

## أثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا

مروان حسن باير بدارنه<sup>1</sup>،

محمد مفضي الكساسبة<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير، (الأردن)

<sup>2</sup> كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، (الأردن)

### Impact of Strategic Orientations on Technology Transfer

Dr. Marwan Badarneh<sup>1</sup>

, Prof. Mohammed Al-Kasasbeh<sup>\*2</sup>,

<sup>1</sup> King Abdullah II Design and Development Bureau,

<sup>2</sup> Faculty of Finance and Business (Jordan)

The World Islamic Sciences and Education University, (Jordan)

تاريخ الاستلام: 2020/9/30؛ تاريخ القبول: 2020/12/6، تاريخ النشر: 2021/12/31

#### ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير والشركات التابعة له؛ إذ استندت الدراسة إلى استراتيجيات المسح الشامل، لجميع الفئات التالية (مدير عام، مدير إدارة، مدير دائرة، رئيس شعبة، رئيس قسم). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات. تم توزيع (124) استبانة، واسترجاع ما مجموعه (114) استبانة منها؛ ونسبة (92%) من الاستبانات الموزعة، وكان الصالح منها (110) استبانات، بنسبة (96.5%) من الاستبانات المستردة. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير والشركات التابعة له.

وقد أوصت الدراسة تبني التوجهات الاستراتيجية بشكل واضح، كونها من أهم العوامل المؤثرة في نقل التكنولوجيا.

**الكلمات المفتاحية:** التوجهات الاستراتيجية، نقل التكنولوجيا، مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير

**تصنيف JEL:** M100؛ O320

#### Abstract:

This study aims to identify the impact of strategic orientations on technology transfer in King Abdullah II Design and Development Bureau and its subsidiaries. The study was based on a comprehensive survey strategy for all the following groups: general manager, department manager, director of the department, head of the division, and section head. The descriptive-analytical method was used through developing of questionnaire as the main tool for data collection. One hundred twenty-four questionnaires were distributed, and 114 were retrieved, with a percentage (92%) of the distributed questionnaires, (110) of which were valid, and (96.5%) of the retrieved questionnaires.

The study reveals a significant impact of strategic orientations with all of its dimensions on technology transfer in the King Abdullah II Design and Development Bureau and its subsidiaries.

The study recommends adopting a clear strategic orientation as one of the main drivers for technology transfer.

**Keywords:** Strategic Orientations; Technology Transfer; King Abdullah II Design and Development Bureau.

**Jel Classification Codes:** M100; O320

## 1- تمهيد:

تسعى الدول غير الصناعية إلى تنمية اقتصادها باستمرار وذلك من خلال امتلاك قدرات ومعارف وموارد مختلفة لا سيما في المجال الصناعي الجديد بهدف دفع العجلة الاقتصادية للدولة، وإيجاد الصناعات للاعتماد على الذات والخلص من سياسات بعض الدول في احتكار التكنولوجيا، وفرض القيود التي تجعل منها دولاً ضعيفة تستطيع أن تتدخل في سياستها واقتصادها كيفما شاءت.

ومما لا شك فيه بأن تقدم الدول واستقلالها لا يكون إلا بعد أن تكون معتمدة اعتماداً كلياً على ذاتها وقادرة على حماية ذاتها من أي خطر وتهديد خارجي، وبالتالي تكون ذات سيادة من خلال امتلاكها لمنظومة صناعية وتكنولوجية حديثة، مما يعني أن تكون هذه الدول صاحبة الصناعات والتطوير في المجالات التجارية والدفاعية.

إن عملية نقل التكنولوجيا باتت أمراً حتمياً على بعض الدول التي تسعى إلى الاحتفاظ بسيادتها والاعتماد على ذاتها، بالإضافة إلى تنمية اقتصادها وتوفير فرص عمل لأبنائها، والحد من البطالة خاصة وأن هذه الدول تمتلك الموارد البشرية والبيئية المناسبة لبعض الصناعات إلا أنه ينقصها المعرفة والقدرات الفنية من الآلات والمعدات الصناعية والتي تسعى للحصول عليها.

تأسس مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير عام (1999)، ويهتم المركز بالبحث والتطوير من أجل توفير حلول مثلى في المجال الدفاعي والتجاري سواء كان محلياً لرفد القوات المسلحة والأجهزة الأمنية الأخرى أو إقليمياً وعالمياً، من خلال تصميم وتطوير وإجراء تعديلات على الأنظمة الدفاعية والأمنية عن طريق التكنولوجيا الحديثة لتلبية متطلبات المستخدم وإيجاد الحلول المثلى لها، وبالتالي إيجاد قاعدة صناعية حديثة ومتطورة في الأردن (الموقع الإلكتروني لمركز الملك عبد الله للتصميم والتطوير، 2020).

من هنا جاءت الدراسة الحالية لبحث أثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير.

### 1. إشكالية الدراسة:

تكمن إشكالية الدراسة في صعوبة نقل التكنولوجيا التي يسعى إليها مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير من خلال التوجهات الاستراتيجية، خاصة في بعض المجالات الصناعية الدفاعية والتي يوجد فيها فجوات في المعرفة الفنية التصنيعية لدى العاملين في المركز؛ الأمر الذي يؤدي إلى ضعف في المنافسة الإنتاجية نظراً لعدم امتلاك الخبرات في التصميم والتصنيع والتطوير.

إن مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير يعمل باستمرار على تبني المنتجات ذات القيمة من خلال اهتمامه بالبحث والتطوير، وتوفير الحلول في المجالات الدفاعية، وبذلك يكون قد قام بتوفير بعض المتطلبات

اللازمة التي يسعى إليها العملاء المحليين والدوليين من خلال تزويد المنتجات والحلول المختلفة، مما يستدعي أن تكون الإدارة العليا على دراية كاملة بإن الكثير من المنتجات تتطلب امتلاك المعرفة والقدرات، والتي تتأتى عن طريق نقل التكنولوجيا.

وفي ظل عدم توفر المعرفة والقدرات الفنية لمواكبة هذا التطور، فلا بد من التفكير بوسيلة تعمل على دفع عجلة الصناعات المحلية؛ مما يتطلب توفير المعرفة الفنية (Know-how) والموارد اللازمة ليس فقط من أجل الاستغلال الأمثل لها، ولكن القدرة على إيجاد ابتكارات جديدة لتطوير المنتجات بما يخدم متطلبات المستخدم، لا سيما وأن هنالك فجوات في جميع المجالات في المعرفة الفنية بين المركز والشركات الصناعية العالمية. لذلك تحاول هذه الدراسة قياس أثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا.

استناداً إلى ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة بالتساؤل التالي: ما أثر التوجهات الاستراتيجية بأبعادها (التوجه نحو السوق، التوجه نحو التعلم، التوجه نحو الابتكار، التوجه الريادي) في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير؟

## 2. فرضية الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضية التالية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها (التوجه نحو السوق، التوجه نحو التعلم، التوجه نحو الابتكار، التوجه الريادي) في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير.

## 3. أنموذج الدراسة:

في ضوء الاطلاع على الدراسات السابقة (Ibrahim & Sheriff, 2016; Zhou, Yim & Tse, 2016; Shin & Lee, 2016; Obeidat, 2016; Ahmad, Ali, Ahmad, & Ali, 2015; Chen, Chen & Zheng, 2014; Ricken & Malcotsis, 2011; Trijillo & Everett, 2010; Deek & Lian, 2008) فقد تم صياغة أنموذج الدراسة. ويشير الشكل (1) إلى أنموذج الدراسة والذي يتضمن متغيرات الدراسة وأبعادها:

## 4. الإطار النظري

### 4.1 التوجهات الاستراتيجية (Strategic Orientations)

يعد التوجه الاستراتيجي خريطة طريق لنجاح المنظمة، حيث أنه يبين للقائمين على المنظمة مجالات نشاطاتها الخارجية، والمستفيدون من الخدمات أو المنتجات التي تقدمها. ففي عملية التخطيط الاستراتيجي وخصوصاً عند عملية تحديد الاتجاهات الاستراتيجية، يتم تحديد أو تحديث غايات المنظمة، ورؤيتها، ورسالتها، وقيمتها. وتصاغ الغايات والأهداف قدر الإمكان بطريقة واقعية وقابلة للقياس تسعى المنظمة من خلالها إلى مواجهة العقبات أو استغلال الفرص التي قد تواجهها (Hakala, & Kohtamaki, 2011).

لقد جذبت التوجهات الاستراتيجية في الشركات انتباه العلماء في مختلف التخصصات مثل التسويق وزيادة الأعمال والإدارة، وقد اختلف الباحثون في وضع تعريف محدد لمفهوم التوجه الاستراتيجي ومتفق عليه، فمنهم من يشير إليه على أنه كيفية التكيف مع التغيرات في الجوانب البيئية من أجل وضع أفضل للمنظمة، ومنهم من يصفه بالاستعداد الاستراتيجي (Hakala, & Kohtamaki, 2011).

يشار إلى التوجه الاستراتيجي بأنه كيفية قيام المنظمات بتخصيص مواردها وتنسيقها لتحقيق أهدافها (Cadogan, 2012)، كما أن التوجه الاستراتيجي يحدد الخطوط العريضة لاستراتيجية المنظمة، وهو سبب رئيس في تباين مستويات أداء الأعمال، حيث يؤثر التوجه الاستراتيجي في المنظمات من خلال تأثيره في طريقة تفكير الإدارة وعملها، كما يعد التوجه الاستراتيجي ذا فائدة لأنه يركز على المنظمة، ويجمع بشكل مستمر معلومات عن حاجات الفئات المستهدفة وقدرات المنافسين، ومن حيث استخدام هذه المعلومات لتوليد قيمة عالية للزبائن بشكل دائم، ويمكن الإشارة إلى التوجه الاستراتيجي باعتباره التطلع المستقبلي الذي يحدد توجه المنظمات ورغبتها نحو تحقيق جوانب نجاح وتميز مرغوبة مستقبلاً (Olson, & Slater, 2002).

كما يُنظر إليه بأنه ينطوي على تنفيذ الاتجاه الاستراتيجي الذي يوجه أنشطة المنظمة إلى السلوكيات المدمجة التي تحقق الاستمرارية في الظروف المثلى لرجال الأعمال. لذلك للتوجه الاستراتيجي أهمية في معرفة فرص دعم المؤسسة وقدراتها، وضمان الميزة التنافسية لها، ولا يمكن مناقشة التوجه الاستراتيجي للمنظمة دون النظر إلى البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل فيها، فهناك علاقة مباشرة بين استراتيجيات العمل وعدم اليقين في السوق والاضطراب التكنولوجي والكثافة التنافسية (Tutar, Nart, & Bingol, 2015).

وتعرف التوجهات الاستراتيجية على أنها السياسات التوجيهية التي تؤثر على أنشطة التسويق والاستراتيجية الخاصة بالشركة، لذلك فقد عرف Ginter, Dunean, and Swayne (2013) التوجه الاستراتيجي بأنه مجموعة من الاستراتيجيات العامة ذات التوجه الجوهري للمنظمة نحو وضع رسالتها (من نحن؟) بحيث تمدها بالرؤية للمستقبل (ماذا سنكون؟) وتبتكر هذه الاستراتيجيات فلسفة المنظمة وقيمها ومقارناتها المرجعية لتحقيق أهدافها. وقد عرف Higgins (2008) التوجه الاستراتيجي بأنه عملية يتم من خلالها صياغة استراتيجية المنظمة. ويعرف التوجه الاستراتيجي أيضاً على أنه المسار العام الذي اختارته المنظمة لتحقيق أهدافها العامة، وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف البيئة الخارجية التي تنشط به، وكذلك مواردها المتاحة أي التقيد بالإمكانيات المتوفرة لديها (مقراش، 2015).

يرتبط التوجه الاستراتيجي بالقرارات التي تتخذها الشركات لتحقيق الأداء المتفوق. فالتوجه الاستراتيجي اتجاه المنظمة للوصول إلى سلوك مناسب من أجل تحقيق الأداء المتفوق. تعد توجهات المنافسين والعملاء الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمات لتحقيق النجاح على المدى الطويل (Yang, Wang, Zhu, & Wu, 2012).

يستنتج مما سبق أن التوجه الاستراتيجي خيار يحدد تحركات المنظمة ويوجه أهدافها بعيدة المدى، ويهدف إلى بقاء المنظمة، وتحقيقها لميزة تنافسية في ظل تغيرات البيئة المحيطة، وهو إحدى عمليات الإدارة الاستراتيجية، ولا يمكن عده خطوة أو مرحلة منفصلة، إنما هو متداخل في عمليات الإدارة الاستراتيجية كافة، إذ يتطلب تحديد التوجه الاستراتيجي تعاون جميع الجهود ومشاركة جميع العاملين في المنظمة، كونه يؤثر في عمليات الإدارة، وصنع القرارات، وأداء المنظمة الحالي والمستقبلي.

يختلف الباحثون في تحديد أبعاد التوجه الاستراتيجي؛ فمنهم من حددها بالتوجه نحو العميل والمنافسين والتكنولوجيا، ومنهم من حددها بمجالات الإبداع والتطبيق المرن والاستثمار بالموارد البشرية، ومنهم من حددها بالتركيز على التسويق، واستراتيجية الاستثمار والإبداع، ومنهم من حددها بالتوجه نحو السوق والريادة والتعلم (Ogbari, Ibidunni, Ogunnaike, & Olokundun, 2018). وبناءً على ذلك فإنه يمكن أن نتناول بعض من أبعاد التوجهات الاستراتيجية وكما يلي:

### أولاً: التوجه نحو السوق: (Market Orientation)

ينظر إلى التوجه نحو السوق على أنه فلسفة تقوم على فكرة الاهتمام بالعميل، والعمل على إشباع حاجاته ورغباته بدرجة متميزة أفضل من المنافسين، وتعددت الآراء في وصف مفهوم التوجه نحو السوق، حيث يُعد من أنشطة المنظمة التي تخلق بشكل فاعل السلوكيات المطلوبة للأداء المتوقع، كما أنه يتعلق بقيام وحدات المنظمة بتجميع معلومات عن حاجات العملاء ورغباتهم الحالية والمستقبلية وتبادلها ونشرها بين أقسام المنظمة وتحقيق استجابة فاعلة لها (Kohli, & Jaworski, 1990; Narver, & Slater, 1990) ويشمل التوجه نحو السوق ما يلي:

#### أ. التوجه نحو العميل: (Customer Orientation)

التوجه نحو العميل هو في الأساس فلسفة عمل أو استراتيجية تعتمد على مفهوم التسويق. وتم تعريفه بأنه التركيز على تلبية اهتمامات العملاء واحتياجاتهم وتوقعاتهم، وعلى تقديم الخدمات المناسبة لهم (Tuan, 2017). إن التوجه نحو العملاء يبني على الفهم الكافي لطريقة استهدافهم من خلال تقديم قيم مضافة ومتفوقة بالنسبة لهم. كما يتضمن التوجه نحو العملاء التصرفات التي تتخذها المنظمات للاستجابة للمعلومات عن حاجتهم؛ وبالتالي فإن فهم احتياجات العميل والاستجابة لها وتقديم منتجات وخدمات تتناسب مع العملاء من شأنه تحقيق الربح للمنظمة (الدوري، 2005).

#### ب. التوجه نحو المنافسين: (Competitors Orientation)

يهدف التوجه نحو المنافسين، كعنصر من عناصر التوجه نحو السوق، إلى فهم نقاط القوة والضعف على المدى القصير والقدرات والاستراتيجيات طويلة الأجل لكل من المنافسين الحاليين والمحتملين، ومن أجل تطوير ميزة تنافسية مستدامة. إلا أن الأدبيات تنظر إلى التوجه نحو المنافس بشكل مختلف تبعاً لحجم المنظمة، فمنظمات العمل

الصغيرة يكون توجهها نحو المنافسين على المدى القصير، وأن النتائج قصيرة الأجل تعد أكثر أهمية من القضايا الاستراتيجية طويلة الأجل، على العكس تماماً من المنظمات الكبيرة (Narver, & Slater, 1990).

### ج. التنسيق بين الوظائف: (Interfunctional Coordination)

يعني الاستخدام التناسقي لموارد الشركة لأجل إيجاد قيمة مضافة كبيرة للزبائن المستهدفين، وأن أي فرد في أي وظيفة في الشركة قد يساهم في خلق هذه القيمة في حال أن قاموا بالعمل بروح الفريق الواحد وبشكل تشاركي، وتكون مسؤولية التنسيق للعمل المشترك من مسؤولية القائد المعني بهدف تحقيق تناسق وتناغم بين جميع أقسام ومهن العمل من خلال إجراء التداؤب وتحفيز العاملين بشتى الطرق والمجالات، وعلى المنظمة تحقيق تناسق فاعل بين وظائف المنظمة من خلال تقريب دوافع المنظمة وخلق اعتمادية بين الوظائف (Tutar, et al. 2015).

### ثانياً: التوجه نحو التعلم: (Learning Orientation)

يشير التوجه نحو التعلم إلى النشاط المتمثل في إنشاء المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية. يتضمن ذلك الحصول على معلومات حول احتياجات العملاء وتغييرات السوق وإجراءات المنافسين، بالإضافة إلى تطوير تقنيات جديدة لإنشاء منتجات جديدة تفوق منتجات المنافسين، يؤثر التوجه نحو التعلم على نوع المعلومات التي يتم جمعها وكيف يتم تفسيرها وتقييمها ومشاركتها، والمكونات الأربعة للتوجه نحو التعلم هي الالتزام بالتعلم، والرؤية المشتركة، والانفتاح العقلي، وتبادل المعرفة داخل المنظمة (Calantone, Cavusgil, & Zhao, 2002).

تتمثل مهمة المديرين والاستراتيجيين الأكثر أهمية في قيادة عمليات التعلم التنظيمي من خلال تخصيص الموارد، من أجل تطوير مزايا تنافسية مستدامة، ويساهم التعلم التنظيمي في زيادة المعارف المتاحة للعاملين في المنظمة، ويعزز قدراتهم في الاستجابة للمواقف والظروف الجديدة، الأمر الذي يجعلهم أكثر استعداداً لتقبل التغيير والتعامل معه. وتحتاج المنظمات إلى زيادة وتيرة التعلم التنظيمي، لتكون قادرة على التكيف مع التغييرات المضطربة في بيئة الأعمال هذه الأيام. مما يتطلب مزيد من تقبل الأفكار، والمفاهيم الجديدة، وابتكار خدمات وسلع، وطرق عمل جديدة، وتشجيع العاملين على المبادرة والإبداع أثناء ممارسة أعمالهم (الكساسبة، 2016).

### ثالثاً: التوجه نحو الابتكار: (Innovation Orientation)

تؤكد الأدبيات الإدارية على أهمية وجود التزام كبير نحو الابتكار في الاستجابة للظروف التكنولوجية المتغيرة. والبحث عن التقنيات الأكثر كفاءة وفاعلية لخدمة الأسواق الحالية والجديدة مع منتجات وخدمات جديدة وأفضل. وتكرس الشركات المتوجهة نحو الابتكار مواردها لاقتناء تكنولوجيات جديدة ومتقدمة وتطوير عمليات ومنتجات وخدمات جديدة، رغم أن معدل التغييرات التكنولوجية داخل صناعة ما قد يؤثر على اعتمادها التكنولوجية وتطويرها. حيث وجدت دراسات سابقة علاقات إيجابية بين التوجه نحو الابتكار وأداء الأعمال. وتم الاعتراف بأهمية التوجه التكنولوجي للابتكار منذ فترة طويلة، ولكن العلاقة بين التوجه نحو الابتكار وأداء

الأعمال لم تحظ إلا بالحد الأدنى من الاهتمام في الأدبيات، تكتسب الشركات التي تتمتع بتوجهات تقنية عالية أداءً أفضل للأعمال عندما تتغير التكنولوجيا بسرعة لأنها قادرة على تقديم عمليات ومنتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء (Al-Ansari, Altalib, & Sardoh, 2013).

لا يمكن للشركة أن تسعى إلى الابتكار التكنولوجي إلا إذا شجعت موظفيها على تبني ثقافة التوجه نحو التكنولوجيا، أي الخروج بأفكار مبتكرة وطبيعة ديناميكية للتكيف مع الأوضاع المتغيرة لمواصلة اختراق ثقافة الابتكار والاستراتيجيات التنافسية التي تزود الشركة بميزة تنافسية في السوق (Kasim & Altinay, 2016).

#### رابعاً: التوجه الريادي: (Entrepreneurial Orientation)

يعد التوجه الريادي توجه استراتيجي على مستوى المنظمة ويستحوذ على ممارسات صنع الاستراتيجية الخاصة بالمنظمة، والفلسفات الإدارية، وسلوكيات المنظمة التي لها روح المبادرة (Anderson, Covin, & Slevin, 2009).

لعل ما يميز المنظمات ذات التوجه الريادي عن المنظمات المحافظة ممارسات صنع القرار، والفلسفات الإدارية، والسلوكيات الاستراتيجية ذات الطبيعة الريادية (Anderson, Kuratko, & Hornsby, 2014) وايقنت المنظمات أن تبنيها لروح المبادرة في أعمالها يساعدها على التفاعل مع التغيرات المستمرة والتحديات الجديدة في بيئة الأعمال (Smith, Bell & Watts, 2014)، وتعرف المبادرة بأنها قدرة المنظمات على توقع الاحتياجات والرغبات المستقبلية، وأن تقوم بتحويلها إلى فرص جديدة، وتكون استباقية في ذلك؛ أي صاحبة الخطوة الأولى في السوق (الساير، 2017).

في ظل التغيرات المتسارعة، وما أحدثته ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من تغييرات متتالية أصبحت قدرة المنظمات على البقاء تعتمد على تحويل معارفها إلى منتجات جديدة (القاسمي، 2002).

#### 2.4 نقل التكنولوجيا Technology Transfer

تستخدم الأدبيات المتعلقة بنقل التكنولوجيا مجموعة غنية من المفاهيم والتعاريف، ولكن لا يوجد إجماع حول طبيعة هذه العملية. يؤثر السياق الذي تحدث فيه العملية، وكذلك مفهوم التكنولوجيا المستخدم بقوة في تعريف نقل التكنولوجيا. على سبيل المثال، في البلدان المتقدمة، يشير المفهوم غالباً إلى العملية التي تتيح فيها الجامعات أو مراكز البحوث الوصول إلى التقنيات التي تم إنشاؤها هناك من خلال مجموعة متنوعة من آليات التفاعل مع مشغلي السوق، إذ يمكن تعريف نقل التكنولوجيا بأنه عملية متفق عليها وموجهة نحو الهدف واستباقية يتم بواسطتها تدفق التكنولوجيا من كيان يمتلك التكنولوجيا إلى كيان يبحث عن التكنولوجيا. يتضمن النقل التكلفة والنفقات التي يتم التفاوض بشأنها والاتفاق عليها بين الطرفين. ويعد النقل ناجحاً إذا كان بإمكان الطرف

المنقولة إليه التكنولوجيا استخدامها لتحقيق مكاسب تجارية بنجاح واستيعابها في النهاية (Glachant, Dussaux, Meniere & Dechezlepretre, 2013).

ويمكن تعريف نقل التكنولوجيا باعتبارها عملية مشاركة ونشر المعرفة والمهارات والاكتشافات العلمية وأساليب الإنتاج والحلول المبتكرة الأخرى بين مؤسسات العلوم والأعمال مثل الجامعات والوكالات الحكومية والشركات (Audretsch, Lehmann, & Starnecker, 2014).

ويمكن القول إن عملية نقل التكنولوجيا تتكون من عنصرين أساسيين: المكون المادي ويستلزم عناصر مثل الأدوات والمنتجات والمعدات والعمليات والتقنيات؛ والمكون الضمني الذي يشمل الدراية في الإدارة والإنتاج والتسويق ومراقبة الجودة والموثوقية والمجالات الوظيفية والعمالة الماهرة (Behane & Grobbelaar, 2016). وتشمل الفئات الرئيسية لنقل التكنولوجيا وتسويقها نقل: التكنولوجيا المتجسدة في القطع المادية، وخطوات تطبيق التكنولوجيا، والمعرفة والمهارات التي توفر الأساس لتطوير التكنولوجيا وتطوير العملية.

## 5. الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة أثر التوجهات الاستراتيجية في الأداء ونجاح الأعمال، وأكدت بعض الدراسات على أهمية نقل التكنولوجيا وإسهامها بزيادة القدرة التنافسية للشركات المستقطبة للتكنولوجيا. تضمنت دراسة Aloulou (2018) الدور الذي تلعبه التوجهات الاستراتيجية للتأثير في أداء الشركات الصناعية. تم الحصول على النتائج من خلال البيانات التي تم جمعها من 292 شركة تعمل في القطاعات الصناعية في المملكة العربية السعودية تم اختيارها عشوائياً. وقد توصلت الدراسة إلى أهمية التوجهات الاستراتيجية في تعزيز أداء الشركات، وأكدت على الدور الوسيط في توجيه المشاريع من خلال التوجه نحو السوق والتوجه التكنولوجي في تطوير منتج جديد وأداء قوي.

هدفت دراسة الشوابكة (2018) إلى التعرف إلى أثر التوجهات الاستراتيجية في نجاح المشروعات في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير مع بيان الدور الوسيط لرأس المال الفكري، من خلال اختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة، إذ تم توزيع (134) استبانة، واسترجاع (112) استبانة صالحة للتحليل، أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة احصائية للتوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير، ووجود أثر ذي دلالة احصائية للتوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير.

من وجهة نظر الشركات المحلية في البلدان الناشئة، تبحث دراسة Jiang, Keller, Qiu, and Ridley (2018) في كيفية استجابة الشركات المحلية في الصين لاتجاهات الاستعانة بمصادر خارجية عبر الحدود بشكل مختلف من خلال دراسة الآثار المختلفة للتوجه الريادي والتوجه نحو السوق. إن اكتساب المعرفة من قبل

الشركات المحلية يؤثر بشكل إيجابي في أداء الشركات. وبالتالي، تحتاج الشركات المحلية إلى اختيار التوجه الاستراتيجي بشكل صحيح لتحسين اكتساب المعرفة. وتظهر النتائج أن الشركات المحلية لها تأثير إيجابي في اكتساب المعرفة، علاوة على ذلك، فإن التأثير التفاعلي بين التوجه الريادي والتوجه نحو السوق في اكتساب المعرفة أمر إيجابي.

تهدف دراسة Uma, Irfan and Vinod (2018) إلى بحث مجموعة شاملة من التوجهات الاستراتيجية التي تؤثر في تطوير استراتيجية التصنيع، وتدرس القدرة على التصنيع لإظهار تأثير التصنيع في الأداء المالي وغير المالي للشركة. يُفترض أن تتأثر استراتيجية التصنيع بتوجه العملاء وتوجه المنافسين وتوجه الموارد والتوجه نحو الابتكار. تستند نتائج الدراسة على عينة من الإدارة العليا لـ 194 من المهتمين من قطاع التكنولوجيا الكندي. يشير التحليل إلى أن توجه العميل يؤثر في استراتيجيات الجودة والمرونة بينما يؤثر توجه المنافسين في استراتيجيات التكلفة والاستلام. وتتأثر استراتيجية الابتكار بالتوجه نحو الابتكار. تتمتع استراتيجية الجودة بأقوى تأثير في قابلية التصنيع، متبوعة بالتكلفة، والابتكار، واستراتيجيات المرونة. تؤثر القدرة على التصنيع، بدورها، في كل من الأداء المالي وغير المالي.

يحدد التوجه الاستراتيجي للشركة اتجاه أعمالها ونطاق عملها. حاول الكثير من الباحثين تحديد كيف تؤثر التوجهات الاستراتيجية في تطوير الأعمال. ومع ذلك، فقد استكشف عدد قليل من العلماء كيف تشكل التوجهات الاستراتيجية تنظيمًا مؤسسيًا. بالإضافة إلى ذلك، فإن مدى مساهمة الابتكار الجذري في عمليات الشركة لم يعطَ الاهتمام الكامل في البحث. نظراً لهذه العيوب البحثية، تستكشف دراسة Shih (2018) تكامل التوجهات الاستراتيجية للشركات، والابتكار الجذري، والمزايا التنافسية، وأداء الأعمال ضمن إطار مفاهيمي. تم الحصول على المعلومات من عينة تكونت من 86 شركة ثقافية وإبداعية. توصلت الدراسة إلى أن التوجه نحو السوق أو التوجه إلى تنظيم المشاريع أضاف للشركات القدرة على الابتكار الجذري والتبني. حيث تم تحديد ميزة العلامة التجارية على أنها أكثر عامل مهم في أداء الشركات بعد ميزة الابتكار الجذري وميزة المنتج.

أعدت دراسة Kida (2016) النظر في الاستنتاج البحثي السابق المتعلق بمدى ملاءمة اعتماد التوجه الاستراتيجي وتأثيره المحتمل في أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد تكونت عينة الدراسة من 201 من الشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا، تبين نتيجة الدراسة أن التوجه نحو ريادة الأعمال ذو دلالة إحصائية تتعلق بشكل إيجابي بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة.

سعت دراسة Ejdy (2016) إلى بحث دور التوجه الريادي (الاستباقية، والمخاطرة) في مستوى الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة في بولندا، وتم اختيار بولندا بسبب انخفاض مستوى الابتكار في منتجات شركاتها، حيث تم إجراء مسح ميداني لـ (137) شركة في منطقة بودلاسكي (85%) منها تعمل في قطاع الخدمات و(15)

(%) في الإنتاج، وتم الحصول على البيانات من وزارة الاقتصاد حيث تم توزيع الاستبانة على مديري هذه الشركات. من نتائج هذه الدراسة أن للاستباقية تأثير إجمالي إيجابي كبير في تحسين الابتكار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وإن ارتفاع مستوى المخاطر يشكل عائقاً أمام الابتكار التنظيمي في تلك المشاريع.

تهدف دراسة Zhou et al. (2016) إلى اختبار نموذج يربط أنواعاً مختلفة من التوجهات الاستراتيجية من جهة، وقوى السوق من جهة أخرى، من خلال التعلم التنظيمي والابتكارات الجذرية المبنية على السوق. أظهرت النتائج أن التوجه نحو السوق يسهل الابتكارات الجذرية التي تستخدم التكنولوجيا المتقدمة، وتقدم منافع أكبر للزبائن العاديين. وأن التوجه التكنولوجي مفيد للابتكارات القائمة على التكنولوجيا، ولكن ليس له أي تأثير في الابتكارات المستتدة إلى السوق، وتوجه الأعمال التجارية يسهل كلا النوعين من الاختراقات. وتؤثر قوى السوق المختلفة (الطلب في حالة عدم اليقين، واضطراب التكنولوجيا، والكثافة التنافسية) بشكل كبير في الابتكارات القائمة على السوق والتكنولوجيا، ويؤثر هذان النوعان من الابتكارات في أداء الشركة.

هدفت دراسة حمزة (2015) إلى قياس أثر التوجه الاستراتيجي في أداء شركات الاتصالات، واختبار الدور الوسيط لإدارة المعرفة بين التوجه الاستراتيجي والأداء. أتبعته الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة من (100) من المديرين وبدرجات وظيفية متفاوتة. خلصت الدراسة إلى أن التوجه الاستراتيجي ملائم للظروف التي تعمل فيها المنظمات ومقبول لمختلف فئات العاملين ومتطابق مع رسالة المنظمة، وأهدافها، وبيئتها، وثقافتها، ومتغيراتها المختلفة.

هدفت دراسة Adzroe (2015) إلى استكشاف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيما يتعلق بالأعمال الإلكترونية، بما في ذلك الدوافع والحوافز التي تحول دون إنشاء الأعمال الإلكترونية وعمليات نقل تكنولوجيا الأعمال الإلكترونية عن طريق مبادئ نقل التكنولوجيا، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة بلغت (105) من شركات البناء المحلية الرائدة في نقل التكنولوجيا في غانا، وخلصت الدراسة إلى أن استعداد المنظمة لعملية نقل التكنولوجيا يشتمل على مجموعة من العوامل الرئيسية: الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وتوجه العاملين نحو التدريب، وأن البنية التحتية والقوانين والتعليمات من العوامل المؤثرة في عملية نقل التكنولوجيا.

هدفت دراسة Gallardo (2013) إلى التعرف إلى المؤثرات في عملية الامتلاك الفاعل للتكنولوجيا من خلال تحديد ووصف العلاقة بين الأنشطة الأساسية والعوامل المؤثرة، والظروف التي تمكن أو تعوق الاندماج الفاعل للتقنيات الحديثة في عمليات الشركة المستحوذة. وطبقت المقابلات التليفونية والاستبانة كأدوات لجمع البيانات على عينة بلغت (36) شخصاً يعملون بوظيفة مدير في شركات صناعية. خلصت الدراسة إلى أن الامتلاك الفاعل للتكنولوجيا يتطلب الاهتمام في ثلاثة مجالات: إدارة فاعلة للشراكة من خلال شراكة مستقرة للحفاظ على التزام

الشركات في الوصول إلى النتائج النهائية، والتنفيذ الفاعل في التطوير المشترك، ونقل المنتج النهائي إلى الجهة المستلمة بفاعلية.

هدفت دراسة Skenderi (2012) إلى التعرف إلى الآثار المباشرة وغير المباشرة للاستثمار الأجنبي المباشر في الشركات المصنعة الألبانية، من ناحية نقل التكنولوجيا الناعمة (المهارات، والخبرات، والممارسات) والتكنولوجيا الخشنة (المعدات، والآلات)، ومدى تأثير عملية النقل في تطوير قدرات الشركات، والموقع التنافسي للشركات، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة بلغت (115) شركة من الشركات الأجنبية العاملة في البانيا، وخلصت الدراسة إلى استفادة الشركات الصناعية المحلية من وجود الشركات الأجنبية العاملة في السوق المحلي، وعلى اعتماد الشركات الأجنبية على المصادر الدولية للحصول على المعدات والآلات اللازمة لعملية الإنتاج والتكنولوجيا، والتي بالأغلب يتم توفيرها عن طريق الشركة الأم في الخارج.

## 6. العلاقة بين التوجهات الاستراتيجية ونقل التكنولوجيا

بالرغم من ندرة الدراسات التي تبحث في مجال أثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا، حيث تم الاعتماد على بعض الدراسات التي بحثت التوجهات الاستراتيجية من وجهة نظر جزئية، من خلال توجه استراتيجي واحد أو اثنين، وبحث أثرها في نقل التكنولوجيا، مع الإشارة إلى أن الدراسات لم تتناول أثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا بشكل صريح، واما جاءت اغلب الدراسات لتذكر التوجهات الاستراتيجية بشكل مضمن. لقد ذكر Cusumano and Elenkov (1994) انه يتوجب على الباحثين وواضعي السياسات عدم النظر إلى استيعاب التكنولوجيا الأجنبية كأهداف منفصلة؛ إنهم بحاجة إلى وضع أهداف متكاملة وطويلة الأجل، خاصة أن الشركات التي تتلقى التكنولوجيا لا تواجه مراحل التكيف والتحسين بسهولة، وانه يتطلب وضع استراتيجية مدروسة واضحة المعالم، وإدارة واعية، من أجل التعامل مع عوامل نقل التكنولوجيا. إن اكتساب المعرفة من قبل الشركات المحلية يؤثر بشكل إيجابي في أداء الشركة. وبالتالي، تحتاج الشركات المحلية إلى اختيار توجهها الاستراتيجي بشكل صحيح لتحسين اكتساب المعرفة، إذ إن للشركات المحلية تأثير إيجابي في اكتساب المعرفة، وتولي مزيدا من الاهتمام للتفاعل الموجه في اكتساب المعرفة من شركائها (Jiang, et al., 2018).

وبناءً عليه، فإن هنالك ثمة علاقة بين التوجهات الاستراتيجية ونقل التكنولوجيا، وذلك من خلال كون التوجهات الاستراتيجية والتي تهدف إلى دراسة الأسواق بهدف التعرف إلى احتياجات العملاء ومتطلباتهم، ورفع مستوى التعلم في المنظمة، بالإضافة إلى إيجاد المنتجات من خلال الريادية، جميع هذه الأبعاد ربما تؤدي إلى نقل التكنولوجيا من أجل تقديم كل ما هو جديد للعميل.

## الطريقة والأدوات:

### 1. منهج الدراسة وطبيعتها

تم استخدام المنهج الكمي في الدراسة الحالية. وتعد هذه الدراسة دراسة إيضاحية من حيث الغرض، حيث تعمل على الربط بين السبب والنتيجة للوصول إلى أثر المتغير المستقل (التوجهات الاستراتيجية) في المتغير التابع (نقل التكنولوجيا).

### 2. الاستراتيجية المتبعة في الدراسة

تم اعتماد استراتيجية المسح الشامل لمجتمع الدراسة للحصول على البيانات المطلوبة للدراسة من أجل التعرف إلى أثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير.

### 3. مجتمع الدراسة ووحدة التحليل

أجريت الدراسة على مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير والشركات التابعة له وهي عبارة عن شركات متخصصة في مجال الصناعات الدفاعية والتي تهتم في إيجاد الحلول الدفاعية وتصميمها وتصنيعها وتطويرها. وتمثلت وحدة التحليل بالإدارتين العليا والوسطى في المركز والشركات التابعة له وضمن المسميات الوظيفية (مدير عام، مدير إدارة، مدير دائرة، رئيس شعبة، رئيس قسم) والبالغ عددهم (136) موظفاً في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير والشركات التابعة له، وتم دراسة المجتمع بالمسح الشامل.

تم توزيع ما مجموعه (12) استبانة كعينة استطلاعية للتعرف إلى مدى وضوح الفقرات وفهمها من قبل الباحثين، وتم استبعادها من الدراسة، ثم تم توزيع (124) استبانة، واسترجاع ما مجموعه (114) استبانة منها؛ وبنسبة (92%) من الاستبانات الموزعة، وكان الصالح منها (110) استبانات، بنسبة (96.5%) من الاستبانات المستردة، وذلك بعد استبعاد (4) استبانات، وبنسبة (3.5%) من الاستبانات المستردة، وهي نسبة مقبولة لإجراء التحليل الإحصائي، ويبين الجدول (1) الاستبانات الموزعة والمستردة على مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير والشركات التابعة له.

### 4. صدق أداة الدراسة

تم تحكيم الاستبانة من خلال عدد من أصحاب الخبرة والاختصاص في مجموعة من الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، وعددهم (21) محكماً، من أجل التأكد من مدى ملاءمة الفقرات ووضوحها، والتأكد من دقتها وترابطها وتماسكها، وتم اعتماد التعديلات المقترحة من قبل المحكمين.

### 5. ثبات أداة الدراسة

يوضح معامل الثبات مدى ثبات فقرات الاستبانة واتساقها الداخلي، وذلك من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).

تراوحت قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا ما بين (0.84) و(0.95)، لأبعاد أداة الدراسة، وبما أن الحد الأدنى لمعامل الثبات هو (0.70)، فهذا يعني أن القيم الواردة في الجدول (2) تعد مؤشراً على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها.

## 6. اختبار التوزيع الطبيعي:

تم التأكد من إتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باستخدام اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov Test)، والجدول (3) يبين ذلك.

يتبين من الجدول (3) أن مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov Test) لجميع المتغيرات كان أكبر من (0.05)، مما يدل على أن هذه المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي.

## 7. اختبار ملائمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة لأنموذج مستقلة فيما بينها، علماً أنه لا بد من عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن يكون أكبر من (0.05)، وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول (4).

يبين الجدول (4) أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10)، بينما قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05)، وبالتالي يمكن القول إنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في الأنموذج، وذلك استناداً إلى Gujarati (2004).

## III. النتائج ومناقشتها:

### 1. اختبار فرضية الدراسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها (التوجه نحو السوق، التوجه نحو التعلم، التوجه نحو الابتكار، التوجه الريادي) في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير.

ولاختبار الفرضية، فقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، يمثل الجدول (5) نتائج الاختبار الإحصائي لفرضية الدراسة والمتمثلة بوجود مجموعة من المتغيرات المستقلة (التوجه نحو السوق، والتوجه نحو التعلم، والتوجه نحو الابتكار، والتوجه الريادي) ومتغير تابع واحد يمثل نقل التكنولوجيا. تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا، حيث بلغ معامل الارتباط ( $R=0.861$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة ونقل

التكنولوجيا، وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.742$ ) مما يشير إلى أن التوجهات الاستراتيجية فسرت ما نسبته 74.2% من التباين الحاصل في نقل التكنولوجيا في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج، كما بلغت قيمة ( $F=75.488$ ) عند مستوى دلالة ( $sig=0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (التوجه نحو السوق) قد بلغت (0.255) وان قيمة (t) كانت (3.063) وبدلالة إحصائية بلغت (0.003) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني أن الزيادة في بُعد (التوجه نحو السوق) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في نقل التكنولوجيا بمقدار (0.255).  
أما قيمة (B) عند بعد (التوجه نحو التعلم) قد بلغت (0.024) وان قيمة (t) كانت (0.262) وبدلالة إحصائية بلغت (0.794) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي.

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (التوجه نحو الابتكار) قد بلغت (0.235) وان قيمة (t) كانت (2.708) وبدلالة إحصائية بلغت (0.008) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني أن الزيادة في بعد (التوجه نحو الابتكار) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في نقل التكنولوجيا بمقدار (0.235).  
ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (التوجه الريادي) قد بلغت (0.471) وان قيمة (t) كانت (4.550) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني أن الزيادة في بعد (التوجه الريادي) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في نقل التكنولوجيا بمقدار (0.471).

وبناءً على ما سبق، فإننا لا نستطيع قبول الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة التي مفادها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها (التوجه نحو السوق، التوجه نحو التعلم، التوجه نحو الابتكار، التوجه الريادي) في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير.

## 2. مناقشة النتائج

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها (التوجه نحو السوق، والتوجه نحو التعلم، والتوجه نحو الابتكار، والتوجه الريادي) في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير. ويستنتج من ذلك أن مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير يمتلك الأدوات التي تمكنه من نقل التكنولوجيا واستيعابها من خلال تضمين هذا الاهتمام في التوجهات الاستراتيجية لا سيما التوجه نحو السوق، والتوجه نحو الابتكار، والتوجه الريادي التي قد تساهم في توفير الأرضية المناسبة لنقل التكنولوجيا، وعليه لعل مفتاح النجاح لتحقيق نقل التكنولوجيا يكمن في التوجهات الاستراتيجية؛ إذ من المعروف أنه إذا كنت لا تدري إلى أين أنت ذاهب، فكل الطرق تؤدي بك إلى هناك!

تتفق هذه النتيجة إلى حد ما مع نتائج دراسة (Jiang et al. (2018) والتي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمشاريع الدولية المشتركة في نقل التكنولوجيا. كما تتفق مع دراسة (Skenderi (2012) والتي خلصت إلى استفادة الشركات الصناعية المحلية من وجود الشركات الأجنبية العاملة في السوق المحلي، وعلى اعتماد الشركات الأجنبية على المصادر الدولية للحصول على المعدات والآلات اللازمة لعملية الإنتاج والتكنولوجيا.

#### ١٧. الخلاصة:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، فإنه يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- الاهتمام بالتوجهات الاستراتيجية (التوجه نحو السوق، والتوجه نحو الابتكار، والتوجه الريادي) من

خلال:

- إجراء دراسة للسوق المستهدف والبحث عن الفرص المتوفرة حالياً والفرص المستقبلية المحتملة فيما يتعلق بالمنتجات الدفاعية التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، مع الأخذ بعين الاعتبار الدراسة الكافية للمنافسين وامكانياتهم واستراتيجياتهم، وإجراء دراسات الجدوى بجميع أبعادها (المالية، الفنية، التسويقية) لتحديد الممكن منها، وبما يتناسب مع القدرات السوقية والفنية والمالية لمركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير.

- ادامة دراسات السوق في ظل الوجود المتسارع للمنافسين، وجمع المعلومات عن العملاء، للتعرف إلى المتطلبات الجديدة والمحتملة، ليصار إلى تطوير المنتجات بما يتناسب مع متطلبات العميل من جهة، وتقديم قيمة مضافة من جهة أخرى، أو المساعدة في اتخاذ قرار في دخول سوق جديد، أو تصميم وتطوير منتج جديد، أو التنبؤ بمتطلبات السوق المستقبلية.

- إطلاع الموظفين على دراسات السوق التي يقوم بها مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير، وتمكين الموظفين من العمل التشاركي بهدف التحسين والتطوير وتقديم قيمة مضافة للعملاء.

- مراجعة التوجهات الاستراتيجية للمركز وتطويرها باستمرار وبما يتلاءم مع المستجدات من خلال دراسة التغيرات في استراتيجيات المنافسين والعملاء، والتعديل على استراتيجية المركز بما يتناسب مع الواقع الحالي والتنبؤ المستقبلي.

- أن يبادر مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير بتعزيز عملية نقل التكنولوجيا سواء كانت المادية او المعرفية (Know-How). وتوفير أنواع المعرفة اللازمة لدى الموظفين والتي تعتبر أساسية لاستيعاب التكنولوجيا وفهما وتوطينها.

- تخصيص موظفين من أصحاب الاختصاص للمشاركة في عملية تصميم وتطوير المنتجات جنباً إلى جنب مع الخبراء الأجانب بقصد نقل التكنولوجيا الضمنية (Know-How, Best practice, lessons

(learned...etc.) حيث أن هذا النوع من التكنولوجيا من المفضل نقلها من خلال المشاركة العملية مع الخبراء المختصين.

- إدارة عقود تستند إلى الأنظمة العالمية بهدف استخدامها كاتفاقيات بين مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير والشركات الأجنبية على أن يكون نقل التكنولوجيا أحد شروطها.

- أن يقوم المركز بإعادة تقييم عملية نقل التكنولوجيا وتحديثها وتطويرها باستمرار وبما يتناسب مع المستجدات والتطورات في مجال الاختصاص.

- تفعيل نقل التكنولوجيا المادية والمعرفية والخبرات والمهارات باعتبارها الدافع الرئيس في استقطاب وتعزيز الشراكات الأجنبية.

- إنشاء مكتب أو قسم خاص يعتني بعملية نقل التكنولوجيا سواءً كان النقل داخليا من المعاهد والجامعات أو حتى المؤسسات المختلفة المحلية، أو نقل التكنولوجيا الخارجية من خلال الشركات الأجنبية، بالإضافة إلى وضع عقود لضبط هذه العملية، من خلال المختصين وذوي الخبرة في هذا المجال.

- إجراء المزيد من الدراسات البحثية المستقبلية كدراسة أثر التوجهات الاستراتيجية في الأداء: الدور الوسيط للشراكات الأجنبية في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير.

#### الإحالات والمراجع:

- حمزة، تهاني الرشيد أحمد (2015). *التوجه الاستراتيجي وأثره على أداء شركات الاتصالات إدارة المعرفة كمتغير وسيط: دراسة على عينة من شركات الاتصالات بولاية الخرطوم. أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا: السودان.*
- الدوري، زكريا (2005). *الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية. عمان: دار اليازوري.*
- الساير، عمر (2017). *العلاقة بين التوجه الريادي والتوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية: دراسة لعينة من العاملين في المصارف الأهلية في مدينة دهوك. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 1(51)، 423-446.*
- الشوابكة، روان عودة خلف (2018). *التوجهات الاستراتيجية وأثرها في انجاح المشاريع الدور الوسيط لرأس المال الفكري، دراسة ميدانية في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير (كادبي). أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية: الأردن.*
- القاسمي، أميمه (2002). *مفهوم الابداع الاداري وتمينه، ورقة عمل مقدمه الى المؤتمر العربي الثالث في الادارة القيادية الابداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، بيروت: لبنان.*
- الكساسبة، محمد مفضي. (2016). *تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(1)، 93-110.*
- مقراش، فوزية (2015). *أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية. أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.*
- الموقع الإلكتروني لمركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير، (2020) <http://www.kaddb.com> تم الاسترجاع بتاريخ 2020/1/15.

- Adzroe, E. K. (2015). *A Study of e-business technology transfer via foreign direct investment in the Ghanaian constructions industry*. Salford: The University of Salford.
- Al-Ansari, Y., Altalib, M., & Sardoh, M. (2013). Technology Orientation, Innovation and Business Performance: A Study of Dubai SMEs. *The International Technology Management Review*, 3 (1), 1-11, DOI: 10.2991/itm.2013.3.1.1
- Ahmad, W., Ali, S., Ahmad, A., & Ali, S.S. (2015). Impact of organization strategic orientations on organization competitive advantage: mediating role of marketing capabilities. *Sci. Int. (Lahore)*, 27(6), 6287- 6295.
- Aloulou, W. J. (2018) Impacts of strategic orientations on new product development and firm performances: Insights from Saudi industrial firms, *European Journal of Innovation Management*, 22(2), 257-280.

- Anderson, B. S., Covin, J. G. & Slevin, D. P. (2009). Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: an empirical investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(3) 218-240.
- Anderson, K., Kuratko, F. & Hornsby, E. (2014). Reconceptualizing Entrepreneurial Orientation. *Strategic Management Journal*, 36 (10) 1579-1596.
- Audretsch, D., Lehmann, E., & Starnecker, A. (2014). Technology Transfer in a Global Economy. *The Journal of Technology Transfer*, 39(3), 301-312, DOI: 10.1007/s10961-012-9283-6
- Behane, T., & Grobbelaar, S.S. (2016). The process of intra-firm technology transfer: A case study of a marine mining company. *South African Journal of Industrial Engineering*, 29(1): 195-204
- Calantone, R., Cavusgil, T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance, *Industrial Marketing Management* 31(6), 515- 524.
- Chen, X., Chen, A., & Zheng, K. (2014). Strategic Orientation, Foreign Parent Control, and Differentiation Capability Building of International Joint Ventures in an Emerging, *Journal of International Marketing*, 22 ( 3), 30-49.
- Cusumano, M., & Elenkov, D. (1994). Linking international technology transfer with strategy and management: a literature commentary, *ScienceDirect journal (Elsevier)*, 23(2), 195-215, [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(94\)90053-1](https://doi.org/10.1016/0048-7333(94)90053-1)
- Deek, W., & Lian, J. (2008). The impacts of strategic orientation, marketing strategy and market research activities on new product development. School of Business and Economics Universiti Malaysia Sabah. *Journal Kemusiaan bil*, 12 (1), 43-56.
- Ejdys, J. (2016). Entrepreneurial Orientation vs. Innovativeness of Small and Medium Size Enterprises. *Journal of Engineering Project and Production Management*, 6(1), 13-24.
- Gallardo, V. (2013). *Technology Acquisition: Sourcing Technology from Industry Partners*. PhD Dissertation, Clare Hall College: University of Cambridge, Cambridge
- Ginter, P. M., Dunean W. J., & Swayne, L. E., (2013): *Strategic Management of Health Care Organizations*, 7th ED., Blacks well publishers Inc, U.S.A. Retrieved in 25/9/2019, from: <http://samples.sainsburysebooks.co.uk>
- Glachant, M, Dussaux, D, Meniere, Y, & Dechezlepretre, A. (2013). Greening global value chains: innovation and the international diffusion of technologies and knowledge. Policy Research working paper; no. WPS 6467. Washington, DC: World Bank. <http://documents.worldbank.org/curated/en/367611468330939550/Greening-global-value-chains-innovation-and-the-international-diffusion-of-technologies-and-knowledge>
- Gujarati, D. (2004). *Basic econometrics* (4th Ed.). USA, New York, NY: The McGraw- Hill Companies.
- Hakala, H. & Kohtamaki, M. (2011). Configurations of entrepreneurial customer-and technology orientation differences in learning and performance of software companies. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17 (1) 64-81.
- Higgins, J. (2008): *The Management Challenge*, (2<sup>nd</sup> ed.), Macmillan Pub. Co., New York, U.S.A.
- Ibrahim, M., & Shariif, M. (2016). Mediating role of access to finance on the relationship between strategic orientation attributes and SMEs performance in Nigeria. *The International Journal of Business & society*, 17(3), 473-496.
- Jiang, K., Keller, W., Qiu, L., & Ridley, W. (2018). International Joint Ventures and Internal Versus External Technology Transfer: Evidence from China, NBER Working Paper 24455, *National Bureau of economic Research, Inc* <http://www.nber.org/papers/w24455>.
- Kasim, Azilah, & Altinay, Levent (2016). How do technology orientation, organizational learning, market conditions, and firm growth connect a preliminary analysis on small and medium size hotels in Peninsular Malaysia? *International Review of Management and Marketing*, 6 (75), 121-126.
- Kida, M. (2016). Impact of strategic orientations on performance of small and medium enterprises: The role of entrepreneurial orientation in promoting economic development. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4 (4), 206-219, <http://ijecm.co.uk/> ISSN 2348 0386.
- Kohli, & Jaworski. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54 (2), 1-18.
- Narver, J., & Slater, S. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54 (4), 20-35.
- Obeidat, B. (2016). The effect of strategic orientation on organizational performance: The mediating role of innovation. *Int. J. Communications, Network and System Sciences*, 9 (11), 478- 506.
- Ogbari, M., Ibidunni, S., Ogunnaike, O., & Olokundun, M. (2018). A Comparative analysis of small business strategic orientation: Implications for performance. *Academy of Strategic Management Journal*, 17 (1), 1-15.
- Olson, E., & Slater, S. (2002). The Balanced Scorecard, Competitive Strategy, and Performance. *Business Horizons*, 45 (3), 11-16.
- Ricken, Boris & Malcotts, George. (2011). *The Competitive Advantage of Regions and Nations: Technology Transfer Through Foreign Direct Investment*. London: Routledge, UK.
- Shin, S., & Lee, S. (2016). An examination of firm's strategic orientations, innovativeness and performance with large Korean companies. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 183-202. Doi: 10.1108/APJIE- 12- 2016- 005.
- Shih, T. (2018). Determinants of Enterprises Radical Innovation and Performance: Insights into Strategic Orientation of Cultural and Creative Enterprises, *Sustainability*, 10(6), 1-22, <https://doi.org/10.3390/su10061871>
- Skenderi, M. (2012). *The impact of Technological Transfer from foreign direct investment on host economies the case of Albania*. PhD Dissertation, Sheffield, UK: University of Sheffield.
- Smith, R., Bell, R., & Watts, H. (2014). Personality trait differences between traditional and social entrepreneurs. *Social Enterprise Journal*, 10 (3), 200-221.
- Trijillo, N. & Everett, B. (2010). *Technology Transfer and Intellectual Property Issues*, Nova Science Pub Inc: UK Ed, ISBN 1607418754, 9781607418757.
- Tuan, L. (2017). Under entrepreneurial orientation, how does logistics performance activate customer value co-creation behavior? *The International Journal of Logistics Management*, 28 (2), 600-633.
- Tutar, H., Nart, S., & Bingol, D. (2015). The effects of strategic orientations on innovation capabilities and market performance: The case of ASEM. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 207 (2015), 709-719.

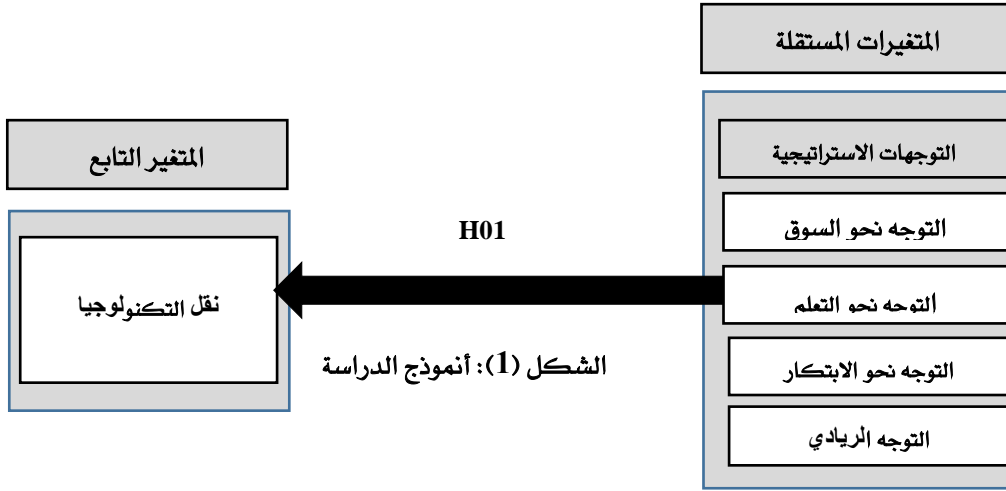
- Uma, K., Butt, I., & Kumar, V. (2018). The impact of strategic orientations on development of manufacturing strategy and firm's performance, *International Journal of Technology Management*, 77 (4), 187-187.
- Yang, Y., Wang, Q., Zhu, H., & Wu, G. (2012). What Are the Effective Strategic Orientations for New Product Success under Different Environments? An Empirical Study of Chinese Businesses. *The Product Innovation Management*, 29 (2), 166-179. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00900.x>
- Zhou, K., Yim, C., & Tse, D. (2016). "The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations. *Journal of Marketing*, 69 (1), 42-60.

## Referrals and references:

- Adzroe, E. K. (2015). *A Study of e-business technology transfer via foreign direct investment in the Ghanaian constructions industry*. Salford: The University of Salford.
- Al-Ansari, Y., Altalib, M., & Sardoh, M. (2013). Technology Orientation, Innovation and Business Performance: A Study of Dubai SMEs. *The International Technology Management Review*, 3 (1), 1-11, DOI: 10.2991/itmtr.2013.3.1.1
- Al-Douri, Zakaria (2005). Strategic management: concepts and cases. Amman: Dar Al-Yazuri.
- AL-Kasasbeh, M. (2016). The influence of Talent Management and Organizational Learning on Zain Sustainability. *Jordan Journal of Business Administration*, 12(1): 93-110.
- Al Qasimi, Omaira (2002). The concept of administrative creativity and its development, a working paper presented to the Third Arab Conference on Creative Leadership Management and Renewal in the Light of Integrity and Transparency, Beirut: Lebanon.
- Al-Sayer Omar. (2017) The relationship between the Entrepreneurial Orientation and Market Orientation and their impact on competitive advantage: A study of a sample of workers in the private banks in Dohuk city. *Journal of Baghdad College of Economic sciences University*, (51), 423-447
- Al-Shawabkeh, Rawan Odeh Khalaf, (2018) Strategic Orientations and their Impact on Projects Success: The Mediating Role of Intellectual Capital A Field Study in King Abdullah II Design and Development Bureau (KADDB). Ph.D. thesis. The world Islamic Sciences and Education University <http://search.mandumah.com/Record/918415>
- Ahmad, W., Ali, S., Ahmad, A., & Ali, S.S. (2015). Impact of organization strategic orientations on organization competitive advantage: mediating role of marketing capabilities. *Sci. Int. (Lahore)*, 27(6), 6287- 6295.
- Aloulou, W. J. (2018) Impacts of strategic orientations on new product development and firm performances: Insights from Saudi industrial firms, *European Journal of Innovation Management*, 22(2), 257-280.
- Anderson, B. S., Covin, J. G. & Slevin, D. P. (2009). Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: an empirical investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(3) 218-240.
- Anderson, K., Kuratko, F. & Hornsby, E. (2014). Reconceptualizing Entrepreneurial Orientation. *Strategic Management Journal*, 36 (10) 1579-1596.
- Audretsch, D., Lehmann, E., & Starnecker, A. (2014). Technology Transfer in a Global Economy. *The Journal of Technology Transfer*, 39(3), 301-312, DOI: 10.1007/s10961-012-9283-6
- Behane, T., & Grobbelaar, S.S. (2016). The process of intra-firm technology transfer: A case study of a marine mining company. *South African Journal of Industrial Engineering*, 29(1): 195-204
- Calantone, R., Cavusgil, T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance, *Industrial Marketing Management* 31(6), 515- 524.
- Chen, X., Chen, A., & Zheng, K. (2014). Strategic Orientation, Foreign Parent Control, and Differentiation Capability Building of International Joint Ventures in an Emerging, *Journal of International Marketing*, 22 ( 3), 30-49.
- Cusumano, M., & Elenkov, D. (1994). Linking international technology transfer with strategy and management: a literature commentary, *ScienceDirect journal (Elsevier)*, 23(2), 195-215, [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(94\)90053-1](https://doi.org/10.1016/0048-7333(94)90053-1)
- Deek, W., & Lian, J. (2008). The impacts of strategic orientation, marketing strategy and market research activities on new product development. School of Business and Economics Universiti Malaysia Sabah. *Journal Kemanusiaan bil*, 12 (1), 43-56.
- Ejdys, J. (2016). Entrepreneurial Orientation vs. Innovativeness of Small and Medium Size Enterprises. *Journal of Engineering Project and Production Management*, 6(1), 13-24.
- Gallardo, V. (2013). *Technology Acquisition: Sourcing Technology from Industry Partners*. PhD Dissertation, Clare Hall College: University of Cambridge, Cambridge
- Ginter, P. M., Duncan W. J., & Swayne, L. E., (2013): *Strategic Management of Health Care Organizations*, 7th ED., Blacks well publishers Inc, U.S.A. Retrieved in 25/9/2019, from: <http://samples.sainsburysebooks.co.uk>
- Glachant, M, Dussaux, D, Meniere, Y, & Dechezlepretre, A. (2013). Greening global value chains: innovation and the international diffusion of technologies and knowledge. Policy Research working paper; no. WPS 6467. Washington, DC: World Bank. <http://documents.worldbank.org/curated/en/367611468330939550/Greening-global-value-chains-innovation-and-the-international-diffusion-of-technologies-and-knowledge>
- Gujarati, D. (2004). *Basic econometrics* (4th Ed.). USA, New York, NY: The McGraw- Hill Companies.
- Hakala, H. & Kohtamaki, M. (2011). Configurations of entrepreneurial customer-and technology orientation differences in learning and performance of software companies. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17 (1) 64-81.
- Hamza, Tahani Al-Rasheed Ahmed (2015). The Impact of Strategic Orientation on the Performance of Telecommunication Companies by using Knowledge Management as mediating variable: A study on a sample of telecommunications companies in Khartoum State. PhD thesis, Sudan University of Science and Technology: Sudan.
- Higgins, J. (2008): *The Management Challenge*. (2<sup>nd</sup> ed.), Macmillan Pub. Co., New York, U.S.A.
- Ibrahim, M., & Shariff, M. (2016). Mediating role of access to finance on the relationship between strategic orientation attributes and SMEs performance in Nigeria. *The International Journal of Business & society*, 17(3), 473-496.
- Jiang, K., Keller, W., Qiu, L., & Ridley, W. (2018). International Joint Ventures and Internal Versus External Technology Transfer: Evidence from China, NBER Working Paper 24455, *National Bureau of economic Research, Inc* <http://www.nber.org/papers/w24455>.

- Kasim, Azilah, & Altinay, Levent (2016). How do technology orientation, organizational learning, market conditions, and firm growth connect a preliminary analysis on small and medium size hotels in Peninsular Malaysia? *International Review of Management and Marketing*, 6 (75), 121-126.
- Kida, M. (2016). Impact of strategic orientations on performance of small and medium enterprises: The role of entrepreneurial orientation in promoting economic development. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4 (4), 206-219, <http://ijecm.co.uk/> ISSN 2348 0386.
- King Abdullah II Center for Design and Development website, (2020) <http://www.kaddb.com> Retrieved on January 15, 2020.
- Kohli, & Jaworski. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54 (2), 1-18.
- Narver, J., & Slater, S. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54 (4), 20-35.
- Obeidat, B. (2016). The effect of strategic orientation on organizational performance: The mediating role of innovation. *Int. J. Communications, Network and System Sciences*, 9 (11), 478- 506.
- Ogbari, M., Ibidunni, S., Ogunnaike, O., & Olokundun, M. (2018). A Comparative analysis of small business strategic orientation: Implications for performance. *Academy of Strategic Management Journal*, 17 (1), 1-15.
- Olson, E., & Slater, S. (2002). The Balanced Scorecard, Competitive Strategy, and Performance. *Business Horizons*, 45 (3), 11-16.
- Ricken, Boris & Malcotsis, George. (2011). *The Competitive Advantage of Regions and Nations: Technology Transfer Through Foreign Direct Investment*. London: Routledge, UK.
- Shin, S., & Lee, S. (2016). An examination of firm's strategic orientations, innovativeness and performance with large Korean companies. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 183-202. Doi: 10.1108/APJIE- 12- 2016- 005.
- Shih, T. (2018). Determinants of Enterprises Radical Innovation and Performance: Insights into Strategic Orientation of Cultural and Creative Enterprises, *Sustainability*, 10(6), 1-22, <https://doi.org/10.3390/su10061871>
- Skenderi, M. (2012). *The impact of Technological Transfer from foreign direct investment on host economies the case of Albania*. PhD Dissertation, Sheffield, UK: University of Sheffield.
- Smith, R., Bell, R., & Watts, H. (2014). Personality trait differences between traditional and social entrepreneurs. *Social Enterprise Journal*, 10 (3), 200-221.
- Trijillo, N. & Everett, B. (2010). *Technology Transfer and Intellectual Property Issues*, Nova Science Pub Inc: UK Ed, ISBN 1607418754,9781607418757.
- Tuan, L. (2017). Under entrepreneurial orientation, how does logistics performance activate customer value co-creation behavior? *The International Journal of Logistics Management*, 28 (2), 600-633.
- Tutar, H., Nart, S., & Bingol, D. (2015). The effects of strategic orientations on innovation capabilities and market performance: The case of ASEM. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 207 (2015), 709-719.
- Uma, K., Butt, I., & Kumar, V. (2018). The impact of strategic orientations on development of manufacturing strategy and firm's performance, *International Journal of Technology Management*, 77 (4) ,187-187.
- Yang, Y., Wang, Q., Zhu, H., & Wu, G. (2012). What Are the Effective Strategic Orientations for New Product Success under Different Environments? An Empirical Study of Chinese Businesses. *The Product Innovation Management*, 29 (2), 166-179. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00900.x>
- Zhou, K., Yim, C., & Tse, D. (2016). "The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations. *Journal of Marketing*, 69 (1), 42-60.

الملاحق:



الجدول (1): الاستبيانات الموزعة والمستردة

ت	اسم الشركة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة	نسبة الاستبيانات المستردة
1	مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير	46	43	%93.5
2	شركة أسيلسان الشرق الأوسط	4	3	%75
3	الشركة الأردنية لتصنيع الذخائر.	5	4	%80
4	الشركة الأردنية لتصنيع الأسلحة الخفيفة	4	3	%75
5	الشركة الأردنية لحلول التصنيع والخدمات	13	12	%92
6	الشركة الأردنية لتشكيل المعادن	8	7	%87.5
7	الشركة الأردنية لتصنيع الآليات الخفيفة	18	17	%94
8	الشركة الأولى لتصنيع الألياف المركبة	14	13	%93
9	شركة جدارا للمعدات والأنظمة الدفاعية.	5	5	%100
10	شركة سيكيوريتاس الشرق الأوسط	4	4	%100
11	منطقة كادبي الصناعية (KIP)	3	3	%100
	المجموع الكلي	124	114	%91.9

الجدول (2): قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة

البيد	قيمة ألفا
التوجه نحو السوق	0.92
التوجه نحو التعلم	0.95
التوجه نحو الابتكار	0.84
التوجه الريادي	0.88
التوجهات الاستراتيجية	0.89
نقل التكنولوجيا	0.95

جدول (3): اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov Test) للمتغير المستقل والتابع

المتغير	قيمة اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov Test)	مستوى الدلالة
التوجه نحو السوق	.936	.346
التوجه نحو التعلم	.772	.590
التوجه نحو الابتكار	1.068	.204

.072	1.290	التوجه الريادي
.682	.717	التوجهات الاستراتيجية
.373	.915	نقل التكنولوجيا

جدول (4) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
التوجه نحو السوق	.407	2.456
التوجه نحو التعلم	.346	2.894
التوجه نحو الابتكار	.333	2.999
التوجه الريادي	.252	3.966

الجدول (5): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع	
Sig.t مستوى الدلالة	T المحسوبة	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F مستوى الدلالة	درجات الحرية DF	F المحسوبة	R2 معامل التحديد		R معامل الارتباط
.003	3.063	.083	.255	التوجه نحو السوق	.000	4	75.488	.742	.861	نقل التكنولوجيا
.794	.262	.092	.024	التوجه نحو التعلم						
.008	2.708	.087	.235	التوجه نحو الابتكار						
.000	4.550	.104	.471	التوجه الريادي						

\* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha < 0.05)$ .

#### كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

بدارنه مروان، الكساسبية محمد. (2021). أثر التوجهات الاستراتيجية في نقل التكنولوجيا، مجلة رؤى اقتصادية، 11(02)، جامعة الوادي، الجزائر، ص.ص 241-261.

يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب

المصنف - غير تجاري 4.0 رخصة عمومية دولية (CC BY-NC 4.0).



Roa Iktissadia Review is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial license 4.0 International License. Libraries Resource Directory. We are listed under Research Associations category