

# Critical Success Factors in Knowledge Extraction at Knowledge Centres: Case Study of Jeddah State Municipality

Haytham Ahmad Alqubaei<sup>a</sup>

Prof. Muhammad Jaafar Arif<sup>b</sup>

<sup>a,b</sup>Department of Information Science - College of Arts and Humanities - King Abdulaziz University - Jeddah-Saudi Arabia

**Abstract:** The study problem is surrounding KE (Knowledge Extraction) as it is the most important function of knowledge management as it contains knowledge creation, storage, transformation from tacit to explicit knowledge and providing knowledge to users in natural format. KE is a complex work that requires systematic mechanism through knowledge centers (KC). The importance of the study clarifies the vitality of KE in KC, which explain procedures, and challenges facing KC in public institutions. Objectives of the study include the explanation of KE essence in organizing KC steps and propose practical model of KE in KC with exploration of critical success factors (CSF). Methodology of the study selected case study method of KC in Jeddah Municipality as this case is one of few practical advanced applications in KM to accomplish the strategic goals and contribute directly to develop, grow and improve performance. The study used questionnaire as explorative descriptive approach for a sample of 102 from experts, and users in the KC of Jeddah Municipality. Results are statistically significant parameters found KE is a vital function of KM in public institutions, besides the study established major CSF in KE of KC that dictates to provide top management support especially in disseminating knowledge culture and staff motivation to create knowledge and to transform tacit knowledge to explicit knowledge and to apply quality standards to bond knowledge to achieving organization strategy and goals. The study proposed a model which illustrates three levels of application in KC to facilitate knowledge extraction.

**Key words:** Knowledge Extraction (KE), Knowledge Center (KC), Critical Success Factors (CSF)

## عوامل النجاح الحرجة في استخلاص المعرفة لدى المراكز المعرفية:

أ.د. محمد جعفر عارف

أستاذ علم المعلومات  
جامعة الملك عبد العزيز

هيثم أحمد القباعي

باحث دكتوراة بقسم علم المعلومات  
جامعة الملك عبد العزيز

### دراسة حالة أمانة محافظة جدة

#### المستخلص:

مشكلة الدراسة تتمحور حول استخلاص المعرفة بحيث تعتبر استخلاص المعرفة أهم عمليات إدارة المعرفة فهي الوظيفة الرئيسية التي تشتمل على توليد المعرفة وتخزينها وتحويلها من معرفة ضمنية الى معرفة صريحة وتقديمها للمستفيدين بلغة طبيعية وهي عملية معقدة وتتطلب آلية واضحة من خلال المراكز المعرفية . أهمية الدراسة توضيح أهمية استخلاص المعرفة بالمراكز المعرفية وكيفية والتحديات التي تواجه المراكز المعرفية في المؤسسات الحكومية. أهداف الدراسة تشمل تنظيم عملية استخلاص المعرفة بالمراكز المعرفية وخطواتها وتستهدف الدراسة اقتراح نموذج عملي لاستخلاص المعرفة بالمراكز المعرفية وتحديد عوامل النجاح الحرجة. منهجية الدراسة تتبع أسلوب دراسة حالة المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة بحيث أن هذه الحالة تعتبر أحد أهم الممارسات العملية المتقدمة لإدارة المعرفة لتحقيق أهداف المنظمات الاستراتيجية وتساهم بشكل مباشر في تطورها ونموها وتحسين أدائها. استخدمت الدراسة الاستبيان بمنهجية المسح الوصفي لعدد ١٠٢ من خبراء ومستخدمي المركز المعرفي في أمانة محافظة جدة. نتائج الدراسة بدرجة مصداقية وثباتية عالية وجدت أن استخلاص المعرفة هي عملية أساسية وجوهرية في إدارة المعرفة للمؤسسات الحكومية. كما وضعت الدراسة عناصر النجاح الحرجة لاستخلاص المعرفة بالمركز المعرفي لأمانة محافظة جدة والتي يتوجب توافرها وهي: دعم الإدارة العليا بشكل عام للمركز المعرفي وذلك في عدة أمور من أهمها نشر ثقافة المعرفة وتحفيز العاملين على توليد المعرفة وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة وتطبيق معايير الجودة وربط المعرفة بتحقيق استراتيجية المنظمة وتحقيق أهدافها. كما اقترحت الدراسة نموذجاً يرسم ثلاث مستويات لعمل المركز المعرفي يتمحور حول استخلاص المعرفة.

الكلمات المفتاحية: استخلاص المعرفة، المركز المعرفي، عوامل النجاح الحرجة.

## مقدمة:

يمكن اعتبار استخلاص المعرفة بأنها أحد عمليات إدارة المعرفة المهمة، وتزداد تلك الأهمية لأن عملية الاستخلاص عملية مبكرة وأولية وقد تكون اثناء مرحلة ابتكار المعرفة او توليدها أو إنشاؤها.

المراكز المعرفية هي حالة استراتيجية للمنظمات وخاصة في المؤسسات العامة او الحكومية وعادة ما تتواجد المراكز المعرفية في الدول التي تعتمد في استراتيجياتها على اقتصاديات المعرفة والتي تركز على الرأس المال الفكري والذي يعتبر من أهم مقومات الازدهار والتقدم.

تقدم هذه الدراسة رؤية متعمقة حول عوامل النجاح الحرجة في استخلاص المعرفة لدى المراكز المعرفية وأخذت منهجية دراسة حالة أمانة محافظة جدة وهي مؤسسة حكومية تابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية بالمملكة العربية السعودية، وتعتبر أمانة محافظة جدة من المؤسسات الحكومية العريقة وتناط بها مسؤوليات كبيرة تتعلق بالبنية التحتية الجغرافية التي تنظم المنشآت والخدمات التي تستخدمها الحكومة والسكان.

عادة ما يتعلق نشاط الأمانات أو ما يعرف بالبلديات بمعظم الأنشطة الحكومية والخدمات التي ترتبط مباشرة في حياة المواطنين والمقيمين على حد سواء. من هذا المنطلق فإن أمانة محافظة جدة تعتبر من المؤسسات الكبرى والتي مارست أعمالها بكفاءة على مدة زمنية طويلة تقدر بأكثر من سبعين عاماً وهي تحمل قدر كبير من المعرفة التي تكونت خلال تلك المدة الزمنية.

علاوة على ذلك فقد تراكمت المعرفة وخاصة لدى الأفراد الممارسين في أعمال أمانة محافظة جدة ورأت الأمانة ان تلك المعرفة الثمينة جديرة بأن تحافظ عليها وتنظمها وتقوم بإدارتها بشكل مهني من خلال إنشاء المركز المعرفي لديها.

تعتبر المراكز المعرفية في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية في مهدها وبذلك تواجه تلك المراكز المعرفية الكثير من التحديات وخاصة في أحد عملياتها الأساسية ألا وهي استخلاص المعرفة. من هنا يرى الباحثين أن دراسة عوامل النجاح الحرجة لإستخلاص المعرفة في أحد أهم وأكبر المراكز المعرفية لدى أحد المؤسسات الحكومية العريقة مثل أمانة محافظة جدة جدير بأن يسلط الضوء عليه في تحديد أهم تلك العوامل ويتوقع الباحثين أن هذه الدراسة ستكتشف العديد من الفجوات المعرفية والتحديات وكذلك الحلول والتي قد تكون نموذج لإستخلاص المعرفة لدى المراكز المعرفية المتخصصة.

## تاريخ وأهمية أمانة محافظة جدة:

تعود نشأة مدينة جدة إلى ما يقارب ٣٠٠٠ سنة على أيدي مجموعة من الصيادين كانت تستقر فيها بعد الانتهاء من رحلات الصيد، ثم جاءت قبيلة قضاة إلى جدة قبل أكثر من ٢٥٠٠ سنة فأقامت فيها

وعُرفت بها حيث يقال إنها سميت بأحد أبناء هذه القبيلة وهو (جدة) بن جرم بن ريان بن حلوان بن عمران بن إسماعيل بن قضاة، ويعود نسبهم إلى الجد التاسع لرسول الله (صلى الله عليه وسلم). ويقال أيضاً إن أصل التسمية لهذه المدينة هو جُدة (تُلفظ جِدة) معناها بالعربي: وربما يكون منطقياً بما فيه الكفاية شاطئ البحر، لكن المدرسة الفكرية تفضل تسميتها جِدة (الجدة وهي والدة الأم)، وهذا ربما يؤكد أن حواء (أم البشر) دفنت في تلك المدينة.

أمانة محافظة جدة ويطلق عليها اسم البلدية، وتقع آخر شارع الأمانة في مدينة جدة، وهي أحد الإدارات الحكومية المسؤولة عن تطوير مدينة جدة وضواحيها في كافة مرافقها من التخطيط العمراني وتوفير الطرق والإنارة والتجهيزات الأساسية وتحسين وتجميل المدينة بالإضافة إلى إدارة الخدمات اللازمة للحفاظ على نظافة وصحة البيئة.

الأمانة تعرف بأنها جهاز خدمي له شخصية اعتبارية ذات استقلال مالي وإداري يرأسها مسؤول بمسمى أمين تتولى القيام بتنفيذ المهام الموكلة إليها والمحددة بقرارات اختصاصاتها.

#### استخلاص المعرفة:

يعود مصطلح الاستخلاص المعرفي إلى ستينات القرن المنصرم، واستخدمه الاقتصادي مايكل لوفيل في مقالة له منشورة في "مراجعة الدراسات الاقتصادية" عام ١٩٨٣، ومن ثم تجلّى المصطلح بوضوح أكبر عام ١٩٩٠م في مجتمع قاعدة البيانات، بدلالات إيجابية، وفي المجتمع الأكاديمي، وقد بدأت المحافل الرئيسية للبحوث في مجال الاستخلاص المعرفي عام ١٩٩٥ عندما تأسس المؤتمر الدولي الأول لتعدين البيانات واكتشاف المعرفة (كندا ١٩٩٥) في مونتريال، ثم أطلقت بعد عام من المؤتمر مجلة "استخراج البيانات واكتشاف المعرفة"، وبعد تطور تقنية الاستخلاص المعرفي استخدم للكشف عن المعلومات الخفية وصناعة القرار والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية في الأسواق المالية، وتشمل المزايا التنافسية التي حققتها هذه التقنية في الأعمال التجارية والمالية زيادة الإيرادات، وانخفاض التكلفة، وتحسين السوق ووضع الاستجابة والوعي، ومن ثم تطور المفهوم من مجرد الاستخلاص المعرفي لعدة مسميات أخرى من أهمها استخراج المعرفة أو اكتشافها. (ثابت ٢٠١٨)

وقد أشار (فياض وآخرون، ١٩٩٦) إلى فكرة إيجاد أنماط مفيدة داخل البيانات التي منحت مجموعة مختلفة من الأسماء التي تدل على استخلاص المعرفة وتشمل: استخراج البيانات واستخراج المعرفة واستكشاف المعلومات وتجميع المعلومات وعلم آثار البيانات ومعالجة أنماط البيانات، واستخدام مصطلح استخراج البيانات في الغالب من قبل الإحصائيين ومحليي البيانات ومجتمعات أنظمة المعلومات الإدارية، ومن وقتها اكتسب شعبية في مجال قواعد البيانات وابتكر مصطلح استخلاص المعرفة من البيانات لأول مرة في عام ١٩٨٩، للتأكيد على أن "المعرفة" هي المنتج النهائي لاستكشاف يعتمد على البيانات، وعمم بعد ذلك

في الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، وعليه فقد تُطبق استخلاص المعرفة بشكل تقليدي على المعلومات المنظمة في قواعد البيانات، ومع ذلك، نظراً لأن المعلومات موجودة بشكل متزايد في شكل غير منظم أو ضعيف الهيكل، مثل النصوص، فقد طورت تقنيات مناسبة لها، ويتطلب التحول من مجموعات البيانات الكبيرة والثابتة والمتجانسة إلى مستودعات ضخمة ديناميكية وغير متجانسة مناهجاً تشتمل على كل من المعالجة التلقائية والتدخل البشري، وتضع الطرق التلقائية العبء على الأجهزة، ولكن على الرغم من التقدم الخوارزمي وتسريع الأجهزة بالنسبة لبعض المهام مثل التعرف على الأنماط، فقد ظلت القدرات البشرية دون منازع التي تعتمد تقنيات تصور المعلومات على النظام البصري البشري القوي، هي التي يمكنها التعرف على الأنماط وتحديد الارتباطات وفهم العلاقات المعقدة دفعة واحدة، حتى في ظل كميات كبيرة من البيانات، حيث يعد التصور عامل تمكين فعال للتحليل الاستكشافي، مما يجعله أداة قوية للحصول على نظرة ثاقبة لمجموعات البيانات غير المستكشفة.

تعد القدرة على استخلاص المعرفة من البيانات والمعلومات مهمة يسعى إليها العديد من الأفراد من باحثين وممارسين وكذلك العديد من المنظمات من حكومية وقطاع خاص وغير هادفة للربح وغيرهم، فهناك الكثير من المعارف الخفية بحاجة إلى استكشاف، مما يجعل منها تحدياً ناشئاً عن وفرة البيانات في عصرنا الحالي. (Oded, Lior, 2010)

كما يكتسب استخلاص المعرفة أهمية متزايدة مع استمرار ثورة البيانات والمعلومات ونموها في العالم بشكل كبير، وتزايد الحاجة إلى أنظمة استكشاف المعرفة من قواعد البيانات والمعلومات والتمييز بين المتكرر منها والمتفرق وغير المكتمل. (Mathus, Chan, Shapiro, 1993).

تعرف استخلاص المعرفة (ميمون وروكاش، ٢٠١٠) "بأنها تحليل استكشافي تلقائي للمعارف ونمذجتها، حيث تعد عملية منظمة لتحديد أنماط صالحة وجديدة ومفيدة ومفهومة من مجموعات من البيانات والمعلومات الكبيرة والمعقدة، وتتضمن استنتاج الخوارزميات التي تستكشف البيانات والمعلومات والأنماط التي لم تكن معروفة من قبل".

وتعرف كذلك (الصباغ وآخرون، ٢٠١٣) بأنها "استخلاص المعرفة وتحليل البيانات أو الأنماط وعلم آثار البيانات واستخراج البيانات وجمع المعلومات وذكاء الأعمال، واستخراج أنماط أو معارف مفيدة (ضمنية وغير ضمنية لم تكن معروفة من قبل وقد تكون مفيدة) من مجموعة كبيرة من البيانات المخزنة في مصادر بيانات متعددة مثل أنظمة الملفات وقواعد البيانات ومستودعات البيانات وغيرها بالوسائل الأوتوماتيكية أو شبه الأوتوماتيكية".

وتعرف استخلاص المعرفة (جويل، ٢٠١٤) بأنها "استخراج هام للمعرفة الضمنية، التي لم تكن معروفة من قبل والتي قد تكون مفيدة من البيانات والمعلومات، حيث تستخرج البيانات وتستكشفها وتحلل كميات كبيرة منها لاستكشاف أنماط صالحة وجديدة ومفيدة يمكن فهمها في نهاية المطاف من خلال البيانات".

ويعرف استخلاص المعرفة بأنه (الاستخراج غير البسيط للمعلومات الضمنية التي لم تكن معروفة من قبل، ولكنها قد تكون مفيدة عبر استخراج المعلومات من البيانات المتاحة، وتعتمد أنظمة استخلاص المعرفة هذه على الأجهزة والتقنيات التكنولوجية التي تدعم كل من عمليات الإنشاء والجمع دون الحاجة إلى التمييز بين مراحل إنشاء المعرفة واستخلاصها، ولكن ينظر فقط إلى تشابها من حيث المعنى، لا سيما ابتكار المعرفة وإبداعها). (أيوبامي وريبغ، ٢٠١٢)

### المراكز المعرفية:

بعض الباحثين يصف المراكز المعرفية بأنها امتداد أو البديل المعاصر للمكتبات، وتسمى جامعة نيفادا بالولايات المتحدة الأمريكية مكتبها العريقة "المركز المعرفي"، كما يطلق بعض الباحثين على المركز المعرفي أنه "نظام اتمام التخزين والاسترجاع" ASRS، وتعتبر المراكز المعرفية مرحلة متقدمة من مراحل إدارة المعرفة الشاملة، حيث أن المراكز المعرفية تقدم حلقة مهمة من حلقات إدارة المعرفة والتي تشمل على إنشاء المعرفة واقتناءها وحصرها وتخزينها وتنظيمها واستخلاصها وتوزيعها وتطبيقها، ومن ناحية خاصة أشار (Greene, 2006) إلى أحد أهم وظائف إدارة المعرفة والتي تتمحور حول وظيفة استخلاص المعرفة بشكل خاص في عناصر عدة وتتعلق غالبيتها بالمراكز المعرفية؛ لأن استخلاص المعرفة عملية دقيقة ومعقدة تبدأ من مرحلة جمع وتخزين المعرفة وبوجه خاص المعرفة الضمنية ويتطلب ذلك جهداً وأساليب وأدوات خاصة ومنظمة، و تقدم المراكز المعرفية وقواعد المعرفة قاعدة أساسية في تخزين المعرفة وتنظيمها ومن ثم استخلاصها وتحويلها من ضمنية إلى صريحة وهذه عملية تتأثر بنطاق أوسع يتعلق بثقافة المنظمة حول المعرفة وأهميتها كأحد الأصول الفكرية الجوهرية والتي تضمن تطور وازدهار المنظمات، إضافة إلى ذلك فإن المراكز المعرفية تعتمد بشكل مباشر على ما يُعرف بعمال المعرفة من الأفراد الذين يملكون المعرفة وكذلك الأفراد اللذين يقدمون خدمات المعرفة ومعالجتها وتنظيمها واستخلاصها وتوفيرها لمستخدمي المعرفة.

وقد وجد الباحث أن الجانب الفني والتقني في عملية استخلاص المعرفة باستخدام المراكز والقواعد المعرفية هو وظيفة تعتمد بشكل كبير على القدرات والإمكانيات التقنية والرقمية لمراكز المعرفة ويشمل ذلك البنية التحتية التقنية من أجهزة ومعدات ووسائل اتصال وبرامج وتطبيقات بالإضافة إلى المهارات الفنية المهمة التي تدير المراكز والقواعد المعرفية، ومفهوم المراكز المعرفية ما يزال غير محدد ويتم استخدامه من قبل العديد من المنظمات والمؤسسات والجامعات على مستوى العالم ولكن بتعريف مختلف ولا يوجد اتفاق موحد من العلماء والباحثين وحتى المهتمين بالمعرفة حول تعريف محدد وعلمي يتعلق بحقيقة إدارة المعرفة، وسيتم في هذا الفصل مناقشة تلك الاختلافات والاستخدامات لما يُعرف بمركز المعرفة.

عرف جرين (Greene 2006) المركز المعرفي بأنه هو الفضاء المصمم للتحفيز على إنشاء ومشاركة المعرفة من خلال تجميع موارد المكتبات وخدماتها باستخدام الأدوات والاكتشافات التقنية المتقدمة.

كما أشار مركز جينيسس المعرفي (Customer and Platform 2021) إلى المركز المعرفي بأنه منصة استباقية لتقديم إجابات مبنية على المعرفة للمستفيدين. وعرفت أمانة جدة أن المركز المعرفي هو منصة لإدارة وتوثيق ومشاركة المعرفة (جدة ٢٠٠٩)

عرف ميسكويتا (Mesquita et al. 2019)، المراكز المعرفية أنها شبكات المعرفة، وهي رأس قواعد البيانات المختصة في بناء قاعدة معرفية تلقائية باللغة الطبيعية على الشبكة العنكبوتية، وعرف أيضاً القواعد المعرفية أنها المصادر القيّمة لتكوين التطبيقات الذكية وتشمل على البحث وإجابات الاستفسارات وتكامل البيانات وأنظمة الإرشاد. كما عرف مركز المعرفة التابع للأمم المتحدة أنه النشاط الذي يستهدف التعليم الشامل والتدريب وتقديم احتياجات إدارة المعرفة، (UN 2018).

عرف الباحثان (موهانفل ورافيندران) (Mohanavel and Ravindran 2010) المركز المعرفي بأنه نظام تكامل المعرفة ومحرك التنسيق المصمم لتسهيل الحوار المتعدد المؤدي إلى رؤى واكتشافات جديدة للوصول إلى حكمة القرارات بالمنظمة. وتطبيق مركز معرفي بالمنظمات يعتبر استراتيجية إبداعية ومن أهم أهدافها هو مشاركة المعرفة لكل فرد يعمل داخل تلك المنظمات وهذا ما يؤدي إلى خلق معرفة جديدة ومتجددة باستمرار.

عرف هامان قوشي (Hamaguchi et al. 2017) المراكز المعرفية أنها مثلث العلاقات بين صفة الحقيقة وقمة المعرفة وكيانها.

أوضحت أنظمة الأمم المتحدة لتطوير منسوبيها وشركاؤها UNSSC أن الهدف الرئيسي من المراكز المعرفية هو استدامة التطوير (UN 2018)، وهذا يعتبر مفهوم حديث نحو استخدام المعرفة لتنمية المهارات ودعم وسائل التفكير الشمولي ليتجاوز طريقة الربط التقليدي بين المفاهيم الرئيسية، وتلخصت أهم أهداف مراكز المعرفة حول وظائف المعرفة الرئيسية وعلى وجه الخصوص مشاركة المعرفة وذلك من خلال توفير قاعدة بيانات مركزية وخدمات أخرى ويمكن بيان أهداف مراكز المعرفة بالعناصر التالية:

١. دعم أصحاب القرار في إدارة أصول وخطط المنظمات.
٢. توفير المعرفة لإعادة استخدامها بالمشاريع والأبحاث والدراسات.
٣. دعم التطور الاستراتيجي للمنظمات من خلال تقديم أصول فكرية.
٤. توثيق المعرفة وخاصة في استخلاص المعرفة الضمنية وتحويلها إلى معرفة صريحة.
٥. إتاحة قياس الأداء للمنظمات وتطوير العناصر الحرجة للنجاح.
٦. إدارة التغيير بالمنظمات وتحويل الثقافة الداخلية إلى ثقافة معرفة.

أوضح مركز جينييسس المعرفي (Customer and Platform 2021) أن أهم وظائف المراكز المعرفية هي التفاعل مع المستخدمين وتقديم المراجع الملائمة من خلال المحادثة المباشرة والبريد الإلكتروني والرسائل النصية والمواقع الإلكترونية والشبكات الاجتماعية وتلخص وظائف المراكز المعرفية بالتالي:

- تجميع البيانات من المصادر المتعددة.
- تقديم خدمة البحث باللغة الطبيعية للمستخدمين.
- إدارة دورة الحياة المعرفية.
- إدارة التغذية الراجعة.
- تقديم التقارير المتقدمة.
- السيطرة والمراقبة المبنية على دور ونوع المستخدم.
- تحليل المحتوى المستمدة من مؤلفيها الأصليين.

#### أدوات وعناصر المراكز المعرفية:

تعتبر المراكز المعرفية خطوة متقدمة من خطوات تطبيق إدارة المعرفة لدى المنظمات والمؤسسات بشكل عام وتشتمل المراكز المعرفية على عناصر مهمة لتكوين مركز معرفي ذو فاعلية مؤثرة في أداء المنظمات ويمكن تلخيص أهم عناصر المراكز المعرفية من ناحية الأهمية والتدرج إلى العناصر التالية:

١. المعرفة جزء من رؤية المنظمة لتحويلها إلى منظومة معرفية متكاملة من خلال الإدارة الفعالة للمعرفة.
٢. تفعيل مفهوم وثقافة المعرفة داخل المنظمات والتركيز على أهمية مشاركة المعرفة والتعلم المستمر بين أفراد وعُمال المعرفة.
٣. بناء قواعد معرفية محدثة باستخدام التقنية ويشمل ذلك بنية تحتية كالأجهزة والشبكات والبرمجيات وأدوات الاتصال لإتاحة وتسهيل وظائف مشاركة واستخلاص المعرفة.
٤. بناء بيئة تحفيزية لأفراد المنظمات للاستفادة من مراكز المعرفة والقيام بعمل تطوير مستمر لمراكز المعرفة.
٥. تطوير السياسات والنظم الملائمة لدعم وتطوير المراكز المعرفية ويشمل ذلك عمليات التوثيق لجميع مصادر المعرفة.
٦. توفير بيئة أمنية مناسبة للحفاظ على سلامة وأمن المعرفة.
٧. تعيين مديراً أو قائداً لمركز المعرفة يتبع الهيكل التنظيمي لإدارة المعرفة بالمنظمات.



٨. التركيز على التدريب وتطوير مهارات عمال المعرفة والمستفيدين منها والتركيز على أساليب ومهارات استخلاص المعرفة من العاملين وجلب المعرفة من البيانات والمعلومات الخاصة بالمشاريع والتعلم من خبرات أصحاب المعرفة.

٩. توفير مكتبة رقمية للمستفيدين والمستخدمين لمراكز المعرفة.

تعتمد المراكز المعرفية على العنصر البشري في استخدام البيانات المهيكلة والشبه مهيكلة ويعتبر الاعتماد على العنصر البشري بشكل أساسي أحد أكبر التحديات التي تواجه القواعد المعرفية، (Mesquita et al. 2019).

### أهمية الدراسة:

المعرفة في حد ذاتها تعتبر من المفاهيم الحديثة نسبياً في العصر الحديث للإدارة وتأتي المعرفة بدرجة أعلى تعقيداً من مفهوم البيانات والمعلومات. يشتمل مفهوم إدارة المعرفة على المعلومات والبيانات المرتبطة بالخبرة والسلوك والاتجاهات والتصرف وعملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات. ما يزيد على ذلك أن المعرفة ثروة فكرية ويمتلكها الأفراد في معظمها ويصعب أسرها وتوليدها وهي نوعان المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة. تعتبر المعرفة الضمنية هي أهم مصادر المعرفة والتي تسعى المراكز المعرفية استخلاصه وبشكل خاص من موظفيها ومشاريعها وطرق العمل التي تراكمت خلال فترة زمنية وقد تحمل في طياتها على قدر عالٍ من الأهمية والتي قد تساهم بشكل أساسي وجوهري في تحسين الأداء وإدارة المشروعات بكفاءة أعلى وتكلفة أقل.

من هنا يمكننا القول إن عملية استخلاص المعرفة تلعب دور حجر الزاوية في إدارة المعرفة وبشكل بناء الأساس وتصميم المراكز المعرفية، ويمكن تلخيص أهداف الدراسة بالعناصر التالية:

١. التعرف على مدى تواجد وانتشار عملية استخلاص المعرفة في المؤسسات الحكومية.

٢. فهم الدور الذي تلعبه عملية استخلاص المعرفة في بناء الثروة المعرفية من خلال المراكز المعرفية.

٣. دراسة عوامل النجاح الحرجة التي تؤثر على عملية استخلاص المعرفة.

٤. تحديد دور وأهمية استخلاص المعرفة على أداء المنظمات الحكومية بشكل عام.

### الدراسات السابقة:

### الدراسات العربية:

**دراسة عيسى (٢٠٢٢) بعنوان إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء: دراسة تطبيقية على ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة، ليبيا** وهدفت هذه الدراسة معرفة علاقة إدارة المعرفة بتميز الأداء في ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة في ليبيا، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام ببناء أداة الدراسة متمثلة في استبيان تكون من (٢٨) فقرة، مقسمة على (٤) مجالات، وتكونت عينة الدراسة من (٦٩) فرداً، وبعد التحقق من صدق الأداة وثباتها، أظهرت نتائج الدراسة تحصيل مجالات الدراسة على نسب مرتفعة ومقاربة في استجابات عينة الدراسة، وبينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهلات العليا، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأكثر خبرة، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تميز الأداء وإدارة المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها، ضرورة تقييم أداء الأفراد على أساس إسهاماتهم في تبني إدارة المعرفة، وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة، وتوفير البنية التحتية للاتصال والمعلومات.

**دراسة غريب (٢٠٢٢) بعنوان استخلاص المعرفة الضمنية لمهارات كتابة الخطابات الإدارية: دراسة تطبيقية على موظفات الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة** هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية تدريب الموارد البشرية اثناء العمل في ادارة المعرفة والكشف عن المهارات والخبرات اللازمة عند كتابة الخطابات الادارية بنقل المعرفة الضمنية لدى الموظفين المتميزات. بالإضافة إلى التعرف على الاخطاء الشائعة في كتابة الخطابات الادارية والتي تتضمن الجانب اللغوي والتقني والاداري من قبل مديرات الادارات للموظفات الادارية وكيفية التغلب عليها، والخروج بالجدارات الوظيفية التي ينبغي توفرها عند تصميم برنامج تدريب كتابة الخطابات الادارية للموظفات الاداريات، وأخيراً التعرف على البرامج التدريبية والإجراءات الإدارية التي من شأنها أن تدعمهن على أداء مهامهم، وقد اعتمدت الدراسة على منهج دلفاي للدراسات المستقبلية، وخرجت الدراسة بعدة نتائج منها كلما كان المؤهل أعلى تقل الأخطاء الشائعة المتعلقة بالجانب اللغوي وكلما كان المؤهل أعلى زادت الرغبة في تجويد العمل وتطوير الأداء وكلما زادت الخبرة زادت مهارات القراءة وسرعة التعلم، أثبتت النتائج اتفاق جميع عينة الدراسة على أهمية المهارات والجدارات المطلوبة لتمكين الموظفين من أداء عملهم وهي على الترتيب التالي وفقاً لاستجابات المشاركات في الدراسة جاءت اهم المهارات والجدارات المطلوبة لتمكينهن من كتابة الخطابات الادارية: الدقة في العمل والرغبة في تطوير العمل وتجويد الأداء ومهارات استخدام الحاسب الآلي ومهارات التواصل الشفهي والكتابي والقراءة المستمرة وتنظيم العمل. وواصت الدراسة إشراك الموظفين المتميزات في الخطابات الإدارية في البرامج التدريبية لنقل خبرتهن للأخريات والاستفادة من إمكانياتهن.

**دراسة مهيوب (٢٠٢١) بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة - دراسة ميدانية في البنوك اليمينية** هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير أبعاد تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات، والعنصر البشري) على أبعاد المعرفة (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة)، كما هدفت إلى تحديد مستوى الفروق بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى

تطبيق إدارة المعرفة في البنوك اليمنية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، التعليم، الوظيفة، سنوات الخبرة، طرق اكتساب المعرفة)، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام استبيان لجمع البيانات، كان المجتمع عبارة عن جميع الإدارات العامة في البنوك اليمنية، وتم اختيار (٢٩٠) عضوًا بطريقة عشوائية بسيطة، (٢٥٢) استبانة كانت صالحة للتحليل والتي تم تحليلها بواسطة SPSS باستخدام الإحصاء الوصفي والاستنتاجي، كشفت النتائج الرئيسية أن تكنولوجيا المعلومات ضرورية لإدارة المعرفة في البنوك، كان بُعد تكنولوجيا المعلومات الذي كان له التأثير الأكبر على إدارة المعرفة هو العنصر البشري، في حين كان البعد الأقل هو الأجهزة والمعدات، من ناحية أخرى، لم يكن لإدارة المعرفة فروق تعزى إلى الجنس والعمر والوظيفة وطرق اكتساب المعرفة، ولكن كانت هناك فروق تعزى إلى متغير التعليم، تمت التوصية على البنوك اليمنية بمواكبة تطورات تكنولوجيا المعلومات، وتسهيل تطبيق إدارة المعرفة من أجل تطوير المعرفة وتحسين الخدمات.

#### الدراسات الأجنبية:

دراسة لوخاك (Le Khac, 2017) بعنوان نحو نظام اكتشاف المعرفة الموزعة لأنظمة الشبكة خلال العقد الماضي أو نحو ذلك، تهدف لاكتشاف أنظمة الشبكات في مجالات العلوم الاقتصادية حيث كان هناك طوفان من البيانات ليس فقط من مجالات العلوم، ولكن أيضًا من مجالات الصناعة والتجارة. على الرغم من أن كمية البيانات المتاحة لنا تتزايد باستمرار، إلا أن القدرة على معالجتها تزداد صعوبة، لذلك أصبح الاكتشاف الفعال للمعرفة المفيدة من مجموعات البيانات هذه تحديًا وحاجة اقتصادية هائلة، أدى ذلك إلى الحاجة إلى تطوير تقنيات استخراج البيانات على نطاق واسع للتعامل مع مجموعات البيانات الضخمة هذه سواء من العلوم أو التطبيقات الاقتصادية، حيث تقدم هذه الدراسة نظام DDM جديدًا يجمع بين الاستراتيجيات المعتمدة على مجموعة البيانات والمعمارية، والتي تأخذ الاستراتيجيات المعتمدة على البيانات في الاعتبار حجم البيانات وعدم تجانسها، بينما ستركز البنية المعتمدة على توزيع مجموعات البيانات، ويعتمد هذا النظام على أدوات الشبكة الوسيطة التي تدمج عمليات معالجة البيانات الكبيرة المناسبة. لذلك، يتيح ذلك مزيدًا من الديناميكية والاستقلالية أثناء مراحل التعدين والتكامل والمعالجة.

دراسة كيم (Kim, 2016) بعنوان إطار استخلاص المعرفة لبناء قاعدة معرفية واسعة النطاق، حيث هدف إطار العمل هذا إلى استخلاص مجموعة من الكيانات ذات المعنى وقيمها من بيانات الإنترنت واسعة النطاق، واعتمد على ثلاث أنواع من المستخلصات وهي: البيانات الوصفية، وجدول الإنترنت والنصوص العادية في صفحات الويب، واستنتجت الدراسة أنه بعد إعداد الإطار السابق الذكر، يُطبق إطار استخلاص النص بطريقة الإشراف عن بعد لتدريب الأنماط بناءً على البيانات ثم تطبيق هذه الأنماط على النص لاستخلاص الكيانات وعلاقتها، وأخيرًا، نُحول هذه البيانات المستخلصة إلى معرفة تشير إلى الأنطولوجيا

المحددة لدينا اعتمادًا على التعيينات من أنواع الكيانات المسماة إلى فئة الأنطولوجيا، ومن الأنماط إلى خصائص الأنطولوجيا.

دراسة بورول وآخرون (Porwol, Hassan, Ojo, & Breslin, 2015) بعنوان: "عنصر استخراج وإدارة المعرفة لدعم المشاركة التلقائية"، التي هدفت لتطوير مكوّن استخراج وإدارة المعرفة الذي يستخدم معجمًا لاستخراج المعلومات المتعلقة بالخدمات العامة في محتويات أو تدفقات الوسائط الاجتماعية كجزء من بنية تحتية تقنية شاملة للمشاركة الإلكترونية التي يقودها المواطن، حيث يتكوّن منهج الدراسة من ثلاث خطوات أساسية، وهي: الحصول على كتالوجات الخدمة العامة وتنقيحها، وتنظيم أسماء الخدمة العامة في معجم، استنادًا إلى مقاييس التشابه الدلالية المختلفة وتطوير أداة التعرف إلى الكيان المعتمد على القاموس (NER)، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ استراتيجية الدراسة في استخراج المعلومات الخاصة بالمجال من وسائل التواصل الاجتماعي كانت فاعلة.

#### تقييم الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة كدراسة غريب (٢٠٢٢) ودراسة أبو شرحة والعقيلي (٢٠١٩) ودراسة لوخاك (Le Khac, 2017) ودراسة كيم (Kim, 2016) ودراسة بورول وآخرون (Porwol, Hassan, Ojo, & Breslin, 2015) من حيث الهدف من الدراسة وهو البحث في استخراج المعرفة حيث عملت هذه الدراسات السابقة على تطوير برامج محددة لاستخدامها في عمليات استخراج المعرفة وإمكانية توظيفها، وأكدت أنّ هذه البرامج قد تكون ذات فاعلية في استخراج المعرفة كدراسة (Porwol, Hassan, Ojo, & Breslin, 2015) واكتفت بوضع برامج لاستخراج المعرفة فقط أو تطرقت لدرجة تطبيقها في المؤسسة، وقدرة المنظّمات على توظيفها دون دراسة تأثيرها في أيّ متغيرات أخرى، كما اتفقت مع بعض الدراسات في موضوع الدراسة كدراسة مهيوب (٢٠٢١) التي تناولت أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة ودراسة عيسى (٢٠٢٢) التي تناولت إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء، ودراسة زلاقي (٢٠١٩) التي تناولت دور السحابة الإلكترونية كألية لدعم إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، وقد تناولت العديد من تلك الدراسات أهمية وجود عناصر النجاح المرجحة كمكون أساسي لنجاح وظيفة استخراج المعرفة.

وقد أكدت الدراسات السابقة أهمية تطوير استخراج وإدارة المعرفة الذي يستخدم معجمًا لاستخراج المعلومات المتعلقة بالخدمات العامة في محتويات أو تدفقات الوسائط الاجتماعية كجزء من بنية تحتية تقنية شاملة للمشاركة الإلكترونية التي يقودها المواطن، وبناء قاعدة معرفية واسعة النطاق حيث هدف إطار العمل هذا إلى استخراج مجموعة من الكيانات ذات المعنى وقيمها من بيانات الإنترنت واسعة النطاق كدراسة لوخاك (Le Khac, 2017) ودراسة كيم (Kim, 2016) ودراسة بورول وآخرون (Porwol, Hassan, Ojo, & Breslin, 2015).

كما أكدت دراسة عيسى (٢٠٢٢) ضرورة تقييم أداء الأفراد على أساس إسهاماتهم في تبني إدارة المعرفة، وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة، وتوفير البنية التحتية للاتصال والمعلومات، وأكدت دراسة مهيوب (٢٠٢١) على أهمية تقييم تأثير أبعاد تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات، والعنصر البشري) على أبعاد المعرفة (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة)، وعلى نحو مماثل فإن فهم العناصر المهمة مثل أداء الأفراد واستخدام التقنية يمكن إعازتها بأنها ممكنات لاستخلاص المعرفة أو بعبارة أخرى عناصر نجاح حرجة.

وقد تميزت هذه الدراسة عن باقي الدراسات السابقة بكونها تتناول استخلاص المعرفة في المراكز المعرفية بأمانة محافظة جدة حيث اكتسب استخلاص المعرفة أهمية متزايدة مع استمرار ثورة البيانات والمعلومات ونموها في المملكة بشكل كبير، وزادت الحاجة إلى أنظمة استكشاف المعرفة من قواعد البيانات والمعلومات.

#### منهجية الدراسة:

منهجية الدراسة تعتبر من أهم عناصر البحث العلمي بحيث أنها أحد الطرق العلمية للوصول إلى أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها. كذلك تعتبر المنهجية عملية معقدة وتحتاج إلى تفسير واختيار منطقي حتى تقلل من نواحي الضعف والتحديات التي يمكن أن تواجه الباحث. الأساليب العلمية لاختيار منهجية محددة للدراسة عديدة ومتداخلة ويحتاج الباحث أن يعطي اهتماماً كبيراً في اتباع خطة علمية في مناهج البحث العلمي.

استهدفت الدراسة القيام بالبحث العلمي على المركز المعرفي لأمانة محافظة جدة واستشراف دور استخلاص المعرفة على أداء وظائف هذا القطاع الهام في الخدمات التي تقدمها أمانة محافظة جدة. تلك تعتبر من أهم خدمات المؤسسات المدنية التي تقوم على رفع جودة الحياة للمواطن والمقيم من خلال تقديم مجموعة واسعة من التسهيلات. يتطلب دراسة دور استخلاص المعرفة في أمانة محافظة جدة الوصول إلى أهداف عديدة والإجابة على أسئلة الدراسة ويتطلب ذلك اتباع منهجيات نوعية وكمية ومن أهمها دراسة حالة لتقييم وفهم نموذج أمانة محافظة جدة، وكما هو معلوم لدى الباحثين فإن دراسة حالة يمكن تطبيقها من حيث المفهوم الكمي والنوعي وبذلك ستتبع هذه الدراسة المنهجية الكمية في دراسة حالة المركز المعرفي لأمانة محافظة جدة من خلال تصميم استبانة لعينة من الخبراء والممارسين بالمركز المعرفي للأمانة.

عُرفت منهجية دراسة حالة عن طريق الباحث الفرنسي فريدريك لوبلاي (John Gerring 2007)، ويعتبر الباحث "كمال أبو شديد" أن دراسة الحالة طبيعية لأنها موضوعة في سياق طبيعي لا يمكن فصله كما هو الحال في الدراسة المستقلة (المخبرية أو السريرية)، وتستخدم عندما يكون البحث تفسيرياً أكثر منه تجريبياً (شديد ٢٠١٥).

دراسة حالة هي إحدى أهم المناهج البحثية والأكثر شيوعاً في البحث العلمي. حيث إن دراسة حالة تعتبر من الوسائل التي يلجأ لها الباحثون في كثير من الأبحاث العلمية الطبية، والاجتماعية، والإنسانية، والهندسية. تستمد منهجية دراسة حالة أهميتها لأنها الأسلوب اللافت في دراسة ظاهرة أو ممارسة تتميز عن غيرها بالأهمية في مجال من المجالات العلمية. دراسة حالة رغم انتشارها الواسع تُنتقد بشكل مستمر في أنها تُعبر عن حالة خاصة واستثنائية ويصعب تعميمها. هذا الانتقاد لدراسة حالة رغم تركيزها ودقتها على حالة خاصة، فإن ظروفها ومعطياتها قد لا تتشابه مع حالة أو حالات أخرى مما يُضعف إمكانية نقلها وتطبيق مخرجاتها على حالات مختلفة. من جانب آخر تعتبر دراسة حالة إضافة مميزة وعلمية بحتة لأن دراسة وضع أو ظاهرة محددة عادة ما يكون دقيقاً وتتمتع بثباته عالية.

لمنهجية دراسة حالة استخدامات واسعة وهي أحد المناهج كثيرة الاستخدام في مجالات عديدة، من أهم تلك الاستخدامات هي: معالجة ووصف وتحليل نموذج من ظاهرة سلوك نادرة أو فريدة من نوعها. كذلك تبرز أهمية دراسة حالة في وصف الأفراد الذين يمثلون مجموعة من الأشخاص. لا يعتبر الهدف من دراسة حالة فهم المشكلة فحسب بل المساهمة في وضع الحلول للمشكلة التي تمثل الحالة، وهي طريقة علمية تتميز بالعمق والشمول والفحص التحليلي الدقيق لأي ظاهرة أو مشكلة أو نوع السلوك المطلوب دراسته (عزوز، ٢٠١٦).

#### الإجراءات المنهجية وتطبيق الدراسة:

خصص الباحثين الإجراءات المنهجية التي تم تطبيقها لتحقيق أهداف الدراسة، ومن أهم أهداف الدراسة استطلاع آراء العاملين بالمركز المعرفي بأمانة محافظة جدة من خبراء وفنيين حول أهمية استخلاص المعرفة ودور المركز المعرفي بمحافظته جدة في الوظائف، بالإضافة إلى التعرف على أهم نقاط القوة والضعف في وظيفة استخلاص المعرفة بالمركز. يتناول الباحث في هذا الفصل منهج البحث العلمي المستخدم في الدراسة، بالإضافة إلى تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة التي تم استخدامها للحصول على البيانات الأولية المتعلقة بأهداف الدراسة وأسئلتها البحثية، وذلك من خلال قياس صدقها وثباتها، للتأكد من مدى ملاءمتها لجمع البيانات المطلوبة. بالإضافة إلى ذلك تحديد الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها للإجابة عن الأسئلة البحثية.

اعتمدت هذه الدراسة الحالية بشكل رئيسي على المنهج الوصفي المسحي، حيث يستهدف هذا المنهج وصف الظاهرة ودراستها على أرض الواقع والحصول على البيانات من مصادرها الأساسية، وخاصة إذا أخذنا في الحسبان أن الدراسة الحالية تتعلق بتطبيقات أحد عمليات إدارة المعرفة ألا وهي استخلاص المعرفة بالمركز المعرفي بأمانة محافظة جدة وأهم نقاط القوة والضعف التي تواجه عملية استخلاص المعرفة. وفي هذا الصدد يرى (العزوي، ٢٠٠٨) أن البحوث الوصفية تصنف في أربع مجموعات تشمل: الدراسات المسحية، دراسة العلاقات، الدراسات التطورية، والدراسات التبعية. ويعد المنهج الوصفي المسحي أحد أساليب المنهج

الوصفي. ويرر العزاوي استخدام المنهج الوصفي في البحوث الإنسانية إلى أنه ليس هناك منهجا في البحث أكثر استخداما وانتشاراً من المنهج الوصفي، حيث إنه يشمل البحوث التي تركز على ما هو كائن الآن في حياة الإنسان والمجتمع. فالمنهج الوصفي هو استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر أخرى. أي أن المنهج الوصفي يحلل ويفسر ويقارن ويقيم بقصد الوصول إلى تقييمات ذات معنى بقصد التبصر بتلك الظاهرة.

### مجتمع الدراسة الكلي:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع العاملين بالمركز المعرفي بأمانة محافظة جدة من خبراء وفنيين واختصاصيين في المعلومات وما يتعلق بالمعرفة. ونظرا لعدم توفر معلومات دقيقة وموثقة عن حجم مجتمع الدراسة، فقد لجأ الباحث إلى استخدام العينة غير الاحتمالية من خلال تطبيق أسلوب العينة التراكمية ( Snowball sampling). وهي العينة التي يمكن الوصول إليها عن طريق الاستعانة بطرف آخر من العاملين بالمركز المعرفي.

### عينة الدراسة

بما أن حجم مجتمع الدراسة الحالية غير محدد، فقد لجأ الباحث إلى أسلوب العينة التراكمية من أجل الوصول إلى العدد المناسب الذي يمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً صادقا، حيث قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة من خلال التوزيع اليدوي المباشر، باستخدام أسلوب العينة التراكمية للوصول إلى أفراد العينة المستهدفين بالدراسة. وبعد الحصول على الردود استطاع الباحث الوصول إلى عدد (١٠٢) مستجيب من أفراد العينة مكتملة الإجابات.

### أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة، كأداة لجمع البيانات الأولية المطلوبة حيث "تعد الاستبانة أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين" (عبيدات وآخرون، ٢٠١١م، ص ١٠٤). وتعتبر الاستبانة من أهم أدوات جمع البيانات التي أخذت في الانتشار في مجال البحوث ولا تزال تمثل موقعاً بارزاً في الوقت الحالي ضمن وسائل جمع البيانات. تم تصميم استبانة لتغطي أهداف ويتميز استخدام أسلوب الاستبانة عن غيره بعدة مزايا ومن أبرزها انه يجعل شخصية الباحث مجهولة مما يتيح الفرصة للمبحوث الإجابة باطمئنان على الأسئلة الحساسة والخاصة (الزين، ٢٠٠٩م، ص ٦٦)

تكونت أداة الاستبانة في الدراسة الحالية من قسمين رئيسيين، حيث تضمنت الاستبانة في القسم الأول المحاور الرئيسية للاستبانة، بينما يشمل القسم الثاني المعلومات الشخصية لعينة الدراسة وتمثل المحاور في المحاور التالية:

المحور الأول: أهمية المركز المعرفي ودوره الفاعل في أداء الوظائف الرئيسية لأمانة محافظة جدة، حيث يتضمن هذا المحور سبع فقرات لقياسه.

المحور الثاني: دور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، حيث احتوى على عدد (١١) فقرة لقياسه.

المحور الثالث: دور عملية استخلاص المعرفة في وظائف أمانة جدة، حيث احتوى على (٨) بنود أو فقرات.

المحور الرابع: نقاط القوة والضعف التي تشمل التحديات التي تواجه استخلاص المعرفة في المركز المعرفي لأمانة محافظة جدة، حيث يشتمل على عدد (١٣) فقرة.

المحور الخامس: النموذج المقترح في استخلاص وإتاحة المعرفة لمستخدمي مركز المعرفة، ويحتوي على عدد ١٥ فقرة.

ويتضح من النتائج بالجدول رقم (٣-١) أن درجة كل فقرة من فقرات محاور أداة الدراسة ترتبط على نحو دال إحصائياً مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه عند مستوى الدلالة (٠,٠١). وهذا يعني أن كل فقرة من فقرات الاستبانة تحقق أهداف القياس المرجوة من كل محور من المحاور. وبالتالي فإن أداة الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاعتمادية. كما قام الباحث بقياس درجة ارتباط كل فقرة مع الكلية للاستبانة وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (١) التالي:

جدول رقم (١) معاملات الارتباط بين كل محور مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط
المحور الأول: أهمية المركز المعرفي ودوره الفاعل في أداء الوظائف الرئيسية لأمانة محافظة جدة.	٧	٠,٨٢٩***
المحور الثاني: دور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة	١١	٠,٨٧٨***
المحور الثالث: دور عملية استخلاص المعرفة في وظائف أمانة جدة	٨	٠,٨٧٨***
المحور الرابع: نقاط القوة والضعف التي تشمل التحديات التي تواجه استخلاص المعرفة في المركز المعرفي	١٣	٠,٨٨٠***



المحور الخامس: النموذج المقترح في استخلاص وإتاحة المعرفة لمستخدمي مركز المعرفة	١٥	٠,٩٣٥**
--	----	---------

\*\* تشير إلى أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (٠,٠١).

ويتضح من النتائج بالجدول رقم (١) أن جميع المحاور ترتبط على نحو دال إحصائياً عند مستوى المعنوية (٠,٠١) مع الدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يدل على أن جميع محاور الاستبانة الرئيسية تمتع بدرجة عالية من الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبانة وهذا يفسر أن جميع محاور الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحلية ذات مصداقية عالية، مما يطمئن على قدرة هذه المحاور فلي تحقيق أهداف القياس المرجوة.

هناك عدة طرق لاختبار ثبات أدوات القياس، منها إعادة الاختبار، وطريقة ثبات الاتساق الداخلي وطريقة التجزئة النصفية. وعليه بديلة تم قياس درجة الثبات لأداة الدراسة الحالية عن طريق قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث تم قياس الثبات الكلي لأداة الدراسة ومحاورها، كما هو مبين بالجدول رقم (٢) حيث إن قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات الكلي بلغت (٠,٩٦٩). وبالتالي نستنتج من ذلك أن أداة الدراسة قد حققت درجة عالية جداً من الثبات، مما يطمئن الباحث إلى سلامة إجراءات بناء فقرات أداة الدراسة وملائمتها لجمع البيانات المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة. كما تراوحت قيم معاملات الثبات للمحاور ما بين (٠,٧١٦-٠,٩٥٣) وهذا يبين أن جميع المحاور تحقق درجة عالية من الثبات والمصداقية، مما يعني أنها تحقق أهداف القياس المرجوة في هذه الدراسة.

جدول رقم (٢): معاملات الثبات الكلي وثبات المحاور لأداة الدراسة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط
المحور الأول: أهمية المركز المعرفي ودوره الفاعل في أداء الوظائف الرئيسية لأمانة محافظة جدة.	٧	0.716
المحور الثاني: دور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة	١١	0.858
المحور الثالث: دور عملية استخلاص المعرفة في وظائف أمانة جدة	٨	0.940

0.907	١٣	المحور الرابع: نقاط القوة والضعف التي تشمل التحديات التي تواجه استخلاص المعرفة في المركز المعرفي
0.953	١٥	المحور الخامس: النموذج المقترح في استخلاص وإتاحة المعرفة لمستخدمي مركز المعرفة
969	٥٤	درجة الثبات الكلي للاستبانة

كما قام الباحث بالتحقق من ثبات أداة الدراسة عن طريق التجزئة النصفية، وذلك من أجل توفير المزيد من الحقائق والمؤشرات التي تدعم مصداقية واعتمادية الأداة للحصول على البيانات، حيث تم استخدام معامل سبيرمان- براون ومن ثم تصحيحه بمعامل جتمان للتجزئة النصفية وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول التالي. حيث تبين أن قيمة معامل سبيرمان براون قد بلغت (٠,٨٩٣)، بينما بلغت قيمة معامل جتمان للتجزئة النصفية (٠,٨٩٢). وعليه فإن جميع المؤشرات بالجدول (٣) تشير إلى أن الاستبانة التي استخدمت للحصول على البيانات الأولية في الدراسة الحالية ذات اعتمادية عالية.

جدول رقم (٣): يوضح معاملات ثبات الاستبانة عن طريق التجزئة النصفية

معامل الارتباط	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	
-	0.935	٢٧	النصف الأول
-	0.961	٢٧	النصف الثاني
0.893**			قيمة معامل سبيرمان براون
0.892**			معامل جتمان

### تحليل بيانات الدراسة ونتائجها:

لتحليل بيانات الدراسة وتفسير نتائجها استخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (٢٤)، حيث تم إدخال بيانات الدراسة، ومعالجتها إحصائياً، ولقد استطاع الباحث الحصول على استجابات من عدد (١٠٢) استبانة. مكتملة الإجابات وهي التي تم اعتمادها في تحليل نتائج الدراسة. تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخراج الجداول والعمل على تحليلها وتفسير نتائجها. ولقد تركزت خطوات تحليل بيانات الدراسة في هذا الفصل على الإجابة عن السؤال البحثي الرئيسي للدراسة والذي نص على: ما دور استخلاص المعرفة في المركز المعرفي في الوظائف

بأمانة محافظة جدة؟ كما يتناول الباحث في هذا الفصل توصيف عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية كما سيرد في الجداول التالية:

#### أولاً: تحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة

تم توصيف عينة البحث بحسب الخصائص الديمغرافية وتشمل (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (٤): توصيف عينة الدراسة من الخبراء والفنيين بالمركز المعرفي بأمانة جدة حسب الفئة العمرية

الفئات العمرية	العدد	النسبة المئوية
من ٢٥ - لأقل من ٣٥	٤٣	٤٢,٢
من ٣٥ - لأقل من ٤٥	٤٠	٣٩,٢
٤٥ سنة فأكثر	١٩	١٨,٦
المجموع	١٠٢	٪١٠٠,٠

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٣

تبين النتائج بالجدول رقم (٤) أن غالبية أفراد العينة المشاركين في الدراسة الحالية وبنسبة تجاوزت ٪٨٠. انحصرت أعمارهم في الفئتين العمريتين الأولى والثانية. وهذا يدل على أن غالبية العاملين بالمركز المعرفي من الطاقات الشبابية.

جدول رقم (٥): توصيف عينة الدراسة من الخبراء والفنيين بأمانة محافظة جدة بحسب الدرجة العلمية

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دبلوم عالي	٢١	20.6
بكالوريوس	٦٦	64.7
ماجستير	١٥	14.7
المجموع	١٠٢	٪١٠٠

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٣

بينت النتائج بالجدول رقم (٥) أعلاه أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين بأمانة محافظة جدة والمشاركين في الدراسة الحالية وبالتالي نستنتج مما سبق أن غالبية أفراد العينة المشاركين في الدراسة الحالية من خريجي الجامعات ومن حملة شهادة البكالوريوس.

جدول رقم (٦) يوضح توصيف عينة الدراسة من الخبراء والفنيين بأمانة محافظة جدة وفقاً للجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	٨٠	٧٨,٤
انثى	٢٢	٢١,٦
المجموع	١٠٢	%١٠٠,٠

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٣

أظهرت النتائج بالجدول رقم (٦) أعلاه أن أفراد العينة من الخبراء والفنيين من الذكور المشاركين في الدراسة الحالية يشكلون الغالبية وعليه نستنتج مما سبق قلة مشاركة الإناث في المركز المعرفي بأمانة جدة ويعود ذلك لحداثة المركز كأحد الأقسام الإدارية بالأمانة، بالإضافة إلى حداثة تخصص إدارة المعرفة في الجامعات السعودية.

جدول رقم (٧) يوضح توصيف عينة الدراسة من الخبراء والفنيين وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	16	15.7
٥ - لأقل من ١٠	26	25.5
١٠ - لأقل من ١٥	28	27.5
١٥ - لأقل من ٢٠	12	11.7
من ٢٠ سنة فأكثر	20	19.6
المجموع	١٠٢	%١٠٠

تشير نتائج الدراسة الموضحة بالجدول (٧) أن معظم أفراد العينة تجاوزت خبراتهم العشر سنوات (٥٨,٨٪) ويدعم ذلك مصداقية الدراسة من ناحية المعلومات التي قدمها أفراد العينة بحيث أن الخبرة عنصر جوهري في الدراسات التي تتعلق بإدارة المعرفة على وجه الخصوص.

#### نتائج استجابات عينة الدراسة حول الهدف الأول:

أهمية المركز المعرفي ودوره الفاعل في أداء الوظائف الرئيسية لأمانة محافظة جدة.

لمناقشة هذا الهدف الأول، تم عرض استجابات الخبراء والفنيين المشاركين في الدراسة الحالية، حول أهمية

المركز المعرفي ودوره الفاعل في أداء الوظائف الرئيسية لأمانة محافظة جدة كما سيرد في الجدول التالي:

جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول أهمية المركز

المعرفي ودوره الفاعل في أداء الوظائف الرئيسية لأمانة محافظة جدة.

رقم	فقرات المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	دور المركز	الترتيب
١	تعتبر إدارة المعرفة المنصة الرئيسية لبناء رأس المال الفكري للأمانة	٣,٩٣	1.10	عالي	٤
٢	يسهم تطبيق إدارة المعرفة من خلال المركز المعرفي بالأمانة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للأمانة	٣,٨٨	1.07	عالي	٥
٣	تبرز أهمية المركز المعرفي في عمليات أمانة محافظة جدة في تقليل التكلفة العامة للأمانة	٣,٨١	1.11	عالي	٦
٤	تساهم المعرفة الضمنية التي يتم استخلاصها في تطبيق معايير الجودة.	٣,٩٧	0.96	عالي	١
٥	تساعد المعرفة التي يتم الحصول عليها من المركز المعرفي في تطبيق معايير الاستدامة والمحافظة على البيئة.	٣,٩٤	1.02	عالي	٣
٦	يؤدي تطبيق إدارة المعرفة في المركز المعرفي إلى تأهيل الأجيال الجديدة للعمل بكفاءة عالية	٣,٧٢	1.20	عالي	٧
٧	استخلاص المعرفة من المركز المعرفي بالأمانة يدعم تحقيق أهداف رؤية الأمانة.	٣,٩٧	1.14	عالي	٢
	المتوسط الحسابي المرجح	٣,٨٩	0.91	عالي	

تناولت النتائج بالجدول رقم (٨) أعلاه استجابات أفراد العينة من الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي بأمانة محافظة جدة حول أهمية المركز المعرفي دوره الفاعل في أداء الوظائف الرئيسية لأمانة محافظة جدة، حيث أظهرت النتائج بالجدول أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام بلغت (٣,٨٩) وانحراف معياري قدره (٠,٩١). وبالتالي نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي يعتقدون أن هناك أهمية ودور فاعل للمركز المعرفي في أداء الوظائف الرئيسية لأمانة محافظة جدة.

وفيما يلي نتناول بالتحليل والتفسير أهم وأبرز الفقرات المفسرة لواقع أهمية ودور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة والمتعلقة بأداء الوظائف، كما سيرد فيما يلي: بينت النتائج بالجدول رقم (٨) أعلاه أن الفقرة رقم (٤) والتي نصت على "تساهم المعرفة الضمنية التي يتم استخلاصها في تطبيق معايير الجودة." قد حازت على المرتبة الأولى من بين الفقرات أو البنود التي تبين أهمية ودور المركز المعرفي الفاعل في أداء الوظائف في أمانة محافظة جدة، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (٣,٩٧) وانحراف معياري (٠,٩٦). وبالتالي نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين المشاركين في الدراسة الحالية يرون أن المعرفة الضمنية التي يتم استخلاصها تساهم في تطبيق معايير الجودة بالأمانة. وعليه فإن ذلك يدل على أنه هناك بين المعرفة الضمنية المستخلصة من عقول الأفراد وتطبيق معايير الجودة بأمانة محافظة جدة. وهذا يبين مدى أهمية المركز المعرفي لأعمال أمانة محافظة جدة.

ومن جهة أخرى، فقد أظهرت النتائج بالجدول (٨) السابق أن العبارة رقم (٧) والتي نصت على "استخلاص المعرفة من المركز المعرفي بالأمانة يدعم تحقيق أهداف رؤية الأمانة" قد جاءت في المرتبة الثانية من بين بنود محور أهمية المركز ودوره الفاعل في أداء الوظائف في أمانة محافظة جدة، ويعزز ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (٣,٩٧) وانحراف معياري (١,١٤). وعليه نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة يوافقون أن عملية استخلاص المعرفة من المركز المعرفي بالأمانة يدعم تحقيق أهداف رؤية الأمانة. وبالتالي هناك أهمية لتعزيز وتفعيل عمليات استخلاص المعرفة بالمركز المعرفي بالأمانة وذلك من أجل أن يكون لذلك دور فاعل ومستمر في تحقيق أهداف رؤية الأمانة المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠.

كما كشفت النتائج بالجدول رقم (٨) السابق أن الفقرة رقم (٥)، والتي نصت على "تساعد المعرفة التي يتم الحصول عليها من المركز المعرفي في تطبيق معايير الاستدامة والمحافظة على البيئة" قد حازت على المرتبة الثالثة من بين الفقرات الخاصة بأهمية المركز ودوره الفاعل في أداء الوظائف في أمانة محافظة جدة، وبالتالي نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد من الخبراء والفنيين المشاركين في الدراسة يعتقدون أن هناك أهمية ودور فاعل للمركز المعرفي في توفير المعرفة التي تساعد في تطبيق معايير الاستدامة والمحافظة على البيئة.

وفي ذات السياق بنت النتائج بالجدول (٨) السابق أن العبارة رقم (١) حيث نصت على "تعتبر إدارة المعرفة المنصة الرئيسية لبناء رأس المال الفكري للأمانة" قد حازت على المرتبة الرابعة من بين بنود محور أهمية المركز

المعري ودوره الفاعل في أداء الوظائف في أمانة محافظة جدة، وبالتالي نستنتج من ذلك أن غالبية الخبراء والفنيين المشاركين في الدراسة الحالية يوافقون أن إدارة المعرفة تعتبر هي المنصة الرئيسية لبناء رأس المال الفكري للأمانة.

كما كشفت النتائج بالجدول (٨) السابق أن العبارة رقم (٣) حيث نصت على " تبرز أهمية المركز المعري في عمليات أمانة محافظة جدة في تقليل التكلفة العامة للأمانة" قد حازت على المرتبة قبل الأخيرة من بين بنود محور أهمية المركز المعري ودوره الفاعل في أداء الوظائف في أمانة محافظة جدة، وبالتالي نستنتج من ذلك أن غالبية الخبراء والفنيين المشاركين في الدراسة الحالية يوافقون أن أهمية المركز المعري بالأمانة تبرز في عمليات أمانة محافظة جدة في تقليل التكلفة العامة للأمانة. وهذا يدل على أن للمركز المعري دور هام في تقليل تكلفة المشاريع التي تقوم بتنفيذها أمانة محافظة جدة.

وأخيراً، فقد بينت النتائج بالجدول (٨) السابق أن العبارة رقم (٦) والتي نصت على " يؤدي تطبيق ادارة المعرفة في المركز المعري إلى تأهيل الأجيال الجديدة للعمل بكفاءة عالية " قد نالت المرتبة الأخيرة من بين بنود محور أهمية المركز ودوره الفاعل في أداء الوظائف في أمانة محافظة جدة، وبالتالي يتضح مما سبق أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعري بأمانة محافظة جدة يوافقون أن تطبيق ادارة المعرفة في المركز المعري يؤدي إلى تأهيل الأجيال الجديدة للعمل بكفاءة عالية.

وبالتالي يستخلص الباحث من خلال تحليل وتفسير استجابات أفراد العينة من الفنيين والخبراء المشاركين في الدراسة الحالية والمتعلقة بأهمية ودور المركز المعري الفاعل في أداء الوظائف الرئيسية بالأمانة، فقد خلصت النتائج إلى أن هناك أهمية كبيرة للمركز المعري ودور فاعل في أداء تلك الوظائف الرئيسية الخاصة بأمانة محافظة جدة. كما بينت النتائج أن من أبرز المؤشرات التي تبين وجود دور فاعل للمركز تتمثل في أن المعرفة الضمنية المستخلصة من عقول الأفراد تسهم في تطبيق معايير الجودة، كما أن استخلاص المعرفة من المركز المعري بالأمانة يدعم تحقيق أهداف رؤية الأمانة، بالإضافة إلى ذلك أن المعرفة التي يتم الحصول عليها من المركز المعري تساعد في تطبيق معايير الاستدامة والمحافظة على البيئة. كما كشفت النتائج أن من بين المؤشرات التي تبين وجود دور فاعل وبدرجة كبيرة للمركز المعري يتمثل في أن إدارة المعرفة تعتبر هي المنصة الرئيسية لبناء رأس المال الفكري للأمانة، كذلك يسهم تطبيق إدارة المعرفة من خلال المركز المعري بالأمانة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للأمانة.

ثانياً: نتائج استجابات عينة الدراسة حول الهدف الثاني:

" دور المركز المعري بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة"

جدول رقم (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول دور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة

رقم	فقرات دور المركز المعرفي في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور	الترتيب
١	يساهم المركز المعرفي في توليد المعرفة من مصادرها الأصلية	٤,١١	1.11	عالية	١
٢	يدعم المركز المعرفي عمليات اكتساب المعرفة بأحدث الطرق	٣,٨١	١,٠٨	عالية	٦
٣	يتم استخلاص المعرفة من خلال أحدث الأساليب العلمية.	٣,٨٢	٠,٩٨	عالية	٥
٤	خزن المعرفة يتم وفق توفير قواعد البيانات في مستودعات معرفة المصممة خصيصا للمحافظة على المعرفة	٣,٨٩	١,٠٨	عالية	٢
٥	يكمن دور المركز المعرفي في تحول المعرفة من معرفة ضمنية إلى صريحة وبالعكس.	٣,٧٣	١,٠٥	عالية	٩
٦	يقوم المركز المعرفي بتبادل ومشاركة المعرفة في أمانة محافظة جدة وفق قواعد وأسس معروفة لجميع الإدارات والموظفين.	٣,٨٧	١,٢٠	عالية	٣
٧	طرق توزيع المعرفة بين المركز وأقسام الأمانة حديثة وآمنة	٣,٨٤	١,١٢	عالية	٤
٨	يعمل المركز المعرفي على تطبيق ما تم اكتسابه من معرفة بجودة عالية.	٣,٧٩	١,٠٧	عالية	٧
٩	حماية رأس المال المعرفي في أمانة محافظة جدة تتم خلال سياسات تشجيعية من الأمانة.	٣,٧٦	1.10	عالية	٨
١٠	تعتبر المعرفة الضمنية أهم مصادر المعرفة من المعرفة الصريحة	٣,٦٧	١,٠٩	عالية	١٠



١١	عالية	١,٠٠	٣,٦٥	تظهر عملية استخلاص المعرفة في مرحلة مبكرة من إدارة المعرفة	١١
	عالية	0.90	٣,٨١	المتوسط الحسابي المرجح	

بينت النتائج بالجدول رقم (٩) أعلاه استجابات أفراد العينة من الخبراء والفنيين حول دور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، حيث أظهرت النتائج بالجدول أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام بلغت (٣,٨١) وانحراف معياري قدره (٠,٩٠). وبالتالي نستنتج بشكل عام أن غالبية الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي بأمانة محافظة جدة يوافقون أن للمركز المعرفي بالأمانة دور في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة. وهذا يدل على أن مركز المعرفة بالأمانة يمارس العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة والتي تتمثل في توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، خزن المعرفة، ومشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة.

وفيما يلي نتناول بالتحليل والتفسير أهم وأبرز عناصر دور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، كما سيرد فيما يلي:

أظهرت النتائج بالجدول رقم (٩) أعلاه أن الفقرة رقم (١) والتي نصت على " يساهم المركز المعرفي في توليد المعرفة من مصادرها الأصلية" قد حازت على المرتبة الأولى من بين البنود التي تبين واقع دور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، وبالتالي نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي يوافقون أن مركز المعرفة بالأمانة يساهم في توليد المعرفة من مصادرها الأصلية. وهذا مؤشر جيد يبين دور المركز الفاعل في استخلاص المعرفة ذات القيمة لعمليات وخطط عمل الأمانة.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (٩) السابق أن الفقرة رقم (٤)، والتي نصت على " خزن المعرفة يتم وفق توفير قواعد البيانات في مستودعات المعرفة المصممة خصيصا للمحافظة على المعرفة" قد نالت المرتبة الثانية من بين العناصر المفسرة لدور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، وعليه نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة يعتقدون وبدرجة عالية أن خزن المعرفة يتم وفق توفير قواعد البيانات في مستودعات المعرفة المصممة خصيصا للمحافظة على المعرفة.

كما أشارت النتائج بالجدول رقم (٩) أعلاه أن الفقرة رقم (٦) والتي نصت على " يقوم المركز المعرفي بتبادل ومشاركة المعرفة في أمانة محافظة جدة وفق قواعد وأسس معروفة لجميع الإدارات والموظفين" قد نالت المرتبة الثالثة من بين البنود المفسرة ادور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، وبالتالي

يتبين من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين المشاركين في الدراسة الحالية يوافقون أن للمركز سياسة محددة لتبادل ومشاركة العرفة في أمانة محافظة جدة وفق قواعد وأسس معروفة لجميع الإدارات والموظفين.

وفي ذات السياق، فقد بينت النتائج بالجدول رقم (٩) أعلاه أن الفقرة رقم (٧) والتي نصت على " طرق توزيع المعرفة بين المركز وأقسام الأمانة حديثة وآمنة " قد نالت المرتبة الرابعة من بين البنود المفسرة ادور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، وبالتالي يتبين من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين المشاركين في الدراسة الحالية يوافقون على توفر طرق حديثة وآمنة لتوزيع المعرفة بين المركز وأقسام الأمانة.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (٩) أعلاه أن الفقرة رقم (٣) والتي نصت على " يتم استخلاص المعرفة من خلال أحدث الأساليب العلمية" قد حازت على المرتبة الخامسة من بين البنود المفسرة ادور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، وبالتالي يتبين من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين يوافقون أن أحدث الأساليب العلمية تستخدم من أجل استخلاص المعرفة بكافة أشكالها.

ومن جانب آخر، فقد أظهرت النتائج بالجدول رقم (٩) أعلاه أن الفقرة رقم (١٠) والتي نصت على " تعتبر المعرفة الضمنية أهم مصادر المعرفة من المعرفة الصريحة" قد حازت على المرتبة العاشرة وقبل الأخيرة من بين البنود المفسرة ادور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، وبالتالي يتبين من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين يدركون وبدرجة عالية أن المعرفة الضمنية تعتبر أهم مصادر المعرفة من المعرفة الصريحة. وهذا يؤكد مدى أهمية المعرفة الضمنية التي تستخلص من عقول العاملين بالمركز المعرفي.

وأخيراً فقد كشفت النتائج بالجدول رقم (٨) أعلاه أن الفقرة رقم (١١) والتي نصت على " تظهر عملية استخلاص المعرفة في مرحلة مبكرة من إدارة المعرفة" قد جاءت في المرتبة الأخيرة من بين البنود المفسرة ادور المركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة، وبالتالي يتضح من المؤشرات السابقة أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين يعتقدون أن عملية استخلاص المعرفة تظهر في مرحلة مبكرة من إدارة المعرفة.

يستخلص الباحث من خلال تحليل آراء عينة الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي بأمانة محافظة جدة حول دور المركز المعرفي في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة بأمانة محافظة جدة، فقد بينت النتائج أن هناك العديد من المؤشرات الإيجابية التي تدعم دور المركز المعرفي في العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة ومن أهمها: أن المركز المعرفي يساهم في توليد المعرفة من مصادرها الأصلية، كما أن عملية تخزين المعرفة يتم في قواعد البيانات

الموجودة في مستودعات المعرفة التي صممت خصيصاً للمحافظة على المعرفة. كما أن المركز المعرفي يقوم بتبادل ومشاركة المعرفة في أمانة محافظة جدة وفق قواعد وأسس معروفة لجميع الإدارات والموظفين. بالإضافة إلى ذلك أن طرق توزيع المعرفة بين المركز وأقسام الأمانة حديثة وآمنة

### ثالثاً: تحليل النتائج المتعلقة بالهدف الثالث

#### دور عملية استخلاص المعرفة في وظائف أمانة جدة

جدول رقم (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الخبراء والفنيين حول دور عملية

#### استخلاص المعرفة في وظائف أمانة جدة

رقم	فقرات دور عملية استخلاص المعرفة في وظائف أمانة جدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
١	يعتبر استخلاص المعرفة أهم عمليات إدارة المعرفة	4.05	1.10	عالية	1
٢	يؤدي مفهوم استخلاص المعرفة دوراً أساسياً في تدريب منسوبي الأمانة	3.85	1.09	عالية	5
٣	تبين أن هناك علاقة مباشرة وطردية بين قدرة المركز المعرفي على استخلاص المعرفة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لأمانة محافظة جدة	3.84	0.95	عالية	6
٤	تسهم إدارة المركز المعرفي في زيادة الابتكارات في طرق وأساليب العمل.	3.84	1.03	عالية	7
٥	تقوم عملية استخلاص المعرفة بدور أساسي في تطوير مهارات منسوبي الأمانة	3.90	1.06	عالية	4
٦	يشتمل استخلاص المعرفة من مشاريع وأعمال الأمانة على خبرات الأفراد السابقة.	3.81	1.18	عالية	8
٧	تدعم عملية استخلاص المعرفة التطوير لطرق العمل وحل المشكلات الاستراتيجية.	3.91	1.03	عالية	3
٨	تشارك عملية استخلاص المعرفة في المركز تؤدي إلى تحسين أداء الأمانة	3.97	1.12	عالية	2
	المتوسط الحسابي المرجح	3.90	0.92	عالية	

النتائج بالجدول رقم (١٠) أعلاه تناولت استجابات أفراد العينة من الخبراء والفنيين حول دور عملية استخلاص المعرفة بالمركز المعرفي بأمانة محافظة جدة في وظائف أمانة جدة، حيث أظهرت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام بلغت (٣,٩٠) وانحراف معياري قدره (٠,٩٢). وبالتالي نستنتج مما سبق أن غالبية الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي بأمانة محافظة جدة يوافقون أن استخلاص المعرفة يساهم بدرجة كبيرة في الوظائف بالأمانة. وهذا يبين أن لاستخلاص المعرفة دور هام في دعم الوظائف في أمانة محافظة جدة، مما يعزز من أهمية توفير متطلبات العمل الحديثة التي تساعد في إدارة كافة عمليات المعرفة.

وفيما يلي يتم تحليل وتفسير أهم العناصر التي تفسر دور استخلاص المعرفة في أمانة محافظة جدة، كما سيرد فيما يلي:

تظهر النتائج بالجدول رقم (١٠) أعلاه أن الفقرة رقم (١) والتي نصت على " يعتبر استخلاص المعرفة أهم عمليات إدارة المعرفة " قد حازت على المرتبة الأولى من بين البنود المفسرة لدور استخلاص المعرفة في الوظائف بأمانة محافظة جدة وبالتالي نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي يوافقون أن لعملية استخلاص المعرفة دور هام في الوظائف بأمانة محافظة جدة مما يعني أهمية الاهتمام بعملية استخلاص المعرفة وخاصة المعرفة الضمنية.

كشفت النتائج بالجدول رقم (١٠) أعلاه أن العبارة رقم (٨) والتي نصت على " تشارك عملية استخلاص المعرفة في المركز تؤدي إلى تحسين أداء الأمانة " قد حازت على المرتبة الثانية من بين البنود المفسرة لدور استخلاص المعرفة في الوظائف بأمانة محافظة جدة وبالتالي نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة من الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي يوافقون أن لعملية استخلاص المعرفة دور هام في الوظائف بأمانة محافظة جدة.

وفي ذات السياق، بينت النتائج بالجدول رقم (١٠) أعلاه أن العبارة رقم (٧) والتي نصت على " تدعم عملية استخلاص المعرفة التطوير لطرق العمل وحل المشكلات الاستراتيجية " قد جاءت في المرتبة الثالثة من بين الفقرات المفسرة لدور استخلاص المعرفة في الوظائف بأمانة محافظة جدة وبالتالي يتبين مما سبق أن غالبية الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي والمشاركين في الدراسة الحالية يدعمون أن عملية استخلاص المعرفة تدعم التطوير لطرق العمل وحل المشكلات الاستراتيجية بأمانة محافظة جدة وذلك لدورها في الوصول إلى المعلومات الصحيحة من مصادرها الأساسية.

ومن جانب آخر، فقد أظهرت النتائج بالجدول رقم (١٠) أعلاه أن العبارة رقم (٥) والتي نصت على " تقوم عملية استخلاص المعرفة بدور أساسي في تطوير مهارات منسوبي الأمانة" قد جاءت في المرتبة الرابعة من بين الفقرات المفسرة لدور استخلاص المعرفة في الوظائف بأمانة محافظة جدة وبالتالي يتبين مما سبق أن غالبية الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي والمشاركين في الدراسة الحالية يعتقدون وبدرجة كبيرة أن عملية استخلاص المعرفة تقوم بدور أساسي في تطوير مهارات منسوبي الأمانة. وهذا يعزز من الدور الفاعل لعملية استخلاص المعرفة في دعم وتطوير أداء العاملين بالأمانة لمعظم الوظائف التخصصية التي يشغلونها.

كما أظهرت النتائج بالجدول رقم (١٠) أعلاه أن العبارة رقم (٢) والتي نصت على " يؤدي مفهوم استخلاص المعرفة دوراً أساسياً في تدريب منسوبي الأمانة" قد جاءت في المرتبة الخامسة من بين الفقرات المفسرة لدور استخلاص المعرفة في الوظائف بأمانة محافظة جدة وعليه نستنتج مما سبق أن غالبية الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي والمشاركين في الدراسة الحالية يرون أن استيعاب مفهوم استخلاص المعرفة يؤدي دور أساسي في تدريب منسوبي الأمانة بدرجة كبيرة، وذلك من خلال توفير المعرفة لدى الموظفين للمشاركة بفاعلية في عمليات التطوير في أمانة محافظة جدة.

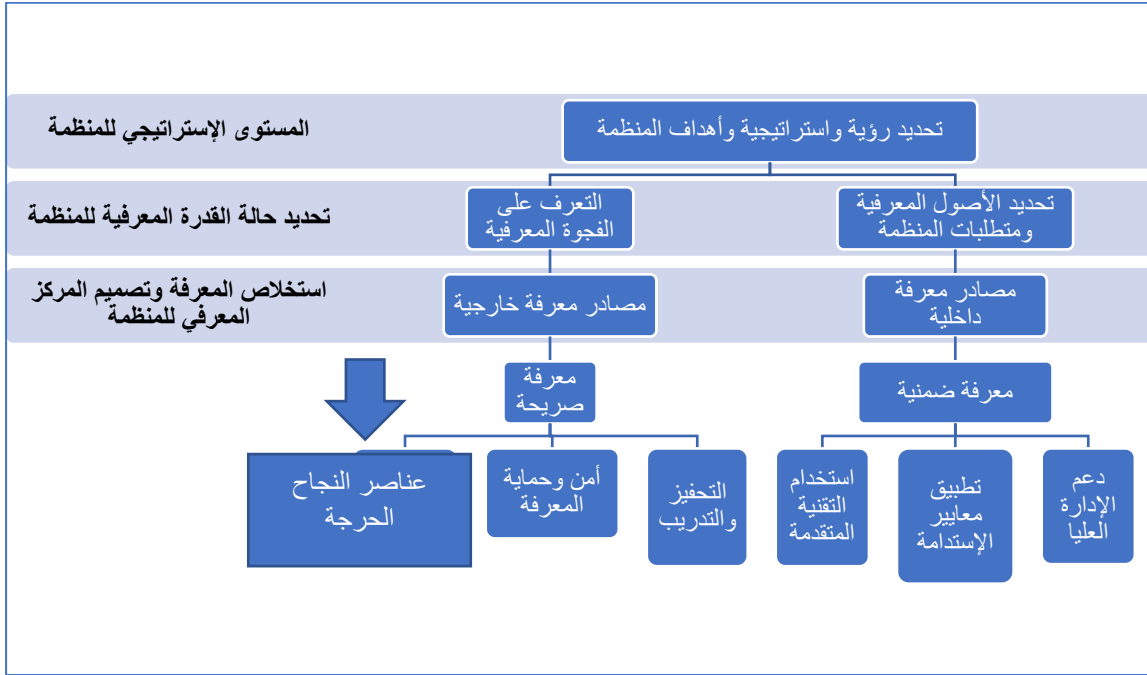
وفي ذات المسار، فقد بينت النتائج بالجدول رقم (١٠) أعلاه أن العبارة رقم (٤) والتي نصت على " تسهم إدارة المركز المعرفي في زيادة الابتكارات في طرق وأساليب العمل." قد جاءت في المرتبة السابعة أي قبل الأخيرة من بين الفقرات المفسرة لدور استخلاص المعرفة في الوظائف بأمانة محافظة جدة وعليه نستنتج مما سبق أن غالبية الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي والمشاركين في الدراسة الحالية يرون أن إدارة المركز تسهم في زيادة الابتكارات في طرق وأساليب العمل، وهذا يدعم أهمية إنشاء مراكز معرفة حديثة ومزودة بكافة التقنيات التي تساهم في خزن المعرفة ومشاركتها بين العاملين بأمانة محافظة جدة.

وأخيراً فقد أظهرت النتائج بالجدول رقم (١٠) أعلاه أن العبارة رقم (٦) والتي نصت على " يشتمل استخلاص المعرفة من مشاريع وأعمال الأمانة على خبرات الأفراد السابقة" قد نالت المرتبة الأخيرة من بين الفقرات المفسرة لدور استخلاص المعرفة في الوظائف بأمانة محافظة جدة وعليه نستنتج مما سبق أن غالبية الخبراء والفنيين العاملين بالمركز المعرفي والمشاركين في الدراسة الحالية يرون أن أهم ما يميز عملية استخلاص المعرفة من مشاريع وأعمال الأمانة يشتمل على خبرات السابقة، وهذا يعتبر من أهم العوامل التي تدعم أهمية استخلاص المعرفة وخاصة الضمنية.

### الإستنتاج والنموذج المقترح:

توصلت دراسة عوامل النجاح الحرجة في استخلاص المعرفة لدى المراكز المعرفية في حالة المركز المعرفي لأمانة محافظة جدة إلى حقائق مهمة ويستطيع الباحثان أن يقترحا النموذج التالي:

النموذج المقترح



توصلت الدراسة بدرجة مصداقية وثباتية عالية من واقع دراسة حالة المركز المعرفي لأمانة محافظة جدة أن استخلاص المعرفة هي عملية أساسية وجوهرية في إدارة المعرفة للمؤسسات الحكومية. تعتبر عملية استخلاص المعرفة وظيفة مبكرة في التخطيط الاستراتيجي للمنظمات وتعلق بشكل مباشر في تحسين الأداء وتقليل التكلفة وتحسين القدرة على اتخاذ القرارات. من أهم ما توصلت إليه الدراسة هو تقدير أهمية المعرفة وعلاقتها المباشرة في التطوير المستقبلي للمنظمات الحكومية.

كما توصل الباحثان إلى تحديد العديد من عناصر النجاح الحرجة والتي يتوجب توافرها وهي دعم الإدارة العليا بشكل عام للمركز المعرفي وذلك في عدة أمور من أهمها نشر ثقافة المعرفة وتحفيز العاملين على توليد المعرفة وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة وتطبيق معايير الجودة وربط المعرفة بتحقيق استراتيجية المنظمة وتحقيق أهدافها.

اشتملت عناصر النجاح الحرجة أيضاً على أهمية تطبيق معايير الاستدامة والتي تتكون من ثلاث عناصر أو يمكن وصفها بأنها ثلاث قوى وهي قوى الاقتصاد وتأثيره على المنظمات وقوى المجتمع وخاصة في العالم الرقمي الذي أعطى المجتمعات قوى تأثير كبيرة وصوت مسموع ومشاركة فاعلة في تحسين أداء المنظمات والعنصر الأخير هو قوى البيئة وذلك يعني أهمية الحفاظ على البيئة من التلوث وترشيد استخدام المصادر الطبيعية للموارد. من عناصر النجاح الحرجة هو استخدام التقنية الحديثة بجميع وسائلها من حيث إن التقنية توفر السرعة والدقة وتساهم في تحقيق عنصر الأمن والحماية لإدارة المعرفة.

من العناصر المهمة التي توصلت إليها الدراسة تطلب التحفيز للعاملين بالمعرفة وليس فقط على مستوى المركز المعرفي، بل على مستوى المنظمات ككل والمستفيدين والمستخدمين لخدمات المنظمات الحكومية وهذا أيضاً يتطلب مهارات من أهمها التدريب على استخلاص المعرفة واثرائها. تعتبر الجودة من عناصر النجاح الحرجة في نجاح استخلاص المعرفة بالمراكز المعرفية بحيث أنها تتعلق بجودة المعرفة ونقاءها وتخصصها المطلوب في نشاط المنظمات وهذا يشمل على التخلص من المعرفة غير النشطة أو الزائدة عن احتياج المنظمات.

### الخلاصة:

تعتبر وظيفة استخلاص المعرفة أحد أهم مراحل إدارة المعرفة، وهذا التطور يتضمنهما من حيث استكشاف المعارف والمعلومات والبيانات ووضع خوارزميات لها وما إلى ذلك، نظراً لأنه لا يعتمد على استخلاص البيانات والمعلومات والمعارف من الأصول الملموسة فقط، بل وغير الملموسة كذلك، فهو يشمل الجمادات كالمنشآت والأدوات والآلات وغيرها وكذا الإنسان كالموظفين والاختصاصيين والمديرين وغيرهم، وتعتمد عليه إدارة المعرفة بشكل رئيسي في استخلاص المعارف وتوثيقها والتي عليها ستبنى إدارة المعرفة في أي كيان". المراكز المعرفية تعتمد بشكل أساسي وجوهري على وظيفة استخلاص المعرفة وحتى تستطيع المنظمات تحقيق أهدافها الاستراتيجية من إدارة المراكز المعرفية عليها التركيز على عوامل النجاح الحرجة في استخلاص المعرفة وهي مكونة من ستة عناصر كبرى وتعنى بدعم الإدارة العليا والتحفيز والتدريب وحماية المعرفة واستخدام التقنية المتطورة وتطبيق معايير الجودة والاستدامة.

### المراجع:

1. Customer, Genesys, and Experience Platform. 2021. "Genesys Knowledge Center Provide Faster , Lower Effort and More Accurate Customer Service." *Genesys Knowledge Center*.
2. Greene, Araby. 2006. "From Library to Knowledge Center : Building a Website to Introduce a New Building to the Community." *Library Philosophy and Practice*, no. October.
3. Hamaguchi, Takuo, Hidekazu Oiwa, Masashi Shimbo, and Yuji Matsumoto. 2017. "Knowledge Transfer for Out-of-Knowledge-Base Entities." *Transactions of the Japanese Society for Artificial Intelligence* 33 (2). <https://doi.org/10.1527/tjsai.F-H72>.
4. John Gerring. 2007. "Case Study Research Principles and Practices." *Cambridge University Press*.
5. Mesquita, Filipe, Matteo Cannaviccio, Jordan Schmidek, Paramita Mirza, and Denilson Barbosa. 2019. "KnowledgeNet : A Benchmark Dataset for Knowledge Base Population." In *Empirical Methods in Natural Language Processing*, 749–58.
6. Mohanavel, S., and Sudharani Ravindran. 2010. "Implementation and Analysis of Knowledge Centre." *ResearchGate*, no. January 2010.
7. O, Maimon, and Rockach L. 2010. "Data Mining and Knowledge Discovery." In *Data Mining*, 2nd ed. Springer Science. <https://doi.org/10.1007/978-0-387-09888882883888-4>.
8. UN. 2018. "Knowledge Centre for Sustainable Development." *UNSSC Portfolio*.

٩. ثابت, مناهل. ٢٠١٨. "التعددين المعرفي". *مجلة البيان*, ٢٠١٨.
١٠. جدة, أمانة. ٢٠٠٩. "المركز المعرفي في أمانة محافظة جدة".
١١. شديد, كمال ابو. ٢٠١٥. "دراسة الحالة : عناصرها وانواعها ومنهجيتها". *شمعة*, ١٠-١.
١٢. عزوز, اسمهان. ٢٠١٦. "دراسة الحالة". *جامعة محمد لمين دباغين*, ٦٠-١.