



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

أثر المقدرات الجوهرية في تحقيق التميز المنظمي
من خلال إدارة المعرفة
دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية

دراسة مقدمة من الطالبة
سلوى محمد علي هبه الحرازي

إلى

مجلس الدراسات العليا والبحث العلمي، وهي جزء من متطلبات الحصول على درجة دكتوراه
الفلسفة في إدارة الأعمال

المشرف المشارك

أ.د. مراد محمد عبد الله النشومي

أستاذ إدارة الأعمال المشارك

جامعة العلوم والتكنولوجيا

المشرف

أ.د. توفيق سريع على باسردة

أستاذ إدارة الأعمال المشارك

جامعة عدن

ذو الحجة، 1440هـ

صنعاء

أغسطس، 2019م



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

أثر المقدرات الجوهرية في تحقيق التميز المنظمي من خلال إدارة المعرفة: دراسة
ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية

المُلخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير المقدرات الجوهرية في تحقيق التميز المنظمي من خلال إدارة المعرفة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي - دراسة ميدانية - وكان مجتمع الدراسة الجامعات الأهلية اليمنية التي لا يقل عمرها التأسيسي عن (5) سنوات، والتي تمثلت في (16) جامعة أهلية، وبنسبة (61.5%) من إجمالي الجامعات الأهلية اليمنية في صنعاء، والتي يبلغ عددها (26) جامعة أهلية، ونظراً لمحدودية عدد أفراد المجتمع فقد تم اعتماد طريقة الحصر الشامل للمجتمع الإحصائي والذي يتألف من الإدارة العليا، وعمداء الكليات، ومدراء الإدارات الوسطى، وبلغ عددهم (150) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج الآتية:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية في تحقيق التميز المنظمي بالجامعات الأهلية موضع الدراسة، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية في إدارة المعرفة، ووجود أثر لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق التميز المنظمي في الجامعات الأهلية، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير جزئي لمتغير إدارة المعرفة في العلاقة بين المقدرات الجوهرية والتميز المنظمي، وتبين أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المقدرات الجوهرية والتميز المنظمي تعزى لمتغير التأسيس، بينما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير حجم الجامعة، وكانت هذه الفروق لصالح الجامعات الكبيرة جداً.

كما تبين من النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بمحور التميز المنظمي عند مستوى دلالة (0.05) في مستوى توفر بعد تحقيق الحوكمة يعزى لحجم الجامعة، وهذه الفروق كانت لصالح الجامعات الكبيرة جداً، حيث تتوفر لديها الحوكمة بدرجة أكبر من بقية الجامعات.



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها : ضرورة الاهتمام بتميز مؤسسات التعليم العالي لضمان بقائها واستمرارها في ظل التغيرات والتطورات المتسارعة، وعليها أن تدرك أن التميز هو نظام ناتج عن أنشطتها التي تجعلها مختلفة عن بقية المؤسسات، وذلك من خلال السعي لتبني استراتيجيات فعالة للقيام بأفضل الأعمال تجاه جميع أصحاب المصلحة، وإشباع حاجاتهم ورغباتهم ولاسيما العملاء الداخليين؛ كونهم مصدر التميز في الخدمة، والاهتمام بتحقيق الحوكمة؛ كونها من المؤشرات الحديثة التي تضمن استمرار التميز في الأداء وتؤسس لوضع أكثر تنافسية.

وضرورة تحديد المقدرات الجوهرية التي تمتلكها الجامعات وتفعيلها والاستفادة من مهاراتها وخبراتها واستثمارها لزيادة تأثيرها في إدارة المعرفة، واستثمار هذا التأثير في توليد مقدرات جديدة تساعد في تكوين ميزة فريدة من نوعها يصعب تقليدها، وتسهم في تقديم خدمات متميزة للوصول إلى أكبر عدد من المستفيدين و الوصول للتميز المنشود ، بالإضافة إلى الاهتمام بتفعيل مهام القيادة الاستراتيجية المتعددة، ومن أهمها ممارسة التخطيط الاستراتيجي والربط بينه وبين المرونة الاستراتيجية؛ لأهميته في تعزيز تعاون الوحدات وتكاملها في استخدام الموارد المتاحة الاستخدام الأمثل، والتنسيق بينها للوصول إلى الأهداف المرغوبة، بالإضافة إلى أهمية تعزيز عمليات إدارة المعرفة، ولاسيما عملية توليد المعرفة؛ كونها من أهم عمليات إدارة المعرفة، والعنصر المؤثر في تميز مؤسسات التعليم العالي ، وخزن المعرفة التي تعد من نقاط القوة الموجودة والتي يجب أن تحافظ عليها إدارة الجامعات الأهلية وصولاً لذاكرة تنظيمية تعمل على تحويل المعلومات والمعرفة إلى أنواع مختلفة من المعرفة تستخدم لأداء أفضل، بالإضافة إلى أهمية نشر المعارف بين العاملين وتوفير الإمكانات اللازمة لتطبيق الأفكار والمعارف الجديدة .

الطالبة	المشرف	المشرف المشارك
سلوى محمد علي هبه	أ.د. توفيق سريع علي باسردة	أ.د. مراد محمد عبدالله النشمي
الحرازي	أستاذ إدارة الأعمال المشارك	أستاذ إدارة الأعمال المشارك
	جامعة عدن	جامعة العلوم والتكنولوجيا

ذو الحجة، 1440هـ

صنعاء

أغسطس، 2019م

Republic of Yemen
Ministry of Higher Education and Scientific Research
University of Science and Technology
Deanship of Postgraduate Studies and Scientific Research



The universities also need to realize that excellence is a system resulting from their activities that distinguish them among other competitors, through adopting effective strategies to do the best towards all stakeholders and satisfy their needs and desires, especially internal clients, as they are the source of service excellence. The universities should also focus more on achieving governance as one of the modern indicators that ensure continued excellence in performance and establish a more competitive position. Furthermore, there is a need to identify and activate the Core Competencies of the universities and make use of its skills and experiences and investing them to increase its influence in knowledge management for generating new capabilities that help create a unique advantage that is difficult to imitate and contribute to providing excellent services to access the largest number of beneficiaries and achieve the desired distinction. The study also recommends the private universities to devote more focus on activating multiple strategic leadership tasks, most notably, strategic planning practices and link it with strategic flexibility due to its importance in enhancing cooperation and integration of units in the optimal use of available resources and coordination between them to achieve the desired goals, in addition to enhancing the knowledge management processes and spreading knowledge among employees and providing the necessary capabilities to implement new ideas and knowledge.

Candidate	Supervisor	Co- Supervisor
Salwa Mohammed Ali Hibba Al-Harazi	Dr. Tawfiq Sarea Ali Basardah Associate Professor of Business Administration Aden University	Dr. Murad Mohammed Abdualah Alnashmi Associate Professor of Business Administration University of Science and Technology
Aug, 2019AD	Sana'a	Dhul-Hijjah, 1440AH



The Impact of Core Competencies on Achieving Organizational Excellence through Knowledge Management: A Field Study of Yemeni Private Universities

Abstract

This study aimed at investigating the impact of the Core Competencies on achieving organizational excellence through knowledge management. To achieve the study objective, the researcher used the analytic descriptive method. The study community consisted of Yemeni private universities with no less than (5) years of its establishment, which represented (16) (%61.5) of the total number (26) of private universities in Sana'a. The researcher used the census method for the selection of the study sample due to the limited number size of the study population. The sample of the study consisted of (150) individuals from the top management, deans, managers of middle managements. The results of the study revealed that there was a statistically significant impact of the Core Competencies on achieving organizational excellence at private universities under study. There was also a statistically significant impact of the Core Competencies on the knowledge management as well as a significant impact of knowledge management processes on achieving the organizational excellence. In addition, the results showed that there is a partial impact of knowledge management on the relationship between Core Competencies and organizational excellence. The results also revealed that the differences at the level of Core Competencies and organizational excellence were non-significant according to the establishment variable, whereas there were statistically significant differences according to the university size, and these differences were in favor of the large universities. The results also showed that the differences related to the organizational excellence was significant (p.value 0.05) in achieving governance according to the university size, and these differences were in favor of the large universities because the governance is practiced to a greater degree than other universities. In light of the findings, the study recommended the universities to dedicate more focus on the excellence of higher education institutions to ensure their sustainability and continuity in light of the rapid changes and developments.

Republic of Yemen
Ministry of Higher Education and Scientific Research
University of Science and Technology
Deanship of Postgraduate Studies and Scientific Research



The Impact of Core Competencies on Achieving Organizational Excellence through Knowledge Management

A Field Study of Yemeni Private Universities

A Thesis Submitted by

Salwa Mohammed Ali Hibba Al-Harazi

To

**The Council of Postgraduate Studies and Scientific Research,
in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of
Philosophy in Business Administration**

Supervisor

Dr. Tawfiq Sarea Ali Basardah

Associate Professor of Business Administration
Aden University

Co-Supervisor

Dr. Murad Mohammed Abdualah Alnashmi

Associate Professor of Business Administration
University of Science and Technology

Aug, 2019AD

Sana'a

Dhul-Hijjah, 1440AH