دور إدارة المعرفة فى بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين
دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الكيماوية فى مصر

الباحثة / مروه محمد فتوح محمد
الباحث /عبدالله سعيد عبدالقادر أحمد

الملخص:

لقد هدفت الدراسة إلى تحديد دور إدارة المعرفة فى بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين ،وبيان أهمية إعتماد الشركات التابعة للقطاع محل الدراسة على النظم التكنولوجية المتطورة، وتبلورت مشكلة الدراسة بصفة أساسية فى التساؤل الرئيسى التالى : ما مدى تأثير تطبيق نظام إدارة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين ؟ .

كما قامت الباحثة بإستخدام المنهج التحليلى الوصفى لإختبار فروض الدراسة وأعتمدت على قائمة الإستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية ،ومن ثم تم توجيه القائمة إلى فئة المديرين ورؤساء الأقسام بالشركات التابعة للقطاع محل الدراسة حيث بلغ حجم المجتمع محل الدراسة (٢٣٥)مفردة ،وكانت العينة العشوائية الطبقية (١٢٥)مفردة ولإجراء التحليل الإحصائى للقوائم إستخدمت الباحثة برنامج ال Amos20 &SPSS24 .

Abstract:

The study aimed to determine the role of knowledge management in building strategic relations with suppliers, and to indicate the importance of the dependence of the companies of the sector under study on advanced technological systems,

The problem of the study was essentially the following main question: How well does the KM application affect the building of strategic relationships with suppliers?

The researcher used the descriptive analytical method to test the hypotheses of the study and relied on the survey list as a primary tool for collecting primary data. The list was then directed to the category of managers and heads of departments in the companies of the sector under study. (125). For the purpose of statistical analysis of the lists, the researcher used the SPSS24 * Amos20 program.

المقدمة:

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي شهدت إهتماماً متزايداً خلال السنوات الماضية من جانب المنظمات، وهناك مجموعة من المنظمات كان لها السبق والريادة في ممارسة وتبني وتطبيق مفاهيم ومداخل أولية في إدارة المعرفة.

نظرًا للتعقيدات التى تواجه المنظماتفى الوقت الحالى يجب اعتبارإدارة علاقات الموردين جزءًا من مجموعة واسعة من موارد المشتريات التي تقدم بشكل جماعي القيمة والمساهمة التي تطلبها المنظمات أكثر وأكثر من هذه الوظيفة. لذلك يتطلب تطويرًا دقيقًا بالسرعات التى تتطلبها أنشطة المنظمات.

الجزء الاول :الإطار المفاهيمى والدراسات السابقة

قامت الباحثه بعرض الإطار المفاهيمي ومراجعة الدراسات والبحوث التى تعرضت لكلٍ من متغيرات الدراسة المتمثلة فى إدارة المعرفة (المتغير المستقل) والجدارات الوظيفية (المتغير التابع) وذلك على النحو التالى:

أولاً:الاطار المفاهيمى للدراسة :

١/١ مفهوم إدارة المعرفة:

لقد تعددت المفاهيم وأختلف الباحثين في وضع مفهوم شامل ودقيق لإدارة المعرفة متفق عليه حيث أن هناك من يعرفها من خلال أبعادها أو عملياتها أو من خلال وجهات النظر الشخصية وفي ذلك الصدد سوف تقوم الباحثة بعرض عدد من المفاهيم المختلفة لإدارة المعرفة فيما يلى:

- **لقد** عرفها (Cornerlius. et.al, 2013) أنها "هي مجموعة من العمليات التي من شأنها العمل على تطوير وتنمية المنظمة وهذه العمليات تشمل الخطوات التالية: الإبداع والتجميع والتخزين والتحويل وأخيراً المعرفة الأمر الذي يؤدي إلى الإرتقاء بالمنظمة".
- كماعرفها (حفصية، ٢٠١٣) بأنها "الإستغلال الأمثل للمعلومات والخبرات والمهارات المتوفرة لدي المؤسسة لإتخاذ القرارات وحل المشكلات لتحقيق تحسين في الأداء ارتقاءاً إلى مستويات أعلى وتحقيق الأهداف من خلال تشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها.
- وعرفها (جاد الرب، ٢٠١٤) بأنها هي "الإستخدام الأمثل والفعال للمهارات الإبداعية والأفكار الابتكارية والتفكير المتميز والذي ينعكس في شكل قيمة مضافة للمنظمة وبما يدعم ويعزز القدرة التنافسية لها.
- وعرفها (الرواشدة، ٢٠١٥) أنها هي "الإدارة التي تعمل بطريقة منهجية برأس مال المنظمة الفكرية وبكل الوسائل المتاحة إلى الإبتكار والإبداع المستمر والذي بدوره يحقق التقدم للمنظمة ويساعد على التكييف مع المتغيرات المتسارعة وبالتالي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها بكفاءة وفاعلية.
- وعرفها (ربيع، ٢٠١٥) أنها "عملية متكاملة بين مجموعة أنشطة تتضمن توليد وتخزين ومشاركة وتطبيق المعرفة لتحويل الموارد الفكرية إلى ملموسة كما تؤدى دوراً بالغاً فى الوصول إلى الأداء الأفضل".

ومن خلال ما تم عرضه من التعريفات والمناهج السابقة في إدارة المعرفة قد قامت الباحثة بإستخلاص المفهوم التالي لإدارة المعرفة أنها " مجموعة من الانشطة تتم بالاعتماد على كافة عمليات إدارة المعرفة من توليد وتخزين ومشاركة وتوزيع وتطبيق للمعرفة بالإضافة إلى التقنيات التكنولوجية المتطورة واستخدام الخبرات والمهارات الابداعية مما يدفع المنظمة للإرتقاء وضمان والبقاء والاستمرار."

٢/١ أهمية إدارة المعرفة:

تتمثل أهم الأسباب التي ذكرها (الفارس، ٢٠١٠) والتي تزيد من أهمية حاجة المنظمات إلى تطبيق إدارة المعرفة وهي كالآتي:

١. التركيز المتزايد على توليد القيمة للزبون وتحسين خدمة الزبائن.
٢. زيادة حدة المنافسة وزيادة عمليات الإختراع.
٣. إنخفاض دورة حياة المنتجات.
٤. الحاجة إلى العمل مع عدد كبير من الموجودات.
٥. ضرورة السرعة في التكيف بسبب تغير قواعد العمل.
٦. تخفيض الوقت الذي يتطلبه العاملين للحصول على المعارف الجديدة.
٧. عدم إستمرار الموارد البشرية الكفؤة في العمل.

٣/١ أهداف إدارة المعرفة:

لقد ذكر(طيطي، ٢٠١٠) العديد من الأهداف التى تحققها إدارة المعرفة وهى كما يلى:

١. التركيز على تنمية الجوانب الإجتماعية والثقافية والتنظيمة لإدارة المعرفة.
٢. المساهمة في المناقشات الخاصة بالسياسات الحكومية والإجراءات المتعلقة بإدارة وتطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة.
٣. التعريف والتوعية بشكل شمولى لمعني إدارة وتطوير المعرفة ونشره بين رجال الأعمال بحيث يتم إستخدام مبادئ إدارة المعرفة بشكل أكبر.

٤. العمل على زيادة الأشخاص الذين يمكنهم التعامل مع الحاسبات الآلية والإنترنت والتقنيات ذات العلاقة.
٥. تطوير أسس ومعايير التأهيل لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية والتعليمية للمهمنين المختصيين في إدارة المعرفة.

كما إتفقت دراسة الباحثة مع دراسة (عبدالله & جرجيس، ٢٠١٤) فى أن أبعاد إدارة المعرفة تتمثل فى عملياتها وهى الأبعاد التى سوف تعتمد عليها الباحثة فى هذه الدراسة وتتمثل فى الأبعاد الأربعة الآتية:

١- توليد المعرفة:

تتضمن هذه العملية إكتساب المعرفة، الإبتكار، والقدرة على الفهم والإستيعاب للمعرفة الظاهرة، كما يجب إدراك أن ذلك المفهوم يعني القدرة على الإبداع وتطوير الأفكار والحلول كقيم مضافة وليس فقط الحصول على معرفة جديدة وحسب، كما أن المزج بين المعرفة الصريحة الظاهرة والضمنية الكامنة يجب أن يأخذ فى الإعتبار هذا المزيج لتكوين معانٍ ومعارف جديدة.

٢- تخزين المعرفة:

تعد هذه العملية بمثابة الذاكرة التنظيمية للمؤسسة والتى تتمثل فى المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة والتى تشمل العمليات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية والوثائق المكتوبة، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة. وتعتبر هذه العملية ذات أهمية كبرى في المنظمات التي تمتلك معدلات عالية لدوران العمل.

٣- تبادل ومشاركة المعرفة:

تعنى هذه العملية نشر المعرفة بين مختلف الأفراد في كافة المستويات الإدارية المختلفة، ويتم من خلالها توزيع المعرفة الضمنية

بأساليب مختلفة كالتدريب والحوار، أما المعرفة الصريحة يكون للتكنولوجيا المتوفرة دور هام في نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم.

٤- تطبيق المعرفة:

تعد من أهم عمليات إدارة المعرفة حيث أن المعرفة تكتسب بالعمل الذي يأتي عن طريق الممارسة والتجربة والتطبيق. ومن ثم يجب إيجاد الثقافة التنظيمية الداعمة مما يتطلب الكثير من المساعدة كالتشجيع والتسامح والتعلم من الأخطاء. وتعد الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تهتم بإستخدام المعرفة وتطبيقها في الوقت المناسب بالإضافة إلى إستثمار المعرفة المتوفرة وتوظيفها في حل المشكلات التي تواجهها.

٤/١ العلاقات الاستراتيجية مع الموردين:

تعرف بانها "قيام المنظمة باشراك بعض الموردين من خلال تقديم مشورات ومساعدات فنية للمنظمة سواء عند تصميم المنتج أو في مجال الانتاج والتطوير أو حتى في مجال تسويق المنتج".

تقوم علاقات الشراكة الإستراتيجية مع الموردين بتشجيع هؤلاء الموردين على تطوير الخطط وحل المشكلات المرتبطة بتطوير المنتجات والتكنولوجيا والأسواق، وبما أن الموردين هم أحد أهم المصادر الخارجية للمعرفة باعتبارهم المصدر الأساسي والأكثر أهمية للمعرفة الخاصة بالموارد ومواصفاتها وخدماتها بالإضافة إلى السوق الصناعية.

نجد أنه يجب على المنظمة أن تقوم باختيار مورديها عن طريق تقيمهم والقدرة على تبادل المعرفة والتفاوض معهم مما يدل على أهمية التركيز على العلاقات مع الموردين وعنصر التكلفة أكثر فأكثر حيث أن هناك مبدأ يقول "إن تكاليف موردينا هي في الواقع تكاليفنا". وإنطلاقاً من هذا المبدأ تتضح ضرورة تعميق العلاقات مع الموردين،وهناك ٧ قدرات فعالة يتم من خلالهم تقييم الموردين حيث يتم تقييم الموردين من خلال المراحل التالية:

١- خطر المورد .
٢- لجنة التقييم.
٣- تصنيف المعاملات .
٤- ترجيح تصنيف المعاملات.
٥- التقييم الجزئى للمعاملات.
٦- النتيجة النهائية المرجحة بالموافقة.
٧- نتائج التقييم.

وبالاضافة الى تلك المراحل السابقة الفعالة فى تقييم الموردين هناك ٧ قدرات تساهم فى التقييم الفعال تتمثل فيما يلى :

١- تحتاج المرحلة الأولى (خطر المورد) إلى قدرة الكشف حيث يتم من خلالها إكتشاف قدرات المورد.
٢- المرحلة الثانية (لجنة التقييم) تحتاج إلى قدرة التنسيق حيث يتم من خلالها إختيار لجنة تستطيع التنسيق بين قدرات المورد وقدرات المنظمة وإحتياجاتها.
٣- المرحلة الثالثة (تصنيف المعاملات) وفى هذه المرحلة نحتاج إلى قدرة الابتكار.
٤- المرحلة الرابعة(ترجيح تصنيف المعاملات) وفى هذه المرحلة نحتاج إلى القدرة على الامتصاص ويتم من خلالها تقييم قدرات المورد على إمتصاص الطرف الاخر.
٥- المرحلة الخامسة (التقييم الجزئى للمعاملات) وفى هذه المرحلة إلى قدرة إستخبارات الأعمال.
٦- المرحلة السادسة (النتيجة النهائية المرجحة بالموافقة) وفى هذه المرحلة نحتاج إلى قجرة التعلم ويتم خلال هذه المرحلة التصفية بين الموردين المرشحين.

٧- المرحلة السابعة (نتائج التقييم) ومن خلال هذه المرحلة تكون النتيجة النهائية ونحتاج إلى قدرة الاتصال.

وتري الباحثة والباحث أن المنظمة بإمكانها توليد وتخزين ومشاركة المعرفة مع الموردين من أجل بناء علاقات قوية للشراكة الإستراتيجية مع الموردين وبصورة إيجابية من خلال تبني المنظمة لنظم إدارة المعرفة في بناء العلاقات مع الموردين مثل: برنامج تنمية العلاقات مع الموردين.

ثانياً: الدراسات السابقة:

تتناول الباحثة فيما يلى عدد من الدراسات السابقة، التي تمثل الأساس الذي يعمل على تدعيم وإستكمال الدراسة، ومراجعتها للوقوف على أهم الجوانب التي تخص الدراسة، وسوف تقوم الباحثة بإستعراض تلك الدراسات العربية منها والأجنبية التي تناولت بعض الجوانب الخاصة بموضوع الدراسة وتحليل هذه الدراسات من حيث الأهداف والنتائج التي توصلت إليها ومن ثم التعليق على أهم النتائج التي توصلنا إليها وتحديد مدي إتفاقها وإختلافها مع الدراسة الحالية.

أ - الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة :

هدفت دراسة (الكساسبة ،٢٠١٥) إلى بناء إطار نظرى يوضح مفهوم إدارة المعرفة وأبعادها ومحدداتها والتعرف على تأثير إدارة المعرفة فى تطوير ثقافة التميز بالبنوك التجارية العاملة فى المملكة العربية السعودية وكذلك تسليط الضوء على مدى إدراك العاملين فى البنوك التجارية العاملة فى المملكة العربية السعودية لأهمية تنفيذ وظائف إدارة المعرفة **وتوصلت** إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة المعرفة فى ثقافة التميز بالبنوك التجارية العاملة فى مدينة تبوك ووفقاً لمعاملات بيتا فقد جاء بعد تطبيق المعرفة فى المرتبة الأولى فى قوة التأثير ويليه فى التأثير بعد توليد المعرفة ثم بعد توزيع المعرفة وجاء بعد تخزين المعرفة فى المرتبة الأخيرة.

بينما دراسة (الرواشدة ،٢٠١٥) هدفت إلى التعرف على مفهوم وواقع إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة وأهميتها فى الشركات محل الدراسة والتعرف من خلال

أرآء المسئولين على مدى تباين أرآئهم حول توافر عمليات إدارة المعرفة وكذلك التعرف على مدى تباين أرآء المسئولين فى الشركات محل الدراسة حول عمليات الإبتكار بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين كل عملية من عمليات إدارة المعرفة وعمليات الإبتكار فى الشركات محل الدراسة، و**توصلت إلى** إعداد نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة فى زيادة كفاءة الإبتكار وإنعكاساتها على الأداء المتوازن فى شركات السياحة والسفر الأردنية وتبين أن هناك دور إيجابى لإدارة المعرفة فى زيادة كفاءة الإبتكار الفنى والإدارى كما تبين أن هناك دور إيجابى لإدارة المعرفة فى الأداء المتوازن فى الشركات محل الدراسة .

كما هدفت دراسة (Tubigi&Alshawi,2015) إلى تقييم عمليات إدارة المعرفة والتحقيق في تأثيرها على الأداء التنظيمي في سياق مجال الطيران، وتم إستخدام المنهج النوعي الإستنتاجي بناءاً على دراسة تمهيدية. وقد أجريت الدراسة بناءاً على إستخدام طريقة جمع البيانات الأولية،و**توصلت إلى** أن إستخدام المعرفة هو الجانب الأكثر تأثيراً في إدارة المعرفة من حيث التأثير على سياسة العمليات، وعلاوة على ذلك كشفت الدراسة أن نقل المعرفة هو عملية إدارة المعرفة المشتركة التي تستخدمها المنظمات وقد أعتقد معظم الذين أجريت معهم المقابلات أن التدابير المالية تأثرت بعمليات إدارة المعرفة،كما تتولد قيمة الدراسة من المراجعة الشاملة للأدبيات التي قدمتها والتي عززت إقتراح نموذج مفاهيمي تم إختباره في البداية بهدف تحديد عمليات إدارة المعرفة المناسبة ضمن سياق فريد من نوعه ولم يتم اختباره بعد.

وهدفت دراسة (عبدالله،٢٠١٦) إلى التعرف على مفهوم إدارة المعرفة فى القطاع الحكومى ومفهوم الحكومة الإلكترونية وذلك من خلال تأصيل نظرى لموضوع إدارة المعرفة فى الحكومة الإلكترونية وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة المتمثلة فى: (إكتساب، وتخزين، وإسترجاع، ومشاركة، وتطبيق) وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية بالإضافة إلى التوصل لنموذج مقترح يحدد دور إدارة المعرفة فى زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجهاز المركزى للتنظيم والإدارة، و**توصلت إلى** موافقة كلاً من (القيادات الإدارية بالجهاز

المركزى للتنظيم والإدارة والمديرين بالأجهزة الحكومية الخمس محل البحث المتعاملة مع الجهاز المركزى) بأن إدارة المعرفة كمدخل إدارى قد يسهم فى زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية وتتمثل هذه المساهمات فى: توفير بوابات إلكترونية دقيقة ومحدثة تسهل الوصول إلى المواقع الإلكترونية الحكومية والتنقل فيها، خفض نسبة الأخطاء فى العمل، تحقيق مبدأ الشفافية فى عرض المعلومات والمعاملات وغيرها من المساهمات الأخرى وهذه الآراء مشجعة على السير قدماً فى تطبيق إدارة المعرفة بالأجهزة الحكومية في مصر، كما أوضحت الدراسة أن تطبيق إدارة المعرفة يستلزم توافر عوامل البنية التحتية اللازمة للتطبيق متمثلة في: (الثقافة التنظيمية، القيادة، الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات والإتصالات).

وهدفت دراسة (seng&shu,2016) إلى إستكشاف تأثير القدرة على إدارة المعرفة، وفجوات المعرفة للعملاء على أداء الشركات، لتخفيف أثر القدرة على إدارة المعرفة على أداء الشركات من خلال النظر إلى فجوة المعرفة لدى العملاء، وكذلك إقتراح ملموسة لملء فجوات المعرفة للعملاء وتعزيز أداء الشركات، و**توصلت إلى أن** القدرة على إدارة المعرفة هى العامل الرئيسي في تعزيز أداء الشركات، وأقترحت أن تكون فجوة المعرفة للعملاء عاملاً هاماً للتدخل بين إدارة الشركة وأداء الشركات. وبعبارة أخرى، ما إذا كانت المؤسسة يمكن أن تعزز بشكل فعال أداء الشركة يحدد إيجابيات وسلبيات كلاً من القدرة على إدارة المعرفة وفجوة المعرفة للعملاء. وبالتالي، أصبح كلاً من القدرة على إدارة المعرفة وفجوة المعرفة للعملاء أدوات إستراتيجية رئيسية وخصائص هامة من أداء الشركات، كما أضافت أن القدرة على إدارة المعرفة هي العامل الرئيسي في تعزيز أداء الشركات، وإقتراح أن تكون فجوات المعرفة لدى العملاء عاملًا مهمًا للتدخل بين قدرة إدارة المعرفة وأداء الشركات.

وهدفت دراسة (عيشوش ،٢٠١٦) إلى تقديم إضافة لدعم الفهم الحالى على أن إدارة المعرفة تعتبر المصدر الأساسى لتميز المنظمات وللمزايا التنافسية كهدف رئيسى بالإضافة إلى إقتراح نموذج يعكس مساهمة المعرفة الإستراتيجية فى تعزيز

الإستجابة التنافسية للمنظمات وإختبار النموذج ككل بإعتماد النمذجة البنائية ،ومحاولة تفسير كيف تتصرف المنظمات فى المواقف التنافسية المختلفة، ومحاولة تفسير السلوكيات التنافسية للمنظمات، بالإضافة إلى إظهار أهمية الخصائص التنظيمية فى التفاوت فى الإستجابة التنافسية، **وتوصلت إلى** أن إدارة المعرفة الإستراتيجية تتضمن رؤية مستقبلية حول الكفاءات والقدرات الجوهرية فى ظل تعقيد بيئى مستمر وتعتبر أساساً لتحقيق التكيف والمرونة ،كما أنه لابد من ضمان الإنسجام بين إستراتيجية إدارة المعرفة والإستراتيجية العامة للمنظمة إذ أن هذا سينعكس على طريقة إعداد الإستراتيجية وتنفيذها ،وكذلك تساهم إدارة المعرفة فى إدراك الواقع التنافسى وإستشراف السلوكيات المستقبلية.

وهدفت دراسة (Saleh et al,2017) إلى توفير إطار نظرى مفاهيمى يمكن أن يساعد المنظمات على فهم سياق تنفيذ نظم إدارة المعرفة من خلال إجراء التقييمات الدقيقة من أجل أن يساعد الإطار بدوره المنظمات على وضع إستراتيجيات وسياسات فعالة من أجل تعظيم إحتمال النجاح فى تنفيذ نظم إدارة المعرفة ، و**توصلت الدراسة إلى** إستعراض أدبيات إدارة المعرفة والتركيزمن خلالها على كيفية قبول الأفراد والشركات لهذه التكنولوجيا، والعوامل التي تؤثر على هذا القبول، ومن ثم قام الباحثون بتقديم الإطار النظري الذي يقوم على توسيع نموذج قبول التكنولوجيا الذى تقوم عليه الدراسة بإضافة المتغيرات الخارجية التي قد تؤثر على قبول نظم ادارة المعرفة في المنظمات وهذه المتغيرات مستمدة من استعراض أدبيات إدارة المعرفة وتتمثل فى: (الثقافة التنظيمية والتدريب والتعليم والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات).

وهدفت دراسة (Centobelli et al,2018) إلى إقتراح منهجية منطقية ثلاثية الأبعاد لتقييم مستوى التوافق بين المعرفة التي تمتلكها المنظمة وأنظمة إدارة المعرفة التى تتبناها، كما تهدف إلى إقتراح الأنسب للحد من إختلال المحاذاة وتحسين الأداء التشغيلي من حيث الكفاءة والفعالية، وتحليل مستوى المواءمة بين معرفة المنظمة ومعرفة نظم إدارة المعرفة كلاً من وجهات النظر المعرفية، و**توصلت إلى** المنهجية

المقترحة لتطوير نظم دعم إدارة المعرفة المستندة إلى البرمجيات، والتي تم اختبارها على منظمة صغيرة ومتوسطة تعمل في التكنولوجيا العالية للصناعة، بالإضافة الى ان النتائج تسلط الضوء على أن نظم دعم القرار المقترحة تسمح للمديرين بتقييم عمليات إدارة المعرفة، وتحديد أي من يجب اعتماده لتحسين التنسيق مع طبيعة المعرفة التي تمتلكها المؤسسة وكذلك لزيادة مستوى الكفاءة والفعالية.

ب- الدراسات التى تناولت العلاقات مع الموردين:

هدفت دراسة (العانى ، ٢٠١٣) إلى التعرف على جودة علاقات سلسلة التوريد للشركات الأردنية المنتجة للأدوية وأثرها على أداء هذه السلسلة بالإضافة إلى التعرف على المعوقات التي قد تحول دون تحقيق الجودة في علاقات سلاسل التوريد للشركات الصناعية الأردنية، و**توصلت إلى** أن التعاون بين أطراف سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية كانت على درجة عالية، وأن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية تتعاون مع أطراف سلسلة التوريد لتحقيق درجة عالية من الجودة في الأداء، وأنها تتعاون مع أطراف سلسلة التوريد في تصميم العمليات، وتتعاون مع أطراف سلسلة التوريد في تصميم العمليات، وتتعاون مع أطراف سلسلة التوريد لتصميم المنتج وفي وضع جداول العمل، مما يؤثر بشكل إيجابي على أدائها.
وتوصلت الدراسة إلى أن أهم المتغيرات التي تؤثر على جودة العلاقة بين أطراف سلسلة التوريد هي (تكلفة التوريد، نوعية الأداء، الإستمرار في خدمة العملاء، التوقيت المناسب للتوريد).

بينما هدفت دراسة (lee, 2015) إلى التوفيق بين ما كتب حول إدارة المعرفة وإدارة سلسلة التوريد في المنظمات وصياغة ورقة استراتيجية لبناء مدخلات العملية الاستراتيجية، **وتوصلت إلى** أن منهجية خلق الاستراتيجية الإلكترونية المقدمة في هذا البحث تدعم عمل أكبر في الأعمال الإليكترونية لاستعداد الإطار مثل: إدارة المعرفة وإدارة سلسلة التوريد وبيئة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات وتصميم نشرها والنظريات الاقتصادية ويحدد إطار المكونات والمقاييس دور أساسي في إنشاء وتنفيذ الأعمال الإليكترونية في شركة صناعية.

كما هدفت دراسة (Ramish& Aslam,2016) إلى إقتراح مفهوم لقياس أداء إدارة معرفة سلسلة التوريد بطريقة لا تقتصر على سلسلة التوريد الداخلية فحسب، بل أيضًا على حلفائها، من خلال التطوير المستمر للعمليات والأساليب الجديدة التي تنمو بمعدل أسي مقارنة مع منافسيهم. إعادة الهندسة أو التفكير خارج الصندوق هو المفتاح لـ إدارة معرفة سلسلة التوريد، كما هدفت الى اقتراح مقاييس الأداء لإدارة المعرفة فى سلسلة التوريد، وقد استُخدمت مبادئ التعلم الحلقى المزدوج والثلاثي من اجل اقتراح مؤشرات الأداء الرئيسية المؤثرة في أداء إدارة معرفة سلسلة التوريد، كما تهدف الى سد فجوة المعرفة من خلال اقتراح مقاييس الأداء المناسبة، و**توصلت الى** ان مؤشرات الأداء الرئيسية المقترحة هذه ستساعد على تطوير العمليات الجديدة من خلال إعادة الهندسة، أي تحديد المشكلة ثم تصحيحها. علاوة على ذلك، ستوفر مؤشرات الأداء الرئيسية هذه بعض الأفكار الأساسية حول كيفية تطوير سلاسل التوريد لأنظمة تقييم الأداء لديها لتصبح أكثر فاعلية وموجهة نحو التعلم، وبالاضافة الى ذلك فان هذه الدراسة تقتصر على التدابير المفاهيمية لإدارة معرفة سلسلة التوريد فقط، مما يتطلب مزيد من البحوث لاختبار فوائد هذه التدابير الأداء على أساس تطبيقات الصناعة.

وهدفت دراسة (Ashok and kant, 2016) إلى تقديم نظرة شاملة ومفيدة لإدارة المعرفة في بحوث سلسلة التوريد وتوفير الفجوات والآثار المستقبلية على البحوث، وتتضمن مراجعة الأدبيات تحليلًا للبيانات الوصفية لإدارة المعرفة في أبحاث سلسلة التوريد، وفقًا لعدد من الأبعاد الحالية، بالإضافة إلى الأبعاد التي لم يتم تقديمها مسبقًا في المنطقة الحالية للتنبؤ بالدور المستقبلي لـ KM في SC ،كما هدفت إلى دراسة وضع إدارة المعرفة في سلسلة التوريد ضمن البحث الأكاديمي والصناعي في السنوات الـ ١٤ الماضية. تستند مراجعة الأدبيات المنهجية لإدارة المعرفة في سلسلة التوريد إلى ١٧٦ مقالة تمت مراجعتها من قبل الزملاء من خلال عملية متعددة المراحل ، من ١،٠٦٣ دراسة خلال الفترة من يناير ٢٠٠١ إلى يونيو ٢٠١٤، و**توصلت إلى** أن هناك زيادة في

مستوي الاهتمام بدمج إدارة المعرفة في سلاسل التوريد تتضح للعيان من خلال دراسة الأدبيات المتاحة كما أثبتت الإحصاءات أن البحوث في مجال إدارة المعرفة في سلاسل التوريد هو منحني تجريبي بأغلبية ساحقة بالإضافة إلى أن هناك حاجة لاستخدام تقنية متقدمة في تحليل البيانات مع تقنية تحليل البيانات التقليدية.

وهدفت دراسة (Mandal& Sarathy,2018) الى استكشاف تأثير علاقات سلسلة التوريد على مرونة سلسلة التوريد من خلال الاستكشاف التجريبي لتأثيرات الثقة والاتصال والالتزام والتعاون على مرونة سلسلة التوريد، وتأثيرها الإضافي على أداء سلسلة التوريد، وتم إستخدم المسح من خلال وضع الاتصال عبر الإنترنت لجمع الاستجابات الحسية من محترفي سلسلة التوريد. باستخدام ١٥٥ الردود المكتملة، وكذلك تم تحليل الدراسة باستخدام SmartPLS للتحقق من العلاقات المقترحة، و**توصلت إلى** ان التواصل والتعاون يمثل احد عوامل المساعدة المهيمنة على مرونة سلسلة التوريد في النموذج المتكامل الذي استكشف العلاقات البينية أيضًا بين السمات العلائقية المقترحة أيضاًمرونة سلسلة التوريد لديها آثار الأداء الإيجابية. واقترحت الدراسة نماذج بديلة لمواصلة استكشاف التفاعل بين الاتصال والثقة والالتزام والتعاون وكيف يؤثر على مرونة سلسلة التوريد، وهذه الدراسة هي الأولى التي تنظر في العلاقات المتبادلة بين الصفات الترابطية وكيف يؤثر نفس التأثير الكلي على مرونة سلسلة التوريد.

وهدفت دراسة(Danny and Marianne,2018) الى استكشاف مساهمة إدارة المعرفة في إدارة سلسلة التوريدودورها المحدد في تصميم سلسلة التوريد. يتم التحقيق في مساهمات إدارة المعرفة وتحليلها من خلال دراسة حالة لتصميم سلسلة الإمداد في صناعة لحوم البقر الأسترالية. في حين أن تصميم إدارة المعرفة المدعوم لسلسلة التوريد من خلال عمليات إدارة المعرفة المختلفة مثل: إكتساب المعرفة والمشاركة والنشر والحماية ، فإن أهم مساهمة جاءت من عملية تكامل المعرفة. ويشير هذا إلى الإمكانات الكبيرة لادارة المعرفة في لعب دور رئيسي في دعم الطبيعة

المعقدة لتصميم سلسلة الإمداد المعاصرة .بعد مراجعة الأدبيات ذات الصلة، تم تطوير نموذج مفاهيمي للإشارة إلى مجالات المعرفة التي ينطوي عليها نهج مبتكر لتصميم سلسلة التوريد، **وتوصلت الدراسة إلى** ان هناك دور كبير يمكن لعبه من قبل ادارة المعرفة من حيث من تمكين ودعم وتسجيل القيمة من عمليات معرفة سلسلة التوريد وأنشطتها، كما توصلت إلى أن ادارة المعرفة تقدم مساهمة قوية في تصميم سلسلة التوريد من خلال عمليات إدارة المعرفة مثل إنشاء المعرفة والمشاركة والتعاون والتكامل. كانت عمليات إدارة المعرفة الأخرى، مثل اكتساب المعرفة ونشر المعرفة وحماية المعرفة أقل أهمية من حيث مساهمتها في عملية تصميم سلسلة التوريد. على أساس هذا البحث الأولي، يبدو أن تطوير ادارة المعرفة كقدرة ديناميكية لدعم معرفة سلسلة التوريد له ما يبرره.

ج – التعليق على الدراسات السابقة:

١- أكدت دراسة (Gholami et al.,2013) أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى إكتساب المعارف الجديدة وخلقها وتبادلها وحفظها وتنفيذها من أجل إتخاذ قرارات إستراتيجية يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الإنتاجية والأداء المالي وأداء الموظفين والإبتكار وعلاقات الموردين ورضا العملاء.

٢- أكدت دراسة (حفصية، ٢٠١٣) على وجود علاقة بين إدارة المعرفة وعملياتها ذات أثر على الأداء المؤسسي وكفاءة العمليات الداخلية ورضا الزبائن والتعلم والنمو المؤسسي.

٣- أكدت دراسة (Tubigi&Alshawi,2015) أن المعرفة هى الأساس الأكثر تأثيراً فى إدارة المعرفة من

٤- أتفقت دراسة (جرادات والعانى ،٢٠١٤) مع دراسة (Abass et al.,2011) على أن الثقافة التنظيمية هى أحد العوامل المؤثرة فى تطبيق إدارة المعرفة كما أن البنية التكنولوجية تدعم عمليات الإتصال بين العاملين وتسهل عملية مشاركة المعرفة مما يؤدى إلى زيادة فاعلية الأداء بالمنظمات .

٥- أتفقت دراسة (Buheji&Mohamed et al .,2015) مع دراسة (tan &nasurdin, 2011) على أن إدارة المعرفة لها أثر إيجابى على ممارسات الإبتكار كما أن التدريب يؤثر على الإبتكار الإدارى حيث أن التدريب وتقييم الأداء يرتبط إرتباطاً إيجابياً بفعالية إدارة المعرفة.

د- الفجوة البحثية:

على الرغم من أهمية النتائج المستخلصة من الدراسات السابقة وتناولها إلى بعض الجوانب التي تخص متغيرات الدراسة إلا أنها لم تتناول الربط المباشر بين متغيرات الدراسة، وهنا يتضح وجود فجوة بحثية في هذا المجال وسوف تحاول الباحثة تغطية هذه الفجوة من خلال الآتي:

١- توضيح العلاقة بين إدارة المعرفة وبناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين.

٢- استغلال كافة الابعاد ذات التاثير المباشر على كلا من المتغيرين من أجل توضيح العلاقة .

٣- اختبار متغيرات الدراسة ميدانياً بالتطبيق على شركات الصناعات الكيماوية بقطاع الاعمال العام
فى مصر.

الجزء الثانى :الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسة الإستطلاعية:

لقد قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية إستهدفت المساهمة في تحديد وبلورة مشكلة الدراسة وتكوين فروضها وتحديد البيانات الأولية اللازمة لاختبار هذه الفروض، والأساليب المناسبة لجمعها، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وقد مرت هذه الدراسة بمرحلتين: المرحلة الأولى: هي تحليل البيانات الثانوية، والمرحلة الثانية: هي الدراسة الميدانية، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

المرحلة الأولى : تحليل البيانات الثانوية :

قد قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية لدراسة دور إدارة المعرفة في بناء العلاقات الستراتيجية مع الموردين وقامت بإختيار قطاع الصناعات الكيماوية

بقطاع الأعمال العام في ج.م.ع، وذلك نظراً لأهمية هذا القطاع حيث يعد ضمن القطاعات الإستراتيجية المؤثرة الإقتصاد المصرى، كما أنه يواجه العديد من المشاكل ويعد الأكثر ملائمة لموضوع الدراسة، ومن خلال الإعتماد على البيانات، والتقارير، والإحصائيات التي يصدرها مركز معلومات قطاع الأعمال العام عن شركات هذا القطاع قد قامت الباحثة بفحصها ومراجعتها بالإضافة إلى مراجعة قوائم الدخل والميزانيات الخاصة بهذه الشركات وإستخلاص أهم البيانات الخاصة بموضوع الدراسة، **وسوف تقوم الباحثة بعرض ما توصلت إليه من خلال تحليل هذه البيانات على النحو التالى :**

١- أهم مؤشرات الأداء لإجمالى للشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية:

جدول رقم (١-٢)

أهم مؤشرات الأداء لإجمالي للشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية

القيمة بالمليون جنية

البيان		٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨
عدد العاملين (عامل)		٣٤٠٢٨	٣٣٣٩٨	٣٢٨٩٧	٣١٧٢١	٣٠٥٨٩
الاجور		٢٥٤٥	٢٧٦٥	٢٩١٥	٣٤٦٩	٣٥٦٩
متوسط اجر العامل (جنية)		٧٤٧٩٥	٨٢٧٨٤	٨٨٥٩٧	١٠٩٣٥١	١١٦٦٦٩
صافى حقوق الملكية		٦٨٩٧	٦٥٨٧	٦٧٩١	٣٧٦٥	٤٠٢٥
المخزون التام		٢١٢	٤٠٥	٤٥٥	٣٩٤	٤٤٨
اجمالى المخزون		٤٨٥٨	٥٢٤٤	٥٠١٦	٦٣٦٥	٨٥٧٦
العائد على صافى الاصول %		٤.١	٥.١	٥.٢	٥.٧	١٠.٩
الاستثمارات المنفذة		١١٥٩	٩١٥	٦٤٨	٩٦٠	٦٤١٦
ايرادات النشاط		٩٩٤٨	١٠٥٣٧	١١٢٨٢	١٥٨٦٩	١٩٣٢٠
صافى الربح بعد الضريبة	فائض	١١٦٩	١٤٦٨	١٦٨٧	٣٤١٨	٤٧٤٥
	عجز	٧٢٩	٧٨٨	٨٧٢	٢٤٧٧	٢٢٣١
	صافى	٤٤٠	٦٨٠	٨١٥	٩٤١	٢٥١٤
الصادرات		٦٢٤	٤٦٧	٣٩٢	٩٠٨	١١٧٥

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على بيانات مركز معلومات قطاع الأعمال العام

ويلاحظ من الجدول السابق الاتى:

١- على الرغم من انخفاض اعداد العاملين بالشركات الا ان هنا ارتفاع فى اجمالى اجور العاملين ومتوسط اجر العامل بالجنية مما يترتب عليه زيادة فى قيم التكاليف الاجمالية .

٢- هناك ارتفاع فى قيم الاستثمارات المنفذه وقيم الصادرات بالاضافة الى ان هناك ارتفاع فى ايرادات النشاط ولكن على الرغم من ذلك الا ان هناك انخفاض فى صافى الربح.

٣- إن تزايد حجم الاستثمارات المنفذه و الايرادات الاجمالية النشاط بالاضافة إلى تزايد الصادرات من المفترض ان ينتج عنه زيادة فى معدلات الربحية للنشاط ولكن ذلك لم يتحقق حيث ان النتيجة هى انخفاض صافى الربح نتيجة لارتفاع قيم العجز فى تلك الشركات مما يثبت ان هناك خلل فى عمليات اتخاذ القرار فى هذا القطاع نتيجة لافتقاره للمعلومات والمعارف الازمة لدعم متخذى القراربطريقة صحيحة ممادى بدوره الى ظهور خلل بالهيكل التمويلى لتلك الشركات.

٤- يتضح من خلال البيانات التفصيلية للمخزون أن قيم المخزون من المواد الخام ومستلزمات الانتاج تتزايد بنسبة اكبر من المخزون التام مما يعنى ان هناك خلل فى ادارة المخازن ويؤثر ذلك سلبا على الكفاءة الانتاجية لتلك الشركات.

٢- بيانات ومؤشرات خاصة المخزون فى الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية:

جدول رقم (٢-٢)

إجمالى المخزون فى الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية

القيمة بالمليون جنية

م	اسم الشركة	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧	2018
١	الصناعات الكيماوية (كيما)	١٥٥١٠٥	١٧٨٥٩٩	٢٤٢٠١٤	١٩٢٨٧٧	250061
٢	النصر للاسمدة	١٥٠٢٧٣	١٦٤٠٧٩	١٦٤٩٠١	٢٢٠٢٥٣	225617
٣	الدلتا للاسمدة	١٨٨٩٠٧	١٧٤٧٧٠	٢٢٠٠٦٤	٢٨٥٧١٢	314775
٤	العامة للورق (راكتا)	٤٧٣٢٩	٤٦٧٠٦	٤١٦٠٤	٥٠٤٨٠	74048
٥	مطابع محرم	١٩٥٤٠	١٥٥٣١	١٠٣٢٠	١٢٢٢٠	18285
٦	القومية للاسمنت	٤٥٥٤٦٥	٥٦٦٩٠٠	٩١٧٩٩٨	١٣٤٨٨٧٨	704191
٧	مصر لصناعت الكيماويات	٣٦٢٤٣	٤٢٠٤٤	٤٥٤٨٤	٤٧٩٢٦	50263
٨	سيناء للمنجنيز	١٤٠٥٦١	١٧٠٣٥٣	١٣٤٣٥٨	١٢٩٧٤٥	104947
٩	المصرية للأحذية (باتا)	٢٧٠٦	٢٢٤٨	٢٤٣٨	٥٠٨٩	7349
١٠	الشرقية للدخان (ايسترن كومبانى)	٣٣٨٤٧٢٣	٣٥٩٦٧٦٨	٢٩٤٢٤٣٦	٤٠٠٢٩٨٢	6397152
١١	النصر للملاحات	٢٦٣٤٣	٣٤٢٤٧	٣٥٠٣٢	٥٠٨٥٠	45761
١٢	المكس للملاحات	٣٦٥٨٢	٣٤٥٥٨	٤٧٩١٤	٦٨٧٦٤	71042
١٣	الياات ومهمات وسائل النقل	٢١٢٠٠	٢٥١٧٠	٣٢١٣٨	٣١٠٦٠	33656
١٤	النقل والهندسة	٧٢٤٨٧	٧١٦١٠	٥٣٧١٩	٥٧٣٥٧	89139
١٥	النصر للكاوتشوك(ناروبين)	١٧٩٧٥	١٩٧٣٨	٢٧١٢٩	٣٧٤٧٢	52714
١٦	نيازا	٢٤٦١٨	٢٧٦٧٩	٣٣٣١٤	٥٢١٧٠	45123
١٧	سيجورات	٢٧١١٦	٤٢٣٧٧	٣٦٨٧٧	٣٨٦٤٧	50377
١٨	المحاريث والهندسة	٤٢٥٠٨	٣٠٤٠٨	٢٨٤٧٦	٥٥٠٧٤	41004
١٩	النيل للكبريت	٧٩٠٨	تم تصفية الشركة			
	الاجمالى	٤٨٥٧٥٨٩	٥٢٤٣٧٨٥	٥٠١٦٢١٦	٦٦٨٧٥٥٦	٨٥٧٥٥٠٤

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على بيانات مركز معلومات قطاع الأعمال العام.

ويلاحظ من هذا الجدول :

١- هناك تزايد كبيرفى قيم المخزون حيث بلغ عام ٢٠١٤-(٤٨٥٧٥٨٩) فى حين انه فى عام ٢٠١٨ اصبح (٨٥٧٥٥٠٤) فى حين انه من المفترض ان يكون هناك انخفاض فى المخزون عن العام السابق نتيجة لتصفية شركة النيل للكبريت التى كانت تمتلك كمية من النخزون من المواد والخامات الاولية .

٢- ان الشركة الشرقية للدخان لديها اعلى قيمة للمخزون على مدار الخمسة اعوام الماضية مما يؤثر سلبا على القطاع ككل من حيث معدلات الدوران المنخضة وذلك مؤشر سلبى لنشاط القطاع وكذلك رفع متوسط فترة التخزين حيث يبلغ اجمالى المخزون لهذه الشركة خلال عام ٢٠١٨ الى ٦٣٩٧١٥٢ ألف جنيه منها ٩٣.٤% مخزون من الخامات و١.٣% مخزون انتاج غير تام فى حين يبلغ المخزون التام ١.٧%فقط وتبلغ الاعتمادات المستندية ٣.٦%.

٣- اجمالى عدد الشركات حتى العام ٢٠١٤/٢٠١٣ كان يبلغ ١٩ شركة وبدءا من العام ٢٠١٥/٢٠١٤ اصبح القطاع يتضمن ١٨ شركة فقط حيث تم تصفية احد الشركات وهى شركة النيل للكبريت نتيجة لتوقفها عن العمل حوالى ٣ سنوات تقريبا ومن ابرزاسباب توقفها نقص السيولة لتوفير الصيانة لخطوط الانتاج والتقادم التكنولوجى لتلك الخطوط الانتاجية مما ادى الى انخفاض جودة المنتج وضعف قدرة الشركة على مواجهة المنافسة فى السوق المحلى امام الشركات الاجنبية.

٢ـ الدراسة الميدانية:

لقد قامت الباحثة بإجراء مقابلات شخصية مع عينة عددها ٣٠ مفردة من المديرين ورؤساء الأقسام بالشركة القابضة للصناعات الكيماوية في ج.م.ع، وتم توجيه قائمة الإستقصاء الآتية لهم:

جدول رقم (٢- ٣)

قائمة إستقصاء لإستطلاع آراء المديرين ورؤساء الأقسام

م	الأسئلة الاستقصائية	موافق تماما%	موافق%	محايد%	غير موافق%	غير موافق تماما %
١	إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها.	٥	٥	١٠	٢٠	٤٥
٢	مدي وضوح دور إدارة المعرفة في المنظمة	٧	٤	٢٥	٣٠	٢٠
٣	تساعد إدارة المعرفة في النمو والتعلم التنظيمي	٩	٣	١٣	١٥	٥٠
٤	تساهم إدارة المعرفة في تنمية قدرات العاملين	٥	١	١٠	٢٠	٤٠
5	تقوم المنظمة بتشجيع العاملين على الإبداع والابتكار	٣	٢١	٢٠	٢٥	١٤
6	هناك سهولة في نشر وتداول المعلومات	٣	٣٣	١٠	٣٠	١٢
7	هناك اهتمام من جانب الشركة بتكوين علاقات طويلة الأجل مع الموردين	٢٠	٢٠	٢٥	٣٣	١١
8	تجري الشركة تقييماً دورياً لأداء الموردين كل فترة زمنية معينة	١٠	١٣	٢٠	١٩	٣٣
9	تبحث الشركة عن أساليب وطرق جديدة للعمل تستطيع من خلالها معالجة ضياع الوقت والجهد أثناء عمليات التسليم	١٢	١٣	١٥	٢٠	٢٤

المصدر:من اعداد الباحثة

يتضح من الجدول السابق ما يلى:

١- ٧٥% من مفردات عينة الدراسة ليس لديهم إدراك لمفهوم إدارة المعرفة ودورها في المنظمة.
٢- ٦٠% من مفردات عينة الدراسة أكدوا أن هناك صعوبة في نشر وتداول المعلومات في المنظمة.
٣- ٤٠% من مفردات عينة الدراسة أكدوا أن المنظمة لا تتبني فكرة تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار.
٤- 44% من مفردات عينة الدراسة أكدوا أنه ليس هناك إهتمام من جانب الشركة بتكوين علاقات طويلة الأجل مع الموردين .
٥- ٥٢% من مفردات عينة الدراسة أكدوا أن الشركة لاتجرى تقيماً دورياً لأداء الموردين كل فترة زمنية.
٦- 46% من مفردات عينة الدراسة أكدوا أن الشركة لاتبحث عن أساليب وطرق جديدة للعمل لمعالجة ضياع الوقت والمجهود أثناء عمليات التسليم .

ثانياً: مشكلة الدراسة :

تعد دراسة نظام إدارة المعرفة ودوره في بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين من الموضوعات الحديثة وذات الأهمية في الوقت الحاضر، ومن خلال الدراسة الإستطلاعية التي أجرتها الباحثة في قطاع الصناعات الكيماوية تبين أن هناك العديد من المشكلات التي تواجه القطاع وينتج عنها عدم الكفاءة في سلاسل التوريد والمتمثلة في الآتي:

١- إرتفاع قيم المخزون من المواد والخامات الاولية بنسبة تتعدى ال٥٠%
٢- إرتفاع نسبة إجمالي الإستثمارات بالقطاع بنسبة تتعدى ٩٠%
٣- إنخفاض صافي الربح في القطاع حيث لايتعدى ٥٠%.

ومما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسى التالى:

- **ما مدي تأثير تطبيق نظام إدارة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين؟**

ثالثاً: فروض الدراسة :

الفرض الرئيسي الأول:

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على بناء العلاقات الستراتيجية مع الموردين.

الفروض الفرعية:

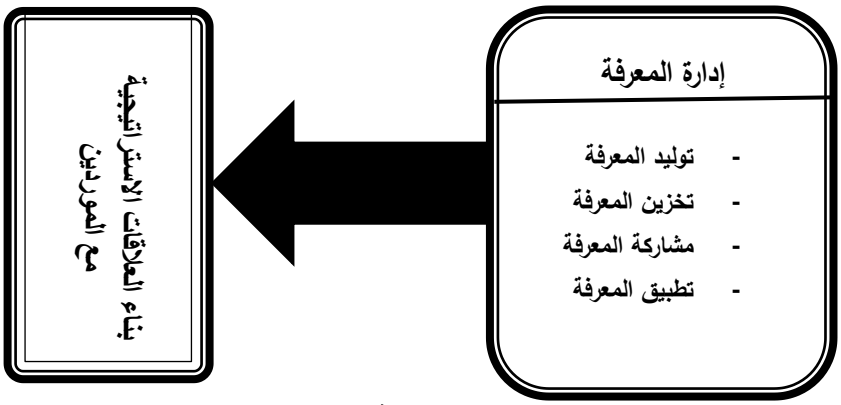
١- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على بناءالعلاقات الإستراتيجية مع الموردين.

٢- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على بناءالعلاقات الإستراتيجية مع الموردين.

٣- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على بناءالعلاقات الإستراتيجية مع الموردين.

٤- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفةعلى بناءالعلاقات الإستراتيجية مع الموردين.

رابعاً: نموذج متغيرات الدراسة:



الشكل رقم (١-٢)
نموذج متغيرات الدراسة

خامساً: أهداف الدراسة :

١- تحديد دور إدارة المعرفة في بناء الاعلاقات الاستراتيجية مع الموردين.
٢- بيان أهمية إعتماد المنظمات على النظم التكنولوجية المتطورة وأثرها على إدارة المعرفة وبناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين.

سادساً: أهمية الدراسة :

أ – الأهمية العلمية:

١- تساهم الدراسة في التعرف على نظام إدارة المعرفة ودوره في المنظمات الصناعية.
٢- تساهم الدراسة على تحديد دور إدارة المعرفة في بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين.
٣- هناك قلة في عدد الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة .

ب – الأهمية التطبيقية:

١- يعتبر نظام إدارة المعرفة هو المفتاح الأساسي أي منظمة تريد البقاء والنمو لماله من أهمية بالغة حيث يقود المنظمة لتعزيز مستويات الإنتاجية والكفاءة والفاعلية.
٢- تساهم الدراسة في حل المشكلات التي تواجه قطاع الصناعات الكيماوية فى ج.م.ع.

سابعاً: حدود الدراسة:

١– الحدود الموضوعية:

سوف تقتصر الدراسة على دراسة دور إدارة المعرفة ومدي تأثيرها على العلاقات الاستراتيجية مع الموردين في شركات الصناعات الكيماوية.

٢- الحدود الزمنية:

سوف تقتصر عملية جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة على الفترة من عام ٢٠١٤ إلى عام ٢٠١٨ وتري الباحثة أن هذه الفترة سوف تكون كافية لتحقيق أهداف الدراسة.

٣- الحدود المكانية:
سوف تقتصر الدراسة على شركات قطاع الأعمال العام للصناعات الكيماوية فى مصرفقط.

٤- الحدود البشرية:
سوف تقتصر الدراسة على استطلاع رأي المديرين ورؤساء الأقسام في شركات القطاع محل الدراسة.

الجزءالثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

أولا: أسلوب الدراسة:

أ- المصادر الثانوية: ويمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمدت الباحثة في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها ،وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات خلال الفترة الممتدة ٢٠١٤-٢٠١٨.

ب- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال قائمة الاستقصاء، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

١- المقابلات الشخصية:

قد قامت الباحثة بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع بعض مفردات العينة محل الدراسة الميدانية بهدف إستطلاع الآراء المبدئية حول موضوع الدراسة وتحديد مدى إلمامهم بموضوع الدراسة وإعداد الشكل المبدئى لقائمة الاستقصاء وتحديد الاسئلة الاكثر ارتباطا بموضوع الدراسة.

٢- قائمة الإستقصاء :

لقد قامت الباحثة بتصميم قائمة استقصاء تضمنت مجموعة من العبارات لقياس اتجاهات الأفراد عينة الدراسة تجاه متغيرات الدراسة المختلفة، ولتصميم هذه الاستمارة قامت الباحثة بالإطلاع على عديد من الدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة ومن ثم قامت الباثة بتصميم قائمة استقصاء موجهه الى المديرين ورؤساء الاقسام بقطاع الصناعات الكيماوية فى الشركات محل الدراسة، وقد مرت عملية اعداد قائمة الاستقصاء للفئات محل الدراسة بعدة مراحل متتالية الى ان تم التوصل الى صورتها النهائية وقد تمثلت هذه المراحل فيما يلى :

المرحلة الاولى: مرحلة الاعداد المبدئى للقائمة :

تتمثل هذه المرحلة فى وضع التصور الاولى لمضمون القائمة حيث تتسم هذه المرحلة بالتفصيل من خلال اعتماد الباحثة على ماتوصلت اليه فى الاطار النظرى .

المرحلة الثانية: مرحلة الاعداد قبل النهائي للقائمة:

تتم هذه المرحلة فى ضوء مااسفرت عنه المرحلة الاولى حيث تتمثل فى اعداد القائمة بالشكل قبل النهائى.

المرحلة الثالثة: مرحلة الاعداد النهائى للقائمة:

تتمثل هذه المرحلة فى التحقق من صحة وسلامة القائمة ويتم ذلك من خلال اجراء دراسة استطلاعية لبعض مفردات العينة محل الدراسة بهدف اختبار مدى صلاحية القائمة واعادة صياغة بعض الاسئلة التى لم تكن واضحة بالنسبة لمفردات العينة ومن ثم اعداد القائمة بشكلها النهائى وتوزيعها على مفردات العينة محل الدراسة، وقد صممت الباحثة الاستمارة بالاعتماد على طريقة " ليكرت الخماسي " وتحويل الاراء الوصفية لعينة الدراسة الى بيانات رقمية حيث تتم إجابة ائلة القائمة طبقا لوزن مرجح يتراوح ما بين ١ و ٥ درجات وفقا لما يراه المستقصى منهم مناسبا والجدول التالى يبين ذلك:

جدول رقم (٣- ١)
درجات مقياس ليكرت الخماسى

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
٥	٤	٣	٢	١

المصدر: من اعداد الباحثة

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في شركات القطاع العام للصناعات الكيماوية في جمهورية مصر العربية ويمثل هذا القطاع الشركة القابضة للصناعات الكيماوية و الشركات التابعة لها والتى يبلغ عددها ١٨ شركة تم توضيحها فى الفصل الاول وبناءا على اهمية موضوع الدراسة ومشكلته واهدافه قد استهدفت الباحثة فئة المديرين ورؤساء الاقسام حيث يبلغ اجمالى شركات القطاع محل الدراسة والتى يبلغ عددها (٢٣٥) مفردة .

ثالثاً: عينة الدراسة:

اعتمدت الباحثة في دراسة المجتمع على أسلوب العينات بالرغم من صغر حجم المجتمع وذلك لسببين رئيسيين وهما الانتشار الجغرافي لمفردات المجتمع (التشتت الجغرافي) وأيضا عدم إمكانية الوصول لجمع مفردات المجتمع نظراً لطبيعة أعمالهم بتلك الشركات، ومن هنا تم اعتماد الباحثة على العينة العشوائية الطبقية وهي أحد أنواع العينات الاحتمالية وتم استخدام التوزيع النسبي في العينة محل الدراسة وقد اعتمدت الباحثة على جداول العينات عند مستوى ثقة 95% وخطأ مسموح به في التقدير 5±% حيث بلغ حجم العينة الإجمالي (١٢٥) مفردة تم توزيعهم وفقاً للتوزيع النسبي فيما يتعلق بحجم العينة، فقد تم تحديدها باستخدام القانون التالي:

$$\text{ن} = \frac{\text{ق}(1-\text{ق})}{\frac{\text{ق}(1-\text{ق})}{\text{ن}1} + \frac{\text{د}^2}{(\text{د}.\text{م})^2}}$$

حيث أن :

ن : حجم العينة.

ق : نسبة تتراوح بين الصفر والواحد ونفترضها (٠.٥)

ن١: عدد أفراد المجتمع الكلى.

د: نسبة الخطأ المسموح به ونفترض أنها (٠.٠٥).

د.م : الدرجة المعيارية وهى تساوى ١.٩٦ عند معامل ثقة ٩٥%

وبتطبيق القانون :

$$ن = \frac{(0.5-1)0.5}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.5-1)0.5}{235}}$$

ن = ١٢٥ مفردة والجدول التالي يوضح المجتمع وتوزيع العينة ونسبة الإستجابة:

جدول (٣- ٢)

توزيع عينة الدراسة ونسب الإستجابة

الفئة	العدد	العينة	الإستجابات الصحيحة	نسبة الإستجابة%
المديرين	٢٣٥	١٢٥	١٠١	٨٠.٨%

المصدر: من إعداد الباحثة

رابعاً:أساليب تحليل البيانات:

بعد الإنتهاء من جمع البيانات تم الاستعانة بالحاسب الآلي بالاعتماد على برنامج Statistical package for social science SPSS24 &AMOS 20 لتفريغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات ولإختبار صحة فروض الدراسة، وتطلب ذلك تطبيق بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي كالآتي:

أ) أساليب الإحصاء الوصفي:

تم الاعتماد على كلا من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها وكذلك تم الاعتماد على معامل الفا كرو نباخ (Cron Bach's Alpha) والذي يستخدم لقياس مدى الصدق والثبات للأسئلة الموجودة في الاستقصاء وكذلك التأكد من مدى أهمية هذه الأسئلة بالاضافة الى استخدام معامل ارتباط بيرسون وذللك لقياس ثبات أداة الدراسة.

ب) الإحصاء الإستدلالي:

اعتمدت الباحثة على تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي للتحقق من مدى صحة الفروض وهذه الأساليب كما يلي:

١- تحليل الإنحدار الخطي البسيط Simple linear regression analysis

هو اسلوب احصائي يستخدم لاختبار أثر متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد بطريقة المربعات الصغرى OLS والذي يحتوي على اختبار معاملات الانحدار (t) واختبار النموذج الكلي (F) وبعض اختبارات التحقق من اقتراضات المربعات الصغرى.

٢- تحليل التغاير(Analysis of Covariance (ANCOVA

يستخدم تحليل التغاير ANCOVA لبيان مدى وجود فروق الاثر لمتغير مستقل على متغير تابع بين عينتين أو أكثر.

خامساً : معاملات الصدق والثبات لقوائم الإستقصاء:

للتاكد من دقة المقياس وامكانية تطبيقه قامت الباحثة بحساب معاملي الصدق و الثبات (Cronbach Alpha) لأسئلة الاستقصاء في كل فئة من فئات الدراسة، وذلك لبحث مدى ثبات اسئلة الاستبيان و لبحث مدى امكانية الاعتماد على هذه الاسئلة في التحليل وكانت قيم معاملي الصدق والثبات لفئتى الدراسة كما يلى:

جدول (٣-٣)

معاملات الصدق والثبات لفئة المديرين ورؤساء الاقسام

اسم المحور	عدد العبارات	معامل الصدق ألفاكرونباخ	معامل الثبات
١- أثر توليد المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين	5	0.966	0.983
٢- أثر تخزين المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين	5	0.836	0.914
٣- أثر مشاركة المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين	5	0.940	0.970
٤- أثر تطبيق المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين	5	0.731	0.855

من الجدول السابق يتضح أن معاملات الصدق والثبات مقبولة لأسئلة الاستقصاء ككل، لأن جميع قيمة معاملي الصدق والثبات تجاوزت (٠.٦) في فئة المديرين ورؤساء الاقسام وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث، وبالتالي يمكن الإعتماد عليها في التحليل مع عدم إستبعاد أي عنصر من عناصر المتغيرات محل الدراسة في الفئة محل الدارسة.

سادساً: نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج الإحصاء الوصفي في فئة الدراسة حيث تم الإعتماد على الوسط الحسابي المرجح ،الانحراف المعياري و كذلك الاهمية النسبية والتي تعد انعكاساً لقيمة المتوسط المرجح في صورة نسبة مئوية ،وذلك على النحو التالى :

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
(١) أثر توليد المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين						
١	يتشارك الموردين مع الشركة في الرؤية المستقبلية والعمل معاً	4.88	0.32	6.65%	97.65%	الأول
٢	تمتلك ادارة الشركة منهجية متكاملة لبناءوتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للمعرفة	4.54	0.72	15.88%	90.88%	الرابع
٣	تتحقق كفاءة التوريد من خلال تقليل عدد الموردين	4.66	0.66	14.17%	93.24%	الثاني
٤	تعالج الشركه المشكلات المتعلقة بسلسلة التوريد بشكل منتظم بالاشتراك مع الموردين	4.54	0.87	19.17%	90.88%	الخامس
٥	تتسم عمليات الانتاج والتوريد بين الشركة والموردين بالتكامل والمرونة	4.62	0.79	17.16%	92.35%	الثالث

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (يتشارك الموردين مع الشركة في الرؤية المستقبلية والعمل معا) بأهمية نسبية بلغت 97.65% وانحراف معياري 0.32 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (تتحقق كفاءة التوريد من خلال تقليل عدد الموردين) بأهمية نسبية بلغت 93.24% وانحراف معياري 0.66 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (تعالج الشركة المشكلات المتعلقة بسلسلة التوريد بشكل منتظم بالاشتراك مع الموردين) بأهمية نسبية بلغت 90.88 % وانحراف معياري 0.87.

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
(٢) اثر تخزين المعرفة على بناء العلاقات الاستيراتيجية مع الموردين						
١	تهتم الشركة بحل مشاكل الموردين عند حدوثها اولا باول	4.40	1.11	25.20%	87.94%	الخامس
٢	تمتلك الشركه الاساليب الكافية والملانمة لاختيار الموردين	4.78	0.48	10.13%	95.59%	الثاني
٣	تعالج الشركه المشكلات المتعلقة بسلسلة التوريد بشكل منتظم بالاشتراك مع الموردين	4.84	0.59	12.17%	96.76%	الأول
٤	يساهم تخزين المعرفة فى دعم الابتكارات في طرق واساليب العمل وعلاقاتها مع الموردين	4.50	0.84	18.61%	90.00%	الرابع
٥	تمتلك الشركة استيراتيجيات فعالة فى تخزين المعارف والمعلومات	4.74	0.61	12.96%	94.71%	الثالث

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر(تعالج الشركة المشكلات المتعلقة بسلسلة التوريد بشكل منتظم بالاشتراك مع الموردين) بأهمية نسبية بلغت 96.76% وانحراف معياري 0.59 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (تمتلك الشركة الأساليب الكافية والملائمة لاختيار الموردين)بأهمية نسبية بلغت 95.59% وانحراف معياري 0.48 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (تهتم الشركة بحل مشاكل الموردين عند حدوثها أولا بأول) بأهمية نسبية بلغت 87.94% وانحراف معياري 1.11.

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
(٣) اثر مشاركة المعرفة على بناء العلاقات الاستيراتيجية مع الموردين						
١	تسهم ادارة الشركة في نشر المعرفة وتبادل الا فكار والخبرات وتحقيق المشاركة الايجابية مع مورديها	4.59	0.81	17.76%	91.76%	الثالث
٢	تتسم شبكات الاتصال بالوضوح والانفتاح لتسهيل نشر وتبادل المعرفة	4.76	0.63	13.13%	95.29%	الأول
٣	يستخدم البريد الالكترونى لمشاركة وتوزيع المعرفة مع الموردين الرئيسيين	4.59	0.80	17.35%	91.76%	الثاني
٤	تهتم الشركة بالتعاون مع افضل الموردين وتتشارك معهم فى وضع الرؤية المستقبلية	4.76	0.63	13.13%	95.29%	الأول مكرر
٥	تمثل الكفاءة معيار الشركة الاول في اختيار الموردين	4.57	0.83	18.24%	91.47%	الرابع

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر(تتسم شبكات الاتصال بالوضوح والانفتاح لتسهيل نشر وتبادل المعرفة) بأهمية نسبية بلغت 95.29% وانحراف معياري 0.63 وجاء في الترتيب الأول مكرر العنصر (تهتم الشركة بالتعاون مع أفضل الموردين وتتشارك معهم في وضع الرؤية المستقبلية) بأهمية نسبية بلغت 95.29% وانحراف معياري 0.63 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر(تمثل الكفاءة معيار الشركة الأول في اختيار الموردين) بأهمية نسبية بلغت 91.47% وانحراف معياري 0.83

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
(٤) اثر تطبيق المعرفة على بناء العلاقات الاستيراتيجية مع الموردين						
١	تساعد ادارة المعرفة الشركة على امتلاك آليات واضحة لتقييم العلاقة مع الموردين	3.90	0.93	23.93%	77.94%	الخامس
٢	تسعي الشركة لبناء علاقات طويله الاجل مع الموردين	4.18	0.81	19.38%	83.53%	الرابع
٣	تواجه الشركه مشكلة في سرعة تلبية احتياجاتها الاضافية من الخامات من الموردين	4.28	0.93	21.68%	85.59%	الثالث
٤	تتسم عمليات الانتاج والتوريد بين الشركة والموردين بالتكامل والمرونة	4.40	0.74	16.74%	87.94%	الثاني
٥	تقوم الشركة بتنفيذ برامج تحسين مستمرة فى سلسة التوريد لمورديها الرئيسيين	4.44	0.72	16.22%	88.82%	الأول

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (تقوم الشركة بتنفيذ برامج تحسين مستمرة في سلسة التوريد لمورديها الرئيسيين) بأهمية نسبية بلغت 88.82% وانحراف معياري 0.72 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (تتسم عمليات الإنتاج والتوريد بين الشركة والموردين بالتكامل والمرونة) بأهمية نسبية بلغت 87.94% وانحراف معياري 0.74 بينما جاء في الترتيب الأخير

العنصر(تساعد ادارة المعرفة الشركة على امتلاك آليات واضحة لتقييم العلاقة مع الموردين) بأهمية نسبية بلغت 77.94% وانحراف معياري 0.93

سابعاً : تحليل إختبارات الفروض:

تقوم هذه الدراسة على فرض رئيسى وأربعة فروض فرعية وقد قامت الباحثة بإختبار كلا منها على النحو التالي:

إختبار الفرض الرئيسى:

ينص الفرض الرئيسي والذي قامت الباحثة بصياغته على أنه " **لا**يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لادارة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين" ، وحتى تتمكن الباحثة من اختبار معنوية الفرض قامت بتقسيمه إلى ٤ فروض فرعية وفقاً لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

الفرض الفرعي الأول:

ينص على أنه "لا **يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين"**

وحتى تتمكن الباحثة من إختبار معنوية الفرض قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression Analysis بطريقة المربعات الصغرى بالإضافة لاختبار معامل الارتباط والنموذج الكلي (t)، (f) والجداول التالية توضح نتائج التحليل الإحصائي للفرض :

المتغير التابع: **بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين**

جدول (٣- ٤)

إختبار معاملات الانحدار ونتائج الإرتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل الانحدار	*قيمة t*	*مستوى الدلالة*	القرار عند α=0.05	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديربن واتسون Dw
توليد المعرفة	0.665	21.8	0.0	معنوي	0.87	1.759

جدول (٣- ٥)

تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الأول

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند α=0.05	معامل التحديد r2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار	1					
البواقي	154	478.8	0.0	معنوي	75.7%	24.3%

قيم جدولية مستخرجة من جداول DW Du=1.637, Dl =1.611
ديربن واتسون

من خلال نتائج التحليل الإحصائي للفرض قد توصلت الباحثة لما يلي:

١- كانت قيمة مستوى الدلالة التي تتعلق باختبار معاملي الارتباط والانحدار في الفرض محل الدراسة اقل من قيمة مستوى المعنوية α=0.05 وهذا يعنى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين.

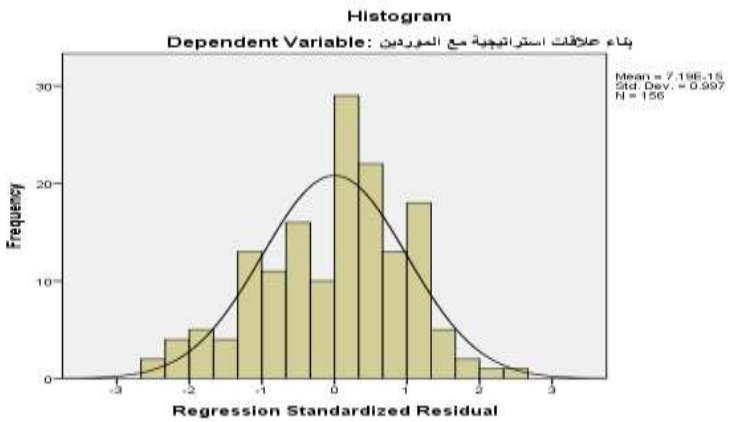
٢- كانت إشارة معاملي الارتباط والانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة كأحد عناصر إدارة المعرفة وبناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين كأحد عناصر كفاءة سلاسل التوريد.

٣- كانت قيمة مستوي الدلالة في الجدول الخاص باختبار معنوية النموذج الإجمالي (F) من جدول ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية α=0.05 وهذا يعنى أن الباحثة يمكنها الاعتماد على النتائج المقدرة وأيضا تعميم نتائج الفرض على المجتمع محل دراسة ككل.

٤- كانت قيمة معامل التحديد r^2 =75.7% وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في توليد المعرفة مسئولة عن تفسير ما نسبته 75.7% من التغيرات التي تحدث في بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين وهناك ما نسبته 24.3% يرجع إلى حد الخطأ العشوائي Random error.

٥- كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون المحسوبة Dw =1.759 وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي الانحدار وبالنظر للقيمة الجدولية الموضحة يتضح للباحثة أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين (Du,4-Du) وهذا يعني عدم وجود تام لمشكلة الارتباط الذاتي Autocorrelation.

٦- الرسم البياني يوضح المدرج التكراري للبواقي لمعرفة شكل التوزيع



شكل (٣-١)

المدرج التكراري للبواقي فى الفرض الفرعي الأول

من الشكل السابق يتضح للباحثة أن الأخطاء لها التوزيع الطبيعي وهذا يتفق مع خصائص التقديرات الاحصائية الجيدة للنموذج.

مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض البديل ورفض الفرض في الصورة الحالية حيث ينص الفرض علي أنه " **لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين** "

الفرض الفرعي الثانى:

ينص على أنه " **لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين**"

وحتى تتمكن الباحثة من اختبار معنوية الفرض قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression Analysis بطريقة المربعات الصغرى بالإضافة لاختبار معامل الارتباط والنموذج الكلي (t)، (f) وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض على ما يلي:

المتغير التابع: بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين

جدول(3-6)

اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرض الفرعي الثانى

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند α=0.05	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديربن واتسون Dw
تخزين المعرفة	0.611	17.3	0.0	معنوي	0.814	1.758

جدول (3-7)

تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الثانى

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند α=0.05	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار	1	302.5	0.0	معنوي	66.3%	33.7%
البواقي	154					

DW Du=1.637, Dl =1.611 قيم جدولية مستخرجة من جداول ديربن واتسون

من نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض يتضح ما يلي:

١- كانت قيمة مستوى الدلالة التي تتعلق باختبار معاملي الارتباط والانحدار في الفرض محل الدراسة اقل من قيمة مستوى المعنوية α=0.05 وهذا يعنى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين.

٢- كانت إشارة معاملي الارتباط والانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة كأحد عناصر إدارة المعرفة و بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين كأحد عناصر كفاءة سلاسل التوريد.

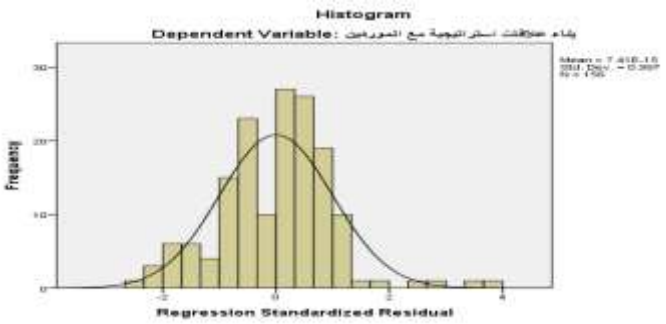
٣- كانت قيمة مستوي الدلالة في الجدول الخاص باختبار معنوية النموذج الإجمالي (F) من جدول ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية α=0.05 وهذا يعنى أن الباحثة يمكنها الاعتماد على النتائج المقدرة وأيضا تعميم نتائج الفرض على المجتمع محل دراسة ككل.

٤- كانت قيمة معامل التحديد r^2 =66.3% وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في تخزين المعرفة مسئولة عن تفسير ما نسبته 66.3% من التغيرات التي تحدث

في بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين وهناك ما نسبته 33.7% يرجع إلى حد الخطأ العشوائي Random error.

٥- كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون المحسوبة Dw =1.758 وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي الانحدار وبالنظر للقيمة الجدولية الموضحة يتضح للباحثة أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين (Du,4-Du) وهذا يعني عدم وجود تام مشكلة الارتباط الذاتي Autocorrelation.

٦- الرسم البياني يوضح المدرج التكراري للبواقي لمعرفة شكل التوزيع



شكل (٢-٣)

المدرج التكراري للبواقي الفرض الفرعي الثانى

من الشكل يتضح للباحث أن الأخطاء لها التوزيع الطبيعي وهذا يتفق مع خصائص التقديرات الاحصائية الجيدة للنموذج.

مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض البديل ورفض الفرض في الصورة الحالية حيث ينص الفرض علي أنه " **لايوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين "**

الفرض الفرعي الثالث:

ينص على أنه " **لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين**"، وحتى تتمكن الباحثة من اختبار معنوية الفرض قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression Analysis بطريقة المربعات الصغرى بالإضافة لاختبار معامل الارتباط والنموذج الكلي (t)، (f) وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض على ما يلي:

المتغير التابع: بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين

جدول (٨-٣)

اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند α=0.05	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديربن واتسون Dw
مشاركة المعرفة	0.552	10.9	0.0	معنوي	0.663	1.816

جدول (٩-٣)

تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الثالث

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند α=0.05	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار	1	120.5	0.0	معنوي	43.9%	56.1%
البواقي	154					

DW Du=1.637, Dl =1.611 قيم جدولية مستخرجة من جداول ديربن واتسون

من نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض يتضح ما يلي:

١- كانت قيمة مستوى الدلالة التي تتعلق باختبار معاملي الارتباط والانحدار في الفرض محل الدراسة اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين.

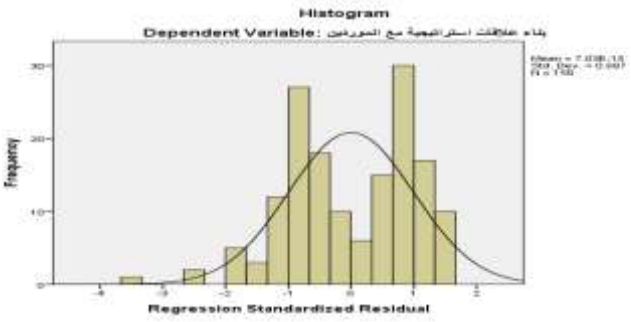
٢- كانت إشارة معاملي الارتباط والانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة كأحد عناصر إدارة المعرفة و بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين كأحد عناصر كفاءة سلاسل التوريد.

٣- كانت قيمة مستوي الدلالة في الجدول الخاص باختبار معنوية النموذج الإجمالي (F) من جدول ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى أن الباحثة يمكنها الاعتماد على النتائج المقدرة وأيضا تعميم نتائج الفرض على المجتمع محل دراسة ككل.

٤- كانت قيمة معامل التحديد r^2 =43.9% وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في مشاركة المعرفة مسئولة عن تفسير ما نسبته 43.9% من التغيرات التي تحدث في بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين وهناك ما نسبته 56.1% يرجع إلى حد الخطأ العشوائي Random error.

٥- كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون المحسوبة Dw =1.816 وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي الانحدار وبالنظر للقيمة الجدولية الموضحة يتضح للباحثة أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين (Du,4-Du) وهذا يعني عدم وجود تام مشكلة الارتباط الذاتي Autocorrelation.

٦- الرسم البياني يوضح المدرج التكراري للبواقي لمعرفة شكل التوزيع.



شكل (٣-٣)
المدرج التكراري للبواقي للفرض الفرعي الثالث

من الشكل يتضح للباحث أن الأخطاء لها التوزيع الطبيعي وهذا يتفق مع خصائص التقديرات الاحصائية الجيدة للنموذج.

مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض البديل ورفض الفرض في الصورة الحالية حيث ينص الفرض علي أنه "لا **يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين "**

الفرض الفرعي الرابع:

ينص على أنه "لا **يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين"**

وحتى تتمكن الباحثة من اختبار معنوية الفرض قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression Analysis بطريقة المربعات الصغرى بالإضافة لاختبار معامل الارتباط والنموذج الكلي (t)، (f) وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض على ما يلي:

المتغير التابع: بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين

جدول (٣-١٠)

اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرض الرابع

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند α=0.05	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديربن واتنسون Dw
تطبيق المعرفة	0.506	5.63	0.0	معنوي	0.419	1.756

جدول (٣-١١)

تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الرابع

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند α=0.05	معامل التحديد r^2	النسبةالغير مفسرة %
الانحدار	1	31.7	0.0	معنوي	17.1%	82.9%
البواقي	154					

DW Du=1.637, Dl =1.611 قيم جدولية مستخرجة من جداول ديربن واتسون

من نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض يتضح ما يلي:

١- كانت قيمة مستوى الدلالة التي تتعلق باختبار معاملي الارتباط والانحدار في الفرض محل الدراسة اقل من قيمة مستوى المعنوية α=0.05 وهذا يعنى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين.

٢- كانت إشارة معاملي الارتباط والانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة كأحد عناصر إدارة

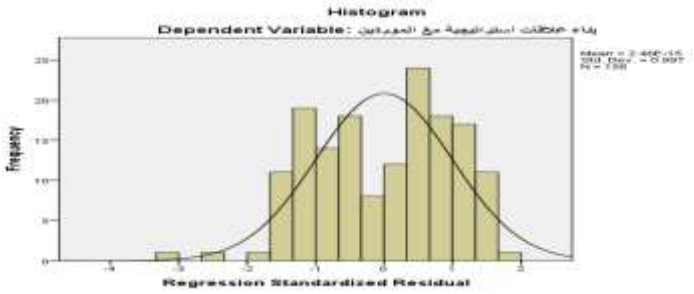
المعرفة و بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين كأحد عناصر كفاءة سلاسل التوريد.

٣- كانت قيمة مستوي الدلالة في الجدول الخاص باختبار معنوية النموذج الإجمالي (F) من جدول ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية α=0.05 وهذا يعنى أن الباحثة يمكنها الاعتماد على النتائج المقدرة وأيضا تعميم نتائج الفرض على المجتمع محل دراسة ككل.

٤- كانت قيمة معامل التحديد r^2 =17.1% وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في تطبيق المعرفة مسئولة عن تفسير ما نسبته 17.1% من التغيرات التي تحدث في بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين وهناك ما نسبته 82.9% يرجع إلى حد الخطأ العشوائي Random error.

٥- كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون المحسوبة Dw =1.756 وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي الانحدار وبالنظر للقيمة الجدولية الموضحة يتضح للباحثة أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين (Du,4-Du) وهذا يعني عدم وجود تام مشكلة الارتباط الذاتي Autocorrelation.

٦- الرسم البياني يوضح المدرج التكراري للبواقي لمعرفة شكل التوزيع



شكل (٤-٣)

المدرج التكراري للبواقي للفرض الرابع

من الشكل يتضح للباحثة أن الأخطاء لها التوزيع الطبيعي وهذا يتفق مع خصائص التقديرات الاحصائية الجيدة للنموذج، مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض البديل ورفض الفرض في الصورة الحالية حيث ينص الفرض علي أنه "لا **يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين** "

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً:نتائج اختبارات الفروض:

أظهرت نتائج اختبارات الفروض التى قامت بها الباحثة عدة نتائج يمكن عرضها في الجدول التالي:

جدول (٤- ١)
ملخص نتائج إختبارات فروض الدراسة

الفرض	الموضوع	النتيجة
الفرض الرئيسى	لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين	ثبت عدم صحة الفرض
الفرض الفرعي الأول	لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين.	تم رفض الفرض
الفرض الفرعى الثانى	لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين.	تم رفض الفرض

الفرض الفرعى الثالث	**لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين.**	**تم رفض الفرض**
الفرض الفرعى الرابع	**لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين.**	**تم رفض الفرض**

المصدر : (من إعداد الباحثة)

ثانيًا:النتائج العامة:

١. قد توصلت الدراسة إلى أن القطاع العام للصناعات الكيماوية فى مصر يعانى من وجود خلل فى الهيكل الادارى والهيكل التمويلى وهيكل الاجور والعمال فى هذا القطاع ويتفق ذلك مع ماتوصلت اليه الباحثة من خلال الدراسة الاستطلاعية.

٢. تعانى الشركات التابعة فى القطاع محل الدراسة من العديد من المشاكل ابرزها مايلى :

أ. مشاكل مع منظومة المياة والكهرباء التى تمد العملية الانتاجية فى المصانع

ب. تراكم المخزون من المواد الاولية بنسبة اعلى من المخزون التام

ج. التقادم التكنولوجى للالات والمعدات وكثرة الاعطال وعدم وجود صيانة دورية منتظمة لخطوط الانتاج

د.انخفاض الكفاءة التسويقية مما يؤثر سلبا على القدرة التنافسية لتلك الشركات فى مواجهه الشركات الاجنبية فى السوق المصرية مثل : الشركات الصينية .

ه. وجود بعض المشاكل القانونية مع احد الموردين الرئيسيين فى احدى الشركات التابعة للقطاع.

٣. توصلت الدراسة الى ان الشركات التابعة للقطاع محل الدراسة تعانى من النقص فى معدلات السيولة اللازمة لتمويل وصيانة البنية التحتية التكنولوجية لتلك الشركات
٤. توصلت الدراسة الى ان العامل الرئيسى فى تحسين كفاءة الاداء العام لشركات القطاع محل الدراسة هو قدرتها على ادارة المعرفة وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (Seng&shu,2016) ودراسة (حسين واخرون ،٢٠١٦).
٥. توصلت الدراسة الى ان سلاسل التوريد الخاصة بالشركات محل الدراسة تعانى من عدم وجود التكامل والمرونة مما يؤثر سلبا على كفاءة الاداء كما انه يؤثر على العلاقات الاستيراتيجية مع الموردين وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (العانى ،٢٠١٣) ودراسة (الشعار ،٢٠١٤)
٦. توصلت الدراسة الى ان ادارة المعرفة تساعد على زيادة توليد القيمة المضافة لمنتجات تلك الشركات التابعة للقطاع محل الدراسة.

ثالثاً:التوصيات:

١. ضرورة دعم الادارة العليا لتبنى تطبيق نظم ادارة المعرفة لما له من اثر عظيم فى تحسين كفاءة الاداء العام لشركات القطاع محل الدراسة ودعم لبناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين.
٢. تسوية الديون المتراكمة على شركات القطاع مع القطاعات الحكومية الاخرى.
٣. توفير السيولة اللازمة لدعم البنية التكنولوجية لوحدات نظم المعلومات والخطوط الانتاجية.
٤. اعتماد برامج تنمية الموارد البشرية لتاهيل الكوادر البشرية ورفع كفاءتها.
٥. اعادة هيكله الهياكل التنظيمة على مستوى كافة شركات القطاع محل الدراسة.

٦. ترشيد القرارات الاستثمارية لشركات القطاع محل الدراسة وتخفيض حجم المخزون المتراكم من الخامات والمواد الاولية.

قائمة المراجع

أولاً:المراجع العربية:

١- بازرعة ،محمود صادق ،"بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية"، القاهرة، دار النهضة العربية، ٢٠٠٠، ص١٦١.

٢- جاد الرب، سيد محمد، "نظم المعلومات الإدارية (الأساليب والتطبيقات الإدارية)"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر ، ٢٠١٤، ص ١٣١.

٣- حفصية، سايغي ، "اثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي"، دراسة حالة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير- بكرة، ،٢٠١٣، ص١١.

٤- الحوراني، أشرف محمود يونس ،" أثر قدرات إدارة المعرفة وقدرات التعلم التنظيمي في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية الحاصلة على جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز القطاع الخاص)"، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال ،٢٠١٤،ص٣.

٥- خالد عتيق سعيد عبدالله & جاسم محمد جرجيس ،" إدارة المعرفة: مفهومها ،وأهميتها ،وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديريها", QScience Proceedings، AGC 20th Annual Conference ، Available online at: http://dx.doi.org/10.5339/qproc.2014.gsla.7.، ص ٢- ١٥، ٢٠١٤،

٦- ربيع، قرين،"منهجيات قياس ادارة المعرفة فى الوطن العربى"، مجلة المستقبل العربى، عدد تشرين الثانى- نوفمبر، ٢٠١٥،ص٩.

٧- الرواشدة ، خالد سلامة ، "نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في زيادة كفاءة الإبتكار وإنعكاساتها على الأداء المتوازن"، دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه ، جامعة قناة السويس، كلية تجارة، ،٢٠١٥،ص ٥٨.

٨- طالب، علاء فرحان والجنانى، اميرة،" ادارة المعرفة (الزبون)" ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الاردن ، ٢٠٠٩ ، ص ٦٣ .

٩- طيطى ، خضر مصباح اسماعيل ،" ادارة المعرفة (التحديات والتقنيات والحلول) " ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى، ٢٠١٠ ، ص٤٥.

١٠- العاني، صطفى عبد الواحد ، **جودة علاقات أطراف سلسلة التوريد وأثرها على أدائها،** مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، السنة السادسة والثلاثون، العدد ستة وتسعون، ٢٠١٣، ص ص ١٤٠ – ١٥٢.

١١- عبدالله،ايمان محمد رضا محمد،"دور ادارة المعرفة فى زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الاليكترونية (دراسة ميدانية بالتطبيق على الجهاز المركزى للتنظيم والادارة) "، ،رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، كلية التجارة ، ٢٠١٦.

١٢- عيشوش ، رياض،"دور ادارة المعرفة الاستيراتيجية فى تعزيز الاستجابة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة على عينة من مؤسسات الصناعة الاليكترونية بولاية برج بوعريريج)"، ،رسالة دكتوراه،جامعة محمدخضير بسكرة –الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٢٠١٦.

١٣- الفارس، سليمان "دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات"، دراسة ميدانية، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٦، العدد الثاني ،٢٠١٠، ص ٦٨-٦٩.

١٤- الكساسبة، وصفى عبد الكريم ،"اثر ادارة المعرفة فى تطوير ثقافة التميز (دراسة ميدانية للبنوك التجارية العاملة فى مدينة تبوك)"، جامعة تبوك، كلية ادارة الاعمال، مجلة العلوم الادارية، العدد الثانى، المجلد ٤٢، ٢٠١٥،ص٥٣١-٥٥١.

ثانياً:المراجع الأجنبية:

1- Ashok,V,B and kant,R., " Metadata analysis of Knowledge management in supply chain", Business process management journal, Vol. 22, issu. 1, 2016,pp.140-172.

2- Carmen De-Pablos-Heredero, Gonzalo Fernández-Valero and Miguel Blanco-Callejo, Supplier Qualification Sub-Process from a Sustained Perspective: Generation of Dynamic Capabilities, Sustainability, vol.9,issu5.no. 730, 2017, PP1-15.

3- Centobelli,P& Cerchione, R and Esposito,E.," Aligning enterprise knowledge and knowledge management systems to improve efficiency and effectiveness performance: A three-dimensional

Fuzzy-based decision support system", Expert Systems With Applications,vol.91,2018,pp.107-126.

4- Cornerlius, Johannes, krnger, Knowledge management matnrity from astrategic Manageerial perspective, university of Pretoria, 2008,pp.44.

5- David L. Anderson, Frank F. Britt, and Donavon J. Favre: TEN CLASSICS FROM SUPPLY CHAIN MANAGEMENT REVIEW THE SEVEN PRINCIPLES OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT,2000.

6- Ferry J., Kevin P., Rodney C. Supply Chain Practice, Supply Chain Performance Indicators and Competitive Advantage of Australian Beef Enterprises: A Conceptual Framework Australian Agricultural and Resource Economics Society (AARES 51st Annual Conference), Faculty of Rural Management University of Sydney 2007,pp.17-43.

7- Lee,M,C, "Knowledge management and supply chainmanagement for creating E-business strategy", international journal of managemene, vol. 10, No, 7, 2015,pp.2343-2352.

8- Mandal,S& Sarathy,R., " The Effect of Supply Chain Relationships on Resilience: Empirical Evidence from India", Global Business Review , volume. 19 issue: 3,2018, pp. S196-S217.

9- Marianne, G & Danny, S.,"The Role of Knowledge Management in Innovative Supply Chain Design", Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences, 2018, PP. 4171-4180.

10- Ramish ,A& Aslam ,H., "Measuring supply chain knowledge management (SCKM) performance based on double/triple loop learning principle", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 65 ,Iss. 5,2016, pp.704 – 722, Available On line: http://dx.doi.org/10.1108/IJPPM-01-2015-0003

11- Saleh ,S & Mahmoud, A& Dimitra,S and, Trevor,W.H," Critical Success Factors Affecting Knowledge Management Systems Applications: A Theoretical Framework".In: 22nd Annual Conference of the UK Academy for Information Systems (UKAIS 2017), Oxford, 3-5 April 2017,pp.1-20.

12- Shu-Mei ,T- seng,"The effect of knowledge management capability and customer knowledge gaps on corporate performance", Journal of Enterprise Information Management, Vol. 29, Iss 1,2016,pp. 51 – 71.

13- Slack. & Lewis M.M. OPERATIONS STRATEGY. Prentice Hall, 2003, p200.

14- Tubigi,M andAlshawi,S. ,"The impact of knowledge management processes on organizational performance", Journal of Enterprise Information Management, Vol. 28 Iss 2,2015, pp. 167 185.

ثالثاً:المواقع الالكترونية:

1- http://ik.ahram.org.eg/News/1188.aspx. (كما ظهرت فى ٢٠١٨/٨/٢٣).

2- https://www.procurementleaders.com/AcuCustom/Sitename/DAM/052/sample-strategy-guide-SRM-0613_1.pdf

3- http://m5zn.com/newuploads/2014/05/11/pptx/m5zn_81a3509512136cc.pptx