Sana'a University Journal of Human Sciences
مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية
Vol. 1 | No. 2 | Page 525 – 552 | 2024 |
https://journals.su.edu.ye/index.php/jhs
ISSN : 2958-8677

مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

The Knowledge Management Implementation Level in Private Universities in the Capital Secretariat، Sana'a

خيرية سعيد علي محمد الحميري
باحثة – كلية التربية – جامعة صنعاء – اليمن

Khairya Saeed Ali Mohammed AL-Hemyari
Researcher - Faculty of Education
Sana'a University - Yemen

محمد ناجي الدعيس
باحث – كلية التربية – جامعة صنعاء – اليمن

Mohammed Najee AL-Duais
Researcher - Faculty of Education
Sana'a University - Yemen

عبد الرحمن محمد الشرجبي
باحث – كلية التربية – جامعة صنعاء – اليمن

Abdulrahman Mohammed AL-Sharjabi
Researcher - Faculty of Education
Sana'a University - Yemen

الملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس الثابتين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، والبالغ عددهم: (442) عضوا، وبلغت عينة الدراسة: (245) فردا تم اختيارهم بالطريقة الطبقية، العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى: إن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل: (3.51)، و بنسبة: (70.13%)، وانحراف معياري: (0.66)،كما أظهرت النتائج: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغيرات: (نشأة الجامعة، الدرجة العلمية، نوع الكلية، طبيعة العمل، سنوات الخبرة) على المستوى الكلي للأداة وعلى مستوى جميع الأبعاد.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، أعضاء هيئة التدريس، الجامعات الأهلية، اليمن.

Abstract:

The study aimed to know The Knowledge Management Implementation Level in Private Universities in the Capital Secretariat، Sana'a. It used the descriptive survey method and the questionnaire as a tool for collecting data and information. The population of the study has consisted of all permanent faculty members in private universities in the capital Sana'a. They are (442) members. Moreover، the sample of the study composed of (245) individuals were selected in a stratified random way. According to faculty members point of view، the study has concluded that، the Knowledge Management Implementation Level in Private Universities in the Capital Secretariat، Sana'a_was generally high. The arithmetic means as a whole reached (3.51)، with a percentage of (70.13%)، and a standard deviation of (0.66). The results showed that there were no statistically significant differences in the estimates of the study sample members about The Knowledge Management Implementation Level in Private Universities in the Capital Secretariat، Sana'a. Due to the variables (establishment of the university، academic degree، type of college، nature of work، years of experience) at the overall level of the tool and on all dimensions.

Keywords: knowledge management، faculty members، private universities، Yemen

المقدمة:

تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها ومنها مؤسسات التعليم العالي موجة كبيرة من التحديات، والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، التي تعتمد على المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة، والناتجة عن التقدم المتسارع في تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العالمية للاتصالات.

ونتيجة لتلك التحديات التي تواجه العمل الإداري اليوم أصبحت المعرفة هي المصدر الإستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات؛ حيث إنها تشكل ثروة حقيقة لكل من الأفراد والمجتمعات والمنظمات، وبالتالي فهي الأداة الحيوية الفاعلة التي من خلالها تتمكن المنظمات من القيام بمهامها

وأنشطتها من أجل تحقيق أهدافها، وأغراضها وغاياتها بكفاءة عالية، لذلك تعد إدارة المعرفة من الأساليب الإدارية الحديثة التي لابد من توظيفها والاستفادة منها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية (العلي وآخرون، 2006، 26).

وتعد الجامعات من أهم المؤسسات التي ينبغي أن تتعامل مع المعرفة وتديرها بفاعلية كبيرة، لكونها تضم في جنباتها أسس المعرفة، وصناعها ومصادرها، ومخازنها البشرية، والمادية، فالمعرفة التي يضمرها أو ينقلها العاملون من قيادات أكاديمية، وأساتذة، وطلبة ومراكز بحوث واستشارات، ومكتبات، وشبكات معلومات وغيرها، لها قيمة ومردود كبير على بيئة العمل في الجامعة نفسها، وعلى المجتمع ككل متى ما أحسن إدارة تلك المعرفة (الشمري، 2013، 3).

وبما أن مؤسسات التعليم العالي من أهم المحاور التي تعمل على استمرار التنمية الشاملة وتغير المجتمع وتطويره، فهي مؤشر على عنصرية الدولة وتقدم أي مجتمع، لذلك فإن مستقبل التعليم العالي في الجمهورية اليمنية واعد بنهضة وتقدم هذه الأمة إذ يعد أحد أهم القطاعات الرئيسية التي تقوم بدور حاسم في قيادة التطور الاجتماعي الثقافي ،والسياسي والاقتصادي ؛ حيث يولى انتباها واهتماما بالغين ،ليكون قادرا على المساهمة في مواجهات التحديات العالمية التي أوجدها النظام العالمي الجديد، وخلق التغييرات الشاملة لمساعدة أفراد المجتمع من طلبة وأكاديميين لإنجاز مسؤولياتهم المدنية.

إن تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات أصبح ضرورة واقعية تمليها تلك التحديات إضافة ،إلى ظروف التوسع في التعليم على المستوى العالمي، وباعتبار الجامعات من أهم المنظمات الاجتماعية، وبحكم عملها ووظائفها فإنها من أولى المنظمات التي لا غنى لها عن إدارة المعرفة من أجل تحقيق التميز العلمي والبحثي والجودة في كل ما تقدمه للمجتمع من خدمات متنوعة ،وقد أشارت إلى ذلك دراسة: (الجهني، 2010)، ودراسة: (أبو خضير، 2009) حيث أكدتا على أن مؤسسات التعليم الجامعي ونتيجة لطبيعة الدور المناط بها والمسؤوليات الملقاة على عاتقها في تنمية مجتمعاتها فإنها بحاجة ملحة لتطبيق إدارة المعرفة خاصة وأنها تمتلك رصيدا معرفيا كبيرا غير مستثمر، كما أنها مهيأة لتبنيها، لكونها تمتلك كل المقومات البشرية والتقنية التي تساعد على تطبيقها.

كما أشار (العروسي،2012) إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات سوف يساعدها في التغلب على المشكلات التي تواجهها، وسيسهم في مواكبة تطورات العصر الحالي ومواجهة زيادة الضغوط الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية المختلفة لتحسين أداء كوادرها البشرية وزيادة كفاءتها وفاعليتها، وتحقيق رسالتها وأهدافها بجودة عالية.

وتأسيسا على ما سبق، يمكن القول: إن حقل إدارة المعرفة بأنشطته وبرامجه وعملياته يعد السبيل الأفضل لإخراج الجامعات من وضعها الراهن ،وتمكينها من تحقيق الريادة والتميز المطلوب.

مشكلة الدراسة: –

أمام التقدم المعرفي الذي نراه يزاد بشكل سريع ،و انطلاقا من أهمية إدارة المعرفة في بناء المنظمات وتأثيرها الفعال على الأداء التنظيمي في أبعاده المختلفة :(افراد، عمليات، مخرجات) بالإضافة إلى الأداء العام للمنظمة، وتأكيد العديد من الدراسات العلمية كدراسة: (أبو الخضير،2009، هاشم،2005، وطاشكندي، 2008) على أن تبني

إدارة المعرفة في المنظمات يؤدي إلى تحقيق العديد من الفوائد مثل: التطوير، والنمو، وتحسين عمليات اتخاذ القرارات فيها، وتحقيق الميزة التنافسية، وزيادة رضى العملاء، وتحسين جودة خدماتها المختلفة.

وبما أن الجامعات تعد من أهم المنظمات لتطبيق إدارة فاعلة قادرة على مواجهة التحديات المعاصرة، فإن الأمر يتطلب منها تبني إدارة المعرفة كإحدى الوسائل التي تمكنها من الوصول إلى مرحلة التميز من خلال تعزيز وتطوير مستوى الأداء، وتحسين المركز التنافسي، وزيادة الإنتاجية وتحقيق الكفاءة والفاعلية، والوصول للإبداع في الأداء، وسرعة الاستجابة لطلبات المستفيدين، وتحقيق ضمان الجودة في كافة مجالاتها التدريسية، والبحثية وخدمة المجتمع بشكل عام، وفي إطار ما أشارت إليه (الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي2006-2010 ، 21) من أن الجامعات الأهلية يمكن أن تؤدي دورا أكثر فاعلية وإيجابية في المستقبل إذا ما عملت على تطوير قدراتها وإمكاناتها من خلال تبنيها لأساليب وأنظمة إدارية حديثه تمكنها من تحقيق الأهداف المرجوة منها .

ونظرا لندرة الدراسات والبحوث التي تناولت إدارة المعرفة كأسلوب إداري يمكن أن يطبق في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، لتحقيق الميزة التنافسية، وغياب المعلومات التي تفيد قياداتها حول هذا الموضوع، فقد ظهرت الحاجة الملحة للقيام بمثل هذه الدراسة التي سعى فيها الباحثون إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وعليه فإن مشكلة الدراسة تحددت في الكشف عن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أسئلة الدراسة: -

سعت الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين الآتين:

1- ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟!

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0،05) بين أراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزي للمتغيرات الآتية: (نشأة الجامعة- الدرجة العلمية- نوع الكلية- طبيعة العمل- سنوات الخبرة)؟!

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى: -

1- معرفة مستو ى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء من وجهة نظر أفراد العينة.

2- معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أراء أفراد العينة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزى للمتغيرات الآتية: (نشأة الجامعة- الدرجة العلمية- نوع الكلية- طبيعة العمل- سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة: -

1- تكمن أهمية الدراسة الحالية في كونها تتناول موضوع إدارة المعرفة الذي يعد أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة في البيئة العربية بصفة عامة واليمنية بصفة خاصة، لذلك فإن إخضاع هذا المفهوم لمزيد من الدارسة والبحث يسلط مزيداً من الضوء على أهمية الموضوع ويجذب مزيداً من الاهتمام به على الصعيد الفكري والتطبيقي.

2- تزداد أهمية هذه الدراسة في ظل محدودية الدراسات المحلية التي تناولت موضوع إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، إذ مازال هذا المفهوم لا يحظى بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين والمهتمين والممارسين في مؤسسات التعليم العالي المحلية، وبالتالي ستسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة اليمنية في هذا الجانب.

3- تنطلق أهمية الدراسة من أهمية المؤسسة الجامعية، حيث تعد مؤسسة معرفية بطبيعتها، وتأتي في مقدمة المؤسسات المنتجة للمعرفة والموزعة لها في آن واحد، الأمر الذي يحسن من تطبيقها لإدارة المعرفة والاستفادة منها في الارتقاء بوظائفها المختلف.

4- يؤمل أن تستفيد الجامعات من نتائج هذه الدراسة، وذلك من خلال تكوين إطار متكامل يمكن الاعتماد عليه في تشخيص نقاط القوة ونقاط الضعف في معرفة مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية، من أجل تحقيق أهدافها، وتحسين جودة المخرجات لمجاراة متطلبات سوق العمل.

حدود الدراسة: تحددت الدراسة بالحدود والمحددات الآتية: -

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.
- **الحدود البشرية:** أعضاء هيئة التدريس من حملة الدكتوراة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.
- **الحدود الزمانية:** - طبقت أداة هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2023/2022م
- **الحدود المكانية:** الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء والتي تم تأسيسها قبل عام: 2019- 2020 وتضم كليتين فأكثر.

مصطلحات الدراسة: اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية: -

- **المعرفة:**

_ عرف (أبو فارة، وعليان، 2010، 10) المعرفة بأنها" مجموعة من الخبرات والمهارات والحقائق والمعتقدات والقيم والمفاهيم والبيانات والمعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها سواء كانت هذه المعرفة ظاهرة أو كامنة، وهي قابلة للاستخدام في حل المشكلات التي تواجه المنظمة من خلال صياغة الخطط وتنفيذها ورقابتها"

_ **ويقصد بالمعرفة في هذه الدراسة:** بأنها جميع أنماط المعرفة التي تمتلكها الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء ومدى استفادتها منها سواء الصريحة منها والمتاحة في مكتباتها أو قواعد البيانات الإلكترونية، أو تلك المعرفة الضمنية التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس في مختلف المجالات والتخصصات العلمية بما في ذلك خبراتهم ومهاراتهم في مجال البحث العلمي وتحليل البيانات وقدراتهم في الإبداع والإنتاج العلمي.

- **إدارة المعرفة:**
- عرفها (المليجي،2010، 107) :"بأّنها جهود وإستراتيجية مؤسسة التّعليم الجامعي التي تسعى من خلالها لتحقيق الميزة التّنافسية، عن طريق تجميع واستثمار أصولها، وتحسين الممارسات المختلفة للأفراد العاملين، والاستغلال الأمثل للمعلومات الموجودة في القواعد والبيانات

الخاصة بها؛ مما يؤدي إلى جودة الأداء وتزايد الإنتاج ككل".

- **ويعرفها الباحثون إجرائيا**، بأنها :مجموعة من الأنشطة أو العمليات أو التطبيقات التي تساعد الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء على تشخيص المعرفة، وتوليدها، وتنظيمها وتخزينها وتطبيقها، ونشرها ،والعمل على تحويل المعرفة بما تتضمنه من (بيانات، ومعلومات واتجاهات وقدرات) إلى منتجات وخدمات ،واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في رسم عمليات جودة التعليم، وحل المشكلات وتحقيق رسالة الجامعة.
- **الجامعات الأهلية:** هي كل مؤسسة أكاديمية تعنى بالتعليم العالي، والبحث العلمي، وتحتوي على كليتين على الأقل، ولا تقل مدة الدراسة فيها عن أربع سنوات، أو ما يعادلها، وتمنح الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس، أو الليسانس) على الأقل، وتملكها جهة غير حكومية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2008، 57).
- **ويقصد بها في هذه الدراسة**، بأنها :مؤسسات التعليم العالي الأهلي المعترف بها من قبل وزارة التعليم العالي، والتي أنشئت قبل العام الجامعي: 2019- 2020 تحت مسمى جامعة وتضم كليتين فأكثر.

الإطار النظري:

- **إدارة المعرفة**

تعد إدارة المعرفة من أهم التطورات المعاصرة في الفكر والممارسة الإدارية، والأكثر ملاءمة للتغيرات المتسارعة في عالم اليوم، هذا العالم الذي أصبح فيه إنتاج وتوليد المعرفة ونشرها وتوظيفها والاستفادة منها هو السمة الغالبة عليه، وأحد أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها أن نقيس مدى تقدم المجتمعات وقدرتها على المساهمة الفعالة في تحقيق الجدارة والتميز في عالم يعتمد اقتصاده الكلي على المعرفة.

- **مفهوم إدارة المعرفة:**

على الرغم من الاهتمام المتزايد بمفهوم إدارة المعرفة إلا أن ذلك الاهتمام رافقه تعدد وتنوع في تعريفات هذا المصطلح، نتيجة تباين تخصصات الباحثين، والكتاب واختلاف وجهات نظرهم، فيرى "سنتوس (Sentosa،2016) المشار إليه في (الزهراني، 2020، 356) أن مفهوم إدارة المعرفة معقد ويتجاوز مجرد جمع البيانات وتحويلها إلى معرفة، فالمؤسسات تنظر إلى إدارة المعرفة كعملية إستراتيجية أساسية يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية.

- **وقد عرفها Chou)، (2005:26** بأنها: "عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول الى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية لا كساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء".

- كما عرفتها (الزامل،2003، 10) بأنها: "مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمة على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها، والعمل على تحويل المعرفة بما تتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات واتجاهات وقدرات إلى منتجات (سلع أو خدمات) واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات، وحل المشكلات، ورسم عمليات التعلم، وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي".

- **وعرفها (الزطمة،2011، 30)** بإنها عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وايجاديها وتطويريها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها، مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرات المتعلقة بعملية التكيف مع متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة.

- **أهمية إدارة المعرفة:** -

تأتي أهمية إدارة المعرفة من كونها موضوع جديد يتكامل مع غيره من الموضوعات الفكرية الحديثة في مجال الإدارة، سواء بالنسبة للمنظمة أو للأفراد العاملين فيها، وقد ازدادت هذه الأهمية في السنوات الأخيرة، بسبب المنافسة الشديدة وزيادة معدلات الابتكار والتجديد، وما يترتب عليها من تقليص في حجم القوى العاملة، فيشير (الكبيسي،2005، 42)إلى أن أهمية إدارة المعرفة تكمن في الجوانب الآتية:

1- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
2- تعد إدارة المعرفة عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
3- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها.
4- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن الفجوات في أداء المؤسسة.
5- تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
6- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح خدمات جديدة.

ويرى الباحثون أن أهمية إدارة المعرفة تكمن في أنها مدخل من مداخل الإدارة الحديثة وطريقة شاملة وواضحة تساعد على التغيير، والتطوير بما يحقق متطلبات البيئة التنافسية، ومواكبة التطورات المتلاحقة، حيث يمكن من خلالها تقديم فرص ذهبية في اكتشاف وإدارة أصول غير ملموسة في المؤسسة تتمثل في استثمار المعرفة من خلال توليدها، وإنتاجها ونشرها وتطبيقها بالشكل الأمثل الذي يسمح بالحصول عليها، وحفظها ومشاركتها، فيما يحقق أهداف المنظمات، ويساعدها على اتخاذ القرارات وحل المشكلات ووضع الخطط الإستراتيجية لاستثمار رأس المال الفكري في عصر يتجه بشكل عام نحو اقتصاد المعرفة.

عمليات إدارة المعرفة:

يرى الكثير من الباحثين والكتاب أن إدارة المعرفة هي سلسلة من العمليات المتصلة مع بعضها البعض وتؤدي الواحدة منها إلى الأخرى وتدعم العملية التي تليها، وقد اختلف الباحثون في عدد هذه العمليات، فهناك من يشير إلى أنها أربع عمليات بينما يتوسع فيها آخرون لتشمل أكثر من ذلك، واعتمدت الدراسة الحالية على خمس عمليات ترى أنها جوهرية وأساسية وقد اعتمدها كل من (Heisig&، Vorbeck،2000:P114)، (الكبيسي، 2005، 63)، (العمري، 2004، 54)، وهذه العمليات تتمثل في الآتي: -

1- **عملية تشخيص المعرفة** :تعتبر هذه العملية من أهم عمليات إدارة المعرفة، والتي تستهدف البحث عن مكان وجود المعرفة هل هي في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات، إضافة إلى تحقيق المقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة، حيث إن هذا الفارق يمثل مقدار الجهود المبذولة التي تحتاجها المنظمة للوصول إلى الابتكار المنشود.

2- **توليد المعرفة:** هي عملية خلق المعرفة واشتقاقها وتكوينها داخل المنظمة، وهي من العمليات المهمة، حيث إن المؤسسة تضمن من خلالها امتلاك المعرفة اللازمة لتحقيق

أهدافها، ويتم خلق المعرفة من خلال:

- المصادر الداخلية: (الوثائق، السجلات، العاملين).
- المصادر الخارجية: (الشراء، الاستئجار، الإنترنت).

3- **خزن وتنظيم المعرفة:** هي تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة والمحافظة عليها، وإدامتها وتنظيمها، وتسهيل البحث والوصول إليها وتيسير سبل استرجاعها، وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ومن هنا بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها أمرا مهما جدا لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل.

4- **توزيع المعرفة:** وتعني عملية توزيع المعرفة بإيصال المعرفة المناسبة، إلى الشخص المناسب، في الوقت المناسب، وضمن الشكل المناسب، وبالتكلفة المناسبة أي أن توزيع المعرفة يمثل مختلف العمليات التي تقوم بها المنظمة، التي من شأنها جعل المعرفة متاحة، ويمكن الوصول إليها بسهولة من قبل من يحتاجها، ويتم توزيع المعرفة بعدة طرق منها المقابلات، والاجتماعات، والزيارات، والندوات، وفرق العمل، وأدوات تكنولوجيا المعلومات كالإنترنت وغيرها.

5- **تطبيق المعرفة:** وتمثل جوهر عمليات إدارة المعرفة حيث إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، التي تعد من أبرز عملياتها، وتطبيق المعرفة يعني جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها، استنادا إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة للاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها إلى العاملين.

ويرى الباحثون أن نجاح أي منظمة في برامج إدارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياساً لما هو متوافر لديها، فالفجوة بين ما تعرفه وما تنفذه مما تعرفه يعد أحد أهم معايير التقييم في هذا المجال.

الدراسات السابقة:

يتضمن هذا الجزء عرضا للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية والتي تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

1- دراسة مافودزا ونقولوب (Mavodaz & Ngulube، 2013) وقد هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في نيويورك، واستخدم المنهج المسحي، والمنهج النوعي، واعتمدت الاستبيان والملاحظة المباشرة كأدوات للدراسة، وتم اختيار

عينة عشوائية مكونة من (28) عضوا من أعضاء هيئة التدريس من كلية (متروبوليتان)، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة بشكل عام.

2- **دراسة " نياك وآخرون"(Nyack et al.2014)** هدفت إلى التعرف على درجة ممارسات عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة في منطقتي (أودوبي وجنوب كانارا) في الهند، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث طبقت على عينة عشوائية مكونة من :(201) عضوا من أعضاء هيئة التدريس، وكان من أبرز نتائج الدراسة:- إن ممارسة عمليات إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة، كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أراء أفراد العينة فيما يتعلق بتخزين المعرفة في مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة.

3- **دراسة (Bolormaa،2015)** هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في (منقوليا)، وتم استخدام المنهج النوعي، والملاحظة المباشرة وفقًا لمقياس إدارة المعرفة الذي أعده كولارني وفريزز (Kolarena and Fraser،2004) كأداة للدراسة، كما تم الرجوع لسجلات مؤسسات التعليم العالي لدراسة تطورها عبر الزمن، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في منغوليا جاءت بالمركز (1) وهو أدى مستويات إدارة المعرفة.

4- **دراسة (جبران، المنصوري، 2015)** هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة السلطان قابوس، البالغ عددهم: (924)،وقد تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية ممثلة لأعضاء هيئة التدريس بلغت: (207)،ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة التي تكونت من (36) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وأظهرت نتائج الدراسة: إن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة كانت متوسطة على مستوى الأداة ككل وفي مجالات (تشخيص المعرفة، تخزين المعرفة، وتطبيق المعرفة) بينما جاءت مرتفعة في مجالي:(توليد المعرفة، وتوزيع المعرفة)، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس تعزى لأثر متغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية، والجنسية، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الاستجابات تعزى لأثر متغيري، سنوات الخبرة والكلية.

5- دراسة (عز الدين، 2017) هَدفت إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة في تطوير ثقافة التميز لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات حول الدراسة، وتكَّون مجتمع الدارسة من الأكاديميين، والإداريين، والأكاديميين بوظائف إدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والبالغ عددهم

(1990):موظفًا، حيث قامت الباحثة باختيار عينة طبقية عشوائية بسيطة بلغت:(322) موظفًا، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها:

-إن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية كانت مرتفعة في كل الأبعاد، (تخزين المعرفة، اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة).

6- **دراسة حكيمة (2019)** هدفت إلى التعرف على إسهام عمليات إدارة المعرفة في تطوري رأس المال البشري في المنظمة في جامعة محمد بوضياف، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في الأساتذة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة البالغ عددهم: (1450) وتم اختيار عينة منهم بالطريقة العشوائية بلغت: (85)، وأظهرت نتائج الدراسة: -

- إن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في جامعة محمد بوضياف جاء بدرجة مرتفعة على مستوى الأداة ككل وفي مجالات: (خلق المعرفة، وتخزين المعرفة وتشارك المعرفة) بينما جاءت متوسطة في مجال تطبيق المعرفة.

7- **دراسة (الزهراني، 2020)** هدفت إلى التعرف على مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومستوى الذكاء الإستراتيجي بجامعة القصيم، وكذلك الكشف عن أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الذكاء الإستراتيجي، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطوير "استبانة" كأداة لجمع البيانات؛ حيث طُبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من :(110) قائدا أكاديميا بجامعة القصيم، توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة جاء بتقدير "متوسط" وجاء في المرتبة الأولى بعد (تخزين المعرفة) بمستوى تطبيق عال، ويليه بعد تطبيق المعرفة ثم تشارك المعرفة ثم د توليد المعرفة) وجمعيهم جاء بمستوى تطبيق متوسط.

8- **دراسة (السياني، 2021)** هدفت إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي في الجامعات الخاصة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان، واستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة البالغ عددهم:(66) من رؤساء الأقسام ومدراء الإدارات في الجامعات الخاصة بمدينة إب ويعملون في أربع جامعات: (جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجامعة الوطنية، جامعة الجزيرة، الجامعة الماليزية) وتوصلت الدراسة إلى أن توافر عمليات إدارة المعرفة جاء بدرجة عالية في كل المجالات:(تخزين المعرفة، توليد المعرفة، تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة).

التعليق على الدراسات السابقة: -

استعرض الباحثون عدد: (8) من الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة، وقد تنوعت الدراسات في أهدافها ومواضيعها ونتائجها ومنهج وعينة الدراسة ومما سبق يمكن للباحثين التعقيب عليها من جوانب عدة ومنها:

أوجه الاتفاق مع الدراسة الحالية:

1- اهتمت معظم الدراسات السابقة بإبراز مفهوم إدارة المعرفة وكيفية الاستفادة منها.

2- أشارت غالبية الدراسات السابقة إلى أن تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية كانت له نتائج إيجابية وبدرجات متفاوتة.

3- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لمستوى تطبيق إدارة المعرفة كدراسة (الزهراني،2020) ودراسة **Bolormaa**،**(2015)** ودراسة " **نياك وآخرون"(Nyack et al.2014)**.

4- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، واستخدام برنامج SPSS في تحليل البيانات.

أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية:

اختلفت الدراسة الحالية في الهدف مع بعض الدراسات السابقة كدراسة (السياني، 2021) ودراسة (حكيمة، 2019) ودراسة(عزالدين،2017) كما اختلفت مع بعض الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة وعينته، إضافة إلى اختلافها مع بعض الدراسات السابقة في المنهج المستخدم، وفي نوع العينة وفي بعض أبعاد إدارة المعرفة.

ما يميز الدراسة الحالية:

1- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأولية التي تناولت مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها: (التشخيص، التوليد، التخزين والتنظيم، التوزيع، التطبيق) في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء على حد علم الباحثة.

2- تناولت الدراسة الحالية الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وهذا قطاع مهم جدا وذلك في إطار محاولة النهوض بأدائها من خلال التركيز على محور إدارة المعرفة. وقد استفاد الباحثون من عرض الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري وتصميم أداة الدراسة، والإجراءات التي اتبعتها، وكذلك مقارنة نتائج الدراسات السابقة مع نتائج دراستهم الحالية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها: –

– منهج الدراسة: –

لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي المسحي؛ لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة.

– **مجتمع الدراسة:** – يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس الثابتين في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، والبالغ عددهم :(442) موزعين على: (26) جامعة أهلية بحسب إحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العالمي (0202).

– **عينة الدراسة:**

تم تطبيق الدراسة على عينة طبقية عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء بعد أن صنف الباحثون الجامعات الأهلية إلى فيئتين بحسب مرحلة النشأة من سنة التأسيس وحتى عام: 2019-2020م، وهي جامعات نشأتها قديمة، وجامعات نشأتها حديثة بنسبة: (55.4%) من مجتمع البحث فكان حجم العينة: (245) فردا موزعين على الطبقتين، وتم تحديد حجم العينة من كل طبقة بطريقة التناسب غير المتساوية وقد قام الباحثون بتوزيع: (245) استبانة ورقية على عينة الدراسة المستهدفة، وتم استرجاع عدد: (228) استبانة، وكان عدد المفقود :(17) استبانة بنسبة: (6،93%)، و الصالحة للتحليل: (228) استبانة بنسبة: (06،93%). **جدول: (1) حجم عينة الدراسة من كل فئة ونسبتها من عدد أفراد المجتمع.**

الجامعة	الفئة	مجتمع الدراسة	حجم العينة	نسبة حجم العينة من مجتمع الدراسة
قديمة	15سنة فأكثر	275	156	7،%56
حديثة	أقل من 15سنة	167	89	%2،53
الإجمالي		442	245	4،%55

خصائص العينة:

يوضح الجدول :(2) توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
نشأة الجامعة	15سنة فأكثر	151	%66.23
	أقل من 15سنة	77	%33.77
	المجموع	228	%100
نوع الكلية	تطبيقية	109	%47،81
	نظرية	119	%52،19
	المجموع	228	%100
الدرجة العلمية	أستاذ	32	%14،04
	أستاذ مشارك	54	%23،68
	أستاذ مساعد	142	%62،28
	المجموع	228	%100
طبيعة العمل	عضو هيئة تدريس	109	%47،81
	عضو هيئة تدريس وقيادي	119	%52،19
	المجموع	228	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5سنوات	24	%10،53
	من5 إلى 10 سنوات	80	%35،09
	أكثر من 10سنوات	124	%54،39
	المجموع	228	%100

المصدر إعداد الباحثين بالاعتماد على استبانة الدراسة،2023)

أداة الدراسة: – لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون بتطوير أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك للتعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة في المؤسسات التعليمية، وقد تكونت الاستبانة من قسمين رئيسين: **القسم الأول** متعلق بالبيانات العامة، وقد شملت المتغيرات الديمغرافية، وعددها: (5) تمثلت في: (نشأة الجامعة، الدرجة العلمية، نوع الكلية، طبيعة العمل الحالي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: يتكون من: (37) فقرة موزعة على خمسة أبعاد هم (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن وتنظيم المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق إدارة المعرفة)، وقد تم إعداد الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات، حيث أعطى للفقرات الأوزان التالية:

جدول: (3) يوضح درجات مقياس ليكرات

الرأي	عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
الدرجة	5	4	3	2	1

اختبار الصدق والثبات الأداة الدراسة: –

أ– الصدق الظاهري (صدق المحتوى): –

تم التحقق من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الحكومية والأهلية، ومركز البحوث والتطوير التربوي وقد طلب منهم إبداء آرائهم ومقترحاتهم حول مدى صلاحية الفقرة من حيث الصياغة، وقدرتها على قياس ما وضعت لأجله،

ومدى ملاءمة كل فقرة وارتباطها بالبعد الذي تنتمي إليه، وإضافة أو حذف أو تعديل أي فقرة من فقرات محتوى الأداة بما يرونه مناسبا، واعتمادا على ملاحظات وآراء السادة المحكمين، قام الباحثون بتعديل صياغة بعض الفقرات وحذف بعضها، وإضافة بعض منها على نحو أدى إلى تعديل الاستبانة بما يثريها ويخرجها بأحسن صورة؛ حيث أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكونة من :(30).

ب – صدق الاتساق الداخلي:ـ يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إلية هذه الفقرة، وللتأكد من عدم وجود فقرات في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج، تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون (R) بين كل فقرة والبُعد والمحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وعلى مستوى جميع فقرات الاستبانة، وقد أظهرت النتائج أن جميع فقرات متغير إدارة المعرفة جاءت مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى: (0.01) ودرجة الارتباط في الأبعاد تتراوح بين :(0.735) و(0.885)، وجاءت مرتبطة بمحورها بدرجة ارتباط تتراوح بين: (0.631) و(0.812)، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف المصداقية لهذه الأبعاد، وهذا يشير إلى مؤشرات صدق عالية وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية، وبذلك تعتبر أبعاد وفقرات متغير إدارة المعرفة صادقة لما وضعت لقياسه.

ج–الصدق البنائي: – تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتحقق من ذلك، وبينت النتائج أن جميع أبعاد الدراسة جاءت مرتبطة بمحورها بدرجة ارتباط موجبة وذات دالة إحصائيا عند مستوى (0.01)، وهذا يبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، وبذلك تعتبر جميع أبعاد ومحاور الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الأداة:

وقد تحقق الباحثون من ثبات استبانة الدراسة من خلال: معامل ألفا كرو نباخ.

يوضح جدول (4) نتائج اختبار الفاكرونباخ لأداة الدراسة

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	درجة المصداقية $\sqrt{Alpha}$
تشخيص المعرفة	6	0.893	0.945
توليد المعرفة	6	0.865	0.930
خزن وتنظيم المعرفة	5	0.918	0.958
توزيع المعرفة	7	0.898	0.948
تطبيق المعرفة	6	0.913	0.956
إدارة المعرفة	**30**	**0.969**	**0.984**

يتضح من الجدول: (4) أن قيمة معامل الثبات (الفا كرونباخ) جاءت عالية لكل بعد من أبعاد إدارة المعرفة؛ حيث تراوحت بين (0.865، و0.918)، وبدرجة مصداقية تتراوح بين :(0.930، و0.958)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لجميع أبعاد إدارة المعرفة: (0.969)، وبدرجة مصداقية (0.984)، وبشكل عام بلغ قيمة الثبات لأداة جمع البيانات:**(0.969)**، وبدرجة مصداقية :**(0.984)**

وهذا يعني أنها جاءت بنسبة ثبات عالية جداً، ودرجة مصداقية عالية جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة بدرجة عالية.

الأساليب الإحصائية:

1- **التكرارات Frequencies** والنسب المئوية لحساب تكرار ونسبة البيانات العامة للمشاركين في عينة الدراسة.

2- **اختبار معامل ارتباط بيرسون Person's (Correlation):** لاختبار الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة والأبعاد التي تنتمي لها من جهة، وبين الأبعاد الرئيسية والمحور من جهة أخرى.

3- **اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لقياس ثبات أداة الدراسة ومصداقيتها.

4- **المتوسط الحسابي** لمعرفة متوسط آراء العينة ومدى موافقة أو عدم موافقة العينة على الفقرات والأبعاد والمحور.

5- **الانحراف المعياري** لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن متوسطها الحسابي.

6- **اختبار (T-test) للعينات المستقلة:** لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حسب متغيراتها الشخصية التي تتكون من فئتين فقط :(نشأة الجامعة، نوع الكلية، طبيعة العمل الحالي).

7- **تحليل التباين F الأحادي (One Way Anova):** لاختبار الفروق في آراء العينة حول المتغيرات التي تحتوي على ثلاث فئات فأكثر: (الدرجة العلمية، سنوات الخبرة).

نتائج الدراسة ومناقشتها: –

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول، ونصه: **ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء من وجهة نظر أفراد العينة؟**

وللإجابة على هذا التساؤل: تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة، بأبعادها :(تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن وتنظيم المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وكانت النتائج كما في الجدول: (5).

جدول: (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إدارة المعرفة

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق	الرتبة
1	تشخيص المعرفة	3.46	0.69	69.14%	عالية	4
2	توليد المعرفة	3.53	0.72	70.54%	عالية	3
3	خزن وتنظيم المعرفة	3.62	0.76	72.44%	عالية	1
4	توزيع المعرفة	3.57	0.75	71.33%	عالية	2
5	تطبيق المعرفة	3.36	0.79	67.22%	متوسطة	5
متوسط محور إدارة المعرفة		**3.51**	**0.66**	**70.13%**	**عالية**	

يتضح من الجدول :(5) أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل: (3.51)، وبنسبة: (70.13%)، وانحراف معياري :(0.66)، وتشير هذه الدرجة إلى أن افراد العينة أبدوا موافقة عالية على مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة.

ويمكن أن تفسر هذه النتيجة إلى وعي أفراد العينية بأهمية إدارة المعرفة باعتبارها ذات جدوى إذا تم استثمارها، واستخدامها؛ حيث يؤدي تطبيقها إلى إيجاد أفراد مؤهلين للعمل المعرفي، ودعم أساليب إدارة الجودة الشاملة، وتجديد المنتجات والخدمات التي يمكن أن تقدمها الجامعة مستقبلا اعتمادا على الخبراء الموجودين في مختلف الإدارات، كما تعمل على انتزاع الخبرة من الأشخاص الذين يغادرون الجامعة.

كما يمكن أن تعزى إلى أن الجامعات محل الدراسة تدرك التحديات الكبيرة التي تواجهها في ظل ظروف بيئة سريعة التقلبات، ومنافسة شديدة من الجامعات الأخرى، مما يتوجب عليها استخدام عمليات إدارة المعرفة للتكيف؛ مع هذه التغيرات باستمرار وتحقيق ميزة تنافسية، وخفض التكاليف ورفع جودة موجوداتها وتنسيق أنشطتها لتحقيق أهدافها.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من: (السياني، 2021) التي أظهرت أن توافر عمليات إدارة المعرفة جاء بدرجة عالية، **ودراسة :**(عز الدين، 2017)، ودراسة (حكيمة، 2019) اللتان أظهرتا أن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات جاءت مرتفعة.

بينما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من: (الزهراني، 2020) التي بينت أن مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة كان متوسطاً، **ودراسة:** (جبران، المنصوري، 2015) التي أظهرت أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة كان متوسطاً، **ودراسة** (Bolormaa،2015) التي أثبتت أن درجة ممارسة إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في (منغوليا) كانت في أدنى مستويات إدارة المعرفة، **ودراسة** (Nyack et al.2014) التي أظهرت أن ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة كانت متوسطة، **ودراسة:** (Mavodaz & Ngulube،2013) التي بينت أن مستوى إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في نيويورك جاء بدرجة متوسطة.

كما يتضح من الجدول: (5) أن مستوى تطبيق أبعاد إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء جاء مرتفعا في جميع الأبعاد عدا البعد الخامس (تطبيق المعرفة) فقد حصل على درجة ممارسة متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3،36-3،62) والنسب المئوية بين (67،22%-72،44%) والانحرافات المعيارية بين (0،76-0،79) وقد جاء ترتيب أبعاد مستوى تطبيق إدارة المعرفة على النحو الآتي:

1- **حصل بُعد خزن وتنظيم المعرفة:** على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي: (3.62) وبنسبة موافقة: (72.44%)، وانحراف معياري: (0.76) مما يدل على أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بعد خزن وتنظيم المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء جاء عاليا؛ **ويعزى ذلك** إلى وعي الجامعات المبحوثة بأهمية تخزين

المعرفة بدقة وتصنيفها وتبويبها، وحرصهم الكبير على توفير واستخدام وسائل متنوعة لحفظ البيانات والمعلومات وتوثيق تجاربها وتخزينها معتمدة على قاعدة بيانات مركزية تستوعب كماً هائلاً منها ليسهل الوصول إليها وقت الحاجة حتى بعد ترك بعض العاملين للجامعة.

2- **كما حصل بُعد توزيع المعرفة:** على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي: (3.57) وبنسبة موافقة: (71.33%)، وانحراف معياري: (0.75) مما يدل على أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بعد توزيع المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء جاء عاليا؛ **ويعزى** ذلك إلى حرص الجامعات المبحوثة على الارتقاء بالمستوى المعرفي للعاملين فيها لما لذلك من أهمية تنعكس إيجابيا على أدائهم وبالتالي على مستويات المستفيدين، أي أن الجامعات تعمل على المشاركة بالمعرفة بمعنى أن الأفراد يتشاركون معارفهم، وينشرونها من أجل الاستفادة منها، ويرجع ذلك للتطور التقني ووجود شبكات محلية يستخدمها العاملون لتوزيع المعرفة ونشرها وتبادل الآراء ووجهات النظر فيما بينهم.

3- **بينما جاء بُعد توليد المعرفة:** في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي: (3.53) ونسبة موافقة: (70.54%)، وانحراف معياري (0.72) مما يدل على أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بعد توليد المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء جاء عاليا؛ **ويعزى ذلك إلى:** إن الجامعات محل الدراسة تولي اهتماما واضحا بتوليد المعرفة كونها مؤسسات تعليمية مهمتها توليد المعرفة ونشرها وتطويرها والبحث عنها، حيث أن أساتذة الجامعة وبحكم مستواهم العلمي يعتبرون مصدرا مهما لتوليد معارف جديدة نتيجة للأبحاث المقدمة منهم.

4- **وجاء بُعد تشخيص المعرفة:** في المرتبة الرابعة **بمتوسط حسابي: (3.46) ونسبة موافقة:** (69.14%)، وانحراف معياري :(0.69) مما يدل على أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بعد تشخيص المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء جاء عاليا؛ **ويعزى ذلك** إلى أن الجامعات المبحوثة تدرك مفهوم ممارسات إدارة المعرفة وأهميتها، لذلك فهي تحرص على عملية تشخيص المعرفة بدرجة كبيرة من خلال امتلاكها الأدوات والوسائل التي تمكنها من استكشاف المعرفة وتقدير حجم الفجوة بين المعرفة المتوفرة في الجامعة وبين المعرفة المطلوبة، حيث يساعد ذلك على تحسين وتطوير أداء الجامعة الأكاديمي والإداري بما يحقق لها التميز عن غيرها من الجامعات.

5- **بينما جاء بُعد تطبيق المعرفة:** في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي :(3.36) ونسبة موافقة: (67.22%)، وانحراف معياري :(0.79)، وهذه الدرجة المتوسطة القريبة من العالية، تؤكد على أن الالتزام ببعد تطبيق المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء جاء متوسطاً وقريباً من المرتفع ؛ **ويعزى** ذلك إلى غياب سياسة واضحة منتهجة من طرف إدارة الجامعات من أجل تجسيد مخرجات البحث العلمي على الواقع، كما يمكن إرجاع ذلك إلى أن الجامعات لا تولي اهتماما كبيرا بتشجيع الإبداع والابتكار، وبالتالي فإن الاتجاهات والدراسات

تبقى بدون فائدة ملموسة وهو ما انعكس سلبا على مستوى تطبيق المعرفة بالجامعات، أي أن قدرة الجامعات على تطبيق المعرفة والاستفادة من نتائجها يحتاج إلى المزيد من الجهود، حيث إن التقصير من الجامعات من المبحوثة يتمثل في عدم استغلالها للمعرفة الموجودة والاستفادة منها في التغذية الراجعة ،وفي تحقيق أهدافها، وحل مشكلاتها بما يعزز من موقعها المعرفي بين الجامعات العربية والعالمية كما أن نتائج هذا التطبيق تتطلب وقتا لملاحظة ثماره.

ولمعرفة درجة تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء بحسب فقرات كل بعد من أبعادها سوف نوضح ذلك فيما يأتي:

أولاً: نتائج البعد الأول: تشخيص المعرفة:

للتعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد تشخيص المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقد جاءت النتائج كما في الجدول: (6). **جدول: (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد تشخيص المعرفة.**

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الممارسة	الرتبة
1	تقوم الجامعة دوريا بإعادة النظر في احتياجاتها المعرفية وفقا لمستجدات العصر.	3.61	0.77	72.28%	عالية	1
6	تقوم الجامعة بالمقارنة المرجعية الداخلية والخارجية.	3.60	0.83	71.93%	عالية	2
3	تحدد الجامعة مصادر المعرفة في داخلها وخارجها.	3.59	0.88	71.75%	عالية	3
5	تقوم الجامعة برصد منظم للمعارف المتجددة من مصادرها المختلفة.	3.38	0.87	67.63%	متوسطة	4
2	تمتلك الجامعة خريطة خاصة للمعرفة والخبرات الداخلية المتوافرة لديها	3.37	0.82	67.46%	متوسطة	5
4	تقوم الجامعة بتشخيص المعرفة من خلال الاستكشاف عبر شبكة الإنترنت.	3.19	0.94	63.77%	متوسطة	6
متوسط بُعد تشخيص المعرفة		3.46	0.69	69.14%	عالية	

يتضح من الجدول: (6) أن فقرات بُعد تشخيص المعرفة حصلت على درجة موافقة تتراوح بين: (متوسطة، عالية)، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين: (3.61) و(3.19)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين: (72.28%) و :(63.77%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد تشخيص المعرفة: (3.46)، بنسبة موافقة: (69.14%)، مما يدل على أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد تشخيص المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء من وجهة نظر أفراد العينة جاء عالياً.

كما يتضح من الجدول أن الفقرة: (1) التي تنص على **(تقوم الجامعة دوريا بإعادة النظر في احتياجاتها المعرفية وفقا لمستجدات العصر)** جاءت في المرتبة الأولى بدرجة ممارسة (عالية)، حيث حصلت على متوسط حسابي: (3.61) و بنسبة

:(72.28%)؛ **ويعزى ذلك إلى** أن الجامعات هي مؤسسات معرفية تهدف إلى انتاج المعرفة وتخزينها وتوزيعها، واستخدامها بشكل فعال ومبتكر وتحقيق التميز والتنافسية في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، لذلك فهي تحرص على تقييم المعرفة المتوفرة لديها بشكل دوري للتعرف على مناسبتها وتوافقها مع البيئة المحيطة، نتيجة للتحديات المتزايدة التي تواجهها في ظل التغيرات المتسارعة والمستمرة في البيئة الخارجية ،مثل العولمة والتقدم التكنولوجي والابتكارات والتطورات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ولذلك فمن المهم أن تواكب الجامعات هذه التغيرات وتعمل على تحديث برامجها التعليمية، وتقديم المعرفة الحديثة للطلبة، لتحسين جودة وكفاءة أدائها وزيادة قدرتها على التكيف والابتكار والإبداع، وخلق قيمة مضافة للمستفيدين من خدماتها.

كما يوضح الجدول أن الفقرة: (4) التي تنص على **(تقوم الجامعة بتشخيص المعرفة من خلال الاستكشاف عبر شبكة الإنترنت)** جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة ممارسة (متوسطة)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي: (3.19) وبنسبة :(63.77%) ؛ **ويعزى** ذلك إلى إدراك أفراد العينة لأهمية إدارة المعرفة وأنها أصبحت ضرورة لا غنى عنها في بيئة العمل الجامعي وخصوصا بعد اقترانها بالإنترنت الذي يعد الوسيلة الأكثر انتشارا والأسرع من حيث الحصول على المعرفة والمعلومة، وعلى الرغم من ذلك فمازال هناك قصور في تشخيص المعرفة عبر شبكة الإنترنت نتيجة عدة أسباب منها: – ضعف سرعة الإنترنت وعدم الاستقرار في الاتصال مما يعوق عملية البحث التصفح على الشبكة، إضافة إلى نقص في التدريب والمهارات الفنية للكادر الأكاديمي على استخدام التكنولوجيا الحديثة وتقنيات البحث على الإنترنت بفاعلية، مما يؤثر على قدرتهم في تشخيص وفهم المعرفة المتاحة.

وتختلف هذه النتيجة عموما مع دراسة (جبران، المنصوري، 2015) التي أظهرت أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة بحسب بُعد تشخيص المعرفة كان متوسطا.

ثانياً: نتائج البعد الثاني: توليد المعرفة:

للتعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد توليد المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (7).

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد توليد المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الممارسة	الرتبة
1	تعتمد الجامعة في توليد معارفها على اكتسابها من مصادر داخلية وخارجية.	3.75	0.79	75.09%	عالية	1
4	تتوفر في الجامعة وسائل وأجهزة تقنية وإلكترونية كافية لتوليد المعرفة.	3.63	0.91	72.63%	عالية	2
3	تشجع الجامعة الحوار العلمي بين منتسبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة لتبادل الأفكار.	3.62	0.94	72.46%	عالية	3

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الممارسة	الرتبة
6	تحرص الجامعة على الاحتفاظ بما يتوافر لديها من كفاءات بشرية تمتلك المعرفة.	3.58	0.95	71.58%	عالية	4
2	تدعم الجامعة البحث العلمي كمصدر من مصادر توليد المعرفة.	3.51	1.02	70.26%	عالية	5
5	تخصص الجامعة جزءا من موازنتها المالية لاستثمارها في تمويل وتشجيع المشروعات المتعلقة بتوليد المعرفة.	3.06	0.94	61.23%	متوسطة	6
متوسط بُعد توليد المعرفة		**3.53**	**0.72**	**70.54%**	**عالية**	

يتضح من الجدول: (7). أن جميع فقرات بُعد توليد المعرفة حصلت على درجة موافقة عالية، عدا الفقرة: (5) فقد حصلت على درجة متوسطة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين :(3.75) و(3.06)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين: (75.09%) و: (61.23%)، وبشكل عام فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد توليد المعرفة :(3.53)، بنسبة موافقة :(70.54%)، وانحراف معياري: (0.72)، وهذه الدرجة تشير إلى أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بعد توليد المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة جاء عالياً.

كما يتضح من الجدول أن الفقرة الأعلى توافراً كانت الفقرة: (1) والتي تنص على **(تعتمد الجامعة في توليد معارفها على اكتسابها من مصادر داخلية وخارجية)** وبدرجة ممارسة (عالية)، حيث حصلت على متوسط حسابي: (3.75) ويقابلها توافراً بنسبة: (75.09%) ؛ وتعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات المبحوثة هي مؤسسات أكاديمية لديها خبرة طويلة في مجال العمل الأكاديمي، وبالتالي يعكس قدرتها على اعتماد مصادر متنوعة لاكتساب المعرفة وتوليدها وتطويرها، إضافة لمشاركتها في العديد من المؤتمرات وورش العمل المحلية والعربية والدولية، وعقد دورات تدريبية متخصصة ومواكبة للمستجدات الحديثة ومتطلبات العمل بشكل دوري، واعتماد وسائل البريد الإلكتروني كأساس للتواصل واكتساب المعرفة ونقلها بين العاملين.

ويوضح الجدول أن الفقرة الأقل توافراً كانت الفقرة: (5) التي تنص على **(تخصص الجامعة جزءا من موازنتها المالية لاستثمارها في تمويل وتشجيع المشروعات المتعلقة بتوليد المعرفة)** وبدرجة ممارسة (متوسطة)، حيث حصلت على متوسط حسابي: (3.06) ويقابلها توافراً بنسبة (61.23%)، وهي درجة ممارسة تظهر بأن الجامعات الأهلية تخصص جزءا من موازنتها المالية لاستثمارها في تمويل وتشجيع المشروعات المتعلقة بتوليد المعرفة، لكنه ليس بالمستوى المطلوب فمازالت بحاجة إلى الاهتمام أكثر وتخصيص الموازنات اللازمة لذلك.

وتتفق هذه النتيجة عموما مع **دراسة:** (السياني، 2021) التي أظهرت أن توافر عمليات إدارة المعرفة من خلال بُعد توليد المعرفة كان عالياً، ودراسة (جبران، المنصوري، 2015) التي أظهرت أن درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة بحسب بُعد توليد المعرفة

كان مرتفعاً، بينما اختلفت مع دراسة: (الزهراني،2020) التي بينت أن مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في بُعد توليد المعرفة كان متوسطاً.

ثالثاً: نتائج البعد الثالث: خزن وتنظيم المعرفة:

للتعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد خزن وتنظيم المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (8).

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد خزن وتنظيم المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الممارسة	الرتبة
3	تعتمد الجامعة في تخزين المعرفة على الأرشفة والتوثيق الإلكتروني	3.76	0.85	75.26 %	عالية	1
1	تمتلك الجامعة قواعد بيانات داخلية لتخزين المعلومات المعرفية تتمتع بدرجة حماية عالية.	3.72	0.88	74.39 %	عالية	2
2	تتوفر في الجامعة آليات وأجهزة قادرة على استرجاع المعرفة المخزونة بسهولة.	3.68	0.87	73.51 %	عالية	3
5	يتم تصنيف وحفظ المعرفة بصورة يسهل الوصول إليها.	3.48	0.88	69.56 %	عالية	4
4	يتم تنظيم المعرفة بحيث تسهم في حل المشكلات التي تواجهها الجامعة.	3.47	0.89	69.47 %	عالية	5
متوسط بُعد خزن وتنظيم المعرفة		**3.62**	**0.76**	**72.44 %**	**عالية**	

يتضح من الجدول :(8) أن جميع فقرات بُعد خزن وتنظيم المعرفة حصلت على درجة موافقة عالية، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين :(3.76) و(3.47)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين :(75.26%) و (69.47%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد خزن وتنظيم المعرفة (3.62)، بنسبة موافقة :(72.44%)، وهذه الدرجة تشير إلا أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد خزن وتنظيم المعرفة في الجامعات محل الدراسة كان عالياً.

كما يتضح من الجدول أن الفقرة الأعلى توافراً كانت الفقرة: (3) التي تنص على **(تعتمد الجامعة في تخزين المعرفة على الأرشفة والتوثيق الالكتروني)** بدرجة ممارسة (عالية)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي: (3.76) ويقابلها توافراً بنسبة: (75.26%)، وهذه الدرجة تؤكد أن الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة تولي اهتماماً عاليا لتخزين المعرفة، باستخدام الأرشفة والتوثيق الإلكتروني ؛ ويعزى ذلك إلى أنه يتناسب مع عصر العولمة الذي يتميز

بالانتقال من الأرشفة الورقية إلى الأرشفة الإلكترونية كونها أسهل وأسرع وأدق في الاسترجاع، وتوفر الوقت والجهد.

ويوضح الجدول أن الفقرة الأقل توافراً كانت الفقرة: (4) التي تنص على **(يتم تنظيم المعرفة بحيث تسهم في حل المشكلات التي تواجهها الجامعة)** وبدرجة ممارسة (عالية)، حيث حصلت على متوسط حسابي: (3.47) ويقابلها توافراً بنسبة :(69.47%) ؛ ويعزى ذلك إلى وعي الجامعات المبحوثة بأهمية تنظيم المعلومات والمعارف والأفكار وتخزينها بطريقة تسهل الرجوع إليها عند مواجهات المشكلات مما يؤدي إلى سهولة العمل والتقليل من هدر الوقت والجهد.

وتتفق هذه النتيجة عموما مع دراسة (عز الدين،2017) التي بينت أّن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بحسب بُعد تخزين المعرفة كانت مرتفعة.

وتختلف مع دراسة (الزهراني،2020) ودراسة (المنصوري، 2015) التي أظهرت أن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بحسب بُعد تخزين المعرفة جاء متوسطاً.

رابعاً: نتائج البعد الرابع: توزيع المعرفة:

للتعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد توزيع المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (9).

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد توزيع المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الممارسة	الرتبة
1	يتم توزيع المعرفة بالجامعة من خلال عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية.	3.82	0.98	76.40%	عالية	1
5	تعقد الجامعة دورات تدريبية داخلية لمنتسبيها يقوم بها أفراد ذوو خبرة وكفاءة.	3.65	0.94	73.07%	عالية	2
2	توفر الجامعة وسائل التواصل والتفاعل الالكتروني بين منتسبيها لتبادل المعرفة.	3.65	0.94	72.98%	عالية	3
4	تحرص الجامعة على إصدار المجلات والمنشورات وأنواع المطبوعات المختلفة لنشر المعرفة.	3.61	1.02	72.28%	عالية	4
7	يوجد لدى الجامعة شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد البيانات.	3.50	0.92	70.00%	عالية	5
6	تعمل الجامعة على إعادة النظر بوسائل توزيع المعرفة لتحديثها وتطويرها.	3.40	0.94	68.07%	عالية	6
3	توفر الجامعة سبل التعاون مع الجامعات الأخرى لتسهيل توزيع المعرفة.	3.32	0.90	66.49%	متوسطة	7
متوسط بُعد توزيع المعرفة		**3.57**	**0.75**	**71.33%**	**عالية**	

يتضح من الجدول: (9) أن جميع فقرات بُعد توزيع المعرفة حصلت على درجة موافقة عالية، عدا الفقرة (3): حصلت على موافقة متوسطة، وتتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين :(3.82) و(3.32)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين :(76.40%) و (66.49%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد توزيع المعرفة :(3.57)، بنسبة موافقة :(71.33%)، وتشير هذه الدرجة إلى أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد توزيع المعرفة في الجامعات محل الدراسة جاء عالياً.

كما يتضح من الجدول أن الفقرة الأعلى توافراً كانت الفقرة :(1) التي تنص على **(يتم توزيع المعرفة بالجامعة من خلال عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية)** وبدرجة ممارسة (عالية)، حيث حصلت على متوسط حسابي: (3.82) ووزن نسبي: (76.40%)؛ **ويعزى** ذلك إلى حرص الجامعات المبحوثة على تبادل المعرفة ونشرها بين العاملين وخصوصا المعرفة الضمنية مما يؤدي إلى الاستفادة من نتائج توليد المعرفة واكتسابها وهو ما أكده القحطاني (1435هـ) في دراسته إذ يرى أن توليد المعرفة في حد ذاتها لا تحقق الأداء المتفوق للمنظمة إذ لم يتم توزيعها ونقلها للآخرين، وبحكم أن الجامعات هي مؤسسات تعليمية وبحثية تنتج المعرفة في مختلف المجالات العلمية والإنسانية والفنية، لذلك فهي تحتاج إلى توزيع المعرفة داخليا بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلبة والموظفين، لتحسين جودة وفاعلية وابتكار أنشطتها الأكاديمية والبحثية والتطويرية، ومن الوسائل التي تستخدمها الجامعات لتوزيع المعرفة داخليا هي عقد الاجتماعات والندوات وورش العمل الداخلية.

كما يوضح الجدول أن الفقرة الأقل توافراً كانت الفقرة: (3) التي تنص على **(توفر الجامعة سبل التعاون مع الجامعات الأخرى لتسهيل توزيع المعرفة)** وبدرجة ممارسة (متوسطة)، حيث حصلت على متوسط حسابي :(3.32) ويقابلها توافراً بنسبة :(66.49%)؛ ويعزى ذلك إلى مجموعة من الأسباب منها: المنافسة القوية بين الجامعات من أجل الحصول على سمعة وتمويل واعتراف دولي، هذ التنافس قد يدفع الجامعة إلى الحفاظ على المعرفة الحصرية بهدف الإبقاء على ميزتها التنافسية، كما قد يعود إلى اختلاف الآليات والمعايير والسياسيات التي تعتمد عليها الجامعات في توزيع المعرفة، إضافة إلى ذلك قد يكون هناك نقص في الموارد المالية والتقنية لدى بعض الجامعات يعيقها عن توزيع المعرفة بكفاءة وبطرق أكثر فاعلية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة **(عز الدين**،2017) التي بينت أّن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بُعد توزيع المعرفة كانت مرتفعة.

خامساً: نتائج البعد الخامس: تطبيق المعرفة:

للتعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد تطبيق المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما في الجدول: (10).

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد تطبيق المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الممارسة	الرتبة
6	توظف الجامعة التقنيات الحديثة لتطبيق المعرفة.	3.50	0.91	70.09%	عالية	1
2	تسمح الثقافة التنظيمية في الجامعة بتطبيق المعرفة.	3.43	0.93	68.60%	عالية	2
5	تستخدم الجامعة مقاييس ومعايير للرقابة على المعرفة المطبقة.	3.39	0.92	67.81%	متوسطة	3
4	تدعم الجامعة الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية للجامعة.	3.36	1.05	67.19%	متوسطة	4
3	توفر الجامعة بيئة مشجعة على تطبيق المعرفة المتوافرة لديها.	3.36	0.89	67.11%	متوسطة	5
1	يوجد لدى الجامعة فريق مسؤول عن متابعة وتنفيذ عمليات إدارة المعرفة.	3.13	1.00	62.54%	متوسطة	6
متوسط بُعد تطبيق المعرفة		3.36	0.79	67.22%	متوسطة	

يتضح من الجدول: (10) أن معظم فقرات بُعد تطبيق المعرفة حصلت على درجة موافقة متوسطة، عدا الفقرة: (2، 6) حصلت على موافقة عالية، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد: (3.50 و:(3.13)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بي:ن (70.09%) و (62.54%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد تطبيق المعرفة (3.36)، بنسبة موافقة (67.22%)، مما يدل على أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بحسب بُعد تطبيق المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة جاء متوسطاً.

كما يتضح من الجدول أن الفقرة: (6) التي تنص على **(توظف الجامعة التقنيات الحديثة لتطبيق المعرفة)** حصلت على المرتبة الأولى، وبدرجة ممارسة (عالية)، وبمتوسط حسابي: (3.50) وبنسبة :(70.09%)؛ **ويعزى** ذلك إلى أن التقنيات الحديثة تلعب دورا محوريا في عمليات إدارة المعرفة من خلال دقتها وقدرتها على تسريع عملية تشخيص المعرفة، وانتاجها، وتخزينها ونقلها، كما أنها تسهل الوصول إلى المعرفة بأسرع وقت وأقل جهد، حيث تعد التقنيات أهم محدد لإدارة المعرفة فالمؤسسات التي توظف التقنيات بأفضل طريقة لإدارة المعرفة ستكون الأحسن قدرة على البقاء والاستمرارية في ظل المنافسة الموجودة حالياً في سوق الخدمات المعرفية.

كما يوضح الجدول أن الفقرة الأقل توافراً كانت الفقرة: (1) التي تنص على **(يوجد لدى الجامعة فريق مسؤول عن متابعة وتنفيذ عمليات إدارة المعرفة)** وبدرجة ممارسة (متوسطة)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي: (3.13) ويقابلها توافراً بنسبة :(62.54%)؛ **ويعزى** ذلك إلى أنه لا يوجد دائرة خاصة بإدارة المعرفة ضمن الهيكل التنظيمي للجامعات، بحيث تقوم بإجراءات الرقابة والمتابعة لعمليات إدارة المعرفة. **وتتفق هذه النتيجة** عموما مع **دراسة:** (الزهراني، 2020)، ودراسة (جبران ومنصور،2015) ودراسة(حكيمة،2019) اللاتي أظهرن أن مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في بُعد تطبيق المعرفة جاء متوسطاً، **وتختلف** مع دراسة

(عز الدين،2017) التي بينت أّن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في بُعد تطبيق المعرفة كانت مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني ونصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة :(0،05) بين أراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزى إلى المتغيرات الآتية :(نشأة الجامعة –الدرجة العلمية – نوع الكلية– طبيعة العمل – سنوات الخبرة)؟

أ. نتائج اختبار الفروق بحسب متغير نشأة الجامعة:

استخدم الباحثون اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لكشف الفروق في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية لأمانة العاصمة صنعاء تعزى للمتغير (نشأة الجامعة) كما في الجدول :(11).

جدول :(11): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في آراء العينة وفقاً لمتغير نشأة الجامعة.

المحور	15 سنة فأكثر			أقل من 15 سنة			T-Test	
	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى الدلالة عند 0.05
إدارة المعرفة	151	3.54	0.66	77	3.44	0.66	1.045	.297

(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥α)

يتضح من الجدول: (11) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (T) لعينتين مستقلتين جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (إدارة المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير (نشأة الجامعة).

ب–نتائج اختبار الفروق بحسب متغير الدرجة العلمية:

استخدم الباحثون اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية تُعزى للمتغير (الدرجة العلمية) وقد تم عرض النتائج كما في الجدول (12).

جدول (12) نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لكشف الفروق في آراء العينة حسب متغير الدرجة العلمية

المحور	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	القيمة الاحتمالية.Sig
إدارة المعرفة	أستاذ	32	3.35	0.80	1.444	.238
	أستاذ مشارك	54	3.47	0.61		
	أستاذ مساعد	142	3.56	0.65		
	الإجمالي	228	3.51	0.66		

يتضح من الجدول: (12) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي، جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (إدارة المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمُتغير (الدرجة العملية).

ج- نتائج اختبار الفروق بحسب متغير نوع الكلية:

استخدم الباحثون اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لكشف الفروق في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزى للمتغير (نوع الكلية) كما في الجدول (13). **جدول (13) نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في آراء العينة بحسب متغير نوع الكلية**

المحور	تطبيقية			نظرية			T-Test	
	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى الدلالة عند 0.05
إدارة المعرفة	109	3.55	0.70	119	3.47	0.63	0.986	.325

يتضح من الجدول: (13) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (T) لعينتين مستقلتين، جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (إدارة المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمُتغير (نوع الكلية).

د- نتائج اختبار الفروق بحسب متغير طبيعة العمل الحالي:

استخدام الباحثون اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لكشف الفروق في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزى للمتغير (طبيعة العمل الحالي) كما في الجدول (14). **جدول (14): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في آراء العينة بحسب متغير طبيعة العمل الحالي**

المحور	عضو هيئة تدريس			عضو هيئة تدريس وقيادي			T-Test	
	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى الدلالة عند 0.05
إدارة المعرفة	109	3.54	0.64	119	3.48	0.69	0.684	.494

يتضح من الجدول: (14) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (T) لعينتين مستقلتين، جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (إدارة المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمُتغير (طبيعة العمل الحالي).

هـ-نتائج اختبار الفروق بحسب متغير سنوات الخبرة:

استخدم الباحثون اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى للمتغير (سنوات الخبرة) وقد تم عرض النتائج كما في الجدول (15). **جدول (15) نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لكشف الفروق في آراء العينة حسب متغير سنوات الخبرة**

المحور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	القيمة الاحتمالية Sig.
إدارة المعرفة	أقل من 5 سنوات	24	3.66	0.63	0.753	.472
	من 5 إلى 10 سنوات	80	3.50	0.63		
	أكثر من 10 سنوات	124	3.48	0.69		
	الإجمالي	**228**	**3.51**	**0.66**		

(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥α)

يتضح من الجدول: (15) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (إدارة المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

خلاص النتائج:

بناء على مخرجات التحليل الإحصائي الذي قام به الباحثون توصلوا إلى مجموعة من النتائج هي:

1- إن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات محل الدراسة بشكل عام كان عالياً، بمتوسط الحسابي (3.51)، وانحراف معياري (0،66) وحصلت جميع الأبعاد على درجة ممارسة مرتفعة ماعدا بعد تطبيق إدارة المعرفة الذي جاء بدرجة متوسطة.

2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء تعزى للمتغيرات: (نشأة الجامعة، الدرجة العلمية، نوع الكلية، طبيعة العمل، سنوات الخبرة).

التوصيات:

1- دعم عمليات إدارة المعرفة في الجامعات والاهتمام بتطبيق المعرفة، وتشجيع الإبداع والابتكار الفردي والجماعي.

2- التركيز على توزيع المعرفة مع الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية محليا وإقليما وعالميا بما يخدم رؤية ورسالة الجامعة.

3- ضرورة اهتمام الجامعات بتكوين فريق مسؤول لمتابعة وتنفيذ عمليات إدارة المعرفة.

4- المزيد من الاهتمام بتشخيص المعرفة من خلال زيادة الاهتمام والتركيز على تشخيص المعرفة من خلال الاستكشاف عبر شبكة الإنترنت..

5- المزيد من الاهتمام المركز على توليد المعرفة من قبل الجامعات محل الدراسة عن طريق دعم

البحث العلمي كمصدر من مصادر توليد المعرفة.

6- تخصيص موازنة مالية سنوية كافية لاستثمارها في تمويل وتشجيع المشروعات المتعلقة بتوليد المعرفة، وتمويل المشاريع البحثية للعاملين في الجامعات.

المقترحات:

1- دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع الإداري في الجامعات اليمنية من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط.

2- أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في الجامعات اليمنية.

3- واقع إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة اليمنية وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية.

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية:

[1] أبو خضير، إيمان سعود. (2009). تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي (أفكاره وممارسات). بحث **مقدم للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي**، معهد الإدارة العامة 1- 4، نوفمبر، الرياض المملكة العربية السعودية.

[2] أبو فارة، يوسف، وعليان، أحمد خليل. (2010). العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، ج2، ع18. 43-114

[3] جبران، علي محمد، منصوري، أحمد بن محمد. (2015). درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. **مجلة جامعة الخليل للبحوث** ب، المجلد 10، ع2، ص1-27.

[4] الجهني، أريج مكي. (2010). واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر طالبات الدراسات العليا بكلية التربية. **(رسالة ماجستير غير منشورة)**، كلية التربية جامعة الملك سعود.

[5] الزامل، ريم. (2006). إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر علي المنافسة. **مجلة العالم العربي**، (العدد16)

[6] الزطمة، نضال محمد. (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، **(رسالة ماجستير غير منشورة)**، الجامعة الإسلامية، غزة.

[7] الزهراني، إبراهيم حنش. (2020). عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تعزيز الذكاء الاستراتيجي دراسة تحليلية آراء عينة من القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم. **مجلة العلوم التربوية**، (ع27) ج3، ص342 -409.

[8] السياني، ماجد قاسم. (2021). أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي: (دراسة ميدانية على الجامعات اليمنية الخاصة)، **مجلة ريحان للنشر العلمي** تصدر عن مركز فكر للدراسات والتطوير، ع7، ص49-77.

[9] الشمري، غربي بن مرجي. (2013). واقع إدارة المعرفة في جامعتي الملك فيصل والجوف بالمملكة العربية السعودية. **مجلة العلوم التربوية**،ج 25(ع3) ص703-72.

[10] طاشكندي، زكية بنت ممدوح. (2007). إدارة المعرفة أهميتها ومدى تطبيق عملياتها. **(رسالة ماجستير غير منشورة)** قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.

[11] العروسي، عبدالسلام أحمد. (2012). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية. **(رسالة ماجستير غير منشورة)**، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة صنعاء.

[12] عز الدين، هبة خالد. (2017). أثر عمليات إدارة المعرفة في تطوير ثقافة التميز: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، **(رسالة ماجستير غير منشورة)**، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر،غزة –فلسطين.

[13]العلي، عبد الستار وآخرون، (2006). **المدخل إلى إدارة المعرفة**. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

[14]العمري، غسان إبراهيم. (2004). الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وادارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية. **(أطروحة دكتوراه)**، جامعة الدراسات التطبيقية عمان، الأردن.

[15] الكبيسي، صلاح. (2005). **إدارة المعرفة**. جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات

[16] المليجي، رضا إبراهيم.(2010) . **إدارة المعرفة والتعليم التنظيمي، مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة**. القاهرة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

[17] وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. "**تحليل الوضع الراهن للتعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية**.

[18] وزارة التعليم والبحث العلمي. (2006). **الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية وخطة العمل المستقبلية** من 2006– 2010– صنعاء، اليمن.

[19] وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2008). قوانين **ولوائح وأنظمة التعليم العالي والبحث العلمي** صنعاء، اليمن.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

[1] Bolormaa، D. (2015)، Knowledge Management Capability Level Assessment of the Higher Education Institutions: Case Study from Mongolia. In International Conference on New Horizons in Education،.

[2] Chou Yeh، Yaying Mary (2005). The Implementation of Knowledge Management System in Taiwan's Higher Education، Journal of College Teaching & learning، (Sepember) Vol. 2، No 9، PP. 35-42.

[3] Heising، P. Vorbeck، j. (2000): "Benchmarking Survey Reslts" in: Mertins، K.، Heisig، P. & Vorbeck، J. (2001): "Knowledge Management Best Practices In Europe، Springer Verlag Berlin، Heidelberyk، Germany.

[4] Mavodaz، J. &Ngulube، P. (2013)، Knowledge management practices at an institution of higher learning:original research. South African Journal of Information Management، 15(1)، 1-8.

[5] Nayak، M، Barboza A، and. Sai K، rishna U. (2014). The Practice of Knowledge Management Processes- A Comparative Study of public and Private Higher Education Institutions in Udupi & South Kanara Districts، IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)، 1(11)، 84-91