

دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد
(دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات الكيماوية في ج.م.ع)
الباحثة / يسر على أحمد هارون عزام

ملخص الدراسة:

لقد هدفت الدراسة إلى تحديد دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد وبيان أهمية اعتماد الشركات التابعة للقطاع محل الدراسة على النظم التكنولوجية المتطورة، وتبلورت مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي هو: ما مدى تأثير مشاركة المعرفة على كفاءة سلاسل التوريد؟، كما قامت الباحثة باستخدام المنهج التحليلي الوصفي لإختبار فروض الدراسة وأعدت على قائمتي إستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، ومن ثم تم توجيه القائمة الأولى لفئة أعضاء مجلس الإدارة، والقائمة الثانية إلى فئة المديرين ورؤساء الأقسام بالشركات التابعة للقطاع محل الدراسة حيث بلغ حجم المجتمع محل الدراسة (٣٣٦) مفردة، وكانت العينة العشوائية الطبقية (١٧٩) مفردة ولإجراء التحليل الإحصائي للقوائم إستخدمت الباحثة برنامج ال Amos20 & SPSS24، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على زيادة كفاءة سلاسل التوريد، كما أنها توصلت إلى أن الشركات التابعة للقطاع محل الدراسة تعاني من وجود خلل في سلاسل التوريد الخاصة بتلك الشركات بالإضافة إلى وجود خلل في الهيكل الإداري والهيكل التمويلي وهيكل الأجور والعمال بالقطاع محل الدراسة.

Abstract

The study aimed at determining the role of knowledge sharing in increasing the efficiency of supply chains and indicating the importance of the dependence of the companies of the sector under study on the advanced technological systems. The problem of the study is the main question: How is the impact of knowledge sharing on the efficiency of supply chains? . The researcher used the descriptive analytical method to test the study hypotheses and relied on two survey lists as a primary tool for collecting primary data. The first list of the members of the board of directors was then directed to the category of managers and heads of departments in the

companies of the sector under study. (336). The random sample was (179) single and for the statistical analysis of the lists, the researcher used the SPSS24 * Amos20 program. The study concluded many results, the most important of which were the following: Reid, it also found that the sector companies under study suffers from an imbalance in the supply chains of those companies in addition to a defect in the administrative structure, structure and structure of Leasing.

مقدمة:

ظهور العولمة وثورات التطور التكنولوجي أصبح لزاماً على المنظمات إدراك وفهم كافة التطورات التي من شأنها تحقيق ميزة تنافسية عالمية للمنظمة من أجل البقاء والإستقرار والنمو وهنا يظهر إهتمام المنظمات بإستخدام المعرفة بكافة أنواعها والتعامل معها بحكمة وتوظيف التطورات التكنولوجية للإرتقاء بالمستوى المعرفي للمنظمة، ومن ثم نجد أنفسنا بصدد أحد أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي من شأنها (1) الإرتقاء بأداء المنظمة ككل وزيادة فاعلية عملياتها وكفاءتها. كما أصبح هناك إهتمام متزايد على مدى أكثر من عقد بإستخدام أساليب سلاسل التوريد لتحسين الأداء المؤسسي ككل، وأصبحت سلاسل التوريد جزء أساسي من عمل الكثير من المؤسسات وأصبح لدي العديد من الشركات مجموعة من سلاسل الإمداد الوظيفية بالإضافة إلى الشركات الفردية وسلمت العديد من الصناعات بأهمية دمج سلاسل التوريد كما تم تطوير المبادرات التي تهدف إلى عمل العديد من الشركات معاً من أجل سلسلة توريد أبسط وأكثر كفاءة (2)

الجزء الأول : الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

سوف تتناول الباحثة الدراسات الربية والاجنبية التي توضح العلاقة بين متغيرات الدراسة ومن ثم سوف تقوم بتوضيح الفجوة البحثية .

١- دراسة (Tanet al.,2015) (3)

بعنوان : (تسريب المعلومات والمعرفة في سلسلة التوريد)

هدفت الدراسة الى ضرورة دراسة تسرب المعلومات والمعرفة في سلسلة التوريد المتكاملة. تتمثل أهداف هذه الدراسة في دراسة العوامل التي تؤدي إلى تسرب المعلومات والمعرفة وإنشاء إطار للتخفيف من آثار التسرب على

الأداء، وسيتم تحقيق الأهداف المذكورة أعلاه من خلال صياغة وفحص عدة فرضيات لإطار تسرب المعلومات المفاهيمي (IL) وتسرب المعرفة (KL)، كما تم اعتماد دراسة حالة مستمدة من مقابلة منظمة كمنهجية في هذه الدراسة، وبالإضافة الى ذلك فان هذه الدراسة تساهم في بناء نموذج نظري جديد يميز تسرب المعلومات والمعرفة في سلسلة التوريد المتكاملة .

وتوصلت الدراسة الى ان معظم الأبحاث فقط تركز على الجانب الإيجابي من هذه التطورات حيث يتم التركيز على تطبيقات وفوائد SCI (تكامل سلسلة الإمداد) ، SCC (تنسيق سلسلة الإمداد)، وتبادل المعلومات والمعارف ولكن مع تجاهل النتائج السلبية على استراتيجيات التحسين هذه: المعلومات تسرب المعرفة (أو المفقودة) إلى أطراف غير مصرح بها، ولكن مساهمات هذه الدراسة هي ثلاثة أضعاف. أولاً، وصفت هذه الدراسة العلاقة بين الأقواس (درجة) من التكامل وتواتر تسرب المعلومات والمعرفة في سلسلة التوريد. وقد حددت أنه كلما ارتفع قوس التكامل، كلما زادت حالات تسرب المعلومات والمعرفة (IKL) في نطاق هذا الاختبار. وثانياً، حاولت هذه الدراسة التحقيق في العوامل التي تسبب تسرب المعلومات IL وتسرب المعرفة KL. ثالثاً يتم اقتراح إجراءات إدارية للتخفيف من هذه الآثار. يقترح إطار Cs4 (التعاون، التحكم، التعاقد والتتقيف) في الحد من تسرب المعرفة للتصدي للحالات غير المواتية، وفي النهاية قد ادت هذه الدراسة إلى تزويد الأكاديميين والممارسين بفهم أهمية تسرب المعلومات IL وتسرب المعرفة KL في سلاسل التوريد المتكاملة.

٢- دراسة (Abd Alkader, 2016) (4)

بعنوان: (استخدام نموذج التحسين التكنولوجي في فهم موظفين البنك لمشاركة المعرفة)

هدفت الدراسة إلى توفير فهم المشاركة المعرفية للموظفين بالبنك باستخدام أنظمة الإدارة المعرفية عن طريق تطبيق نموذج تحسين التكنولوجيا TAM وتم اختباره بنجاح عبر مجموعة كبيرة من التطبيقات ، من خلال العديد من الدراسات السابقة في البلدان المختلفة

توصلت الدراسة إلى أن الموقف تجاه مشاركة المعرفة يؤثر على سلوكيات العاملين. لذلك ، يتعين على البنوك التفكير في تعزيز تبادل المعرفة من خلال إدارة العوامل التي تؤثر على مواقف الموظفين. ثانياً ، تشير النتائج إلى أن إدراك الموظفين لاستخدام KMS يعد عاملاً مهماً يحث على المشاركة في تبادل المعرفة. ومن ثم ، يجب على البنوك النظر في توظيف الأنظمة المناسبة التي تدعم تبادل المعرفة وضمان أن الموظفين لديهم الوقت والموارد ، وسهولة الوصول.

٣- دراسة (Centobelli et al,2018) (5)

بعنوان: (المعرفة المؤسسية و نظم إدارة المعرفة لتحسين كفاءة وفعالية الأداء: نظام دعم القرار ثلاثي الأبعاد)

هدفت الدراسة إلى إقتراح منهجية منطقية ثلاثية الأبعاد لتقييم مستوى التوافق بين المعرفة التي تمتلكها المنظمة وأنظمة إدارة المعرفة (KMSS) التي تتبناها، كما تهدف إلى إقتراح KMSS الأنسب للحد من إختلال المحاذاة وتحسين الأداء التشغيلي من حيث الكفاءة والفعالية، وتحليل مستوى المواءمة بين معرفة المنظمة ومعرفتها من KMS من كلاً من وجهات النظر المعرفية.

توصلت الدراسة إلى المنهجية المقترحة لتطوير نظام دعم إدارة المعرفة المستندة إلى البرمجيات، KM-DSS، والذي تم اختبارها على منظمة صغيرة ومتوسطة (SME) تعمل في التكنولوجيا العالية للصناعة، بالإضافة الى ان النتائج تسلط الضوء على أن DSS المقترحة تسمح للمديرين بتقييم عمليات إدارة المعرفة وتحديد أي من KMSS يجب اعتماده لتحسين التنسيق مع طبيعة المعرفة التي تمتلكها المؤسسة وكذلك لزيادة مستوى الكفاءة والفعالية.

٤- دراسة (Danny and Marianne,2018) (6)

بعنوان: (دور ادارة المعرفة في ابتكار تصميم سلسلة التوريد)

هدفت الدراسة الى استكشاف مساهمة إدارة المعرفة (KM) في إدارة سلسلة التوريد (SCM) ودورها 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 KM المدعوم لسلسلة التوريد من خلال عمليات KM المختلفة مثل اكتساب المعرفة والمشاركة والنشر والحماية ، فإن أهم مساهمة جاءت من عملية تكامل المعرفة. ويشير هذا إلى الإمكانات الكبيرة لإدارة 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.

توصلت الدراسة الى 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. في إطار نظرية الشركة

المستندة إلى الموارد، كما ان ادارة المعرفة تقدم مساهمة كبيرة لكل من معرفة سلسلة التوريد وتصميم سلسلة التوريد، لأن المعرفة تقلل من عدم اليقين.

- التعليق على الدراسات السابقة:

١- أكدت دراسة (Tanet al.,2015) على ضرورة فهم أهمية تسرب المعلومات II وتسرب المعرفة KL في سلاسل التوريد المتكاملة.

٢- توصلت دراسة (Abd Alkader,2016) الى أن إدراك الموظفين لاستخدام نظم ادارة المعرفة يعد عاملاً مهماً يحث على المشاركة في تبادل المعرفة، ومن ثم، يجب على البنوك النظر في توظيف الأنظمة المناسبة التي تدعم تبادل المعرفة وضمان أن الموظفين لديهم الوقت والموارد، وسهولة الوصول.

٣- أكدت دراسة (Danny and Marianne,2018) ان ادارة المعرفة تقدم مساهمة كبيرة لكل من معرفة سلسلة التوريد وتصميم سلسلة التوريد، لأن المعرفة تقلل من عدم اليقين.

- 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 مشاركة المعرفة وكفاءة سلاسل التوريد.
- ٢- استغلال كافة الأبعاد المشتركة ما بين المتغيرين وذات التأثير المباشر على كلا منهما.
- ٣- اختبار ما بين المتغيرين ميدانياً بالتطبيق على شركات الصناعات الكيماوية بقطاع الاعمال العام في ج.م.ع.

ويمكن توضيح هذه الفجوة البحثية من خلال الشكل الآتي:



المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على الدراسات السابقة
شكل رقم (١)

ثانياً: 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:

أ- تحليل البيانات الثانوية :

قد قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية لدراسة دور إدارة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد وقامت باختيار قطاع الصناعات الكيماوية بقطاع الأعمال العام في ج.م.ع، وذلك نظراً لأهمية هذا القطاع حيث يعد ضمن القطاعات الاستراتيجية المؤثرة الاقتصاد المصري كما انه يواجه العديد من المشاكل ويعد الاكثر ملائمة لموضوع الدراسة ومن خلال الاعتماد على البيانات والتقارير والاحصائيات التي يصدرها مركز معلومات قطاع الأعمال العام (Bsic) عن شركات هذا القطاع قد قامت الباحثة بفحصها ومراجعتها بالإضافة الى مراجعة قوائم الدخل والميزانيات الخاصة بهذه الشركات واستخلاص أهم البيانات الخاصة بموضوع الدراسة والتمثلة فيما يلي:

١- اهم مؤشرات الاداء لإجمالي للشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية:

جدول رقم (١-٣)

اهم مؤشرات الأداء لإجمالي الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية

القيمة بالمليون جنية

البيان	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧
عدد العاملين	٣٤١٩٧	٣٤٠٢٨	٣٣٣٩٨	٣٢٨٩٧	٣١٧٢١
الاجور	٢١١٩	٢٥٤٥	٢٧٦٥	٢٩١٥	٣٤٦٣
متوسط اجر العامل (جنية)	٦١٩٧٤	٧٤٧٩٥	٨٢٧٨٤	٨٨٥٩٧	١٠٩١٩٠
صافي حقوق الملكية	٦٦٦٤	٦٨٩٧	٦٥٨٧	٦٧٩١	٨٦٨١
المخزون التام	٤٤٧	٢١٢	٤٠٥	٤٥٥	٣٨٢
اجمالي المخزون	٥٠٨٤	٤٨٥٨	٥٢٤٤	٥٠١٦	٦٦٨٨
العائد على صافي الاصول %	٧.٣	٤.١	٥.١	٥.٢	٦.٦
الاستثمارات المنفذة	٩٤٦	١١٥٩	٩١٥	٦٤٨	٩٦٠
ايرادات النشاط	٩٥٣٧	٩٩٤٨	١٠٥٣٧	١١٢٨٢	١٥٨٦٩
صافي الربح بعد الضريبة	فانض	١٢٨٨	١١٦٩	١٤٦٨	١٦٨٧
	عجز	٢٥٠	٧٢٩	٧٨٨	٨٧٢
	صافي	١٠٣٨	٤٤٠	٦٨٠	٨١٥
الصادرات	٦٢١	٦٢٤	٤٦٧	٣٩٢	٧٦٦

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات مركز معلومات قطاع الاعمال العام

ويلاحظ من الجدول السابق الآتي:

- ١- على الرغم من انخفاض اعداد العاملين بالشركات الا ان هنا ارتفاع في اجمالى اجور العاملين ومتوسط اجر العامل بالجنية مما يترتب عليه زيادة في قيم التكاليف الاجمالية
- ٢- هناك ارتفاع في قيم الاستثمارات المنفذه وقيم الصادرات بالاضافة الى ان هناك ارتفاع في ولكن على الرغم من ذلك الا ان هناك انخفاض في صافى الربح إن تزايد حجم الاستثمارات المنفذه و الايرادات الاجمالية النشاط بالاضافة تزايد الصادرات من المفترض ان ينتج عنه زيادة في معدلات الربحية للنشاط ولكن ذلك لم يتحقق حيث ان النتيجة هي انخفاض صافى الربح نتيجة لارتفاع قيم العجز في تلك الشركات مما يثبت ان هناك خلل في عمليات اتخاذ القرار في هذا القطاع نتيجة لافتقاره للمعلومات والمعارف الازمة لدعم متخذى القرار بطريقة صحيحة مما أدى بدوره الى ظهور خلل بالهيكل التمويلي لتلك الشركات

ب- الدراسة الميدانية:

لقد قامت الباحثة بإجراء مقابلات شخصية مع عينة عددها ٢٥ مفردة من المديرين ورؤساء الأقسام بالشركة القابضة للصناعات الكيماوية في ج.م.ع. وتم توجيه قائمة الاستقصاء الآتية لهم:

جدول رقم (٣)

قائمة استقصاء 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
٥	هناك كفاءة في العملية الإنتاجية	٢	٢٥	١٠	١٣	٢٥
٦	يتوافر لدى الشركة قناعة بتطوير أساليب الإنتاج والعمليات الإنتاجية	١٠	٣٠	١١	١٣	٤٢
٧	تقوم المنظمة بتشجيع العاملين على الإبداع والابتكار	٣	٢١	٢٠	٢٥	١٤
٨	هناك سهولة في نشر وتداول المعلومات	٣	٣٣	١٠	٣٠	١٢

حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون محزام

١٨	٢١	١٠	٩٠	٦٠	٩	تتأثر كفاءة سلاسل التوريد باستخدام التكنولوجيا الحديثة
١١	٣٣	٢٥	٢٠	٢٠	١٠	هناك اهتمام من جانب الشركة بتكوين علاقات طويلة الأجل مع الموردين
٣٣	١٩	٢٠	١٣	١٠	١١	تجري الشركة تقييماً دورياً لأداء الموردين كل فترة زمنية معينة
٢٤	٢٠	١٥	١٣	١٢	١٢	تبحث الشركة عن أساليب وطرق جديدة للعمل تستطيع من خلالها معالجة ضياع الوقت والجهد أثناء عمليات التسليم

المصدر: من اعداد الباحثة

التعليق على قائمة الاستقصاء:

من خلال إجابات مفردات عينة البحث يتضح الآتي:

١- ٧٥% من مفردات عينة البحث ليس لديهم إدراك لمفهوم إدارة المعرفة ودورها في المنظمة.

٢- ٦٠% من مفردات عينة البحث أكدوا أن هناك صعوبة في نشر وتداول المعلومات في المنظمة.

٣- ٤٠% من مفردات عينة البحث أكدوا أن المنظمة لا تتبنى فكرة تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار.

٤- ٩٠% من مفردات عينة البحث أكدوا أن استخدام التكنولوجيا الحديثة له تأثير مباشر على كفاءة سلاسل التوريد.

ثالثاً: مشكلة الدراسة :

تواجه شركات القطاع العام العديد من المشاكل والمعوقات المرتبطة بانخفاض الكفاءة الإنتاجية وانخفاض معدلات الربحية بالإضافة الى معدل دوران المخزون المنخفض والخلل في الهياكل التمويلية والإدارية مما أدى لانخفاض كفاءة سلاسل التوريد الخاصة بها وتوقف بعض خطوط الإنتاج مما يفرض ضرورة توجه هذه الشركات إلى تطبيق نظام إدارة المعرفة لكي تستطيع رفع معدل الكفاءة في سلاسل التوريد الخاصة بها.

وتعد دراسة نظام إدارة المعرفة ودوره في زيادة كفاءة سلاسل التوريد من الموضوعات الحديثة وذات الأهمية في الوقت الحاضر.

دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخام

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي أجرتها الباحثة في قطاع الصناعات الكيماوية تبين أن هناك العديد من المشكلات التي تواجه القطاع وينتج عنها عدم الكفاءة في سلاسل التوريد ومما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤل التالي:
- ما مدى تأثير مشاركة المعرفة على كفاءة سلاسل التوريد؟

رابعاً: فروض الدراسة :

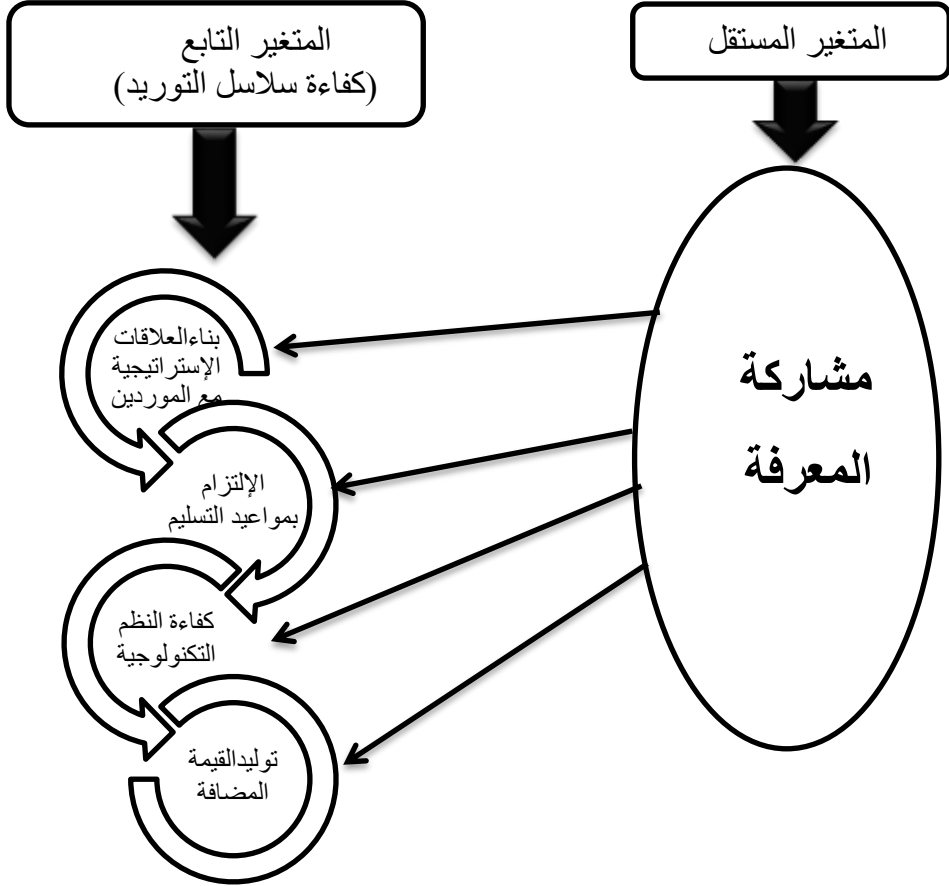
الفرض الرئيسي الأول:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على كفاءة سلاسل التوريد.

الفروض الفرعية:

- ١- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين.
- ٢- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على الإلتزام بمواعيد التسليم.
- ٣- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية.
- ٤- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على توليد القيمة المضافة.

خامساً: نموذج متغيرات الدراسة:



الشكل رقم (٢)
نموذج متغيرات الدراسة

سادساً: أهداف الدراسة :

- ١- تحديد أبعاد القياس الخاصة بكفاءة سلاسل التوريد.
- ٢- تحديد دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد.
- ٣- بيان أهمية اعتماد المنظمات على النظم التكنولوجية المتطورة وأثرها على مشاركة المعرفة وكفاءة سلاسل التوريد.

سابعاً: أهمية الدراسة :

أ – الأهمية العلمية:

- ١- يساهم البحث في التعرف على نظام مشاركة المعرفة ودوره في المنظمات الصناعية.
- ٢- يساعد البحث على تحديد دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد.
- ٣- هناك قلة في عدد الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الربط بين مشاركة المعرفة وكفاءة سلاسل التوريد.

ب – الأهمية التطبيقية:

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

الجزء الثاني: الاطار المفاهيمي للدراسة

أولاً: مشاركة المعرفة:

١/١ ماهية المعرفة:

وسوف تقوم الباحثة بإستعراض بعض المفاهيم الخاصة بالمعرفة كما

ذكرها عدد من الباحثين:

- لقد عرفها (جاد الرب، ٢٠٠٦) على أنها " المهارات الإبداعية والنتيجة عن التفكير والتفسير المختلف والتميز لكل الموارد التنظيمية المتاحة وكل الظروف والعوامل البيئية والتنافسية المحيطة بالمنظمة"⁽⁷⁾
- وعرفتها (دوس، ٢٠١١) أنها "مجموعة من الحقائق التي يمتلكها الأفراد وتمكنهم من إدارة أعمالهم وتسعي المنظمة دائماً لاكتشافها في الأفراد وتساهم في تحقيق الريادة للمنظمة"⁽⁸⁾
- كما عرفها (أبو عودة ، ٢٠١٦) أنها " هي الثقافة والفكر والحكمة الناتجة عن إستثمار البيانات والمعلومات والمعارف والخبرات التي يمتلكها الفرد أو الجماعة حتى يصبح قادراً على الإبداع والتميز في تحقيق الأهداف المنشودة والقدرة على المنافسة"⁽⁹⁾

ومما سبق تري الباحثة أن المعرفة هي عبارة عن مزيج الموارد الفكرية والمعلوماتية

والخبرات والمهارات المتميزة بالإضافة إلى العوامل البيئية والتنافسية للمنظمة.

٢/١ أنواع المعرفة :

أنتق عدد كبير من الباحثين مع دراسة (بإسردة ٢٠٠٦) ودراسة (على، ٢٠١٢) على أن المعرفة تنقسم إلى نوعين رئيسيين وهما (10) :

النوع الأول: المعرفة الضمنية: (Tacit Knowledge):

تعد هي المعرفة الشخصية التي يتم إستخدامها من قبل العديد من المنظمات وذلك لإستغلال عمل العاملين وفهم عالمهم.

كما أنها هي المهارات التي من ضمنها القدرة على التفكير وإتخاذ القرارات والأفعال الناتجة عن الخبرة الفردية والمعتقدات..... إلخ.

■ ماذا يعرف الشخص؟

■ ماذا يفعل بهذه المعرفة

النوع الثاني: المعرفة الصريحة أو الظاهرة: (Explicit Knowledge):

هي تلك المعرفة التي تظهر رسمياً مستخدمة نظام من الرموز ولذلك يمكن أن تكون متصلة بسهولة أو منشورة. حيث أن المعرفة الصريحة يمكن أن تكون مبنية على الدور الذي تؤديه كما أنها تخدم عدد من الأهداف المهمة في المنظمات منها الآتي:

■ تسهل التنسيق بين النشاطات والمهام المختلفة في المنظمة.

■ ممارستها تبني المهارات التقنية والإجراءات العقلانية.

٣/١ ماهيه مشاركة المعرفة :

مشاركة المعرفة ونشرها وتبادلها جزءاً أساسياً من عمل ادارة المعرفة من خلال جعلها قابلة للاستخدام داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الاخرى (11) حيث يمكن تعريفها بانها هي القدرة على نقل المعرفة الضمنية والصريحة من وإلى الاطراف الاخرى كما انها تتم من خلال نشر افضل الممارسات ودعم التفاعلات الاجتماعية لتنمية التعلم (12).

ثانياً: سلاسل التوريد:

أ- مفهوم سلسلة التوريد:

عرفها (Ramish & Aslam, 2016) بأنها "لا تتضمن المصنعين والموردين فقط بل الناقلين والمتعاقدين والمخازن والمصانع و البائع بالتجزئة والعملاء داخل كل منظمة مثل الشركة المصنعة حيث تمثل جميع المهام المرتبطة بتلقي وملء طلب العميل وتشمل هذه الوظائف على سبيل المثال وليس الحصر: تطوير المنتجات والتسويق والنقل والإمداد لعمليات الشراء والتوزيع والتمويل وصيانة وخدمة العملاء" (13)

وعرفها (vitasek, 2013) بأنها "المواد الخام غير المصنعة التي تنتهي إلى العميل في النهاية بإستخدام توزيع ونقل السلع والخدمات وتعد سلسلة التوريد للربط بين الشركات من خلال المواد الإعلامية والتقاطعات في العمليات اللوجستية

التي تساهم بشكل فعال في عمل دعاية للسلع والمنتجات بهدف زيادة بيعها حيث أن جميع البائعين ومقدمي الخدمات والعملاء يعدان روابط لسلسلة التوريد⁽¹⁴⁾ ومما سبق عرضه من التعريفات السابقة لمفهوم سلاسل التوريد قد قامت الباحثة باستخلاص المفهوم التالي لسلسلة التوريد بأنها "هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تبدأ بتحديد إستراتيجية الموردين مروراً بنظم وعمليات الإنتاج والتصنيع والتخزين وصولاً إلى المستهلك النهائي حيث يتم تسليم المنتج أو الخدمة بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع من أجل سلسلة توريد كفاء"

ثالثاً: العلاقة بين مشاركة المعرفة وكفاءة سلاسل التوريد :

إن تطبيق المعرفة يدل على استخدامها في حالات جديدة حيث يمكن المستخدمين من تعلم وتوليد معارف جديدة⁽¹⁵⁾، وقد ساعدت نظم تكنولوجيا المعلومات على تشكيل سلاسل توريد عالمية في الأسواق تقوم بالبحث عن العلاقات بين العملاء والشركات المصنعة والموردين... الخ⁽¹⁶⁾، كما يلاحظ في الأدبيات الحالية أن هناك العديد من التحديات التي تواجه إدارة المعرفة ومن أهم الأسباب وراء محدودية الاستخدام لإدارة المعرفة في القطاع العام هي الأسباب المتعلقة بـ "الثقافة والعقلية التي تعيق أكثر مما تساعد على نشر الثقافة التعاونية التي ترك على التحسين"⁽¹⁷⁾، ومما لا شك فيه أن تنمية القدرات الجديدة وتحفيز عوامل الابتكار يكون نتاج إدارة المعرفة الفعالة في المنظمات⁽¹⁸⁾، وهنا نجد أن الأفراد في حاجة إلى التشجيع والدعم من قبل الإدارة العليا متضمناً تعريف المهارات المطلوبة للتعلم من الآخرين والإعداد لشبكات المعرفة وتمويلها من أجل تحفيز الأفراد على التعليم والمشاركة الإيجابية حيث أن المنظمات التي قامت بتعيين مدير تنفيذي كفاء ليكون بمثابة الغطاء الكامل لإدارة المعرفة في المنظمة⁽¹⁹⁾ لاعتبار عدم كفاية الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا بالمنظمة من أهم عوامل فشلها في تطبيق إدارة المعرفة⁽²⁰⁾، ومن أجل تحسين سلسلة التوريد لجميع العوامل الرئيسية في السلسلة، يجب أن تكون قادرة على تحديد تدفق المعرفة عبر السلسلة يعتبر التوصيل في سلسلة التوريد هو العامل الأول في تأسيس الاتصال عبر سلسلة المعرفة. والثاني هو نقل هذه المعرفة، وتمكين جميع المستخدمين في سلسلة التوريد من اتخاذ قرارات تزيد من قيمة العميل مع تقليل التكاليف ودورات الوقت. السمة الثالثة لنظام إدارة المعرفة هي القدرة على التعاون في تقاسم المعرفة وتشجيع تقاسم المعرفة التي تسمح بالتكيف مع التغيرات في السوق لسلسلة التوريد⁽²¹⁾، وإن الكفاءة في تدفق ومشاركة المعرفة بين شركاء سلسلة التوريد تسمح بتوفير أداء أفضل كما أنها تمنحهم المرونة والمواءمة والسرعة في التكيف⁽²²⁾ ويؤدي التطور التكنولوجي في البيئة المعاصرة إلى تركيزها على مجالات التميز الأساسية من خلال إضافة نسبة كبيرة من تكاليف المنتجات من الخارج بغرض زيادة القيمة المقدمة للعملاء⁽²³⁾.

الجزء الثالث: الدراسة الميدانية

أولاً: منهجية الدراسة :

١/١ تحديد 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 والتي يبلغ عددها ١٨ شركة تم توضيحها في الفصل الأول وبناء على أهمية موضوع الدراسة ومشكلته واهدافه قد استهدفت الباحثة فئتين أساسيين وهما :

١- فئة أعضاء مجلس الإدارة بالشركات محل الدراسة والتي يبلغ عددها (١٠١) مفردة .

٢- فئة المديرين ورؤساء الأقسام حيث يبلغ اجمالي شركات القطاع محل الدراسة والتي يبلغ عددها (٢٣٥) مفردة .

٢/١ تحديد 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 $\pm 5\%$ حيث بلغ حجم العينة الإجمالي (١٧٩) مفردة تم توزيعهم وفقاً للتوزيع النسبي

فيما يتعلق بحجم العينة، فقد تم تحديدها باستخدام القانون التالي (24) :

$$n = \frac{c(1-c)}{\frac{r^2}{2} + \frac{c(1-c)}{1n}}$$

حيث أن :

ن : حجم العينة.

ق : نسبة تتراوح بين الصفر والواحد ونفترضها (٠.٥)

ن ١ : عدد أفراد المجتمع الكلي.

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

د.م : الدرجة المعيارية وهي تساوي ١.٩٦ عند معامل ثقة ٩٥%

وبتطبيق القانون :

$$n = \frac{(0.5 - 1)0.5}{\frac{2(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.5 - 1)0.5}{336}}$$

$$n = 179.2 = 179 \text{ مفردة}$$

والجدول التالي يوضح المجتمع وتوزيع العينة ونسبة الاستجابة

جدول (٣-١)

توزيع عينة الدراسة ونسب الاستجابة

الفئة	العدد	العينة	الاستجابات الصحيحة	نسبة الاستجابة %
أعضاء مجلس الإدارة	١٠١	٥٤	٤٨	٨٨.٩%
المديرين	٢٣٥	١٢٥	١٠١	٨٠.٨%
إجمالي	٣٣٦	١٧٩	١٤٩	٨٣.٣%

المصدر: من إعداد الباحثة

٣/١ أساليب جمع البيانات:

لقد قامت الباحثة بالإعتماد على جمع البيانات الأولية اللازمة لإختبار الفروض من خلال أسلوبين وهما كالتالي:

أ- المقابلات الشخصية:

فقد 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 المبدئي لقائمة الاستقصاء وتحديد الاسئلة الأكثر ارتباطا بموضوع الدراسة.

ب- 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 البائة بتصميم قائمة استقصاء الاولى موجهه الى اعضاء مجلس الادارة بقطاع الصناعات الكيماوية في الشركات محل الدراسة والثانية موجهه الى المديرين ورؤساء الاقسام بقطاع الصناعات الكيماوية في الشركات محل الدراسة وقد صممت الباحثة الاستمارة بالاعتماد على طريقة " ليكرت الخماسي " وتحويل الاراء الوصفية لعينة الدراسة الى بيانات رقمية حيث تتم اجابة ائلة القائمة

حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخزم

طبقا لوزن مرجح يتراوح ما بين ١ و ٥ درجات وفقا لما يراه المستقصى منهم
مناسبا والجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم (٣-٢) درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

المصدر: من اعداد الباحثة

٤/١ 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 كالاتي:

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 بالإضافة
الى استخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة.

ب) الإحصاء الاستدلالي:

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

تحليل الإنحدار الخطي البسيط Simple linear regression analysis

هو أسلوب 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

تحليل التباين (ANCOVA) Analysis of Covariance

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

٥/١ معاملات الصدق والثبات لقوائم الإستقصاء:

حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخام

للتأكد من دقة المقياس وامكانية تطبيقه قامت الباحثة بحساب معامل 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 لفتى الدراسة كما يلي :

جدول (٣-٣)

معاملات الصدق والثبات لفئة أعضاء مجلس الإدارة

معامل الثبات	معامل الصدق ألفا كرونباخ	عدد العبارات	اسم المحور
0.923	0.852	5	١- أثر مشاركة المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين
0.932	0.868	5	٢- أثر مشاركة المعرفة على الإلتزام بمواعيد التسليم
0.915	0.838	5	٣- أثر مشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية
0.95	0.903	5	٤- أثر مشاركة المعرفة على توليد القيمة المضافة

من الجدول السابق يتضح أن معاملات الصدق والثبات مقبولة لأسئلة الإستقصاء ككل، لأن جميع قيم معاملي الصدق والثبات تجاوزت (٠.٦) في فئة أعضاء مجلس الإدارة 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 هذه الفئة.

جدول (٤-٣)

معاملات الصدق والثبات لفئة المديرين

معامل الثبات	معامل الصدق ألفا كرونباخ	عدد العبارات	اسم المحور
0.970	0.940	5	١- أثر مشاركة المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين
0.928	0.862	5	٢- أثر مشاركة المعرفة على الإلتزام بمواعيد التسليم
0.894	0.800	5	٣- أثر مشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية
0.931	0.867	5	٤- أثر مشاركة المعرفة على توليد القيمة المضافة

من الجدول السابق يتضح أن معاملات الصدق والثبات مقبولة لأسئلة الاستقصاء ككل، لأن جميع قيمة معاملي الصدق والثبات تجاوزت (٠.٦) في فئة

حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخام

المديرين 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 الدراسة

ثانياً: نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج الإحصاء الوصفي في فئتي الدراسة حيث تم الإعتماد على الوسط الحسابي المرجح ، الانحراف المعياري و كذلك الاهمية النسبية والتي تعد انعكاسا لقيمة المتوسط المرجح في صورة نسبة مئوية وذلك لكل فئة من فئات الدراسة.

١/٢ فئة أعضاء مجلس الإدارة :

س١: يرجى تحديد درجة " موافقتك" أو " عدم موافقتك" عن كل عبارة من العبارات التالية والتي تعبر عن رأيك في دورإدارة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد بشركتك، وذلك من خلال وضع علامة (√) في المربع الممثل لرأيك والذي يتفق مع وجهة نظرك

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الاهمية
(١) اثرمشاركة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين					
تسهل ادارة الشركة في نشر المعرفة وتبادل الافكار والخبرات وتحقيق المشاركة الايجابية مع عملائها ومورديها	4.59	0.81	17.76%	91.76%	الثالث
تتسم شبكات الاتصال بالوضوح والانفتاح لتسهيل نشر وتبادل المعرفة	4.76	0.63	13.13%	95.29%	الأول
يستخدم البريد الالكتروني لمشاركة وتوزيع المعرفة مع الموردين الرئيسيين	4.59	0.80	17.35%	91.76%	الثاني
تهتم الشركة بالتعاون مع افضل الموردين وتتشارك معهم في وضع الرؤية المستقبلية	4.76	0.63	13.13%	95.29%	الأول مكرر
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

حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخام

ترتيب الأهمية	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
(٢) اثر مشاركة المعرفة على الالتزام بمواعيد التسليم					
الثالث	90.59 %	15.48 %	0.70	4.53	١ تحرص الشركة بان تتلائم خدمات ما بعد التوريد مع متطلبات الشركة
الأول	91.18 %	16.69 %	0.76	4.56	٢ تحرص شركتنا على استخدام قنوات تسليم سريعة لإيصال منتجاتها للعملاء
الرابع	88.53 %	16.70 %	0.74	4.43	٣ يمكن للشركة الوفاء بالطلبات العاجلة دون تاخير في ظل ضغط العمل
الثاني	90.59 %	12.92 %	0.59	4.53	٤ تمتلك جهة عملكم قواعد بيانات دقيقة ومحدثة لجميع اعمالها وأنشطتها والمعلومات والمعارف التي تمتلكها لدعم نظم التسليم وتحقيق الكفاءة
الخامس	82.06 %	20.26 %	0.83	4.10	٥ تشجع ادارة الشركة فرصة التعاون و العمل الجماعي

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (تحرص شركتنا على استخدام قنوات تسليم سريعة لإيصال منتجاتها للعملاء) بأهمية نسبية بلغت 91.18% وانحراف معياري 0.76 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (تمتلك جهة عملكم قواعد بيانات دقيقة ومحدثة لجميع أعمالها وأنشطتها والمعلومات والمعارف التي تمتلكها لدعم نظم التسليم وتحقيق الكفاءة) بأهمية نسبية بلغت 90.59% وانحراف معياري 0.59 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (تشجع إدارة الشركة فرصة التعاون و العمل الجماعي) بأهمية نسبية بلغت 82.06% وانحراف معياري 0.8

ترتيب الأهمية	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
(٣) اثر مشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية					
الثالث	88.53%	17.15%	0.76	4.43	١ تدعم ادارة الشركة ثقافة مشاركة المعرفة بين مختلف المستويات التنظيمية
الثاني	89.12%	16.65%	0.74	4.46	٢ تشجع ادارة الشركة فرصة التعاون و العمل الجماعي كفريق
الأول	90.88%	12.86%	0.58	4.54	٣ تستخدم المؤسسة الوسائل المعلوماتية والسمعية والبصرية في تدريب الافراد مثل (الحواسيب والفيديوهات وغيرها)

دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخزم

٤	يساعد تكامل تكنولوجيا المعلومات على تقليل الأنشطة غير الضرورية	4.21	0.68	16.20%	84.12%	الخامس
٥	تمتلك الشركة معامل تمكنها من إجراء الاختبارات المعملية المطلوبة على الخامات الواردة	4.26	0.80	18.84%	85.29%	الرابع

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (تستخدم المؤسسة الوسائل المعلوماتية والسمعية والبصرية في تدريب الأفراد مثل (الحواسيب والفيديوهات وغيرها) بأهمية نسبية بلغت 90.88% وانحراف معياري 0.58 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (تشجع إدارة الشركة فرصة التعاون والعمل الجماعي كفريق) بأهمية نسبية بلغت 89.12% وانحراف معياري 0.74 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (يساعد تكامل تكنولوجيا المعلومات على تقليل الأنشطة غير الضرورية) بأهمية نسبية بلغت 84.12% وانحراف معياري 0.68

العبارة	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية	
(٤) اثر مشاركة المعرفة على توليد القيمة المضافة						
١	يمكن متابعة مستويات المخزون بصورة دقيقة من خلال نظم ادارة المعرفة	4.32	0.74	17.16%	86.47%	الثالث
٢	تحرص الشركة وشركائها على تزويد بعضهم البعض بالمعلومات المتعلقة بالتغيرات التي تؤثر فيهم	4.32	0.85	19.76%	86.47%	الرابع
٣	تعطى الشركة فرصة لإبداء الآراء والتعليقات التي تستهدف تصحيح مسارات العمل من خلال الاجتماعات والندوات العامة والمؤتمرات	4.43	0.70	15.77%	88.53%	الأول
٤	استقطاب ودعم الكفاءات من الموارد البشرية يساعد على التغيير والابتكار باستمرار	4.43	0.72	16.24%	88.53%	الثاني
٥	تنال منتجات الشركة رضا العملاء بدرجة اعلى من منتجات منافسيها	4.31	0.72	16.66%	86.18%	الخامس

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (تعطى الشركة فرصة لإبداء الآراء والتعليقات التي تستهدف تصحيح مسارات العمل من خلال الاجتماعات والندوات العامة والمؤتمرات) بأهمية نسبية بلغت 88.53% وانحراف معياري 0.70 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (استقطاب ودعم الكفاءات من الموارد البشرية يساعد على التغيير والابتكار باستمرار) بأهمية نسبية بلغت 88.53% وانحراف معياري 0.72 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (تنال

حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات

يسر على أحمد هارون بخزم

منتجات الشركة رضا العملاء بدرجة أعلى من منتجات منافسيها) بأهمية نسبية بلغت 86.18% وانحراف معياري 0.72

٢/٢ فئة المديرين ورؤساء الأقسام:

س١: يرجى تحديد درجة " موافقتك" أو " عدم موافقتك" عن كل عبارة من العبارات التالية والتي تعبر عن رأيك في دور ادارة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد بشركتك، وذلك من خلال وضع علامة (√) في المربع الممثل لرأيك والذي يتفق مع وجهة نظرك.

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
(١) اثر مشاركة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين					
١ ترتبط قطاعات وأقسام وإدارات المنظمه بشبكة اتصال داخلية لنشر المعرفة	4.18	0.77	18.33%	83.64%	الثاني
٢ تفضل الشركة التعامل مع عدد محدود من الموردين الموثوق بهم لتخفيض التكلفة	4.14	0.76	18.39%	82.73%	الرابع
٣ تسهم ادارة الشركة في نشر المعرفة وتبادل الأفكار والخبرات وتحقيق المشاركة الايجابية مع عملائها ومورديها	4.10	0.86	20.92%	82.05%	الخامس
٤ تعطى الشركة فرصة لابداء الاراء والتعليقات وتشارك المعارف والأفكار التي تستهدف تصحيح مسارات العمل	4.17	0.73	17.52%	83.41%	الثالث
٥ يساعد التعاون المشترك في تكامل منظومة سلسلة التوريد لفهم متطلبات العملاء والاستجابة السريعة لهم	4.22	0.75	17.78%	84.32%	الأول

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (يساعد التعاون المشترك في تكامل منظومة سلسلة التوريد لفهم متطلبات العملاء والاستجابة السريعة لهم) بأهمية نسبية بلغت 84.32% وانحراف معياري 0.75 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (ترتبط قطاعات وأقسام وإدارات المنظمة بشبكة اتصال داخلية لنشر المعرفة) بأهمية نسبية بلغت 83.64% وانحراف معياري 0.77 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (تسهم إدارة الشركة في نشر المعرفة وتبادل الأفكار والخبرات وتحقيق المشاركة الايجابية مع عملائها ومورديها) بأهمية نسبية بلغت 82.05% وانحراف معياري 0.8

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
(٢) اثر مشاركة المعرفة على الالتزام بمواعيد التسليم					
١ تحرص الشركة وشركائها على تزويد بعضهم البعض بالمعلومات المتعلقة بالتغيرات التي تؤثر فيهم	4.44	0.64	14.42%	88.86%	الأول

دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخام

٢	تتحمل الشركة التكاليف الإضافية الناتجة عن عمليات التأخير في تسليم المنتجات	4.17	0.85	20.31%	83.41%	الرابع
٣	تحرص شركتنا على استخدام قنوات تسليم سريعة لايصال منتجاتها للعملاء	4.35	0.82	18.77%	87.05%	الثالث
٤	تلبى شركتنا طلبات العملاء في الوقت المحدد لهم	4.43	0.71	15.97%	88.64%	الثاني
٥	تمتلك الشركة استراتيجيات فعالة في مشاركة المعارف والمعلومات	4.00	0.88	22.10%	80.00%	الخامس

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (تحرص الشركة وشركائها على تزويد بعضهم البعض بالمعلومات المتعلقة بالتغيرات التي تؤثر فيهم) بأهمية نسبية بلغت 88.86% وانحراف معياري 0.64 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (تلبى شركتنا طلبات العملاء في الوقت المحدد لهم) بأهمية نسبية بلغت 88.64% وانحراف معياري 0.71 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (تمتلك الشركة استراتيجيات فعالة في مشاركة المعارف والمعلومات) بأهمية نسبية بلغت 80.00% وانحراف معياري 0.88

ترتيب الأهمية	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
(٣) اثر مشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية					
١	86.82%	17.42%	0.76	4.34	يتم اجراء الاختيارات طبقا للمواصفات القياسية المحدده
٢	82.95%	21.17%	0.88	4.15	يتوافر لدى الشركة قواعد بيانات وقواعد معرفة تساهم في تعزيز وتوحيد معرفه لديها
٣	87.27%	16.73%	0.73	4.36	تتسم شبكات الاتصال بالوضوح والانفتاح لتسهيل نشر وتبادل المعرفة
٤	85.68%	16.95%	0.73	4.28	يستخدم البريد الالكتروني لمشاركة وتوزيع المعرفة
٥	85.68%	22.09%	0.95	4.28	تقوم الشركة بصفة دائمة بتحسين البنية التحتية للنظم التكنولوجية (برمجيات، حواسيب، نظم خبيره، ... الخ.)

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (تتسم شبكات الاتصال بالوضوح والانفتاح لتسهيل نشر وتبادل المعرفة) بأهمية نسبية بلغت 87.27% وانحراف معياري 0.73 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (يتم إجراء الاختيارات طبقا للمواصفات القياسية المحددة) بأهمية نسبية بلغت 86.82% وانحراف معياري 0.76 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (يتوافر لدى الشركة

دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخزم

قواعد بيانات وقواعد معرفة تساهم في تعزيز وتوحيد المعرفة لديها) بأهمية نسبية بلغت 82.95% وانحراف معياري 0.88

الترتيب الأهمية	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العجاجة
(٤) اثر مشاركة المعرفة على توليد القيمة المضافة					
الرابع	84.55%	16.33%	0.69	4.23	١ تمتلك الشركة اليات واضحة لاستقبال شكاوى ومقترحات العملاء
الخامس	82.73%	21.11%	0.87	4.14	٢ تعمل ادارة الشركة على دعم حرية العاملين في التواصل فيما بينهم لتبادل الافكار ومشاركة المعرفة
الثالث	86.18%	16.66%	0.72	4.31	٣ تنال منتجات الشركة رضا العملاء بدرجة اعلى من منتجات منافسيها
الأول	89.55%	13.11%	0.59	4.48	٤ ارتفاع معدل الانتاجية للعمال الذين تم ضبط ادائهم باهداف محددة
الثاني	87.05%	16.72%	0.73	4.35	٥ انخفاض معدل دوران الغياب للعمال

يتضح أنه قد جاء في ترتيب الأهمية النسبية في الترتيب الأول العنصر (ارتفاع معدل الانتاجية للعمال الذين تم ضبط أدائهم بأهداف محددة) بأهمية نسبية بلغت 89.55% وانحراف معياري 0.59 وجاء في الترتيب الثاني العنصر (انخفاض معدل دوران الغياب للعمال) بأهمية نسبية بلغت 87.05% وانحراف معياري 0.73 بينما جاء في الترتيب الأخير العنصر (تعمل إدارة الشركة على دعم حرية العاملين في التواصل فيما بينهم لتبادل الأفكار ومشاركة المعرفة) بأهمية نسبية بلغت 82.73% وانحراف معياري 0.87

ثالثاً : تحليل إختبارات الفروض:

تقوم هذه الدراسة على ثلاث فروض أساسية وقد قامت الباحثة بإختبار كلا منها على النحو التالي:

إختبار الفرض الرئيسي الأول:

ينص الفرض الرئيسي الأول من فروض الدراسة والذي قامت الباحثة بصياغته على أنه

" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمشاركة المعرفة على كفاءة سلاسل التوريد" وحتى تتمكن الباحثة من اختبار معنوية الفرض قامت بتقسيمه إلى ٤ فرض فرعي وفقاً لأبعاد متغيرات الدراسة.

الفرض الفرعي الاول

ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على بناء العلاقات الاستراتيجية مع الموردين"

حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون بخام

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 (٣-٢١)

اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط
للفرض الفرعي التاسع من الفرض الرئيسي الأول

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

جدول (٣-٢٢)

تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي التاسع من الفرض الرئيسي الأول

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة المفسرة %
لانحدار	1	120.5	0.0	معنوي	43.9%	56.1%
لبواقي	154					

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

من نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض يتضح ما يلي:

- 1- 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.
- 2- 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.
- 3- 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 المقدره وأيضا تعميم نتائج الفرض على المجتمع محل دراسة ككل.

4- كانت قيمة معامل التحديد $r^2 = 43.9\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في مشاركة المعرفة مسؤولة عن تفسير ما نسبته 43.9% من التغيرات التي تحدث في

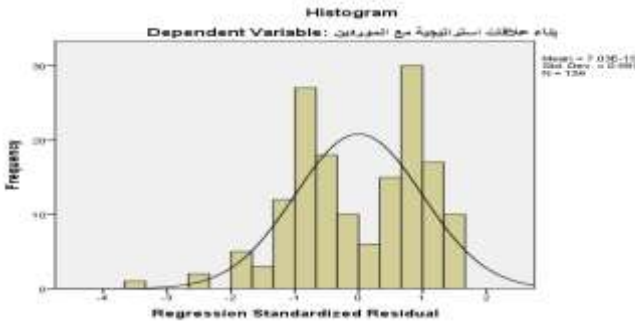
حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون مجاز

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 (٣-١٠)

المدرج التكراري للبواقي للفرض الفرعي التاسع من الفرض الرئيسي الاول من الشكل يتضح للباحث أن الأخطاء لها التوزيع الطبيعي وهذا يتفق مع خصائص التقديرات الاحصائية الجيدة للنموذج.

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

الفرض الفرعي الثاني

ينص على أنه "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على

الالتزام بمواعيد التسليم"

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: الالتزام بمواعيد التسليم

جدول (٣-٢٣)

اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط
للفرض الفرعي العاشر من الفرض الرئيسي الاول

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديرين واتسون Dw
مشاركة المعرفة	.59	14.4	0.0	معنوي	0.758	1.910

جدول (٣-٢٤)

تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي العاشر من الفرض الرئيسي الاول

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار	1	207.5	0.0	معنوي	57.4%	42.6%
البواقي	154					

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

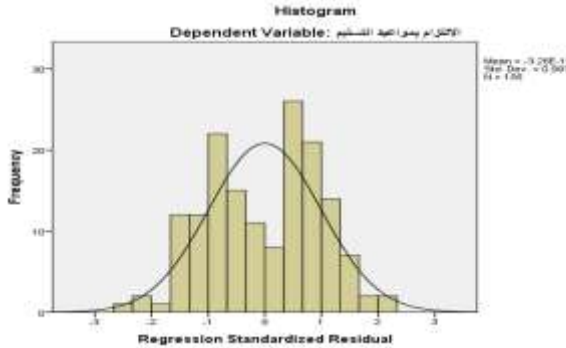
من نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض يتضح ما يلي:

- 1- 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 الالتزام بمواعيد التسليم.
- 2- كانت إشارة معاملي الارتباط والانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة كأحد عناصر إدارة المعرفة و الالتزام بمواعيد التسليم مع الموردين كأحد عناصر كفاءة سلاسل التوريد.
- 3- 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 المقدره وأيضا تعميم نتائج الفرض على المجتمع محل دراسة ككل.
- 4- كانت قيمة معامل التحديد $r^2 = 57.4\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في مشاركة المعرفة مسؤولة عن تفسير ما نسبته 57.4% من التغيرات التي تحدث في الالتزام بمواعيد التسليم وهناك ما نسبته 42.6% يرجع إلى حد الخطأ العشوائي Random error.

دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون مجاز

- 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 (٣-١١)

المدرج التكراري للبواقي الفرض الفرعي العاشر من الفرض الرئيس الاول من الشكل يتضح للباحث أن الأخطاء لها التوزيع الطبيعي وهذا يتفق مع خصائص التقديرات الاحصائية الجيدة للنموذج. مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض في صورته الحالية ورفض الفرض في الصورة العدمية حيث ينص الفرض على أنه "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على الالتزام بمواعيد التسليم"

الفرض الفرعي الثالث

ينص على أنه "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية"

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: كفاءة النظم التكنولوجية

جدول (٣-٢٥)

اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط
للفرض الفرعي الحادي عشر من الفرض الرئيسي الاول

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديرين واتسون Dw
مشاركة المعرفة	0.5	10.59	0.0	معنوي	0.649	1.936

جدول (٣-٢٦)

تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الحادي عشر من الفرض الرئيسي
الاول

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار	1	112.1	0.0	معنوي	42.1%	57.9%
البواقي	154					

DW = 1.637 , Du = 1.611 , DI = 1.611 قيم جدولية مستخرجة من جداول ديرين
واتسون

من نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض يتضح ما يلي:

- 1- كانت قيمة مستوى الدلالة التي تتعلق باختبار معاملي الارتباط والانحدار في
الفرض محل الدراسة اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعني وجود
تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية.
- 2- كانت إشارة معاملي الارتباط والانحدار إشارة موجبة وهذا يعني وجود علاقة
طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة كأحد عناصر إدارة
المعرفة و كفاءة النظم التكنولوجية مع الموردين كأحد عناصر كفاءة سلاسل
التوريد.
- 3- كانت قيمة مستوي الدلالة في الجدول الخاص باختبار معنوية النموذج الإجمالي
(F) من جدول ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعني أن
الباحثة يمكنها الاعتماد على النتائج المقدره وأيضا تعميم نتائج الفرض على
المجتمع محل دراسة ككل.
- 4- كانت قيمة معامل التحديد $r^2 = 42.1\%$ وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في
مشاركة المعرفة مسؤولة عن تفسير ما نسبته 42.1% من التغيرات التي تحدث

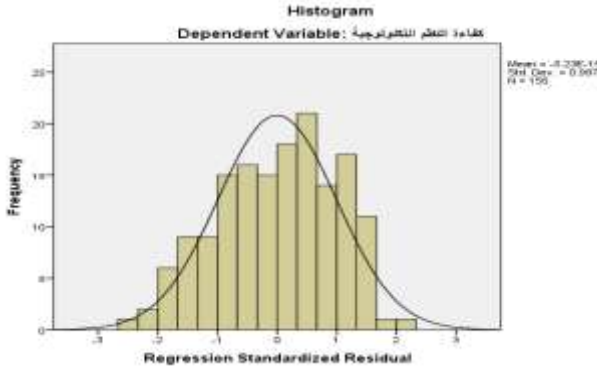
حورمشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات ...

يسر على أحمد هارون مجاز

في كفاءة النظم التكنولوجية وهناك ما نسبته 57.9% يرجع إلى حد الخطأ العشوائي Random error.

٥- كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون المحسوبة $Dw = 1.936$ 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 (٣-١٢)

المدرج التكراري للبواقي للفرض الفرعي الحادي عشر من الفرض الرئيسي الاول من الشكل يتضح للباحث أن الأخطاء لها التوزيع الطبيعي وهذا يتفق مع خصائص التقديرات الاحصائية الجيدة للنموذج.

مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض في صورته الحالية ورفض الفرض في الصورة العدمية حيث ينص الفرض على أنه "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية"

الفرض الفرعي الرابع

ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على توليد القيمة المضافة"

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 و والنموذج الكلي (t) ، (f) وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض على ما يلي:

المتغير التابع: توليد القيمة المضافة

جدول (٣-٢٧)

اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط
للفرض الفرعي الثاني عشر من الفرض الرئيسي الاول

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديربن واتسون Dw
مشاركة المعرفة	0.491	11.7	0.0	معنوي	0.687	1.737

جدول (٣-٢٨)

تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الثاني عشر من الفرض الرئيسي الاول

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار	1	137.2	0.0	معنوي	47.1%	52.9%
البواقي	154					

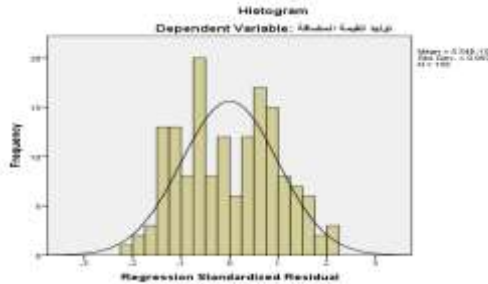
DW = 1.637 , Du = 1.611 قيم جدولية مستخرجة من جداول ديربن واتسون

- من نتائج التحليل الإحصائي للباحثة في الفرض يتضح ما يلي:
- 1- 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 توليد القيمة المضافة.
 - 2- كانت إشارة معاملي الارتباط والانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة كأحد عناصر إدارة المعرفة و توليد القيمة المضافة مع الموردين كأحد عناصر كفاءة سلاسل التوريد.
 - 3- 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 المقدره وأيضا تعميم نتائج الفرض على المجتمع محل دراسة ككل.
 - 4- كانت قيمة معامل التحديد $r^2 = 47.1\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في مشاركة المعرفة مسؤولة عن تفسير ما نسبته 47.1% من التغيرات التي تحدث

في توليد القيمة المضافة وهناك ما نسبته 52.9% يرجع إلى حد الخطأ العشوائي Random error.

٥- كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون المحسوبة $Dw = 1.737$ 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 (٣-١٣)

المدرج التكراري للبواقي للفرض الفرعي الثاني عشر من الفرض الرئيسي الاول من الشكل يتضح للباحث أن الأخطاء لها التوزيع الطبيعي وهذا يتفق مع خصائص التقديرات الاحصائية الجيدة للنموذج.

مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض في صورته الحالية ورفض الفرض في الصورة العدمية حيث ينص الفرض علي أنه "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على توليد القيمة المضافة"

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

تتناول الباحثة من خلال هذا الفصل نتائج إختبار الفروض التي تم التوصل إليها، بالإضافة إلى أهم النتائج العامة التي إستطاعت التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للدراسة ، وأخيراً التوصيات التي تقترحتها الدراسة .

أولاً: نتائج إختبار الفروض:

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

جدول (١-٥) ملخص نتائج إختبارات فروض الدراسة

النتيجة	الموضوع	الفرض
ثبت صحة الفرض	يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على كفاءة سلاسل التوريد	الفرض الرئيسي الأول
ثبت صحة الفرض	يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على بناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين	الفرض الفرعي الأول
ثبت صحة الفرض	يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على الإلتزام بمواعيد التسليم	الفرض الفرعي الثاني
ثبت صحة الفرض	يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على كفاءة النظم التكنولوجية	الفرض الفرعي الثالث
ثبت صحة الفرض	يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على توليد القيمة المضافة	الفرض الفرعي الرابع

المصدر: من إعداد الباحثة.

ثانياً: نتائج تحقيق الأهداف:

لقد قامت الباحثة بتحديد أهداف الدراسة في الفصل الأول والجدول التالي يوضح نتائج ومجالات تحقيق هذه الأهداف :

جدول (٢-٥) أهداف الدراسة ومجالات تحقيقها

رقم الهدف	مضمون الهدف	مجال تحقيقه	النتيجة
الأول	تحديد أبعاد القياس الخاصة بكفاءة سلاسل التوريد.	الاطار العام للدراسة	تم تحقيقه
الثاني	تحديد دور مشاركة المعرفة في زيادة كفاءة سلاسل التوريد.	الدراسات السابقة الاطار المفاهيمي	تم تحقيقه
الثالث	بيان أهمية اعتماد المنظمات على النظم التكنولوجية المتطورة وأثرها على مشاركة المعرفة وكفاءة سلاسل التوريد	الاطار المفاهيمي واختبارات فروض الدراسة	تم تحقيقه

المصدر: من إعداد الباحثة.

ثالثاً: النتائج العامة:

١. قد توصلت الدراسة إلى أن القطاع العام للصناعات الكيماوية في ج.م.ع يعاني من وجود خلل في سلاسل التوريد الخاصة بالشركات التابعة للقطاع بالإضافة الى وجود خلل في الهيكل الإداري والهيكل التمويلي وهيكل الاجور والعمال في هذا القطاع ويتفق ذلك مع ماتوصلت اليه الباحثة من خلال الدراسة الاستطلاعية.

٢. توصلت الدراسة الى ان الشركات التابعة للقطاع محل الدراسة تعاني من النقص في معدلات السيولة اللازمة لتمويل وصيانة البنية التحتية التكنولوجية لتلك الشركات

٣. توصلت الدراسة الى ان العامل الرئيسي في 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)

٤. توصلت الدراسة الى ان تطبيق ادارة المعرفة تساعد على زيادة توليد القيمة المضافة لمنتجات تلك الشركات التابعة للقطاع محل الدراسة

رابعاً: التوصيات:

١. ضرورة دعم الادارة العليا لتبنى تطبيق نظم ادارة المعرفة لما له من اثر عظيم في تحسين كفاءة الاداء العام لشركات القطاع محل الدراسة مما يؤدي الى زيادة كفاءة سلاسل التوريد

٢. اعتماد برامج تنمية الموارد البشرية لتاهيل الكوادر البشرية ورفع كفاءتها

٣. اعادة هيكله الهياكل التنظيمية على مستوى كافة شركات القطاع محل الدراسة

٤. تخفيض حجم المخزون المتراكم من الخامات والمواد الاولية

خامساً: خطة تنفيذ التوصيات:

لقد قامت الباحثة باقتراح بعض التوصيات التي من شأنها رفع كفاءة سلاسل التوريد في شركات القطاع محل الدراسة وسوف قوم بتناول اليات التطبيق الخاصة بتلك التوصيات من خلال الجدول التالي :

جدول (٣-٥) خطة تنفيذ التوصيات

الإطار الزمني	آليات التطبيق	جهة التنفيذ	التوصية
٩ شهور - سنة	* الثقافة التنظيمية الداعمة للتوجه بالتعلم * الاستناد الى نظم المكافآت لتشجيع المشاركة المعرفية * انشاء وحدة مستقلة ومجهزة لادارة المعرفة	الادارة العليا	١ ضرورة دعم الادارة العليا لتبنى تطبيق نظم ادارة المعرفة لما له من اثر عظيم في تحسين كفاءة الاداء العام لشركات القطاع محل الدراسة مما يؤدي الى زيادة كفاءة سلاسل التوريد
٦ شهور	* الاعتماد على الاسس والمعايير الفعالة لاختيار العاملين * توجيه الطاقات واستثمار معارف راس المال البشرى بالمنظمة * اجراء دورات تدريبية بصفة دورية لرفع كفاءة العنصر البشرى بالمنظمة	الادارة الوسطى	٢ اعتماد برامج تنمية الموارد البشرية لتاهيل الكوادر البشرية ورفع كفاءتها
٦ شهور	* الوقوف على نقاط الضعف والقوة في الهيكل التمويلي وتحديد السياسة الملائمة لدعم نقاط الضعف * خفض اعمار العاملين بحيث لا تتجاوز ٥٠ سنة لتحسين كفاءة هيكل الاجور	الادارة العليا	٣ اعادة هيكله الهياكل التنظيمية على مستوى كافة شركات القطاع محل الدراسة
٨ شهور	* استخدام النظم المتطورة في تخطيط الاحتياجات من المخزون مثل: نظام ERP	الادارة الوسطى	٤ تخفيض حجم المخزون المتراكم من الخامات والمواد الاولية

المصدر: من إعداد الباحثة.

- (1) Hadagai.G.S.C,Krishnamurthy,V.D,Pattar and Kumbar.B.D,"Knowledge Management in Libraries:A New Perspective for the Library Professionals in the Competitive World",International Journal of Information Dissemination and Technology,vol. 2,No1,2012,pp.34-37.
- (2) Terry P. Harrison & Haul. Lee and John J. Neale, "The practice of supply chain Management", 2002, p 2 (www.springeronline.com).
- (3) Tan,K,H & Wong, W, P & Chung,L.," Information and Knowledge Leakage in Supply Chain", Springer Science+Business Media New York, Inf Syst Front ,2015p5.
- (4) Abd Alkader, Ahmed Farouk,"Using the Technology Acceptance Model in Understanding Knowledge Sharing Intention of Bank Employees in Egypt", Scientific Journal for Economic& Commerce, vol.1,2016,p.p 35-62.
- (5) 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
- (6) [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.
- (7) جاد الرب ، سيد محمد ، "إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية"، مطبعة العشري، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، الإسماعيلية، مصر، ٢٠٠٦، ص ٥٨.
- (8) دوس ، إنعام عبد الزهره "إمكانية تطبيق أبعاد إدارة المعرفة في القيادة الإستراتيجية في المنظمات (دراسة ميدانية في الشركة العامة للأسمنت الجنوبية)" ، مجلة مركز دراسات الكوفة ، العدد ٢١، ٢٠١١، ص ٢١٣-٢٤٠.
- (9) أبو عودة ، صالح اسماعيل ، " دور الانماط القيادية في تعزيز ممارسات عمليات ادارة المعرفة لمنتهبي قوى الامن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية" ، رسالة ماجستير ، جامعة الاقصى غزة – فلسطين ، اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا ، ٢٠١٦، ص ٥٣.

(10) يمكن الرجوع إلى:

- على، احمد، "مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة"، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٨، العدد الأول، ٢٠١٢، ص ٤٧٥-٥١٢.
- باسردة ، توفيق ، "تكمال ادارة المعرفة والجودة الشاملة واثره على الاداء (دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية)"، رسالة دكتوراه ، جامعة دمشق ، سورية ، ٢٠٠٦، ص ٤٩.

- (11) Paulin, D & Suneson, K, "Knowledge Transfer, Knowledge Sharing and Knowledge Barriers – Three Blurry Terms in KM", "The Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 10, No. 1, 2012, PP. 81-91 .
- (12) Manaf, H & Marzuki, N, "The Success of Malaysian Local Authorities :The Roles of Personality and Sharing Tacit Knowledge", "International Conference on Administrative Development towards Excellence in public sector performance, 2009 pp12.
- (13) Ramish, A and Aslam, H., "Measuring supplychain Knowlesye Mngement (SCKM) performance based on double trople loop learning principle", inter national Journal of Productivity and performance management, vol. 65, Issu: 5, 2016, PP. 704- 722.
- (14) Vitasek, k. "Supply vchain management terms and glossary", cscmp, 2013, pp.40-47 www.scvisions.com.
- (15) Stuart E. and Barry C The relationship driven supply chain: creating a culture of collaboration throughout the chain, Aldershot: Gower. 2006.
- (16) Daft, R. L. Management (12th ed.). Boston, MA: Cengage Learning, 2015 pp.18.

(17) يمكن الرجوع الى :

- Bureš, V. "Cultural Barriers in Knowledge Sharing", E+M *Ekonomics and Management, Liberec* 2003, 6, pp. 57-62. <http://lide.uhk.cz/fim/ucitel/buresv11/publications/CulturalBarriers.pdf>
- Lekhi, R. (2007). "Public Service Innovation: A Research Report for The Work Foundation's Knowledge Economy Programme", The Work

Foundation, London. http://www.theworkfoundation.com/downloadpublication/report/70_70_psi.2018/3/9

كما ظهر في ٢٠١٨/٣/٩

-McDermott, R. and C. O'Dell "Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge", *Journal of Knowledge Management*, 2001, 5 (1), pp. 76-85.

(18) Misra, D. C. (2007). "Ten Guiding Principles for

KnowledgeManagement in E-government in Developing Countries".

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UNPAN/UNPAN025338.pdf> ٢٠١٧/١٢/١٥ كما ظهر في

(19) طيطى ، خضر مصباح اسماعيل ، " ادارة المعرفة (التحديات والتقنيات والحلول) " ، دار
الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، ٢٠١٠ ، ص ٩٠ .

(20) Frost, A.. "A Synthesis of Knowledge Management Failure Factors", (2014) http://www.knowledge-management-tools.net/A_Synthesis_of_Knowledge_Management_Failure_Factors.pdf ٢٠١٧/٦/٢٢ كما ظهر في

(21) Shih, S. C., Hsu, S., Zhu, Z., & Balasubramanian, S. Knowledge sharing-A keyrole in the downstream supply chain. *Information & Management*, 49(2), 2010, PP 70–80

(22) Bandyopadhyay, S., & Pathak, P. Knowledge sharing and cooperation in outsourcing projects-A game theoretical analysis. *Decision Support Systems*, 43(2), 2007, PP 349–358.

(23) Lawson, S. Examining the relationship between organizational culture and knowledge management. Nova Southeastern University, 2003, p3.

(24) بازرة ، محمود صادق ، "بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية" ،
القاهرة ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠٠ ، ص ١٦١