



دور ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي (دراسة ميدانية على قطاع الأمن العام بمنطقة عسير)

أ. بدرية محمد عبد الرحمن الشهري
باحث ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية الأعمال، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: bdooorh_1430@hotmail.com

د. آسيا يعقوب الهادي عبد الخير
قسم إدارة الاعمال، كلية الأعمال، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: aabdalkhair@kku.edu.sa

الملخص

هدفت الدراسة الي التعرف على دور ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي لدى المدنيين بجهاز الامن العام، تكون مجتمع الدراسة من المدنيين بمنطقة عسير وبلغ عددهم (509) تم اخذ عينة عشوائية مقدارها ،اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة الي العديد من النتائج منها وجود علاقة طردية بين ممارسات إدارة المعرفة والتحول الرقمي، يتم الاستفادة من ورش العمل المقامة في تبادل المعارف والخبرات كما يتم الاستفادة من تقنيات التحول الرقمي في تخزين المعرفة واوصت الي العديد من التوصيات منها الحرص الدائم على تقييم المعارف الموجودة والمخزنة بهدف تحديثها؛ لتصبح دائماً صالحة للاستخدام، وتواكب التغييرات في العمل وفي البيئة المحيطة، تدريب الموظفين بصورة دورية حول برامج التحول الإلكتروني التي تقوم إدارة جهاز الأمن باعتمادها لتنفيذ عملياتها.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، التحول الرقمي.

The Role of Knowledge Management Practices in Implementing Digital Transformation (A field study on the public security sector in Asir region)

Badriya Mohammed A. Alshehri

PhD Researcher, Department of Business Administration, College of Business, King
Khalid University, Saudi Arabia
Email: bdooorh_1430@hotmail.com

Dr. Asia Yagoub Alhadi Abdalkhair

Business Administration Department, College of Business, King Khalid University,
Saudi Arabia
Email: aabdalkhair@kku.edu.sa

ABSTRACT

The study aimed to identify the role of adopting knowledge management practices on the application of digital transformation among civilians in the Public Security Agency. The study population consisted of civilians in the Asir region, and they numbered (509). One of the results, including the existence of a direct relationship between knowledge management practices and digital transformation, benefit from the workshops held in the exchange of knowledge and experiences, and the use of digital transformation techniques in the storage of knowledge recommended to me many recommendations, keen on evaluating existing and stored knowledge with a view to updating it; To always be usable, and keep pace with changes at work and in the surrounding environment, train employees periodically about the electronic transformation programs that the security apparatus management adopts to carry out its operations.

Keywords: knowledge, knowledge management, digital transformation.



المقدمة :

زاد الاهتمام مؤخراً بممارسات إدارة المعرفة وتطبيقها في المنظمات وهي تعني العمليات التي تساعد المنظمة على توليد المعرفة واستخدامها وتنظيمها ونشرها وبالتالي الاهتمام بنقل هذه المعرفة وإتاحتها لجميع العاملين وذلك لتطوير مهارات العاملين بها وتوفير رأس المال الفكري المتنوع معرفياً فالقدرة على التعلم والتكيف بسرعة وامتلاك المهارات اللازمة وإتقان التعامل مع تقنية المعلومات والتقنيات المعتمدة على الحاسوب وتطبيقاته في مجال العمل والقدرة على التعامل والعمل ضمن فريق وامتلاك مهارات إضافية مميزة تختلف عن المهارات التقليدية في الاعمال الروتينية التي أصبحت نظم الأتمتة تقوم بها

إدارة المعرفة هي السعي الي إيجاد الطريق للابداع واستخدام معرفة المنظمة للاستفادة منها والمشاركة بها ونقلها الي العاملين من اجل أدائهم أعمالهم بكفاءة وفاعليه وباستخدام التقنيات الحديثة للحصول على النتائج المطلوبة وتحقيق الاهداف باقل تكلفة وجهد.(بدير،2013) و هي العملية التي تساعد المنظمات في تعريف واختيار وتنظيم وبث ونقل المعلومات المهمة والخبرات والتي هي من ذاكرة المنظمة والتي عادة تكون موجودة في المنظمة بطريقة غير مهيكلة.(طيبي،2010)

زادت أهميته إدارة المعرفة في السنوات الأخيرة وذلك بسبب المنافسة الشديدة في الأسواق وزيادة معدلات الابتكار والتجديد والضغط التنافسية وما يترتب عليها من تقليص في حجم القوة العاملة والتقاعد المبكر وبوجه عام فان تطبيق إدارة المعرفة يترتب عنه تحسين جودة المنتج او الخدمة ، تشجيع الابتكار ، تشجع العاملين على المشاركة في المعرفة وادارتها و تمكين المنظمة من النمو والتطور الدائم التقليل من التكلفة الإنتاجية والإدارية(إبراهيم 2014)

أن عملية التحول الرقمي تتطلب وجود نموذج عمل وقدرات رقمية تقنية يتم جمعها بابتكار منتجات وخدمات إبداعية مقارنة بالطرق التقليدية في تحسين الكفاءات التشغيلية، تقديم الخدمات، وخفض التكلفة وجذب العملاء والجمهور ومن ثم التفوق على المنافسين (آسيا،2021).

يساهم التحول الرقمي على التكيف مع بيئة الاعمال التي تتسم بسرعة التغير والتنوع. كما يشجع على التميز حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للتنافسية كما يساهم في وجود بناء تنظيمي شبكي بسبب طبيعة عملها وارتباطها بالعديد من المنظمات والافراد داخل وخارج المنظمة محليا وعالمياً.(علي،2013)

وتسعى حكومة المملكة العربية السعودية إلى تطبيق التحول الرقمي في كلا من القطاعين العام والخاص من خلال التمكين المعرفي للعاملين وانشاء التطبيقات الهامة التي تعمل على تحسين أداء المنظمات فالتحول الرقمي يعد من اهم المحاور التي نصت عليها رؤية 2030.
مشكلة الدراسة:

وانطلاقاً مما سلف، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في محاولة إيجاد دور تبني ممارسات إدارة المعرفة على تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؛ ويمكن تلخيصها في السؤال التالي:

ما دور تبني ممارسات إدارة المعرفة على تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

ما دوافع تبني ممارسات إدارة المعرفة في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؟



ما مستوى تبنّي ممارسات إدارة المعرفة في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؟

ما مفهوم التحول الرقمي، وما مُتطلبات تطبيقه في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؟

ما درجة تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؟

أهمية الدراسة:

في ضوء ما سبق، وللإجابة عن إشكالية الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات؛ فإن أهمية هذه الدراسة تتمثل في النقاط التالية:

- تكمن أهمية البحث من الناحية النظرية في الإضافة العلمية في مجال المعرفة، وتوضيح الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة والتحول الرقمي، وإظهار الأهمية العلمية والتطبيقية لإدارة المعرفة بالنسبة لتطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير.
- تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة فيما يمكن أن تُبلوره من نموذج عملي، وما يمكن أن ترسمه من معالم يمكن الاهتمام بها في تبنّي ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي بجهز الأمن العام بما يُمكنه من توفير الوقت والجهد ويُحسّن ويُنظّم الكفاءة التشغيلية.
- تسليط الضوء على ممارسات إدارة المعرفة التي تساعد على تطبيق التحول الرقمي.
- لفت انتباه المؤسسة محل الدراسة والمؤسسات الأخرى على أهمية تطبيق هذا الموضوع.
- إعطاء مجموعة من الاقتراحات والتوصيات لأصحاب القرار لاتخاذ بعض القرارات وتبنيها على أرض الواقع لتحقيق الأهداف المرجوة.

أهداف الدراسة:

- بيان مدى تبنّي ممارسات إدارة المعرفة في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير.
- إبراز أهمية تبنّي ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي.
- تسليط الضوء على أهمية الاعتماد على الأسلوب المعرفي في المؤسسات.
- الخروج بنتائج ومقترحات تساهم في مساعدة متخذي القرار بتبني ممارسات إدارة المعرفة لتطبيق التحول الرقمي.



منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي لتوضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بالموضوع، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي باستخدام الاستبانة من خلال تحليل البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

فرضيات الدراسة:

وللإجابة عن إشكالية الدراسة وتساؤلاتها تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

هناك دور إيجابي لتبني ممارسات إدارة المعرفة على تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير.

الفرضيات الفرعية:

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.

هناك علاقة إيجابية ذات إحصائية بين تخزين المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.

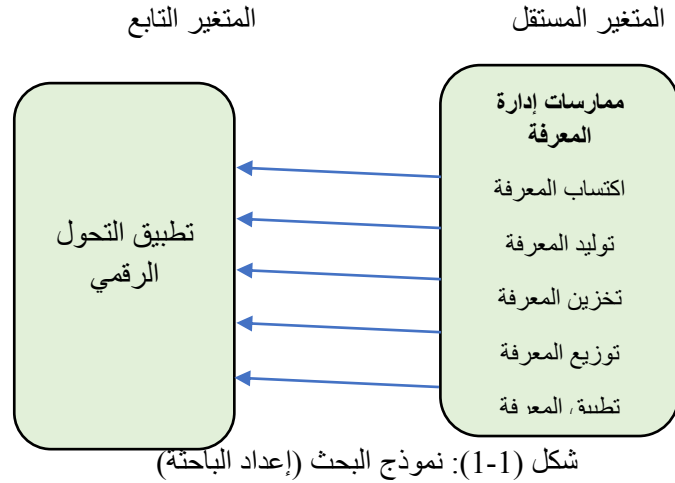
هناك علاقة إيجابية ذات إحصائية بين توزيع المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.

هناك علاقة إيجابية ذات إحصائية بين تطبيق المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.

الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)

نموذج البحث:



حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة الحالية بالتالي:

- الحدود البشرية: طُبِّقت الدراسة على عينة العاملين في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير (المدنيين بشرطة منطقة عسير).

- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2021/2022.

- الحدود الموضوعية: (ممارسات إدارة المعرفة، تطبيق التحول الرقمي) في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير.

- الحدود المكانية: طُبِّقت هذه الدراسة في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير (المدنيين بشرطة منطقة عسير).

أولاً الدراسات السابقة:

من أهم الدراسات التي لها علاقة بموضوع دراستنا ما يلي:

1. دراسة (ابراهيم، 2021) درست اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية دراسة وصفية اوضحت وجود علاقة غير مباشرة قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية في جامعة المنوفية من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط وخرجت بالتوصية ضرورة تركيز المسؤولين بجامعة المنوفية على فعالية كافة عمليات إدارة المعرفة والتي تستهدف ضمان التدفق السليم للمعرفة، ووصولها إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وفي المكان المناسب.



2. دراسة (عبود، 2021) درست أثر إدارة التغيير في نجاح تطبيق إدارة المعرفة دراسة وصفية تحليلية خرجت بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة التغيير وإدارة المعرفة، و أن تبني المنظمة لإدارة المعرفة يساعد على ادخال و تجسيد التغييرات المرغوبة في بيئة عملها و كلما كانت هذه العملية جيدة قلت المقاومة .

دراسة (منصور، 2021) درست التحول كالية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعة دراسة وصفية توصلت الي أن مستوى التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي جاء متوسط كما ان مستوى رأس المال البشري جاء متوسط، وان هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي.

دراسة (شحادة، 2021) درست التحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الاردن دراسة وصفية تحليلية وتوصلت الدراسة الى أن البنوك الإسلامية العاملة في الأردن ما زالت متأخرة في مجال التحول الرقمي، وأنه يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن على (الكفاءة التشغيلية، و الميزة التنافسية، و تجربة العملاء، و الأداء التنظيمي، و المخاطر).

دراسة (العديلات، 2020): درست أثر إدارة المعرفة على الاداء التنظيمي في القطاع المصرفي الاردني دراسة وصفية تحليلية توصلت لمجموعة من النتائج أهمها أن مستوى تطبيق البنوك التجارية بالأردن لكلاً من ابعاد الأداء التنظيمي وعمليات إدارة المعرفة جاء مرتفعاً بشكل عام ، وان هناك أثر إيجابي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة على ابعاد الأداء التنظيمي حيث إن عملية إنشاء المعرفة وتوليدها كانت الاعلى و عملية تشخيص المعرفة.

دراسة (قرعان، 2020): درست إدارة المعرفة وعلاقتها بقيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية دراسة وصفية، توصلت الدراسة الى أوجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة تطبيق إدارة المعرفة ومستوى قيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية.

دراسة (فرحات، 2020) بحثت عن دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة دراسة وصفية تحليلية وتوصلت الدراسة الى أن التحول الرقمي يؤدي دوراً مهماً وإيجابياً في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية. وانه يجب على المؤسسات السعي الي استغلال التحول الرقمي في مختلف الجوانب وخاصة التعاملات الالكترونية.

دراسة (Nicolás-Agustín, Jiménez-Jiménez & Maeso-Fernandez 2021)

درست دور ممارسات الموارد البشرية في تنفيذ التحول الرقمي، دراسة المنهج وصفية، وتوصلت الدراسة الي أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حاسماً في التحول الرقمي ، وان الموظفين ذوي السلوكيات

الموجهة نحو الابتكار سيكونون قادرين على التعلم واستيعاب التغيرات وحل المشكلات التي يتطلبها التحول الرقمي.

دراسة (Strachota,2020) درست التحول الرقمي في المنظمات تحليل محددات المنظمة للنجاح، دراسة وصفية سعت للتعرف على العوامل التنظيمية التي يمكن ان تساعد او تعيق التنفيذ الناجح للتحول الرقمي، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين ما يحدث في السوق وحجم ونطاق ومستوى المنافسة وقرار التغيير، وأيضا ان أسلوب القيادة المناسب يلعب دوراً مهماً في تنفيذ أي تغيير تنظيمي واسع النطاق مثل التحول الرقمي.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح مع عرض الدراسات السابقة تعدد مجالات البحوث، ولكنها لا تجمع متغيرات البحث الحالي في منظومة ارتباطية وحدة الامر الذي يضيف أهمية على البحث الحالي

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في الإطار النظري وصياغة اسئلة الاستبانة.

اتفقت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في أداة الدراسة وفي المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي التحليلي.

اختلفت الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث الهدف الذي تسعى اليه وهو التعرف دور ممارسات ادارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي

يتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في تناوله لمتغيرات البحث وطرق معالجتها اذ تناولت بعض الدراسات ممارسات ادارة المعرفة بمتغيرات اخرى.

تميّزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:

الفجوة البحثية: تختلف عن الدراسات السابقة من حيث الهدف حيث ان الغرض من دراستنا هو دور ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي بينما اختلف غرض كل دراسة عن الأخرى، تختلف عن الدراسات من حيث المجال المكاني حيث كانت دراستنا الحالية بمنطقة عسير بالملكة العربية السعودية. جاءت دراستنا لسد الفجوة وواجه القصور في الدراسات السابقة لتكمل مسار بحثهم من اجل الوصول الي أفضل النتائج والتوصيات. تضمنت هذه الدراسة ربط المشكلة البحثية بالمتغيرات المعاصرة وهي ممارسات إدارة المعرفة وعلاقتها بالتحول الرقمي، انفردت الدراسة بالتركيز على العاملين (المدنيين بشرطة منطقة عسير) باعتبار أن المورد البشري في جهاز الامن أساس العمل الإداري الصحيح مما يكسبها الأهمية في تشخيص الواقع ومعالجته.

المبحث الثاني: الإطار النظري

اولاً: إدارة المعرفة

تعتبر المعرفة مورد مهم للتنمية كونه وسيلة لتوسيع مؤهلات الشعوب وتنمية قدراتها والارتقاء بحالتها المادية والفكرية لبناء المجتمعات المزدهرة في القرن الحادي والعشرين. (العشاري، 2019) تظهر أهمية المعرفة (الزطمة، 2011) في اعتماد قرار انشاء المنظمة على حجم المعرفة المتاحة عن فرص الاستثمار وظروف السوق وتوقعات الطلب على منتجاتها وخدماتها، وطبيعة المنافسين وقدراتهم، ونوعيات العملاء المرتقبين وتفضيلاتهم، تحدد المعرفة القرار باختيار مجال النشاط الرئيسي للمنظمة والمجالات المساندة التي توظف فيها أموالها ومواردها المتاحة، وذلك في ضوء التقنيات الساندة والمتوقعة والظروف الاقتصادية

العامة والتحوليات الجارية والمحتملة التي من شأنها جميعاً أن تؤثر في جدوى نشاط معين فضلاً عن المعرفة المتخصصة بطبيعة الصناعة ومقوماتها المادية والتقنية والبشرية ومن ثم احتمالات النجاح أو الإخفاق فيه يوجد الكثير من المفاهيم لإدارة المعرفة فقد عرفها " Govinda et al. (2017) بأنها الإدارة المنهجية لأصول المعرفة الخاصة بالمنظمات من أجل خلق القيمة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات يتضمن توثيق العمليات الفريدة للمؤسسات والتعلم والاحتفاظ بالمعرفة لاستخدامها من قبل الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب" (ص،4) وعرفها (Seresty 2014) انها عملية تحديد المعرفة وجمعها وفرزها وتنظيمها وتخزينها ومشاركتها ونشرها والوصول إليها في المنظمة .

حدد (Mancinelli 2018) اهداف إدارة المعرفة في أي منظمة بعدة اهداف منها

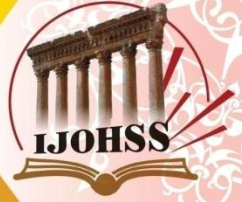
سرعة وكفاءة عملية اتخاذ القرار، إعادة استخدام الأفكار والوثائق والخبرات ، تجنب أخطاء الماضي حيث ان إدارة المعرفة تسمح بمشاركة الدروس المستفادة ، توفير الأساليب والأدوات والتقنيات و تسريع التسليم الى العملاء تبادل المعرفة والابتكار وأعاد استخدام البيانات بطريقة صحيحة ستزيد من سرعة إيصال المنتج او الخدمة الى العملاء

تسعى المنظمات الى استغلال المعارف المتوفرة لديها وكذلك الوصول الى معارف جديدة وذلك من خلال مجموعة من الممارسات وهي على التوالي اكتساب المعرفة ويمكن للمنظمة ان تحصل من خلالها على المعرفة من المصادر الخارجية(العمليات،2020) ،توليد المعرفة وتعني استغلال المعرفة الموجودة في توليد معرفة جديدة غير مسبوقه او نسخ معرفة قديمة لتحل مكانها معرفة جديدة ، توزيع المعرفة هي العملية التي يتم من خلالها تحويل وبتث المعارف التي تم امتلاكها من خلال الأدوات المتاحة(آدم،2018) تخزين المعرفة وتشمل الممارسات المتعلقة بالاحتفاظ بالمعرفة والمحافظة عليها وتنظيمها واسترجاعها،تطبيق المعرفة تعد من اهم المراحل انها تطبق في مجالها الصحيح اذ تكون المعرفة أكثر ملائمة للاستخدام و تنتقل من شكلها النظري وتتجسد على ارض الواقع ويتم الاستفادة من المخزون المعرفي (السرخي،2016) توجد بعض العوامل التي قد تؤثر سلبا في تبنى المنظمة لإدارة المعرفة، ولذلك ينبغي التخلص منها أولا قبل محاولة إدخال هذا المفهوم في المنظمة ووضح (Abebe& Kabaji، 2016) عدة معوقات لإدارة المعرفة منها عدم وجود خلفية لإدارة المعرفة ومعرفة كافية حول ماهية إدارة المعرفة وكيفية تنفيذها، عدم التزام العاملين بتطبيق إدارة المعرفة ، عدم وجود فريق رسمي لبرنامج إدارة المعرفة وعدم كفاية أنظمة تكنولوجيا المعلومات ونقص الموارد المخصصة لإدارة المعرفة.

ثانياً:التحول الرقمي

ذكر (Herbert 2017) ان التحول الرقمي لا يعني جعل الشركة تستخدم مجموعة معينة من التكنولوجيا، بل يعني قدرة الشركة على التفاعل والنجاح في استخدام التقنيات والإجراءات الجديدة الان وفي المستقبل وذلك يتضمن اعتماد العمليات التي تسمح لشركة وموظفيها بالتوظيف الاستراتيجي لعلم جديد على أساس مستمر . كما عرف إبراهيم والحداد (2018)التحول الرقمي بأنه" كيفية استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص على حد سواء ، اذ يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء والجمهور ، كما يقوم على توظيف التكنولوجيا بما يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافة أقسامها لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها بما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد" (ص. 26)

وحسب (Luptak, 2021) ان هناك 5 متطلبات أساسية يجب مراعاتها عند تطبيق التحول الرقمي هي :

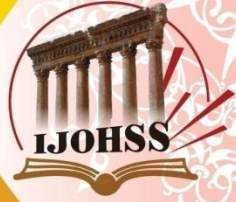


الالتزام من المدراء: حيث ان التحول الرقمي لن ينجح دون موافقة المدراء على الهدف ومعرفتهم بالفوائد التي سيجنونها نتيجة التحول الرقمي، إشراك الموظفين: ان إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وشرح طرق العمل الجديدة لهم تعد من اهم الخطوات الأساسية لتحول الناجح سد فجوة المهارة: بمعنى انه عند بداية العمل الرقمي يحدث هناك تفاوت في المهارات المطلوبة وهو جزء من التغيير فلا بد من تدريب القوى العاملة وإعادة تأهيلها وصقل مهاراتها إطلاق مشروع تجريبي: من الخطأ القيام بالتغيير لكل شيء وبسرعة كبيرة لأن ذلك سيؤدي غالباً الى الفشل. عدم تقييد التكنولوجيا: إن اختيار التكنولوجيا المناسبة او الجهاز المناسب للتحول يعد من أصعب القرارات وبتالي فلا بد من المرونة والتجربة وتشجيع العاملين على اقتراح طرقاً جديدة للعمل .

ان التحول الرقمي هو عبارة عن تغيير في طريقة أداء الاعمال من الطريقة التقليدية الى طريقة تعتمد على التقنيات الرقمية وبتالي تغيير في السياسات واللوائح المعمول بها وهذا بكل تأكيد تغيير كبير يصاحبه العديد من التحديات. اوضح (Nahrkhalaji & Shafiee & Shafiee & Hvam, 2018)التحديات الأساسية للتحول الرقمي وهي ضرورة تطوير قدرات ومهارات جديدة اذ يعد التحدي الأكبر بالإضافة الى الموارد التكنولوجية المطلوبة لضمان التحول الرقمي هناك أيضا حاجة كبيرة للأشخاص ذوي المهارات التي تتماشى مع التقنيات الرقمية المختلفة، التحديات الاستراتيجية والتنظيمية حيث ان التحول الرقمي يستلزم أيضا تغيير في هيكل المنظمة وعملياتها وثقافتها بحيث تكون قادرة على تبني التغييرات الجديدة ، وجود القيادة المناسبة لتحديات الأساسية للتحول الرقمي حيث ان القيادة الصحيحة يمكنها تغيير الرؤية والثقافة بما يتماشى مع التحول الرقمي.

يتم تطبيق التحول الرقمي عبر مزيج يتكون من التقنيات والبيانات والموارد البشرية والعمليات، يرى (White,2019)ان هناك 8 تقنيات تعد الوسيلة للتحول الرقمي هي كالتالي :

1. الهاتف المحمول الذي يقدم فرصا لا تحصى خصوصا مع الإمكانيات القادمة .
2. الحوسبة السحابية لأنها تتيح قدرا أكبر من المرونة والأمان لبيانات المنظمة.
3. انترنت الأشياء: يحقق العديد من المزايا مثل زيادة الكفاءة والمرونة للاستجابة بشكل أسرع لمتطلبات السوق والعملاء والابتكار عبر المنتجات والخدمات.
4. التوائم الرقمي: هي عبارة عن نماذج رقمية تمثل نظيراتها المادية فمع التوائم الرقمية تستطيع المنظمة ان تتصور بوضوح منتجاتها وخدماتها.
5. الروبوتات: تلعب دورا رئيسيا في دفع كفاءة انترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي وتحرير البشر للقيام بالمهام ذات المستوى الأعلى.
6. الذكاء الاصطناعي اذ يقوم الذكاء الاصطناعي بفتح التحليلات والرؤى غير المتوفرة سابقا ويجاد طرق جديدة للتعامل مع المشكلات وحلها.



7. الواقع المعزز الذي يعمل على تحسين إنتاجية العمال وتبسيط الإجراءات المعقدة للمستخدمين بالإضافة الى انه فعال من حيث التكلفة.

8. الطباعة ثلاثية الابعاد هي شكل من أشكال التصنيع التجميعي حيث يتم تقسيم الأشكال والمجسمات إلى طبقات رقمية متناهية الصغر بواسطة برامج حاسوبية، ومن ثم يتم طباعتها طبقة فوق الأخرى بواسطة طابعات مخصصة حتى يتكوّن شكل ثلاثي الأبعاد.

نبذة تعريفية عن جهاز الأمن العام (موقع وزارة الداخلية)

مديرية الأمن العام هي أحد القطاعات في وزارة الداخلية، وتُعدّ بتحقيق المحافظة على النظام العام، وتوفير التغطية الأمنية لكافة المواقع على أراضي المملكة العربية السعودية وسفاراتها في الخارج، وحماية المقدسات، وأرواح وممتلكات المواطنين والمقيمين.

وتُعتبر الشرطة إحدى جهات الأمن العام، ويمكن تعريفها على أنها هيئة نظامية مُدرّبة تدريباً خاصاً للمحافظة على الأمن وتطبيق الأنظمة وتنفيذ أوامر الدولة وتعليماتها دون المساس بأموال الناس وأعراضهم وحرّياتهم الشخصية إلا في حدود النظام.

ويسعى الأمن العام إلى تحقيق رؤية المملكة وتطبيق التحول الرقمي والاستفادة من التقنيات الحديثة في تطوير العمليات الإدارية وتهيئة الإمكانيات المتاحة لهذا الغرض من خلال الاعتماد على عدد من المنصات الإلكترونية، منها على سبيل المثال:

نظام المراسلات الإلكترونية الموحد:

يسهم هذا النظام في تسهيل إتمام المراسلات بين الجهات الحكومية في جميع مناطق المملكة، وتوفير الوقت والجهد على العاملين في أقسام الاتصالات الإدارية، إلى جانب تقليل المصاريف التشغيلية والأعباء عن الجهات الحكومية، وتوفير البيانات المطلوبة لإتمام الإجراءات الحكومية، إضافةً إلى رفع مستوى الأمن والحفظ للمستندات الحكومية، والتقليل من استخدام الورق عبر تبادل المراسلات والمستندات إلكترونياً.

بوابة الأمن العام:

وهي بوابة تُقدّم مجموعة من الخدمات التقنية؛ بهدف توفير الوقت والجهد، وتحرّي الدقة في المعلومات، وتقليل العبء على المنشآت الأمنية؛ حيث يمكن من خلالها إنجاز الكثير المعاملات الأمنية.

أهداف العمل التقني بالأمن العام:

كسر الحواجز وإلغاء عامل الزمن والمسافة.

الاعتماد على منسوبي الأمن العام لتشغيل وصيانة الأنظمة وكل ما يخص تقنيات الأمن العام المختلف.

تنقيف منسوبي الأمن العام بمحتويات المشروعات التقنية الأمنية، والتي تعكس استراتيجية منظمة، كي يصبّ العمل اليومي لمنسوبينا باتجاه الأهداف المرجوة.

تطبيق مفاهيم الحكومة الإلكترونية التي تم تصميمها في المشاريع التقنية.

ربط العمل الميداني بشكل إلكتروني لتمكين رجل الأمن من سرعة الحصول على المعلومات الفورية التي تساعده على أداء عمله.

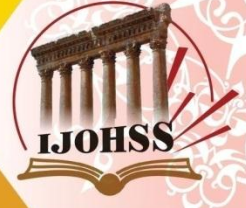
المبحث الثالث: منهج البحث وإجراءاته

متغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل ممارسات ادارة المعرفة والذي يشمل المتغيرات الفرعية التالية: (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)

ثانياً: المتغير التابع التحول الرقمي :

المعالجة الإحصائية:



تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي التحليلي وذلك باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS)، تم استخراج التكرارات والنسب المئوية. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم استخدام اختبار الانحدار البسيط Régression Simple، واستخدام تحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة. وقد تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور الدراسة المستقلة والفقرات المكونة لكل محور،

تحليل البيانات لكل المحاور

تم طرح عبارات المحاور على الباحثين واعطوا الاجابات اوافق بشدة، اوافق، محايد، لا اوافق، لا اوافق بشدة) وتمت الاجابة على كل فقرة من المحاور وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي:

جدول (1) مقياس ليكرت الخماسي القياسي

الدرجة الدالة	الوزن	الدلالة الاحصائية
موافق بشدة	5	موافق بشدة
موافق	4	موافق
محايد	3	محايد
غير موافق	2	غير موافق
غير موافق بشدة	1	غير موافق بشدة

اعداد الباحثة 2022م

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات الباحثين نحو عبارات الاستبانة يتدرج المقياس من (5) القبول المطلقة الي (1) الرفض المطلق. واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو الآتي: (3.68- فما فوق: مرتفع.)، (2.34-3.67 متوسط) (2.33- فما دون: منخفض)

مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين المدنيين في المستويات الوظيفية المختلفة في جهاز الأمن العام بمنطقة عسير ويبلغ عددهم (509). تم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة (المدنيين والمدنيات بشرطة منطقة عسير) وتتكون من (161) مفردة. أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إعداد الاستبانة بما يتلاءم مع متطلبات الدراسة، وتم الاعتماد على نموذج

Likert الخماسي في تصميمها

تكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين، هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والمسمى الوظيفي، والخبرات).

القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة، ويتكون من محورين هما:

المحور الأول: ممارسات إدارة المعرفة؛ ويضم (5) أبعاد.

المحور الثاني: التحول الرقمي؛ ويضم (4) أبعاد.

صدق وثبات الاستبانة:

يُقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وُضعت لقياسه، وتم التأكد من صدق الاستبانة وذلك من خلال:

1- الصدق الظاهري للأداة:

تم عرض الاستبانة على مجموعة أساتذة من المحكمين، لإبداء الرأي حول مدى ملاءمة العبارات لقياس ما وُضعت لأجله، من حيث وضوح المعنى وكفاية العبارات وإمامها بمختلف متغيرات الدراسة.

2- صدق الاتساق الداخلي:

يُقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد نفسه.

جدول (1): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في المحور الأول

رقم الفقرة	اكتساب المعرفة	توليد المعرفة	توزيع المعرفة	تخزين المعرفة	تطبيق المعرفة
1.	**0.808	**0.885	**0.827	**0.784	**0.779
2.	**0.895	**0.816	**0.860	**0.832	**0.794
3.	**0.852	**0.882	**0.808	**0.784	**0.772
4.	**0.888	**0.894	**0.779	**0.770	**0.774
5.	**0.882	**0.854	**0.825	**0.785	**0.787

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يبين الجدول ان جميع معاملات الارتباط في جميع فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$ ، وبذلك تُعتبر جميع فقرات المحور صادقة لما وُضعت لقياسه.

جدول (2): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في المحور الثاني (التحول الرقمي)

رقم الفقرة	الموارد البشرية	الثقافة الرقمية	العمليات	التقنيات
1.	**0.797	**0.890	**0.819	**0.810
2.	**0.836	**0.822	**0.800	**0.820
3.	**0.865	**0.878	**0.824	**0.590
4.	**0.883	**0.793	**0.690	**0.747
5.	**0.779	**0.814	**0.827	**0.782

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

3-الصدق البنائي:

يُعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة، وهو يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبيّن مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (3): معامل ارتباط بيرسون لكل مجال مع الدرجة الكلية

معامل ارتباط	البعد	المحور
**0.908	اكتساب المعرفة	أبعاد ممارسات إدارة المعرفة
**0.908	توليد المعرفة	
**0.885	توزيع المعرفة	
**0.657	تخزين المعرفة	
**0.678	تطبيق المعرفة	
**0.912	الدرجة الكلية لأبعاد ممارسات إدارة المعرفة	
**0.931	الموارد البشرية	أبعاد التحول الرقمي
**0.863	الثقافة الرقمية	
**0.768	العمليات	
**0.902	التقنيات	
**0.913	الدرجة الكلية لأبعاد التحول الرقمي	

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط عند الفقرات دالة إحصائياً، حيث إن جميع الأبعاد يرتبط بعضها ببعض وبالدرجة الكلية للاستبانة، حيث إن هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية، وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي.

4-صدق ثبات الاستبانة:

تم تقدير ثبات الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية، وذلك باستخدام طريقتي معامل ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية.

طريقة التجزئة النصفية:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدّة مرات خلال فترات زمنية معينة، حيث تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية)، ثم تم حساب معامل الارتباط

بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون.

معامل الارتباط المعدل = $2r/1+r$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول (4):

جدول (4): طريقة التجزئة النصفية لقياس الثبات

المحور	البعد	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل
أبعاد ممارسات إدارة المعرفة	اكتساب المعرفة	0.814	0.902
	توليد المعرفة	0.827	0.911
	توزيع المعرفة	0.798	0.885
	تخزين المعرفة	0.704	0.775
	تطبيق المعرفة	0.618	0.745
الدرجة الكلية لأبعاد ممارسات إدارة المعرفة		0.889	0.921
أبعاد التحول الرقمي	الموارد البشرية	0.875	0.948
	الثقافة الرقمية	0.801	0.883
	العمليات	0.741	0.768
	التقنيات	0.812	0.897
	الدرجة الكلية لأبعاد التحول الرقمي		0.875

يتبين من النتائج الموضحة في جدول (4) أن قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان مقبولة ودالة إحصائيًا)، وبذلك يكون قد تم التأكد من ثبات الاستبانة؛ مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي (Statistical Package for the Social Sciences).

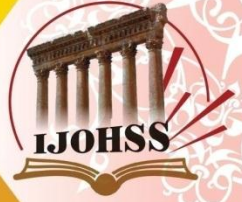
وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب؛ وذلك لمعرفة تكرار فئات متغير ما، وتقيد في وصف عينة الدراسة.

2. طريقة التجزئة النصفية؛ لقياس ثبات فقرات الاستبانة.

3. معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient؛ لقياس صدق الاستبانة الداخلية وللتحقق من الفرضيات.

4. اختبار فرضيات الفروق (Independent Sample T test)، (Anova One way).



الإجابة عن أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي: ما دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي عدّة تساؤلات فرعية:

السؤال الأول:

ما مستوى تبني ممارسات إدارة المعرفة في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؟

للإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات المحور الأول.

جدول (5): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للمحور الأول

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	3.76	1.01	75.20
2	3.73	0.92	74.60
3	3.72	0.95	74.40
4	3.76	0.97	75.20
5	3.73	1.00	74.60
الدرجة الكلية للبعد الأول			
1	3.74	1.09	74.80
2	3.83	1.03	76.60
3	3.48	1.11	69.60
4	3.44	1.11	68.80
5	3.62	0.97	72.40
الدرجة الكلية للبعد الثاني			
1	3.67	1.02	73.40
2	3.97	0.94	79.40
3	3.76	.95	75.20
4	3.89	.89	77.80
5	3.61	.97	72.20

الدرجة الكلية للبعد الثالث		
75.58	.78	3.78
81.20	.82	4.06
75.80	1.07	3.79
80.60	.75	4.03
81.40	.79	4.07
80.40	.81	4.02
الدرجة الكلية للبعد الرابع		
79.00	.82	3.95
82.80	.75	4.14
84.40	.68	4.22
79.60	.66	3.98
82.60	.71	4.13
الدرجة الكلية للبعد الخامس		
81.64	.57	4.08
الدرجة الكلية للمحور الأول		
76.84	.62	3.84

وكانت النتائج كالتالي:

وجد أن مستوى تبنّي ممارسات إدارة المعرفة في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير جاء بمتوسط حسابي (3.84) وهو مستوي مرتفع جداً، ووزن نسبي قدره (76.8%)، وهي درجة موافقة في الاستجابة على فقرات هذا المحور.

يرجع ذلك إلى أن في قطاع الأمن العام يطبق ممارسات إدارة المعرفة في جميع تعاملاتة اليومية كالتساب وتوزيع وتخزين ومشاركة المعرفة بصورة دائمة اتفقت مع دراسة (إبراهيم، 2021) بضرورة تركيز المسؤولين بجامعة المنوفية على فعالية كافة عمليات إدارة المعرفة والتي تستهدف ضمان التدفق السليم للمعرفة، ووصولها إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وفي المكان المناسب، وهذا ما هو عليه المسؤولون في الأمن العام.

وتبيّن من خلال نتائج الجدول أن البعد الخامس "تطبيق المعرفة" حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.08)، ووزن نسبي قدره (81.6%)، وأن البعد الثاني "توليد المعرفة" حصل على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.62) ووزن نسبي قدره (72.4%).

يرجع ذلك للاهتمام بممارسة تطبيق المعرفة، دون استخدام الآليات المناسبة لتوليد المعرفة لدى الموظفين، حيث إن الضعف في البعد الثاني لإدارة المعرفة دليل على أن آليات العمل على توليد المعرفة لم تكن خطوات مدروسة للحصول على نتائج مضمونة.

وقد أوصت دراسة (عبود، 2021) بضرورة التركيز على إدارة المعرفة في المؤسسة وتطبيقها في جميع المستويات، وفهمها بشكل متكامل، والاهتمام بها ودعمها من الإدارة العليا؛ لأن هذا يُمكن من وضع خطة لإدارة المعرفة، كما يجب تحديد جهة لمتابعة سير العمل في إطار إدارة المعرفة الصحيحة في جميع المستويات بشكل صحيح.

ويتضح من نتائج البعد الثاني أن الفقرة التي نصها "توجد ثقافة التسامح مع الأخطاء لتشجيع المبادرة والابتكار" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.83)، وأن الفقرة التي نصها "يُنظّم جهاز الأمن اجتماعات للتعرف على المشكلات وحلها" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.44).



يشير ذلك إلى أن المرونة والتسامح والقيادة الديمقراطية يُشجّع المبادرة والابتكار، حيث إن التحفيز للموظف وعدم ممارسة الإدارة التسلطية يعمل على زيادة مستوى الأداء، ويزيد من مستوى ثقة الموظفين بأنفسهم وبالمنظمة، و المتابعة الدورية لإدارة المعرفة داخل جهاز الأمن العام تُحتم على القيادات العمل على معرفة كافة المشكلات وحلها بصورة عاجلة حتى يضمنوا سير إدارة المعرفة بخطواتها الصحيحة للوصول إلى التحول الرقمي.

وقد أكدت دراسة (منصور، 2021) على ضرورة تنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لإنتاج وإدارة المعرفة وعلى الإدارة العليا دعم توليد المعرفة ونشرها وتداولها.

ويتضح من نتائج البعد الثالث أن الفقرة التي نصها "استفيد من ورش العمل في تبادل المعارف والخبرات" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.97)، وأن الفقرة التي نصها "أشارك في جميع الأعمال التي تتم بالمؤسسة" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.61).

نجد أن ورش العمل تساعد الجهاز في تبادل المعارف والخبرات اللازمة لإدارة المعرفة، فهي ضرورية لإدارة المعرفة داخل جهاز الأمن العام لاكتساب المعرفة اللازمة، أما مشاركة الأعمال داخل المؤسسة فليس من الضروري على الموظفين المشاركة بكافة الأعمال، حيث إن لكل موظف عمله الخاص الذي لا بد أن يؤديه على أكمل وجه، والمشاركة في الأعمال التي لا تعوق عمله الأساسي فقط.

نلاحظ أن الفقرة التي نصها "استفيد من تقنيات التحول الرقمي في تخزين المعرفة" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.07)، وأن الفقرة التي نصها "يتم توثيق المشكلات التي تواجه العاملين والأساليب المستخدمة لحلها؛ من أجل الفائدة المستقبلية" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.79).

يرجع ذلك لأن جهاز الأمن يهتم بحفظ وتخزين كافة المعلومات المتولدة خلال عملية إدارة المعرفة من خلال تقنيات التحول الرقمي، حيث إن إدارة المعرفة كانت الوسيلة الأساسية لتطبيق التحول الرقمي، فكان لا بد من استثمار التوجه الرقمي والحفاظ على كافة المعلومات والبيانات الخاصة بإدارة المعرفة داخل الجهاز.

وقد ظهرت لدينا في نتائج الأبعاد أن الجهاز لا يعقد اجتماعات بصورة دورية لمعرفة المشكلات وحلها، وهنا جاءت نتيجة توثيق المشكلات التي تواجه العاملين لحلها بنفس الدرجة، وهذا يؤكد على أن جهاز الأمن يجب أن يهتم بإدارة المشكلات بصورة صحيحة تعمل على تجاوزها خلال عملية إدارة المعرفة داخل الجهاز.

ويتضح من نتائج البعد الخامس أن الفقرة التي نصها "يسهم تطبيق المعرفة في تحقيق التحول الرقمي" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.22)، وأن الفقرة التي نصها "يوفر جهاز الأمن مستلزمات تطبيق المعرفة المادية والبشرية" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.95).



يرجع ذلك إلى أن تطبيق المعرفة يعمل على تحقيق التحول الرقمي داخل المنظمة، فبدون المعرفة والفهم الصحيح لكافة آليات وعلميات التحول الرقمي لن يتم تحقيقه بصورته الصحيحة، ولكن يحتاج تطبيق المعرفة إلى توفير كافة المستلزمات المادية والبشرية لتحقيق المعرفة التي سيتم من خلالها تحقيق التحول الرقمي. ويعزو الباحث الضعف في توفير المستلزمات ربما إلى ضعف الميزانية، أو عدم الكفاءة في استثمار وتوزيع الميزانيات المخصصة داخل الجهاز والتي تعوق توفير هذه المستلزمات بصورة دائمة.

السؤال الثاني:

ما درجة تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير؟

للإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات المحور الثاني

جدول (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للمحور الثاني

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
81.60	.81	4.08	1 تتوافق البرامج التدريبية مع قدراتي.
78.60	.88	3.93	2 يدعم الهيكل التنظيمي التواصل الشبكي وتبادل المعارف بين الوحدات المختلفة.
76.20	.94	3.81	3 تستقطب الكفاءات للاستفادة من خبرتهم.
77.00	.91	3.85	4 تُوجَد خطة استراتيجية حديثة تواكب التحول الرقمي.
77.60	.90	3.88	5 يتمتع المدبرون بمقومات التكيف مع التحول الرقمي.
78.21	.74	3.91	الدرجة الكلية للبعد الأول
78.00	.93	3.90	1 يتوفر الدعم الاستشاري في مجالات التحول الرقمي كافة.
76.00	.96	3.80	2 تقام حملات التوعية والتثقيف عن التحول الرقمي.
76.60	.96	3.83	3 هناك وعي بالمخاطر التي ترافق تطبيق التحول الرقمي.
79.40	.91	3.97	4 يدرك العاملون أهمية التحول الرقمي.
78.60	.91	3.93	5 لدى المديرين الوعي بدور إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي.
77.71	.79	3.89	الدرجة الكلية للبعد الثاني
79.40	.88	3.97	1 تمت إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية للتكيف مع التحول الرقمي.
83.60	.81	4.18	2 أسهمت التكنولوجيا المتوفرة في اختصار وقت إنجاز العمليات وتقليل تكاليف التشغيل.
84.80	.67	4.24	3 التحسين المستمر للعمليات الأساسية يُحقَّق التحول الرقمي.
86.80	.69	4.34	4 تبسيط إجراءات العمل يُحقَّق السرعة والإنجاز.
78.40	.90	3.92	5 يُوجَد برنامج لتبسيط وتسهيل الإجراءات.

الدرجة الكلية للبعد الثالث			
82.56	.63	4.13	
80.00	.90	4.00	1 يستخدم جهاز الأمن الشبكات ذات المقدرات العالية لإنجاز العمل.
76.20	1.02	3.81	2 الآلات والبرمجيات المتوفرة تُغطي جميع الأعمال التي يقوم بها جهاز الأمن.
84.20	.72	4.21	3 أجدب التعامل مع المنصات الإلكترونية.
81.40	.76	4.07	4 تتوفر المعرفة الكافية لاستخدام التقنيات الرقمية.
81.00	.73	4.05	5 يوجد فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية.
الدرجة الكلية للبعد الرابع			
80.55	.63	4.03	
الدرجة الكلية للمحور الثاني			
79.6	.62	3.98	

وكانت النتائج كالتالي:

تبيّن من خلال النتائج أن درجة تطبيق التحوّل الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير جاءت بمتوسط حسابي (3.98) (وهي درجة مرتفعة جداً) ووزن نسبي قدره (79.6%)، وهي درجة موافقة في الاستجابة على فقرات هذا المحور.

يرجع ذلك إلى أن التوجه نحو التحول الرقمي داخل جهاز الأمن العام جديد؛ وذلك لمواكبة التطور التكنولوجي العالمي وتحقيق رؤية المملكة 2030، حيث إن السنوات القادمة ستعمل قيادة جهاز الأمن العام على زيادة وتطوير مستوى التحول الرقمي داخل الجهاز.

وتبيّن من خلال نتائج الجدول أن البعد الثالث "العمليات" حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.13)، ووزن نسبي قدره (82.5%)، وأن البعد الثاني "الثقافة الرقمية" حصل على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.98) ووزن نسبي قدره (77.7%) وهو لا يزال بدرجة عالية جداً.

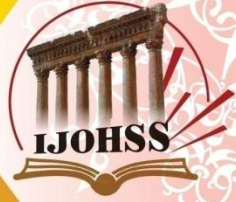
يرجع ذلك إلى أن العمليات اللازمة لإدارة التحول الرقمي هي الأهم داخل جهاز الأمن العام؛ وذلك للعمل على توفير المعرفة اللازمة لكافة العاملين لتطبيق التحول الرقمي، بينما تحتاج الثقافة الرقمية إلى زيادة اهتمام من قِبَل قيادة جهاز الأمن العام؛ لأن تبنّي الموظفين لثقافة التحول الرقمي سيؤدي إلى تطبيق التحول الرقمي بسرعة فائقة بمستوى متميز.

ويتضح من نتائج البعد الأول أن الفقرة التي نصها "تتوافق البرامج التدريبية مع قدراتي" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.08)، وأن الفقرة التي نصها "تستقطب الكفاءات للاستفادة من خبرتهم" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.81).

يرجع ذلك إلى أن جهاز الأمن العام عمل على تنفيذ برامج تدريبية لكافة الموظفين تتناسب مع قدراتهم حسب مجال عمل كل موظف، لزيادة المعرفة لديهم لتطبيق التحول الرقمي.

وقد أوصت دراسة (Nicolás-Agustín, Jiménez-Jiménez & Maeso-Fernandez 2021) بضرورة التركيز على ممارسات الموارد البشرية التي يجب تنفيذها لصالح التحول الرقمي؛ كالمواءمة بين رؤية وقيم الشركة وتنفيذ سياسات العمل عن بعد، وخلق بيئة عمل جيدة من خلال القيادة السليمة، وإشراك الموظفين في صنع القرار الاستراتيجي.

ويتضح من نتائج البعد الثاني أن الفقرة التي نصها "يدرك العاملون أهمية التحول الرقمي" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.97)، وأن الفقرة التي نصها "تقام حملات التوعية والتثقيف عن التحول الرقمي" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.80).



يرجع ذلك إلى أن القيادات في جهاز الأمن العام عملت على تنبئي كافة ممارسات إدارة المعرفة لتطبيق التحول الرقمي، فهي تقوم بعمل بعض الحملات التوعوية والتثقيفية للموظفين عن التحول الرقمي؛ لزيادة المعرفة لديهم في كافة آليات وخطوات التحول الرقمي، ليسهل عليهم بعد ذلك العمل على تطبيقه والمساعدة في التحول الرقمي النوعي داخل جهاز الأمن العام.

ويتضح من نتائج البعد الثالث أن الفقرة التي نصها "تبسيط إجراءات العمل يُحقّق السرعة والإنجاز" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.34)، وأن الفقرة التي نصها "يُوجد برنامج لتبسيط وتسهيل الإجراءات" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.92).

يرجع ذلك إلى أن أساس التحول الرقمي العمل في البداية على تبسيط الإجراءات لتحقيق السرعة والإنجاز في العمل، ويتم ذلك من خلال الأدلة الإدارية التي يعمل جهاز الأمن على إعدادها قبل البدء في تحويل كافة العمليات داخل الجهاز إلى عمليات تتم إلكترونياً من خلال نظام التحول الرقمي داخل جهاز الأمن العام.

ويتضح من نتائج البعد الرابع أن الفقرة التي نصها "أجيد التعامل مع المنصات الإلكترونية" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.21)، وأن الفقرة التي نصها "الألات والبرمجيات المتوفرة تُغطي جميع الأعمال التي يقوم بها جهاز الأمن" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.81).

يرجع ذلك إلى وجود ثقافة واضحة للتحول الرقمي داخل الجهاز، والتدريب على استخدام كافة أدوات التحول الرقمي داخل الجهاز؛ ساعداً جميع الموظفين على التعامل مع كافة المنصات والبرامج الإلكترونية، ولكن لم تُغطّ البرمجيات كافة الأعمال داخل الجهاز؛ لأن التحول الرقمي ما زال يحتاج إلى تطوير واستكمال للوصول إلى التحول الرقمي الشامل داخل الجهاز.

مناقشة فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

هناك دور إيجابي لتبني ممارسات إدارة المعرفة على تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير. ويتفرع منها الفرضيات التالية:

1. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.
2. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.
3. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.
4. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.
5. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.

ولإيجاد هذه العلاقة تم إيجاد معامل الارتباط بيرسون للتحقق من وجود علاقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه واقع ممارسات إدارة المعرفة وبين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه تطبيق التحول الرقمي.

جدول (7): معامل الارتباط بين ممارسات إدارة المعرفة وتطبيق التحول الرقمي

معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)	
0.436	<0.001	اكتساب المعرفة
0.446	<0.001	توليد المعرفة

تخزين المعرفة	0.409	<0.001
توزيع المعرفة	0.784	<0.001
تطبيق المعرفة	0.795	<0.001
ممارسات إدارة المعرفة	0.665	<0.001

الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$).

نجد أن معامل الارتباط بين ممارسات إدارة المعرفة وتطبيق التحول الرقمي يساوي (0.665)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين ممارسات إدارة المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.

وكذلك توجد علاقة طردية بين أبعاد ممارسات إدارة المعرفة وتطبيق التحول الرقمي، وذلك حسب القيمة الاحتمالية حيث كانت أقل من (0.05) عند جميع المجالات، وهذا يؤكد قبول الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.
2. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.
3. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.
4. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.
5. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة وتطبيق التحول الرقمي.

الفرضية الرئيسية الثانية:

هل توجد فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى المتغيرات التالية (الجنس، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

باستخدام اختبار INDEPENDENT SAMPLE T TEST تم اختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تنص على عدم وجود فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى متغير (الجنس) مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على وجود فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى متغير (الجنس)، وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام اختبار Independent sample t test؛ والجدول يوضح ذلك:

جدول (8) معامل Independent sample t test لإيجاد فروق في آراء العينة وفقًا لمتغير الجنس

الفئات	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
ذكر	63	4.1167	.55391	3.931	0.001	دالة إحصائيًا
أنثى	98	3.7697	.54181			

أظهرت النتائج وجود فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى متغير (الجنس)، حيث كانت قيمة الدلالة دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وكانت الفروق لصالح الذكور، وذلك حسب المتوسط الحسابي.

وباستخدام اختبار One Way Anova تم اختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تنص على عدم وجود فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى المتغيرين التاليين (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على وجود فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى المتغيرين التاليين (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)، وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام اختبار One Way ANOVA والجدول يوضح ذلك:

جدول (9) معامل One Way ANOVA لإيجاد فروق في آراء العينة تُعزى إلى المتغيرين التاليين:
(المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)

المتغيرات	مجموع المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
المستوى التعليمي	بين المجموعات	1.004	3	.335	1.028	0.382	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	51.110	157	.326			
	المجموع	52.114	160				
سنوات الخبرة	بين المجموعات	2.361	3	.787	2.483	0.063	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	49.754	157	.317			
	المجموع	52.114	160				

أظهرت النتائج أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من (ف) الجدولية؛ أي لا توجد فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى المتغيرين التاليين (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)، حيث كانت قيمة الدلالة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرض العدمي.

الخاتمة

في خاتمة هذا العرض الموجز الذي ارتشفت فيه من معين نضيب المحتوى والمتناول لموضوع الاستنباط لقياس تبني ممارسات إدارة المعرفة على تطبيق التحول الرقمي وأخلص إلى جملة من النتائج والتوصيات، فأما النتائج فدونكم أهمها إجمالاً:

النتائج:

- في ضوء نتائج تحليل الدراسة الميدانية تم التوصل لعدد من النتائج منها:
تم التوصل إلى النتائج التالية:
1. وجود علاقة طردية بين ممارسات إدارة المعرفة والتحول الرقمي، وقد كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.001)، ويتضح من النتائج أن العلاقة كانت إيجابية.
- أن درجة تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير جاءت بمتوسط حسابي (3.98)، ووزن نسبي قدره (79.6%).
- أن مستوى تبني ممارسات إدارة المعرفة في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.84)، ووزن نسبي قدره (76.8%).
- يوفر جهاز الأمن مصادر متعددة للمعلومات مما يزيد من معرفة العاملين وفرص تفوقهم على أقرانهم .
- أن المرونة والتسامح والقيادة الديمقراطية يُشجّع المبادرة والابتكار، حيث إن التحفيز للموظف وعدم ممارسة الإدارة التسلطية يعمل على زيادة مستوى الأداء ومن ثقة الموظفين بأنفسهم وبالمنظمة.

6. يتم الاستفادة من ورش العمل المقامة في تبادل المعارف والخبرات كما يتم الاستفادة من تقنيات التحول الرقمي في تخزين المعرفة .
7. يسهم تطبيق المعرفة في تحقيق التحول الرقمي.
8. وجود ثقافة واضحة للتحول الرقمي داخل الجهاز، والتدريب على استخدام كافة أدوات التحول الرقمي داخل الجهاز؛ ساعدًا جميع الموظفين على التعامل مع كافة المنصات والبرامج الإلكترونية.
9. تبسيط إجراءات العمل يُحقّق السرعة والإنجاز.
10. عملت القيادات في جهاز الأمن العام على تبني كافة ممارسات إدارة المعرفة لتطبيق التحول الرقمي، فهي تعمل الحملات التوعوية والتنقيفية للموظفين عن التحول الرقمي وفوائد تطبيقه.
11. وجود فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى متغير (الجنس).
12. لا توجد فروقات ذات دلالات إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور تبني ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الأمن العام بمنطقة عسير تُعزى إلى المتغيرين التاليين (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

التوصيات

في ضوء نتائج تحليل الدراسة الميدانية تم التوصل لعدد من التوصيات منها

1. تخصيص إدارة للعمل مختصة في إدارة المعرفة وتطبيقها، ومتابعة كافة خطوات وآليات إدارة المعرفة، حسب احتياج جهاز الأمن العام.
2. العمل على زيادة الوعي لدى العاملين حول أهمية إدارة المعرفة وأثرها في تطبيق التحول الرقمي، والتأسيس على هذه المفاهيم المهمة في تحسين الأداء العام وصورة جهاز الأمن لدى الجمهور.
3. الحرص الدائم على تقييم المعارف الموجودة والمخزنة بهدف تحديثها؛ لتصبح دائمًا صالحة للاستخدام، وتواكب التغييرات في العمل وفي البيئة المحيطة.
4. تدريب الموظفين بصورة دورية حول برامج التحول الإلكتروني التي تقوم إدارة جهاز الأمن باعتمادها لتنفيذ عملياتها.
5. الاهتمام بعقد اجتماعات دورية للاطلاع على كافة المشكلات والعمل على حلها بصورة دائمة لضمان سير العمل بخطوات صحيحة.
6. العمل على إشراك كافة الموظفين داخل الجهاز بعمليات إدارة المعرفة لتحقيق التحول الرقمي الشامل.
7. العمل على تقييم عمل البرامج الإلكترونية وتطويرها بصورة دائمة حسب مصلحة العمل.



المراجع

1. . بدير، جمال يوسف. (2013). اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
2. إبراهيم، احمد إبراهيم موسى. (2021). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الرضاقة التنظيمية من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط. *المجلة العربية للإدارة*، 41(1)، 298-310.
3. إبراهيم، السعيد مبروك. (2014). *الإدارة الاستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات الإدارة: الجودة الشاملة - الهندرة - إدارة المعرفة - الإدارة الإلكترونية*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
4. إبراهيم، محمود محمد؛ والحداد، بسمة محرم. (2018). منشآت الاعمال والتحول الرقمي، *المجلة المصرية للمعلومات* 21 (21)، 24-31.
5. آدم، أحمد محمد عثمان. (2018). *دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية*. المجموعة العربية للتدريب والنشر..
6. الزطمة، نضال محمد. (2011). *إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة* [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية]. الباحث العلمي.
7. السرخي، عبد الناصر جمال عبد. (2016). *أثر عمليات إدارة المعرفة في الاتصالات الأردنية = توسيع نطاق خدمات الاتصالات في الاتصالات الأردنية = تأثير عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قرارات إدارة القدرات في شركات الاتصالات الأردنية* [رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية للدراسات العليا]. قاعدة معلومات المنهل.
8. طيطي، خضر مصباح إسماعيل. (2010). *إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والطول*. دار الحامد للنشر والتوزيع.
9. عبدالخير، آسيا يعقوب الهادي. (2021). دور التحول الرقمي في تفعيل التعليم الإلكتروني في جامعة الملك خالد خلال جائحة كورونا. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 5(21)، 103-122.
10. عبود، ظريف. (2021). *أثر إدارة التغيير في نجاح تطبيق إدارة المعرفة* [رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي]. الباحث العلمي.
11. العديلات، علي محمد. (2020). *أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في القطاع المصرفي الأردني* [رسالة ماجستير، جامعة اليرموك]. المكتبة الرقمية السعودية.
12. العشاري، إبراهيم الأمين محمد. (2019). *إدارة المعرفة وأثرها على الابداع الوظيفي: دراسة حالة: شركة النيل للبتترول "2018 - 2019م"* [رسالة ماجستير، جامعة إفريقيا العالمية]. دار المنظومة.
13. علي، أسامة عبد السلام. (2013). التحول الرقمي بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية. *مجلة كلية التربية: جامعة عين شمس - كلية التربية، 2(37)*، 523 – 571

14. قرعان، هيفاء حسين. (2020). إدارة المعرفة وعلاقتها بقيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط]. دار المنظومة.
15. منصور، محمود عبد الله محمد. (2021). التحول الرقمي كآلية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، 54(1)، 161-198.
16. Abebe, J. O, & Kabaji, P. E. (2016). *obstacles and constraints in practicing knowledge management amongst humanitarian agencies in kenya*.
17. Funda, V. N. (2019). *Impact of information technology on knowledge management at a selected university of technology* [Master's thesis, Cape Peninsula University of Technology]. Google Scholar.
18. Govinda, T , Chetty, C, & Karodia , A.M. (2017). Exploring the Effectiveness of Knowledge Management Systems in Retention of Knowledge and Developing Innovative Services: A Case Study on Three Logistics Service Providers (Republic of South Africa). *NG-Journal of Social Development*, 6(3), 103-131.
19. Herbert, L. (2017). *Digital transformation: Build your organization's future for the innovation age*. Bloomsbury Publishing Plc.
20. Kristensen, S. S., Shafiee, S., Shafiee, M., & Hvam, L. (2018, December 16-19). Challenges of digital transformation: The case of the non-profit sector [conference Paper]. IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering, Bangkok, Thailand.
21. Luptak, p.(2021,February 3). 5 prerequisites for successful digital transformation.resco.net
22. Nicolás-Agustín, Á, Jiménez-Jiménez, D, & Maeso-Fernandez, F. (2021). The role of human resource practices in the implementation of digital transformation. *International Journal of Manpower*.
23. Seresty , C.S. (2014). The Study of Relationship between the Knowledge Management Processes with Time Management of School Administrators in Mazandaran Province. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(10), 110-121.

- Strachota, M. C. (2020). *Digital transformation in organizations: an analysis of organizational determinants for success* [Master's thesis, Nova School of Business and Economics]. Google Scholar.
24. White, N. (2019, 18 December). 8 Commonly –Used Digital Transformation Technologies. DIGITAL TRANSFORMS PHYSICAL.

المواقع الإلكترونية :

25. موقع وزارة الداخلية

<https://2u.pw/ic6Q8>

26. Abebe, J. O, & Kabaji, P. E. (2016). obstacles and constraints in practicing knowledge management amongst humanitarian agencies in kenya.
27. Ibrahim, Al-Saeed Mabrouk (2014). Strategic management of libraries in the light of management trends: total quality - engineering - knowledge management - electronic management. The Arab Group for Training and Publishing.
28. Abboud, Zarif. (2021). The impact of change management on the success of the application of knowledge management [Master's thesis, Larbi Ben M'hidi University]. scientific researcher
29. Abdel-Khair, Asia Yagoub Al-Hadi. (2021). The role of digital transformation in activating e-learning at King Khalid University during the Corona pandemic. (COVID-19). Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 5(21). 103-122 .
30. Adam, Ahmed Mohamed Othman. (2018). The role of knowledge management and intellectual assets in achieving the economic benefit of university libraries. The Arab Group for Training and Publishing
31. Adilat, Ali Muhammad. (2020). The Impact of Knowledge Management on Organizational Performance in the Jordanian Banking Sector [Master's Thesis, Yarmouk University]. Saudi Digital Library

32. Al-Ashari, Ibrahim Al-Amin Muhammad. (2019). Knowledge management and its impact on job creativity: a case study: The Nile Petroleum Company "2018-2019 AD" [Master's thesis, International University of Africa]. The house of the system .
33. Ali, Osama Abdel Salam. (2013). Digital Transformation in Egyptian Universities: An Analytical Study. Journal of the College of Education: Ain Shams University - College of Education, 2 (37), 523-571
34. Al-Sarkhi, Abdel Nasser Jamal Abdel. (2016). The Impact of Knowledge Management Operations in Jordan Telecom = Expanding the Scope of Communication Services in Jordan Telecom = The Effect of Knowledge Management Operations in Enhancing Capacity Management Decisions in Jordanian Telecom Companies [Master's Thesis, Amman Arab University for Postgraduate Studies]. Al Manhal Database
35. Al-Zatma, Nidal Muhammad. (2011). Knowledge management and its impact on performance excellence: an applied study on colleges and intermediate technical institutes operating in the Gaza Strip [Master's thesis, The Islamic University]. scientific researcher
36. Badir, Jamal Youssef. (2013). Recent trends in knowledge and information management. Knowledge Treasures House for publication and distribution
37. Govinda, T , Chetty, C, & Karodia , A.M. (2017). Exploring the Effectiveness of Knowledge Management Systems in Retention of Knowledge and Developing Innovative Services: A Case Study on Three Logistics Service Providers (Republic of South Africa). NG-Journal of Social Development, 6(3), 103-131.
38. Herbert, L. (2017). Digital transformation: Build your organization's future for the innovation age. Bloomsbury Publishing Plc.
39. Ibrahim, Mahmoud Mohamed; Haddad, Basma Muharram. (2018). Business establishments and digital transformation, Egyptian Journal of Information 21 (21), 31-24.

40. Kristensen, S. S., Shafiee, S., Shafiee, M., & Hvam, L. (2018, December 16-19). Challenges of digital transformation: The case of the non-profit sector [conference Paper]. IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering, Bangkok, Thailand.
41. Luptak, p.(2021,February 3). 5 prerequisites for successful digital transformation.resco.net
42. Mansour, Mahmoud Abdullah Muhammad. (2021). Digital transformation as a mechanism for developing human capital in university education institutions. *Journal of Studies in Social Work*, 54(1), 161-198
43. Nicolás-Agustín, Á, Jiménez-Jiménez, D, & Maeso-Fernandez, F. (2021). The role of human resource practices in the implementation of digital transformation. *International Journal of Manpower* .
44. Quraan, Haifa Hussein. (2020). Knowledge management and its relationship to leadership excellence among public secondary school principals in the capital Amman governorate from teachers' point of view [Master's thesis, Middle East University]. The house of the system.
45. Seresty , C.S. (2014). The Study of Relationship between the Knowledge Management Processes with Time Management of School Administrators in Mazandaran Province. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, .3(10), 110-121.
46. Strachota, M. C. (2020). Digital transformation in organizations: an analysis of organizational determinants for success [Master's thesis, Nova School of Business and Economics]. Google Scholar.
47. Taiti, Khidr Misbah Ismail. (2010). Knowledge management challenges, techniques and solutions. Dar Al-Hamid for publication and distribution.
48. White, N. (2019,18 December).8 Commonly –Used Digital Transformation Technologies. DIGITAL TRANSOORMS PHYSICALReferences: