

أثر ادارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي وعلاقتها بالدور المعدل لجودة القيادة الاكاديمية

(دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)

الباحث: إبراهيم رفيق إبراهيم اليازجي

محاضر أكاديمي: جامعة الأقصى - فلسطين

ib.yazji@hotmail.com

المستخلص:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي وعلاقتها بالدور المعدل لجودة القيادة الأكاديمية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فيما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة بلغت (239) موظفاً وموظفة من الفئة الإشرافية العليا في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية من فلسطين، وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة جاء بدرجة مرتفعة، كما تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في تعزيز النجاح الاستراتيجي داخل الجامعات حيث بلغ الوزن النسبي (81.1%)، وأكدت النتائج أهمية تشخيص المعرفة وتوظيفها في تطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الاستجابة للمتغيرات. وأوصت الدراسة بضرورة دعم التعلم المؤسسي، وتعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وتطوير البنية التقنية والمعرفية، إضافة إلى استقطاب الكفاءات العلمية، ودعم البحث والتطوير، والاهتمام بتطوير البرامج الأكاديمية بما ينسجم مع احتياجات المجتمع ومتطلبات التنمية المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، النجاح الاستراتيجي، القيادة الاكاديمية، الجامعات الفلسطينية

Knowledge Management and its Role in Enhancing Competitive Advantage: The Mediating Role of Organizational Innovation (An Applied Study on Palestinian Universities)

Ibrahim Rafiq Ibrahim Al-Yazji

Academic Lecturer, Al-Aqsa University

ib.yazji@hotmail.com

Abstract:

This study aimed to examine the role of knowledge management in enhancing strategic success within Palestinian universities in the southern governorates of Palestine. The study adopted the descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as the primary instrument for data collection. The study sample consisted of 239 male and female employees occupying senior supervisory positions in Palestinian universities. The findings revealed a high level of knowledge management implementation and demonstrated a statistically significant effect of knowledge management dimensions on achieving strategic success, with a relative weight of 81.1%. The results also highlighted the importance of knowledge diagnosis and utilization in improving institutional performance and enhancing responsiveness to environmental changes. The study recommended supporting organizational learning, strengthening employee participation in decision-making, developing technological and knowledge infrastructures, attracting qualified academic competencies, supporting research and development activities, and improving academic programs in line with community needs and institutional development requirements.

Keywords: Knowledge Management, Strategic Success, Academic Leadership, Palestinian Universities.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً- المقدمة:

تحتل إدارة المعرفة أحد أبرز مراكز التطورات العلمية والفكرية الحديثة، لما لها من دور فاعل في تعزيز جاهزية المؤسسات للمشاركة المعرفية وتبادل الخبرات، ومساندتها في اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة. كما تسهم إدارة المعرفة في تشجيع العاملين على التفكير الإبداعي، وتبني الأساليب الإدارية الحديثة، بما يساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والارتقاء بأدائها المؤسسي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قدرتها في تحقيق الميزة التنافسية والاستمرار والاستدامة في ظل بيئة تنافسية متغيرة. ومن هذا المنطلق، أصبحت إدارة المعرفة أداة رئيسة لتعزيز النجاح الاستراتيجي للمؤسسات؛ إذ تمكنها من استثمار مواردها الفكرية والمعرفية بصورة فعالة، وتحويل المعرفة إلى قيمة مضافة تدعم قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية وتحقيق التفوق المؤسسي كما يتجه العصر الحالي نحو تعزيز مفاهيم الجودة الشاملة من خلال الاهتمام بإدارة المعرفة نظرياً وتطبيقياً، لذلك بات موضوع إدارة المعرفة من أكثر الموضوعات اهتماماً لدى المؤسسات والمنظمات الحديثة، كونها تمثل الثروة الفكرية والمعرفية للمجتمع. فكما تحتاج المجتمعات إلى الموارد الطبيعية لبناء اقتصادها، فإنها تحتاج أيضاً إلى موارد معرفية وفكرية لبناء قدراتها العلمية والتنموية. ومن هنا فإن إدارة المعرفة تسهم بصورة مباشرة في دعم النجاح الاستراتيجي للمؤسسات عبر تحسين كفاءة الأداء، وتطوير عمليات التخطيط، وتعزيز القدرة على الابتكار والاستجابة السريعة للتحديات والمتغيرات المعاصرة. وفي إطار مؤسسات التعليم العالي، تبرز أهمية القيادة الأكاديمية في الجامعات باعتبارها المحرك الرئيس لتفعيل إدارة المعرفة وتحقيق النجاح الاستراتيجي. فالقيادة الأكاديمية الفاعلة تسهم في بناء بيئة جامعية قائمة على التعلم المستمر، وتشجع على تبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين، وتدعم البحث العلمي والابتكار، بما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء الجامعي وتحقيق التميز المؤسسي. كما تؤدي القيادة الأكاديمية دوراً مهماً في توجيه الموارد المعرفية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية

للجامعة، وتعزيز قدرتها التنافسية محليًا ودوليًا، من خلال تبني رؤى مستقبلية وسياسات مرنة قادرة على مواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة التعليم العالي. ولقد كان ولا يزال الاهتمام ببيئة العمل من أبرز العوامل المحددة لنجاح المنظمات في تقديم خدماتها وضمان بقائها واستمراريتها، حيث يساعدها ذلك على التكيف مع متطلبات بيئة الأعمال الحديثة، ويسهم في زيادة النمو والتوسع من خلال تقديم خدمات ومنتجات تنافسية واكتشاف أسواق وفرص جديدة. ويعد النجاح الاستراتيجي من أهم المرتكزات التي تعتمد عليها المؤسسات في مواجهة تحديات البيئة المعاصرة، إذ يمكنها من تحقيق التكيف المستمر مع التغيرات وتحويلها إلى فرص للنمو والتطوير. ومن هنا تتضح العلاقة الوثيقة بين إدارة المعرفة والقيادة الأكاديمية والنجاح الاستراتيجي، حيث تمثل هذه العناصر منظومة متكاملة تسهم في تعزيز كفاءة الجامعات وتحقيق استدامتها وريادتها في بيئة تنافسية متسارعة التغير.

ثانياً: مشكلة الدراسة

تُعد الجامعات من أهم المؤسسات المنتجة للمعرفة، حيث تقوم بدور رئيس في إنتاجها ونشرها وتوظيفها في خدمة المجتمع، مما يجعل إدارة المعرفة من المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها الجامعات في تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وعلى الرغم من أهمية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، إلا أن واقع الجامعات الفلسطينية ما يزال يواجه عدداً من الإشكاليات المرتبطة بالتخطيط التقليدي، وضعف تبني استراتيجيات حديثة قائمة على المعرفة، الأمر الذي انعكس على قدرتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي بصورة فعالة. كما تشير العديد من المؤشرات إلى وجود قصور في وجود استراتيجية واضحة ومتكاملة للتعليم العالي تراعي احتياجات المجتمع الفلسطيني ومتطلبات التنمية، إضافة إلى ضعف الربط بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل، وضعف مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة والاستفادة منها في تطوير العملية التعليمية والإدارية. إلى جانب ذلك، تعاني بعض الجامعات الفلسطينية من ضعف في بناء الشراكات والتشبيك مع مؤسسات التعليم العالي

محليًا ودوليًا، الأمر الذي يحد من فرص تبادل الخبرات والاستفادة من التجارب العالمية في تطوير التعليم الجامعي وتحقيق التميز المؤسسي. كما أن نجاح الجامعات في تطبيق إدارة المعرفة وتحقيق النجاح الاستراتيجي يرتبط بدرجة كبيرة بفاعلية القيادة الأكاديمية، باعتبارها المسؤولة عن توجيه الموارد البشرية والمعرفية، وتهيئة بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار والتطوير المستمر. ومن هنا تبرز أهمية جودة القيادة الأكاديمية بوصفها عاملاً معدلاً يمكن أن يعزز العلاقة بين إدارة المعرفة والنجاح الاستراتيجي، إذ إن القيادة الأكاديمية الفاعلة تسهم في دعم تبادل المعرفة، وتحفيز العاملين، وتطوير الرؤية الاستراتيجية للجامعات، بما يساعدها على مواجهة التحديات وتحقيق الاستدامة والتميز واستنادًا إلى ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف إلى أثر إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي، والكشف عن طبيعة العلاقة بينهما في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، بالإضافة إلى بيان الدور المعدل لجودة القيادة الأكاديمية في تعزيز هذه العلاقة، وذلك في ضوء التحديات والمتغيرات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي: ما أثر إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي وعلاقتها بالدور المعدل لجودة القيادة الأكاديمية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟

وانبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية بما يحقق النجاح الاستراتيجي؟
2. هل يوجد علاقة بين إثر إدارة المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

1. تسلط الدراسة الضوء على موضوعات إدارية حديثة تتمثل في إدارة المعرفة، والنجاح الاستراتيجي، وجودة القيادة الأكاديمية، والتي تعد من المفاهيم المعاصرة التي حظيت باهتمام متزايد في الفكر الإداري الحديث، خاصة في قطاع التعليم العالي.
2. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المعرفة والنجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية، من خلال تقديم إطار نظري يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة ودور القيادة الأكاديمية في تعزيز هذه العلاقة.
3. تتبع أهمية الدراسة من ارتباطها بموضوع النجاح الاستراتيجي للجامعات الفلسطينية، باعتباره أحد المتطلبات الأساسية لضمان استمرارية الجامعات وقدرتها على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في بيئة التعليم العالي.
4. تفتح الدراسة المجال أمام الباحثين والمهتمين لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة المعرفة والقيادة الأكاديمية والنجاح الاستراتيجي، وربطها بمتغيرات تنظيمية وإدارية أخرى في مؤسسات التعليم العالي.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

1. تسهم الدراسة في تزويد القيادات الأكاديمية وصناع القرار في الجامعات الفلسطينية بالمعلومات والنتائج التي تساعد على تعزيز ممارسات إدارة المعرفة بما يدعم تحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات.
2. تساعد نتائج الدراسة للجامعات الفلسطينية على تعزيز نقاط القوة ومعالجة جوانب الضعف المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة وجودة القيادة الأكاديمية، بما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء الجامعي وتحقيق التميز المؤسسي.
3. تسهم الدراسة في توجيه إدارات الجامعات نحو تبني سياسات واستراتيجيات حديثة قائمة على المعرفة، بما يساعدها على تطوير خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية، وتحسين قدرتها التنافسية محلياً وإقليمياً.

4. تبرز الدراسة أهمية جودة القيادة الأكاديمية في دعم تطبيق إدارة المعرفة وتعزيز النجاح الاستراتيجي، من خلال توفير بيئة تنظيمية محفزة للإبداع والابتكار والتطوير المستمر داخل الجامعات الفلسطينية.

رابعاً: أهداف الدراسة:

1. الكشف عن أثر إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية بما يحقق النجاح الاستراتيجي.
2. اظهار العلاقة بين أثر إدارة المعرفة وبين مستوى تحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية.
3. التعرف على واقع ممارسة أثر إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية.
4. التعرف على اثر إدارة المعرفة في تحقيق النجاح الاستراتيجي واثرها على جودة القيادة الاكاديمية لدى الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية.

خامساً: متغيرات الدراسة:

تتضمن متغيرات الدراسة إدارة المعرفة (متغير مستقل)، الميزة التنافسية (متغير تابع).

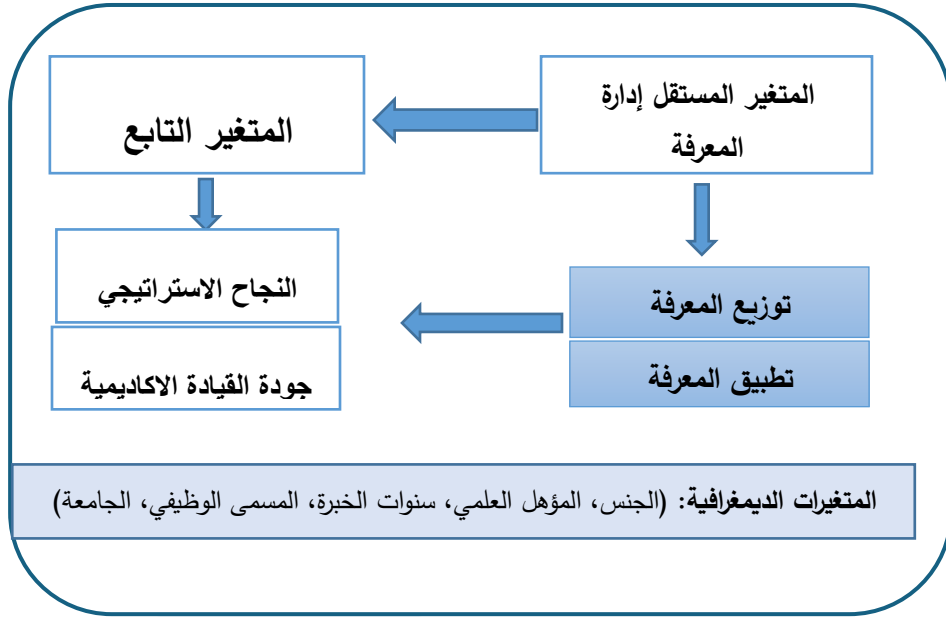
أ. المتغير المستقل: ويشتمل على العناصر التالية:

1. توزيع المعرفة.
2. تطبيق المعرفة.

ب. المتغير التابع: ويتمثل بالآتي:

1. النجاح الاستراتيجي
2. جودة القيادة الاكاديمية

3. سادساً: نموذج الدراسة: شكل رقم (1) يعرض لنا أنموذج الدراسة المقترح والعلاقة بين متغيراته الرئيسية، إذ أن الجانب الأيمن من النموذج يمثل المتغير المستقل لإدارة المعرفة وهي: (توزيع المعرفة. تطبيق المعرفة). أما الجانب الأيسر فيتمثل فيه المتغيرات التابعة والممثلة بالنجاح الاستراتيجي وجودة القيادة الأكاديمية أما الجزء العلوي فيتمثل بالمتغيرات الديمغرافية.



شكل (1): أنموذج الدراسة المقترح والعلاقة بين متغيراته الرئيسية

المصدر: عمل الباحث بناء على أدبيات البحث، 2022م

سابعاً: فرضيات الدراسة:

في إطار تساؤلات الدراسة يسعى الباحث للتحقق من صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أثر إدارة المعرفة وبين مستوى النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين (أثر إدارة المعرفة) - توزيع المعرفة- وبين مستوى النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية.
2. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين (أثر إدارة المعرفة) - تطبيق المعرفة- وبين مستوى النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية

ثامناً: منهجية الدراسة:

بناءً على الطبيعة الخاصة بالدراسة فإن الباحث استخدم المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كفيماً وكمياً.

تاسعاً: حدود الدراسة:

1. الحد الموضوعي: "أثر إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي وعلاقتها بالدور المعدل لجودة القيادة الأكاديمية (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)
2. الحد البشري: تركز الدراسة على أصحاب الوظائف الإشرافية في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين
3. الحد المكاني: كبرى الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين (جامعة الأقصى - الجامعة الإسلامية - جامعة الأزهر).
4. الحد الزمني: 2012 - 2024م

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الاول: إدارة المعرفة

تعتبر خصائص المعرفة ومصادرها قوة بشرية تسمح لنا باستقصاء وفهم الواقع والبيئة من خلال العقل الذي ينتقل من جيل إلى آخر بشكل يحمل معه القدرة على البقاء بأشكال أخرى والقيمة الحقيقية للمنظمات تعتمد على قاعدة المعرفة والأفكار والرؤى التي تكمن في عقول موظفيها وتعد المعرفة التنظيمية رصيذا استراتيجيا؛ لأنها ذات قيمة نادرة لا تضاهى وغير قابلة للتقليد أو الاستبدال.

فيما وضحت (Mårtensson, 2000:209- 208) خصائص المعرفة كما يأتي:

1. لا يمكن بسهولة تخزين المعرفة الضمنية، فهي الشيء الذي يقيم في أذهان الناس وليس في أجهزة الكمبيوتر وتكون وغير دقيقة وغير مخزنة في مستودع للموظفين لاستعمالها عند الحاجة، ويسهل فقدانها.
 2. المعلومات ذات قيمة قليلة ولا تصبح معرفة حتى يتم معالجتها من قبل العقل البشري.
 3. ينبغي دراسة المعرفة في المحتوى. فالمعرفة هي معلومات مجتمعة مع الخبرة، والمحتوى، والتفسير، والتفكير، والمنظور.
 4. تقل قيمة المعرفة وتصبح غير مؤثرة ما لم يتم استعمالها.
- يري الباحث أن خصائص المعرفة متعددة ولا تحصي منها توليد من خلال البحث العلمي والاستقراء، وأيضاً موت المعرفة فهي موجودة في عقول الأفراد حيث تموت بموتهم أو تقاعدهم، كما يكمن امتلاك المعرفة واكتسابها، وتخزينها حسب المجالات فلكل مجال معرفة خاصة به، أي تصنف حسب مجال استخدامها وتقاسم المعرفة عبر أنحاء العالم، إذا توفرت السبل والوسائل اللازمة لذلك.

-سمات إدارة المعرفة

تعتبر خصائص المعرفة ومصادرها قوة بشرية تسمح لنا باستقصاء وفهم الواقع والبيئة من خلال العقل الذي ينتقل من جيل إلى آخر بشكل يحمل معه القدرة على البقاء بأشكال أخرى والقيمة الحقيقية للمنظمات تعتمد على قاعدة المعرفة والأفكار والرؤى التي تكمن

- في عقول موظفيها وتعد المعرفة التنظيمية رصيداً استراتيجياً؛ لأنها ذات قيمة نادرة لا تضاهى وغير قابلة للتقليد أو الاستبدال. وعليه فإن إدارة المعرفة فعل إنساني راقى يتصف بعدة خصائص منها كما ذكرها (العلي، 2006) وهي حسب الآتي:
1. **إمكانية توليد المعرفة:** يكون ذلك من خلال البحث العلمي والاستقراء، التحليل والتكريب، التي تساهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة من المختصين.
 2. **إمكانية موت المعرفة:** فهي موجودة في عقول الأفراد حيث تموت بموتهم أو تقاعدهم، وقد تتفاد المعارف وتأتي أخرى لتحل محلها، كما هي المعلومات الساكنة أو الراكدة الموجودة في طيات الكتب الموضوعية على رفوف المكتبات والتي لم تعلم إلى الغير.
 3. **إمكانية امتلاك المعرفة:** يمكن لأي فرد أن يمتلك المعرفة، فهي ليست مقتصرة على فرد أو شخص محدد أو على جهة معينة بل هي متاحة لكل من أراد اكتسابها، والطريقة الأكثر شيوعاً لذلك هي التعلم.
 4. **إمكانية تخزين المعرفة:** ليس التخزين من خصائص النقود أو غيرها فقط فهو كذلك يختص بالمعرفة، حيث كانت في السابق تخزن في الورق ولا زلت كذلك، ولكن مع التطور أصبح ينصب التركيز الآن على تخزينها باستخدام الطرق الإلكترونية التي تعتمد على الحاسوب.
 5. **إمكانية تصنيف المعرفة:** تصنف حسب المجالات فكل مجال معرفة خاصة به، أي تصنف حسب مجال استخدامها.
 6. **إمكانية تقاسم المعرفة:** تعني نشر المعرفة وانتقالها عبر أنحاء العالم، إذا توفرت السبل والوسائل اللازمة لذلك.

نشأة وتطور إدارة المعرفة:

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي شهدت تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة باعتبارها عاملاً مهماً من عوامل النجاح لكل المؤسسات في القطاعين العام والخاص، واليوم تُعد إدارة المعرفة منهجاً علمياً متكاملًا يهدف إلى تطوير الأداء في المؤسسات بهدف تحسين جودة المنتجات أو الخدمات.

المبحث الثاني: النجاح الاستراتيجي

-النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال

يركز مفهوم النجاح الاستراتيجي على مكتسبات الطروحات النظرية والفكرية للكتاب والباحثين في النظر إلى وضع المنظمات من جوانب مختلفة، وربط هذه الطروحات بالواقع العلمي الذي نعيشه وعد إبداعا فكريا وفلسفيا لأنه قدم أدوات جديدة لقياس نجاح المنظمة في المدى البعيد.

مفهوم النجاح الاستراتيجي:

يعتبر النجاح الاستراتيجي من المداخل الإدارية المعاصرة والذي لم يلق إلى حد الساعة اتفاقا موحداً حول مفهومه، لذا سوف نعرض المفهوم اللغوي لكلمة نجاح كما جاءت في قواميس اللغة، ثم نعد إلى سرد آراء بعض الباحثين حسب توجه كل واحد منهم. حيث تطورت مفاهيمه من خلال الفكر التنظيمي الذي سبقه بمفهوم الكفاءة والفاعلية، والجدول رقم (1) يسرد لأهم وجهات نظر الباحثين حول مفهوم النجاح الاستراتيجي.

جدول (1): مفاهيم النجاح الاستراتيجي وفقاً لوجهة نظر بعض الباحثين

مفهوم النجاح الاستراتيجي	الباحث والسنة
"هو دمج مع التكيف البيئي وكذلك النمو وينتج عنها تحقيق البقاء والاستمرار في البيئة المتغيرة".	(محمد، وعمر 2018)
هو "مستوى عالي من الجودة والموثوقية، ويتم ربط قرارات العمليات بعيدة الامد وقصيرة الأجل باستراتيجية الشركة، والتي تتكون من الكفاءات الاساسية والموارد الفريدة للشركة".	(Singh & Khmba,) (2019:30)
" قدرة المنظمات على صياغة استراتيجية واضحة ومرنة مع التنفيذ الفعال لها، في ظل وجود ثقافة تحفيزية وإبداع لدى العاملين لكسب رضا الزبون وتطلعاتها بعيدة الأمد"	(حمود، و خليل، 2019)
"ان النجاح الاستراتيجي لأي شركة، يعتمد على بناء الشركة لقدرات، تنظيمية وخيارات حيوية تسمح لها بالتنسيق العالي لاستخدام ما	(Orlov etal, 2020:3)

الباحث والسنة	مفهوم النجاح الاستراتيجي
	هو متاح لها من موارد بكفاءة وفاعلية تساهم في ايجاد نتائج عالية ومتميزة ومتفوقة عن المنافسين".
(الشمري وآخرون، 75:2021)	"هي رؤية واضحة لأنشطة الشركة التي تساهم في دفعها الى الامام وتحقيق اهدافها من خلال تنظيم انشطتها وتطوير الاصول الغير ملموسة فيها مثل العاملين والسمعة التنظيمية".
(Mahmoud,2021:63)	" قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في ضوء الأهداف التي تسعى إلى، ويكمن سر النجاح الاستراتيجي في القدرة تحقيقها على التكيف الفعال بين الشركة والبيئة".

يتضح من الجدول رقم (1) بأن النجاح الاستراتيجي هو قدرة المنظمة على الاستمرارية وتقديم الخدمة على أكمل وجه مع الأخذ بعين الاعتبار استمرار المنظمة بمجاراة المنافسين والتغلب عليهم ويتطلب ذلك إحداث التطورات المستمر علاقة المنتج بما يتناسب مع كل مرحله زمنية من خلال الاستفادة من ابتكارات أصحاب الكفاءة.

مراحل النجاح الاستراتيجي:

أشار (Hamilton & Kwon, 2016) إلى مراحل مفهوم النجاح الاستراتيجي من مكونين أساسيين، وهما:

1. **الفعالية:** التي تتمثل في مقدرة المنظمة على تحقيق غاياتها بشكل عام، وما يتصل بذلك بالاهتمام بمصالح الأطراف المتعاملة مع المنظمة بشكل خاص.
2. **الكفاءة:** التي تتمثل في استخدام الموارد المتوفرة واستغلالها على النحو الأمثل، والتي من أبرز أهدافها:

• الكفاءة التي تتحدد بالنظر إلى العلاقات الموجودة بين مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية، إذ يتحقق الكفاءة في الأداء إذا كانت قيمة المخرجات أعلى من قيمة المدخلات عن طريق اهتمام المنظمة بتحقيق أكبر استغلال وتوظيف لمواردها البشرية، الأمر الذي

له قيمة إلى جانب المكونات الأخرى كالمواد الخام والتكنولوجيا والبيانات والآلات في تحقيق الكفاءة المرجوة.

- تحقيق العدالة التي تقوم على العلاقات بين القرارات والإجراءات فيما يتعلق بالتعامل مع الموارد البشرية، ويمكن معرفة مقدارها من جانبيين وهما الموظفون والمنظمة، فمن خلال المنظمة يمكن تحقيق العدالة عن طريق تبني سياسات واضحة في عدم التمييز أو الدعم بما يتعلق بالموظفين وتحقيق مبتغاهم ورغباتهم وتطلعاتهم، أما من جانب الموظفين فإنه يمكن تفسير مقدار العدالة من خلال معرفة نسبة الشكاوى والتظلمات ومستوى خطورة ذلك على همة الموظفين ومعنوياتهم.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة (الحيالي وسلطان، 2022م) بعنوان: "تأثير إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري - دراسة استطلاعية لآراء مجموعة من الأفراد العاملين في معمل المحاليل الوردية في محافظة نينوى". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري من خلال تشخيص دور المعرفة وتوليدها والتخزين والتوزيع لها، ومن ثم التطبيق الفعلي للمعرفة من أجل تحقيق الإبداع الإداري، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في معمل المحاليل الوردية في محافظة نينوى في الموصل، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبه لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل. وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري. وأوصت الدراسة ضرورة مشاركة المعرفة بين جميع الأفراد من خلال النقاشات وتبادل الآراء بينهم، استقطاب الأشخاص المبدعين عند توظيف العاملين الجدد لتأثيرهم الفعال على الأداء.

2. دراسة (المدهون، 2020م) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في تعزيز الذكاء الاستراتيجي في القطاع الصحي الفلسطيني - المحافظات الجنوبية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، وتم تطبيق الدراسة على المدراء ورؤساء الأقسام في المستشفيات الحكومية والأهلية (العامة)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تطبيق) في القطاع الصحي الفلسطيني كانت بدرجة مرتفعة، وجود علاقة بدرجة طردية كبيرة بين عمليات إدارة المعرفة وعناصر الذكاء الاستراتيجي في القطاع الصحي الفلسطيني. وأوصت الدراسة بضرورة استغلال وجود بنية تحتية لإدارة المعرفة في القطاع الصحي الفلسطيني المبحوث، والارتكاز عليها، وتطويرها، بشكل يؤدي لزيادة الذكاء الاستراتيجي.
3. دراسة (المواضية والنشابشة، 2022م) بعنوان: "أثر الرقابة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات العامة للضمان الاجتماعي الأردني". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الرقابة الاستراتيجية من خلا ابعادها (الحساسية الاستراتيجية، القدرات التنظيمية، الاستجابة الاستراتيجية) كمتغير مستقل في النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء في ميدان الأعمال، التكيف، النمو) كمتغير تابع، وتم تطبيق الدراسة على جميع المدراء في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردني واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل. وتوصلت الدراسة الي وجود أثر للرقابة الاستراتيجية بأبعاده في النجاح الاستراتيجي في المؤسسة محل الدراسة. وأوصت الدراسة على مؤسسة الضمان الاجتماعي الاهتمام بالرقابة الاستراتيجية لما لها من أثر كبير في تحقيق النجاح الاستراتيجي والسعي الدائم الي تطوير وسائل اتصال الكترونيه حديثه لتسهيل فتح الحوار بين العاملين.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

4. دراسة (Njoku, 2022) بعنوان: " فحص ممارسات الموارد البشرية كعامل نجاح

استراتيجي للشركات متعددة الجنسيات"

AN EXAMINATION OF HUMAN RESOURCE PRACTICES AS A STRATEGIC SUCCESS FACTOR FOR MULTINATIONALS

هدفت هذه الدراسة إلى فحص ممارسات الموارد البشرية كعامل نجاح استراتيجي، وتم تطبيق الدراسة على مديري الموارد البشرية في الشركات متعددة الجنسيات في نيجيريا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مديري الموارد البشرية هم أفراد مدمجون مع سلسلة من الأنشطة التي يكون فيها كل من الوظيفة والفرد والمنظمة تحت سيطرتهم لتحقيق النجاح متعدد الجنسيات، وأن معظم الممارسات الحاسمة لمديري الموارد البشرية هي توظيف المتقدمين المؤهلين لسد الفجوة في المنتجات والخدمات المنخفضة التي تؤدي إلى نتائج سيئة في المنظمة والتي هي في الواقع جزء من وظائف الإدارة للتوظيف ولعب دور مهم في عملية تنفيذ استراتيجيات منظمة متعددة الجنسيات من خلال الموظفين. وأوصت الدراسة يجب جمع متطلبات ومؤهلات مقدم الطلب وتحديدها وتقييمها، ويجب اتباع هذه الممارسات من قبل لوائح المنظمات متعددة الجنسيات للحصول على الأشخاص المناسبين ذوي القدرات والمهارات المناسبة في الوظيفة المناسبة بحيث يمكن للشخص زيادة إنتاجية المنظمة.

5. دراسة (Palanisamy and etc, 2022) بعنوان " تأثير الرشاقة الاستراتيجية على

الأداء التنظيمي أثناء الجائحة: من منظور الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع"

"The Influence of Strategic Agility on Organizational Performance during Pandemic: A Perspective of SMEs in Manufacturing Sector"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الرشاقة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي خلال فترة الوباء، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع في ماليزيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة. وتوصلت الدراسة إلى أن الرشاقة الإستراتيجية تؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي، أن الوعي باستشعار التغييرات في البيئة والتنفيذ السريع في عملية صنع القرار هو القدرة الحاسمة للرشاقة الاستراتيجية التي يجب تضمينها في تصنيع الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا. وأوصت الدراسة بأن يسعى أصحاب المصلحة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع إلى تبني الرشاقة الاستراتيجية مع التنفيذ السريع بمجرد اتخاذ القرار، عندما تكون الشركات الصغيرة والمتوسطة على دراية بالتغيرات البيئية المحيطة لتعزيز الأداء التنظيمي إلى مستوى أعلى، خاصة أثناء الأزمات.

6. دراسة (Nurjamana and etc, 2021) بعنوان "دور الرشاقة الاستراتيجية تجاه الأداء المؤسسي لشركات المزودة للخدمات اللوجستية في إندونيسيا"

"The role of strategic agility towards the firm performance of logistics service providers in Indonesia"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الرشاقة الإستراتيجية تجاه أداء الشركات، وتم تطبيق الدراسة على شركات الخدمات اللوجستية في إندونيسيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة. وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقة المباشرة بين الرشاقة الاستراتيجية والاستراتيجية التنافسية لأداء الشركة. ومع ذلك، عندما يتم وضع الإستراتيجية التنافسية كوسيط، تظهر الرشاقة الإستراتيجية تأثيرًا سلبيًا. وأوصت الدراسة يفضل في اتخاذ الإجراءات أن تكون قرارات الأعمال أكثر تركيزًا على المؤشرات المهمة لأداء الشركة.

التعقيب العام على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية أن موضوعي إدارة المعرفة والرشاقة الاستراتيجية حظيا باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية المعاصرة، لما لهما من دور محوري في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق النجاح الاستراتيجي والإبداع الإداري في المؤسسات المختلفة. وقد اتفقت معظم الدراسات على أهمية توظيف المعرفة والقدرة على التكيف السريع مع المتغيرات البيئية باعتبارهما من العوامل الرئيسة التي تسهم في رفع كفاءة المؤسسات وتحسين قدرتها التنافسية. كما أظهرت الدراسات العربية، مثل دراسة (الحيالي وسلطان، 2022) ودراسة (المدهون، 2020)، وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وكل من الإبداع الإداري والنكاه الاستراتيجي، مما يؤكد أهمية عمليات توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها في تطوير الأداء المؤسسي. كذلك أكدت دراسة (المواضية والبشاشة، 2022) أهمية الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في تحقيق النجاح الاستراتيجي داخل المؤسسات العامة. أما الدراسات الأجنبية، فقد ركزت بصورة أكبر على الجوانب التطبيقية المرتبطة بالأداء المؤسسي والقدرة التنافسية في بيئات الأعمال المتغيرة، حيث أوضحت دراسة (Njoku, 2022) أهمية ممارسات الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي للشركات متعددة الجنسيات، بينما بينت دراستا (Palanisamy et al., 2022) و (Nurjaman et al., 2021) أن الرشاقة الاستراتيجية تمثل عاملاً مؤثراً في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الاستجابة السريعة للتحولات والأزمات، خاصة في القطاعات الإنتاجية والخدمية. وتتشابه الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، بالإضافة إلى تركيزها على المؤسسات الرسمية والخدمية والإنتاجية. كما تتفق نتائجها في التأكيد على وجود أثر إيجابي لكل من إدارة المعرفة والرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الأداء والنجاح المؤسسي. ومع ذلك، تختلف هذه الدراسات من حيث البيئة التطبيقية والقطاع المستهدف والمتغيرات التي تناولتها، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات التي تربط بين إدارة المعرفة والرشاقة الاستراتيجية والنجاح

المؤسسي في بيئات مختلفة، ولا سيما في المؤسسات الفلسطينية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال تناول العلاقة بين هذه المتغيرات ضمن سياق إداري معاصر يسهم في سد الفجوة البحثية وإثراء الأدب التربوي والإداري.

الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات

تمهيد:

يتناول هذا المبحث إجراءات الدراسة التي تم اتباعها، من حيث منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وصدق الاستبانة، وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، وخطوات إجراء الدراسة، ومصادر البيانات، واختبار توزيع البيانات. يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، من الفئة الإشرافية العليا، والبالغ عددهم (425) موظفا وموظفة. كما بالجدول (2)

جدول (2): توزيع أفراد مجتمع الدراسة

م	الجامعة	التكرار	النسبة المئوية %
1	الأقصى	191	44.9
2	الإسلامية	126	29.6
3	الأزهر	108	25.4
	المجموع	425	%100

المصدر: الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، 2023م.

أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تم تصميمها للتعرف على دور متطلبات إدارة المعرفة في النجاح الاستراتيجي وزيادة الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.

- مكونات الاستبانة: تتكون الاستبانة من: البيانات الشخصية وتشتمل على البيانات الشخصية التالية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الجامعة). وكذلك تشمل محاور إدارة المعرفة، ومحاور النجاح الاستراتيجي وهي مكونة من الاتي الجدول رقم (3):

جدول (03): محاور إدارة المعرفة و النجاح الاستراتيجي يوضح عدد فقراتها

عدد الفقرات	المحور
15	إدارة المعرفة
14	النجاح الاستراتيجي
29	المجموع

1. محور النجاح الاستراتيجي، وهو مكون من (14) فقرة.
2. مقياس التدرج: تم اعتماد استجابات أفراد عينة الدراسة حسب مقياس خماسي التدرج من (1-5)، حيث (1) تمثل أدنى مستوى موافقة، و(5) تمثل أعلى مستوى موافقة، أي قليلة جدا (1)، وقليلة (2)، ومتوسطة (3)، وكبيرة (4)، وكبيرة جدا (5). وتم تحديد طول الخلايا في المقياس الخماسي التدرج من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس، للحصول على طول الخلية، أي (4÷5=0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، (بداية المقياس، وهي واحد صحيح "1")، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا في باقي الخلايا.

3.- صدق الاستبانة: يعني صدق أداة الدراسة أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1. الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى / الصدق الظاهري): تم عرض الاستبانة على عدد (10) من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص، من أجل التحقق من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء المحاور والفقرات،
2. الصدق البنائي: تم حساب الصدق البنائي لمحاور الاستبانة، من خلال إيجاد (معاملات ارتباط بيرسون) لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول رقم (5):

جدول (5): الصدق البنائي لمحاور الاستبانة

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدلالة
المتغير المستقل: اثر إدارة المعرفة - توزيع المعرفة	0.788	0.000	دالة
المتغير المستقل: اثر إدارة المعرفة - تطبيق المعرفة	0.884	0.000	دالة
المتغير التابع: -النجاح الاستراتيجي	0.729	0.000	دالة

ثبات الاستبانة: يعني ثبات أداة الدراسة أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريبا لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وتم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال التالي:

1. الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول رقم (6):

جدول (6): معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

معامل الارتباط	المحور
0.701	توزيع المعرفة
0.752	تطبيق المعرفة
0.861	اثر إدارة المعرفة
0.877	النجاح الاستراتيجي

الإجابة على فرضيات الدراسة:

في إطار تساؤلات الدراسة يسعى الباحث للتحقق من إجابة صحة الفرضيات التالية:
الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة المعرفة وبين مستوى النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية وللإجابة على الفرضية الرئيسية تم الإجابة على الفرضيات المتوقعة منها والتي تحقق الإجابة على الفرضية الرئيسية وهي حسب الآتي:

1. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توزيع المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية. تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام (تحليل الانحدار الخطي البسيط)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (0 7) تحليل الانحدار الخطي البسيط بين توزيع المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي

المتغير التابع: (النجاح الاستراتيجي)								المتغير المستقل	م
معامل التحديد المعمل	معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	قيمة "F"	قيمة "Sig."	قيمة "T"	معامل الانحدار		
0.590	0.591	0.769	0.000	342.786	0.000	5.117	0.892	الثابت	1
					0.000	18.514	0.784	توزيع المعرفة	2

وبالإشارة إلى الجدول رقم - 7 - تبين أن:

- قيمة "F" = (342.786)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع المعرفة على النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل ارتباط بيرسون بين توزيع المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي يساوي (0.769)، وهو دال إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توزيع المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

- معامل التحديد = (0.591)، ومعامل التحديد المعدل = (0.590)، أي أن ما نسبته (59.00%) من التغيير في (مستوى النجاح الاستراتيجي) يعود للتغيير في المتغير المستقل (توزيع المعرفة)، والنسبة المتبقية تعود للتغيير في عوامل أخرى.
- معادلة الانحدار هي: (مستوى النجاح الاستراتيجي) = $0.892 + 0.784 * (\text{توزيع المعرفة})$.

وتدل هذه النتائج أنه كلما زاد تطبيق توزيع المعرفة كلما تحسن مستوى النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية. الإجابة على الفرضية الفرعية الثانية: - لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية. تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام (تحليل الانحدار الخطي البسيط)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (8): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين تطبيق المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي

م	المتغير المستقل	المتغير التابع: (النجاح الاستراتيجي)					معامل الانحدار	قيمة "F"	قيمة "Sig."
		معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	قيمة "F"	قيمة "Sig."			
1	الثابت					1.148	7.231	0.000	
2	تطبيق المعرفة	0.595	0.773	0.000	351.204	0.718	18.740	0.000	

وبالإشارة إلى الجدول رقم (8) قد يتبين أن:

- قيمة "F" = (351.204)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المعرفة على النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل ارتباط بيرسون بين تطبيق المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي يساوي (0.773)، وهو دال إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

- $(\alpha \leq 0.05)$ بين تطبيق المعرفة وبين النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل التحديد = (0.597) ، ومعامل التحديد المعدل = (0.595) ، أي أن ما نسبته (59.50%) من التغير في (مستوى النجاح الاستراتيجي) يعود للتغير في المتغير المستقل (تطبيق المعرفة)، والنسبة المتبقية تعود للتغير في عوامل أخرى.
 - معادلة الانحدار هي: (مستوى النجاح الاستراتيجي) = $1.148 + 0.718 * (\text{تطبيق المعرفة})$. وتدل هذه النتائج أنه كلما زاد تطبيق المعرفة كلما تحسن مستوى النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

نتائج الدراسة:

1. أظهرت النتائج أن واقع تطبيق أثر إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ الوزن النسبي الكلي (82.185%) ،
2. بينت النتائج أن بُعد تشخيص إدارة المعرفة حصل على أعلى متوسط بين أبعاد إدارة المعرفة، إذ بلغ الوزن النسبي له (83.130%) بدرجة موافقة (كبيرة)، مما يدل على قدرة الجامعات على تحديد مصادر المعرفة المتاحة لديها، والتعرف على احتياجاتها المعرفية بصورة فعالة.
3. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين كل من (توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، وبين النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
4. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أثر إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي وجودة القيادة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

توصيات الدراسة:

1. أن تحرص الجامعة على تحديد ما ينقصها من مصادر معرفية، وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات تعزيزاً لسرعة الاستجابة لديها، بالإضافة إلى تقديم التسهيلات والوسائل التقنية لدعم التعلم الذاتي والنمو لموظفيها.
2. على إدارة الجامعة الاهتمام بجذب الكفاءات من خارجها للإسهام في اكساب أساليب إنتاج التراكم المعرفي للأخرين، ودعم الجامعة أنشطة البحث والتطوير من أجل الارتقاء بأدائها المؤسسي.
3. ضرورة أن تستفيد الجامعة من الخبرات الداخلية والمصادر الخارجية في تحديد كفاية المخزون الفكري.
4. أن تصاغ البرامج الأكاديمية في الجامعة بدرجة عالية من الكفاءة، ويجب أن تحرص الجامعة على الاستجابة لحاجات المجتمع وتحقيقها، مع الاهتمام بنشر الجامعة المعرفة من خلال الندوات واللقاءات من قبل الخبراء المختصين والموجهة للعاملين بالجامعة.
5. ضرورة تعزيز ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية فيما يحقق النجاح الاستراتيجي وجودة القيادة الأكاديمية.

مقترحات الدراسة:

1. العمل على إنشاء مراكز استراتيجية تعنى بإدارة المعرفة بين الجامعات الثلاثة الفلسطينية محور الدراسة.
2. العمل على عقد ورش العمل للعمل على تحقيق مفاهيم جودة القيادة الأكاديمية والاهتمام بالجانب الأكاديمي بشكل مكثف بين الجامعات الفلسطينية.

-المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

الشمري، أحمد عبد الله، وآخرون. (2021). تأثير عمليات الاستشعار البيئي في تعزيز مؤشرات النجاح الاستراتيجي: بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري بعض الشركات العاملة في محافظة كربلاء المقدسة. *مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء،* 10(37).

العلي، عبد الستار، وآخرون، (2006)، المدخل إلى إدارة المعرفة،، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن: ص26.

الحيالي، إيمان علي، وسلطان، ولاء حازم. (2022). تأثير إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية لآراء مجموعة من الأفراد العاملين في معمل المحاليل

الوردية في محافظة نينوى. *مجلة كلية التراث الجامعة،* 1(34)، 292-304.
المدهون، فؤاد زهير (2020) *دور إدارة المعرفة في تعزيز النزاهة الاستراتيجية في القطاع الصحي الفلسطيني - المحافظات الجنوبية* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة .

المواضية، عارف شاكر، والبشباشة، سامر عبد المجيد. (2022). أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني .

حمود، عيادة، وخليخ، أريج. (2019). تأثير نظام إدارة استمرارية الأعمال في النجاح الاستراتيجي. *مجلة الدنانير،* (15)، 145-173.

محمد، محمد، وعمر، محمد. (2018). متطلبات التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مطبعة هاوار

الأهلية بمحافظة دهوك. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية،* 4(44)، 1-44.

المراجع الأجنبية:

Hamilton, J., & Kwon, I. (2016). Strategic success, supply chain performance, and social media: The impact of new technologies.

- In *Social Media and Networking: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 2211–2218). IGI Global.
- Mahmoud, A. S. A. (2021). *The role of the Dyson model for strategic development in achieving strategic success: Case study in Baghdad Municipality*.
- Mårtensson, M. (2000). A critical review of knowledge management as a management tool. *Journal of Knowledge Management*, 4(3), 204–216.
- Njoku, C. C. (2022). An examination of human resource practices as a strategic success factor for multinationals. *BW Academic Journal*, 12, 12–12.
- Nurjaman, R., Rahayu, A., Wibowo, L., & Widjajani, W. (2021). The role of strategic agility towards firm performance of logistics service providers in Indonesia. *Management Science Letters*, 11(3), 965–974.
- Orlov, O., Dumanska, K., Ponomaryova, N., & Kobets, D. (2020). Company's strategic success as the basis of its potential sustainability. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 166, p. 12002). EDP Sciences.
- Palanisamy, S., Chelliah, S., & Muthuveloo, R. (2022). The influence of strategic agility on organizational performance during pandemic: A perspective of SMEs in manufacturing sector. In *Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021)* (pp. 30–35). Atlantis Press.
- Singh, C. D., & Khamba, J. S. (2019). *Manufacturing competency and strategic success in the automobile industry*. CRC Press.