مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal

تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30

www.doi.org/10.62341/HCSJ

إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: الدور الوسيط للابتكار التنظيمي (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)

الباحث: إبراهيم رفيق إبراهيم اليازجي
محاضر أكاديمي، جامعة الأقصى – فلسطين
ib.yazji@hotmail.com

المستخلص:

جاءت الدراسة بعنوان إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: الدور الوسيط للابتكار التنظيمي دراسة تطبيقية على عينة من العاملين بالجامعات الفلسطينية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، من الفئة الإشرافية العليا، والبالغ عددهم (425) موظفا وموظفة، وتم أخذ عينة (202) موظفا وموظفة، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد (250) موظفا وموظفة، وتم استرداد (239) استبانة، مثلت عينة الدراسة حيث توصلت الدراسة لعدة نتائج، من أهمها: أن واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية جاء بوزن نسبي (82.185)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). كما أظهرت الدراسة موافقة بدرجة كبيرة من قبل المستطلعة آراؤهم على محور في الجامعات الفلسطينية وقد جاء بوزن نسبي (81.811)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). كما أظهرت الدراسة أن واقع الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (80.957)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وأشارت النتائج إلى وجود أثر ذا دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على في الجامعات الفلسطينية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة على في الجامعات الفلسطينية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية وقدمت الدراسة عدة توصيات، أهمها: ضرورة أن تستفيد الجامعة من الخبرات الداخلية والمصادر الخارجية في تحديد كفاية المخزون الفكري، كما أن على إدارة الجامعة الاهتمام بجذب الكفاءات من خارجها للإسهام في اكساب أساليب إنتاج التراكم المعرفي للآخرين، ودعم الجامعة أنشطة البحث والتطوير من أجل الارتقاء بأدائها المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الميزة التنافسية، الجامعات الفلسطينية

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

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 – Palestine

ib.yazji@hotmail.com

Abstract:

The study aimed to identify the role of knowledge management requirements in achieving strategic success and competitive advantage by applying them to a sample of Palestinian universities. The study adopted the descriptive approach, case study method, and historical method, with the questionnaire serving as the primary tool for data collection. The study population included all employees in supervisory positions at Palestinian universities in the southern governorates, totaling 425 individuals. A sample of 202 employees was selected, and 250 questionnaires were distributed, of which 239 were retrieved, representing the study sample and Key findings of the study include: The level of knowledge management application in Palestinian universities in the southern governorates was rated as "high." Participants expressed strong agreement on the strategic success dimension in Palestinian universities, also rated as "high." The competitive advantage in Palestinian universities was similarly rated as "high." The results indicated a statistically significant impact of knowledge management on strategic success in Palestinian universities. Additionally, there was a significant impact of knowledge diagnosis on strategic success and a statistically significant effect of knowledge management on competitive advantage in these universities. And The study offered several recommendations, most notably: Universities should leverage internal expertise and external resources to assess the adequacy of their intellectual capital, Universities must identify gaps in knowledge resources and involve employees in decision-making processes to enhance their responsiveness. Providing facilities and

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

technical tools to support self-learning and professional development for staff is essential. University management should prioritize attracting external talents to contribute to the development of knowledge accumulation methods and support research and development activities to enhance institutional performance. Academic programs should be designed with high efficiency, and universities should strive to meet societal needs while focusing on knowledge dissemination through seminars and workshops conducted by specialized experts for university staff

Keywords: Knowledge Management, Competitive Advantage, Palestinian Universities.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة:

إن الاهتمام بإدارة المعرفة من خلال المنظمة يحتاج إلى توفير مجموعة من المتطلبات ومن ضمنها البنية التحتية، وذلك لتعزيز إدارة المعرفة، والسعي لخلق البيئة اللازمة لبناء قيم معرفية عالية، وتشمل إدارة المعرفة: قيام المنظمة بتعريف وتحليل موارد المعرفة المتاحة لها، والاهتمام بالعمليات المتعلقة بهذه الموارد، وتحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وتتضمن موارد المعرفة تلك المعرفة التي تمتلكها المنظمة، أو تلك التي تحتاج إلى امتلاكها، والتي تتعلق بالمنتجات والسوق والتكنولوجيا، والتي تسهم في زيادة الأرباح أو توفير قيمة مضافة للخدمات والمنتجات، أو تحسين العمليات، وكذلك تحسين الأداء الكلي للمنظمة. كما تحتل إدارة المعرفة أحد مراكز التطورات العلمية والفكرية الحديثة الذي قد يزيد من جاهزيتها للمشاركة والتداول ومساندتها في اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، والتي بدورها الفعال تعمل على تشجيع الموظفين على التفكير الخلاق، والتنوع في استخدام الأساليب الإدارية الحديثة في المنظمة، والتي من خلالها تسعى إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية لترتقي بأدائها وتزيد من قيمتها والذي يؤثر بشكل ايجابي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بين المنظمات الأخرى وتصل بها لتحقيق الاستقرار والاستدامة. لقد أدركت العديد من الجامعات العامة التي تتبنى منظورًا عالميًا

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

بخاصة أنها لكي تكون رائدة في مجال عملها لابد لها أن تدرك الأهمية البالغة لأبعاد استراتيجية العمليات، ودورها الأساس في تحسين أدائها، فضلاً عن تحقيق أهدافها في النمو والبقاء. ونظراً لأهمية الموضوع سيقوم الباحث بدراسة دور متطلبات إدارة المعرفة في وزيادة الميزة التنافسية في عدد من الجامعات الفلسطينية، بهدف أن يشكل هذا البحث– بعد الوصول إلى نتائجه– لبنة متكاملة لتطبيق مفاهيم ومتطلبات إدارة المعرفة كمدخل إلى وزيادة الميزة التنافسية في الجامعات.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات الفلسطينية تحديات كبيرة في ظل التغيرات المتسارعة في البيئة المحلية والعالمية. تُعتبر هذه الجامعات مراكز حيوية لتوليد المعرفة ونقلها، مما يجعل إدارة المعرفة أمرًا ضروريًا لتحقيق النجاح الاستراتيجي، وتشير أدلة كثيرة إلى أن واقع التخطيط التقليدي المتبع حالياً في الجامعات الفلسطينية نتج عنه مشكلات عديدة، تمثل بعضها في عدم وجود استراتيجية واضحة ومتكاملة للتعليم العالي تراعي الظروف الاجتماعية والاقتصادية والنفسية للمجتمع، وتربط بين احتياجات المجتمع ومخرجات التعليم الجامعي أو التخصصات المقترحة. بالإضافة إلى عدم وجود متابعة للتطورات التكنولوجية الحديثة في المجتمعات المتطورة والإفادة منها. كما يوجد ضعف في إقامة الشراكات والتشبيك بين مؤسسات التعليم العالي على الصعيد المحلي والدولي؛ لدعم التوجه الاستراتيجي في التطوير وتبادل الخبرات والمنفعة والاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مختلف جوانب ومجالات التعليم بما يخدم العملية التعليمية. استنادا إلى ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي: **ما هي إدارة المعرفة ودورها في تحقيق وزيادة الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟**

وانبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

2. ما مستوى إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين بما يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية لدى الجامعات الفلسطينية؟
3. هل يوجد علاقة بين إدارة المعرفة وبين مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في انها تتناول موضعا من الموضوعات الهامة الا وهو "ما دور إدارة المعرفة في زيادة الميزة التنافسية" دراسة ميدانية على عينة من الجامعات الفلسطينية" في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين بالفترة 2012 الي 2022م".

تستمد الدراسة أهميتها من ناحيتين:

أ. الأهمية العلمية:

1. تسلط الدراسة الضوء على عدة مواضيع مهمه منها: متطلبات إدارة المعرفة ووزيادة الميزة التنافسية اذ تتسم الموضوعات بالأصالة والحداثة في ميدان الإدارة و زيادة المعرفة، وتعزيز نقاط القوة.
2. تفتح الدراسة الباب واسعا أمام المهتمين والباحثين لإجراء المزيد من البحوث العلمية والاهتمام بهذا النوع من الدراسات، ونظم اتصالات ثابتة.

ب. الأهمية العملية:

1. اسهام الدراسة في تزويد المسؤولين وصناع القرار في الجامعات الفلسطينية بمعلومات مفيدة عن دور متطلبات إدارة المعرفة في وزيادة الميزة التنافسية.
2. تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف المتعلقة بمدي قدرة الجامعات والعاملين فيها على تطبيق متطلبات إدارة المعرفة في وزيادة الميزة التنافسية التي قد يتعرض لها الإدارة والعاملين بالجامعات.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

رابعاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.
2. الوقوف على مستوى إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين بما يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية.
3. بيان العلاقة بين إدارة المعرفة وبين مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.

خامساً: متغيرات الدراسة:

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

أ. **المتغير المستقل:** ويشتمل على العناصر التالية:

1. تشخيص المعرفة.
2. توليد المعرفة
3. تخزين المعرفة.

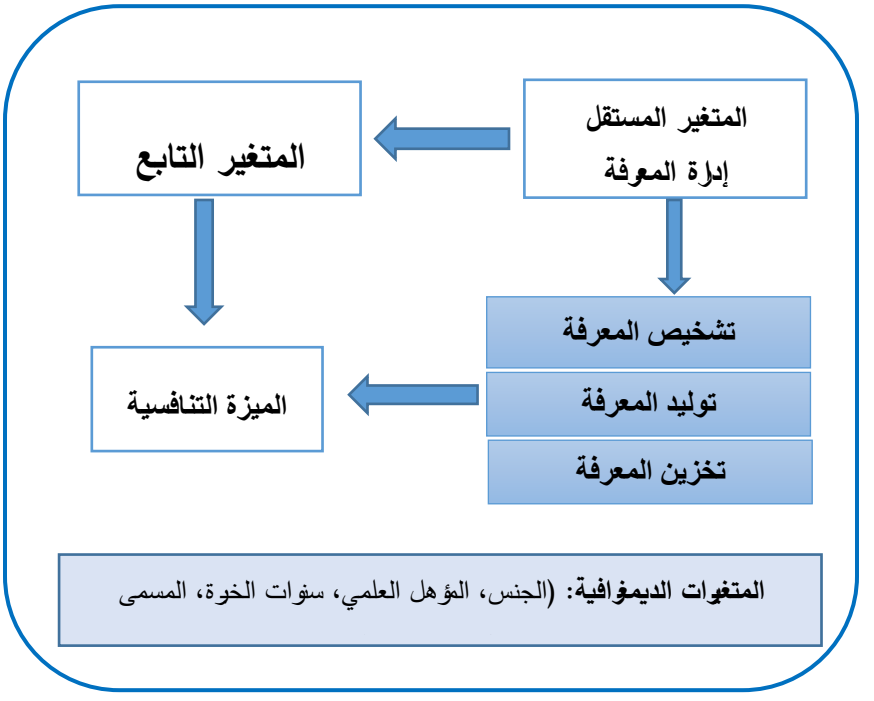
المتغير التابع الثاني: ويتمثل بالميزة التنافسية

سادساً: أنموذج الدراسة: شكل رقم (1) يعرض لنا أنموذج الدراسة المقترح والعلاقة بين متغيراته الرئيسة، اذ أن الجانب الأيمن من النموذج يمثل المتغير المستقل لإدارة المعرفة وهي: (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

أما الجانب الأيسر فيتمثل فيه المتغيرات التابعة والممثلة بالميزة التنافسية أما الجزء العلوي فيتمثل بالمتغيرات الديمغرافية.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ



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

المصدر: عمل الباحث بناء على أدبيات البحث، 2022م

سابعاً: فرضيات الدراسة:

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

الفرضية الرئيسة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين **إدارة المعرفة** وبين مستوى **الميزة التنافسية** في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين. **وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:**

1. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين **تشخيص المعرفة** وبين مستوى **الميزة التنافسية** في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.
2. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين **توليد المعرفة** وبين مستوى **الميزة التنافسية** في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

3. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين **تخزين المعرفة** وبين مستوى **الميزة التنافسية** في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.

ثامناً: منهجية الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت لتحقيقها، استخدم الباحث المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً.

تاسعاً: حدود الدراسة:

1. الحد الموضوعي: إلقاء الضوء على دور إدارة المعرفة على (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة) وتعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.
2. الحد البشري: تركز الدراسة على أصحاب الوظائف الإشرافية في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين (مدير دائرة – رئيس قسم – رئيس وحدة – رئيس شعبة – مشرف)
3. الحد المكاني: يقتصر تطبيق الدراسة على كبرى الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين (الأقصى –الإسلامية – الأزهر).
4. الحد الزماني: 2012– 2024م

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الاول: مفاهيم وخصائص إدارة المعرفة

–تمهيد: يحظى مفهوم المعرفة بأهمية بالغة في المنظمات لأنه الغاية الرئيسة لوجود أي منظمة، كما يعتبر المحور الأساسي التي تنصب حوله جهود المنظمات، فتحسين وتطوير المعرفة ليس أمراً اختيارياً ولكنه شرط ضروري لبقاء المنظمة واستمراراها. حيث تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية، ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها.

أولاً– مفهوم المعرفة: لا يمكن أن نفهم إدارة المعرفة من دون فهم للمعرفة في حد ذاتها؛ لذا وجب الإحاطة بهذا المصطلح قبل تناول إدارة المعرفة.

أ. **المعرفة في اللغة:** تأتي من الفعل، عرف، فقد جاء في المصباح المنير أن المعرفة في اللغة: اسم من عرف عرفته وعرفاناً: علمته بحاسة من الحواس الخمس، ويتعدى بالتثقيل، فيقال عرّفته به فعرفوه، وعلى هذا تكون المعرفة: إدراك الشيء على حقيقته، أو ومعرفة الشيء وادراكه. وقد ذكر " الأسمر" أن المعرفة في اللغة هي الإحاطة بخواص شيء ما، وصفاته ومميزاته، ولذلك يقول الإنسان عرفنا فلاناً حق المعرفة، أو عرفت الشيء الفلاني معرفة دقيقة كما ذكرها (أبو العباس، دت).

ب. المعرفة في الاصطلاح: لقد حاول الفلاسفة والباحثين وضع مفهوم للمعرفة، ولكن لم يتفقوا على تعريف موحد، لكن هم يتفقون على حقيقة أن المعرفة هي مورد ثمين، فالفيلسوف اليوناني (أفلاطون) (427–347) م. ق هو القائل" بدون المعرفة لن يكون الإنسان قادرا على معرفة ذاته، وأن حامل المعرفة وحده القادر على فهم عالمه المحيط به والمتمثل بالوجود

خصائص إدارة المعرفة وأهميتها:

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 رصيدا استراتيجيا؛ لأنها ذات قيمة نادرة لا تضاهى وغير قابلة للتقليد أو الاستبدال. وعليه فان إدارة المعرفة فعل إنساني راقي يتصف بعدة خصائص منها كما ذكرها (عبد الستار العلي، 2006) وهي حسب الاتي:

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

1. **إمكانية توليد المعرفة:** يكون ذلك من خلال البحث العلمي والاستقراء، التحليل والتركيب، التي تساهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة من المختصين.
2. **إمكانية موت المعرفة:** فهي موجودة في عقول الأفراد حيث تموت بموتهم أو تقاعدهم، وقد تتقادم المعارف وتأتي أخرى لتحل محلها، كما هي المعلومات الساكنة أو الراكدة الموجودة في طيات الكتب الموضوعة 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 شيوعا 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 فلكل 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.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

تمهيد: أصبحت الميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة هدف أساسي تسعى الى تحقيقه من خلال امتلاكها شيئا خاصا يصعب تقليده أو استبداله ببدائل اخرى، ولتحقيق ذلك أشار Barney (1991) الى وجود أربع متطلبات أساسية يجب أن تتوفر في المورد ليصبح مصدر الميزة التنافسية من خلال ما يلي:

- يجب أن تكون ذات قيمة.
- يجب أن يكون المورد نادرا.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

- يصعب تقليدها أو استبدالها ببدائل اخرى من قبل المنافسين.
- أن تكون الشركة منظّمة لاستغلال مواردها وقابلياتها.

مفهوم الميزة التنافسية:

اولاً: مفهوم الميزة التنافسية: عرفها (Al-najjar,2016): هي قدرة الشركة على اتباع سياسات واستراتيجيات من شأنها تقديم سلع وخدمات عالية الجودة، والتفوق على منافسيها، من خلال استغلال كافة الموارد والمصادر المتاحة". وفق وجهات نظر الباحثين:

جدول (خطأ! لا يوجد نص من النمط المعين في المستند.1): مفاهيم الميزة التنافسية وفقاً لوجهة نظر بعض الباحثين

الباحث والسنة	مفهوم الميزة التنافسية
(Ning & Tanriverdi, 2017)	"هي مهارة أو تقنية أو مورد فريد يمّكن المؤسسة من تقديم خدمات أو سلع أو مزايا مختلفة عن تلك التي يقدمها المنافسون في نفس الصناعة، وتحديد الاختلافات والاختلافات بين المؤسسة ومنافسيها من منظور العملاء".
Kaleka &) (Morgan,2017	"الدور المهم للميزة التنافسية في حياة المنظمة هو أهميتها في الحفاظ على التوازن التنظيمي في اتجاه الأطراف الأخرى، لذلك يكون للعلماء والباحثين الاقتصاديين وجهات نظر مختلفة حول مفهوم الميزة التنافسية".
(الطهراوي، 2020)	"هي المهارات الفنية والإدارية والخبرات المهنية المتخصصة التي يمتلكها المستقل، حيث تجعله قادراً على المنافسة في سوق العمل عن بعد منها منصات العمل الحرة، ما تتيح له الفرص للحصول علف وظائف أعمال مختلفة ".
(عاشور، ووائل، 2020)	" مجموعة من العمليات والأنشطة والمهارات المتكاملة التي تمتلاها المنظمة وتعد منهجاً علمياً لاستراتيجية تقدم فيها قيمة أكبر للمستهلين وتساعد عل تحقيق التفوق عل المنافسين من خلال امتلاك المنظمة للموارد المستدامة التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين وتحقي الرحية".

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

ثانياً– أهمية الميزة التنافسية: تعد الميزة التنافسية ذات أهمية خاصة لدى المنظمات لما لها من دور كبير في تحقيق استراتيجيات تحقيق الربح. ويمكن تلخيص أهمية الميزة التنافسية في الآتي كما ذكرها (الطائي، 2012) وهي حسب الاتي:

1. هناك من يعرف الإدارة الاستراتيجية الميزة بالتنافسية إذ لا تخلو الدراسات والأبحاث في مجال الإدارة الاستراتيجية من مفهوم الميزة التنافسية.
2. أن الميزة التنافسية هي الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية للمنظمة وأن المنظمات تنمي قدراتها ومواردها لدعم ميزتها التنافسية لأنها تفشل بدون هذه الميزة.
3. أنها سلاح لمواجهة تحديات السوق والمنافسين مما يمكنها من الاستجابة السريعة للعميل.
4. أنها تمكن المنظمة من الحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها مما يعني زيادة حجم مبيعاتها وأرباحها.
5. تمثل الميزة التنافسية المحرك والمحفز لمنظمات تنمية وتقوية مواردها وقدارتها وتدفعها إلى البحث والتطوير من أجل المحافظة على هذه الميزة.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

أولاً– الدراسات العربية:

1. **دراسة (عكيلة، 2022م) بعنوان: "التوجه الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين البراعة التنظيمية وإدارة المعرفة" دراسة على الجامعات الأهلية في قطاع غزة" هدفت** الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يلعبه التوجه الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين البراعة التنظيمية وإدارة المعرفة، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في الوظائف الاشرافية في الجامعات الأهلية في قطاع غزة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية حيث **توصلت** الدراسة إلى أن مستوي تحقيق البراعة التنظيمية لدي الجامعات الأهلية كان بدرجة موافقة كبيرة، وأن مستوي ممارسة عملية إدارة المعرفة لدي الجامعات أيضا بدرجة موافقة كبيرة تماما كما في التوجه الاستراتيجي

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الذي حصل على درجة مرتفعة أيضا. **وأوصت** الدراسة بضرورة تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية من خلال ممارسة البراعة التنظيمية، وذلك لأهميتها في تحسين أداء الجامعات وضرورة الاهتمام بالتخطيط على المستوي الاستراتيجي لما له من أثر في تلبية الاحتياجات المستقبلية، ويعطي الجامعات قدرة أكبر علي التنبؤ بالمستقبل ومواجهة التحديات الخارجية.

2. **دراسة (خضير وآخرين، 2022م) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في تحصين الذاكرة التنظيمية– دراسة استطلاعية في شركة مصافي الجنوب" هدفت** الدراسة الي التعرف على دور إدارة المعرفة في تحصين الذاكرة التنظيمية، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في شركة مصافي الجنوب في العراق، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية. **توصلت** الدراسة إلى وجود أثر لإدارة المعرفة في تحصين الذاكرة التنظيمية، ان إدارة المعرفة السائدة في الشركة تحتاج الى اعادة نظر من قبل الإدارة العليا والمديرين على حد سواء، وان عدم الاهتمام بإدارة المعرفة وعدم الاعتراف بها بشكل رسمي يظهر من خلال الهيكل التنظيمي الذي ساهم بشكل كبير في شل حركة تبادل المعرفة بين الافراد. **وأوصت** الدراسة الاعتراف بشكل رسمي في إدارة المعرفة من خلال الهيكل التنظيمي والاهتمام بتقييم المعرفة الجوهرية لأداء العمل وتحقيق الأهداف، من الضروري وجود أنظمة تساعد في حفظ المعرفة بالمنظمة؛ علاوة على ذلك، تسليط الضوء على الطريقة التي تمثل شكلًا أكثر وضوحًا لنظام الذاكرة التنظيمية التي يمكن أن تحمي من فقدان المعرفة.

3. **دراسة (بنات، 2022م) بعنوان: "أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية– دراسة تطبيقية على الجامعات الكبرى في قطاع غزة".**

هدفت هذه الراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في الجامعات الكبرى في قطاع غزة (الإسلامية،

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الأقصى، الأزهر)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة. وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة والميزة التنافسية، وجود أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية. وأوصت الدراسة ضرورة العمل عل ى تعزيز المهام لتواكب تغيير مسارت الأزمات المستجدة في الجامعات، تعزيز الكادر البشري لمواجهة الأزمات المستجدة، وتعزيز نظم المعلومات الإدارية المتعلقة بتفريغ الأزمات ومعالجتها.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

4. **دراسة (Trivedi and Srivastava, 2022) بعنوان: " دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية لتحقيق الابتكار المؤسسي"** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دراسة دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية للتمايز والفعالية من حيث التكلفة وتأثيرها على الابتكار المؤسسي، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في المنظمات الخدمة كثيفة المعرفة في الهند.، 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 عمليات إدارة المعارف لها علاقة مهمة وإيجابية مع الاستراتيجية التنافسية والابتكار، تتوسط الاستراتيجية التنافسية جزئيًا العلاقة بين عمليات إدارة المعارف والابتكار، تعزز عمليات إدارة المعارف هذه التمايز والفعالية من حيث التكلفة، مما يؤدي بدوره إلى تعزيز الابتكار. وأوصت الدراسة أن يتبنى المدراء عمليات إدارة المعارف مثل المشاركة في الإنشاء والاستحواذ وقاعدة المعرفة التي تمكن الشركات من أن تكون مختلفة وفعالة من حيث التكلفة عن منافسيها.
5. **دراسة (Delshab and etc, 2022) بعنوان: " تأثير إدارة المعرفة على الأداء في الأندية الرياضية غير الربحية: الدور الوسيط للسلوك تجاه الابتكار والابتكار المفتوح والابتكار"** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إذا كانت إدارة المعرفة، جنبًا

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

إلى جنب مع مفاهيم الابتكار (الموقف تجاه الابتكار، والابتكار المفتوح، والابتكار) تثير تأثيرات مباشرة وغير مباشرة على الأداء التنظيمي للأندية الرياضية غير الربحية، وتم تطبيق الدراسة على أعضاء مجلس إدارة النوادي الرياضية غير الربحية في إيران، 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 إدارة المعارف لها تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي من خلال وسيطين متتابعين مختلفين: الموقف تجاه الابتكار والابتكار، والابتكار المفتوح والابتكار. إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي مباشر على الابتكار والأداء التنظيمي للأندية الرياضية.

التعقيب العام على الدراسات السابقة مع بيان أوجه الاتفاق والاختلاف:

من خلال استعراض الدراسات العربية والأجنبية السابقة، يتبين أن إدارة المعرفة تُعد من الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والتنظيمية، نظرًا لدورها في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية ودعم الابتكار التنظيمي. وقد تناولت الدراسات السابقة إدارة المعرفة من زوايا متعددة، حيث ربطتها بعض الدراسات بالبراعة التنظيمية والتوجه الاستراتيجي، في حين ركزت دراسات أخرى على الابتكار والذاكرة التنظيمية والأداء المؤسسي وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، وتحديد المتغيرات، وصياغة الفرضيات، واختيار المنهج المناسب وأداة الدراسة، بالإضافة إلى التعرف على أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، بما يساعد في تفسير نتائج الدراسة الحالية وربطها بالأدبيات العلمية.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

أولًا: أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة: اتفقت الدراسات السابقة على أهمية إدارة المعرفة في تطوير المؤسسات وتحسين أدائها، حيث أكدت دراسة (عكيلة، 2022م) أن إدارة المعرفة تسهم في تعزيز البراعة التنظيمية والتوجه الاستراتيجي داخل الجامعات الأهلية بقطاع غزة، كما توصلت دراسة (Trivedi and Srivastava, 2022) إلى أن عمليات إدارة المعرفة تؤدي إلى تعزيز الاستراتيجيات التنافسية وتحقيق الابتكار المؤسسي داخل المنظمات الخدمية في الهند. ويُلاحظ هنا اتفاق الدراستين على أن إدارة المعرفة تمثل أداة استراتيجية لتحسين كفاءة المؤسسات وزيادة قدرتها على التكيف والتطور. كما اتفقت دراسة (خضير وآخرين، 2022م) مع دراسة(Delshab et al., 2022)

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة: اختلفت الدراسات السابقة من حيث البيئة التطبيقية؛ فقد أجريت دراسة (عكيلة، 2022م) ودراسة (بنات، 2022م) في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، بينما طبقت دراسة (خضير وآخرين، 2022م) في شركة مصافي الجنوب بالعراق، في حين أجريت دراسة (Trivedi and Srivastava, 2022) في المنظمات الخدمية كثيفة المعرفة في الهند، وطبقت دراسة (Delshab et al., 2022) على الأندية الرياضية غير الربحية في إيران. ويُظهر هذا التنوع اختلاف البيئات التنظيمية والثقافية التي تناولت فيها الدراسات موضوع إدارة المعرفة. كما اختلفت الدراسات في طبيعة المتغيرات التي تم تناولها؛ إذ ركزت دراسة (عكيلة، 2022م) على التوجه الاستراتيجي كمتغير وسيط بين البراعة التنظيمية وإدارة المعرفة، بينما تناولت دراسة (بنات، 2022م) أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية.

الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات

يتكون مجتمع الدراســـة من جميع العاملين في الجامعات الفلســـطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، من الفئة الإشرافية العليا، والبالغ عددهم (425) موظفا وموظفة. ويتوزع أفراد مجتمع الدراسة على النحو التالي:

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

جدول (2): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجامعة

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.

عينة الدراسة الفعلية:

تم حساب حجم العينة بواسطة المعادلة التالية:

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2$$

وتم تصحيح حجم العينة بواسطة المعادلة التالية:

$$n = \frac{nN}{N + n - 1}$$

حيث: N: حجم مجتمع الدراسة.

m: الخطأ الهامشي، ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلًا: 0.05±).

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلًا: Z=1.96 لمستوى دلالة 0.05≥α).

فكان حجم عينة الدراسة (202) موظفا وموظفة، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد (250) موظفا وموظفة، وتم استرداد (239) استبانة، مثلت عينة الدراسة.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

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:1. **البيانات الشخصية:** وتشتمل على البيانات الشخصية التالية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الجامعة).

1. **محاور إدارة المعرفة،** وهي مكونة من:

جدول (3خطأ! لا يوجد نص من النمط المعين في المستند.**): محاور إدارة المعرفة وعدد فقراتها**

المحور	عدد الفقرات
تشخيص المعرفة	5
توليد المعرفة	5
تخزين المعرفة	5
إدارة المعرفة	15

2. **محور الميزة التنافسية،** وهو مكون من (16) فقرة.

جدول (4): مقياس درجات الموافقة

مستوى الموافقة	الوزن الرقمي	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
		من	إلى	من	إلى
قليلة جدا	1	1.00	أقل من 1.80	20.00	أقل من 36.00
قليلة	2	1.80	أقل من 2.60	36.00	أقل من 52.00
متوسطة	3	2.60	أقل من 3.40	52.00	أقل من 68.00
كبيرة	4	3.40	أقل من 4.20	68.00	أقل من 84.00
كبيرة جدا	5	4.20	5.00	84.00	100.00

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

– **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 التالي:

جدول (5): الصدق البنائي لمحاور الاستبانة

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدلالة
تشخيص المعرفة	0.788	0.000	دالة
توليد المعرفة	0.884	0.000	دالة
تخزين المعرفة	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 التالي:

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

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

المحور	معامل الارتباط
تشخيص المعرفة	0.788
توليد المعرفة	0.803
تخزين المعرفة	0.664
إدارة المعرفة	0.861
الميزة التنافسية	0.814

1. لا يوجد **علاقة** ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين **توليد المعرفة** وبين **الميزة التنافسية** في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام **(تحليل الانحدار الخطي البسيط)**، كما هو مبين في الجدول التالي أعلاه وهو كانت تفسيرات النتيجة حسب الاتي:

- عامل ارتباط بيرسون بين توليد المعرفة وبين الميزة التنافسية يساوي (0.653)، وهو دال إحصائيا، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توليد المعرفة وبين الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل التحديد = (0.426)، ومعامل التحديد المعدل = (0.424)، أي أن ما نسبته (42.40%) من التغير في (مستوى الميزة التنافسية) يعود للتغير في المتغير المستقل (توليد المعرفة)، والنسبة المتبقية تعود للتغير في عوامل أخرى.
- معادلة الانحدار هي: (مستوى الميزة التنافسية) = 1.575 + 0.606 * (توليد المعرفة).

وتدل هذه النتائج أنه كلما زاد تطبيق توليد المعرفة كلما تحسن مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

2. لا يوجد **علاقة** ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين **تخزين المعرفة** وبين **الميزة التنافسية** في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام **(تحليل الانحدار الخطي البسيط)**، كما هو مبين في الجدول التالي:

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

جدول (7): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين تخزين المعرفة وبين الميزة التنافسية

م	المتغير المستقل	المتغير التابع: (الميزة التنافسية)						
		معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	قيمة "F"	قيمة "Sig."	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل
1	الثابت	1.671	9.035	0.000	168.812	0.000	0.645	0.416	0.414
2	تخزين المعرفة	0.575	12.993	0.000					

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "F" = (168.812)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لتخزين المعرفة على الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل ارتباط بيرسون بين تخزين المعرفة وبين الميزة التنافسية يساوي (0.645)، وهو دال إحصائيا، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين تخزين المعرفة وبين الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل التحديد = (0.416)، ومعامل التحديد المعدل = (0.414)، أي أن ما نسبته (41.40%) من التغير في (مستوى الميزة التنافسية) يعود للتغير في المتغير المستقل (تخزين المعرفة)، والنسبة المتبقية تعود للتغير في عوامل أخرى.
- معادلة الانحدار هي: (مستوى الميزة التنافسية) = + 1.671 + 0.575 * (تخزين المعرفة).

وتدل هذه النتائج أنه كلما زاد تطبيق تخزين المعرفة كلما تحسن مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

3. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين توزيع المعرفة وبين الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام (تحليل الانحدار الخطي البسيط)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (8): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين توزيع المعرفة وبين الميزة التنافسية

م	المتغير المستقل	المتغير التابع: (الميزة التنافسية)							
		معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة Sig." "	قيمة "F"	قيمة Sig." "	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل
1	الثابت	1.061	5.922	0.000	282.540	0.000	0.737	0.544	0.542
2	توزيع المعرفة	0.732	16.809	0.000					

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "F" = (282.540)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع المعرفة على الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل ارتباط بيرسون بين توزيع المعرفة وبين الميزة التنافسية يساوي (0.737)، وهو دال إحصائيا، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توزيع المعرفة وبين الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل التحديد = (0.544)، ومعامل التحديد المعدل = (0.542)، أي أن ما نسبته (54.20%) من التغير في (مستوى الميزة التنافسية) يعود للتغير في المتغير المستقل (توزيع المعرفة)، والنسبة المتبقية تعود للتغير في عوامل أخرى.
- معادلة الانحدار هي: (مستوى الميزة التنافسية) = + 1.061 + 0.732 * (توزيع المعرفة).

وتدل هذه النتائج أنه كلما زاد تطبيق توزيع المعرفة كلما تحسن مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

4. **لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين تطبيق المعرفة وبين الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.**

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام (تحليل الانحدار الخطي البسيط)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (9): تحليل الانحدار الخطي البسيط بين تطبيق المعرفة وبين الميزة التنافسية

م	المتغير المستقل	المتغير التابع: (الميزة التنافسية)							
		معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة Sig." "	قيمة "F"	قيمة Sig." "	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل
1	الثابت	1.455	8.363	0.000	226.945	0.000	0.699	0.489	0.487
2	تطبيق المعرفة	0.633	15.065	0.000					

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة "F" = (226.945)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لتطبيق المعرفة على الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل ارتباط بيرسون بين تطبيق المعرفة وبين الميزة التنافسية يساوي (0.699)، وهو دال إحصائيا، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين تطبيق المعرفة وبين الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- معامل التحديد = (0.489)، ومعامل التحديد المعدل = (0.487)، أي أن ما نسبته (48.70%) من التغير في (مستوى الميزة التنافسية) يعود للتغير في المتغير المستقل (تطبيق المعرفة)، والنسبة المتبقية تعود للتغير في عوامل أخرى.
- معادلة الانحدار هي: (مستوى الميزة التنافسية) = + 1.455 + 0.633 * (تطبيق المعرفة).

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

وتدل هذه النتائج أنه كلما زاد تطبيق المعرفة كلما تحسن مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

النتائج والتوصيات والمقترحات الدراسية

نتائج المحور الأول: تحليل بيانات إدارة المعرفة:

1. أظهرت النتائج أن واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ الوزن النسبي الكلي (82.185%)، مما يشير إلى أن مستوى ممارسة إدارة المعرفة داخل الجامعات جاء بدرجة موافقة (كبيرة)، وهو ما يعكس اهتمام الجامعات بتبني الممارسات المعرفية في مختلف أنشطتها الأكاديمية والإدارية.
2. بينت النتائج أن بُعد تشخيص 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. أوضحت النتائج أن بُعد توليد المعرفة جاء بوزن نسبي بلغ (81.690%) وبدرجة موافقة (كبيرة)، الأمر الذي يعكس اهتمام الجامعات بتشجيع إنتاج المعرفة الجديدة من خلال البحث العلمي وتبادل الخبرات والتطوير المستمر.
4. كشفت النتائج أن بُعد تخزين المعرفة حقق وزنًا نسبيًا بلغ (82.678%) بدرجة موافقة (كبيرة)، وهو ما يشير إلى اهتمام الجامعات بحفظ المعلومات والخبرات وتنظيمها بوسائل تضمن سهولة استرجاعها والاستفادة منها في المستقبل

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

نتائج المحور الثاني: نتائج التحليل المرتبطة بالميزة التنافسية:

1. وجود **أثر** ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لكل من (**إدارة المعرفة، تشخيص المعرفة**، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، على **الميزة التنافسية** في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
2. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين كل من إدارة المعرفة وتشخيص المعرفة وتوليد المعرفة وتخزين المعرفة وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة وبين **الميزة التنافسية** في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

توصيات الدراسة:

1. ضرورة تعزيز تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، من خلال تبني سياسات واستراتيجيات واضحة تدعم الممارسات المعرفية في الجوانب الأكاديمية والإدارية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق التطوير المستدام .
2. العمل على تطوير آليات تشخيص المعرفة داخل الجامعات، من خلال إنشاء قواعد بيانات متكاملة تساعد في تحديد مصادر المعرفة المتاحة والكفاءات البشرية والخبرات العلمية، بما يسهم في تحسين عمليات التخطيط واتخاذ القرار .
3. تشجيع توليد المعرفة عبر دعم البحث العلمي، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس والعاملين على الابتكار والإبداع، وتوفير بيئة جامعية محفزة لتبادل الأفكار والخبرات العلمية والمهنية .
4. تعزيز أنظمة تخزين المعرفة داخل الجامعات من خلال استخدام التقنيات الحديثة والأنظمة الإلكترونية المتطورة، بما يضمن حفظ المعلومات والخبرات المؤسسية وسهولة استرجاعها والاستفادة منها في المستقبل .

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 26 يوليو 2025
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

أبو العباس، أحمد بن محمد بن علي الفيومي، (د.ت)، *معجم المصباح المنير في غريب الشرح الكبير*، ط2، تحقيق: عبد العظيم الشناوي، القاهرة: دار المعارف للنشر، ص404 .

الأسمر، أحمد رجب، (1996م)، *فلسفة التربية في الإسلام انتماء وارتقاء*، الأردن: دار الفرقان للنشر والتوزيع، ص327 .

السلمي، علي، (2022م)، *إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة*، القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع، ص2004 .

الطائي، حسون علي، (2012)، أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد (32)، جامعة بغداد، العراق، 2012م، ص 1-34.

الطهراوي، عبد الله، (2020م)، *أثر بناء مهارات العمل الحر على رفع الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على رياديي حاضنة الأعمال بيكتي*، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص28 .

الفيروز آبادي، محمد بن يعقوب، (1996م)، *القاموس المحيط*، ط1، تحقيق: محمد نعيم العرقسوسي، لبنان: دار الكتب العلمية، ص595 .

الكبيسي، عامر خضير، (2005م)، *إدارة المعرفة وتطوير المنظمات*، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ص45 .

الملكاوي، إبراهيم، (2007م)، *إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم*، ط1، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص36-38 .

بنات، عبد الحليم مرتجى، (2022م)، *أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الكبرى في قطاع غزة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين .

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

تقرير المعرفة العربي، (2009م)، *نحو تواصل معرفي منتج*، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، دبي، الإمارات العربية المتحدة: دار الغرير للطباعة والنشر، ص26 .

خضير، وميض عبد الزهرة، حسين، سعد الدين علي، ثجيل، كرار محسن، (2022م)، "دور إدارة المعرفة في تحصين الذاكرة التنظيمية: دراسة استطلاعية في شركة مصافي الجنوب"، *مجلة كلية التراث الجامعة*، مج1، ع34، العراق، ص127–140 .

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

عكيلة، محمود ناصر، (2022م)، التوجه الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين البراعة التنظيمية وإدارة المعرفة: دراسة على الجامعات الأهلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين .

عمري، عاشور رضوان، (2020م)، "المهارات القيادية مدخلًا لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم الجامعي"، *المجلة التربوية*، ع74، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر، ص1131–1176 .

المراجع الاجنبية:

Al-Najjar, F. J. (2016). “Social Responsibility and Its Impact on Competitive Advantage (An Applied Study on Jordanian Telecommunication Companies)”. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 7, No. 2, pp. 114-125.

Barney, J. (1991). “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”. *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120.

Delshab, V., Winand, M., Sadeghi Boroujerdi, S., Hoeber, L., & Mahmoudian, A. (2022). “The Impact of Knowledge Management on Performance in Nonprofit Sports Clubs: The Mediating Role of Attitude toward Innovation, Open Innovation, and Innovativeness”. *European Sport Management Quarterly*, Vol. 22, No. 2, pp. 139-160.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2025/12/15 تم القبول في: 2025/12/25 تم النشر في : 2025/12/30
www.doi.org/10.62341/HCSJ

Kaleka, A., & Morgan, N. A. (2017). "Which Competitive Advantage(s)? Competitive Advantage–Market Performance Relationships in International Markets". *Journal of International Marketing*, Vol. 25, No. 4, pp. 25-49.

Lynch, R. (2000). *Corporate Strategy*. 2nd Ed., Prentice-Hall Inc., p.153.

Naliaka, V. W., & Namusonge, G. S. (2015). "Role of Inventory Management on Competitive Advantage among Manufacturing Firms in Kenya: A Case Study of UNGA Group Limited". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 5, pp. 87-104.

Nan, N., & Tanriverdi, H. (2017). "Unifying the Role of IT in Hyperturbulence and Competitive Advantage via a Multilevel Perspective of IS Strategy". *MIS Quarterly*, Vol. 41, No. 3, pp. 937-958.

Schwandt, D., & Marquardt, M. J. (2003). *Organizational Learning: From World-Class Theories to Global Best Practices*. New York: St. Lucie Press.

Trivedi, K., & Srivastava, K. B. (2022). "The Role of Knowledge Management Processes in Leveraging Competitive Strategies to Achieve Firm Innovativeness". *The Bottom Line*, Ahead-of-Print.

Wong, K. Y., & Aspinwall, E. (2006). "Development of a Knowledge Management Initiative and System: A Case Study". *Expert Systems with Applications*, Vol. 30, No. 4, pp. 633-641.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع