



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي:...../2024

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات استكمال نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

مذكرة موسومة ب:

دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية
من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم
التسيير - جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

إشراف الأستاذ الدكتور:

- أ.د. زرزور براهيم

إعداد الطالبتين:

- باهية قراد

- نهال بن لكحل

جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tébessi - Tébessa

لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	أستاذ	أ.د. فضيلة بوطورة
مشرفا ومقررا	أستاذ	أ.د. زرزور براهيم
عضوا مناقشا	أستاذ مساعد	د. جمعة شرقي

السنة الجامعية: 2024 / 2023

تصريح باحترام قواعد الأمانة العلمية وشروط البحث العلمي

عنوان المذكرة: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية من وجهة نظر

أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

- جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

من إعداد الطالبتين: باهية قراد، نهال بن لكحل

تحت إشراف الأستاذ الدكتور: زرزور براهيم

التخصص: إدارة الأعمال

مقدمة لنيل شهادة: ماستر أكاديمي

قسم: علوم التسيير

كلية: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،

جامعة: الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

السنة الجامعية: 2024/2023

نصرح بأن المذكرة المنجزة تحت المسؤولية الكاملة، وهي عمل يحترم قواعد الأمانة العلمية وتستجيب

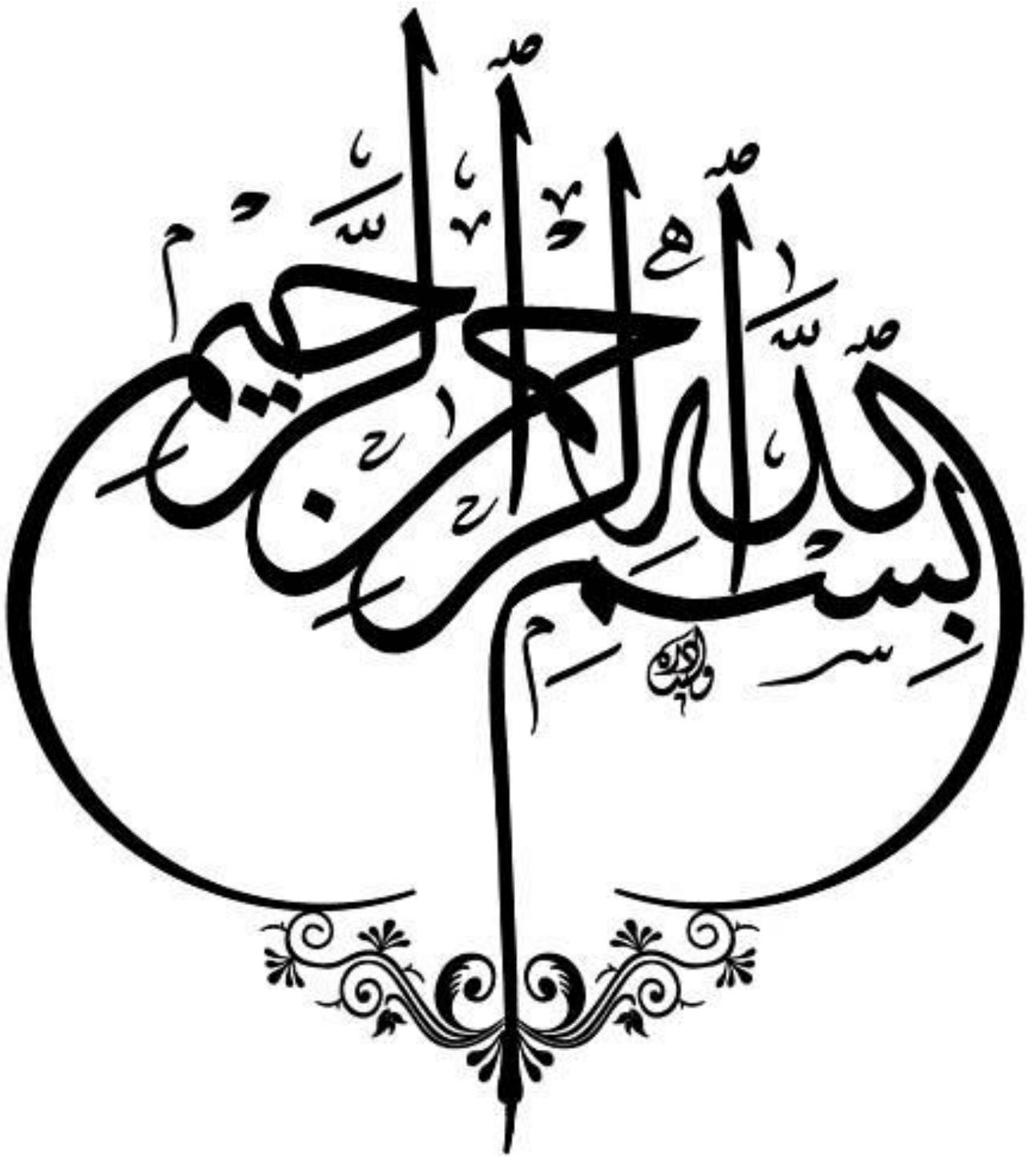
لشروط البحث العلمي، وهي عمل غير مقدم سواء جزء منه أو كله لمؤسسات علمية أخرى لنيل شهادة أكاديمية.

توقيع الطالب(ة) (الاسم واللقب والإمضاء)

توقيع الطالب(ة) (الاسم واللقب والإمضاء)

نهال بن لكحل

باهية قراد





اللَّهُمَّ اِنْفَعِنَا بِمَا عَلَّمْتَنَا؛

و عَلَّمْنَا مَا يَنْفَعُنَا؛

و زِدْنَا عِلْمًا.

ملخص الدراسة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية، وبتطبيق معايير الدراسة الإحصائية المتعارف عليها في هذا المجال ومخرجات الاستبانة على عينة الدراسة التي استهدفت 70 من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة محل الدراسة، وتم الاعتماد على ذلك على برنامج **SPSS** من أجل القيام بالتحليل الإحصائي متبعين المنهج الوصفي التحليلي وخلصت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مراحل إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، المبادرة، الانتشار، تحسين أداء العاملين، التحول الرقمي.

Abstract:

This study aimed to identify the role of knowledge management in achieving digital transformation in university institutions and by applying the accepted statistical study standards in this field and the questionnaire results to the study sample that targeted 62 professors of the faculty of economic sciences & business sciences & management sciences at Echahid Cheikh Larbi Tebessi University, the subject of the study. This was based on the SPSS program in order to carry out statistical analysis, following the descriptive analytical approach, and it was concluded that there are significant differences in the statistics on the stages of knowledge management in achieving digital transformation.

Key words: knowledge management, initiative, diffusion, improving employee performance, digital transformation.

شكر وعرفان

نتوجه بأول الشكر إلى المولى عز وجل الذي أنار دربنا ومكنا بفضلته وتوفيقه من

القيام بهذا العمل، فيا رب لك الحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك

وصل وسلم وبارك على سيدنا محمد أشرف المرسلين.. أما بعد:

يسعدنا أن نتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير والعرفان لكل من قدم لنا المساعدة

في انجاز هذا العمل ونخص بالذكر:

نتقدم بأسمى الشكر والاحترام والتقدير إلى الأستاذ المشرف

الأستاذ الدكتور زرزور براهيم

لقبوله الإشراف على هذه المذكرة وعلى نصائحه وتوجيهاته،

راجين من المولى عز وجل أن يوفقه في حياته المهنية.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الذين رافقونا طيلة مشوارنا الدراسي

كما نتقدم بجزيل الشكر لكل من ساهم

في انجاز هذا العمل من قريب أو بعيد

إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة على أشرف المرسلين
حبيبنا وشفيعنا محمد عليه الصلاة والسلام وصحبه أجمعين
أما بعد....

أهدي ثمرة جهدي إلى التي أرادتني أن أضع بصمتي في الوجود إلى
سندي وقوتي في هذه الحياة « أمي الغالية »

إلى من كان من يفني عمره وجهد نفسه من أجل تربيتي وتعليمي " أبي الغالي "
إلى أغلى وأحب الناس إلى قلبي إخوتي أخي قرّة عيني " سامي "
واخوتي " شادية "، " مروى "، " وصال "، " يسرى " حفظهم الله
إلى من قضيت معهم أجمل أيام حياتي في مشواري الدراسي
" نهال بن لكحل "

باهية قراد

إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على
أشرف المرسلين حبيبنا وشفيعنا محمد
أما بعد.....

أهدى هذا العمل إلى "أمي الحبيبة" منبع الحنان والسعادة ادامك
الله تاجا فوق رأسي وأدام ضحككتك التي تزين حياتي
كما أهدى هذا العمل المتواضع إلى من تمنيت أن يكون شاهد عليه
"أبي العزيز" رحمه الله وأسكنه فسيح جناته
كما أهدى هذا العمل إلى سندي ومسندي الشخص الذي ساعدني في الوصول
إلى هذه المرحلة من حياتي "أيوب" ادامك الله نور في حياتي ورزقك
الخير والسعادة الأبدية
وأهدى هذا العمل إلى إخوتي "ياسمين"، "سلسبيل"، "بتول" جعلكم الله
من خير الناس ورزقكم الصحة والعافية والنجاح والتوفيق
وفي الأخير أهدى هذا العمل إلى من سرنا سويا في شق طريق
نحو النجاح والتفوق والإبداع
زميلتي وحبيبتي "باهية قراد"

نهال بن لعل

فهرس المحتويات

I.....	الفهرس العام
II.....	فهرس الجداول
رس	فهرس الأشكال
III.....	فهرس الأشكال
رس	فهرس الأشكال
IV.....	الملاحق
أ- ه	المقدمة العامة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

3.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي
3.....	المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة
6.....	المطلب الثاني: عمليات ومراحل تطبيق إدارة المعرفة
10.....	المطلب الثالث: متطلبات إدارة المعرفة
12.....	المطلب الرابع: مفاهيم نظرية للتحويل الرقمي
15.....	المطلب الخامس: مراحل ومتطلبات التحويل الرقمي
20.....	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي
20.....	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
25.....	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
27.....	المطلب الثالث: الفرق بين هذه الدراسة والدراسات الأخرى

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحويل الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم

التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي _تبسة_

33.....	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
33.....	المطلب الأول: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي _تبسة_
36.....	المطلب الثاني: منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات
37.....	المطلب الثالث: بناء وتطبيق أداة الدراسة، وقياس صدقها وثباتها
39.....	المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
40.....	المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات
المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية والوظيفية لعينة	الدراسة.....
40.....	الدراسة.....
46.....	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الاستبيان

50.....	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....
60.....	الخاتمة العامة.....
64.....	قائمة المراجع.....
69.....	قائمة الملاحق.....

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
28	مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	01
34	التخصصات التي توفرها الكلية في الليسانس والماستر والدكتوراه	02
36	تداول الاستبيان	03
38	طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي	04
38	معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد وآخر	05
39	معامل ثبات أداة الدراسة ألفا كرونباخ	06
40	خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	07
41	خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر	08
42	خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	09
43	خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير مجال الوظيفة الحالية	10
44	خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	11
45	خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي	12
46	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجزء مراحل إدارة المعرفة	13
48	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجزء فوائد التحول الرقمي	14
49	معامل ارتباط مراحل إدارة المعرفة مع تحسين الخدمة	15
51	معامل ارتباط مراحل إدارة المعرفة مع تحسين العمليات	16
52	معامل ارتباط مراحل إدارة المعرفة مع تحسين أداء العاملين	17
53	يوضح نتائج اختبار T-Test	18
54	يوضح نتائج اختبار عامل السن One way ANOVA	19
55	يوضح نتائج اختبار One way ANOVA	20
56	يوضح نتائج اختبار One way ANOVA	21
57	يوضح نتائج اختبار One way ANOVA	22

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
07	العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	01
10	مراحل إدارة المعرفة	02
11	متطلبات إدارة المعرفة	03
16	مراحل التحول الرقمي	04
19	متطلبات التحول الرقمي	05
34	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	06
40	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	07
41	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر	08
42	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	09
43	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير مجال الوظيفة الحالية	10
44	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	11
45	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي	12

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
69	اسم الكلية	01
70	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	02
71	قائمة الأساتذة المحكمين	03
72	اتفاقية التربص	04
74	الاستبيان	05
79	معلومات حول الكلية	06
80	مخرجات برنامج SPSS	07

المقدمة العامة

أصبحت قيمة المؤسسات في عصرنا تقاس بحسن إدارتها للمعلومات والتحكم الجيد في التكنولوجيا التي تمتلكها وذلك لأجل تحقيق الفاعلية في مختلف أنشطتها.

وتشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الحديثة التي تلقى اهتماما واسعا من قبل الباحثين في معظم بيئات الأعمال، وقد تباين دورها في بناء الميزة التنافسية والحفاظ عليها وذلك بالاعتماد على الأصول المعرفية والاستثمار فيها مما يعزز من الإبداع المستمر الذي يجعل المؤسسة في تحسين مستمر ومواكبة التطورات ومواجهة المصاعب والتحديات التي يعرضها العصر الرقمي الذي يعرضه عالمنا اليوم.

ويعد التحول الرقمي أحد نتائج التطور العلمي والتكنولوجي، الذي يعتمد على المعرفة والمعلومات بشكل أساسي لتحقيق مزيدا من المرونة في العمل والقدرة على الإبداع والابتكار لاكتساب مزايا تنافسية في بيئة أكثر ديناميكية، ومع العصر الرقمي الحديث يعد التحول الرقمي بمثابة نقطة محورية فاصلة في العديد من المؤسسات، فأصبح لازما عليها مواكبة هذه التطورات والتغيرات الحادثة التي يمر بها المجتمع لكي يتمكن من مواجهة الصعوبات والتحديات.

وأصبحت إدارة المعرفة والتحول الرقمي في المؤسسات الجامعية اتجاها بارزا لتحقيق رضا الأطراف ذات المصلحة (موظفين، أساتذة، طلبة، محيط سيسيو- اقتصادي...) وتحقيق مستويات الجودة العالية وتحقيق الاهداف وتسهيل عملية اتخاذ القرار....في ظل تغيرات متسارعة تفرض على المنظمات تغيير اساليبها التقليدية وتطبيق اساليب حديثة تستند على الاصول المعرفية ذات القيمة المضافة العالية.

1. إشكالية الدراسة:

بما أن إدارة المعرفة أصبحت عنصرا مهما في المؤسسات ومن أهم عناصر التطور والتقدم والتغيير في الوقت الحالي وهي ايضا من أهم الركائز التي يعتمد عليها تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية الجزائرية ومنه يمكن طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى تساهم مراحل إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى المؤسسة الجامعية عموما؟ وكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي خصوصا؟

ويمكن تفكيك التساؤل الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل توجد علاقة بين مراحل ادارة المعرفة وتحسين الخدمة على مستوى المؤسسة الجامعة كأحد فوائد التحول لرقمي؟

- هل توجد علاقة بين مراحل ادارة المعرفة وتحسين العمليات على مستوى المؤسسة الجامعية كأحد فوائد التحول الرقمي؟
- هل توجد علاقة بين مرحل ادارة المعرفة وتحسين اداء العاملين على مستوى المؤسسة الجامعية كأحد فوائد التحول الرقمي؟
- هل هناك فروق مهمة لمراحل إدارة المعرفة في تحقيق فوائد التحول الرقمي؟

2. فرضيات الدراسة:

ومن أجل الإجابة عن إشكالية الدراسة تم طرح الفرضيات التالية:

❖ الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراحل إدارة المعرفة ودورها في تحقيق فوائد التحول الرقمي بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي _تبسة_ نموذجا عند مستوى $\alpha \leq 0,05$.

❖ الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية وتحسين الخدمة من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ،
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية تحسين العمليات من ناحية اخرى عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ،
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية تحسين أداء العاملين من ناحية اخرى عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ،
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في آراء أفراد العينة حول " دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي التبسي _تبسة_ تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية لأفرد عينة الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

3. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في مايلي:

- تزايد أهمية إدارة المعرفة في تطوير الاستراتيجيات التعليمية التي تعزز التحول الرقمي بالمؤسسة الجامعية.
- التأثير الإيجابي لإدارة المعرفة في الرفع من فوائد تطبيق التحول الرقمي.

- مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار وخلق بيئة مشجعة للتطوير من أجل تحقيق فوائد وأهداف التحول الرقمي.
- إدارة المعرفة تعمل على تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية والتقنية وبذلك تساعد في تحقيق التحول الرقمي وتعزز فوائده.
- نقص تطبيقات إدارة المعرفة وفق مراحل منهجية محددة و بشكل صحيح يؤدي إلى صعوبة في التحكم في القواعد الأساسية في المؤسسة الجامعية وبالتالي الصعوبة في تطبيق التحول الرقمي.

4. أهداف الدراسة:

- يمكن تحديد أهداف الدراسة في لعناصر الآتية:
- الإحاطة بأهم مفاهيم المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي.
- توضيح دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسة الجامعية.
- تحليل تأثير مراحل إدارة المعرفة في تحقيق فوائد التحول الرقمي.
- التعرف على أهمية تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية.
- التوصيل إلى نتائج التي توضح العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة والتحول الرقمي من خلال المؤسسة الجامعية محل الدراسة.
- العمل على تقديم الاقتراحات التي تساعد الكلية على تنظيم مراحل تطبيقها لإدارة المعرفة من أجل تحقيق التحول الرقمي واستغلاله بصفة جيدة.

5. أسباب اختيار الدراسة:

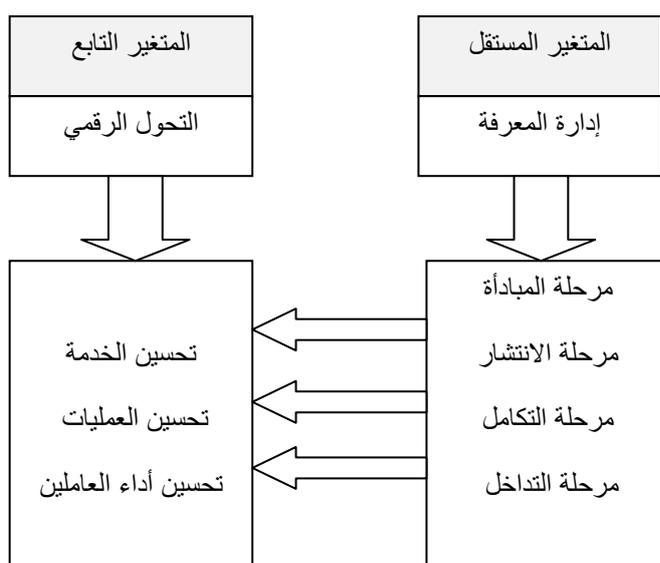
- يمكن تلخيص أهم الأسباب لاختيار هذا الموضوع فيما يلي:
- الاهتمام والرغبة في دراسة وتعمق أكثر في متغيرات الدراسة (إدارة المعرفة, التحول الرقمي).
- بروز موضوع إدارة المعرفة
- كمنهج جديد يستند إلى موارد ذات قيمة عالية وجذبه لانتباه الباحثين.
- الدور المهم الذي تلعبه إدارة المعرفة في المساعدة على تبني التحول الرقمي ودعم للتطور والابتكار.
- يمثل البحث فرصة لتوضيح نقاط ضعف الجامعة في تبني التحول الرقمي من خلال تطبيق مراحل إدارة المعرفة.

6. المنهج المتبع:

تم الاعتماد في معالجة الموضوع على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي من أجل توضيح المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة (مراحل ادارة المعرفة والتحول الرقمي) كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالية من خلال اسقاط إشكالية الدراسة على المؤسسة الجامعية عموما وكلية العلوم لاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم لتسيير نموذجا.

7. نموذج الدراسة:

يمكن إبراز متغيرات البحث كالاتي:



8. حدود الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة فإن البحث واختبار فرضياته ارتبط بحدود مكانية وزمانية كما يلي:

- **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

- **الحدود الزمانية:** تمت عملية تصميم الاستبيان جمع البيانات تحليلها وتفسيرها ما بين شهر فيفري وشهر أفريل 2024.

9. مرجعية الدراسة:

تم الاعتماد في هذا البحث على مجموعة من الكتب العربية واللغات الأجنبية، وجملة من الدراسات السابقة وبعض المؤتمرات والملتقيات العلمية والمجلات والمذكرات ومواقع الانترنت.

10. هيكلية الدراسة:

تم تقسيم الدراسة الى فصلين، الفصل الاول نظري والفصل الثاني تطبيقي تسبقهما مقدمة وتليهما خاتمة على النحو التالي.

- **الفصل الاول** بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي والذي ينقسم إلى مبحثين سيخص المبحث الأول بالأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي والذي يحتوى على خمس مطالب سترتب كالتالي: **المطلب الأول** ماهية إدارة المعرفة والمطلب الثاني عمليات ومراحل تطبيق إدارة المعرفة والمطلب الثالث متطلبات إدارة المعرفة والمطلب الرابع مفاهيم نظرية للتحويل الرقمي والمطلب الخامس مراحل ومتطلبات التحويل الرقمي أما عن المبحث الثاني سيكون بعنوان الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي وينقسم إلى ثلاثة مطالب حيث **المطلب الأول** بعنوان الدراسات السابقة باللغة العربية والمطلب الثاني بعنوان الدراسات السابقة باللغة الأجنبية والمطلب الثالث بعنوان الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

- **الفصل الثاني** دور إدارة المعرفة في تحقيق التحويل الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي _تبسة_ وينقسم بدوره إلى مبحثين المبحث الأول المعنون ب: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية وينقسم إلى أربع مطالب حيث **المطلب الأول** التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي _تبسة_ والمطلب الثاني منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات والمطلب الثالث بناء وتطبيق أداة الدراسة، وقياس صدقها وثباتها أما **المطلب الرابع** فهو الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة أما المبحث الثاني تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات وبدوره ينقسم إلى ثلاثة مطالب حيث **المطلب الأول** عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة أما **المطلب الثاني** هو عرض وتحليل محاور الاستبيان والمطلب الثالث نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

وفي الأخير خاتمة الدراسة التي تبين أهم النتائج المتعلقة بالموضوع إضافة الى اختبار الفرضيات وتقديم بعض الاقتراحات والتوصيات المتعلقة بالموضوع.

11. صعوبات الدراسة:

واجهت هذه الدراسة بعض الصعوبات منها:

- قلة المراجع والدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي مما أدى إلى صعوبة جمع العناصر المهمة في الموضوع.
- غياب التكوين في مجال استخدام SPSS مما أدى إلى صعوبة استخدامه.

- صعوبة التواصل مع أطراف العينة المعنية بالإجابة على الاستبيان.
- ضياع الكثير من أوراق الاستبيان وعدم القدرة على جمعهم من الأساتذة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

تعتبر إدارة المعرفة وعملياتها ركيزة وداعما أساسيا لتمييز عمليات وأنشطة كل المؤسسات وخاصة الحديثة والمتطورة؛ فهي تدعم تميز أداء الأفراد عن طريق التعلم وتبادل الخبرات ومشاركة وتقاسم المعرفة؛ وتسهيل الوصول إلى قواعد المعرفة وكذلك تشجيع توليد وابتكار المعرفة والأفكار، وتحويلها إلى تطبيقات وممارسات تحقق التميز والريادة. مما أجبر العديد من المؤسسات على الاهتمام بالمعرفة وإدارتها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تجعلها قادرة على كسب مكانة في عالم الأعمال اليوم.

في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، تواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة من خلال التغيرات المتسارعة التي تعمل بها تلك المنظمات، وفي خضم التطورات الرقمية المتلاحقة التي تشهدها الاقتصادات العالمية في عملية التحول نحو الاقتصاد الرقمي *Digital Economy* ، أصبح لزاما على المنظمات أن تكيف أعمالها مع هذا التحول والاستجابة والتأقلم مع هذه التغيرات التي تمكنها من بقائها في سوق المنافسة بكفاءة وفاعلية. على اعتبار أن تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في تنامي مستمر، الأمر الذي يجعل المنظمات بكل أنواعها تدرك هذا الدور، وتعمل على الاهتمام به، وإيجاد أفضل السبل الكفيلة بتطبيقه من أجل التغيير الجذري في جميع مستويات عملها التقليدية، ومواجهة المشكلات والصعوبات والتحديات التي تواجهها والعمل على كشف الفرص الحقيقية لتحقيق تطورها وتقدمها.

وتم تقسيم الفصل إلى المبحثين التالية:

- ❖ **المبحث الأول:** الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي؛
- ❖ **المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

إن عالمنا المعاصر يتميز اليوم بسرعة الانتقالات والتحويلات في شتى المجالات حتى أصبح يطلق عليه العصر اللاملموس أو عصر المعرفة والتحويلات الرقمية عصر يشهد فيه التحول الرقمي والتكنولوجي وتراكم المعارف كما لم يشهد من قبل وهذا العصر أصبح الاستثمار في المعرفة وإدارتها بشكل جيد تؤدي بالمؤسسات إلى السيطرة على المحيط وعلى التحول والتطور والمشاكل والمواجهات و التحديات وتتم هذا بفضل الإستغلال الجيد لتحويلات الرقمية والمعارف المتواجدة من خلال العامل البشري الذي بدوره يسعى دائما نحو البحث واستكشاف ما يمكن من المعارف والتغيرات التي تدفعه إلى جوهر البقاء وعدم الزوال. وتم تقسيم المبحث إلى خمس مطالب كالتالي:

- ❖ **المطلب الأول:** ماهية إدارة المعرفة؛
- ❖ **المطلب الثاني:** عمليات ومراحل تطبيق إدارة المعرفة؛
- ❖ **المطلب الثالث:** متطلبات إدارة المعرفة؛
- ❖ **المطلب الرابع:** مفاهيم نظرية للتحول الرقمي؛
- ❖ **المطلب الخامس:** مراحل ومتطلبات التحول الرقمي.

المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة

يحتاج قطاع الأعمال دائما في عالم سريع تقوده العولمة والاقتصاد القائم على المعرفة والتمتع بالتطور السريع للمعلومات والاتصالات والتكنولوجيا إلى ما يواجهه به هذه التحديات، من أجل اكتساب مزايا تنافسية والمرونة اللازمة لمواجهة هذه التغيرات البيئية المستمرة.

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

تعددت وتنوعت المفاهيم المقدمة من طرف المفكرين والباحثين حول إدارة المعرفة، وهذا نتيجة لاختلاف المنظمات والخلفيات والمدخل العلمية والعملية، وبالتالي من الصعب إيجاد مفهوم شامل يغطي مختلف جوانب المصطلح، ويعطي معنى كاملا له، وفيما يلي يمكن ذكر بعضا من هذه المفاهيم:

يرى (ترينغ Trigg) بأن إدارة المعرفة "هي المصطلح الذي استخدم لتوضيح العمليات التي تجمع الأفراد والمعلومات سوية لتحديد واكتساب المعرفة والمعالجة والخزن واستخدام وإعادة استخدام المعرفة لتطوير الفهم لا ابتكار القيمة."¹

¹ إنتصار عربوات، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية دراسة ميدانية لجامعة باتنة، أطروحة مقدمة في الجامعة الجزائرية دراسة ميدانية لجامعة باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص: إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية، جامعة باتنة، 2019/2018، ص: 32.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

- إدارة المعرفة هي "في المنظمة إنها ثمرة طبيعية لحركات أواخر القرن العشرين لجعل الإدارة والعمليات التنظيمية أكثر فعالية، وذات جودة أعلى وأكثر استجابة للمكونات في بيئة عالمية سريعة التغير."¹
- أما (Newman,1999) فعرف إدارة المعرفة على أنها "مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنتشر وتستخدم المعرفة وتستخدمها وتنتشرها من قبل الممارسين، لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها."²
- ويعرفها Skyrme بأنها " إدارة المعرفة الصريحة والمنهجية والتي تتضمن عمليات الإنشاء، والجمع والتنظيم، والانتشار، والاستخدام، والاستغلال، بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية."³
- إدارة المعرفة "هي مجموعة العمليات المطورة في المنظمة لإنشاء وخزن وتحويل وتصنيف ونشر وتقاسم المعرفة، وهي رأس مال فكري وقيمة مضافة، ولا تعد كذلك إلا إذا اكتشفت واستثمرت من المؤسسة، وحولت إلى قيمة لخلق الثروة من خلال التطبيق."⁴
- من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن إدارة المعرفة أنها مجموعة من العمليات والممارسات التي تهدف إلى تعزيز تدفق المعرفة والمعلومات داخل المؤسسة، مما يساهم في تحسين اتخاذ القرارات وتطوير الابتكار وزيادة التنافسية.

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة

- زاد الاهتمام بإدارة المعرفة بسبب الأهمية التي تشغلها، والتي يمكن توضيحها كالاتي:⁵
- ✓ تساعد إدارة في إيجاد بيئة تعاونية، وذلك من خلال الحصول على المعرفة المتوفرة وتقاسمها، وخلق الفرص لتوليد معرفة جديدة، والتزود بالأدوات والمداخل اللازمة لتطبيق ما تعرفه المنظمة سعياً لتحقيق أهدافها الاستراتيجية؛

¹ Claire McInerney, Michael E.D. Koenig, *Knowledge Management (Km) Processes In Organizations: Theoretical Foundations And Pratic*, Morgan & Claypool Publishers, 2011, P:01.

² جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط 1، ص: 65.

³ David J.Skyrme, *Knowledge Management: Approaches and Policies*, David Skyrme Associates Limited, Highclere, England, 2002, P:04.

⁴ ياسر محمد الصاوي، دور إختصاصي مراكز مصادر التعلم في تطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعات الخاصة بدولة الكويت: دراسة ميدانية، مقال نشر في مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات، المجلد 24، العدد 24، 2020، ص: 130. على الرابط:

https://sjrc.journals.ekb.eg/article_83044_a54804ae9d43be66e055527c9f335dd6.pdf

⁵ إسماعيل ربيعي، أثر متطلبات إدارة المعرفة على التغيير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة التعليم العالي الجزائري، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2020/2019، ص: 17.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

✓ يمكن النظر إلى المعرفة بأنها مصدر من مصادر كفاءة المنظمة من ناحية، وهذا يتطلب من إدارة المنظمة الحصول على أكبر قدر ممكن منها، ومن ناحية أخرى يتم استخدام المعرفة لتنسيق تحويل الموارد إلى قدرات؛

✓ تلعب إدارة المعرفة دوراً أساسياً في خلق معارف جديدة، حيث غالباً ما تذكر إدارة المعرفة كمرحلة سابقة لعملية الابتكار؛

✓ تساعد إدارة المعرفة على تحسين عمل الفرد والجماعات، وتقديم النصائح لمن يحتاجها بالإضافة إلى أنشطة التحسين المستمر وحل المشاكل.

ثالثاً: أهداف إدارة المعرفة

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الآتي:¹

- ❖ أسر المعرفة من مصادرها و تخزينها وإعادة استعمالها؛
- ❖ جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- ❖ خلق بيئة تنظيمية تشجع كل فرد من المنظمة على مشاركة المعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- ❖ تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- ❖ إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
- ❖ بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء لبشري.
- ❖ التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات.
- ❖ تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان، وتسهم في نشر أفضل لممارسات في الداخل.

وهناك أهداف أخرى لإدارة المعرفة وهي:²

- التركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة.
- المساهمة في المناقشات الخاصة بالسياسات الحكومية والإجراءات المتعلقة بإدارة وتطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة.

¹ لينة سعيدي، عائشة بركاني، إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق أداء جامعي متميز دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، جامعة تبسة، 2021/2020، ص: 8.

² خضر مصباح اسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص: 45.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

- التعريف والتوعية بشكل شمولي لمعنى إدارة وتطوير المعرفة ونشره بين رجال الأعمال بحيث يتم استخدام بشكل أكبر مبادئ إدارة المعرفة وتعميم الاستفادة عن طريق بلورة الفرصة الخاصة بأعمال إدارة المعرفة.
- دراسة الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والأنظمة ذات العلاقة والتي تؤثر على فعالية مبادرات إدارة المعرفة.
- العمل على تنمية العوامل الاجتماعية والثقافية التي تشجع الأفراد على المشاركة في المعرفة ضمن المنطقة.

المطلب الثاني: عمليات ومراحل تطبيق إدارة المعرفة

نظرا للدور الكبير التي تلعبه إدارة المعرفة في تنمية وتطور المؤسسة وجب التعرف على أهم عملياتها ومراحلها من أجل فهم طريقة سيرورة هذا المفهوم.

أولا: عمليات إدارة المعرفة

إن العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة تتكون من توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها ثم تطبيقها، أي مجموع العمليات النظامية التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة وانتاجها، وتنظيمها وتوظيفها ونشرها، واتاحتها أمام جميع أفرادها، والمستفيدين منها.¹

1. توليد المعرفة: أن عملية الحصول على المعرفة تتضمن قدرة المنظمة على استخلاص المعلومات والأفكار من البيئة الخارجية والداخلية، وتتمثل هذه العملية في كل الإجراءات التي تسعى المنظمة، من خلالها، إلى إنتاج المعرفة والحصول عليها، سواء كانت ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، كما تشير إلى مدى قدرة المنظمة على الإنتاج الإبداعي.

2. خزن المعرفة: تتمثل في العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالبحث والوصول والاسترجاع والمكان، وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر ومن هنا بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهم جدا لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف والاستخدام

¹ محمد الهزام، فاطمة عيساوي، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 5، العدد 3، 2021، ص: 337 - 338، على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/167965>

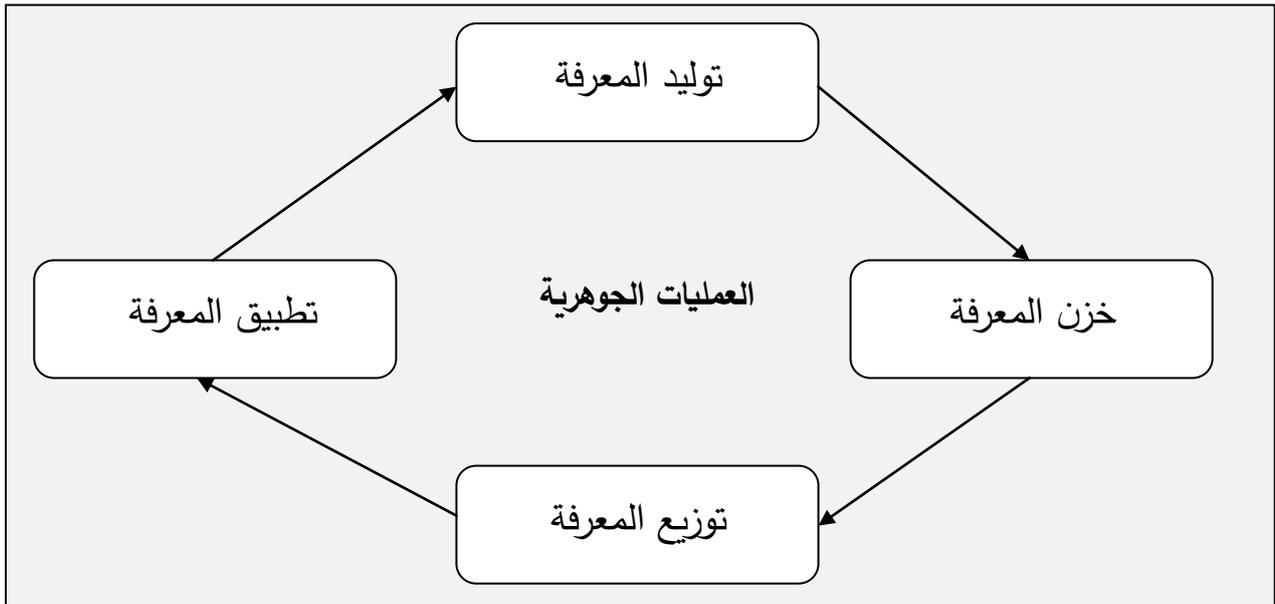
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها.

3. توزيع المعرفة: تعني توزيع المعرفة على المستويات المنظمة وإفرادها كافة للاستفادة منها واستثمارها في تحقيق الانتاجية والاداء، حيث ينبغي أن يعرف كل فرد داخل المنظمة ماذا يعرفه الآخرون وتكون خبرة أي شخص سهلة المثال للجميع، وبعملية التوزيع تتحول المعرفة الفردية إلى معرفة منظمية وتعد عملية التوزيع بهذا المعنى بمثابة عملية ربط وتثبيت فعلي للمعرفة في المنظمة، وخارجها من الإطار الفردي الضيق إلى إطار المنظمة.

4. تطبيق المعرفة: يقصد بتطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها أن الهدف والغاية من ادارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة بما، يحقق أهدافها لذا تعد من أبرز عملياتها.

الشكل رقم (01): العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانيا: مراحل إدارة المعرفة

يلخص البيلاوي مراحل إدارة المعرفة على النحو التالي:¹

1. مرحلة المبادأة

وفي هذه المرحلة تدرك المنظومة أهمية إدارة المعرفة التنظيمية والإعداد لجهود إدارتها. وتشجيع الضغوط البيئية مثل العوامل الاجتماعية الاقتصادية المتغيرة والفنية، والتنافس العالمي وحاجات العملاء

¹ ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص: 173.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

المرتكزة على المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة، وتكمن القضية الرئيسية في إدارة هذه المرحلة في كيفية إعداد المنظومة لمبادرات ومحاولات أولية الإدارة المعرفة، ويمكن إدراك أهمية التغيير الاستراتيجي عندما يوجد تعاون والتزام تنظيمي من قبل كل الأفراد العاملين.

وتعتبر إدارة المعرفة نشاطاً اجتماعياً يتطلب مشاركة كل الأفراد فيه، ويتم تسهيل عملية تدعيم الالتزام والمشاركة عندما يتفق جميع الأفراد حول نفس الهدف والرؤية، وبالتالي ينبغي على المنظومة تحديد الأهداف والرؤى المشتركة لإدارة المعرفة عبر قنوات الاتصال المفتوحة حتى يستطيع جميع أفراد العاملين إدراكها.

وتتطلب إدارة المعرفة نشاطاً اجتماعياً بالمشاركة التطوعية لأعضاء التنظيم عندما يشتركون في نفس الرؤية والأهداف، وبالتالي يجب أن تحدد المنظمة الرؤى والأهداف المشتركة لإدارة المعرفة، ونشرها بين الأفراد العاملين من خلال قنوات الاتصال المختلفة.

بالإضافة لذلك، لا يمكن النظر إلى إدارة المعرفة على أنها مهمة سهلة، وذلك لأنها تتطلب فترة زمنية طويلة المدى، وكذلك الموارد التنظيمية مثل القوى البشرية، ومن ثم فإن التنظيم يحتاج إلى وضع خطة طويلة المدى للتغيير التنظيمي، وتفعيل التوجه لإدارة المعرفة استراتيجياً ونظامياً، وبالتالي فإن بناء فرق عمل متخصصة للبدء في إدارة المعرفة، وتوفير الموارد أصبحت أمراً ملحاً، بالإضافة إلى أهمية استخدام القياس المقارن بالأفضل.

2. مرحلة الانتشار

وتحاول المنظومة في هذه المرحلة البدء في استثمار وضع البيئة الأساسية للمعرفة بهدف تسهيل وتحفيز أنشطة المعرفة مثل إيجاد واكتساب وتخزين واستخدام المعرفة، ونظراً لأن المنظومة قد أعدت لإدارة المعرفة، فإنه يمكن البدء في تنفيذ خطتها. وفي هذه المرحلة يركز المديرون على كيفية بناء هذه القاعدة المعرفية بكفاءة، وكيفية زيادة الأنشطة المرتبطة بالمعرفة، داخل المنظومة التي تحاول في بداية هذه المرحلة بناء قاعدة فنية وتنظيمية خاصة بها، وتشمل القيام، ونظم الإثابة وإدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتعليم والترقي الوظيفي، وسياسات الإعاشة، والهيكل التنظيمي المرن، والقيادة الموجهة بالإرشاد وتتضمن هذه المرحلة أيضاً تحديد عملية إدارة المعرفة على نطاق واسع بحيث تشمل الإدارة والسياسات المرتبطة بها. وتحتوي البنية على استخدام تكنولوجيا المعلومات وخصوصاً الاتصال، وتكنولوجيات قاعدة البيانات لتسهيل وتدعيم أنشطة إدارة المعرفة، ويمثل تطبيق نظام المعرفة، ونظم التخزين لتنظيم وترتيب موارد المعرفة أكثر المداخل شيوعاً.

3. مرحلة التكامل¹

ويتم في هذه المرحلة النظر إلى أنشطة المعرفة على أنها أنشطة يومية لدى المنظومة، وتركز الإدارة على تكامل المعرفة التنظيمية وعلى أنشطتها، وبالتالي فإن الأفراد العاملين ويصبحون معتادين على مثل هذه الأنشطة، مما ينعكس على مستواها ومدى تراكمها.

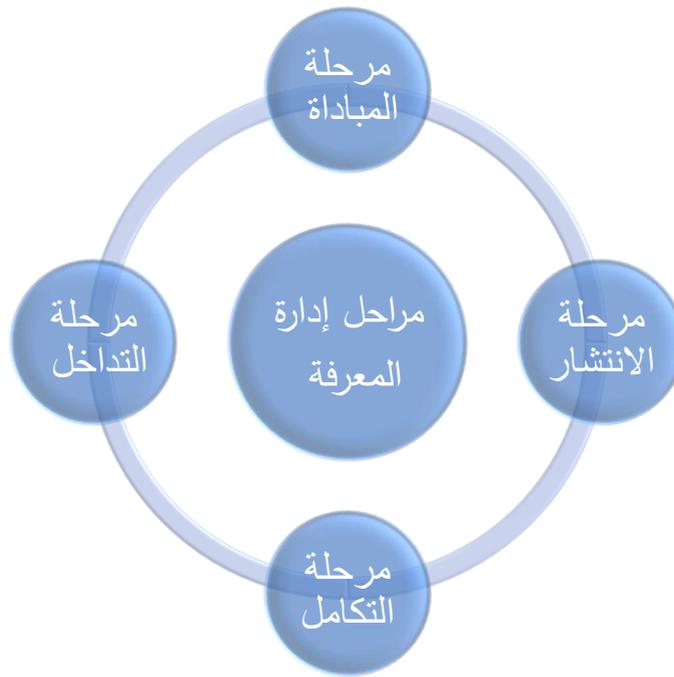
وينصب الاهتمام الرئيسي للمديرين في هذه المرحلة على كيفية إحداث نوع من التكامل بين المعرفة الموزعة وتجميعها في منتجات معرفية وخدمات، وعمليات خاصة بالمعرفة، نظراً لأن المخرجات النهائية هي المنتجات، أو الخدمات على مستوى الجامعة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد المجالات المعرفية الرئيسية وربطها بالأفراد والعمليات الإدارية الرئيسية، وتمثل الجودة والقيم محورين رئيسيين في هذه المرحلة. فضلاً عن ذلك، فإن المنظومة ينبغي أن تراقب المعرفة والأنشطة المرتبطة بها بصورة مستمرة طالما أن كلا من بيئة المنظومة ومنتجاتها تتفق مع متطلبات السوق.

4. مرحلة التداخل

وتعبر هذه المرحلة آخر مراحل إدارة المعرفة التي تمثل التكامل الخارجي، حيث تحاول المنظومة أن تتكامل مع بعض المنظمات والأفراد الخارجيين عنها مثل الموردين والعملاء، والمؤسسات البحثية والجامعات الأخرى، وفي هذه الحالة توفر المنظومة الموارد والوقت. والأنشطة لتحسين الأداء للوصول إلى المستوى العالمي بما يتناسب مع المنافسة بين التنظيمات المختلفة، وكذلك تركز على المعرفة الرئيسية ومحاولة إدخال معارف جديدة من المنظمات الأخرى.

وقد أكد معظم الباحثين على التعلم واكتساب المعرفة كإحدى الدوافع الكبرى في التحالف الاستراتيجي، وتوجد أيضاً دراسات حالة كثيرة توضح أن صناعات التكنولوجيا الفائقة مثل التكنولوجيا الحيوية قد حصلت على المعرفة التي تحتاجها من خلال هذا التشابك والتعاون الدولي، وعلى الرغم من ذلك لا يعتبر انتقال المعرفة بين التنظيمات المختلفة أمراً يسيراً، وفي هذا الشأن، يؤكد نوناكا أن المعرفة وانتقالها تستند على السياق التنظيمي، ولذا فإن المعرفة لا يمكن ابتكارها أو نقلها بين التنظيمات ذات الثقافات المختلفة والهياكل والأهداف المتنوعة.

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره ص 174،



المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثالث: متطلبات إدارة المعرفة

لا تعمل إدارة المعرفة في فراغ، بل تعمل في إطار بيئة تنظيمية تتضمن العديد من العناصر والمتغيرات، غير أن هناك متغيرات أربعة تتفاعل فيما بينها وتؤثر على عملية إدارة المعرفة، بمعنى أنها تكون مساندة لإدارة المعرفة بما يحقق فعالية تنظيمية أكبر، كما أنها قد تكون معيقة، هذه المتغيرات هي:¹

1. المتطلبات التنظيمية: تسعى المؤسسات للتكيف مع محيطها الخارجي والداخلي وذلك بإحداث التحولات في أهدافها أو هيكلها أو ثقافتها وغيرها من التغيرات الحاصلة، كما يؤكد العديد من الباحثين على أهمية مرونة الهيكل التنظيمي لاستيعاب المستجدات الحديثة، وتبنى المعرفة ضمن الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة. فالهيكل التنظيمي يعد من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتويه من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين، لذا لا بد من هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة، حيث يتحكم بكيفية الحصول على المعرفة وإدارتها وتخزينها وتعزيزها ومضاعفتها، وإعادة استخدامها، ويتعلق أيضا بتحديد وتجديد الإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من أجل كسب قيمة اقتصادية مجدية.

¹ رميسة بوقفة، اكرام علاق، أثر إدارة المعرفة على تنمية الكفاءات البشرية، دراسة حالة:كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة تبسة، 2022/ 2021، ص: 25-26.

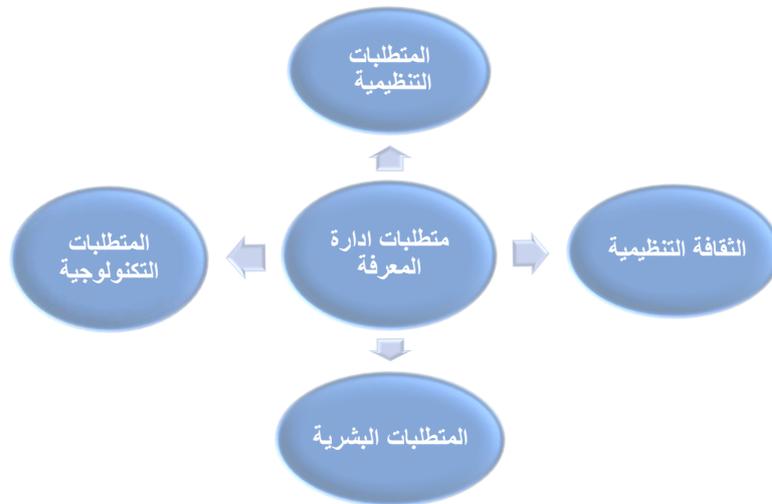
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

2. **الثقافة التنظيمية:** يتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أى مؤسسة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ التعلم وإدارة المعرفة وأن الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل، فهي مهمة في إدارة المعرفة من خلال خلق ثقافة ايجابية داعمة للمعرفة وإنتاج وتقاسم المعرفة وتأسيس المجتمع على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد وتأسيس ثقافة مجتمعة وتنظيمية داعمة للمعرفة، وذلك شرط وجود مناخ تنظيمي مناسب قائم على الثقة وتقدر جهود أفراد المعرفة ومشاركتها، كما يتطلب أيضا وجود نظام حوافز يدفع الأفراد إلى تقاسم المعرفة، بالإضافة إلى التركيز على تنمية الثقافة التشاركية من خلال اتباع سياسة التسامح.

3. **المتطلبات البشرية لتطبيق إدارة المعرفة:** تعد الموارد البشرية من أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، وهم يعرفون بأفراد المعرفة إلى أن تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها، بالإضافة إلى القيام بإعداد البرمجيات اللازمة، وفي ظل ما يمتاز به هذا القرن (الواحد والعشرون) بظهور قوة المعرفة وكيفية استخدامها في المؤسسات ذات القاعدة المعرفية وأهمية قادة المعرفة وعمال المعرفة في تكوين الثروة والقوة معا، لذلك نجد أن الأولوية التي يحتلها الرأسمال البشري في الاقتصاد المعرفي ستقود إلى صراع عالمي حول الموهوبين مثلما كان الصراع سابقا على الأرض كأصل من أصول الإنتاج.

4. **المتطلبات التكنولوجية:** هي توفير البنية التحتية اللازمة والمتمثلة في التقنية (التكنولوجيا) اللازمة لذلك والتي قوامها الحاسوب والبرمجيات الخاصة بذلك مثل: البرمجيات ومحرك البحث الالكتروني، وهذه تشير بطريقة أو بأخرى إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات.

الشكل رقم(03): متطلبات إدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الرابع: مفاهيم نظرية للتحويل الرقمي

يشهد عالمنا اليوم تطورات غير مسبوقة في مختلف قطاعات المجتمع كنتيجة لما يحصل من تطور سريع وهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي فتح أمام جميع شرائح المجتمع أفقا جديدة لحياة تتمتع بمقومات أفضل.

أولاً: تعريف التحويل الرقمي

تعددت الدراسات التي تناولت التحويل الرقمي كأحد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، حيث عرف التحويل الرقمي على أنه:

- عبارة عن عملية تغييرات جوهرية داخل سلسلة خلق القيمة المضافة أو الهيكل الداخلي للمؤسسة، والتي تكون إما مسبب أو شرط مسبق لاستخدام التكنولوجيا، ويؤكد هذا المفهوم على أن الفكرة الرئيسية لاستراتيجية الأعمال الرقمية تكمن في كيفية فهم تكنولوجيا المعلومات كشرط أساسي للابتكار وتحقيق القدرة التنافسية.¹

- أما **علي حاج قاسم** فيعرف التحويل الرقمي بأنه: "الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل".²

- في حين ترى **سناء عبد الغني** أن: "مصطلح التحويل الرقمي يشير الى استخدام التكنولوجيا الحاسب الآلي والانترنت في عملية انشاء قيمة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية، وبمعنى أوسع يشير الى التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا الجديدة بشكل عام حول كيفية العمل والتفاعل معها وكيفية تكوين الثروة ضمن هذا النظام".³

¹ محمد موسى علي شحاته، قياس أثر تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لآليات التحويل الرقمي على تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين الأداء الحكومي مع دليل ميداني بالبيئة المصرية، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، المجلد 2، العدد 1، 2020، ص: 727. على الرابط: https://sjar.journals.ekb.eg/article_110176_f3b58e05271c78aac0896e27a27b79a9.pdf

² علي حاج قاسم، اسهامات الاتحاد الافريقي في عملية التحويل الرقمي في افريقيا: قراءة في مشروع استراتيجية التحويل الرقمي لإفريقيا 2020/2030، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المستودع الرقمي لجامعة الزاوية، المجلد 1، العدد 6، ليبيا، 2020، ص: 05. على الرابط: <https://dspace.zu.edu.ly/handle/1/913>

³ سناء عبد الغني، انعكاسات التحويل الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف، المجلد 15، العدد 14، أبريل 2022، ص: 55. على الرابط: https://jocu.journals.ekb.eg/article_229977_a80e801cabd88a1915d26b4522edd56f.pdf

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

يعرف Erik Andersson التحول الرقمي أنه مهمة معقدة ومستمرة يمكنها تشكيل الشركة وعملياتها بشكل كبير، ولذلك من المهم إسناد مسؤوليات كافية وواضحة لتحديد وتنفيذ استراتيجية التحول الرقمي.¹ من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن التحول الرقمي هو عملية شاملة تهدف إلى تبني التكنولوجيا الرقمية وتكاملها في جميع جوانب الحياة و الأعمال، بهدف تحسين الكفاءة والابتكار وتحسين تجربة المستخدم وتحقيق التنمية المستدامة.

ثانيا: أهمية التحول الرقمي

شركات الأعمال مهما كان حجمها يجب عليها أن تواكب التطور في عالم التقنيات والتكنولوجيا وذلك لأن التكنولوجيا غيرت سلوك المستهلك وتفكيره، من كان يتوقع في يوم ما أن يكون دعم العملاء لغالبية الشركات عن طريق حسابات الفاييسبوك وانستغرام وتويتر وغيرها أو تستطيع أن تطلب عشاءك بتفصيل معين ويصل الى بيتك عن طريق ثلاثة أو اربعة نفرات في تطبيق الالكتروني، او حتى يكون مشارك القائم عن طريق طلب سيارة وتحديد مكان الوصول وحتى الدفع عن طريق تطبيق مثل اوبر.² إن لم تواكب الشركات ما هو حاصل حولها وبالسريعة القصوى ستخسر حتما وهذا ما حدث لعدة شركات عملاقة على سبيل المثال شركة نوكيا لصناعة الهواتف المحمولة، فالتحول الرقمي مهم إذا لم تقم به سبقتك إليه المنافسين، كذلك سيجعل الشركة أكثر ربحية، وقد تصل أرباح الشركات الرقمية إلى النصف بحسب تقرير فورترسر، فضلا على أنه يجعل المنظمة أكثر فاعلية وكفاءة في العمل عن طريق مواكبة التكنولوجيا الموجودة في البيئة المحيطة بها، أخيرا الموظفين والعملاء يعيشون في عالم رقمي متسارع ويطبقون معظم ما يخص التحول الرقمي.

ثالثا: أهداف التحول الرقمي

- تسعى المنظمات من خلال اعتماد التحول الرقمي كاستراتيجية إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجزها في:³
- ✓ توفير كم هائل من المعلومات على وسائط رقمية.
 - ✓ تسهيل عملية البحث في المجموعات الرقمية و استرجاع المعلومات بوسائل و طرق عديدة.

¹ Erik Andersson Nissar, *Digital Transformation Prerequisites for digital business model*, Akademin for thknik ochmiljo Avdelningen for industriell ekonomi ,industridesign och maskinteknik ,Hogskolan I gavle, 2022 ,P06.

² محمد صالح حسن النداوي، مصطفى محمد كليبان الزهيري، دور تطوير ثقافة المنظمة في دعم التحول الرقمي، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، ليبيا، المجلد 6، العدد 1، 2020، ص: 04. على الرابط: <https://dspace.zu.edu.ly/handle/1/860>

³ سرين بن قارة، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 قالمة كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية دراسة حالة:كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، مذكرة لنيل شهادة الماستر فرع علوم التسيير، قالمة، 2023 /2022، ص: 05.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

- ✓ توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة.
- ✓ حفظ مصدر المعلومات الأصلية من التلف.
- ✓ إتاحة المعلومات لأكبر عدد من المستفيدين و المتعاملين من خلال المنصات الرقمية.
- بالإضافة إلى ذلك، بهدف التحول الرقمي إلى تحقيق أهداف أخرى نوجزها فيما يلي:
- ✓ أهداف تقترن بتدعيم مستوى الأداء للتقليل من الأخطاء المترتبة على الإدخال اليدوي نقل المعلومات بانسيابية بين الإدارات المختلفة.
- ✓ اختصار الاجراءات الإدارية يقصد بها نقص الأعمال الورقية وعدم الحاجة إلى نسخ المستندات الورقية ما اذا كانت متوفرة الكترونيا.
- ✓ الاستخدام الأمثل لطاقة البشرية اذا تم اختزان المعلومات بنسخة رقمية، وأصبحت سهلة للاستخدام، توجه الطاقات البشرية للعمل في أشغال أكثر انتاجية.
- ✓ ايجاد سبل احسن لمشاركة المواطنين في العملية التنفيذية.

رابعاً: فوائد التحول الرقمي

من فوائد التحول الرقمي:¹

- بناء نماذج عمل جديدة تساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل وقت تقديم الخدمة.
 - التخلص من العمليات التقليدية لزيادة الانتاجية وتحسين مستوى اداء الخدمات.
 - تقليل الانفاق الحكومي على الخدمات، ورفع مستوى أدائها، وإدخال خدمات جديدة.
 - زيادة الثقة في المنظمات العامة وتحقيق الاستدامة المؤسسية.
 - زيادة سرعة ومرونة ودقة تلقي الخدمة العامة، بالإضافة الى قلة وانعدام الأخطاء.
- كما هناك من الباحثين من يحدد فوائد التحول الرقمي كما يلي:²
- تسريع طريقة العمل اليومية وزيادة جودة وكفاءة سير العمل.
 - سيولة وسرعة ومرونة تطبيق خدمات جديدة.

¹ مصطفى محمد على شديد، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد 22، العدد 2021، 4، ص: 203-204. على الرابط:

https://journals.ekb.eg/article_200080_966b5fb0d3dfc2cf7ae93c99a866aca8.pdf

² وليد تخربين، أمين أحمد بوخرص، واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 1، 2022، ص: 156. على الرابط:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/195839>

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

- رفع مستويات الشفافية والحكومة مما يؤدي الى تقليل الاخطاء والانفاق معا.
- زيادة الإنتاج وتحسين المنتجات مما يحقق استمرارية الأعمال والخدمات.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

المطلب الخامس: مراحل ومتطلبات التحول الرقمي

من خلال المفاهيم العامة للتحول الرقمي يمكن حصر مراحل ومتطلبات التي يجب المرور بها من أجل تحقيق الأهداف، حيث تتضمن مراحل التحول الرقمي سلسلة من الخطوات التي يمكن للمؤسسات اتخاذها للاستفادة من التقنيات والعمليات الرقمية لتحسين عملياتها، وتعزيز تجارب العملاء، والبقاء قادرة على المنافسة في العصر الرقمي.

أولاً: مراحل التحول الرقمي

يمر التحول الرقمي بثلاث مراحل رئيسية لتنفيذه على أرض الواقع وهي:¹

1. المرحلة الأولى: الرقمنة (النمذجة، Digitization)

تشير هذه المرحلة إلى العملية التقنية لتحويل البيانات الورقية من الصيغة التناظرية إلى التنسيق الرقمي باستخدام أنظمة ثنائية، حيث يمكن لأجهزة الحاسوب تخزين ومعالجة ونقل هذه المعلومات تهتم هذه المرحلة بالتغيير في العمليات الورقية وتحويلها إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات لتنفيذ المهام الحالية.

2. المرحلة الثانية: المعالجة الرقمية (Digitalization)

تعكس هذه المرحلة كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات أو التقنيات الرقمية لتغيير العمليات الحالية لتقديم الخدمة، على سبيل المثال، إنشاء قنوات اتصال جديدة عبر الإنترنت أو الهاتف المحمول والتي تتيح للعملاء الاتصال بسهولة مع المؤسسات، بحيث تتغير التفاعلات التقليدية بين المؤسسة والعملاء.

3. المرحلة الثالثة: تمكين الرقمي (Digital Transformation)

تصف هذه المرحلة التغيير على مستوى المنظمة المؤدي إلى تطوير نماذج أعمال جديدة وثقافة جديدة، قد تكون استخدمت بإحدى الوحدات الإدارية أو المؤسسات الحكومية في دول أخرى، أو سبق استخدامها على مستوى الشركات الزائدة، كما تتنافس المؤسسات فيما بينها من أجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال استخدام نماذج أعمال متطورة تعتمد على التقنيات الرقمية، والكيفية التي يجري من خلالها إنشاء مواقع

¹ رؤى إبراهيم حسن، أثر إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي دراسة حالة: وزارة الاتصالات والثقافة، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير التأهل والتخصص في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2022، ص: 37.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

ومنصات تفاعلية تسهم في تقديم قيمة مضافة للعملاء. تؤكد أيضاً على أن التحول الرقمي يقدم نماذج أعمال جديدة تستخدم الأساليب التكنولوجية وتطبيقاتها المختلفة من بداية العملية حتى تسليم الخدمة.

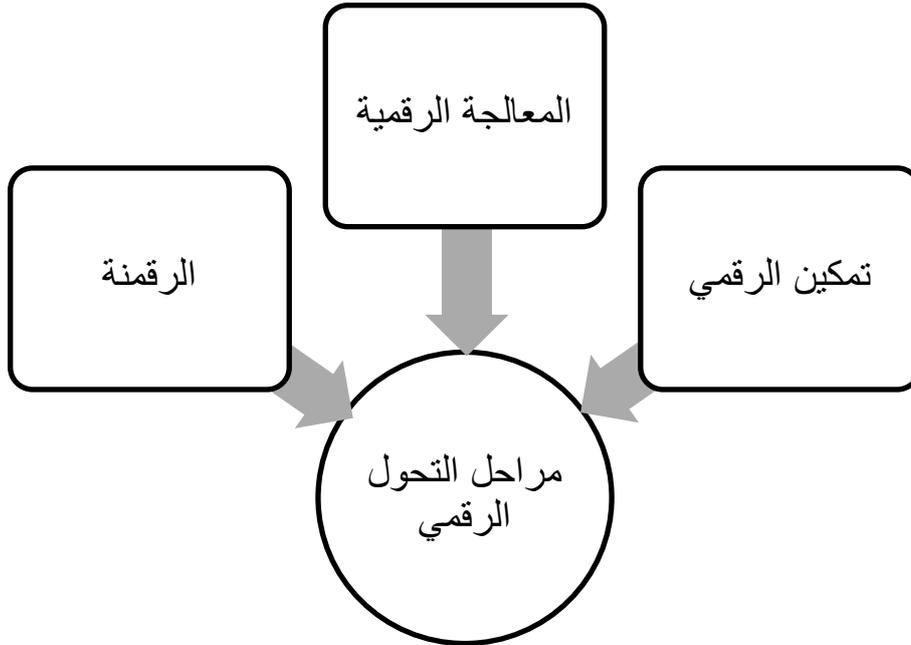
من خلال ما تقدم يتبين لنا المراحل التي تمر بها عملية التحول الرقمي من البناء الرقمي، يليها الإتاحة عبر المواقع والمنصات الرقمية، ثم التميز والتحسين في العمليات والأداء، وكذلك التكامل بين جميع العناصر المكونة للبيئة الرقمية (داخلية وخارجية) وأخيراً الإبداع في تقديم السلع والخدمات للمستفيدين. بمعنى آخر يمكن تصنيف التغييرات الرقمية التي تقوم بها المنظمات في ثلاث فئات مرادفة المراحل وهي:

❖ **الاستبدال:** حيث تستخدم التقنيات الرقمية لتحل محل عملية أو وظيفة يجري تنفيذها في المنظمة.

❖ **الامتداد:** تستخدم التقنيات الرقمية لتحسين عملية تقديم المنتج أو الخدمة.

❖ **تمكين الرقمي:** تستخدم التقنيات الرقمية لإعادة تعريف أو تغيير نماذج الأعمال جذرياً.

الشكل رقم(04): مراحل التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانياً: متطلبات التحول الرقمي

يتطلب التحول الرقمي توفير مجموعة من الحاجيات الضرورية والبنية الأساسية المشكّلة لهذا التحول، وتتمثل في الظروف الناشئة عن المزوجة بين الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الرقمية، والتي يمكن استعراضها من خلال الأدوار التي تقوم بها كالاتي: ¹

¹ مسقم عبد النور، بلال بن عادل، أثر التحول الرقمي في تعزيز الشمول المالي دراسة حالة: بنك الجزائر الجارحي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر لأكاديمي، جامعة المسيلة، 2023/2022، ص: 21.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

1. **الماسحات الضوئية: (Scanner)** أو المرقن جهاز التصوير Scanner يعتبر جهاز الماسح الضوئي الرقمي هو الأساس في عملية الرقمنة، وهو أحد المعدات الملحقة بالحاسوب، إذ يقوم بفحص مختلف أنواع المعلومات المكتوبة والمطبوعة والمصورة و المرسومة والمخطوطة في الوثيقة وإدخالها إلى ذاكرة الحاسوب، أو في وسائط إلكترونية أخرى، وذلك عن طريق استخدام برنامج خاص بالتعرف إلى الخطوط، يعرف ببرنامج التعرف الضوئي إلى الحروف.

2. **الحاسبات الآلية:** إن التحولات الرقمية أثبتت أن فكرة عمليات الاتصال لم تعد بالصورة التقليدية التي تقتضي وتستلزم وجود إنسان مرسل وإنسان مرسل إليه، ورسالة بينهما كشرط من شروط تشكيل عملية التواصل، وإنما أصبح الأمر يتعلق بحوار الآلة مع الإنسان والتفاعل بين العاملين الإنساني والمادي، وما زاد من شدة هذا التفاعل هو تطوير أنظمة الحاسوب وبرمجياتها القائمة على التكنولوجيا الرقمية، حيث إلى كونها آلة لمعالجة المعلومات Data Processing انتقلت من كونها آلة لمعالجة البيانات بحيث أصبح Knowledg Processing ثم إلى آلة لمعالجة المعارف Information Processing الحاسوب يتمتع بخاصية الذكاء الاصطناعي التي تجعله قادرا على الاستتساخ واستخلاص الأحكام وهو وسميت هكذا لأنها نظم Expert Systems مايفسر برمجيات وأنظمة يطلق عليها عبارة النظم الخبيرة قادرة على القراءة والسمع والرؤية وحتى على التمييز بين المسافات والأشكال وتستطيع أن تفهم وتحلل، وتحل المسائل وتبرهن النظريات وتتخذ القرارات بل وتؤلف النصوص والأشكال أيضا، ويواصل علم الحاسوب التقدم لإنتاج حواسيب أكثر ذكاء حتى أصبح اليوم يوجد الآلاف من النظم الرقمية ذات الاستخدام اليومي في العديد من المجالات.

3. **الشبكات الرقمية:** إن الشبكة عموما تعني مجموعة من الأماكن أو العلاقات بين عدة وحدات سواء كانت تلك الوحدات اجتماعية أو تكنولوجية.... أما الشبكة الرقمية فتتمثل في شبكات الاتصال بين الأجهزة الرقمية وعلى رأسها الكمبيوتر، وتعني الربط بين الأجهزة وبعضها كما لو كانت جهازا واحدا، وهناك نوعان من شبكات الاتصال هما:¹

➤ شبكة محلية Local Area Network: وهي الشبكة التي تربط بين مجموعة من الحواسيب في نطاق جغرافي ضيق ومحدود مما يتيح للمستخدمين إمكانية مشاركة استخدام الموارد المتاحة كأجهزة الطباعة والمسح الضوئي... وغيرها.

➤ شبكة واسعة النطاق Wide Area Network: وهي الشبكة التي توفر إمكانية التعامل والاتصال بين

¹ مسقم عبد النور، بلال بن عادل، مرجع سبق نكرة، ص: 22.

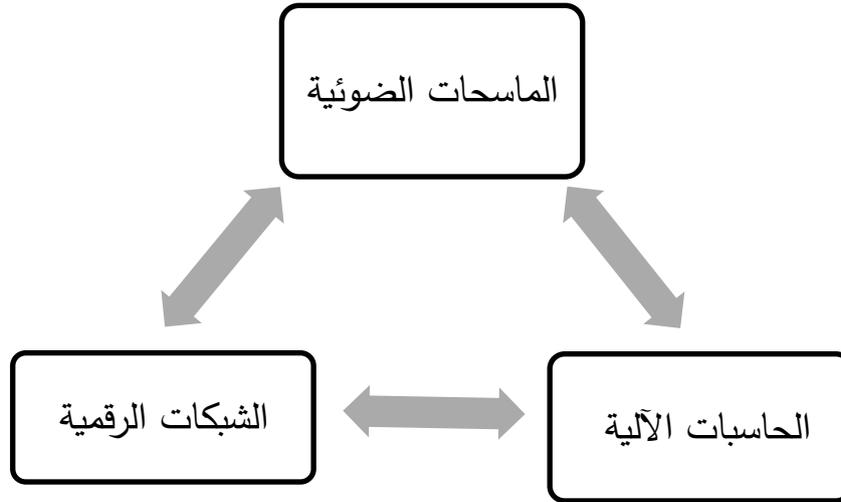
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

مختلف محطات العمل المتباعدة جغرافيا فهي يمكن أن تغطي مدينة أو دولة أو مواقع منتشرة في جميع أنحاء العالم.

ومن أبرز المعدات المستخدمة في التحول الرقمي ما يلي:

- الحاسبات الآلية ذات المواصفات الملائمة لعملية الرقمنة: لفحص أنواع المعلومات المكتوبة، المطبوعة، scanner،
- المساحات الضوئية المرقمنة المصورة؛
- الكاميرات الرقمية لرقمنة المواد التالفة التي لا يمكن نقلها؛
- أجهزة الحماية من الزيادة المفاجئة في الكهرباء تقاديا لإتلاف الأجهزة وبالتالي فقدان المعلومات؛
- أجهزة النسخ الاحتياطية، وتضمن هذه الأجهزة تخزين وحفظ الملفات الرقمية في أمان في حالة حدوث خطر ويفضل حفظها خارج المؤسسة؛
- الطابعات التي تساعد في طباعة المعلومات المرقمنة في حاملات ورقية؛
- البرمجيات المستخدمة في عملية الرقمنة وبرامج الإدخال، من بينها:
 - ✓ محرر HTML ويسمح بتحرير أو كتابة أي أكواد HTML عن طريق عملية الترميز.
 - ✓ محرر XML يعمل هذا المحرر بشكل كبير بطريقة محرر (الترميز HTML)؛
 - ✓ محرر النص أو معالج الكلمات الذي يسمح بإنشاء النص وكتابته وصياغته وتحريره.
 - ✓ محرر الصور الذي يسمح بإنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض؛
 - ✓ برمجيات المسح الضوئي؛
 - ✓ برمجيات التعرف الضوئي للحروف؛
 - ✓ برمجيات بروتوكول نقل الملفات FTP؛
 - ✓ برمجيات تخطيط الصفحات وتصميمها؛
 - ✓ برمجيات PDF ؛
 - ✓ برمجيات ضغط وضبط الصورة؛
 - ✓ برمجيات الاسترجاع (استرجاع المعلومات من الوثائق المرقمنة)
 - ✓ برمجيات نسخ الوثائق المرقمنة على الوسائط الفارغة.

الشكل رقم 05: متطلبات التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الطالبتين

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

بالرجوع إلى ما أتيت لنا من دراسات نظرية وتطبيقية التي تناولت إدارة المعرفة، وعلاقتها بالتحول الرقمي لاحظنا أن هذا الموضوع مع حداثة قد حظى باهتمام واضح من قبل عدد من الباحثين في السنوات الماضية؛ غير أن هذه الدراسات تبقى محدودة العدد مقارنة بنظيراتها من الاهتمامات البحثية الأخرى ولقد تم تقسيم المبحث الثاني إلى ثلاثة مطالب كالتالي:

❖ **المطلب الأول:** الدراسات باللغة العربية؛

❖ **المطلب الثاني:** الدراسات باللغة الأجنبية؛

❖ **المطلب الثالث:** الفرق بين هذه الدراسة والدراسات الأخرى.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

ركزت بعض الدراسات على إدارة المعرفة وعلاقتها بمواضيع تقترب نوعاً ما من موضوع البحث والتي تتعلق بالتحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات، والتي ساعدت في تحديد مشكلة البحث وبناء وتطوير الفرضيات وهي:

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة المعرفة)

1. الدراسة الأولى: دراسة محمد محمود مكيد العلوان، بعنوان: "أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات صناعة الأدوية في الأردن"، مجلة معارف، مجلد 15، العدد 02، جامعة الحسين بن طلال، الأردن، 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية. واعتمد الباحث على عينه قصدية تحكمية من الموظفين في الوظائف الإشراقية بلغ حجمها (78) مستجيباً، واعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع المعلومات والبيانات هما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، واستخدم عدداً من أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي. وقد توصلت الدراسة إلى بطلان الفرضية القائلة لا يوجد أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات صناعة الأدوية في الأردن حيث بلغ المتوسط الحسابي للقوة التفسيرية لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية ($R^2=0,94$) وهذا يعني أنها قوة تفسيرية عالية وإن ابعاد إدارة المعرفة في 94% من المتغير التابع الميزة التنافسية.

كما أظهرت النتائج أن استجابات عينة الدراسة كانت مرتفعة، وقد تبين أن عمليات إدارة المعرفة تسهم اسهام كبير في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات صناعة الأدوية في الأردن.

2. الدراسة الثانية: دراسة سلام حسين جاسم، بعنوان، "دور ادارة المعرفة في تعزيز جودة الخدمات المصرفية"، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 02، العدد 02، جامعة تكريت، العراق، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات ادارة المعرفة بأبعادها (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة. توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (الاعتمادية. الاستجابة، الامان، التعاطف، الملموسية) لعدد من المصارف الأهلية العاملة في مدينة تكريت استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة كما تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مصارف (مصرف اشور، مصرف الاقتصاد والاستثمار والتمويل، مصرف الخليج الاستثماري، المصرف العراقي للاستثمار والتمويل، مصرف المتحدة للاستثمار، مصرف الموصل للتمويل والاستثمار، مصرف بغداد). كانت أداة الدراسة عبارة عن استبيان تم توزيعه على عينة عشوائية بلغ عددها (50) مفردة من العاملين في المصارف المذكورة أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لعمليات ادارة المعرفة وجودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر عينة الدراسة. كما توصي الدراسة على ضرورة بناء قاعدة معرفية رصينة لدى المصارف المبحوثة وتوثيق كافة البيانات الخاصة بعملائها مع العمل على تعزيز وتطوير مهارات موظفي المصارف وبما يلبي حاجة ورغبة زبائنهم.

3. الدراسة الثالثة: دراسة أحمد سعيد الحضرمي، ليلي بنت سويد العبرية، بعنوان: "واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني في سلطنة عمان"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، مجلد 15، العدد 01، جامعة البريمي سلطنة عمان، 2022.

هدفت الدراسة التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني في سلطنة عمان، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداة، وتم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة قوامها (150) موظفا وموظفة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:
إن واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية بديوان البلاط السلطاني جاءت بدرجة متوسطة في جميع العبارات وبدرجات متفاوتة ما عدا عملية توليد المعرفة جاءت بدرجة ضعيفة جدا، كما جاء ترتيب محاور عمليات إدارة المعرفة حسب درجة الممارسة من وجهة نظر الموظفين حسب ترتيب المتوسطات الحسابية: تخزين المعرفة (2.32) تطبيق المعرفة (213) توزيع المعرفة (1.93) توليد المعرفة (1.62) ودلت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة بين أفراد العينة بسبب طبيعة المؤهل الأكاديمي وأما فيما يخص الجنس اثبتت الدراسة بوجود دلالة إحصائية لصالح

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

الإثبات. وبناء على ذلك يوصي الباحثان بضرورة تبني القيادات ممارسة عمليات المعرفة في الأعمال التنظيمية التي يمارسها الموظفون من خلال عمليتي التدريب والتأهيل.

4. الدراسة الرابعة: دراسة عبد الحق طير، بعنوان "أثر إدارة المعرفة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر" مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، المجلد 11، العدد 2، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، 2022.

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، وذلك من خلال دراسة حالة المؤسسة بولايات الجنوب الشرقي الجزائري (الوادي، بسكرة، تقرت، ورقلة، غرداية) وبالاعتماد على نموذج يقيس أثر أبعاد إدارة المعرفة والتمثلة في: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة على تنافسية المؤسسة محل الدراسة، وبعد جمع البيانات والمعطيات باستخدام استمارة الاستبيان، وتقدير النموذج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

تم التوصل إلى أنه باستثناء بعد تخزين المعرفة وجد بأن كل من: توليد المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة لها تأثير معنوي وإيجابي على تنافسية مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي الجزائري.

5. الدراسة الخامسة: دراسة عتيقة بن طاطه، بعنوان: "مساهمة نظم المعلومات في عمليات إدارة المعرفة" مجلة التنوع الاقتصادي، المجلد 04، العدد 01، جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب، الجزائر، 2023.

هدف البحث إلى التعرف على مساهمة نظم المعلومات في عمليات إدارة المعرفة وهذا من خلال التعريف بنظم المعلومات وأهم مكوناتها الرئيسية، إلى جانب تناول مفهوم إدارة المعرفة وتوضيح أهميتها. كما كان البحث محاولة لمعرفة التكنولوجيا المناسبة لإدارة المعرفة. ولتحقيق أهداف البحث، تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال الإطلاع على الكتب والدراسات النظرية والميدانية المتعلقة بالموضوع. ومن أهم نتائج البحث أن نظم إدارة المعرفة تعتبر أحد أنواع نظم المعلومات التي تدير المعرفة التنظيمية، وأن المعرفة في نظام إدارة المعرفة الجيد لا تنتهي لأن البيئة تتغير، بمرور الوقت، والمعرفة يجب تحديثها حتى تنعكس على التغيرات. وأوصت الدراسة على ضرورة الاستمرار في الاستثمار في كل من نظم المعلومات وإدارة المعرفة، واستخدامهما كأهم مؤشرات تحقيق المزايا التنافسية، التي تستطيع أن تفتح أمام المنظمات آفاقا جديدة في تعزيز وتقوية موقفها التنافسي.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (التحول الرقمي)

1. الدراسة الأولى: دراسة عبد الرحمن حسن حسن محمد، محمد أحمد الغبيري، بعنوان: "واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية" مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 04، العدد 03، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، 2020.

هدفت الدراسة إلى تحليل واقع التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية نحو تبني استخدامها في أحداث التطوير والتحديث والتحسين المستمر لنهضة وتقدم المملكة، ومن ثم تحديد مدى تقدمها في التعامل مع "الرقميات" واستيعاب مضامينها، ومن خلال الدراسة والتحليل تبين أن التحول الرقمي بالمملكة يسير بمعدل زيادة سنوي قدره 5% منذ عام 2011 وحتى عام 2017 وهي الفترة التي تمثل السلسلة الزمنية لمتغيرات الدراسة، وأن المملكة من ضمن ثالث دول بالمنطقة، تقع ضمن مجموعة الدول الداعمة للتقنيات على مؤشر الاتصالات العالمي للعام 2017 والتي تسعى إلى دعم البنى التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات ورفد عملية التحول نحو الرقمنة بكافة المستلزمات التقنية المبتكرة.

2. الدراسة الثانية: دراسة فاقى، ندوة وعيشاوي يمينة، بعنوان: "دور التحول الرقمي للمنظمات في تقليص الفجوة الاستراتيجية: دراسة حالة إتصالات الجزائر أدرار " 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات الافراد العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر حول دور التحول الرقمي في تقليص الفجوة الاستراتيجية وذلك من خلال البحث في طبيعة العلاقة بين المتغيرات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، اما البيانات الدراسة فجمعت من (37) مسؤولاً من المؤسسة بالاعتماد على استبانة اشتملت على (30) فقرة واستعين ب (المقابلات الشخصية، المشاهدات الميدانية، الوثائق والسجلات الرسمية) كأدوات مساعدة في جمعها، واعتمدت الدراسة على أساليب الاحصاء الوصفي ك (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسب المئوية) في تحديد قوة متغيرات الدراسة: وقد تم الاستعانة ببرنامج الزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V-36) من أجل التحليل الإحصائي للبيانات ولخصت هذه الدراسة إلى: وجود علاقة طردية تتفاوت قوتها بين الأبعاد الخمسة للتحول الرقمي والفجوة الاستراتيجية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

3. الدراسة الثالثة: دراسة تمارا أحمد أشقر بعنوان: "مرتكزات التحول الرقمي وعلاقتها في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية"، مجلد 29، العدد 01، المدرسة الوطنية للإدارة، دولة فلسطين، 2022.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

هدفت الدراسة إلى التعرف على مرتكزات التحول الرقمي وعلاقتها في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية، وقد اعتمد الإجراء الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود موافقة بدرجة كبيرة على التحول الرقمي جودة الخدمة المقدمة في وزارة الداخلية، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول تحسين جودة الخدمات تعزى إلى الجنس، العمر، سنوات الخدمة في مجال العمل المسمى الوظيفي و أوصت الدراسة على العمل باستمرار نحو وضع سياسات وتوجهات استراتيجية محددة مستندة على التحليل البيئي داخليا وخارجيا بحيث تمكنها من تبني التحول الرقمي وممارسته عمليا على الأرض وتطوير رؤية ورسالة وأهداف الوزارة، خاصة فيما يخص التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات المقدمة، استحداث وحدة إدارية ضمن الهيكل التنظيمي مهمتها إجراء كافة عمليات التحول الرقمي في الوزارة ومتابعة مستويات جودة الخدمات فيها.

4. الدراسة الرابعة: دراسة بوعتلي محمد، بعنوان "تنمية الحوكمة الرقمية كعامل أساسي لتحقيق التحول الرقمي في الدول العربية " مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث، الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، جامعة الجزائر، 2023.

هدفت هذه الدراسة إلى تصنيف 22 دولة عربية وفقا لمؤشرات التحول الرقمي خلال سنة 2022، وهذا لتوفير معلومات دقيقة ومفيدة للدول العربية من أجل العمل على تنمية الحكومة الرقمية لتحقيق التحول الرقمي الشامل، ولهذا تم الاعتماد على أربعة مؤشرات رئيسية للتحول الرقمي. والمتمثلة في كل من مؤشر الحكومة الرقمية، مؤشر الأسس الرقمية. مؤشر الاستعداد الرقمي للمواطن ومؤشر الابتكار الرقمي، كما تم الاعتماد كذلك على تقنية التحليل العنقودي الهرمي وعلى برنامج R.

توصلت الدراسة إلى أنه يمكن تصنيف الدول العربية من حيث مستوى التحول الرقمي فيها إلى ثلاثة أصناف. صنف الدول العربية القائمة في مجال التحول الرقمي، صنف الدول العربية الواعدة في مجال التحول الرقمي. وصنف الدول العربية المتأخرة في مجال التحول الرقمي. كما توصلت أيضا إلى أن تحقيق التحول الرقمي الشامل في الدول العربية لا يتم إلا من خلال تنمية مستدامة للحكومة الرقمية.

5. الدراسة الخامسة: دراسة هاجر خلف الله، خالد بن خلول، بعنوان "مساهمة التحول الرقمي في دعم القدرة التنافسية للصناعات الغذائية "مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2023.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

هدفت هذه الدراسة للتطرق إلى الخلفية النظرية لكل من متطلبات التحول الرقمي وأبعاد القدرة التنافسية، ثم محاولة تطوير نموذج نظري يسمح بمعرفة علاقات الأثر بين المتغيرات التفسيرية المتمثلة في متطلبات التحول الرقمي وأبعاد القدرة التنافسية المتمثلة في كل من بعد الإبداع والابتكار، بعد الجودة والتميز بعد التكلفة وبعد المرونة وتأسيسا على هذا النموذج تم تصميم الإستبانة وتوزيعها على عينة من مسؤولي ومدراء شركة عمر بن عمر بفروعها الثلاثة بلغ حجمها (50) فردا تم اختيارهم بصفة عشوائية، وتمت معالجة البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج SPSS25.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لكل من استراتيجيات التحول الرقمي وتقنيات التحول الرقمي ومهارات التحول الرقمي على دعم أبعاد القدرة التنافسية خاصة فيما يتعلق ببعيد الإبداع و الابتكار وبعد الجودة والتميز وبعد المرونة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية

1. دراسة Hassen RAGAA سنة 2021 بعنوان: "عمليات إدارة المعرفة وأثرها على أداء المؤسسة"

"Knowledge Management processes and their impact on firm's Performance"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في كل من عمليات إدارة المعرفة و الأداء في المنظمة يعزى إلى الجنس والمستوى التعليمي. وتم تصميم استبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية، وقد وجد أثر لكل عملية من عمليات إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة محل الدراسة.

2. دراسة فاري،لبنى سحر. سنة 2021، بعنوان: "دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في

الشركات"

Transformation in An Analytical Study of the Determinants of Successful Digital Companies"

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أهمية التحول الرقمي ومدى مساهمته في تحسين أداء الأعمال النسبة للشركات والمؤسسات، من خلال التركيز على العوامل الدافعة والحاسمة لنجاح برنامج التحول الرقمي، إضافة إلى العوائق الرئيسية و التحديات التي تحول دون تبني تحول رقمي ناجح. إتبعَت الدراسة المنهج الوصفي و خلصت إلى عدة نتائج أهمها:

-للتحول الرقمي الناجح العديد من الثمار منها تسريع وتيرة الابتكار والإبداع، زيادة الإنتاجية، تحسين تجارب العملاء ورضاهم، تقليل التكاليف وتحسين أداء الأعمال.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

-يتطلب نجاح التحول الرقمي توفير مناخ تنظيمي مناسب، تهيئة الظروف البيئية (داخليا وخارجيا)، وحياسة التكنولوجيا الملائمة لطبيعة نشاط الشركة المعنية.

-أهم عقبات التحول تتمثل في نقص المعرفة، ونقص الخبرة الرقمية، وضعف القيادة الرقمية، ومقاومة التغيير الرؤية والهدف غير الواضحين.

3.دراسة , Nabila Mimoune,Okba Mairie سنة 2023،بعنوان:

"التحول الرقمي ضرورة حتمية في ظل النمو الاقتصادي العربي لقطاع الاتصالات"

Digital transformation: an inevitable necessity in the light of the Arab economic growth in "telecommunications sector"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على موضوع مهم حول المؤسسة الاقتصادية، وهو الموضوع الحالي في مجال الاستثمار والاقتصاد. إنه التحول الرقمي كضرورة حتمية في ظل النمو الاقتصادي العربي في قطاع الاتصالات. ومن خلال هذه الدراسة سنستعرض مؤسسة اتصالات الجزائر كدراسة حالة للإجابة على السؤال التالي: ماذا تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر في إطار عملية التحول الرقمي لمواكبة النمو الاقتصادي العربي في قطاع الاتصالات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ وأهمها أن هناك اتجاها نحو النهوض بقطاع الاتصالات في الدول العربية بشكل عام وفي الجزائر بشكل خاص، مما يساهم في دعم عملية التحول الرقمي. وهذا يدل على وجود أثر لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سياسات التحول الرقمي المطلوبة في الجزائر والدول العربية. كما تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر إلى مواكبة التقنيات الحديثة في مجال رقمنة معاملاتها التجارية، وتقديم العديد من الخدمات والمعاملات الرقمية المتنوعة في إطار عملية التحول الرقمي، كاستراتيجية لمواكبة النمو الاقتصادي العربي في قطاع الاتصالات. التحول الرقمي مع شركة اتصالات الجزائر لا يزال في بداياته، وجهود كبيرة تنتظر الشركة للوصول إلى 100% من المعاملات الرقمية.

4.دراسة Azzedine Samir سنة 2023 بعنوان:

"أهمية الثقافة التنظيمية في نجاح التحول الرقمي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر"

The importance of organizational culture in the success of digital transformation of economic "Enterprise in Algeria"

تهدف الدراسة إلى التعرف على أهمية الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية في دعم التحول الرقمي، مع قياس مدى تقبل الأفراد في المؤسسة لظاهرة التحول الرقمي من خلال الاعتماد على مجموعة من النظريات من بينها نظرية قبول التكنولوجيا. تم اختيار مجتمع إحصائي مكون من 187 مديراً على

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

مستوى الإدارة العليا في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، من خلال استبانة لجمع البيانات والمعلومات. تم نسخ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية وكبيرة بين محددات الثقافة التنظيمية والفوائد المدركة للتحويل الرقمي للمؤسسات قيد الدراسة. هذا بالإضافة إلى أن الاستخدام الفعلي للتحويل الرقمي داخل المنظمة يرتبط بمدى إدراك قادة المنظمة للفائدة المتحصلة من التحويل الرقمي على المستويين الفردي والتنظيمي في المؤسسات محل الدراسة.

5. دراسة Mohammed Saeed Alotaibi سنة 2023 بعنوان:

"دور نظم معلومات الموارد البشرية في تمكين إدارة المعرفة الفعالة في جامعة تبوك"

The Role of Human Resource Information Systems in Enabling Effective Knowledge "

Management at Tabuk University

تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يسهل نظام معلومات الموارد البشرية الإدارة الفعالة للمعرفة في جامعة تبوك. ويستخدم استبيان و SPSS لتحليل البيانات لفحص العلاقة بين فعالية نظام معلومات الموارد البشرية وتأثيرها على إدارة المعرفة. تسلط النتائج الضوء على التأثير الكبير لنظام معلومات الموارد البشرية على إدارة المعرفة وقدرته على تحسين العمليات الجامعية المختلفة. يلعب نظام معلومات الموارد البشرية دوراً حاسماً في إدارة المعرفة في جامعة تبوك من خلال التحسين إدارة البيانات، والاتصالات، وتبادل المعرفة، مما يؤدي إلى دعم بيئة عمل للتطوير المستمر. تُظهر جامعة تبوك التزاماً قوياً باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية، مع التركيز على الدقة. ولتعزيز الفوائد وتعزيز أداء العمل.

توصلت الدراسة بآليات تدريب محددة جيداً لضمان الاستخدام الفعال لنظام معلومات الموارد البشرية من قبل جميع الموظفين. تؤكد الدراسة على أهمية الاستخدام الشامل لنظام معلومات الموارد البشرية في جميع العمليات الإدارية والمعرفية، بما في ذلك التوظيف والتدريب والتطوير وإدارة الموارد البشرية. لتحقيق أهداف الجامعة بشكل فعال، يتم تشجيع التحسين المستمر في كفاءة نظام معلومات الموارد البشرية من خلال الابتكار والتطوير. ومن خلال القيام بذلك، يمكن لجامعة تبوك الاستفادة الكاملة من إمكانيات نظام معلومات الموارد البشرية لدعم إدارة المعرفة وتعزيز الأداء التنظيمي.

المطلب الثالث: الفرق بين هذه الدراسة والدراسات الأخرى

من خلال الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في هذا المبحث، وكمقارنة بينها وبين الدراسة الحالية تم استخلاص بعض أوجه التشابه والاختلاف، وسيتم عرضه في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
<p>- تميز هذه الدراسة عن السابقة بأنها من الدراسات النادرة التي تناولت مراحل إدارة المعرفة ؛</p> <p>- تم ربط المتغيرين في هذه الدراسة على غرار الدراسات السابقة كل دراسة تدرس متغير على حدا؛</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية عن السابقة في الحيز الجغرافي فدراستنا اعتمدت على مؤسسة الجامعة و الدراسات السابقة على مؤسسات اقتصادية و خدماتية.</p> <p>- ركزت الدراسة الحالية على متطلبات إدارة المعرفة والتحول الرقمي والدراسات السابقة على العمليات.</p> <p>- ركزت الدراسة الحالية على فهم وشرح وتفصيل مراحل إدارة المعرفة والتحول الرقمي بينما الدراسات السابقة ركزت أكثر على عرض العمليات والمتطلبات للمتغيرين.</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فالحيز الزمني حيث أن الدراسة الحالية اقيمت في زمن متطور جدا يتوفر فيه كل إمكانيات البحث العلمي على عكس الدراسات السابقة لم تكن تتوفر الوسائل والمعلومات الكافية.</p>	<p>- تناولت الدراسات السابقة والحالية متغيرين إدارة المعرفة والتحول الرقمي.</p> <p>- تشاركت كل من الدراسات الحالية والسابقة في أن إدارة المعرفة مفهوم مستقل على التحول الرقمي.</p> <p>- اتحدت الدراسات السابقة مع الحالية على الاستبيان كأداة لجمع البيانات ودراستها.</p> <p>- اتبعت كلتا الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي عند تحليل البيانات والمعطيات.</p> <p>- تعمدت كلتا من تعمدت كلتا من الدراسات السابقة ودراستنا شرح العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة ومحاولة معرفة دور كلا منها،</p> <p>- تشاركت كل الدراسات بأن إدارة المعرفة والتحول الرقمي لهما دور مهم في زيادة تطور وتسهيل العمليات،</p>

من خلال عرض أهم الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية: " دور إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية " اتضح لنا ان هذه الدراسة جمعت بين المفهومين إدارة المعرفة والتحول الرقمي وهما مفهومان لا يزلان في حيز البحث والتطبيق في داخل المؤسسات الجامعية والتعليم العالي وكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير خاصة جامعة العربي التبسي _تبسة _ كنقطة دراسة مختارة ولأننا نعتبرها من المؤسسات الناجحة على المستوى الوطني وبالتالي تعتبر من

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي

أهم الميادين التي يمكن تطبيق مفهومي الدراسة داخلها ومن خلالهم يتم تحقيق الأداء المتميز والكفاءات والتطبيق المهارات والوصول لأهداف أفضل.

ورغما أن الدراسات السابقة عربية كانت أم أجنبية تناولت كلتا المفهومين إلا أن إدارة المعرفة والتحول الرقمي ركز أكثر على المراحل والمتطلبات عكس الدراسات السابقة ركزت على العمليات.

ويتوضح الاختلاف بين الدراسة الحالية السابقة من خلال الحيز الزمني والجغرافي حيث الدراسة الحالية أقيمت في داخل الجامعة على عكس الدراسات السابقة تمت على مستوى المؤسسات الاقتصادية و الخدماتية وفي فترة زمنية سابقة عكس الدراسة الحالية تمت في زمن جديد متطور ومتقدم.

خلاصة الفصل:

تم تسليط الضوء في هذا الفصل على الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة والتحول الرقمي و دور إدارة المعرفة في تحسين التحول الرقمي في المؤسسة الجامعية وأهم النقاط المتعلقة بالمفهومين والهدف من تحسين و تسريع التحول الرقمي من خلال عمليات وتطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات الجامعة الجزائرية.

فالجامعة الجزائرية هي من أسمى المؤسسات التي تعمل على تفعيل وتطبيق إدارة المعرفة من أجل تحقيق الأهداف بطريقة منظمة ومثقة وهذا ما تؤكدته الدراسات السابقة والحديثة ومن هنا نستخلص أن إدارة المعرفة فالمؤسسة لها عدة فوائد عند تطبيقها وتعتبر عنصرا مهما وفعالا لتحقيق أداء متميز والمحاولة في تسريع التحول الرقمي ولتقدم والتطور.

كما نستنتج من خلال هذا الفصل أن التحول الرقمي أصبح من أهم الضروريات التي تتعرض لها العديد من القوى الداخلية والخارجية التي تحكم على المؤسسة التوجه لها وتطبيقها ويتم هذا من خلال تهيئ كل الظروف المناسبة والمتطلبات الأساسية، وهنا يظهر لنا أن التحول الرقمي وإدارة المعرفة مفهومان مترابطان لا يمكن التخلي عنهما عند إرادة تحقيق التقدم والتطور والارتقاء في أداء المؤسسة الجامعية.

الفصل الثاني:

دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

تعتبر الجامعات من أهم الأقطاب التي تعتمد على توفير الخبرات وتأطير الأفراد المؤهلين في مختلف القطاعات، وبالتالي فإن استخدام التكنولوجيا في إدارة المعرفة يعزز القدرة على تحقيق التميز التنافسي وتعزيز جودة التعليم، من خلال استعراض دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية، وتعتبر كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة تبسة، من الهياكل الإدارية ذات طابع علمي تهدف إلى تطبيق هذه التكنولوجيا مما تسهم في تحسين خدماتها.

تم تقسيم الفصل إلى المباحث التالية:

❖ **المبحث الأول:** الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية.

❖ **المبحث الثاني:** تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

يمكن من خلال هذا المبحث التعرف على بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (ج ش ش ع ت) وهيكلا التنظيمي، وبعض المهام والأهداف التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها، حيث سيتم التطرق بشكل أكثر تفصيلا في هذا المبحث من خلال:

- ❖ **المطلب الأول:** التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (ج ش ش ع ت)؛
- ❖ **المطلب الثاني:** إجراءات الدراسة؛
- ❖ **المطلب الثالث:** بناء وتطبيق أداة الدراسة، وقياس صدقها وثباتها؛
- ❖ **المطلب الرابع:** الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة؛

المطلب الأول: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (ج ش ش ع ت)

من خلال المطلب سيتم التطرق إلى كل من نشأة وتطور الكلية، وإلى التخصصات التي توفرها وأخيرا إلى الهيكل التنظيمي للكلية.

أولا: لمحة عامة عن نشأة وتطور الكلية

يعود تأسيس كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير إلى سبتمبر سنة 1994، حيث كانت معهدا من المعاهد التابعة للمركز الجامعي الشهيد الشيخ العربي التبسي وكانت البداية بحوالي 60 طالبا وأستاذين، وعدد محدود من التخصصات، وبعد أن ارتقى المركز الجامعي إلى جامعة فقد أصبح المعهد كلية وهي حاليا تقوم بتدريس ازيد من 2095 طالبا، يشرف على تأطيرهم 133 استاذا بحثا من مختلف الرتب والتخصصات.

كما تتوفر الكلية على حوالي 36 قاعة للأعمال الموجهة و6 مدرجات لمزاولة المحاضرات، مجهزة بالنظام السمعي البصري وهي تكنولوجيا تم وضعها تحت تصرف الطلبة والأساتذة من اجل الوصول إلى درجة استيعاب أكبر كما تتوفر ايضا على مخبرين، الاول خاص بالمقاولاتية وإدارة المنظمات ولثاني خاص بالبيئة والتنمية المستدامة.

ويعتبر القطب الجامعي الجديد للكلية الذي يتواجد مقره بجانب مديرية الخدمات الجامعية بطريق قسنطينة والذي تم تسليمه لإدارة الكلية رسميا يوم 2012/06/19، تحفة معمارية غاية في الجمال تجمع بين طاقة الاستيعاب الكبيرة والسهولة في التنقل في هياكلها.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

ثانيا: التخصصات التي توفرها الكلية

يوضح الجدولين الموالي مجموعة التخصصات التي توفرها الكلية للطلبة بطور ليسانس وطور الماستر والدكتوراه (أنظر الملحق رقم: 02)

جدول رقم(02): التخصصات التي توفرها الكلية في الليسانس والماستر

القسم	طور الليسانس	طور الماستر	دكتوراه طور ثالث
العلوم الاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> ▪ اقتصاد نقدي وبنكي ▪ اقتصاد كمي ▪ اقتصاد وتسيير المؤسسات 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ اقتصاد نقدي ومالي ▪ اقتصاد كمي ▪ اقتصاد وتسيير المؤسسات 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ شعبة العلوم الاقتصادية
العلوم التجارية	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تسويق ▪ مالية وتجارة دولية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تسويق ▪ تسويق خدمي 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ شعبة العلوم التجارية
علوم التسيير	<ul style="list-style-type: none"> ▪ إدارة مالية ▪ إدارة أعمال 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ إدارة أعمال 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ شعبة علوم التسيير
العلوم المالية والمحاسبة	<ul style="list-style-type: none"> ▪ محاسبة ومراجعة ▪ مالية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مالية المؤسسة ▪ محاسبة ومالية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ شعبة المحاسبة والمالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف الامانة العامة للكلية

ثالثا: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تتوفر الكلية على هيكل تنظيمي¹ يتناسب مع طبيعة نشاطها ومهامها المرتبطة بالتكوين والبحث(حسب الملحق رقم: 02) ويتم شرح الهيكل التنظيمي للكلية كما يلي:

1. عمادة الكلية: تتكون من:

❖ **عميد الكلية:** مسؤول عن سيرها وتولي تسيير وسائلها البشرية والمالية والمادية، ويتولى مجموعة من

المهام تتمثل في الآتي:

- ✓ يعين مستخدمي الكلية الذين لم تقرر طريقة أخرى لتعيينهم؛
- ✓ هو الأمر بصرف اعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس القسم؛
- ✓ يتولى السلطة السلمية ويمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته؛
- ✓ يحضر اجتماعات مجلس الكلية؛

¹- أنظر الملحق رقم (02)

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم

التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

- ✓ يعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليه من مجلس الكلية؛
- ❖ أمانة العميد: وهي المسؤولة عن المهام والانشغالات وتقديمها للعميد، ويساعد الكلية في مهامه نائب المكلف بالدراسات والشؤون المرتبطة بالطلبة ويتولى مجموعة من المهام تتمثل في الآتي:
 - ✓ ضمان سير ومتابعة تسجيلات التدرج؛
 - ✓ متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح على العميد لكل إجراء من أجل تحسينه؛
 - ✓ مسك القائمة الاسمية والإحصائيات للطلبة؛
 - ✓ جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره؛
- ❖ نيابة العمادة: تتكون من:
 - نيابة العمادة للبيداغوجيا والشؤون المتعلقة بالطلبة وتتمحور مهامها في:
 - ✓ مصلحة التدريس؛
 - ✓ مصلحة التعليم والتقييم؛
 - ✓ مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه؛
 - نيابة العمادة المكلفة بما بعد التدرج للبحث العلمي والعلاقات الخارجية وتتمحور مهامها في:
 - ✓ مصلحة متابعة التكوين في ما بعد التدرج؛
 - ✓ مصلحة متابعة أنشطة البحث؛
 - ✓ مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية؛
- ❖ الأمانة العامة للكلية: يتولى الأمين العام للكلية مجموعة من المهام وتتمثل في الآتي:
 - ✓ تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه؛
 - ✓ تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية؛
 - ✓ ضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليهما؛
 - ✓ ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة؛
 - ✓ ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية؛
- وتشمل الأمانة العامة للكلية التي يلحق بها مكتب الأمن الداخلي المصالح المتمثلة في الآتي:
 - ✓ مصلحة المستخدمين؛
 - ✓ مصلحة الميزانية والمحاسبة؛
 - ✓ مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية؛
 - ✓ مصلحة الوسائل والصيانة؛
- ❖ مكتبة الكلية: تتكفل مكتبة الكلية بما يلي:
 - ✓ اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي،

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

✓ تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب ؛

✓ صيانة الرصيد الوثائقي والتحسين المستمر لعملية الجرد؛

✓ أقسام وفروع الكلية: تتكون الكلية من خمسة أقسام كالتالي:

✓ قسم التعليم الأساسي؛

✓ قسم العلوم الاقتصادية؛

✓ قسم العلوم التجارية؛

✓ قسم علوم التسيير؛

✓ قسم علوم المالية والمحاسبة؛

❖ مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس: تتمثل مهامه في ما يلي:

✓ رئيس مصلحة التدريس؛

✓ رئيس مصلحة متابعة التعليم والتقييم؛

❖ مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي: تتمثل مهامه في ما يلي:

✓ رئيس مصلحة التكوين العالي لما بعد التدرج المتخصص؛

✓ رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث؛

المطلب الثاني: إجراءات الدراسة:

يتطلب الوصول إلى فهم عملية معينة اتباع خطوات ومراحل محددة، بالإضافة إلى استخدام أدوات

ووسائل بحث تدعم تحقيق الأهداف المرغوبة من الدراسة؛

أولاً: تحديد مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يشمل مجموع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ج ش ش ع

ت ت والمقدر عددهم بـ(133) أستاذ وأستاذة، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة من مجتمع الدراسة

قدرها (70) أستاذ وأستاذة مختارة بطريقة عشوائية. ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم (03): تداول الاستبيان

الاستبيانات	العدد	النسبة(%)
الموزعة	70	100
التي تم استرجاعها	62	88,57%
المستعبدة	00	00
الصالحة للتحليل	62	100

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثالثًا: أدوات جمع البيانات

تتأثر نتائج الدراسة بالمنهج المعتمد والأدوات المستخدمة في جمع البيانات. تم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات لم الحصول على بيانات علمية وموضوعية تشمل الوثائق والسجلات، بالإضافة إلى الاستبانة. وهذا ما وضعناه في العناصر التالية:

1. الوثائق والسجلات: تم تعزيز مصداقية البحث وتعزيزه من خلال الاستفادة من جميع الوثائق ذات الصلة بموضوع البحث والتي تشمل مايلي: بيانات تتعمق بالهيكل التنظيمي للكلية، مهام ونشاط الكلية، الهياكل،،
2. الاستبيان: هو أحد الوسائل المعتمد عليها والشائعة في الساحة العلمية والبحث الأكاديمي لمجال دراستنا، ويهدف إلى الحصول على معلومات وحقائق تتعمق بآراء واتجاهات الجمهور حول موضوع معين أو موقف معين. يتكون الاستبيان من مجموعة من الأسئلة التي ترتبط بمشكلة البحث، ويعدّها الباحث وتوجه للمبحوثين للإجابة عليها.

المطلب الثالث: بناء أداة الدراسة، وقياس صدقها وثباتها

بغرض إتمام عمليات البحث، تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب اللازمة للدراسة وتحليلها إحصائياً، وهذا ما سنقوم بعرضه في الآتي:

أولاً: بناء أداة الدراسة

بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة لجمع المعلومات واستناداً إلى الوثائق والسجلات المتعلقة بالكلية لمعالجة موضوع الدراسة، تم استخدام أداة أخرى لجمع البيانات وهي "الاستبيان" كما أشرنا إليه سابقاً. يتكون الاستبيان من مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى معالجة موضوع البحث، وتم بناؤها بناءً على أهداف الدراسة والتساؤلات الفرعية والفرضيات. بعد ذلك، تم تعديل الاستبيان وتنقيحه بناءً على الملاحظات المقدمة من الأستاذ المشرف، وكذلك من طرف الأساتذة المحكمين (انظر الملحق رقم: 03) حتى أصبح في شكله النهائي المتكون من 34 عبارة، مقسمة على محورين أساسيين يمثلان متغيرات الدراسة:

❖ **القسم الأول:** خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية وتتمثل في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية والخبرة المهنية وأخيراً المستوى الوظيفي للعينة.

❖ **القسم الثاني:** تمثل هذا الجزء في محورين أساسيين كالآتي:

- **الجزء الأول:** مراحل إدارة المعرفة بمجموع 16 عبارة أي 4 أبعاد لكل منها أربع عبارات.

- **الجزء الثاني:** فوائد التحول الرقمي بمجموع 12 عبارة مقسمة إلى ثلاث أبعاد بعدد أربع عبارات لكل

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

منها صيغ الاستبيان وفقا لسلم ليكارت للتدرج الخماسي (اخترناه من بين الثلاثي والخماسي والسباعي) والمكون من خمس درجات والتي وضحاها الجدول رقم: (05)، وتستخدم هذه الدرجات لمعرفة مدى قوة وتوفر الإجابة على عبارة أو محور، وعليه تم تحديد فئات مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

الجدول رقم (04): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

الفئة الأولى	من 1 إلى أقل من 1.8	غير موافق بشدة	منخفض جدا
الفئة الثانية	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	منخفض
الفئة الثالثة	من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	متوسط
الفئة الرابعة	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	مرتفع
الفئة الخامسة	من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27

ثانيا: قياس صدق وثبات أداة الدراسة

علينا التأكد من مدى صدق وثبات العبارات التي تضمنها الاستبيان حتى تكون النتائج ذات مصداقية.

1. قياس صدق أداة الدراسة: من أجل معرفة مدى اتساق عبارات الاستبيان وصدقها، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل محاور الاستبيان.

الجدول رقم (05): معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد وآخر

الأبعاد	جزء 1	جزء 2
المحور الأول المحور 1	1	0.553
معامل ارتباط بيرسون	0.553	1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSV27©)

من خلال الجدول يتبين لنا أن قيم معامل الارتباط بيرسون بين كل محور ومحور آخر موجبة، مما يبيّن أنّ جميع عبارات المحاور تتمتع بدرجة صدق بين جميع عبارات المحور وبناءً عليه فالنتائج المتحصل عليها من خلال الجدول السابق تبين صدق واتساق عبارات ومحاور أداة الدراسة وصلاحيتهما للتحليل.

قياس ثبات أداة الدراسة: لقياس ثبات الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث جاءت نتائجه كما نوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (06): معامل ثبات أداة الدراسة ألفا كرونباخ

الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا
المحور الأول	16	0.650
المحور الثاني	12	0.842
المحاور	16	0.809

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27

يلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن معامل الثبات الكلي "ألفا-كرونباخ" للاستبيان يساوي إلى 0.809 أي ما نسبة 80.9% وهذه القيمة أكبر من الحد الأدنى للمعدل المقبول والذي يساوي إلى 0.6 أي 60% وعليه فإن استمارة الاستبيان المعدة من أجل معالجة الموضوع تفي بأغراض الدراسة بشكل ممتاز وتصدق النتائج المرجوة لأنها تتمتع بمستوى ثبات ممتاز.

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

استندنا على الأساليب الإحصائية لوصف متغيرات الدراسة وتحديد طبيعة العلاقة بينها. تم جمع البيانات، وتفرغها باستخدام برنامج (SPSS V27)¹ وتمثلت المعالجة الإحصائية في الخطوات التالية:

1. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha): وذلك لقياس أداة الدراسة.
2. مقاييس النزعة المركزية: مثل المتوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية ومعامل الاختلاف وتستخدم لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد في وصف مجتمع الدراسة ولتحديد أهمية العبارات الواردة في الاستبيان، وكذلك الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الإجابات عن متوسطها الحسابي.
3. إختبار كمولغروف سميرونوف (Kolmogorov Smirnov): للتأكد من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
4. مصفوفة ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Matrix) لمعرفة العلاقة الترابطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
5. معامل التحديد (R^2): لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل.
6. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiplied Linear Regression): لاختبار الفرضيات وبالتالي التأكد من تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ومن صلاحية نموذج الدراسة.

¹ الملحق رقم (07)

المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات

سيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى تحليل خصائص مجتمع الدراسة، بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية، وتحليل محاور الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة متمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة القبول وفقاً لسلم ليكارت الخماسي، ومن ثم اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

تضمن هذا المطلب تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة التي تم التوصل إليها:

أولاً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

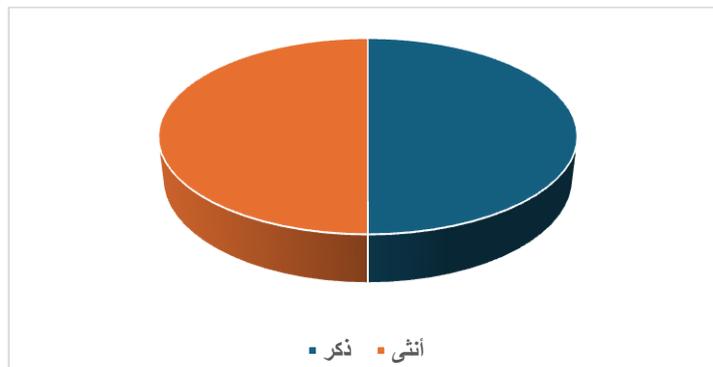
الجدول رقم (07): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	31	50.0
أنثى	31	50.0
المجموع	62	100.0

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27

هذا الجدول يوضح توزيع الجنس بين الأفراد الذين شملهم التحليل. يبدو أنه تم جمع بيانات من 62 فرداً، حيث إنّ 50% منهم من الذكور و50% من الإناث. هذا يعكس توازناً جيداً بين الجنسين في العينة المدروسة، مما يعني أن التحليل المقدم سيكون قادراً على تمثيل وجهات نظر متنوعة ومتوازنة بين الجنسين فيما يتعلق بدور إدارة المعرفة في التحول الرقمي للمؤسسات الجامعية. وهذا ما يلخصه الشكل الموالي:

الشكل رقم (07): توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27

ثانيا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

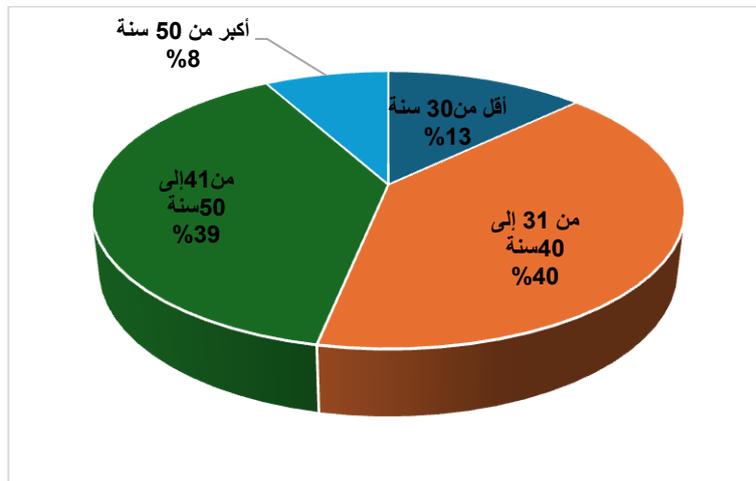
الجدول رقم (08): خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	8	12.9
من 31 إلى 40 سنة	25	40.3
من 41 إلى 50 سنة	24	38.7
أكبر من 50 سنة	5	8.1
المجموع	62	100.0

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27

هذا الجدول يوضح توزيع الأعمار بين الأفراد الذين شملهم التحليل. يبدو أن العينة متنوعة من حيث الأعمار، حيث تتراوح الأعمار بين أقل من 30 سنة وأكبر من 50 سنة. تظهر النسبة الأكبر للفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة، حيث يمثلون 40.3% من العينة. تليها فئة الأعمار من 41 إلى 50 سنة، التي تمثل 38.7% من العينة. فئة الأعمار أقل من 30 سنة تمثل 12.9% من العينة. بينما تشكل فئة الأعمار أكبر من 50 سنة نسبة قليلة، تبلغ 8.1% من العينة. [من 31 إلى 40 سنة]، مما يدل على إمكانية الاعتماد عليهم لتحقيق مستوى أعلى من الأداء، والشكل الآتي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر. وهذا مايلخصه الشكل الموالي:

الشكل رقم (08): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

ثالثا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير مجال الوظيفة الحالية:

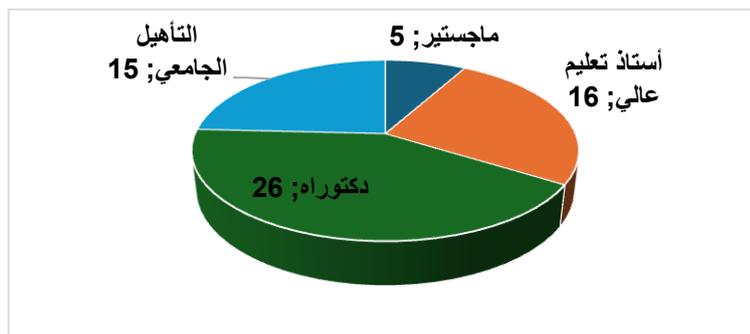
الجدول رقم (09): خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
8.1	5	ماجستير
25.8	16	أستاذ تعليم عالي
41.9	26	دكتوراه
24.2	15	التأهيل الجامعي
100.0	62	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27 .

هذا الجدول يوضح توزيع المشاركين في الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي الذي يمتلكونه. يظهر التوزيع التالي: يمتلك 41.9% من المشاركين دكتوراه، وهذا يعكس وجود نسبة كبيرة من الأشخاص الذين حصلوا على شهادات عليا في التعليم العالي وربما يشير إلى تقانيمهم في مجال البحث والتحليل ورغبتهم في التطوير المهني. تأتي بعدها فئة أستاذ التعليم العالي بنسبة 25.8%، وهم الذين يمتلكون أعلى درجات الترقية في التعليم العالي، ويمكن أن يكون لهم دور كبير في تطوير السياسات والبرامج التعليمية في الجامعات. تمتلك فئة التأهيل الجامعي نسبة 24.2% من المشاركين، وهذا يشمل الأشخاص الذين حصلوا على شهادات تأهيل جامعية بعد الحصول على شهادة الدكتوراه، مما يؤهلهم لمهام بحثية وتكوينية في مجالات متعددة. على الرغم من أن النسب مختلفة بين الفئات المختلفة، إلا أن التوزيع العام يعكس وجود تنوع في مستويات التعليم والخبرة بين المشاركين في الدراسة. وهذا ما يلخصه الشكل الموالي:

الشكل رقم (09): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

رابعاً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير مجال الوظيفة الحالية

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير مجال الوظيفة الحالية:

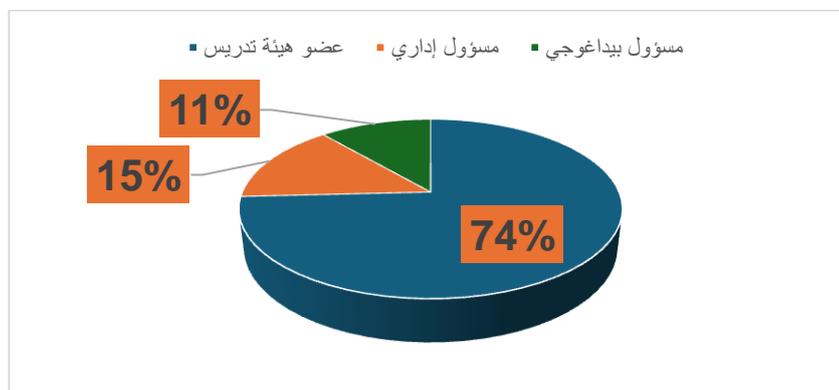
الجدول رقم (10): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير مجال الوظيفة الحالية.

النسبة %	التكرار	مجال الوظيفة الحالية
74.2	46	عضو هيئة تدريس
14.5	9	مسؤول إداري
11.3	7	مسؤول بيداغوجي
100	62	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

هذا الجدول يبين توزيع المشاركين في الدراسة وفقاً لمجالات وظائفهم الحالية. حيث الأغلبية الساحقة من المشاركين، بنسبة 74.2%، هم أعضاء هيئة تدريس. يُشير هذا إلى أن الدراسة تتمحور حول أصحاب الخبرة الأكاديمية والتعليمية الذين يعملون في الجامعات، وقد يكونون مشاركين في البحث وتطوير المناهج والبرامج الأكاديمية. بالإضافة إلى ذلك، هناك نسبة صغيرة من المشاركين يشغلون مناصب إدارية، حيث يمثل المسؤولين الإداريين 14.5%، والمسؤولين البيداغوجيين 11.3%، هذا يوحي بأن هناك توجهاً لدراسة دور إدارة المعرفة في التحول الرقمي في الجامعات من منظورات إدارية مختلفة، بما في ذلك الإدارة الأكاديمية والإدارة العامة والبيداغوجية، ويسلط الضوء على الخلفيات والتخصصات المتنوعة للأفراد المشاركين، مما يساعد في توجيه الدراسة وفهم تأثير إدارة المعرفة في تحول الجامعات الرقمي. وهذا ما يلخصه الشكل الموالي:

شكل رقم (10): توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير مجال الوظيفة الحالية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

خامسا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية:

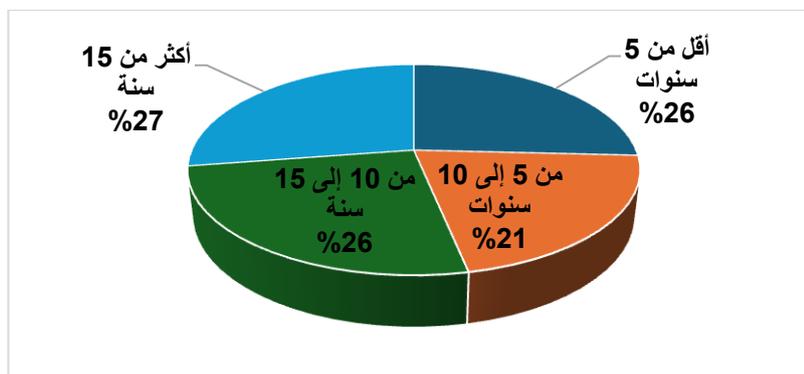
جدول رقم (11): خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
25.8	16	أقل من 5 سنوات
21.0	13	من 5 إلى 10 سنوات
25.8	16	من 10 إلى 15 سنة
27.4	17	أكثر من 15 سنة
100.0	62	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

هذا الجدول والشكل الموافق له، يوضح توزيع المشاركين في الدراسة وفقاً لخبراتهم المهنية. ويظهر التوزيع التالي: يمثل الفئة التي لديها خبرة مهنية أقل من 5 سنوات نسبة 25.8% من العينة، مما يعكس وجود عدد معتبر من الأفراد الذين يمتلكون خبرة مهنية قليلة في مجال إدارة المعرفة في التحول الرقمي للمؤسسات الجامعية. يظهر أيضاً وجود نسبة مشابهة من الأفراد الذين لديهم خبرة مهنية بين 5 و 10 سنوات وبين 10 و 15 سنة، حيث يمثلون 21.0% و 25.8% من العينة على التوالي. بالنسبة للفئة التي لديها خبرة مهنية أكثر من 15 سنة، فإنها تشكل 27.4% من العينة، وهذا يعكس وجود عدد مهم من الأفراد الذين لديهم خبرة واسعة في مجال إدارة المعرفة وربما يكونون قادرين على تقديم رؤى مهمة استناداً إلى تجاربهم الطويلة في الميدان. توزيع المشاركين وفقاً لخبراتهم المهنية يعكس مجموعة متنوعة من المستويات الخيرية. وهذا ما يلخصه الشكل الموالي:

الشكل رقم (11): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

سادسا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي:

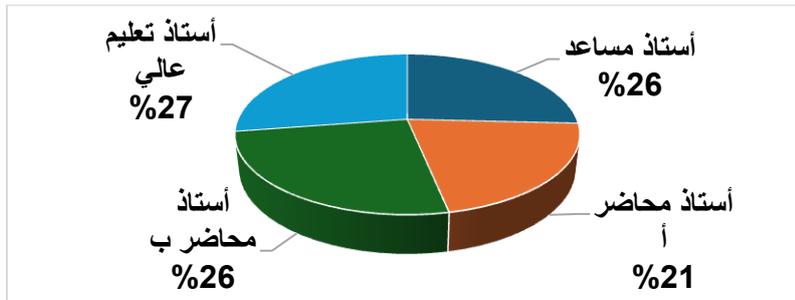
الجدول رقم (12): خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي

النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
25.8	16	أستاذ مساعد
21.0	13	أستاذ محاضر أ
25.8	16	أستاذ محاضر ب
27.4	17	أستاذ تعليم عالي
100.0	62	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27 .

هذا الجدول يعرض توزيع المشاركين في الدراسة وفقاً لمستويات وظائفهم الحالية. ويظهر التوزيع التالي: يشكل أساتذة التعليم العالي نسبة 27.4% من العينة، ويعتبرون أحد الفئات الرئيسية الممثلة في الدراسة، حيث يمكن أن يكون لديهم تأثير كبير على سياسات وبرامج التعليم في الجامعات. تليهم فئتي أساتذة محاضرين بنسبة 25.8% لكل منهما، مما يعكس وجود عدد كبير من الأفراد الذين يمتلكون خبرة تدريسية وبحثية واسعة ويحتلون مواقع مهمة في الجامعات. يمثل أساتذة مساعدين 25.8% من العينة، وهم يشكلون فئة مهمة من الكوادر الأكاديمية الشابة التي تتمتع بخبرة قيّمة ويساهمون في تطوير المعرفة والتحول الرقمي في المؤسسات الجامعية. بالتالي توزيع المشاركين وفقاً لمستويات وظائفهم الحالية يعكس تنوعاً في المستويات الأكاديمية والتعليمية، مما يساعد في فهم تأثير إدارة المعرفة في تحول الجامعات الرقمي. وهذا ما يلخصه الشكل الموالي:

الشكل رقم (12): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27 .

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

المطلب الثاني: عرض وتحليل محوري الاستبيان

في هذا المطلب سيتم عرض وتحليل الأجزاء الأساسية، والتي تمثل استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة المتمثلة في دور إدارة المعرفة وتحقيق التحول الرقمي، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وباستعمال الأساليب الإحصائية المذكورة سابقا.

الجدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجزء مراحل إدارة المعرفة

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الانحراف المعياري	
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت		
1	2	3.2%	8	12.9%	3	61.3%	8	9.7%	6	3.71	0.9300
2	3	4.8%	8	19.4%	3	50.0%	8	12.9%	8	3.53	1.036
3	3	4.8%	5	24.2%	3	53.2%	6	8.1%	5	3.55	.9530
4	0	0.0%	5	8.1%	2	46.8%	23	8.1%	5	4.13	0.877
مرحلة المبادأة											
5	0	0.0%	8	12.9%	1	25.8%	3	12.9%	8	3.35	1.202
6	1	1.6%	9	14.5%	1	29.0%	7	14.5%	9	3.55	0.803
7	2	3.2%	7	11.3%	1	27.4%	6	9.7%	7	3.48	0.936
8	5	8.1%	6	9.7%	3	9.7%	9	14.5%	6	3.50	0.937
9	4	6.5%	8	12.9%	1	27.4%	2	9.7%	6	3.61	1.107
مرحلة الانتشار											
10	2	3.2%	6	9.7%	1	24.2%	4	14.5%	9	3.5363	0.721
11	2	3.2%	0	0.0%	6	9.7%	15	24.2%	0	3.42	1.095
12	1	1.6%	11	17.7%	2	40.3%	4	6.5%	6	3.53	0.882
مرحلة التكامل											
13	1	1.6%	5	8.1%	1	21.0%	8	12.9%	5	4.05	0.798
41	1	1.6%	8	12.9%	1	16.1%	8	12.9%	8	3.26	0.886
51	1	1.6%	4	6.5%	3	4.8%	14	22.6%	4	3.5645	0.641
16	2	3.2%	3	4.8%	9	14.5%	9	14.5%	3	3.71	0.857
مرحلة التداخل											
مراحل إدارة المعرفة											
										3.95	1.434
										3.69	0.628

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27 .

أولاً: تحليل ومناقشة نتائج أبعاد مراحل إدارة المعرفة

1. مرحلة المبادأة: قيمة المبادأة هي 3.35، وهي قيمة مرتفعة نسبياً. يمكن تفسير هذه القيمة على أنها تشير إلى أن المبادرات الأولية في مجال إدارة المعرفة قد ظهرت نوعاً بشكل لافت، وربما تم تطبيق

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

بعض السياسات أو البرامج التي تستهدف جمع وتنظيم وتبادل المعرفة داخل المؤسسة. مع معدل الانحراف المعياري البالغ 1.202، يمكن أن نفهم أن هناك بعض التباين في تقييم المبادرات الأولية بين المشاركين في الدراسة. قد يعكس الانحراف المعياري العالي تباينًا كبيرًا في الآراء أو في الجودة والتنوع في تنفيذ المبادرات عبر المؤسسة، حيث قد يكون هناك بعض الأماكن التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير أفضل لتعزيز جهود إدارة المعرفة. بشكل عام، يبدو أن المؤسسة قد بدأت في اتخاذ خطوات لتعزيز إدارة المعرفة، ومع وجود التباين في التقييمات، يمكن استخدام هذه المعلومات لتوجيه جهود تحسين وتطوير استراتيجيات إدارة المعرفة في المستقبل.

2. مرحلة الانتشار: قيمة مرحلة الانتشار التي قدمتها هي 3.53، وهي قيمة تشير إلى متوسط حسابي مرتفع. يمكن تفسير هذه القيمة على أنها تشير إلى أن عمليات الانتشار لممارسات إدارة المعرفة قد تحققت بنجاح إلى حد كبير داخل المؤسسة. يمكن أن تشمل هذه العمليات نشر الأفكار والتقنيات الجديدة، وتوسيع نطاق الاستخدام لأدوات إدارة المعرفة، وتطبيق أساليب التواصل والتعاون بين أفراد المؤسسة. وبمعدل الانحراف المعياري البالغ 0.721، هناك إذاً قليل من التباين في تقييمات المشاركين بخصوص مرحلة الانتشار. هذا يعني أن معظم الأفراد قد وافقوا تقريبًا على مدى نجاح الانتشار في مؤسستهم، مما يشير إلى وجود اتفاق نسبي بين الأعضاء حول فعالية هذه العمليات. بشكل عام، يمكن الاستنتاج من هذه القيمة أن عمليات الانتشار في مجال إدارة المعرفة قد تحققت بنجاح في المؤسسة، وهذا قد يؤدي إلى تعزيز التبادل والاستخدام الفعال للمعرفة في مختلف أقسام وأنشطة المؤسسة.

3. مرحلة التكامل: قيمة مرحلة التكامل التي قدمتها هي 3.56، وهي قيمة تشير أيضًا إلى متوسط حسابي مرتفع. يمكن تفسير هذه القيمة على أنها تشير إلى أن عمليات التكامل بين مختلف جوانب إدارة المعرفة تحققت بشكل جيد في المؤسسة. يُعتقد أن هذا يمكن أن يشمل تكامل أنظمة إدارة المعرفة مع عمليات الأعمال اليومية وتكامل البنية التحتية التكنولوجية مع أنشطة إدارة المعرفة. بالنظر إلى معدل الانحراف المعياري البالغ 0.641، يُظهر هذا أن هناك قليل من التباين في تقييمات المشاركين بخصوص مرحلة التكامل. هذا يعني أن معظم الأفراد في المؤسسة يشعرون بأن التكامل بين مختلف جوانب إدارة المعرفة قد تم بشكل متسق وفعال. بناءً على ذلك، يمكن استنتاج أن مرحلة التكامل في إدارة المعرفة قد تحققت بنجاح في المؤسسة، مما يُظهر التفاعل السلس والفعال بين العمليات والأنشطة المختلفة ضمن البيئة التنظيمية.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

4. مرحلة التداخل: قيمة مرحلة التداخل التي قدمتها هي 3.95، وهي قيمة تشير إلى متوسط حسابي مرتفع. يُفهم من هذه القيمة أن عمليات التداخل بين مختلف الأنشطة والعمليات في إدارة المعرفة قد تحققت بشكل جيد في المؤسسة. يمكن أن يشمل التداخل التبادل الفعال للمعرفة بين الأقسام المختلفة، وتكامل العمليات والأنظمة لدعم تبادل المعرفة واستخدامها بشكل أفضل. وبالنظر إلى معدل الانحراف المعياري البالغ 1.434، يبدو أن هناك تبايناً نسبياً في تقييمات المشاركين بخصوص مرحلة التداخل. هذا يعني أن هناك بعض الاختلافات في وجهات النظر حول فعالية التداخل في المؤسسة، حيث قد يُظهر بعض الأفراد استجابات متفاوتة تجاه مدى نجاح عمليات التداخل. بناءً على هذه القيم، يمكن الاستنتاج بأن مرحلة التداخل في إدارة المعرفة قد تحققت بشكل عام، ولكن قد تحتاج بعض التحسينات لضمان التوافق والتفاعل السلس بين مختلف العمليات والأنشطة ذات الصلة بإدارة المعرفة داخل المؤسسة.

ثانياً: تحليل أبعاد فوائد التحول الرقمي

الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجزء فوائد التحول الرقمي

رقم العبارة	غير موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الانحراف المتوسط الحسابي
	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
.17	3	4.8%	18	58.1%	4	6.5%	1	1.6%	3	4.8%	4.05
.18	2	3.2%	19	53.2%	5	8.1%	3	4.8%	2	3.2%	4.03
.19	1	1.6%	16	54.8%	8	12.9%	3	4.8%	1	1.6%	3.98
.20	0	0.0%	18	53.2%	6	9.7%	5	8.1%	0	0.0%	4.03
0.680	تحسين الخدمة										
.21	3	4.8%	18	58.1%	4	6.5%	1	1.6%	3	4.8%	4.0242
.22	2	3.2%	19	53.2%	5	8.1%	3	4.8%	2	3.2%	3.27
.23	1	1.6%	16	54.8%	8	12.9%	3	4.8%	1	1.6%	3.95
.24	0	0.0%	16	54.8%	8	12.9%	3	4.8%	1	1.6%	4.11
.20	0	0.0%	18	53.2%	6	9.7%	5	8.1%	0	0.0%	3.94
0.677	تحسين العمليات										
.25	3	4.8%	18	58.1%	4	6.5%	1	1.6%	3	4.8%	3.8185
.26	2	3.2%	19	53.2%	5	8.1%	3	4.8%	2	3.2%	3.35
.27	1	1.6%	16	54.8%	8	12.9%	3	4.8%	1	1.6%	3.68
.28	5	8.1%	9	43.5%	1	21.0%	8	12.9%	5	8.1%	3.34
.91977	تحسين أداء العاملين										
.59970	فوائد التحول الرقمي										
											3.44
											3.4516
											3.7648

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

1. بعد تحسين الخدمة: قيمة "تحسين الخدمة" في محور فوائد التحول الرقمي التي في الجدول هي 4.02، وهي قيمة تشير إلى متوسط حسابي مرتفع. يمكن تفسير هذه القيمة على أنها تعني أن عمليات التحول الرقمي قد ساهمت في تحسين الخدمات المقدمة من المؤسسة بشكل كبير. وبالنظر إلى معدل الانحراف المعياري البالغ 0.68، فإن هذا يشير إلى أن هناك توافقاً نسبياً في تقييم المشاركين لتحسين الخدمة بفضل التحول الرقمي. يعني ذلك أن معظم الأفراد يرون بأن هناك تحسين ملحوظ في الخدمات المقدمة نتيجة للتحول الرقمي، مما يشير إلى قدرة التحول الرقمي على تعزيز تجربة المستخدم وتحسين جودة الخدمات. يمكن القول إن التحول الرقمي قد أدى إلى تحسين ملحوظ في جودة الخدمات المقدمة من المؤسسة، مما يساهم في تعزيز رضا العملاء وتعزيز تنافسية المؤسسة في السوق.

2. بعد تحسين العمليات: قيمة "تحسين العمليات" هي 3.81، وهي قيمة مرتفعة. هذه القيمة تدل على أن التحول الرقمي قد ساهم في تحسين العمليات داخل المؤسسة بشكل جوهري. بالنظر إلى معدل الانحراف المعياري البالغ 0.677، يظهر أن هناك توافقاً نسبياً في تقييم المشاركين لتحسين العمليات بفضل التحول الرقمي. يعني ذلك أن معظم الأفراد يرون أن التحول الرقمي قد أدى إلى تحسين العمليات بشكل عام في المؤسسة، مما يشير إلى فعالية جهود التحول الرقمي في تحسين كفاءة وفعالية العمليات. بناءً على هذه القيم، يمكن الاستنتاج بأن التحول الرقمي قد ساهم في تحسين العمليات داخل المؤسسة، مما يساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.

3. بعد تحسين أداء العاملين: قيمة "تحسين أداء العاملين" في هذا المحور هي 3.45، وهي قيمة مرتفعة. تشير هذه القيمة إلى أن التحول الرقمي قد ساهم بشكل معتدل في تحسين أداء العاملين في المؤسسة. بالنظر إلى معدل الانحراف المعياري البالغ 0.919، يظهر أن هناك تبايناً نسبياً في تقييم المشاركين لتحسين أداء العاملين بفضل التحول الرقمي. يعني ذلك أن هناك بعض الاختلافات في الرؤى حول تأثير التحول الرقمي على أداء العاملين، حيث قد يرى بعض الأفراد أن التأثير إيجابياً بينما يرى آخرون أنه أقل تأثيراً مما كان متوقعاً. بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن التحول الرقمي قد أدى إلى تحسين معتدل في أداء العاملين في المؤسسة، ولكن قد يكون هناك حاجة لمزيد من التحسينات أو الجهود لضمان تحقيق فوائد أكبر في هذا الجانب.

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سيتم من خلال ما يلي عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة، إذ هدفت إلى إبراز دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة.

1. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 أو أقل. بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية وتحسين الخدمة من ناحية أخرى في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من خلال وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

الجدول رقم (15): معامل ارتباط مراحل إدارة المعرفة مع تحسين الخدمة

الخطأ المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المعامل الانحدار Beta	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.274	0.000	3.896	0.523	0.361	0.523	تحسين الخدمة	مراحل إدارة المعرفة
	0.000	4.758					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

- ❖ الخطأ المعياري (Standard Error) هو 0.2740، وهو يقيس مدى تباين البيانات حول خط الانحدار.
- ❖ قيمة R تمثل مقدار الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة، وتبلغ 0.361. هذا يشير إلى وجود ارتباط بين المتغيرين.
- ❖ قيمة R² تبلغ 0.5230، وهي تشير إلى أن 52.30% من التباين في تحسين الخدمة يمكن تفسيرها بواسطة متغير مراحل إدارة المعرفة.
- ❖ قيمة المعامل (Beta) لمراحل إدارة المعرفة تبلغ 0.523، وهذا يشير إلى أنه بزيادة واحدة في معدل مراحل إدارة المعرفة، يتوقع زيادة بحدود 0.523 في تحسين الخدمة.
- ❖ القيمة الإحصائية (Sig.) هي 0.0000 لكل من المعاملين (المتغير المستقل والتحسين في الخدمة)، وهذا يشير إلى وجود علاقة إحصائية معنوية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة، حيث أن القيمة

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

أقل من مستوى الدلالة المعتاد 0.05.

بناءً على هذا التحليل، يمكن القول بأنه هناك علاقة إحصائية معنوية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 أو أقل. بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية وتحسين العمليات من ناحية أخرى في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من خلال وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

جدول رقم (16): معامل ارتباط مراحل إدارة المعرفة مع تحسين العمليات

المتغير المستقل	المتغير التابع	المعامل الانحدار Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	الخطأ المعياري
مراحل إدارة المعرفة	تحسين العمليات	0.361	0.361	0.130	5.285	0.000	0.639
					2.997	0.004	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

- الخطأ المعياري هو 0.63954، ويقاس مدى تباين البيانات حول خط الانحدار.
- قيمة R تبلغ 0.361، وتشير إلى وجود ارتباط بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين العمليات.
- قيمة R² هي 0.130، مما يعني أن 13% من التباين في تحسين العمليات يمكن تفسيرها بواسطة متغير مراحل إدارة المعرفة.
- المعامل (Beta) لمراحل إدارة المعرفة هو 0.361، وهذا يعني أن زيادة واحدة في معدل مراحل إدارة المعرفة تتوقع زيادة بحدود 0.361 في تحسين العمليات.
- القيمة الإحصائية (Sig.) هي 0.000 لكل من المتغيرين (المتغير المستقل وتحسين العمليات)، وهذا يشير إلى وجود علاقة إحصائية معنوية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين العمليات، حيث أن القيمة أقل من مستوى الدلالة المعتاد 0.05.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

بناءً على هذه البيانات، يمكن القول بأن هناك علاقة إحصائية معنوية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين العمليات في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، وذلك من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 أو أقل. بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية وتحسين أداء العاملين من ناحية أخرى في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من خلال وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

جدول رقم (17): معامل ارتباط مراحل إدارة المعرفة مع تحسين أداء العاملين

المتغير المستقل	المتغير التابع	المعامل الانحدار Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	الخطأ المعياري
مراحل إدارة المعرفة	تحسين العمليات	0.430	0.430	0.185	1.763	0.083	0.63954
					3.686	0.000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27

أ. الخطأ المعياري هو 0.639، وهو يقيس مدى تباين البيانات حول خط الانحدار.

ب. قيمة R تبلغ 0.430، وهذا يشير إلى وجود ارتباط بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة.

ت. قيمة R² هي 0.1850، مما يعني أن 18.50% من التباين في تحسين الخدمة يمكن تفسيرها بواسطة متغير مراحل إدارة المعرفة.

ث. المعامل (Beta) لمراحل إدارة المعرفة هو 0.430، وهذا يعني أن زيادة واحدة في معدل مراحل إدارة المعرفة تتوقع زيادة بحدود 0.430 في تحسين الخدمة.

ج. القيمة الإحصائية (Sig.) هي 0.083 للمعامل المتغير (تحسين أداء العاملين)، وهي أعلى من

مستوى الدلالة المعتاد 0.05، مما يعني أنه لا توجد علاقة إحصائية معنوية بين تحسين أداء العاملين

وتحسين الخدمة. بينما القيمة الإحصائية لمراحل إدارة المعرفة هي 0.000، مما يشير إلى وجود

علاقة إحصائية معنوية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

بناءً على هذه البيانات، يمكن القول بأن هناك علاقة إحصائية معنوية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، وذلك من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي التبسي تبسة - تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0.05 أو أقل.

1.4. عامل الجنس

لاختبار صحة الفرضية 1.4. تم استعمال اختبار T-Test المستقل للفروق في إجابات العينة حسب متغير الجنس، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (18): يوضح نتائج اختبار T-Test

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	قيمة F	مستوى الدلالة
مراحل إدارة المعرفة	ذكر	31	3.7581	.5520	0.768	56.897	0.446
	أنثى	31	3.6351	.7000			
فوائد التحول الرقمي	ذكر	31	3.7366	.6630	-0.368	60	0.714
	أنثى	31	3.7930	.5370			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

تم استخدام اختبار T-Test المستقل لفحص صحة الفرضية رقم 1.4، والتي تتعلق بالفروق في إجابات العينة حسب متغير الجنس، بناءً على متغيري مراحل إدارة المعرفة وفوائد التحول الرقمي. نتائج الاختبار تظهر عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الجنسين في مراحل إدارة المعرفة أو فوائد التحول الرقمي. على سبيل المثال، لمراحل إدارة المعرفة، كان المتوسط الحسابي للذكور 3.75 مع انحراف معياري يبلغ 0.552، بينما كان المتوسط الحسابي للإناث 3.63 مع انحراف معياري يبلغ 0.700. كما أن قيمة الـ *t-test* كانت 0.768 مع قيمة *p-value* تقدر بـ 0.446، مما يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الجنسين في هذا الجانب. يمكن الاستنتاج بأن الجنس لا يؤثر بشكل معنوي على العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة أو فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في السياق المدروس.

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

2.4. عامل العمر

لاختبار صحة الفرضية تم استعمال اختبار *One way ANOVA* للفروق في إجابات العينة حسب متغير العمر، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (19): يوضح نتائج اختبار عامل السن *One way ANOVA*

ANOVA						
Sig.	F	متوسط الترتيب	درجة الحرية	مجموع الترتيبات		
.740	.419	.170	3	.511	داخل المجموعات	مراحل إدارة المعرفة
		.407	58	23.589	ما بين المجموعات	
			61	24.100	المجموع	
.618	.600	.220	3	.660	داخل المجموعات	فوائد التحول الرقمي
		.367	58	21.278	ما بين المجموعات	
			61	21.938	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27 .

تم إجراء اختبار *One-way ANOVA* لفحص صحة الفرضية المذكورة بشأن العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة، وكذلك بين فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بناءً على متغير العمر. توضح النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة ($F = 0.419, Sig. = 0.740$)، وبين فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة ($F = 0.600, Sig. = 0.618$)، بناءً على متغير العمر.

يمكن استنتاج أن متغير العمر لا يؤثر بشكل معنوي على العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة أو فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

3.4. عامل المؤهل العلمي

لاختبار صحة الفرضية رقم 4.3 تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

جدول رقم(20): يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

ANOVA						
Sig.	F	متوسط الترتيب	درجة الحرية	مجموع الترتيبات		
.689	.492	.199	3	.598	داخل المجموعات	مراحل إدارة المعرفة
		.405	58	23.502	ما بين المجموعات	
			61	24.100	المجموع	
.736	.425	.157	3	.472	داخل المجموعات	فوائد التحول الرقمي
		.370	58	21.466	ما بين المجموعات	
			61	21.938	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

تم إجراء اختبار One-way ANOVA لفحص صحة الفرضية رقم 4.3، والتي تتعلق بالعلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة، وكذلك بين فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بناءً على متغير المؤهل العلمي.

نتائج الاختبار تُظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة ($F = 0.492, Sig. = 0.689$)، وبين فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة ($F = 0.425, Sig. = 0.736$)، بناءً على متغير المؤهل العلمي.

يمكن استنتاج أن متغير المؤهل العلمي لا يؤثر بشكل معنوي على العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة أو فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

4.4. عامل الوظيفة

لاختبار صحة الفرضية تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب متغير مجال الوظيفة الحالية، والجدول التالي سجلنا فيه النتائج.

جدول رقم(21): يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

ANOVA						
Sig.	F	متوسط الترتيب	درجة الحرية	مجموع الترتيبات	المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.	
.443	.909	.361	3	1.082	داخل المجموعات	مراحل إدارة المعرفة
		.397	58	23.019	ما بين المجموعات	
			61	24.100	المجموع	
.735	.427	.158	3	.474	داخل المجموعات	فوائد التحول الرقمي
		.370	58	21.464	ما بين المجموعات	
			61	21.938	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

تم إجراء اختبار One-way ANOVA لفحص صحة الفرضية المذكورة، والتي تتعلق بالعلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة، وبين فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بناءً على متغير مجال الوظيفة الحالية.

نتائج الاختبار تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة (F = 0.909, Sig. = 0.443)، وبين فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة (F = 0.427, Sig. = 0.735)، بناءً على متغير مجال الوظيفة الحالية.

إذا متغير مجال الوظيفة الحالية لا يؤثر بشكل معنوي على العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة أو فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

3.4. عامل الخبرة المهنية

لاختبار صحة الفرضية تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة

حسب متغير الخبرة المهنية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الفصل الثاني: دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

جدول رقم(22): يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

ANOVA						
Sig.	F	متوسط الترتيب	درجة الحرية	مجموع الترتيبات		
.260	1.374	.533	3	1.599	داخل المجموعات	مراحل إدارة المعرفة
		.388	58	22.502	ما بين المجموعات	
			61	24.100	المجموع	
.612	.609	.223	3	.669	داخل المجموعات	فوائد التحول الرقمي
		.367	58	21.268	ما بين المجموعات	
			61	21.938	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS V27.

تم إجراء اختبار One-way ANOVA لفحص صحة الفرضية المذكورة، والتي تتعلق بالعلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة، وبين فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، بناءً على متغير الخبرة المهنية.

نتائج الاختبار تظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل إدارة المعرفة وتحسين الخدمة (F = 1.374, Sig. = 0.260)، وبين فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة (F = 0.609, Sig. = 0.612)، بناءً على متغير الخبرة المهنية.

إذا متغير الخبرة المهنية لا يؤثر بشكل معنوي على العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة أو فوائد التحول الرقمي وتحسين الخدمة في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي. من وجهة نظر أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

خلاصة الفصل الثاني:

وفي الختام نستخلص أن دور إدارة المعرفة حاسم وقوي جدا في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية لأنها تسهم في تجميع وتنظيم المعرفة وتحويلها إلى موارد وبيانات رقمية قابلة للاستخدام والتبادل والاستغلال بشكل واسع وكفء، كما شهد في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة أن إدارة المعرفة اعتمدت على تقنيات وأدوات رقمية متقدمة ومتطورة لتسهيل العمليات ومنها التعليم والتواصل وتبادل المعلومات مما أدى إلى رفع مستوى وقيمة التعليم والبحث العلمي وتطوير المناهج بشكل مستدام ومستمر كما ساهمت في تسهيل وتوفير الخدمات الإدارية التي تساعد الطلاب في التواصل والتفاعل بينهم وبين أعضاء الكلية وبذلك رضاء الطرفين الطلاب وموظفي المؤسسة الجامعية وخاصة الأساتذة.

وهذا ما توضح في الدراسة الميدانية التي أجريت بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير عن طريق الاستبيان المكون من 34 عبارة لتغطية فرضيات الدراسة والموجهة إلى عينة من أساتذة الكلية، وبعد مناقشة وتحليل إجابات افراد عينة الدراسة تبين أن الكلية تتوافر على مراحل إدارة المعرفة بمتوسط حسابي عام قدره (3,69) وأن إدارة المعرفة تساهم في تحقيق التحول الرقمي ودعم التعلم والتطور وتحقيق فوائد التحول الرقمي بمتوسط حسابي عام قدره (3,7648) وهي المحاور التي يظهر من خلالها تحقيق التحول الرقمي في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

الخاتمة

حاولنا من خلال دراستنا لموضوع دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية بأن نبرز التغيرات التي ضختها التطورات والعولمة واقتصاد المعرفة التي تجبر الجامعة ومجمل المؤسسات على تبني ومحاولة تطبيق إدارة المعرفة وتفعيل عملياتها ومسايرة مراحلها وتوفير متطلباتها، فالملاحظ على المستوى الجامعي هو وجود أنشطة إدارة المعرفة ولكن بشكل قليل وأولى ويجب ترقيتها وتفعيلها والتوعية بالعمل بها من أجل مواكبة تكنولوجيا المعلومات والتي بدورها تعمل على تحقيق التحول الرقمي والحد من التأخير الكبير في مواكبة كل التغيرات المفاجئة.

1. اختبار الفرضيات:

▪ الفرضية الفرعية الأولى:

تم قبول الفرضية البحثية والتي نصها توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية وتحسين الخدمة من ناحية أخرى في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من خلال وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

▪ الفرضية الفرعية الثانية:

تم قبول الفرضية البحثية والتي نصها توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية وتحسين العمليات من ناحية أخرى في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من خلال وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

▪ الفرضية الفرعية الثالثة:

تم قبول الفرضية البحثية والتي نصها توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مراحل إدارة المعرفة من ناحية وتحسين أداء العاملين من ناحية أخرى في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من خلال وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

▪ الفرضية الفرعية الرابعة:

تم قبول الفرضية البحثية والتي نصها توجد فروق ذات دلالة احصائية في آراء أفراد العينة حول دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي التبسي - تبسة - تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

2. نتائج الدراسة:

ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إدارة المعرفة هي مجموع العمليات التي تقوم بها المؤسسة والتي تمر عبر مراحل (مرحلة المبادأة، مرحلة الانتشار، مرحلة التكامل، مرحلة التداخل) من أجل تفسير شؤون المؤسسة وتحظى العقبات التي تواجهها.
- إن مراحل إدارة المعرفة يركز أساسا على توافر متطلبات إدارة المعرفة والمتمثلة في القيادة الرشيدة وتبنيها وتشجيعها وخلق ثقافة لتقاسم وتشارك الخبرات والقدرات والأفكار والمبادئ عن طرق القوى البشرية المشبعة بالثقافة المعلومات لمواكبة التطورات المزامنة لكل وقت.
- تكتسب إدارة المعرفة أهمية كبيرة فهي مصدر لاكتساب المعارف وتخزينها ومشاركتها عبر الأجيال.
- يعتبر التحول الرقمي هو التغييرات من طريقة عمل بدائية إلى طريقة متطورة ومسرعة للعمليات والذي يعكس أداء المؤسسة الجامعية ويرفع مميزاتها التنافسية.
- يعتبر تبني المؤسسة الجامعية للتحول الرقمي وتطبيقه على مستوى النطاق الواسع داخل ادارتها امر هام جدا في ترتيب مهامها ووظائفها وتسريع عملياتها اليومية.
- دور ادارة المعرفة جد مهم في تحقيق التحول الرقمي داخل المؤسسة الجامعية وذلك من خلال ماتوفره مراحل إدارة المعرفة لتحقيق فوائد التحول الرقمي.
- يؤيد الأساتذة في الجامعات على أهمية التحول الرقمي في تحسين الخدمات المقدمة وتعزيز الأساتذة في أداء مهامهم بشكل أفضل.

3. مقترحات وتوصيات:

- من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن اقتراح جملة من المقترحات والنصائح لتفعيل إدارة المعرفة وتحقيق تحول رقمي في الجامعة الجزائرية والمتمثلة في:
- وجب على إدارة المؤسسة الجامعية توضيح المفهوم المضبوط لإدارة المعرفة والتحول الرقمي للموظفين، العمل بهما بأكثر مصداقية.
- ضرورة تطبيق الجامعة لتقنيات التحول الرقمي من خلال الاعتماد على القواعد المعرفية لتسهيل العمليات أكثر.
- محاولة المؤسسة الجامعية لتكثيف التكوينات والتدريبات الخاصة بالتعامل مع التحول الرقمي وتسيير المعارف من أجل تحقيق الفعالية والكفاءة والاستمرارية.
- ضرورة اهتمام المؤسسة الجامعية بالعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر إما سلبا أو إجابا على معدل تحقيق التحول الرقمي.

- وجوب استقطاب المعدات التكنولوجية الحديثة من أجل العمل عليها وكسب الخبرات ومسايرة تغييرات كسب ثقافة معلوماتية.
- تنظيم بعض تظاهرات علمية واللقاءات والمحاضرات ومحاولة الجمع بين المختصين والمتعلمين من أجل تبادل الخبرات والمعارف بين الأفراد.

4. أفاق البحث:

- من خلال القيام بدراسة الموضوع تبين لنا أن موضوع حديث وخصب يحتاج إلى دراسات أكثر تعمقا والبحث فيه من عدة جوانب والتي تعتبر مكملة لموضوع بحثنا ومن أهمها ما يلي:
- دور متطلبات إدارة المعرفة في تفعيل عمليات إدارة المعرفة.
- إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي.
 - أهمية التحول الرقمي في تحقيق فاعلية الاستثمار الاستراتيجي.
 - آثار التحول الرقمي على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية.
 - دور إدارة المعرفة في تحقيق الاداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية.
 - أثر إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي.

المصادر والمراجع

1-الكتب:

- جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط 1، 2013.
- خضر مصباح اسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، دار للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010.
- ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.

2-المذكرات والرسائل:

- إنتصار عربوات، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية دراسة ميدانية لجامعة باتنة، أطروحة مقدمة في الجامعة الجزائرية دراسة ميدانية لجامعة باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص: إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية، جامعة باتنة، 2018/2019.
- إسماعيل ربيعي، أثر متطلبات إدارة المعرفة على التغير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة التعليم العالي الجزائري، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2019/2020.
- رؤى إبراهيم حسن، أثر إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي دراسة حالة: وزارة الإتصالات والثقافة، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير التأهل والتخصص في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2022.
- رميسة بوقفة، اكرام علاق، أثر إدارة المعرفة على تنمية الكفاءات البشرية، دراسة حالة:كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة تبسة، 2021/ 2022.

- سرين بن قارة، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 قالمة كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية دراسة حالة:كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، مذكرة لنيل شهادة الماستر فرع علوم التسيير، قالمة، 2022/ 2023.
- لبنة سعدي، عائشة بركاني، ادارة المعرفة كمدخل لتحقيق أداء جامعي متميز دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، جامعة تبسة، 2020/2021، ص: 8.
- مسقم عبد النور، بلال بن عادل، أثر التحول الرقمي في تعزيز الشمول المالي دراسة حالة: بنك الجزائر الجارحي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر لأكاديمي، جامعة المسيلة، 2022/2023.

3_مقالات ومجالات علمية:

- سناء محمد عبد الغني، انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف، المجلد 15، العدد 14، أبريل 2022، ص: 55. على الرابط:

https://jocu.journals.ekb.eg/article_229977_a80e801cabd88a1915d26b4522edd56f.pdf

- علي حاج قاسم، اسهامات الاتحاد الافريقي في عملية التحول الرقمي في افريقيا: قراءة في مشروع استراتيجية التحول الرقمي لإفريقيا 2030/2020، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المستودع الرقمي لجامعة الزاوية، المجلد 1، العدد 6، ليبيا، 2020، ص: 05. على الرابط: <https://dspace.zu.edu.ly/handle/1/913>

- محمد الهزام، فاطمة عيساوي، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 5، العدد 3، 2021، ص ص: 337 - 338، على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/167965>

- محمد موسى علي شحاته، قياس أثر تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لآليات التحول الرقمي على تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين الأداء الحكومي مع دليل ميداني بالبيئة المصرية،المجلة العلمية للدراسات المحاسبية،المجلد 2،العدد2020،1،ص:727.على https://sjar.journals.ekb.eg/article_110176_f3b58e05271c78aac0896e27a27b79a9.pdf

- محمد صالح حسن الندوي، مصطفى محمد كليبان الزهيري، دور تطوير ثقافة المنظمة في دعم التحول الرقمي، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، ليبيا، المجلد 6، العدد 1، 2020، ص: 04. على الرابط: <https://dspace.zu.edu.ly/handle/1/860>

- مصطفى محمد على شديد، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد 22، العدد 4، 2021، ص: 203-204. على الرابط: https://journals.ekb.eg/article_200080_966b5fb0d3dfc2cf7ae93c99a866aca8.pdf

- وليد تخربين، أمين أحمد بوخرص، واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 1، 2022، على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/195839>

- ياسر محمد محمد الصاوي، دور إختصاصي مراكز مصادر التعلم في تطبيق إدارة المعرفة داخل الجامعات الخاصة بدولة الكويت: دراسة ميدانية، مقال نشر في مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات، المجلد 24، العدد 24، 2020، ص: 130. على الرابط: https://sjrc.journals.ekb.eg/article_83044_a54804ae9d43be66e055527c9f335dd6.pdf

- أثر إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي: دراسة حالة وزارة الاتصالات

- https://pedia.svuonline.org/pluginfile.php/3433/mod_label/intro/%D

- دور ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي (https://ijohss.com/index.php/IJoHSS/article/view/565)

- دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في جامعة طرابلس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهـ

- <https://zu.edu.ly/faculty/5c44608cf78dcccc020431c9/conferance/5eb34629750f8c22de23ed0b>

- التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة (https://emj.journals.ekb.eg/article_92501.html)

4_ مواقع ويب :

- المعهد الأمريكي لإدارة المعرفة/ <https://www.aiim.org/>

- مجتمع إدارة المعرفة العالمي <https://www.kmworld.com/Articles/Features>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

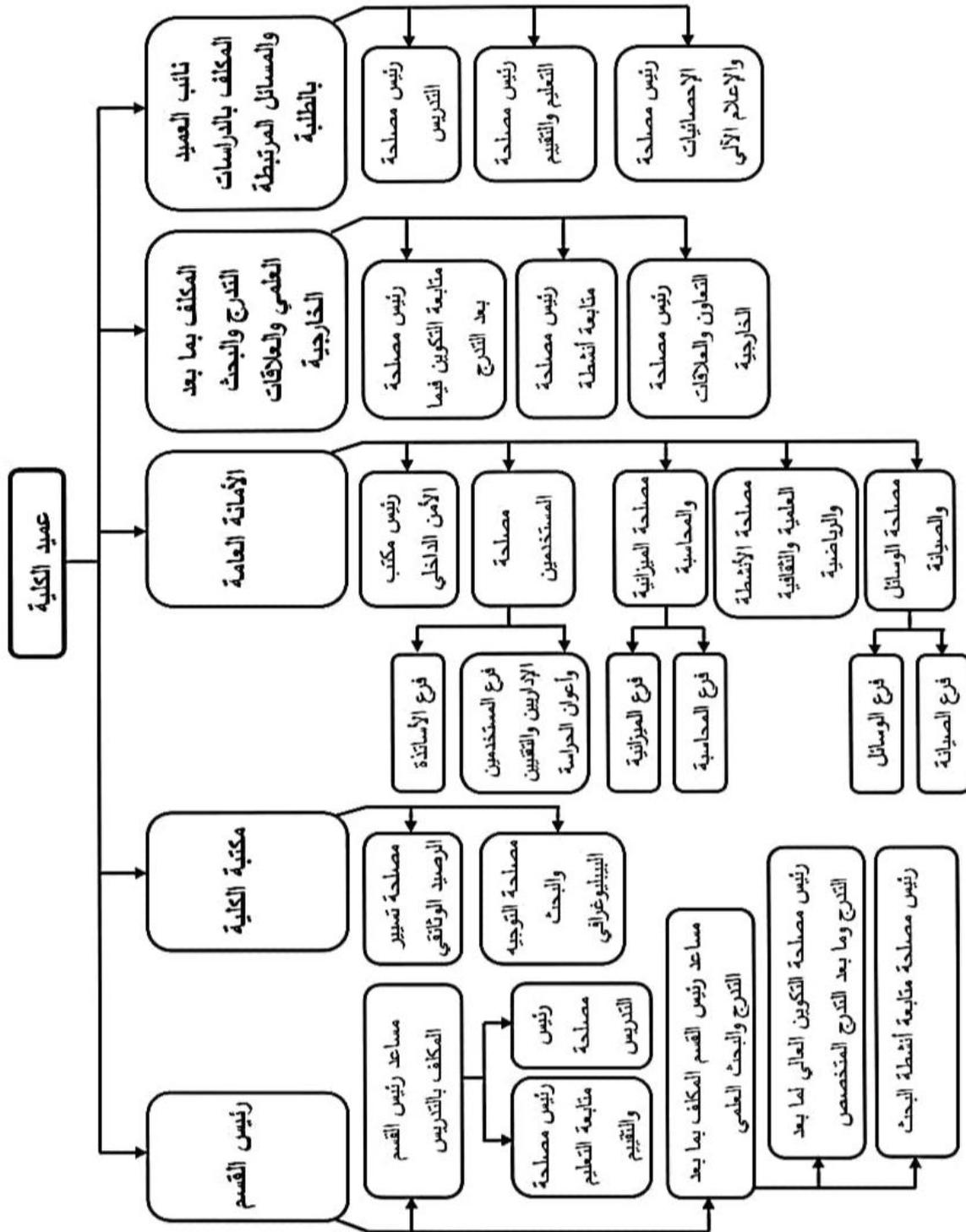
- Claire McInerney ,Michael E.D. Koenig ,Knowledge Management(Km) – Organizations: Theoretical Foundations And Pratic , Morgan & Processes In Claypool Publishers ,2011,*
- David J.Skyrme ,KnowIedge Management:Approaches and Policies’ , David – Skyrme Associates Limited, Highclere, England ,2002,*
- Erik Andersson Nissar ,Digital Transformation Prerequisites for digital – business model ,Akademin for thknik ochmiljo Avdelningen for industriell ekonomi ,industridesign och maskinteknik ,Hogskolan I gavle, 2022,*

الملاحق

الملحق (01): صورة لمدخل الكلية

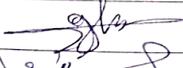
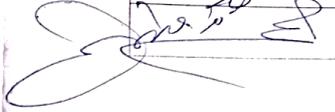


الملحق (02): هيكل الكلية



الملحق (03): قائمة الأساتذة الأساتذة

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	لقب واسم الأستاذ	الرتبة	التوقيع
01	حيد عمارتو صحا	أستاذ	
02	عزيب الطاموس	أستاذ	
03	نرمين حناستي	أستاذ	

الملحق (04): اتفاقية التبرص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التميمي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نيابة عمادة الكلية للدراسات والبحوث
مصلحة التعليم والتقييم

الرقم: 2023/

اتفاقية التبرص

المادة الأولى: هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشيخ العربي التميمي - ممتلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: جامعة الشهيد العربي التميمي - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
مقرها: ولاية تيارت
ممتلة من طرف: _____
الوظيفة: _____

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تبرص تطبيقي للطلبة الانية اسمائهم:

1- فتراد يا صية - دينا لاجل فعال
ماستر التخصص عامة امة اعمال
عنوان المذكرة: حور اطار المذكرة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الصناعية
الاستاذ المشرف: بمراهي ترزور

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تبرص تطبيقي للطلبة الانية اسمائهم:

1- _____
2- _____
3- _____
4- _____
5- _____

ليمانس التخصص: _____
عنوان تقرير التبرص: _____
الاستاذ المشرف: _____

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 90-88 المؤرخ في: 1988/05/03 الصادر الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية: يهدف هذا الترخيص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعينين



المادة الثالثة: الترخيص التطبيقي يجري في مصلحة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الفترة من: 2024/02/10 إلى: 2024/03/10

المادة الرابعة: برنامج الترخيص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى حرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمقابلة تنفيذ الترخيص التطبيقي لإلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الآمن للتنفيذ للبرنامج وكل لجباب للمتريخس يامني أن يكون على استعارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال الترخيص التطبيقي والمحدد بنلازين يوما يقع المترخس مجموع الموظفين في وجاته المحددة في النظام الداخلي وعليه بحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن ترخصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الاخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في اتمام ترخس الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المترخس ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والامن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ الترخيص.

المادة التاسعة: في حالة حاد ما على المترخسين بمكان التوجه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة الى القسم.

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الانفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود والا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل . المسكن . الملتقم.

ادارة القسم

رئيس قسم علوم التسيير
فاخر فارس

ادارة المؤسسة المستقبلة

2024/01/08



الملحق (05): الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبان حول:

دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية
من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

لإعداد: مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

أ.د. زرزور براهيم

من إعداد الطالبتين:

- باهية قراد

- نهال بن لكحل

تحية طيبة وبعد؛

نضع بين أيديكم استبانة خاصة بدراسة حول: " دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية - من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير- جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة"، راجين منكم إبداء رأيكم حول العبارات الواردة فيها بهدف اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير- جامعة العربي التبسي- تبسة.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة العبارات والإجابة عنها وفق ما ترونه مناسباً علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون إجاباتكم ومساهماتكم عوناً كبيراً لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

السنة الجامعية: 2024/2023

القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة

1- الجنس

ذكر أنثى

2- العمر

أقل من 30 سنة من 30-40 سنة
 من 40 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي

ماجستير أستاذ تعليم عالي
 دكتوراه التأهيل جامعي

4- مجال الوظيفة الحالية

عضو هيئة تدريس مسؤول إداري

(عميد، نائب عميد، رئيس قسم، نائب رئيس قسم)

 مسؤول بيداغوجي

(مسؤول ميدان، مسؤول إختصاص، مسؤول شعبة)

5- الخبرة المهنية

أقل من 05 سنوات من 05 إلى أقل 10 سنة
 من 10 إلى أقل 15 سنة أكثر من 15 سنة

6- المستوى الوظيفي

أستاذ مساعد أستاذ محاضر أ
 أستاذ محاضر أستاذ تعليم عالي

القسم الثاني: البيانات الأساسية

ملاحظة هامة جدا:

- المقصود بالمؤسسة عبر كامل عبارات الاستبيان: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد السرخ العربي
التبسي - تبسة.

- الرجاء إبداء الرأي حول العبارات التالية بوضع علامة (X) في المكان المقابل:

الرقم	البيانات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الجزء الأول: مراحل ادارة المعرفة						
مرحلة المبادأة						
01	تعمل المؤسسة الجامعية على تحفيز التعاون والالتزام التنظيمي وإعداد وتنسيق الجهود وإدارتها.					
02	تعمل المؤسسة الجامعية على تحديد خطوات معينة لتحقيق الأهداف المشتركة في إدارة المعرفة.					
03	تعتبر المؤسسة الجامعية إدارة المعرفة نشاطا اجتماعيا يتطلب تفاعل ومشاركة جميع الأفراد.					
04	إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية ليست مهمة سهلة تتطلب عدة إجراءات وتنظيمات ومتطلبات.					
مرحلة الانتشار						
05	تعمل المؤسسة الجامعية على إرساء بنية أساسية معرفية بهدف تسهيل أنشطة إدارة المعرفة.					
06	تركز المؤسسة الجامعية على بناء قاعدة معرفية تنافسية مستدامة.					
07	تعمل المؤسسة الجامعية على نشر ومشاركة إدارة المعرفة نطاق واسع.					
08	تعتمد المؤسسة الجامعية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نشر ومشاركة إدارة المعرفة.					
مرحلة التكامل						
09	عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية هي عملية يومية متواصلة ومنظمة.					

					10	تركز المؤسسة الجامعية على تكامل وترابط أنشطتها مع المعرفة التنظيمية الخاصة بها.
					11	يمكن تحقيق التكامل في المؤسسة الجامعية من خلال عمليات إدارة المعرفة (اكتساب، تشخيص، تخزين، نشر، تطبيق،..)
					12	تراقب المؤسسة الجامعية نشاطات إدارة المعرفة بصفة مستمرة
مرحلة التداخل						
					13	تعمل المؤسسة الجامعية على محاولة التداخل الخارجي مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي.
					14	تركز المؤسسة الجامعية على محاولة إدخال معارف جديدة من محيطها الخارجي.
					15	توجد في المؤسسة الجامعية عدة فوائد متوقعة عند تبادل المعارف مع الأطراف الأخرى ذات المصلحة.
					16	تنتقل المعرفة من المؤسسة الجامعية إلى أطراف أخرى من خلال سياق تنظيمي وثقافي مرتب.
الجزء الثاني: فوائد التحول الرقمي						
تحسين الخدمة						
					17	يسهم التحول الرقمي في المؤسسة الجامعية الفهم الجيد لجودة الخدمة من خلال تحسين متطلبات تقديمها.
					18	تعمل التكنولوجيا في المؤسسة الجامعية على توفير بيئة عمل مرنة ومستجيبة لتحقيق خدمة ذات جودة عالية.
					19	التوصيف الجيد والصحيح للخدمة المقدمة في المؤسسة الجامعية تشكل نقطة الانطلاق نحو التحول الرقمي
					20	تشجع المؤسسة الجامعية عمليات الرقمنة على إرساء نظام فعال لتطوير وتحسين الخدمة يستند إلى الابداع والابتكار
تحسين العمليات						
					21	تمتلك المؤسسة الجامعية هيكل تنظيمي يستجيب إلى تحقيق تحول رقمي فعال.
					22	يقلل التحول الرقمي في المؤسسة الجامعية من التعقيدات والاجراءات البيروقراطية من خلال تبسيط العمليات.

					يعمل التحول الرقمي في المؤسسة الجامعية على الاقتصاد والتحكم في تكلفة العمليات (الانجاز، الوقت،...).	23
					يساهم التحول الرقمي في المؤسسة الجامعية في تحسين مخرجات المؤسسة من خلال عمليات رقابية مستمرة.	24
تحسين أداء العاملين						
					يملك العاملون بالمؤسسة الجامعية ثقافة تنظيمية تعزز وتثمن عمليات التحول الرقمي.	25
					يدرك العاملون بالمؤسسة الجامعية مزايا التحول الرقمي في تحسين الأداء وتطوير المؤسسة.	26
					يملك العاملون بالمؤسسة الجامعية حزمة من المهارات والكفاءات التي تساعد على تجسيد ونجاح التحول الرقمي	27
					يتلقى العاملون بالمؤسسة الجامعية وبشكل مستمر تكوينات وتدريبات تزيد من كفاءاتهم لتحقيق التحول الرقمي	28

شكرا على تعاونكم...

الملحق (06): معلومات الكلية

التعريف بالكلية (النشأة، الأهداف والرسالة)

تمثل كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير إحدى الصروح العلمية و المعرفية التي قامت عليها جامعة العربي التبيسي - تبسة، التي تهدف إلى إعداد إطارات المتخصصة التي يحتاج إليها المحيط الإقتصادي و الإجتماعي. بفضل شعب و تخصصات التكوين العديدة التي توفرها الكلية.

توفر الكلية تكوينًا متميزًا في مختلف تخصصات العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، علوم التسيير و علوم المالية و المحاسبة، حيث بلغ عددها 17 تخصصًا موزعة على الدراسات في طوري الليسانس و الماجستير، و 27 تخصصًا في طور الدكتوراه. إلى جانب ذلك، تمثل كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير واحدة من أهم الكليات المكونة لجامعة العربي التبيسي - تبسة، بعدد طلبة يقدر بـ 2095 طالب. يشرف على تأطيرهم 133 أستاذًا باحثًا من مختلف الرتب و التخصصات. وتتسحور رسالة الكلية في مجال تكوين و إعداد الكفاءات و الخبرات في العديد من التخصصات المرتبطة بالتطورات الواقعية للمحيط الإقتصادي و المؤسسي كالاتي:

- الإحتواء الكمي للأعداد المتزايدة من الطلبة و توفير الشروط الأساسية اللازمة للتكوين.
- الإرتقاء النوعي بالعمل البيداغوجي و العلمي من خلال تنوع التخصصات.
- التأهيل المستمر للموارد البشرية التي تقوم بعملية التأطير، البحث و التكوين.
- تطوير العلاقات التوافقية مع المحيط المجتمعي و الإستجابة لإحتياجاته من الإختصاصات المتعددة و بالمواصفات المطلوبة، ودراسة مشكلاته المطروحة على مستوى مشاريع البحث، المذكرات و الأطروحات.

عروض التكوين في الليسانس و الماجستير

القسم	الليسانس	الماجستير
العلوم الاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> • إقتصاد نقدي و بنكي • إقتصاد نقدي و مالي 	<ul style="list-style-type: none"> • إقتصاد نقدي و بنكي • إقتصاد نقدي و مالي
العلوم التجارية	<ul style="list-style-type: none"> • تسويق • تسويق و تجارة دولية 	<ul style="list-style-type: none"> • تسويق • تسويق و تجارة دولية
علوم التسيير	<ul style="list-style-type: none"> • إدارة أعمال • إدارة أعمال 	<ul style="list-style-type: none"> • إدارة أعمال • إدارة أعمال
العلوم المالية و المحاسبة	<ul style="list-style-type: none"> • محاسبة و مراجعة • مالية و مالية 	<ul style="list-style-type: none"> • محاسبة و مراجعة • مالية و مالية

عروض التكوين في الدكتوراه

القسم	الشعب
العلوم الاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> • العلوم الاقتصادية
العلوم التجارية	<ul style="list-style-type: none"> • العلوم التجارية
علوم التسيير	<ul style="list-style-type: none"> • علوم التسيير
العلوم المالية و المحاسبة	<ul style="list-style-type: none"> • المحاسبة و المالية

العروض الواردة بالجدول أعلاه منفذة، و يسمى فريق التكوين بشكل مستمر و خلال كل سنة جامعية بتقديم عروض جديدة للليسانس . او الماجستير . كما تسمى الكلية مستقبلا إلى تقديم عروض تكوين في الطور الثالث (دكتوراه ل م د) وفق دفتر الشروط الخاصة بذلك.

الكلية في أرقام

السنة الأولى من التعليم الأسامي D06

الجموع	النسبة / القسم	التعليم الأسامي	الجموع
488	الأولى	488	الجموع
213	العلوم الاقتصادية	109	213
227	العلوم التجارية	127	227
258	علوم التسيير	116	258
232	العلوم المالية و المحاسبة	122	232
الطور الثاني (ماجستير ل م د)			
126	العلوم الاقتصادية	78	126
105	العلوم التجارية	49	105
210	علوم التسيير	119	210
121	العلوم المالية و المحاسبة	72	121
الطور الثالث (دكتوراه ل م د)			
37	العلوم الاقتصادية	32	37
29	العلوم التجارية	29	29
39	علوم التسيير	39	39
15	علوم المالية و المحاسبة	15	15
إحصائيات هيئة التدريس			
00	أستاذ مشارك	00	00
26	مساعد أستاذ	26	26
15	مساعد أستاذ	15	15
10	مساعد أستاذ	10	10
55	مساعد أستاذ	55	55
27	مساعد أستاذ	27	27

SPSS الملحق (07): مخرجات برنامج

- - معاملات الارتباط لبيرسون

		Correlations								
		مرحلة المبادأة	مرحلة الانتشار	مرحلة التكامل	مرحلة التداول	تحسين الخدمة	تحسين العمليات	تحسين أداء العاملين	مراحل إدارة المعرفة	فوائد التحول الرقمي
مرحلة المبادأة	Pearson Correlation	1	.655**	.570**	.252 [*]	.292 [*]	.440**	.210	.742**	.384**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.048	.021	.000	.101	.000	.002
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62
مرحلة الانتشار	Pearson Correlation	.655**	1	.655**	.263 [*]	.380**	.479**	.319 [*]	.778**	.488**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.039	.002	.000	.011	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62
مرحلة التكامل	Pearson Correlation	.570**	.655**	1	.074	.447**	.517**	.419**	.637**	.578**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.565	.000	.000	.001	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62
مرحلة التداول	Pearson Correlation	.252 [*]	.263 [*]	.074	1	.105	.240	.308 [*]	.732**	.288 [*]
	Sig. (2-tailed)	.048	.039	.565		.416	.060	.015	.000	.023
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62
تحسين الخدمة	Pearson Correlation	.292 [*]	.380**	.447**	.105	1	.610**	.315 [*]	.361**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.021	.002	.000	.416		.000	.013	.004	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62
تحسين العمليات	Pearson Correlation	.440**	.479**	.517**	.240	.610**	1	.411**	.523**	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.060	.000		.001	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62
تحسين أداء العاملين	Pearson Correlation	.210	.319 [*]	.419**	.308 [*]	.315 [*]	.411**	1	.430**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.101	.011	.001	.015	.013	.001		.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62
مراحل إدارة المعرفة	Pearson Correlation	.742**	.778**	.637**	.732**	.361**	.523**	.430**	1	.553**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62
فوائد التحول الرقمي	Pearson Correlation	.384**	.488**	.578**	.288 [*]	.769**	.818**	.785**	.553**	1

Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.023	.000	.000	.000	.000	
N	62	62	62	62	62	62	62	62	62

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2- معاملات ألفا كرونباخ

المحور الأول:

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	المجموع	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.650	16

المحور الثاني

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	المجموع	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	12

الاستبيان (دون البيانات الشخصية)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	المجموع	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.809	28

مخرجات البيانات الشخصية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	31	50.0	50.0	50.0
	ذكر	31	50.0	50.0	100.0
	المجموع	62	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	8	12.9	12.9	12.9
	من 30 إلى 40 سنة	25	40.3	40.3	53.2
	من 41 إلى 50 سنة	24	38.7	38.7	91.9
	أكثر من 50 سنة	5	8.1	8.1	100.0
	المجموع	62	100.0	100.0	

المستوى_العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ماجستير	5	8.1	8.1	8.1
أستاذ التعليم العالي	16	25.8	25.8	33.9
دكتوراه	26	41.9	41.9	75.8
التأهيل الجامعي	15	24.2	24.2	100.0
المجموع	62	100.0	100.0	

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid عضو هيئة تدريس	46	74.2	74.2	74.2
مسؤول إداري (عميد، نائب عميد، رئيس قسم،...)	9	14.5	14.5	88.7
مسؤول بيداغوجي (مسؤول ميدان، مسؤول إختصاص، مسؤول شعبة)	3	4.8	4.8	93.5
موظف إداري	4	6.5	6.5	100.0
المجموع	62	100.0	100.0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 05 سنوات	16	25.8	25.8	25.8
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	13	21.0	21.0	46.8
من 10 إلى 15 سنة	16	25.8	25.8	72.6
أكثر من 15 سنة	17	27.4	27.4	100.0
المجموع	62	100.0	100.0	

المستوى_الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	-----------------------

Valid	أستاذ مساعد	22	35.5	35.5	35.5
	أستاذ محاضر أ	31	50.0	50.0	85.5
	أستاذ محاضر ب	5	8.1	8.1	93.5
	استاذ التعليم العالي	4	6.5	6.5	100.0
	المجموع	62	100.0	100.0	

مخرجات المحاور

المحور الأول

	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		44	
	Count	N %	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%	Count	N %
تعمل المؤسسة الجامعية على تحفيز التعاون والالتزام التنظيمي، وإعداد وتنسيق الجهود وإدارتها.	2	3.2%	6	9.7%	8	12.9%	38	61.3%	8	12.9%	0	0.0%
تعمل المؤسسة الجامعية على تحديد خطوات معنية لتحقيق الأهداف المشتركة في إدارة المعرفة.	3	4.8%	8	12.9%	12	19.4%	31	50.0%	8	12.9%	0	0.0%
تعتبر المؤسسة الجامعية إدارة المعرفة نشاطا اجتماعيا يتطلب تفاعل ومشاركة جميع الأفراد.	3	4.8%	5	8.1%	15	24.2%	33	53.2%	6	9.7%	0	0.0%
إدارة المعرفة ليست مهمة سهلة تتطلب عدة إجراءات وتنظيمات ومتطلبات.	0	0.0%	5	8.1%	5	8.1%	29	46.8%	23	37.1%	0	0.0%
تعمل المؤسسة الجامعية على إرساء بنية اساسية معرفية بهدف تسهيل أنشطة إدارة المعرفة.	0	0.0%	8	12.9%	16	25.8%	34	54.8%	4	6.5%	0	0.0%
تركز المؤسسة الجامعية على بناء قاعدة معرفية تنافسية مستدامة.	1	1.6%	9	14.5%	18	29.0%	27	43.5%	7	11.3%	0	0.0%
تعمل المؤسسة الجامعية على نشر ومشاركة إدارة المعرفة نطاق واسع.	2	3.2%	7	11.3%	17	27.4%	30	48.4%	6	9.7%	0	0.0%
تعتمد المؤسسة الجامعية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نشر ومشاركة إدارة المعرفة.	5	8.1%	6	9.7%	6	9.7%	36	58.1%	9	14.5%	0	0.0%
عمليات إدارة المعرفة هي يومية متواصلة ومنظمة	4	6.5%	8	12.9%	17	27.4%	24	38.7%	9	14.5%	0	0.0%

تركز المؤسسة الجامعية على تكامل وترابط انشطتها مع المعرفة التنظيمية الخاصة بها.	2	3.2%	6	9.7%	15	24.2%	35	56.5%	4	6.5%	0	0.0%
يمكن تحقيق التكامل من خلال عمليات إدارة المعرفة (اكتساب، تشخيص، تخزين، نشر، تطبيق،....)	2	3.2%	0	0.0%	6	9.7%	39	62.9%	15	24.2%	0	0.0%
تراقب المؤسسة الجامعية نشاطات إدارة المعرفة بصفة مستمرة.	1	1.6%	11	17.7%	25	40.3%	21	33.9%	4	6.5%	0	0.0%
تعمل المؤسسة الجامعية على محاولة التكامل الخارجي مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي	1	1.6%	5	8.1%	13	21.0%	35	56.5%	8	12.9%	0	0.0%
تركز المؤسسة الجامعية على محاولة إدخال معارف جديدة من محيطها الخارجي	1	1.6%	8	12.9%	10	16.1%	35	56.5%	8	12.9%	0	0.0%
توجد عدة فوائد متوقعة عند تبادل المعارف مع الأطراف الأخرى ذات المصلحة.	1	1.6%	4	6.5%	3	4.8%	39	62.9%	14	22.6%	1	1.6%
تنتقل المعرفة من المؤسسة الجامعية إلى أطراف أخرى من خلال سياق تنظيمي وثقافي مرتب	2	3.2%	3	4.8%	9	14.5%	39	62.9%	9	14.5%	0	0.0%

المحور الثاني:

	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
يسهم التحول الرقمي في الفهم الجيد لجودة الخدمة من خلال تحسين متطلبات تقديمها	3	4.8%	1	1.6%	4	6.5%	36	58.1%	18	29.0%
تعمل التكنولوجيا على توفير بيئة عمل مرنة ومستجيبة لتحقيق خدمة ذات جودة عالية	2	3.2%	3	4.8%	5	8.1%	33	53.2%	19	30.6%
التوصيف الجيد والصحيح للخدمة المقدمة تشكل نقطة الانطلاق نحو التحول الرقمي	1	1.6%	3	4.8%	8	12.9%	34	54.8%	16	25.8%
تشجع عمليات الرقمنة على إرساء نظام فعال لتطوير وتحسين الخدمة يستند الى الابداع والابتكار	0	0.0%	5	8.1%	6	9.7%	33	53.2%	18	29.0%
تمتلك المؤسسة الجامعية هيكل تنظيمي يستجيب الى تحقيق تحول رقمي فعال.	2	3.2%	15	24.2%	15	24.2%	24	38.7%	6	9.7%

يقلل التحول الرقمي من التعقيدات والاجراءات البيروقراطية من خلال تبسيط العمليات.	3	4.8%	2	3.2%	7	11.3%	33	53.2%	17	27.4%
يعمل التحول الرقمي على الاقتصاد والتحكم في تكلفة العمليات (الانجاز، الوقت...)	1	1.6%	1	1.6%	7	11.3%	34	54.8%	19	30.6%
يساهم التحول الرقمي في تحسين مخرجات المؤسسة من خلال عمليات رقابية مستمرة.	2	3.2%	3	4.8%	7	11.3%	35	56.5%	15	24.2%
يملك العاملون بالمؤسسة الجامعية ثقافة تنظيمية تعزز ويثمن عمليات التحول الرقمي.	4	6.5%	14	22.6%	11	17.7%	22	35.5%	11	17.7%
يدرك العاملون بالمؤسسة الجامعية فوائد التحول الرقمي في تحسين الأداء وتطوير المؤسسة.	2	3.2%	9	14.5%	8	12.9%	31	50.0%	12	19.4%
يملك العاملون بالمؤسسة الجامعية حزمة من المهارات والكفاءات التي تساعد على تجسيد ونجاح التحول الرقمي	3	4.8%	12	19.4%	17	27.4%	21	33.9%	9	14.5%
يتلقى العاملون بالمؤسسة الجامعية وبشكل مستمر تكوينات وتدريبات تزيد من كفاءاتهم لتحقيق التحول الرقمي.	5	8.1%	8	12.9%	13	21.0%	27	43.5%	9	14.5%

المتوسطات والانحرافات المعيارية للعبارات والأبعاد والمحاور

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تعمل المؤسسة الجامعية على تحفيز التعاون والالتزام التنظيمي، وإعداد وتنسيق الجهود وإدارتها.	62	0	3.71	.930
تعمل المؤسسة الجامعية على تحديد خطوات معنية لتحقيق الأهداف المشتركة في إدارة المعرفة.	62	0	3.53	1.036
تعتبر المؤسسة الجامعية إدارة المعرفة نشاطا اجتماعيا يتطلب تفاعل ومشاركة جميع الأفراد.	62	0	3.55	.953
إدارة المعرفة ليست مهمة سهلة تتطلب عدة إجراءات وتنظيمات ومتطلبات.	62	0	4.13	.877
تعمل المؤسسة الجامعية على إرساء بنية أساسية معرفية بهدف تسهيل أنشطة إدارة المعرفة.	62	0	3.55	.803
تركز المؤسسة الجامعية على بناء قاعدة معرفية تنافسية مستدامة.	62	0	3.48	.936
تعمل المؤسسة الجامعية على نشر ومشاركة إدارة المعرفة نطاق واسع.	62	0	3.50	.937
تعتمد المؤسسة الجامعية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نشر ومشاركة إدارة المعرفة.	62	0	3.61	1.107
عمليات إدارة المعرفة هي يومية متواصلة ومنظمة	62	0	3.42	1.095
تركز المؤسسة الجامعية على تكامل وترابط انشطتها مع المعرفة التنظيمية الخاصة بها.	62	0	3.53	.882
يمكن تحقيق التكامل من خلال عمليات إدارة المعرفة (اكتساب، تشخيص، تخزين، نشر، تطبيق،...)	62	0	4.05	.798
تراقب المؤسسة الجامعية نشاطات إدارة المعرفة بصفة مستمرة.	62	0	3.26	.886
تعمل المؤسسة الجامعية على محاولة التكامل الخارجي مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي	62	0	3.71	.857
تركز المؤسسة الجامعية على محاولة إدخال معارف جديدة من محيطها الخارجي	62	0	3.66	.922
توجد عدة فوائد متوقعة عند تبادل المعارف مع الأطراف الأخرى ذات المصلحة.	62	0	4.65	5.147
تتنقل المعرفة من المؤسسة الجامعية إلى أطراف أخرى من خلال سياق تنظيمي وثقافي مرتب	62	0	3.81	.865

يسهم التحول الرقمي في الفهم الجيد لجودة الخدمة من خلال تحسين متطلبات تقديمها	62	0	4.05	.931
تعمل التكنولوجيا على توفير بيئة عمل مرنة ومستجيبة لتحقيق خدمة ذات جودة عالية	62	0	4.03	.940
التوصيف الجيد والصحيح للخدمة المقدمة تشكل نقطة الانطلاق نحو التحول الرقمي	62	0	3.98	.859
تشجع عمليات الرقمنة على إرساء نظام فعال لتطوير وتحسين الخدمة يستند الى الابداع والابتكار	62	0	4.03	.849
تمتلك المؤسسة الجامعية هيكل تنظيمي يستجيب الى تحقيق تحول رقمي فعال.	62	0	3.27	1.043
يقلل التحول الرقمي من التعقيدات والاجراءات البيروقراطية من خلال تبسيط العمليات.	62	0	3.95	.982
يعمل التحول الرقمي على الاقتصاد والتحكم في تكلفة العمليات (الانجاز ، الوقت...)	62	0	4.11	.791
يساهم التحول الرقمي في تحسين مخرجات المؤسسة من خلال عمليات رقابية مستمرة.	62	0	3.94	.921
يتملك العاملون بالمؤسسة الجامعية ثقافة تنظيمية تعزز وتمن عمليات التحول الرقمي.	62	0	3.35	1.202
يدرك العاملون بالمؤسسة الجامعية فوائد التحول الرقمي في تحسين الأداء وتطوير المؤسسة.	62	0	3.68	1.052
يتملك العاملون بالمؤسسة الجامعية حزمة من المهارات والكفاءات التي تساعد على تجسيد ونجاح التحول الرقمي	62	0	3.34	1.101
يتلقى العاملون بالمؤسسة الجامعية وبشكل مستمر تكوينات وتدريبات تزيد من كفاءتهم لتحقيق التحول الرقمي.	62	0	3.44	1.140
مرحلة المبادأة	62	0	3.7298	.66730
مرحلة الانتشار	62	0	3.5363	.72123
مرحلة التكامل	62	0	3.5645	.64168
مرحلة التداخل	62	0	3.9556	1.43402
تحسين الخدمة	62	0	4.0242	.68009
تحسين العمليات	62	0	3.8185	.67776
تحسين أداء العاملين	62	0	3.4516	.91977
مراحل إدارة المعرفة	62	0	3.6966	.62856
فوائد التحول الرقمي	62	0	3.7648	.59970

جداول اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables		Method
		Entered	Removed	
1	مراحل إدارة المعرفة ^b	.	.	Enter

Dependent Variable: تحسين الخدمة

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.361 ^a	.130	.116	.63954

Predictors: (Constant), مراحل إدارة المعرفة

ANOVA^a

	Model	مجموع التريعات	درجة الحرية	متوسط الترييع	F	Sig.
1	Regression	3.673	1	3.673	8.980	.004 ^b
	Residual	24.541	60	.409		
	المجموع	28.214	61			

Dependent Variable: تحسين الخدمة
Predictors: (Constant), مراحل إدارة المعرفة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.581	.488		5.285	.000	1.604	3.558
	مراحل إدارة المعرفة	.390	.130	.361	2.997	.004	.130	.651

Dependent Variable: تحسين الخدمة

الفرضية الثانية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables		Method
		Entered	Removed	
1	مراحل إدارة المعرفة ^b		.	Enter

Dependent Variable: تحسين العمليات

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	.523 ^a	.274	.262	.58230
---	-------------------	------	------	--------

المراحل إدارة المعرفة. Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	مجموع التريعات	درجة الحرية	متوسط الترييع	F	Sig.
1 Regression	7.677	1	7.677	22.641	.000 ^b
Residual	20.344	60	.339		
المجموع	28.021	61			

تحسين العمليات. Dependent Variable:

لمراحل إدارة المعرفة. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta				Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	1.732	.445			3.896	.000	.843	2.622
مراحل إدارة المعرفة	.564	.119	.523		4.758	.000	.327	.802

تحسين العمليات. Dependent Variable:

الفرضية الثالثة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	مراحل إدارة المعرفة ^b	.	Enter

تحسين أداء العاملين. Dependent Variable:

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.430 ^a	.185	.171	.83744

a. مراحل إدارة المعرفة. Predictors: (Constant),

ANOVA^a

	Model	مجموع التريعات	درجة الحرية	متوسط التربيع	F	Sig.
1	Regression	9.526	1	9.526	13.584	.000 ^b
	Residual	42.078	60	.701		
	المجموع	51.605	61			

a. تحسين أداء العاملين. Dependent Variable:

b. مراحل إدارة المعرفة. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	
1	(Constant)	1.128	.639		1.763	.083	-.152	2.407
	مراحل إدارة المعرفة	.629	.171	.430	3.686	.000	.287	.970

a. تحسين أداء العاملين. Dependent Variable: