

The role of knowledge management in achieving digital transformation at King Abdulaziz University in light of the Kingdom's 2030 vision

A modern cognitive vision

Fahad M. A. Al-Olayani¹, Prof. Ibrahim El-Emary², Dr.Othman Mousa Ageeli³

Department of Information Science - College of Arts and Humanities

King Abdulaziz University - Jeddah – KSA

Abstract:

Digital transformation has become a new trend in universities as it corresponds to the nature of contemporary changes, and the process of employing knowledge has become the main way to achieve development in its various fields, and building a knowledge society depends on advanced university education, as distinguished university education opens the windows of science and technology, and maximizes production, It enables future planning and contributes to creativity and innovation.

The study aimed to identify the role of knowledge management in achieving digital transformation in light of the Kingdom's vision 2030, and to achieve this goal the study used the analytical descriptive approach, and the study concluded that knowledge management can contribute strongly to achieving the requirements of digital transformation, as knowledge management has many advantages and benefits related to improving financial resources as a result of investing the knowledge that the university owns and as a result of the services and consultations it provides, and these financial returns help in meeting the material and human requirements related to digital transformation, as the returns of knowledge can be invested in developing the necessary infrastructure to achieve digital transformation as well as Developing the capabilities of faculty members and workers responsible for digital transformation processes. The study recommends the need for King Abdulaziz University to develop knowledge management processes and set clear goals related to utilizing the knowledge that the university possesses, and directing King Abdulaziz University's gains from knowledge management towards supporting digital transformation efforts.

KeyWords :Knowledge Management , Digital Transformation , King Abdulaziz University , Saudi Vision 2030 .

دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بجامعة الملك عبدالعزيز في ضوء رؤية المملكة

٢٠٣٠

رؤية معرفية حديثة

فهد مستور عبد الهادي العلياني¹، أ.د. ابراهيم العمري²، د. عثمان موسى عقيلي³

^{1,2,3} قسم علم المعلومات - كلية الآداب والعلوم الإنسانية

جامعة الملك عبد العزيز - جدة - المملكة العربية السعودية

ملخص الدراسة

لقد أصبح التحول الرقمي اتجاهاً جديداً في الجامعات حيث يتوافق مع طبيعة المتغيرات المعاصرة، وقد أصبحت عملية توظيف المعارف هي الطريق الرئيسي لتحقيق التنمية بمجالاتها المختلفة، وبناء مجتمع المعرفة يعتمد على التعليم الجامعي المتطور، حيث إن التعليم الجامعي المتميز يفتح نوافذ العلم والتقنية، ويعظم الإنتاج، ويمكن من التخطيط للمستقبل ويسهم في الإبداع والابتكار.

هدفت الدراسة تعرف دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة 2030، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة يمكن أن تسهم بشكل قوي في تحقيق متطلبات التحول الرقمي، حيث إن إدارة المعرفة تعود على الجامعة بالعديد من المزايا والفوائد التي تتعلق بتحسين الموارد المالية نتيجة استثمار ما تملكه الجامعة من معرفة ونتيجة ما تقدمه من خدمات واستشارات معرفية، وهذه العوائد المالية تساعد في تلبية المتطلبات المادية والبشرية المتعلقة بالتحول الرقمي، حيث يمكن استثمار عوائد المعرفة في تطوير البنية التحتية اللازمة لتحقيق التحول الرقمي وكذلك تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين المسؤولين عن عمليات التحول الرقمي وتوصي الدراسة بضرورة عمل جامعة الملك عبد العزيز على تطوير عمليات إدارة المعرفة ووضع مستهدفات واضحة تتعلق بالاستفادة من المعرفة التي تملكها الجامعة، وتوجيه مكتسبات جامعة الملك عبد العزيز من إدارة المعرفة نحو دعم جهود التحول الرقمي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، التحول الرقمي، جامعة الملك عبد العزيز، رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

مقدمة

تواجه المنظمات عامة على اختلاف مجال عملها العديد من التحديات، وتواجه الجامعات خاصة عدة تحديات تدعوها إلى العمل من أجل التحسين والتطوير المستمر للوصول إلى أعلى مستوى من الكفاءة والإنتاجية، واستثمار أصولها المعرفية بما يمكنها من تحقيق قدرات تنافسية متميزة؛ حيث إن العولمة والضغط المصاحبة لها في الرغبة في الحصول على موقع متقدم في سباق الجامعات، يؤثر بشكل كبير على توجيه جهود الجامعات، علاوة على تزايد تطلعات المستفيدين من الجامعة مما يدعو إلى حتمية التطوير والتحديث في جميع جوانب الأداء.

تعمل التكنولوجيا حالياً على تغيير طريقة أداء الأشخاص والمؤسسات للعمل، وبالتالي تحتاج المنظمات إلى إعادة تقييم طريقتها في أداء الأعمال وتعديلها في ضوء المتوقع، حيث إن هناك تتطور كبير في طريقة أداء الأعمال بفعل تنامي التقنيات بسرعة كبيرة، وظهور نماذج حديثة للأعمال وهذه التغييرات ناتجة عن الثورة الصناعية الرابعة وتركيزها على الابتكار التكنولوجي والإنتاجية الرقمية (Botha, 2019).

تعد رقمنة الخدمات في الوقت الحالي، ضرورة أساسية للعديد من الحكومات والمنظمات حول العالم، حيث إن التحول الرقمي يجعل المنظمات قادرة على تحسين خدماتها وتوسيع نطاق عملها ودفع النمو الاقتصادي. ولذلك بدأت العديد من الدول في تقديم الخدمات بطريقة رقمية لمواطنيها (Alvarenga et al., 2020).

على مدار السنوات العديدة الماضية، أصبح التحول الرقمي أحد الاتجاهات الرئيسية في العمل، سواء في الصناعة أو في القطاع العام في العديد من البلدان، ويحدد التحول الرقمي الانتقال إلى الاستخدام المكثف للتقنيات الرقمية في مجموعة متنوعة من قطاعات الاقتصاد والمجتمع، والتي تعمل على تحسين المنتجات والخدمات التقليدية أو استبدالها. وفقاً للمنتدى الاقتصادي العالمي يوفر التحول الرقمي إمكانات هائلة للابتكار بمعدل عدة تريليونات من الدولارات وينطبق على العديد من الصناعات (مثل الخدمات اللوجستية والرعاية الصحية والتعليم) والاتجاهات الاجتماعية (مثل العلوم والحكومة، إلخ). (Kaminsky et al., 2018).

إن التحول الرقمي في الجامعات أصبح اتجاهًا جديدًا يتوافق مع طبيعة المتغيرات المعاصرة، وقد أصبحت عملية توظيف المعارف هي الطريق الرئيسي لتحقيق التنمية بمجالاتها المختلفة، وبناء مجتمع المعرفة يعتمد على التعليم الجامعي المتطور، حيث إن التعليم الجامعي المتميز يفتح نوافذ العلم والتقنية، ويعظم الإنتاج، ويمكن من التخطيط للمستقبل ويسهم في الإبداع والابتكار، ويمكن من تهيئة الكوادر، ويعزز الشراكات المعرفية مع المؤسسات المتنوعة؛ ومع انتشار التقنيات الحديثة أصبح هناك وعي كبير للمشاركة في مجتمع المعرفة، كما أصبح التعليم الرقمي من أهم الأدوات الفاعلة لتحقيق التحول الرقمي، وقد أصبح التحول بحاجة إلى نظام رقمي فعال يساهم في دعم عملية صنع القرارات الصحيحة في
الأوقات
الملائمة
(أمين، 2018).

هناك ضرورة لامتلاك الجامعات الرقمية للإمكانيات المعرفية العالية خاصة ما يعتمد على تكنولوجيا المعلومات، ولكن التكنولوجيا وحدها لا يمكن أن تكون العامل الأساسي في زيادة إنتاجية الجامعة وتحسين أدائها، بل إن ما يعول

عليه هو تفعيل الممارسات التنظيمية والمعرفية والثقافية المشتركة بين الأفراد داخل الجامعة بما يمكن العاملين وأعضاء هيئة التدريس من أن يصبحوا مستخدمين جيدين لتكنولوجيا المعلومات بصورة أكثر فعالية (علي، 2011).

تتميز تقنيات عصر المعلومات بسمات من أهمها أنها تقوم على بنية معرفية أفقية وليست رأسية وتعتمد على تطبيق المعرفة على أرض الواقع. كما أنها تعتمد على التعليم الذاتي والمستمر طوال الحياة، وبذلك يتعين على الجامعات أن تضطلع بأدوار جديدة تمكنها من الاستفادة بما تملكه من معارف لتحقيق استفادة في مشروعاتها نحو التحول الرقمي (جامعة الملك عبد العزيز، 2010).

على ذلك فإن إدارة المعرفة قد تكون أحد أدوات الجامعات الرئيسية في تحقيق التحول الرقمي، مما يشير إلى أهمية تحليل هذه العلاقة وكيف يمكن أن تسهم إدارة المعرفة بما تحققه من عوائد في تحقيق التحول الرقمي.

مشكلة الدراسة

يعد التحول الرقمي ضرورة للمؤسسات الحديثة ، سواء كانت عامة أو خاصة ، نظراً للقوة والسرعة الفائقة التي دخلت بها الرقمنة واستحوذت بها على حياتنا ، وعلى الرغم من ذلك فإن العديد من المؤسسات غير قادرة على التكيف مع التحول الرقمي بعد. والسبب الرئيسي والأكثر أهمية يتمثل في نقص المعرفة أو الموارد البشرية المدربة بما يسمح بفهم كيفية التعامل مع هذا التغيير، كما أن الإمكانيات الكاملة للتحول الرقمي لا تزال غير مستغلة بالشكل الأمثل والفعال . (Omar et al., 2017).

تتطلب الضرورة المتزايدة للتغيير التنظيمي التوجه نحو التحول الرقمي من خلال ممارسات إدارة المعرفة لتلبية الاحتياجات المادية والبشرية لتحقيق هذا التحول وتحسين تقديم الخدمات بشكل فعال. (Lee et al., 2018)، كما أن التحول الرقمي في الجامعات أصبح ذات أهمية كبيرة في ظل الأزمات العالمية والكوارث (المطرف، 2020).

تؤكد دراسة (Läätts et al., 2019) أن التحول الرقمي يوفر فرصاً متنوعة جنباً إلى جنب مع الفوائد المتأصلة للجامعات والتي تتمثل في تعديل طرقها في التدريس والبحث والعمل والتعاون في المجتمع. والتحول الرقمي في التعليم العالي له خيارات متنوعة تمن من تحقيق التفاعل بين التكنولوجيا والمؤسسات من خلال الانفتاح على التغيير واستثمار المعرفة.

تبين دراسة علي (2011) أن التحول الرقمي يحتاج إلى التحول من الهياكل التقليدية المعقدة إلى هياكل مرنة وواضحة تساعد على نفاذ المعلومات والمعرفة لسائر المستويات التنظيمية، وتمكن من الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات؛ علاوة على تطوير القوانين واللوائح المنظمة للعمل، والاعتماد على الممارسات الإدارية الحديثة التي تقوم على المعرفة التي تملكها الجامعة، علاوة على التحول من نموذج القوى البشرية حفظة المعارف ومنفذين اللوائح إلى نموذج المبدعين في إطار المعلوماتية والمطورين في إطار الثقافة الرقمية، وتغيير طبيعة التفاعلات بين أعضاء المجتمع الجامعي عن طريق التنوع في استخدام قنوات الاتصال الحديثة.

تشير دراسة الدليل (2009) أن الجامعات السعودية تعاني من ضعف القدرة على التحول الرقمي ومن مظاهر ذلك وجود بعض المعوقات التي تتمثل في ضعف إلمام الطلاب بمهارات استخدام الإنترنت، وقلة توافر الدعم الفني، وعدم تمكن بعض أعضاء هيئة التدريس من تحويل المقررات الورقية إلى رقمية، وتعطل شبكة الإنترنت أحياناً.

ترتكز رؤية المملكة 2030 على ضرورة تحقيق التحول الرقمي الشامل لكافة المؤسسات الحكومية، وتحقيق متركبات رؤية المملكة 2030 يحتاج إلى توظيف المعرفة لتشمل جودة كل من المنتج والأداء والخدمة ومناخ العمل وجودة الأفراد والإدارة وكافة المبادئ التي تسعى إلى التحقق الفعال للأهداف التي تتطلع إليها مؤسسات التعليم الجامعي، حيث تركز مبادئ رؤية المملكة 2030 على مجموعة من الأهداف التي تؤكد على عمليات التطوير للعملية التربوية والتعليمية وتعزيز قدرة الجامعات على تلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل، بالإضافة إلى تنويع مصادر تمويل مبتكرة وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم (بن هاني، 2018).

تؤكد دراسة الصلاحي (2017) على أن الجامعات السعودية تواجه بعض الصعوبات في تحقيق متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠ خاصة ما يتعلق باستثمار المعرفة، كما تؤكد دراسة الديبان (2011) على ضعف القدرة على استثمار المعرفة بما يسهم في تطوير البحث العلمي بالجامعات السعودية،

استناداً إلى الدراسات السابقة تسعى الدراسة الحالية إلى بحث مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي للجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

أسئلة الدراسة

تنطلق الدراسة الحالية من التساؤل الرئيس التالي:

ما دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بجامعة الملك عبدالعزيز في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما متطلبات التحول الرقمي بالجامعات؟
- 2- كيف تسهم إدارة المعرفة في تحقيق متطلبات التحول الرقمي للجامعات؟
- 3- كيف يمكن الاستفادة من إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بجامعة الملك عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة 2030؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية تحقيق الهدف الرئيس التالي:

بحث دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بجامعة الملك عبدالعزيز في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

ويمكن تحقيق الهدف الرئيس التالي من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- تحديد متطلبات التحول الرقمي بالجامعات.
- 2- التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق متطلبات التحول الرقمي للجامعات.
- 3- الكشف عن آليات الاستفادة من إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بجامعة الملك عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة 2030.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في الكشف عن دور إدارة المعرفة في الجامعات كون المعرفة أصبحت قوة أساسية لتقدم المجتمعات ومؤسساتها، وامتلاك المعرفة يمكّن الجامعة من العمل على تحقيق أهدافها واستثمار قدراتها، كما أن التحول الرقمي يعتبر من أهم المفاهيم التي نالت اهتمام كبير في التعليم الجامعي في الآونة الأخيرة، حيث تسعى أغلب جامعات العالم للاستفادة من التقدم الرقمي الكبير في تحسين خدماتها وتوسيع نطاق تقديم هذه الخدمات.

كما تتمثل أهمية الدراسة الحالية في كونها محاولة لبحث كيف يمكن الاستفادة من إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي، باعتبار أن التحول الرقمي له العديد من المتطلبات التي تسهم إدارة المعرفة في حلها بشكل مميز كما يتوقع الباحث .

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة الحالية فيما يلي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على بحث دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بجامعة الملك عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

الحدود المكانية: تركز الدراسة الحالية على جامعة الملك عبد العزيز.

الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في العام الجامعي 1441-1442.

منهج الدراسة

وفق طبيعة الدراسة الحالية فسوف يتم استخدام المنهج الوثائقي الذي يقوم على فحص الوثائق و الدراسات و المصادر السابقة للإجابة على سؤال الدراسة الرئيس المتمثل في التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة 2030.

مصطلحات الدراسة

التحول الرقمي:

يعرف التحول الرقمي علي أنه " تحول المنظمة تدريجياً من الاستغراق في التعامل مع الماديات فقط إلى اهتمام بالمعلومات والمعرفة واستثمار ما تكشف عنه من فرص وإمكانيات؛ وذلك للوصول إلى أعلى مستوى من الانجاز والكفاءة" (السلمي، 2002، ص 57)

هو "جهد خاص تبشره المنظمة في تصميم نظام الأعمال المميز، والذي يسمح لها باستثمار تقنيات الاتصالات والمعلومات إلى أبعد مدي؛ مما ينعكس على تمتعها لكل ما تتيحه التقنية الرقمية من إمكانيات للعمل والأداء لم تكن متوفرة من قبل، بالإضافة إلى تمتعها بمزايا تصميم نظام للأعمال يحقق لها سبق في المنافسة، بحيث يتضمن تصميم الأعمال الاختيار الذكي لعناصر شتي من أهمها ما يلي (علي، 2011، ص 270):

- اختيار العملاء والمستفيدين من الخدمة.
- تحديد المزايا الفريدة التي تقدمها المنظمة لعملائها.
- تحديد المغريات للموارد البشرية للعمل في المنظمة.
- تصميم وسائل بناء وتحقيق الربحية.
- تصميم آليات التميز.
- تصميم نطاق الأعمال لتحقيق أقصى قيمة.
- تصميم البناء التنظيمي المناسب.
- تصميم آليات إدارة المعلومات والمعرفة.

كما يعرفه الباحث إجرائياً: بأنه القدرة على استثمار الموارد المعرفية التي تملكها جامعة الملك عبد العزيز في الاستجابة للتحول نحو نموذج رقمي في عمليات الإدارة والتعليم، وتحسين كافة عمليات وممارسات الجامعة في ضوء ما يتوافر من تقنيات وقدرات تكنولوجية.

إدارة المعرفة

تعرف إدارة المعرفة بأنها: "جميع الجهود الاستراتيجية التي تقوم بها المؤسسة؛ سعياً لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تجميع أصولها، واستثمارها، وتحسين كافة الممارسات للعاملين، وصولاً للاستغلال الأمثل لما يوجد من معلومات في قواعد بيانات المؤسسة، مما يحقق جودة الأداء وزيادة الإنتاجية (بن شارف، 2017، ص 173).

تعرف أيضاً بأنها "عملية الوصول إلى المعرفة، وتخزينها بطريقة منظمة بحيث تصبح رصيذاً معرفياً يمكن استخدامها، وتعميمها على الأفراد لتحقيق الاستفادة منها" (الثقفي، 2019، ص 199).

يعرفها الباحث إجرائياً: بأنها العمليات التي تقوم بها جامعة الملك عبد العزيز من توليد المعرفة ومشاركتها وحفظها واسترجاعها وتطبيقها بهدف دعم جهود الجامعة في تحقيق التحول الرقمي.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتم تناول الإطار النظري والدراسات السابقة كما يلي:

الاطار النظري

المحور الأول: التحول الرقمي ومتطلباته

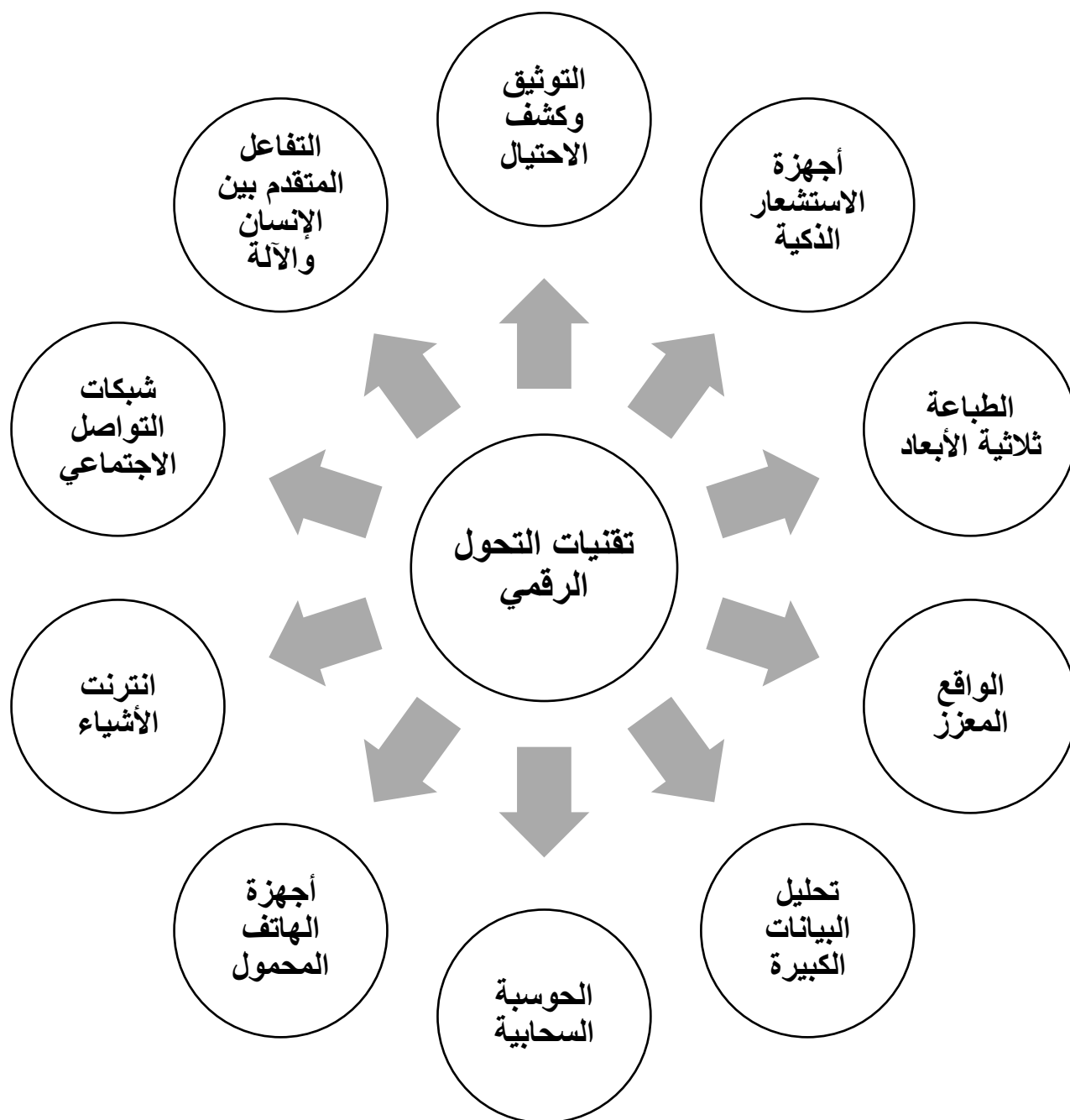
يؤثر التحول الرقمي ويغير جوانب مهمة من أنشطة التعليم والبحث والمشاركة والإدارة للجامعات، حيث إن نظام التعليم ككل يحتاج للتكيف بالاستفادة من التقنيات والأدوات الجديدة وتطوير الاستراتيجيات والإجراءات كي تلعب دور نشط في عملية التحول الرقمي، ويمكن للجامعات أن تصبح محركًا للابتكار الرقمي، بما في ذلك توفير أنواع المهارات اللازمة، حيث إن التعامل مع التحول الرقمي يعني إدخال عمليات رقمية جديدة في الجامعة، واعتماد أساليب وأدوات تدريس رقمية جديدة، ومساعدة الطلاب في تحقيق المهارات والكفاءات اللازمة للعمل في المجتمعات والاقتصادات الرقمية، كما يعني تبني رؤية أوسع لدورهم كجهات فاعلة في الابتكار الرقمي (OECD, 2019).

➤ أهمية التحول الرقمي

عملية التحول الرقمي تمثل عنصرًا يدعم الابتكار في جميع مهام الجامعات بما في ذلك التدريس والبحث وخدمة المجتمع، وهذا يعني منظورًا مزدوجًا يتمثل في: المنظور الداخلي للجامعة من خلال تطوير عقلية جديدة تأخذ في الاعتبار التحديات والفرص التي توفرها الرقمنة والعمليات الرقمية الجديدة التي تدعم الطلاب والموظفين والباحثين؛ والمنظور الخارجي المتمثل في الدور التمكيني الذي يجب أن تلعبه الجامعات لتعزيز الابتكار الرقمي ودعم نظام بيئي أوسع تشكله الشركات والمؤسسات وأصحاب المصلحة بما يدعم التنمية الاقتصادية الوطنية (OECD, 2019).

➤ تقنيات التحول الرقمي

تتعدد تقنيات التحول الرقمي التي يمكن الاستفادة منها في مجال العمل والتعليم ومن أهم هذه التقنيات ما يلي
(المملكة العربية السعودية، 2020):



➤ متطلبات التحول الرقمي

إن إقامة جامعة رقمية يستند على امتلاك وإدارة المعرفة، وتوظيف هذه المعرفة في دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل مجالات عملها، وفي كافة خدماتها، وحاليا الجامعات المعاصرة تسعى لامتلاك متطلبات التحول الرقمي والتي من أهمها ما يلي (علي، 2011) (أمين، 2018) (Thoring et al., 2018) (الحرون وبركات، 2019).



➤ كفاءة نظام إدارة المعرفة

تعد المعلومات الأساس الحيوي للجامعات الرقمية، وهي العامل المحقق لتكامل الإدارة وتماسكها، حيث إن وفرة المعلومات المناسبة والصحيحة في الوقت الصحيح من المقومات الأساسية للجامعة الرقمية، وعلى ذلك فإن التحول الرقمي للجامعات يحتاج إلى نظام إدارة معرفة قوي يتضمن إنتاج المعرفة، مشاركة المعرفة، حفظ وتحديث واسترجاع المعرفة.

❖ **التقنيات:** يتم بناء التحول الرقمي من خلال استخدام منظومة من الأجهزة، والوسائط وأنظمة التشغيل والبرمجيات التي تسهم في تمكين استخدام كافة الأصول بكفاءة تشغيلية مستمرة، بما يضمن تقديم خدمة مناسبة لعملاء الجامعة، وذلك عن طريق فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية.

❖ **الموارد البشرية:** تعتبر الموارد البشرية من أهم مقومات التحول الرقمي؛ إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على توظيف البيانات والمعلومات والمعرفة المتاحة لاتخاذ قرارات فعالة، ومن الضروري تخطيط الرؤى وتنفيذها من قبل كفاءات بشرية وخبرات علمية تؤمن بالتغيير والتطوير.

❖ **الموارد المالية:** من الضروري توافر الموارد المالية اللازمة للإنفاق على عملية التحول الرقمي وتكوين وخلق البيئة التكنولوجية التي تدعم التحول الرقمي، والانفاق على صيانة الأجهزة والشبكات وحمايتها.

❖ **تحليل المستوي التكنولوجي:** يعني هذا المطلب بالتعرف علي مستوى التقدم التكنولوجي بالجامعة ودرجة الاستفادة من التكنولوجيا المتاحة الذي يعتبر خطوة أساسية نحو التحول الرقمي حيث يساعد ذلك على تقدير التكلفة والعائد؛ وتقييم مدى استخدام التكنولوجيا المتاحة، ومدى فعالية التكنولوجيات المستخدمة بالجامعة.

❖ **تحليل الفجوة الرقمية ووردها:** من خلال العمل على تحديد ما تملكه الجامعة من معرفة وأدوات يمكن استغلالها، وما لديها من قدرات تمكنها من النفاذ إلى مصادر المعلومات والمعرفة من ناحية، وبين ما لا تملكه وتحتاجه ومن ثم الاستفادة مما تملكه والعمل على تعويض ما لا تملكه.

المحور الثاني: إدارة المعرفة وتحقيق التحول الرقمي

لقد بدأت إدارة المعرفة في الظهور منذ الثلاثينات من القرن العشرين، إلا أن الاستخدام الفعلي للمفهوم كان في بداية الثمانينات من القرن العشرين (المليجي، 2010)، ومنذ ذلك الحين حظيت المعرفة باهتمام كبير، كونها تمثل القدرة في التعامل مع المعلومات وتوظيفها بطريقة تحقيق أهداف المنظمة، وتعتبر المعرفة أساس البقاء والتنافس بين الجامعات، إذا ما أحسن تنميتها لدى الأفراد بالجامعة؛ وتساعد المعرفة على تحديد قدرات وحاجات الجامعة المستقبلية. كما تعدّ أداة استراتيجية لتحقيق التغيير والتطوير، والابتكار وتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها عن طريق رفع المستوى التكنولوجي للمنظمات (العنزي والحري، 2015).

مصادر المعرفة

- **المصادر الداخلية:** تمثل البيئة الداخلية للجامعة، والمتمثلة في مهارات وخبرات متراكمة لدى الأفراد والعاملين في المؤسسة في مختلف المجالات والتي تكتسب من التعلم أثناء العمل ومن البحوث.
- **المصادر الخارجية:** المعرفة التي يتم الحصول عليها من البيئة الخارجية ومن هذه المصادر المكتبات، الإنترنت، مراكز البحوث، المؤتمرات والبيئة المهتمة (الموردين والمنافسون، العملاء...).

مراحل إدارة المعرفة (Management Stages Of Knowledge):

تمر عملية إدارة المعرفة بمجموعة من المراحل، تختلف في عددها بين المختصين حسب اختلافهم الأكاديمي ومداخل دراستهم لإدارة المعرفة (الشيخ، 2019م)، ويعرض الباحث من خلال مراجعته للأدبيات والدراسات السابقة أهم مراحل المعرفة، وهي كما يلي: (الزطمة، 2011م)، (الشيخ، 2019م)، (عبدالرحمن، 2019م)

مراحل إدارة المعرفة (Management Stages Of Knowledge)	
تشخيص المعرفة	تحديد المعرفة المطلوبة التي تحتاجها المؤسسة، وتكمن أهمية هذه المرحلة في تحديد مكان المعرفة، وتحديد حجم المعرفة اللازمة للمؤسسة، والأفراد الحاملين لها، وخبراتهم.
اكتساب المعرفة	عملية تستخلص المعرفة من جميع مصادرها، ونقلها وتخزينها في قاعدة بيانات خاصة بالمعرفة.
توليد المعرفة	اقتناء المعرفة أو شراؤها أو ابتكارها، ويكون ذلك إما بالشراء أو عقود التوظيف للعقول المبدعة القادرة على ابتكار وتوظيف ونشر المعرفة التي تحتاجها المؤسسة.
تخزين المعرفة والاحتفاظ بها	حفظ المعرفة وتنظيمها بطريقة موثوقة وآمنة، ويتم تخزين المعلومات إما عن طريق عقود أو وثائق للمعرفة المكتوبة، أو من خلال النظم الخبيرة للعمليات الخبيرة.
توزيع ومشاركة المعرفة	نقل المعرفة عبر وسائل وقنوات اتصال تشجع على مشاركة وتبادل المعرفة في المؤسسة، مما يساعد على تطوير خبرات الأفراد، وبالتالي يشجع البحث وعمليات التطوير.
تطبيق المعرفة	استخدام المعرفة في إنجاز المهام الخاصة بالمؤسسة، وتوظيفها للمساعدة في اتخاذ القرارات.

دور إدارة المعرفة في التحول الرقمي

تتمثل مؤهلات النجاح الأساسية للمؤسسات في الأصول غير الملموسة Actifs Intangibles التي تمكنها من تطوير قدراتها واستغلالها بشكل فاعل، ويتضمن ذلك الأصول المعنوية Incorporels (ماركات، براءات... الخ) الناتجة عن المعرفة (عزي وثاني، 2013).

كما أن المعرفة المتمثلة في الخبرات الإنسانية والمعتقدات والقيم من نفس الموارد التي تملكها المنظمة ومن أكثرها فاعلية وتأثيراً، وقد بدأت المؤسسات بالاعتماد على المعرفة للحصول على التفوق وتحقيق القيمة المضافة وتحقيق التميز، فالمجتمع العالمي حالياً هو مجتمع قائم على المعرفة كميزة تنافسية أو خالقة للميزة التنافسية (زيدان، 2015).

تكتسب المعرفة في الجامعات أهمية خاصة حيث تلعب دوراً كبيراً في نجاحها، وفي تحويلها إلى الاقتصاد المعرفي، وقد تعاضد دور المعرفة بعد ادراك أن خلق الميزة التنافسية يعتمد على الأصول الفكرية، بما يعزز من الإبداع والابتكار، فالمعرفة تمثل قاعدة أساسية للوصول إلى الميزة التنافسية والمحافظة عليها (المطلق، 2017).

المعرفة تمكن الجامعات من التحول إلى مجتمعات معرفية بما يساعد في إحداث تغيير جذري فيما يتعلق بالتكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل الجامعي ومواجهة التعقيد المتزايد فيها (المليجي، 2010: 76)، وتحتاج الجامعة إلى المعارف المتجددة لتنفيذ عمليات تطوير خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية وتحسينها، والوصول بها إلى أعلى المستويات، والارتقاء إلى المستويات العالمية (حرب، 2015).

توافر أرقى التكنولوجيات في الوسط التعليمي لا يمكن أن يطور العملية التعليمية إذا لم يكن التعليم مكيفاً لاستخدامها وتوظيفها، ولذلك فإن إعداد مضمون معرفي يسمح لهذه التقنيات بأن تصبح أدوات حقيقية هو جوهر الانطلاق في التحسين والتطوير، وهذا يفرض على قيادة المعرفة تغيير اتجاهات الناس نحو تقنيات الاتصال، والتأكيد على كونها وسيلة يمكن الاستفادة منها في امتلاك المعرفة القادرة على تمكين الجامعة من تحمل تبعات امتلاك التقنيات الحديثة مادياً وبشرياً، حيث إن الأصول المعرفية التي تملكها الجامعة قد تساعدها على توفير الكثير من متطلبات اقتناء وتوظيف التكنولوجيا الحديثة (محمد، 2009).

إن إنتاجية المعرفة تكمن في كونها أساساً لأنشطة إنتاج الثروة من خلال الأفكار، والمعلومات، المفاهيم، والابتكارات، وهناك ثلاثة مداخل لاستخدام المعرفة وهي التحسين المستمر الذي يهدف إلى تطوير العمليات، الخدمات الحالية بتطبيق المعرفة المتاحة، استخدام المعرفة الحالية لإنتاج عمليات، خدمات جديدة ومختلفة، ابتكار عمليات وخدمات لم تكن معروفة من قبل، (البلقاسي، 2018) وهذا يعني عوائد مالية كبيرة للجامعة التي تتمكن من إدارة ما تملكها من معرفة بفعالية.

تسهم المعرفة بالجامعة إلى خلق جسور تعاون بين المؤسسات المجتمعية (الاقتصادية وغير الاقتصادية) والمؤسسات التعليمية ومراكز البحث، وهذا التعاون لا يمثل فقط وسيلة إدماج مهني؛ ولكنه وسيلة تقارب ودعم بين الجامعات ومؤسسات المجتمع، لتطوير البحث العلمي والاستفادة من عوائده على مستوى الاستشارات التي تقدم لمؤسسات المجتمع والعوائد التي تحصل عليها الجامعات نظير هذا التبادل، بما يمكنها من الانفاق على التطوير، فهذا التعاون يحدث تكافل في تحمل نفقات الاستثمارات في مجال خلق المعرفة وتطوير التكنولوجيا (بندي وآخرون، 2009).

إدارة المعرفة تساعد في تطوير قدرات العاملين بما يفرضي تأثيره على تطور المنظمة بشكل مستمر ويمدها بقدرة كبيرة على التغير استجابة لمتطلبات السوق ومتطلبات التطور التكنولوجي، كما أن إدارة المعرفة تجعل العاملين أكثر مرونة وتعزز الرضا الوظيفي، وتمكنهم من بناء قدراتهم في التعلم والتعامل مع مختلف المشاكل التي تواجه المنظمة، ذلك لأن إدارة المعرفة تساعد العاملين في المنظمة على التعلم والانطلاق نحو المعرفة المتجددة في مجال حقوقهم وتخصصاتهم المختلفة وممارسات الأعباء الإضافية التي يفرضها توظيف التقنيات الحديثة في أداء مهامهم (بوسهوه ومكيد، 2014).

المحور الثالث: الاستفادة من إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بجامعة الملك عبد العزيز في ضوء رؤية 2030

إن رؤية المملكة 2030 تعتبر إطاراً للتحول والتغير من مجتمع تقليدي إلى مجتمع قائم على المعرفة واستثمارها، وهذا يتطلب مشاركة مؤسسات التعليم العالي والجامعي في تحقيق مستهدفات هذه الرؤية، فلا شك أن للجامعات دور

أساسي في دعم خطط التنمية وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، عن طريق تأهيل وتطوير القدرات البشرية بما يتواءم مع رؤية المملكة 2030 (علي، 2018).

لقد حظي التعليم في هذه الرؤية بأهمية كبرى لأنه يمثل محور التقدم والتطور في فكر وقدرات ومهارات الشباب السعودي في إدارة الاقتصاد مستقبلاً. ولقد جاءت الرؤية بخطة تطوير تركز على حزمة متكاملة من البرامج لتطوير البيئة التعليمية ومواكبة خطط التنمية، ويأتي في صدارتها تحديث شامل للمناهج وأداء المعلمين وتحسين البيئة المدرسية للتحفيز على التطوير والإبداع، والتركيز على تطوير طرق التدريس وتوفير كل الإمكانيات للمعلمين. كما أن حكومة المملكة العربية السعودية سعت لإحداث تحول وطني مدروس في اقتصادها وبرامج عملها، والذي يعتمد على فكر معرفي يؤمن بالإنسان وقدراته ومهاراته ومستوى تعليمه، ليسهم في تحويل اقتصادها من الاعتماد على مصدر واحد للدخل، إلى اقتصاد يعتمد على العقول والمهارة، والاعتماد على المصادر الآمنة والموثوقة والبرامج والمشاريع المعززة للفرص الاستثمارية والمولدة للفرص الوظيفية (البامي، 2018).

تركز المملكة على التحول الرقمي حيث تستهدف تحقيق 100% تحول رقمي للمؤسسات السعودية، وقد اتخذت المملكة قفزات نوعية لتسريع هذا التحول الرقمي من خلال تبني أنظمة الاتصالات وتقنية المعلومات وتفعيل استخداماتها للوصول إلى مجتمع معلوماتي واقتصاد رقمي، كما تبنت المملكة إستراتيجيات وطنية لتحقيق التحول الرقمي عن طريق خطط خمسية طموحة بالتعاون مع الجهات الحكومية، حيث تم وضع ثلاث خطط تنفيذية: الأولى من العام 2006 إلى العام 2010، والثانية من العام 2012 إلى 2016، والثالثة من العام 2019 إلى 2022، ومن أبرز مخططاتها الإستراتيجية: الصحة الرقمية، والتعليم الرقمي، والتجارة الرقمية، والمدن الذكية (المنصة الوطنية الموحدة، 2020).

أنشأت المملكة وحدة التحول الرقمي عام 2017 حيث تعتبر مركز امتياز وتعمل كجهة مستقلة لتسريع التحول الرقمي وتحقيق أهداف رؤية 2030 عن طريق التوجيه الاستراتيجي وتقديم الخبرة والإشراف عبر التعاون مع القطاعين العام والخاص للارتقاء بمكانة المملكة لتكون بين مصاف الدول المتقدمة رقمياً عن طريق تنمية اقتصادية مستدامة تعتمد على الاستثمار في المواهب والمعرفة (وحدة التحول الرقمي، 2020).

إن تحقيق مرتكزات رؤية المملكة 2030 يحتاج إلى توظيف المعرفة لتشمل جودة كل من المنتج والأداء والخدمة ومناخ العمل وجودة الأفراد والإدارة وكافة المبادئ التي تسعى إلى التحقق الفعال للأهداف التي تتطلع إليها مؤسسات التعليم الجامعي، حيث تركز مبادئ رؤية المملكة 2030 في تحقيق مجموعة من الأهداف التي تؤكد على عمليات التطوير للعملية التربوية والتعليمية وتعزيز قدرة الجامعات على تلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل، بالإضافة إلى تنويع مصادر تمويل مبتكرة وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم (بن هاني، 2018).

تعمل جامعة الملك عبد العزيز على تعزيز توظيف استخدام تقنية المعلومات ولذلك أسست الجامعة عمادة تقنية المعلومات وهي أحد العمدات المستقلة والرسمية في جامعة الملك عبد العزيز وهي الركيزة التقنية فيها، (أصيل والعيضان، 2014)، وتستهدف العمادة بناء مجتمع تعاوني معرفي يرقى بالمستوى الفني والتقني في الجامعة عن طريق توفير أحدث البرامج، والخدمات، والاستشارات وإجراء الدراسات الفنية للقطاعات التعليمية والبحثية والثقافية والإدارية، كما نحرص على تطوير آلية التواصل بين قطاعات الجامعة وفروعها وتوفير الدعم التقني لهم (جامعة الملك عبد العزيز، 2020).

وقد وضع محجوب (2004)، إطار يمكن الاستفادة منه في تحقيق التحول الرقمي من خلال إدارة المعرفة في الجامعات، ويمكن عرض هذا الإطار كما يلي:

المرحلة الأولى/ عرض المعلومات			
عمليات إدارة المعرفة	آليات التحول الرقمي	متطلبات التحول الرقمي	خدمات يمكن توفيرها
- تحديد الأهداف - تنظيم - خزن - حصول - اكتساب - معالجة	- توفير المعلومات. - وضع نماذج قابلة للطباعة. - تهيئة نظام الاتصالات. - تصميم موقع إلكتروني. - وتمثل هذه المرحلة نشاط من طرف واحد.	- تطوير نظم الاتصالات عن طريق زيادة عدد خطوط الهواتف الثابتة والمحمولة. - توفير أجهزة الكمبيوتر. - توفير أسعار منخفضة للاتصالات والاشتراك في الانترنت - باستثمار المنافسة بين الشركات المتخصصة بتقديم هذه الخدمات. - توفير أطر بشرية مدربة عالية الكفاءة والمهارة. - توفير خدمات الانترنت في الكليات والأقسام والمكتبات والمراكز البحثية ومكاتب الخدمات البريدية في الجامعة.	- وضع أدلة عمل وإجراءات. - إنشاء قاعدة معلومات إدارية. - إنشاء قاعدة معلومات مكتبية. - استخراج إحصائيات.

المرحلة الثانية/ الاتصالات			
عمليات إدارة المعرفة	آليات التحول الرقمي	متطلبات التحول الرقمي	خدمات يمكن توفيرها
- حصول - خزن - اكتساب - نقل - معالجة	- توفير نظام الاتصالات ثنائي الاتجاه. - إدخال الانترنت إلى قاعات الدراسية وقاعات المحاضرات. - تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التقنية في المحاضرات. - تدريب الإداريين على استخدام التقنيات المتاحة. - تدريب العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.	- توفير قناة بحرية تداول المعلومات. - إدخال الانترنت إلى قاعات الدراسية وقاعات المحاضرات. - تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التقنية في المحاضرات. - تدريب الإداريين على استخدام التقنيات المتاحة. - تدريب العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.	- أنظمة التسجيل. - نظام الامتحانات. - نظام القبول. - إدارة الموازنات. - الأرشيف.
المرحلة الثالثة/ التبادلية			
عمليات إدارة المعرفة	آليات التحول الرقمي	متطلبات التحول الرقمي	خدمات يمكن توفيرها

● مشاركة ● توزيع ● معالجة ● تطبيق ● تقييم ● استرجاع ● تنظيم	● تأمين التبادل بين مكونات الجامعة العلمية والإدارية من جهة والمواقع التي يمكنها خدمة أنشطة تلك المكونات.	● إعادة هيكلة النظم السارية واعتماد حزم برمجية وتطبيقات معيارية. ● تشجيع الكليات والأقسام الإدارية على التوسع في استخدام إمكانات الشبكة والانترنت.	● التسجيل في مقررات. ● طلب نماذج محاضرات. ● إجراء اتصالات مع الأساتذة. ● نظام الترتيبات. ● طلب بحوث ودراسات. ● ملئ نماذج وإقرارات. ● دفع أجور ورسوم.
المرحلة الرابعة/ التكامل			
عمليات إدارة المعرفة	آليات التحوّل الرقمي	متطلبات التحوّل الرقمي	خدمات يمكن توفيرها
● توليد ● اكتساب ● ابتكار ● معالجة ● مشاركة ● توزيع ● إعادة استعمال ● تطبيق	● إقامة أنظمة (Portal) القادرة على دمج وتوفير الخدمات المناسبة للجامعة وفق تكويناتها العلمية والإدارية.	● تطوير وتحسين نظام توصيل المعلومات وتوزيعها. ● الاهتمام بإقامة نظام أمني يحفظ سرية المعلومات ويضمن تداولها الآمن.	● تطوير نظم تكاملية تحقق الهدف النهائي.
المرحلة الخامسة/ التطوير المستدام			
عمليات إدارة المعرفة	آليات التحوّل الرقمي	متطلبات التحوّل الرقمي	خدمات يمكن توفيرها
● ابتكار ● تطبيق ● مشاركة ● توزيع ● تطوير ● اكتساب ● تنظيم ● استرجاع	● تطوير ● توسيع ● إدخال ● اقتناء ● إعادة هندسة ●	● شمول كافة النظم بالتحوّل الرقمي. ● شمول كافة مكونات الجامعة العلمية والإدارية بالشبكات (الانترنت، الداخلية، الخارجية)	● السيطرة على المعارف الجمعية. ● التنظيم الرقمي النموذجي. ● اعتماد فرق العمل الخائليه Virtual teams. ● اعتماد أسلوب التعليم الخائلي.

الدراسات السابقة

توجد بعض الجهود البحثية السابقة التي تناولت التحول الرقمي وتناولت إدارة المعرفة، ويمكن استعراض هذه الجهود كما يلي:

تشير دراسة (Buntak et al., 2020) إلى أن هناك حاجة للتحول الرقمي الذي يركز على رقمته الأعمال وكذلك على أتمتة الأنشطة لتكييف المنظمة مع الظروف الجديدة في بيئة العمل، ومن الضروري تطوير المعرفة التنظيمية لتحقيق هذا التحول، ويجب على إدارة المعرفة نشر ثقافة التحول الرقمي في كافة المستويات التنظيمية لتساعد في أتمتة نظام المؤسسة، وهناك حاجة لتطبيق الذكاء الاصطناعي لإدارة الأنظمة المؤتمتة من خلال قاعدة المعرفة التي يتم إنشاؤها، ويمكن أن تستخدم المنظمة نماذج مختلفة لإدارة المعرفة بشرط أن تمكنها من استخراج المعرفة، وإدارة ونشر المعرفة. ومن الضروري التأكيد على استثمار المعرفة في تحقيق الأمن السيرياني للحفاظ على خصوصية المؤسسة.

هدفت دراسة المطرف (2020) إلى استقصاء مدى إمكانية التحول الرقمي في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية بالإضافة إلى رصد واقع التحول الرقمي بينهما في ظل الأزمات العالمية والكوارث. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت مقياس جاهزية الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة للتحول الرقمي، وتم التطبيق على عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات تكونت من (١٠٠) عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية و(١٠٠) عضو هيئة تدريس في الجامعات الخاصة؛ وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات الحكومية تملك العناصر المادية اللازمة للتحول الرقمي أكثر من الجامعات الخاصة كما أن مدى توافر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس جاء لصالح العاملين في القطاع الخاص، وتوصلت في النهاية إلى أن إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات جاء لصالح الجامعات الخاصة.

هدفت دراسة الدهشان والسيد (2020) إلى تقديم رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستبانة تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات المصرية؛ للتعرف على أهم متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية من وجهة نظرهم، وتمثلت العينة في أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات المصرية الحكومية وهي: (المنوفية - القاهرة - سوهاج)؛ والتي بلغت (273) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية تتمثل في توفر: رؤية رقمية - بنية تحتية ذكية - عناصر بشرية ذكية - بيئة تعليمية تعليمية ذكية - إدارة ذكية، وقدمت الدراسة رؤية لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي.

هدفت دراسة الحرون وبركات (2019) إلى تحديد متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر، والمعوقات التي تواجهها، استخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت على استبانة، تم تطبيقها على عينة قوامها (32) عضو هيئة تدريس، و(52) من خبراء التعليم الثانوي، وتوصلت الدراسة إلى أهم المتطلبات منها:

➤ بث الشعور بالحاجة إلى التغيير حيث إنه نقطة الانطلاق.

- تدريب المعلمين والإداريين على استخدام التقنيات الجديدة، للمواد التعليمية الرقمية عبر الإنترنت.
- تفعيل خطة عمل تفصيلية لبناء مهارات التقييم الرقمية المفقودة لدى المعلمين.
- تحصل المدرسة على رخصة تشغيل البرامج الإدارية الرقمية،

ومن أهم المعوقات:

- قلة أجهزة ومعدات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمدرسة.
- قلة عدد المعلمين القادرين على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس.

هدفت دراسة (Thoring et al., 2018) إلى تحليل عملية الرقمنة بالجامعات ولذلك تم إجراء مقابلات نوعية مع بعض المحاضرين بجامعة مونستر لجمع المعلومات حول متطلبات التحول الرقمي، وظهرت اقتراحات المحاضرين أن تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والمعدات هو شيء ثانوي لرقمنة التدريس في جامعة مونستر. ولكن من الضروري التأكيد على مركزية المعلومات والمعرفة وتوافر الخبرة في مجال التدريس الرقمي. ويرغب المحاضرون في توفير "مركز للرقمنة" يمكنهم الاتصال به للحصول على معلومات ونصائح عملية حول خدمات تكنولوجيا المعلومات الحالية، ويقدم المشورة والدعم لهم بشأن مفاهيم التدريس الرقمي وتنفيذ أفكار الرقمنة الجديدة، ويجب أن يتغير منظور الجامعة في التدريس الرقمي للتغلب على المخاوف المتعلقة بالتحول الرقمي بالإضافة إلى ذلك، ستعطي أنظمة الحوافز الجديدة قيمة أكبر لجهود المحاضرين المتميزين.

هدفت دراسة الصلاحي (2017) إلى التعرف على أدوار عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية تجاه التحول نحو مجتمع واقتصاد المعرفة في ضوء متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتم استقراء الفرص المتاحة والتحديات التي تواجهها تلك العمادات لتحقيق الأدوار المناطة بها. وطبقت الدراسة على عينة من جامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك سعود وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن تم اختيارها بطريقة قصدية بناء على تصنيف شنغهاي الأكاديمي للجامعات العالمية Academic Ranking of World Universities ARWU، وتوصلت الدراسة إلى وجود تحديات تواجه عمادات البحث العلمي أثناء قيامها بدورها في التحول نحو مجتمع واقتصاد المعرفة منها: مواءمة سياسات البحث العلمي مع متطلبات التنمية المستدامة ورؤية ٢٠٣٠، وتطوير كفاءة وفاعلية رأس المال البشري، وتمثل مجموعة الفرص للتحول نحو مجتمع واقتصاد المعرفة في البنية التحتية، والموارد المالية، والبرامج والخدمات المعرفية والتنافسية الدولية. وقدمت الدراسة تصور مقترح لعمادات البحث العلمي نحو قيامها بأدوارها تجاه استثمار البحث العلمي للمساهمة بتكوين مجتمع واقتصاد المعرفة في ضوء متطلبات رؤية ٢٠٣٠.

هدفت دراسة المطلق (2017) إلى التعرف على درجة أهمية الآليات المقترحة للاستثمار المعرفي ودرجة أهميتها في بناء الميزة التنافسية في الجامعات الناشئة من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون أفراد عينة الدراسة من رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الناشئة في كل من جازان وحائل والجوف، وتوصلت الدراسة إلى أهمية اللجوء على استخدام وتفعيل آليات الاستثمار المعرفي في مجالي التعليم والتدريب بالجامعات الناشئة، وموافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جدا على أهمية آليات الاستثمار المعرفي في مجالات البحث العلمي والاستشارات والإنتاج العلمي بالجامعات الناشئة، وكذلك موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على

أهمية آليات الاستثمار المعرفي في بناء الميزة التنافسية بالجامعات الناشئة في مجالات التعليم والتدريب والبحث العلمي والاستشارات والإنتاج العلمي.

هدفت دراسة الديبان (2011) إلى التعرف على واقع الوعي المعلوماتي الرقمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتأثيره على تطوير البحث العلمي، من حيث التعرف على مدى توافر مهارة تحديد الحاجة إلى المعلومات لدى أعضاء هيئة التدريس بتلك الجامعة، والتعرف على مدى توافر مهارات البحث الرقمي في الوصول إلى المعلومات، والتعرف على مدى أهمية الوعي الرقمي ومهارات إنجاز البحوث العلمية لدى أعضائها، وأيضاً تحديد المقترحات المستقبلية التي يمكن الأخذ بها لتنمية مهارات الوعي المعلوماتي لهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أهمية الوعي الرقمي للباحثين لاتخاذ القرارات السليمة وحل المشكلات العلمية، وأن أهم السبل التي تستخدم من أجل تنمية مهارات الوعي الرقمي لأعضاء هيئة التدريس هو تقديم برامج تدريبية ضمن مشروع تنمية الإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس، كما أن أهم السبل لتنمية مهارات الوعي الرقمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة هو تقديم برامج تدريبية ضمن مشروع تنمية الإبداع والتميز.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال تحليل الدراسات السابقة يتضح أن التحول الرقمي أصبح ذو ضرورة كبيرة للجامعات في ظل الأزمات الحالية حيث إن التحول الرقمي يساعد الجامعات على الاستمرار في أداء رسالتها، كما أن رؤية المملكة أكدت على ضرورة هذا التحول ولديها مستهدفات واضحة نحو ذلك، كما تؤكد الدراسات السابقة على أن للتحول الرقمي العديد من المتطلبات التي ينبغي توافرها وعلى رأس ذلك القدرة على استثمار المعرفة، وتشير نتائج بعض الدراسات إلى أن التحول الرقمي بالجامعات قد يواجه بعض المشكلات التي تتعلق بالبنية التحتية أو تتعلق بالموارد البشرية.

لقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة وبناء الإطار النظري للدراسة، حيث إن الدراسة الحالية تقوم على تحليل نتائج الدراسات السابقة والبحوث ذات العلاقة في الكشف عن دور إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي للجامعات.

النتائج

من خلال تحليل الإطار النظري وعرض الدراسات السابقة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- التحول الرقمي توجه عالمي ومحلي يساعد مؤسسات التعليم العالي على توسيع خدماتها وتحقيق رضا المستفيدين.
- هناك العديد من المتطلبات التي يجب أن تتوفر لتحقيق تحول رقمي ناجح وفعال، ومن خلال تحليل نتائج الدراسات والبحوث يتضح أن إدارة المعرفة يمكن أن تسهم بشكل قوي في تحقيق متطلبات التحول الرقمي، ويتضح ذلك فيما يلي:
- إدارة المعرفة تعود على الجامعة بالعديد من المزايا والفوائد التي تتعلق بتحسين الموارد المالية نتيجة استثمار ما تملكه الجامعة من معرفة ونتيجة ما تقدمه من خدمات واستشارات معرفية، وهذه العوائد المالية تساعد في تلبية

المتطلبات المادية والبشرية المتعلقة بالتحول الرقمي، حيث يمكن استثمار عوائد المعرفة في تطوير البنية التحتية اللازمة لتحقيق التحول الرقمي وكذلك تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين المسؤولين عن عمليات التحول الرقمي.

- إدارة المعرفة تساعد الجامعة على خلق علاقات تعاون وشراكة بين العديد من المؤسسات سواء الجامعات الأخرى أو المؤسسات الاقتصادية، وهذه العلاقات تعد مفتاح عملية التحول الرقمي حيث يمكن أن تساعد هذه الشراكات الجامعة في تحمل أعباء التحول الرقمي.
- يعتمد التحول الرقمي على المعرفة في الأساس حيث يرتبط ذلك بجانب إدارة التحول الرقمي والقيام بالأعباء المرتبطة بتحقيق التحول الرقمي، وعند امتلاك الجامعة للمعرفة اللازمة لتحقيق التحول الرقمي فإن ذلك يوفر عليها الكثير من الموارد.
- إدارة المعرفة واستثمارها ييسر عمليات تبادل المعلومات ويجعل عملية اتخاذ القرار تقوم على أسس علمية صحيحة، مما يساعد الجامعة في تحقيق تحول رقمي سلس، علاوة على القدرة على التعامل مع المشكلات الرقمية المرتبطة بهذا التحول.
- إدارة المعرفة تمكن الجامعة من الكشف عن أفضل العناصر البشرية والاحتفاظ بها، وهذا يعتبر مطلباً أساسياً في التحول الرقمي.
- يتضح بشكل عام أن عمليات إدارة المعرفة تساعد بما تحققة من عوائد في تلبية متطلبات التحول الرقمي.
- إدارة المعرفة يمكن أن تساعد الجامعة في مواجهة المعوقات التي تتعلق بتحقيق التحول الرقمي.
- تؤكد رؤية المملكة 2030 على مستهدفات جادة نحو التحول الرقمي في المؤسسات السعودية بشكل عام والجامعات بشكل خاص، ويوجد توجه قوي للاستفادة من إدارة المعرفة في التحول نحو نموذج اقتصاد المعرفة.
- العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المعرفة علاقة تأثير وتأثر، فلا يمكن فصل أيهما عن الآخر، فقد يبدو أن التحول الرقمي يمكن الجامعة من تحسين عمليات إدارة المعرفة من خلال التقنيات الرقمية التي تساعد في التعامل مع كافة مراحل إدارة المعرفة، وكذلك يظهر أن إدارة المعرفة تمكن بعوائدها من تحقيق التحول الرقمي.

الخاتمة والتوصيات والأعمال المستقبلية

من خلال التحليل السابق يتضح أن إدارة المعرفة لها دور واضح في مساعدة الجامعة في تحقيق التحول الرقمي، لما توفره من عوائد مالية وبما تحققة من تحسين بيئة العمل وتعزيز الميزة التنافسية، وتحفيز العاملين وتحسين بيئة العمل، وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج فإن الدراسة الحالية توصي بما يلي:

- ضرورة عمل جامعة الملك عبد العزيز على تطوير عمليات إدارة المعرفة ووضع مستهدفات واضحة تتعلق بالاستفادة من المعرفة التي تملكها الجامعة.
- توجيه مكنسبات جامعة الملك عبد العزيز من إدارة المعرفة نحو دعم جهود التحول الرقمي.
- الاهتمام بتعزيز علاقات التعاون والشراكة بين الجامعة وبين المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية في إطار ما تملكه الجامعة من معارف يمكن أن تمثل خدمات واعدة تقدم للمؤسسات الاقتصادية وتحصل الجامعة على عوائد متميزة جراء هذه الخدمات.

➤ الاهتمام بتحسين ممارسات البحث العلمي من خلال تحفيز أعضاء هيئة التدريس المتميزين وتذليل العقبات التي تواجه الباحثين.

➤ العمل على الاستجابة لمستهدفات المملكة فيما يتعلق بتحقيق التحول الرقمي ووضع خطة واضحة تجاه هذا التحول.

مقترحات الأعمال المستقبلية

- دراسة معوقات عمليات إدارة المعرفة بالجامعات السعودية وسبل التغلب عليها.
- رؤية مقترحة لتعزيز المشاركة بين الجامعات السعودية في تحقيق التحول الرقمي.
- تطوير دور الموارد البشرية بالجامعات السعودية في تحقيق التحول الرقمي في ضوء إدارة المعرفة.

المراجع

- أصيل، غادة عبدالوهاب عبدالحاميد، و العيفان، آلاء عبدالله. (2014). أمن المعلومات بالجامعات السعودية: دراسة لجامعة الملك عبدالعزيز. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2(20)، 250 - 289.
- أمين، مصطفى أحمد. (2018). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة. مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 19(5)، 11 - 116.
- البلقاسي، منال صبحي على. (2018). دور إدارة المعرفة في تحسين خدمات التدريب والتمويل والتسويق في ضوء مفهوم ريادة الأعمال: دراسة تطبيقية على جهاز تنمية المشروعات بمحافظة كفر الشيخ. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة: جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، 5، 282 - 327.
- بن شارف، عذراء. (2017م). إدارة المعرفة مدخل لتحسين جودة إنتاجية المعرفة العلمية بالمؤسسات الجامعية: دراسة ميدانية مع أعضاء هيئة التدريس بأقسام علم المكتبات بالجامعات الجزائرية، البوابة العربية للمكتبات والمعلومات. (48). ص 169 - 235.
- بندي، عبدالله عبدالسلام، ثابتي، الحبيب، و عزي، الأخضر أبو علاء. (2009). الإستثمار الفكري و إدارة الموارد المعرفية: المقومات البديلة لمواجهة التحديات التنافسية الجديدة. مجلة الحكمة: مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، (1)، 159 - 181.
- بنى هاني، سلفيا إسماعيل محمد. (2018). دور جامعة حائل للتحول نحو مجتمع المعلومات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية: جامعة الملك سعود - كلية التربية. 30(3)، 537 - 554.

بوسهوه، نذير، و مكيد، على. (2014). دور إدارة المعرفة في تعزيز أداء المؤسسة. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية: جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 1(7)، 146 - 162.

جامعة الملك عبد العزيز. (2010). دور مؤسسات التعليم العالي في اختراق الحاجر الرقمي. سلسلة اصدارات نحو مجتمع المعرفة، مركز الدراسات الاستراتيجية.

جامعة الملك عبد العزيز. (2020). عمادة تقنية المعلومات، <https://it.kau.edu.sa/Pages-about-us2.aspx>

حرب، محمد خميس. (2013). تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي. دراسات تربوية ونفسية: جامعة الزقازيق - كلية التربية، 79، 139 - 228.

الحرون، منى محمد السيد، و بركات، على على عطوة. (2019). متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر. مجلة كلية التربية: جامعة بنها - كلية التربية، 120 (30)، 429 - 478.

الدليل، سعد بن عبدالرحمن عمر. (2009). معوقات استخدام التعليم الإلكتروني في كلية المعلمين بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة اتحاد الجامعات العربية: اتحاد الجامعات العربية - الأمانة العامة، (54)، 397 - 419.

الديان، موزي بنت إبراهيم بن سليمان. (2011). تنمية اتجاهات الوعي المعلوماتي الرقمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية وتأثيرها على تطوير البحث العلمي. مجلة دراسات المعلومات: جمعية المكتبات والمعلومات السعودية، (10)، 101 - 156.

الزطمة، نضال محمد، (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

زيدان، إحسان عدنان. (2015). الإدارة الإلكترونية بالجامعات في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية: المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 2 (7)، 339 - 358.

السلمي، علي. (2002). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة: دار غربل للنشر.

الشيخ، بابر. (2019م). تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة-دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في عدد من كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات السعودية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث(العلوم الإنسانية). 33(7). ص1182-1216.

الصلاحي، سعود بن موسى بن أحمد السويرق. (2017). أدوار عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية تجاه التحول إلى مجتمع واقتصاد المعرفة في ضوء متطلبات رؤية المملكة 2030. المؤتمر الثامن: مؤسسات المعلومات في المملكة العربية السعودية ودورها في دعم اقتصاد ومجتمع المعرفة. المسؤوليات . التحديات . الآليات . التطلعات: الجمعية السعودية للمكتبات والمعلومات، مج 1 ، الرياض: جمعية المكتبات والمعلومات السعودية، 299 - 320.

عبدالرحمن، نائل. (2019م). واقع تطبيق إدارة المعرفة في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظر مديريها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. 11(29). ص 11-26.

عزي، الأخضر أبو علاء، و ثابتي، الحبيب. (2013). المقومات البديلة للاستثمار الفكري في إدارة الموارد المعرفية: عرض انتقادي لأفكار و مقاربات منهجية. مجلة العلوم الانسانية: جامعة محمد خيضر بسكرة، 30 (31)، 483 - 500.

علي، أسامة عبدالسلام. (2011). التحول الرقمي للجامعات المصرية: المتطلبات والآليات. التربية: المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 33 (14)، 267 - 302. م

علي، مها محمد زكي. (2017). بناء استراتيجية لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية: إضاءات من رؤية المملكة 2030. أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م: جامعة القصيم، القصيم: جامعة القصيم، 876 - 891.

العنزي، سعود عيد الحثري، والحري، نيفين بنت حامد. (2015). معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية: جامعة طيبة - كلية التربية، 1(10)، 69 - 82.

العيدروس، أغادير بنت سالم مصطفى. (2012). إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، 1 (147)، 715 - 744.

محجوب، بسمان فيصل. (26-28/أبريل/ 2004). عمليات إدارة المعرفة - مدخل للتحول إلى جامعة رقمية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع "إدارة المعرفة في العالم العربي"

محمد، أشرف السعيد أحمد. (2009). أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية. المؤتمر الدولي السابع - التعليم في مطلع الألفية الثالثة . الجودة - الإتاحة - التعلم مدى الحياة: جامعة القاهرة - معهد الدراسات التربوية، مج 2 ، القاهرة: جامعة القاهرة . معهد الدراسات التربوية، 756 - 892.

المطرف، عبدالرحمن بن فهد. (2020). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية: جامعة أسيوط - كلية التربية، 7(36)، 157 - 184.

المطلق، تركي بن علي حمود. (2017). الاستثمار المعرفي وعلاقته في بناء الميزة التنافسية للجامعات الناشئة بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية والنفسية: جامعة البحرين - مركز النشر العلمي، 3 (18)، 261 - 299.

المليحي، رضا إبراهيم. (2010م). إدارة المعرفة مدخل للجامعة كمنظمة متعلمة: رؤية مستقبلية. المؤتمر العلمي الثاني عشر - حال المعرفة التربوية المعاصرة - مصر أنموذجاً، جامعة طنطا - كلية التربية ومركز الدراسات المعرفية بالقاهرة. 2(1). ص 139 - 198.

المنصة الوطنية الموحدة (2020) التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية،
<https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/aboutksa/digitaltransformatio>

n

وحدة التحول الرقمي. (2020). التحول الرقمي الوطني في أرقام، <https://ndu.gov.sa>

اليامي، هادية بنت علي بن محمد. (2018). رؤية مستقبلية لتطوير التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة العلوم التربوية والنفسية: المركز القومي للبحوث غزة، 26 (2)، 32 - 49.

Alvarenga, A., Matos, F., Godina, R., & CO Matias, J. (2020). Digital transformation and knowledge management in the public sector. Sustainability, 12(14), 5824.

Botha, D. F. (2019). Knowledge Management and the Digital Native Enterprise. In Imagination, Creativity, and Responsible Management in the Fourth Industrial Revolution (pp. 207-239). IGI Global.

Buntak, K., Koacic, M., & Martincevic, I. (2020). The impact of digital transformation on knowledge management in organization. Advances in Business-Related Scientific Researcher Journal, 11(1), 36.

Kaminskyi, O. Y., Yereshko, Y. O., & Kyrychenko, S. O. (2018). Digital transformation of university education in Ukraine: Trajectories of development in the conditions of new technological and economic

order. Інформаційні технології і засоби навчання, (64,№ 2), 128-137.

Lääts, K., Kask, K., Alexandr, T., & Kleinheyer, B.(2019). White paper on digital transformation of universities' internationalization process.

Lee, J., Kim, B. J., Park, S., Park, S., & Oh, K. (2018). Proposing a value-based digital government model: Toward broadening sustainability and public participation. *Sustainability*, 10(9), 3078.

OECD/European Union (2019), "Digital transformation and capabilities", in *Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Italy*, OECD Publishing, Paris.

Omar, A., Weerakkody, V., & Sivarajah, U. (2017). Digitally enabled service transformation in UK public sector: A case analysis of universal credit. *International Journal of Information Management*, 37(4), 350-356.

Thoring, A., Rudolph, D., & Vogl, R. (2018, July). The Digital Transformation of Teaching in Higher Education from an Academic's Point of View: An Explorative Study. In *International Conference on Learning and Collaboration Technologies* (pp. 294-309). Springer, Cham.