو عمليات جديدة أو أساليب إدارة جديدة , كذلك يتم من خلالها قبول فكرة جديدة أو منتج جديد في

السوق ، ومعدل الانتشار هو السرعة التي تنتشر بها الفكرة الجديدة من زبون إلى آخر. ويعرض الجدول (2–2) اراء عدد من الباحثين والكتاب حول ابعاد القدرات التكنولوجية.

جدول (2–2)

اراء عدد من الباحثين والكتاب حول ابعاد القدرات التكنولوجية

الباحث والسنة	ابعاد القدرات التكنولوجية								
	قدرة تصميم المنتج	قدرات التصنيع	قدرة تطوير المنتجات جديدة	التنبؤ بالتغير التكنولوجي	التنبؤ التكنولوجي	قدرة الحصول على التكنولوجية	قدرة نشر التكنولوجية	امتصاص التكنولوجية	الاستجابة للتغيرات التكنولوجية
Song& Droge,2005	*	*	*						
Su et al.,2013	*	*	*	*					
Gonsen,2016	*		*	*	*				
Song et al., 2005		*	*		*				
Park et al.,2018	*	*	*						
Xiao-Hui& Dian-Lin,2008						*	*	*	
Tzokas et al.,2015	*					*	*	*	*
Zhou & Wu,2010	*					*	*	*	*
Prašnikar et al.,2008	*	*	*						
Eng& Okten,2011	*	*	*		*				
Srinivasan et al.,2002	*	*	*		*				
Song et al,2007	*	*	*						
المجموع	**10**	**8**	**9**	2	4	3	3	3	2
النسبة المئوية	**%83**	**%67**	**%75**	%17	%33	%25	%25	%25	%17

المصدر : اعداد الباحثة في ضوء الاطلاع على الدراسات السابقة

تشير النتائج الواردة في الجدول (2–2) ان هناك نوع من التطابق بين اراء عدد من الباحثين على ابعاد القدرات التكنولوجية الاكثر شيوعا والمتمثلة في قدرة تصميم المنتج , قدرة التصنيع, قدرة تطوير المنتجات الجديدة (Su et al.,2013)&(Eng&

Srinivasan et)& (Song et al,2005)&(Prašnikar et al.,2008)&(Okten,2011 al.,2002) وفيما يلي توضيح لكل بعد من ابعاد القدرات التكنولوجية.

1- قدرة تصميم المنتج

أصبح تطوير المنتج قضية المنظمات وهو المبرر الاقتصادي لوجود اي منظمة على اختلاف أهدافها وبقائها ونموها في السوق ،كما يعتمد بصيغة أساسية على قدرتها في تلبية متطلبات الزبائن وتحقيق رضاهم من خلال تقديم منتجاتها المتطورة(Nagamachi,2002:p291).واختلف الكتاب والباحثون في تعريف تطوير المنتج ،اذ وردت تعاريف كثيرة عن تطوير المنتج، اذ يعتبر المنتج من ابرز عناصر المزيج التسويقي في المنظمة (Song et al.,2005:p60), كما انه الأساس الذي تقوم عليه العناصر الأخرى (Sundin,2004:p3).ويقوم هذا المفهوم على إي شيء يحمل خصائص وصفات ملموسة او غير ملموسة ويمكن عرضها في السوق لجذب انتباه الزبائن إليه كما ويمكن تلبية الاحتياجات والرغبات الإنسانية المادية او الخدمية به (Wekerle et al.,2017:p2).

واشار (Page,2016:p5) (Song&Droge et al., 2005:p260) بأن الأنشطة التي تحول مجموعة خصائص التكنولوجية الى عمليات وتصاميم تفصيلية تدعى بالتطوير. فيما بين (Pan et al.,2016:p152) ان الهدف من تطوير المنتجات هو إشباع حاجات ورغبات الزبائن ومواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة (Park et al.,2018:p3).

ويعد تطوير المنتج عملية مستمرة بسبب التطورات التكنولوجية المتقدمة والمتسارعة في بيئة الأعمال بالإضافة الى تحديات البيئة التي تواجهها المنظمة ومن خلال عملية التطوير فأن المنظمة ستعزز نقاط قوتها وتقتنص الفرص لدخول الأسواق (Singhry et al.,2016:p664).بالإضافة إلى تحقيق المزايا التنافسية للمنظمة مما يؤدي الى

تحقيــق رضــا الزبــون الــذي هــو هــدف المنظمــة الأساســي(Chen&Cho,2018:p2).

وذكر (Kühle et al.,2019:p2230) بانه عملية إجراء التعديلات المستمرة على المنتجات الحالية وإضافة خصائص جديدة لها من خلال استخدام التكنولوجية والأساليب المتطورة الحديثة بهدف تحسين المنتج بما يتلاءم مع متطلبات السوق وحاجات الزبون.

2- قدرة التصنيع

تتمثل قدرة التصنيع باستخدام الموارد والمعرفة التكنولوجية التي تمتلكها المنظمة والتي تؤدي الى خلق وتقديم منتجات جديدة(Song et al,2007:p20). وذكر (Gutowski et al.,2006:p624) بانها المعدات والافراد والاجراءات التي تستخدمها المنظمة لتصنيع المنتجات , ويؤثر اختيار التكنولوجية على كل جانب من جوانب عملية التصنيع. كما انها تتمثل بالطرق التكنولوجية التي تختارها المنظمة لتصنيع اي سلعة او خدمة(Lim et al.,2012:p263).

واشار (Hopkinson&Dicknes,2003:p32) الى انها الطرق والادوات والعمليات والمعدات المستخدمة في تصنيع المنتجات (Prašnikar et al.,2008:4), اي انها تخص كل ما يتعلق بتكنولوجيا التشغيل. وذكر (Francois et al.,2017:p4) (Eng& Okten,2011:p1002) بانها مجموعة المعارف والمهارات والخبرات اللازمة لتصنيع منتجات محددة.

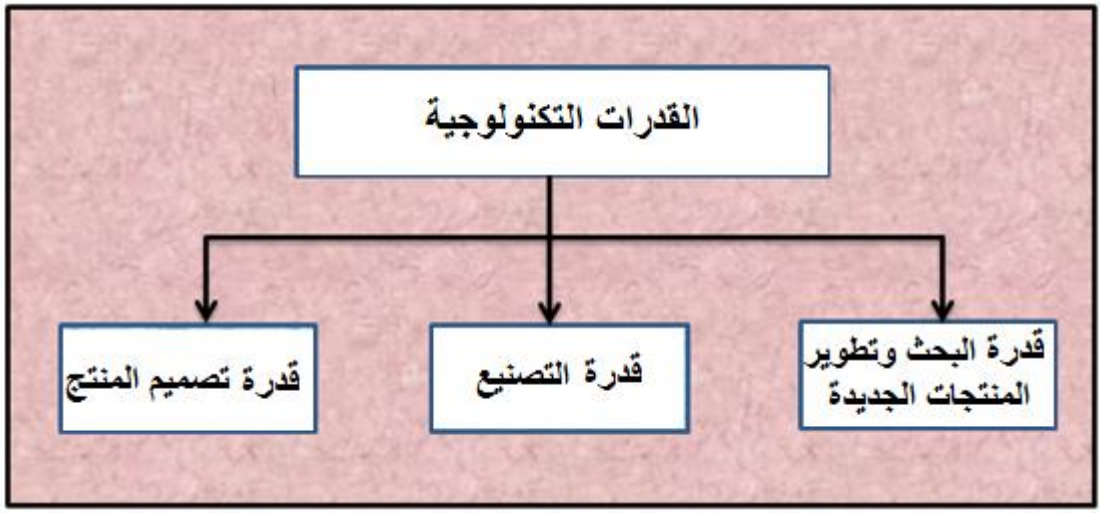
اما (Krolczyk et al.,2016:p4) فيرى بانها استخدام الاجهزة الحديثة والآلات والمعدات واجهزة الحاسوب في عملية التصنيع (Xiao-Hui& Dian-Lin,2008:p3). واشار (Gokuldoss et al.,2017:p672) بانها استخدام التكنولوجية الحديثة سواء من الآلات والبرامج والمهارات لإنتاج التصاميم الموضوعة مسبقا باستخدام التكنولوجية الحديثة.

3- قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة

تشمل خطوات تطوير المنتج على صياغة المفهوم وإنشاء التصميم وتطوير المنتج أو الخدمة وتحديد السوق(Song et al,2007:p20) (Srinivasan et al.,2002:p47). يمكن أن تعزز قدرة المنظمة على تطوير المنتجات الجديدة من الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق الجديدة المدركة واستغلال الفرص المرتبطة بتطوير المنتجات الجديدة(Mu,2015:p4). وبين (Deeds et al.,2000:p211) انه في قطاع الصناعات التكنولوجية المتقدمة تعمل القدرات التكنولوجية التي تمتلكها المنظمات كمحدد رئيسي لنجاحها (Tzokas et al.,2015:135). أن تطوير المنتجات يكون من خلال سلسلة من عمليات التصاميم التي تحاول بشكل عام تلبية احتياجات السوق المتجددة من المنتجات من خلال تطبيق المبادئ العلمية والقدرات التكنولوجية الابداعية(Hu et al.,2017:p38).عملية تتضمن اختيار ودمج القدرات التكنولوجية وتوظيفها في تصنيع المنتجات بهدف تلبية احتياجات السوق(Frankort,2016:p293).

واشار (Haeussler et al.,2012:p218) الى انها عملية تقديم منتج جديد إلى السوق, باستخدام التكنولوجية المتقدمة أو للاستفادة من الفرص الجديدة (Zhou& Wu,2010:p514)، او إدخال تحسينات على المنتجات الحالية، وتطوير بما يلبي او يتجاوز توقعات الزبائن.وذكر (Rubera et al.,2016:p185) بانها قدرة المنظمة على إدارة وحيازة التكنولوجية، كذلك القدرة على تحليلها ونشرها من خلال الافراد العاملين فيها لزيادة قدرتها التنافسية. فيما بين (Woschke&Haase,2016:p56)

ان القـدرات التكنولوجيــة المتراكمــة والمتطـورة للمنظمـات التــي تـؤدي إلــى تطـوير منتجـات جديدة. والشكل (2–3) يوضح ابعاد القدرات التكنولوجية



الشكل (2–3) ابعاد القدرات التكنولوجية

المصدر: اعداد الباحثة **بالاعتماد على المصادر (Song& Droge,2005 ;Su et al.,2013 ;Gonsen,2016 ;Song et al., 2005 ;Park et al.,2018)**

(2-3): قصر النظر الاستراتيجي

اولاً:- مراجعة تاريخية لقصر النظر في المنظمة

تعود الجذور التاريخية للقصور الى الكلمة اللاتينية (iners) والتي تعني الخمول او الكسل, اذ عرف نيوتن القصور الذاتي بانه يبقى الجسم في حالة سكون مالم يبدي أي حركة او تؤثر عليه قوى خارجية. كما استخدم علماء الاجتماع تعريف القصور الذاتي في الفيزياء لوصف صعوبة احداث التغيير في الهيكل التنظيمي (Huang et al.,2013:p980).

فقصر النظر من وجهة نظر العلوم الطبية (Czakon et al.,2019:p32) يشير الى المريض الذي لا يمكنه رؤية الاشياء البعيدة, وعليه فمن وجهة نظر الاعمال فان المنظمة التي لا تبني رؤية تخدمها على الامد الطويل فانها سوف تعاني من قصر نظر, اذ ان جذور قصر النظر تعود الى الكاتب Levit (1960) الذي نظر مقالة المشهور قصر النظر التسويقي (Levitt,1960:p1 ; Johnston,2009:p139) والذي اشار فيه الى ان قصر النظر التسويقي يمثل التفكير الضيق تجاه الاشياء الاخرى, فضلا عن هذا فانه يركز على المتطلبات الفورية للمنظمات بدلا من التركيز على متطلبات الزبائن واذواقهم المتغيرة, والتي من شأنها ان تؤثر على الميزة التنافسية للمنظمة, وتؤدي الى نقص المعرفة فيما يتعلق بمتطلبات الزبائن, وجذب زبائن جدد للمنظمة.

ويعد مايكل حنان وجون فريمان (Hannan&Freeman) (1977, 1984) اول من قدم افضل وصف للقصور في الجانب التنظيمي, اذ بينا ان المنظمات يمكنها تغيير هيكلها واستراتيجيتها, وبالتالي فان هذا التغيير يمثل حدث نادر لا يمكن تنسيقه وتوقيته بشكل جيد مع التغييرات البيئية التي تفضل نموذجًا معينًا للسلوك, وقد تحدث هذه الصعوبة في تغيير

الخصائص الأساسية للمنظمات والتي تكون نتيجة للاختيار البيئي بين المنظمات (Heimonen,2011:p28). ويرى (Majid et al.,2011:p383-384) ان السمات الاساسية للمنظمات واهدافها المعلنة والاستراتيجيات التسويقية التي تتبعاها, فكل هذه السمات تعمل على تحفيز المنظمة في المحافظة على الوضع الحالي والاستمرار على الاستراتيجية الحالية التي تستخدمها في تطوير مكانتها, وعليه فان هذا الارتباط بين المنظمة والاستراتيجية يمثل جمود تنظيمي.

ان لقصر النظر الاستراتيجي دور مهم في انشطة الابداع الجذري الخاصة بالمنظمة, وبالتالي تقترح معظم الدراسات ان المنظمة ذات الجمود العالي يمكنها تحسين كفاءة الابداع والتكيف التنظيمي الخاصة بها مما يعزز قدرة المنظمة على الجمع بين مختلف انواع الابداع الجذري, فالجمود التنظيمي في الواقع هو افضل استراتيجية لإدارة الازمات من خلال الاستجابة الفاعلة للتغيير من خلال احداث تغييرات هيكلية في المنظمة, فضلا عن ان قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة يمكن ان يؤدي الى مخاطر سوء التكيف مما يحد من قدرة المنظمة على مواجهة التغييرات البيئية الخارجية (Shi& Zhang,2018:p581).

ثانياً:- مفهوم قصر النظر الاستراتيجي

تعرف الادبيات قصر النظر الاستراتيجي بعدم قدرة المنظمة على احداث تغيير داخلي من اجل مواجهة تغيير خارجي كبير نتيجة افتقارها الى الاليات والقدرات المناسبة لاحداث التغيير في هياكلها التنظيمية والعملياتية, وبالتالي فان الوضع الراهن للمنظمة غير فاعل كون ان القصور التنظيمي يمثل سببا رئيسا للفشل التنظيمي, اذ كلما ارتفعت درجة اتساق المنظمة الجامدة كلما زادت الحاجة الى بذل المزيد من الجهد للتغلب على القصور التنظيمي ولتمكين

التغيير الداخلي عن التهديدات او الفرص الخارجية مثل ابداع تكنولوجيا المعلومات, لذلك من اجل تقييم درجة القصور التنظيمي وتحديد اسباب عدم قدرة المنظمة على التطوير ان الحاجة تبرز الى تحديد اشكال مختلفة من القصور التنظيمي (Haag,2014:p1-2).

فقصر النظر الاستراتيجي يمثل التكلفة المتكبدة لتطوير القدرات وظروف السوق وبالتالي يجب أن ترتبط العوامل التكنولوجية والسوقية والتاريخية والتنظيمية باختلافات الربحية المستمرة معاً (Matraves& Rondi,2007:p6), وبالتالي فان قصر النظر الاستراتيجي هو حالة يمكن فيها لإدارة الأعمال أن ترى بوضوح تلك الأشياء التي ستحدث على الامد القصير حيث يجب على المنظمة أن تسأل نفسها عما إذا كانت لديها رؤية واضحة لمستقبل الأعمال خلال الفترة من 5 إلى 10 سنوات القادمة (Al-Sarayreh, 2020:p10-14).

يرى (Shimizu& Hitt,2005:p52) ان قصر النظر الاستراتيجي يمثل مفهوم شامل يتضمن الالتزامات الشخصية والاستثمارات المالية والآليات التنظيمية التي تدعم الطريقة الحالية للقيام بالاعمال الحالية. وبدورة اشار (Soto Setzke,2020:p2) ان قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة يشير الى قدرة المنظمة على المحافظة على أداء موثوق وخاضع للمساءلة في ظل البيئة المضطربة, كما يعكس مدى ثبات المنظمة في ظل التحول.

كما ان قصر النظر الاستراتيجي يبين الرغبة في رفض المعلومات غير الدقيقة او السلبية (Menet,2016:p266). وبين (Fudenberg& Kreps,2009:p8) ان قصر النظر الاستراتيجي يشير الى قيام المديرين بممارسة مجموعة من الاستراتيجيات من اجل التأثير الى الحالة المستقبلية لمنافسيهم. ويرى (Emezi,2015:p44) ان قصر النظر الاستراتيجي هو الحالة التي تهتم بها المنظمة من اجل تحقيق هدف واحد او اثنين على حساب الاهداف

الاخرى. ويعتقد (Wolters et al.,2014:p8) ان قصر النظر الاستراتيجي هو تركيز المنظمة على النتائج قصيرة المدى إلى جانب عدم القدرة على التنبؤ أو رؤية الحالة المستقبلية للمنظمة. وينظر (Ansoff,1991:p452) الى انه تمت صياغة مفهوم قصر النظر الاستراتيجي للمديرين الاستراتيجيين الرئيسيين ومقاومة التغيير الإستراتيجي ووضع إجراء عملي للتغلب عليهما أثناء صياغة الاستراتيجية وتنفيذها.

يشير قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة الى السرعة النسبية للمنظمة على احداث التغيير من خلال الاستجابة الى التغيرات الخارجية والى السرعة النسبية التي تكون فيها المنظمة قادرة على الحصول على المعلومات من بيئتها ومعالجتها وتقييمها (Nedzinskas et al.,2013:p377). ويرى (Delfgaauw& Swank,2016:p2). ان قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة يمثل ميل المنظمات الى تطوير اجراءات وروتين يصعب تغييرها بشكل جذري بمجرد بناء المنظمة. واوضح (Näslund& Pemer,2012:p90) ان قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة يمثل عدم قدرة المنظمة على احداث التغيير الداخلي في مواجهة التغييرات الخارجية الهامة (Näslund& Pemer,2012:p90), كما يشير قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة الى التوجه الذي تستعمله المنظمة من اجل مواصلة النمو والتطور (Mishra& Saji,2013:p56).

اذ يُعد قصر النظر الاستراتيجي عاملا مؤثرا على التغيير التنظيمي كونه يجعل التغيير في المنظمة ابطأ نسبيا نتيجة الحد من قدرة المنظمة على استثمار الفرص قصيرة الامد والاستجابة الفاعلة للتغيرات البيئية, وبالتالي يُعد قصر النظر الاستراتيجي بمثابة تهديد محتمل للتطوير التنظيمي (Majid et al.,2011:p383-384), فالمنظمات التي تعاني من قصر النظر

الاستراتيجي تكون غير قادرة على اكتساب ميزة تنافسية (Clements,2013:p9), اذ ان قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة غالبا ما يرتبط بتبني نظم المعلومات, وخاصة في المنظمات الكبيرة في الهياكل التنظيمية والبيروقراطية والموارد المحدودة والبيئة الصناعية وعوامل اخرى(Rinta-Kahila et al.,2016:p3908). فقصر النظر الاستراتيجي يمثل رغبة المنظمة في البقاء على نفس القضايا وعدم قبول التغيير (Sillic,2019:p3 ; Amiripour et al.,2017:p39). اذ إن تحديد مستوى قصر النظر الاستراتيجي والحد منه يساعد الشركة على تحديد المدى الذي تستطيع الشركة من خلاله التكيف والإستجابة مع المحددات البيئية من اجل وضع الأهداف وبناء الاستراتيجيات وتوظيف الموارد المناسبة للمنظمة (Franco& Zapata,2017:p185).

يشير قصر النظر الاستراتيجي الى ان المنظمة لديها كسل داخلي يحد من قدرتها على الاستجابة في الوقت المناسب للتغيرات البيئية الخارجية والانخراط في اصلاحها, فعندما تحاول المنظمة التغيير نتيجة الخبرات السابقة واجراءات العمل الناجحة سيكون لدى المنظمة سلوكيات خاصة بالقصور الاستراتيجي تؤثر على الهيكل التنظيمي والاستراتيجية والسياسة الخاصة بالمنظمة (Jui-Chan et al.,2020:p105 - 106), فضلا عن سرعة الاستجابة البطيئة للتغيير التنظيمي (Oyadomari et al.,2018:p7).

ثالثا:- اثار قصر النظر الاستراتيجي

ان الاهتمام غير الكافي بظاهرة قصر النظر الاستراتيجي من قبل المنظمة له العديد من الآثار السلبية التي يمكن ايجازها في الاتي:

1) تجاهل المعلومات القيمة.

2) الإدارة غير الصحيحة للمعرفة التنظيمية.

3) الاهتمام والتركيز على الاستراتيجيات الحالية للمنظمة.

4) عدم الاهتمام بالتغيرات البيئية بمرور الوقت.

5) الشعور بالحاجة إلى التغيير (Alavije& Teimouri,2020:p1).

رابعاً:- اسباب قصر النظر الاستراتيجي

يعزى سبب قصر النظر الاستراتيجي الى مجموعة من العوامل, اهمها:

1) البيئة الادارية: اذ يمكن ان تكون البيئة الادارية تعاني قصر نظر استراتيجي يعمل على الحد من اتجاهات المنظمة الاستراتيجية في المستقبل.

2) افتقار المنظمة الى الرؤية طويلة الامد (Mazzarol,2004:p27 ; Porter,1981:p612).

3) تركيز المديرين والمالكين على وضع استراتيجية قصيرة الامد, أي من اجل انجاز المهام الموكلة اليهم (Mazzarol et al.,2015:p2 ; Fudenberg& Kreps,2009:p8).

4) يُعد قصر النظر الاستراتيجي من معوقات التغير الاستراتيجي (Lorsch,1986:p98), فالتغيير الاستراتيجي يسهم في تحسين وعي واداء المنظمة (Frølich et al.,2014:p80 ; Jaynes,2015:p100), و استيعاب الاضطراب البيئي داخل المنظمات (Agarwal&Ansell,2016:p429), المحافظة على الميزة التنافسية والاستقرار التنظيمي على الامد الطويل (Kunisch et al.,2017:p1005).

5) تكدس قرارات الادارة العليا تجاه الاعمال والمديرين والعاملين, من اجل تحقيق المصالح الشخصية لهم (Miles et al.,2006:p198).

6) ضعف الهياكل القوية والقابلة للتكرار التي تضمن موثوقية المنظمات ومساءلتها لذلك تتطلب عملية التكيف التنظيمي مع البيئة أن تتغلب المنظمات على قوى القصور التنظيمي الموجودة في المنظمة (Alavije& Teimouri,2020:p1).

7) غياب الثقة والكفاءه بين الشركاء في المنظمات (Das& Teng,2001:p263 ; Will,2006:p4), ويرى (Rauyruen et al,2007:p23) ان الفهم الدقيق لطبيعة الثقة واهمية الاسهام الذي تقدمة لتعزيز الولاء سيترك اثراً كبيراً على كيفية تطوير العلاقات بين المنظمات واداراتها, وبالتالي تعتبر الثقة المفتاح الاساس لتطوير علاقات وخدمات ناجحة مع الزبائن الامر الذي سوف يؤدي الى كسب رضاهم تجاه خدمات المنظمة, وبين (Gibson&Birkinshaw,2004:p 29 ; Ghoshal&Bartlett,1994:p 96 – 104) ان الثقة هي سمة من سمات سياق المنظمة التي تحفز أعضائها على الاعتماد على التزامات بعضهم البعض.

8) تخفيض تكاليف المنظمة, اذ ان تخفيض التكاليف تمثل احدى المرتكزات الاساس القائمة على اساس تحقيق القيمة في ادارة المنظمة, فضلا عن تحقيق ميزة تنافسية كفوءة, و تحقيق وفورات اقتصادية عالية, وتحقيق التميز التنظيمي, زيادة نمو المبيعات (Kurbatov et al.,2016:p 205), الكشف عن التهديدات, تخفيض استثمارات المنظمة التي تتميز بالمخاطرة (Freimane et al.,2017:p 377).

9) عدم الاستفادة المثلى من موارد المنظمة من اجل بناء الميزة التنافسية والدفاع عنها (Deac & Stãnescu,2014:p468).

10) عدم فهم ظروف السوق بشكل صحيح (Law,2006:p488).

11) عدم قدرة المنظمة على استثمار الفرص والموارد بشكل صحيح (Madura et al.,2012:p528) فاستثمار الفرص يشير الى استثمار واستغلال قابليات المنتجات الحالية التي تهدف الى جذب أسواق جديدة وزبائن جدد، والتي تتوافق مع استراتيجية نمو السوق (Voss&Voss,2013:p 3).

12) اتخاذ قرارات متأخرة وليست في وقتها (Radosevic,1996:p133).

13) عدم قدرة المنظمة على ادراك القضايا الاستراتيجية بوضوح (Hoyt,2001:p972-973).

14) تركيز المنظمة على تحقيق فوائد قصيرة الامد, بدلا من استثمار مواردها على الامد الطويل (Dinnie,2005:p317).

خامساً:- انواع قصر النظر الاستراتيجي

يتمثل قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة بعدة انواع يمكن ايجازها في الاتي:

1) القصور المعرفي:- ويشير الى عدم امتلاك الشركة الى المعرفة اللازمة لاحداث التغييرات في عملياتها الداخلية.

2) القصور السلوكي: ويشير الى التهديدات والقضايا التي تؤثر على سلوكيات الشركة.

3) القصور الاجتماعي المعرفي: ويشير الى قصور المرونة والعلاقات التي تتبناها المنظمة.

4) القصور الاقتصادي: ويشير الى قصور التقنيات التي تستخدمها المنظمة من اجل خلق الفائدة.

5) القصور السياسي: وتشير الى قصور قدرة المنظمة في بناء تحالفات استراتيجية مع المنظمات الاخرى (Haag,2014:p2 ; Rinta-Kahila et al.,2016:p3909-3910 ; Mikalef et al.,2019:p3-4).

6) القصور الروتيني: ويشير الى الجانب الثقافي والسياسي للمنظمة, اذ ينشأ القصور الروتيني عندما تصبح اجراءات المنظمة ذاتية النفاذ وغير قابلة للتطبيق ومدمجة باحكام في البيئة وبالتالي يصعب تغييرها.

7) القصور التنظيمي الخارجي او الصناعي: ويرتبط بضعف قدرة المنظمة في الحصول على الموارد الخاصة بالموارد المالية والتكنولوجية المحدودة للمنظمة والتي تحد من القدرة على الاستثمار في التكنولوجية الجديدة, اذ ان احد ابعاد قصور الموارد ينعكس في استخدام القوة السوقية, اذ تحد المنظمات الكبيرة المهيمنة من ظهور تقنيات جديدة في السوق وتمنعها من الاستثمار في التكنولوجية القديمة وهو ما يسمى بالقصور الصناعي.

8) القصور التنظيمي المحاكي: ويرتبط هذا النوع بجمود الاجراءات الروتينية الخاصة بالانماط السلوكية التي تشكل من خلال اجراءات العمل التي تبدا بشكل جماعي للحد من قدرة المنظمة على التغيير, وهذا ما يبين عدم قدرة المنظمة على التواصل مع استراتيجية المنظمة ووضع اهداف واضحة (Nevalainen,2014:p5).

9) قصور الموارد والعملية: ينشأ جمود الموارد من التهديدات الخارجية للمنظمة (Amiripour et al.,2017:p38).

سادساً:- طرق تجنب قصر النظر الاستراتيجي

هنالك مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها الحد من قصر النظر الاستراتيجي, وهي:

1) القدرة على التفكير والتصرف استراتيجيا, الامر الذي يسهم في تطوير اعمال مستدامة للمنظمة.

2) قيام المنظمات في استثمار قوة عمل مرنة من اجل مقاومة قصر النظر الاستراتيجي.

3) قيام المحلل بمراقبة تحليل وصياغة وتنفيذ الاستراتيجية التي تضعها المنظمة بشكل دقيق.

4) التخطيط والفهم الشامل لفوائد الخيارات الاستراتيجية, اذ تمارس هذه المهام دور مهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي (Wallace& ; Law,2006:p488 Rijamampianina,2005:p83).

سابعاً:- خطوات معالجة قصر النظر الاستراتيجي

يمكن معالجة قصر النظر الاستراتيجي من خلال عدة خطوات مهمة هي:

1) التعريف المفاهيمي لبناء مقياس لمعالجة قصر النظر الاستراتيجي.
2) بناء مجموعة من العناصر وتقييم صحة المحتوى.
3) تحديد المواصفات الرسمية لنموذج القياس.
4) جمع البيانات للاختبار المسبق للمقياس.
5) تقييم المجال التجريبي وصقل البيانات.
6) تقييم البنى التحتية من الدرجة الثانية.

7) صقل المجال والتحقق من صحته (Haag,2014:p4).

ثامناً:- علاقة قصر النظر الاستراتيجي في المتغيرات الاخرى

يمارس قصر النظر الاستراتيجي علاقة وطيدة مع المتغيرات الاخرى, والتي يمكن تحديدها في الاتي:

1) علاقة قصر النظر الاستراتيجي في التفكير الاستراتيجي

ان قصر النظر الاستراتيجي هو عكس التفكير الاستراتيجي, اذ يمكن للشركة ان تولد افكار جديدة عن طريق التفكير الاستراتيجي كونها تمتلك القدرات التي تؤهلها لذلك, بينما لا تستطيع توليد الافكار في حالة معاناتها من قصر نظر استراتيجي, كون ان المديرين يمتلكون مصالح وفوائد طويلة الامد, وبالتالي فان هذا سوف يؤدي الى تحقيق ردود فعل ايجابية على المنظمة, اذ ان جميع مستويات المنظمة تعمل على تعزيز التفكير الاستراتيجي من جهة, بينما يؤدي حدوث المشاكل والصراعات داخل المنظمة الى تقليل التفكير الاستراتيجي, نتيجة خلق مشاعر سلبية تجاه اعضاء المجموعات داخل المنظمة من جهة اخرى, فقصر النظر الاستراتيجي كمفهوم هو الإدارة التي يفكر فيها المديرون ويتخذون قرارات قصيرة الامد, وبالتالي ستعاني المنظمة من الافتقار إلى رؤية واضحة للمستقبل ومن إيجاد طريقة للتغلب على الوضع الذي ليس بالمهمة السهلة (Al-Sarayreh, 2020:p16-17).

بينما التفكير الاستراتيجي لا يتعلق فقط بالمنظمات الكبيرة (سواء كانت مملوكة للمساهمين أو الحكومة أو خيرية ليست من أجل الربح مثلاً), ولكن أيضاً للشركات الصغيرة والمتناهية الصغر والعاملين لحسابهم الخاص. ولعل الأهم من ذلك, أن التفكير الاستراتيجي

ينطبق أيضا على تخطيط وصياغة حياتنا الفردية والشخصية والخاصة والعائلية, وكذلك حياتنا العملية. اذ ان ليست هناك فائدة فقط للشركات متعددة الجنسيات المعقدة في تنسيق استجاباتها وضمان عمل أجزاء من المنظمة معًا بدلاً من إبطال بعضها البعض, ولكن هناك ميزة في محاولة وضع أنفسنا وأولئك الذين نحبهم حتى نكون قادرين على التعامل في المستقبل المجهول (Divanna&Austin,2004:p6).

اذ إن إطار التفكير الاستراتيجي هو سلسلة من الأدوات التحليلية القوية التي تمكننا من فهم عالم معقد ويمكن أن نغير طريقة تفكيرنا وسلوكنا والتفاعل مع الآخرين, اذ ان هذه الأدوات هي التي تعلم كلا من موظفي استراتيجية الشركة ووحدات الاعمال في تحقيق وتطوير السيناريو والاختيار الاستراتيجي والتنفيذ التكتيكي, (Ridgley,2012:p1-7). وبين (Van Vuuren& Dhliwayo,2007:p126) ان التفكير الاستراتيجي هو طريقة لحل المشكلات التي تجمع بين المقاربات العقلانية والمتقاربة مع عمليات التفكير الإبداعية والمتباعدة ومتداخلة مع عمليات العمل المستمرة. ومن وجهة نظر (Tavakoli&Lawton,2005:p2) يرى ان التفكير الاستراتيجي يتميز بثلاثة سمات مهمة هي:

- نظام شامل ، وفهم للمنظمة وبيئتها ، مع الاعتراف بالصلات والتعقيد في مختلف الهياكل الفرعية والعلاقات.
- الإبداع. "التفكير خارج الإطار" ، للحصول على أفكار جديدة وإعادة صياغة الأفكار والممارسات القديمة بشكل متكرر.
- رؤية لمستقبل المنظمة..

ولعل سبب تبني المنظمة للتفكير الاستراتيجي يعود الى:

- يدور التفكير الاستراتيجي حول تحديد الأهداف وتطوير خطط بعيدة المدى للوصول إلى تلك الأهداف، وخطط مبنية على تحليل دقيق للبيئات الداخلية والخارجية وأفعال الآخرين.

- يتضمن التفكير الاستراتيجي التفكير المنطقي والعميق حول المستقبل. أي إنه يعني تبني الفكرة السائدة "أين نريد أن نكون بعد خمس سنوات من الآن يجب أن نعلم ما نفعله اليوم".

- التفكير الاستراتيجي لا ينتهي مع صياغة وتنفيذ الإستراتيجية. بل ان التفكير الاستراتيجي يعني التفاعل المستمر مع البيئة أثناء تنفيذ الإستراتيجية. فالإستراتيجية الناجحة هي ديناميكية, تكيفية, وانتهازية, وتعتمد على التنفيذ السريع, والجريء, والحاسم للتكتيكات.

- إن التفكير الاستراتيجي موجه نحو الهدف, ومنظم, ويركز على المستقبل بطريقة دقيقة. أي إنه تحليلي وطموح, ويتعلق الأمر بالسلطة والاتجاهات, فضلاً عن عدم اليقين وحسم أو عدم الاستقرار في حالة عدم التأكد .

- التفكير الاستراتيجي مفيد. اذ يتم استعمال التفكير الاستراتيجي كأداة لتحقيق اهداف المنظمة, وبالتالي يصبح موردا, مثل الكثير من المال, أو الوقت, أو العمل. كما انه مفيد عبر مجموعة من الأنشطة, بدءًا من المجموعة الكبرى وانتهاءً بالمنازل وفي كل يوم .(Ridgley,2012:p5-8)

2) علاقة قصر النظر الاستراتيجي في التحيزات المعرفية

تشير العلاقة الى ان المديرين التنفيذيين للمنظمات اصبحوا اكثر قصرا للنظر, اذ ان التخطيط طويل الامد في انخفاض تدريجي, الامر الذي يؤدي الى ميل المنظمة الى الاستمرار في استراتيجياتها الحالية بدلا من احداث التغيير بشكل استباقي, فضلا عن تضييق التركيز على الصناعة المباشرة بدلا من خلق نمو في الصناعة وتطويرها, وبالتالي فان التحيزات المعرفية التي

يتخذها صناع القرار لها اثار مباشرة على القرارات التنظيمية (Ridge et al.,2014:p603-604).

3) علاقة قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة بالقدرات الديناميكية

يمكن ان تتحول القدرات الاساس للمنظمة الى جمود اساسي عند تغيير البيئة وبالتالي فان النجاح التنظيمي يمكن ان يؤدي الى التخصص والمبالغة, والثقة والرضا عن الذات, والعقيدة والطقوس, وبالتالي تميل المنظمات الى تعزيز الالتزام العاطفي من اجل خلق اداء متميز, الا ان اضطراب البيئة يؤدي الى فشل المنظمة في خلق اداء متميز وهذا يؤدي بدوره الى احداث جمود تنظيمي يحد من احداث التغيير في المنظمة, وعليه فان قصر النظر الاستراتيجي في المنظمة يمثل شرط مسبق للاختيار وليس نتيجة للاختيار وبالتالي تميل المنظمات المستندة على التكيف الى التغلب على الجمود التنظيمي من خلال القدرات الديناميكية المفيدة (Nedzinskas et al.,2013:p382-383).

4) علاقة قصر النظر الاستراتيجي في الابداع التكنولوجي

تقوم المنظمات في ظل مفهوم قصر النظر الاستراتيجي التنظيمي بتنفيذ الابداع التكنولوجي من خلال استثمار الموارد الحالية والعمليات التنظيمية, اذ ان انشطة الابداع التكنولوجي ببراعة سيؤثر على شدة الانجاز التنظيمي في تخصيص الموارد اللازمة للابداع التكنولوجي الخاص بالاستثمار والاستكشاف.

تتمتع انشطة الابداع التكنولوجي بدرجه عالية من التبني الخاص بالموارد والعمليات التنظيمية وهذا سوف يكون مقيد بقصر النظر الاستراتيجي التنظيمي في ظل البيئة الديناميكية, اذ ان المنظمات بحاجة الى ضمان تحقيق ميزة تنافسية طويلة الامد وبالتالي تحتاج الى الاستفادة

الكاملة من المعرفة والتكنولوجية الحالية من اجل ضمان الربحية وتحقيق الاستمرارية في استكشاف التكنولوجيةت الجديدة من اجل تلبية متطلباتها التنافسية في المستقبل (Zhang et al.,2017:p179-180).

تاسعاً:- ابعاد قصر النظر الاستراتيجي

هنالك بُعدين يمكن من خلالهما قياس قصر النظر الاستراتيجي (Al-Sarayreh, 2020), هما:

1) قصر النظر المكاني (Spatial Myopia)

يركز هذا البُعد على العمليات الحالية دون الأخذ بنظر الاعتبار التركيز على الزبائن الجدد, فعندما تركز المنظمة على السوق الحالي فانها لا تأخذ بنظر الاعتبار الفرص الموجودة في البيئة الخارجية وبالتالي تركز على الامد البعيد, أي المحيط الداخلي لها, اذ يشير قصر النظر المكاني الى انه نقص في الوعي او عدم تحقيق أي فائدة من استعمال التقنيات والعمليات والروتين والاسواق التي تستهدفها المنظمة (Ridge et al.,2014:p603-605 ; Miller,2002:p689 ; Al-Sarayreh, 2020:p18).

2) قصر النظر الزماني (Temporal Myopia)

يركز صناع القرار على حالة المنظمة في الوقت الحالي دون التركيز على النمو, استثمار الفرص المستقبلية, وبالتالي فان هذا الامر يؤدي الى تهديد استدامة المنظمة, فعندما يكون المديرين او الافراد العاملين قادرين على التركيز فقط على العواقب المباشرة لافعالهم دون الأخذ بنظر الاعتبار السلوكيات الاخر, فان هذا الامر يؤدي الى التأثير على القرارات التي

يتخذونها في المستقبل, وبالتالي سوف تؤثر على مدى الاستقرار الذي يحققونه على الامد البعيد (Ridge et al.,2014:p603-605 ; Miller,2002:p689 ; Al-Sarayreh, 2020:p18).

اذ تؤدي عدم قدرة المنظمة على تلبية توقعات أصحاب المصلحة إلى الحد من فرص المنظمة في جمع الموارد إلاضافية وتشجيع التزام العاملين, كما يمكن تلبية التوقعات من خلال إجراءات تنظيمية وموحدة متقنة يمكن إعادة إنتاجها دون أخطاء من يوم إلى آخر, ولكن إضفاء الطابع المؤسسي هو سيف ذو حدين فعلى الرغم من أنه يجعل إعادة إنتاج الهيكل أمرًا سهلاً ، إلا أن إضفاء الطابع المؤسسي يجعل من الصعب تغيير هذا الهيكل, وبالتالي تصبح أي محاولة تغيير مسألة مبادئ سياسية بدلاً من أن تكون مجرد مشكلة فنية (Heimonen,2011:p28).

3) نقاط الاختلاف بين قصر النظر المكاني والزماني

ان كلا من قصر النظر المكاني والزماني تعمل على خلق مجموعة من المشاكل تجاه المنظمة:

- يؤثر قصر النظر الزماني على استثمار الفرص المختلفة, بينما قصر النظر المكاني يوفر افاق بعيدة من اجل استثمار الفرص.
- يخلق قصر النظر الزماني التركيز على الاستراتيجية الحالية في الشركة, ويركز قصر النظر المكاني على صناع القرار بشأن التقنيات والمنافسين المعروفين مما يؤدي إلى التوافق مع الملامح الاستراتيجية الصناعية..
- ان قصر النظر المكاني يحقق نقص في الوعي لدى المنظمة من خلال القيود المعرفية والحدود داخل وبين المنظمات.
- التركيز على المدى القريب الذي يعرضه قصر النظر الزماني لا يشجع على الاستثمار طويل الأجل ويفضل التغييرات الإضافية والمثابرة في الاستراتيجية الحالية للشركة.
- قصر النظر المكاني أقل ارتباطًا بالملائمة الاستراتيجية.

(2-4): الدراسات السابقة

تم عرض الدراسات السابقة من الاقدم الى الاحدث سواء على الدراسات العربية او الاجنبية, وهي كما يلي:

(2-4-1) الدراسات باللغة العربية

1) حمزاوي,2008 " مبادرات التعاون بين المؤسسات والجامعات لبناء قدرات تكنولوجية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة: الدول النامية نموذجا"

هدفت الدراسة الى التعرف على المبادرات التعاونية بين المؤسسات والجامعات لبناء قدرات تكنولوجية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة في الجزائر, اذ تمثل مجتمع الدراسة في الدول النامية كأنموذج, بينما تمثلت عينة الدراسة في الشركات العاملة في القطاع الاقتصادي في تلك الدول, اذ من هذا المنطلق اتخذت الدول النامية مبادرات تهدف إلى وضع سياسات وطنيه للعلم و التكنولوجية باعتبارها خطوة ضرورية لبناء قدرات تكنولوجيه في ظل اقتصاد عالمي جديد ناشئ على المعرفة. و من اجل إنجاح هذه المبادرات التي اثبت الواقع إن لها تأثير ايجابي في الربط و التعاون بين عالم الصناعة بهدف التوصل الى فهم أفضل للطرق التي يمكن إن تقدم بها مساهمات صالحه لخلق القدرات لابتكاريه المستدامة، و من حفز التنمية الاجتماعية والاقتصادية فضلا عن هذا اعتمدت الدراسة على اداة الاستبانة من خلال اعتماد مجموعة من الادوات الاحصائية الكفيلة باستخراج النتائج المطلوبة والمتمثلة بـ (الوسط الحسابية, والانحراف المعياري, والاهمية النسبية, والتكرارات, والنسب المئوية),, وبالتالي توصلت الدراسة الى جملة من النتائج هي:

- توفير المعرفة من طرف المراكز البحثية والمختبرات الجامعية.

- تكييف المعرفة ونشرها من طرف مؤسسات القطاعين العام والخاص من جهة والجامعات ومراكز البحث من جهة ثانية.

- توفير الدعم للبحث والتطوير في مجال الصناعة بتقوية اواصر التعاون بين الجامعات والمشاريع الصناعية في معالجة مشاكل الصناعة.

وتوصي الدراسة في ضرورة الارتقاء بآليات تعزيز التكنولوجية من خلال انشاء روابط بين المؤسسات البحثية والابتكارية من ناحية وشركات الانتاج من ناحية ثانية.

2) خوالدي,2013 " اثر التحالفات الاستراتيجية على دعم القدرات التكنولوجية".

هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على اثر التحالفات الاستراتيجية على دعم القدرات التكنولوجية في الجزائر, وذلك من خلال اعتماد المؤسسات الاقتصادية في الجزائر كمجتمع للدراسة, اذ تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم, كما استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي في تحليل البيانات من خلال استخدام اداة الاستبانة من خلال اعتماد مجموعة من الادوات المتمثلة بـ (الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية).

كما توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها تمثل في ان المؤسسات الاقتصادية لم يعد بامكانها الاستمرار في النشاط والتوسع بمفردها فإذا كانت سمة الاقتصاد العالمي طيلة القرن العشرين سيطرت عليه الشركات متعددة الجنسيات فان سمة الاقتصاد في القرن الواحد والعشرين تسيطر عليه التحالفات الاقتصادية على غرار التحالفات السياسية, من جانب اخر توصي الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات الجزائرية بتحسين قدراتها في بناء تحالفات استراتيجية من اجل الاسهام في دعم القدرات التكنولوجية.

3) سعد,2013 " اثر القدرات التنظيمية في فاعلية وكفاءة اتخاذ القرارات".

هدفت الدراسة الى اختبار اثر القدرات التنظيمية المتمثلة بـ (بقدرات القيادة العليا, والقدرات التكنولوجية, وقدرات نظم المعلومات) على فاعلية وكفاءة اتخاذ القرار في السودان, اذ تمثل مجتمع الدراسة بالمصارف السودانية, وعليه تمثلت عينة الدراسة في العاملين داخل هذه المصارف كعينة للدراسة من اجل قياس مستوى التوافر, وبالتالي اعتمد الدراسة على اداة الاستبيان من اجل جمع المعلومات الضرورية عن العينة, واظهرت النتائج الى وجود علاقة للقدرات التكنولوجية بين جودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار, كما اوصت الى ضرورة تطوير القدرات التكنولوجية من اجل ضمان رفع كفاءة اتخاذ القرار.

4) فاطمة,2015 " اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على اداء الموارد البشرية".

هدفت الدراسة الى قياس اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على اداء الموارد البشرية لدى شركة انتاج الكهرباء بتيارت بالجزائر بالاعتمام على المنهج الوصفي التحليلي, اذ تمثل مجتمع الدراسة في شركة كهرباء تيارت الجزائرية, بينما تمثلت عينة الدراسة في 189 عامل من اصل 230 عامل في الشركة, وقد استخدمت الدراسة اداة الاستبانة من اجل جمع البيانات اللازمة للتحليلي من خلال اعتماد مجموعة من الادوات الاحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي, والانحراف المعياري, والاهمية النسبية, ومعامل الارتباط, ومعامل التفسير), وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها يُعد استخدام تكنولوجيا المعلومات بالشركة المدروسة المحفز في تنمية قدرات الموارد البشرية وتحسين ادائه, كما اوصت الدراسة الى ضرورة تحسين نظرتها المستقبلة تجاه تحمل مسؤولية التصدي للتحديات والتطلعات بشكل عميق من اجل ضمان تحسين مكانتها بين الشركات المنافسة.

5) محمد واخرون, 2016 " اثر ادارة علاقات العملاء على ولاء العملاء الدور المعدل للقدرات التكنولوجية: دراسة تطبيقية على عينة من البنوك السودانية"

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن على الولاء والدور المعدل للقدرات التكنولوجية في البنوك السودانية، وقد تمثلت أهداف الدراسة في معرفة أثر إدارة علاقات العملاء على الولاء ومعرفة الدور المعدل للقدرات التكنولوجية في العلاقة بين ادارة علاقات العملاء على الولاء، ولتحقيق هدف هذه الدراسة تم تطوير استبانه لجمع البيانات الملائمة لتحقيق ذلك الهدف. ويتألف مجتمع الدراسة من عملاء البنوك السودانية, بينما تمثلت عينة الدراسة في 348 زبون, حيث تم توزيع 384 استبانه على عدد من العملاء في البنوك، تم استرجاع 323 استبانه، واعتمدت الدراسة على اداة الاستبيان من اجل جمع المعلومات وتم استخدام مجموعه من الأساليب الإحصائية لاختيار مصداقية وموثوقية البيانات التي تم تجميعها من عينة الدراسة، فضلا عن هذا اعتمدت الدراسة على الاستبانة من خلال اعتماد مجموعة من الادوات الاحصائية المتمثلة بـ (معامل الارتباط البسيط والمتعدد, ومعامل التحديد, وقيمة T , وقيمة F).

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد علاقة إحصائية ذات أثر إيجابي لإدارة علاقات الزبائن على الولاء، كما انه لا توجد علاقة إحصائية ذات أثر إيجابي للقدرات التكنولوجية في تعدل العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والولاء ولا توجد علاقة ايجابية بين الاتصال والولاء وايضا لا توجد علاقة إيجابية بين معالجة المشكلات والولاء وتوجد علاقة إيجابية بين الثقة والولاء، القدرات البشرية لا تعدل العلاقة الإيجابية بين الالتزام والولاء. وعليه فقد اوصت الدراسة بضرورة تحسين

اهتمام البنوك السودانية ببناء علاقات ايجابية مع الزبائن من اجل ضمان تطوير القدرات التكنولوجية.

6) محمود واخرون, 2018 " دور عناصر القدرات التكنولوجية على اداء الموارد البشرية بالمصارف السودانية"

هدفت الدراسة الحالية الى معرفة وتوضيح العلاقة بين عناصر القدرات التكنولوجية (الادوات التكنولوجية وانظمة المعلومات) واداء الموارد البشرية, ودراسة اثر هذه العناصر على اداء الموارد البشرية, واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي, فضلا عن هذا فقد تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمصارف السودانية, بينما عينة الدراسة في (108) موظفا بإدارة الموارد البشرية بالمصارف السودانية, فضلا عن هذا اعتمدت الدراسة على اداة الاستبانة من خلال اعتماد مجموعة من الادوات الاحصائية الكفيلة باستخراج النتائج المطلوبة والمتمثلة بـ (الوسط الحسابية, والانحراف المعياري, والاهمية النسبية, والتكرارات, والنسب المئوية), وبالتالي توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها تمثل في وجود علاقة ايجابية بين القدرات التكنولوجية واداء الموارد البشرية, ووجود علاقة ايجابية بين الادوات التكنولوجية واداء الموارد البشرية, ووجود علاقة ايجابية بين انظمة المعلومات واداء الموارد البشرية في قطاع المصارف السودانية, وعليه فقد اوصت الدراسة في الحرص على الاهتمام بتبني مجموعة من الاليات والادوات التكنولوجية من اجل الارتقاء وتطوير قدراتها الداخلية.

7) دراسة عبدالامير,2019 (دور القدرات التكنولوجية في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة: بحث استطلاعي لاراء عينة من موظفي شركة اسيا سيل للاتصالات)

هدفت الدراسة الى تحديد الدور الذي تؤدية القدرات التكنولوجية في العلاقة بين كل من القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة عن طريق شركات القطاع الخاص في العراق, اذ تمثل مجتمع الدراسة في المدراء التابعين لشركات القطاع الخاص في العراق, اذ بلغت عينة الدراسة والمكونة من (65) مديرا وموظفا موزعين حسب الاقسام والمستويات الوظيفية في الشركة, فضلا عن هذا اعتمدت الدراسة على اداة الاستبانة من خلال اعتماد مجموعة من الادوات الاحصائية الكفيلة باستخراج النتائج المطلوبة والمتمثلة بـ (معامل الارتباط بيرسون, واختبار T, واختبار F, ومعامل التفسير) وبالتالي خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج اهمها ان التحليل الخاص لعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث الثلاثة يظهر ان مسارات علاقات الارتباط تجاوزت جميعها عتبة (30%) الامر الذي يعني ان هناك علاقة ارتباط منطقية بينها, من جانب اخر اوصت الدراسة بضرورة بناء الصورة الذهنية المدركة بشكل ايجابي عن طريق ارتباطها بالقيادة الخلاقة والقدرات التكنولوجية.

(2-4-2): الدراسات باللغة الاجنبية

1) دراسة (Samuel,2000) (Does shareholder myopia lead to managerial myopia? A first look)

هدفت الدراسة الحالية الى بيان العلاقة بين آفاق المساهمين والافاق الادارية من اجل الحد من قصر النظر الاستراتيجي, اذ تمثل مجتمع الدراسة في شركات التصنيع في الولايات المتحدة للفترة من (1972 حتى 1990), بينما تألفت عينة الدراسة من (586) شركة امريكية في الفترة

من (1982 حتى 1988) وعليه استخدمت الدراسة اسلوب التحليل الوصفي في وصف البيانات من خلال اعتماد اداة الاستبيان في جمع المعلومات من الشركات عينة الدراسة, كما توصلت الدراسة الى جمله من النتائج اهمها تمثل في ان الشركات كان لها تأثير ايجابي في الحد من قصر النظر الاستراتيجي (الادارة) من خلال تحسين واقع الشركات في الولايات المتحدة.

2) دراسة (Ridge et al.,2014) (The influence of managerial myopia on firm strategy. Management Decision)

هدفت الدراسة الى قياس دور قصر النظر الاداري الاستراتيجي في استراتيجية الشركة وذلك من خلال الاشارة الى ان العلاقة بين المديرين التنفيذيين للمنظمات يعانون قصرا للنظر, فضلا عن هذا فقد تمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من الشركات الصناعية في الولايات المتحدة الامريكية, بينما تمثلت عينة الدراسة في تبني 100 شركة موزعة على (11) قطاع صناعي في الولايات المتحدة على مدار ثلاثة سنوات, وبالتالي اعتمدت الدراسة على اداة الاستبيان من اجل جمع البيانات اللازمة لتحليل وتفسير النتائج, وبينت نتائج الدراسة ان التخطيط طويل الامد في انخفاض تدريجي, الامر الذي يؤدي الى ميل المنظمة الى الاستمرار في استراتيجياتها الحالية بدلا من احداث التغيير بشكل استباقي, فضلا عن تضييق التركيز على الصناعة المباشرة بدلا من خلق نمو في الصناعة وتطويرها, كما تشير نتائج الدراسة الى وجود تأثير لقصر النظر الاستراتيجي بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني) في استراتيجية الشركة, وقد اوصت الدراسة الى ضرورة الحد من التحيزات المعرفية التي يتخذها صناع القرار لها اثار مباشرة على القرارات التنظيمية,.

3) دراسة (Ranasinghe,2015) (**Strategic myopia of tourism development in Sri Lanka; A critique**)

هدفت الدراسة الحالية الى تطوير السياحة المعاصرة في سريلانكا وذلك من خلال بناء انموذج يسهم في الحد من قصر النظر الاستراتيجي وتنمية السياحة في سريلانكا, اذ تمثلت مجتمع الدراسة في الزبائن المترددين على قطاع السياحة في سريلانكا, بينما تمثلت عينة الدراسة بمجموعة من الزبائن في قطاع السياحة في سريلانكا, وبالتالي اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي, وبشكل خاص على اداة الاستبيان من اجل تنسيق السياحة التي تم استخدامها كعينة للدراسة والبالغ عددها (251), وبالتالي توصلت الدراسة الى ان وجود خطة تطوير شاملة وتعاونية ومركزة على مستوى الدولة هي حاجة في الوقت المناسب, واوصت الدراسة الى انه من الضروري اتباع نهج منسق من خلال وكالات التنمية (العامة والخاصة) منظمات قطاع السياحة والمنظمات غير الحكومية وما إلى ذلك لما سبق. وإن تحقيق السياحة المستدامة هو عملية مستمرة تتطلب مراقبة مستمرة للتأثيرات ، وإدخال التدابير الوقائية و / أو التصحيحية الضرورية عند الضرورة.

4) دراسة (Wu et al.,2019) (**the moderated mediating effect of international diversification, technological capability, and market orientation on emerging market firms' new product performance**)

هدفت الدراسة الى قياس الدور الوسيط الذي يمارسة التنويع الدولي بين القدرات التكنولوجية والتوجه نحو السوق في اداء المنتجات الجديدة من خلال اعتماد الشركات متعددة الجنسيات الصينية, اذ تمثل مجتمع الدراسة في الشركات الصينية متعددة الجنسيات والتي تعمل في قطاع الخدمات, بينما تمثلت عينة الدراسة في المدراس التنفيذيين لهذه الشركات, وعليه فقد اعتمدت الدراسة على ادة الاستبيان من اجل جمع المعلومات الخاصة بها, اذ توصلت الدراسة الى

مجموعة من النتائج التي تتمثل في ان التنويع الدولي يعزز ابتكار المنتجات من خلال تعريض الشركة لمتطلبات العملاء المتنوعة وبالتالي قامت الدراسة بقياس هل التنويع الدولي يتعلق بأداء منتج جديد من خلال القدرة التكنولوجية؟ لم يحظ هذا السؤال باهتمام كبير ، لأن الباحثين الذين يبحثون في الموضوع قد ركزوا بشكل أساسي على الشركات متعددة الجنسيات (MNEs) من الأسواق المتقدمة وافترضوا أن جميع الشركات متعددة الجنسيات تمتلك قدرات تكنولوجية قوية ويمكنها تطوير حلول جديدة لتلبية متطلبات العملاء المختلفة. وعليه اوصت الدراسة الى ان القدرات التكنولوجية تتوسط للشركات متعددة الجنسيات في الأسواق الناشئة تأثير التدويل على أداء المنتج الجديد. هذا التأثير الوسيط أكثر بروزًا للشركات التي تدخل أسواقًا أكثر تطورًا من تلك التي تدخل أسواقًا أقل نموًا. ويدعم تحليل عينة من عملية تدويل الشركات متعددة الجنسيات الصينية هذه العلاقات.

5) دراسة (Al-Sarayreh,2020) (Dynamic capabilities and its impact on strategic myopia)

هدفت الدراسة الحالية الى قياس مدى تأثير القدرات الديناميكية في قصر النظر الاستراتيجي, بوجود وسائل التواصل الاجتماعي متغير معدلا, اذ تمثل مجتمع الدراسة في شركة المناصير وشركة تسويق المنتجات الاردنية (جوبترول), بينما تمثلت عينة الدراسة في220 فردا وبعد استبعاد 20 فرد منهم بوصفهم العينة الاستطلاعية للدراسة, وبالتالي اصبحت الدراسة الرئيسة مكونا من 200 فردا من المستويات الادارية الثلاثة العليا والوسطى والاشرافية, وتم اعتماد المسح الشاملة من خلال تبني اداة الاستبيان لجمع البيانات الضرورية للدراسة. وعليه فمن اجل جمع المعلومات اللازمة فقد لجأت الدراسة الى تبني اداة الاستبيان.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها وجود اثر سلبي ذو دلالة معنوية للقابليات الديناميكية في قصر النظر الاستراتيجي في شركات توزيع المحروقات وهذا يعني كلما زادت القابليات الدينامكية انخفض قصر النظر الاستراتيجي, كما اظهرت النتائج ان وسائل التواصل الاجتماعي تعدل من الاثر السلبي لقصر النظر الاستراتيجي في شركات توزيع المحروقات.

(2-5): مجالات استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة وما يميزها

ان الغرض من هذه الفقرة يكمن في تحديد مجالات استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة, فضلا عن بيان ما يميز الدراسة الحالية عن ما سبقتها من الدراسات, وكما يلي:

مجالات استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

1. اسهمت الدراسات السابقة في اتساع آفاق الباحثة من خلال الاطلاع على جملة من الدراسات والدوريات والبحوث الاكاديمية التي اسهمت في اغناء الجانب النظري للدراسة الحالية.
2. شكلت الدراسات السابقة نقطة الانطلاق الرئيسة لاختيار متغيرات الدراسة الحالية والمتعلقة بالقدرات التكنولوجية وقصر النظر الاستراتيجي.
3. الاستفادة الكبيرة من طريقة عرض الاطار النظري والتطبيقي للدراسة وهذا ما اسهم في مساعدة الباحثة في تحديد المجالات الرئيسة للدراسة الحالية.
4. مكنت الدراسات السابقة الباحثة في اقتراح مجموعة من التوصيات الهادفة الى معالجة اوجه القصور الذي تعاني منه الشركة المدروسة.
5. تحديد الادوات والاساليب الاحصائية المناسبة لتفسير نتائج الدراسة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بمجموعة من السمات, والتي يمكن ايجازها في الاتي:

1) انها اول دراسة اسهمت في ردم الفجوة المعرفية بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر الاستراتيجي, اذ اسهمت الدراسة في بيان الفجوة النظرية التي تعاني منها الدراسات السابقة من اجل الالمام بطبيعة المتغيرات وتحديد الاساليب اللازمة والكفيلة من اجل الحد من قصر النظر الاستراتيجي.

2) اختلاف موقع وعينة الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة, اذ ركزت اغلب الدراسات على قطاع المصارف في اختيار وتطبيق الدراسة الخاصة بها, في حين توسعت الدراسة الحالية لتطبيقها على القطاع الصناعية والمتمثل في شركة نفط الشمال – العراق.

3) اختلاف المقاييس المستعملة مقارنة بالدراسات السابقة, اذ ركز المصادر على مجموعة مختلفة من المقاييس, بينما ركز الدراسة على مجموعة من المصادر الحديثة والتي تتلائم من مرتكزات واهداف شركة نفط الشمال– العراق.

4) توسعت الدراسة الحالية في قياس علاقة الانحدار البسيط والمتعدد, اذ ركزت معظم الدراسات على قياس علاقة الانحدار البسيط في حين توسعت الدراسة الى قياس الانحدار المتعدد بين ابعاد ومتغيرات الدراسة..

5) هدفت الدراسة الحالية الى دراسة العلاقة بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر الاستراتيجي من وجهة نظر الخبراء بشأن متغيرات الدراسة, اذ اعتمدت الدراسة على مجموعة من الخبراء من اجل تطوير اداة القياس (انظر الملحق (1).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والاجراءات)

(3-1): المقدمة

(3-2): منهج الدراسة

(3-3): مجتمع وعينة الدراسة

(3-4): وحدة المعاينة والتحليل

(3-5): مصادر جمع البيانات والمعلومات

(3-6): الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة

(3-7): الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

(3-1): المقدمة

يهتم هذا الفصل في بيان منهج الدراسة من خلال ايضاح ما تطمح الدراسة الى تحقيقهم من اهداف على ضوء تحديد الاساليب والمرتكزات الاساس التي يقوم عليها الجانب التطبيقي للدراسة.

(3-2): منهج الدراسة

تستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي, وسيتم الاعتماد على المسح الميداني في جمع البيانات من افراد وحدة المعاينة المتمثلة في شركة نفط الشمال ، فضلا عن استخدام البيانات المسحوبة من اجل استخراج النتائج التي تطمح الدراسة الى الوصول اليها.

(3-3): مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في القيادات الادارية العليا بشركة نفط الشمال في محافظة كركوك/ العراق, بينما تمثلت عينة الدراسة في جميع القيادات الادارية في الشركة, اذ تم توزيع (165) استمارة استبانة ليشمل جميع القيادات الادارية العليا والوسطى داخل الشركة, واسترجع (160) استمارة استبانة, وبعد تبويب البيانات تبين ان هنالك (157) استبانة صالحة للاستعمال وللتحليل الاحصائي وعليه فقد تمثلت نسبة استجابة عينة الدراسة في (95.2%) وهي نسبة عالية جدا.

(3-4): وحدة المعاينة والتحليل

عكست وحدة المعاينة القيادات الادارية في شركة نفط الشمال والمتمثلة في (المدراء ومعاونيهم ورؤساء الاقسام والوحدات والشعب داخل الشركة), اذ تُعد هذه الشركة من الشركات الرائجة في العراق نظرا للدور الذي تمارسه في تقديم المنتجات النفطية وعليه فقد تم استخدام (157) استمارة

استبيان, فضلا عن تناول مجموعة من الاساليب الاحصائية من اجل استخراج النتائج المطلوبة وبالتالي تم استعمال الحزم الاحصائية لبرنامجي (SPSS.V.25), وبالتالي فان عدد الاستمارات الموزعة يمكن توضيحها في الجدول (3-1).

الجدول (3-1) عدد الاستمارات الموزعة على الشركة المدروسة

مجتمع الدراسة	حجم عينة الشركة		الاستمارات			
		الموزعة	المسترجعة	غير المسترجعة	غير صالحة	الصالحة	نسبة الصالحة[1]
شركة نفط الشمال في محافظة كركوك	165	165	160	5	3	157	%95.2

المصدر: اعداد الباحثة

(3-5): مصادر جمع البيانات والمعلومات

اولاً: المصادر الثانوية

اعتمدت الباحثة في تطوير الاطار النظري للدراسة من خلال مجموعة من مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل بالكتب والمراجع العربية والابحاث والتقارير والمقالات المنشورة والتي تم الاطلاع عليها قبل الشروع في هذه الدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة وكذلك مواقع الانترنت المختلفة.

[1] نسبة الصالحة = الاستمارات الصالحة / حجم عينة الشركةX 100

ثانياً: المصادر الاولية

من اجل معالجة الجوانب التحليلية تم تطوير اداة استبيان من اجل قياس مستوى توافر متغيرات الدراسة الخاصة بالقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) وقصر النظر الاستراتيجي بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني), ويتم عرضها على مجموعة من المحكمين من اجل جمع البيانات عن متغيرات الدراسة, وعليه فانه قبل البدء بتحليل واستخراج النتائج يتعين منح فقرات وابعاد ومتغيرات الدراسة مجموعة من الرموز التعبيرية التي تعمل على تسهيل عملية التحليل الاحصائي من اجل تقديم الدراسة الحالية في ابهى صوره لها التي سوف يتم وضعها كمرجع فكري للباحثين.

(3-6): الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة

بعد التطرق الى مجموعة من الدراسات السابقة قامت الباحثة بتطوير استبانة غطت جميع ابعاد ومحاور الدراسة بمتغيراتها المستقلة والتابعة, الامر الذي ادى الى توليد الحاجة الى استعمال مجموعة من المقاييس الواردة في الدراسات السابقة من اجل التأكد من مصداقية وموثوقية اداة القياس, وعليه فقد تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي الذي يعبر عن (موافق بشدة 5 درجات, وموافق 4 درجات, ومحايد 3 درجات, وغير موافق درجتان, وغير موافق بشدة درجة واحدة).

3-6-1 الصدق الظاهري

يشير الصدق الظاهري الى قدرة فقرات الاستبانة على قياس ما صممت لقياسه فعلاً, وتتم عملية اختبار الصدق الظاهري من خلال عرض أدوات قياس الدراسة بصورتها الأولية إلى مجموعة من المحكمين في الدراسة والبالغ عددهم (8) محكم, موزعين داخل العراق والاردن (انظر الملحق (1), لغرض الحكم على الصدق الظاهري للفقرات, كما تم اعداد استمارة خاصة لاستطلاع آراء المحكمين حول مدى وضوح كل عبارة من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات مع إضافة أو حذف ما يرى المحكم من عبارات في أي محور من المحاور, وعليه اقترح المحكمين انه من اجل بيان معيار مستوى واتجاه اجابات فقرة الدراسة يتعين تقسيم الفئات الخاصة بتدرج ليكرت الى ثلاثة فئات تتمثل في الجدول (3-2).

الجدول (3-2) معيار مستوى واتجاه الاجابة لفقرات الدراسة

الوسط الحسابي	درجة الموافقة
1 – اقل من 2.33	منخفضة
من 2.33 – اقل من 3.67	متوسطة
من 3.67 – 5	مرتفعة

3-6-2 الثبات

يعبر الثبات عن المدى الذي يتصف به المقياس بخلوه من التحيز أو الأخطاء وهذا يضمن اتساق النتائج المستحصلة من القياس و استقرارها عبر فترات زمنية مختلفة, ويتم التحقق من ثبات اداة القياس من خلال التحقق من الثبات البنائي لاداة الدراسة وثبات فقرات الدراسة, لغرض

التحقق من ثبات فقرات أداة القياس فإننا نحتاج إلى استخراج العلاقة بين المتغيرات والابعاد التابعة لها وكذلك معاملات ارتباط كل فقرة من الفقرات مع البعد والمتغير الذي تنتمي إليه, والتي يتعين ان تكون اعلى من (60%), والجدول (3-3) يبين معامل كرونباخ الفا للمتغيرات الداخلة في التحليل.

الجدول (3-3) معاملات كرونباخ الفا

المتغير	كرونباخ للمتغير ككل	البعد	عدد الفقرات	كرونباخ لكل بُعد	كرونباخ للدراسة ككل
القدرات التكنولوجية	0.988	قدرة تصميم المنتج	**6**	0.958	0.990
		قدرة التصنيع	**6**	0.940	
		قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة	**6**	0.960	
قصر النظر الاستراتيجي	0.979	قصر النظر المكاني	**9**	0.963	
		قصر النظر الزماني	**9**	0.953	

يلاحظ من نتائج الجدول (3-3) الى ان معامل الثبات الكلي للمتغير المستقل (**القدرات التكنولوجية**), والمتغير التابع (**قصر النظر الاستراتيجي**) كانت اعلى من (90%) وهي قيمة ممتازة كونها تشير الى ثبات واتساق مقياس الدراسة, اذ بلغ معامل الثبات للدراسة ككل

(0.990), مما يدل على ان يوجد اتساق داخلي بين فقرات اداة الدراسة الخاصة بالقدرات التكنولوجية, وقصر النظر الاستراتيجي.

(3-7): الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

من اجل اغناء الجانب التطبيقي للدراسة تم الاستعانة بالحزمة الاحصائية (SPSS.V.25) من اجل اثبات فرضيات الدراسة, واهم الاساليب الاحصائية المستعملة في التحليل تمثلت في الاتي:

1- مقاييس الاحصاء الوصفي:- وتمثلت في الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.

2- التكرارات والنسب المئوية وذلك من اجل وصف الخصائص الوظيفية والديموغرافية لأفراد وحدة المعاينة.

3- الوسط الحسابي: من اجل قياس متوسط مستوى استجابة العينة.

4- الإنحراف المعياري: لبيان مدى تشتت الاجابات عن متوسطها الحسابي.

5- اختبار كرونباخ الفا:- والغرض من هذا الاختبار قياس الثبات والاتساق الداخلي لاداة الدراسة.

6- اختبار التوزيع الطبيعي:- وتم استعمال اختبار (Kolmogrov) من اجل معرفة الارتباط بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

7- اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflaction Factor-VIF) لاختبار طبيعة القدرات التكنولوجية بوصفة المتغير المستقل.

8- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد (Linear Regression): لغرض اختبار فرضية التأثير ومعنوية تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

(4-1): المقدمة

(4-2): خصائص عينة الدراسة

(4-3): تحليل الاحصاء الوصفي

(4-4): اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

عرض النتائج واختبار الفرضيات

(4-1): المقدمة

يتناول هذا الفصل مجموعة من المحاور المهمة التي تنعكس بمقتضياتها في تحليل الاحصاء الوصفي والذي يتضمن (المتوسط الحسابي, والانحراف المعياري, وترتيب الاهمية, واتجاه الاجابة), واختبار الفرضيات (اختبار فرضية الارتباط, واختبار فرضية التأثير).

(4-2): خصائص عينة الدراسة

ان اهمية هذه الفقرة تكمن في التعرف على مجموعة من الخصائص المستهدفة تجاه الشركة المدروسة, اذ تم استهداف العوامل الديموغرافية المتعلقة بـ (العمر, والنوع الاجتماعي, المؤهل العلمي, وعدد سنوات الخبرة, والمسمى الوظيفي, والجدول (4-1) يوضح خصائص عينة الدراسة.

الجدول (4-1) خصائص عينة الدراسة

ت	خصائص الشخص المجيب	الفئة المستهدفة	مجموع التكرارات	النسبة المئوية %
1	العمر	اقل من 25 سنة	7	5%
		من 25- اقل من 35 سنة	42	27%
		من 35- اقل من 45 سنة	56	36%
		45 سنة فاكثر	52	33%

		المجموع	**157**	**100%**
2	**النوع الاجتماعي**	ذكر	124	79%
		انثى	33	21%
		المجموع	**157**	**100%**
3	**المؤهل العلمي**	دبلوم معهد فأقل	66	42%
		بكالوريوس	84	53.5%
		دبلوم عالٍ	6	3.8%
		ماجستير	1	0.64%
		دكتوراه	0	0%
		المجموع	**157**	**100%**
4	**عدد سنوات الخبرة**	اقل من 5 سنوات	4	2.54%
		من 5- اقل من 10 سنوات	9	6%
		من 10- اقل من 15 سنة	37	24%
		من 15- اقل من 20 سنة	76	48%
		20 سنة فاكثر	31	20%
		المجموع	**157**	**100%**
5	**المسمى الوظيفي**	مدير عام ومساعديه	3	1.9%
		مدير دائرة ومساعديه	32	21%
		مدير قسم ومساعديه	34	22%

		مشرفين	88	56%
		المجموع	**157**	**100%**

1) خصائص فئة العمر

تشير نتائج الجدول (4-1) الى ان الفئة العمرية السائدة تمثلت في فئة (من 35- اقل من 45 سنة) بتكرار قدره (56) وبنسبة مئوية مساوية (35.7), بينما جاءت فئة (45 سنة فأكثر) في المرتبة الثانية بتكرار مساوٍ لـ (52) وبنسبة مئوية مقدارها (33.1%), وحصلت فئة (من 25- اقل من 35 سنة) على المرتبة الثالثة بتكرار بلغ (42) ونسبة مئوية قدرها (26.8%) وجاءت فئة (اقل من 25 سنة) في المرتبة الاخيرة بتكرار قيمته (7) ونسبة مئوية بلغت (4.5%) مما يدل على اهتمام الشركة بالفئات الخبيرة من اجل تيسير عملياتها الداخلية وضمان استمرارية تدفق المنتجات.

2) خصائص فئة النوع الاجتماعي

اسفرت نتائج الجدول (4-1) الى ان فئة الذكور هي الفئة الاكثر تكرارا ومقدارها (124) وبنسبة مئوية مقدارها (79%), بينما جاءت فئة الاناث بتكرار مساوٍ لـ (33) وبنسبة مئوية تبلغ (21%) مما يعني اهتمام الشركة بتوظيف قيادات من فئة الذكور كونهم قادرين على تحمل اقسى الظروف وتحمل اقسى الضغوط الخاصة بالعمل.

3) خصائص فئة المؤهل العلمي

اسفرت نتائج الجدول (4-1) الى ان اعلى فئة تمثلت في فئة حملة شهادة البكالوريوس بتكرار قدره (84) ونسبة مئوية مساوية لـ (53.5%), بينما جاءت فئة حملة شهادة دبلوم معهد فأقل في

المرتبة الثانية بتكرار مساوٍ لـ (66) ونسبة مئوية قيمتها (42%), وتمثلت المرتبة الثالثة في حملة شهادة دبلوم عالٍ بتكرار مقداره (6) ونسبة مئوية بلغت (3.8%), وحصل حملة شهادة الماجستير على المرتبة الرابعة بتكرار بلغ (1) ونسبة مئوية منخفضة قدرها (0.6%), في حين لم تحضن الشركة أي من حملة شهادة الدكتوراه, مما يدل على ضرورة اهتمام الشركة بحث القيادات لديها على اكمال مسيرتهم العلمية من اجل تحسين مهاراتهم الابداعية والتقنية.

4) خصائص فئة عدد سنوات الخبرة

تشير نتائج الجدول (4-1) الى ان اغلب القيادات في الشركة يحملون خبرات وظيفية تمثلت في (من 15- اقل من 20 سنة) وبتكرار قدره (76) وبنسبة مئوية مساوية لـ (48.4%), وتمثلت المرتبة الثانية في فئة (من 10- اقل من 15 سنة) بتكرار مساوٍ لـ (37) وبنسبة مئوية مقدارها (23.6%), بينما جاءت فئة (20 سنة فاكثر) في المرتبة الثالثة وبتكرار قدره (31) وبنسبة مئوية مساوية لـ (19.7%), وضمت المرتبة الرابعة فئة (من 5- اقل من 10 سنوات) بتكرار مساوٍ لـ (9) وبنسبة مئوية مقدارها (5.7%), وحصلت فئة (اقل من 5 سنوات) على المرتبة الخامسة وبتكرار قدره (4) وبنسبة مئوية مساوية لـ (2.54%), مما يعني ان الشركة المدروسة تمتلك خبرات عالية في مجال عملها مما يدل على ضرورة صقل هذه الخبرات من اجل ضمان نقلها للاجيال الوظيفية بشكل صحيح.

5) خصائص فئة المسمى الوظيفي

توضح نتائج الجدول (4-1) الى ان فئة المشرفين جاءت في المرتبة الاولى بتكرار قدره (88) وبنسبة مئوية مساوية لـ (56%) بينما جاءت فئة مدير قسم ومساعديه في المرتبة الثانية بتكرار

مساوٍ لـ (34) وبنسبة مئوية مقدارها (21.7%) مما يدل على اهتمام العينة المدروسة بتطوير امكانتها من خلال تطوير القيادات العليا لديها.

(4-3): تحليل الاحصاء الوصفي

تهتم هذه الفقرة الاحصاء الوصفي في تحليل الاحصاء الوصفي الخاص بوصف وتحليل فقرات الدراسة الخاصة بمتغير القدرات التكنولوجية وقصر النظر الاستراتيجي, وعليه سوف يتم استخراج المتوسط الحسابي, والانحراف المعياري, واتجاه الاجابة, وترتيب الاهمية. وهي كما يلي:

اولاً:- القدرات التكنولوجية

تشير هذه الفقرة الى استخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات ومستوى واتجاه الاجابة, والاهمية النسبية الخاصة بالمتغير المستقل المتمثل بالقدرات التكنولوجية.

1) بُعد قدرة تصميم المنتج

الجدول (4-2) تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قدرة تصميم المنتج

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	ترتيب الاهمية
1	يبدي الزبائن ارتياحهم تجاه الخدمات المقدمة	3.97	0.85	مرتفع	3
2	تهمل الشركة العاملين ذوي المهارات والابداعات العالية	3.85	0.786	مرتفع	6
3	تهمل الشركة قدرتها على التخطيط والتنبؤ العالية	4.06	0.932	مرتفع	1

4	تعاني الشركة من ضعف في مواكبة التطور من اجل توفير الادوات المناسبة للتصميم	3.88	0.787	مرتفع	5
5	تعاني الشركة من تباطأ في القدرة على الابداع	3.92	0.844	مرتفع	4
6	تخاطر الشركة في استثماراتها من خلال تصميم منتجات متميزة.	3.99	0.877	مرتفع	2
اجمال بُعد قدرة تصميم المنتج		**3.94**	**0.712**	**مرتفع**	***

تشير نتائج الجدول (4-2) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد قدرة تصميم المنتج بلغ (3.94) وانحراف معياري مقداره (0.712), ولعل اهتمام الشركة في الفقرة الثالثة التي تنص على **(تهمل الشركة قدرتها على التخطيط والتنبؤ العالية)** ادى الى تحسين قدرة تصميم المنتج بمتوسط حسابي قدره (4.06) وانحراف معياري يبلغ (0.932) وبتقدير مرتفع كونها جاءت في المرتبة الاولى.

بينما جاءت الفقرة السادسة في المرتبة الثانية والتي تنص على **(تخاطر الشركة في استثماراتها من خلال تصميم منتجات متميزة)** بواقع متوسط حسابي مقداره (3.99) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.877) وهذا يدل على اهتمام الشركة باستثمار منتجاتها مقارنة بتحمل نوع من المخاطرة في تصميم منتجات متميزة.

وضمت المرتبة الثالثة الفقرة الاولى والتي تنص على **(يبدي الزبائن ارتياحهم تجاه الخدمات المقدمة)** بمتوسط حسابي مساوٍ لـ (3.97) وانحراف معياري يبلغ (0.85) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ان الزبائن يبدون ارتياحهم تجاه الخدمات المضافة التي تقدمها الشركة المدروسة.

وجاءت الفقرة الخامسة في المرتبة الرابعة والتي تنص على **(تعاني الشركة من تباطأ في القدرة على الابداع)** بمتوسط حسابي يبلغ (3.92) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.844) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة تحسين الشركة لقدراتها الابداعية الخاصة بتصميم المنتجات

وحصلت الفقرة الرابعة على المرتبة الخامسة والتي تنص على **(تعاني الشركة من ضعف في مواكبة التطور من اجل توفير الادوات المناسبة للتصميم)** بواقع متوسط حسابي قيمته (3.88) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.787) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة تحسين الادوات التي تستعملها الشركة بشكل دوري من اجل ضمان توفير منتجات تتلائم مع المواصفات المطلوبة.

وجاءت الفقرة الثانية في المرتبة الاخيرة والتي تنص على **(تهمل الشركة العاملين ذوي المهارات والابداعات العالية)** بمتوسط حسابي بلغ (3.85) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.786) وبتقدير مرتفع, وهذا يدل على ضرورة ان تحسن وتطور الشركة من قدرات العاملين لديها من خلال حثهم على الدخول في ورش تدريبية لصقل وتطوير مهاراتهم الوظيفية.

2) بُعد قدرة التصنيع

الجدول (4-3) تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قدرة التصنيع

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	ترتيب الاهمية
1	تخاطر الشركة في استخدام نظم دقيقة تعمل على رقابة جودة خدماتها المقدمة	3.74	0.9	مرتفع	6
2	تهمل الشركة قدرتها العالية على استثمار الوقت بدقة	3.83	0.81	مرتفع	4
3	تهمل الشركة تلبية متطلبات متعامليها من خلال فهم	3.97	0.933	مرتفع	1

	اذواقهم بدقة				
4	تهمل الشركة المرونة في حجم المنتجات المقدمة	3.96	0.876	مرتفع	2
5	تعاني الشركة من ضعف في تصنيع المواد وفق المواصفات المطلوبة	3.83	0.849	مرتفع	5
6	تهمل الشركة قدرتها على التكيف مع التكنلوجيا المستخدمة وتحسنها باستمرار	3.92	0.836	مرتفع	3
اجمال بُعد قدرة التصنيع		**3.88**	**0.73**	**مرتفع**	***

يلاحظ من نتائج الجدول (4-3) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد قدرة التصنيع قدره (3.88) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.73), ولعل اهتمام الشركة في الفقرة الثالثة والتي تنص على **(تهمل الشركة تلبية متطلبات متعامليها من خلال فهم اذواقهم بدقة)** اسهم في تحسين قدرتها على التصنيع بواقع متوسط حسابي مقداره (3.97) جاء في المرتبة الاولى وبتقدير مرتفع وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.933) وهذا يدل على ضرورة ان تركز الشركة على تلبية متطلبات متعامليها من خلال فهم اذواقهم واشباعها قدر الامكان.

وحصلت الفقرة الرابعة على المرتبة الثانية والتي تنص على **(تهمل الشركة المرونة في حجم المنتجات المقدمة)** بواقع متوسط حسابي قيمته (3.96) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.876) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على عدم اهتمام الشركة بجودة منتجاتها.

وجاءت الفقرة السادسة في المرتبة الثالثة والتي تنص على **(تهمل الشركة قدرتها على التكيف مع التكنولوجية المستخدمة وتحسنها باستمرار)** بمتوسط حسابي بلغ (3.92) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.836) وبتقدير مرتفع, وهذا يدل على اهتمام الشركة بالتكيف مع التغييرات التكنولوجية التي تحدث في البيئة الخارجية لذلك من الضرورة احداث تحسينات دورية على الاليات التي تستعملها في تصنيع منتجاتها

وعكست المرتبة الرابعة الفقرة الثانية والتي تنص على **(تهمل الشركة قدرتها العالية على استثمار الوقت بدقة)** بمتوسط حسابي يبلغ (3.83) وانحراف معياري قدره (0.81) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة اهتمام الشركة باستثمار الوقت الخاص بعملياتها بدقة.

وضمت المرتبة الخامسة الفقرة الخامسة والتي تنص على **(تعاني الشركة من ضعف في تصنيع المواد وفق المواصفات المطلوبة)** بمتوسط حسابي مساوٍ لـ (3.83) وانحراف معياري يبلغ (0.849) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة ان تعمل الشركة المدروسة على استثمار المواد الاولية ذات الجودة العالية من اجل ضمان تصنيع منتجات تتلائم مع المواصفات المطلوبة.

واشارت المرتبة الاخيرة الى الفقرة السادسة والتي تنص على **(تخاطر الشركة في استخدام نظم دقيقة تعمل على رقابة جودة خدماتها المقدمة)** بمتوسط حسابي قيمته (3.74) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.9) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة ان تستخدم الشركة نظم معلومات دقيقة من اجل ضمان جودة خدماتها المقدمة.

3) بُعد قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة

الجدول (4-4) تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	ترتيب الاهمية
1	تتباطأ الشركة بكافة المؤتمرات الخاصة بنظم التكنولوجية	**3.96**	**0.779**	**مرتفع**	**3**
2	تهمل الشركة تطوير امكاناتها المعرفية من خلال استخدام التكنولوجية المتطورة.	**3.99**	**0.909**	**مرتفع**	**2**
3	تعاني الشركة من تباطئ في نظم محوسبة ونظم معلومات عالية الدقة في عملياتها.	**3.87**	**0.845**	**مرتفع**	**5**

4	تتجاهل الشركة استخدام الفنيين والمتخصصين بعلم الحاسوب والتكنولوجية	**3.96**	**0.876**	**مرتفع**	**4**
5	تهمل الشركة العاملين ذوي المهارات العالي	**4.01**	**0.916**	**مرتفع**	**1**
6	تعاني الشركة من تباطئ الانشطة الفاعلية الخاصة بالبحث والتطوير	**3.82**	**0.732**	**مرتفع**	**6**
اجمال بُعد قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة		**3.93**	**0.719**	**مرتفع**	***

اسفرت نتائج الجدول (4-4) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة مساوٍ لـ (3.93) وانحراف معياري بلغ (0.719), ولعل اهتمام الشركة في الفقرة الخامسة والتي تنص على **(تهمل الشركة العاملين ذوي المهارات العالي)** بمتوسط حسابي يبلغ (4.01) وانحراف معياري قيمته (0.916) جاءت في المرتبة الاولى وبتقدير مرتفع وهذا يدل على عدم اهتمام الشركة بتطوير مهارات العاملين لديها من اجل ضمان تحقيق الاداء المطلوب.

وبينت المرتبة الثانية الفقرة الثانية والتي تنص على **(تهمل الشركة تطوير امكاناتها المعرفية من خلال استخدام التكنولوجية المتطورة)** بمتوسط حسابي مقداره (3.99) وانحراف معياري بلغ (0.909) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على اهتمام الشركة بتطوير امكانات العاملين تجاه استخدام التكنولوجية المتطورة.

وعكست المرتبة الثالثة الفقرة الاولى والتي تنص على **(تتباطأ الشركة بكافة المؤتمرات الخاصة بنظم التكنولوجية)** بمتوسط حسابي يبلغ (3.96) وانحراف معياري قدره (0.779) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة اهتمام الشركة بحث العاملين لديها على المشاركة بالمؤتمرات من اجل ضمان تواصلهم مع التطورات البيئية.

وحصلت الفقرة الرابعة على المرتبة الرابعة والتي تنص على **(تتجاهل الشركة استخدام الفنيين والمتخصصين بعلم الحاسوب والتكنولوجية)** بواقع متوسط حسابي قيمته (3.96) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.876) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على استخدام المتخصصين وذوي الخبرة من اجل استخدام التكنولوجية الجديدة.

وجاءت الفقرة الثالثة في المرتبة الخامسة والتي تنص على **(تعاني الشركة من تباطئ في نظم محوسبة ونظم معلومات عالية الدقة في عملياتها)** بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.845) وبتقدير مرتفع, وهذا يدل على ضرورة بناء قاعدة معلومات عالية تجاه المشاكل التي تحد من اداء الشركة.

بينما جاءت الفقرة السادسة في المرتبة الاخيرة والتي تنص على **(تعاني الشركة من تباطئ الانشطة الفاعلية الخاصة بالبحث والتطوير)** بواقع متوسط حسابي مقداره (3.82) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.732) وهذا يدل على ضرورة ان تستخدم الشركة انشطة فاعلية من اجل تحسين قدرتها على البحث والتطوير.

ثانياً:- قصر النظر الاستراتيجي

تشير هذه الفقرة الى استخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات ومستوى واتجاه الاجابة, والاهمية النسبية الخاصة بالمتغير التابع المتمثل بقصر النظر الاستراتيجي. حيث ان ابعاد هذا المتغير هي:

1) بُعد قصر النظر المكاني

الجدول (4-5) تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قصر النظر المكاني

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	ترتيب الاهمية
1	تهمل شركتنا متطلبات متعامليها	3.94	0.932	مرتفع	4
2	تجزء شركتنا بيانات السوق التي حصلت عليها بطريقة آنية	3.92	0.895	مرتفع	5
3	تتأخر شركتنا في إستكشاف الفرص البيئية المربحة	4.04	1.006	مرتفع	1
4	تهمل شركتنا أهمية الترويج لمنتجاتها	3.86	0.902	مرتفع	7
5	تتباطأ شركتنا في مراجعة الاثار المحتملة للتغيرات في البيئة التنافسية	3.95	0.946	مرتفع	3
6	تهمل شركتنا حملات المنافسين التي تستهدف متعامليها	3.76	0.711	مرتفع	9
7	تبدد شركتنا وقتاً في مناقشة متطلبات متعامليها	3.82	0.799	مرتفع	8
8	تنفق شركتنا وقتاً في تحديد المجريات في بيئتها التنافسية	3.88	0.865	مرتفع	6
9	تتجاهل شركتنا الحدود المكانية في تلبية متطلبات متعامليها	3.96	0.936	مرتفع	2
	اجمال بُعد قصر النظر المكاني	**3.9**	**0.767**	**مرتفع**	***

تبين نتائج الجدول (4-5) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد قصر النظر المكاني مقداره (3.90) وانحراف معياري قيمته (0.767), ولعل اهتمام الشركة في الفقرة الثالثة والتي

تنص على (**تتأخر شركتنا في إستكشاف الفرص البيئية المربحة**) بواقع متوسط حسابي مقداره (4.04) وانحراف معياري مساوٍ لـ (1.006) والتي جاءت في المرتبة الاولى وبتقدير مرتفع وهذا يدل على عدم اهتمام الشركة باستكشاف الفرص البيئية المربحة من اجل ضمان استمراريتها ونموها.

وضمت المرتبة الثانية الفقرة التاسعة والتي تنص على (**تتجاهل شركتنا الحدود المكانية في تلبية متطلبات متعامليها**) بمتوسط حسابي مساوٍ لـ (3.96) وانحراف معياري يبلغ (0.936) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على عدم تلبية الشركة لمتطلبات المتعاملين معها وكسب رضاهم وولائهم.

وجاءت الفقرة الخامسة في المرتبة الثالثة والتي تنص على (**تتباطأ شركتنا في مراجعة الاثار المحتملة للتغيرات في البيئة التنافسية**) بمتوسط حسابي يبلغ (3.95) وانحراف معياري قيمته (0.946) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة ان تحرص الشركة على مراجعة قراراتها قبل الاقدام بطرح منتجات جديدة تتنافس بها.

وحصلت الفقرة الاولى على المرتبة الرابعة والتي تنص على (**تهمل شركتنا متطلبات متعامليها**) بواقع متوسط حسابي قيمته (3.94) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.932) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة تلبية متطلبات المتعاملين معها من اجل ضمان استمراريتهم بالتعامل معها.

وجاءت الفقرة الثانية في المرتبة الخامسة والتي تنص على (**تجزء شركتنا بيانات السوق التي حصلت عليها بطريقة آنية**) بمتوسط حسابي بلغ (3.92) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.895) وبتقدير مرتفع, وهذا يدل على ضرورة تجزئة الشركة للاسواق التي تتعامل معها من اجل ضمان الاستحواذ على اكبر قدر ممكن من الحصة السوقية.

وبينت المرتبة السادسة الفقرة الثامنة والتي تنص على **(تنفق شركتنا وقتاً في تحديد المجريات في بيئتها التنافسية)** بمتوسط حسابي مقداره (3.88) وانحراف معياري بلغ (0.865) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة تحسين مجريات البيئة التنافسية للشركة.

وعكست المرتبة السابعة الفقرة الرابعة والتي تنص على **(تهمل شركتنا أهمية الترويج لمنتجاتها)** بمتوسط حسابي يبلغ (3.86) وانحراف معياري قدره (0.902) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة اهتمام الشركة بترويج منتجاتها بشكل كبير من اجل تحسين ربحيتها.

واشارت المرتبة الثامنة الى الفقرة السابعة والتي تنص على **(تبدد شركتنا وقتاً في مناقشة متطلبات متعامليها)** بمتوسط حسابي قيمته (3.82) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.799) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة ان تحرص الشركة على مناقشة متطلبات المتعاملين معها قبل الاقدام على تنفيذها من اجل التعرف على جميع متطلباتهم بدقة.

وجاءت الفقرة السادسة في المرتبة الاخيرة والتي تنص على **(تهمل شركتنا حملات المنافسين التي تستهدف متعامليها)** بمتوسط حسابي يبلغ (3.76) وانحراف معياري قيمته (0.711) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة ان تحرص الشركة على التحالف مع شركات ترويجية واستهداف اكبر حصة سوقية ممكنة من اجل بيع منتجاتها.

2) بُعد قصر النظر الزماني

الجدول (4-6) تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات بُعد قصر النظر الزماني

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	ترتيب الاهمية
1	تفتقر شركتنا لمنهجية التفكير التكتيكي لمتطلبات أعمالها	3.99	0.92	مرتفع	3
2	تتقاعس شركتنا عن الإهتمام بالوضع	3.95	0.876	مرتفع	5

	الحالي				
3	تخاطر شركتنا في تركيز إهتمامها بالخطط قصيرة الأجل	3.92	0.855	مرتفع	7
4	تتجاهل شركتنا متطلبات وإجراءات تحسين أدائها المالي	3.96	0.891	مرتفع	4
5	تهمل شركتنا ميزانيتها التشغيلية	3.9	0.741	مرتفع	9
6	تفتقر شركتنا للقدرة على فهم بيئة عملها الحالية	3.93	0.863	مرتفع	6
7	تتباطأ شركتنا في التركيز على القضايا الاساسية لمتطلبات أعمالها	4.01	0.954	مرتفع	1
8	تنفق شركتنا وقتاً في التفكير في الوضع الحالي لها	4	0.87	مرتفع	2
9	تهمل شركتنا الأولوية في مناقشة قراراتها	3.92	0.92	مرتفع	8
اجمال بُعد قصر النظر الزماني		3.95	0.752	**مرتفع**	***

توضح نتائج الجدول (4-6) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد قصر النظر الزماني بلغ (3.95) وانحراف معياري قدره (0.752), ولعل اهتمام الشركة في الفقرة السابعة والتي تنص على **(تتباطأ شركتنا في التركيز على القضايا الاساسية لمتطلبات أعمالها)** بمتوسط حسابي مقداره (4.01) وانحراف معياري بلغ (0.954) والتي حصلت على المرتبة الاولى وبتقدير مرتفع وهذا يدل على تركيز الشركة على تحسين متطلبات اعمالها.

وعكست المرتبة الثانية الفقرة الثامنة والتي تنص على **(تنفق شركتنا وقتاً في التفكير في الوضع الحالي لها)** بمتوسط حسابي يبلغ (4) وانحراف معياري قدره (0.87) وبتقدير مرتفع وهذا يدل

على اهتمام الشركة بتطوير عملياتها الداخلية والخارجية من اجل تحسين التفكير الابداعي للعاملين لديها.

وحصلت الفقرة الاولى على المرتبة الثالثة والتي تنص على **(تفتقر شركتنا لمنهجية التفكير التكتيكي لمتطلبات أعمالها)** بواقع متوسط حسابي قيمته (3.99) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.92) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة اهتمام الشركة بتطوير قدرات العاملين لديها.

وجاءت الفقرة الرابعة في المرتبة الرابعة والتي تنص على **(تتجاهل شركتنا متطلبات وإجراءات تحسين أدائها المالي)** بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.891) وبتقدير مرتفع, وهذا يدل على ضرورة فهم الشركة لمتطلبات واجراءات ادائها المالي.

بينما جاءت الفقرة الثانية في المرتبة الخامسة والتي تنص على **(تتقاعس شركتنا عن الإهتمام بالوضع الحالي)** بواقع متوسط حسابي مقداره (3.95) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.876) وهذا يدل على ضرورة اهتمام الشركة بتطوير وضعها الحالي من اجل مواكبة التغييرات الخارجية.

وجاءت الفقرة السادسة في المرتبة السادسة والتي تنص على **(تفتقر شركتنا للقدرة على فهم بيئة عملها الحالية)** بمتوسط حسابي بلغ (3.93) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.863) وبتقدير مرتفع, وهذا يدل على ضرورة تحسين الشركة لقدرتها على فهم بيئة اعمالها الحالية.

وبينت المرتبة السابعة الفقرة الثالثة والتي تنص على **(تخاطر شركتنا في تركيز إهتمامها بالخطط قصيرة الأجل)** بمتوسط حسابي مقداره (3.92) وانحراف معياري بلغ (0.855) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة ان تحرص الشركة على تحسين خطط اعمالها الداخلية والخارجية.

واشارت المرتبة الثامنة الى الفقرة التاسعة والتي تنص على **(تهمل شركتنا الأولوية في مناقشة قراراتها)** بمتوسط حسابي قيمته (3.92) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.92) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة ان تحرص الشركة على مناقشة اعمالها التي تمس عملياتها في السوق المستهدف.

وعكست المرتبة الاخيرة الفقرة الخامسة والتي تنص على **(تهمل شركتنا ميزانيتها التشغيلية)** بمتوسط حسابي يبلغ (3.9) وانحراف معياري قدره (0.741) وبتقدير مرتفع وهذا يدل على ضرورة ان تحرص الشركة على تحسين ميزانيتها التشغيلية من خلال استثمار قدراتها الاستراتيجية لتحسين اداء عملياتها.

(4-4): اختبار فرضيات الدراسة

قبل الاقدام على اختبار فرضيات الدراسة يتعين اخضاع متغيرات الدراسة لمجموعة من الاختبارات التي تبين تأهيل المتغيرات لاختبارات الفرضيات او لا.

1-اختبار التوزيع الطبيعي لقصر النظر الاستراتيجي

جميع الاختبارات الإحصائية التي تستخدم في اختبار فرضيات الدراسة مثل معامل الارتباط البسيط بيرسون وتحليل الانحدار هي اختبارات تعتمد على افتراض وجود البيانات المعلمية. هذا النوع من البيانات قائم على مجموعة من الافتراضات الرئيسة أهم هذه الافتراضات هو افتراض

التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة. أي إن بيانات عينة الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

وبالتالي فان الهدف من اختبار التوزيع الطبيعي هو التحقق من ان البيانات تتوزع توزيعا معنويا ولعل اشهر هذه الاختبارات هو اختبار كلومجروف – سيمنروف (Kolmogorov – Smirnov), والجدول (4–7) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير قصر النظر الاستراتيجي.

الجدول (4–7) اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع قصر النظر الاستراتيجي

الفقرة	قصر النظر الاستراتيجي
حجم العينة	**157**
الوسط الحسابي Normal	**4.93**
الانحراف المعياري Parameters[a,b]	**0.749**
قيمة Kolmogorov–Smirnov	**0.146**
Asymp. Sig. (2 – tailed)	**0.000**
a. Test Distribution Is Normal. **b. Calculated from Data.**	

تشير نتائج الجدول (4–7) ان البيانات المسحوبة من مجتمع عينة الدراسة يتبع التوزيع الطبيعي, اذ بلغ معامل التوزيع الطبيعي قصر النظر الاستراتيجي بوصفه المتغير التابع ككل (0.146), الامر الذي يعني قبول فرضية البدل للتوزيع الطبيعي التي تشير الى ان البينات المسحوبة من مجتمع الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

2-اختبار معامل تضخم التباين (VIF), والتباين المسموح به (Tolerance) للمتغير المستقل (القدرات التكنولوجية)

من اجل اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة يتعين اخضاع المتغير المستقل لاختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به من اجل التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة, والجدول (4-8) يوضح اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به للمتغير المستقل (القدرات التكنولوجية).

الجدول (4-8) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به للمتغير المستقل (القدرات التكنولوجية)

المتغير	البعد	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolerance
القدرات التكنولوجية	قدرة تصميم المنتج	**7.196**	**0.198**
	قدرة التصنيع	**8.002**	**0.125**
	قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة	**8.716**	**0.115**

تبين نتائج الجدول (4-8) الى ان قيمة معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance) لكل بُعد من ابعاد متغير القدرات التكنولوجية حققت الشرط المطلوب وهو عدم وجود علاقة خطية داخلية بين ابعاد المتغير المستقل, اذ يتضح ان قيمة معامل تضخم التباين (VIF) لجميع متغيرات الدراسة اقل من الحد المسموح به والبالغ (10), فضلا عن ان قيمة التباين المسموح به (Tolerance) لجميع الابعاد اكبر من القيمة المعنوية والبالغة (0.05) الامر الذي يعني عدم وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة يعيق اجراء اختبار الانحدار.

3-اختبار وتحليل فرضيات الدراسة

3-1 اختبار الفرضية الرئيسة

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) على قصر النظر الاستراتيجي بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني) في شركة نفط الشمال- العراق.

تهتم هذه الفقرة اختبار تأثير المتغير المستقل (القدرات التكنولوجية) في المتغير المعتمد (قصر النظر الاستراتيجي), وذلك بالاعتماد على تحليل الانحدار البسيط, واختبار (F) لتحديد معنوية الاختبار.

تشير نتائج الجدول (4-9) الى انه توجد علاقة ارتباط ذات دلاله احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الاستراتيجي, ان قوة الارتباط تتميز بكونها قوية جدا وقيمتها (0.953) وهي عند مستوى معنوية اقل من (0.05), الامر الذي يدل على قبول الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الاستراتيجي) ورفض الفرضية الصفرية التي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الاستراتيجي), فضلا عن كون ان قيمة (**T**) المحسوبة البالغة (39.344) اعلى من قيمة (**T**) الجدولية البالغة (1.671), وبالتالي يمكن القول انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الاستراتيجي.

الجدول (4-9) مصفوفة الارتباط لسبيرمان بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر الاستراتيجي

المتغيرات		قصر النظر الاستراتيجي	
		قيمة الارتباط	قيمة T المحسوبة
القدرات التكنولوجية بأبعادها	Spearman Correlation	0.953**	39.344
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	157	
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

قيمة T الجدولية = 1.671

ولفحص هذه الفرضية اجرت الباحثة تحليل الانحدار البسيط وذلك من اجل بيان دور القدرات التكنولوجية في قصر النظر الاستراتيجي, وذلك عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$), وكما في الجدول ادناه

الجدول (4-10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير القدرات التكنولوجية بأبعادها في قصر النظر الاستراتيجي

المتغير	قصر النظر الاستراتيجي								
	Constant (a)	بيتا β	قيمة F		قيمة T		معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل R^2	Sig. مستوى الدلالة
			الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة			
القدرات التكنولوجية بأبعادها	- 0.059	1.017	1.30	1547.915	1.671	39.344	0.909	0.905	0.000

يلاحظ من نتائج الجدول (4-10) الى وجود علاقة تاثير ذات دلالة احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر الاستراتيجي مما يدل على ان القدرات التكنولوجية اسهمت في تفسير (0.909), وبمعامل تحديد معدل قدره (0.905) من الاسباب التي تحد من تطور شركة نفط الشمال, فضلا عن ان القيمة المتبقية والبالغة (0.091) فانها تقع خارج حدود الدراسة المعنية.

ويلاحظ من نتائج الجدول (4-10) الى وجود تأثير معنوية للقدرات التكنولوجية في قصر النظر الاستراتيجي عند مستوى معنوية اقل من (0.05) ومقداره (0.000), مما يدل على ان قيمة (F) والبالغة (1547.915) اعلى من قيمة (F) الجدولية والبالغة (1.30), مما يدل على رفض فرضية العدل وقبول الفرضية البديلة التي تبين انه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية عند مستوى دلالة اقل من ($a\leq0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في قصر النظر الاستراتيجي بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني) في شركة نفط الشمال.

كما تبين نتائج الجدول (4-10) الى ان القدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) تؤثر الى قصر النظر الاستراتيجي بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني), مما يدل على ثبات معامل الانحدار (Beta = 1.017) أي ان زيادة متغير القدرات التكنولوجية بمقدار وزن معياري واحد سوف يؤدي الى احداث تحسين في قدرة الشركة على الحد من متغير قصر النظر الاستراتيجي بمقدار (- 0.059), وكما في المعادلة التالية:

$$y = a + b\,x$$

$$y = -0.059 + 1.017 * x$$

حيث ان:

y = المتغير المعتمد (قصر النظر الاستراتيجي)

x = المتغير المستقل (القدرات التكنولوجية)

الفرضية الفرعية الاولى

H0-1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) على قصر النظر المكاني في العينة المدروسة.

تشير نتائج الجدول (4-11) الى انه توجد علاقة ارتباط ذات دلاله احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر المكاني, ان قوة الارتباط تتميز بكونها قوية جدا وقيمتها (0.943) وهي عند مستوى معنوية اقل من (0.05), الامر الذي يدل على قبول الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر المكاني) ورفض الفرضية الصفرية التي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر المكاني), فضلا عن كون ان قيمة (**T**) المحسوبة البالغة (35.323) اعلى من قيمة (**T**) الجدولية البالغة (1.671), وبالتالي يمكن القول انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر المكاني.

الجدول (4-11) مصفوفة الارتباط لسبيرمان بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر المكاني

المتغيرات		قصر النظر المكاني	
		قيمة الارتباط	قيمة T المحسوبة
القدرات التكنولوجية بأبعادها	Spearman Correlation	0.943**	35.323
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	157	
	**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

قيمة T الجدولية = 1.671

يلاحظ من نتائج الجدول (4-12) الى وجود علاقة تاثير ذات دلالة احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر المكاني مما يدل على ان القدرات التكنولوجية اسهمت في تفسير (0.889), وبمعامل تحديد معدل مساوٍ لـ (0.887) من الاسباب التي تحد من تطور شركة نفط الشمال, فضلا عن ان القيمة المتبقية والبالغة (0.111) فانها تقع خارج حدود الدراسة المعنية.

ويلاحظ من نتائج الجدول (4-12) الى وجود تأثير معنوية للقدرات التكنولوجية في قصر النظر المكاني عند مستوى معنوية اقل من (0.05) ومقداره (0.000), مما يدل على ان قيمة (F) والبالغة (1247.687) اعلى من قيمة (F) الجدولية والبالغة (1.30), مما يدل على رفض فرضية العدل وقبول الفرضية البديلة التي تبين انه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية عند مستوى دلالة اقل من ($a \leq 0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في قصر النظر المكاني في شركة نفط

الشمال.

كما تبين نتائج الجدول (4–12) الى ان القدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) تؤثر الى قصر النظر المكاني, مما يدل على ثبات معامل الانحدار (Beta = 1.031) أي ان زيادة متغير القدرات التكنولوجية بمقدار وزن معياري واحد سوف يؤدي الى احداث تحسين في قدرة الشركة على الحد من متغير قصر النظر المكاني بمقدار (0.138 −), وكما في المعادلة التالية:

$$y = a + b\,x$$

$$y = -0.138 + 1.031 * x$$

حيث ان:

y = المتغير المعتمد (قصر النظر المكاني)

x = المتغير المستقل (القدرات التكنولوجية)

الجدول (4–12) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير القدرات التكنولوجية بأبعادها في قصر النظر المكاني

المتغير	قصر النظر المكاني								
	Constant (a)	بيتا β	قيمة F		قيمة T		معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل R^2	Sig. مستوى الدلالة
			الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة			

القدرات التكنولوجية بأبعادها	−0.138	1.031	1.30	1247.687	1.671	35.323	0.889	0.887	0.000

ويوضح الجدول (4−13) الى ان قيمة درجة التأثير β بلغت (0.912) لقدرات التصنيع, و(0.916) لقدرات تصميم المنتج, و(0.928) لقدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة, وهذا يعني ان الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) يؤدي الى تحسين قصر النظر المكاني في المصارف التجارية العراقية بقيمة بلغت (0.912) لقدرات التصنيع, و(0.916) لقدرات تصميم المنتج, و(0.928) لقدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة, ويؤكد معنوية التأثير قيم t المحسوبة وهي دالة عند مستوى ($a \leq 0.05$).

الجدول (4-13) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاثر القدرات التكنولوجية بابعادها في قصر النظر المكاني في شركة نفط الشمال

المتغير	**قصر النظر المكاني**		
	بيتا β	**قيمة T**	**Sig. مستوى الدلالة**
قدرات التصنيع	0.912	27.740	0.000
قدرات تصميم المنتج	0.916	28.349	0.000
قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة	0.928	23.972	0.000

الفرضية الفرعية الثانية

H0-2: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) على قصر النظر الزماني في شركة نفط الشمال – العراق.

تشير نتائج الجدول (4-14) الى انه توجد علاقة ارتباط ذات دلاله احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الزماني, ان قوة الارتباط تتميز بكونها قوية جدا وقيمتها (0.936) وهي عند مستوى معنوية اقل من (0.05), الامر الذي يدل على قبول الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الزماني) ورفض الفرضية الصفرية التي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الزماني), فضلا عن كون ان قيمة (**T**) المحسوبة البالغة (33.237) اعلى من قيمة (**T**) الجدولية البالغة (1.671), وبالتالي يمكن القول انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الزماني.

الجدول (4-14) مصفوفة الارتباط لسبيرمان بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر الزماني

المتغيرات		**قصر النظر الزماني**	
		قيمة الارتباط	**قيمة T المحسوبة**
القدرات	**Spearman Correlation**	0.936^{**}	**33.237**

التكنولوجية بأبعادها	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	157	
	**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

قيمة T الجدولية = 1.671

يلاحظ من نتائج الجدول (4-15) الى وجود علاقة تاثير ذات دلالة احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية وقصر النظر الزماني مما يدل على ان القدرات التكنولوجية اسهمت في تفسير (0.877), وبمعامل تحديد قدره (0.876) من الاسباب التي تحد من تطور شركة نفط الشمال, فضلا عن ان القيمة المتبقية والبالغة (0.123) فانها تقع خارج حدود الدراسة المعنية.

ويلاحظ من نتائج الجدول (4-15) الى وجود تأثير معنوية للقدرات التكنولوجية في قصر النظر الزماني عند مستوى معنوية اقل من (0.05) ومقداره (0.000), مما يدل على ان قيمة (F) والبالغة (1104.713) اعلى من قيمة (F) الجدولية والبالغة (1.30), مما يدل على رفض فرضية العدل وقبول الفرضية البديلة التي تبين انه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية عند مستوى دلالة اقل من ($a \leq 0.05$) للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في قصر النظر الزماني في شركة نفط الشمال.

كما تبين نتائج الجدول (4-15) الى ان القدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) تؤثر الى قصر النظر الزماني, مما يدل على ثبات معامل الانحدار (Beta = 1.004) أي ان زيادة متغير القدرات التكنولوجية بمقدار وزن

معياري واحد سوف يؤدي الى احداث تحسين في قدرة الشركة على الحد من متغير قصر النظر الزماني بمقدار (0.020), وكما في المعادلة التالية:

$$y = a + b\,x$$

$$y = 0.020 + 1.004 * x$$

حيث ان:

y = المتغير المعتمد (قصر النظر الزماني)

x = المتغير المستقل (القدرات التكنولوجية)

الجدول (4-15) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير القدرات التكنولوجية بأبعادها في قصر النظر الزماني

المتغير	قصر النظر الزماني							
	Constant (a)	بيتا β	قيمة F		قيمة T		معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل R^2	Sig. مستوى الدلالة
			الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة			
القدرات التكنولوجية بأبعادها	0.020	1.004	1.30	1104.713	1.671	33.237	0.877	0.876	0.000

ويوضح الجدول (4-16) الى ان قيمة درجة التأثير β بلغت (0.884) لقدرات التصنيع, و(0.925) لقدرات تصميم المنتج, و(0.928) لقدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة, وهذا يعني ان الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرات

التصنيع, وقدرات تصميم المنتج, و قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة) يؤدي الى تحسين قصر النظر الزماني في المصارف التجارية العراقية بقيمة لقدرات التصنيع, و(0.925) لقدرات تصميم المنتج, و(0.928) لقدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة, ويؤكد معنوية التأثير قيم t المحسوبة وهي دالة عند مستوى ($a \leq 0.05$).

الجدول (4-16) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاثر القدرات التكنولوجية بابعادها في قصر النظر الزماني في شركة نفط الشمال

المتغير	قصر النظر الزماني		
	بيتا β	قيمة T	Sig. مستوى الدلالة
قدرات التصنيع	0.884	23.530	0.000
قدرات تصميم المنتج	0.925	30.261	0.000
قدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة	0.928	31.029	0.000

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

(5–1): المقدمة

(5–2): النتائج

(5–3): التوصيات

(5–4): الدراسات المستقبلية

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

(5-1): المقدمة

يتناول هذا الفصل النتائج التي توصلت اليها الدراسة والتي في ضوئها تضع مجموعة من التوصيات, وكما يلي:

(5-2): النتائج

1) اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في قصر النظر الاستراتيجي بأبعاده (قصر النظر المكاني, وقصر النظر الزماني) مما يدل على بضرورة اهتمام شركة نفط الشمال بتحسين الخدمات التي تقدمها تماشيا مع متطلبات متعامليها.

2) تراوحت المتوسطات الحسابية لابعاد القدرات التكنولوجية لشركة نفط الشمال بين (3.88-3.94) بمتوسط كلي مقداره (3.92) مما يدل على اهتمام الشركة بضرورة اهتمام شركة نفط الشمال بتحسين الخدمات التي تقدمها تماشيا مع متطلبات متعامليها.

3) تراوحت المتوسطات الحسابية لابعاد قصر النظر الاستراتيجي لشركة نفط الشمال بين (3.9-3.95) بمتوسط كلي مقداره (3.93) مما يدل على اهتمام الشركة بضرورة تحقيق التناسق والتكامل بين عمل ادارة الشركة وادارة الانتاج من اجل تحقيق اهداف الشركة, الامر الذي سوف يولد التكامل في الافكار, وتعزيز الابداع والابتكار الإداري.

4) وجود اثر ذو لادلة احصائية للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في الحد من قصر النظر الاستراتيجي لدى شركة نفط الشمال العراقية عند مستوى دلالة.($a \leq 0.05$) .

5) وجود اثر ذو لادلة احصائية للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في الحد من قصر النظر المكاني لدى شركة نفط الشمال العراقية عند مستوى دلالة.($a \leq 0.05$) .

6) وجود اثر ذو لادلة احصائية للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) في الحد من قصر النظر الزماني لدى شركة نفط الشمال العراقية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) .

7) اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلاله احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر الاستراتيجي, ان قوة الارتباط تتميز بكونها قوية جدا وقيمتها (0.953) وهي عند مستوى معنوية اقل من (0.05), فضلا عن كون ان قيمة (**T**) المحسوبة البالغة (39.344) اعلى من قيمة (**T**) الجدولية البالغة (1.671).

8) اظهرت النتائج وجود ارتباط ذات دلاله احصائية معنوية بين القدرات التكنولوجية بأبعادها وقصر النظر المكاني, ان قوة الارتباط تتميز بكونها قوية جدا وقيمتها (0.943) وهي عند مستوى معنوية اقل من (0.05), فضلا عن كون ان قيمة (**T**) المحسوبة البالغة (35.323) اعلى من قيمة (**T**) الجدولية البالغة (1.671).

9) بينت النتائج علاقة وجود تأثير معنوية للقدرات التكنولوجية في قصر النظر المكاني عند مستوى معنوية اقل من (0.05) ومقداره (0.000), مما يدل على ان قيمة (F) والبالغة (1247.687) اعلى من قيمة (F) الجدولية والبالغة (1.30).

(5-3): التوصيات

1) ضرورة ان تبني شركة نفط الشمال مدخل لتحسين قدراتها التكنولوجية من اجل ضمان الحد من قصر النظر الاستراتيجي من خلال تني البرامج التدريبية لتطوير القياديات لكي يتسنى لها معالجة المشاكل التي تواجهها في المستقل.

2) الرصد المستمر للمعلومات المتعلقة بالمتغيرات والتركيبة المجتمعية لدى شركة نفط الشمال من خلال التعرف على متطلبات المجتمع الذي تعمل بصدده والعمل على التوافق مع القيم والعادات والتقاليد التي يفضلها.

3) زيادة وعي القيادات العاملين في شركة نفط الشمال يساهم في الحصول على قيادات ذات مستويات معرفية عالية من اجل تحليل البيئة الخارجية والتصدي للتهديدات.

4) ان قيام شركة نفط الشمال باعادة النظر في هياكلها واستراتيجياتها يساهم في الكشف عن نقاط الضعف التي تعاني منها والعمل على معالجتها قدر الإمكان.

5) ضرورة تأكيد شركة نفط الشمال على الحد من قصر النظر الاستراتيجية من خلال تحسين وعي العاملين تجاه تطوير قدراتهم التكنولوجية من اجل ضمان تحقيق النجاح الاستراتيجي في ادارة عملياتها.

6) بينت النتائج الى ان القدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة تصميم المنتج, وقدرة التصنيع, وقدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة) تؤثر الى قصر النظر المكاني, مما يتعين على الشركة المدروسة القيام بدورات مراجعة وتطوير برامجها التسويقية والمتعلقة بعرض منتجاتها من اجل تحسين الانظمة القائمة على الاداء, ويتم ذلك من خلال امتلاك طرق واساليب متنوعة من اجل توفير الكمية الكافية وعرضها بشكل مستمر للمتعاملين.

7) افرزت النتائج الى ان قيمة درجة التأثير β بلغت (0.912) لقدرات التصنيع, و(0.916) لقدرات تصميم المنتج, و(0.928) لقدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة, وبالتالي يتعين على الشركة تحقيق فائض في كمية الانتاج من اجل تلبية الطلبات غير المتوقعة, ويتم ذلك من خلال امتلاك الشركة اهداف تسويقية على مستوى اقسامها ووحداتها الفرعية قادرة على سد فجوة الطلب الحاصل على منتجاتها.

8) اشارت النتائج ان قيمة درجة التأثير β بلغت (0.884) لقدرات التصنيع, و(0.925) لقدرات تصميم المنتج, و(0.928) لقدرات البحث وتطوير المنتجات الجديدة مما يتعين على الشركة اختيار عدد محدد من المخازن والذي يكفي لتوفير متطلبات المستهلكين مع خفض كلف التامين والمعدات والمكاتب للمخازن, الامر الذي يتعين ان تعمل على المحافظة على الجوانب المادية والمعنوية للعاملين, والمتعلقة بزيادة رواتب واجور العاملين في المخازن.

9) ضرورة ان توفر الشركة مختلف الوسائل الضرورية من اجل تحقيق طلبات زبائنها والمحافظة عليهم عند حصول حالة تسبب تأخر الطلب, ويتم ذلك من خلال قيام الشركة بتحديد انواع محددة من الاعلان والترويج المناسبة ذات الكلف المنخفضة مقارنة مع غيرها بهدف المحافظة على زبائنها وزيادة الارباح.

(5-4): الدراسات المستقبلية

1) اجراء دراسة بعنوان دور القدرات التكنولوجية في تحسين القدرات المعرفية للمنظمة

2) اجراء المزيد من الدراسات حول تجنب ظاهرة قصر النظر الاستراتيجي في منظمات القطاع العام الاخرى كالقطاع الصحي والخدمي, نظرا للخطورة التي يستوعبها في طياته.

قائمة المراجع

اولاً:- المراجع باللغة العربية

ثانياً:- المراجع باللغة الاجنبية

اولاً:- المراجع باللغة العربية

1) حمزاوي, سهى, 2008 " مبادرات التعاون بين المؤسسات والجامعات لبناء قدرات تكنولوجية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة: الدول النامية نموذجا" مجلة دراسات اقتصادية, العدد 10.

2) خوالدي, فريد, 2013 " اثر التحالفات الاستراتيجية على دعم القدرات التكنولوجية" رسالة ماجستير منشورة, جامعة العربي بن مهيدي – ام البواقي, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية وبنوك.

3) سعد, مدثر,2013, اثر استخدام الاساليب الحديثة لتكنولوجيا المعلومات على فاعلية وكفاءة اتخاذ القرار في المصارف السودانية, رسالة دكتوراه غير منشورة, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

4) عبدالامير, صفاء عبد علي,2019 " دور القدرات التكنولوجية في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة: بحث استطلاعي لاراء عينة من موظفي شركة اسيا سيل للاتصالات" المجلة العراقية للعلوم الادارية, المجلد 15, العدد 59.

5) فاطمة, طويهري, 2015, اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات المعلومات والاتصال على اداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة وهران.

6) محمد, حسن حسين, وموسى, حمزة موسى, ومحمد الخير, عبدالله صالح, واحمد, فؤاد عبدالرحمن, وعثمان, قصي سيف الدين, وابو البشر, مناسك كمال, 2016 " اثر ادارة علاقات العملاء على ولاء العملاء الدور المعدل للقدرات التكنولوجية: دراسة تطبيقية على عينة من البنوك السودانية" بحث منشور, جامعة السودان للعلوم التكنولوجية, كلية الدراسات التجارية, قسم التسويق.

7) محمود, ليمياء بكري, وفرح, فرح يس, وابوسن, احمد ابراهيم,2018 " دور عناصر القدرات التكنولوجية على اداء الموارد البشرية بالمصارف السودانية" مجلة العلوم الاقتصادية والادارية, المجلد 19, العدد 2.

ثانياً:- المراجع باللغة الاجنبية

1) Wekerle, T., Trabasso, L. G., Loures da Costa, L. E., Villela, T., Brandão, A., & Leonardi, R. (2017). Design for autonomy:

integrating technology transfer into product development process. Journal of Industrial Integration and Management, 2(01), 1750004.
2) Adebisi, K. S., & Adekola, O. J. (2016). Challenges Facing the Adoption of Information Technology in the Management of Small and Medium Enterprises in Nigeria. International Journal of Business and Management Inversion, 5(5), 71-77.
3) Afuah, A. (2002). Mapping technological capabilities into product markets and competitive advantage: the case of cholesterol drugs. Strategic Management Journal, 23(2), 171-179.
4) Agarwal, R., & Ansell, J. (2016). Strategic change in enterprise risk management. Strategic Change, 25(4), 427-439.
5) Alavije, F. S., & Teimouri, H. 2020, Determining the Impact of Organizational Trust on Organizational Learning with the Mediating Role of Organizational Inertia The Case of Department of Natural Resources and Watershed Management of Isfahan Province, Strategic Rssearch on Social Problems in Iran, Vol. 9, Issue 2, No.29, 1-30.
6) Al-Hamami, A. H., & Flayyih, A. A. (2018). Enhancing Big Data analysis by using map-reduce technique. Bulletin of Electrical Engineering and Informatics, 7(1), 113-116.
7) Alkinzawi, G. A. R. (2019). The Relationship Between Marketing Knowledge and Information Technology and Its impact on The Development of The Administrative Structure of The Company: An Analytical Study in a Sample of Iraqi Industrial Companies Listed in The Iraq Stock Exchange. Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, 9(3), 8-19.
8) Al-sarayreh, r. S. (2020). Dynamic capabilities and its impact on strategic myopia" (doctoral dissertation, middle east university).
9) Amiripour, P., Dossey, J., & Shahvarani, A. (2017). Impact of Organizational Inertia and Dynamic Capabilities on Educational Performance of the Charitable Societies and Its Impact on Mathematical Performance of Elementary At-Risk Students. Journal of New Approaches in Educational Research (NAER Journal), 6(1), 37-49.
10) Ansoff, H. I. (1991). Critique of Henry Mintzberg's 'The design school: reconsidering the basic premises of strategic management'. Strategic management journal, 12(6), 449-461.

11) Archibugi, D., & Coco, A. (2004). A new indicator of technological capabilities for developed and developing countries (ArCo). World development, 32(4), 635.
12) Barbieri, L., Cortelezzi, F., Marseguerra, G., & Zoia, M. G. (2013). Technological status of the Italian companies.5
13) Bell, M., & Pavitt, K. (1995). The development of technological capabilities. Trade, technology and international competitiveness, 22(4831), 71
14) Bensoussan, b., & fleisher, c. (2003). Strategic group analysis. Competitive intelligence magazine, 6(1), 12-16.
15) Bharadwaj, A. S. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation. MIS quarterly, 176-.
16) Bhatt, G. D., & Grover, V. (2005). Types of information technology capabilities and their role in competitive advantage: An empirical study. Journal of management information systems, 22(2), 253-277.
17) Bhatt, G., Emdad, A., Roberts, N., & Grover, V. (2010). Building and leveraging information in dynamic environments: The role of IT infrastructure flexibility as enabler of organizational responsiveness and competitive advantage. Information & Management, 47(7-8), 341-349.
18) Bustinza, O. F., Vendrell-Herrero, F., Perez-Arostegui, M., & Parry, G. (2019). Technological capabilities, resilience capabilities and organizational effectiveness. The International Journal of Human Resource Management, 30(8), 6.
19) Çaylı, A., Akyüz, A., Baytorun, A. N., Üstün, S., & Mercanlı, A. S. (2018). The feasibility of a cloud-based low-cost environmental monitoring system via open source hardware in greenhouses.
20) Chaminama, T. (2018). The impact of information technology on modern accounting systems. The case of Zimbabwe Republic Police Morris Depot Finance section from 2012 to 2016 (Doctoral dissertation, BUSE).
21) Chandler, A. D. (1992). Organizational capabilities and the economic history of the industrial enterprise. Journal of economic perspectives, 6(3),p. 79-100.

22) Chen, C., & Cho, J. H. (2018, July). Research on the Influence of VR Technology on Product Design. In 2018 International Seminar on Education Research and Social Science (ISERSS 2018). Atlantis Press.
23) Clements, J. A. (2013). Platform-Enabled Ambidexterity. Proceedings of the Southern Association for Information Systems Conference, Savannah, GA, USA March 8th–9th, 9-15.
24) Czakon, w., klimas, p., & kawa, a. (2019). Krótkowzroczność strategiczna: metodyczne aspekty systematycznego przeglądu literatury. Studia oeconomica posnaniensia, 7(2),27-28.
25) Das, t. K., & teng, b. S. (2001). Trust, control, and risk in strategic alliances: an integrated framework. Organization studies, 22(2), 251-283.
26) Deac, v., & stãnescu, a. (2014). Strategic segmentation-the preamble of developing a company strategy. Revista de management comparat international, 15(4), 461-469.
27) Delfgaauw, J., & Swank, O. H. (2016). Task-Specific Human Capital and Organizational Inertia. Journal of Economics & Management Strategy, 25(3), 1-43.
28) Diez, J. R., & Berger, M. (2003, May). Technological capabilities and innovation in Southeast Asia–empirical evidence from Singapore, Penang (Malaysia) and Thailand. In DRUID Summer Conference.8
29) Dinnie, K. (2005). 21st-Century perspectives on global brands, 316-318.
30) Divanna, j. A., & austin, f. (eds.). (2004). Strategic thinking in tactical times. Houndmills, basingstoke, hampshire; new york: palgrave macmillan.
31) Emezi, c. N. (2015). Strategic sustainability: bailing out the future from today. Responsibility and sustainability.
32) Emoh, F. I., & Onyejiaka, J. C. (2020). DEVELOPING AN EFFICIENT DATABASE FOR PROPERTY VALUATION IN ANAMBRA STATE, NIGERIA. British Journal of Environmental Sciences, 8(2), 18-56.
33) Eng, T. Y., & Okten, D. (2011). Exploring a dynamic framework of innovative capability: a theoretical integration of technological and marketing capabilities. Technology Analysis & Strategic Management, 23(9), 1001-1013.

34) Freimane, J., Mezitis, M., & Mihailovs, F. (2017). Maneuver Movements' Safety Increase Using Maneuver Locomotive Identification and Distance Control. Procedia computer science, 104, 375-379.
35) Frølich, N., Stensaker, B., Scordato, L., & Bótas, P. C. P. (2014). The Strategically Manageable University: Perceptions of Strategic Choice and Strategic Change among Key Decision Makers. Higher Education Studies, 4(5), 80-88.
36) Fudenberg, d., & kreps, d. (2009). Learning in games. Oxman institute, 18, 1-28.
37) García Villaverde, P. M., & José Ruiz Ortega, M. (2007). Determinants of entry timing: firm capabilities and environmental conditions. Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management, 5(2), 104
38) García-Muiña, F. E., & Navas-López, J. E. (2007). Explaining and measuring success in new business: The effect of technological capabilities on firm results. Technovation, 27(1-2), 36
39) Ghoshal, S., & Bartlett, C. A. (1994). Linking organizational context and managerial action: The dimensions of quality of management. Strategic management journal, 15(S2), 91-112.
40) Gibson, C., & Birkinshaw, J. (2004). Contextual determinants of organizational ambidexterity. Academy of Management Journal, 47(2), 209-226.
41) Gomez-Diaz, T., & Recio, T. (2019). On the evaluation of research software: the CDUR procedure. F1000Research, 8.
42) Gonsen, R. (2016). Technological capabilities in developing countries: Industrial biotechnology in Mexico. Springer.
43) Gonzáles-Vega, N. A. (2015). Modular technological capabilities in the furniture industry. Volume 6, Issue 15–July-December, 1265.
44) Haag, S. (2014). Organizational inertia as barrier to firms' IT adoption–multidimensional scale development and validation.
45) Haag, S. (2014). Organizational inertia as barrier to firms' IT adoption–multidimensional scale development and validation.
46) Haag, S. (2014). Organizational inertia as barrier to firms' IT adoption–multidimensional scale development and validation.

47) Hajihoseini, H., Akhavan, A. N., & Abbasi, F. (2009). Indigenous technological capability and its impact on technological development process: the case of Iranian industrial firms. International Journal of Technology Management & Sustainable Development, 8(2), 145-168.
48) Heimonen, M. (2011). Organizational inertia in a strategic public sector merger: case Aalto University.
49) Hoyt, T. D. (2001). Pakistani nuclear doctrine and the dangers of strategic myopia. Asian Survey, 41(6), 956-977.
50) Huang, H. C., Lai, M. C., Lin, L. H., & Chen, C. T. (2013). Overcoming organizational inertia to strengthen business model innovation. Journal of Organizational Change Management.
51) Jabbouri, N. I., Siron, R., Zahari, I., & Khalid, M. (2016). Impact of information technology infrastructure on innovation performance: An empirical study on private universities in Iraq. Procedia Economics and Finance, 39(November 2015), 861-869.
52) Jaynes, S. (2015). Making strategic change: a critical discourse analysis. Journal of Organizational Change Management, 28(1), 97-116.
53) Jin, B., & Cho, H. J. (2018). Examining the role of international entrepreneurial orientation, domestic market competition, and technological and marketing capabilities on SME's export performance. Journal of Business & Industrial Marketing, 33(5), 8
54) Johnston, K. (2009). Extending the marketing myopia concept to promote strategic agility. Journal of Strategic Marketing, 17(2), 139-148.
55) Jui-Chan, H., Lu, C., Hao-Ming, W., Ching-Tang, H., & Hui-Wen, W. (2020). The Study of Organizational Inertia, Business Model Innovation and Organizational Performance in Taiwan Financial Institutions: Organizational Learning Perspective. Revista Argentina de Clínica Psicológica, 29(5), 104.
56) Kühle, S., Teischinger, A., & Gronalt, M. (2019). Connecting product design, process, and technology decisions to strengthen the solid hardwood business with a multi-step quality function deployment approach. BioResources, 14(1), 2229-2255.
57) Kunisch, S., Bartunek, J. M., Mueller, J., & Huy, Q. N. (2017). Time in strategic change research. Academy of Management Annals, 11(2), 1005-1064.

58) Lavie, D., & Rosenkopf, L. (2006). Balancing exploration and exploitation in alliance formation. Academy of management journal, 49(4), 797-818.
59) Law, w. K. (2006). Channel strategy and dynamic strategic design–a simulated experience. In proceedings of the 11th annual conference of asia pacific decision sciences institute, proceedings of the 11th annual conference of asia pacific decision sciences institute, 14-18, 487-490.
60) Levinthal, D. A., & March, J. G. (1993). The myopia of learning. Strategic management journal, 14(S2), 95-112.
61) Levitt, t. (1960). Marketing myopia. London: boston.
62) Lin, H. E., McDonough III, E. F., Lin, S. J., & Lin, C. Y. Y. (2013). Managing the exploitation/exploration paradox: The role of a learning capability and innovation ambidexterity. Journal of Product Innovation Management, 30(2), 262-278.
63) Lorsch, j. W. (1986). Managing culture: the invisible barrier to strategic change. California management review, 28(2),95-109.
64) Madura, a., lynch, m., & owen, c. L. (2012). Effective use of a strategic asset: the case of scotland's golf tourism industry. Research yearbook, 528-534.
65) Majid, A., Yasir, M. T. A. M., & Tabassum, N. (2011). Organizational inertia and change portfolio: An analysis of the organizational environment in developing countries. African Journal of Business Management, 5(2), 383-388.
66) Manis, K. T., & Choi, D. (2019). The virtual reality hardware acceptance model (VR-HAM): Extending and individuating the technology acceptance model (TAM) for virtual reality hardware. Journal of Business Research, 100, 503-513.
67) Matraves, C., & Rondi, L. (2007). Product differentiation, industry concentration and market share turbulence. International Journal of the Economics of Business, 14(1), 1-26.
68) Mayor, M. G. O., de la Hera, M. L. B., & Ruiz, E. D. D. (2012). Empirical study of national technological innovation capability in Africa. South African Journal of Economic and Management Sciences, 15(4), 440-463.
69) Mazzarol, t. (2004, september). Strategic management of small firms: a proposed framework for entrepreneurial ventures. In 17th annual seaanz conference,26-29.

70) Mazzarol, t., reboud, s., & clark, d. (2015). Proximity effects in smes: up close and personal but strategically myopic. In 29th anzam conference.
71) Menet, g. (2016). The importance of strategic management in international business: expansion of the pestel method. International business and global economy, 35(2), 261-270.
72) Mikalef, P., Van de Wetering, R., & Krogstie, J. (2019). From Big Data Analytics to Dynamic Capabilities: The Effect of Organizational Inertia. In PACIS (p. 198).
73) Miles, m. P., munilla, l. S., & darroch, j. (2006). The role of strategic conversations with stakeholders in the formation of corporate social responsibility strategy. Journal of business ethics, 69(2), 195-205.
74) Miller, K. D. (2002). Knowledge inventories and managerial myopia. Strategic management journal, 23(8), 689-706.
75) Mishra, S. S., & Saji, K. B. (2013). Moderating roles of organizational inertia and project duration in the NPD process: an empirical investigation. Journal of Product & Brand Management.
76) Morrison, A., Pietrobelli, C., & Rabellotti, R. (2007). 6 Global value chains and technological capabilities. Dynamic Capabilities Between Firm Organisation and Local Systems of Production, 4.
77) Morrison, A., Pietrobelli, C., & Rabellotti, R. (2008). Global value chains and technological capabilities: a framework to study learning and innovation in developing countries. Oxford development studies, 36(1), 43
78) Nabhan, S. H. (2020). The Effect of Using Information Technology in Achieving the Quality of Accounting Information-Applied Study in Petroleum Products Company, Misan Branch. Al-Kut University College Journal, 5(2).
79) Nagamachi, M. (2002). Kansei engineering as a powerful consumer-oriented technology for product development. Applied ergonomics, 33(3), 289-294.
80) Näslund, L., & Pemer, F. (2012). The appropriated language: Dominant stories as a source of organizational inertia. Human relations, 65(1), 89-110.
81) Nedzinskas, Š., Pundzienė, A., Buožiūtė-Rafanavičienė, S., & Pilkienė, M. (2013). The impact of dynamic capabilities on SME

performance in a volatile environment as moderated by organizational inertia. Baltic Journal of Management.
82) Nevalainen, A. (2014). Decision maker's inertia in SMEs: a multiple case study in sales invoicing.
83) Neyazi, Y. A.2016. Urban Planning Information Systems and E-Government in Al-Madinah. JKAU: Env. Design Sci., Vol. 10, pp: 149 - 166
84) Ortega, M. J. R. (2010). Competitive strategies and firm performance: Technological capabilities' moderating roles. Journal of Business Research, 63(12), 1273-1281.
85) Oyadomari, J. C. T., Afonso, P. S. L. P., Dultra-de-Lima, R. G., Neto, O. R. R. M., & Righetti, M. C. G. (2018). Flexible budgeting influence on organizational inertia and flexibility. International Journal of Productivity and Performance Management.
86) Page, T. (2016). Technology Forecast for Composite Materials in Product Design. i-Manager's Journal on Material Science, 3(4), 5.
87) Pan, Z., Wang, X., Teng, R., & Cao, X. (2016). Computer-aided design-while-engineering technology in top-down modeling of mechanical product. Computers in industry, 75, 151-161.
88) Park, J.,Woo, S., Lee, J. Y., & Kweon, I. S. (2018). Cbam: Convolutional block attention module. In Proceedings of the European conference on computer vision (ECCV) (pp. 3-19).
89) Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2010). The "third hand": IT-enabled competitive advantage in turbulence through improvisational capabilities. Information systems research, 21(3), 444
90) Pietrobelli, C. (1997). On the theory of technological capabilities and developing countries' dynamic comparative advantage in manufactures. Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali, 44, 7
91) Porter, m. E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. Academy of management review, 6(4), 609-620.
92) Prašnikar, J., Lisjak, M., Buhovac, A. R., & Štembergar, M. (2008). Identifying and exploiting the inter relationships between technological and marketing capabilities. Long Range Planning, 41(5), 531

93) Prašnikar, J., Pahor, M., & Vidmar Svetlik, J. (2008). Are national cultures still important in international business? Russia, Serbia and Slovenia in comparison. Management: journal of contemporary management issues, 13(2 (Special issue)), 1-26.
94) Radosevic, s. (1996). The eastern european latecomer firm and technology transfer: from 'muddling through'to 'catching up'. In east-west technology transfer (129-153). Springer, dordrecht.
95) Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. Journal of business research, 60(1), 21-31.
96) Ridge, j. W., kern, d., & white, m. A. (2014). The influence of managerial myopia on firm strategy. Management decision.
97) Ridgley, s.2012. Strategic thinking skills course guidebook. university, copyright © the teaching company
98) Rinta-Kahila, T., Penttinen, E., & Nevalainen, A. (2016, January). Unfolding the Types of Organizational Inertia in Information Systems Adoption. In 2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS) (pp. 3908-3917). IEEE.
99) Rinta-Kahila, T., Penttinen, E., & Nevalainen, A. (2016, January). Unfolding the Types of Organizational Inertia in Information Systems Adoption. In 2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS) (pp. 3908-3917). IEEE.
100) Rosenkopf, L., & Nerkar, A. (2001). Beyond local search: boundary-spanning, exploration, and impact in the optical disk industry. Strategic Management Journal, 22(4), 287-.
101) Shi, X., & Zhang, Q. (2018). Inbound open innovation and radical innovation capability. Journal of Organizational Change Management.
102) Samuel, C. (2000). Does shareholder myopia lead to managerial myopia? A first look. Applied Financial Economics, 10(5), 493-505.
103) Shimizu, K., & Hitt, M. A. (2005). What constrains or facilitates divestitures of formerly acquired firms? The effects of organizational inertia. Journal of Management, 31(1), 50-72.
104) Sillic, M. (2019). Critical impact of organizational and individual inertia in explaining non-compliant security behavior in the Shadow IT context. Computers & Security, 80, 1-28.

105) Singh, G., Sharma, A. K., & Bawa, O. S. (2019, April). Energy-Optimized Route Discovery in AODV. In 2019 International Conference on Automation, Computational and Technology Management (ICACTM) (pp. 178-182). IEEE.
106) Singhry, H. B., Rahman, A. A., & Imm, N. S. (2016). Effect of advanced manufacturing technology, concurrent engineering of product design, and supply chain performance of manufacturing companies. The International Journal of Advanced Manufacturing Technology, 86(1-4), 663-669.
107) Soete, L. L., & Ter Weel, B. J. (1999). Innovation, knowledge creation and technology policy: the case of the Netherlands. De Economist, 147(3), 23
108) Song, G., Ouyang, G., & Bao, S. (2005). The activation of Akt/PKB signaling pathway and cell survival. Journal of cellular and molecular medicine, 9(1), 59-71.
109) Song, M., Droge, C., Hanvanich, S., & Calantone, R. (2005). Marketing and technology resource complementarity: An analysis of their interaction effect in two environmental contexts. Strategic management journal, 26(3), 259-276.
110) Soni, A. (2020). Disruptive Energy Technologies and Military Capabilities. In Disruptive and Game Changing Technologies in Modern Warfare (pp. 115-134). Springer, Cham.
111) Soto Setzke, D. (2020). Reducing Socio-Technical Inertia During Digital Transformation-The Role of Dynamic Capabilities. In Proceedings of the 28th European Conference on Information Systems.
112) Srinivasan, R., Lilien, G. L., & Rangaswamy, A. (2002). Technological opportunism and radical technology adoption: An application to e-business. Journal of marketing, 66(3), 47-60.
113) Sundin, E. (2004). Product and process design for successful remanufacturing (Doctoral dissertation, Linköping University Electronic Press).
114) Taiwo, J. N. (2016). Effect of ICT on accounting information system and organisational performance: The application of information and communication technology on accounting information system. European Journal of Business and Social Sciences, 5(2), 1-15.
115) Taiwo, J. N. (2016). Effect of ICT on accounting information system and organisational performance: The application of information and

communication technology on accounting information system. European Journal of Business and Social Sciences, 5(2), 1-15.
116) Tambunan, N., & Amaliya, F. (2019). Tilization of information communication technology ognizing halal food products digital era. International Journal of Civil Engineering, 10(1).
117) Tan, K. H., Zhan, Y., Ji, G., Ye, F., & Chang, C. (2015). Harvesting big data to enhance supply chain innovation capabilities: An analytic infrastructure based on deduction graph. International Journal of Production Economics, 165, 2.
118) Tang, G., Chen, Y., & Jin, J. (2015). Entrepreneurial orientation and innovation performance: Roles of strategic HRM and technical turbulence. Asia Pacific Journal of Human Resources, 53(2), 163-184.
119) Tavakoli, i., & lawton, j. (2005). Strategic thinking and knowledge management. Handbook of business strategy, 6(1),1-13.
120) Van vuuren, j. J., & dhliwayo, s. (2007). The strategic entrepreneurial thinking imperative. Professional accountant, 7(1), 123-134.
121) Voss, G. B., & Voss, Z. G. (2013). Strategic ambidexterity in small and medium-sized enterprises: Implementing exploration and exploitation in product and market domains. Organization Science, 24(5), 1459-1477.
122) Wahab, A. (2018). Role of Information Technology Capabilities on Product Innovation Performance: Mediating Role of Corporate Entrepreneurship. NICE Research Journal, 94-98.
123) Wallace, e., & rijamampianina, r. (2005). Strategic decision making with corporate emotional intelligence. Problems and perspectives in management, (3), 83-91.
124) Wang, X., & Wei, S. (2018). The Monitoring Role of Institutional Investors: Geographical Proximity and Investment Horizon, 1-49.
125) Wilden, R., & Gudergan, S. P. (2015). The impact of dynamic capabilities on operational marketing and technological capabilities: investigating the role of environmental turbulence. Journal of the Academy of Marketing Science, 43(2), 181-199.
126) Will, t. E. (2006, august). Dynamic theory of multimarket contact: competence depletion, punctuated forbearance, performance. In academy

of management proceedings (vol. 2006, no. 1, V1-v6). Briarcliff manor, ny 10510: academy of management.
127) Wolters, h. M., conrad, t., riches, c., brusso, r., nicely, k., morath, r., & keller-glaze, h. (2014). Identification of knowledge, skills, and abilities for army design. Icf international inc fairfax va.
128) Xiao-Hui, S., & Dian-Lin, Z. (2008). Temperature-driven spin reorientation transition of magnetron sputtered nickel thin film. Chinese Physics B, 17(9), 3495.
129) Yue, C. (2019). A projection-based approach to software quality evaluation from the users' perspectives. International Journal of Machine Learning and Cybernetics, 10(9), 2341-2353.
130) Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. Academy of management review, 27(2), 185-203.
131) Zhang, p., feng, h. M., & liang, s. Y. (2017). Research on the Relationship Between Organizational Inertia and Ambidextrous Technological Innovation: The Influence of Network Position. DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science, (eiem).
132) Zhao, M., Cui, L., & Wang, M. (2018, March). Evaluation Method of Communication Network Based on Reliability Index. In 2018 International Conference on Mathematics, Modelling, Simulation and Algorithms (MMSA 2018). Atlantis Press.
133) Zhou, Z., & Wu, W. B. (2010). Simultaneous inference of linear models with time varying coefficients. Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Statistical Methodology), 72(4), 513-531.

قائمة الملاحق

الملحق (1): قائمة بأسماء محكمي اداة الدراسة (الاستبانة)

الملحق (2): اداة الدراسة (الاستبانة)

الملحق (1): قائمة بأسماء محكمي اداة الدراسة (الاستبانة)

ت	الاسم	اللقب العلمي	التخصص	الجامعة
1	عادل عبد السلام يحيى الحمداني	استاذ دكتور	ادارة اعمال/ ادارة تسويق	جامعة الموصل– كلية الادارة والاقتصاد– العراق
2	فاضل راضي غباش الغزالي	استاذ دكتور	نظرية منظمة وسلوك تنظيمي	جامعة الكوفة– كلية الادارة والاقتصاد– العراق
3	يونس محمد خضر السبعاوي	استاذ دكتور	ادارة استراتيجية	جامعة الفلوجة– كلية الادارة والاقتصاد– العراق
4	مراد سليم عطياني	استاذ مشارك	ادارة اعمال	جامعة الإسراء
5	حسن علي الزعبي	استاذ دكتور	ادارة اعمال	جامعة عمان العربية
6	زياد الصمادي	استاذ دكتور	ادارة اعمال	جامعة ال البيت
7	فراس جميل العتوم	استاذ مشارك	ادارة تسويق	جامعة الإسراء
8	بلال خلف السكارنه	استاذ دكتور	ادارة اعمال	جامعة الإسراء

الملحق (2): اداة الدراسة (الاستبانة)

جامعة الإسراء
ISRA UNIVERSITY

م/ تحكيم اداة قياس

السيد /ة الفاضل/ة ..... تحية طيبة

تروم الباحثة أجراء دراسة بعنوان ((**اثر القدرات التكنولوجية في الحد من قصر النظر الاستراتيجي: في شركة نفط الشمال في محافظة كركوك/ العراق**)). التي تشكل جزءاً من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم أدارة الاعمال وان نجاح هذه الدراسة مرهون بدرجة استجابتكم بما تمثله الإجابات من دقة وموضوعية, لذا يرجى التكرم بتعبئة الفراغات بأشارة (√) علما بان المعلومات ستعامل بسرية تامة على امل ان تخرج المعلومات بنتائج تخدم مسيرة الدراسة العلمي في بلدنا بشكل عام وادارة الشركة بشكل خاص.

شاكرين لكم سلفاً جهودكم المباركة وحسن تعاونكم معنا .. ومن الله التوفيق.

الأستاذ المشرف
أ.د زكريا مطلك الدوري
جامعة الاسراء -الاردن

الباحثة
نغم محمد عثمان عثمان
جامعة الاسراء -الاردن

الجزء الاول: المعلومات الشخصية والوظيفية:

1) **النوع الاجتماعي:** ذكر ◯ انثى ◯

2) **العمـــــــر:** اقل من 25 سنة ◯ من 25 الى اقل من 35 سنة ◯

من 35 – 45 سنة ◯ 45 فأكثر ◯

3) **المؤهل العلمي:** دبلوم معهد فأقل ◯ بكالوريوس ◯ دبلوم عالٍ ◯

مـــــــــاجستير ◯ دكتـــوراه ◯

4) **عدد سنوات الخبرة:** اقـل من 5 سنوات ◯ من 5– اقل من 10 سنوات ◯

من 10 – اقل من 15 سنة ◯ من 15 – 20 سنـــة ◯

من 20 سنـــــــة فـاكثر ◯

5) **المسمى الوظيفي:** مدير عام ومساعديه ◯ مدير دائرة ومساعديه ◯

مدير قسم ومساعديه ◯ مشـرفين ◯

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة:

اولاً:- القدرات التكنولوجية:- وهي استيعاب الوظائف وعملية التعلم والمعرفة المتراكمة اللازمة لاحداث التغيير والآلات والمعدات والاستثمار في مجال البحث والتطوير وخلق القيمة وعملية الانتاج وتقديم المنتجات الجديدة.

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الاتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات القدرات التكنولوجية

ت	الفقرة	وضوح العبارة		انتماء العبارة		الملاحظات
		واضحه	غير واضحه	تنتمي	لا تنتمي	
قدرة تصميم المنتج (قدرات الابداع والابتكار): وتمثل جميع الابداعات والابتكارات التي تستثمرها المنظمة من اجل تصميم منتجاتها.						
1	يبدي الزبائن ارتياحهم تجاه الخدمات المقدمة					
2	تهمل الشركة العاملين ذوي المهارات والابداعات العالية					
3	تهمل الشركة قدرتها على التخطيط والتنبؤ العالية					
4	تعاني الشركة من ضعف في مواكبة التطور من اجل توفير الادوات المناسبة للتصميم					
5	تعاني الشركة من تباطأ في القدرة على الابداع					
6	تخاطر الشركة في استثماراتها من خلال تصميم منتجات متميزة.					
قدرة التصنيع (الانتاج): وتمثل المهارات اللازمة لتشغيل المصنع بكفاءة فيما يخص تكنولوجيا تحسين العملية الانتاجية						
7	تخاطر الشركة في استخدام نظم دقيقة تعمل على رقابة جودة خدماتها المقدمة					
8	تهمل الشركة قدرتها العالية على استثمار الوقت بدقة					
9	تهمل الشركة تلبية متطلبات متعامليها من خلال فهم اذواقهم بدقة					
10	تهمل الشركة المرونة في حجم المنتجات المقدمة					
11	تعاني الشركة من ضعف في تصنيع المواد وفق المواصفات المطلوبة					
12	تهمل الشركة قدرتها على التكيف مع					

	التكنلوجيا المستخدمة وتحسنها باستمرار					
قدرة البحث وتطوير المنتجات الجديدة: وهي الوظيفة التي تستعملها المنظمة من اجل تطوير المنتجات التي تقدمها على اساس المعرفة والافكار الجديدة						
13	تتباطأ الشركة بكافة المؤتمرات الخاصة بنظم التكنولوجية					
14	تهمل الشركة تطوير امكاناتها المعرفية من خلال استخدام التكنولوجية المتطورة.					
15	تعاني الشركة من تباطئ في نظم محوسبة ونظم معلومات عالية الدقة في عملياتها.					
16	تتجاهل الشركة استخدام الفنيين والمتخصصين في بعلم الحاسوب والتكنولوجية					
17	تهمل الشركة العاملين ذوي المهارات العالي					
18	تعاني الشركة من تباطئ الانشطة الفاعلية الخاصة بالبحث والتطوير					

ثانياً:- قصر النظر الاستراتيجي:- هو تركيز المنظمة على النتائج قصيرة المدى إلى جانب عدم القدرة على التنبؤ أو رؤية الحالة المستقبلية للمنظمة.

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الاتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات قصر النظر الاستراتيجي

ت	الفقرات	وضوح العبارة		انتماء العبارة		الملاحظات
		واضحه	غير واضحه	تنتمي	لا تنتمي	
قصر النظر المكاني: أي التركيز على الاسواق الحالية دون اخذ بنظر الاعتبار التركيز على الزبائن الجدد						
19	تهمل شركتنا متطلبات متعامليها					
20	تجزء شركتنا بيانات السوق التي حصلت عليها بطريقة آنية					
21	تتأخر شركتنا في إستكشاف الفرص البيئية المربحة					
22	تهمل شركتنا أهمية الترويج لمنتجاتها					
23	تتباطأ شركتنا في مراجعة الاثار المحتملة للتغيرات في البيئة التنافسية					
24	تهمل شركتنا حملات المنافسين التي تستهدف متعامليها					

25	تبدد شركتنا وقتاً في مناقشة متطلبات متعامليها						
26	تنفق شركتنا وقتاً في تحديد المجريات في بيئتها التنافسية						
27	تتجاهل شركتنا الحدود المكانية في تلبية متطلبات متعامليها						
قصر النظر الزماني: يركز صناع القرار في المنظمة على الفترة الحالية دون التركيز على النمو, استثمار الفرص المستقبلية							
28	تفتقر شركتنا لمنهجية التفكير التكتيكي لمتطلبات أعمالها						
29	تتقاعس شركتنا عن الإهتمام بالوضع الحالي						
30	تخاطر شركتنا في تركيز إهتمامها بالخطط قصيرة الأجل						
31	تتجاهل شركتنا متطلبات وإجراءات تحسين أدائها المالي						
32	تهمل شركتنا ميزانيتها التشغيلية						
33	تفتقر شركتنا للقدرة على فهم بيئة عملها الحالية						
34	تتباطأ شركتنا في التركيز على القضايا الاساسية لمتطلبات أعمالها						
35	تنفق شركتنا وقتاً في التفكير في الوضع الحالي لها						
36	تهمل شركتنا الأولوية في مناقشة قراراتها						

الملحق (3): الهيكل التنظيمي للشركة