

المحتويات

الصفحة	الموضوع	ت
1	منهجية البحث	المبحث الاول
1	مشكلة البحث	اولاً
1	اهداف البحث	ثانياً
1	أهمية البحث	ثالثاً
1	نموذج البحث	رابعاً
2	فرضيات البحث	خامساً
2	عينة البحث	سادساً
2	أساليب جمع البيانات	سابعاً
3	صدق أداة البحث	ثامناً
5	الجانب النظري	المبحث الثاني
5	ادارة المعرفة	أولاً
5	مفهوم المعرفة واهميتها	1
6	انواع المعرفة وخصائصها	2
7	مصادر المعرفة	3
7	ادارة المعرفة	4
8	اهمية ادارة المعرفة	5
8	اهداف ادارة المعرفة	6
9	عوامل نجاح ادارة المعرفة ومتطلباتها	7
10	عمليات ادارة المعرفة	8
11	التأطير النظري	المبحث الثالث
11	جودة الخدمة	اولاً
11	مفهوم الجودة	1
12	اهمية الجودة وابعادها	2
12	ابعاد الجودة	3
12	جودة الخدمة ومحدداتها	4
13	محددات جودة الخدمة	5
13	ابعاد جودة الخدمة	6
14	مفهوم وخصائص الخدمة	7
14	اهمية الخدمة	8
15	الاطار العلمي للبحث	المبحث الرابع
15	عرض وتحليل استجابات المبحوثين	اولاً
16	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	ثانياً
17	الاستبانة	
23	الاستنتاجات	
23	التوصيات	
24	المصادر	

المخلص

ان هذه الدراسة تكشف دور عمليات ادارة المعرفة المعرفة الجوهريية في تحقيق جودة الخدمة المقدمة ومن خلال التحليل ثم تشخيص نقاط القوة والشعف في العلاقات الارتباطية وعلاقات الاثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع .

اجريت الدراسة لعينة من موظفي مديرية كهرباء الديوانية وبحسب عدد الموظفين بنيت الدراسة على اساس فرضيتين رئيسيتين استعمل الباحث الاسلوب الوصفي في الجانب النظري والتحليل الاحصائي بالاعتماد على برنامج spss في الجانب التطبيقي وطورت لهذا الغرض استمارة مختبرة ومحكمة .

توصلت الدراسة الى اهمية ادارة المعرفة في مديرية الكهرباء ولما لها دور كبير في تحقيق جودة وان علاقات الارتباط بين ادارة المعرفة وجودة الخدمة كانت علاقات ايجابية ومعنوية وهذا يدل على امتلاك الكادر العامل لمعرفة متشابهة كما وخرجت الدراسة بجملة من التوصيات والمقترحات ومنها تحفيز العاملين في مديرية الكهرباء وعلى المشاركة في المؤتمرات والندوات التي تعقد في ما يخص ادارة المعرفة وجودة الخدمة .

المقدمة

جهود إدارة المعرفة لها تاريخ طويل ويشمل ذلك المناقشات خلال العمل والتعلم الرسمي ومنتديات النقاش ومكتبات الشركات والتدريب المهني وبرامج التوجيه. مع زيادة استخدام أجهزة الحاسوب في النصف الثاني من القرن العشرين، تم مواصلة تكنولوجيات مثل القواعد المعرفية والنظم الخبيرة ومستودعات المعلومات ونظم دعم القرار الجماعي والإنترنت وبرامج العمل التعاوني المدعومة بالحاسوب بحيث تعزز جهود تطوير إدارة المعرفة.

لقد ساهم عدد من المختصين في "علم الإدارة" في نشأة مفهوم "إدارة المعرفة" ومن بينهم على وجه الخصوص Peter DRUCKER و Donald MARCHAND. فقد أكد DRUCKER على الأهمية المتزايدة للمعلومة والمعرفة الصريحة كموارد تنظيمية في المؤسسة، وتعود بداية ظهور مفهوم "إدارة المعرفة" إلى MARCHAND في بداية الثمانينات من القرن الماضي باعتبارها "المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات". كما تنبأ DRUCKER بأن العمل النموذجي سيكون قائماً على المعرفة وبأن المنظمات ستتكون من صناعات المعرفة Knowledge Workers الذين يوجهون آدائهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم وللزبائن.

ولأهمية هذا الموضوع سنتناول في بحثنا هذا عن دور عمليات إدارة المعرفة الجوهرية في تحقيق جودة الخدمة .

المبحث الاول : منهجية البحث

أولاً :- مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في إيجاد الاجابات عن التساؤلات الآتية :-

- ١- ما هو مستوى عمليات ادارة المعرفة الجوهرية في المنظمة المبحوثة؟
- ٢- ما هو مستوى جودة الخدمة في المنظمة المعنية بالدراسة ؟
- ٣- هل تأخذ المنظمة المبحوثة بنظر الاعتبار العلاقة بين ادارة المعرفة الجوهرية وجودة الخدمة ؟ وكيف يمكن قياس ذلك ؟

ثانياً :- اهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق ما ياتي :-

- ١- التعرف على مستوى عمليات ادارة المعرفة الجوهرية وجودة الخدمة لدى المنظمة .
- ٢- التعرف على مدى تأثير عمليات ادارة المعرفة الجوهرية في جودة الخدمة في المنظمة مديرية كهرباء الديوانية .
- ٣- تعميق الفهم بموضوعي البحث في المنظمات الحكومية للخروج باطار علمي يجمع اكثر الابعاد والمفاهيم التي إتفق عليها أغلب الباحثين ونقلها الى البيئة العراقية بغية التعرف عليها من قبل المختصين في هذا المجال .

ثالثاً :- أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث من خلال :-

- الاهمية العملية :-** تبرز اهمية البحث من ضرورة تقديم خدمات متميزة للمجتمع من قبل السلطات التنفيذية جراء المحاولة الجادة والتي تسهم في زيادة مستوى إدراك القادة فيها لاهمية عمليات ادارة المعرفة الجوهرية والاستفادة منها في جودة الخدمة ، مما يساعد في زيادة القناعة لدى القيادات في المنظمات باهميتها كأداة تسهم في تطويرها وفعاليتها .

رابعاً :- نموذج البحث :-

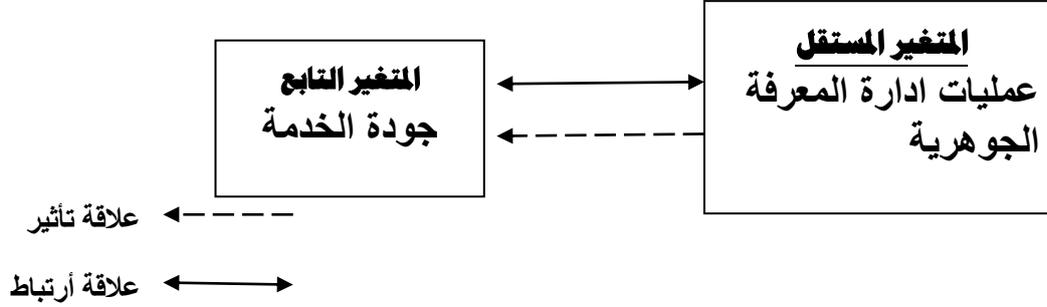
في ضوء الأطار النظري للبحث فإن نمودجه يعتمد على نوعين من المتغيرات :

- ١- المتغير المستقل : عمليات ادارة المعرفة الجوهرية .
- ٢- المتغير التابع : جودة الخدمة .

والشكل (١) يوضح ذلك .

الشكل (١)

نموذج البحث الفرض



المصدر :- من إعداد الباحث .

خامساً :- فرضيات البحث

في ضوء ما جاء بالإطار النظري ونموذج البحث تتكون فرضياته من فرضيتان رئيسيتان وكما يلي :-

- الفرضية الرئيسية الاولى هي : ترتبط عمليات ادارة المعرفة الجوهرية بعلاقة إحصائية مع جودة الخدمة .
- الفرضية الرئيسية الثانية : تؤثر عمليات ادارة المعرفة الجوهرية على جودة الخدمة .

سادساً :- عينة البحث

تعد عينة البحث المتمثلة بمنتسبي مديرية كهرباء الديوانية من المجتمعات المهمة في بلدنا لما لها من تأريخ حافل فهي ليست منظمة علمية فحسب بل منها إنطلقت الملاكات التي تمتلك الكفاءة العالية والمدربة تدريباً عالٍ المستوى لتنتشر على المديريات التي تأسست فيما بعد ، أذ تم توزيع ٤٢ استبانة لموظفي الكلية بنسبة ٥٠% من موظفي الملاك الدائم.

سابعاً :- أساليب جمع البيانات

إعتمد الجزء النظري للدراسة على مجموعة من الكتب فضلاً عن الدراسات والبحوث والمقالات المتوفرة في المكتبات والانترنت .

إما الجزء الميداني من البحث فقد إعتد على البيانات من العينة المختارة عن طريق الاستبانة التي أسهمت بالحصول على معلومات مفيدة جداً من جانب ومن جانب آخر أوضحت للأشخاص عينة البحث مفهوم عمليات ادارة المعرفة وجودة الخدمة وأهميتها للمنظمة ما يسر الباحث تطبيق الجانب الميداني .
كذلك إعتد البحث على البيانات عن العينة المختارة عن طريق الاستبانة والتي تعد المصدر الرئيس لجمع البيانات والمعلومات التي حصلت عليها الباحث ولتحقيق ملائمة الاستبانة لواقع وبيئة المنظمات العراقية أجريت بعض الاختبارات وعلى وفق الآتي :-

ثامناً :- صدق اداة البحث

ويعد هذا الاختبار من الشروط الاساسية للتأكد من أن الاستبانة تقيس مدى إنتماء فقراتها للأهداف التي صممت من أجلها الاستبانة ، وعلى هذا الاساس جرى إعداد إختبارات الصدق الاتية :-

- **صدق المحتوى :-** ويقصد به قدرة الاستبانة على التعبير عن الهدف الذي أعدت من أجله ، ومدى وضوح كل فقرة من فقرات الاستبانة سيما التصميم والمعنى والصياغة .

- **إختبار الثبات :-** جرى إختبار الثبات من خلال طريقة التجزئة النصفية (Split – Half) ، والتي تعتمد على أسلوب إيجاد معامل الارتباط بين فقرات ، ويجري تصحيح معامل الارتباط هذا بمعادلة (Sperman – Brown) ، فإذا كان معامل الثبات (0.67) أو أكثر يعد كافياً للبحوث التي تعتمد على الاستبانة كأداة لها ، إما مستوى الاجابة لمتغيري البحث فقد جرى إعتد مقياس (ليكرت) الخماسي الدرجات لقياس درجة الاستجابة في استبانة البحث ، اذا يبدأ من (1) وينتهي ب (5) ، والشكل (2) يوضح ذلك .

الشكل (2)

مدرج مقياس ليكرت الخماسي

5	4	3	2	1
أنتفق تماماً	أنتفق	نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً

فتألفت الاستبانة من (20) فقرة ، اذ بلغت فقرات متغير القيادة التبادلية (10) فقرات ، إما متغير الاداء المنظمي فقد تألف من (10) فقرات ايضاً ، والجدول (1) يوضح هيكل الاستبانة ومصادر مقاييسها :-

الجدول (1)

هيكل الاستبانة ومصادر مقاييسها

ت	المتغيرات الرئيسية	عدد الفقرات	ارقام الفقرات من - الى	المصدر
1-	المتغير المستقل	24	24-1	محمد ، ٢٠١٠ .
2-	المتغير التابع	25	25-1	
المجموع		49		

المصدر : من اعداد الباحث .

2 – اما في مجال تحليل البيانات فقد إعتد البحث على مجموعة من الاساليب والوسائل الاحصائية في تحليل

البيانات وتبويبها وجدولتها للأستجابات الواردة من الاستبانة بمساعدة البرمجيات الجاهزة لنظام (SPSS) وهي كالآتي

-:

- 1 – اختبار (t) .
- 2 – معامل الثبات .
- 3 – الوسط الحسابي .
- 4 – النسبة المئوية .
- 5 – معامل ارتباط بيرسون .
- 6 – الانحدار البسيط .

المبحث الثاني : الجانب النظري

أولاً – إدارة المعرفة :

١- مفهوم المعرفة وأهميتها :

أن المفهوم اللغوي لأداره المعرفة هو الادراك الجزئي أو البسيط . في حين أن العلم يقال للإدراك الكلي أو المركب لذا يقال عرفت الله دون علمه كذلك فقد عرفت المعرفة (معلومات او حقائق يملكها الشخص في عقله عن شي ما) وعرفت ايضا (عبارة عن معلومات بالإضافة الى روابط سببيه تساعد في ايجاد معنى للمعلومات ، وتتولى ادارة المعرفة ايجاد هذه الروابط (قنديلجي , العمري , العلي ، ٢٠٠٩ ، ٢٥) وعرفها (الكبيسي ، ٢٠٠٢) . كل شيء ضمنى او ظاهري يستحضره الافراد لأداء اعمالهم بإتقان او لاتخاذ قرارات صائبة . اما (الزيادات ، ٢٠٠٨) ((البيانات والمعلومات والارشادات والافكار او مجمل البنى الرمزية التي يعرفها الانسان او يمتلكها المجتمع في سياق دلالي يبني بالتراكم ولا يتناقض بالاستخدام بل على العكس يمكن استخدامها في توليد وتاريخي محدد (عرفها (العنزي ، ٢٠٠١) : ادراك ووعي الفرد لمعطيات البيئة او المعطيات الذاتية (كاظم ، ٢٠١١ : ٥٨-٥٩) .

اما أهمية المعرفة : فقد وردت اشارات متعددة لعلماء وخبراء في مجالات الادارة ومنها ما اكد عليه اخرون بان المعرفة تعد المصدر الاستراتيجي الاكثر اهمية في بناء الميزة التنافسية التي تعزز من منافسة المنظمة وهي مجموعة من الحقائق التي تتمتع بمصادقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدميها فالمعرفة قوة وثروة في ان واحد . فالمعرفة اكثر اهمية من موارد راس المال وقوة العمل وهي اداة لإيجاد القيمة المضافة . وتكمن اهميتها في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة .

وانها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الوافر الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام بل على العكس يمكن استخدامها في توليد وتطوير افكار جديدة بتكلفة اخص او بدون تكلفة اضافية . (العلي ، قنديلجي ، العمري . ٢٠٠٩ : ٢٦)

٢- أنواع المعرفة وخصائها :

أ- **المعرفة الضمنية** . تمثل الأساس المعرفي لبقية المعارف إذ أنها المصدر لأي معرفة اخرى ودونها لا يمكن نقل او توليد اي معرفة ويمكن التعبير عنها بمهارات وممارسات فرديه أو جماعية من تجسيدها في المهام الموكلة للأفراد وهي الأكثر صعوبة من حيث الاستقرار والثبات لأنها تمثل القواعد للتفكير المنظم والحدس والقدرة على الحكم وهذا ما يحول دون ترميزها او ايصالها للآخرين .

ب- **المعرفة الصريحة** . هي المعرفة التي يمكن ايصالها وابلغها الى الاخرين بشكل رسمي او مبرمج من خلال العمليات التعليمية او التربوية التقليدية وبناء على ذلك فان هذا التصنيف يبين ان المعرفة الضمنية تهتم بكل ما يتعلق بالجانب الانساني الشفاف المتمثل بالخبرة و الحدس والتفكير والمهارات اذ هي لا تنفصل عن الافراد في سياق شخصية المنظمة وهي الشكل الاول لأنشاء اية معرفة جديدة اما المعرفة الصريحة فتتمصل الجانب الصلب من المعرفة اذ انها تأخذ شكل القواعد الاجراءات المحددة لأداء العمل بكفاءة وقدرة وخبرة في تأدية اعمال المنظمة مقارنة بالمنافسين وتشمل المعرفة بالسوق والمنافسين والاتصالات ومعلومات الزبائن والاسماء التجارية (الجنابي ، ٢٠٠٩ . ٥٨) . اما عن خصائص المعرفة حسب انواعها .

(الحرزي ، ٢٠٠٥:١٢٦)

جدول رقم (٢)

خصائص المعرفة حسب انواعها

ت	المعرفة الضمنية	ت	المعرفة الصريحة
١-	معرفة شخصية	١-	معرفة رسمية مقننة
٢-	تعتمد على الخبرات والتجارب والاحاسيس	٢-	تعتمد على الوثائق والنموذج والصور
٣-	تشتمل على طرق فردية في الغالب عبر الملاحظة	٣-	تنتقل بطرق منهجية منظمة
٤-	تركز على معتقدات وقيم ومبادئ ووجهات نظر	٤-	تركز على التشريعات والقوانين واللوائح والنظم والاجراءات
٥-	تكتب في الغالب عن طريق الممارسة	٥-	تكتب في الغالب عن طريق الاطلاع والاجتهاد والممارسة

٣- مصادر المعرفة :

تعد البيئة المحيطة بالمنظمة وعلى اختلاف انواعها وعواملها المصدر الاساسي الذي تتبع منه المعرفة وهنا ينبغي على المنظمة ان تتأكد من مصادر الحصول على المعرفة وتميزها بصورة جيدة وقد اتفق الباحثين على ان هناك مصدرين للحصول على المعرفة . المصادر الداخلية والمصادر الخارجية (كاظم ، ٢٠١١ : ٧١)
وتتمثل المصادر الداخلية للمعرفة في خبرات المنظمة وقدراتها على الاستفادة من تعلم الافراد والجماعات و استراتيجياتها وعملياتها وتقنياتها ويمكن ان تتمثل المصادر الداخلية للمعرفة بالاتي

١- الفرد العامل في المنظمة

٢- فرق العمل . وهم مجموعة العاملين في مجال معين او مجالات مختلفة

اما بالنسبة للمصادر الخارجية للمعرفة فهي كما يلي

١- الزبائن . وهم الحلقة الاكثر اهمية في سلسلة القيمة الى الامام من المنظمة الى السوق

٢- الموردون . ان العلاقة التفاعلية بالموردين يمكن ان تقدم مصدر للمعرفة المعمقة عن الموارد وتأثيراتها على المنتجات والخدمات

٣- الشركاء . وهم المصدر الذي يوفر بطريقة جاهزة وسريعة ما تفتقر اليه المنظمة

٤- ادارة المعرفة :

يرى (wiig) ان ادارة المعرفة هي تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة وكافة الامور المتعلقة براس المال الفكري والعمليات والقدرات والامكانيات الشخصية والتنظيمية لتحقيق اكبر ما يمكن من التأثير الايجابي في الميزة التنافسية التي تسعى اليها المنظمة . بالإضافة الى العمل على ادامة المعرفة والحاسبات والشبكات وغيرها .

وتعرف بأنها مصطلح يرتبط بالعمليات او المراحل من اجل ايجاد ونشر واستخدام المعرفة لأغراض مقيدة . وعرفها (

Duffy) انها العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاط المنظمة في ضوء اكتساب المعرفة و تخزينها والمشاركة فيها

وتطويرها وتكرارها من قبل الافراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الاهداف التنظيمية الرئيسية . اذا ادارة المعرفة هي

عملية منهجية لاكتشاف وتطوير وتطبيق المعرفة من المصادر الداخلية والخارجية لتحقيق ميزة تنافسية (ابو العلا :

٢٠١٣ . ١٣٠) واعادة استخدامها سعياً وراء قيمة جديدة للأعمال . وعرفها عليان ، ٢٠٠٨ . ١٨٣) . بأنها : نظام توليد

عمل مزدهر وبيئة تعلم من شأنه تشجيع توليد كل من المعرفة الشخصية و المعرفة المنظمة وتجميعها واستخدامها . وقد

اشار لها العنزي : بانها المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة يمكن في ذهن

الافراد لا يمكن قياسه وتقديره بثمن . (العنزي : ٢٠٠١ . ١١٧)

وحددها معروف على انها هي انضباط اكايمي لا داره العمليات المنظمة حيث تعالج كيفية استخدام الاشخاص للمعرفة المبادئ ، العمليات ، التكنولوجيا والتدريب لرفع الراسمال الفكري للمنظمة من خلال زيادة تتبع المعرفة والتعليم التنظيمي والابتكار والاداء . معروف : ٢٠١١ ، ٢٣)

٥- اهمية ادارة المعرفة :

يمكن حصر اهمية ادارة المعرفة بالاتي (الكبيسي ، ٢٠٠٥ : ٤٣)

- ١- تعد ادارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الايرادات الجديدة
- ٢- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق اهدافها
- ٣- تعزيز قدرات المنظمة للاحتفاظ بالاداء المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه
- ٤- تتبع ادارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها
- ٥- تعد اداة لتحفيز المنظمات لتشجيع القدرات الابداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعرفة والفجوات في توقعاتهم
- ٦- تعد اداة المنظمات الفاعلة لاستثمار راسمالها الفكري من خلال جعل الوصول الى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الاخرين المحتاجين اليها عملية سهلة وممكنة
- ٧- تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة
- ٨- توفير الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الابداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة
- ٩- تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة بتوفير اطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية
- ١٠- تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى

٦- اهداف ادارة المعرفة:

لادارة المعرفة اهداف متنوعة اختلفت باختلاف اراء الباحثين ، ومنهم (الظاهر ، ٢٠٠٩ : ٩٠)

- ١- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الاجراءات المطولة
- ٢- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة
- ٣- تبني فكرة الابداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الافكار بحريه
- ٤- زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعليه اكبر
- ٥- تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقتها بمثيلاتها
- ٦- تفعيل المعرفة وراس المال الفكري لتحسين طرق اوصول الخدمات

٧-تكوين مصدر موحد للمعرفة

٨-ايجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات التراكمية المكتسبه من واثناء الممارسة اليوميه

٩-الاعتراف وحماية المعرفة في المؤسسة

١٠- تحديد المعارف والكفاءات في المؤسسة التي توجد خارج جدرانها

١١-تعلم كيفية تحسين الذاكرة العملية

١٢- اعتراف جماعات تقاسم الممارسات بنجاح المؤسسة وتشجيعها

١٣- خلق المعارف الضرورية لتطوير المؤسسة

١٤- تطوير المعارف والكفاءات الموجودات

١٥- تحسين امكانية الدخول الى تلك المعارف

٧-عوامل نجاح ادارة المعرفة ومتطلباتها :

هناك مجموعة من العوامل التي تقود الى نجاح ادارة المعرفة واهميتها (الطاهر ، ٢٠١٢:٣٩)

١- وجود نظم للفهم ونشر التعليم والمشاركة به

٢- تحفيز العاملين نحو التطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية. وتوفير الفرص للأفراد

للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش

٣-التشجيع ومكافأة روح التعاون وتعلم الفريق والتأكيد على ذلك بصورة دائمه

٤-تحديد وتطوير القادة الذين يدعمون نماذج التعلم على مستوى الفرد والفريق والمنظمة

٥-مساعدة الافراد لتحديد دور ومتطلبات ومضامين وتطبيقات والمعرفة لأنجاز اعمالهم

٦-تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة اكثر من تخزينها

٧-التركيز على الحالات المتميزة في المنظمات اثناء عمليات المقارنة المرجعية لعمليات

المنظمة بقصد المقارنة والتعلم

بالنسبة لمتطلبات ادارة المعرفة: لبناء نظام لاداره المعرفة لابد ان تتوفر المقومات والمتطلبات

الاساسية لذلك ومنها (عليان ، ٢٠٠٨:١٦٨)

١-توفير البنية التحتية اللازمة المتمثلة بالتقنيات (التكنولوجيا)اللازمة لذلك

٢- توفير الموارد البشرية اللازمة وهي من اهم مقومات وادوات المعرفة.

٣-الهيكل التنظيمي .لابد من هيكل تنظيمي يتصل بالمرونة ليستطيع افراد المعرفة

اطلاق ابداعاتهم والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة

٤-العامل الثقافي. عن طريق خلق ثقافة ايجابية داعمة للمعرفة وانتاج وتقاسم المعرفة وتأسيس المجتمع على اساس المشاركة بالمعرفة والخبرات.

٨-عمليات ادارة المعرفة

مجموعة الفعاليات والانشطة الخاصة بإدارة المعرفة التي تتضمن توليد وخرن وتوزيع وتطبيق

المعرفة بصدف تحسين الفاعلية التنظيمي(العسكري ، ٢٠١٠:٧٢)

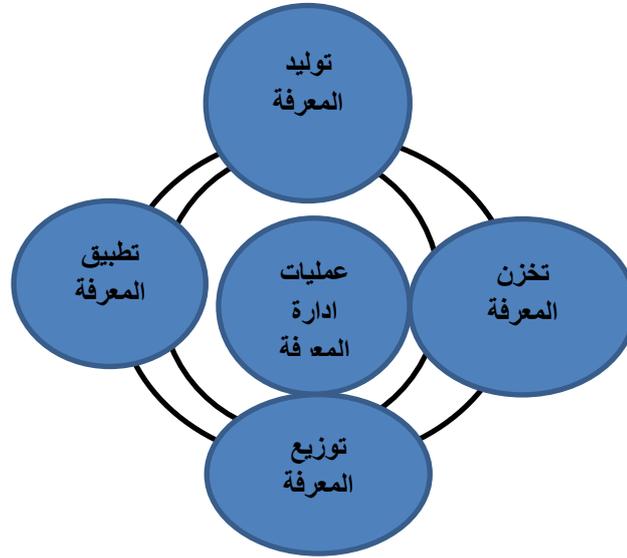
١- توليد المعرفة: الحصول على معرفة جديدة من مصادرها الداخلية والخارجية

٢-خرن المعرفة: الاحتفاظ بالمعرفة في مستودعات المعرفة وادامتها بصورة مستمرة

بهدف استرجاعها عند الحاجة اليها

٣- توزيع المعرفة :ايصال المعرفة المناسبة الى الشخص المناسب في الوقت المناسب وبالكلفة المناسبة

٤-تطبيق المعرفة : استثمار المعرفة وتوظيفها في مجال حل المشكلات واتخاذ القرارات



شكل (٣) عمليات ادارة المعرفة (العسكري ، ٢٠١٠:٧٢)

المبحث الثالث :- التأطير النظري

أولاً : جودة الخدمة

1 - مفهوم الجودة

عرفت الجودة بانها " الملائمة للاستعمال وللمطابقة مع المتطلبات او درجة التفضيل " كما عرفتھا الجمعية الامريكية للجودة Asqc بانھا ((مجموعة الخصائص والمميزات للسلع والخدمات التي تعتمد على مقدرتها في ارضاء الحاجات المحددة للمستهلك)) و عرفھا المهندس الياباني (Taguchi) ((تعبير عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها والتي قد يسببھا المنتج للمجتمع بعد تسليمه) كما عرفتھا المنظمة الدولية للتقييس ISO بانھا الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً (الطائي ، العجيلي ، الحكيم من 22 -

(26

الشكل (4) يبين مفهوم الجودة

(الطبي ، 2011: 25)



2 – أهمية الجودة وابعادها :

اصبحت الجودة احدى مبادرة الادارة في الوقت الحاضر اذ كانت الادارة بالماضي تعتقد بان نجاح المنظمات يعني تصنيع منتجات وتقديم خدمات بشكل اسرع وارخص ثم السعي لتصريفها في الاسواق وتقديم خدمات لتلك المنتجات بعد بيعها من اجل تصليح العيوب الظاهرة فيها وتظهر اهمية الجودة بالنسبة للمنشأة باوجه اربعة (المسعودي ٢٠١٠: ٣١)

1 – التكاليف والحصة السوقية . ان تحسين الجودة يمكن ان يقود الى زيادة الحصة السوقية وبالنتيجة تحسين سمعة المنشأة وبذات الطريقة تؤثر الجودة في تخفيض التكاليف الانتاجية وتقليل التلف وتكاليف ضمان الجودة

2 – سمعة المنشأة

3 – المسؤولية القانونية للمنتج

4 – النتائج الدولية . في ظل التطور التكنولوجي الذي يشهد العالم فان الجودة اصبحت شأنا عالمياً . فالمنتجات الرديئة تؤدي كل من المنشأة والمجتمع

3- ابعاد الجودة . بشكل عام هناك ستة ابعاد للجودة (الصيرفي : ٢٠٠٦ . ٤٣)

1- مستوى الاداء حيث يهتم الافراد بمستوى اداء المنظمة

2- التطابق . اي مدى التطابق بين المواصفات المعلنة والمواصفات الحقيقية

3- المظهر الخارجي . فالمظهر الخارجي يعكس مدى شعور الافراد تجاه خدمة ما

4- امكانية تقديم الخدمة . هذا البعد يعكس مدى السرعة والدقة والمعاملة الطيبة عند تقديم الخدمة

5- المتانة . لعكس احتمالية فشل الخدمة او الاستهلاك التدريجي لها

6- امكانية التحسين بالجودة . حيث تترك بعض الاسماء المميزة للسلع او العلامات الخاصة بها انطبعا معيناً لدى المستهلك عن مستوى الجودة .

4 – جودة الخدمة ومحدداتها :

يقصد بجودة الخدمة جودة الخدمات المقدمة . المتوقعة والمدركة . وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه فبعض المنظمات تجعلها أولويات التعزيز لجودة الخدمة (عليان ٢٠٠٩: ٣٩٩)

الجودة : تلك الجودة التي تشمل على البعد الاجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية .

وتكون الجانب الاجرائي من النظم والاجراءات المحددة لتقديم المنتجات أو الخدمة إما الجانب الانساني أو الشخصي

للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية مع العملاء . (الدراكة . الشبلي . 2011:81)

وهناك الكثير من التعريفات للجودة ، ولكن معظمها يميل الى الخيال وبيئته عن الموضوعية فالكثير من الناس قد تعني لهم

الجودة الاحسن او الافضل او الاكثر ملائمة للغرض ، فربما طرق القياس قد تكون مختلفة قد يختلف العملاء في حاجاتهم

وتوقعاتهم عند البحث في نوعية الخدمة المطلوبة وفي كيفية حكمهم عليها . فالعملاء الكبار السن مثلا قد يقدرّون امين الصندوق في البنك الذي يتبادل معهم الحديث لفترة من الوقت . والذي يخالجهم بطريقة الوفة لهم بينما رجال الاعمال قد يتوقعون منه ان يتحدث معهم بأسلوب مني وان ينهي عملية التبادل بطريقة اسرع واكثر فاعلية هذا وان كانت في نفس الخدمة المطلوبة اداءها متماثلة في كل حالة ومن نفس امين الصندوق . ففي الشركات الانتاجية ينظر الى الجودة كعنصر يمكن قياسه بدقة متناهية ويمكن قياسها من حيث مطابقتها للمواصفات . فالرقابة على الجودة كانت تطبق عند نهاية مرحلة عملية الانتاج حيث يتم فحص الجودة للوحدات المنتجة ورفض المعيب . الا ان هذا تغير الان لتكون عملية الرقابة على الجودة قبل وبعد الانتاج وعند التسليم حيث يتم بناء وتطبيق الجودة في عملية الانتاج ومراحلها وعلى وجود مدخلات الانتاج وعلى اجراءات التاكيد من تطبيقها . (الزغبي : 404.2009)

5- محددات جودة الخدمة :

يمكن الاشارة الى مجموعة من المحددات لجودة الخدمة هي

- 1- المحدد المادي : وهو الامر المرتبط بالمرافق والتسهيلات المقدمة في المطاعم والاستراحات وشركات الطيران .
- 2- المحدد المرتبط بالاستجابة : وهو رغبة واستعداد وقدرة موظفين المنظمة على تقديم الخدمة المناسبة للعملاء . مثل الاستجابات الفورية لموظفين الطوارئ في المستشفيات .
- 3- المحدد المرتبط بالدقة : وهي قدرة المنظمة على انجاز الخدمة التي وعدت بها بشكل دقيق وثابت .
- 4- تاكد الثقة المتبادلة : وتعود الى المعرفة وحسن الضيافة من قبل الموظفين وقدرتهم على زرع الثقة بينهم وبين مستلمي الخدمة (الزبائن) .
- 5- المحدد المرتبط بالعناية : ويعود الى الرعاية وتركيز الخدمة على اساس فردي من خلال حاجات الزبائن . (الدرادكه ، الشبلي : 181.182.2009) .

6- ابعاد جودة الخدمة

نقلا عن (93 . 1993 . erans) هناك ستة ابعاد تؤثر على جودة الخدمة كالآتي (الزبيدي . ٢٧ . ٢٠٠٥) .

- 1 – الاعتمادية .
- 2 – الاستجابة .
- 3 – الضمان والمصدقية .
- 4 – امكانية مقدم الخدمة .
- 5 – الامان والثقة .
- 6 – الملموسية .

7- مفهوم وخصائص الخدمة :

عرفت الجمعية الامريكية (AMA) الخدمة : بانها انشطة او منافع او نواحي اشباع تقدم للبيع او تكون مصاحبة لسلعة معينة . وعرفها (Keitor) . نشاط او انجاز او منفعة يقدمها طرف ما لطرف اخر وتكون اساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها اية ملكية . وان انتاجها او تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي ملموس او لا يكون مرتبطا . وعرفها (Gronoos) . اي نشاط او سلسلة من الانشطة ذات الطبيعة غير الملموسة في العادة وليس ضروريا ان تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة او المواد المالية او السلع والانظمة التي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العمل . (عليان . 2009 : 298) بالنسبة لخصائص الخدمة اجمع الكتاب على خصائص رئيسية للخدمات بشكل عام وهي (العبدلي ، العلاق . 111 : 1999) .

- 1 - اللاملموسية . خصائص لا يمكن رؤيتها او فحصها او تذوقها ولمسها .
- 2 - التنوع . فهي متغيرة الخواص فالخدمة غير معيارية .
- 3 - التلازمية . الخدمة نمودجا تنتج وتستهلك .
- 4 - التلاشي . فلا يمكن خزن الخدمة حيث انها تستهلك عند انتاجها فورا .
- 5 - عدم التملك . لا يكون هناك امتلاك لشيء ملموس غالبا كونها تستهلك مباشرة .
- 6 - تذبذب الطلب . يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار فهو يتأثر بالوقت والظروف

8- اهمية الخدمة :

من وجهة نظر (محمد . محمد) يرى أهمية الخدمات برزت لظواهر عديدة هي :

- 1- الزيادة في عدد السلع وانواعها وزيادة تعقيدها . والشكل (4) يوضح ذلك .
- 2- تنامي معدلات الرفاهية في المجتمعات المتقدمة نتيجة زيادة الدخل .
- 3- زيادة اوقات الفراغ والخلو من العمل بسبب التشغيل الالي .
- 4- التغيرات الخاصة في بيئة منشآت الاعمال . فضلاً عن الزبون الاخير فالبيئة التسويقية اصبحت اكثر تعقيداً من السابق . الامر الذي ينتج عنه حاجة اكبر من ذي قبل لخدمات مثل المشورة الادارية . الضريبية والمحاسبية والفنية . لاسيما تلك المتعلقة بتقنيات نظم المعلومات والاتصالات .

المبحث الرابع : الإطار العلمي للبحث

يهدف هذا المبحث الى تحليل نتائج البحث الميداني من خلال استخدام عدد من الاساليب الاحصائية لغرض التعرف على علاقات الارتباط والاثر بين المتغيرات الرئيسية والفرعية ، وعليه يتضمن المبحث الفقرتين الاتيتين :-
أولاً : عرض وتحليل استجابات المبحوثين بشأن المتغيرات المبحوثة .
ثانياً : اختبار فرضيات البحث ومناقشة النتائج .

أولاً : عرض وتحليل استجابات المبحوثين

أ- عمليات ادارة المعرفة الجوهرية :

تضمنت استبانة الدراسة (49) سؤالاً تخص متغيري البحث ، مثلث الأسئلة من (1 - 24) عمليات ادارة المعرفة الجوهرية ، اما باقي الاسئلة فكانت لجودة الخدمة ، والجدول (3) يبين استجابات عينة الدراسة بشأن عمليات ادارة المعرفة بعد تفريغها .

الجدول (3)

اجابات الاسئلة المتعلقة بعمليات ادارة المعرفة الجوهرية

ت	البعد	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
1	توليد المعرفة	3.07	61.44
2	خزن المعرفة	3.17	63.38
3	توزيع المعرفة	3.68	73.54
4	تطبيق المعرفة	3.07	61.54
	اجمالي عمليات ادارة المعرفة	3.90	77.84

المصدر : مخرجات الحاسبة الالكترونية بالاعتماد على نتائج البحث الميداني

ومن ملاحظة الجدول (3) نرى ان استجابات الافراد العينة للمحاور الرئيسية التي تخص بعد عمليات ادارة المعرفة قد حققت أوساطاً حسابية تفوق الوسط الفرضي وكانت النسب المئوية تشير الى مستوى اهتمام بين متوسط وجيد ومما يدل على ان الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة يؤيدون امتلاك مديرية كهرباء الديوانية ليات عمليات ادارة المعرفة من توليد وخزن وتوزيع وتطبيق ويسعون الى توفيق مصالحهم الشخصية مع مصالح المنظمة .

ب : عرض النتائج ومناقشتها بشأن جودة الخدمة :

أما فيما يخص المتغير التابع (جودة الخدمة) نلاحظ أن استجابات افراد العينة قد حققت أوساطاً حسابية تفوق الوسط الفرضي (3) ونسب مئوية تشير الى مستوى اهتمام بين متوسط وجيد وفق الجدول (3) وهذا يؤكد على ان المنظمة المبحوثة تشجع العاملين فيها على انجاز الخدمة المطلوبة في الوقت المحدد وتستثمر ذلك للمحافظة على اداء لتحقيق اهداف المنظمة المرجوة في المستقبل .

الجدول (4)

اجابات الاسئلة المتعلقة بجودة الخدمة

ت	البعد	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
1	الاعتمادية	3.28	65.64
2	الاستجابة	3.99	79.76
3	الثقة والتوكيد	4.10	82.08
4	التقمص والاعتناق والتعاطف	3.86	77.24
5	الملموسية	3.42	68.36
	اجمالي عمليات ادارة المعرفة	3.64	77.00

المصدر : مخرجات الحاسبة الالكترونية بالاعتماد على نتائج البحث الميداني

ثانياً : اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج :

يلاحظ من الارقام الواردة في الجدول رقم (4) الخاص بتوضيح العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين عمليات ادارة المعرفة وجودة الخدمة للمنظمة مجال البحث . أن هناك علاقة ارتباط قوية بين متغيري البحث ، اذ بلغت قيمة الارتباط (0.92) وتؤثر القيادة التبادلية في الاداء المنظمي ، اذ بلغت نسبة التأثير كما يعكسها معامل التحديد R^2 (86%) ، اما بخصوص العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد فهي علاقة معنوية لأن قيمة (F) المحسوبة (109.57) أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.41) وهذا ما يثبت صحة فرضيات البحث ، مما يؤكد دور عمليات ادارة المعرفة في ادارة وتقديم اداء الموارد البشرية التي تعد مصدراً ثميناً وأهم مصادر القوى التنافسية اذا ما تم تحفيز اداءها بشكل مستمر لتقديم الخدمة المطلوبة .

جدول (5)

العلاقة التآثيرية بين عمليات ادارة المعرفة وجودة الخدمة

نوع العلاقة	F الجدولية	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R الارتباط / بيرسون	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
معنوية	4.41	109.57	86%	0.92	الاداء المنظمي	القيادة التبادلية

المصدر : مخرجات الحاسبة الالكترونية بالاعتماد على نتائج البحث الميداني

نموذج الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

استبانة

السادة المحترمين

نهديكم اجمل التحيات

نشكر سلفاً اهتمامكم وتعاونكم في ملئ استمارة الاستبيان المرفقة والخاصة بالبحث الموسوم (دور عمليات ادارة المعرفة الجوهرية في تحقيق جودة الخدمة دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي مديرية كهرباء الديوانية) .

اجابتكم الدقيقة والمتأنية عنصر اساسي في صدق النتائج التي سنحصل عليها لذا نتطلع شاكرين الى تعاونكم معنا في الاجابة على جميع الاسئلة بصدق وموضوعية ، وسيعكس اهتمامكم هذا تفهماً ووعياً ربيعاً للسعي نحو تعزيز الأطر المعرفية والفلسفية للبحث العلمي بأبعاده التطبيقية والعلمية .

سيتعامل الباحث مع الاجابات بأمانة علمية وموضوعية مطلقة لأغراض البحث العلمي وفي حدود البحث الحالي حصراً .

الباحث

حميد حسين حميد

المشرف

سحر عناوي رهيو الزبيدي

يرجى وضع علامة () في الحقل الذي تعتقده صائباً من وجهة نظرك	اتفق بشدة	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
---	-----------	------	----------------	---------	--------------

المتغير المستقل : عمليات إدارة المعرفة الجوهرية

مجموعة الفعاليات والانشطة الخاصة بأدارة المعرفة والتي تتضمن توليد وخرن وتوزيع وتطبيق المعرفة بصدد تحسين الفاعلية التنظيمية .

اولاً : توليد المعرفة : الحصول على معرفة جديدة من مصادرها الداخلية والخارجية .					
١	تمتلك مديرية كهرباء الديوانية الاليات اللازمة لتوليد المعرفة والحصول عليها من المصادر المختلفة (داخلية وخارجية)				
٢	سياسة مديرية كهرباء الديوانية واجراءتها تسمح للعاملين بتقديم الافكار والمقترحات بدون خوف او تردد .				
٣	تعمل مديرية كهرباء الديوانية على تطوير الافكار الجديدة بهدف حل مشكلاتها .				
٤	تعتمد مديرية كهرباء الديوانية الحوار واللقاءات المباشرة لتوليد الافكار الجديدة .				
٥	توفر مديرية كهرباء الديوانية المناسب لبرامج تطوير المنظومة الكهربائية				
٦	تحرص مديرية كهرباء الديوانية على الاستفادة من الممارسات الناجحة خلال الفترة الماضية في تطوير مشاريعها المستقبلية .				

ثانياً : خزن المعرفة : الاحتفاظ بالمعرفة في مستودعات المعرفة وادامتها بصورة مستمرة بهدف استرجاعها عن الحاجة اليها .					
٧	تمتلك مديرية كهرباء الديوانية الوسائل التقنية اللازمة لخرن المعرفة واسترجاعها وحمايتها				
٨	تعمل مديرية كهرباء الديوانية على تجميع المعرفة وتصنيفها وخرننها في قواعد معرفية خاصة بها .				
٩	توثق مديرية كهرباء الديوانية المعرفة التي تحصل عليها من العاملين باستخدام ما يتوفر لديها من وسائل كالأدلة الارشادية وغيرها .				
١٠	تحرص مديرية كهرباء الديوانية على استرجاع المعرفة بهدف تحديثها باستمرار .				
١١	تعمل مديرية كهرباء الديوانية على توثيق الدروس المتعلمة وقصص النجاح المتحققة بهدف الاستفادة منها في خططها المستقبلية .				
١٢	تعتمد مديرية كهرباء الديوانية على الانظمة كوسيلة الخزن المعرفة التي تحصل عليها .				

ثالثاً : توزيع المعرفة : إيصال المعرفة المناسبة الى الشخص المناسب في الوقت المناسب وبالكلفة المناسبة

١٣	تشجع مديرية كهرباء الديوانية عملية تبادل الأفكار ، المعارف والخبرات بين الافراد والمجموعات داخل الكلية وخارجها .				
١٤	تقوم مديرية كهرباء الديوانية بنقل افضل التطبيقات والممارسات لدى المديرية المناظرة للاستفادة منها في تحسين اداء العمليات المختلفة .				
١٥	تحرص مديرية كهرباء الديوانية على اقامة المؤتمرات العملية والندوات والحلقات النقاشية بهدف تبادل الخبرات والمعارف .				
١٦	تعتمد مديرية كهرباء الديوانية العمل الفرقي كأحد الاساليب الفاعلة في عملية تقاسم المعرفة				
١٧	تعمل مديرية كهرباء الديوانية على اشراك العاملين بالدورات التدريبية بهدف نشر المعرفة فيما بينهم .				
١٨	تتم مكافاة العاملين الذي يتميزون بنشاطاتهم في مجال تقاسم المعرفة داخل اقسام المديرية وفيما بينها .				

رابعاً : تطبيق المعرفة : استثمار المعرفة وتوظيفها في مجال حل المشكلات واتخاذ القرارات

١٩	تمتلك مديرية كهرباء الديوانية الاليات اللازمة لتوظيف المعارف الحالية في إيجاد حلول المشكلات التي تواجهها .				
٢٠	تشجع مديرية كهرباء الديوانية المبادرات الهادفة لتوظيف المعرفة المتوافرة لديها في مجال تحسين فاعلية القرارات التي تتخذها الاقسام العلمية والوحدات الادارية .				
٢٢	تحرص مديرية كهرباء الديوانية على تطبيق نتائج الابحاث والدراسات العلمية في الميادين ذات الصلة بعملياتها وانشطتها المتعددة .				
٢٣	توظف مديرية كهرباء الديوانية المعرفة المتاحة لها في تحسين كفاءة عملياتها الداخلية .				
٢٤	تسعى مديرية كهرباء الديوانية بأستمرار الى اعتماد أنظمة واجراءات جديدة في عملها .				
٢٥	توظف مديرية كهرباء الديوانية عملية التعلم لأستغلال المقدرات الجوهرية .				

المتغير التابع (ابعاد جودة الخدمة)

ت	القياس	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
اولاً	الاعتمادية						
١		يحرص الموظفون على انجاز المعاملة بشكل صحيح من المرة الاولى .					
٢		تحتفظ الادارة بسجلات دقيقة ومنظمة يمكن الرجوع اليها بسرعة .					
٣		تعد مصلحة المستفيد هي الهدف الاساسي لادارة مديرية الكهرباء .					
٤		ان الادارة صادقة في وعودها للمستفيدين في كل ما يتعلق بتعاملاتهم مع الادارة .					
٥		ملائمة مواعيد العمل في مديرية كهرباء الديوانية لحاجة المستفيد .					
ثانياً	الاستجابة						
٦		يتم انجاز الخدمة المطلوبة في الوقت المحدد .					
٧		الاستعداد العالي للموظفين في تقديم الخدمة للمستفيد.					
٨		الاستجابة الفورية لطلب المستفيد وعدم الانشغال عنه .					
٩		انتظار لمدة قصيرة لغرض الحصول على الخدمة مقارنة بالمديريات الاخرى .					
١٠		عدد الساعات التي تفتح بها المديرية ابوابها للمراجعين كافية ومناسبة					
ثالثاً	الثقة والتوكيد						
١١		يتمتع موظفو مديرية كهرباء الديوانية بمعرفة ومهارات كافية لادارتها .					
١٢		يتميز الموظفون بكفاءة عالية جداً في تأدية خدماتهم .					
١٣		هناك عدالة واضحة في تعامل المديرية مع زبائنهم جميعاً .					
١٤		توضح المديرية دائماً تكلفة الخدمة المقدمة .					
١٥		تتوفر في المديرية وسائل الامان والحماية المطلوبة					
رابعاً	التقصص والاعتناق والتعاطف						
١٦		لا ابذل جهداً كبيراً للحصول على الخدمة .					

					استطيع الوصول الى المديرية بسهولة	١٧
					هناك امكانية لحصول الزبون على الخدمة وحل المشاكل عن طريق الهاتف .	١٨
					ايلاء الموظفون الاهتمام الشخصي لي عند طلبي للخدمة .	١٩
					تهتم ادارة المديرية بالملاحظات السلبية للزبائن عن جودة الخدمة .	٢٠
					الملموسية	خامساً
					يمتاز تصميم مديرية كهرباء الديوانية الخارجي بشكل جذاب وجميل .	٢١
					المظهر الخارجي لبناية المديرية يتميز بما فيه (اللون ، الديكور ، الاثاث) .	٢٢
					يظهر مقدمو الخدمة بالمظهر اللائق والانيق .	٢٣
					تمتلك المديرية تقنيات حديثة من اجل انجاز العمل .	٢٤
					تعمل المديرية على تطوير وتحديث تقنياتها باستمرار .	٢٥

الاستنتاجات

- 1- اظهرت الدراسة ان مديرية كهرباء الديوانية كانت فاعلة وفقا لمقياس البحث حيث سجلت اوساط حسابية من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختيار .
- 2- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي حرص مديرية كهرباء الديوانية المبحوثة بشكل عام على تبني عمليات ادارة المعرفة الجوهرية مما يعكس اهتمام الكلية المبحوثة بممارسة الانشطة والعمليات الخاصة بادارة المعرفة وينسجم مع حقيقة كون مديرية كهرباء الديوانية هي منظمة منتجة.
- 3- ظهور علاقات ارتباطية ايجابية بين المتغير المستقل (عمليات ادارة المعرفة) والمتغير التابع (جودة الخدمة) .
- 4- ان نتائج تحليل الانحدار الايجابية تدل على تقدم المعرفة في بيئة العمل مما يعكس ذلك على الخدمة المقدمة للمستفيدين.

التوصيات

- 1- تعزيز دور ادارة المعرفة الجوهرية في مديرية كهرباء الديوانية من خلال المشاركة الفاعلة للمديرية في الملتقيات والندوات والمؤتمرات العلمية داخل الجامعة وخارجها .
- 2- تعزيز دور الحلقات النقاشية بين العاملين والاستفادة من قصص النجاح والدروس المتعلمة وتعزيز العمل الفرقي وتقديم الاسناد والدعم لها من قبل عمادة الكلية ورئاسة الجامعة .
- 3- ان تركز الكلية عملها الاكاديمي على اسلوب التفكير والابداع وتطوير حركة البحث العملي من خلال الدعم والاسناد .
- 4- تشجيع العاملين على المشاركة في المؤتمرات العلمية وورش العمل بما يعزز من تطويرهم المهني .
- 5- زيادة فرص التدريب المهني لغرض الافادة منه في العمل .
- 6- الدعوة للادارة الى الاستفادة بخبراء في مجال الجودة من خارج المؤسسة لاجل ارساء اسس الجودة في حالة عدم توفر من يقوم بذلك داخل المنظمة من خلال زيارة المنظمات او المؤسسات المشابهة العربية والاجنبية للاستفادة من تجاربها .
- 7- التخلص من الروتين الممل في تقديم الخدمة واللجوء الى السرعة او الطرق البديلة والدقيقة في تنفيذ اعمال والنشاطات اليومية .
- 8- على الادارة الاخذ بنظر الاعتبار مقترحات وشكاوي الزبائن بشأن الخدمة المقدمة كون هذه المقترحات بمثابة تغذية عكسية تستفاد منها الكلية في تحديث وتطوير خدماتها عن طريق تشكيل لجنة لدراسة هذه المقترحات ومنح المكافآت او الهدايا لكل شكوى مقرونة بمقترح لتطويرها .
- 9- يجب ان يكون هناك دور فعال لدوائر البحث والتطور عن طريق المسح الدائم لاحتياجات ورغبات الزبائن للوقوف على مستوى توقعاتهم ومحاولة عكسها في الخدمات المقدمة .
- 10- تركيز الجهود على الكوادر الادارية العاملة وخاصة الفئات العمرية الشابة من الذين انهوا الدراسة ودخلوا جديدا الى العمل ما

المصادر

- 1- العبدلي . قحطان والعلاق . بشير عباس , التسويق اساسيات ومبادئ . دار زهران للنشر . عمان 1999 .
- 2- العنزي . سعد علي حمود : رأس المال الفكري الثروة الحقيقية لمنظمات الاعمال في القرن الحادي والعشرون . مجلة الادارة والاقتصاد . العدد 25 جامعة بغداد .
- 3- الكبيسي . صلاح الدين واخرون : ادارة المعرفة . الطبعة الاولى . 2005 المنظمات العربية للتنمية الادارة القاهرة – مصر العربية .
- 4- الحزيري ، محمد علي : قيم العمل كاداة لادارة المعرفة المؤتمر السنوي العام للادارة 2005 .
- 5- عليان . ربحي مصطفى : ادارة المعرفة . الطبعة الاولى . 2008 . دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان .
- 6- طالب ، الجنابي . علاء فرحان واميرة : دارة المعرفة – ادارة معرفة الزبون . الطبعة الاولى . 2009 . دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان .
- 7- العلي ، قنديلجي ، العمري . عبد الستار وعامر وغسان : المدخل الى ادارة المعرفة . الطبعة الاولى 2009 دار المسير للطباعة والنشر .
- 8- الظاهر . نعيم ابراهيم : ادارة المعرفة . الطبعة الاولى 2009 جدارا للكتاب العالمي . عمان – الاردن عالم الكتاب الحديث . اربد – الاردن .
- 9- الخطيب ، زيغان احمد وخالد : ادارة المعرفة ونظم المعلومات . الطبعة الاولى 2009 . جدارا للكتاب العالمي . عمان الاردن – عالم الكتاب الحديث . اربد – الاردن .
- 10- الطاهر . اسمهان ماجد : ادارة المعرفة . الطبعة الاولى . 2012 دار وائل للنشر عمان الاردن .
- 11- أبو العلا . ليلى محمد حسني : مفاهيم ورؤى في الادارة والقيادة التربوية بين الاصالة والحداثة . الطبعة الاولى 2013 . دار يافا العلمية للنشر والتوزيع . الاردن – عمان .
- 12- الطائي ، العجيلي ، الحكيم . د يوسف حجيم والسيد محمد عاصي والسيد ليث علي : نظم ادارة الجودة . الطبعة الاولى 2005 دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الاردن – عمان .
- 13- الصيرفي . محمد : ادارة الجودة الشاملة . الطبعة الاولى 2006 . مؤسسة حوارس الدولية للنشر والتوزيع .
- 14- المسعودي . حيدر علي : ادارة تكاليف الجودة استراتيجيا . الطبعة الاولى 2010 دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الاردن – عمان .
- 15- الطيبي . خضير مصباح اسماعيل : ادارة وصناعة الجودة . الطبعة الاولى 2011 . دار ادم الحامد للنشر والتوزيع .
- 16- الشبلي ، الداركة . طارق ومأمون : الجودة في المنظمات الحديثة . الطبعة الاولى 2011 . دار الصفاء للنشر والتوزيع .
- 17- الزبيدي . معمر عقيل عبيد : الجودة واثرها على الاستراتيجية التسويقية للخدمة المصرفية . رسالة ماجستير 2005 جامعة القادسية .

- 18- الظوالم . نضال عبد الهادي عمران : تقييم جودة الخدمة المصرفية واثرها في الاداء المالي المصرفي . رسالة ماجستير 2005 جامعة القادسية .
- 19- العسكري . هناء جاسم محمد : اثر عمليات ادارة المعرفة الجوهرية في فاعلية مؤسسات التعليم العالي . رسالة ماجستير 2010 جامعة القادسية .
- 20- كاظم . اياد حسن : دور راس المال الاجتماعي الداخلي في نقل المعرفة . رسالة ماجستير 2011 جامعة القادسية .
- 21- معروف حسن : ادارة المعرفة . رسالة ماجستير 2011 جامعة القاهرة .