

أثر إدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

الاستلام : 9/نوفمبر/2024
التحكيم : 7/ديسمبر/2024
القبول : 9/يناير/2025

Majed Kassem Abdu Al-Sayani¹
Somaia Abdelwareth Al-Qadasi^(*,2)

ماجد قاسم عبده السياني¹
سمية عبدالوارث القدسي^(*,2)

© 2025 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، صنعاء. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة

¹ Associate Professor of Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen
² Researcher in Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

¹ أستاذ إدارة الأعمال المشارك، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن
² باحثة في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن
* عنوان المراسلة: Somiso666@gmail.com

أثر إدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى ممارسة إدارة المعرفة، ومستوى تحقق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وكذلك قياس أثر إدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة لعدد (367) قيادياً، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، كالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ومعامل الثبات بواسطة ألفا كرونباخ، وتحليل التباين الأحادي، وتحليل الانحدار البسيط، بواسطة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، لاختبار مدى صحة فرضيات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات محل الدراسة مرتفع، وأن مستوى تحقق الريادة الاستراتيجية كذلك مرتفع، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية في الجامعات محل الدراسة، وكان بعد توزيع المعرفة أكثرها تأثيراً في الريادة الاستراتيجية، تلاه بعد تطبيق المعرفة، ثم بعد توليد المعرفة، وكان أقلها أثراً بعد تخزين المعرفة، وأوصت الدراسة بتعزيز مستوى ممارسة إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة بأمانة العاصمة، والعمل على نشر ثقافة ريادة الأعمال الاستراتيجية، من خلال إيجاد بيئة عمل تحفز على الإبداع والابتكار وتحمل المخاطر.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الريادة الاستراتيجية، الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

The Impact of Knowledge Management on Strategic Entrepreneurship: A Field Study at Yemeni Private Universities in the Capital Municipality of Sana'a

Abstract:

The study aimed to measure the level of knowledge management practices and the level of strategic leadership achievement in private Yemeni universities in the Capital Municipality of Sana'a, as well as to assess the impact of knowledge management on strategic leadership in these universities. The study employed a descriptive analytical approach and relied on a questionnaire as a data collection tool. A comprehensive enumeration method was used for the study population, which comprised 367 leaders. Data were analyzed using statistical methods such as means, standard deviations, percentages, Cronbach's alpha reliability coefficient, one-way ANOVA, and simple regression analysis, utilizing the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) to test the validity of the study hypotheses. The study found that the level of knowledge management practices in the universities under study was high, and the level of strategic leadership achievement was also high. It was concluded that there is a statistically significant impact of knowledge management on strategic leadership in the universities studied, with the knowledge distribution dimension having the most significant effect on strategic leadership, followed by the knowledge application dimension, then the knowledge generation dimension, while the knowledge storage dimension had the least effect. The study recommends enhancing the level of knowledge management practices in private universities in the Capital Municipality of Sana'a and promoting a culture of strategic entrepreneurship by creating a work environment that fosters creativity, innovation, and risk-taking.

Keywords: knowledge management, strategic entrepreneurship, Yemeni private universities.

المقدمة:

إن أهم ما يميز عالم اليوم هو سرعة التحول، والتغيير في كافة مجالات الأعمال، وهو ما ارتبط بحدوث المنافسة في المنتجات والخدمات بين المنظمات المختلفة؛ من أجل تلبية متطلبات اقتصاد العالم الجديد، بحيث تكون قادرة على إحداث التغيير بوتيرة أسرع من منافسيها (الصيادي، 2022)؛ ولذا يجب على المنظمات - بما فيها الجامعات - أن تستجيب لهذه المتغيرات، من خلال تصميم استراتيجيات فعالة على مستوى أنشطة المنظمة؛ لتكون قادرة على التعايش في إطار بيئة تغير ديناميكية تتسارع، وتشتد فيها المنافسة (شعملة، 2023)، فالجامعات باتت تتجه نحو إجراء مراجعة شاملة لأوضاعها التنظيمية، وأساليبها التسويقية، وإعادة هندسة عملياتها الإدارية، لتتبنى اتجاهات إدارية حديثة تمكنها من استثمار ما لديها من موارد في بناء وتنمية قدراتها التنافسية للحصول على مكانة متميزة مقارنة بمنافسيها، ولعل أحد أهم تلك الاتجاهات الحديثة ريادة الأعمال التي تجعل منظمات الأعمال تمتلك ميزة تنافسية، وتحقق لها حصة سوقية كبيرة (غوث، 2021)، حيث تمثل الريادة اتجاها فكريا متطورا في العمل الإداري المنظم من أجل تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها، كما أن تطبيق نهج الريادة الاستراتيجية يلزمه توجهات استراتيجية متكاملة تضم طرقا وأساليب واضحة؛ للوصول إلى النتائج التي ترغب هذه المنظمات في تحقيقها (إبراهيم وعبد، 2023)، حيث تقوم المنظمات على إدارة المعرفة باعتبارها قوة استراتيجية، تعمل على توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها، لمساعدتها في اتخاذ قرارات إدارية رشيدة، تسهم في تحقيق أهدافها، وزيادة قدرتها التنافسية، والارتقاء بأدائها.

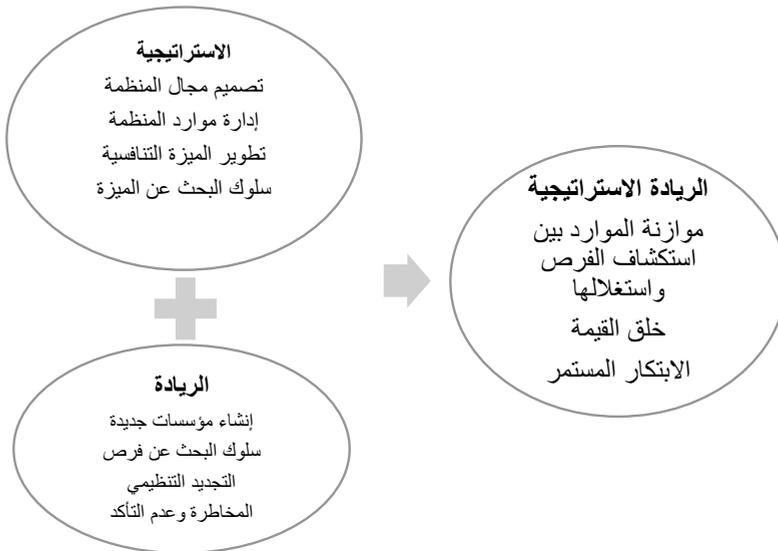
وتسعى المنظمات إلى توظيف عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية، من خلال استغلال العمليات المعرفية في تعزيز البناء الريادي لاستراتيجية المنظمات؛ ولذلك يجب على المنظمات الاستثمار في إدارة المعرفة التي تسهم في تحقيق البقاء والنمو للمنظمات في ظل متغيرات البيئة التنافسية، وذلك من خلال تعقب الفرص واستغلالها (الشمري وآخرون، 2017). إن المنظمات التعليمية ولاسيما الجامعات الأهلية يقع عليها عبء الاهتمام والتركيز على بناء الجوانب المعرفية، وأيضا تحقيق الريادة الاستراتيجية للمحافظة على موقعها التنافسي باعتبارها البديل المكمل للجامعات الحكومية، وعليها مسؤولية اجتماعية في تبني ودعم توجهات التنمية المستدامة؛ لكي تستطيع تقديم خدماتها بما يتناسب مع التطورات في الجوانب التعليمية، وذلك من خلال الحاجة إلى مناقشة توجهات الجامعات الريادية نحو الريادة الاستراتيجية، ومعرفة الأثر الناتج عن تطبيق إدارة المعرفة في تلك الجامعات؛ ولذلك جاء التركيز على دراسة أثر إدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمينية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

الإطار النظري:

الريادة الاستراتيجية:

لقد ظهر مدخل الريادة الاستراتيجية رسميا في العام (2001م) في العدد الخاص من مجلة الإدارة الاستراتيجية، الذي يحمل عنوان: الريادة الاستراتيجية، ثم ظهرت أول دورية متخصصة تحمل عنوان: الريادة الاستراتيجية عام (2007م)، وقد تأسست الريادة الاستراتيجية على فكرة أن صياغة الاستراتيجية وتنفيذها ينطوي بصورة جوهرية على الصفات الريادية، مثل: اليقظة، والإبداع، والبصيرة، ويحاول رواد الأعمال إبداع القيمة والاستحواذ عليها من خلال اكتساب الموارد ووضع التنافسي؛ من أجل الوصول إلى الفرص وتحقيق الميزة التنافسية (أحمد والزنادي، 2022).

ولكي تتمكن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، فإنها تحتاج إلى الاستفادة بشكل استراتيجي من خلق الثروة الريادية، وبالتالي يجب أن يكون الهدف الاستراتيجي للمنظمات هو الاكتشاف المستمر لفرص ريادة الأعمال واستغلالها؛ من أجل الاستمرار في خلق مزايا تنافسية تؤدي إلى خلق أقصى قدر من الثروة (Foss & Lyngsie, 2011)، ويمكن توضيح الموائمة بين الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال لتحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال الشكل (1).



شكل (1): الموازنة بين الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال لتحقيق الريادة الاستراتيجية المصدر: (Faghih & Forouharfar, 2022؛ سلطان وعثمان، 2022).

مفهوم الريادة الاستراتيجية:

أشار إبراهيم وعبد (2023) إلى أن العديد من الدراسات والأبحاث اختلفت في تعريف الريادة الاستراتيجية، ويرجع ذلك إلى الخلفيات العملية المتنوعة لكل منها، فمنهم من تناول هذا المصطلح من زاوية المنظور الريادي، وهناك من تناوله من زاوية المنظور الإستراتيجي، وآخر تناوله من زاوية نظرية التعقيد، وهناك من تناوله من زاوية منظور السياسة الاقتصادية، وسيتم عرض مفاهيم الريادة الاستراتيجية في الجدول (1).

جدول (1): مفاهيم الريادة الاستراتيجية

م	المصدر	المفهوم
1	(شريف ومهدي، 2023، 149)	"مدخل إداري فلسفي لحالة من الانسجام والتكامل بين مجموعة من الخصائص والسمات، وهي أفكار إبداعية، تعمل على تنسيق موارد ومقدرات المنظمة، وهي معرفة، وجرأة، وتكتيكات طموحة؛ لتحقيق إنجاز متفوق في ظل تكامل أدوات ريادة الأعمال مع البعد الاستراتيجي".
2	(سعيد، 2023، 338)	"فلسفة للممارسات الإستراتيجية تهدف إلى تكامل الرؤية والأفكار والممارسات والأفكار الريادية والسلوكيات من خلال تخصيص الفرص الريادية الملائمة، وتسهيل استغلالها عن طريق إيجاد وسائل لتحويل إمكانيات القادة والعاملين إلى عمل فعلي وواقعي".
4	(سلطان وعثمان، 2022، 139)	"عبارة عن القدرة على التنبؤ بالمتغيرات البيئية والتكيف معها من خلال التركيز على الفرص الجديدة التي تقود إلى موقع تنافسي متقدم، وهو نتاج سمات الإدارة الاستراتيجية والريادة، إذ تعمل الريادة الاستراتيجية على دمج سمات توجهات الاستكشاف مع سمات توجهات الاستغلال؛ من أجل تطوير بنية إبداعية متماسكة، والبقاء في قمة هرم المنافسة".

وتعرف الريادة الاستراتيجية إجرائياً بأنها: أسلوب من أساليب الإبداع والابتكار في تعزيز السلوكيات الريادية والتغيير في الجامعات الخاصة، وذلك من خلال استثمار الفرص، وإدارة الموارد استراتيجياً، وتحمل المخاطر، وتعزيز السلوك الريادي والقيادة؛ بهدف تحسين العمليات الإدارية لدى الجامعات بكفاءة وفعالية لتقديم خدمات ذات جودة عالية، لتحقيق مزايا تنافسية تميزها عن مثيلاتها.

أهمية الريادة الاستراتيجية :

تتبع أهمية الريادة الاستراتيجية، كما في دراسة سلطان وعثمان (2022)، وشريف ومهدي (2023)، والشميري (2022) من أنها:

1. تساعد المنظمة على استغلال الفرص؛ لتقديم خدمات جديدة تلبى رغبات المستفيدين.
2. تعزز من قيمة الابتكار لدى العاملين في بيئة العمل التنظيمية.
3. تشخص الضغوط المعرفية لدى قيادات المنظمة ولاسيما الفجوة بين الريادة والمنافسة من حيث الابتكار في المنظمة.
4. تسهل من أنشطة المنظمة في توفير أفضل الإمكانيات وتوظيفها وفق خطة استراتيجية لعملياتها الجارية.
5. تعزز من الإمكانيات التي تستطيع المنظمة من خلالها تحديد السرعة والكيفية التي ستكون عليها في المستقبل، وتسهم في استغلال الفرص وتجنب المخاطر المحتمل حدوثها مستقبلاً.
6. تبحث باستمرار عن الأساليب المناسبة لتحقيق المزايا التنافسية، وتحافظ على الكوادر البشرية من خلال تمكينهم وتوجيه سلوكهم الإبداعي نحو تحقيق الأهداف المشتركة.
7. ضمان أو دعم الموقف التنافسي للمنظمة محلياً وعالمياً، حيث تحدث الريادة تأثيراً كبيراً لها على الأداء التنظيمي في الأجل الطويل.
8. بناء مرونة في الإستراتيجية وجداره في المنافسة والقدرات البشرية، والفعالية في التكنولوجيا الحديثة، وبناء هيكل، وثقافة جديدة في المنظمة.

أبعاد الريادة الاستراتيجية :

من خلال استقراء الدراسات السابقة التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية، وبعد التحليل والدراسة للمتغيرات والأبعاد التي تطرق إليها الباحثون؛ تم الاعتماد على المتغيرات الأكثر تكراراً، وأيضاً المتغيرات التي تعد تكاملية مع بقية المتغيرات، حيث تم التركيز في هذه الدراسة على أبعاد الريادة الاستراتيجية الأكثر أهمية نسبية مقارنة بالأبعاد الأخرى للريادة الاستراتيجية، وهي كالآتي:

أولاً: العقلية (التفكير) الريادي:

إن عقلية ريادة الأعمال مطلوبة للشركات للتنافس بنجاح في المشهد التنافسي الجديد من خلال استخدام استراتيجيات ريادة الأعمال، وتشير عقلية ريادة الأعمال إلى طريقة للتفكير في الأعمال، وفرصها التي تجسد فوائد عدم اليقين، ويتم الحصول على هذه الفوائد عندما يبحث الأفراد عن الفرص المحتملة التي ترتبط عادةً ببيئات العمل غير المؤكدة، ويحاولون استغلالها (Hitt et al., 2002)، وهي الطريقة التي توجه سلوك القيادات نحو الممارسات والأنشطة الريادية، والتي بها يمكن استغلال الفرص تحقيقاً للمزايا التنافسية، وتبرز مضامين التفكير الريادي حول استشراف المستقبل من خلال البحث عن الفرص الريادية، واستغلالها لتعزيز السمات التنافسية المنفردة، والحرص على تقديم خدمات تنافسية في الحاضر والمستقبل (الفامدي، 2021).

ثانياً: الثقافة الريادية :

تتميز الثقافة الريادية الفاعلة بتسهيل جهود المنظمة لإدارة الموارد استراتيجياً، إذ تتضمن الأفكار الجديدة وتشجيع المخاطرة أو تحمل الفشل وترويج التعلم وتبني الإبداع، وذلك من خلال الأهمية المتزامنة للسلوكيات التي تحقق الفرصة والميزة؛ ولهذا السبب تتبنى الثقافة الريادية وتدعم البحث المستمر عن الفرص الريادية الممكن استغلالها مع الميزة التنافسية (سعيد، 2023)، حيث إن الثقافة الريادية هي جملة من القيم الثقافية والمعتقدات التي تعمل على تحقيق الأهداف بشكل متميز، مع الاستمرار في البحث عن الفرص لاقتناصها من أجل تحقيق أعلى ميزة تنافسية (المدھون، 2022)، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للتفكير بالمستقبل، وترسيخ القيم الهادفة والداعمة، للوصول إلى الأداء الريادي، وتشجيع العاملين على تجريب الأفكار الحديثة (نعن، 2022).

ثالثا: القيادة الريادية :

تعد القيادة الريادية نوعا من أنواع القيادة التي تعتمد على الرؤية الإستراتيجية والابتكار والمخاطرة، وتتضمن مجموعة من الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة، ويتم ذلك من خلال تكريس واستثمار الوقت والجهد بكفاءة عالية؛ مما يؤدي إلى اكتشاف الفرص واستثمارها بعقلية استباقية، ومقدرتها في التأخير وتوجيه أداء العاملين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، وهي تتمثل بمقدرة الرواد على التنبؤ والتخيل والحفاظ على المرونة والتفكير الاستراتيجي، وجذب وتنسيق الموارد وتوجيهها لاستخدامها بشكل أفضل؛ لتحقيق أهداف المنظمة (البقوم، 2022).

رابعا: إدارة الموارد استراتيجيا :

تعتبر إدارة الموارد الاستراتيجية عن قدرة المنظمة على بناء استراتيجية هيكلية للموارد من حيث ربطها وتجميعها لعمل قدرات جديدة ذات فعالية في ظروف التنافس، بما يدعم قدرات المنظمة لخلق الثروة (سلطان وعثمان، 2022)، حيث إن إدارة الموارد بشكل استراتيجي تعد من المصادر والموارد الجوهرية لأي منظمة مهما كان نوعها وحجمها، حيث إن الموارد تعد ركيزة أساسية لانطلاق الأفكار والمشاريع الريادية، ولئن تتمكن أي مؤسسة من تحقيق أهدافها الإستراتيجية بدون الارتكاز على قاعدة رصينة من الموارد الملموسة وغير الملموسة (المدهون، 2022).

خامسا: الإبداع والابتكار :

يشيرين قايد (2017) إلى أن الريادة الإستراتيجية ترتبط بالابتكار، الذي يتمثل في الحلول الإبداعية غير المألوفة لحل المشكلات وتلبية الحاجات، والتي تأخذ صيغا من التقنيات الحديثة، كما تعني الأفكار الجديدة، وتوفير السلع والخدمات، وتطبيق ثقافة تنظيمية وهيكل تنظيمي، واستخدام أسلوب الرقابة وإدارة الأعمال والموارد البشرية بفعالية، حيث إن عملية الابتكار تعتمد على قياس المواقف المختلفة، وعلى تقييم قدرات الفرد وبيئة الأعمال، وكذلك تعتمد على تحديد هدف معقول بأبعاد مختلفة (Müller & Becker, 2013).

سادسا: تحمل المخاطرة :

تعتبر المخاطرة عن حالة لاتخاذ القرار، وتتميز بأهدافها الواضحة، ونقص في المعلومات؛ مما يجعل صانعي القرار يعتمدون على الاحتمالات في اتخاذ القرار، وقد تكون المعلومات المتاحة في هذه الحالة مبنية على الخبرة السابقة والمعرفة المتراكمة في جوانب معينة، أو قد تكون معطيات تاريخية تساعد في تحديد احتمالية النجاح أو الفشل، والاستفادة من الخبرة الإدارية والخبرة المتراكمة لدى الإدارة في معالجة القرارات المختلفة (البقوم، 2022)، وتحمل المنظمات الريادية المخاطرة؛ لأنها تسعى إلى استغلال الفرص، وغالبا يصاحب ذلك أنشطة إبداعية، وقد تدخل المنظمات الريادية في مواجهة مع بيئة الأعمال، التي تتمثل في حالات عدم اليقين بالمستقبل، ويتطلب من الرياديين ألا يتحملوا المخاطر فحسب، بل يتحملوا أيضا معالجتهم من خلال قياسها بشكل واقعي وعقلاني (المنسي، 2021).

الريادة الاستراتيجية في الجامعات :

إن الجامعات التي تمتلك الريادة الاستراتيجية هي الجامعات القائمة على المبادرات الاستراتيجية التنظيمية، والمجازفة من أجل الثراء العلمي، وتوليد موارد مالية ذاتية تمكنها من الحفاظ على مركزها الأكاديمي وتعزيزه (دمخلي، 2020)، وتعد الجامعات إحدى المنظمات الأكثر حاجة للتغيير، في ظل التغيرات المتسارعة بشكل متلاحق؛ الأمر الذي يحتاج منها تبني استراتيجيات ريادية تدعم الابتكار والإبداع، وذلك من خلال تنظيم مشاريع تمكنها من التنافس على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، وترتقي بها إلى درجة العالمية.

ولزيادة الاستراتيجية إمكانية تقديم ما يسمى بالتجدد المستدام على شكل سلسلة من البرامج والخدمات الجديدة التي يمكنها أن تقدم تواجداً أكبر في السوق، وقد ترى أنها تفتح مآبى جامعية جديدة، وتعمل في أسواق جديدة وبرامج جديدة، وفي أنماط جديدة، مثل النمط الإلكتروني الذي يقدم مستفيدين جدد بالكامل (أبو جويفل، 2018).

الجدير بالذكر أن الجامعات في ظل الاتجاهات الحديثة نحو التوجه الريادي للجامعات تعد من أهم منظمات الأعمال؛ لإمدادها للمجتمع بالقوى البشرية المؤهلة والقادرة على تحقيق التقدم والتنمية، وهذا يأتي من خلال وجود الفكر الريادي والاستراتيجي في الأداء، وتقديم الخدمات والبرامج والبحث العلمي، فالزيادة الاستراتيجية بالجامعات تساعد في غرس مبادئ تحمل المخاطرة، والمبادرة، والسبق والإقدام؛ لتوليد الأفكار الابتكارية، والعمل على خلق الموارد الذاتية للجامعات، فالجامعات التي تتبنى مدخل الريادة الاستراتيجية تختلف من حيث الأداء التقليدي المتبع في المنظمات الأخرى، ومن حيث وجود استراتيجية واضحة تقوم على البحث عن التجديد المستمر، والبحث عن قوى بشرية جديدة ذات رؤى ابتكارية وإبداعية، مع الاحتفاظ بالعاملين الحاليين، كما تنظر تلك المنظمات إلى التغيير باعتباره فرصة يحب أن يتم اقتناصها، وهذا يعد من أهم ما تستند إليها الريادة الاستراتيجية من خلال تبني إجراءات لاقتناص الفرص (محمد والحمد، 2021).

إدارة المعرفة :

يؤكد (داركر) أن المعرفة هي من أثمان الأصول في القرن الحادي والعشرين، ويمثل العاملون في مجال المعرفة داخل المنظمة وإنتاجيتهم حجر الزاوية في تلك الأصول، وبالتالي يجب على المنظمات تشجيع مشاركة المعرفة في إطار المنظمة من خلال إدارة المعرفة وتحسين قدراتها على التكيف والابتكار بما يتيح تدفق المعرفة داخل الأطر التنظيمية، وبما يحقق سرعة التنبؤ بالتغيرات في بيئة السوق باستخدام موارد المعرفة التي تم الحصول عليها، حيث إنه لا يمكن فصل القدرة التنافسية للمنظمة عن إدارة المعرفة بشكل عام (Chen & Nonaka, 2022)، وقد تعددت تعريفات مفهوم المعرفة نتيجة دراستها من وجهات نظر مختلفة، فقد عرف الكبيسي (2005، 12) المعرفة بأنها "كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة؛ للوصول إلى الأهداف التي يريدونها عبر تكامل عمليات إدارة المعرفة من اكتساب وتمثيل ومشاركة وتوظيف المعرفة"، وهي أيضاً "خليط التجارب والقيم والمعلومات السياقية وآراء الخبراء التي توفر إطاراً لتقييم وتضمين الخبرات والمعلومات الجديدة، وأصل هذه المعرفة يكمن في عضول الأفراد، كما تمتلك المنظمات المعرفة في القواعد والإجراءات والعمليات والممارسات المنظمة إضافة إلى المستودعات والوثائق" (الناصر، 2015، 17).

مفهوم إدارة المعرفة :

تعدد مفهوم إدارة المعرفة تبعاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين والجدول (2)، يوضح مجموعة من المفاهيم المختلفة لإدارة المعرفة.

جدول (2): مفاهيم إدارة المعرفة

م	المصدر	المفهوم
1	(السيد، 2013، 13)	"عملية إدارة الخبرات العلمية والمعلوماتية والحفاظ عليها والاستفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية وتحقيق أكبر قدر ممكن من التفوق لدعم تلك المعرفة، وذلك برفع مستوى كفاءة الأداء وزيادة الابتكار والإبداع".
2	Hajric, (2018, 24)	"الإدارة المنهجية لأصول المعرفة في المنظمة لغرض خلق القيمة وتلبية المتطلبات التكتيكية والاستراتيجية؛ وهي تتكون من المبادرات والعمليات والاستراتيجيات والأنظمة التي تدعم وتعزز تخزين المعرفة وتقييمها ومشاركتها وصلها وحفظها".

جدول (2): يتبع

م	المصدر	المفهوم
3	(Valeri, 2024, 3)	"العملية المنهجية التي تسعى إلى فهم كيفية إنشاء المعرفة وإدارتها؛ من أجل دراسة وتحليل العمليات التي تنطوي عليها الشركة لتعزيز فعاليتها المتعلقة بالمعرفة والحصول على عوائد مضمونة من الأصول المعرفية، المحفوظة، وذلك من خلال التجديد والتحديث المستمرين، مما يمكن الشركات اكتساب ميزة تنافسية من خلال جذب الموظفين والحفاظ عليهم، واكتساب المعرفة والاحتفاظ بها بمهارة؛ لتعزيز أصولهم المعرفية المنظمة وصلها".

في ضوء ما سبق تعرف إدارة المعرفة بأنها: إحدى المداخل الإدارية الحديثة الملائمة لمنظمات التعليم العالي، وهي عملية منظمة تساعد المنظمة الجامعية على استثمار المعرفة، وذلك من خلال مجموعة من العمليات: (توليد، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة)، والتي تهدف إلى توفير المعلومات الضرورية للجامعة، وتطوير الكفاءات والمعارف الموجودة فيها؛ من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وبناء ميزة تنافسية تتلاءم مع طبيعة العصر الذي تغلب عليه سمة التطور المعرفي والتقني في بيئة سريعة التغير.

أهمية إدارة المعرفة:

تتمثل أهمية إدارة المعرفة في الآتي (Hajric, 2018؛ أحمد، 2024):

1. تؤدي دورا كبيرا في تعظيم فاعلية المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية لها.
2. تتضمن امتلاك متخذ القرار أفضل المعلومات المتوفرة في وقت الحاجة إليها لتسريع حل المشاكل والاستجابة السريعة لمتطلبات العمل.
3. تساعد في اكتساب المعرفة وحزنها واستغلالها، والوصول إلى فهم وإدراك خبراتها.
4. تسمح للمنظمات بزيادة الإنتاجية من خلال الإبداع، والتميز، وتطوير الخدمة، والابتعاد عن الأنشطة المكررة، وتقليل الأخطاء المكلفة.
5. تتيح تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها، وتطويرها، والمشاركة بها، وتطبيقها، وتقييمها.
6. تعزز قدرة المنظمة على الابتكار، وحماية معارفها وكفاءاتها الرئيسية من الضياع أو النسخ.

عمليات إدارة المعرفة:

إن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل تناوبي وتتكامل فيما بينها، فكل منها تعتمد على سابقتها وتدعم العملية التي تليها، وأشار الكبيسي (2005) إلى أن الباحثين في حقل إدارة المعرفة اختلفوا في عدد وترتيب ومسميات هذه العمليات، وإن كان أغلبهم أشار إلى العمليات الجوهرية، وهي: تشخيص المعرفة، وتحديد أهدافها، وتوليدها، وحزنها، وتوزيعها، ثم التطبيق، وهذا التوجه الذي يؤيده الباحثون، وتم تطبيقه في الدراسة الحالية، وفيما يلي عرض لأهم عمليات إدارة المعرفة التي اعتمدت في الدراسة الحالية:

أولاً: توليد المعرفة:

تعد عملية توليد المعرفة من أهم عمليات إدارة المعرفة؛ وذلك لضمان تكيف المنظمة مع البيئة الخارجية، حيث يمكن وصفها بعملية نظامية وديناميكية مستمرة تظهر وتتكور بمرور الوقت (Chen & Nonaka, 2022)، وقد أشار Nonaka و Takeuchi إلى أنه يجب على المنظمة أن توفر البيئة الملائمة للأفراد لدعم نشاطات توليد المعرفة؛ وذلك لأن الأفراد فقط هم الذين يولدون المعرفة؛ أي أن المنظمة لا تستطيع توليد المعرفة بدون الأفراد (الحرازي، 2009).

ثانياً: تخزين المعرفة:

تعد هذه العملية مهمة للمحافظة على المعارف المكتسبة، وذلك من خلال الاحتفاظ بالمعرفة الجديدة، وتخزينها، وتوثيقها بكافة الطرق سواء من خلال الملفات الورقية أو الالكترونية، وتحديثها بشكل مستمر، وجعلها معلومات ذات قيمة يمكن الاستفادة منها (السيد، 2013)، حيث تتضمن العمليات الفرعية التي

تبدأ بحفظ المعرفة، وتجميعها، وتنظيمها، وتصنيفها وتستنيع بالتقنيات الحديثة وفقا لأهميتها وتقنياتها، ثم استرجاعها بسهولة عند الحاجة، وضمان وصولها إلى من يحتاجها (طاهر، 2018).

ثالثا: توزيع المعرفة :

يركز موضوع المشاركة بالمعرفة على التحول من العمل الفردي إلى الجماعي، ويختلف أسلوب وطبيعة المشاركة تبعاً لنوع المعرفة، حيث إن المشاركة بالمعلومات يختلف عن المشاركة من خلال المعرفة (الكبيسي، 2005)، ويتم إيصال المعرفة المناسبة للشخص المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة، وذلك بالاستعانة بوسائل التكنولوجيا وتطبيقاتها (طاهر، 2018).

وقد أشار السيد (2013) إلى أن توزيع المعارف وتقاسمها ونقلها ونشرها ومشاركتها من شخص لآخر، تتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة، وتوفر إمكانية أفضل للإبتكار والإبداع، ويتم من خلالها إيصال المعرفة الضمنية أو الصريحة إلى الآخرين.

رابعا: تطبيق المعرفة :

إن تطبيق المعرفة هو أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تقود عمليات التوليد والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء كما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة، لاسيما في العمليات الاستراتيجية التي تعمل على تحقيق الجودة للمنتجات لإشباع حاجات ورغبات العملاء؛ لذلك فالمعرفة تعد نقطة قوة للمنظمات إذا تم تطبيقها في عملياتها الداخلية والخارجية (عليان، 2014).

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة بعدي: الريادة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، وهي كالآتي:

أولاً: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع (الريادة الاستراتيجية):

- دراسة الموسوي ومهدي (2024): هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى استخدام الجامعات العراقية التي أنشئت بعد عام 2000 لدعم التفوق ونطاق الريادة الاستراتيجية في عملها، وتوصلت الدراسة إلى أن تلك الجامعات العراقية الناشئة تفتقر إلى الدعم من التفوق الريادي والريادية الاستراتيجية.
- دراسة صقور (2023): هدفت الدراسة إلى قياس السمات الشخصية للمديرين، وهي: الانفتاح، الانبساط، التوافق، العصابية، والضمير، وأثرها في تحقيق الريادة الاستراتيجية بالمصارف الخاصة في دمشق، وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن نموذج العلاقة بين السمات الشخصية بأبعادها الخمسة وبين الريادة الاستراتيجية له دلالة وأهمية إحصائية.
- دراسة صولة (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على توفر إدارة المواهب والريادة الاستراتيجية بجامعة بصرى في الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى إدارة المواهب جاء متوسطاً، أما مستوى الريادة الاستراتيجية فقد جاء مرتفعاً، وتبين وجود أثر لإدارة المواهب بأبعادها على الريادية الاستراتيجية.
- دراسة عليون وحيميدات (2022): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق ممارسات إدارة الاحتواء العالي في الريادة الإستراتيجية بشركة إنتاج الكهرباء للشرق بجيجل في الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق ممارسات إدارة الاحتواء العالي أثراً إيجابياً في الريادة الإستراتيجية بنسبة 34 %.
- دراسة نعن (2022): هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الريادة الاستراتيجية بوزارة التربية والتعليم الفلسطينية - المحافظة الجنوبية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية، ووجود أثر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية.

- دراسة الشميري (2022): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الأداء المؤسسي بأبعادها: (القيادة، والسياسات والإستراتيجيات، والموارد البشرية، والشراكات والموارد، والعمليات والإجراءات، والمستفيدين، ونتائج الأداء الرئيسية) على تحقيق الريادة الإستراتيجية في ديوان عام محافظة تعز باليمن، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الريادة الإستراتيجية في ديوان عام محافظة تعز منخفض جدا، ووجود أثر لوجود الأداء المؤسسي بشكل عام، وأثر لأبعاد جودة الأداء المؤسسي على تحقيق الريادة الإستراتيجية.
- دراسة Al-Syasneh و Al-Hawary (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المصادر الخارجية على القدرات الإستراتيجية الديناميكية على ريادة الأعمال الإستراتيجية في فنادق خمس نجوم في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى أن الاستعانة بمصادر خارجية لا يتوسط في العلاقة بين القدرات الإستراتيجية الديناميكية وريادة الأعمال الإستراتيجية، وأن جميع أبعاد القدرات الإستراتيجية الديناميكية لها تأثير إحصائي على ريادة الأعمال الإستراتيجية.
- ثانياً: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (إدارة المعرفة):
 - دراسة الحميري والسنباني (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المنظمي في الجامعات الأهلية اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق التميز المنظمي في الجامعات الأهلية اليمنية.
 - دراسة الحلبي والمرهضي (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في الأداء الإستراتيجي، كما يوجد أثر لأبعاد إدارة المعرفة: (توليد المعرفة، تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة) منفرداً على الأداء الإستراتيجي، وعدم وجود أثر لبعد تخزين المعرفة بشكل منفرد في الأداء الإستراتيجي.
 - دراسة الأهدل والشامي (2024): هدفت الدراسة إلى تحديد دور إدارة المعرفة في تعزيز التوجه الإستراتيجي في البنوك اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دوراً لإدارة المعرفة في تعزيز التوجه الإستراتيجي.
 - دراسة حسناوي ودردي (2022): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري في قطاع التعليم العالي في الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور لأبعاد إدارة المعرفة على التوالي: التوزيع ثم التخزين ثم اكتساب المعرفة وتوليدها وتطبيقها في تحسين أداء المورد البشري.
 - دراسة أحمد والأمين (2022): هدفت الدراسة إلى إبراز العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة التعليم العالي في الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر موجب لعمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي.
 - دراسة يوسف (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة، وتحديد أثرها على الأداء المؤسسي في قطاع التعليم العالي في مصر، وتوصلت الدراسة إلى أن متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها تؤثر في مجال تكنولوجيا المعلومات؛ مما يسهم في تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الداعمة لأداء العاملين داخل مؤسسات التعليم العالي.
 - دراسة Li et al. (2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة المعرفة على الأداء الريادي والتنظيمي مع التأثير الوسيط للقدرات الديناميكية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي وكبير على القدرات الديناميكية، كما أن لها تأثيراً كبيراً على الأداء الريادي والتنظيمي، ووجود علاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وتعزيز الأداء الريادي والتنظيمي من خلال التعرف على الفرض.

ثالثاً: الدراسات السابقة التي ربطت بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

- دراسة عثمان (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة دور البيانات الضخمة في تحقيق الريادة الاستراتيجية عبر إدارة المعرفة في شركات الاتصالات السورية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للبيانات الضخمة في إدارة المعرفة وفي تحقيق الريادة الاستراتيجية، ووجود أثر لإدارة المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية.
- دراسة Rastgar وAghababayi (2020): هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية إدارة المعرفة وريادة الأعمال الاستراتيجية والابتكار التنظيمي في قطاع الخدمات المصرفية الإلكترونية في إيران، وتوصلت الدراسة إلى أن نموذج البحث المقترح قد تم التحقق منه، وبناء على ذلك أدت المعرفة الإدارية أيضاً إلى الابتكار التنظيمي، وهذا له تأثير، كما تؤدي ريادة الأعمال الاستراتيجية دوراً وسيطاً بين المعرفة الإدارية وريادة الأعمال الاستراتيجية في ابتكار التغيير التنظيمي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تعد الريادة الاستراتيجية وإدارة المعرفة من الأساليب الإدارية الحديثة التي حققت تطورات ملحوظة في عالم الأعمال للمنظمات المعاصرة، حيث ظهر جلياً من خلال اهتمام العديد من البحوث والدراسات الحديثة بموضوع الريادة الاستراتيجية وإدارة المعرفة سواء عن طريق الجمع بين المتغيرين أو عن طريق تناول كل متغير على حدة، واتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المتغير التابع فقط، وكذلك اتفقت مع بعض الدراسات في المتغير المستقل فقط، وذلك لتحديد أبعاد المتغيرات، واتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من أفراد العينة.

ما يميز الدراسة الحالية :

أبرز ما يميز الدراسة الحالية أنها دراسة ميدانية على مجتمع الجامعات في أمانة العاصمة صنعاء، وهي أول دراسة - في حدود علم الباحثين - تجمع بين بعدي إدارة المعرفة والريادة الاستراتيجية في البيئة اليمنية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

أسهمت الدراسات السابقة في إثراء الدراسة الحالية في العديد من الجوانب، أهمها: إثراء الإطار النظري للدراسة، وإبراز مشكلة الدراسة وتحديد تساؤلاتها، وصياغة أهدافها وفرضياتها، وكذلك تحديد أبعاد متغيرات الدراسة، وتطوير النموذج المعرفي لها.

مشكلة الدراسة:

لقد أصبحت المشكلات التي تواجه الجامعات في اليمن تتزايد بشكل كبير باعتبارها المنظمات المسؤولة عن إعادة صياغة العقل البشري، وتهيئة الكوادر البشرية القادرة على التعاطي مع متطلبات سوق العمل في مختلف التخصصات، ولاسيما في الجامعات الأهلية التي تطمح في أن تتميز في أدائها من أجل المحافظة على الميزة التنافسية، حيث تزايدت في العقود الأخيرة تصنيفات الجامعات، مثل: تصنيف كيو اس، وتصنيف التايمز، وتصنيف شانقهاي، وتصنيف الويب ماتريكس، وقد عمدت تلك التصنيفات إلى وضع العديد من المعايير التي يتم في ضوئها تصنيف الجامعات؛ لمعرفة الجامعات الرائدة إقليمياً وعالمياً للاستفادة من تجاربها، وتشجيع الابتعاث والدراسة فيها؛ مما يحتم عليها تفعيل اتجاهات الإدارة الحديثة، كالريادة الاستراتيجية، والسعي لتحقيقها من خلال اعتماد أسس علمية لاختيار القيادات المستقبلية؛ لضمان وضع الكفاءات المتميزة في المناصب القيادية لتصبح جامعات ريادية تتواكب مع المتغيرات العالمية.

وقد خلصت دراسة الصيادي (2022) إلى ضعف واقع الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية؛ لعدم توفر متطلبات الريادة الاستراتيجية، وأوصت بضرورة قيام الجامعات بتطوير فلسفتها الخاصة تجاه الريادة الاستراتيجية للقيادات الأكاديمية والإدارية، وتوصلت دراسة غانم (2024) إلى

وجود معوقات للريادة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة، وأوصت الدراسة بالنظر في أسباب المعوقات، ووضع الحلول الجذرية لها، وتوفير بيئة مناسبة لتطبيقها، وأوصت دراسة شعملة (2023) بالاهتمام بإنشاء إدارة متخصصة لتبني وتحفيز المبادرات الإبداعية والابتكارية، وتبني إجراءات واضحة لتقديم الدعم المعنوي والمادي للموظفين لتنفيذ الأفكار الجديدة والإبداعية، وأوضحت دراسة رزء (2023) أن توافر متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية جاءت بدرجة منخفضة، وأوصت دراسة خشافة (2021) أيضا بزيادة الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري، والنظر إليه كاستثمار حقيقي تعود نتائجه على المجتمع بشكل عام؛ كونه الوسيلة الفعالة التي تمهد الطريق نحو الانتقال إلى الاقتصاد المعرفي، الذي يؤدي إلى تطوير الخدمات التعليمية، وتنمية الإبداع والابتكار في الجامعات.

ولإدارة المعرفة دور كبير في تحقيق الريادة الاستراتيجية (Amiri, 2020; Aghababayi & Rastgar, 2020; Audretsch et al., 2020; عثمان، 2020)، وأكدت دراسة اللوقان (2020) إلى ضرورة اهتمام الجامعات بالبحث عن الفرص المناسبة للتميز وبناء القدرات البشرية، وذلك من خلال تبني العاملين الأكفاء الرياديين ذوي المواهب والقدرات والجدارات القيادية والابتكارية الملائمة للتفوق، والتي تعد جوهر الريادة، وتدريبهم ودعمهم وتحفيزهم والاستفادة من قدراتهم؛ لتكوين مخزون معرفي وابتكاري يحقق لها اكتساب المعرفة ونقلها؛ لتكون قادرة على بناء ميزة تنافسية تحقق لها التميز والتفوق والريادة.

ومن خلال اطلاع الباحثين على الدراسات السابقة، وممارستهم للعمل في الجامعات اليمنية، يتضح الحاجة إلى معرفة الأدوار التي تتطلبها إدارة المعرفة في تحقيق أبعاد الريادة الاستراتيجية في الجامعات من خلال تعقب واستثمار الفرص المتاحة لها، وذلك من خلال التركيز على تنمية مهارات العاملين، وإدارة موارد الجامعة المختلفة بكفاءة، وتبني الأنشطة الإبداعية والابتكارية، وتحمل المخاطرة، وبالتالي تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما أثر إدارة المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة ممثلة بأبعادها: (التوليد، والتخزين، والتوزيع، والتطبيق) في الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية. ويتفرع من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على مستوى توفر إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.
2. التعرف على مستوى تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.
3. قياس أثر إدارة المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتمثل أهمية الدراسة في أهمية موضوعها، والمساهمة في إعداد إطار فكري ونظري لمتغيراتها، والمساهمة في إثراء وتعزيز المكتبات التي تفتقر معظمها إلى البحوث والدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحفيز الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات والكتابات حول متغيرات هذه الدراسة، والتوسع في دراسة الريادة الاستراتيجية على وجه الخصوص باعتباره اتجاهًا حديثًا في مجال الإدارة.

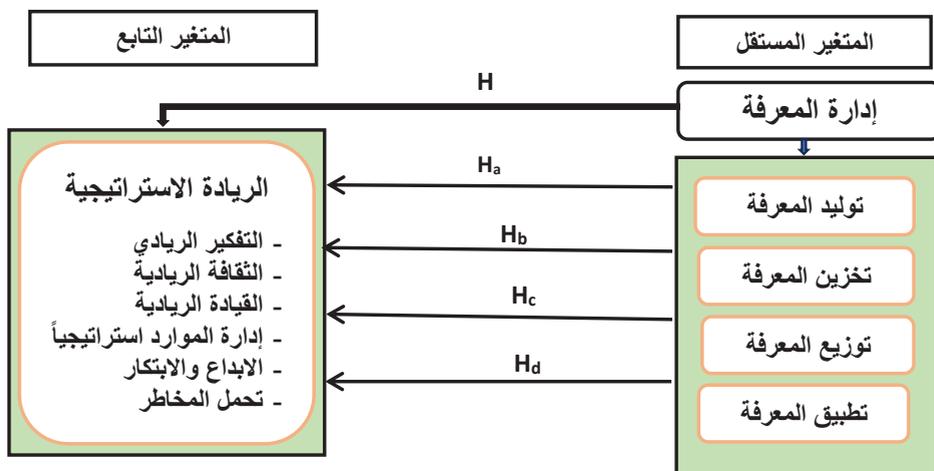
ثانياً: الأهمية العملية:

من المتوقع أن تسهم الدراسة الحالية في السعي المتواصل للجامعات في ابتكار طرق وأساليب جديدة تسمح لها بتطوير أداؤها وإنتاجها بإدخال تقنيات جديدة للوصول إلى الأداء المتفوق وامتلاك قدرات تنافسية، وتزويد القيادة والمسؤولين في كافة الإدارات المختلفة في الجامعات بمعلومات عن أهمية إدارة المعرفة،

والدور والأثر الذي تحدثه في تعزيز الريادة الاستراتيجية، والذي يعكس بدوره على جودة الأداء وتعزيز الميزة التنافسية والحفاظ على مركزها التنافسي في الصدارة؛ مما يفيد القيادات في الجامعات؛ للوقوف عن كثب على هذه الأبعاد، ووضع البرامج اللازمة لتنميتها.

النموذج المعرفي:

تم بناء النموذج المعرفي بحسب موضوع الدراسة وأهدافها من خلال الدراسات السابقة، كدراسة أبو جويضل (2018)، ودراسة الحرزي (2019)، ودراسة Sadeghi و Ziyae (2020)، ودراسة شعمة (2023)؛ التي تبين من خلالها أن الأبعاد: (التفكير الريادي، والثقافة الريادية، والقيادة الريادية، وإدارة الموارد استراتيجية، والإبداع والابتكار، وتحمل المخاطر)، كانت هي العامل المشترك للأغلبية العظمى من الدراسات السابقة التي تناولت الريادة الاستراتيجية (المتغير التابع)، وأما بالنسبة للمتغير المستقل " إدارة المعرفة " فقد تبين أن الأبعاد (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، كانت هي العامل المشترك للأغلبية العظمى في الدراسات السابقة، والأكثر تأثيراً في إدارة المعرفة، وقد تم اختيار هذه الأبعاد في ضوء ذلك، وبناء على ما سبق تم بناء النموذج المعرفي، كما هو موضح في الشكل (2).



شكل (2): النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية (H): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

□ الفرضية الفرعية الأولى (Ha): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

□ الفرضية الفرعية الثانية (Hb): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

□ الفرضية الفرعية الثالثة (Hc): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الرابعة (Hd): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمينية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء.

التعريفات الإجرائية:

1. الريادة الاستراتيجية: هي أسلوب إداري حديث يتكون من مجموعة من الإجراءات والأنشطة والممارسات ذات المنظور الاستراتيجي الذي يجعل الجامعات قادرة على التميز والمنافسة واقتناص الفرص، وذلك من خلال تبني تطبيق أبعادها المتمثلة ب: (التفكير الريادي، الثقافة الريادية، القيادة الريادية، إدارة الموارد استراتيجيا، الإبداع والابتكار، وتحمل المخاطرة).
2. إدارة المعرفة: هي أحد المداخل الإدارية الحديثة الملائمة لمنظمات التعليم العالي، وهي عملية منظمة تساعد المنظمة الجامعية على استثمار المعرفة، وذلك من خلال مجموعة من العمليات، وهي: (توليد، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة)، والتي تهدف إلى توفير المعلومات الضرورية للجامعة وتطوير الكفاءات والمعارف الموجودة فيها من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، وبناء ميزة تنافسية تتلاءم مع طبيعة العصر الذي تغلب عليه سمة التطور المعرفي والتقني في بيئة سريعة التغير.
3. توليد المعرفة: هي عمليات إنتاج المعرفة من إسهامات العاملين الإداريين والأكاديميين في الجامعات وهي التي تركز على ابتكار، اكتشاف، اكتساب، الاستحواذ على المعرفة، وذلك من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة المختلفة، مثل: العصف الذهني، والاجتماعات الدورية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والمنتديات، وغيرها.
4. تخزين المعرفة: هي عملية تهدف إلى جمع المعرفة بأنواعها وأشكالها المختلفة بطريقة منظمة ليسهل استدعاؤها عند الحاجة لإشراكها وتوظيفها في حل المشكلات، واتخاذ القرارات، وتطبيقها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة الجامعية.
5. توزيع المعرفة: هي عملية تهدف إلى إيصال المعرفة، ومشاركتها بين الأفراد العاملين في الجامعة في مختلف المستويات التنظيمية بوسائل رسمية وغير رسمية في الوقت المناسب، وبكلفة مناسبة.
6. تطبيق المعرفة: هي عملية استخدام المعرفة والاستفادة منها في تنفيذ الأنشطة المختلفة في الجامعة؛ لتطوير الأعمال وحل المشاكل؛ لإثراء العمل، وتحسين الخدمة.
7. التفكير الريادي: هو عملية منظمة ومتكاملة تعمل على الاستغادة من المهارات والمعارف والخبرات والموارد المختلفة في بيئة الجامعات؛ لاكتشاف الفرص واستغلالها والاستفادة منها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة.
8. القيادة الريادية: هي عملية متكاملة تمر عبر سلسلة من المراحل، وذلك من خلال تقييم الفرص، وتشخيص القدرات، والحصول على الموارد المختلفة التي تحتاجها الجامعة، إضافة إلى تحفيز العاملين وتمكينهم من المشاركة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة في الجامعة.
9. إدارة الموارد استراتيجيا: هي مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى استغلال موارد المنظمة المختلفة الاستغلال الأمثل، بما يتواءم مع أهداف الجامعة الاستراتيجية؛ للوصول إلى ميزة تنافسية مستدامة.
10. الإبداع والابتكار: هو عملية ذهنية يقوم بها الفرد العامل في الجامعة لتوليد الأفكار الجديدة لتحسين الخدمات في الجامعة وأساليب تقديمها بما يحقق لها التميز عن مثيلاتها من الجامعات، والابتكار: ويعرفهما الباحثان بأنهما: قدرة الأفراد العاملين في الجامعة على إيجاد أفكار غير مألوقة لتقديم الخدمات المختلفة التي تتسم بالثفرد، وإيجاد أفكار إبداعية تتصف بالمرونة لحل المشكلات التي قد تواجهها الجامعة.

11. تحمل المخاطرة؛ هي قدرة الجامعة على تحمل المسؤولية عند اتخاذ قرارات تتسم بالمغامرة والتحدي أثناء السعي لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحمل تبعات تلك القرارات سلبا أو إيجابا.

حدود الدراسة:

◀ الحدود الموضوعية: تمثلت الحدود الموضوعية لهذه الدراسة بالمتغير المستقل، وهو إدارة المعرفة بأبعادها: (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، والمتغير التابع (الريادة الاستراتيجية) بأبعادها: (التفكير الريادي، والثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والإبداع والابتكار، وإدارة الموارد استراتيجيا، وتحمل المخاطرة).

◀ الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة - صنعاء.

◀ الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة بالقيادات في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء (أكاديميين وإداريين).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، للإجابة عن أسئلتها، واختبار صحة فرضياتها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

لقد تمثل المجتمع في الدراسة الحالية بالجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وكون مجال الدراسة عن الريادة الاستراتيجية الذي لا يتحقق إلا عبر سنوات من العمل، فإن الجامعات الحديثة المنشأة لم يتم اختيارها في هذه الدراسة، وتم اختيار الجامعات الأهلية التي لا يقل عمرها التأسيسي عن (20) سنة لامتلاكها استراتيجيات، وأن يكون عدد الكليات فيها أكثر من خمس كليات، وقد تمثلت في (5) جامعات أهلية، ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية بجميع القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لعدد (367) قيادة أكاديمية وإدارية في الجامعات الخمس، وتم الحصول على هذا العدد من خلال إدارة الموارد البشرية والنزول الميداني للجامعات محل الدراسة، وبعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (367) قياديا، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (340) استبانة، وتم استبعاد (4) استبانة؛ بسبب نقص البيانات، وبالتالي بلغ عددها (336) استبانة صالحة للتحليل، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3): الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

م	اسم الجامعة	مجتمع الدراسة	الاستبانات	
			الموزعة	المسترجعة
1	جامعة العلوم والتكنولوجيا	130	127	126
2	الجامعة اليمنية	68	56	54
3	الجامعة الوطنية	51	49	49
4	جامعة سبأ	46	37	36
5	جامعة الملكة أروى	72	71	71
	الإجمالي	367	340	336

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة، مثل دراسة الحرازي (2019)، ودراسة المنسي (2021)، ودراسة يوسف (2022)، ودراسة الشميري (2022)، ومن خلال تحكيم أكاديميين من ذوي الاختصاص في مجال إدارة الأعمال، وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية تمثلت في الآتي:

المحور الأول: يتعلق هذا المحور بالبيانات الشخصية والتنظيمية لعينة الدراسة، وتشمل (الجنس، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

المحور الثاني: يتعلق هذا المحور بالمتغير المستقل (إدارة المعرفة)، وقد قسم إلى أربعة محاور فرعية تتمثل بأبعاد المتغير المعتمد في الدراسة الحالية، وتتمثل الأبعاد الفرعية بالآتي: توليد المعرفة، وتم قياسها من خلال (7) فقرات، وتخزين المعرفة، وتم قياسها من خلال (6) فقرات، وتوزيع المعرفة، وتم قياسها من خلال (7) فقرات، وتطبيق المعرفة، وتم قياسها من خلال (7) فقرات.

المحور الثالث: يتعلق هذا المحور بالمتغير التابع (الريادة الاستراتيجية)، وقد قسم إلى ستة محاور فرعية تتمثل بأبعاد المتغير المعتمد في الدراسة الحالية، وتتمثل الأبعاد الفرعية بالآتي: التفكير الريادي، وتم قياسها من خلال (7) فقرات، والثقافة الريادية، وتم قياسها من خلال (7) فقرات، والقيادة الريادية، وتم قياسها من خلال (6) فقرات، وإدارة الموارد استراتيجيا، وتم قياسها من خلال (6) فقرات، والابداع والابتكار، وتم قياسها من خلال (6) فقرات، وتحمل المخاطر، وتم قياسها من خلال (7) فقرات

أساليب التحليل الإحصائي:

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: اختبار معامل ارتباط بيرسون؛ لاختبار الصدق البنائي، واختبار ألفا كرونباخ؛ لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما استخدمت الدراسة الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

اختبار الصدق البنائي لأبعاد محاور الاستبانة:

تم استخدام طريقة قياس معامل الارتباط بين كل بعد والمحور الرئيسي الذي ينتمي له هذا البعد، والجدول (4) يوضح نتيجة هذا الاختبار.

جدول (4): درجة ارتباط أبعاد الاستبانة بالمجموع الكلي للمحور الرئيسي الذي تنتمي إليه

أبعاد إدارة المعرفة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة	ابعاد الريادة الاستراتيجية	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
توليد المعرفة	0.809	*0,000	التفكير الريادي	0.696	*0,000
تخزين المعرفة	0.765	*0,000	الثقافة الريادية	0.809	*0,000
توزيع المعرفة	0.852	*0,000	القيادة الريادية	0.787	*0,000
تطبيق المعرفة	0.843	*0,000	إدارة الموارد استراتيجيا	0.817	*0,000
			الإبداع والابتكار	0.873	*0,000
			تحمل المخاطر	0.872	*0,000

* ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).

يتضح من الجدول (4) أن جميع الأبعاد الفرعية للاستبانة جاءت مرتبطة بمحاورها بدرجة ارتباط موجبة قوية وذات دلالة إحصائية تتراوح بين (0.696) و(0.873) بشكل عام؛ مما يشير إلى عدم وجود أبعاد فرعية قد تضعف من المصدقية البنائية للاستبانة.

اختبارات الثبات:

اختبارات الثبات للمحاور في الاستبانة:

لمعرفة درجة ثبات المحاور الرئيسية في الاستبانة ومصدقية إجابات العينة على فقرات الاستبانة، فقد تم إجراء اختبار كرونباخ (ألفا) (Cronbach's Alpha)؛ وذلك للتأكد من نسبة ثبات الاستبانة، وصدق آراء مجتمع الدراسة، كما هو في الجدول (5)، وذلك على مستوى الأبعاد الفرعية في الاستبانة.

جدول (5): نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) للأبعاد الفرعية في الاستبانة

أبعاد المحور	عدد الفقرات	درجة الثبات alpha	درجة المصادقية $\sqrt{\alpha}$
توليد المعرفة	7	0.914	0.956
تخزين المعرفة	6	0.900	0.949
توزيع المعرفة	7	0.908	0.953
تطبيق المعرفة	7	0.914	0.956
إدارة المعرفة	27	0.967	0.983
التفكير الريادي	7	0.917	0.958
الثقافة الريادية	7	0.918	0.958
القيادة الريادية	6	0.902	0.950
إدارة الموارد استراتيجيا	6	0.909	0.953
الابداع والابتكار	6	0.917	0.958
تحمل المخاطر	7	0.944	0.972
الريادة الاستراتيجية	39	0.981	0.990

يتضح من الجدول (5) أن محاور الاستبانة الرئيسية جاءت بدرجة ثبات تتراوح بين (0.981) للريادة الاستراتيجية كحد أعلى و(0.967) لإدارة المعرفة كحد أدنى، وتدلل بذلك على تمتع أداء الدراسة بمعدل ثبات عالية، وقد تراوحت درجة المصادقية ما بين (0.990) كحد أعلى و(0.983) كحد أدنى، وأن قيمة درجة الثبات لجميع الأبعاد الفرعية تراوحت بين (0.900) و(0.944)، وجاءت درجة المصادقية لإجابات العينة ما بين (0.949) و(0.972).

خصائص مجتمع الدراسة بحسب المتغيرات الديمغرافية :

فيما يلي خصائص مجتمع الدراسة الذين تم تحليل استجاباتهم بحسب المتغيرات الديمغرافية، كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6): خصائص مجتمع الدراسة الذي تم تحليل استجاباتهم بحسب المتغيرات الديمغرافية

النسبة	العدد	المتغير	النوع الاجتماعي
%71.1	239	ذكر	
%28.9	97	أنثى	
%18.5	62	من 20 إلى 30 سنة	العمر
%36.6	123	من 31 إلى 40 سنة	
%37.5	126	من 41 إلى 50 سنة	
%7.4	25	أكثر من 50 سنة	
%42.3	142	بكالوريوس	المؤهل
%31.8	107	ماجستير	
%25.9	87	دكتوراه	
%1.2	4	أقل من 5 سنوات	الخبرة
%43.5	146	من 5 أقل من 10 سنوات	
%55.4	186	10 سنوات فأكثر	

جدول (6): يتبع

المتغير	المتغير	العدد	النسبة
رؤساء جامعات ونوابهم		7	2.08%
أمين عام		5	1.49%
عمداء كليات		31	9.23%
أمناء كليات		8	2.38%
رؤساء أقسام علمية	المستوى الوظيفي	82	24.40%
رؤساء أقسام إدارية		81	24.11%
مدراء إدارات		88	26.19%
مختص إداري		34	10.12%
الإجمالي		336	100%

نتائج الدراسة ومناقشتها:

مستوى الريادة الاستراتيجية:

لتحقيق الهدف الأول من أهداف الدراسة المتمثل في معرفة مستوى الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمينية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، والجدول (7) يوضح النتائج التي توصلت لها الدراسة.

جدول (7): ملخص نتائج تحليل متغير الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمينية الأهلية

الرتبة	م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوفر	درجة التوفر
1	1	التفكير الريادي	4.06	1.042	81%	عالية
2	2	الثقافة الريادية	3.94	.856	78%	عالية
6	3	القيادة الريادية	3.81	.874	76%	عالية
5	4	إدارة الموارد استراتيجيا	3.84	.810	76%	عالية
3	5	الإبداع والابتكار	3.91	.742	78%	عالية
4	6	تحمل المخاطرة	3.86	.809	77%	عالية
		متوسط أبعاد الريادة الاستراتيجية	3.90	.691	78%	عالية

يبين الجدول (7) أن مستوى توفر محور الريادة الاستراتيجية في الجامعات قد تراوح ما بين (4.06-3.81) وبدرجة توفر عالية، حيث جاء بعد التفكير الريادي في المرتبة الأولى بمتوسط (4.06) وانحراف معياري (1.042)، وفي المرتبة الثانية الثقافة الريادية بمتوسط (3.94) وانحراف (.856)، وفي المرتبة الثالثة بعد الإبداع والابتكار بمتوسط (3.91) وانحراف (.742)، وفي المرتبة الرابعة جاء تحمل المخاطرة بمتوسط (3.86) وانحراف معياري (.809)، وفي المرتبة الخامسة جاء بعد إدارة الموارد استراتيجيا بمتوسط (3.84) وانحراف (.810)، وفي المرتبة السادسة جاء بعد القيادة الريادية بمتوسط (3.81) وانحراف معياري (.874)، ويتضح من ذلك حاجة الجامعات إلى التركيز على بعد القيادة الريادية باعتباره المدخل لبناء الريادة الاستراتيجية، حيث جاء في المرتبة الأخيرة، ويعزى ذلك إلى غياب المعايير الدقيقة والواضحة في اختيار القيادات الكفؤة، وإغفال أهمية وضع خطط وبرامج للتأهيل المستمر لتلك القيادات؛ بما يسهم في تعزيز وتطوير مهاراتهم في الجانب الريادي بالشكل المناسب، وقد جاء المتوسط العام لأبعاد محور الريادة الاستراتيجية (3.90)، وانحراف معياري (.691)، وبدرجة توفر (78%)؛ وبذلك فإنه يشير إلى أن الريادة الاستراتيجية متوفرة في مجتمع الدراسة بدرجة عالية.

وبمقارنة هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة نجدها تتفق مع نتيجة دراسة شعملة (2023)، وهي دراسة حالة في الجامعة اليمنية، ودراسة البقوم (2022) التي أجريت في الجامعات الأردنية، ودراسة إبراهيم وعبده (2023)، وهي دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة عين شمس، ودراسة صقور (2023) التي أجريت في بعض المصارف التقليدية العاملة في دمشق، والتي توصلت إلى أن مستوى تحقق الريادة الاستراتيجية جاء مرتفعا، وقد اختلفت هذه النتيجة في الدراسة الحالية مع نتائج هذه الدراسات في ترتيب مستوى تحقق أبعاد الريادة الاستراتيجية.

مستوى ممارسات إدارة المعرفة:

لتحقيق الهدف الثاني من أهداف الدراسة المتمثل في معرفة مستوى ممارسات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، والجدول (8) يوضح النتائج التي توصلت لها الدراسة.

جدول (8): ملخص نتائج تحليل متغير إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية

الرتبة	م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوفر	درجة التوفر
3	1	توليد المعرفة	3.92	.899	78 %	عالية
1	2	تخزين المعرفة	4.16	1.153	83 %	عالية
4	3	توزيع المعرفة	3.81	.756	76 %	عالية
2	4	تطبيق المعرفة	4.02	.655	80 %	عالية
		متوسط أبعاد إدارة المعرفة	3.985	.698	79 %	عالية

يبين الجدول (8) أن مستوى توفر أبعاد إدارة المعرفة في الجامعات، قد تراوح ما بين (4.16-3.81) وبدرجة توفر عالية لكل الأبعاد، حيث جاء بعد تخزين المعرفة في المرتبة الأولى بمتوسط (4.16) وانحراف (1.153)، وفي المرتبة الثانية بعد تطبيق المعرفة بمتوسط (3.92) وانحراف معياري (.899)، وفي المرتبة الثالثة بعد توليد المعرفة بمتوسط (3.81) وانحراف معياري (.756) وبنسبة توفر (76%)؛ والأخيرة جاء بعد توزيع المعرفة بمتوسط (3.81) وانحراف معياري (.756) وبنسبة توفر (76%)؛ ويعزى ذلك إلى تحفظ أغلب العاملين على المعرفة الضمنية لديهم؛ مما يعيق استفادة الجامعة من تلك المعرفة، وغياب الوعي لدى الجامعات لأهمية زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال تشجيع العاملين بالحوافز المادية والمعنوية، وإقامة الدورات والندوات وورش العمل والمؤتمرات العلمية؛ بما يضمن نشر ومشاركة المعرفة لدى العاملين، واستفادة الجامعة من تلك المعارف المختلفة، وقد جاء المتوسط العام لأبعاد محور إدارة المعرفة (3.98)، وانحراف معياري (.698)، وبدرجة توفر (79%)؛ وبذلك فإن هذا يشير إلى أن إدارة المعرفة متوفرة في مجتمع الدراسة بدرجة عالية.

وبمقارنة هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة نجدها تتفق مع نتيجة دراسة الحميري والسنباني (2024) التي أجريت في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، ودراسة الأهدل والشامي (2024) التي أجريت في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، ودراسة الحلبي والمرهضي (2024) التي أجريت في شركات الاتصالات اليمنية، والتي توصلت إلى أن مستوى توفر إدارة المعرفة جاء مرتفعا، وقد اختلفت مع هذه الدراسات في ترتيب مستوى توفر أبعاد إدارة المعرفة.

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الرئيسية:

نصت هذه الفرضية الرئيسية على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة"، واختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول (9).

جدول (9): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	الفرضية
0.000	5.886	0.789	.000	558.643	0.626	.791	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية.

يتضح من الجدول (9) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية، حيث اتضح من خلال معامل التحديد (0.626)، أن إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة تفسر ما نسبته (0.626) من التباين أو التغيرات في أبعاد الريادة الاستراتيجية المتحققة في الجامعات اليمينية الأهلية؛ مما يشير إلى أن (63%) من أبعاد الريادة الاستراتيجية المتحققة في الجامعات ناتج من استخدام هذه الجامعات لإدارة المعرفة، كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.789)؛ وهذا يعني أنه بافتراض تحييد تأثير أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة؛ ستكون أي محاولة للزيادة في مستوى إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة بشكل عام بدرجة واحدة قد يؤدي إلى زيادة بمقدار (79%) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمينية الأهلية. ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة التي بلغت (558.643)، وهي دالة عند مستوى (0.05)، وبالتالي تثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها في الريادة الاستراتيجية، ويتم قبول الفرضية الرئيسية، وهذه النتيجة تتفق مع النتائج التي أظهرتها دراسة فحيص والعيداني (2018) التي توصلت إلى وجود أثر لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في مؤسسة مطاحن قصر البخاري بالمدينة، كما تتفق أيضاً مع نتائج دراسة Amiri (2018)، وهي دراسة حالة منظمة فارس التعليمية، ودراسة عثمان (2020) التي أجريت في شركات الاتصالات الخلوية في سوريا، ودراسة Aghababayi و Rastgar (2020)، ودراسة Audretsch et al. (2020).

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة في الريادة الاستراتيجية"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول (10).

جدول (10): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	الفرضية
0.000	15.337	0.477	.000	209.766	0.386	.621	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة في الريادة الاستراتيجية.

يتضح من الجدول (10) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لتوليد المعرفة في الريادة الاستراتيجية، حيث اتضح من خلال درجة معامل التحديد (0.386)، أن توليد المعرفة تفسر ما نسبته (0.386) من التباين أو التغيرات في أبعاد الريادة الاستراتيجية بالجامعات؛ مما يشير إلى أن (39%) من أبعاد الريادة الاستراتيجية المتحققة في الجامعات ناتج عن بعد توليد المعرفة في هذه الجامعات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.477)؛ وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات ستكون أي محاولة للزيادة في مستوى توليد المعرفة بدرجة واحدة قد يؤدي إلى زيادة بمقدار (48%) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة التي بلغت (209.766)، وهي دالة عند مستوى (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى، وهذا يتفق مع النتائج التي أظهرتها دراسة Amiri (2018)، ودراسة فحيص والعيداني (2018).

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول (11).

جدول (11): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	الفرضية
0.000	21.597	0.305	.000	117.216	0.260	.510	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في الريادة الاستراتيجية.

يتضح من الجدول (11) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لخزن المعرفة في الريادة الاستراتيجية، حيث اتضح من خلال معامل التحديد (0.260)، أن خزن المعرفة تفسر ما نسبته (0.260) من التباين أو التغيرات في أبعاد الريادة الاستراتيجية بالجامعات الأهلية؛ مما يشير إلى أن (26%) من أبعاد الريادة الاستراتيجية المتحققة في الجامعات ناتج عن بعد توليد المعرفة في هذه الجامعات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.305)؛ وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات ستكون أي محاولة للزيادة في مستوى خزن المعرفة بدرجة واحدة قد يؤدي إلى زيادة بمقدار (31%) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة التي بلغت (117.216)، وهي دالة عند مستوى (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية، وهذا يتفق مع النتائج التي أظهرتها دراسة فحيص والعيداني (2018).

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول (12).

جدول (12): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	الفرضية
0.000	9.909	0.698	.000	467.801	0.583	.764	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في الريادة الاستراتيجية.

يتضح من الجدول (12) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في الريادة الاستراتيجية، حيث اتضح من خلال درجة معامل التحديد (0.583)، أن توزيع المعرفة تفسر ما نسبته (0.583) من التباين أو التغيرات في أبعاد الريادة الاستراتيجية بالجامعات الأهلية، مما يشير إلى أن (58%) من أبعاد الريادة الاستراتيجية المتحققة في الجامعات ناتج عن بعد توزيع المعرفة في هذه الجامعات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.698)؛ وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات ستكون أي محاولة للزيادة في مستوى توزيع المعرفة بدرجة واحدة قد يؤدي إلى زيادة بمقدار (70%) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة التي بلغت (467.801)، وهي دالة عند مستوى (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية، وهذا يتفق مع النتائج التي أظهرتها دراسة Amiri (2018)، ودراسة فحيص والعيداني (2018).

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية الفرعية الرابعة على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول (13).

جدول (13): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	الفرضية
0.000	4.589	0.795	.000	439.898	0.568	.754	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في الريادة الاستراتيجية.

يتضح من الجدول (13) أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في الريادة الاستراتيجية، حيث اتضح من خلال معامل التحديد (0.568)، أن تطبيق المعرفة تفسر ما نسبته (0.568) من التباين أو التغيرات في أبعاد الريادة الاستراتيجية بالجامعات الأهلية؛ مما يشير إلى أن (57%) من أبعاد الريادة الاستراتيجية المتحققة في الجامعات الأهلية ناتج عن بعد تطبيق المعرفة في هذه الجامعات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.795)؛ وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات ستكون أي محاولة للزيادة في مستوى تطبيق المعرفة بدرجة واحدة قد يؤدي إلى زيادة بمقدار (80%) في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة التي بلغت (439.898)، وهي دالة عند مستوى (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية، وهذا يتفق مع النتائج التي أظهرتها دراسة Amiri (2018)، ودراسة فحيص والعيدي (2018).

الاستنتاجات:

- بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:
- هناك أثر إيجابي لإدارة المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات محل الدراسة، فكلما حسنت الجامعات من مستوى ممارسة إدارة المعرفة تحسن مستوى تحقيقها للريادة الاستراتيجية.
 - يوجد اهتمام كبير في الجامعات الأهلية "محل الدراسة" بممارسة إدارة المعرفة بجميع أبعادها، وتختلف درجة الممارسة من بعد لآخر.
 - تبدي الجامعات محل الدراسة اهتماما كبيرا بالريادة الاستراتيجية بجميع أبعادها، وتختلف درجة الاهتمام من بعد لآخر.
 - يتفاوت تأثير أبعاد إدارة المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات محل الدراسة

التوصيات:

- وفقا للاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، تم الخروج بالتوصيات الآتية:
- العمل على نشر ثقافة الريادة الاستراتيجية في الجامعات محل الدراسة من خلال تبني إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة: (التوليد، والتخزين، والتوزيع، والتطبيق).
 - ضرورة التركيز على جميع أبعاد إدارة المعرفة من قبل الجامعات محل الدراسة؛ لتعزيز الريادة الاستراتيجية في تلك الجامعات.
 - تعزيز الاهتمام بممارسة إدارة المعرفة بمختلف أبعادها من خلال عقد الدورات والندوات العلمية واللقاءات المفتوحة، وتوفير قاعدة بيانات مخصصة لتوثيق مساهمات العاملين المميزه وتجاربهم ومعارفهم، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين، وتكوين فرق عمل من ذوي الخبرات المختلفة والمهارات المتنوعة لتطبيق الأفكار الجديدة والإبداعية في إنجاز المهام وحل المشاكل المتعلقة بالعمل.
 - التأكيد على الاهتمام المستمر من قبل الجامعات محل الدراسة بالريادة الاستراتيجية بمختلف أبعادها، وذلك من خلال:
- تفعيل نظام المكافآت والحوافز، وتشجيع العاملين المميزين لطرح الأفكار الجديدة والإبداعية، والعمل على ابتكار طرق وأساليب جديدة في تنفيذ الأعمال والمهام المختلفة، وإيجاد حلول للمشاكل بأسهل طريقة ممكنة.
- تجنب القيادات في الجامعات لممارسة البيروقراطية التي تحد من الابتكار لدى العاملين فيها، والعمل على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات، والاستماع إلى مقترحاتهم، وهذا الذي من شأنه تقديم صورة مضمومة عما يحدث في العمل، وبما يؤثر على نشاط الريادة الاستراتيجية في الجامعات.

□ الاهتمام بتنفيذ ووضع الخطط للبرامج والدورات التدريبية للعاملين، وبحسب طبيعة العمل الذي يقومون به بمختلف مستوياتهم الإدارية، وتوعيتهم بضرورة الاستخدام الأمثل للموارد بما يخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

□ تشكيل وحدات إدارية مختصة لتحفيز المبادرات التطويرية الإبداعية لدى العاملين.

□ زيادة الاهتمام بتشجيع العاملين على المبادرة وخوض الأعمال التي تتسم بالمخاطرة.

الاسهام البحثي:

قام ماجد السيانى وسمية القدسي بوضع المقدمة وبناء الخلفية النظرية وصياغة المشكلة البحثية وتحديد المنهجية، وقامت سمية عبد القدسي بجمع البيانات، وقام كلاهما بتحليل البيانات، وعرض وتفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة الاستنتاجات والتوصيات، وأخيراً رُوِّجت المسودة النهائية للدراسة من قبل ماجد السيانى.

المراجع:

إبراهيم، شيما، وعبده، منال (2023)، الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والأداء المستدام: دراسة على مستشفيات جامعة عين شمس، مجلة البحوث المالية والتجارية، 24(2)، 101-157.

أبو جويقل، ريم جمعة (2018)، درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين].

أحمد، أشرف السعيد، والزائدي، أحمد بن محمد (2022)، واقع الريادة الاستراتيجية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة: دراسة ميدانية، مجلة التربية بجامعة الأزهر، 2(193)، 556-593.

أحمد، داليا عبدالحسين (2024)، إدارة المعرفة في بناء القدرات التنظيمية: دراسة تحليلية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 20(65)، 48-67.

أحمد، ستي سيد، والأمين، محمد الشريف (2022)، أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي: دراسة أميريكية لدى عينة من الأساتذة الجامعيين، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، 3(1)، 223-242.

الأهلل، تامر مصطفى، والشامي، أحمد محمد (2024)، دور إدارة المعرفة في تعزيز التوجه الاستراتيجي: دراسة ميدانية للبنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الانسانية، 3(1)، 132-165.

البقوم، إيمان عبدالحافظ (2022)، درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن].

بن قايد، فاطمة زهره (2017)، تبني مقاربة الريادية الاستراتيجية كإدارة جديد لتعزيز القدرة التنافسية، مجلة العلوم الإنسانية، 1(2)، 184-202.

الحرازي، سلوى محمد (2019)، أثر المقدرات الجوهرية في تحقيق التميز المنظمي من خلال إدارة المعرفة: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

حساوي، عائشة، ودريدي، أحلام (2022)، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري في قطاع التعليم العالي، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، 7(1)، 732-757.

الحلمي، عصام علي، والمرهضي، سنان غالب (2024)، أثر إدارة المعرفة على الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الانسانية، 3(4)، 469-513.

الحميري، سميرد سعيد، والسنباني، جبر عبدالقوي (2024)، دور إدارة المعرفة في تحقي التميز المنظمي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الانسانية، 3(3)، 566-537.

خشافة، ندى منصور (2021)، الاستثمار في رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة: تصور مقترح، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، (12)، 159-112.

دمخلي، مها ابراهيم (2020)، مدعمات التفوق الذكي وأثرها في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على الموظفين والطلبة في الجامعات العربية في سوريا وتركيا، مجلة ربحان للنشر العلمي، (5)، 190-164.

رزق، محمد حسن (2023)، متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، مجلة مركز جزيرو العرب للبحوث التربوية والانسانية، 2(17)، 1-25.

سعيد، وفاء فنجري (2023)، تأثير الرقابة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 53(2)، 350-323.

سلطان، حكمت رشيد، وعثمان، محمود محمد (2022)، الريادة منظور استراتيجي، عمان، الأردن: شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.

السيد، أسامة محمد (2013)، إدارة المعرفة، عمان، الأردن: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.
شريف، أثير أنور، مهدي، راشد مهدي (2023)، دور الريادة الاستراتيجية في بناء الجاذبية التنظيمية، مجلة الريادة للمال والاعمال، 4(3)، 164-143.

شعلة، سامية حسن (2023)، أثر الريادة الاستراتيجية في تحديد التوجهات المستقبلية: دراسة حالة الجامعة اليمنية [رسالة ماجستير، الجامعة اليمنية، صنعاء، اليمن].

الشمري، أحمد عبدالله، الحسنائي، صالح مهدي، والشمري، سرمد عبدالله (2017)، دور صناعات المعرفة في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركة أمنية للاتصالات، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 9(1)، 81-52.

الشميري، فاروق محمد (2022)، أثر جودة الأداء المؤسسي على تحقيق الريادة الاستراتيجية في المكاتب الحكومية بمحافظة تعز: دراسة تطبيقية على ديوان عام محافظة تعز [رسالة ماجستير، جامعة تعز، اليمن].

سقور، مجد (2023)، قياس السمات الشخصية للديرين وأثرها في الريادة الاستراتيجية في بعض المصارف التقليدية العاملة في دمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، 39(1)، 130-107.

صولة، حكيم (2023)، أثر إدارة المواهب في الريادة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة بجامعة محمد خيضر- بسكرة [رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر].

الصيادي، بشرى ناجي (2022)، الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بمستوى الأداء المؤسسي في الجامعات اليمنية الأهلية في ضوء التميز التنظيمي [أطروحة دكتوراه، جامعة صنعاء، اليمن].

ظاهر، شروق (2018)، مدخل إلى إدارة المعرفة، عمان، الأردن: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.

عثمان، نيجرفان عبدالصمد (2020)، دور البيانات الضخمة في تحقيق الريادة الاستراتيجية عبر إدارة المعرفة: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في سورية [رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا].

عليان، ربيحي مصطفى (2012)، اقتصاد المعرفة، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

عليون، عبد الحق، وحميمات، صالح (2022)، أثر تطبيق ممارسات إدارة الاحتواء العالي في الريادة الاستراتيجية: دراسة حالة شركة الكهرباء للشرق - جيجل، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، 16(3)، 322-304.

- الغامدي، عزيزة محمد (2021)، تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية (تصور مقترح)، *مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط*، 27(2)، 499-451.
- غانم، عبد الجليل مدهش (2024)، واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*، 36(3)، 720-695.
- غوث، غالب عبدالله (2021)، *التسويق الإلكتروني وأثره في الريادة المؤسسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء* [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- فحيص، علي، والعيداني، حسام الدين (2018)، دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الريادة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال: دراسة حالة مؤسسة مطاحن قصر البخاري بالمدينة [رسالة ماجستير، جامعة يحيى فارس، المدينة، الجزائر].
- الكبيسي، صلاح الدين (2005)، *إدارة المعرفة*، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- اللوquan، محمد بن فهاد (2020)، إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية: تصور مقترح، *مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر*، 3(185)، 382-321.
- محمد، علي أحمد، والحمد، علاء دهام (2020)، الريادة الاستراتيجية ودورها في الأداء التسويقي، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 26(124)، 275-255.
- المدهون، عمر سمير (2022)، *الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة كلية فلسطين التقنية - دير البلح* [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين].
- المنسي، منال دسوقي (2021)، دور القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 12(3)، 162-138.
- الموسوي، هيام، ومهدي، دلال (2024)، دعم التفوق الاستراتيجي وأثره في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في كلية التخطيط العمراني جامعة الكوفة، *مجلة منار الشرق للدراسات والأبحاث*، 2(2)، 81-70.
- الناصر، عامر (2015)، *إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال*، عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- نعنع، كايد أحمد (2022)، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الريادة الاستراتيجية بوزارة التربية والتعليم الفلسطينية - المحافظة الجنوبية [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين].
- يوسف، ياسمين علاء الدين (2021)، إدارة المعرفة وأثارها على الأداء المؤسسي، *مجلة كلية الآداب بجامعة القاهرة*، 81(7)، 613-554.

Aghababayi, H., & Rastgar, A. (2020). *The effect of knowledge management on strategic entrepreneurship with the mediating role of organizational innovation*. The First National Conference on New Approaches of Management in Interdisciplinary Studied. 16 April, Gonbad Kavous University, Gonbad-e Kavous, Iran.

Al-Hawary, S. I., & Al-Syasneh, M. S. (2020). Impact of dynamic strategic capabilities on strategic entrepreneurship in presence of outsourcing of five stars hotels in Jordan. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 578-587.

- Amiri, M. (2018). The relationship between knowledge management and strategic entrepreneurship based on the mediating role of organizational innovation (Case study: Fars Education Organization). *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 8(2), 147-184. <https://sanad.iau.ir/en/Article/929374>
- Audretsch, D. B., Belitski, M., Caiazza, R., & Lehmann, E. E. (2020). Knowledge management and entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(2), 373-385.
- Chen, J., & Nonaka, I. (Eds.). (2022). *The Routledge Companion to knowledge management*. New York: Routledge Companion.
- Faghih, N., & Frouharfar, A. (Eds.). (2022). *Strategic entrepreneurship: Perspectives on dynamics, theories, and practices*. Cham, Switzerland: Springer Nature.
- Foss, N. J., & Lyngsie, J. (2011). *The emerging strategic entrepreneurship field: Origins, key tenets, and research gaps* (Working Paper No. 7/2011). Institute for Strategic Management and Globalization, Copenhagen Business School, Denmark. https://research.cbs.dk/files/58916612/SMG_WP_7_2011.pdf
- Hajric, E. (2018). *Knowledge management: A theoretical and practical guide for knowledge management in your organization*. https://www.academia.edu/38795814/Knowledge_Management_A_Theoretical_And_Practical_Guide_Emil_Hajric_PDF
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2002). Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic management perspectives. In M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp, & D. L. Sexton (Eds.), *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset* (pp. 1-16). Oxford: Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781405164085.ch1>
- Li, C., Ashraf, S. F., Shahzad, F., Bashir, I., Murad, M., Syed, N., & Riaz, M. (2020). Influence of knowledge management practices on entrepreneurial and organizational performance: A mediated-moderation model. *Frontiers in Psychology*, 11, Article No. 577106. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.577106>
- Müller, A. P., & Becker, L. (Eds.). (2013). *Narrative and innovation: New ideas for business administration, strategic management and entrepreneurship*. Wiesbaden: Springer VS Wiesbaden.
- Valeri, M. (Ed.). (2024). *Knowledge management and knowledge sharing: Business strategies and an emerging theoretical field*. Cham: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-37868-3>
- Ziyae, B., & Sadeghi, H. (2020). Exploring the relationship between corporate entrepreneurship and firm performance: the mediating effect of strategic entrepreneurship. *Baltic Journal of Management*, 16(1), 113-133.

Arabic References in Roman Scripts:

- Abu Juayfil, R. J. (2018). *Darajat mumarasat kulliyat al-tarbiya bi al-jamiat al-Filastiniya fi Muhafazat Ghazza li-ab'ad al-riyada al-istratijiyya wa alaqtuha bi al-ada' al-jamii al-mumayyaz* [Risalat Majjistir, Al-Jamia al-Islamiya, Gaza, Filastin].
- Ahmad, A. S., wa Al-Zaidi, A. B. M. (2022). Waqi' al-riyada al-istratijiyya fi al-idara al-amma lil-ta'lim bi-Mintaqat Makka al-Mukarrama: Dirasat maydaniya. *Majallat al-Tarbiya bi-Jami'at al-Azhar*, 2(193), 556–593.
- Ahmad, D. A. (2024). Idarat al-maarifa fi bina' al-qudarat al-tanzimiyya: Dirasat tahliliya fi Wizarat al-Ulum wa al-Tiknulujia. *Majallat Tikrit lil-Ulum al-Idariya wa al-Iqtisadiya*, 20(65), 48–67.
- Ahmad, S. S., wa Al-Amin, M. S. (2022). Athar amaliyyat idarat al-maarifa ala jawdat al-ta'lim al-aali: Dirasat imbriqiya lada ainna min al-asatitha al-jamiiyin. *Majallat Afaq lil-Buhuth wa al-Dirasat*, 5(1), 223–242.
- Al-Ahdal, T. M., wa Al-Shami, A. M. (2024). Dawr idarat al-maarifa fi ta'ziz al-tawajjuh al-istratiji: Dirasat maydaniya lil-bunuk al-Yamaniya bi-Amanat al-Asima Sana'a. *Majallat Jami'at Sana'a lil-Ulum al-Insaniya*, 3(1), 132–165.
- Al-Baqoum, I. A. (2022). *Darajat tatbiq mabadi' al-riyada al-istratijiyya fi al-jamiat al-Urduniya al-khassa min wajhat nazar a'da' hay'at al-tadris* [Risalat Majjistir, Jami'at al-Sharq al-Awsat, Amman, al-Urdun].
- Al-Ghamdi, A. M. (2021). Taf'il al-riyada al-istratijiyya fi idarat al-ta'lim bi al-Mamlaka al-Arabiya al-Saudiya fi daw' al-tajarib al-Alamiya (Tasawwur Muqtarah). *Majallat Kulliyat al-Tarbiya bi-Jami'at Asyut*, 27(2), 451–499.
- Al-Harazi, S. M. (2019). *Athar al-maqdirat al-jawhariya fi tahqiq al-tamayyuz al-munazzami min khilal idarat al-maarifa: Dirasat maydaniya fi al-jamiat al-ahliya al-Yamaniya* [Utrudhat Doctorah, Jami'at al-Ulum wa al-Tiqnologia, Sana'a, al-Yaman].
- Al-Hilmi, I. A., wa Al-Marhadi, S. G. (2024). Athar idarat al-maarifa ala al-ada' al-istratiji fi sharikat al-ittisalat al-Yamaniya. *Majallat Jami'at Sana'a lil-Ulum al-Insaniya*, 3(4), 469–513.
- Al-Humairi, S. S., wa Al-Sanabani, J. A. (2024). Dawr idarat al-maarifa fi tahqiq al-tamayyuz al-munazzami fi al-jamiat al-ahliya al-Yamaniya bi-Amanat al-Asima Sana'a. *Majallat Jami'at Sana'a lil-Ulum al-Insaniya*, 3(3), 537–566.
- Alian, R. M. (2012). *Iqtisad al-maarifa*. Amman, al-Urdun: Dar Safaa lil-Nashr wa al-Tawzie.
- Alion, A. H., wa Hamimdat, S. (2022). Athar tatbiq mumarasat idarat al-ihtiwat al-aali fi al-riyada al-istratijiyya: Dirasat hala Sharikat al-Kahraba lil-Sharq – Jijel. *Al-Majalla al-Jaza'iriya lil-Abqath wa al-Dirasat*, 16(3), 304–322.

- Al-Kubaisi, S. (2005). *Idarat al-maarifa*. Al-Qahira: Al-Munazzama al-Arabiya lil-Tanmiya al-Idariya.
- Al-Luqan, M. B. F. (2020). Idarat al-mawahib fi al-jamiat al-Saudiya ka-madkhal li-tahqiq al-riyada al-istratijiyya: Tasawwur muqtarah. *Majallat Kulliyat al-Tarbiya bi-Jami'at al-Azhar*, 3(185), 321–382.
- Al-Madhoun, O. S. (2022). *Al-Riyada al-istratijiyya wa dawruha fi tahqiq al-tamayyuz al-muassasi: Dirasat hala Kulliyat Filastin al-Tiqniya – Dayr al-Balah* [Risalat Majistir, Jami'at al-Aqsa, Filastin].
- Al-Mansi, M. D. (2021). Dawr al-qiyadat al-mustaqbaliya fi tahqiq al-riyada al-istratijiyya. *Al-Majalla al-Ilmiya lil-Dirasat al-Tijariya wa al-Bi'iyah*, 12(3), 138–162.
- Al-Mousawi, H., wa Mahdi, D. (2024). Da'm al-tafawuq al-istratiji wa atharuhu fi tahqiq al-riyada al-istratijiyya: Dirasat istitlaiya fi Kulliyat al-Takhtit al-Umrani Jami'at al-Kufa. *Majallat Manar al-Sharq lil-Dirasat wa al-Abhath*, 2(2), 70–81.
- Al-Nasser, A. (2015). *Idarat al-maarifa fi itar nidham thaka' al-a'mal*. Amman, al-Urdun: Dar al-Yazouri lil-Nashr wa al-Tawzie.
- Al-Sayadi, B. N. (2022). *Al-Riyada al-istratijiyya wa alaqatuha bi mustawa al-ada' al-muassasi fi al-jamiat al-Yamaniya al-ahliya fi daw' al-tamayyuz al-tanzimi* [Utrudhat Doctorah, Jami'at Sana'a, al-Yaman].
- Al-Sayed, O. M. (2013). *Idarat al-maarifa*. Amman, al-Urdun: Dar al-Ilm wa al-Iman lil-Nashr wa al-Tawzie.
- Al-Shameri, F. M. (2022). *Athar jawdat al-ada' al-muassasi ala tahqiq al-riyada al-istratijiyya fi al-makatib al-hukumiya bi-Muhafazat Taiz: Dirasat tatbiqiya ala Diwan Aam Muhafazat Taiz* [Risalat Majistir, Jami'at Taiz, al-Yaman].
- Al-Shamri, A. A., Al-Hassnawi, S. M., wa Al-Shamri, S. A. (2017). Dawr Suna'a al-maarifa fi tahqiq al-riyada al-istratijiyya lil-munazzamat: Dirasat istitlaiya li-ara'a ainna min mudiri Sharikat Amnia lil-Ihtisalat. *Majallat Kulliyat al-Idara wa al-Iqtisad lil-Dirasat al-Iqtisadiya wa al-Idariya wa al-Maliya*, 9(1), 52–81.
- Ben Qaid, F. Z. (2017). Tabni muqaribat al-riyadiya al-istratijiyya ka-idara jadida li-ta'ziz al-qudra al-tanafusiya. *Majallat al-Ulum al-Insaniya*, 1(2), 184–202.
- Damkhal, M. I. (2020). Muda'imat al-tafawuq al-thaki wa atharuhu fi tahqiq al-riyada al-istratijiyya: Dirasat tatbiqiya ala al-muwazzafin wa al-talaba fi al-jamiat al-Arabiya fi Suriya wa Turkiya. *Majallat Rayhan lil-Nashr al-Ilmi*, (5), 164–190.

- Fahis, A., wa Al-Eidani, H. (2018). *Dawr amaliyyat idarat al-maarifa fi ta'ziz al-riyada al-istratijiyya li-munazzamat al-a'mal: Dirasat hala Muassasat Matahin Qasr al-Bakhari bi al-Madiya* [Risalat Majjistir, Jami'at Yahya Fares, al-Madiya, al-Jaza'ir].
- Ghanem, A. J. M. (2024). Waqi' tatbiq al-riyada al-istratijiyya fi Jami'at al-Hudayda min wajhat nazar a'da' hay'at al-tadris. *Majallat al-Ulum al-Tarbawiya wa al-Dirasat al-Insaniya*, (36), 695–720.
- Ghawth, G. A. (2021). *Al-Taswiq al-iliktroni wa atharuhu fi al-riyada al-muassasiya: Dirasat maydaniya fi al-jamiat al-ahliya al-Yamaniya bi-Amanat al-Asima Sana'a* [Risalat Majjistir, Jami'at al-Ulum wa al-Tiqnologia, Sana'a, al-Yaman].
- Hassnawi, A., wa Dridi, A. (2022). Dawr idarat al-maarifa fi tahsin ada' al-mawrid al-bashari fi qita' al-ta'lim al-aali. *Majallat al-Tamwil wa al-Istithmar wa al-Tanmiya al-Mustadama*, 7(1), 732–757.
- Ibrahim, S., wa Abdo, M. (2023). Al-Dawr al-wasit lil-riyada al-istratijiyya fi al-alaqa bayn al-thaka' al-istratiji wa al-ada' al-mustadam: Dirasat ala mustashfiyat Jami'at Ain Shams. *Majallat al-Buhuth al-Maliya wa al-Tijariya*, 24(2), 101–157.
- Khishafa, N. M. (2021). Al-Istithmar fi ra's al-mal al-fikri fi al-jamiat al-Yamaniya fi daw' idarat al-maarifa: Tasawwur muqtarah. *Majallat al-Adab lil-Dirasat al-Nafsiya wa al-Tarbawiya*, (12), 112–159.
- Mohamed, A. A., wa Al-Hamd, A. D. (2020). Al-Riyada al-istratijiyya wa dawruha fi al-ada' al-taswiqi. *Majallat al-Ulum al-Iqtisadiya wa al-Idariya*, 26(124), 255–275.
- Na'na', K. A. (2022). *Dawr al-thaka' al-istratiji fi tahqiq al-riyada al-istratijiyya bi-Wizarat al-Tarbiya wa al-Ta'lim al-Filastiniya – Al-Muhafazat al-Janoubiya* [Risalat Majjistir, Jami'at al-Aqsa, Filastin].
- Othman, N. A. (2020). *Dawr al-bayanat al-dakhma fi tahqiq al-riyada al-istratijiyya abr idarat al-maarifa: Dirasat maydaniya ala sharikat al-ittisalat al-khalawiya fi Suriya* [Risalat Majjistir, Jami'at Dimashq, Suriya].
- Razza, M. H. (2023). Mutatalibat idarat al-maarifa fi al-jamiat al-Yamaniya min wajhat nazar al-qiyadat al-akadimiya. *Majallat Markaz Jazirat al-Arab lil-Buhuth al-Tarbawiya wa al-Insaniya*, 2(17), 25–1.
- Saeed, W. F. (2023). Ta'thir al-rashaqa al-tanzimiyya fi tahqiq al-riyada al-istratijiyya lil-munazzamat: Dirasat maydaniya ala al-Sharika al-Masriya lil-Ittisalat. *Al-Majalla al-Ilmiya lil-Iqtisad wa al-Tijara*, 53(2), 323–350.
- Sha'mala, S. H. (2023). *Athar al-riyada al-istratijiyya fi tahdid al-tawajjuhat al-mustaqbaliya: Dirasat hala al-Jamia al-Yamaniya* [Risalat Majjistir, Al-Jamia al-Yamaniya, Sana'a, al-Yaman].

- Sharif, A. A., wa Mahdi, R. M. (2023). Dawr al-riyada al-istratijiyya fi bina' al-jathibiya al-tanzimiyya. *Majallat al-Riyada lil-Mal wa al-A'mal*, 4(3), 143–164.
- Soula, H. (2023). *Athar idarat al-mawahib fi al-riyada al-istratijiyya li-muassasat al-ta'lim al-aali: Dirasat hala bi-Jami'at Mohamed Khider – Biskra* [Risalat Majistir, Jami'at Mohamed Khider Biskra, al-Jaza'ir].
- Sultan, H. R., wa Othman, M. M. (2022). *Al-Riyada manthour istratiji*. Amman, al-Urdun: Sharikat Dar al-Akadimiyun lil-Nashr wa al-Tawzie.
- Suqur, M. (2023). Qiyas al-simat al-shakhsiya lil-mudirin wa atharuha fi al-riyada al-istratijiyya fi ba'dh al-masarif al-taqlidiya al-amila fi Dimashq. *Majallat Jami'at Dimashq lil-Ulum al-Iqtisadiya wa al-Siyasiya*, 39(1), 107–130.
- Tahir, S. (2018). *Madkhal ila idarat al-maarifa*. Amman, al-Urdun: Dar Ib al-Nafees lil-Nashr wa al-Tawzie.
- Youssef, Y. A. D. (2021). Idarat al-maarifa wa atharuha ala al-ada' al-muassasi. *Majallat Kulliyat al-Adab bi-Jami'at al-Qahira*, 81(7), 554–613.