

# إدارة المعرفة كمدخل تخطيطي لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية

Knowledge management as a planning approach to enhance the  
competitive advantage in Egyptian technological universities

**دكتور أسماء سيد حسن**

أستاذ مساعد بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسوان



## ملخص الدراسة

تعد الجامعات التكنولوجية أحد أهم أشكال التعليم الجامعي في عصر اقتصاد المعرفة وتسعي الدراسة الحالية إلى تحديد مستوى استخدام عمليات إدارة المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية، رصد واقع تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية، تحديد العلاقة بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية، تحديد الصعوبات التي تواجه استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية، تحديد مقترحات تفعيل استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.

وتتمتع هذه الدراسة الي نمط الدراسات الوصفية، حيث تم تطبيق استبيان للعاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر حول إدارة المعرفة كمدخل تخطيطي لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية وعددهم (69) مفردة، وتوصلت نتائج الدراسة إلي أنه توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05) بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية. وأن أكثر عمليات إدارة المعرفة ارتباطاً بتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية تمثلت بالترتيب: توليد المعرفة، تشخيص المعرفة، توزيع المعرفة، تخزين المعرفة، وأخيراً تطبيق المعرفة، كما قدمت الدراسة استراتيجيات مقترحة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية باستخدام عمليات إدارة المعرفة.

## الكلمات المفتاحية:

إدارة المعرفة-الميزة التنافسية - مدخل تخطيطي- الجامعات التكنولوجية المصرية.

## Abstract

Technological universities are one of the most important forms of university education in the time of the knowledge economy and the current study seeks to determine the level of use of knowledge management (KM) processes in Egyptian technological universities, monitor the reality of enhancing competitive advantage (CA) in Egyptian technological universities, determine the relationship between the use of (KM) processes and enhancing (CA) in Egyptian technological universities, identify the difficulties facing the use of (KM) processes to enhance (CA) in Egyptian technological universities, identify proposals to activate the use of (KM) processes to enhance (CA) in Egyptian technological universities.

This study belongs to the pattern of descriptive studies, where a questionnaire was applied on (69) employees of Taiba Technological

University in Luxor on (KM) as a planning approach to enhance the (CA) in Egyptian technological universities, the results found that there is a direct relationship statistically significant at a moral level (0.01) and (0.05) between the use of (KM) processes and enhancing (CA) in Egyptian technological universities. The study also presented a proposed strategy to enhance the (CA) in Egyptian technological universities by using (KM) processes. the most relevant (KM) processes to enhance the (CA) in Egyptian technological universities were represented in the order: knowledge generation, knowledge diagnosis, knowledge distribution, knowledge storage, and finally the application of knowledge. the study also presented a proposed strategy to enhance the (CA) in Egyptian technological universities by using (KM) processes.

**Keywords: Knowledge management- Planning approach - Competitive advantage - Egyptian technological universities.**

مشكلة الدراسة:

شهد القرن الحادي والعشرين ثورة في المعلومات والاتصالات أثرت على حياة الناس كأفراد وجماعات ومجتمعات، وأدت إلى تسهيل وتسريع وتيرة الحياة وتغيير مختلف النشاطات والخدمات سواء على المستوى المحلي أو الدولي، حيث انتجت الثورة المعلوماتية تدفق هائل وانتشار سريع للمعلومات الرقمية حول العالم ( بدر، 2016، ص 11).

ولذا تسعى كافة المجتمعات إلى التخطيط السليم لمواكبة تلك التطورات السريعة، فالتخطيط صفة من صفات الحياة المتطورة والمعاصرة بشكل كبير، ولا يوجد أمة تحاول قدر المستطاع الوصول إلي مستقبل أفضل ومناسب إلا وتضع التخطيط سياسة لها لتسير علي طريق مناسب تستفيد منه، وأدي ذلك لوصول العالم إلي الحاجة للتخطيط بعد ما تعقدت وسائط معيشته ووسائله وتعددت جوانبه (González-Rodríguez .et al (2018)، والتخطيط الاجتماعي يهدف إلي تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية من خلال اشباع وحل المشاكل المختلفة التي تواجه المجتمع ومنها القضاء علي البطالة والمشكلات المصاحبة لعملية التطوير والتقدم، كما أنه وسيله فعاله لتنسيق الخدمات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والصحية والتعليمية وغيرها في المجتمع ( حمزة، 2015، ص 40).

هذا وقد ساهمت الثورة التكنولوجية المعلوماتية في تحول المجتمع العالمي الي مجتمع المعرفة حيث أصبحت المعرفة مورداً واقتصاداً، وأصبحت ثورة المعرفة هي الحاكم في ممارسات المنظمات والدول علي مختلف المستويات المحلية والوطنية والدولية.

وقد أدى تنامي دور التكنولوجيا في إطار الثورة الصناعية الرابعة، خاصة ما يتعلق بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، إلى اتساع الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والدول النامية مما دفع الأمم المتحدة إلى وضع الهدف التاسع من أهداف التنمية المستدامة السبع عشرة SDGs ليؤكد على أن الاستثمار في الهياكل الأساسية والابتكار من العوامل الحاسمة للنمو الاقتصادي والتنمية (حسين، 2018، ص 113)، ولذا وجب الاهتمام بالتخطيط الجيد لتحقيق التنمية المنشودة واستثمار كافة الموارد المتاحة وبخاصة الموارد البشرية بما تمتلكه من معارف وخبرات مختلفة يجب تنميتها وحفزها على الابتكار وبخاصة الشباب ، فهم الأساس للعمل وتحقيق التنمية بشقيها الاقتصادي والاجتماعي ولذا يجب الاهتمام بالشباب على الأخص في المرحلة الجامعية لتهيئتهم واعدادهم بالشكل المناسب ، فالجامعة هي البوتقة التي تنصهر فيها قدرات الشباب ليتم تشكيلهم واعدادهم بما يتناسب مع التطور التكنولوجي في عصر المعرفة.

ولعل أبرز المؤسسات تأثراً بمجتمع المعرفة هي الجامعات، فالجامعات والمعرفة مفهومان متلازمان، حيث تعد الجامعات من اكثر المؤسسات المجتمعية انتاجا للمعرفة خاصة في ظل الثورة التكنولوجية والمعرفية، ويشير الادب المتعلق بالتعليم الجامعي إلى أن الجامعات تقوم بوظائف يكاد يكون هناك شبه إجماع عليها، وهذه الوظائف متمثلة في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وهي وظائف متكاملة ومترابطة، فالتدريس يسهم في نشر المعرفة، والبحث العلمي يسهم في تجديد المعرفة وإنتاجها وتطويرها، ثم إلى تطبيق المعرفة في المجتمع لحل مشكلاته وخدمه أفراد، وتحسين مستوى معيشتهم، واحراز التقدم في المجتمع (الصغير، 2005، ص ص23-26).

هذا ويعد مدخل إدارة المعرفة من المداخل الادارية التي تم استخدامها بكثرة في السياقين البحثي والتطبيقي لمساعدة الجامعات وتطويرها وإدارتها، وإدارة المعرفة تعني قدرة المؤسسة على رصد المعرفة الداخلية وخاصة تلك الكامنة في أذهان العاملين بها وذلك من خلال تقديم الحوافز والمغريات الكفيلة بحفزهم على الكشف عنها وتوظيفها في أداء أعمالهم وتبادلها مع باقي أعضاء المؤسسة، والمعرفة الخارجية من خلال التعرف على محتوياتها ومدى اتقاقها مع احتياجات المؤسسة وتناسبها مع متطلباتها ( السلمي، 2003، ص 216).

حيث تستخدم المنظمات الحديثة وعلي رأسها الجامعات إدارة المعرفة لتمكين هذه المنظمات من استثمار جميع أشكال المعرفة وأنماطها بما في ذلك المعرفة الصريحة المكتوبة والضمنية غير المرزمة وبالتالي تهتم إدارة المعرفة بأنشطة تنظيم المعرفة وتوفير المعرفة المتاحة في أي مكان وفي أي وقت داخل المنظمة (Sabherwal & Fernandez, 2003, p. 227).

وقد تناولت بعض الدراسات دور ادارة المعرفة في تحسين الاداء بالجامعات حيث اشارت دراسة البهلول (2020) الي وجود علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة، والأداء التنظيمي في جامعة تشرين، كما أشارت دراسة كل من ديب زملائه (2023) إلى أن إدارة المعرفة تسهم إيجاباً في تحقيق الأداء المتميز في جامعة تشرين. كما أوضحت دراسة جودة وعبد الخالق (2020) وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة (التشخيص، والاستحواد، والتخزين، والتوزيع، والتطبيق) وبين توافر أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الإبداع والابتكار، والجودة والمرونة).

والي جانب عمليات ادارة المعرفة فقدت دراسة ابو رومان (2018) Abu- Rumman مجموعة من العوامل التمكينية المتعلقة برأس المال الفكري وإدارة المعرفة وحددت المجالات التي تحتاج الجامعات إلى تطويرها من أجل زيادة الميزة التنافسية في المستقبل، كما ان مهارات ادارة المعرفة تلعب دوراً متميزاً في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، حيث اشار الدوسري (2023) Aldosari إلى أن هناك علاقة إيجابية بين مستوى الإتقان وتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات السعودية.

وكان من نتاج الثورة والتكنولوجية والمعرفية وسعي الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية ظهور اشكال جديدة من الجامعات في مجتمع التعليم العالي تطلبتها الاحتياجات المحلية والعالمية ومن أهم هذه الاشكال هي الجامعات التكنولوجية، حيث اتجهت العديد من دول العالم إلى تأسيس جامعات تكنولوجية لتساير التطور العلمي والتكنولوجي، وتسعى الجامعة التكنولوجية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية ومن هذه الاهداف، ابتكار ونشر مفهوماً جديداً للتعلم الذي يتكامل مع استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتوسيع الخدمات التعليمية محلياً وعالمياً، والتطوير المستمر للمناهج الدراسية التي تتسجم ومتطلبات التطورات الحاصلة في المجتمع العالمي (الخانق، ٢٠١٦، ١٥).

وترى أبو العلا (2007) أن الجامعات التكنولوجية هي جامعات تطبيقية ومتخصصة في جميع مجالات المعرفة الهندسية والطبية والزراعية والتجارية والعلوم الإنسانية حيث تقدم المعرفة النظرية للطلاب داخل قاعات الدراسة، وتقدم المعرفة التطبيقية والعملية في مواقع العمل والإنتاج والخدمات.

وتعد الجامعات التكنولوجية رافداً حديثاً متميزاً في مسار التعليم الجامعي العالمي، حيث تستهدف تأهيل الخريجين لتزويد سوق العمل بالكوادر الفنية المُدرّبة والمؤهلة لمواكبة التطورات الحديثة في المجالات الصناعية والخدمية والانتاجية، فكما يشير كل من كاربنيان وجورا (2020) Karpanina & Gura بأن إعداد الكوادر التقنية الماهرة من أهم دواعي ومبررات نشأة الجامعات التكنولوجية، وتتفق عوض وزملائها (2023) في التأكيد على دور الجامعات التكنولوجية في تلبية متطلبات سوق العمل على ضوء خبرات بعض الدول.

وعلى الصعيد الوطني المصري فقد اشارت دراسة البغدادي وزملائها (2022) إلى أن منظومة التعليم الجامعي تواجه العديد من المشكلات التي تحول دون تطويرها بالشكل الذي يلائم العصر المعرفي. وهذا الواقع فرض على منظومة التعليم الجامعي المصري تبنى صيغ جديدة تعمل على تطويره بما يؤهله لمواجهة هذه التحديات والتغلب عليها، وتحقيق التقدم العلمي والتطوير التكنولوجي، ومن هذه الصيغ صيغة الجامعة التكنولوجية التي تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ونتيجة لذلك لم تتخلف مصر عن ركب الدول المتقدمة في ذات الشأن فأنشأت ثلاث جامعات تكنولوجية وهي: (القاهرة الجديدة - الدلتا - بني سويف بموجب القانون رقم 72 لسنة 2019 وقد بدأت الدراسة بتلك الجامعات في شهر سبتمبر للعام الجامعي 2019/2020م للطلاب الحاصلين على دبلوم التعليم الفني نظام الثلاث سنوات، وطلاب الثانوية العامة بعد اجتياز اختبارات القبول، وتمنح هذه الجامعات درجات علمية تبدأ من الدبلوم العالي فوق المتوسط، وبكالوريوس التكنولوجيا والماجستير المهني والدكتوراه المهنية في التكنولوجيا لتلبية متطلبات سوق العمل في المجتمع المحيط بكل كلية، وكذا دراسات حرة للتعليم المستمر وتغيير المسار والتدريب المهني في المجالات التخصصية لكليات الجامعة (وزارة التعليم العالي، 2019، ص.4).

وفي العام الجامعي الحالي وصل عدد الجامعات التكنولوجية المصرية التي عشر جامعات تكنولوجية هي جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، جامعة بني سويف التكنولوجية، جامعة الدلتا التكنولوجية، جامعة سمند التكنولوجية -جامعة طيبة التكنولوجية -جامعة برج العرب التكنولوجية -جامعة أسبوط الجديدة التكنولوجية -جامعة 6 أكتوبر التكنولوجية -جامعة شرق بورسعيد التكنولوجية -جامعة مصر التكنولوجية الدولية.

وعلى الصعيد الوطني تعد جامعة طيبة التكنولوجية أحد الجامعات التكنولوجيا المصرية الوليدة والوحيدة في جنوب صعيد مصر بمحافظة الأقصر، وتطرح أربع برامج دراسية حديثة وهي: تكنولوجيا التصنيع الغذائي، تكنولوجيا الصناعات الخشبية، تكنولوجيا الخدمات الفندقية، تكنولوجيا خدمات السياحة والسفر.

ولأن قطاع التعليم العالي يواجه منافسة كبيرة في جميع أنحاء العالم فإن الجامعات تحتاج إلى بذل المزيد من الجهود لزيادة مزاياها التنافسية ( Alfawaire & ، 2020 )  
Atan، فمع تزايد آثار مجتمع المعرفة علي الجامعات والثورة التكنولوجية تزايدت مستويات التنافسية بين الجامعات علي مختلف المستويات الوطنية والعالمية، وأصبح تحقيق الميزة التنافسية لدي الجامعات في سوق التعليم الجامعي مطلباً مؤسسياً، تسعى إليه كل جامعة وبخاصة الجامعات التكنولوجية والتي تعتبر مجالا خصباً للدراسة كونها أحد الأشكال المستجدة للجامعات التي تسعى إلى تعزيز الميزة التنافسية بها في ظل تغيرات متسارعة في احتياجات سوق العمل وتكنولوجيا التعليم ولذا ظهرت الحاجة ملحة إلى تبني مداخل إدارية معاصرة مثل إدارة المعرفة والتي يمكن أن تسهم في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية، حيث تتمثل القضية الإشكالية للدراسة الحالية في التساؤل التالي: ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية؟



## أهمية الدراسة:

تحدد أهمية الدراسة الراهنة فيما يلي:

- 1- تتبع أهمية الدراسة الحالية من الثورة التكنولوجية وما ساهمت به من تطوير في مجال التكنولوجيا التعليمية.
- 2- زيادة حدة المنافسة بين الجامعات سواء محلياً أو إقليمياً أو عالمياً وظهور أشكال جديدة متطورة من الجامعات مثل الجامعات التكنولوجية والتي تحتاج إلى المزيد من الدراسة وتبسيط الضوء عليها.
- 3- التغيير المستمر في احتياجات سوق العمل مما دعى الجامعات إلى استحداث مداخل إدارية جديدة لتطوير العمل بهامثل مدخل إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية للجامعات.
- 4- قلة الدراسات التي ربطت بين إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات التكنولوجية وبخاصة في التخطيط الاجتماعي وذلك في حدود علم الباحثة.
- 5- يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة ومقترحاتها في إثراء الجانب النظري والبحثي في الخدمة الاجتماعية والتخطيط الاجتماعي وكذا مساعدة وتوجيه صناعات القرار والقيادات بقطاع الجامعات التكنولوجية نحو تعزيز الميزة التنافسية بها.

## أهداف الدراسة:

1. تحديد مستوى استخدام عمليات إدارة المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية.
2. رصد واقع تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.
3. تحديد العلاقة بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.
4. تحديد الصعوبات التي تواجه استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.
5. تحديد مقترحات تفعيل استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.
6. التوصل إلى تصور تخطيطي مقترح لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية باستخدام عمليات إدارة المعرفة.

## فروض الدراسة:

### يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في:

" توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية "

### وبنيتق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

- 1- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية تشخيص المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.
- 2- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية توليد المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.
- 3- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية تخزين المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.
- 4- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية توزيع المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.
- 5- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية تطبيق المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.

### مفاهيم الدراسة واطارها النظري:

#### ( 1 ) مفهوم إدارة المعرفة Knowledge management

تعرف إدارة المعرفة بأنها تفعيل إمكانيات المؤسسة وتطوير قدرات العاملين بها وتقوية التعاون والمشاركة بينهم في تبادل الخبرات والممارسات (صبري، 2010، ص 159)، هذا ويعرف توفيق (2004) إدارة المعرفة بأنها إدارة الخبرات العلمية والمعلوماتية للمنظمة والحفاظ عليها والاستفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية، وتحقيق رضا العميل من خلال رفع مستوى كفاءة الأداء، وزيادة مستوى الابتكار والإبداع (ص 2).

ويعرف السلمي (2002) إدارة المعرفة بأنها التجميع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المؤسسة وخارجها وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المؤسسات وتحقيق تحسين في الأداء والارتفاع إلى مستويات أعلى من الإنجاز (السلمي، 2002، ص 208).

وهناك من يري أن إدارة المعرفة ليست عملية واحدة وإنما مجموعة من العمليات، حيث وصف جانكس (2008) Jennex إدارة المعرفة بكونها مجموعة من العمليات التي تحكم ابتكار ونشر والاستفادة من المعرفة بأشكالها المختلفة، فهي تنطوي على إعادة هندسة الهياكل التنظيمية، وتحفيز الأفراد العاملين، ووضع أدوات تكنولوجيا المعلومات، والتركيز على العمل الجماعي، ونشر المعرفة في كافة أجزاء المنظمة (Jennex, 2008,p.218).

ويقصد بعمليات إدارة المعرفة تلك الوسائل التي يتم من خلالها إضافة القيمة إلى المعرفة الخام المتمثلة في المدخلات وذلك بهدف إبداع أو إيجاد معرفة معالجة متمثلة في المخرجات (Soliman & Spooner, 2000,p.338).

وهناك من يشير إلى أربعة عمليات لإدارة المعرفة بينما يتوسع آخرون إلى ثمانية عمليات، وتتمثل أهم عمليات إدارة المعرفة في: تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة (أبو عزام، 2020، ص 22).

وفي سياق متصل تعرف إدارة المعرفة على أنها الجهود التي تبذلها المنظمات لزيادة المعرفة المفيدة باستخدام عمليات التوليد، والخرن والمشاركة والتطبيق مما يشجع على التواصل ويتيح لأفراد تلك المنظمات القدرة على التعلم والتفكير في أداء أعمالهم (Koenig, 1999,p.27)

وفي إطار الدراسة الحالية يمكن أن تضع الباحثة مفهوماً إجرائياً لإدارة المعرفة كما يلي:

- مدخل إداري دينامي يمكن الجامعات التكنولوجية من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- تتضمن إدارة المعرفة عمليات أساسية هي: (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) وإدخالها في كافة خطط وبرامج ومشروعات الجامعات التكنولوجية.
- تتعامل إدارة المعرفة في الجامعات التكنولوجية مع المعرفة المتاحة في مختلف الجوانب الأكاديمية والإدارية والتنظيمية، وتحديد كيفية استخدامها بشكل يخدم الجامعة بشكل فعال ومستدام.

- تستهدف إضافة قيمة مضافة للمعرفة نتيجة التفاعل بين العاملين والمعرفة والتكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خطط وبرامج ومشروعات تلائم حاجات المستفيدين (الطلاب).

## ( 2 ) مفهوم الميزة التنافسية Competitive Advantage

تعرف الميزة التنافسية على أنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز، الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر المتعاملون معها، الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرون (السلمي، 2001، ص104).

ويرى "Porter" أن الميزة التنافسية للمؤسسة تنشأ من القيمة التي باستطاعة المؤسسة أن تخلقها لعملائها والمستفيدين منها، إذ يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين ومنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية فيه، أو تميز في الخدمات المقدمة (ابن ناقله، 2013، ص27).

في حين يعرف كل من داودي ومحبوب (2014) الميزة التنافسية بأنها مجموعة المهارات والتكنولوجيا، والموارد والقدرات التي تستطيع المؤسسة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين هما: إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه لهم المنافسون، وتأکید حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها (داودي ومحبوب، 2014، ص52).

كما تعرف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط (الجهجاه، 2020، ص235).

وفي إطار الدراسة الحالية يمكن أن تضع الباحثة مفهوماً إجرائياً للميزة التنافسية كما يلي:

- قدرة الجامعات التكنولوجية على اكتساب صفات تميزها عن غيرها من الجامعات المنافسة.
- قدرة واستعداد الجامعات التكنولوجية على مواجهة المنافسة الفعلية والمحتملة من قبل الجامعات التكنولوجية الأخرى محلياً وإقليمياً وعالمياً.

- القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب.
- تكتسب من خلال هذه القدرات رضا وولاء العملاء المستفيدين منها داخل وخارج الجامعات التكنولوجية.
- يمكن قياس الميزة التنافسية من خلال المتغيرات التالية: (جودة الخدمات، الكفاءة، الابتكار، المرونة، التكلفة التنافسية).

### ( 3 ) مفهوم الجامعات التكنولوجية Technological Universities

تعرف الجامعات التكنولوجية بأنها جامعات متخصصة مهمتها إعداد الخريج المؤهل تأهيلاً عالياً والمزود بالخبرة العملية والمهارات الفنية التي تؤهله للعمل في المجالات التطبيقية، وتهتم بالدراسة العلمية للتقنية والتطبيق العملي لحل المشكلات وخاصة في مختلف مجالات الهندسة. (Good &Kappa, 1973,p.303)

وفقاً للقانون المصري رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ تعرف الجامعات التكنولوجية بأنها مؤسسات تعليمية تنتهج أسلوب التعليم والتدريب للطلاب في مختلف التخصصات التي يحتاجها سوق العمل وفق أفضل الممارسات من الناحيتين الأكاديمية والعملية، مع التركيز على بناء وتطوير المهارات الفنية اللازمة لإلحاق الخريج بسوق العمل مباشرة (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٩، ص ١٥).

كما تعرف الجامعة التكنولوجية بأنها جامعة ذات طبيعة تطبيقية تهتم أساساً بالتكنولوجيا وفنون الإنتاج وطرائقه والجوانب التطبيقية لمجالات المعرفة المختلفة وخاصة المجالات الهندسية بكافة فروعها ( عبد الرحيم، 2002، ص 31)، وهناك من يعرف الجامعة التكنولوجية بأنها المؤسسة التي تشتمل على العمليات التعليمية التي تتطوي - بالإضافة إلى التعليم العام على دراسة التقنيات والعلوم في مجال التكنولوجيا، والعلوم التطبيقية، والزراعة والدراسات التجارية والدراسات الصناعية والفنون البصرية، والعلوم المرتبطة بالتربية على اختلافها، واكتساب المهارات العملية والمعرفة التي تهدف إلى اكتشاف وتطوير الفرد للعمل في مختلف قطاعات الحياة الاقتصادية والاجتماعية ( Ekipenyong, 2011,p.97)

وفي إطار الدراسة الحالية يمكن أن تضع الباحثة مفهوماً إجرائياً للجامعات التكنولوجية كما يلي:

- هي مؤسسات تعليمية جامعية تقدم تعليماً مهنيّاً تطبيقياً في القطاعات الإنتاجية والخدمية المختلفة لمواكبة احتياجات سوق العمل.
- تعمل من خلال الشراكة والتعاون مع المصانع ومؤسسات الأعمال المهمة بخريجها.
- تؤهل خريجها بمهارات عمل تقنية متخصصة في مجالات عملها.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

#### (6) منهجية الدراسة:

تتنمي هذه الدراسة وفقاً لأهدافها إلى نمط الدراسات الوصفية التي لديها القدرة على تقديم التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها وذلك في ضوء قدرة الباحث التفسيرية للظواهر والمشكلات الاجتماعية. كما أن الدراسات الوصفية تعد من أنسب أنواع الدراسات لموضوع الدراسة الراهنة حيث أنها تركز على رصد وتحليل العلاقة بين استخدام عمليات إدارة المعرفة (كمتغير مستقل) وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية (كمتغير تابع) وصولاً إلى التصور التخطيطي المقترح لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية باستخدام عمليات إدارة المعرفة.

#### (7) مجالات الدراسة:

##### (أ) المجال المكاني:

- يتمثل المجال المكاني للدراسة في جامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر، وترجع مبررات اختيار جامعة طيبة التكنولوجية كمجالاً مكانياً للدراسة للأسباب التالية:
- اهتمام الجامعات التكنولوجية المصرية بتعزيز الميزة التنافسية لها من خلال برامجها وخدماتها.
  - جامعة طيبة التكنولوجية هي الجامعة التكنولوجية الأولى والوحيدة في جنوب صعيد مصر.
  - ترحيب قيادات جامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر بالتعاون في إجراء الدراسة.

(ب) المجال البشري:

تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر كنموذج للجامعات التكنولوجية المصرية وعددهم (69) مفردة.\*

(ج) المجال الزمني:

تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة جمع البيانات من الميدان في الفترة من 2024/6/27م إلى 2024/6/27م.

(8) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع " تعزيز الميزة التنافسية "	عدد العبارات	المتغير المستقل " عمليات إدارة المعرفة "
6	جودة الخدمات	6	تشخيص المعرفة
6	الكفاءة	6	توليد المعرفة
6	الابتكار	6	تخزين المعرفة
6	المرونة	6	توزيع المعرفة
6	التكلفة التنافسية	6	تطبيق المعرفة
10	الصعوبات التي تواجه استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية		
10	مقترحات تفعيل استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية		

\* وتحدد أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.

(9) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استبيان للعاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر حول إدارة المعرفة كمدخل تخطيطي لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية:
- قامت الباحثة بتصميم استبيان للعاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر حول إدارة المعرفة كمدخل تخطيطي لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية، وذلك في ضوء التراث النظري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.
- اشتمل استبيان العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر على المحاور التالية: البيانات الأولية، وعمليات إدارة المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية، وأبعاد تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية، والصعوبات التي تواجه

\* وفقا للبيان الذي قدمته جامعة طيبة التكنولوجية للباحثة.

استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية، ومقترحات تفعيل استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية.

- اعتمد استبيان العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).

- للتحقق من صدق المحتوى "الصدق المنطقي" لاستبيان العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر قامت الباحثة بالإطلاع على الأدبيات النظرية، والكتب العلمية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة. ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية، وذلك لتحديد عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، وتحديد أبعاد تعزيز الميزة التنافسية والمتمثلة في: (جودة الخدمات، والكفاءة، والابتكار، والمرونة، والتكلفة التنافسية). ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسوان وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارة وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية ويمكن الاعتماد على نتائجها في تحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة فروضها.

- تم حساب ثبات استبيان العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر باستخدام معامل ثبات (ألفا كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردات من العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الثبات (0.907) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

#### (10) تحديد مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة:

يمكن تحديد مستوى أبعاد استبيان العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر باستخدام المتوسط الحسابي، حيث تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، وتم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3-1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح



(0.67 = 3/2) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (1) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

(11) أساليب التحليل الإحصائي:

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا-كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه لتحديد التباين بين المجموعات.

نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر مجتمع الدراسة:

جدول رقم (2) يوضح وصف العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر مجتمع الدراسة (ن=69)

م	المتغيرات الكمية	سـ	σ	م	الوظيفة	ك	%
1	السن	36	7	1	رئيس الجامعة	1	1.4
2	عدد سنوات الخبرة	2	1	2	نائب رئيس الجامعة	1	1.4
م	النوع	ك	%	3	عميد كلية	1	1.4
1	ذكر	44	63.8	4	عضو هيئة تدريس	10	14.5
2	أنثى	25	36.2	5	عضو هيئة معاونة	15	21.7
	المجموع	69	100	6	قيادة إدارية	1	1.4
م	المؤهل العلمي	ك	%	7	موظف	40	58
1	مؤهل جامعي	42	60.9		المجموع	69	100
2	ماجستير	14	20.3				
3	دكتوراه	13	18.8				
	المجموع	69	100				

### يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر (36) سنة، وبانحراف معياري (7) سنوات تقريباً.
- متوسط عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر سنتان، وبانحراف معياري سنة واحدة تقريباً، وهي تمثل عدد السنوات الفعلية لبداية الدراسة بالجامعة التكنولوجية بطيبة.
- أكبر نسبة من العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر ذكور بنسبة (63.8%)، بينما الإناث بنسبة (36.2%).
- أكبر نسبة من العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (60.9%)، يليها ماجستير بنسبة (20.3%)، وأخيراً دكتوراه بنسبة (18.8%).
- أكبر نسبة من العاملين بجامعة طيبة التكنولوجية بالأقصر وظيفتهم موظف بنسبة (58%)، يليها عضو هيئة معاونة بنسبة (21.7%)، ثم عضو هيئة تدريس بنسبة (14.5%)، وأخيراً رئيس الجامعة، ونائب رئيس الجامعة، وعميد كلية، وقيادة إدارية بنسبة (1.4%)، وقد يرجع قلة أعداد هيئة التدريس إلى حداثة الجامعة التكنولوجية بطيبة، حيث بدأت الدراسة الفعلية بالجامعة في أكتوبر 2022.

المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية:

### (6) عملية تشخيص المعرفة:

جدول رقم (3) يوضح عملية تشخيص المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية

(ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
3	0.34	2.87	-	-	13	9	87	60	تلم الجامعة باحتياجاتها المعرفية المستقبلية	1
2	0.24	2.94	-	-	5.8	4	94.2	65	تحدد الجامعة الاحتياجات المعرفية لكل مستوى إداري بشكل مستمر	2
2	0.24	2.94	-	-	5.8	4	94.2	65	ترصد الإدارة العليا بالجامعة المعارف المطلوبة لتطوير أداء العاملين	3

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.39	2.81	-	-	18.8	13	81.2	56	تعتمد الجامعة على نظم المعلومات كمصدر من مصادر تحديد المعرفة المطلوبة	4
1	0.17	2.97	-	-	2.9	2	97.1	67	تجري الجامعة مسحاً دورياً لتحديد احتياجات الطلاب من خدماتها	5
5	0.45	2.78	1.4	1	18.8	13	79.7	55	تستعين الجامعة بخبراء متخصصين لتحديد المعارف المطلوب تحديثها دورياً	6
مستوى مرتفع	0.2	2.89	عملية تشخيص المعرفة ككل							

#### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى استخدام عملية تشخيص المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.89)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تجري الجامعة مسحاً دورياً لتحديد احتياجات الطلاب من خدماتها بمتوسط حسابي (2.97)، يليه الترتيب الثاني تحدد الجامعة الاحتياجات المعرفية لكل مستوى إداري بشكل مستمر، وترصد الإدارة العليا بالجامعة المعارف المطلوبة لتطوير أداء العاملين بمتوسط حسابي (2.94)، ثم يليه الترتيب الثالث تلم الجامعة باحتياجاتها المعرفية المستقبلية بمتوسط حسابي (2.87)، وأخيراً الترتيب الخامس تستعين الجامعة بخبراء متخصصين لتحديد المعارف المطلوب تحديثها دورياً بمتوسط حسابي (2.78)، ويظهر من خلال الجدول السابق اهتمام الجامعة بتحديد الاحتياجات الفعلية لسوق العمل بإجرائها مسح دوري لاحتياجات الطلاب، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوي عملية تشخيص المعرفة بجامعة طيبة التكنولوجية لنمط الجامعة وطبيعتها وحدثها نشأتها وسعيها للتطوير.

#### (7) عملية توليد المعرفة:

جدول رقم (4) يوضح عملية توليد المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.43	2.9	4.3	3	1.4	1	94.2	65	تحفز الجامعة العاملين لطرح أفكار جديدة مرتبطة بالعمل	1
3	0.3	2.9	-	-	10.1	7	89.9	62	تتيسر إدارة الجامعة التكنولوجية الحديثة للعاملين لاكتساب المعرفة	2

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارة	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.3	2.9	-	-	10.1	7	89.9	62	تقوم الجامعة بتنفيذ برامج تدريبية لتنمية القدرات المعرفية للعاملين بها	3
1	0	3	-	-	-	-	100	69	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على نشر أبحاثهم	4
2	0.26	2.93	-	-	7.2	5	92.8	64	تشجع الجامعة العاملين على التواصل من أجل تبادل المعرفة والخبرات	5
1	0	3	-	-	-	-	100	69	تتشارك الجامعة مع منظمات ومؤسسات المجتمع الخارجي لتوليد أفكار جديدة للتطوير داخل الجامعة	6
مستوى مرتفع	0.15	2.94	عملية توليد المعرفة ككل							

#### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى استخدام عملية توليد المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.94)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على نشر أبحاثهم، وتتشارك الجامعة مع منظمات ومؤسسات المجتمع الخارجي لتوليد أفكار جديدة للتطوير داخل الجامعة بمتوسط حسابي (3)، يليه الترتيب الثاني تشجع الجامعة العاملين على التواصل من أجل تبادل المعرفة والخبرات بمتوسط حسابي (2.93)، ثم يليه الترتيب الثالث تتيح إدارة الجامعة التكنولوجية الحديثة للعاملين لاكتساب المعرفة، وتقوم الجامعة بتنفيذ برامج تدريبية لتنمية القدرات المعرفية للعاملين بها بمتوسط حسابي (2.9) وانحراف معياري (0.3)، وأخيراً الترتيب الرابع تحفز الجامعة العاملين لطرح أفكار جديدة مرتبطة بالعمل بمتوسط حسابي (2.9) وانحراف معياري (0.43)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوى عملية توليد المعرفة بجامعة طيبة التكنولوجية لاهتمام الجامعة بانتاج المعرفة وتوليدها بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل الحقيقية من خلال الممارسات الإدارية والعملية التعليمية داخل الجامعة.

(8) عملية تخزين المعرفة:

جدول رقم (5) يوضح عملية تخزين المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
5	0.38	2.83	-	-	17.4	12	82.6	57	توظف الجامعة تكنولوجيا المعلومات في حفظ المعرفة	1
1	0.21	2.96	-	-	4.3	3	95.7	66	يتم حفظ البيانات والمعلومات حسب معايير وآليات واضحة ومحددة	2
5	0.38	2.83	-	-	17.4	12	82.6	57	يتم الوصول إلى المعرفة المخزنة بالجامعة بسهولة ويسر	3
4	0.32	2.88	-	-	11.6	8	88.4	61	تقوم الجامعة بتقييم جودة البيانات والمعلومات المخزنة وتحديثها دورياً	4
2	0.28	2.91	-	-	8.7	6	91.3	63	تتصف الأجهزة التقنية المستخدمة في التخزين بالأمان والخصوصية	5
3	0.3	2.9	-	-	10.1	7	89.9	62	توثق الجامعة معارف وخبرات العاملين للحفاظ على رأس المال الفكري للجامعة	6
مستوى مرتفع	0.24	2.88	عملية تخزين المعرفة ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى استخدام عملية تخزين المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.88)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتم حفظ البيانات والمعلومات حسب معايير وآليات واضحة ومحددة بمتوسط حسابي (2.96)، يليه الترتيب الثاني تتصف الأجهزة التقنية المستخدمة في التخزين بالأمان والخصوصية بمتوسط حسابي (2.91)، ثم يليه الترتيب الثالث توثق الجامعة معارف وخبرات العاملين للحفاظ على رأس المال الفكري للجامعة بمتوسط حسابي (2.9)، وأخيراً الترتيب الخامس توظف الجامعة تكنولوجيا المعلومات في حفظ المعرفة، ويتم الوصول إلى المعرفة المخزنة بالجامعة بسهولة ويسر بمتوسط حسابي (2.83)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوي عملية تخزين المعرفة بجامعة طيبة التكنولوجية لتوافر وسائط التخزين التكنولوجية الحديثة في داخل الجامعة واهتمام الجامعة بالتوثيق والتحول الرقمي وحفظ وتخزين البيانات، ويتفق ذلك مع دراسة الدخيل والقرني (2018) والتي توصلت إلي أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد عينة الدراسة على ممارسة عملية تخزين المعرفة بجامعة الملك سعود.

(9) عملية توزيع المعرفة:

جدول رقم (6) يوضح عملية توزيع المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.26	2.93	-	-	7.2	5	92.8	64	يتم تبادل المعرفة في الجامعة على جميع المستويات الإدارية	1
3	0.28	2.91	-	-	8.7	6	91.3	63	تعقد الإدارة العليا بالجامعة اجتماعات دورية مع العاملين للحوار وتبادل المعارف والخبرات	2
6	0.54	2.78	5.8	4	10.1	7	84.1	58	يوجد للجامعة موقع الكتروني يتم تحديثه دورياً لنشر وتداول المعلومات مع المجتمع الخارجي	3
5	0.38	2.83	-	-	17.4	12	82.6	57	تنظم إدارة الجامعة ندوات ودورات تدريبية لنشر المعرفة بين العاملين	4
1	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	تحفز الجامعة العاملين للحصول على مؤهلات علمية أعلى أثناء الخدمة	5
4	0.3	2.9	-	-	10.1	7	89.9	62	تهيئ الجامعة المناخ المناسب لتبادل المعرفة بين العاملين	6
مستوى مرتفع	0.21	2.89	عملية توزيع المعرفة ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى استخدام عملية توزيع المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.89)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحفز الجامعة العاملين للحصول على مؤهلات علمية أعلى أثناء الخدمة بمتوسط حسابي (2.99)، يليه الترتيب الثاني يتم تبادل المعرفة في الجامعة على جميع المستويات الإدارية بمتوسط حسابي (2.93)، ثم يليه الترتيب الثالث تعقد الإدارة العليا بالجامعة اجتماعات دورية مع العاملين للحوار وتبادل المعارف والخبرات بمتوسط حسابي (2.91)، وأخيراً الترتيب السادس يوجد للجامعة موقع الكتروني يتم تحديثه دورياً لنشر وتداول المعلومات مع المجتمع الخارجي بمتوسط حسابي (2.78)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوي عملية توزيع المعرفة إلى تشجيع الجامعة على تبادل المعارف والخبرات بين المستويات الادارية المختلفة بها.

(10) عملية تطبيق المعرفة:

جدول رقم (7) يوضح عملية تطبيق المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.41	2.91	4.3	3	-	-	95.7	66	تعتمد الجامعة على توظيف المعرفة في خطط عملها	1
3	0.32	2.88	-	-	11.6	8	88.4	61	تنشر الإدارة العليا بالجامعة ثقافة دعم التطبيق الفعال للمعرفة	2
4	0.44	2.84	2.9	2	10.1	7	87	60	تتابع إدارة الجامعة دورياً مستوى تطبيق العاملين لما تعلموه من التدريب	3
1	0.24	2.94	-	-	5.8	4	94.2	65	تعتمد الجامعة على توظيف المعرفة لتحسين وتطوير خدماتها	4
1	0.24	2.94	-	-	5.8	4	94.2	65	تدعم إدارة الجامعة استخدام المعارف المختلفة في اتخاذ القرارات السليمة	5
5	0.45	2.83	2.9	2	11.6	8	85.5	59	يتم التواصل بين كافة المستويات الإدارية بالجامعة لتبادل المعارف والخبرات في حل المشكلات التي يواجهونها بالعمل	6
مستوى مرتفع	0.27	2.89	عملية تطبيق المعرفة ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى استخدام عملية تطبيق المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.89)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تعتمد الجامعة على توظيف المعرفة لتحسين وتطوير خدماتها، وتدعم إدارة الجامعة استخدام المعارف المختلفة في اتخاذ القرارات السليمة بمتوسط حسابي (2.94)، يليه الترتيب الثاني تعتمد الجامعة على توظيف المعرفة في خطط عملها بمتوسط حسابي (2.91)، ثم يليه الترتيب الثالث تنشر الإدارة العليا بالجامعة ثقافة دعم التطبيق الفعال للمعرفة بمتوسط حسابي (2.88)، وأخيراً الترتيب الخامس يتم التواصل بين كافة المستويات الإدارية بالجامعة لتبادل المعارف والخبرات في حل المشكلات التي يواجهونها بالعمل بمتوسط حسابي (2.83)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوي عملية تطبيق المعرفة بجامعة طيبة التكنولوجية لاهتمامها بجوانب التطبيق العملي.

▪ مستوى استخدام عمليات إدارة المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية ككل:  
 جدول رقم (8) يوضح مستوى استخدام عمليات إدارة المعرفة بالجامعات التكنولوجية  
 المصرية ككل (ن=69)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	عملية تشخيص المعرفة	2.89	0.2	مرتفع	2
2	عملية توليد المعرفة	2.94	0.15	مرتفع	1
3	عملية تخزين المعرفة	2.88	0.24	مرتفع	5
4	عملية توزيع المعرفة	2.89	0.21	مرتفع	3
5	عملية تطبيق المعرفة	2.89	0.27	مرتفع	4
	عمليات إدارة المعرفة ككل	2.9	0.18	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى استخدام عمليات إدارة المعرفة بالجامعات التكنولوجية المصرية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.9)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:
- الترتيب الأول عملية توليد المعرفة بمتوسط حسابي (2.94) وهو مستوى مرتفع.
  - الترتيب الثاني عملية تشخيص المعرفة بمتوسط حسابي (2.89) وبانحراف معياري (0.2)، وهو مستوى مرتفع.
  - الترتيب الثالث عملية توزيع المعرفة بمتوسط حسابي (2.89) وبانحراف معياري (0.21)، وهو مستوى مرتفع.
  - الترتيب الرابع عملية تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي (2.89) وبانحراف معياري (0.27)، وهو مستوى مرتفع.
  - الترتيب الخامس عملية تخزين المعرفة بمتوسط حسابي (2.88) وهو مستوى مرتفع.
- وتتفق نتائج الجدول السابق مع دراسة نعمان (2023) والتي توصلت إلي أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة كانت قوية بمتوسط حسابي (3.58)، كما تتفق مع دراسة الشمري (2023) والتي توصلت إلي أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت عالية جداً، فتوليد أفكار جديدة من أهم أهداف الجامعات التكنولوجية وهي تسعى إلى ان تتناسب أفكارها مع احتياجات سوق العمل.



المحور الثالث: أبعاد تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية:  
(1) جودة الخدمات:

جدول رقم (9) يوضح جودة الخدمات بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
5	0.47	2.67	-	-	33.3	23	66.7	46	توجد خطة سنوية للخدمات المجتمعية التي تقدمها الجامعة التكنولوجية	1
1	0	3	-	-	-	-	100	69	تلتزم الجامعة بميثاق أخلاقي ملين بها لتنظيم سير العمل وتحديد واجباتها تجاه المجتمع	2
1	0	3	-	-	-	-	100	69	تعقد الجامعة بروتوكولات تعاون بينها وبين المؤسسات الإنتاجية بالمجتمع	3
3	0.26	2.93	-	-	7.2	5	92.8	64	تنتهج إدارة الجامعة أساليب إدارية حديثة لانجاز الأعمال بها	4
2	0.24	2.94	-	-	5.8	4	94.2	65	تتوفر بالجامعة بنية أساسية من معامل وورش عمل كافية لتدريب الطلاب	5
4	0.47	2.68	-	-	31.9	22	68.1	47	يوجد تناسب بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وعدد الطلاب بما يحقق الجودة في العملية التعليمية	6
مستوى مرتفع	0.17	2.87	جودة الخدمات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى جودة الخدمات بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.87)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تلتزم الجامعة بميثاق أخلاقي ملين بها لتنظيم سير العمل وتحديد واجباتها تجاه المجتمع، وتعقد الجامعة بروتوكولات تعاون بينها وبين المؤسسات الإنتاجية بالمجتمع بمتوسط حسابي (3)، يليه الترتيب الثاني تتوفر بالجامعة بنية أساسية من معامل وورش عمل كافية لتدريب الطلاب بمتوسط حسابي (2.94)، ثم يليه الترتيب الثالث تنتهج إدارة الجامعة أساليب إدارية حديثة لانجاز الأعمال بها بمتوسط حسابي (2.93)، وأخيراً الترتيب الخامس توجد خطة سنوية للخدمات المجتمعية التي تقدمها الجامعة التكنولوجية بمتوسط حسابي (2.67)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوى جودة الخدمات بجامعة طيبة التكنولوجية لسعي الجامعة لتقديم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية متميزة.

(2) الكفاءة:

جدول رقم (10) يوضح الكفاءة بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.35	2.86	-	-	14.5	10	85.5	59	تعد الجامعة قاعدة بيانات موثقة حول مؤسسات الإنتاج ذات الصلة بأنشطتها	1
3	0.43	2.75	-	-	24.6	17	75.4	52	تنفذ الجامعة ساعات عمل تدريبية أسبوعية للطلاب في مؤسسات الإنتاج	2
4	0.47	2.67	-	-	33.3	23	66.7	46	توظف الجامعة مواردها المختلفة لدعم برامج الشراكة بين الجامعة ومؤسسات الإنتاج	3
1	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	تحرص الجامعة على تبسيط إجراءات تقديم خدماتها	4
1	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم بمجلات علمية مصنفة عالمياً	5
1	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	ترتبط البرامج الدراسية التي تقدمها الجامعة باحتياجات سوق العمل الحالية	6
مستوى مرتفع	0.16	2.87	الكفاءة ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الكفاءة بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.87)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحرص الجامعة على تبسيط إجراءات تقديم خدماتها، وتحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم بمجلات علمية مصنفة عالمياً، وترتبط البرامج الدراسية التي تقدمها الجامعة باحتياجات سوق العمل الحالية بمتوسط حسابي (2.99)، يليه الترتيب الثاني تعد الجامعة قاعدة بيانات موثقة حول مؤسسات الإنتاج ذات الصلة بأنشطتها بمتوسط حسابي (2.86)، ثم يليه الترتيب الثالث تنفذ الجامعة ساعات عمل تدريبية أسبوعية للطلاب في مؤسسات الإنتاج بمتوسط حسابي (2.75)، وأخيراً الترتيب الرابع توظف الجامعة مواردها المختلفة لدعم برامج الشراكة بين الجامعة ومؤسسات الإنتاج بمتوسط حسابي (2.67)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوي الكفاءة بجامعة طيبة التكنولوجية لحسن الإدارة والاستثمار الأمثل للموارد الداخلية والخارجية.

(3) الابتكار:

جدول رقم (11) يوضح الابتكار بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	تدعم الجامعة نشر ثقافة ريادة الأعمال والعمل الحر بين طلاب الجامعة	1
1	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	تحرص الجامعة أن تنص عقود الشراكة بينها وبين المؤسسات الإنتاجية على رعاية الطلاب الموهوبين	2
4	0.26	2.93	-	-	7.2	5	92.8	64	تجلب الجامعة الخبرات اللازمة لإدارة مشاريع ناجحة تتسم بالتنافسية داخل السوق	3
2	0.24	2.97	1.4	1	-	-	98.6	68	تقدم الجامعة الدعم للطلاب لتحويل أفكارهم لمنتجات على أرض الواقع	4
3	0.24	2.94	-	-	5.8	4	94.2	65	تهتم الجامعة بتدريب الطلاب على تصميم وتنفيذ مشروعات الطاقة المتجددة والاستدامة والمشاريع البيئية	5
4	0.26	2.93	-	-	7.2	5	92.8	64	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس والطلاب على تنفيذ مشروعات بحثية لنيل براءات الاختراع	6
مستوى مرتفع	0.13	2.96	الابتكار ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الابتكار بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.96)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تدعم الجامعة نشر ثقافة ريادة الأعمال والعمل الحر بين طلاب الجامعة، وتحرص الجامعة أن تنص عقود الشراكة بينها وبين المؤسسات الإنتاجية على رعاية الطلاب الموهوبين بمتوسط حسابي (2.99)، يليه الترتيب الثاني تقدم الجامعة الدعم للطلاب لتحويل أفكارهم لمنتجات على أرض الواقع بمتوسط حسابي (2.97)، ثم يليه الترتيب الثالث تهتم الجامعة بتدريب الطلاب على تصميم وتنفيذ مشروعات الطاقة المتجددة والاستدامة والمشاريع البيئية بمتوسط حسابي (2.94)، وأخيراً الترتيب الرابع تجلب الجامعة الخبرات اللازمة لإدارة

مشاريع ناجحة تنتم بالتنافسية داخل السوق، وتشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس والطلاب على تنفيذ مشروعات بحثية لنيل براءات الاختراع بمتوسط حسابي (2.93)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوي الابتكار بجامعة طيبة التكنولوجية لتركيز الجامعة على أن تتناسب أهدافها مع أهداف التنمية المستدامة والتي يمثل الابتكار الهدف التاسع منها.

#### (4) المرونة:

جدول رقم (12) يوضح المرونة بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	تختار الجامعة البرامج التعليمية وفقاً للاحتياجات الفعلية لسوق العمل وقطاع الصناعة	1
3	0.31	2.93	1.4	1	4.3	3	94.2	65	توفر الجامعة نظام إداري مرناً لتسهيل إجراءات الشراكة مع مؤسسات الإنتاج	2
4	0.52	2.61	1.4	1	36.2	25	62.3	43	تسمح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس للعمل كمستشارين بالمؤسسات الإنتاجية	3
2	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	تتسم اللوائح والقوانين الجامعية بالجامعة التكنولوجية بالمرونة لسرعة استجابتها للتغيير وفقاً لاحتياجات المجتمع وتطوره	4
2	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	يتم تقويم الطلاب من خلال العديد من الوسائل المتنوعة مع مراعاة التركيز على الجوانب العملية بنسبة أعلى من الجوانب النظرية	5
1	0	3	-	-	-	-	100	69	يوجد تنوع في الدرجات العلمية التي تمنحها الجامعة سواء دبلومه عليا أو بكالوريوس أو دراسات عليا	6
مستوى مرتفع	0.13	2.92	المرونة ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المرونة بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.92)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يوجد تنوع في الدرجات العلمية التي تمنحها الجامعة سواء دبلومه عليا أو بكالوريوس أو دراسات عليا

بمتوسط حسابي (3)، يليه الترتيب الثاني تختار الجامعة البرامج التعليمية وفقاً للاحتياجات الفعلية لسوق العمل وقطاع الصناعة، وتتسم اللوائح والقوانين الجامعية بالجامعة التكنولوجية بالمرونة لسرعة استجاباتها للتغيير وفقاً لاحتياجات المجتمع وتطوره، ويتم تقويم الطلاب من خلال العديد من الوسائل المتنوعة مع مراعاة التركيز على الجوانب العملية بنسبة أعلى من الجوانب النظرية بمتوسط حسابي (2.99)، ثم يليه الترتيب الثالث توفر الجامعة نظام إداري مرن لتسهيل إجراءات الشراكة مع مؤسسات الإنتاج بمتوسط حسابي (2.93)، وأخيراً الترتيب الرابع تسمح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس للعمل كمستشارين بالمؤسسات الإنتاجية بمتوسط حسابي (2.61)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوى المرونة بجامعة طيبة التكنولوجية لفهم الجامعة وقياداتها والعاملين بها لأهمية هذه الميزة وفوائدها في العمل والنجاح في تطبيقها.

#### (5) التكلفة التنافسية:

#### جدول رقم (13) يوضح التكلفة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
6	0.56	2.49	2.9	2	44.9	31	52.2	36	توفر الجامعة ميزانية كافية لإقامة مشروعات تعاونية مع مؤسسات الإنتاج بالمجتمع	1
4	0.41	2.84	1.4	1	13	9	85.5	59	تجلب الجامعة رعاة من المستثمرين ورجال الأعمال لتمويل المشروعات التي يقدمها الطلاب	2
1	0	3	-	-	-	-	100	69	تنص عقود الشراكة مع المؤسسات الإنتاجية على إقامة ملتقيات لتوظيف خريجي الجامعة	3
3	0.17	2.97	-	-	2.9	2	97.1	67	تنظم الجامعة معارض سنوية لتسويق منتجاتها لبيوت الخبرة	4
5	0.5	2.68	1.4	1	29	20	69.6	48	تقدم الجامعة الاستشارات البحثية لمؤسسات الإنتاج بالمجتمع	5
2	0.12	2.99	-	-	1.4	1	98.6	68	تهتم الجامعة بإيجاد تخصصات جديدة تسهم في تلبية رغبات سوق العمل مستقبلاً	6
مستوى مرتفع	0.2	2.83	التكلفة التنافسية ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التكلفة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.83)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تنص عقود الشراكة مع المؤسسات الإنتاجية على إقامة ملتقيات لتوظيف خريجي الجامعة بمتوسط حسابي (3)، يليه الترتيب الثاني تهتم الجامعة بإيجاد تخصصات جديدة تسهم في تلبية رغبات سوق العمل مستقبلاً بمتوسط حسابي (2.99)، ثم يليه الترتيب الثالث تنظم الجامعة معارض سنوية لتسويق منتجاتها لبيوت الخبرة بمتوسط حسابي (2.97)، وأخيراً الترتيب السادس توفر الجامعة ميزانية كافية لإقامة مشروعات تعاونية مع مؤسسات الإنتاج بالمجتمع بمتوسط حسابي (2.49)، وقد يرجع السبب في ارتفاع مستوى التكلفة التنافسية بجامعة طيبة التكنولوجية لجهود الجامعة في ضمان استمرار احتفاظها بمقومات وعناصر التكلفة التنافسية بين مثيلاتها من الجامعات الأخرى.

▪ مستوى تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية ككل:

جدول رقم (14) يوضح مستوى تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية ككل (ن=69)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	جودة الخدمات	2.87	0.17	مرتفع	4
2	الكفاءة	2.87	0.16	مرتفع	3
3	الابتكار	2.96	0.13	مرتفع	1
4	المرونة	2.92	0.13	مرتفع	2
5	التكلفة التنافسية	2.83	0.2	مرتفع	5
أبعاد تعزيز الميزة التنافسية ككل		2.89	0.12	مستوى مرتفع	

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.89)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:

- الترتيب الأول الابتكار بمتوسط حسابي (2.96) وهو مستوى مرتفع.
- الترتيب الثاني المرونة بمتوسط حسابي (2.92) وهو مستوى مرتفع.
- الترتيب الثالث الكفاءة بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.16) وهو مستوى مرتفع.

- الترتيب الرابع جودة الخدمات بمتوسط حسابي (2.87) وبانحراف معياري (0.17) وهو مستوى مرتفع.

- الترتيب الخامس التكلفة التنافسية بمتوسط حسابي (2.83) وهو مستوى مرتفع. وقد يرجع السبب في أن يأتي الابتكار كمؤشر للميزة التنافسية في المرتبة الأولى التي طبيعة الجامعات التكنولوجية واستادها للابتكار كموجه وتوجه الدولة العام لدعم الابتكار، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة الضلاعين واللافي (2021) من وجود أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في الفاعلية المنظمة في الجامعات الحكومية الأردنية، وكذلك دراسة الزامل (2022) والتي توصلت نتائجها إلي أن متطلبات إدارة الابتكار من وجهة نظر القيادات جاءت بدرجة عالية، وتتناسب تلك النتيجة مع حرص الجامعة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وبخاصة الإبتكار.

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية:

جدول رقم (15) يوضح الصعوبات التي تواجه استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
5	0.88	1.8	50.7	35	18.8	13	30.4	21	1	تقليدية آليات تسويق الجامعات التكنولوجية لأبحاثها
7	0.72	1.67	47.8	33	37.7	26	14.5	10	2	تركيز أعضاء هيئة التدريس في أبحاثهم على الترقية بغض النظر عن أهميتها التطبيقية
9	0.82	1.49	71	49	8.7	6	20.3	14	3	تدني فرص الحصول على فرصة عمل لخريجي الجامعة التكنولوجية في تخصصهم
8	0.71	1.64	49.3	34	37.7	26	13	9	4	نقص اكتمال المنظومة الإدارية للجامعات التكنولوجية
3	0.73	1.86	34.8	24	44.9	31	20.3	14	5	قلة البحوث المنشورة عالمياً بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس
4	0.67	1.81	33.3	23	52.2	36	14.5	10	6	انخفاض تصنيف الجامعات التكنولوجية في التصنيفات العالمية لجامعات العالم
6	0.64	1.71	39.1	27	50.7	35	10.1	7	7	قلة توافر الكوادر البشرية المدربة على المهارات التكنولوجية الحديثة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
10	0.7	1.45	66.7	46	21.7	15	11.6	8	ضعف شبكة الاتصالات بين المستويات الإدارية بالجامعة	8
1	0.71	2.07	21.7	15	49.3	34	29	20	محدودية المخصصات المالية للجامعات التكنولوجية	9
2	0.74	1.99	27.5	19	46.4	32	26.1	18	غياب رغبة مؤسسات الإنتاج بالمجتمع في تحمل تكاليف المشروعات البحثية	10
مستوى متوسط	0.56	1.75	الصعوبات ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.75)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول محدودية المخصصات المالية للجامعات التكنولوجية بمتوسط حسابي (2.07)، يليه الترتيب الثاني غياب رغبة مؤسسات الإنتاج بالمجتمع في تحمل تكاليف المشروعات البحثية بمتوسط حسابي (1.99)، ثم الترتيب الثالث قلة البحوث المنشورة عالمياً بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بمتوسط حسابي (1.86)، وأخيراً الترتيب العاشر ضعف شبكة الاتصالات بين المستويات الإدارية بالجامعة بمتوسط حسابي (1.45)، ويتضح من العرض السابق بأن أهم الصعوبات التي تواجه الجامعة التكنولوجية بطيبة هي محدودية المخصصات المالية للجامعة فهي مرتبطة بمخصصات محددة لا يمكن تجاوزها، وهذا يتفق مع دراسة محسن والمضوي (2022) والتي توصلت إلي أن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة هي ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال إدارة المعرفة، كما تتفق مع دراسة غدير (2016) والتي توصلت إلي أن من أهم المعوقات عدم تخصيص التمويل الكافي لتطبيق إدارة المعرفة في جامعة تشرين، ولذلك فإن جامعة طيبة التكنولوجية بحاجة إلى دعم مالي من الشراكات التي تعقدها مع مؤسسات الإنتاج ولذا كان الترتيب الثاني لأكثر الصعوبات متمثل في غياب رغبة مؤسسات الإنتاج في تحمل تكاليف المشروعات البحثية.



المحور الخامس: مقترحات تفعيل استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية:

جدول رقم (16) يوضح مقترحات تفعيل استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0	3	-	-	-	-	100	69	استحداث منتجات جديدة تتميز بالجودة لجذب الاستثمار بالجامعة مع الترويج لها عبر وسائل الإعلام	1
2	0.21	2.96	-	-	4.3	3	95.7	66	توفير بيئة عمل مناسبة لعضو هيئة التدريس لتطوير مهاراته وقدراته البحثية	2
5	0.41	2.91	4.3	3	-	-	95.7	66	التوسع في إنشاء حاضنات تكنولوجية للمشروعات الصغيرة للطلاب	3
6	0.46	2.86	4.3	3	5.8	4	89.9	62	استكمال المنظومة الإدارية بالجامعات التكنولوجية	4
3	0.24	2.94	-	-	5.8	4	94.2	65	الحرص على انتقاء أعضاء هيئة تدريس من ذوي الخبرات الصناعية المتميزة	5
4	0.28	2.91	-	-	8.7	6	91.3	63	الإطلاع على خبرات الجامعات التكنولوجية العالمية وتهيئة الجامعة للحصول على الاعتماد وضمان الجودة	6
2	0.21	2.96	-	-	4.3	3	95.7	66	توسيع برامج التدريب المستمر للكوادر البشرية لرفع كفاءتهم وفقا لمستجدات ومتطلبات العمل	7
8	0.49	2.81	4.3	3	10.1	7	85.5	59	تقوية شبكة الاتصالات بين المستويات الإدارية المختلفة بالجامعة	8
7	0.47	2.84	4.3	3	7.2	5	88.4	61	زيادة الاعتمادات المالية المخصصة للجامعات التكنولوجية	9
4	0.28	2.91	-	-	8.7	6	91.3	63	إنشاء لجنة من أساتذة الجامعة وقيادات مؤسسات الإنتاج للتخطيط لمشروعات الشراكة	10
مستوى مرتفع	0.27	2.91	المقترحات ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل استخدام عمليات إدارة المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.91)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول استحداث منتجات جديدة تتميز بالجودة لجذب الاستثمار بالجامعة مع الترويج لها عبر وسائل الإعلام بمتوسط حسابي (3)، يليه الترتيب الثاني توفير بيئة عمل مناسبة لعضو هيئة التدريس لتطوير مهاراته وقدراته البحثية، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة ابن عامر (2018) والتي أوصت بضرورة استحداث مكتب خاص داعم لاستراتيجية إدارة المعرفة يوضع ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة الجامعة يقوم بالرقابة، والتطوير، ومتابعة تنفيذ عمليات إدارة المعرفة كما أوصت بضرورة عمل الجامعة على توفير مستلزمات، ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة لضمان جودة التعليم بها، وفي الترتيب الثاني توسيع برامج التدريب المستمر للكوادر البشرية لرفع كفاءتهم وفقاً لمستجدات ومتطلبات العمل بمتوسط حسابي (2.96)، ثم الترتيب الثالث الحرص على انتقاء أعضاء هيئة تدريس من ذوي الخبرات الصناعية المتميزة بمتوسط حسابي (2.94)، وأخيراً الترتيب الثامن تقوية شبكة الاتصالات بين المستويات الإدارية المختلفة بالجامعة بمتوسط حسابي (2.81).

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيس للدراسة وفروضة الفرعية: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية ":

جدول رقم (17) يوضح العلاقة بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية

الميزة التنافسية ككل	التكلفة التنافسية	المرونة	الابتكار	الكفاءة	جودة الخدمات	المتغيرات التابعة	المتغيرات المستقلة
**0.416	**0.463	**0.314	*0.308	*0.298	*0.232	تشخيص المعرفة	العلاقة (r=0.9)
**0.420	**0.480	*0.284	*0.383	*0.283	*0.249	توليد المعرفة	
*0.280	*0.300	*0.289	**0.362	*0.277	*0.267	تخزين المعرفة	
**0.367	**0.394	*0.255	*0.299	*0.332	*0.255	توزيع المعرفة	
*0.254	*0.281	*0.275	*0.238	*0.293	*0.264	تطبيق المعرفة	
**0.399	**0.412	*0.296	**0.335	**0.352	*0.297	عمليات إدارة المعرفة ككل	

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

### يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05) بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية. وأن أكثر عمليات إدارة المعرفة ارتباطاً بتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية تمثلت فيما يلي: توليد المعرفة، يليها تشخيص المعرفة، ثم توزيع المعرفة، يليها تخزين المعرفة، وأخيراً تطبيق المعرفة. وقد يرجع ذلك إلي وجود ارتباط طردي بين هذه الأبعاد وأنها جاءت معبرة عن ما تهدف الدراسة تحقيقه.

وتتفق نتائج الجدول السابق مع ما توصلت إليه دراسة جودة وعبد الخالق (2020)، ودراسة ابن قفلة وعبد الرحيم (2016)، دراسة الحميدي (2019)، ودراسة ميا وشمة (2019) من وجود علاقة معنوية طردية بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية بالجامعات.

### جدول رقم (18) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر استخدام عمليات إدارة المعرفة على تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية (ن=69)

إدارة المعرفة ككل	تطبيق المعرفة	توزيع المعرفة	تخزين المعرفة	توليد المعرفة	تشخيص المعرفة	المتغيرات المستقلة	
تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية						المتغير التابع	
0.272	0.117	0.219	0.142	0.333	0.258	معامل الانحدار B	
**3.560	*2.151	**3.233	*2.391	**3.788	**3.743	اختبار (ت) T-Test	معنوية المتغير المستقل
0.001	0.035	0.0002	0.020	0.0000	0.0000	المعنوية Sig	
**12.677	*4.627	**10.453	*5.715	**14.349	**14.012	اختبار (ف) F-Test	المعنوية الكلية
0.001	0.035	0.0002	0.020	0.0000	0.0000	المعنوية Sig	
**0.399	*0.254	**0.367	*0.280	**0.420	**0.416	معامل الارتباط البسيط (R)	القوة التفسيرية
**0.159	*0.065	**0.135	*0.079	**0.176	**0.173	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	
0.001	0.035	0.0002	0.020	0.0000	0.0000	المعنوية Sig	

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

### يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " استخدام عملية تشخيص المعرفة " والمتغير التابع " تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.173)، أي أن استخدام عملية تشخيص المعرفة تفسر نسبة (17.3%) من التباين الكلي في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية تشخيص المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " استخدام عملية توليد المعرفة " والمتغير التابع " تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.176)، أي أن استخدام عملية توليد المعرفة تفسر نسبة (17.6%) من التباين الكلي في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية توليد المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " استخدام عملية تخزين المعرفة " والمتغير التابع " تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.05). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.079)، أي أن استخدام عملية تخزين المعرفة تفسر نسبة (7.9%) من التباين الكلي في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية تخزين المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " استخدام عملية توزيع المعرفة " والمتغير التابع " تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.135)، أي أن استخدام عملية توزيع المعرفة تفسر نسبة (13.5%) من التباين الكلي في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية توزيع المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " استخدام عملية تطبيق المعرفة " والمتغير التابع " تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.05). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.065)، أي أن استخدام عملية تطبيق المعرفة تفسر نسبة (6.5%) من التباين الكلي في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الخامس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عملية تطبيق المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " استخدام عمليات إدارة المعرفة ككل " والمتغير التابع " تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.159)، أي أن استخدام عمليات إدارة المعرفة ككل تفسر نسبة (15.9%) من التباين الكلي في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية ".

**المحور السابع: التصور التخطيطي المقترح لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية باستخدام عمليات إدارة المعرفة.**

من خلال استعراض الأدبيات النظرية ونتائج الإطار التطبيقي للدراسة، يمكن صياغة التصور التخطيطي المقترح لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية باستخدام عمليات إدارة المعرفة، وذلك كما يلي:

**( 1 ) الأسس التي يقوم عليها التصور التخطيطي المقترح:**

- الإطار النظري الخاص بالدراسة.
- نتائج الدراسات والبحوث السابقة التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية.
- ما توصلت اليه الدراسة الحالية من نتائج.
- الاستفادة من خبرات وتجارب الدول الأخرى في تعزيز الميزة بالجامعات التكنولوجية من خلال تطبيق عمليات إدارة المعرفة.

**( 2 ) أهداف التصور التخطيطي المقترح:**

- تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية باستخدام عمليات إدارة المعرفة.

**(3) الآليات التخطيطية لزيادة تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات التكنولوجية المصرية:**

مؤشرات النجاح	التوقيت الزمني	الفئة المستهدفة	إجراءات التنفيذ	الآليات
- مطابقة النتائج لأهداف الخطة.	- ستة أشهر من بداية العام الجامعي الجديد ( أكتوبر - مارس)	- العاملين والمسؤولين. - الشركاء والمؤسسات المجتمعية. - العاملين والشركاء.	- تحليل البيئة الداخلية وتحديد نقاط القوة والضعف. - تحليل البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات. - تحديد الاهداف الاستراتيجية.	تفعيل التخطيط الاستراتيجي بالجامعات التكنولوجية المصرية
- رؤية ورسالة واضحة ومعلنة للجامعة تؤكد أهدافها.		- مجتمع الجامعة.	- وضع رؤية ورسالة للجامعة تدعم عمليات إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية.	
- زيادة بروتوكولات التعاون	- عام جامعي.	- المؤسسات الانتاجية والمصانع. - مراكز البحوث.	- عقد بروتوكولات تعاون مع المؤسسات الانتاجية والمصانع. - تنفيذ مشروعات بحثية مشتركة مع مراكز البحوث والمصانع.	الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الانتاجية ومراكز البحوث
- تمويل المؤسسات الطلاب والإساتذة.		- المؤسسات المجتمعية الأخرى.	- تبادل الخبرات والاستشارات.	
- انشاء مراكز التميز بالجامعات التكنولوجية.				

مؤشرات النجاح	التوقيت الزمني	الفئة المستهدفة	إجراءات التنفيذ	الآليات
- حصول الجامعة علي منح وبعثات	- عام جامعي.	- الباحثين من الهيئة المعاونة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب	- عقد بروتوكولات تعاون.	التعاون الاقليمي والدولي مع الجامعات الأخرى
- زيادة البحوث المنشورة دوليا للجامعة وبالتالي زيادة توزيع ونشر المعرفة.			- إقامة مؤتمرات علمية بشكل دوري.	
- الحصول علي براءات الاختراع.	- يتم العمل بها بشكل مستمر ومستدام.	- الطلاب والباحثن من الهيئة المعاونة وأعضاء هيئة التدريس.	- تشجيع الطلاب علي الابتكار.	تشجيع ودعم الأفكار الجديدة والابتكار
- الحفاظ علي حقوق الملكية الفكرية مما يزيد من توليد المعرفة.			- اعلان سياسات الملكية الفكرية للجامعة.	
- إنشاء حاضنات الاعمال بالجامعات التكنولوجية.			- دعم مشروعات ريادة الأعمال للطلاب	
- تكلفة أقل.	- يتم العمل بها بشكل مستمر ومستدام.	- المستفيدون من خدمات الجامعة ( طلاب – مؤسسات)	- تقديم خدمات متميزة بسعر تنافسي	تقديم خدمات تنافسية
- كفاءة أعلى.			- تحسين الخدمات المقدمة من الجامعة.	
- وقت أقل في الحصول علي الخدمة.			- تبسيط إجراءات الحصول علي الخدمات من الجامعة.	
- السرعة والسهولة في تقديم الخدمات وبالتالي يزيد من مؤشر تطبيق المعرفة.			- التحول نحو الخدمات الرقمية بالجامعات التكنولوجية.	
- التغذية العكسية الجيدة بالمرود علي الجامعة.	- يتم العمل بها بشكل مستمر ومستدام.	- المستفيدون من خدمات الجامعة ( طلاب – مؤسسات)	- تحديث الموقع الإلكتروني للجامعة بشكل دوري.	التسويق الابتكاري لخدمات الجامعات التكنولوجية المصرية
- زيادة اعداد المستفيدين والشركاء.			- التسويق عبر وسائل الاعلام المختلفة ووسائل التواصل الاجتماعي.	
- رفع جودة الخدمات بالجامعة.	- يتم العمل بها بشكل دوري وفقا لخطة الجامعة.	- المستفيدون من خدمات الجامعة ( طلاب – العاملين أعضاء هيئة التدريس الهيئة المعاونة المؤسسات الشريكة).	- استقطاب الكفاءات ذوي الخبرة في مجال الصناعة.	رفع كفاءة العمل بالجامعات التكنولوجية المصرية
- زيادة كفاءة العملية التعليمية.			- تناسب اعداد هيئة التدريس مع اعداد الطلاب.	
- سرعة التواصل واتخاذ القرارات في الجامعة وزيادة مؤشر تخزين المعرفة.			- توظيف التكنولوجيا وادواتها في دعم التواصل الإداري والحفظ للمعارف والخبرات داخل الجامعة.	
- رفع كفاءة فريق العمل.			- التدريب المستمر للعاملين.	
- فرص توظيف حقيقية للطلاب.			- عمل ملتقيات التوظيف بالجامعات.	
- تطوير المناهج الدراسية وفقا لاحتياجات سوق العمل.			- عمل مسوح دورية لتحديد الاحتياجات الفعلية لسوق العمل.	

مؤشرات النجاح	التوقيت الزمني	الفئة المستهدفة	إجراءات التنفيذ	الآليات
- رفع كفاءة البنية الأساسية مما يسهم في زيادة توليد المعرفة.	- عام جامعي.	- الدولة والجامعات التكنولوجية.	- قيام الدولة بزيادة المخصصات المالية للجامعات التكنولوجية.	رفع مخصصات تمويل الجامعات التكنولوجية المصرية
- وجود مصادر تمويل إضافية ذاتية وخارجية.		- الشركاء. - المصانع.	- تنوع مصادر تمويل أخرى للجامعات التكنولوجية من خلال الشراكات مع المؤسسات الانتاجية والمصانع.	

## المراجع

### المراجع العربية:

- ابن عامر، عبدالعزيز عبد الحميد عامر. (2018). إدارة المعرفة ودورها في ضمان جودة التعليم في جامعة الزاوية: كلية الآداب الزاوية نموذجاً. *اعلم*، 22 ع ، 136 - 109
- ابن قفلة، إبراهيم صالح، و عبدالرحيم، سلمى سيد أحمد. (2016). دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية: دراسة حالة على الجامعات اليمنية بمحافظة حضر موت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
- ابن ناقلة، قدور. (2013). المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، بحث منشور في الملتقى الدولي: متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلى بالشلف الجزائر.
- البغدادي، أسماء محمد علي عبد الحميد، ناصف، محمد أحمد حسين، و علوان، سهام أحمد محمد. (2023). تطوير التعليم الجامعي المصري على ضوء الجامعات التكنولوجية. *مجلة كلية التربية*، مج34، ع136.
- البهلول، علي منير. (2020). دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في جامعة تشرين. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*، مج42، ع4.
- الجهجاه، مهدي رشدي مهدي . (2020). 100 مفهوم في الإدارة، العراق: منشورات الجهجاه الحميدي، منال حسين حسن. (2019). دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف. *مجلة كلية التربية*، مج35، ع5، 442 - 480.
- الخنق، سناء عبد الكريم. (2016). أهمية تكنولوجيا المعلومات ودورها في إقامة المؤسسات التعليمية التكنولوجية، بحث منشور في *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، الجزائر، ع2، ج1.
- الدخيل، هيفاء بنت منصور، والقرني، سمية صالح. (2018). واقع عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، استخدام المعرفة) في جامعة الملك سعود: دراسة مسحية على موظفي وموظفات كلية إدارة الأعمال في جامعة الملك سعود بمدينة الرياض. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، مج2، ع1.
- الزامل، أروى بنت عبدالله. (2022). متطلبات إدارة الابتكار في الجامعات السعودية. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، ع85.
- السلمي، علي. (2001). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، القاهرة: دار غريب للنشر والطباعة.
- السلمي، علي. (2002). إدارة التميز، القاهرة: دار غريب.
- الشمري، أميرة حاشم. (2023). واقع تطبيقات عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، ع33.
- الصغير، أحمد حسين. (2005). التعليم الجامعي في الوطن العربي. القاهرة: عالم الكتب.
- الضلعين، فرح نياز عبدالسلام، و اللافي، خالد خلف محمد. (2021). أثر الابتكار في الفاعلية المنظمة: الدور المعدل للمناعة التنظيمية في الجامعات الحكومية الأردنية. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، مج10، ع1.
- العلي، عبد الستار و قنديلجي، عامر وآخرون. (2012). المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.



- أبو العلا، سهير عبداللطيف. (2007). الجامعات التكنولوجية صيغة للتعليم الجامعي في مجتمع اقتصاد المعرفة. العلوم التربوية، عدد خاص.
- أبو عزام، محمد خالد. (2020). إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، عمان: دار زهدي للنشر والتوزيع.
- بدر، سوزان محمد. (2016). مهارات البحث على الإنترنت لطلاب القرن الحادي والعشرين، بيروت: دار العلوم العربية.
- توفيق، عبد الرحمن. (2004). الإدارة بالمعرفة، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- جوده، يسري السيد يوسف، و عبدالخالق، إبراهيم أحمد محمد. (2020). تقييم مدى تطبيق مفهوم إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية: دراسة مقارنة. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س40، ع1.
- حسين، إيناس فهمي (2018)، أثر اقتصاد المعرفة على إستدامة قطاعات الصناعات التحويلية في الاقتصاد المصري، بحث منشور في المؤتمر الدولي لمعهد التخطيط القومي ، القاهرة، معهد التخطيط القومي.
- حمدان، محمد زيدان. (2015). الإسلام المذني والدولة الوطنية ( فشل الإنسان في البلدان النامية- ضرورة الإصلاح الآن )، عمان: دار التربية الحديثة.
- حمزة، أحمد إبراهيم. (2015). التخطيط الاجتماعي، عمان: دار المسيرة.
- داودي، الطيب ومحبوب، مراد. (2014). تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، بحث منشور في مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع 12.
- ديب، كندة علي، عيسى، جميل، و زهرة، فانتة نبيل. (2023). تأثير إدارة المعرفة على تحقيق الأداء المتميز في جامعة تشرين. مجلة جامعة البحث سلسلة العلوم الاقتصادية، مج45، ع 17.
- صبري، هالة عبد القادر. (2010). واقع إدارة المعرفة ومتطلبات الإبداع والتجديد في الإدارة العربية " ، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بجامعة الدول العربية، مجلد 30 ، العدد 2 .
- عبد الرحيم، إكرام. (2002). التحديات المستقبلية للكتل الاقتصادية العربي، القاهرة: مكتبة مدبولي، الطبعة الأولى.
- على السلمي. (2003). إدارة التميز "نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة"، القاهرة: مكتبة الإدارة الجديدة.
- عوض، نسرين سماحه محمد رزق، مفار، تودري مرقص حنا، و إسماعيل، علي عبد ربه حسين. (2022). الجامعات التكنولوجية ودورها في تلبية متطلبات سوق العمل على ضوء خبرات بعض الدول. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع118، ج3.
- غدير، باسم غدير. (2016). متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة: جامعة تشرين نموذجا مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج38، ع3.
- محسن، مفتاح الطيب، و المضيوي، نوري علي. (2022). إدارة المعرفة: واقعها ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية بالجامعة الأسمرية الإسلامية مجلة الدراسات الاقتصادية، مج5، ع4.
- ميا، علي يونس، وشمه، عامر سمير. (2019). دور أبعاد إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج41، ع2.
- نعمان، محمد سيف محمد. (2023). درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السعيد وأثرها على تميز الأداء المؤسسي مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج7، ع10.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2019). قانون 72 لسنة 2019 بشأن إنشاء الجامعات التكنولوجية، الجريدة الرسمية، العدد 22 مكرر، بتاريخ 2019/6/3، القاهرة.

#### المراجع الأجنبية:

- Abu-Rumman, A. (2018). "Gaining competitive advantage through intellectual capital and knowledge management: an exploration of inhibitors and enablers in Jordanian Universities." *Problems and Perspectives in Management* 16(3): 259-268.
- Aldosari, S. A. M. (2023). "The relationship between leaders' mastery of tacit knowledge management skills and the achievement of competitive

- advantage at universities." *Journal of Sustainable Finance and Investment* 13(1): 142-160.
- Alfawaire, F. and T. Atan (2021). "The effect of strategic human resource and knowledge management on sustainable competitive advantages at Jordanian universities: The mediating role of organizational innovation." *Sustainability (Switzerland)* 13(15).
- Ekpenyong, L.E. (2011). *Foundation of Technical Education: Evolution and Practice for Nigerian Students in Technical and Vocational Education and Adult Education, Policy Makers and Practitioners*. Benin City: Ambix Press Ltd.
- Good, C. V. and Phi Delta Kappa. (1973). *Dictionary of education*. New York, McGraw-Hill.
- González-Rodríguez, M. R., Jiménez-Caballero, J. L., Martín-Samper, R. C., Köseoglu, M. A., & Okumus, F. (2018). Revisiting the link between business strategy and performance: Evidence from hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 21-31.
- Jennex, M. (2008) *A Survey of Internet Support for Knowledge Management, Organizational Memory Systems, Knowledge Management: Concepts, Methodologies, Tools and Applications*, IGI Global, Vol.1.
- Karpanina, E. N., & Gura, A. Yu. (2020). Investigating the Aspects of Educating Students in Technical Universities. *Propósitos Y Representaciones*, 8(3).
- Koenig Michael E. D, *Education for Knowledge Management, Information System Management*, Vol.17, Issue.4., 1999 ,P.27.
- Sabherwal Rajiv & Fernandez Irma Becerra (2003). An Empirical Study of the Effect of Knowledge Management Processes at Individual, Group, and Organizational Levels, *Decision Sciences* Volume 34 November, U.S.A.
- Soliman, F. and Spooner, K. (2000), "Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4 No. 4, pp. 337-345.