

دور إدارة المعرفة في تعزيز فاعلية التحول الرقمي دراسة تطبيقية على العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة*

أ.د. على يونس إبراهيم

أستاذ إدارة الأعمال – كلية التجارة

جامعه المنصورة - مصر

aliyounes1962@mans.edu.eg

سامح حسن أحمد خليل

باحث دكتوراة إدارة الأعمال – كلية التجارة

جامعة المنصورة - مصر

s_hassan81@yahoo.com,samehh@mas.edu.eg

أ.د.م. عمر أحمد عثمان حجازي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكليات الشرق العربي

الرياض – المملكة العربية السعودية

oohegazy@arabeast.edu.sa

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تعزيز فاعلية التحول الرقمي بالتطبيق على العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة والذي يمثل أحد روافد مجتمعات المعرفة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث فقد تم الاعتماد على نهج الحصر الشامل وليس أسلوب العينات، وكانت نسبة الاستجابة 82,55% بعدد 123 مفردة وهي نسبة مقبولة في البحوث الاجتماعية، وتم الاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية المناسبة والمتوفرة بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Ver. 26)، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين متغيرات وأبعاد

*قُدّم هذا البحث في: المؤتمر الدولي: "دور التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنطقة العربية"، الإسكندرية، مصر: 2-3 سبتمبر 2024

البحث، ووجود تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة (مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة) على أبعاد التحول الرقمي (توليد القيمة – التشغيل الرشيق)، وقد احتل بعد مشاركة المعرفة المرتبة الأولى في هذا التأثير، بينما أثر كل من بعد مشاركة المعرفة وبعد تطبيق المعرفة بصورة منفردة على كل من بعد القيادة الرقمية وبعد تنفيذ استراتيجية الأعمال من أبعاد التحول الرقمي على التوالي ولم يؤثر بعد تخزين المعرفة على أي من أبعاد التحول الرقمي الأربعة، وأخيراً تم تقديم بعض التوصيات العملية والعلمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، التحول الرقمي، مجتمع المعرفة

مقدمة:

أصبح التحول الرقمي وسيلة مهمة لإدارة علاقات المعاملات ليس فقط داخل المنظمات ولكن خارجها أيضاً، فالتحول الرقمي اليوم محركاً حاسماً لتطوير الأعمال، وإعادة تشكيل الصناعات، وإعادة تعريف كيفية عمل المنظمات على اختلاف توجهاتها وأهدافها. أدى التحول الرقمي إلى التركيز على تسريع اعتماد أدوات العمل والتعاون الرقمي، مما نتج عنه طرق جديدة للعمل والتعاون عبر الفرق والمؤسسات .

كما حظي التحول الرقمي باهتمام واسع النطاق ويتم الترويج له عالمياً. كما تتخذ العديد من المنظمات والحكومات إجراءات نشطة لدعم هذا التحول، واعتبروه هدفاً استراتيجياً مهماً لتعزيز القدرة التنافسية وقدرات الابتكار والبقاء على قيد الحياة كذلك (Li et al., 2022; Llopis-Albert et al., 2021; Maroufkhani et al., 2022).

ولما كانت إدارة المعرفة من الأهمية بمكان لتحقيق التغيير التنظيمي والمساهمة الفعالة في إدارة هذا التغيير كانت هذه الورقة البحثية لمعرفة دور إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على تعزيز فاعلية تطبيق التحول الرقمي في أحد مجتمعات المعرفة التي تساهم بدور فاعل في تنمية الأجيال القادمة لخدمة مجتمعاتهم وأوطانهم والعالم الذي يعيشون فيه.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

1/2 الإطار النظري

يشتمل البحث على متغيرين هما: إدارة المعرفة والتحول الرقمي وفيما يلي عرض لمفاهيم البحث على النحو التالي:

1/1/2 – إدارة المعرفة: Knowledge Management

هي عملية الحصول على البيانات والمواد والمعرفة وتبادلها وتجديدها والتعامل معها داخل المنظمة لتحقيق الإنتاجية والكفاءة وخفض التكاليف وتحسين الأداء (Mehta & Tariq, 2020).

كما اشار (Phuong & Ha Le, 2022) بانها العمليات التي تشمل تحديد الفجوة المعرفية للأفراد وللمنظمة، ومحاولة إنتاج المعرفة والحفاظ عليها وتحقيق التميز التنافسي من خلالها. ووفقا ل (Alyoubi et al., 2018) فهي تعد استراتيجية تركز على تحسين الأداء الفردي وتأمين الميزة التنافسية والتحسين المستمر لتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية. (Patwary et al., 2020).

(2023 ويرى كل من (احمد& الطيب، 2024) ان إدارة المعرفة هي عملية تعظيم الموارد الفكرية والمعلوماتية واستثمارها بما يحقق اهداف الجامعة من خلال عمليات تنظيم وإنتاج وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة والخبرة التي يمتلكها العاملون وصياغتها في شكل قرارات تساعد في تحقيق اهداف المؤسسة

ويمكن النظر إلى إدارة المعرفة على أنها عملية تراكمية تتكون على امتداد فترات زمنية طويلة نسبياً لتعظيم الموارد الفكرية والمعلوماتية واستثمارها بما يحقق اهداف مؤسسات مجتمع المعرفة (المكتبات العلمية) من خلال عمليات تنظيم وإنتاج وتخزين ونشر المعرفة والخبرة التي يمتلكها العاملون وصياغتها في شكل قرارات لتصبح قابلة للتطبيق والاستخدام لمعالجة المشكلات واتخاذ القرارات التي تساعد في تحقيق اهداف المؤسسة.

وقد تم الاعتماد في هذا البحث على ثلاثة أبعاد لإدارة المعرفة كونهم الأكثر مناسبة لطبيعة البحث ويمكن توضيحهم فيما يلي:

1/1/1/2 – تخزين المعرفة / Knowledge Storage: تُعد عملية التخزين المعرفي من العمليات الأساسية في المنظمة، حيث تُبذل جهوداً وأموالاً كثيرة في سبيل إكتساب المعرفة والمهارات والخبرات الهامة للمنظمة. الأمر الذي يستدعي تخزينها وتيسير سبل الوصول إليها مُستقبلاً. فالمعرفة المفيدة لا بد من الإحتفاظ بها في شكل معقول في مخزن المعرفة الذي يمثل الذاكرة التنظيمية للمنظمة. هذه الذاكرة بمثابة المُستودع (أرشيف ورقى موثق أو قواعد بيانات إلكترونية) الذي توضع فيه المعرفة من أجل الإستخدام المُستقبلي، حيث أنه بدون وجود عملية للتنظيم والتخزين الجيد للمعرفة، ربما تفقد المنظمة خزنها المعرفي سواء بالنسيان أو بتعذر الوصول إليه. فضياع المعرفة من الممكن أن يكون أكبر خسارة للمنظمة، حيث يشكل مخزون المعرفة الذاكرة التنظيمية التي بإمكان أي من الأنشطة الوظيفية الرئيسية بالمنظمة الإستفادة منها بالشكل الذي يعزز من فعالية إدارة المعرفة. (السالم، 2014).

2/1/1/2 - مشاركة المعرفة / Knowledge sharing: مشاركة المعرفة هي ذلك الجزء من إدارة المعرفة الذي يشمل تبادل المعرفة (معلومات، مهارات، خبرات) داخل المنظمات وفيما بينها وبالرغم من مشاركة المعرفه قد تأخذ إتجهاً واحداً إلا ان الغالب ان تكون هذه المشاركة ذات إتجاهيين، وقد تناسب في إتجاهات مُتعدده يتعلم فيها كل طرف من الأخر. ومشاركة المعرفة

مصطلح لا يقتصر على الإتصالات فقط، لأن كثير من المعارف في المنظمات يصعب التعبير عنها (Janus, 2016).

2/1/1/2 – تطبيق المعرفة / Knowledge Application: إن تطبيق المعرفة يُعبر عن تحويل المعرفة إلى عمليات قابلة للتنفيذ، ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الأداء التنظيمي في حالات صنع القرار والأداء الوظيفي إذ أنه من الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مُستندة إلى المعرفة المتاحة وتطبق المعرفة من خلال نوعان من العمليات هما: العمليات المباشرة وتعني معالجة المعرفة مباشرة نحو الفعل الأخر من دون الانتقال أو تحويل المعرفة إلى ذلك الشخص الذي وجهت إليه المعرفة، المعرفة الروتينية: وتعني الإنتفاع من المعرفة التي يمكن الحصول عليها من التعليمات والأنظمة والقواعد والنماذج التي توجهه للأخريين نحو السلوك المستقبلي (الرقيب، 2011)

2/1/2-التحول الرقمي / Digital Transformation:

عرف بعض الباحثين التحول الرقمي على أنه الاستثمار في التكنولوجيا لتحويل العمل التقليدي إلى إلكتروني بحيث تتحول الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي، وذلك بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمتقدمة (Abolhassan, 2017). كما يشير التحول الرقمي إلى كيفية إعادة تشكيل المؤسسات أو الشركات وتحديث عملياتها التجارية وهيكلها التنظيمية وسلاسل القيمة ونماذج الأعمال باستخدام التقنيات الرقمية والرقمنة (Maroufkhani et al., 2022) واتفق معهم كل من (Leng & Zhang, 2024) في ان التحول الرقمي للمؤسسات هو عملية إحداث تغييرات شاملة من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية للتكامل العميق مع المؤسسات.

ويمكن تعريف التحول الرقمي للمؤسسات القائمة على المعرفة مثل المكتبات العلمية على أنه عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين إنتاج المعرفة والعمليات المرتبطة بها، وتعزيز التغيير التنظيمي بها، وإنشاء نماذج أعمال جديدة لتعزيز قيمة المكتبة وتشكيل جودة تقديم الخدمة الأساسية في ظل التوافق مع الإستراتيجية وخطة تطوير المؤسسة وسوف يعتمد البحث على أربعة أبعاد للتحول الرقمي ويمكن توضيحهم فيما يلي:

1/2/1/2 – توليد القيمة/value generation: تشير إلى القيمة المضافة الناتجة من التحول الرقمي وذلك من خلال التركيز على العناصر والعوامل المولدة لها من زيادة في الأداء الكلي للمنظمة وكذلك أداء الموظف عن طريق اتباع استراتيجية التحسين المستمر (Gansiniec & Sulkowski, 2020).

2/2/1/2 – القيادة الرقمية/digital leadership: وهي تعبر عن استخدام الأدوات الرقمية لإنجاز أهداف العمل (Irvin et al., 2019).

3/2/1/2 – التشغيل الرشيق/Agile operating: وتشير إلى سرعة الاستجابة للمنتفعين من المكتبات سواء طلبة أو باحثين أو أعضاء هيئة التدريس إضافة إلى المرونة في استخدام النظم البرمجية وصيانتها وامتلاك القدرة على التكيف مع بيئة العمل المتغيرة (Sindhvani & Malhotra, 2017).

4/2/1/2 – تنفيذ استراتيجية الأعمال رقمياً/ implementation of business strategy digitally: ويشير هذا البعد إلى المخطط الذي يمكن أن يفضي إلى التحول الرقمي، حيث تركز على استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء في الأعمال، بالإضافة إلى توليد خدمات جديدة، أو إعادة نمذجة العمليات الحالية لتتوافق مع التكنولوجيا، واتباع التكتيكات المختلفة لتحقيق هذه التغييرات (Wagner & Som, 2017).

2/2 الدراسات السابقة:

قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بتغيرات البحث (ادارة المعرفة – التحول الرقمي)، وذلك لتحديد مفاهيم البحث ومشكلته، وأهدافه، وفروضه، وفيما يلي عرض مختصر لعدد من تلك الدراسات وذلك على النحو التالي:

1/2/2 – دراسات تناولت ادارة المعرفة:

تعتبر مشاركة المعرفة عامل حاسم في التطوير التنظيمي وتحسين أداء الموظفين. في هذا السياق كانت دراسة (Hameed et al., 2019) حول مشاركة المعرفة من خلال إختبار الملكية النفسية كآلية أساسية بين علاقة العدالة التنظيمية وسلوك مشاركة المعرفة، وتوصلت النتائج إلى أن أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية) تؤثر بشكل إيجابي على الملكية النفسية. بالإضافة إلى ذلك، تم العثور على أن الملكية النفسية تمثل آلية نفسية أساسية في العلاقة بين سلوك العدالة التنظيمية ومشاركة المعرفة، مما يعني أنه يمكن

للمنظمات تعزيز شعور الموظفين بالملكية النفسية من خلال تزويدهم بالإنصاف في الإجراءات والموارد. علاوة على ذلك، يمكن للإدارة أن تولد تصوراً للمساواة بين الموظفين مما يساعد الموظفين لاحقاً على المشاركة في مشاركة معارفهم القيمة مع أعضاء فريقهم والعاملين الآخرين في المنظمة.

كما قدمت دراسة (philsoophian, Akhavan & Namvar , 2021) تقنية blockchain كوسيط في تحسين ممارسات مشاركة المعرفة في سلاسل التوريد. حيث تعد مشاركة المعرفة مع شركاء الأعمال مسألة صعبة حيث تحتاج الشركات إلى مشاركة أصولها المعرفية القيمة مع الأفراد أو الشركات الأخرى خارج حدودها التنظيمية. ونظراً لأن إدارة سلسلة التوريد تتعامل مع مختلف أصحاب المصلحة، تواجه الشركات صعوبات فيما يتعلق بالخصوصية والملكية عندما تشارك معرفتها مع الموردين أو شركاء الأعمال. وتم جمع البيانات من الدراسات الاستقصائية مع 116 خبيراً يعملون في الشركات الناشئة والمؤسسات في مجال blockchain، واستخدم المؤلفون نمذجة المعادلة الهيكلية لتحليلها.

وأظهرت النتائج أن ميزتين من تكنولوجيا blockchain، وهما الشفافية والأمن، لهما أعلى التأثيرات على التوسط في تأثيرات مشاركة المعرفة على أداء سلسلة التوريد. كما تسلط النتائج التي تم التوصل إليها أيضاً الضوء على أنه من بين مقاييس أداء إدارة سلسلة التوريد، تتحسن السرعة بشكل كبير عند استخدام تقنية blockchain لمشاركة المعرفة.

واستهدفت دراسة (Yumhi et al., 2024) معرفة كيفية إنشاء وتنفيذ نظام إدارة المعرفة على شبكة الإنترنت لتعزيز إنتاجية الموظفين. تستخدم هذه الدراسة مراجعة الأدبيات والمقابلات والملاحظة لجمع البيانات. كانت منهجية تطوير النظام المستخدمة في البحث تسمى تطوير التطبيقات السريعة (RAD). وتشير نتائج الدراسة إلى أن إدارة المعرفة والتوثيق قد استفادت بشكل كبير من هذا البحث. يمكن تسجيل عملية توثيق معرفة الموظف مركزياً ومنهجياً بفضل تطبيق نظام إدارة المعرفة (KMS) المستخدم في هذه الدراسة. يؤدي ذلك إلى تحسين كفاءة الوقت المستغرق في إجراء عمليات البحث عن المعرفة. وتسمح نتائج هذه الدراسة للموظفين بتسجيل الدخول إلى النظام مباشرة. وستمكن هذه التكنولوجيا الموظفين من تنظيم المعرفة وتخزينها ونقلها بشكل فعال. تماشيًا مع مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، فإن وجود نظام إدارة المعرفة يعمل على تحسين أداء الموظفين بشكل عام. يمكن للموظفين الوصول إلى

المعرفة من أي مكان بمرونة عند تطبيق نظام إدارة المعرفة على شبكة الإنترنت، وذلك بفضل تخزين قاعدة بيانات SQL وبرمجة PHP. يتمتع العمال بإمكانية الوصول إلى معلومات المنظمة ويمكنهم المساهمة فيها، مما يشجع على المرونة العالية ويدعم تنقل العمال. بشكل عام، من المفترض أن يكون إنشاء نظام إدارة المعرفة هذا بمثابة وسيلة قيمة للنهوض بإدارة المعرفة. ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ هذا النظام إلى زيادة إنتاجية الموظفين وأدائهم مع تحسين استخدام المعرفة التي تمتلكها الشركة.

كما هدفت دراسة (Farooq, 2024) إلى إجراء تحليل بليومتري حول إدارة المعرفة من المجالات في قاعدة بيانات Scopus بين عامي 1988 و2021. وقد غطت الورقة العقود الثلاثة الماضية من المنشورات وأجرت تحليل الأداء وتحليل الخرائط العلمية للمقالات، واستخدمت الدراسة القياسات البليومتريّة وتحليل الأداء وتحليل الخرائط العلمية لـ 1016 مقالة مستخرجة من قاعدة بيانات Scopus. كما تناولت الإنتاجية العلمية للمقالات، والباحثين، والوثائق التي يمكن الاستشهاد بها، ومعظم المؤسسات ذات الصلة، والبلدان المستشهد بها، وتزامن الكلمات الرئيسية، ورسم الخرائط المواضيعية، والاستشهادات المشتركة، والتعاون بين الباحثين والبلدان. واستخدمت الدراسة Biblioshiny كأداة لإجراء تحليل الأداء وتحليل الخرائط العلمية.

أظهرت النتائج أن عدد المنشورات قد زاد بشكل ملحوظ في العقد الماضي، حيث ساهم 88.4% من الباحثين بمقال واحد على الأقل، ونشر 8.3% من الباحثين مقالين، ونشر 2% من الباحثين ثلاث وثائق و0.6% من الباحثين ساهم بأربع ورقات بحثية. وكانت الولايات المتحدة الأمريكية والصين وأستراليا هي الدول الأكثر إنتاجية من حيث إجمالي عدد الاستشهادات والتعاون الأجنبي. وتعد مجلة إدارة المعرفة، وأبحاث وممارسات إدارة المعرفة، ومجلة VINE للمعلومات وإدارة المعرفة، والمجلة الدولية لإدارة التكنولوجيا من أفضل المنافذ في أدبيات إدارة المعرفة.

واستهدفت دراسة (Liu et al., 2024) إلى تقديم الدور الحاسم لإدارة المعرفة في زيادة الأعمال الرقمية من خلال مراجعة الأدبيات واقتراح اتجاهات بحثية مستقبلية لريادة الأعمال الرقمية وإدارة المعرفة من خلال إطار متعدد التخصصات. واستخدمت هذه الدراسة محلل بيانات ديروينت لتحديد وتصور الدراسات الموجودة حول ريادة الأعمال الرقمية. كما حلت هذه

الدراسة نوعيًا الموضوعات والاتجاهات الساخنة في أبحاث زيادة الأعمال الرقمية لفهم زيادة الأعمال الرقمية من منظور إدارة المعرفة.

ووجد الباحثون اتجاهين مهيمنين في الأبحاث الحالية: استكشاف الاتجاه المنطقي والتنموي في الخلفية النظرية والبحث التجريبي في البعد العملي. لفهم زيادة الأعمال الرقمية من منظور إدارة المعرفة، كما لخص الباحثون المنطق النظري والأسباب الداخلية والخارجية التي تجعل إدارة المعرفة مطلوبة في زيادة الأعمال الرقمية. علاوة على ذلك، قام الباحثون بتحليل السمات الجديدة لزيادة الأعمال الرقمية ضمن خمسة جوانب: مفهوم الإدارة، والموضوع، والمحتوى، والنطاق، والتركيز. وخلص الباحثون إلى أن الأبحاث الحالية حول دمج إدارة المعرفة وزيادة الأعمال الرقمية يتم إجراؤها في المقام الأول من ثلاث وجهات نظر: التكنولوجيا والمنصة والنظام البيئي.

كما بحثت دراسة (Truong et al., 2024) ارتباط رأس المال (البشري والهيكلية والعلائقي) بالابتكار في الشركات وكيف يمكن لإدارة المعرفة الفعالة أن تحسن أداء الأعمال والابتكار والامتثال البيئي. بالإضافة إلى ذلك، تبحث الدراسة في تأثير الامتثال البيئي على الأداء العام للأعمال، واستخدمت وجهة النظر التنظيمية القائمة على الموارد لتطوير النموذج النظري والفرضيات المصاحبة له. كما تم استخدام منهج تصميم المسح لجمع البيانات وتقييم النموذج. وقد تم اختبار العلاقات المتوقعة من خلال نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام البيانات التي تم الحصول عليها من أعضاء فرق الإدارة في قطاع التصنيع الفيتنامي.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من بينها أن المكونات الثلاثة لرأس المال لها آثار إيجابية كبيرة على أداء الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، يؤدي الابتكار المؤسسي ونجاح إدارة المعرفة والامتثال البيئي إلى زيادة أداء الأعمال بشكل كبير. علاوة على ذلك، تعمل إدارة المعرفة على تعزيز أداء الأعمال بشكل غير مباشر من خلال الابتكار والامتثال البيئي.

2/2/2 – دراسات تناولت التحول الرقمي:

هدفت دراسة (Merkaš, Perkov & Bonin, 2020) إلى التعرف على دور تقنية blockchain في تحقيق الأهداف اللوجستية، وذلك بهدف الإشارة إلى أهمية تقنية blockchain في التحول الرقمي للخدمات اللوجستية والنقل. كما تساهم تنفيذ تقنية blockchain جنبًا إلى جنب مع عناصر إنترنت الأشياء في الخدمات اللوجستية والنقل في تحسين العمليات التجارية

وتتبع سلسلة التوريد والشفافية وتحقيق وفورات مالية كبيرة. وحيث أن هناك قيود على blockchain في مرحلة مبكرة نسبياً من التطوير في معظم المشاريع. ولذلك، تم استخدام منهج بناء النظرية من دراسات الحالة المتعددة. وتوفر هذه الدراسة نظرة عامة شاملة على مبادرات blockchain الحالية وحالات الاستخدام. يُعتقد أن هذه المقالة هي الأولى التي تتناول دور تقنية blockchain في تحقيق الأهداف اللوجستية. تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن تقنية blockchain تساهم في تحقيق أهداف التحول الرقمي للخدمات اللوجستية

وفي سياق آخر استهدفت دراسة (شديد، 2021) استكشاف العلاقة بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي والمتمثلة في (الاستراتيجية – الثقافة التنظيمية الموارد البشرية – القيادة التحويلية) ومستوى أداء الخدمة بأبعادها (الاستجابة – الاعتمادية – المموسية – الضمان – التعاطف) وذلك بالاعتماد على عينة قوامها 132 مفردة من العاملين بالادارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة من خلال استمارة استبيان تم اعدادها لهذا الغرض والاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية المتوفرة على برنامج (spss v. 26) وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات وأبعاد الدراسة المختلفة بالإضافة الى تقديم تصور مقترح لخطوات تطبيق وتفعيل التحول الرقمي في المنظمات العامة ذات الطابع الخدمي.

بينما هدفت دراسة (زاهر، 2022) إلى تحليل دور التحول الرقمي في أداء منظمات الأعمال لتحقيق الأداء المستدام من خلال مراجعة عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة وتحليل نتائج التقارير الدولية في هذا الشأن. وتوصلت إلى عدد من النتائج من أهمها أن التحول الرقمي لا يمثل تقنية واحدة فقط ولكنه يمثل تحولاً شاملاً في إجراءات وممارسات العمل التقليدية والمعتادة إلى إجراءات وممارسات تعتمد على التقنيات الحديثة والمتقدمة، كما أنه يمثل تحولاً كبيراً وجذرياً في الاقتصاد العالمي بالإضافة إلى أنه يمثل مفتاح النمو الاقتصادي في السنوات القادمة

كما أوصت الدراسة بضرورة التغلب على المعوقات التي يمكن أن تعيق التحول الرقمي وتوفير مناخ استثماري لتشجيع الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة والبنية التحتية للتحول الرقمي لسد الفجوة بين الدول النامية والدول المتقدمة في هذا المجال كما هدفت دراسة (Gurzhi et al., 2022) إلى عمل مراجعة منهجية للأدبيات حول كيفية تمكين blockchain للتحول الرقمي حيث يعد التحول الرقمي اتجاهًا حتميًا يؤثر على

جميع الصناعات، وتعد تقنية blockchain إحدى التقنيات التي تدفعه إلى جانب التقنيات الناشئة الأخرى. وقد قام الباحثون بتحليل 41 مقالة لتحديد الوضع الحالي، وتوضيح الفجوات البحثية، وتبسيط الضوء على جداول الأعمال البحثية المستقبلية. وكشفت النتائج أن تقنية blockchain هي تقنية واعدة تتمتع بإمكانات كبيرة ويمكن أن توفر العديد من الفرص لمختلف الشركات. كما تحتوي المقالات المجمعة على أدلة تتعلق بالتحديات والعوائق، بالإضافة إلى الفوائد المحتملة لتقنية blockchain فيما يتعلق بالتحول الرقمي. كما قاموا بتصنيف مجالات البحث التي يتم فيها ذكر blockchain في الغالب إلى 3 مجموعات كبيرة. ومن خلال التقييم التفصيلي للدراسات المختارة، تم تطوير إطار نظري للتحول الرقمي الممكن بتقنية blockchain. كما استهدفت دراسة (صلاح الدين وبدوي، 2023) تحديد درجة علاقة الارتباط بين تطبيق استراتيجية التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي المستدام في الشركة القابضة مصر للطيران، والتعرف على مستوى تطبيق استراتيجية التحول الرقمي ومستوى تحقق متغيرات التميز المؤسسي المستدام، وتحديد أي من متغيرات التميز المؤسسي المستدام الأكثر ارتباطًا باستراتيجية التحول الرقمي. تم تحليل عدد 288 استبانة من الإدارة العليا والوسطى بالشركة، وأظهرت النتائج أنه بينما جاء مستوى تطبيق استراتيجية التحول الرقمي متوسطاً جاء متغيرات التميز المؤسسي المستدام مرتفعاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحول الرقمي ومتغيرات التميز المؤسسي (إشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول) كما تشير النتائج إلى استراتيجية التحول الرقمي كان لها ارتباط طردي قوي مع متغير (قيادة الأداء والتحول)، في حين كان لها ارتباط طردي متوسط مع كل من متغير (إشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة)، وذلك وفقاً لردود عينة الدراسة، وبذلك توصلت الدراسة إلى التأكيد على أهمية تطوير استراتيجية التحول الرقمي في سياق عملية خلق القيمة المستدامة، لتحسين الأداء، وتحقيق رضا العملاء وولائهم، ودعم عملية صنع القرار. تهدف دراسة (Yuan, Tan & Liu, 2024) إلى معرفة تأثير التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد. بالإضافة إلى ذلك، بحث التأثير الوسيط لتكامل عمليات سلسلة التوريد بالإضافة إلى التأثير المعدل لعدم اليقين البيئي في العلاقة بين التحول الرقمي ومرونة سلسلة التوريد. وذلك بالاعتماد على نظرية التمكين الرقمي، حيث تقترح هذه الدراسة نموذجاً نظرياً. باستخدام بيانات المسح التي تم جمعها من 216 مؤسسة في الصين، وتستخدم الدراسة نمذجة

المعادلة الهيكلية للتحقق من صحة النموذج النظري. وقد كشفت النتائج على أن التحول الرقمي له تأثير كبير على مرونة سلسلة التوريد. ثلاثة أبعاد لتكامل عمليات سلسلة التوريد، وهي تكامل تدفق المعلومات، وتكامل التدفق المادي، وتكامل التدفق المالي، كما تتوسط العلاقة بين التحول الرقمي ومرونة سلسلة التوريد. بالإضافة إلى ذلك، فإن عدم اليقين البيئي، بما في ذلك عدم اليقين في السوق وعدم اليقين التكنولوجي، يؤدي بشكل إيجابي إلى تخفيف العلاقة بين التحول الرقمي ومرونة سلسلة التوريد.

كما هدفت دراسة (Senadjki et al., 2024) إلى بحث تأثير القيادة الرقمية (القدرات والخبرة والقدرة على التنبؤ والرؤية) والثقافة التنظيمية الخضراء على التحول الرقمي للشركات والأداء المالي. بالإضافة إلى ذلك، تقييم الدور الوسيط للتحول الرقمي في العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المالي للشركات. وذلك باستخدام تقنية أخذ العينات الهادفة لتحديد واختيار الأفراد ذوي الخبرة والتجارب ذات الصلة في مجال التحول الرقمي. تم جمع 164 إجابة، وتم تصميم الاستبيان على أساس مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SmartPLS 4 (البرنامج الإحصائي لنمذجة المعادلات الهيكلية). وأشارت النتائج إلى أن قدرات القيادة الرقمية والخبرة والقدرة على التنبؤ والرؤية لا تؤثر بشكل مباشر على أداء الشركات. ومع ذلك، هناك تأثير غير مباشر على أداء الشركات من خلال التحول الرقمي. في حين أن كلاً من التحول الرقمي والثقافة التنظيمية الخضراء (GOC) يؤثران بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركات، فإن الثقافة التنظيمية الخضراء والقدرة على التنبؤ بالقائد ورؤية القائد تؤثر بشكل إيجابي على التحول الرقمي. وتؤكد النتائج أن التحول الرقمي يتوسط العلاقة بين القدرات والخبرة والقدرة على التنبؤ والرؤية والأداء المالي للشركات.

واستناداً إلى العرض السابق لبعض الدراسات السابقة، يمكن استنتاج ما يلي:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية فيما يلي:

- على أهمية كل من إدارة المعرفة والتحول الرقمي في بيئة العمل الداخلية للمنظمات للعمل وخلق بيئة داعمة تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.
- كما اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة على استخدام المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة.

بينما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- أبعاد الدراسة: حيث هدفت بعض الدراسات السابقة إلى قياس تأثير أحد أبعاد إدارة المعرفة "مشاركة المعرفة" فقط مثل دراسة (Hameed et al., 2019 ; philsoophian, 2021) بينما تناولت الدراسة الحالية ثلاثة أبعاد لإدارة المعرفة وهي "تخزين المعرفة – مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة"
- كما اختلفت الدراسة الحالية في تناولها لأبعاد التحول الرقمي عن بعض الدراسات السابقة مثل دراسة (شديد, 2021) وكذلك دراسة (Senadjki et al., 2024) حيث اعتبرت الدراسة الحالية القيادة الرقمية أحد أبعاد التحول الرقمي.
- مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة وهو ما مثل اختلافاً جوهرياً مع كثير من الدراسات السابقة حيث أنه يمثل مجتمع قائم على المعرفة وهو ما يعتبره الباحثان بيئة عمل موثوقة لمجال البحث.
- عينة الدراسة: أغلب الدراسات السابقة اعتمدت على أسلوب العينات بينما الدراسة الحالية اعتمدت على الحصر الشامل وهو ما مثل منهجية قليلة الاستخدام نسبياً في الأبحاث السابقة.

1- مشكلة وتساؤلات البحث:

في ضوء الدراسات السابقة واتجاهات البحث الحديثة، فإن مشكلة البحث تتمثل في معرفة إلى أي مدى تؤثر إدارة المعرفة على تحقيق التحول الرقمي من وجهة نظر العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة؟

ومن ثم ومن خلال هذا البحث تصبح التساؤلات المراد الحصول على إجابات لها كما يلي:
1/3 - ما هي طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والتحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة؟

2/3 - ما مدى تأثير إدارة المعرفة على التحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة ككل ولكل بعد من أبعاد التحول الرقمي على حدة، وما هي أبعاد إدارة المعرفة الأكثر تأثيراً في أبعاد التحول الرقمي؟

2- أهداف البحث:

سعى الباحث من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1/4 - التعرف على طبيعة علاقة الإرتباط بين ادارة المعرفة والتحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة.

2/4 - تحديد أثر أبعاد ادارة المعرفة (تخزين المعرفة - مشاركة المعرفة - تطبيق المعرفة) على كل من أبعاد التحول الرقمي (توليد القيمة - القيادة الرقمية - التشغيل الرشيق - تنفيذ استراتيجية الأعمال)، وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة.

3- فروض البحث:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تتمثل فروض البحث فيما يلي:

1/5 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ادارة المعرفة والتحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة.

2/5 - يوجد تأثير معنوي لأبعاد ادارة المعرفة على أبعاد التحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة.

وينقسم هذا الفرض إلى عدد من الفروض الفرعية التالية:

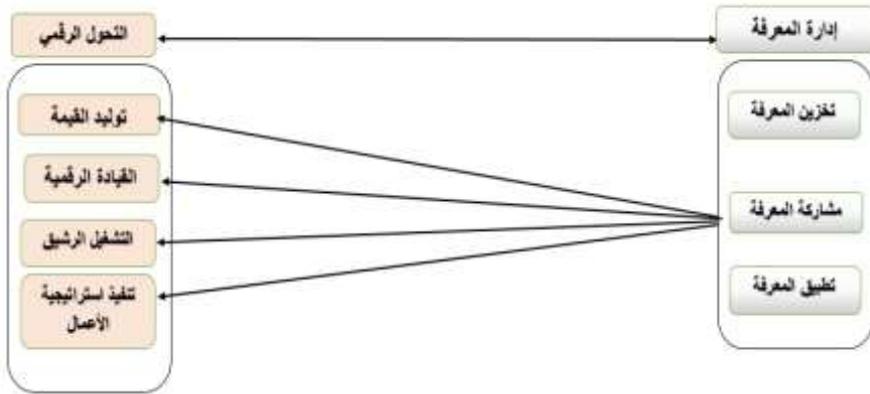
1/2/5 - يوجد تأثير معنوي لأبعاد ادارة المعرفة على بعد توليد القيمة كأحد أبعاد التحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة.

2/2/5 - يوجد تأثير معنوي لأبعاد ادارة المعرفة على بعد القيادة الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة.

3/2/5 - يوجد تأثير معنوي لأبعاد ادارة المعرفة على بعد التشغيل الرشيق كأحد أبعاد التحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة.

3/2/5 - يوجد تأثير معنوي لأبعاد ادارة المعرفة على بعد تنفيذ استراتيجية الأعمال كأحد أبعاد التحول الرقمي وفقاً لآراء العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة.

واعتماداً على ما سبق يمثل الشكل التالي نموذج البحث:



شكل رقم (1) نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحث

4- أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث الحالي مما يترتب عليه من مساهمات ذات فائدة من الناحيتين العلمية والعملية فيما يلي:

أ- الأهمية العلمية:

- المساهمة في سد الفجوة العلمية في الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المعرفة والتحول الرقمي.
- يعد هذا البحث استجابة للاتجاهات المعاصرة التي نمت في الآونة الأخيرة والتي اهتمت بالتحويلات القائمة على التكنولوجيا ومنها التحول الرقمي المؤثرة على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات.

ب- الأهمية العملية:

- تكمن أهمية هذا البحث في التعرف على إدارة المعرفة في منظمة تمثل إحدى القطاعات الهامة في المجتمع المصري، والتعرف على مدى تأثيرها على التحول الرقمي.
- لفت انتباه المنظمات العاملة في البيئة المصرية والعربية إلى أهمية تبني مفهوم إدارة المعرفة والتحول الرقمي كأحد المداخل الحديثة في تحسين البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات.

5- منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر كما يلي:

1/7 – مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة والبالغ عددهم (149) موظف وموظفة، ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث فقد اعتمد الباحثان على أسلوب الحصر الشامل وليس أسلوب العينات حتى تكون النتائج معبرة عن مجتمع البحث وقابلة للتعميم. ويوضح جدول رقم (1) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية لعينة البحث:

جدول (1) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
النوع	ذكر	78	63,4%
	أنثى	45	36,6%
مكان العمل	مكتبة كلية عملية	81	65,9%
	مكتبة كلية نظرية	33	26,8%
	مكتبة مركزية	9	7,3%
مستوى التعليم	أقل من جامعي	30	24,4%
	جامعي	69	56,1%
	دراسات عليا	24	19,5%
الخبرة	أقل من 10 سنوات	20	16,3%
	من 10 إلى 20 سنة	48	39,0%
	20 سنة فأكثر	55	44,7%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح لنا من الجدول السابق رقم (1) ما يلي:

أ. من حيث النوع: احتل الذكور في العينة المركز الأول حيث بلغ عدد الذكور في العينة (78) مفردة بنسبة (63,4%) بينما بلغ عدد الإناث (45) مفردة بنسبة (36,6%).

ب. من حيث مكان العمل: بلغ عدد المستقص منهم من العاملين بمكتبة كلية عملية (81) مفردة بنسبة (65,9%) محتلة بذلك المركز الأول، في حين بلغ عدد المستقص منهم من العاملين بمكتبة كلية نظرية (33) مفردة بنسبة (26,8%) محتلة بذلك المركز الثاني، وأخيراً بلغ عدد المستقص منهم من العاملين بالمكتبة المركزية للجامعة (9) مفردات بنسبة (9%).

ج. من حيث مستوى التعليم: جاء في المركز الأول الحاصلين على مؤهل جامعي حيث بلغ عدد المستقص منهم (69) مفردة بنسبة (56.1%) في حين جاء في المركز الثاني الحاصلين على مؤهل أقل من جامعي حيث بلغت نسبتهم (24.4%) بعدد (30) مفردة، في المركز الأخير كان الحاصلين على مؤهل دراسات عليا بعدد (24) مفردة بنسبة (19.5%).

د. من حيث سنوات الخبرة: كان أصحاب الخبرة (20 سنة فأكثر) في المرتبة الأولى بنسبة (44.7%) بعدد (55) مفردة، بينما كان أصحاب الخبرة (من 10: 20 سنة) في المرتبة الثانية بعدد (48) مفردة وحققين بذلك ما نسبته (39%) وأخيراً كان أصحاب الخبرات (أقل من 10 سنوات) حيث بلغ خدهم (20) مفردة بنسبو (16.3%) من العينة.

2/7 - البيانات المطلوبة ومصادرها:

يعتبر هذا البحث من البحوث الوصفية ويستخدم نوعين من البيانات هما:

1/2/7 - البيانات الثانوية: وتمثلت في الدراسات السابقة من كتب ومراجع ودوريات علمية تناولت موضوع ادارة المعرفة وكذلك موضوع التحول الرقمي، يضاف إلى ذلك البيانات التي حصل عليها الباحثان من الجامعة محل البحث والتي ساعدت في تحديد خصائص وحجم مجتمع البحث.

2/2/7 - البيانات الأولية: وتتعلق بتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، وتم الحصول عليها من خلال قائمة استقصاء موجهة للعاملين بمكتبات الجامعة محل البحث.

3/7 - متغيرات البحث وأساليب القياس:

يشتمل البحث على متغيرين، هما:

1/3/7 - المتغير المستقل (ادارة المعرفة): وتم قياسه بالاعتماد على تم الإعتماد على مقياس (Dassi, 2007)، والذي يقيس ادارة المعرفة بالأبعاد التالية (توليد المعرفة تخزين المعرفة - مشاركة المعرفة - تطبيق المعرفة)، وللتعرف على آراء المستقصى منهم نحو ادارة المعرفة تم عمل قائمة استقصاء مكونة من خمسة عشر عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث تم إعطاء كل إجابة درجة محددة تتدرج من (5) موافق تماما إلى (1) غير موافق على الإطلاق على هذه العبارات مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

2/3/7 - المتغير التابع (التحول الرقمي): وتم قياسه بالاعتماد على المقياس الذي قدمه (خشبة، 2023) والذي يتكون من أربعة أبعاد (توليد القيمة - القيادة الرقمية - التشغيل الرشيق - تنفيذ استراتيجية الأعمال)، وللتعرف على آراء المستقصى منهم نحو التحول الرقمي تم عمل قائمة استقصاء مكونة من أربعة عشرة عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث تم إعطاء كل إجابة درجة محددة تدرج من (5) موافق تماما إلى (1) غير موافق على الإطلاق على هذه العبارات مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

4/7 - أداة البحث وطرق جمع البيانات:

تمثلت أداة البحث الحالية وطريقة جمع البيانات الأولية في قائمة استقصاء موجهه للعاملين بالمكتبات العلمية بجامعة المنصورة، وتم جمع قوائم الاستقصاء من خلال استخدام المقابلة الشخصية مع المستقصى منهم لتوضيح أهداف الاستقصاء وطلب التعاون منهم للإجابة عن الأسئلة، وتم تجميع عدد 129 استمارة من أصل 149 استمارة تم توزيعها، وبعد فحص الاستثمارات التي تم تجميعها تبين أن هناك عدد 6 استمارات لم يتم استيفاؤها ولذلك تم استبعادها، وبالتالي أصبحت الاستثمارات المستوفاة والصالحة لأغراض التحليل الإحصائي 123 استمارة بنسبة 82,55% وهي نسبة جيدة لتمثيل مجتمع البحث.

5/7 - تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في البحث:

للتحقق من الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في البحث قبل اجراء التحليل الإحصائي، تم عمل اختبار ألفا كرونباخ وكذلك معامل الارتباط لها، ويوضح الجدول رقم (2) نتائج معامل الثبات ومعامل الصدق لمتغيرات البحث:

جدول (2) درجة الثبات والصدق لمتغيرات البحث

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
توليد المعرفة	4	0.304	
تخزين المعرفة	4	0.727	0.852
مشاركة المعرفة	4	0.651	0.806
تطبيق المعرفة	3	0.653	0.808
مقياس ادارة المعرفة	11	0.870	0.932
توليد القيمة	4	0.647	.804

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
القيادة الرقمية	3	0.883	0.939
التشغيل الرشيق	4	0.843	0.918
تنفيذ استراتيجية الأعمال	3	0.767	0.875
مقياس التحول الرقمي	14	0.917	0.957

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من نتائج الجدول رقم (2) ما يلي:

- أن بعد توليد المعرفة من أبعاد إدارة المعرفة لم يتمتع بدرجة ثبات كافية حيث لم يتجاوز معامل الثبات له (0.60) وهي حدود قبول معامل الثبات في البحوث الاجتماعية (إدريس، 2016) وبناءً على ذلك تم استبعاده في هذا البحث من أبعاد إدارة المعرفة لتصبح ثلاثية الأبعاد كما يلي (تخزين المعرفة - مشاركة المعرفة - تطبيق المعرفة).
- أن قيمة ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.647) و(0.917) مما يدل على أن المقاييس المستخدمة في البحث الحالي تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية، كما يتضح أن تلك المقاييس سجلت معاملات صدق بنائي مرتفعة تراوحت بين (0.804) و (0.957).

6/7 - أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض:

تم إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي واختبار صحة الفروض باستخدام الحاسب الآلي من خلال الأساليب الإحصائية بحزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS Version 26) كما يلي:

- المقاييس الإحصائية الوصفية: كالمتوسطات (أحد مقاييس النزعة المركزية) والانحراف المعياري (أحد مقاييس التشتت).
- أسلوب معامل الارتباط ألفا كرونباخ: تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا كرونباخ وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات.
- تحليل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون: لتحديد نوع وقوة علاقة الإرتباط بين متغيرات البحث الحالية.

- أسلوب تحليل الانحدار بطريقة Stepwise: وذلك لقياس التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

6- نتائج اختبار فروض البحث:

يعرض الباحثان نتائج اختبار فروض البحث، وذلك على النحو التالي:

1/8 نتائج اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول من فروض البحث أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد إدارة المعرفة وأبعاد التحول الرقمي"، ويوضح الجدول رقم (4) مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث:

جدول (4) مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

الأبعاد	ادارة المعرفة	تخزين المعرفة	مشاركة المعرفة	تطبيق المعرفة	التحول الرقمي	توليد القيمة	القيادة الرقمية	التشغيل الرشيق	تنفيذ الاستراتيجية
ادارة المعرفة	1								
تخزين المعرفة	**0.777	1							
مشاركة المعرفة	**0.853	**0.386	1						
تطبيق المعرفة	**0.931	**0.637	**0.759	1					
التحول الرقمي	**0.758	**0.398	**0.785	**0.742	1				
توليد القيمة	**0.743	**0.375	**0.789	**0.719	**0.812	1			
القيادة الرقمية	**0.654	**0.287	**0.734	**0.631	**0.941	**0.699	1		
التشغيل الرشيق	**0.679	**0.390	**0.697	**0.636	**0.937	**0.634	**0.866	1	
تنفيذ الاستراتيجية	**0.651	**0.382	**0.579	**0.708	**0.867	**0.625	**0.751	**0.772	1

** معنوي عند مستوى 0,01

المصدر: من إعداد الباحثان وذلك بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي ويتضح من الجدول رقم (4) ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين إدارة المعرفة والتحول الرقمي.
- يرتبط تخزين المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية مع أبعاد التحول الرقمي.
- يرتبط مشاركة المعرفة ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية مع أبعاد التحول الرقمي.
- يرتبط تطبيق المعرفة ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية مع أبعاد التحول الرقمي.

2/8 نتائج اختبار الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد التحول الرقمي"، وينقسم هذا الفرض إلى أربعة فروض فرعية تم اختبارها من خلال طريقة الإدخال Stepwise Regression على النحو التالي:

1/2/8 اختبار الفرض الفرعي الأول: والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على بعد توليد المعرفة"، وقد أظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في جدول رقم (5):

جدول (5) معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد إدارة المعرفة على توليد المعرفة

الترتيب	Stepwise Regression			المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta	
غير معنوي	0,514	0,654	0,046	تخزين المعرفة
الأول	**0,000	6,999	0,575	مشاركة المعرفة
الثاني	**0,001	3,341	0,282	تطبيق المعرفة
			114,855	قيمة F المحسوبة F
			**0,000	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.
			0,657	معامل التحديد في النموذج R ²

** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى 0.01.

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي ويتضح من الجدول رقم (5) ما يلي:

- معنوية النموذج حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (114,855) عند مستوى معنوية 1%.

- وجود تأثير معنوي إيجابي لـ (مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة) على توليد القيمة وذلك عند مستوى معنوية 1%.
 - قيمة معامل التحديد للنموذج (0,657) وهو ما يشير إلى أن (مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة) يفسر 65,7% من التغير في توليد القيمة.
 - بعد مشاركة المعرفة احتل المركز الأول في التأثير على توليد القيمة بينما جاء بعد تطبيق المعرفة في المرتبة الثانية.
 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعده تخزين المعرفة على توليد القيمة. وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الأول بشكل جزئي والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد ادارة المعرفة (تخزين المعرفة – مشاركة المعرفة – تنفيذ المعرفة) على توليد القيمة كأحد أبعاد التحول الرقمي، وذلك عند مستوى معنوية 1% ومعامل ثقة 99%".
- 2/2/8 اختبار الفرض الفرعي الثاني: والذي ينص على أنه "يوجد تأثير معنوي لأبعاد ادارة المعرفة على توليد القيمة، وقد أظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في جدول رقم (6):

جدول (6) معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد ادارة المعرفة على توليد القيمة

الترتيب	Stepwise Regression			المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta	
غير معنوي	0,955	0,056	0,004	تخزين المعرفة
الأول	**0,000	11,890	0,734	مشاركة المعرفة
غير معنوي	**0,065	1,862	0,175	تطبيق المعرفة
			141,362	قيمة F المحسوبة
			**0,000	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.
			0,539	معامل التحديد في النموذج R ²

** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى 0.01.

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي ويتضح من الجدول السابق رقم (6) ما يلي:

- معنوية النموذج حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (141,362) عند مستوى معنوية 1%.
- وجود تأثير معنوي إيجابي لبعده مشاركة المعرفة على بعد القيادة الرقمية وذلك عند مستوى معنوية 1%.
- قيمة معامل التحديد للنموذج (0,539) وهو ما يشير إلى أن بعد مشاركة المعرفة يفسر 53.1% من التغير في بعد القيادة الرقمية.
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لكل من (تخزين المعرفة – تطبيق المعرفة) على بعد القيادة الرقمية.

وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الثاني بشكل جزئي والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إدارة المعرفة (تخزين المعرفة – مشاركة المعرفة – تنفيذ المعرفة) على بعد القيادة الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي، وذلك عند مستوى معنوية 1% ومعامل ثقة 99%.

3/2/8 اختبار الفرض الفرعي الثالث: والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على بعد التشغيل الرشيق، وقد أظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في جدول رقم (7):

جدول (7) معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد إدارة المعرفة على بعد التشغيل الرشيق

الترتيب	Stepwise Regression			المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta	
غير معنوي	0,488	0,695	0,059	تخزين المعرفة
الأول	**0,000	5,171	0,506	مشاركة المعرفة
الثاني	*0,011	2,570	0,252	تطبيق المعرفة
			63,229	قيمة ف المحسوبة F
			**0,000	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.
			0,513	معامل التحديد في النموذج R ²

** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى 0.01.

* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى 0.05.

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق رقم (7) ما يلي:

- معنوية النموذج حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (63,229) عند مستوى معنوية 1%.
 - وجود تأثير معنوي إيجابي لـ (مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة) على بعد التشغيل الرشيق وذلك عند مستوى معنوية 5%.
 - قيمة معامل التحديد للنموذج (0,513) وهو ما يشير إلى أن (مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة) يفسر 51,3% من التغير في بعد التشغيل الرشيق.
 - بعد مشاركة المعرفة احتل المركز الأول في التأثير على بعد التشغيل الرشيق بينما جاء بعد تطبيق المعرفة في المرتبة الثانية.
 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعد تخزين المعرفة على بعد التشغيل الرشيق. وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الثالث بشكل جزئي والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد ادارة المعرفة (تخزين المعرفة – مشاركة المعرفة – تنفيذ المعرفة) على بعد التشغيل الرشيق كأحد أبعاد التحول الرقمي، وذلك عند مستوى معنوية 5% ومعامل ثقة 95%".
- 4/2/8 اختبار الفرض الفرعي الرابع: والذي ينص على أنه "يوجد تأثير معنوي لأبعاد ادارة المعرفة على بعد تنفيذ استراتيجية الأعمال، وقد أظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في جدول رقم (7):

جدول (7) معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد ادارة المعرفة على بعد تنفيذ استراتيجية الأعمال

الترتيب	Stepwise Regression			المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta	
غير معنوي	0,164	1,399	0,116	تخزين المعرفة
غير معنوي	0,322	0,994	0,098	مشاركة المعرفة
الأول	**0,000	11,019	0,708	تطبيق المعرفة
			121,423	قيمة ف المحسوبة F
			**0,000	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.
			0,501	معامل التحديد في النموذج R ²

** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى 0.01.

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق رقم (7) ما يلي:

- معنوية النموذج حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (121,423) عند مستوى معنوية 1%.
- وجود تأثير معنوي إيجابي لبعدها تطبيق المعرفة على بعد تنفيذ استراتيجية الأعمال وذلك عند مستوى معنوية 1%.
- قيمة معامل التحديد للنموذج (0,501) وهو ما يشير إلى أن بعد تطبيق المعرفة يفسر 50,1% من التغير في بعد تنفيذ استراتيجية الأعمال.
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لكل من (تخزين المعرفة – مشاركة المعرفة) على بعد تنفيذ استراتيجية الأعمال.

وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الرابع بشكل جزئي والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إدارة المعرفة (تخزين المعرفة – مشاركة المعرفة – تنفيذ المعرفة) على بعد تنفيذ استراتيجية الأعمال كأحد أبعاد التحول الرقمي، وذلك عند مستوى معنوية 1% ومعامل ثقة 99%".

ومما سبق يمكن قبول صحة الفرض الثاني من فروض البحث بشكل جزئي والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد التحول الرقمي"، وفقاً لآراء عينة البحث

7- مناقشة النتائج والتوصيات:

يتناول الباحثان في هذا الجزء عرضاً لمناقشة وتفسير النتائج التي أسفر عنها البحث وبيان مدى توافقها مع الدراسات السابقة في هذا المجال وذلك على النحو التالي:

1/9 مناقشة وتفسير نتائج الفرض الأول من فروض البحث:

ينص الفرض الأول على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة المعرفة والتحول الرقمي"، وإختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الارتباط، وأظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة والمتمثلة في (تخزين المعرفة – مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة) مع أبعاد التحول الرقمي والمتمثلة في (توليد القيمة – القيادة الرقمية – التشغيل الرشيق – تنفيذ استراتيجية الأعمال)، وهذا يعني أنه كلما زاد إهتمام الإدارة في المكتبات محل التطبيق بمستوى إدارة المعرفة كلما أدى ذلك إلى زيادة فاعلية تحقيق التحول الرقمي في المكتبات محل الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (Liu et al., 2024; Yumhi et

(al., 2024)، حيث أشارت إلى أن إدارة المعرفة يرتبط ارتباطاً معنوياً إيجابياً مع زيادة الأعمال الرقمية وأداء الموظف.

2/9 مناقشة وتفسير نتائج الفرض الثاني من فروض البحث:

وبالنسبة إلى الفرض الثاني من فروض البحث والذي ينص على أنه "يوجد تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد التحول الرقمي"، ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد بطريقة الإدخال Stepwise، وأظهرت النتائج قبوله صحة الفرض بشكل جزئي، حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعدي إدارة المعرفة (مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة) على أبعاد التحول الرقمي (توليد القيمة – التشغيل الرشيق)، وقد احتل بعد مشاركة المعرفة المرتبة الأولى في هذا التأثير، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Hameed et al., 2019; philsoophian, Akhavan & Namvar, 2021)، حيث أشاروا إلى أهمية بعد مشاركة المعرفة من أبعاد إدارة المعرفة في التطوير التنظيمي وتحسين أداء الموظفين وبناء علاقات مع الشركاء من خارج المنظمة، وقد يفسر التحليل الوصفي لعينة الدراسة ذلك حيث أن أكثر من 75% من العينة من أصحاب التعليم الجامعي والتعليم ما بعد الجامعي (الدراسات العليا) مما يجعلهم يتمتعون بشكل احترافي في التعامل مع المعلومات واستخدام وسائل التواصل الحديثة في مشاركة المعلومات والخبرات حول العمل، كما أثر كل من بعد مشاركة المعرفة وبعد تطبيق المعرفة بصورة منفردة على كل من بعد القيادة الرقمية وبعد تنفيذ استراتيجية الأعمال من أبعاد التحول الرقمي على التوالي وهو ما قد يعكسه مستوى الخبرة في مجتمع البحث حيث أن أكثر من 55% من العينة من ذوي الخبرات الأقل وبالتالي من المتوقع أنهم يشغلون مناصب تنفيذية أكثر وهوما يفسر معنوية بعد تطبيق المعرفة على بعد تنفيذ استراتيجية الأعمال دون غيرها من أبعاد إدارة المعرفة، في حين لم يؤثر بعد تخزين المعرفة على أي من أبعاد التحول الرقمي الأربعة، وقد يعود ذلك إلى أن أغلب العينة من العاملين في مكاتب كليات علمية ويعتمد مستخدمو هذه الكليات على البحث عبر وسائط المعرفة العالمية المختلفة دون النظر إلى المعرفة المحلية (الإنتاج العلمي بالكليات) وهو ما أدى إلى أن بعد تخزين المعرفة جاء غير مؤثر على أبعاد التحول الرقمي. وبناءً على ما توصلت إليه نتائج البحث، يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية:

أ- بالنسبة لإدارة المعرفة: يوصى بزيادة الأنشطة الإدارية التي تعمل على زيادة ادارة المعرفة في المكتبات محل الدراسة. والتي ستزيد أيضاً من الاتجاه الإيجابي للعاملين بالمكتبات والمتمثل في هذه البحث في تعزيز فاعلية التحول الرقمي. ويمكن عمل ذلك من خلال:

- انشاء نظام لإدارة المعرفة يتيح للموظفين تنظيم وثائق المعرفة الخاصة بهم وتخزينها مركزياً، مما يعزز فعاليتهم في البحث عن المعرفة.
 - مساعدة الموظفين على التمتع بإمكانية الوصول إلى معلومات المنظمة والمساهمة فيها، مما يشجع على المرونة العالية ويدعم معارف الموظفين.
 - تطبيق نظام إدارة المعرفة على شبكة الإنترنت مما يمكن للموظفين الوصول إلى المعرفة من أي مكان بمرونة عالية وكذلك يتيح للموظفين إدارة المعرفة وتخزينها ومشاركتها بكفاءة مع زملائهم الموظفين.
 - العمل على نشر مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة (KPIs) لنظام إدارة المعرفة مما يساهم بشكل إيجابي في أداء الموظفين في ظل عملية التحول الرقمي.
 - التكامل مع أنظمة دعم اتخاذ القرار حتى تتمكن المعرفة الحالية من توفير قيمة مضافة لعملية صنع القرار على المستوى الإداري وبالتالي خلق بيئة عمل تتمتع بالثقة والمصداقية.
 - تنظيم وعرض الخبرات العامة من خلال الأسئلة المتداولة واللقاءات مع الموظفين سيسهل على المستخدمين، وخاصة الموظفين، الوصول إلى المعلومات المطلوبة بسرعة أكبر وكفاءة أكبر.
- ب- بالنسبة التحول الرقمي:

- توضيح أهمية التحول الرقمي للعاملين في المكتبات محل الدراسة وأنه يمثل الاتجاه العالمي ليس للمكتبات أو المنظمات فقط ولكن أيضاً للحياة.
- تعد مرونة التحول الرشيق من أهم المبادرات لتحقيق التحول الرقمي الناجح لذلك يجب أن تولي الإدارة العليا أهمية عالية للمرونة في عملية التحول الرقمي.

- الوضوح بشأن ميزانية التحول الرقمي: إن وجود ميزانية صغيرة لبناء التحولات الرقمية يمكن أن يتسبب في فشل التحول. كما أن عدم وضوح الميزانية يجعل القادة يخافون من هذه العملية، مما يؤدي إلى تراجعهم.
 - نقص تكنولوجيا المعلومات وموارد الإدارة: تتمثل التحديات الرئيسية للتحول الرقمي في نقص القوى العاملة والمواهب في مجال تكنولوجيا المعلومات وهو ما يجب على الإدارة الاهتمام به ومحاولة التغلب عليه ولعل من أنجع الوسائل في ذلك هو تدريب المشرفين والموظفين على للتعامل مع التحديات والتطوير الشخصي والمهني، كم يجب أن يعرف المديرين والقادة كيفية إشراك عقول موظفيهم بشكل خلاق. ويُعد بناء علاقات قوية وعالية الجودة مع الموظفين أمراً بالغ الأهمية لتحقيق التحول الرقمي.
 - يعد أمن البيانات والقدرة على تأمين عملياتها الرقمية هو من التحديات الكبرى التي تواجه العديد من المنظمات التي تشرع في رحلة التحول الرقمي ولذلك يجب أن تسعى إدارة المكتبات إلى توفير البرامج والامكانيات اللازمة لتحقيق أمن معلوماتها وبياناتها حتى لا تتعرض للاختراق وتسبب مشاكل في فاعلية التحول الرقمي
- 10 - مقترحات لبحوث مستقبلية:
- إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق على قطاعات أخرى لامكانية تعميم النتائج مثل (القطاع المصرفي، المنظمات التعليمية، القطاع الخاص، القطاع الصحي وغيرها).
 - نموذج مقترح لمحددات ونواتج التحول الرقمي.
 - بحث دور رأس المال البشري كمتغير وسيط في العلاقة بين ادارة المعرفة والتحول الرقمي.
 - دراسة وتحليل العلاقة بين تقنيات التكنولوجيا المختلفة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وانترنت الأشياء والبلوك تشين مع التحول الرقمي.

المراجع:

أولا: المراجع العربية:

إدریس، ثابت عبد الرحمن. (2016). بحوث التسويق – أساليب القياس وتحليل البيانات واختبار الفروض. دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

خشبة، اسلام عمر حسن. (2023). دور قدرات تحليل البيانات الضخمة في دعم التحول الرقمي في شركات اتصالات المحمول بالقاهرة الكبرى. المجلة العلمية للبحوث التجارية، ع 4، ج 2، ص ص: 523 – 558.

الرقیب، محمد أحمد سلمان. (2011). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة.

زاهر، تیسیر علی. (2022). دور التحول الرقمي في أداء منظمات الأعمال لتحقيق التنمية المستدامة: بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الخامس Iraqi Journal of Administrative Sciences, 4(2), 24-24.

السالم، مؤید. (2014). إدارة المعرفة التنظيمية. بيروت: دار الكتاب الجامعي، ص ص 79-82. شديد، علی. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ع 22، ج 2، ص ص: 193 – 226.

صلاح الدين، مصطفى حسن. بدوي، حسام الدين. (2023). دور استراتيجيات التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ع 37، ج 2، ص ص: 941 – 1029.

الطيب، سحر حسن. حسين، ياسر سيد احمد. (2024). دور رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر. مجلة البحوث المالية والتجارية، مج 1، ع 25، ص ص: 350 – 415.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Abolhassan, F. (2017). The drivers of digital transformation. Why There's No Way Around the Cloud. Cham: Springer (Management for Professionals)..

- Alyoubi, B., Hoque, M. R., Alharbi, I., Alyoubi, A., & Almazmomi, N. (2018). Impact of knowledge management on employee work performance: Evidence from Saudi Arabia. *The International Technology Management Review*, 7(1), 13-24.
- Dassi, W. H. (2007). Knowledge management and its role in achieving competitive advantage, applied study in Syrian banks. Master Thesis. Damascus: Damascus University.
- Farooq, R. (2024). A review of knowledge management research in the past three decades: a bibliometric analysis. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(2), 339-378.
- Gansinieć ,Regina Lenart & Sułkowski ,Łukasz (2020). Organizational learning and value creation in local governance: the mediating role of crowdsourcing. *The Learning Organization*,27(4). 321-335.
- Gurzhii, A., Islam, A. N., Haque, A. B., & Marella, V. (2022). Blockchain enabled digital transformation: a systematic literature review. *IEEE Access*, 10, 79584-79605.
- Hameed, Z., Khan, I. U., Sheikh, Z., Islam, T., Rasheed, M. I., & Naeem, R. M. (2019). Organizational justice and knowledge sharing behavior: The role of psychological ownership and perceived organizational support. *Personnel Review*.
- Irvin, J., Rajpurkar, P., Ko, M., Yu, Y., Ciurea-Ilicus, S., Chute, C. & Ng, A. Y. (2019). Chexpert: A large chest radiograph dataset with uncertainty labels and expert comparison, in: *AAAI Conference on Artificial Intelligence*,2, 590-597.
- Janus, Steffen Soulejman. (2016). *Becoming a Knowledge-Sharing Organization – A Handbook for Scaling Up Solutions through Knowledge Capturing and Sharing*, International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.
- Leng, A., & Zhang, Y. (2024). The effect of enterprise digital transformation on audit efficiency—Evidence from China. *Technological Forecasting and Social Change*, 201, 123215.

- Li, R., Rao, J., & Wan, L. (2022). The digital economy, enterprise digital transformation, and enterprise innovation. *Managerial and Decision Economics*, 43(7), 2875-2886.
- Liu, W., Liu, Y., Zhu, X., Nespoli, P., Profita, F., Huang, L., & Xu, Y. (2024). Digital entrepreneurship: towards a knowledge management perspective. *Journal of Knowledge Management*, 28(2), 341-354
- Llopis-Albert, C., Rubio, F., & Valero, F. (2021). Impact of digital transformation on the automotive industry. *Technological forecasting and social change*, 162, 120343.
- Maroufkhani, P., Desouza, K. C., Perrons, R. K., & Iranmanesh, M. (2022). Digital transformation in the resource and energy sectors: A systematic review. *Resources Policy*, 76, 102622
- Maroufkhani, P., Desouza, K. C., Perrons, R. K., & Iranmanesh, M. (2022). Digital transformation in the resource and energy sectors: A systematic review. *Resources Policy*, 76, 102622
- Mehta, A. M., & Tariq, M. (2020). An institution based view towards innovation strategy and knowledge management in the European Region. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 23(4), 223-228.
- Merkaš, Z., Perkov, D., & Bonin, V. (2020). The significance of blockchain technology in digital transformation of logistics and transportation. *International Journal of E-Services and Mobile Applications (IJESMA)*, 12(1), 1-20.
- Patwary, A. K., Azam, N. R. A. N., Ashraf, M. U., Muhamed Yusoff, A., Mehmood, W., & Rabiul, M. K. (2023). Examining employee performance through knowledge management practices, organisational commitment and capacity building in the Malaysian hotel industry. *Global Knowledge, Memory and Communication*.
- Philsoophian, M., Akhavan, P., & Namvar, M. (2022). The mediating role of blockchain technology in improvement of knowledge sharing for supply chain management. *Management Decision*, 60(3), 784-805.

- Phuong, T. T., & Le Ha, N. T. (2022). Knowledge management, employee satisfaction, Employees loyalty and job performance: A proposed study. *International Journal of Information, Business and Management*, 14(1), 1-16.
- Senadji, A., Au Yong, H. N., Ganapathy, T., & Ogbeibu, S. (2024). Unlocking the potential: the impact of digital leadership on firms' performance through digital transformation. *Journal of Business and Socio-economic Development*, 4(2), 161-177.
- Sindhvani, R., & Malhotra, V. (2017). Agile Manufacturing System: An Introduction. *International Journal of Theoretical and Applied Mechanics*, 12(4), 857-861.
- Truong, B. T. T., Nguyen, P. V., Vrontis, D., & Ahmed, Z. U. (2024). Unleashing corporate potential: the interplay of intellectual capital, knowledge management, and environmental compliance in enhancing innovation and performance. *Journal of Knowledge Management*, 28(4), 1054-1073.
- Wagner, K., & Som, O. (2021). Digital entrepreneurship. In *World Encyclopedia of Entrepreneurship* (pp. 84-92). Edward Elgar Publishing.
- Yuan, Y., Tan, H., & Liu, L. (2024). The effects of digital transformation on supply chain resilience: A moderated and mediated model. *Journal of Enterprise Information Management*, 37(2), 488-510.
- Yuan, Y., Tan, H., & Liu, L. (2024). The effects of digital transformation on supply chain resilience: A moderated and mediated model. *Journal of Enterprise Information Management*, 37(2), 488-510.
- Yumhi, Y., Dharmawan, D., Febrian, W. D., & Sutisna, A. J. (2024). Application of Rapid Application Development Method in Designing a Knowledge Management System to Improve Employee Performance in National Construction Company. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 155-160

The role of knowledge management in enhancing the effectiveness of digital transformation: An applied study on workers in scientific libraries at Mansoura University

Prof. Ali Younis Ibrahim

Faculty of Commerce - Mansoura University

aliyounes1962@mans.edu.eg

Sameh Hassan Ahmed Khalil

Ph.D researcher, Mansoura University

samehh@mas.edu.eg s_hassan81@yahoo.com,

Dr. Omar Ahmed Othman Hegazy

Arab East colleges

oohegazy@arabeast.edu.sa

Abstract:

The research aimed to identify the role of knowledge management in enhancing the effectiveness of digital transformation by applying it to workers in scientific libraries at Mansoura University, which represents one of the tributaries of knowledge societies to achieve sustainable development goals. Consideration to the small size of the research community. a comprehensive inventory approach was relied upon, not a sampling method. The response rate was 82.55% with 123 items, namely an acceptable percentage in social research, and some appropriate statistical methods available in the Statistical Program Package for the Social Sciences (SPSS Ver. 26) were used. The research reached a number of results. The most important of which is the existence of a positive moral correlation between the variables and dimensions of the research. and the presence of a significant influence for the dimensions of knowledge management (Knowledge sharing - knowledge application) on the dimensions of digital transformation (value generation - agile operating). and the knowledge sharing dimension ranked first in this impact. While the knowledge-sharing dimension and the knowledge application dimension individually influenced both the digital leadership dimension and implementation of business strategy digitally dimension. and the

knowledge storage dimension did not affect any of the four dimensions of digital transformation. Finally, some practical and scientific recommendations were presented.

Keywords: knowledge management; digital transformation; knowledge society