

The role of knowledge management in the decision- making processes of workers at Aqaba Container Port Company (ACT) in Jordan

Fayiz Emad Addin Awad Sharari

Ma'an College || Al- Balqa Applied University || Jordan

Abstract: The study aimed to reveal the role of knowledge management in decision- making processes among workers at Aqaba Container Port Company in Jordan .the study sample consisted of (193) males and (57) females .and among the most important findings of the study: there are statistically significant differences between Average degrees of variables (knowledge generation .knowledge storage .knowledge distribution .and application of knowledge) that were in favor of females and also here are statistically significant differences for the decision- making process that were in favor of males . and also that knowledge management is an important and necessary tool for practicing the various administrative activities in the company .and work to provide requirements and requirements for applying knowledge management in the company and in other fields .where the researcher made the following recommendations: The need for the company to adopt an objective system of material and moral incentives that rewards knowledge efforts .as well as encouraging workers to be creative and produce knowledge .and strive towards developing their knowledge capabilities.

Keywords: Management .Knowledge .Knowledge Management .Decision- making Processes.

دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة في الأردن

فايز عماد الدين عوض الشراري

كلية معان || جامعة البلقاء التطبيقية || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة في الأردن، تكونت عينة الدراسة من (193) الذكور و (57) أنثى، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المتغيرات (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) والتي كانت لصالح الإناث، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية لعملية اتخاذ القرار والتي كانت لصالح الذكور، وكذلك أيضاً إن إدارة المعرفة أداة هامة وضرورية لممارسة الأنشطة الإدارية المختلفة في الشركة، والعمل على توفير مستلزمات ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الشركة وفي غيره من المجالات، حيث قدم الباحث التوصيات التالية: ضرورة أن تتبنى الشركة نظام موضوعي الحوافز المادية والمعنوية يكافئ الجهود المعرفية، وكذلك أن تشجيع العاملين على الإبداع وانتاج المعرفة، والسعي نحو تطوير قدراتهم المعرفية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، المعرفة، إدارة المعرفة، عمليات اتخاذ القرار.

المقدمة

إن من أهم مقومات نجاح المؤسسات هو قدرتها على اللحاق بأحدث المتغيرات والحفاظ على قدرتها على المنافسة والبقاء في السوق في ظل الثورة التي يشهدها عصر تكنولوجيا المعلومات. حيث أن التراكم الهائل للمعلومات

وسهولة الحصول عليها جعل الحاجة ماسة إلى تنظيم وإدارة هذه المعلومات، وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بمفهوم إدارة المعرفة، إلا أنها توصف على أنها هي العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة، واختيارها وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات، التعلم، والتخطيط الاستراتيجي. وهي تلك العملية التي تقوم المؤسسات من خلالها بإيجاد قيمة من عناصرها الفكرية المبنية على المعرفة من أجل التوصل لأفضل الممارسات (Manuel، 2008، E.، 48).

ويرى البعض أن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توافر مجموعة من العناصر مثل: (الهيكل التنظيمي) الذي يجب أن يكون أكثر ملاءمة لإدارة المعرفة، بحيث يؤدي إلى استقلالية أكثر في اتخاذ القرار، ويساعد على العمل بروح الفريق. ويجب أن تتسع الثقافة التنظيمية لتحتوي جوانب عديدة خاصة بإدارة المعرفة (الكبيسي، 2014، 63). وإلى جانب ذلك، يجب أن تكون هناك القيادة التي تشجع على تبني إدارة المعرفة، إذ يتعين أن تتوافر فيها القدرة على شرح الرؤية للآخرين، وأن يكون قدوة لهم (شويطر، 2015، 22).

إن من أهم مقومات نجاح المؤسسات القدرة على اللحاق بأحدث المتغيرات التي يشهدها عصر الثورة التكنولوجية والمعلوماتية نتيجة التطور الهائل الذي طرأ على تكنولوجيا الاتصالات واستخداماتها في مجال المعلومات والمعرفة. فقد أدى التزايد الهائل في المعلومات وتراكمها إلى وجود حاجة ماسة لاستحداث مفهوم حديث يقوم بتنظيم واستغلال وإدارة هذه المعلومات للاستفادة القصوى منها في تحقيق أهداف استراتيجية للمؤسسات، ومساندة صناعات القرار في اتخاذ قراراتهم (غزالي، 2016، 44).

وإذا كانت العديد من المنظمات قد مرت بالتحولات التي فرضها عصر المعرفة ومجتمعات المعرفة والتي كان لها انعكاساتها، فإن هذه المنظمات تواجه تحديات كبيرة تتمثل في نقص معرفي متراكم ظهرت ملامحه وبشكل حاد مع انتشار تقنيات الاتصالات والمعلومات الحديثة كالإنترنت.

مشكلة الدراسة:

انطلاقاً من أهمية إدارة المعرفة في مجالي اتخاذ القرارات والتخطيط، ومن ضرورة مواكبة التراكم المعرفي وانتشار وسائل الاتصال الحديثة فقد فرضت الحياة العصرية أن يكون هناك نوعية من الأفراد يتسمون بالفكر المبدع والتكيف مع التكنولوجيا الحديثة، وهذا النوع من الأفراد يحتاج إلى مدرسة عصرية لكي تؤدي أدوارها المتوقعة منها في المجتمع، وهذا ما دفع الباحث للتطرق لهذه المشكلة والبحث في دور إدارة المعرفة وأثرها على اتخاذ القرارات في شركة ميناء حاويات العقبة في الأردن، وذلك للتعرف على دور وواقع إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة الشركة.

أسئلة الدراسة:

- تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: "ما هو دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة؟".
- وقد تفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:
1. ما مدى فاعلية استخدام إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة؟
 2. ما تقديرات العاملين في الشركة لفاعلية توليد المعرفة في عمليات صنع القرار؟

3. ما مدى تطبيق إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في الشركة؟

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لدور إدارة المعرفة وعمليات اتخاذ القرار لدى العاملين شركة ميناء حاويات العقبة.
- الفرضية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لفاعلية توليد المعرفة في عمليات صنع القرار تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
- الفرضية الثالثة: "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تأثير تخزين المعرفة على عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في الشركة تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
- الفرضية الرابعة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تأثير لنقل المعرفة في عمليات صنع القرار لدى العاملين شركة ميناء حاويات العقبة تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
- الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) مدى تطبيق إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في الشركة تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- تحديد أثر إدارة المعرفة في عمليات صنع القرار.
- 2- تحديد أثر عمليات إدارة المعرفة على الشركة.
- 3- تحديد أثر عمليات اتخاذ القرار على الشركة.
- 4- تحديد الفروق بين إدارة المعرفة واتخاذ القرار.
- 5- توضيح مفهوم إدارة المعرفة وما هي عملياتها.
- 6- توضيح مفهوم القرار وكيف يتم اتخاذه وما هي العوامل المؤثرة فيه.

أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة كونها تتناول موضوعاً من الموضوعات الحديثة التي طالما شغلت بال المختصين في الإدارة والمعرفة وهو "دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار"، وذلك يأتي متزامناً مع التوصيات التي وردت في الأبحاث العلمية حول تسليط الضوء على مثل هذه الموضوعات التي من المؤمل أن تفتح آفاقاً جديدة لمزيد من الدراسات المستقبلية المماثلة، كما تكمن الأهمية العملية للدراسة كونها تتناول شركة ميناء حاويات، والتي تلعب دوراً رئيسياً في ميناء العقبة- الأردن، وقد تسهم هذه الدراسة في تشخيص الاتجاهات السلبية في عمليات اتخاذ القرارات.

حدود الدراسة:

- 1- الحد الموضوعي: دور إدارة المعرفة (الاحتياجات المعرفية، الوعي المعرفي)، وعمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)
- 2- الحد البشري: اقتصر هذه الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة في المملكة الأردنية الهاشمية إقليم الجنوب.
- 3- الحد المكاني: اقتصر هذه الدراسة على شركة محطة الحاويات حاويات العقبة.
- 4- الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة في العام 2020.

مصطلحات الدراسة:

- تعريف الإدارة Management: تعني "الترتيب والتنظيم الخاص الذي يحقق أهدافاً معينة، كما تعني الإدارة النظام أو الانتظام، فالإدارة الناجحة سرنجاح الدول في كل مكان وزمان، وما سادت الحضارات إلا بالإدارة فكراً وتطبيقاً، وما بادت إلا بالفوضى، وهذا نقيض للإدارة لأن الإدارة تعني النظام أو الانتظام" (آل منصور والمناصي، 2015، 25).
- المعرفة Knowledge: هي، كل العمليات العقلية عند الفرد؛ من إدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص (السالم، 2002، 180).
- أما (Pathirage, et. al, 2007, 343) فقد عرف المعرفة بأنها: "الاستفادة الكلية من المعلومات والبيانات المصحوبة بالمهارات المحتملة للأفراد، كفاءاتهم، أفكارهم، حذسهم، التزامهم، دوافعهم، وتحفيزهم".
- المعرفة هي: معينة بالعلاقات والروابط التي تربط بين المعلومات، وما يتم ترجمته من صور ذهنية من خلال الممارسات والتجارب والخبرات الناجمة عن هذه المعرفة (الزطمة، 2011، 60).
- إدارة المعرفة: عملية يقصد بها إبداع ونشر واستخدام واستكشاف المعرفة (Mohammed and Akram, 2011, 5).
- وعرف آخرون إدارة المعرفة: عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في أنشطة الأعمال، سواء كان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين لإضافة القيمة للشركة من خلال الابتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبوقه (غرايبة، 2016، 77).
- عمليات اتخاذ القرار: وتعرف بأنها: "عملية تفكير مرغبة، تهدف إلى اختيار أفضل البدائل أو الحلول المتاحة للفرد في موقف معين؛ من أجل الوصول إلى تحقيق الهدف المرجو". (فلاق وآخرون، 2011، 99).
- كما يمكن تعريفها على أنها: عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل (الحل) الأنسب من بين بدائل متعددة ومتاحة أمام متخذ القرار، وذلك عن طريق المفاضلة بينها باستخدام معايير وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار.
- ويمكن القول أن اتخاذ القرار عمل مرادف لعمل المدير وللعملية الإدارية (الكبيسي، 2014، 95).

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً- الإطار النظري:

لقد بات الاهتمام بالمعرفة والسعي وراء اكتسابها والبحث عنها منذ القدم، من الأمور المهمة في حياة الإنسان والمنظمات، ولكن هذه المعرفة يجب أن تتجدد وتعمق مع تعقد الحياة وتطور أساليب الحياة، وتعد المعرفة

من المفاهيم المتشعبة الجوانب كون هذا المفهوم لا يقتصر على علم، ولا مفكر واحد بل هو قائم مشترك بين عدة علوم وبالتالي فالدراسة الحالية ستتعامل مع هذا المفهوم من خلال عرض وجهة نظر الباحث وبعض الدراسات التي اهتمت به وبعض التعاريف التي تربطه بالتنظيمات أو الإدارة. حيث تعرف كلمة المعرف من الناحية اللغوية على أنها: علم الشيء وعرفه واستخبره، أو أدرك الشيء على ما هو عليه (الحنيطي، 2013).

مفهوم إدارة المعرفة Knowledge Management:

إن إدارة المعرفة هي: الإدارة المنهجية لأصول المعرفة في المنظمة لغرض خلق القيمة وتلبية المتطلبات التكتيكية والاستراتيجية؛ وهي تتألف من المبادرات والعمليات والاستراتيجيات والأنظمة التي تدعم وتعزز تخزين وتقييم وتبادل وصقل وخلق المعرفة. حيث أن إدارة المعرفة تركز على عدة أبعاد مختلفة تعبر عن طبيعة وكيفية ومسار عمل إدارة المعرفة، ومن هذه الأبعاد ما يلي (Koenig, 2018):

1- البعد التكنولوجي Technological Dimension : وذلك مثل محركات البحث وقواعد البيانات وجميع التكنولوجيات التي تعمل على حل المشكلات.

2- البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة Organizational and Logistical Dimension : وهو يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها واستخدامها.

3- البعد الاجتماعي Social Dimension : وهو يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد ومن ثم بناء جماعات وفرق عمل من صناعات المعرفة وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة، وربما نضيف بعداً آخر لا يقل أهمية وهو البعد المادي الذي يشمل تنظيم الموارد المالية والاقتصادية للمنظمة.

لذلك فإن تطبيق إدارة المعرفة له عدة أبعاد منها (عليان، 2008):

1. الثقافة التنظيمية: تؤثر الثقافة التنظيمية على الطريقة التي يتفاعل بها الأشخاص، والسياق الذي يتم فيه إنشاء المعرفة، والمقاومة التي سيواجهونها تجاه بعض التغييرات، وفي النهاية الطريقة التي يتشاركون بها (أو الطريقة التي لا يشاركون بها) المعرفة.

2. العمليات التنظيمية: العمليات والبيئات والأنظمة الصحيحة التي تمكن تطبيق KM في المؤسسة.

3. الإدارة والقيادة: كم يتطلب قيادة المختصة وذوي الخبرة على جميع المستويات. هناك مجموعة واسعة من الأدوار المرتبطة بأمور المعرفة والتي قد تحتاجها المنظمة أو لا تحتاج إلى تنفيذها، بما في ذلك CKO ومديري المعرفة ووسطاء المعرفة وما إلى ذلك. المزيد عن ذلك في القسم الخاص بمناصب KM وأدوارها.

أهمية إدارة المعرفة:

تأتي أهميتها من كونها أحد المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال مساهمتها في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد تعبر من خلالها المنظمة إلى أي مكان تذهب فيه مستقبلاً، حيث تنبع أهميتها من ثلاثة حقائق رئيسية هي (الكبيسي، 2014، 111):

1. أن إدارة المعرفة ستكون المهيمن على سوق تكنولوجيا المعلومات والخدمات.

2. أن إدارة المعرفة سوف تمكن الشركات من إقامة بيئة مناسبة لسوق واسعة.

3. أن إدارة المعرفة ستكون مصدراً للتحسين الجماعي للعديد من التسهيلات والخدمات المقدمة حالياً.

أما أهمية إدارة المعرفة بالنسبة للمنظمة فهي تتمثل فيما يلي (العلي وآخرون، 2009):

1. تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

2. تُعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
3. تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

خصائص المعرفة:

لقد اختلف الباحثون حول وضع خصائص وسمات للمعرفة وهذا نظرا لاختلاف وجهات نظر هؤلاء، وفي المجمل يمكن إيجاز خصائص المعرفة فيما يلي بعض هذه الخصائص (الزطمة، 2011، 35):

1. التراكمية: إذ تتكون المعرفة وتحدث على فترات زمنية طويلة نسبياً وتتراكم ويحتفظ بها الفرد أو المنظمة بغرض معالجة مشكلات أو مواقف معينة
2. التنظيم: المعرفة المتولدة والمرتبة بطريقة صحيحة تتيح للمستفيد الوصول إليها وانتقاء الجزء المقصود منها.
3. البحث عن الأسباب: التسبيب والتعليل يهدفان لإشباع رغبة الإنسان إلى البحث والتعليل لكل شيء وإلى معرفة أسباب الظواهر حيث يمكن التحكم فيها بنحو أفضل.
4. الشمولية واليقين: شمولية المعرفة لا تسري على الظواهر التي تبحثها فحسب بل على العقول التي تتلقاها، فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها، وهي قابلة للانتقال إلى الجميع. واليقينية لا تعني الثابتة وإنما الاعتماد على الأدلة المقنعة.
5. الثقة والتجريد: الدقة تعني التعبير عن الحقائق رياضياً.
6. تولد وتتجدد: إذ أن لدى المنظمات خصوبة ذهنية تجعلها قادرة على توليد المعرفة الجديدة (S. Singh، 2008، 8).
7. تتقدم أو تموت: فكما تولد فإنها تتقدم أو تموت أيضاً فمثلاً في مجال الحاسوب أصبحت تتقدم بسرعة أو تفقد بموت حاملها.
8. المعرفة يمكن أن تمتلك: الحائز للمعرفة يمكنه الاحتفاظ بها أو بيعها أو المتاجرة بها، ومع ذلك تظل موجودة لديه.
9. تخزين: فالمعرفة يمكن أن تخزن في الوثائق، وأدمغة الأفراد، وقواعد المعرفة، ومواقع الانترنت وغيرها (O' Brien، 2002، 36).

يجب أن توظف المعرفة في حل المشكلات التي تواجهها المنظمة وأن تتلاءم معها، إضافة إلى أن تطبيق المعرفة يجب أن يستهدف تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف. وإدارة المعرفة تهتم باليد العاملة التي أصبحت تعد من أهم الموارد المادية والمالية وذلك لما تملكه من معارف ومهارات لا تنضب بالاستعمال، وهذا فقد أدى إلى وجود حاجة ماسة لاستحداث مفهوم حديث يقوم بتنظيم واستغلال، وإدارة هذه المعلومات للاستفادة القصوى منها في تحقيق أهداف استراتيجية للمؤسسات، ومساندة صناعات القرار في اتخاذ قراراتهم (الخرابشة، 2016، 1831).

وتعتبر عملية اتخاذ القرارات احد الواجبات الهامة في النشاط الاداري، وتنشأ الحاجة إلى اتخاذ القرار في الكثير من المواقف المختلفة التنظيمية (عياد، 2015، 23).

عملية اتخاذ القرارات:

هي بطبيعتها عملية مستمرة ومتغلغلة في الوظائف الاساسية للإدارة ويقوم بها كل مديروهي عملية الاختيار القائم على اساس بعض المعايير لبيديل واحد من بين ثالث بدائل محتملة، والقرار قد يجلب معه حسم لبعض وجهات النظر والأراء المتعارضة حتى يمكن المحافظة على فاعلية الجماعة.

أهمية اتخاذ القرار (لنوري، 2013، 47):

1. يعتبر القرار الإداري: وظيفة إدارية لا تقل في أهميتها وحيويتها عن وظائف الإدارة الأساسية، والتي تتمثل في: التخطيط- والتنظيم- والتنسيق- والتوجيه- والرقابة.
2. ينظر إلى القرار الإداري: "هو مجرد إجراء شكلي للبت في الأمور أو لحسم المشاكل، أو وسيلة للاختيار بين الحلول المختلفة فحسب، ولكن أداة التجديد والابتكار وتشجيع المعرفة".

مراحل صنع القرار الإداري (شويطر، 2015، 52):

- 1- مرحلة تحديد المشكلة: تعتبر أول مرحلة من مراحل اتخاذ القرار وتمثل نسبة 50% من اتخاذ القرار، لا بد لمتخذ القرار أن يفرق بين نوعين من المشاكل: (المشكلة الحقيقية، المشكلة الظاهرية).
- 2- حالة عملية: لاحظ أحد المديرين كثرة تأخر الموظفين وغيابهم.
 - المشكلة الظاهرية: هي تأخر الموظفين.
 - المشكلة الحقيقية ربما تكون:
 - أ- وجود مشاكل بين الموظفين.
 - ب- وجود مشاكل بين الموظفين والمشرفين.
- 3- مرحلة البيانات والمعلومات: يجب أن يتم جمع البيانات والمعلومات بشكل سليم لم له من أهمية في تحديد المشكلة واتخاذ القرار، ويجب أن يؤخذ بعين الاعتبار عنصرا هاما هما:
 - التكلفة بحيث لا تكون الكلفة كبيرة بالتناسب مع المشكلة.
 - الوقت المتاح حتى يتم اصدار القرار في الوقت المناسب.
- 4- مرحلة تفسير المعلومات: يقصد بها رفض أو قبول مصداقية المعلومات وربطها ببعض.
- 5- مرحلة البحث عن بدائل: تتم من خلال طريقتين هما:
 - أ- البحث عن البدائل المتاحة وتحديد النتائج المحتملة ترتبها على كل بديل، مع تقدير احتمال حدوث كل من تلك النتائج ومراجعة تلك التقديرات كلما جددت المعلومات، وهذا ما يسمى النموذج الرشيد Rational model.
 - ب- البحث عن النتائج المتفقة مع النسق لصانع القرار ومع خبراته وتصورات المسبقة.
- 6- مرحلة تنفيذ القرار: عقب اتخاذ القرار تبدأ عملية تنفيذ القرار وهي عملية معقدة وتنطوي على تفاصيل كثيرة مثل عملية اتخاذ القرار، وتتضمن سلسلة من القرارات الفرعية.
- 7- مرحلة تقييم القرار: وهي أحد أهم مراحل اتخاذ القرار ويخضع التقييم إلى عدة معايير هي:
 - حالة المعلومات المتوفرة.
 - درجة المشورة في اتخاذ القرار.
 - أهمية وإلحاح القرار.
 - آثار القرار والنتائج المترتبة عليه.

ثانياً- الدراسات السابقة:

- ومن الدراسات التي أثبتت فعالية دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار نذكر بعضاً منها، وهي كالاتي:
- دراسة (معمر، 2017) هدفت إلى التعرف على ممارسات إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى مدراء وكالة الغوث في قطاع غزة. تكونت عينة الدراسة من (46) مديراً ومديرة، ومن أهم نتائج الدراسة تبين وجود

عالقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، إنشاء المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) وأبعاد اتخاذ القرارات الاستراتيجية (الرشد والشمول، السلوك السياسي، درجة الاتصال، درجة الاتفاق، درجة اللامركزية)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين لممارسات إدارة المعرفة واتخاذ القرارات تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، رجة ممارسة المدراء لإدارة المعرفة في وكالة الغوث بلغت (78.43%) بينما بلغت نسبة اتخاذ القرارات الاستراتيجية (75.28%). وقد أوصت الدراسة بالعمل على خلق بيئة محفزة ومشجعة داعمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية تقوم على أساس المشاركة وتقاسم الآراء والمقترحات وتبادلها حول تحديد الهدف وتقييم البديل الأفضل.

- دراسة (الطيوط والعايد، 2017) هدفت إلى الكشف عن دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي بشركات الاتصالات السعودية. تكونت عينة الدراسة من (65) مديراً يعملون في شركات الاتصالات السعودية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: إن درجة تطبيق إدارة المعرفة في شركات الاتصالات السعودية مرتفعة. وإحصائية لتوليد المعرفة وتخزينها في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركات الاتصالات السعودية، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (التشخيص، الاكتساب، التوزيع، التطبيق) في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركات الاتصالات السعودية. كما أوصت الدراسة بضرورة العمل على تقييم المعارف التي تمتلكها شركات الاتصالات مقارنة بالشركات المنافسة الأخرى. وقيام شركات الاتصالات باكتساب المعرفة من خلال الاستعانة بمؤسسات إقليمية أو دولية. والعمل على عقد الندوات والحوارات وجلسات العصف الذهني كوسيلة لتطوير عملية اختيار البدائل الاستراتيجية.
- دراسة (العجرفي، 2017) هدفت إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء. تكونت قبل الباحث، عينة الدراسة الحالية من (48) من القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء. اشتملت أدوات الدراسة على استبيان تم إعداده من قبل الباحث واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المقارن. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي أكد من خلالها الباحث على أن لإدارة المعرفة دور هام في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء.
- دراسة (غدير، 2016) بدراسة هدفت إلى تحديد متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة (جامعة تشرين نموذجاً). تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة المركزية في جامعة تشرين، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة ميسرة، حيث تم توزيع (200) استبانة وتم استرداد (160)، ومن أهم نتائج الدراسة: وجود متطلبات ملحة لتطبيق إدارة المعرفة تتمثل بالثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى وجود جملة من المعوقات المباشرة أهمها عدم وضوح مفهوم إدارة المعرفة لدى معظم أفراد العينة المدروسة، وعدم تخصيص التمويل الكافي لتطبيقها في جامعة تشرين.
- دراسة (Mass- Machuca, 2014) دراسة هدفت إلى التعرف على دور القيادة في عملية تطبيق إدارة المعرفة والتعلم خصوصاً في المؤسسات التي تعتمد على تقديم المعرفة بشكل خاص (المؤسسات التعليمية، مؤسسات البحث العلمي، ومؤسسات الخدمات الاستشارية). تكونت العينة من (100) من مدراء مشاريع لإدارة المعرفة يعملون في (23) شركة تعمل في مجال الاستشارات في منطقة كاتلونيا في إسبانيا، توصلت هذه الدراسة وجود علاقة ايجابية بين القيادة والتطبيق الناجح لإدارة المعرفة. كما أظهرت النتائج أن للقيادة دور مهم في خلق ثقافة مبنية على القيم، الثقة، الشفافية والصدق والتي من شأنها تعزيز الشعور بالانتماء إلى المنظمة وبالتالي عطاء الفرصة للعاملين للتعلم والتطوير والابتكار.

- دراسة (Gelard et. Al, 2014) العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة المعرفة في شركة الفان سابت في إيران، وقد اشتملت عينة البحث على (47) من الخبراء العاملين في هذه الشركة. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية عالية بين القيادة التحويلية وإدارة المعرفة في الشركة كما أظهرت الدراسة أن القيادة لها دور في تسهيل عملية تطبيق المعرفة بمختلف مراحلها من خلال تسهيل مشاركة العاملين في العملية وتمكينهم من الاستفادة منها.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

إن إدارة المعرفة أصبحت تحتل مكانة كبيرة ومميزة لدى الشركات ومنظمات الأعمال في بناء اقتصادها، لما لها من ثقل في المساهمة في الناتج المحلي والقومي،

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج التجريبي، وتم استخدام المنهج الوصفي لبيان دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار في شركة ميناء حاويات العقبة،

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من (3000) موظف وموظفة من العاملين في الشركة، وتم اختيار ما نسبته 26% من المجموع الكلي للعاملين.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (193) ذكر، و (57) أنثى ممن يعملون في شركة ميناء حاويات العقبة والذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية والجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1) وصف عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	77.2
	أنثى	22.8
المجموع	250	100.0
سنوات الخبرة	من 1-5 سنوات	11.2
	من 6-10 سنوات	16.8
	من 11-15 سنة	63.6
	16 سنة فأكثر	8.4
المجموع	250	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	23.6
	بكالوريوس	46.8
	ماجستير	23.2
	دكتوراه	6.4
المجموع	250	100.0

يبين الجدول (1) أن عدد أفراد العينة تبعاً لمتغير بلغ عدد الذكور (193) وبنسبة المئوية (77.2%)، حيث بلغ عدد الإناث (57) وبنسبة مئوية (22.8%)، وبلغ عدد من خبرتهم (1-5) سنوات (25) موظف وبنسبة (11.2%)، وكان عدد من خبرتهم من (6-10) سنوات (42) والنسبة المئوية (16.8%)، حيث بلغ عدد من خبرتهم من (11-15) سنة (159) موظف وموظفة، وبلغ عدد الموظفين الذين خبرتهم أكثر من (16) سنة (21) موظف وموظفة، وبنسبتهم المئوية (8.4%)؛ أما فيما يخص المؤهل العلمي فقد بلغ عدد الذين مؤهلهم دبلوم متوسط (59) وبنسبة (23.6%)، أما الذين يحملون درجة البكالوريوس (119) وبنسبة (46.8%)، كما بلغ عدد الذين يحملون درجة الماجستير (58) وبنسبة (23.2%)، وكان المجموع لمن يحملون درجة الدكتوراه (16) وبنسبة مئوية (6.4%).

أداة الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتطوير أداة للدراسة (استبانة) للكشف عن دور إدارة المعرفة وعمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة، من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة، حيث تم إعداد الأداة وصياغة فقراتها وتوزيعها على خمس مجالات:

المجال الأول: توليد المعرفة: وتكون من (4) فقرات

المجال الثاني: تخزين المعرفة: وتكون من (4) فقرات

المجال الثالث: توزيع المعرفة: وتكون من (4) فقرات

المجال الرابع: تطبيق المعرفة: وتكون من (3) فقرات

المجال الخامس: عمليات اتخاذ القرار: وتكون من (10) فقرات.

صدق الأداة:

- صدق المحكمين: للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحثين بعرض الأداة على عدد من المختصين في مجال إدارة الأعمال. حيث بلغ عددهم (3) في كلية معان تخصص إدارة الأعمال، وذلك لغرض التحقق من مدى ملاءمة الفقرات للمجال الذي تنتمي إليه، ومن دقة الصياغة اللغوية، بالإضافة إلى أية ملاحظات أو اقتراحات مناسبة يراها المحكمون حيث تم اعتماد فقرات الموجودة فيها، حيث وزعت على خمس مجالات بمعدل ما بين (1-4) فقرات في المجال الواحد، أما في المجال الخامس وهو المتغير التابع فقد بلغ عدد فقرته (10) فقرات، حيث تم الاعتماد على المعيار 95% لاتفاق المحكمين، وهي نسبة عالية يمكن الركون إليها عند إصدار الأحكام.
- صدق الاتساق الداخلي: ولغرض التأكد من صدق الاتساق الداخلي ومعامل الارتباط، فقد تم اختيار عينة استطلاعية للدراسة مكونة من (50) موظف وموظفة من داخل مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، وذلك للتأكد من معاملات الارتباط بين أداء كل فقرة والدرجة الكلية.

ثبات الأداة:

ولغرض التأكد من ثبات الأداة تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، حيث تكونت من (50) موظف وموظفة ممن يعملون في شركة ميناء حاويات العقبة، وتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (2) يبين معاملات الثبات لكل مجال وللاداة ككل.

جدول (2): معامل ثبات ألفا كرونباخ لمجالات الاستبانة

المجال	العدد	قيمة ألفا كرونباخ
توليد المعرفة	4	0.738

المجال	العدد	قيمة ألفا كرونباخ
توزيع المعرفة	4	0.747
تخزين المعرفة	4	0.753
تطبيق المعرفة	3	0.754
المجموع الكلي لمتغيرات إدارة المعرفة	15	0.901
اتخاذ القرار	10	0.877

تبين من الجدول (2) أن قيم معاملات الثبات مناسبة، وموثوقة لغايات البحث العلمي، حيث تراوحت معاملات الثبات (0.724-0.911)، مما يعني أن قيم المعاملات مرتفعة ومقبولة لأغراض إجراء البحث. كما تم حساب ثبات الاستبانة وذلك بتطبيق الاستبانة مرتين بفواصل زمني مقداره أسبوعين على خمسة عشر من العاملين في الشركة من خارج عينة البحث، وبعد ذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجات التطبيقين، وقد بلغ معامل الثبات المحسوب بهذه الطريقة (0.792) مما يعطي الثقة بالنتائج التي يمكن الحصول عليها من خلال تطبيق هذه الدراسة.

المقياس:

لتحليل بيانات واختبار أسئلة الدراسة تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن الأسئلة وذلك حسب الدرجة التالية: (درجة 1) تعبر عن "غير موافق بشدة" درجة (2) تعبر عن "غير موافق"، درجة (3) تعبر عن "محايد"، درجة (4) تعبر عن "موافق"، درجة (5) تعبر عن "موافق بشدة"، ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها؛ تم استخدام المعيار الاحصائي الآتي والمبين في الجدول أدناه:

اختبار مقياس الاستبانة

الدرجة	5	4	3	2	1
مستوى الموافقة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً

يظهر في الجدول ما يتعلق بالحدود التي اعتمدها هذه الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في نموذج الدراسة فهي ولتحديد درجة الموافقة فقد حدد الباحث ثلاثة مستويات هي (مرتفع، متوسط، منخفض) بناءً على المعادلة الآتية:

طول الفترة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات.

$1.33 = 3/4 = 3/(5-1)$ وبذلك تكون المستويات كالتالي:

1. درجة موافقة منخفضة من 1 إلى 2.33.

2. درجة موافقة متوسطة من 2.34 إلى 3.67.

3. درجة موافقة مرتفعة من 3.68 إلى 5.

والجدول رقم (3) يوضح المقياس في تحديد مستوى الملائمة للوسط الحسابي وذلك للاستفادة منه عند التعليق على المتوسطات الحسابية.

جدول (3) مقياس تحديد مستوى الملائمة للوسط الحسابي

الوسط الحسابي	درجة التقييم
من 1 إلى 2.33	منخفضة

درجة التقييم	الوسط الحسابي
متوسطة	من 2.34 إلى 3.67
مرتفعة	من 3.68 إلى 5

تصحيح الأداة:

تكونت الأداة بصورتها النهائية من (25) فقرة وأمام كل فقرة مقياس متدرج من خمس درجات حسب تدرج (ليكرت) والذي يعكس درجة إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار للفقرة، وتم إعطاء (غير موافق بشدة= 1 واحدة) و(غير موافق= درجتان) و (محايد= 3 درجات) و (موافق= 4 درجات) و (موافق بشدة= 5 درجات)، فبعد الاستئناس بالأدب ورأي المحكمين لصدق الدرجة المعيارية للحكم على بنود الاستبانة ومحاورها الفرعية.

إجراءات تطبيق الدراسة:

- 1- بعد التأكد من صدق الأداة تمت مخاطبة الجهات المعنية في إدارة شركة ميناء حاويات العقبة، حيث تم تحديد عينة الدراسة والبالغ عددها (80) فرداً.
- 2- تحديد عينة استطلاعية للدراسة من داخل مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بهدف التأكد من ثباتها.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- أولاً: المتغيرات المستقلة:
 - الجنس: ويتكون من مستويين (ذكر، وأنثى)
 - سنوات الخبرة، وقد تكون من أربعة مستويات: (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، 11-15 سنة، 16 سنة فأكثر).
 - المؤهل العلمي: ويتكون من أربعة مستويات: (دبلوم متوسط، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه).
- ثانياً: المتغير التابع: (دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة).

المعالجات الإحصائية:

- لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم (SPSS)، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:
- 1- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذلك تحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المجالات الرئيسية التي تتضمنها الدراسة.
 - 2- معامل ارتباط سبيرمان لحساب صدق الاتساق لأداة الدراسة.
 - 3- معامل ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات المجالات المختلفة لأداة الدراسة.
 - 4- المتوسطات الحسابية وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المجالات الرئيسية مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المجالات حسب أعلى متوسط حسابي.
 - 5- تم استخدام الانحرافات المعيارية للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل مجال من المجالات الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
 - 6- استخلاص النتائج ومناقشتها، وتقديم التوصيات والمقترحات.

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

- أولاً- النتائج المتعلقة الفرضية الأولى: "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لدور إدارة المعرفة وعمليات اتخاذ القرار لدى العاملين شركة ميناء حاويات العقبة. وللإجابة عن الفرضية الأولى تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والجدول (1) يوضح ذلك.
- جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) اتخاذ القرار

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
إدارة المعرفة					
أولاً: توليد المعرفة					
4	اشجع زملائي على الاستفادة من التجارب والخبرات المتراكمة لديهم	3.53	0.927	1	متوسط
2	اعتمد على الوثائق والبريد في الحصول على المعرفة	3.50	1.043	2	متوسط
1	اعتمد على المعرفة المتخصصة في القسم الذي اتبع له	3.21	1.076	3	متوسط
3	اتقيد بالتعليمات للحصول على المعرفة من مصادر متنوعة	2.85	1.126	4	متوسط
	المجموع الكلي	3.273	1.043		متوسط
ثانياً: توزيع المعرفة					
5	يتم اعتماد التدريب المستمر لتخزين المعرفة	3.55	1.005	1	متوسط
8	يتم تشجيع العمل الجماعي وورش العمل داخل الشركة	3.45	.992	2	متوسط
7	هناك توثيق للمعرفة المحصلة من الأفراد داخل الشركة	3.13	1.151	3	متوسط
6	تستخدم التكنولوجيا بمختلف وسائلها لتخزين المعرفة الموجودة في مكان العمل	2.78	1.242	4	متوسط
	المجموع الكلي	3.23	1.098		متوسط
ثالثاً: نقل المعرفة					
11	يتم استخدام تسييلات تكنولوجية لتوزيع المعرفة على جميع العاملين	3.43	1.028	1	متوسط
10	تسهل الشركة الوصول إلى قواعد المعرفة التي تمتلكها	3.34	1.090	2	متوسط
9	أشارك في الدورات التدريبية التي تعقدها الشركة باستمرار	3.31	1.132	3	متوسط
12	أشارك في الحلقات النقاشية وجلسات العصف الذهني	3.03	1.125	4	متوسط
	المجموع الكلي	3.278	1.094		متوسط
رابعاً: تطبيق المعرفة					
13	تقوم الشركة بتفويض السلطات الكافية للعاملين فيها لحل مشكلات العمل التي تواجههم	3.23	1.067	1	متوسط
15	تشجع الشركة العاملين فيها على تحديد المشكلات التي تعيق سير العمل والربط بين أسبابها ونتائجها	3.14	1.199	2	متوسط
14	تمتلك الشركة نظاماً رسمياً يعمل على إعادة صياغة التعليمات التي تعيق تنفيذ إدارة المعرفة	3.00	1.191	3	متوسط
	المجموع الكلي	3.123	1.150		متوسط
اتخاذ القرار					
7	اتخذ القرار الذي اراه مناسباً حتى لو تعرضت للانتقاد	4.01	0.921	1	مرتفع

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
5	اعتبر نفسي شريكاً أساسياً عند اتخاذ القرار	3.99	1.013	2	مرتفع
2	يتم اختيار الوقت المناسب لاتخاذ القرار	3.99	0.771	3	مرتفع
1	توفر المعلومات الكافية والملائمة يسهل عملية اتخاذ القرارات	3.96	0.818	4	مرتفع
8	تحقق القرارات المتخذة النتائج المرجوة منها	3.94	0.932	5	مرتفع
3	استطيع معالجة الصعوبات التي تواجهني أثناء تنفيذ القرار	3.90	0.821	6	مرتفع
6	اتقبل قرارات الإدارة بكل رحابة واساهم من أجل تنفيذها بالشكل المطلوب	3.89	0.827	7	مرتفع
4	اراقب الزمن الذي يستغرقه تنفيذ القرار بدقة	3.88	0.998	8	مرتفع
9	هناك آلية واضحة لتنفيذ القرارات	3.84	1.024	9	مرتفع
10	تسهل الثقافة التنظيمية السائدة عملية اتخاذ القرارات	3.61	1.037	10	متوسط
	المجموع الكلي	3.90	0.916		مرتفعة

يلاحظ من الجدول (4) أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات إدارة المعرفة (توليد المعرفة) جاءت جميعها بدرجة توافق متوسطة حيث تراوحت ما بين (2.85- 3.53) وانحراف معياري تراوح ما بين (0.927- 1.126)، أما فيما يخص توزيع المعرفة فقد جاءت جميع المتوسطات الحسابية بدرجة توافق متوسطة وتراوحت متوسطها ما بين (2.87- 3.55) وانحرافات معيارية (0.992- 1.1242)، أما ثالثاً: نقل المعرفة فقد جاءت المتوسطات الحسابية لها بدرجة متوسطة كانت ما بين (3.03- 3.43)، وانحراف معياري تراوح ما بين (1.028- 1.132)، وقد جاءت المتوسطات الحسابية لفقرات رابعاً: تطبيق المعرفة بدرجة توافق متوسطة وتراوحت ما بين (3.00- 3.23) وكانت الانحرافات المعيارية ما بين (1.067- 1.199) لجميع الفقرات مما يعزز أهمية الفقرات للمجال، وتتضمن هذه الأهمية حسب ما ترتبت عليه الفقرات من الرتبة.

أما فيما يخص المتغير التابع اتخاذ القرار فقد جاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص على (اتخذ القرار الذي أراه مناسباً حتى لو تعرضت للانتقاد) بمتوسط حسابي مرتفع (4.01) وانحراف معياري (0.921)، ودرجة توافق مرتفعة وكان ترتيبها الأولى، أما الفقرة رقم (5) والتي تنص على (اعتبر نفسي شريكاً أساسياً عند اتخاذ القرار)، فقد جاءت في المرتبة الثانية وبدرجة توافق مرتفعة ومتوسط حسابي (3.99) وانحراف (1.013)، وجاءت الفقرة رقم (9) قبل الأخيرة وكان نصها (هناك آلية واضحة لتنفيذ القرارات) وبمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.024)، ودرجة توافق مرتفعة، أما الفقرة رقم (10) فقد جاءت في المرتبة الأخيرة وكان نصها (تسهل الثقافة التنظيمية السائدة عملية اتخاذ القرارات) وبمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.037).

- ثانياً: النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لفاعلية توليد المعرفة في عمليات صنع القرار تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

للإجابة عن السؤال الثاني فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العاملين لتوليد المعرفة في صنع القرار والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فاعلية توليد المعرفة تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي)

المتغيرات	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ
توليد المعرفة	ذكر	193	3.4676	0.62754	0.04517
	انثى	57	3.6447	0.75289	0.09972
	المجموع	250			

يلاحظ من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية أنه يوجد لتوليد المعرفة والتي كانت لصالح الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.6447) وانحراف معياري (0.62754).

كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي لتوليد المعرفة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6) تحليل التباين الأحادي لتوليد المعرفة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	الدلالة
النوع الاجتماعي	داخل المربعات	1	1.380	3.189	0.075
	خارج المربعات	248	.433		
	المجموع	249	108.734		
سنوات الخبرة	داخل المربعات	3	6.745	5.423	0.001
	خارج المربعات	246	.415		
	المجموع	249	108.734		
المؤهل العلمي	داخل المربعات	3	6.553	5.259	0.002
	خارج المربعات	246	.415		
	المجموع	249	108.734		

يبين الجدول (6) أن قيمة Sig=0.075 لتوليد المعرفة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي أكبر من قيمة ($\alpha \geq 0.05$) لذا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأن واحد من المتوسطات أقل من ($\alpha \geq 0.05$) ونرفض الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل واحد من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي.

أن قيمة Sig=0.001 لتوليد المعرفة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة أقل من قيمة ($\alpha \geq 0.05$) لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن المتوسطات أقل من ($\alpha \geq 0.05$) ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل ثلاثة من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي.

كما أن قيمة Sig=0.002 لتوليد المعرفة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي أقل من قيمة ($\alpha \geq 0.05$) لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن المتوسطات أقل من ($\alpha \geq 0.05$) ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل ثلاثة من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، وأن قيمة (ف) المحسوبة هي أكبر من قيمتها الجدولية لجميع المتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

- ثالثاً- النتائج بالفرضية الثالثة والتي تنص على: "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تأثير تخزين المعرفة على عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في الشركة تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

للإجابة عن الفرضية الثالثة فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي لتخزين المعرفة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7): تحليل التباين الأحادي لتخزين المعرفة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي)

مصدر التباين		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	الدلالة
النوع الاجتماعي	داخل المربعات	3.468	1	3.468	6.476	0.012
	خارج المربعات	132.809	248	0.536		
	المجموع	136.277	249			
سنوات الخبرة	داخل المربعات	19.895	3	6.632	14.018	0.000
	خارج المربعات	116.382	246	0.473		
	المجموع	136.277	249			
المؤهل العلمي	داخل المربعات	4.032	3	1.344	2.500	0.060
	خارج المربعات	132.246	246	0.538		
	المجموع	136.277	249			

يبين الجدول (7) أن قيمة Sig=0.012 المعرفة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي أقل من قيمة ($\alpha \geq 0.05$) لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن واحد من المتوسطات أكبر من ($\alpha \geq 0.05$) ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، ويوضح أيضاً أن قيمة Sig=0.00 لتخزين المعرفة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة أقل من قيمة ($\alpha \geq 0.05$) لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن المتوسطات أقل من ($\alpha \geq 0.05$) ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل ثلاثة من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، وأن قيمة (ف) المحسوبة هي أكبر من قيمتها الجدولية، كما يبين أن قيمة Sig=0.060 لتوليد المعرفة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي أكبر من قيمة ($\alpha \geq 0.05$) لذا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأن المتوسطات أكبر من ($\alpha \geq 0.05$) ونرفض الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل ثلاثة من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، وأن قيمة (ف) المحسوبة هي أكبر من قيمتها الجدولية لجميع المتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

• رابعاً- النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة والتي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تأثير لنقل المعرفة في عمليات صنع القرار لدى العاملين شركة ميناء حاويات العقبة تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

للإجابة عن الفرضية الرابعة فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي لتوزيع المعرفة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): تحليل التباين الأحادي لتوزيع المعرفة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي)

مصدر التباين		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	الدلالة
النوع الاجتماعي	داخل المربعات	0.828	1	0.828	1.639	0.202
	خارج المربعات	125.229	248	0.505		

الدلالة	قيمة ف	متوسطات المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
			249	126.056	المجموع
0.001	5.963	2.849	3	8.546	داخل المربعات
		0.478	246	117.511	خارج المربعات
			249	126.056	المجموع
0.028	3.086	1.524	3	4.572	داخل المربعات
		0.494	246	121.484	خارج المربعات
			249	126.056	المجموع

يبين الجدول (9) أن قيمة Sig=0.012 لتوزيع المعرفة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي أكبر من قيمة $(\alpha \geq 0.05)$ لذا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأن واحد من المتوسطات أقل من $(\alpha \geq 0.05)$ ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، ويوضح أيضاً أن قيمة Sig=0.001 لتوزيع المعرفة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة أقل من قيمة $(\alpha \geq 0.05)$ لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن المتوسطات أقل من $(\alpha \geq 0.05)$ ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل ثلاثة من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي. كما أن قيمة Sig=0.028 لتوزيع المعرفة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي أقل من قيمة $(\alpha \geq 0.05)$ لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن المتوسطات أكبر من $(\alpha \geq 0.05)$ ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل ثلاثة من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، وأن قيمة (ف) المحسوبة هي أكبر من قيمتها الجدولية لجميع المتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

• خامساً- النتائج المتعلقة الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ مدى تطبيق إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في الشركة تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

للإجابة عن الفرضية الخامسة فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي لتطبيق المعرفة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) والجدول (10) يوضح ذلك. جدول (10): تحليل التباين الأحادي لتوزيع المعرفة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي)

الدلالة	قيمة ف	متوسطات المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.001	10.671	9.617	1	9.617	داخل المربعات
		.901	248	223.512	خارج المربعات
			249	233.129	المجموع
.000	7.991	6.901	3	20.702	داخل المربعات
		.864	246	212.427	خارج المربعات
			249	233.129	المجموع
.035	2.924	2.676	3	8.028	داخل المربعات
		.915	246	225.102	خارج المربعات
			249	233.129	المجموع

يبين الجدول (10) أن قيمة $Sig=0.001$ لتطبيق المعرفة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي أقل من قيمة $(\alpha \geq 0.05)$ لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن واحد من المتوسطات أكبر من $(\alpha \geq 0.05)$ ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، ويوضح أيضاً أن قيمة $Sig=0.000$ لتطبيق المعرفة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة أقل من قيمة $(\alpha \geq 0.05)$ لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن المتوسطات أكبر من $(\alpha \geq 0.05)$ ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل ثلاثة من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، كما أن قيمة $Sig=0.035$ لتطبيق المعرفة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي أقل من قيمة $(\alpha \geq 0.05)$ لذا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن المتوسطات أكبر من $(\alpha \geq 0.05)$ ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه على الأقل ثلاثة من المتوسطات أقل من الاختبار المعنوي، وأن قيمة (ف) المحسوبة هي أكبر من قيمتها الجدولية لجميع المتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

الاستنتاجات:

1. إن إدارة المعرفة أداة هامة وضرورية لممارسة الأنشطة الإدارية المختلفة في الشركة.
2. أن المعرفة ضرورية جداً ليس فقط لحل المشكلات، والتعلم والتخطيط بل في تقرير مصير الشركة ومستقبلها عن طريق اتخاذ القرار الأمثل.
3. أن الغالبية من مدراء عينة الدراسة متفقون على الأهمية الكبيرة لعملية بناء وتعزيز القرار، والذي يرتبط مصير الشركة به، من خلال اتباع الأساليب العلمية والخطوات المدروسة لاتخاذ القرارات في الشركة.

التوصيات والمقترحات

استناداً لنتائج الدراسة يوصي الباحث ويقترح الآتي:

1. ضرورة التوسع في دراسة مفهوم إدارة المعرفة في الشركة؛ لأهميتها في دعم قدرة الشركة على التميز والإبداع والاستمرار في عصر الثورة المعلوماتية.
2. ضرورة عمل الشركة على توفير مستلزمات ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الشركة وفي غيره من المجالات.
3. أن تتبنى الشركة نظام موضوعي الحوافز المادية والمعنوية يكافئ الجهود المعرفية، .
4. تشجيع العاملين على الإبداع ونتاج المعرفة، والسعي نحو تطوير قدراتهم المعرفية.
5. العمل على تطبيق معرفتهم المكتسبة بما يضمن الارتقاء بمستوى أدائهم والإسهام في تحقيق أهداف الشركة.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

1. آل منصور، عبد الله، والمانس، سامي عمر. (1437هـ/2015م). مقرر: إدارة التغيير والتطوير التنظيمي. جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.
2. الحنيطي، محمد فالح. (2013). أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد الأول.
3. الزطمة، نضال محمد. (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

4. السالم، مؤيد سعيد. (2002). تنظيم المنظمات - دراسة في تطوير الفكر خلال مائة عام. دار الكتاب الحديث، عمان-الأردن.
5. شويطر، صباح. (2015). عمليات إدارة المعرفة وتنافسية المؤسسة دراسة حالة: بنك التنمية المحلية BDL- وكالة بوسعادة-. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
6. الطيط، أحمد عدنان، والعايد، سرى إبراهيم. (2017). دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركات الاتصالات السعودية. المجلة العربية للإدارة، مج 37، ع 1.
7. عبيدات، شروق. (2016). أثر إدارة المعرفة على وظائف الموارد البشرية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة. رسالة ماجستير كلية الأعمال جامعة عمان العربية - الأردن.
8. العجرفي، فلاح بن خلف. (2017). دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد 35. تشرين أول- 2017، جامعة بابل.
9. العلي، عبد الستار وآخرون. (2009). "المدخل إلى إدارة المعرفة"، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، الأردن.
10. عليان، ربي مصطفى. (2008). "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
11. عياد، بكر. (2015). إدارة المعرفة وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر القيادات الجامعية. رسالة ماجستير، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى.
12. غدير، باسم غدير. (2016). متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة (جامعة تشرين نموذجاً). مجلة جامعة تشرين لمبحوث والدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (38) العدد (3).
13. غرايبة، أنس. (2016). أثر إدارة المعرفة على تطوير العمل الإداري من خلال عمليات ذكاء الأعمال في الجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال. رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية- الأردن.
14. غزالي، عادل. (2016). دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري (دراسة ميدانية). أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد أمين دباغين سطيف 02، الجزائر.
15. فلاق، محمد وآخرون. (2011). عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد الرابع.
16. الكبيسي، صلاح الدين. (2014). إدارة المعرفة. مطبعة المغرب.
17. معمر، تهاني فيصل. (2017). دور ممارسة إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية "دراسة تطبيقية على مدراء وكالة الغوث في قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين.
18. Gelard, P., Boroumand, Z. and Mohammadi, A. 2014. Relationship between transformational leadership and knowledge management. International Journal of Information Science and Management, 12(2): 67- 82.
19. Koenig, Michael E.D. (2018). What is KM? Knowledge Management Explained. <https://www.kmworld.com/Default.aspx>.
20. Manuel: E., 2008, " The Knowledge Management in SADC Countries", The Icafi Journal of Knowledge Management, 6(1): 46- 55.

21. Mohammed, Wafa & Akram, Jalal. (2011). The Influence of Knowledge Management System (KMS) on Enhancing Decision Making Process (DMP) International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 8.
22. O' Brien, J. A. (2002). Management Information System, Managing Information Technology in The E-Business Enterprise. McGraw- Hill / Irwin.
23. Pathirage, Chaminda & Amaratunga, Dilanthi and Richard, Haigh. (2007). Tacit Knowledge and organizational performance: construction industry perspective ", Journal of Knowledge management, vol. 33, No. 3.
24. Singh, S. (2008). "Role of leadership in knowledge management". Journal of Knowledge Management, Vol. 12, Iss: 4, pp. 3 – 15.