

جمهورية السودان
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البحر الأحمر
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

أثر إدارة المعرفة علي عملية اتخاذ القرار
(دراسة ميدانية : ديوان الضرائب — ولاية البحر الأحمر)

**بحث مقدم لكلية الدراسات العليا والبحث العلمي لنيل درجة
الماجستير في إدارة الأعمال**

إعداد الدارس : مأمون حسين إدريس علي
أشراف الدكتور: محمد ابراهيم عمر الحسن

2018م

المستخلص:

هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر إدارة المعرفة علي عملية اتخاذ القرار، و معرفة مدي تطبيق الإدارة المعرفية في ديوان الضرائب ، كما هدفت إلي معرفة كيفية توظيف التراكم المعرفي بالديوان للاستفادة منه في مراحل اتخاذ القرار، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تحديد مشكلة البحث التي تمثلت في أثر إدارة المعرفة علي عملية اتخاذ القرار.

أظهرت نتائج البحث وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وعملية اتخاذ القرار بديوان الضرائب، وأظهرت أن هنالك علاقة إيجابية بين المعرفة الظاهرة والمعرفة الكامنة و عملية اتخاذ القرار، و أن لدي الديوان إدارة متخصصة في جمع المعلومات وأنظمة لتبادلها، و أن الديوان لا يعتمد علي أسلوب البحث العلمي في تحويل المعارف الكامنة إلي معرفة ظاهرة. كما خلص البحث إلي مجموعة من التوصيات أهمها. ضرورة التركيز علي تطبيق إدارة المعرفة بالديوان لاستقلال رأس المال لمعرفي. و تطوير وتحسين الموظف العامل في الديوان باعتباره رأس المال الفكري و أساس النجاح ذلك باستثمار طاقاته وقدراته المعرفية وتنميتها . زيادة الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة وتفعيلها بالديوان لما لها من دور بارز في عملية اتخاذ القرار، و إتباع أسلوب البحث العلمي في توليد وإظهار المعارف وتحويلها الي معرفة صريحة ، و الاعتماد علي الاساليب والوسائل العلمية في عملية اتخاذ القرار.

Abstract:

The study aimed at identifying the impact of knowledge management on the decision making process and the extent of implementing knowledge management in the chamber of taxation. The study aimed also to employ the knowledge accumulation to benefit from the stages of decision making. The research used the descriptive analytical method in determining the problem of the research.

The research results showed the presence of a positive relation between knowledge management and the process of decision making in the chamber of taxation. The results also showed that there is positive relation between apparent, the underlying knowledge and decision making. The chamber has specialized administration for collecting and exchanging data. The chamber did not depend on scientific research techniques in transferring the underlying knowledge into apparent knowledge. The research concluded by a group of recommendations, including The necessity of concentrating on the implementation of knowledge capital in the chamber to utilize the knowledge capital and improving the performance of the employees in the chamber as being the ideological capital and the base of study in the chamber. Paying more attention for knowledge management in the chamber as it has an effective role in the decision making. Following the technique of scientific research in generating knowledge. And finally depending on scientific method in decision making.

قائمة المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
البسمة	أ
الآية	ب
الإهداء	ج
الشكر والتقدير	د
المستخلص	هـ
Abstract	و
قائمة المحتويات	ز
قائمة الجداول	ط
قائمة الأشكال	ي
قائمة الملاحق	ي
الفصل الأول: الإطار العام للبحث (خطة البحث - الدراسات السابقة)	
المقدمة	2
مشكلة البحث	3
أهمية البحث	3
أهداف البحث	4
متغيرات البحث	4
فروض البحث	5
حدود البحث	5
مصادر جمع البيانات	6
منهجية البحث	6
الدراسات السابقة	7
هيكل البحث	15
الفصل الثاني: المفاهيم الأساسية (المعرفة -إدارة المعرفة -عملية اتخاذ القرار)	

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للمعرفة وإدارة المعرفة

17	مقدمة
17	مفهوم المعرفة لغة واصطلاحاً
21	أنواع المعرفة
22	نشأة إدارة المعرفة
24	تعريفات إدارة المعرفة
25	عمليات إدارة المعرفة
31	أهمية وأهداف إدارة المعرفة

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لعملية اتخاذ القرار

34	مقدمة
34	مفهوم القرار
36	أهمية اتخاذ القرار
37	مراحل عملية اتخاذ القرار
41	معوقات اتخاذ القرار
43	مساهمة إدارة المعرفة في عملية اتخاذ القرار

الفصل الثالث: دراسة الحالة (ديوان الضرائب)

47	تمهيد
48	أنواع الضرائب
48	اختصاصات ديوان الضرائب
49	الهيكل التنظيمي بديوان الضرائب
49	مشروع الحوسبة بديوان الضرائب
50	النظام الأساسي للحوسبة
55	ديوان الضرائب ولاية البحر الاحمر
56	المكاتب والإدارات بـضرائب البحر الاحمر

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

59	الإطار المنهجي
65	تحليل بيانات البحث
79	اختبار ومناقشة فرضيات البحث
الخاتمة	
96	تمهيد
96	النتائج
98	التوصيات
100	المراجع والمصادر
105	الملاحق

الخاتمة

تمهيد:

بناءً على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث حول اثر إدارة المعرفة علي عملية اتخاذ القرار بديوان الضرائب ، خلص البحث لمجموعة من النتائج الخاصة والعامة .ذلك من خلال البيانات التي جمعها الباحث من الإستبانة والمقابلات الشخصية والمجموعة المركزة التي قام بها، وتم عرض وتفسير النتائج بشكل مفصل في الفصل الرابع أما في هذا الفصل فسيتم استخلاص أهم النتائج التي توصل إليها البحث وكذلك أهم التوصيات.

أولاً/ النتائج: قسمت الي نتائج خاصة وعامة.

أ. نتائج خاصة:

- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وعملية اتخاذ القرار .
- أظهرت النتائج أن لدي ديوان الضرائب قناعة بأهمية المعرفة في اتخاذ القرار .
- أظهرت النتائج أن لدي ديوان الضرائب إدارة متخصصة في جمع المعلومات، وأنظمة لتبادلها من ما يساعد في عملية اتخاذ القرار .
- أظهرت النتائج أن الأنظمة المحوسبة بديوان الضرائب تدعم متخذي القرار بالمعلومة التي تساعدهم في إصدار تقديرات ضريبية عادلة بالتالي تزيد من فاعلية القرار .
- أظهرت النتائج أن توفر البيانات والمعلومات من نظام الحوسبة في الوقت المناسب يساعد في حل مشاكل العمل وتسهل عملية اتخاذ القرار .
- أظهرت النتائج أن لدي ديوان الضرائب اهتمام بأهمية الخبرات والتجارب وإظهارها.
- أظهرت النتائج أن العاملين بديوان الضرائب يعتمدون علي الخبرات والتجارب والمهارات في التعرف علي المشكلات واتخاذ القرار .
- أظهرت النتائج أن إظهار وكشف الخبرات والتجارب يسهم في تحقيق أهداف ديوان الضرائب إلا أن الديوان لا يعتمد علي أسلوب البحث العلمي في تحويلها إلي معرفة ظاهرة.
- أظهرت النتائج أن تحقيق نشر المعرفة بديوان الضرائب مرتبط بكفاءة تدريب العاملين علي أيدي خبراء ذوي معرفة عالية.

ب. نتائج عامة:

- إن الاهتمام بإدارة المعرفة وعملياتها أصبح ضرورة ملحة لمواكبة التطور السريع في العالم.

- إن منهج تطبيق إدارة المعرفة له أهمية خاصة في عمليات اتخاذ القرارات في جميع المؤسسات وفي كل القطاعات كونها من المداخل التطورية الحديثة التي تحقق الفعالية والكفاءة المطلوبة في جميع مستويات النشاط في المؤسسة.

- إن إدارة المعرفة هي المصدر والمعين الدائم الذي يعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين المنظمات.

- إن اعتماد المؤسسات علي اصحاب الخبرات والمهارات يدعمها في البقاء والمنافسة ذلك من خلال اتخاذ القرار السليم.

- عمليات تدريب وتأهيل العاملين يدعم نشر المعرفة داخل المؤسسة.

- إن الانظمة المعرفية المحوسبة هي المصدر المساعد في تبادل المعرفة داخل المؤسسة ممايزيد من فاعلية وكفاءة المؤسسات.

ثانياً/ التوصيات: قسمت التوصيات الي خاصة وعامة ومستقبلية.

أ. توصيات خاصة:

- ضرورة التركيز علي تطبيق مفهوم إدارة المعرفة بديوان الضرائب لاستقلال رأس المال المعرفي.

- زيادة الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة وتفعيلها بديوان الضرائب، لما لها من دور بارز في عملية اتخاذ القرار.

- تطوير وتحسين الموظف العامل بديوان الضرائب باعتباره رأس المال الفكري و أساس النجاح، وذلك باستثمار طاقاته و قدراته المعرفية وتنميتها ، وتهيئة البيئة المعرفية الملائمة.

- يجب علي ديوان الضرائب إتباع إساليب البحث العلمي في توليد واكتشاف المعارف ومن ثم تحويلها الي معرفة ظاهرة.

- الإعتماد علي الاساليب والوسائل المعرفية و العلمية في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بكافة العمليات الضريبية ابتداءً من تحديد المشكلة وجمع المعلومات وتحليل البدائل وصولاً الي اتخاذ القرار الامثل.

- تحفيز وتشجيع عمليات التعلم والتبادل المعرفي بين العاملين.

ب. توصيات عامة:

- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي.

- إن المدخل المعرفي أداة هامة وضرورية لممارسة الأنشطة الإدارية المختلفة في منظمات الأعمال ليس فقط في حل المشكلات ، والتعلم والتخطيط بل في تقرير مصير منظمة الأعمال ومستقبلها عن طريق اتخاذ القرار الأمثل.

- العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمشاركة وتقاسم وتبادل المعرفة.

- إنشاء وحدات بحثية في كل مؤسسة او منظمة ترفد العاملين لديها بكل ما هو مفيد وجديد من المعرفة.

- حسن استثمار المعلومات والمعرفة التي يمتلكها العاملون وجعلها ذات قيمة من خلال مشاركتهم والأخذ بآرائهم.

ج. توصيات ببحوث مستقبلية:

- أهمية مشاركة المعرفة واثرها علي أداء العاملين.
- أهمية ارشفة المعرفة واثرها علي الاداء المؤسسي.
- معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات ومنظمات الأعمال