

أثر إدارة المعرفة في اتخاذ القرار: دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة -
بسكرة

The Impact of Knowledge Management on Decision-making: Field Study at the
Medicines Retail Distribution Enterprise – Biskra.



سليم بن رحمون

جامعة بسكرة، الجزائر، salim.benrahmoune@univ-biskra.dz

رفيق مزاهدية

جامعة خنشلة، الجزائر، mezahdiarafik@yahoo.fr

تاريخ الإرسال: 2020/07/29 تاريخ القبول: 2020/09/24 تاريخ النشر: 2021/01/01

ملخص:

تناولت الدراسة إشكالية إدارة المعرفة ومدى تأثير أبعادها في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية. و لاختبار صحة الفرضيات المطروحة، أجريت دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة - بسكرة، من خلال توزيع استمارة استبائية وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وبينما كشفت الدراسة عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين ونقل المعرفة في اتخاذ القرار بالمؤسسة المدروسة، لم يكن هناك أي أثر لتوليد وتطبيق المعرفة في اتخاذ القرار، مما يؤكد على ضرورة اهتمام متخذي القرار بهذين البعدين الاستراتيجيين لإكساب المؤسسة محل الدراسة ميزة تنافسية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة؛ اتخاذ القرار؛ مؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة - بسكرة.

Abstract:

The study examined the problem of knowledge management and its impact on decision-making in the economic enterprise. To test the validity of the research hypotheses, a field study was conducted at the medicines retail distribution enterprise - Biskra, by designing a questionnaire and analyzing data using SPSS. While the study revealed a statistically significant effect for storing and transmitting knowledge on decision-making in the studied enterprise, there was no effect of the generation and application of knowledge on decision-making, which emphasizes the need to pay attention to these two strategic dimensions to give the studied enterprise a competitive advantage.

Keywords: Knowledge Management; Decision-making; Medicines Retail Distribution Enterprise – Biskra.

* المؤلف المرسل: رفيق مزاهدية ، mezahdiarafik@yahoo.fr

مقدمة:

يشهد العالم اليوم نقلة نوعية حاسمة بالتحول من عصر الصناعة إلى عصر إدارة المعرفة. ويأتي هذا التحول في خضم إدراك المنظمات لأهمية المعرفة وتطبيقاتها، الأمر الذي يدفع لاستقطاب عناصر بشرية مؤهلة قادرة على إنتاج وتوريد المعرفة من مصادرها المختلفة، وتسخيرها لتسيير المؤسسة بكفاءة عالية تسمح بتعظيم العوائد وتعزيز عوامل الاستمرارية في سوق كثيفة المعرفة ومتنامية المخاطر والتهديدات.

فموضوع المعرفة موضوع حيوي يتسم بالتجديد لارتباطه بالكثير من أعمال المنظمة ومحيطها، وبالأخص اتخاذ القرار في شتى مستوياته (التكتيكي، العملي، الاستراتيجي). لقد أصبحت إدارة المعرفة من بين أهم المدخل والعوامل التي يعول عليها في صياغة واتخاذ القرار. ومن الطبيعي أن تحظى بأهمية بالغة لدى صناعات القرار كأداة لتصويب القرارات، ومراقبة عمليات التغيير والتطوير، وصنع الفارق داخل المنظمة.

مشكلة البحث:

تواجه المنظمات المعاصرة موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة في مجال رسم السياسات وغزو الأسواق، ونتيجة لذلك أصبحت المعرفة وإدارتها أكثر المصادر تأثيراً في صناعة القرار. ومن هنا، تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي: ما أثر إدارة المعرفة في اتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة - بسكرة؟

فرضيات البحث:

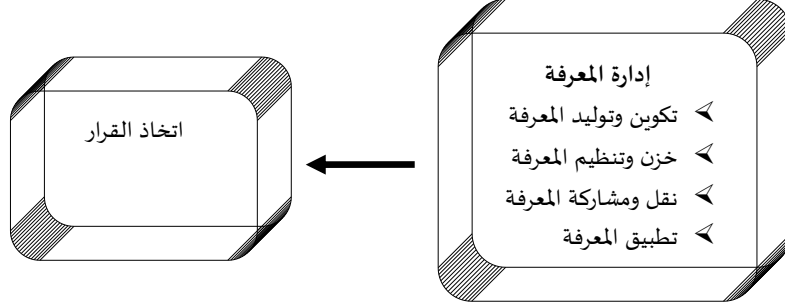
للإجابة عن السؤال المطروح تم اعتماد الفرضيات الآتية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية تكوين وتوليد المعرفة في اتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة- بسكرة؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية خزن وتنظيم المعرفة في اتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة- بسكرة؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية نقل ومشاركة المعرفة في اتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة- بسكرة؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية تطبيق المعرفة في اتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة- بسكرة.

نموذج الدراسة:

يتألف نموذج الدراسة الميدانية من متغيرين هما: المتغير المستقل المتمثل في إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، نقل ومشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، والمتغير التابع المتمثل في اتخاذ القرار، وذلك كما هو موضح أدناه:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثان.

أهمية البحث:

تؤدي إدارة المعرفة دورا مهما في حياة الفرد والمؤسسة، حيث تزيد المعرفة من القدرة الفردية على الإبداع والابتكار وصل المهارات اللازمة للتعاطي مع مختلف المواقف. في حين تساعد المؤسسة على تعزيز مركزها التنافسي. وتكمن أهمية الدراسة في:

- إدارة المعرفة من المواضيع المهمة في الفكر الإداري الحديث لما توفره من قدرة وفعالية في اتخاذ القرار في المؤسسة؛
- توجيه أنظار متخذي القرار إلى دور إدارة المعرفة كأداة داعمة لعملية اتخاذ القرار، وللمواجهة التحديات المحيطة بالمؤسسة مما يساهم في تطوير مهارات متخذي القرار.

أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق هدف رئيسي هو "تحديد أثر إدارة المعرفة في اتخاذ القرار من وجهة نظر متخذي القرار (المدير، رؤساء الأقسام، الموظفين التنفيذيين) في مؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة - بسكرة". فضلا عن ذلك، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- توضيح المفاهيم والمضامين المتعلقة بإدارة المعرفة، واتخاذ القرار؛
- التعرف على أثر إدارة المعرفة في اتخاذ القرار للمؤسسة محل الدراسة؛
- تحديد مدى إدراك متخذي القرار في المؤسسة لمفهوم المعرفة وأهميتها في اتخاذ القرار.

منهجية البحث وأدوات جمع وتحليل البيانات:

بغرض اختبار أثر المعرفة في اتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لتحليل وتفسير الظواهر النوعية، وذلك من خلال الاستعانة بالاستبيان لجمع وتحليل البيانات الميدانية المأخوذة من عينة مكونة من 25 موظفا (من أصل 28 موظف) موزعين على المستويات الإدارية الثلاثة لاتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة وهي: المدير، رؤساء المصالح، والموظفين التنفيذيين.

ولغرض تحليل البيانات تم استخدام برنامج SPSS وعدد من الأساليب الإحصائية على غرار: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين، واختبار الانحدار المتعدد.

الدراسات السابقة:

- دراسة الزطمة (2011)، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة، ومعرفة مدى اعتماد وتطبيق الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والمتمثل في جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في خمس كليات. واشتملت عينة الدراسة على 279 فرد (من أصل 455 فرد) تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وتوصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- تشخيص درجة توافر الاحتياجات المعرفية والوعي المعرفي في الكليات التقنية المتوسطة؛
- ترتيب ممارسة العاملين في الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة على النحو التالي: تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، ثم توزيع المعرفة وتطبيقها.

- دراسة غولة (2017)، إدارة المعرفة وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى المديرين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

سعت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في اتخاذ القرار، واختبار العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة والقدرة على اتخاذ القرار لدى المديرين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني. واستخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف هذه الدراسة والاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، حيث اشتمل مجتمع الدراسة من جميع المديرين العاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني بفروعها في الضفة الغربية ومحافظات غزة والقدس الشريف (233)، وضمت عينة الدراسة 168 مديراً (من أصل 233) تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية تبعاً لمكان العمل. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

- وجود علاقة طردية قوية بين إدارة المعرفة بأبعادها الكلية والقدرة على اتخاذ القرار؛
- مستوى إدارة المعرفة ومستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى المديرين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني جاء بدرجة جيدة.

1. إدارة المعرفة

تعد المعرفة القطاع الرابع في الاقتصاد الجديد، فالإقتصاد التقليدي قام على افتراض أن عوامل الإنتاج (الأرض، العمل، ورأس المال)، هي عوامل أساسية لتكوين الثروة، أما في الاقتصاد الجديد فإن المعرفة تمتلك أولوية خاصة تميزها عن عوامل الإنتاج الأخرى، فهي عامل الإنتاج الأكثر أهمية من حيث القيمة، والنوع الجديد من رأس المال القائم على الخبرات والممارسات الفضلى (غولة 2017، ص. 19).

أ. ماهية المعرفة:

يختلط مصطلح المعرفة لدى الكثيرين بمصطلحين آخرين هما: البيانات والمعلومات. لذا لا بد من توضيح المقصود بالمصطلحات الثلاثة.

- البيانات **Data**: يعرفها المطيران بأنها "مواد خام وحقائق مجردة غير منظمة ومستقلة عن بعضها البعض على شكل أرقام أو كلمات" (الزطمة 2011، ص.ص. 12-13).
- المعلومات **Information**: هي نتاج معالجة البيانات يدويا أو باستخدام الحاسوب. وتعتبر عن حقائق وبيانات منظمة تحدد موقفا محددًا، أو تشخص تهديدا أو فرصة ما، والمعلومات هي المخرجات الأساسية للبيانات وفقا للمدخل النظري (غولة 2017، ص. 20).
- المعرفة **Knowledge**: حظيت المعرفة بالكثير من الاهتمام في الأدبيات الإدارية، حيث أن الفروقات في تحديد مفهوم المعرفة قد دفعت العلماء والباحثين في مجال علم النفس الإداري وعلم الاجتماع والسلوك التنظيمي وعلم الإدارة إلى زيادة الاهتمام بالدراسات المعرفية ضمن التوجهات الإدارية. ويشير مصطلح المعرفة إلى "مزيج من الخبرة والإدراك والمهارة والقيم والمعلومات فضلا عن قدرات الحدس والتخيل والتذكر والتفكير. وتكمن أهمية المعرفة في إحاطة عقل الإنسان بما يدور حوله من أشياء وتعميق إدراكه بالظواهر ومعالجتها. وتؤدي العمليات العقلية المعززة بالمعرفة دورا رئيسيا في توجيه السلوك الإنساني، وإجراء المقارنات واتخاذ القرارات واكتشاف الأساليب الجديدة لحل المشكلات" (الشمري 2006، ص. 10).

وقد ورد تعريفها في القاموس على أنها "إدراك واضح وأكد للأشياء وللحقائق وللسلوك (نورى 2013 ، ص. 24).

أما "دراكر" فعرفها بأنها "القدرة على ترجمة المعلومات إلى الأداء والإنجاز لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد، وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية والبدنية" (عبد القادر 2010، ص. 125).

من هنا يمكن القول أن المعرفة هي نتاج لعناصر متعددة: وهي البيانات، والمعلومات المعالجة والمتراكمة عبر الزمن.

ب. أنواع المعرفة:

تصنف الإتجاهات الحديثة المعرفة إلى نوعين رئيسيين هما: المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة (الظاهرة).

فالمعرفة الضمنية هي المعرفة المتشكلة في عقول الأفراد والمؤثرة على أدايتهم. وتمثل الأساس في الإبداع والتطوير وصقل المهارات، ومن الصعوبة الإفصاح عنها (دوسة وجواد 2007، ص. 168). أما المعرفة الصريحة (الظاهرة) فهي المعرفة الموثوقة المنتظمة التي يسهل التعبير عنها بشكل واضح وكتابتها ونقلها إلى الآخرين ونشرها بينهم بسهولة في شكل وثائق أو عن طريق وسائل التعليم والإتصال. وتتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزنة في نظام المعلومات في المنظمة ومنها "الإجراءات، المستندات، ومعايير العمليات" (عبد القادر 2010، ص. 125).

ج. مفهوم إدارة المعرفة:

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم التي حظيت باهتمام متزايد لدى الباحثين في شتى المجالات منذ مطلع تسعينات القرن العشرين، وذلك بسبب تحول المجتمعات بشكل شبه كامل نحو الاعتماد على المعرفة في توجيه وتطوير أعمالها (الطائي والعدالي 2014، ص. 23).

يعرف Wick إدارة المعرفة بأنها "استنباط المعرفة من الأشخاص والعمل على تحليلها وتطويرها وصياغتها في وثائق إلكترونية ليتمكن الآخرون من الحصول عليها وفهمها وتطبيقها بسهولة". ويعرفها Croff & Jones بأنها مجموعة من الأدوات والاستراتيجيات اللازمة للاحتفاظ بالخبرة والمعرفة الخاصة بالأعمال والعمل على تحليلها وتنظيمها وتطويرها وتقاسمها مع الآخرين" (طه وكوركيس 2013، ص. 226).

د. عمليات إدارة المعرفة:

تعرف عمليات إدارة المعرفة على أنها "العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة، في ضوء اكتساب المعرفة وخلقها وتخزينها والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الأفراد، والجماعات الساعية وراء تحقيق الأهداف التنظيمية الأساسية" (الطائي والعدالي 2014، ص. 26). وتتضمن العمليات الأساسية التالية: (حمودي 2019، ص. 494):

- تكوين وتوليد المعرفة: ويراد بها جميع الأنشطة التي تسعى المنظمة من خلالها للحصول على المعرفة الصريحة أو الضمنية واقتنائها من مصادرها المتعددة؛
- تخزين وتنظيم المعرفة: وهي العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة والمحافظة عليها واستخدامها وتنظيمها وتسهيل البحث عنها والوصول إليها وتيسير سبل استرجاعها، إذ تعد هذه العملية بمثابة الذاكرة التنظيمية للمنظمة. وفي هذه العملية يبرز دور استخدام تقنية المعلومات في العديد من مراحل هذه العملية؛
- نقل ومشاركة المعرفة: وتعني نشر ومشاركة المعرفة بين أفراد المنظمة. إذ يتم توزيع المعرفة الضمنية بأساليب عدة، كالتدريب والحوار وتبادل الخبرات، أما المعرفة الصريحة فيمكن نشرها بالوثائق والتعلم؛
- تطبيق المعرفة: ويعني استخدام المعرفة في الوقت المناسب، واستثمارها في المنظمة، ويجب أن يستهدف هذا التطبيق تحقيق أهداف وأغراض المنظمة.

2. اتخاذ القرار:

إن اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية والوظيفية للمدير أو القائد. ويتوقف مقدار نجاح المنظمة - في المقام الأول - على قدرة وكفاءة القادة الإداريين وفهمهم للقرارات الإدارية وأساليب اتخاذها. كما يعتمد على مجموعة المكتسبات المفاهيمية التي تضمن رشادة القرارات وفاعليتها ووضوحها وتوقيتها ومتابعة تنفيذها. (عبد العزيز 2015، ص. 71).

أ. مفهوم اتخاذ القرار:

القرار هو اختيار بديل من بين مجموعة من البدائل للتعامل مع موقف أو مشكلة معينة (طه 2006، ص. 53). وعرف عالم الإدارة "بيتر دراكر" القرار بأنه "حكم واختيار من بين البدائل، ونادرا ما يكون اختيار بين الصواب والخطأ". وقد ذهب دراكر لأبعد من ذلك في وصفه له "بأنه في أحسن الأحوال اختيار بين أرجحية الصواب واحتمالية الخطأ". (عواد 2015، ص. 11).

ومما سبق، يمكن تعريف القرار بأنه: اختيار البديل الأنسب والأفضل من بين مجموعة من البدائل المتاحة لحل مشكلة معينة.

أما اتخاذ القرار فيشكل جوهر العملية الإدارية. ويعرف بأنه "الاختيار المدرك والواعي القائم على أساس التحقق والحساب في اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين. وبعبارة أخرى، هو اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين بعيد عن الاستجابة التلقائية ورد الفعل المباشر اللاشعوري (بخيت 2012، ص. 3).

ويرى أحمد عاطف أن اتخاذ القرار هو "العملية التي تتبع مجموعة من الخطوات العملية والعلمية في اتخاذها ويتحقق على ضوءها غاية أو هدف محدد وعقلاني (عطية 2009، ص. 95). كما أشار Leonard إلى أن اتخاذ القرار في الواقع ما هو "إلا دالة لمدى كفاءة المدير الإدارية وبالتالي مدى نجاح أو فشل المنظمة مستقبلاً" (بريس وآخرون 2019، ص. 40).

وعرف FEMA اتخاذ القرار بأنه "خطوة من حل المشكلة، وألية لاتخاذ البدائل والخيارات في كل مرحلة من مراحل عملية حل المشكلات" (FEMA 2010, p. 21).

وتأسيساً على ما سبق، يمكن القول أن اتخاذ القرار هو: عملية الاختيار الواعي والمدرك بين مجموعة البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المترتبة لكل بديل وأثرها على الأهداف المراد تحقيقها.

ب. مراحل اتخاذ القرار:

يتضمن اتخاذ القرار المراحل التالية: (عبد الهادي وضايح 2015، ص. 832):

- الإحساس بالمشكلة وتشخيصها: والهدف منها التعرف على المشكلة بدقة، وتحديد الأسباب الحقيقية التي أدت إليها؛
- جمع المعلومات والبيانات: وهدفه دراسة مسببات المشكلة والتعرف على العوامل والمؤثرات التي أدت إلى حدوثها وتحليلها؛
- إيجاد البدائل: تتطلب هذه المرحلة من متخذ القرار صياغة الحلول البديلة للمشكلة في ضوء البيانات والمعلومات التي تم تحليلها في المرحلة السابقة؛
- اختيار البديل الأنسب: ويتحقق ذلك باستبعاد عدد كبير من البدائل من خلال عملية تمحيص وتدقيق وتقييم نقدية. وعلى متخذ القرار أن يقوم باختيار البديل الأنسب معتمداً على الخبرة والمهارة والحكم السليم؛
- تنفيذ القرار وتقويمه: أي اتخاذ القرار ووضع موضع التنفيذ ومتابعته من حيث معرفة آثار القرار على المدى القصير والبعيد.

ج. أنواع القرارات:

يمكن تصنيف القرارات على النحو التالي: (الشوابكة 2017، ص. 322 - 323):

- قرارات وفقاً للمستوى الإداري ونشاط المؤسسة. وتنقسم إلى:

- القرارات الاستراتيجية: وهي التي تؤخذ من أعلى سلطة وظيفية في الهيكل التنظيمي للمنظمة. وتغطي مدة زمنية أطول. وتهتم بتحديد أهداف المنظمة والموارد اللازمة لتحقيقها والسياسات التي تحكم عملية توزيع واستخدام هذه الموارد، إضافة إلى توضيح السلطة وتحديد المسؤوليات؛
- القرارات الإدارية (التنظيمية): قرارات تؤخذ على مستوى الإدارة الوسطى المتعلقة بالرقابة والحافزية داخل التنظيم. ويتم بمقتضاها التأكد من أن الموارد التي تم الحصول عليها قد تم استخدامها بكفاءة وفعالية في تحقيق أهداف المنظمة؛
- القرارات التشغيلية: هي القرارات التي تتخذها الإدارة المباشرة أو التنفيذية لسير المهام والأعمال الروتينية أو اليومية في المنظمة.

■ قرارات وفقا لإمكانية برمجتها. وتشمل ما يلي:

- القرارات المهيكلية: هي القرارات المتكررة والروتينية، حيث يتم وضع أساليب وطرق مدروسة لها مسبقا ولا يمكن أن تعامل كأنها جديدة في كل مرة؛
- القرارات غير المهيكلية: قرارات جديدة وغير متكررة وليست متتابعة ولا توجد إجراءات معروفة مسبقا لحلها وذات تأثير على نشاط المنظمة في المدى الطويل، وعادة ما تظهر عندما تواجه المنظمة المشكلة لأول مرة ولا تمتلك خبرة لحلها، حيث تتطلب جهدا فكريا ووقتا كافيا لإيجاد الحلول المناسبة لها.

■ قرارات حسب توفر المعلومات. وتنقسم إلى: (الوادي وآخرون 2012، ص. 268):

- قرارات في حالة التأكد: وتتخذ في حالة تكامل وتوافر المعلومات الكافية لمتخذ القرار؛
- قرارات في حالة عدم التأكد: وتتخذ في حالة وجود جهل واضح بالمعلومات التي تحدد عملية اتخاذ القرار. ويركز فيها على عملية التنبؤ؛
- قرارات المخاطرة: وتتخذ في حالة وجود ضبابية في المعلومات، وهذه الحالة متأرجحة بين الحالتين، حيث تتزايد خطورة المجازفة كلما زادت حالة عدم التأكد (عدم اليقين).

3. منهجية الدراسة التطبيقية:

أ. عينة الدراسة:

اشتملت عينة الدراسة على 25 موظفا بمؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة- بسكرة، موزعين على ثلاث مستويات لاتخاذ القرار بحسب تصنيف القرارات وفقا للمستوى الإداري، وهي: المدير الذي يمثل الإدارة العليا المسؤولة عن اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ورؤساء المصالح (الإدارة الوسطى) المضطلعين بالقرارات التنظيمية، والموظفين العاديين (الإدارة التشغيلية) المكلفين بتنفيذ القرارات التشغيلية. ومن جملة 25 استمارة موزعة، استرجعت 24 استمارة جميعها جاءت صالحة للدراسة، بنسبة 96% من عدد الاستمارات الموزعة.

ب. أداة الدراسة:

لقد تم الاعتماد على الاستبيان المعد وفق المنهجية العلمية المتعارف عليها. وقد قسمت الاستبانة إلى

جزأين هما:

- ✓ الجزء الأول: يضم الخصائص العامة لأفراد العينة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والوظيفة):
- ✓ الجزء الثاني: يتضمن محورين هما: إدارة المعرفة واتخاذ القرار.

ج. الأساليب الإحصائية:

لقد تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V 23) لإعداد المؤشرات والاختبارات الآتية:

- معامل ألفا كرونباخ: لاختبار مدى ثبات المقاييس المستخدمة في الاستبانة:
- المتوسطات الحسابية: لتحديد مستوى استجابة عينة البحث حول المتغيرات المستقلة والمتغير التابع؛
- الانحرافات المعيارية: لتحديد درجة تشتت الاجابات عن وسطها الحسابي؛
- الانحدار الخطي المتعدد: لقياس تأثير متغيرين مستقلين أو أكثر على المتغير التابع؛
- سلم "ليكرت الخماسي" (Likert Scale): واستخدم لاستقصاء آراء أفراد العينة حول موضوع الدراسة. وقد خصص لكل حالة من الحالات وزن يتفق مع أهمية الحالة، حيث خصص للإجابة "موافق بشدة" (5) درجات، و"موافق" (4) درجات، و"محايد" (3) درجات، و"غير موافق" (2) درجتين، وأخيرا الإجابة "غير موافق بشدة" درجة واحدة (1). كما تم تحديد خمس مستويات للتعليق على المتوسط الحسابي كما هو موضح في الجدول الآتي.

الجدول رقم (01): مقياس تحديد اتجاه الإجابة للمتوسط الحسابي

الاتجاه العينة	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	[1 - 1.79]
غير موافق	[1.80 - 2.59]
محايد	[2.60 - 3.39]
موافق	[3.40 - 4.19]
موافق بشدة	[4.20 - 5.0]

المصدر: (زغيش وخياري 2019، ص. 32).

د. نتائج الدراسة:

■ صدق وثبات أداة الدراسة:

قبل توزيع الاستبيان، تم عرضه على مجموعة من المحكمين للتأكد من صدق الأداة (الاستبيان). كما تم اختبار ثبات أداة الدراسة بفحص الاتساق الداخلي للاستبيان باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ". والنتائج المتوصل إليها موضحة كالآتي:

الجدول رقم (02): معامل الثبات لأبعاد الاستبانة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
إدارة المعرفة	12	0.622
اتخاذ القرار	12	0.739
الاستبيان ككل	24	0.844

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات SPSS V23.

من الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة في كل محاور الاستبيان، إذ تجاوزت 0.6، وهو الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا كرونباخ، حيث تراوحت بين 0.622 و 0.844 لمحوري الاستبيان، وهذا دليل على أن أداة الدراسة تتمتع بثبات مقبول وجيد لتبرير استخدامها لأغراض هذه الدراسة.

■ الوصف الإحصائي لعينة الدراسة حسب الخصائص العامة:

يوضح الجدول (03) أن 45.83 % من أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 و 10 سنوات، بينما تتراوح خبرة 25 % من أفراد عينة الدراسة بين 10 و 15 سنة، ثم تلتها نسبة 16.67 % تقل خبرتهم عن 5 سنوات، أما البقية (12.5 %) فخبرتهم تفوق 15 سنة. كما يوضح الجدول أن نسبة 75 % من أفراد عينة الدراسة هم من حاملي شهادة جامعية، بينما تبلغ نسبة حاملي شهادة أخرى 16.67 %، ثم تلتها فئة مستوى ثانوي بنسبة 8.33 %. وبالنسبة للوظيفة هناك 79.66 % يشغلون منصب موظف عادي، بينما يشغل 16.67 % منصب رئيس مصلحة، و 4.17 % منصب مدير.

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة وفق الخصائص العامة

النسبة %	التكرار	الفئة	
16.67	4	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
45.83	11	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
25.0	6	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
12.5	3	من 15 سنة فأكثر	
8.33	2	ثانوي	المؤهل العلمي
75.0	18	جامعي	
16.67	4	شهادة أخرى	
4.17	1	مدير	الوظيفة
16.67	4	رئيس مصلحة	
79.66	19	موظف عادي	

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

هـ. تحليل نتائج محاور الدراسة:

من الجدول (04) يتضح أن المتوسط الحسابي للمحور الأول ككل (إدارة المعرفة) يساوي (4.11)، أي في المجال (3.40 - 4.19)، مما يجعل متوسط إجابات عينة الدراسة تصب في اتجاه "موافق".

الجدول رقم (04): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
تكوين وتوليد المعرفة:	4.2083	0.58823	موافق بشدة

موافق بشدة	0.88055	4.4167	تحدد المؤسسة مصادر المعرفة المتاحة التي يمكن الحصول عليها
موافق بشدة	0.63702	4.3333	تسعى المؤسسة لاستقطاب عاملين جدد وبكفاءات عالية
موافق	1.29590	3.8750	تشجع المؤسسة العاملين على العمل الجماعي
موافق	0.53218	3.9583	تخزين وتنظيم المعرفة:
موافق	1.28537	3.5000	تقوم المؤسسة بتخزين البيانات والمعلومات بعد جمعها
موافق	1.07592	4.1250	يتم تصنيف المعلومات وتوثيقها بطريقة يسهل الوصول إليها
موافق بشدة	0.89685	4.2500	تساعد المعرفة المخزنة في تسريع اتخاذ القرارات
موافق	0.54562	3.7917	نقل ومشاركة المعرفة:
موافق	1.21285	3.9167	تعمل المؤسسة على نشر المعرفة ونقلها للاستفادة منها
موافق بشدة	0.83297	4.2083	نقل ونشر المعرفة داخل المؤسسة يتوقف على مدى قدرة واستيعاب العاملين لها
محايد	1.42188	3.2500	عقد دورات تدريبية داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة
موافق بشدة	0.29454	4.5129	تطبيق المعرفة:
موافق بشدة	0.49454	4.6250	توظف المعرفة لحل المشكلات وتحسين أساليب وإجراءات العمل في المؤسسة
موافق بشدة	0.50898	4.5417	يعتمد العمال على معارفهم الخاصة لتطوير أعمالهم
موافق بشدة	0.64690	4.3750	التطبيق الكفؤ للمعرفة يساعد المسؤولين على اتخاذ القرار
موافق	0.30088	4.1181	إدارة المعرفة

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات SPSS V23.

أما بالنسبة لعمليات إدارة المعرفة فكان تقييمها وترتيبها على النحو التالي:

حصل تطبيق المعرفة على أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ (4.51) بانحراف معياري مقداره (0.294). وبدل هذا على مدى اهتمام أفراد العينة بتطبيق المعرفة، تليه بعد ذلك عملية توليد المعرفة بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.582)، ثم عملية خزن وتنظيم المعرفة بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.532)، وتأتي أخيرا عملية نقل ومشاركة المعرفة بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.545).

ويتضح من الجدول (05) أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني ككل (اتخاذ القرار) يساوي (4.58)، أي يقع في المجال (4.20 - 5)، مما يؤكد على أن جميع عبارات المحور جاءت بصيغة "موافق بشدة"، وهذا ما يدل على حرص أفراد عينة الدراسة على اتخاذ قرارات سليمة تصب في مصلحة المؤسسة ومصالحتهم.

الجدول رقم (05): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
أبني قراراتي بناء على معرفتي بالحقائق	4.7500	0.44233	موافق بشدة
اتخذ قراراتي بناء على خبرتي السابقة	4.3333	0.63702	موافق بشدة
أختار الفرصة المناسبة لاتخاذ القرار	4.5417	0.72106	موافق بشدة
أتحمل مسؤولية القرار الذي أتخذه	4.8333	0.38069	موافق بشدة
أحاول اتباع خطوات منظمة في اتخاذ القرار	4.7083	0.55003	موافق بشدة
يتم تشخيص المشكلة قبل اتخاذ القرار	4.4583	0.88363	موافق بشدة
أطلع على التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار	4.5833	0.77553	موافق بشدة
من أجل اتخاذ القرار لا بد من تحليل وفرز المعلومات	4.3750	1.01350	موافق بشدة
أضع أمامي عدة خيارات ذات القابلية للتطبيق قبل اتخاذ القرار	4.6250	0.57578	موافق بشدة
أختار الفرصة المناسبة لاتخاذ القرار	4.7917	0.50898	موافق بشدة
أسعى للحصول على آراء الآخرين للقرار المتخذ وفق الخطة المرسومة عمليا	4.2083	0.97709	موافق بشدة
أسترشد باللوائح والقوانين عند اتخاذ القرار	4.8333	0.38069	موافق بشدة
اتخاذ القرار	4.5868	0.22452	موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات SPSS V23.

و. اختبار صلاحية النموذج:

يوضح الجدول (06) نتائج تحليل التباين للانحدار. يتمثل المتغير التابع في اتخاذ القرار، أما المتغير المستقل فيتمثل في إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة (توليد المعرفة، تخزين وتنظيم المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة).

الجدول رقم (06): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variances)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
الانحدار	0.304	4	0.076	1.690	0.019	0.262	0.512
الخطأ المتبقي	0.855	19	0.045				
المجموع	1.159	23					

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات SPSS V23.

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتضح أن قيمة F المحسوبة (1.690) بمستوى دلالة (0.019)، أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على أن النموذج ككل يتمتع بدلالة إحصائية، كما أن معامل التحديد يساوي 0.262، مما يعني أن 26.2% من التباين في المتغير التابع (اتخاذ القرار) مفسر بالتغير في المتغير

المستقل المتمثل في إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة). أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ 73.8% فتعود لمتغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة.

ي. اختبار صحة فرضيات الدراسة:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لاختبار أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع.

الجدول رقم (07): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

مستوى الدلالة t	قيمة t	المعاملات غير النمطية		النموذج	
		Beta	الخطأ المعياري		
0.000	5.603		0.770	4.316	ثابت Constant
0.255	1.174	0.363	0.118	0.138	توليد المعرفة
0.026	2.419	0.827	0.144	0.349	خزن المعرفة
0.046	-2.133	-0.993	0.347	-0.741	نقل المعرفة
0.110	1.676	0.395	0.180	0.301	تطبيق المعرفة

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات SPSS V23.

لاختبار صحة فرضيات الدراسة، نستخدم القاعدة التالية:

- $0.05 \leq \text{Sig}$ (قبول الفرضية الصفرية).
- $0.05 > \text{Sig}$ (قبول الفرضية البديلة).

الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية توليد المعرفة في اتخاذ القرار عند مستوى دلالة 5%.
 H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية توليد المعرفة في اتخاذ القرار عند مستوى دلالة 5%.

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يلاحظ أن قيمة t المحسوبة (1.174) بمستوى دلالة (0.255) جاءت أكبر من (0.05)، مما يستوجب رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر دال إحصائيا لعملية توليد المعرفة في اتخاذ القرار.

الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تخزين المعرفة على اتخاذ القرار عند مستوى دلالة 5%.
 H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تخزين المعرفة في اتخاذ القرار عند مستوى دلالة 5%.

من النتائج الواردة في الجدول (07) يلاحظ أن قيمة t المحسوبة (2.419) بمستوى دلالة (0.026) جاءت أقل من (0.05)، مما يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر دال إحصائيا لعملية تخزين المعرفة في اتخاذ القرار.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية نقل المعرفة على اتخاذ القرار عند مستوى دلالة 5%.

H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية نقل المعرفة في اتخاذ القرار عند مستوى دلالة 5%.

حسب نتائج الجدول (07) يظهر أن قيمة t المحسوبة (2.133) بمستوى دلالة (0.046) جاءت أقل من (0.05)، مما يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر دال إحصائيا لعملية نقل المعرفة في اتخاذ القرار.

◀ الفرضية الفرعية الرابعة:

H₀: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تطبيق المعرفة على اتخاذ القرار عند مستوى دلالة 5%.

H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تطبيق المعرفة في اتخاذ القرار عند مستوى دلالة 5%.

من نتائج الجدول (07) يلاحظ أن قيمة t المحسوبة (1.676) بمستوى دلالة (0.110) جاءت أكبر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر دال إحصائيا لعملية تطبيق المعرفة في اتخاذ القرار.

الخاتمة:

لقد أتاحت هذه الدراسة الميدانية مجالا لتسليط الضوء على علاقة التأثير بين إدارة المعرفة واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة - بسكرة. وفيما يلي تفسير للنتائج المتوصل إليها:

◀ النتيجة الأولى: التي تنص على أنه "لا يوجد أثر دال إحصائيا لعملية توليد وتكوين المعرفة في اتخاذ القرار لدى أفراد العينة محل الدراسة بمؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة"، فقد يكون ذلك راجع لعدم سعي المؤسسة لاكتساب معارف من مصادرها المختلفة وعدم استغلالها للأفراد ذوي الكفاءات والمهارات العالية، ومن جهة أخرى فقد تكون بيئة العمل داخل وخارج المؤسسة غير محفزة ومشجعة على الربط بين توليد المعرفة واتخاذ القرار؛

◀ النتيجة الثانية: التي تنص على أنه "يوجد أثر دال إحصائيا لعملية تخزين وتنظيم المعرفة في اتخاذ القرار لدى أفراد العينة محل الدراسة بمؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة"، فقد يعود ذلك إلى توفير المؤسسة للوسائل الضرورية لتخزين المعرفة في الوثائق الإلكترونية أو الورقية أو الحفاظ عليها لدى الأفراد لإتاحة إمكانية الرجوع إليها عند اتخاذ القرار؛

◀ النتيجة الثالثة: التي تنص على "وجود أثر دال إحصائيا لعملية نقل ومشاركة المعرفة في اتخاذ القرار لدى أفراد العينة محل الدراسة بمؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة"، فرغم أن هذا البعد هو الأقل قيمة من حيث المتوسط الحسابي، إلا أنه يدل على أن المعرفة تتم مشاركتها بين أفراد المؤسسة عن طريق تعلمها بالملاحظة المباشرة أو تبادل الأفكار أو المشاركة في العمل مع الجماعة وأصحاب الخبرة؛

◀ النتيجة الرابعة: التي تنص على عدم "وجود أثر دال إحصائيا لعملية تطبيق المعرفة في اتخاذ القرار لدى أفراد العينة محل الدراسة بمؤسسة توزيع الأدوية بالتجزئة"، رغم أن تطبيق المعرفة يعتبر المخرج النهائي لكافة العمليات الأخرى في إدارة المعرفة وتحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية واستخدامها في الوقت المناسب لتحقيق أهداف المؤسسة، فذلك قد يدل على عدم إيلاء المؤسسة أهمية كبيرة لتطبيقات المعرفة في التسيير الحديث لمهامها، ولا شك أن عدم استهداف المؤسسة لهذا التطبيق يقلل من قدرتها على حل المشاكل التي تواجهها، وبالتالي اتخاذ قرارات.

قائمة المراجع:

1. الزلطة، نضال محمد (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
2. الوادي، محمود بلال، والللا، كامل زياد، والقهيوي، ليث عبد الله (2012). جودة المعلومات والذكاء الاستراتيجي في بناء المنظمات المعاصرة. عمان (الأردن): دار الحامد.
3. بخيت، خضر عبد الجبار، وبطيخ، عباس حسين، وعطا، وليد خالد (2012). استخدام بحوث العمليات في اتخاذ القرارات الإدارية. مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 1 (35).
4. بريس، أحمد كاظم، ونجم، محمد آيات، وفليح، رمة حيدر (2019). أنماط اتخاذ القرار وتأثيرها في تبني استراتيجية المحيط الأزرق. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 11 (4).
5. حمودي، زينة حسين (2019). إدارة المعرفة وعلاقتها بالمهارات الإدارية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإنسانية (1).
6. دوسة، طالب أصغر، وجواد، حسين سوسن (2007). دور إدارة المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13 (47).
7. زعيش، محمد، وخياري، زهية (2019). واقع التزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتطبيق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات الجزائرية. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 13 (2).
8. الشمري، انتظار أحمد حاسم (2006). إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية (11).
9. الشوابكة، عدنان عواد (2017). دور جودة المعلومات في تحقيق فاعلية اتخاذ القرار. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (51).
10. الطائي، فيصل علوان، والعاذلي، أميمة حميد (2014). استراتيجيات إدارة المعرفة والاستراتيجية المثلى لإدارة المعرفة في المكتبات الجامعية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 9 (36).
11. طه، أنوار هادي، وكوركيس، يوحنا جلييلة (2013). تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي: دراسة استطلاعية لعينة من منتسبي المكتبة المركزية جامعة الموصل. مجلة تنمية الراقدين، المجلد 35 (112).
12. طه، طارق (2006). نظم دعم القرار في بيئة العولمة والانترنت. الاسكندرية: الأزريطة للنشر.
13. عبد القادر، ندى (2010). إدارة المعرفة وأثرها في رأس المال الفكري. مجلة دراسات إدارية، المجلد 3 (6).
14. عبد الهادي، نجم وفاء، وضايح، عايد خضير (2015). فاعلية تصميم تعليمي للتربية البيئية في اتخاذ القرار لحل المشكلات. مجلة كلية التربية الأساسية، المجلد 21 (90).
15. عطية، منى خزام خليل (2009). الإدارة واتخاذ القرار في عصر المعلوماتية من منظور الخدمة الاجتماعية. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث للنشر.
16. عواد، عبيد مهند (2015). أثر الذكاء الاستراتيجي في أساليب اتخاذ القرار. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21 (85).
17. غولة، إبراهيم محمد إبراهيم (2017). إدارة المعرفة وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار. رسالة ماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين.
18. نوري، مظفر محمد (2013). دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرار. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 03 (2).
19. FEMA (2010). Decision Making and Problem Solving. Independent Study, Emergency Management Institute, USA.