

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- مقدمة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- مشكلة الدراسة
- فرضيات الدراسة
- نموذج الدراسة
- التعريفات الإجرائية

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

المقدمة :

بدأ الاهتمام بمفهوم سلسلة التوريد في بداية العام 1980 لدورها الفعال في تخفيض التكاليف وتحسين كفاءة أطراف السلسلة (القطب، اريمية، و القضاة، 2012، 175) حيث أنها تعتبر العملية التي تدار عبرها مراحل إنتاج السلع و الخدمات من منبعها إلى مصبها فهي تشكل الرابط بين حلقة الموردين الرئيسيين والفرعيين عبر المنظمة إلى حلقة المستهلك النهائي، كما أنها تعتبر استراتيجية يتم من خلالها إحداث التكامل في عملياتها وأنشطتها للوصول للأداء المنشود، وينظر إليها على أنها تمثل المفهوم المعاصر الذي يؤدي إلى تحقيق منافع ذات طبيعة استراتيجية وعملياتية للمنظمة فهي تساعد في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة (عبيدات، 2013 ، 349) .

وغياب سلسلة التوريد الفعالة والمحكمة في المنظمة يضعها في دائرة الخطر (حالة عدم التأكد) المتمثل في عدم القدرة على التنبؤ بحجم ومزيج الطلب، والعرض سواء من حيث الجودة المطلوبة و وقت التسليم وتهيئة العمليات الإنتاجية داخل المنظمة ، مما يفقدها القدرة على التنافس و المحافظة على تموضعها التنافسي بين المنظمات.

وقد ساهم تشابك الأسواق في شتى بقاع الأرض والتغيرات الديناميكية المتسارعة في عالم الأعمال في ظل بيئة تنافسية غير مستقرة سياسياً واجتماعياً و اقتصادياً وتسارع في وتيرة تحديث التكنولوجيا ووسائل الاتصالات غير المسبوقة والتوجه نحو العالمية والاهتمام بقضايا البيئة ؛ في تشكيل تهديدات وتحديات جديدة أمام بقاء منظمات الأعمال مما حدى بها البحث عن الأساليب التنافسية في أعمالها وأسواقها عبر الإبداع والإبتكار ومواكبة التطورات في وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات وقضايا البيئة واقتناص فرص العولمة لتطوير منتجاتها وأساليب إنتاجها لمواجهة هذه التحديات والتهديدات وإزدحام المنافسة.

لذلك أصبح لزماً على المنظمة المعاصرة - إذا ما أرادت البقاء والتموضع في بيئة الأعمال- تبني منهجية التحسين المستمر في إستراتيجياتها وعملياتها وأنشطتها المختلفة والتي من أهمها إدارة سلسلة التوريد من خلال توظيف وإدارة ما تملكه من معارف وخبرات بكافة أنواعها وأشكالها، حيث أصبح فهم و إدارة ممارسات سلسلة التوريد شرطاً أساسياً لتعزيز الربحية والمحافظة على الأسبقيات التنافسية في السباق العالمي المحموم وتعقد بيئة الأعمال.

فإذا نجحت المنظمة في إحداث التناغم بين إدارة عمليات المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة) مع إدارة ممارسات سلسلة التوريد؛ عندها ستتمكن المنظمة من بناء شراكات استراتيجية طويلة الأجل مع الموردين وخلق قيمة للعملاء تعزز ولائهم للمنظمة وتمنح المرونة الكافية للتكيف والاستجابة السريعة للمستجدات التي قد تطرأ على البيئة الخارجية أو الداخلية على حدٍ سواء، و تساعد إدارة المنظمة في اختيار النمط الإنتاجي الملائم لتوفير منتجاتها التي تحقق قيمة مضافة لأصحاب العلاقة من الإدارة والعاملين والموردين والمستهلكين .. الخ على حدٍ سواء مما يعزز قدرة المنظمة على تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

تناولت العديد من الدراسات عمليات إدارة المعرفة كما وتناولت أيضا العديد من الدراسات ممارسات إدارة سلسلة التوريد وبعض هذه الدراسات دمج بينهما ، إلا أن القليل جداً منها تناول عمليات ادارة المعرفة كمتغير مستقل وممارسات سلسلة التوريد كمتغير تابع ، وفي رأي الباحث فان الاهمية العلمية لهذه الدراسة تتجلى في التالي:

- 1- إضافة مساهمة معرفية في مجال عمليات ادارة المعرفة (توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة).
- 2- إضافة مساهمة معرفية في مجال ممارسات إدارة سلسلة التوريد في المنظمات (التكامل الاستراتيجي مع الموردين ، التكامل مع العملاء ، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيقة)
- 3- محدودية الدراسات على حد علم الباحث التي تناولت موضوع إدارة سلسلة التوريد كمتغير تابع في بيئة الأعمال الأردنية بشكل عام وشركات الأدوية بشكل خاص مما سيشكل إضافة علمية جديدة .
- 4- تناولت هذه الدراسة موضوعا يعتبر من الفلسفات الإدارية المعاصرة ومن المواضيع الجديدة في بيئة قطاع الأدوية الأردني والتي حرصت معظم الشركات الرائدة عالميا على تطبيقها وتطويرها لرفع المستوى التنافسي لديها.
- 5- الوقوف على مدى الارتباط والتأثير الذي يمكن أن تحدثه عمليات إدارة المعرفة على إدارة ممارسات سلسلة التوريد في بيئة الأعمال.

الأهمية العملية

تتناول هذه الدراسة قطاع اقتصادي من القطاعات الاقتصادية الحيوية في المملكة الأردنية الهاشمية وهو قطاع شركات الأدوية البشرية الأردنية الملقى على عاتقها دوراً كبيراً في دعم الاقتصاد الوطني و الاجتماعي والصحي ، ويأتي دور هذه الدراسة في تسليط الضوء على هذا القطاع وتزويده بما يمكن أن يدعم موقعه التنافسي في الأسواق الإقليمية والدولية من خلال نتائج الدراسة وتوصياتها ، كما يتوقع لهذه الدراسة أن تحدث تأثيراً مباشراً في قرارات الشركات المبحوثة بما يتعلق بمتغيرات الدراسة من خلال النتائج والتوصيات المتعلقة بالبيئة الداخلية للشركات سواء بما يتعلق بنظم الإنتاج أو أسس تقييم أداء المهام و العاملين فيها . ويرى الباحث ان هذه الدراسة ستسهم في :

- 1- الوقوف على مدى إدراك المدراء بمختلف المستويات الإدارية في شركات الأدوية البشرية الأردنية لأهمية تبني إدارة عمليات إدارة المعرفة فيها.
- 2- الوقوف على مدى إدراك المدراء بمختلف المستويات الإدارية في شركات الأدوية البشرية الأردنية لأهمية تبني إدارة ممارسات سلسلة التوريد فيها.
- 3- الوقوف على مدى قدرة المدراء بمختلف المستويات الإدارية في شركات الأدوية البشرية الأردنية الاستفادة من المعارف المتاحة لها في تحسين إدارة ممارسات سلسلة التوريد فيها.
- 4- لفت نظر قطاع صناعة الأدوية الأردني في الشركات المستهدفة إلى أهمية تطوير وتحسين سلسلة التوريد فيها مستفيدة من المعلومات والخبرات الموجودة لديها ولدى عملائها ومورديها في إحداث التغيير في هذه الشركات لرفع مستوى الميزة التنافسية لديها.
- 5- الوقوف على مدى استفادة الشركات المبحوثة من التغذية الراجعة التي تردّها عبر قنواتها من العملاء و الموردين لتطوير منتجاتها وتصميم منتجات جديدة وتطوير عملياتها الداخلية لخلق القيمة المضافة لأصحاب العلاقة كافة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو التعرف إلى أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات،

الممارسات الداخلية الرشيقة) من وجهة نظر المديرين، في قطاع شركات الأدوية البشرية الأردنية ، وينبثق عن هذا الهدف؛ الأهداف الفرعية التالية:

1. توضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بإدارة عمليات المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) وممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيقة) لإعطاء فكرة متكاملة حولها.
2. التعرف إلى مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في شركات الأدوية البشرية الأردنية.
3. التعرف إلى مستوى تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيقة) في شركات الأدوية البشرية الأردنية.
4. وضع مقترحات وتوصيات لشركات الأدوية البشرية الأردنية فيما يتعلق بموضوع الدراسة.

مشكلة الدراسة:

يظهر التقرير السنوي لدائرة الشراء الموحد للأدوية و المستلزمات الطبية (المنظمة الحكومية المسؤولة عن شراء الأدوية للقطاع الصحي العام في المملكة الأردنية الهاشمية و المتمثل في وزارة الصحة والخدمات الطبية الملكية و المستشفيات الجامعية الرسمية ومستشفى الأمير حمزة بن الحسين ومركز الحسين للسرطان) مقدار الغرامات المالية المتحققة على شركات الأدوية الموردة للعطاءات والبالغة (2,051,770) مليون دينار ناشئة عن مخالفات التزام مواعيد التوريد و التقيد بالموصفات والالتزام بالشروط الخاصة (الشراء الموحد، 2014) مما يعكس المشكلات التي تعترض شركات الأدوية الناتجة عن عدم فاعلية نظم التوريد التي تستخدمها ، وقصور المعلومات و البيانات وسبل التواصل بينها وبين الموردين الرئيسيين وبين أقسام الشركات ببعضها مثل أقسام التسجيل و المشتريات والعطاءات والإنتاج و التخزين والشحن .

هذه الحقيقة تظهر لنا الدور المحوري لتحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد لدى شركات الأدوية البشرية الأردنية مستفيدة من قواعد بياناتها وتحسين سبل الاتصال والتواصل وترشيح ممارساتها و مهامها إذا ما أرادت أن تتخلص من مشكلاتها وآثارها.

- جاءت هذه الدراسة لبيان أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين ، توزيع ، تطبيق المعرفة) في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيدة) لشركات الأدوية الأردنية من وجهة نظر المديرين والذي من المتوقع أن يكون دون المستوى الذي يجب أن يكون عليه ، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي :
- ما أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين ، توزيع ، تطبيق المعرفة) في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيدة) في شركات الأدوية الأردنية ؟
- وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية :
1. ما هو أثر عملية توليد المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد في شركات الأدوية الأردنية ؟
 2. ما هو أثر عملية خزن المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد في شركات الأدوية الأردنية ؟
 3. ما هو أثر عملية توزيع المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد في شركات الأدوية الأردنية ؟
 4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين ، توزيع ، تطبيق المعرفة) بين الشركات المبحوثة تعزى لعمر الشركة وعدد العاملين في الشركة ؟
 5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيدة) بين الشركات المبحوثة تعزى لعمر الشركة وعدد العاملين في الشركة ؟
 6. ما هو دور عملية تطبيق المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد في شركات الأدوية الأردنية ؟

فرضيات الدراسة :

تمت صياغة فرضيات الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة و عناصرها المختلفة، من أجل تحقيق اهداف الدراسة .

الفرضية الرئيسة الأولى:

H01: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيدة) لدى شركات الأدوية الأردنية".

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية

H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لعملية توليد المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيدة) لدى شركات الأدوية الأردنية .

H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لعملية خزن المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيدة) لدى شركات الأدوية الأردنية .

H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لعملية توزيع المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيدة) لدى شركات الأدوية الأردنية .

H01.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لعملية تطبيق المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، الاتصالات وتبادل المعلومات، الممارسات الداخلية الرشيدة) لدى شركات الأدوية الأردنية .

الفرضية الرئيسية الثانية :

H02: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في ممارسات إدارة سلسلة التوريد بين الشركات الأردنية المصنعة للأدوية البشرية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (عمر الشركة ، وعدد العاملين في الشركة) .

وينبثق عن هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية التالية :

- H02.1 :** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في ممارسات إدارة سلسلة التوريد بين الشركات الأردنية المصنعة للأدوية البشرية تبعاً لعُمر الشركة .
- H02.2 :** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في ممارسات إدارة سلسلة التوريد بين الشركات الأردنية المصنعة للأدوية البشرية تبعاً لعدد العاملين في الشركة.

الفرضية الرئيسية الثالثة :

- H03 :** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في عمليات إدارة المعرفة بين الشركات الأردنية المصنعة للأدوية البشرية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (لعُمر الشركة ، وعدد العاملين في الشركة) .
- وينبثق عن هذه الفرضية ، الفرضيات التالية :

- H03.1 :** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في عمليات إدارة المعرفة بين الشركات الأردنية المصنعة للأدوية البشرية تبعاً لعُمر الشركة .
- H03.2 :** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في عمليات إدارة المعرفة بين الشركات الأردنية المصنعة للأدوية البشرية تبعاً لعدد العاملين في الشركة .

أنموذج الدراسة :

في ضوء مشكلة الدراسة وطبيعة الفرضيات الرئيسة و الفرعية و لتحقيق غرض الدراسة، ووصولاً إلى الأهداف، فقد إعتد الباحث النموذج الآتي لدراسة أثر متغيرات الدراسة من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة وكما يلي :

المتغير المستقل : عمليات إدارة المعرفة :

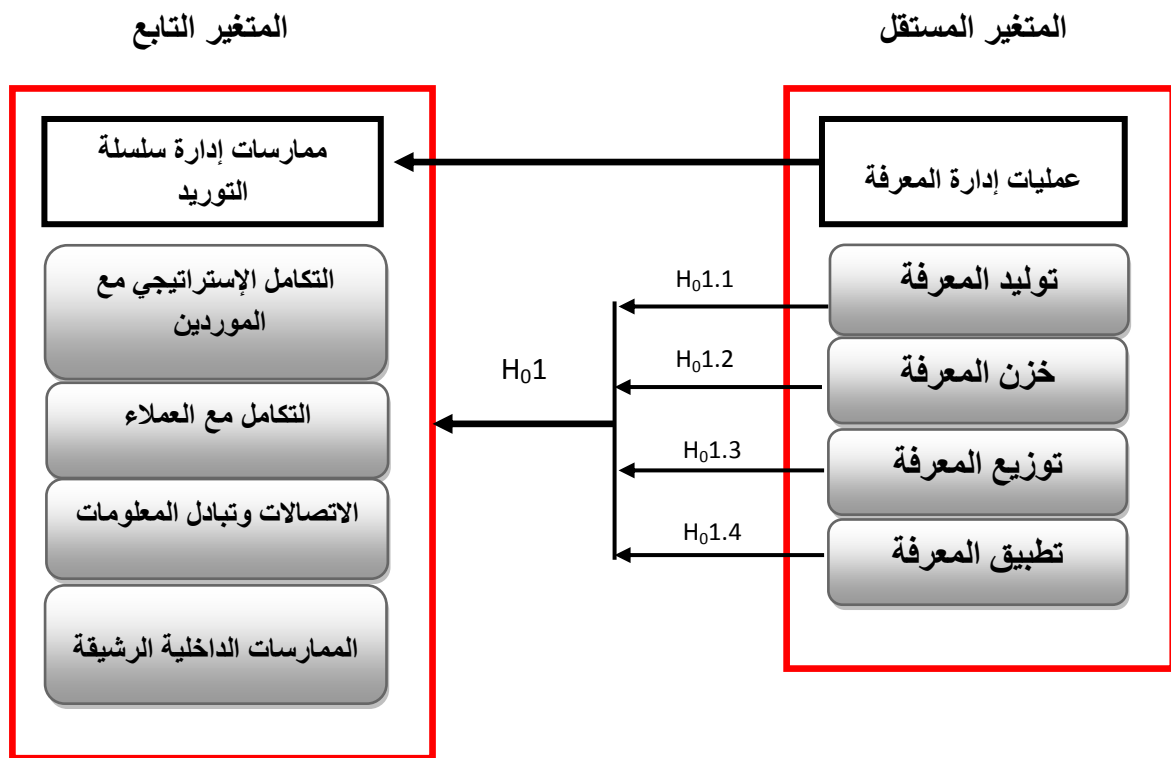
يشير الأنموذج في الشكل (1) إلى أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين ممارسات إدارة التوريد ، حيث المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة) بدلالة أبعادها (توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة) ولتحديد أبعاد المتغير المستقل فقد تبني الباحث أنموذج Franunhofer IPK (معهد نظم الإنتاج والتصميم والتكنولوجيا – برلين) لإدارة المعرفة والمتضمن أربع عمليات هي : توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق

المعرفة، (Mertins, Kai, Heising, Peter, & Vorbec, Jens 2013,5-6) وقد تناول هذه العمليات العديد من الدراسات منها : (الكساسبة، 2015، الغويري، 2015، البقور، 2014).

المتغير التابع : ممارسات إدارة سلسلة التوريد :

أما المتغير التابع ممارسات إدارة سلسلة التوريد فقد تم تناول الأبعاد : التكامل الإستراتيجي مع الموردين ، التكامل مع العملاء ، الاتصالات وتبادل المعلومات ، العمليات الداخلية الرشيقة (الإنتاج الرشيق)، وقد تناول الباحث هذه الأبعاد اعتماداً على :

- بعدي التكامل الاستراتيجي مع الموردين ، التكامل مع العملاء (العمري، 2015).
 - بعد الاتصالات وتبادل المعلومات (الشعار، 2011).
 - بعد الممارسات الداخلية الرشيقة (Mohammed, 2014) و(Ghatebi, 2013)
- الشكل (1) أنموذج الدراسة



المصدر : الشكل من إعداد الباحث بالإعتماد على المصادر التالية و بتصرف :

المتغير المستقل: عمليات إدارة المعرفة : (Mertins et al. (2003) والكساسبة (2015) ، الغويري (2015) ، البقور(2014)

المتغير التابع : ممارسات إدارة سلسلة التوريد :

التكامل الاستراتيجي مع الموردين ، التكامل مع العملاء (العمري، 2015) و (Mohammed, 2014). الاتصالات وتبادل المعلومات (الشعار، 2011).

الممارسات الداخلية الرشيقة (Mohammed, 2014) و (Ghatebi, 2013)

التعريفات الإجرائية :

- **المعرفة Knowledge:** هي العملية الديناميكية التي تتشكل أو تتعدل أو تتغير أو تتعزز فيها المعتقدات والتصورات و المفاهيم و الآراء والخبرات و المهارات لدى الفرد أو التنظيم نتيجة التفاعل مع الظواهر البيئية في محيطها من خلال التعلم والممارسة.
- **إدارة المعرفة Knowledge Management:** هي المنهجية التي تتبعها المنظمة للحصول على البيانات و المعلومات من مصادرها الداخلية و الخارجية لتوليد وإكتشاف المعارف الجديدة لحيازتها و تخزينها وتوزيعها داخليا وخارجيا بهدف تطبيقها لتحقيق أهداف المنظمة وأصحاب المصالح بكفاءة وفاعلية وتعزيز المقدرات التنافسية التي تملكها.
- **توليد المعرفة knowledge Creation:** وهي الممارسات و الأفعال التي يتم بموجبها تزواج المعارف (الضمنية و الصريحة) الموجودة في المنظمة والتي تردها من خارج المنظمة، لإنتاج معارف جديدة وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبيان من (1- 6).
- **خزن المعرفة Knowledge Storing:** وهي الممارسات التي تقوم بها إدارة المعرفة في المنظمة لتجميع البيانات و المعلومات و المعارف وقولبتها لحفظها في مستويات معرفية على شكل (برمجيات، وثائق ، أفلام ، صور ، منتجات، نماذج ..) وصيانتها وحمايتها وتسهيل استرجاعها وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبيان من (7- 13).
- **توزيع المعرفة Distribution of Knowledge:** هي الممارسات و الأفعال التي تقوم بها إدارة المعرفة لإيصال المعرفة لأصحاب المصالح من الأفراد والجماعات في المنظمة والشركاء من خارج المنظمة بالشكل و الوقت المناسبين وبما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبيان من (14- 17).

- **تطبيق المعرفة Knowledge application process** : وتعني الممارسات و الأفعال التي يقوم بها أصحاب المصالح من الأفراد و الجماعات في المنظمة و الشركاء من خارج المنظمة ، لاستخدام البيانات و المعلومات و المعارف التي توفرها المنظمة في عمليات اتخاذ القرارات وأداء المهمات وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبيان من (18-22).
- **سلسلة التوريد Supply Chain**: منظومة المعلومات والمنظمات والأفراد والموارد المالية والبشرية و التكنولوجية واللوجستية والأنشطة التي تحتاجها المنظمة لضمان توفير مدخلات الإنتاج واستمرارية العملية الإنتاجية وإتاحة منتجاتها النهائية للعملاء .
- **إدارة سلسلة التوريد Supply Chain Management**: على أنها المنهجية التي تتبعها المنظمة من خلال عملياتها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة للسيطرة على سلسلة التوريد لضمان حركة المواد من وإلى المنظمة.
- **ممارسات إدارة سلسلة التوريد Supply Chain Management Practices**: هي الاجراءات والأنشطة المتكاملة التي تقوم بها إدارة سلسلة التوريد لضمان إدانة حركة المواد من وإلى المنظمة .
- **التكامل الاستراتيجي مع الموردين Strategic integration with suppliers**: بناء علاقة استراتيجية طويلة الأجل ما بين المنظمة والموردين بصفتهم شركاء رئيسيين للمنظمة وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبيان من (23-29).
- **التكامل مع العملاء Integration with customers** : بناء علاقة استراتيجية طويلة الأجل مع العملاء قائمة على تقديم قيمة للعملاء من خلال تلبية وإيصال إحتياجاتهم وتطويرها وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبيان من (30-36).
- **الاتصالات وتبادل المعلومات** : تبادل المعلومات والآراء والخبرات التي تخلق قيمة لدى الشركاء (الشركة ، الموردين ، العملاء) في سلسلة التوريد وبالاتجاهين وبكافة وسائل الاتصال وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبيان من (37-41) .
- **العمليات الداخلية الرشيفة Internal lean Practices** : ذلك النظام القائم على تكامل النشاطات المصممة لإنتاج حاجات العملاء وتسليمها في الوقت المحدد والكلفة الأقل والجودة الأعلى وبما يضمن تحقيق قيمة مضافة لهم وإتباع منهجية التحسين المستمر للعمليات و المنتجات للتخلص من النشاطات التي لا تضيف قيمة؛ وديمومة إستمرارية عمل النظام ؛ وإحداث التحسين المستمر للعمليات وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبيان من (41-48) .

حدود الدراسة :

- 1- **الحدود البشرية :** حصر الدراسة بالمديرين في الإدارة العليا و الوسطى و التشغيلية بما فيهم رؤساء الأقسام والشعب، العاملين في شركات الأدوية البشرية الأردنية.
- 2- **الحدود الزمانية:** يتوقع أن تتم الدراسة خلال الفصل الاول من العام الدراسي 2016 / 2017
- 3- **الحدود المكانية :** ستنتم الدراسة على قطاع شركات الأدوية البشرية الأردنية المندرجة تحت مظلة الاتحاد الاردني لمنتجي الأدوية.
- 4- **الحدود العلمية :** ستقتصر الدراسة على عمليات إدارة المعرفة (توليد ، خزن ، توزيع ، تطبيق) وأثرها على تحسين ممارسات سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي مع الموردين ، التكامل مع العملاء ، الاتصالات وتبادل المعلومات ، الممارسات الداخلية الرشيقة).