مجلة مركـــز جـــزيرة العـــــرب
للبحوث التـــربـــوية والإنسانية
المجلد (2)، العدد (17): 30 يونيو 2023م
ص: 1-25
تاريخ الاستلام: 2023/04/15 القبول: 2023/05/20

ISSN: 2707-742X

Journal of Arabian Peninsula Centre
for Educational and Humanity Researches
Volume (2), Issue (17): 30 June: 2023
p: 1- 25
Copyright License

متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية[1][2]

د.محمد محسن صالح رزه

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال الدولية|| كلية العلوم الإدارية|| جامعة الرازي|| الجمهورية اليمنية

الجوال: 00967777880751 || **إيميل**:777880751a@gmail.com

الملخص: هدف البحث الحالي إلى تقديم تصور مقترح لتوفر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث كل من المنهج الوصفي المسحي، وأداة الاستبانة، وتم تطبيقها على عينة من كليات جامعات (صنعاء، ذمار، إب، عمران). والبالغ عددهم (264) أكاديمياً، وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائية (SPSS) وخلص البحث إلى أن درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية جاءت بدرجة منخفضة. وترتب المجالات بحسب متوسطاتها الحسابية كالآتي: مجال المتطلبات المادية والبشرية، ومجال متطلبات تكنولوجيا وتقنية بمتوسط، وأخيراً مجال المتطلبات الإدارية والفنية، وجميعها بتقدير لفظي متوسط. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث تجاه درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تعزى لمتغير (الجامعة) بين جامعتي صنعاء وذمار لصالح جامعة صنعاء. وبين جامعتي ذمار وعمران لصالح جامعة ذمار ولمتغير (الدرجة العلمية) بين فئتي أستاذ وأستاذ مشارك لصالح أستاذ، وبين أستاذ مشارك وأستاذ مساعد لصالح أستاذ مشارك. ولمتغير (العمل الحالي) بين عميد ونائب عميد لصالح عميد. وبين نائب عميد ورئيس قسم لصالح نائب عميد. وفي ضوء تلك النتائج تم تقديم التصور المقترح.

الكلمات المفتاحية: متطلبات إدارة المعرفة- الجامعات اليمنية- وجهة نظر القيادات الأكاديمية.

Perceptions of Academic Leaders towards Knowledge Management Requirements in Yemeni Universities

Dr. Mohammed Muhsen Saleh Rozah

Assistant Professor, Department of International Business || College of Administrative Sciences || Al-Razi University || Republic of Yemen. Mobile: 00967777880751 || Email: 777880751a@gmail.com

Abstract: The current study aimed at investigating the perceptions of the academic leaders toward knowledge management requirements and its availability at Yemeni universities. To achieve this objective, the research used the survey descriptive research method. A questionnaire with 36 items to collect data contained two fields with 36 items. The questionnaire was distributed to a sample in faculties of the universities (Sana'a, Thamar, Ibb and Amran) of 264 academic leaders. After collected the data, the research analyzed it using SPSS Program. The current study reached at several findings as follows: The availability degree of applying the knowledge management in Yemeni Universities was low, On the level of dimensions, the human and material resources got the highest, followed by the technological requirements, and finally the technical and administrative requirements. All got medium, There were statistically significant differences at the level (0.05) between the responses of the

[1]-أصل البحث: أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة دكتوراه الفلسفة (Ph.D) في التربية تخصص (إدارة وتخطيط تربوي)، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية- جامعة صنعاء، المشرف: أ. د. عبد الجبار الطيب؛ العام الجامعي 1439هـ – 2018م. ونوقشت الأحد: 2018/3/18 من أ.د. عبد الجبار الطيب مشرفا ورئيس اللجنة؛ أ.د/ فهد صالح مغربه؛ مناقشا خارجيا، د/ محمد عثمان المخلافي؛ مناقشا داخليا، حيث أجيزت بمعدل 97% وبتقدير امتياز.

2- توثيق الاقتباس(APA): رزه، محمد محسن صالح (2023). متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، *مجلة مركزجزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية: المجلد (2)* العدد (17)، ص ص: 1- 25. https://doi.org/10.56793/pcra2213171

study sample due to the variable (university) in favor of Sana'a University, between Thamar and Amran universities in favor of Thamar University, and due to the variable (academic degree) in favor of Professor, between associate and assistant professors in favor of associate professor, due to the variable (current job) in favor of dean, between vice dean and department head in favor of vice dean, There were no statistically significant differences at the level (0.05) between the responses of the study sample for the practice of the process of academic decision making due to the variables (department and years of experience), There were statistically significant differences at the level (0.05) between the responses of the study sample for the availability degree of applying the knowledge management due to the variable (university) in favor of Sana'a University, between Thamar and Amran universities in favor of Thamar University, and due to the variable (academic degree) in favor of Professor, between associate and assistant professors in favor of associate professor, due to the variable (current job) in favor of dean, between vice dean and department head in favor of vice dean, According the study findings, the researcher recommended to apply the suggested proposal, and he suggested to conduct further studies in this field.

Keywords: knowledge management requirements- Yemeni universities- academic leaders' point of view

المقدمة:Introduction

تعد المعرفة العصب الحقيقي للجامعات اليوم، ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات والاتصالات واتساع رقعة العلاقات بين المجتمعات الإنسانية المختلفة، الأمر الذي أدى إلى ظهور مجموعة من المفاهيم والمداخل والنظم كإدارة الجودة وهندسة العمليات وإدارة المعرفة، وتكاد إدارة المعرفة لا تترك أي عملية أو نشاط في الجامعة إلا وارتبطت به بشكل مباشر أو غير مباشر، وتكمن أهمية إدارة المعرفة في كونها مؤشراً على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد المؤسسات التربوية ورضا العاملين، وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل لذلك تعد إدارة المعرفة أمراً حاسماً وحيوياً في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة.

مشكلة البحث Research Problem

في ظل التقدم العلمي الذي تشهده المعرفة والتراكم المعرفي وتزايد الصعوبات التي تواجه الجامعات، ومن ثم دخلت اتجاهات حديثة في علم الإدارة ومنها إدارة المعرفة، التي أصبح لها صدى في علم الإدارة، وأشارت دراسة (عبيد، 2015)، إلى أن إدارة المعرفة تساعد الجامعات في الحصول على المعلومات وتنظيمها واستخدامها ونشرها، لإتمام العمليات المختلفة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات.

وبما أن اليمن من الدول النامية، ولها ظروف مشابهة يرى الباحث أنه من الضروري أن تأخذ الجامعات اليمنية بإدارة المعرفة، وقد قام الباحث بالتركيز على إدارة المعرفة ومتطلبات توفرها حيث أشارت دراسة: (قايد، 2013، 102) إلى أن هناك كثيراً من الصعوبات أهمها: العجز الإداري في توفير شبكة البيانات والمعلومات، والجمود والبيروقراطية، فالجامعات لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، ومن هنا تبرز مشكلة البحث.

أسئلة البحث:

بناء على ما سبق: يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

1. ما التصور المقترح لتوافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية:
2. ما درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
3. ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه: درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تعزى لمتغيرات (الجامعة، والقسم، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة)؟

أهداف البحث: Research Aims

يهدف البحث إلى بناء تصور مقترح لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية؛ من خلال:

1. الكشف عن الفجوة بين المستوى الفعلي والمستوى المرغوب.
2. التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.
3. الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه: درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تعزى لمتغيرات (الجامعة، والقسم، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة).

أهمية البحث Research Significance

تتمثل أهمية البحث فيما يأتي:

- يستمد البحث أهميته كونه من البحوث الحديثة- محلياً-حسب علم الباحث.
- لفت نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية إلى أهمية تطبيق إدارة المعرفة، وتوفير متطلباتها.
- أن البحث الحالي يمكن أن يسهم في رفد المكتبة العلمية بجهد علمي وفتح آفاق للباحثين في موضوع البحث نفسه.
- قد يسهم التصور المقترح في البحث الحالي في تحسين وتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

حدود البحث: Research Limits

- الحد الموضوعي: متطلبات توافر تطبيق إدارة المعرفة (المتطلبات المادية والبشرية، متطلبات تكنولوجيا وتقنية، المتطلبات الإدارية والفنية).
- الحد البشري: (عمداء الكليات، ونوابهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية) في الجامعات اليمنية الحكومية.
- الحد الزماني: طبق هذا البحث في العام الجامعي 2023/2022م.
- الحدود المكاني: الجامعات اليمنية الحكومية

مصطلحات البحث: Research Terms

- **المعرفة:** عرفها (عليان، 2008، 10)، 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 ويقصد بها في هذا البحث من حيث المفهوم المعرفة التي تمتلكها الجامعات اليمنية،

سواء ما كان في مكتباتها، وبرامجها الإلكترونية، أو ما يمتلكه أعضاء هيئة التدريس من خبرات ومهارات علمية في مجالات البحث العلمي وانتاجهم الفكري.

- **إدارة المعرفة**: عرفت إدارة المعرفة بأنها "الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار" (العلي وآخرون، 2006، 26).
  - التعريف الإجرائي لإدارة المعرفة: يقصد بإدارة المعرفة في هذا البحث مجموعة الممارسات والإجراءات الدالة على تطبيق الجامعات اليمنية لعملية إدارة المعرفة والتي تتضمن توليد المعرفة وتشخيصها، والتشارك في المعرفة وتوزيعها، وتطبيق المعرفة وتخزينها.
- **الجامعة**: عرفها القانون رقم (45) من المادة (58) لسنة 1992م بأنها مؤسسة علمية تحت إشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهي مستقلة في أداء وظائفها العلمية والتربوية، وتلحق موازنتها بموازنة التعليم العالي
  - وتعرف إجرائياً بأنها: كل منشأة حكومية تضم مجموعة من الكليات، التي تقدم البرامج الأكاديمية في شتى المجالات الإنسانية والتطبيقية وتمنح الشهادة الجامعية وفق نظم محددة.
- **التصور المقترح**: هو الصورة المنشودة لأداء الجامعات اليمنية في توافر إدارة المعرفة في المستقبل المنظور بما يمكنها من مواكبة المعرفة.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

2-1-1- مفهوم إدارة المعرفة:

يشير مفهوم إدارة المعرفة إلى كونها تستخلص من الأفراد ويتم تحليلها، وتشكيلها، وتطويرها حتى يتم فهمها وتطبيقها، وعرفها (نجم، 2005، 96)، بأنها "عملية منهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رفعتها ".

أما (الأكلبي، 2008، 16)، فقد عرف إدارة المعرفة على:" أنها تلك الإدارة التي تعمل على ما لدى الأفراد من معارف كاملة في عقولهم وأذهانهم، أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق، وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها والمشاركة فيها بين منسوبيها بما يحقق رفع مستوى الأداء وإنجاح العمل بأفضل الأساليب وبأقل التكاليف الممكنة ".

ويرى الملكاوي بأن إدارة المعرفة: هي" عبارة عن العمليات والنشاطات التي تساعد الجامعة على توليد المعرفة والحصول عليها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها الجامعة وتوظيفها في أنشطتها الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات" (الملكاوي، 2006، 74)، وأشارت (الزامل، 2003، 1)، أن إدارة المعرفة تعني العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها وأخيراً تحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعلم، والتخطيط الاستراتيجي.

نشأة إدارة المعرفة وتطورها:

كان أول من استخدم مصطلح إدارة المعرفة على أنها دالة على أصول المنظمة غير الملموسة وسماها " الرأسمال المعرفي " هو (غاري بيكر، 1964) وقد كان يرى بأن هذه الأصول تتمثل في القوى العاملة، وهيكلية التنظيم الإداري وعملاء المنظمة ويرى (Durant) بأن إدارة المعرفة تشمل التعرف على الأصول المعرفية المتاحة والمطلوب تحليلها، وكذلك

تحديد الإجراءات اللازمة للتعامل معها كالتخطيط والتطوير الذي يحقق الأهداف التنظيمية المتعلقة بهذه الأصول المعرفية، ومن ثم فإدارة المعرفة في رأي (Durant). ليس فقط فيما يتعلق بهذه الأصول المعرفية وإنما يتجاوز ذلك إلى إجراءات التعامل مع هذه الأصول كتطويرها وحفظها واستخدامها والمشاركة فيها (Durant, 2001, 4). وفي عام (1980) أشار (Edward, Freanum)، في المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي إلى عبارته المشهورة (المعرفة قوة)، ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه هندسة المعرفة ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي مهندس المعرفة. في عام (1997) ظهر حقل جديد آخر نتيجة لإدراك المعرفة في عصر المعلومات هو "إدارة المعرفة. (رزوقي، 2004، 155)، وفي منتصف التسعينات ازدهرت مبادرات إدارة المعرفة بفضل الإنترنت حيث بدأت شبكة إدارة المعرفة في أوربا والتي أنشئت في عام (1989) وشرعت في نشر نتائج عن استفتاء حول إدارة المعرفة بين الشركات الأوربية على شبكة الإنترنت عام (1994). وفي عام (1999) خصص البنك الدولي (4%) من الميزانية لتطوير أنظمة إدارة المعرفة. (البنك الدولي، 2002)، ويؤكد (أبوزر، 2004، 5). أنه بدون أي شكل لإدارة المعرفة لا تستطيع أغلب المؤسسات التعليمية أن تعمل بشكل مربح، وفي الوقت الحاضر حيث نعيش في بيئة عصر المعلومات، وتوفر الحواسيب والإنترنت تحتاج إلى مجهود مدروس ومنتظم لكيفية التعامل مع العمليات التربوية المتنوعة والمتزايدة كماً وكيفاً، وأول من استخدم مصطلح المعرفة هو (DonMarchand). مع بداية الثمانينيات، إلا أن البداية الحقيقية لإدارة المعرفة – بمفهومها – الحديث كانت في منتصف التسعينيات إذ بدأت تشهد انتشار كم هائل من المعرفة (Little, 2002, 91)، وتحديداً بعد تنفيذ البرامج الناجحة لإدارة المعرفة في شركة (HP). الأمريكية، ولمختبرات (بكمان)، وغيرها (الكبيسي، 2005، 33).

أهمية إدارة المعرفة:

تكمن أهمية إدارة المعرفة في كونها مؤشراً على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد المؤسسات التربوية ورضا العاملين، وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل لذلك تعد إدارة المعرفة أمراً حاسماً وحيوياً في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة. (العلي وآخرون، 2006، 28).

وتتبين أهمية إدارة المعرفة فيما يأتي: (Bin Hussein, 2000, 3)، (حجازي، 2014، 28)، (حمود، 2010، 15).

1. تتزايد أهمية إدارة المعرفة بسبب التحولات من نظام عالمي يمكن توقعه إلى عالم محكوم بتغيرات متلاحقة.
2. تمثل عملية أساسية لحياة المنظمة واستمراريتها على المدى الطويل فهذه المعرفة مرتبطة بمنتجات وخدمات جديدة.
3. إدارة المعرفة تتجسد في كل عمليات وأعمال المنظمة.
4. التقنية الحديثة يمكن أن تيسر انتشار المعلومات، لكن العبء الأكثر يقع على عاتق الإنسان في ترجمة هذه المعلومات إلى معرفة إجرائية يمكن توظيفها اعتماداً على الفهم الدقيق لبيئة الأعمال لديه.
5. تحسن العمليات الداخلية مما يؤدى إلى خفض التكاليف.
6. تعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم، ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات والاتصالات واتساع رقعة العلاقات بين المجتمعات الإنسانية، وتكاد إدارة المعرفة لا تترك أي عملية أو نشاط في المنظمة إلا وارتبطت به بشكل مباشر أو غير مباشر.

2-1-2- متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات:

ويمكن تقسيم المتطلبات اللازمة لإدارة المعرفة إلى:

1- المتطلبات المادية والبشرية:

يعد العنصر البشري ذا أهمية بالغة في تطبيق إدارة المعرفة، ذلك أن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصر الملائمة لها، وهذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب التدريبية على المستويات كافة.

وقد أشار (غنيم، 2004، 345). إلى ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية، ونظم العمل على شبكات الاتصال، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية.

ومن المتطلبات المادية توفير الاعتمادات المادية المخصصة لتقنيات تكنولوجيا المعلومات.

تخصيص تمويل لتدريب القيادات الأكاديمية على البرامج الحديثة في عملية اتخاذ القرار الأكاديمي وإعداد ميزانية لتوافر قواعد البيانات ومواكبة كل جديد في مجال تكنولوجيا الاتصالات محلياً وعالمياً.

2- متطلبات الاتصالات والتقنية:

وتنقسم إلى قسمين أساسيين هما:

أ-متطلبات البنية التحتية الصلبة: وتشمل الآتي:

- أجهزة الحاسوب وملحقاتها وتشمل توافر (أجهزة الحاسوب، ووسائط التخزين للمعلومات). اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة.
- شبكات الاتصال وتشمل الشبكة الداخلية والشبكة الخارجية وشبكة الإنترنت.

ب-متطلبات البنية التحتية الناعمة:

وتشمل ما يأتي:

أ. توفير البرمجيات المرخصة والملائمة لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات.

ب. توفير قاعدة بيانات مركزية في الجامعات.

ج. توفير شبكة الهاتف وشبكة الإنترنت.

ومن أجل إدارة المعرفة بفاعلية وكفاءة فقد تم تصميم نظم خاصة بإدارة المعرفة، وتهدف إلي جمع المعلومات واسترجاعها ونقلها وبحيث تعمل هذه الوظائف مع بعضها بشكل متكامل وهناك العديد من نظم إدارة المعرفة كما ذكرها (حجازي، 2005، 48)، منها على سبيل المثال:

1. نظم الذكاء الصناعي: وتشمل النظم الخبيرة، والشبكات العصبية، ونظم المنطق الغامض، والخوارزميات الجينية.
2. تكنولوجيا الشبكات: وتشمل الإنترنت، والاكسترانات، والوكيل الذكي.
3. نظم المعلومات الإدارية الذكية المستندة على الويب.
4. نظم دعم الإدارة: وتشمل برامج الدعم الجماعي، ونظم إدارة الوثائق ومستودعات البيانات ونظم التنقيب عن البيانات ونظم مساندة القرارات.

ويرى الباحث أن استخدام التكنولوجيا بمختلف أنماطها في إدارة المعرفة توليداً ونقلاً ومشاركة من شأنه أن يجعل المعرفة متاحة للجميع في أماكن وأزمنة مختلفة.

ويمكن بيان التكنولوجيا المساندة لإدارة المعرفة فيما يأتي: (العلي وآخرون، 2006، 187).

- **نظم إدارة المكاتب والوثائق**: إن معظم العمل في مجال البيانات وكذلك أغلب العمل المعرفي يأخذ مكانة في المكاتب إضافة إلى أن معظم العمل الذي ينجز من قبل المديرين يتم في المكاتب أيضاً وعلى هذا الأساس فإن المكتب يلعب دوراً رئيساً في تنسيق انسيابية المعلومات من خلال المنظمة بأكملها وتستخدم مجموعة مناسبة من التكنولوجيا في التعامل على مثل هذه النشاطات المكتبية.
- **نظم تصوير الوثائق الأصل**: إن أحد أهم الطرق في معالجة المشاكل الناجمة عن انسيابية العمل المكتبي هي تبني نظم تصوير الوثائق الأصل والذي نستطيع تعريفها بأنها النظم التي تحول الوثائق الورقية والصور إلى أشكال رقمية بغرض التمكين من تخزينها والوصول إليها بواسطة نظام الحاسوب فعندما تخزن الوثيقة بشكلها الإلكتروني في نظام الحاسوب فبالإمكان استرجاعها فورا وكذلك مشاركة الآخرين بمعلوماتها بالطريقة المباشرة والسريعة الإلكترونية نفسها، وينبغي أن يتم تأمين عدد من المعدات والأجهزة اللاحقة مثل جهاز الماسح ونظام القرص الضوئي وكذلك كشاف الوثيقة الذي يعمل على استرجاعها باسم العميل وتاريخ إدخالها ورقم العميل، وايضاً محطات عمل قادرة على التعامل مع الصور الإلكترونية إضافة إلى الطابعات المطلوبة.
- **الإنترنت والنشر الإلكتروني للوثائق**: إن نظم إدارة الوثائق التقليدي يمكن أن يكون مكلفاً ويتطلب شبكات حواسيب الخادم الزبون، مملوكة من قبل المنظمة المعنية وكذلك برمجيات زبون خاصة بالإضافة إلى قدرات تخزينية مناسبة في حين أن الإنترنت تشكل منصة متاحة عالمياً وبتكلفة قليلة لتأمين أساسيات نشر الوثائق وهذه الوثائق يمكن أن تكون نصوص ورسومات ومواد مسموعة ومواد فيديويه ومواد أخرى متعددة الأغراض.
- **المكتبة الرقمية**: وهي المكتبة التي تشكل المصادر الإلكترونية الرقمية كل محتوياتها ولا تحتاج إلى مبنى، وإنما لمجموعة من الخادمات (Servers) وشبكة تربطها بالنهايات الطرفية للاستخدام، وتمكن المكتبة الرقمية العاملين والقيادات الأكاديمية من استغلال بنك المعلومات في ميدان تكنولوجيا الاتصالات، ومجموعة ثرية من المجلات العلمية والتكنولوجية المتخصصة، وتوفر المكتبة الرقمية مداخل أو نقاط الوصول (Access) إلى المعلومات الرقمية وذلك باستخدام العديد من الشبكات، ومنها شبكة الإنترنت العالمية وذلك لتمكين المستفيدين من الوصول إلى المعلومات والبيانات المخزنة إلكترونياً عبر نظم وشبكات المعلومات وهم في بيوتهم أو جامعاتهم أو مكاتبهم الخاصة.
- **مخزن المعرفة**: يساعد الجامعة في تعزيز وتوحيد المعرفة المتوافرة لديها وجعلها أكثر فاعلية وقوة ومخزن المعرفة عبارة عن تجميع للمعرفة الداخلية والخارجية في موقع واحد بغرض إدارتها بشكل فعال واستثمارها من قبل الجامعة.
- **النشر الإلكتروني**: من الواضح أن ما أحدثته التطورات السريعة في عالم الحاسب وتكنولوجيا المعلومات والتي منها الإنترنت قد أدت إلى إحداث تغييرات كبيرة إن لم تكن جذرية في مفاهيم النشر وما تعتمده من أساليب في إنتاج وإدارة وتوزيع البيانات والمعلومات وتسخيرها للمستفيدين وهي تمثل تماماً النشر بالوسائل التقليدية، فيما عدا أن ما ينشر من معلومات لا يتم إخراجها ورقياً لأغراض التوزيع بل يتم توزيعها على وسائط إلكترونية كالأقراص الرقمية أو الأقراص الإلكترونية كالإنترنت.

4- المتطلبات الإدارية:

تتمثل أهم المتطلبات الإدارية في الآتي:

1. وجود رؤية إدارية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التعليمية وصنع المعرفة.
2. تطوير الهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع التحول لإدارة المعرفة عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توافر الظروف الملائمة لتطبيق إدارة المعرفة على أن يتم ذلك في إطار زمني متدرج من المراحل التطويرية.
3. تطوير نظام الإجراءات والمعاملات المتبعة في الجامعات والتخلص من النظام البيروقراطي الذي يعيق أي تطوير.
4. ضرورة العمل على نشر الثقافة الإلكترونية وتوعية العاملين بأهمية تطبيق الإدارة بالمعرفة.
5. حماية مشروع إدارة المعرفة من خلال إصدار القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالإدارات المختلفة في المنظمة.

2-1-3- إدارة المعرفة في الجامعات:

اكتسبت إدارة المعرفة في مجال مؤسسات التعليم العالي أهمية واضحة في نجاح تلك المؤسسات وفي إسهامها بتحولها إلى الاقتصاد المعرفي، كما أن توظيف أفكار واستراتيجيات إدارة المعرفة قد يشمل كافة العمليات الإدارية والأكاديمية للجامعات المعاصرة، وينبغي أن يظهر ذلك في رؤية ورسالة الجامعة، بل قد يخصص هدفاً استراتيجياً من ضمن أهداف الجامعة الاستراتيجي يتعلق بتبني إدارة المعرفة، وهناك خمسة احتمالات لممارسة إدارة المعرفة وهي: (Kidweel, & Johnson, 2000, 33)

1. تدريس إدارة المعرفة في البرامج المناسبة لذلك.
2. استخدام إدارة المعرفة في دعم القرارات الإدارية والأكاديمية.
3. تحسين عملية إدارة الوثائق الداخلية وتوفيرها للمستفيدين.
4. رفع مستوى نشر وتوزيع المعرفة داخل الجامعة وخارجها.
5. استثمار المعرفة في إحداث التحسين النوعي في التعليم.

ويمكن تناول هذه الممارسات من خلال القضايا الآتية: (Wiig, 1994, 77).

فجوات المعرفة:

تحدث هذه الفجوات عند قصور المعرفة الموجودة عن الوصول إلى المعرفة المطلوبة. لذا يجب على الجامعات القيام بممارسات معينة لتحديد هذه الفجوة ووضع الاستراتيجية اللازمة لتلافيها ومن أبرز هذه الممارسات:

- إيضاح فجوة المعرفة للعاملين بشفافية.
- تحديد خرائط المعرفة.
- تحديد قوائم الخبراء.
- إيجاد بيئة مناسبة تحقق التمكين المعرفي.
- تعزيز الطرق المناسبة لاكتساب المعرفة بشرائها وتوفير الدعم المالي لها.

الثقافة التنظيمية:

ويتحدد هذا المجال في جميع الوسائل التي تستخدمها الجامعات لاكتشاف سلسلة السلوك المتبع لتكوين آراء واتجاهات وتوقعات تهيئ رؤية دقيقة عن بيئة الجامعات ونوع الاختيار المعزز لبقائها ويتم ذلك من خلال الممارسات الآتية:

1. إيجاد منظمة افقية تعتمد سياسة الباب المفتوح وتمكن من تدفق المعرفة.
2. عقد الندوات والمؤتمرات وإشراك المنظمات فيها.
3. تفعيل ثقافة المعرفة وغرس الرؤية المعرفية لدى الأفراد.

وتتمثل هذه الثقافة في القيم والمعتقدات التي تقود السلوك الانساني للأفراد العاملين في المنظمة (العلي وآخرون، 303، 2006).

تحديث الاتصال في الجامعات:

تعد من أهم الأنظمة التي تساعد على نشر المعرفة داخل الجامعات ومن أبرز الممارسات التي تدعم هذا المجال:

أ. توفير أحدث الأنظمة الإلكترونية والاستمرار في تحديث الأنظمة المتوافرة.
ب. إيجاد الإدارة الجيدة للاتصال داخل الجامعات.
ج. توظيف التقنية الجيدة في نقل المعلومات لجميع العاملين داخل الجامعات.
د. إدارة اجتماعات غير رسمية لتخفيف حدة التوتر الذي يسود العلاقات الرسمية في الجامعات. (Wiig, 1994, 134).

تفعيل المعرفة وتوظيفها:

يسهم توظيف المعرفة في الجامعات في إيجاد مجتمع معرفي، وأهم الممارسات في المجال: (السلمي، 2002، 161).

1. إيجاد أقسام لنقل المعرفة.
2. توفير المناخ والدعم المناسب في الجامعات للمبدعين.
3. توفير المعلومات المتعلقة بنشاطات الجامعة لكل الأفراد.
4. تطوير قواعد وبيانات لأفضل الممارسات في أداء العمل داخل الجامعة.
5. ومن أبرز الممارسات المعيقة في هذا المجال:
6. عدم وجود برامج تدريبية تتعلق بإدارة المعرفة.
7. تقسيم العمل الوظيفي مما يؤدي إلى جماعات غير متعاونة.
8. عدم تفعيل أنظمة الاتصال داخل المنظمة وخارجها.
9. إهمال التكامل بين نشاطات المنظمة المتعلقة بإدارة المعرفة وبين تعزيز عمليات التنظيم والتوليد والتشارك.

ثانياً- الدراسات السابقة:

- **هدفت دراسة (جادو، 2020)** إلى وضع تصور مقترح لتطبيق إدارة المعرفة من خلال المكتبة الرقمية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال نظرية الفكر التربوي، وتوصل البحث إلى النتائج الآتية: إعداد ورش عمل ودورات تدريبية للعاملين في المكتبات الرقمية، تدريب العاملين على المكتبة الرقمية، توفير مساحة للمكتبة الرقمية.
- **هدفت دراسة (الحكيمي، 2016)** إلى التعرف على درجة ممارسة أبعاد إدارة المعرفة ودرجة الممارسة الدالة على تطبيق عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع بيانات البحث الميدانية، وتم تطبيقها على عينة بلغت (672) عضواً من مختلف الجامعات اليمنية. وقد توصل الباحث إلى أن طبيعة العلاقة بين ممارسة أبعاد القيادة التحويلية وممارسة عمليات إدارة المعرفة علاقة طردية وبدرجة مرتفعة.

- **هدفت دراسة (Sangeeta, 2015)** إلى خلق قاعدة معرفية للمعرفة الضمنية والصريحة لكوادر الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب في الجامعة، لاكتشاف أكبر العوائق في تنفيذ إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية. واستخدمت الباحثة المنهج الوثائقي، وكانت عينة الدراسة: من خلال دراسة الوثائق وتحليلها، وتوصلت الباحثة إلى قائمة من الإرشادات والتعليمات للمؤسسات التعليمية تقدم للمؤسسات التعليمية، وهذه الإرشادات متعلقة بجمع وتحليل وتصنيف وتوثيق، وتخزين، وتحديث، ومشاركة المعرفة الضمنية والصريحة من خلال أنشطة متنوعة تم إجراؤها في تلك المؤسسات على أعضاء هيئة التدريس والطلاب الذين يستخدمون التكنولوجيا.
- **وهدفت دراسة (Mamta& jayanti: 2011)**، إلى التركيز على الحاجة لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ولقياس أثر تكنولوجيا المعلومات المعتمدة على تدخل إدارة المعرفة والتعرف على المجالات الوظيفية في مؤسسات التعليم العالي والمؤشرات التي تحدد تلك المؤشرات، وقام الباحثان بتقييم تقنية المعلومات المعتمدة على إدارة المعرفة وتحديد الفوائد الملحوظة منها، واستخدم الباحثان أداة المقابلة، ولتعزيز النتائج اقترح الباحثان تصوراً مقترحاً للتحكم، والتلخيص، والتركيب، والنشر، والتوظيف للمعرفة التنظيمية باتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية، ويرى الباحثان أنه إذا تم تطبيق هذا المقترح فإنه ينتج بنقلة نوعية للمعرفة التنظيمية في اتخاذ القرارات داخل مؤسسات التعليم العالي.
- **أما دراسة (الكندي، 2008)** فهدفت إلى التعرف على الأسس النظرية الفكرية لإدارة المعرفة، ودرجة توافر عدد من متطلبات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة المختلفة واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وصمم الباحث أداة الاستبانة. وطبقها على عينة من (218) عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى أن توافر متطلبات إدارة المعرفة في جامعة قابوس كانت متوسطة في كل محاور الدراسة.
- **وهدفت دراسة (العتيبي، 2007)** إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة، وأهمية دراستها في الفكر المعاصر والوقوف على العلاقة بين الجامعات، وإدارة المعرفة وتحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والوصول إلى تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واشتملت العينة على عدد (492) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وكانت أداه الدراسة استبانة. وخلصت الدراسة أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، وأنه لا توجد استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة.
- **وهدفت دراسة (Keeley, 2004)**، إلى تحديد مدى وفاعلية ممارسة إدارة المعرفة في تطوير التخطيط من أنواع وأنماط مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، واشتملت العينة على عدد من مسؤولي البحث العلمي الجامعي في مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية بلغ عددهم (450) مسؤولاً، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث للأداة اختيار بعدي وتصميم غير تجريبي.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

يعد البحث الحالي امتداداً للدراسات السابقة إلا أنه تميز عنها كونه ركز على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية واقتراح تصور لتوافر متطلباتها.

3- منهجية البحث واجراءاته.

منهج البحث: Research Methodology

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، ويرتكز هذا المنهج على المسح الميداني للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسة من خلال الاعتماد على استبانة تم تصميمها وفق الخطوات العلمية المعتمدة بهذا الشأن.

مجتمع البحث: Research Population

ويتكون مجتمع هذا البحث من عمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعات اليمنية الحكومية ويصل عدد الكليات إلى (110) كلية، منها (63) كليات إنسانية، و(47) كلية تطبيقية في (10) جامعات يمنية هي (صنعاء، عدن، تعز، الحديدة، إب، حضرموت، ذمار، عمران البيضاء، حجة).

عينة البحث: Research Sample

تمثلت عينة البحث في القيادات الأكاديمية بالجامعات اليمنية وتم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، من مجتمع البحث، والجدول الآتي ي وضح عدد أفراد العينة في كل كلية وقسم وكذا عدد أفراد العينة.

جدول رقم (1) الجامعات التي تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشو ائية.

م	اسم الجامعة	سنة التأسيس	الكلية		عدد العمداء	نواب الكليات	عدد الأقسام	اجمالي	النسبة المئوية
			تطبيقية	إنسانية					
1	جامعة صنعاء	1970م	7	11	18	29	107	154	%43.4
2	جامعة ذمار	1996م	8	5	13	22	51	86	%24.2
3	جامعة إب	1996م	4	4	8	16	45	69	%19.4
4	جامعة عمران	2007م	1	6	7	14	25	46	%13
المجموع			20	26	46	81	228	355	%100

وقد تم اختيار العينة من الجامعات الأربع من كلياتها البالغ عددها (46) كلية تطبيقية وإنسانية، وقد تم توزيع (355). نسخة من الاستبانة، وتم اعتماد (264) نسخة قابلة للتحليل بنسبة (74%) من إجمالي النسخ الموزعة.

وصف العينة تبعا للمتغيرات:

جدول (2) التكرارات والنسب المئوية لعينة وفقا للمتغيرات الأربعة للدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة%	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة%
الجامعة	صنعاء	114	42.7	الدرجة العلمية	أستاذ	62	23.5
	ذمار	65	24.5		أستاذ مشارك	107	40.5
	إب	35	13.1		أستاذ مساعد	95	36.0
	عمران	50	19.7		الإجمالي	264	%100
	الإجمالي	264	%100	العمل الحالي	عميد	44	16.7
الأقسام الأكاديمية	الأقسام الإنسانية	166	62.9		نائب عميد	93	40.5
	الأقسام التطبيقية	98	37.1		رئيس قسم	127	42.8
	الإجمالي	264	%100		الإجمالي	264	%100

أداه البحث: Research Instrument

قام الباحث بتصميم استبانة كأداة للبحث تضمنت مجالات التصور المقترح وتم بناء الاستبانة وصياغة عباراتها بالاستفادة من الأدب النظري المتعلق بإدارة المعرفة في الجامعات، كم تم الاطلاع على القوانين واللوائح التنفيذية لقانون الجامعات اليمنية والقرارات المتعلقة بهذه القوانين واللوائح، إضافة إلى الدراسات السابقة ذات الصلة، والاستفادة من الاستبانات التي استخدمتها، وفي ضوء ما سبق تم بناء الاستبانة في صورتها الأولية وقد رُوعي عند بنائها الآتي:

صدق الأداة وثباتها:

تم عرض الاستبانة على (19) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص وطلب منهم إبداء الرأي في كل عبارة من حيث وضوح الصياغة ومناسبة العبارة لأغراض البحث وكذا انتمائها لمجالها والتعديل المقترح، العبارة المقترح اضافتها أو حذفها، والجدول الآتي يبين توزيع عبارات الاستبانة في صورتها النهائية.

جدول (3) توزيع عبارات الاستبانة في صيغتها النهائية.

م	متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	عدد العبارات	ترتيب العبارات	النسبة المئوية
1	المتطلبات المادية والبشرية.	9	9-1	%14.3
2	متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	8	17-10	%12.7
3	المتطلبات الإدارية والفنية.	6	23-18	%9.5
المجموع		23	23-1	%36.5

ثبات أداة البحث: Instrument Reliability

للتحقق من ثبات الاستبانة تم توزيع الاستبانة على عينة تجريبية من خارج عينة البحث بلغت (25) قيادياً أكاديمياً، وقام باستخراج معامل (ألفا كرونباخ). (Cronbach), Alpha. وكما يوضحها الجدول رقم (4).

جدول (4) معامل الثبات باستخدام (ألفا كرونباخ). (Cronbach, Alpha).

م	المجالات	معامل ألفا كرونباخ
1	المتطلبات المادية والبشرية.	0.90
2	متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	0.89
3	المتطلبات الإدارية والفنية.	0.89
جميع المجالات		.0.89

يتضح من الجدول (4) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة للاستبانة ككل ومجالاتها الفرعية حسب اختبار (ألفا كرونباخ) حيث بلغت (0.89)، مما يؤكد صلاحية الأداة لأغراض البحث الحالي.

الوزن النسبي للعبارات:

استخدم الباحث محكاً قسم فيه المتوسطات إلى خمس فئات متقاربة الطول تقريباً كون المقياس خماسياً، وحددت كما يأتي: (5- 1 = 4). ومن ثم فإن طول الفئة بين الحدين نوجدها من خلال العلاقة الآتية: طول الفئة لدرجة التوافر = المدى / الحد الأعلى لدرجة التوافر = 5/4=(0.80). والجدول رقم (5) يوضح ذلك

جدول (5) توزيع درجات تو افر المتطلبات حسب المتوسطات الحسابية.

قيمة البديل	حدود المتوسط الحسابي		درجة التو افر
	الحد الأدنى	الحد الأعلى	
1	1.00	1.80	منخفضة جداً
2	1.80	2.60	منخفضة

3	2.61	3.40	متوسطة
4	3.41	4.20	عالية
5	4.21	5.00	عالية جداً

المعالجات الإحصائية:

لتحليل البيانات ومعالجتها قام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، والأساليب الإحصائية الآتية:

1. معامل (ألفا كرونباخ) لقياس ثبات أداة البحث.
2. المتوسط الحسابي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات متغيرات البحث، وترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.
3. الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات البحث لكل عبارة عن وسطها الحسابي، إلى جانب مجالاتها الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
4. اختبار (T-test) للتعرف على دلالة الفروق حسب متغير (الأقسام الأكاديمية).
5. اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لاختبار الفروق بين متغيرات البحث بحسب (الجامعة، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة).
6. اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنة البعدية لتحديد مصدر الفروق الدالة إحصائياً في اختبار تحليل التباين الأحادي.

4- نتائج البحث ومناقشتها.

- **النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:** "ما درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟.

وللإجابة عن السؤال الأول قام الباحث بإيجاد المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ودرجة التوافر لكل مجال من مجالات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية ويمكن توضيح ذلك كما بالجدول رقم (6).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية

م	مجالات متطلبات إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
1	المتطلبات المادية والبشرية.	2.38	0.64	1	منخفضة
2	متطلبات التكنولوجيا والتقنية.	2.26	0.64	2	منخفضة
3	المتطلبات الإدارية والفنية.	2.11	0.6	3	منخفضة
	المتوسط الكلي للأداة	2.25	0.54		منخفضة

يتضح من الجدول (6) أن هناك إجماعاً من قبل عينة البحث على ضرورة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية والدليل على ذلك حصول المحور ككل على درجة توافر منخفضة بمتوسط حسابي بلغ (2.25) وانحراف معياري (0.54) وهذا دليل على اهتمام أفراد العينة بضرورة تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية، خاصة وأن الجامعات تمر بظروف استثنائية تستدعي من القيادات الأكاديمية العمل على توافر الحد الأدنى من متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لتواكب كل جديد، واتفقت هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة (السعيد، 2011)، حيث بينت أن توافر متطلبات إدارة المعرفة دون المستوى المأمول.

- **عرض النتائج على مستوى المجالات المتعلقة بمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.**

المجال الأول- المتطلبات المادية والبشرية:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على عبارات المجال الأول المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية مرتبة تنازليا وفقا للمتوسطات.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
1	الكوادر البشرية المتخصصة والفنية لإدارة المعرفة.	2.98	1.09	1	متوسطة
3	إقامة الحلقات النقاشية بين القيادات الأكاديمية لاستثمار طاقاتهم المعرفية.	2.55	1.06	2	منخفضة
2	استخدام التقنية الحديثة لتداول المعلومات المساندة لاتخاذ القرار بسهوله.	2.57	1.03	3	منخفضة
4	الربط الشبكي للعاملين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	2.39	0.91	4	منخفضة
5	الاعتمادات المالية المخصصة للتقنيات الحديثة لنظم المعلومات بالجامعة.	2.35	1.03	5	منخفضة
6	تنفيذ البرامج التدريبية بشكل مستمر لتحسين أداء الأكاديميين في اتخاذ القرار.	2.23	1.00	6	منخفضة
9	البنية التحتية التكنولوجية لخزن المعلومات الخاصة بعملية اتخاذ القرار.	2.02	1.12	7	منخفضة
8	مواكبة كل ما هو جديد من التكنولوجيا والمعلومات والأبحاث اللازمة.	2.05	0.87	8	منخفضة
7	قواعد بيانات مزودة بمعلومات حول مواضيع عملية اتخاذ القرار.	2.14	0.87	9	منخفضة
	المتوسط الكلي للمجال	2.36	0.64		منخفضة

يتضح من الجدول (7)، أن متوسطات توافر المتطلبات المادية والبشرية تراوحت ما بين (2.98-2.02)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.36) ويقابل درجة توافر منخفضة، وتراوحت متوسطات العبارات بين (2.98) وهي الوحيدة بتقدير متوسطة، وأدنى العبارات بمتوسط (2.02)، وجميعها (منخفضة) ولم تحصل أي عبارة من عبارات هذا المجال على الدرجات الآتية (عالية جداً، عالية، منخفضة جداً). ويرى الباحث أن أهم الصعوبات التي تواجه متطلبات الموارد البشرية والفنية في الجامعات تتمثل في ضعف في الحلقات النقاشية بين القيادات الأكاديمية، كما لا يوجد ربط شبكي مخصص ومعد للقيادات الأكاديمية، إضافة إلى قلة الدورات التدريبية للقيادات الأكاديمية.

المجال الثاني- متطلبات التكنولوجيا والتقنية:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على عبارات المجال الثاني المتطلبات التكنولوجيا والتقنية لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية مرتبة تنازليا وفقا للمتوسطات.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التوافر
11	نظم دعم القرار (DSS) بالجامعة.	2.34	0.83	1	منخفضة
13	شبكة إنترنت ترتبط بفروع الجامعة وإداراتها المختلفة.	2.22	1.02	2	منخفضة
15	منتديات إلكترونية متخصصة تساهم في تبادل الآراء وتوثيق وتبادل المعرفة.	2.20	0.92	3	منخفضة
12	قوالب إلكترونية تساعد في عقد اللقاءات لنقل التجارب عن بعد	2.34	0.99	4	منخفضة
16	مكتبة الكترونية تتوافر فيها المراجع والقوانين تتيح للجميع الاستفادة منها.	2.18	1.01	5	منخفضة
10	البرامج الإلكترونية لاكتساب المعرفة.	2.40	1.11	6	منخفضة
17	إنشاء موقع خاص للجامعة على الإنترنت متاح للجميع كل حسب حاجته.	2.16	0.91	7	منخفضة
14	دليل إرشادي إلكتروني لإدارة المعرفة في الجامعة.	2.21	0.86	8	منخفضة
	المتوسط الكلي للمجال	2.26	0.64		منخفضة

يتضح من الجدول (8)، أن المتوسط الكلي لمتطلبات التكنولوجيا والتقنية (2.26) وتراوحت متوسطات العبارات ما بين (2.16-2.34)، وجميعها تقابل درجة توافر (منخفضة).

المجال الثالث- المتطلبات الإدارية والفنية:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على عبارات المجال الثالث؛ المتطلبات الإدارية والفنية لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية مرتبة تنازليا وفقا للمتوسطات.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
18	تطوير الهيكل التنظيمي وتعديله بما يتناسب مع إدارة المعرفة.	2.31	0.91	1	منخفضة
19	تعيين أفضل الكفاءات لشغل الوظائف الإدارية والأكاديمية.	2.20	0.91	2	منخفضة
20	تنظيم زيارات للخبراء لتبادل المعرفة حول عملية اتخاذ القرار.	2.13	0.93	3	منخفضة
21	إنشاء إدارة للمعرفة واعتمادها ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة.	2.13	1	4	منخفضة
23	حماية مشروع إدارة المعرفة من خلال اللوائح والقوانين.	1.98	0.79	5	منخفضة
22	تطوير مهارات العاملين للتعامل مع البرمجيات ونظم دعم القرار في الجامعة.	1.91	0.75	6	منخفضة
	المتوسط الكلي للمجال	2.11	0.60		منخفضة

يتضح من الجدول (9)، أن المتوسط الكي لدرجة توافر المتطلبات الإدارية والفنية (2.11)، وتراوحت متوسطات العبارات ما بين (1.91-2.31)، وجميعها بدرجة توافر (منخفضة)، مما يشير إلى وجود رؤية مشتركة بضرورة توافر هذه المتطلبات لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية. وقد اتفق هذا البحث مع دراسة (قاسم، 2012)، حيث توصلت إلى أن ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات جاءت بدرجة ضعيفة، ودراسة: (السعيد، 2011)، حيث إن ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية، لإدارة المعرفة جاءت بدرجة ضعيفة، واختلفت مع دراسة (ماضي، 2010)، التي توصلت إلي أن ممارسة إدارة المعرفة وتوافر متطلباتها في الجامعة الإسلامية بقطاع غزة جاءت بدرجة عالية، واختلفت مع دراسة (الكندي، 2008)، (أبو العلا، 2012)، في أن توافر متطلبات إدارة المعرفة جاءت بدرجة متوسطة.

ويرى الباحث أن من أهم الصعوبات للمتطلبات الإدارية والفنية أنه لا يوجد تبادل لخبرات القيادات الأكاديمية في جميع الجامعات اليمنية والاعتماد على جامعة صنعاء كونها الجامعة الأم لجميع الجامعات، إضافة إلى قصور في معايير اختيار القيادات الأكاديمية ذات الكفاءة.

- **النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:** "ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات تقديرات استجابات أفراد العينة عن درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تعزى لمتغيرات (الجامعة، القسم، الدرجة العلمية، العمل الحالي، سنوات الخبرة)؟.

وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجل من مجالات متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية وذلك لجميع المتغيرات، كما تم استخدام اختبار (T-test)، للمتغيرات الثنائية (القسم). وتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، للمتغيرات الآتية: (الجامعة، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة)، وكما يأتي:

فحص أثر المتغير الأول- الجامعة:

جدول (10) نتائج تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA). لمعرفة الفروق حسب متغير الجامعة حول درجة تو افر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	تفسير الدلالة
المتطلبات المادية والبشرية.	بين المجموعات	820.61	3	273.53	9.32	0.00	دالة
	داخل المجموعات	7630.16	260	29.35			
	المجموع الكلي	8450.77	263				
متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	بين المجموعات	143.80	3	47.94	1.84	0.41	غير دالة
	داخل المجموعات	6786.32	260	26.10			
	المجموع الكلي	6930.12	263				
المتطلبات الإدارية والفنية.	بين المجموعات	95.15	3	31.72	2.37	0.07	غير دالة
	داخل المجموعات	3486.30	260	13.41			
	المجموع الكلي	3581.46	263				
الدرجة الكلية.	بين المجموعات	2447.3	3	815.7	2.37	0.07	غير دالة
	داخل المجموعات	3695.6	260	142.1			
	المجموع الكلي	3939.9	263				

يتبين من الجدول (10) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث تعزى لمتغير الجامعة ككل، حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.07)، أي أكبر من (0.05). كما لا توجد فروق في مجالي متطلبات التكنولوجيا والتقنية، والمتطلبات الإدارية والفنية: فيما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث تعزى لمتغير الجامعة، حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.00)، أي أصغر من (0.05).

وللتعرف على اتجاه ومصدر الفروق الدالة احصائيا في مجال المتطلبات المادية والبشرية، تم استخدام اختبار (شيفيه) للمقارنة الثنائية البعدية، والجدول (11) يبين نتائج هذا الاختبار وذلك كالآتي:

جدول (11) نتائج اختبار شيفيه لفحص اتجاه ومصدر الفروق في المتطلبات المادية والبشرية تبعا لمتغير الجامعة.

الأبعاد	الجامعة	مقارنة مع باقي الجامعات	الفروق لشيفيه	مستوى الدلالة	الدلالة
المتطلبات المادية والبشرية.	صنعاء	ذمار	.49931*	.000	دالة
		عمران	.15802	.525	غير دالة
		اب	.30135*	.035	دالة
	ذمار	عمران	-.34129*	.036	دالة
		اب	-.19795	.380	غير دالة
	عمران	اب	.14333	.685	غير دالة

* دالة احصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يتبين من نتائج الجدول (11) أن الفروق دالة إحصائياً بين جامعة صنعاء وجامعة ذمار في المتطلبات المادية والبشرية لصالح جامعة صنعاء، وأن الفروق دالة إحصائياً بين جامعة صنعاء وجامعة إب في المتطلبات المادية والبشرية لصالح جامعة صنعاء وأن الفروق دالة إحصائياً بين جامعة ذمار وجامعة عمران في المتطلبات المادية والبشرية لصالح جامعة ذمار، ويعزو الباحث ذلك إلى تطلع الجامعات إلى تطوير جامعة صنعاء أولاً كونها تمثل النواة الأولى للجامعات اليمنية وتمثل القدوة لبقية الجامعات.

فحص أثر المتغير الثاني- القسم الأكاديمي(إنساني، تطبيقي):

جدول (12) نتائج اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لدلاله الفروق حسب القسم الأكاديمي (إنساني، تطبيقي)حول درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

المجال	القسم	العدد	المتوسط	قيمة (T)	درجة الحرية	الدلالة	التفسير
المتطلبات المادية والبشرية.	إنساني	166	20.86	2.69	262	.510	غيردالة
	تطبيقي	98	22.78				
متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	إنساني	166	17.69	791-	262	.537	غيردالة
	تطبيقي	98	18.20				
المتطلبات الإدارية والفنية.	إنساني	166	12.50	.260-	262	.185	غيردالة
	تطبيقي	98	12.62				
الدرجة الكلية.	إنساني	166	51.04	1.65	262	.871	غيردالة
	تطبيقي	98	53.60				

تشير نتائج الجدول (12)، إلى أن قيمة الدلالة، غير دالة إحصائياً لجميع المجالات، وهذا يبين عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى(0.05) في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية في الجامعات اليمنية تعزى لمتغير القسم الأكاديمي لدى عينة البحث ككل، ويعزو الباحث ذلك إلى توافق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات اليمنية بغض النظر عن الكليات التي ينتمون إليها في توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

فحص أثر المتغير الثالث- الدرجة العلمية:

جدول (13) نتائج تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA). لمعرفة الفروق حسب متغير الدرجة العلمية حول درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	د. الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة	التفسير
المتطلبات المادية والبشرية.	بين المجموعات	525.37	2	262.69	8.65	*0.00	دالة
	داخل المجموعات	7925.40	261	30.37			
	المجموع الكلي	8450.77	263				
متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	بين المجموعات	92.07	2	46.03	1.76	0.18	غيردالة
	داخل المجموعات	6838.05	261	26.20			
	المجموع الكلي	6930.12	263				
المتطلبات الإدارية والفنية.	بين المجموعات	0.78	2	0.39	0.03	0.97	غيردالة
	داخل المجموعات	3580.68	261	13.72			
	المجموع الكلي	3581.46	263				
الأداة ككل	بين المجموعات	2.123	2	1.062	3.376	*0.04	دالة
	داخل المجموعات	82.093	261	.315			
	المجموع الكلي	84.217	263				

يتبين من الجدول (13) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث تعزى لمتغير الدرجة العلمية على مستوى الأداة ككل؛ حيث كان مستوى الدلالة (0.04)، أي أصغر من (0.05)، كما توجد فروق في مجال المتطلبات المادية والبشرية: حيث كان مستوى الدلالة (0.00)، أي أصغر من (0.05)، فيما لا توجد فروق في مجالي متطلبات التكنولوجيا والتقنية، والمتطلبات الإدارية والفنية، وللتعرف على اتجاه ومصدر الفروق الدالة احصائيا في

مجال المتطلبات المادية والبشرية، تم استخدام اختبار (شيفيه) للمقارنة الثنائية البعدية، والجدول (15) يبين نتائج هذا الاختبار على مستوى متغير الجامعة، وذلك كالآتي:

جدول (14) اختبار شيفيه للفروق بين إجابات فئات العينة تبعا لمتغير الدرجة العلمية.

الأبعاد	الدرجة العلمية أ	الدرجة العلمية ب	الفروق لشيفيه	الدلالة	تفسير الدلالة
المتطلبات المادية والبشرية.	أستاذ	أستاذ مشارك	-.07770	*0.73	غير دالة
		أستاذ مساعد	.26853*	*0.03	دالة
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	.34623*	*0.00	دالة

* دالة احصائياً عند مستوي الدلالة (α≥0.05).

يتبين من الجدول (14). أن الفروق دالة إحصائياً بين أستاذ وأستاذ مساعد في المتطلبات المادية والبشرية لصالح أستاذ، وكذلك بين أستاذ مشارك وأستاذ مساعد في المتطلبات المادية والبشرية لصالح أستاذ مشارك، ويعزو الباحث ذلك إلى تطلع القيادة الأكاديمية إلى توفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجانب البشري الأكاديمي من خلال توفير القيادات البشرية المؤهلة والفاعلة وكذلك توافر الحد الأدنى من الامكانيات التي تساعد على توفير الكوادر البشرية المؤهلة.

فحص أثر المتغير الرابع- العمل الحالي:

جدول (15) تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA). لفحص مدى وجود فروق بين فئات العينة بخصوص متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية تبعا لمتغير العمل الحالي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة	التفسير
المتطلبات المادية والبشرية.	بين المجموعات	21.55	3	7.183	16.06	*0.00	دالة
	داخل المجموعات	116.26	260	.447			
	المجموع الكلي	137.81	263				
متطلبات تكنولوجيا وتقنية.	بين المجموعات	11.34	3	3.778	7.59	*0.00	دالة
	داخل المجموعات	129.40	260	.498			
	المجموع الكلي	140.74	263				
المتطلبات الإدارية والفنية.	بين المجموعات	5.03	3	1.676	4.30	*0.01	دالة
	داخل المجموعات	101.24	260	.389			
	المجموع الكلي	106.27	263				
الأداة ككل	بين المجموعات	7.794	3	2.598	9.770	*0.00	دالة
	داخل المجموعات	69.139	260	.266			
	المجموع الكلي	76.934	263				

يتبين من الجدول (15)، أن قيمة (F) دالة إحصائياً لجميع مجالات متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية، وهذا يبين وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى(0.05)، بين آراء عينة البحث وفقاً لمتغير العمل الحالي، وللتعرف على اتجاه ومصدر الفروق تم استخدام اختبار (شيفيه) للمقارنة الثنائية البعدية، والجدول (16) يبين نتائج هذا الاختبار.

جدول (16) اختبار شيفيه للفروق في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية حسب متغير العمل الحالي.

المجالات	العمل الحالي (أ)	العمل الحالي(ب)	الفروق لشيفيه	مستوى الدلالة	التفسير
المتطلبات المادية والبشرية.	عميد	نائب عميد	.28298	0.07	غيردالة
		رئيس قسم	.15754	0.54	غيردالة
	نائب عميد	رئيس قسم	-.28298	1.00	غيردالة
المتطلبات التكنولوجيا والتقنية.	عميد	نائب عميد	.50467*	0.00	دالة
		رئيس قسم	.40597*	0.00	دالة
	نائب عميد	رئيس قسم	-.50467*	0.00	دالة
المتطلبات الإدارية والفنية.	عميد	نائب عميد	.38810*	0.00	دالة
		رئيس قسم	.39798*	0.00	دالة
	نائب عميد	رئيس قسم	-.38810*	0.00	دالة
الأداة ككل	عميد	نائب عميد	.50467*	0.00	دالة
		رئيس قسم	.40597*	0.00	دالة
	نائب عميد	رئيس قسم	-.40597*	0.00	دالة

يتبين من نتائج المقارنات الثنائية في الجدول (16). أن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ونائب عميد في متطلبات التكنولوجيا والتقنية لصالح عميد، وأن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ورئيس قسم في متطلبات التكنولوجيا والتقنية لصالح عميد، وأن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ونائب عميد في المتطلبات الإدارية والفنية لصالح عميد، وأن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ورئيس قسم في المتطلبات الإدارية والفنية لصالح عميد، ويعزو الباحث ذلك إلى تطلع القيادات الأكاديمية العليا لتطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

التصور المقترح لتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

يستعرض الباحث التصور المقترح، استناداً للإطار النظري للبحث وكذا نتائج البحث الميداني، تم بناء التصور المقترح كالآتي: تحديد منطلقات التصور المقترح وأهدافه، ومجالاته، ومتطلباته، وخطوات تطبيقه، والمعوقات المحتملة أمام تطبيقه، وكذا أساليب التغلب عليها، ومن ثم التوصيات والمقترحات، وتم تناول ذلك بالتفصيل كما يأتي:

أولاً- منطلقات ومبررات التصور المقترح:

ويقصد بها مجموعة القناعات التي انطلق منها الباحث في صياغة التصور المقترح ويمكن ايجازها فيما يأتي:

منطلقات نظرية:

تمثلت أهم المنطلقات النظرية فيما يأتي:

- توصيات بعض البحوث والدراسات السابقة مثل دراسة (عبيد، 2015)، ودراسة: (الحكيمي، 2016)، ودراسة: (Keeley, 2004). التي تؤكد ضرورة مواكبة متطلبات العصر والتكنولوجيا الحديثة.
- حاجة الجامعات اليمنية الماسة لإدارة المعرفة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- تطبيق مدخل إدارة المعرفة أسوة بالجامعات التي حظيت باهتمام عالمي وفازت بالألقاب العالمية في المراتب الأولى كأفضل جامعات من خلال استخدام إدارة المعرفة، والتعامل بالتقنيات الحديثة.
- إمكانية تطبيق مدخل إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية كونها بيئة خصبة للمعرفة، ولديها كوادر بشرية مؤهلة لإدارة المعرفة بجدارة.

منطلقات ميدانية:

بينت نتائج البحث الميداني أن درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية جاءت بدرجة منخفضة، بمتوسط حسابي (2.25)، وتقديرها متوسط، والمتطلبات المادية والبشرية جاءت بمتوسط (2.38)، وتقديرها منخفضة، ومتطلبات التكنولوجيا والتقنية جاءت بمتوسط (2.26)، وتقديرها منخفضة، والمتطلبات الإدارية والفنية جاءت بمتوسط (2.11)، وتقديرها منخفضة.

مبررات التصور المقترح:

- مبررات تعتمد على مفهوم إدارة المعرفة ودورها في الجامعات اليمنية حيث إن إدارة المعرفة تسهم في التطوير كالآتي:
- ارتباط المعرفة بتقنيه البيانات والمعلومات، والاهتمام بالعنصر البشري، والاهتمام بالعنصرين يؤدي إلى توافر قيادات أكاديمية، واسهام إدارة المعرفة في تعزيز تطوير الجامعات، كما تسهم إدارة المعرفة في مشاركة العاملين وأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في العمل بروح الفريق الواحد ودعم العلاقات الإنسانية.
- مبررات محلية تعتمد على نتائج بعض الدراسات منها دراسة: (الشامي، 2015)، ودراسة: (الحكيمي، 2016). وغيرها من الدراسات التي أكدت على ضرورة وضع رؤية، ورساله، وأهداف، واضحة بإدارة المعرفة في الجامعة، وكذلك توجه وزارة التعليم العالي إلى إنشاء شبكة معلوماتية خاصة بالجامعات اليمنية لسياسة القبول والتنسيق وربطها بالجامعات الخاصة أيضاً.

ثانياً- أهداف التصور المقترح:

أصبحت المعرفة هي السمة الغالبة على القرن الحادي والعشرين، وأصبحت إدارة المعرفة هي ميدان التنافس بين الجامعات الناجحة على مستوى العالم، ومن هذه المنطلقات يهدف التصور المقترح إلى الآتي:

1. نشر ثقافة إدارة المعرفة في أروقة الجامعات اليمنية.
2. مساعدة القيادات الأكاديمية للاستفادة من التجارب الناجحة في جميع العمليات الإدارية في ضوء إدارة المعرفة.
3. تقديم رؤية علمية لإدارة المعرفة وتوفير متطلباتها بالجامعات اليمنية.

ثالثاً- متطلبات نجاح التصور المقترح:

يمكن تقسيم متطلبات تطبيق التصور المقترح كما يأتي:

1- متطلبات مادية وكوادر بشرية:

أ. توافر متخصصين في البرمجيات وإدارة المعرفة واستخدام الإنترنت.
ب. توافر متخصصين في بحوث العمليات والإحصاء.
ج. توافر الموارد المادية لتدريب الكوادر على استخدام الإنترنت والنظم المساعدة.
د. توافر التمويل المناسب لمواكبة أي تطور في البرمجيات
هـ. توافر الكوادر البشرية المؤهلة تأهيلاً علمياً وتربوياً والمدربة على تطبيق التصور المقترح.
و. توافر ربط شبكي للعاملين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.
ز. توافر الاعتمادات المالية المخصصة للتقنيات الحديثة المخصصة لنظم المعلومات المعرفية داخل الجامعة.
ح. توافر البنية التحتية التكنولوجية لخزن وتوثيق البيانات والمعلومات.

2-متطلبات تكنولوجيا وتقنية:

i. توافر نظم دعم القرار (DSS) بالجامعة.
ii. توافر شبكة انترنت ترتبط بفروع الجامعة وإداراتها المختلفة.
iii. توافر قوالب الكترونية تساعد في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد لعملية اتخاذ القرار.
iv. توافر مكتبة تتوافر فيها المراجع واللوائح والقوانين تتيح للجميع الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار.
v. توافر البرامج الإلكترونية لاكتساب المعرفة في عملية اتخاذ القرار.
vi. توافر موقع خاص للجامعة على الإنترنت متاح للجميع كل حسب حاجته.
vii. توافر دليل إرشادي إلكتروني لإدارة المعرفة في الجامعة.
viii. تفعيل الشراكة والعلاقات مع الجامعات المختلفة الحكومية والخاصة والمؤسسات المحلية والدولية في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة.
ix. توفير النشرات التربوية والتي تعزز من قدرات القيادات الأكاديمية على مواكبة.

3-المتطلبات الإدارية والفنية:

أ. تطوير الهيكل التنظيمي وتعديله بما يتناسب مع إدارة المعرفة.
ب. اختيار واستقطاب أفضل الكفاءات الإدارية والفنية لشغل الوظائف الإدارية والأكاديمية.
ج. اعتماد إدارة للمعرفة ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة.
د. حماية مشروع إدارة المعرفة من خلال اللوائح والقوانين.
هـ. إعداد البرامج التدريبية في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة.

رابعاً- معوقات نجاح تطبيق التصور المقترح والحلول المقترحة لها:

هناك بعض الصعوبات أو المعوقات التي قد تواجه عمليات تطبيق التصور المقترح، ومن أهم المعوقات التي يتوقعها الباحث ما يأتي:

1-معوقات إدارية: يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

- تشتت إدارة المعرفة بين أكثر من إدارة داخل الجامعة.
- عدم توافر تنظيم للعمل الأكاديمي، وقنوات تخزين داخل الجامعات اليمنية.
- المركزية المفرطة داخل الجامعات اليمنية.
- جمود اللوائح والتشريعات المساندة للتطوير، وصعوبة التخلي عن القوانين التقليدية.
- وللتغلب على هذه المعوقات الإدارية يوصي الباحث بالآتي:
- تطوير الهيكل التنظيمي، وتعديل اللوائح والقوانين، بما يلبي متطلبات إدارة المعرفة.
- توصيف الوظائف والمهام بما يضمن عدم التعارض بين الإدارات المختلفة في الجامعة.

2-معوقات الكوادر البشرية:

- غياب الشفافية في عملية استقطاب واختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
- قلة الحوافز المادية والمعنوية للكوادر البشرية في الجامعة (المجلس الأعلى للتعليم، 2012، 88).
- ضعف الاهتمام بالندوات والمؤتمرات العلمية للجامعات اليمنية.

- قلة البرامج التدريبية للكوادر البشرية المؤهلة لإدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.
- ضعف استخدام التقنيات الحديثة التي تتطلبها إدارة المعرفة.

وللتغلب على هذه المعوقات يوصي الباحث بالآتي:

1. تحديد المعايير الملائمة للاختيار والتعيين في الوظائف الجامعية بما يتوافق مع متطلبات إدارة المعرفة.
2. تطبيق معايير الاختيار والتعيين بشفافية وموضوعية.
3. توفير الحوافز المادية والمعنوية للقيادات الأكاديمية وفقاً لنتائج تقييم القرارات الأكاديمية في ضوء إدارة المعرفة.
4. الاهتمام ببرامج تأهيل الكوادر البشرية في الجامعة.
5. تدريب متخذي القرار في الجامعات اليمنية على استخدام التقنية والاتصال.

3- معوقات التقنيات الحديثة:

- عدم توافر التقنيات والتجهيزات الملائمة في ضوء إدارة المعرفة:
- ضعف قاعدة البيانات والمعلومات في الجامعات.

وللتغلب على هذه المعوقات يوصي الباحث بالآتي:

1. إعداد ميزانية خاصة بتوافر متطلبات إدارة المعرفة من قواعد البيانات في الجامعات اليمنية.
2. تعزيز الشراكة بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي في توافر البرامج المساندة في الجامعات.
3. إقامة مؤتمرات لتنسيق التعاون بين الجامعات الحكومية والخاصة للعمل المشترك لتفعيل إدارة المعرفة.

4- معوقات الخوف من استخدام تكنولوجيا المعلومات.

يرجع وجود هذا المعوق إلى مجموعة من الأسباب منها الآتي:

- قلة الموارد المالية الكافية لتوافر تكنولوجيا المعلومات بكافة أنواعها المختلفة.
- نقص الاهتمام والدعم من قبل بعض القيادات في الجامعات، (الحباري، 2015، 157).

وللتغلب على هذه المعوقات يوصي الباحث بالآتي:

1. تحديث البرمجيات الموجودة في كل الجامعات اليمنية.
2. إشراك الجامعات في قواعد بيانات مفعلة لعمليات القرارات.

توصيات ومقترحات عامة.

وبالإضافة لما سبق، ولضمان نجاح التصور المقترح والتغلب على المعوقات يوصي الباحث ويقترح الآتي:

1. توافر اعتماد موازنة كافية لرفع قدرات الجامعة في توافر متطلبات الكوادر البشرية والمالية، وتوافر متطلبات تكنولوجيا وتقنية، وتوافر المتطلبات الإدارية والفنية.
2. التعاون المشترك بين الجامعات اليمنية والجامعات الخاصة لتشجيع تطبيق إدارة المعرفة
3. تبني التصور المقترح من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتطبيقه في الجامعات اليمنية.
4. كما يقترح الباحث بإجراء دراستين في الموضوعين الآتيين:
   - معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية

- إجراء دراسة للتعرف على المشكلات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً- المراجع بالعربية:

1. أبو العلا، محمد حسني (2012). ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ماجستير منشورة في: المجلة الدولية التربوية التخصصية، مجلد 1، عدد (4) ص:106-126، https://doi.org/10.36752/1764-001-004-001.
2. الأكلبي، على ذيب (2008). إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، الرياض.
3. جادو، ابتسام السيد (2020). متطلبات تطبيق عمليات إدارة المعرفة لدى الباحثين في العلوم التربوية باستخدام المكتبة الرقمية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، مجلد (110) عدد (3) ص: 269-294، https://doi.org/10.21608/maed.2020.157691
4. الحباري، سمر جمال (2015). استخدام تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية اليمنية الحكومية والأهلية: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة صنعاء، اليمن.
5. حجازي، هيثم (2004). مدى توظيف المنظمات الأردنية لإدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
6. الحكيمي، شائف شرف (2016). العلاقة بين درجة ممارسة القيادة التحويلية ودرجة ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
7. حمود، خضير كاظم (2010). منظمة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
8. رزوقي، نعيمة حسن جبر (2004). رؤية مستقبلية لذوي اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة، بحث منشور، منتديات للمكتبات وتقنية المعلومات، مجلد 9، عدد (2). الرابط:https://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=4793
9. محمد، أشرف السعيد (2011). أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية، دراسة مقدمة في مؤتمر مركز الدراسات التربوية، جامعة القاهرة. ص:892 – 756 الرابط: http://search.mandumah.com/Record/48641
10. السلمي، على (2002)، إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
11. عبيد، غادة اسماعيل (2015). أبعاد إدارة المعرفة وعلاقتها باتخاذ القرار، دراسة ميدانية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة فلسطين. URI: http://dspace.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/721
12. العلول، سمر محمد (2011). دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، فلسطين. URI: http://dspace.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/1857
13. العلي، عبد الستار؛ قنديلجي، عامر إبراهيم؛ العمري، غسان عيسى (2009). المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
14. عليان، ربحي مصطفى (2008). إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن.
15. غنيم، أحمد محمد (2004). مداخل إدارية معاصر لتحديث المنظمات، المكتبة العصرية، القاهرة، مصر.
16. قاسم، عبد السلام (2012). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
17. قايد، على عبد الخالق (2013). صناعة القرار في الجامعات اليمنية تصور مقترح للتطوير في ضوء التحولات الإدارية في مجتمع المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.
18. الكبيسي، صلاح الدين (2005). إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
19. الكندي، نادية عبد الله (2008). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس "دراسة ميدانية " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان.
20. ماضي، إسماعيل (2010). دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي: حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة الجامعة الإسلامية، فلسطين.

21. الملكاوي، إبراهيم الخلوف (2007). إدارة المعرفة: "الممارسات والمفاهيم "، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
22. نجم، عبود نجم (2008). إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط 2، عمان الأردن.

ثانياً-المراجع بالإنجليزية:

1. Bin Hussein.Hidayat (2000). Creating a Learning organization Integrating Training Performance management and Knowledge management.
2. Burke, T, D.(2003). Teacher Participation in School Decision –Making, Dissertation Abstracts International, Vol48, No: 9.
3. Durrant, (2001). Knowledge Management and IDC. May 2001. P4
4. Keeley (2004) "Institutional Research as the Catalyst Forth Extent and Effectiveness Of Knowledge Management Practices in Improving planning and Decisions Making in Higher Education Organization ".
5. Kidweel, & Johnson (2000). Applying Corporate Knowledge Management Practices In Higher Education, Educause Quarterly November, No, 4 pp, 28-33.
6. Littles, S., etal (2002), " Managing K knowledge: An Essential Reader ", London, Sage Publication.
7. Mamta, jayanti, (2011). Implementing Knowledge management in Higher Education Institution in India, A conceptual Frame work.
8. Marwick A. D (2001). Knowledge management technology.
9. Sangeeta.N, Dhamdhere (2015). Importance of Knowledge Management in the Higher Educational Institutes. Turkish online Journal Of Distance Education, 16N, India. lineJanuary, India. https://doi.org/10.17718 :ojde.34392
10. Wiig.K.M (1995) Knowledge management an introduction and perspective the journal of Knowledge management vol 1.No.1 September.

Third: References in Arabic translated into English:

1. Abu El-Ela, Mohamed Hosni (2012). The practice of knowledge management processes in the College of Education at Taif University from the point of view of faculty members, a master's study published in: The International Journal of Specialized Education, Volume 1, Number (4) p.: 106-126, DOi: 10.36752/1764-001-004-001 .
2. Al-Aklabi, Ali Theeb (2008). Knowledge management in libraries and information centers, Riyadh.
3. Jadu, Ibtisam Al-Sayed (2020). Requirements for the application of knowledge management processes for researchers in educational sciences using the digital library, Journal of the College of Education, Mansoura University, Volume (110), Number (3), p.: 269-294, Doi: 10.21608/maed.2020.157691.
4. Al-Habbari, Samar Jamal (2015). The Use of Information Technology in Yemeni Public and Private University Libraries: A Comparative Study, Unpublished Master's Thesis, College of Arts, Sana'a University, Yemen.
5. Hegazy, Haitham (2004). The extent to which Jordanian organizations employ knowledge management, an unpublished doctoral dissertation, Amman Arab University for Graduate Studies, Amman, Jordan.
6. Al-Hakimi, Shaef Sharaf (2016). The relationship between the degree of practicing transformational leadership and the degree of practicing knowledge management in Yemeni universities, unpublished doctoral thesis, College of Education, Sana'a University, Yemen.
7. Hammoud, Khudair Kazem (2010). Knowledge Organization, Dar Al-Safaa for Publishing and Distribution, first edition, Amman, Jordan.

8. Razouqi, Naima Hassan Jabr (2004). A future vision for information specialists in knowledge management, published research, forums for libraries and information technology, volume 9, number (2). Link: https://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=4793
9. Muhammad, Ashraf Al-Saeed (2011). The roles of heads of academic departments to apply the knowledge management approach in Egyptian universities, a study presented at the Conference of the Center for Educational Studies, Cairo University. Pg: 756- 892, link: http://search.mandumah.com/Record/48641
10. Al-Salami, Ali (2002), Excellence Management: Management Models and Techniques in the Age of Knowledge, Dar Gharib for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
11. Obaid, Ghada Ismail (2015). Dimensions of knowledge management and its relationship to decision-making, a field study, an unpublished master's thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine. URI: http://dspace.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/721
12. Al-Aloul, Samar Muhammad (2011). The role of knowledge management in the development of academic human resources in the Palestinian universities in the Gaza Strip, unpublished master's degree, Faculty of Education, Al-Azhar University, Palestine. URI: http://dspace.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/1857
13. Al-Ali, Abdul Sattar; Qandilji, Amer Ibrahim; Al-Omari, Ghassan Issa (2009). Introduction to Knowledge Management, Amman: Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
14. Elian, Rebhi Mustafa (2008). Knowledge Management, Dar Safaa for Publishing and Distribution, 1st Edition, Amman, Jordan.
15. Ghoneim, Ahmed Mohamed (2004). Contemporary Administrative Approaches to Modernizing Organizations, Modern Library, Cairo, Egypt.
16. Kassem, Abdel Salam (2012). Knowledge management and its role in achieving competitive advantage in Yemeni public universities, unpublished master's thesis, College of Education, Sana'a University, Yemen.
17. Qaid, Ali Abdul Khaleq (2013). Decision making in Yemeni universities, a proposed vision for development in the light of administrative transformations in the knowledge society, unpublished doctoral thesis, Cairo University, Egypt.
18. Al-Kubaisi, Salah Al-Din (2005). Knowledge management, Arab Organization for Administrative Development, Egypt.
19. Al-Kindi, Nadia Abdullah (2008). Knowledge Management Application Requirements at Sultan Qaboos University "A Field Study" Unpublished Master's Thesis, Sultan Qaboos University, Muscat, Sultanate of Oman.
20. Madi, Ismail (2010). The role of knowledge management in ensuring the quality of higher education: a case study of the Islamic University of Gaza, unpublished master's thesis, Gaza Islamic University, Palestine.
21. Al-Malkawi, Ibrahim Al-Khlouf (2007). Knowledge Management: "Practices and Concepts", Dar Al-Warraq for Publishing and Distribution, Jordan.
22. Najm, Abboud Naham (2008). Knowledge Management Concepts, Strategies and Operations, Dar Al-Warraq for Publishing and Distribution, 2nd edition, Amman, Jordan.